

平台型领导对员工个体角色绩效的影响机制

——被调节的链式多重中介模型

安世民, 陈颖, 张羽琦

(兰州理工大学 经济管理学院, 兰州 730050)

摘要: 员工只达到传统的工作绩效已无法在动态工作环境中充分实现组织目标, 包含熟练性、适应性、主动性的个体角色绩效更符合当今组织要求。因此, 本文从领导视角出发, 基于互惠原则及社会交换理论, 纳入个性化交易、心理资本和组织支持感三个因素, 通过对571份调查问卷进行层次回归分析法和Process中介效应检验法实证探讨平台型领导从员工行为和心理两条路径影响个体角色绩效的内在机制和边界条件, 构建了一个被调节的链式多重中介效应模型。实证研究表明, 平台型领导与员工个体角色绩效正相关, 且个性化交易和心理资本在其关系中起到链式中介作用, 同时组织支持感正向调节个性化交易及心理资本对员工个体角色绩效的影响。

关键词: 平台型领导; 个体角色绩效; 个性化交易; 心理资本; 组织支持感

中图分类号: F272.92 **文献标志码:** A **文章编号:** 1002-980X(2022)5-0134-11

一、引言

当今时代, 组织环境动态化程度、任务复杂化程度及员工需求多样化程度均显著提高, 特别是突如其来的新冠疫情加剧了个体和组织所面临的环境动态性与不确定性, 也加速了淘汰升级的进程, 使很多企业领导和员工意识到灵活应对并主动适应动态环境的重要性(宋一晓等, 2021)。在这种时代背景下, 传统的角色绩效已不能简单地用内、外两种类型来区分, 需要从员工的熟练性、适应性和主动性三个方面共同诠释(Griffin et al, 2007)。熟练性从本质上讲与任务绩效密切相关, 而适应性和主动性是面向紧急的、变化的行为, 个体不仅需要灵活适应工作环境与角色的动态变化, 也需要以自我启动的方式预测外部环境并主动采取行动, 以实现组织更加有效的结果。由此可见, 在多变性(volatile)、不确定性(uncertain)、复杂性(complex)、模糊性(ambiguous)的时代(VUCA时代), 领导者如何通过促进员工行为的熟练性、适应性和主动性, 使其个体角色绩效达到最佳状态, 已成为组织实现可持续发展的关键因素。

已有研究表明, “自下而上”的领导行为在动态工作环境中对员工心理、行为及绩效具有重要影响(Deng et al, 2019), 控制式、命令式的传统领导模式已无法应对适应性挑战(Uhl-Bien et al, 2007)。故本文以平台型领导这一新型领导模式作为切入点, 探讨影响员工个体角色绩效的潜在因素。郝旭光(2016)提出基于组织动态环境的参与式、授权式的、自下而上的、动态交互过程的平台型领导更符合如今扁平化、网络化、协同化的组织结构。平台型领导可通过影响员工基本心理需求促进其创新行为的产生, 同时对员工满意度、组织公民行为和组织承诺具有显著的预测作用(郝旭光等, 2021)。然而, 平台型领导与员工绩效的关系尚不明确, 为数不多的研究探索了平台型领导对员工创新行为的影响(郝旭光等, 2021; 辛杰等, 2020), 而关于平台型领导与员工个体角色绩效关系的研究鲜有学者涉及。事实上, 与其他领导风格相比, 平台型领导由于秉持相互成全的理念, 为领导与下属搭建共同的事业平台, 更能包容员工, 强调共同成长, 引发员工积极的心理因素和行为因素, 从而影响员工个体角色绩效。

此外, 员工的心理状态与行为表现也会在一定程度上影响其绩效的产出。社会交换理论指出, 员工与组织相互依赖的交易模式有助于产生高质量关系, 员工在得到组织提供有价值的角色资源后, 基于互惠原则, 也会在工作领域投入相应的个体资源, 有利于增强双方的信任与承诺(Cropanzano 和 Mitchell, 2005)。一方

收稿日期: 2021-11-25

基金项目: 甘肃省自然科学基金项目“基于智联网模式的第三方物流企业无人车配送优化”(20JR10RA181)

作者简介: 安世民, 兰州理工大学经济管理学院教授, 硕士研究生导师, 研究方向: 人力资源开发与管理; (通讯作者)陈颖, 兰州理工大学硕士研究生, 研究方向: 人力资源开发与管理; 张羽琦, 博士, 兰州理工大学经济管理学院副教授, 研究方向: 人力资源开发与管理。

面,心理资本作为个体所拥有的积极心理资源,作为领导风格与工作绩效的有效中介(Luthans et al, 2007),可在支持性的组织氛围中产生积极的乐观情绪、自我效能感和韧性,有助于持续性主动行为的产生,进而不断提高工作绩效(Luthans et al, 2008)及适应性绩效(Luo et al, 2021)。另一方面,个性化交易作为员工主动沟通以满足差异化需求的前摄性行为,不仅是领导和员工良好心理联系的现实依据,而且也强化了这种心理联系(Hornung et al, 2008),有利于领导有效管理并激励员工在工作中提出新想法、新方案,提高员工的角色内绩效(吕霄等, 2016)、主动性(Hornung et al, 2010)等行为。既有研究分别从员工心理和行为出发解释对员工绩效的影响,而本文将在在此基础上探索员工个性化交易与心理资本在平台型领导与个体角色绩效关系之间的链式中介效应。与此同时,已有研究表明组织支持感与角色内外各种绩效均有直接关系(Rockstuhl et al, 2020),具有高组织支持感的员工有助于加强个体与组织的心理联系并建立高质量交换关系(Vilariño et al, 2021)。由此可知,不同水平下的组织支持感可能会影响员工心理资本及个性化交易对个体角色绩效的影响效果。

综上所述,基于互惠原则及社会交换理论,引入个性化交易和心理资本两个中介变量,从领导视角出发探讨平台型领导对个体角色绩效影响的内在机制,以期解释二者之间的关系,以及在心理与行为两条路径作用下与链式中介作用下的影响程度差异,深入拓展影响员工个体角色绩效的前因变量,进一步响应学者探讨平台型领导对于员工表现及组织绩效等因素的影响(郝旭光, 2016)。同时进一步分析组织支持感在个性化交易及心理资本与个体角色绩效之间发挥的情境调节效应,为企业员工管理和实现可持续发展提供有效借鉴和参考。

二、理论基础与研究假设

(一)平台型领导与个体角色绩效

平台型领导为员工打造一个持续优化可实现其价值追求的平台,关注自身及员工的共同成长与潜能激发,并基于平等互惠原则保持良好互动的关系,以实现共生共赢(郝旭光, 2016)。主要包括关注领导者和下属的成长、打造并不断扩大事业平台、塑造相互成全的互动关系、互动过程的动态优化四维度;在开发量表时整理为包容、个人魅力、变革规划、平台搭建、平台优化与共同成长六维度(郝旭光等, 2021)。实践中谷歌公司的“小团队管理模式”,以及海尔的平台型组织-有机共赢生态系统,搭建创客平台架构,实现管理无边界、沟通无极限,员工自治自主开展业务。平台型组织采用分布式的扁平化组织结构颠覆传统的科层制管理模式,缩短冗长的等级链建立纵横交错的网络沟通系统使传递信息迅速,也使下级员工充分拥有自主权,帮助个体快速学习以适应外部环境的变化,并积极采取具有前瞻性的主动性行为(Griffin et al, 2007)。

个体角色绩效在员工完成规定工作任务的熟练程度基础上,嵌入了面向环境变化和工作角色变化的适应性与主动性。无论是从角色理论、权变理论,还是战略性人力资源管理来看,都强调组织在面对不确定时必须适应(Griffin et al, 2007)。而个人主动性是一种自我启动、积极主动、克服障碍的前摄性行为,不受环境约束以实现个人及组织目标(Frese和Fay, 2001)。角色理论将组织描述为一个相互依赖的行为系统,揭示了工作角色的绩效与所在组织环境及领导风格是相互联系的(Biddle, 1986),故认为,平台型领导有助于提升员工个体角色绩效。

首先,平台型领导具有独特的个人魅力,其积极乐观、锲而不舍及周全正直等特征为员工树立标杆,带领员工积极投入工作,帮助员工提高绩效并在实现组织目标过程中快速适应环境的变化(宋一晓等, 2021)。其次,平台型领导在领导-下属互动中体现包容与共同成长,在共事过程中不仅可以容人之过、容人之长、共享资源与荣誉,而且能通过充分授权与及时沟通关注自身与员工的共同成长。已有研究表明,领导以包容的态度与下属互动可增强员工的自我认同感,从而激发其工作积极性与主动性行为(孔靓等, 2020);领导的共享行为有助于彼此建立相互信任的积极关系,增强了共同应对突发事件的适应性与工作主动性(王冬冬等, 2019);领导通过授权行为可促进员工知识共享意愿及自我学习能力,以获得更多的知识与技能,也有利于提高工作灵活性,促使员工产生主动变革行为(张正堂等, 2020)。此外,平台型领导在领导-下属-情境的互动中体现变革规划、平台搭建与平台优化。其中变革规划指在动态复杂的环境中把握正确的方向;平台搭建是以人为本,塑造良好的互信文化,在制度建设、资源保障及利益驱动基础上建立可供员工施展才华、共同成长的平台,并通过组织学习、情感导向等活动不断维护和动态优化平台。根据社会交换理论,员工获得自我价

值实现感与社会情感需求后,便会提高工作积极性,灵活应对复杂多变的工作环境角色要求,更有可能内化外部角色需求,并表现出主动性和适应性的行为。基于此,提出假设1:

平台型领导对员工个体角色绩效的正向影响显著(H1)。

(二)平台型领导与个性化交易、个体角色绩效

个性化交易是基于员工和雇主双方均受益的协商行为,是员工主动提出要求协商达成非标准化的特殊雇佣条款,以满足个性化需求和差异化职业追求(Hornung et al, 2010)。在兴起阶段按协商时间划分维度;之后又按协商内容划分为灵活型、发展型及任务型,其中灵活型与发展型为发展阶段主要的实证研究维度。随着零工经济的兴起,加之新冠疫情的爆发推动了远程移动办公的发展(魏丹霞等, 2021),企业为实现组织目标开始设置“定制化”的角色设计与工作安排,让员工拥有弹性的工作时间及地点,使其在实现组织目标的同时得到自我发展机会(陈春花和刘超, 2020)。因此,提出平台型领导可通过提供灵活的工作时间与地点、个性化培训及职业发展规划,从而提高员工个体角色绩效。

首先,基于社会交换理论,平台型领导强调与员工共同成长,在动态交互过程使员工更愿意主动表达自身追求,获取灵活的工作时间与地点,减少工作-家庭冲突(Hornung et al, 2008)、工作压力,提高满意度与组织承诺,尤其是情感承诺,领导-成员交换关系质量较高的员工会努力投入到工作中并产生强烈的回馈意愿与行为(Anand et al, 2010)。而且,在高度复杂和极其不确定的动态环境中,弹性的工作方式可以使员工灵活适应工作环境与角色的变化,通过工作复杂性和控制性的影响催化主动性行为(Hornung et al, 2010)。

其次,平台型领导的充分授权为员工的职业发展创造了有利条件,对个性化交易持有积极的认知倾向(吕霄等, 2018)。当个性化交易作为前摄性行为时,可推动员工与组织的匹配及创新行为的发生,促使产生积极的工作态度并表现出更强的适应性行为,从而影响角色内绩效(吕霄等, 2016)。同时,平台型领导可针对员工个性化需求制定不同的工作设计与激励政策,有助于提升员工与组织间的交换关系(马君等, 2020),主动获取知识以适应工作要求与环境变化,提升其工作投入程度、工作能力及熟练度(吕霄等, 2016),从而有效提高个体角色绩效。基于此,提出假设2:

个性化交易在平台型领导与个体角色绩效之间起中介作用(H2)。

(三)平台型领导与心理资本、个体角色绩效

心理资本是在传统的经济资本、人力资本及社会资本的理论基础之上,将积极心理学与积极组织行为学相结合所提出的(Luthans et al, 2007),强调关注人的积极情感、特征及心理状况,主要包括自我效能感、希望、乐观和韧性四维度,既能促进个体成长发展、充分认识和发掘自身潜能、提升个人工作能力与绩效,也可以增强组织承诺与组织绩效,帮助企业获取竞争优势。

从领导风格来看,部分学者证实了变革型领导、授权型领导、真实型领导等都对心理资本具有积极影响(Vilarinho et al, 2021)。其中,变革型领导可促进员工自我效能感和乐观情绪,且通过心理资本的中介效应对员工的任务绩效产生积极影响(Lei et al, 2020),平台型领导在其领导魅力、感召力、智力激发及个性化关怀的基础上更关注领导者与员工的相互成全与共同成长,更加体现包容与沟通的情感交互,搭建自我实现的平台更有利于实现员工智慧与潜能的激发。与此同时,领导的授权行为、正直品行都会影响员工积极的心理资源,故平台型领导亦可促进员工心理资本。

资源保存理论认为心理资本较高的员工在工作中易产生心理资源的螺旋式增益,即更加投入地工作,而这些积极的心理资源有助于处理工作中的组织变革、角色冲突等压力性事件(Yu et al, 2013),与社会资本与人力资本相比更有利于提高任务绩效、适应性绩效(Luo et al, 2021)。又由主动行为激励模型可知,主动行为产生的主要路径是个体的能力(自我效能感)、动力和积极情感的激发作用。高自我效能感的员工会更有成效地完成工作任务或积极应对组织变革,灵活应对困难、理性思考,从而推动主动变革行为(张正堂等, 2020)。根据弹性理论,韧性在面对重大逆境或风险时,往往具有积极的应对能力和适应能力,且有研究发现员工对工作环境变化的积极程度越强,其适应能力越强,自我效能感越高的人更具有积极主动性,更有信心判断自己的行为对业绩提升具有重要作用,从而提高对个体角色绩效的影响(Griffin et al, 2010)。

社会交换理论认为,员工在获得领导认可和心理资源的同时,亦会产生对组织领导的情感承诺,自觉主动或超额完成组织的工作任务,主动表达个人的新思想、新观点,并在工作中乐于奉献、敢于挑战、擅于探索。因此,面对工作环境的不确定性和挑战性,平台型领导使员工拥有更多积极的心理资源,而心理资本较高的

员工更有可能执着地完成工作任务,寻求多种途径克服障碍,以积极乐观的态度适应工作环境或工作角色发生的变化,并且坚定地面对逆境及环境变化所带来的挑战,以自我启动的方式预测外部环境主动实现预期目标。基于此,提出假设3:

心理资本平台型领导与个体角色绩效之间起中介作用(H3)。

(四)个性化交易与心理资本的链式中介作用

心理资本作为一种重要资源,能够帮助员工实现积极组织行为的同时,可有效提高组织与个体绩效,主要表现为个体的积极心理状态,灵活的工作方式及自身发展目标的实现可充分提高该状态(郑立勇和孔燕,2019)。已有研究表明个性化交易作为组织和员工良好心理联系的重要链接点的同时,又强化了这种心理联系(Hornung et al,2008)。这有利于促进员工和领导间的有效沟通;而且,当领导足够了解员工当下的需求和偏好时,将更有针对性地为员工提供个性化的支持,使其在工作中获得更多乐趣并产生积极情绪(吕霄等,2018)。

基于互惠原则,领导与员工的个性化交易能够有效促进员工心理资本。首先,个性化交易的达成基于员工与组织领导的相互承诺。这种双向承诺有助于增强彼此之间的信任(张正堂等,2020),有助于员工产生主动性行为(Liu et al,2013)。这种自愿、个性化、非标准化的工作方式使员工拥有更多发挥其主观能动性的自主空间,并在成长过程中充分给予职业发展机会的同时提升自我效能感(Wang et al,2018)。其次,面对复杂多变的外部环境,灵活的工作方式更能激发员工的工作热情,促使员工敢于挑战、勇于担当,以更加积极的心态主动参与工作。与此同时,在个性化交易的影响下,具有较高心理资本的员工通过主动改变具体角色的内部环境,以适应组织内外部环境的变化,并不断改进工作方式,灵活地运用不同能力满足工作的动态要求(郑立勇和孔燕,2019)。基于此,提出假设4:

个性化交易和心理资本在平台型领导对个体角色绩效的影响中具有链式中介效应(H4)。

(五)组织支持感的调节效应

组织支持感的思想结合了社会交换理论、组织公平理论、互惠原则及组织拟人化理论,从员工感知视角出发,聚焦员工感知到组织重视自身工作贡献和价值及关心自身利益的程度(Eisenberger et al,1986)。研究表明,个体的心理和行为会受到工作资源的影响,组织支持感作为员工的重要工作资源变量,与工作满意度、组织承诺、工作投入、低离职意愿、任务绩效和组织公民行为等呈正相关(Rockstuhl et al,2020)。

员工-组织关系建立在员工付出努力和忠诚换取组织的有形利益和社会资源的交易基础之上,认为反复的交流可以建立信任,为组织付出更多的努力相应得到更多的回报,特别是那些强烈支持互惠规范的人(Rhoades et al,2001)。基于互惠原则,个性化交易追求的是组织与员工的双赢,感受到组织重视并获得相应激励的员工更有可能感知到与组织的积极关系,提高工作积极性及工作效率(樊耘等,2015)。个性化交易可通过感知到组织支持影响情感承诺和主动性行为,若员工的沟通与需求并未获得必要支持时,其工作自主性与灵活性将大幅度下降(Liu et al,2013)。因此,当组织支持感较强时,个体能够在工作中表现出更强的主观能动性和任务绩效,员工会主动向领导询问有关角色任务的信息,并提出改进完成核心任务的方式等想法,以适应工作角色及环境的变化,反之则较弱。基于此,提出假设5a:

组织支持感正向调节个性化交易与个体角色绩效的关系,即组织支持感越高,个性化交易对个体角色绩效的正向影响越强,反之则较弱(H5a)。

个性化交易的产生不仅受到组织结构、员工人格特质及员工和领导主观认知的影响,还需要领导为员工表达自身需求搭建沟通交流的平台(樊耘等,2015)。研究表明,组织公平、上级支持、待遇和良好的工作条件都会影响组织支持感(Rhoades et al,2001),而领导角色在为员工提供组织奖励和资源方面发挥着关键作用(Rockstuhl et al,2020)。因此,组织支持感不仅体现在领导积极回应员工的工作贡献,还体现在员工与领导的动态交互过程中,当领导与员工共同协商并积极探讨工作想法时,员工会付出更多的精力完成任务绩效,在完成核心任务的基础上主动思考新型工作方式,灵活应对工作角色中的不确定因素。而在缺乏组织支持感的氛围下,员工与领导沟通过程中并非是毫无保留地交流意见与建议,领导无法了解员工的所有需求,而员工也无法实现其自我追求,此时的个性化交易的效果将大大折扣,员工也不能尽全力完成核心任务(Hornung et al,2011)。基于此,提出假设5b:

组织支持感正向调节个性化交易在平台型领导对个体角色绩效影响的间接效应,即组织支持感越强,平台型领导通过个性化交易对个体角色绩效的间接作用更强(H5b)。

研究表明,组织支持感会满足员工社会情感需求,增强奖励期望和自我效能感,并产生理想的工作绩效(Rhoades et al, 2001),这是因为组织的支持与关心会加强员工的努力-结果期望和对组织的情感依恋,员工基于互惠原则感到有义务回报和奉献组织,并通过积极的态度与行为提高绩效来实现组织的目标(Eisenberger et al, 1986)。具体来说,高心理资本的员工感受到来自组织与领导的重视便会产生更多积极的心理资源,展现自我的欲望越强,更有信心与能力坚忍不拔地应对工作要求的不确定性。反之,高心理资本的员工即使有较高的自信与积极情绪,但当其感知到自己额外的努力并未得到相应的支持与认可,个体完成任务的信心、熟练性、适应性能力及主动性能力被削弱。因此,具有高组织支持感的员工有助于加强个体与组织的心理联系并建立高质量交换关系,高心理资本的个体能够表现出更多的工作灵活性和适应力(Vilariño et al, 2021),积极主动地获取更多与工作任务相关的知识、信息和技能,充分利用各种组织资源(屠兴勇等, 2020),这些都有助于个体角色绩效的实现和大幅度提升。基于此,提出假设 6a:

组织支持感正向调节心理资本与个体角色绩效的关系,即组织支持感越高,心理资本对个体角色绩效的正向影响越强,反之则较弱(H6a)。

根据组织拟人化理论可知,员工会将感知到的来自领导的支持、关怀等同于组织意向的表达,认为其工作绩效是自己能力和领导充分支持的产物。如果员工在工作中能够得到领导的认可与关心,他们更有希望尝试未被证实的或新的方法来完成核心任务。同样,一个支持性的环境可能会作为一种环境资源,让个体快速地在挫折后“反弹”,并以积极的方式有效地应对(Luthans et al, 2007)。研究表明,员工对工作的态度和信念受到周围环境的影响(Hornung et al, 2011),平台型领导提倡沟通互动,并为员工提供了必要的平台、辅助与鼓励,而感知到的领导支持会渗透到员工的态度与行为中影响个体对环境与工作角色变化的认知与判断(屠兴勇等, 2020)。基于此,提出假设 6b:

组织支持感正向调节心理资本在平台型领导对个体角色绩效影响的间接效应,即组织支持感越强,平台型领导通过心理资本对个体角色绩效的间接作用更强(H6b)。

综上所述,本文构建模型如图 1 所示。

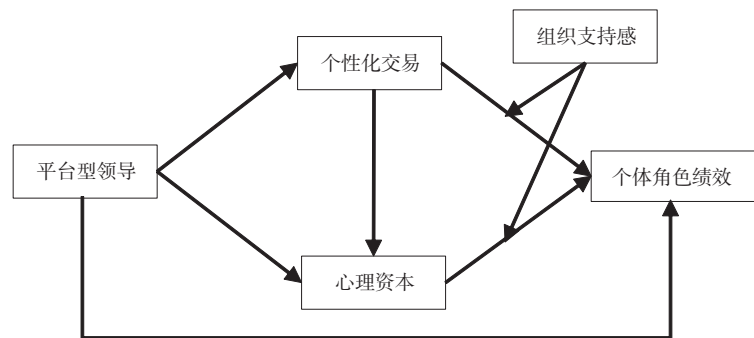


图 1 平台型领导对个体角色绩效影响机制模型

三、研究设计

(一)数据收集与研究样本

本文采用问卷星制作、多渠道发放调查问卷的方式进行数据的收集,共回收问卷 653 份,剔除无效问卷 82 份,有效问卷 571 份,样本有效率为 87.4%。调查样本来自各个地区的员工自评,主要来自于学校工商管理硕士(master of business administration, MBA)及其他公司员工填写,样本详细情况见表 1。

表 1 样本描述性统计表(N=571)

统计变量	选项内容	样本数	百分比(%)	统计变量	选项内容	样本数	百分比(%)
性别	男	289	50.6	工作年限	7~9 年	84	14.7
	女	282	49.4		10 年及以上	81	14.2
年龄	25 岁及以下	154	27.0	职位	基层员工	193	33.8
	26~30 岁	143	25.0		基层管理人员	190	33.3
	31~35 岁	121	21.2		中层管理人员	131	22.9
	36~40 岁	96	16.8		高层管理人员	57	10.0
	41~45 岁	27	4.7	公司性质	民营企业	150	26.3
	46 岁及以上	30	5.3		国有企业	121	21.2
教育背景	高中(中专)及以下	50	8.8		外资或合资企业	97	17.0
	大专	130	22.8		机关/事业单位	72	12.6
	大学本科	256	44.8		其他性质企业	131	22.9
	硕士及以上	135	23.6	公司规模	100 人以下	166	29.1
工作年限	1 年及以下	146	25.6		100~500 人	153	26.8
	1~3 年	132	23.1		501~1000 人	107	18.7
	4~6 年	128	22.4		1000 人以上	145	25.4

(二)测量工具

为确保研究的信效度,各变量的测量量表均选自国内外知名期刊文献中已被实证检验过的成熟量表,国外量表结合中国组织情境与本研究具体内容对其长度及题项语言进行修订,在问卷设计完成后进行小样本测试,通过信效度分析剔除不合适题项之后,最终形成相关的测量问卷且信效度良好。所有量表均采用5点Likert计分,1~5表示从“非常不同意”到“非常同意”。

(1)平台型领导。采用郝旭光等(2021)开发的量表,代表性题目如“我的领导不介意与下属分享荣誉和机会”等14个题项。该量表的Cronbach's α 系数为0.907。

(2)个性化交易。采用Hornung et al(2008)开发的量表,包括灵活型个性化交易2个题项,发展型个性化交易4个题项,代表性题目如“我的开始工作和结束工作的时间具有很高的灵活性”等6个题项。该量表的Cronbach's α 系数为0.826。

(3)心理资本。采用Luthans et al(2007)开发、Luthans et al(2008)翻译的量表,代表性题目如“与管理层开会时,在陈述自己工作范围之内的事情方面我很自信”等8个题项。该量表的Cronbach's α 系数为0.822。

(4)组织支持感。采用Eisenberger et al(1986)开发的量表,代表性题目如“我的组织重视我对组织的贡献”等6个题项。该量表的Cronbach's α 系数为0.800。

(5)个体角色绩效。采用的是Griffin et al(2007)开发的量表,代表性题目如“我能出色地完成核心工作”等9个题项。该量表的Cronbach's α 系数为0.859。

(6)控制变量。借鉴以往的研究经验,选择年龄、性别、教育背景、工作年限、职位、企业性质、公司规模作为控制变量,郝旭光等(2021)学者在开发平台型领导的量表时也将其作为控制变量。

四、数据分析与假设验证

(一)共同方法偏差

本文数据在问卷调查时采用了员工自评的形式,即使采取了地区分散、匿名式等事前控制的方式降低同源共同方法偏差的影响,仍然不可避免的存在共同方法偏差的问题。因此在进行数据分析前先进行共同方法偏差的检验。根据Harman单因子分析法,运用SPSS 25软件对所有测量题项进行探索性因子分析,未旋转时析出5个因子,其中第一个因子解释了总方差的32.3%,不超过40%。故本研究相关变量之间不存在显著的共同方法偏差效应。

(二)验证性因子分析

采用Mplus8.0软件进行验证性因子分析以检验所研究变量的有效性,分析结果见表2。结果表明,各变量测量题项的因子载荷系数均大于0.5,且 $p < 0.001$,故量表具有明显聚合效度。基础模型的拟合指标中 χ^2/df 为2.015,小于3;RMSEA(近似均方根误差)为0.042且SRMR(标准化均方根残差)为0.037,均小于0.08,拟合指数TLI和CFI的值分别为0.906和0.911,都大于0.9,均在要求范围内,说明模型拟合良好,且明显优于四因子模型、三因子模型、二因子模型和单因子模型,故具有足够的区分效度。

表2 验证性因子分析结果($N=571$)

模型	因子	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	TLI	CFI	SRMR
基础模型	PL、ID、PC、POS、IRP	1712.705	850	2.015	0.042	0.906	0.911	0.037
四因子模型	PL+ POS、ID、PC、IRP	2192.420	854	2.567	0.052	0.854	0.862	0.048
三因子模型	PL+ PC+ POS、ID、IRP	2716.332	857	3.170	0.062	0.798	0.809	0.059
二因子模型	PL+ POS+ ID+ IRP、PC	3313.211	860	3.853	0.071	0.734	0.747	0.097
单因子模型	PL+ ID+ PC+ POS+ IRP	3515.081	861	4.083	0.074	0.713	0.726	0.098

注:PL为平台型领导;ID为个性化交易;PC为心理资本;POS为组织支持感;IRP为个体角色绩效。

(三)描述性统计与相关分析

各研究变量的均值、标准差和相关系数结果见表3。平台型领导分别与个性化交易($r=0.67$, r 为相关系数, $p < 0.01$)、心理资本($r=0.60$, $p < 0.01$)及个体角色绩效($r=0.59$, $p < 0.01$)正相关;个性化交易分别与心理资本($r=0.64$, $p < 0.01$)、个体角色绩效($r=0.74$, $p < 0.01$)正相关,心理资本与个体角色绩效($r=0.61$, $p < 0.01$)正相关,初步支持了相关假设并可继续进行检验。

表 3 变量的均值、标准差与相关系数(N=571)

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 性别	1.50	0.50											
2 年龄	2.63	1.42	-0.07										
3 教育程度	2.83	0.89	0.06	-0.35**									
4 工作年限	2.69	1.37	-0.08*	0.76**	-0.19**								
5 职位	2.09	0.98	-0.09*	0.49**	0.18**	0.61**							
6 公司性质	2.85	1.51	0.04	0.11*	-0.06	0.06	-0.01						
7 公司规模	2.40	1.15	-0.04	0.19*	0.09*	0.23**	0.27**	-0.01					
8 平台型组织	3.86	0.62	0.00	0.03	-0.09*	0.02	-0.01	-0.03	0.04				
9 个性化交易	3.75	0.61	-0.07	0.03	-0.05	0.01	-0.01	-0.05	0.01	0.67**			
10 心理资本	3.83	0.57	-0.04	0.12**	-0.03	0.11**	0.07	-0.09*	0.02	0.60**	0.64**		
11 组织支持感	3.86	0.60	-0.08	-0.04	0.01	-0.05	-0.04	-0.07	-0.03	0.50**	0.42**	0.55**	
12 个体角色绩效	3.85	0.56	-0.06	0.08*	0.02	0.08	0.11*	-0.10*	-0.04	0.59**	0.74**	0.61**	0.47**

注: *表示 $p < 0.05$; **表示 $p < 0.01$; 双尾检验值。

(四) 假设检验

1. 链式中介作用检验

采用 Process 中介效应检验法探讨个性化交易和心理资本在平台型领导与员工个体角色绩效之间的链式多重中介效应, 构建了 95% 无偏差校正置信区间, 重复抽样 5000 次后的检验结果见表 4。从直接效应来看, 平台型领导对个体角色绩效的效应值为 0.15, 95% 置信区间为 [0.08, 0.22], 不包含零, H1 得到了支持。从间接效应来看, 主要分为三条路径, 第一条是个性化交易作为中介变量, 其效应值为 0.09, 95% 置信区间为 [0.04, 0.15], 说明中介效应显著, H2 成立; 第二条是心理资本作为中介变量, 其效应值为 0.15, 95% 置信区间为 [0.09, 0.22], 说明中介效应显著, H3 得到了验证; 第三条是个性化交易和心理资本在平台型领导对个体角色绩效驱动过程中的链式中介效应为 0.14, 95% 置信区间为 [0.10, 0.18], 此区间并不包含零, 表明上述两个变量具有链式中介作用, H4 得到了验证。

表 4 链式中介作用检验(N=571)

作用路径	直接效应			间接效应		
	效应值	95% 置信区间		效应值	95% 置信区间	
		下限	上限		下限	上限
平台型领导→个性化交易→个体角色绩效	0.15	0.08	0.22	0.09	0.04	0.15
平台型领导→心理资本→个体角色绩效				0.15	0.09	0.22
平台型领导→个性化交易→心理资本→个体角色绩效				0.14	0.10	0.18

2. 组织支持感的调节作用检验

采用层次线性回归模型检验组织支持感的调节效应, 结果见表 5。如模型 1 所示, 平台型领导与个体角色绩效显著正相关 ($\beta = 0.60, \beta$ 为标准化的回归系数, $p < 0.01$); 平台型领导与个性化交易正相关 ($\beta = 0.67, p < 0.001$) (模型 2); 个性化交易对个体角色绩效具有显著的正向影响 ($\beta = 0.33, p < 0.001$) (模型 4), 以上步骤再次验证了个性化交易的中介效应显著; 根据模型 6 可知, 个性化交易与组织支持感的交互项对个体角色绩效具有显著的正向影响 ($\beta = 0.21, p < 0.001$), 变异解释量增加了 4%。至此, 以上回归步骤表明组织支持感正向调节个性化交易与个体角色绩效间的关系, H5a 成立。

此外, 如模型 3 所示, 平台型领导与心理资本显著正相关 ($\beta = 0.60, p < 0.001$); 心理资本对个体角色绩效显著正相关 ($\beta = 0.56, p < 0.001$) (模型 5), 再次验证了心理资本的中介效应显著; 根据模型 7 显示, 心理资本与组织支持感的交互项对个体角色绩效具有显著的正向影响 ($\beta = 0.10, p < 0.001$), 变异解释量增加了 1%, 故表明组织支持感正向调节心理资本与个体角色绩效间的关系, H6a 成立。

最后, 采用 Bootstrap 法审视被调节的中介效应大小, 研究结果见表 6。结果表明, 在低组织支持感水平下时, 个性化交易的条件下中介效应值为 0.03, $p < 0.001$, 但是, 此时 95% 置信区间为 [-0.03, 0.07], 此区间包括 0, 故在低组织支持感水平下, 平台型领导通过个性化交易对个体角色绩效的影响并不显著; 而在中、高两种组织支持感水平下的中介效应值不仅均显著, 而且 95% 置信区间分别为 [0.09, 0.18] 和 [0.22, 0.39], 均不包含 0, 中介效应值分别为 0.14 和 0.30。这表明, 随着组织支持感水平的提升, 平台型领导通过个性化交易对

表5 被调节的中介效应检验(N=571)

类型	个体角色绩效	个性化交易	心理资本	个体角色绩效			
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7
性别	-0.06	-0.07*	-0.04	-0.02	-0.03	-0.02	-0.02
年龄	0.10	0.04	0.11*	0.09	0.04	0.08	0.04
教育程度	0.11*	0.03	0.08	0.09*	0.06	0.09*	0.06
工作年限	-0.01	-0.01	0.06	0.00	-0.04	-0.02	-0.03*
职位	0.07	-0.02	-0.03	0.08	0.09*	0.08*	0.08
公司性质	-0.08*	-0.03	-0.08*	-0.07*	-0.03	-0.05	-0.03
公司规模	-0.11**	-0.03	-0.04	-0.10**	-0.08**	-0.08*	-0.08**
平台型领导	0.60**	0.67***	0.60***	0.31***	0.20***	0.28***	0.18***
组织支持感				0.12***	0.13***	0.14***	0.14***
个性化交易				0.33***		0.28***	
心理资本					0.56***		0.54***
个性化交易×组织支持感						0.21***	
心理资本×组织支持感							0.10***
F	43.97	58.62	42.88	49.89	85.57	52.97	80.55
R ²	0.39	0.46	0.38	0.47	0.60	0.51	0.61
ΔR ²	0.39	0.46	0.38	0.47	0.60	0.04	0.01

注：*表示 $p < 0.05$ ；**表示 $p < 0.01$ ；***表示 $p < 0.001$ ；双尾检验值。

表6 Bootstrap方法在不同调节变量水平上的中介效应及其置信区间(N=571)

个体角色绩效								
组织支持感	个性化交易的条件 中介效应	Boot SE	95% 置信区间		心理资本的条件 中介效应	Boot SE	95% 置信区间	
			下限	上限			下限	上限
-0.60	0.03	0.02	-0.03	0.07	0.16	0.06	0.04	0.27
0.00	0.14	0.02	0.09	0.18	0.24	0.04	0.16	0.31
0.60	0.30	0.04	0.22	0.39	0.35	0.06	0.26	0.47

注：*表示 $p < 0.05$ ；**表示 $p < 0.01$ ；***表示 $p < 0.001$ ；双尾检验值；Boot SE为通过偏差矫正的百分位Bootstrap法估计的间接效应的标准误差。

个体角色绩效影响程度也呈上升趋势,假设 H5b 得到验证。其次,检验结果显示,在低、中、高三种组织支持感水平下,平台型领导通过心理资本对个体角色绩效的调节作用均显著,95% 置信区间为[0.04, 0.27]、[0.16, 0.31]、[0.26, 0.47],均不包含 0,间接效应值分别为 0.16、0.24、0.35,表明随着组织支持感水平的提升,平台型领导通过心理资本对个体角色绩效影响程度也呈上升趋势,假设 H6b 得到验证。

五、结论与讨论

(一)研究结论

本文基于互惠原则及社会交换理论,纳入个性化交易、心理资本及组织支持感三个变量,探讨平台型领导对员工个体角色绩效影响的内在机制与边界条件。研究表明,平台型领导可通过促进个性化交易和心理资本,继而提高员工个体角色绩效,并验证了提供个性化交易可进一步增强心理资本。此外,员工在组织支持感较高的水平下,个性化交易及心理资本对个体角色绩效的影响更强。

首先,平台型领导有利于员工个体角色绩效。实证研究表明,平台型领导对员工个体角色绩效具有显著的正向影响,即平台型领导可从包容、个人魅力、变革规划、平台搭建、平台优化与共同成长六方面帮助员工更好地完成工作任务,提高工作熟练性、适应性与主动性。基于互惠原则,领导与员工的工作目标需要相互付出、相互成全才能得以实现。平台型领导在充分给予员工自我发展条件的同时,相互沟通形成一个动态交互过程,强调共同成长,实现共赢目标。然而,个体角色绩效是为更好地回应工作环境中的不确定性和相互依赖性所提出来的(Griffin et al, 2010),对员工的要求在完成传统任务绩效之外更为严苛,此时平台型领导更有利于员工积极投入工作,灵活应对工作环境与角色变化所带来的机遇与挑战。

其次,平台型领导会显著增强员工的个性化交易,促进员工心理资本,进而提高员工角色绩效。实证研究表明,平台型领导分别通过个性化交易、心理资本与链式中介作用正向影响员工个体角色绩效,其中通过个性化交易的中介效应值略低于其他两条路径。个性化培训、灵活性、方向共享和自主性满足员工更高层次的需求,从而增加内在动机。平台型领导通过搭建相互沟通的平台使员工主动协商获得具有弹性工作方式和个人职业发展机会的行为可提高个体工作投入程度与工作积极性。心理资本的自我效能、韧性和其他组

成部分有助于员工主动适应变化,即使在面临威胁的情况下也具有灵活性和持久性,积极乐观的情绪也与高绩效有关(Agarwal和Farndale,2017)。面对动态工作环境,平台型领导有利于员工产生更多的积极的心理资源,而心理资本较高的员工有信心也有能力处理压力性事件,体现出完成任务的熟练性、适应性与主动性。其中,员工个性化交易的达成会促进心理资本的提高,使其在工作中产生更多积极情绪与工作热情,进而提高员工个体角色绩效。

最后,员工在高组织支持感下的个性化交易及心理资本更能促进个体角色绩效。既有研究间接表明组织支持感可以影响员工工作绩效,但是,对于不同情境下,对员工工作环境与角色变化的反应和行为的影响效果是不同的。实证研究表明,与低组织支持感下相比,那些在高组织支持感下的员工受到的个性化交易和心理资本更能促进个体角色绩效的提升。当员工面临挑战性和复杂性的工作任务时,来自平台型领导足够的支持可能是帮助员工提升工作熟练程度、适应性能力和主动性行为的重要因素。

(二)理论与实践启示

本文对未来的研究和实践都有重要的启示。首先,深化了对平台型领导的理解及其相关的实证研究。已有研究证明,平台型领导对员工创新行为、基本心理需求、组织承诺、组织公民行为等具有积极影响(郝旭光,2016),但对于其有效性的深入研究较为缺乏。故在深入了解平台型领导的同时,通过实证研究探索对员工心理、行为及绩效的影响,扩展了其后续作用研究,响应了相关学者进一步探讨平台型领导对于员工表现及组织绩效等因素的影响(郝旭光等,2021)。其次,揭示了平台型领导影响个体角色绩效的双路径。以往关于员工绩效的研究多为创新绩效、角色内绩效及角色外绩效,针对于工作环境中的不确定性和相互依赖性的个体角色绩效的研究较为缺乏,本文引入心理资本和个性化交易作为中介变量,验证了对个体角色绩效的影响路径差异,以及在“平台型领导-个性化交易-心理资本-个体角色绩效”的链式中介作用下的影响。一方面弥补了从领导视角关注个体角色绩效的不足,拓展个体角色绩效前因变量的相关理论研究;另一方面丰富了对个性化交易结果变量的探讨,响应相关学者探索个性化交易与员工态度与行为更深层次的关系(马君等,2020),也为积极组织行为和积极心理资本理论提供了实证支持,进一步证实了心理资本可在领导机制中发挥链接作用,也响应了相关学者进一步探讨员工心理状态与领导风格相结合的研究(Frese和Fay,2001)。最后,拓展了组织支持感的相关理论。探索性地从理论上验证了员工个性化交易及心理资本对个体角色绩效的作用受到组织支持感高低的影响,也深入探讨了其情境调节发挥作用的原理。

就实践而言,当前的个体与组织生存环境受到不确定性的外界因素影响,企业领导与员工需要不断改造自身灵活应对工作环境与角色的变化,主动迎接挑战及时抓住机遇,实现可持续发展的竞争优势。故获得如下启示:①企业应重视平台型领导的功效。平台型领导的出现对当今组织成功日趋重要,企业员工、领导、组织之间是一种共生共荣的关系,需要共享资源,共同学习成长,而平台也需要不断优化以适应外界复杂动态变化的环境。平台型领导不仅有助于领导自身的学习与发展,也有利于员工的成长与自我价值实现,以前瞻性的眼光灵活应对动态环境,使得企业立于不败之地。②准确展开人力资源管理工作,有效提升员工个体角色绩效。在动态复杂的工作环境中,员工的熟练性、适应性及主动性不仅可以使自己灵活应对变化,提升组织承诺、工作满意度,也可帮助企业充分利用动态环境中的机遇与挑战。一方面,企业领导可以灵活运用个性化交易来满足员工的个性化需求。例如,在疫情期间员工实现在家远程办公,在员工有急事或需要兼顾家庭时,可以灵活安排工作时间,使其能够在工作-家庭中取得平衡(Wang et al,2019);对于那些资质过剩想要提升自我价值实现感的员工,可以给予其充分发挥其才能的空间和富有挑战性的工作任务。另一方面,企业领导在储备经济资本,培养人力资本,建设社会资本的同时,应重视开发员工潜在的心理资本。心理资本管理有利于提高员工的自信心、归属感、满足感及自我实现感(安世民和张祯,2020),充分促进员工的工作绩效,稳定企业专业人才队伍,提高企业的综合竞争力(Luthans et al,2007)。③企业需要对组织支持感的特殊情境予以关注。员工绩效的实现离不开领导的支持,企业有必要培养高质量的组织支持感氛围。实践证明,当员工感受到组织支持感时,会产生高质量交换关系,增强信任感与组织承诺,进而强化工作积极性与主动性行为(Stinglhamber et al,2020),也会避免一些消极怠工,投入程度不高等负面表现。鉴于此,企业应在全面把握具体情境的基础上,重视组织支持感在人力资源实践中的影响。

(三)研究局限性与未来展望

本文也存在一些需要改善的地方:首先,采用的问卷调查方式均为员工自评,且研究数据为一次测量获

得的横截面数据,未来研究可用多角度测评获得数据来源,比如让领导或员工的同事来评价,还可以采用时间动态变化更加准确地对各变量间的关系进行验证。其次,主要探讨了平台型领导对个体角色绩效的作用,未来研究可深入拓展平台型领导对员工及组织行为的影响,也可从其他领导风格对个体角色绩效的影响深入研究。此外,心理资本和工作角色绩效模型都包括个体、团队及组织三个层面,本文主要从个体出发进行了研究,未来可以考虑其他层面或进行跨层次研究,为管理实践提供更加具体、有针对性的建议。

参考文献

- [1] 安世民,张祯,2020.心理资本对突破性创新绩效的影响研究——基于隐性知识获取的中介作用[J].技术经济,39(11):97-105.
- [2] 陈春花,刘超,2020.数字化生存与管理价值重构(五)平衡个体与组织目标——共生人力资源下的OKR探索[J].企业管理,(10):100-102.
- [3] 樊耘,吕霄,陈倩倩,2015.基于理论演进的个性化交易研究评述[J].华东经济管理,29(8):9-16,185.
- [4] 郝旭光,2016.平台型领导:一种新的领导类型[J].中国人力资源开发,(4):6-11.
- [5] 郝旭光,张嘉祺,雷卓群,等,2021.平台型领导:多维度结构、测量与创新行为影响验证[J].管理世界,37(1):186-199,216,12.
- [6] 孔靓,李锡元,章发旺,2020.包容型领导对员工主动性行为的影响:组织自尊与差错管理氛围的中介作用[J].管理评论,32(2):232-243.
- [7] 吕霄,樊耘,张婕,等,2016.前摄型人格对角色内绩效的影响:个性化交易和员工创新行为的作用[J].科学学与科学技术管理,37(8):170-180.
- [8] 吕霄,樊耘,张婕,等,2018.授权型领导视角下个性化交易形成及对员工创新行为的影响[J].科学学与科学技术管理,39(4):139-149.
- [9] 马君,樊子立,闫嘉妮,2020.个性化工作协议如何影响创造力?——基于自我归类理论的被调节中介模型[J].商业经济与管理,(5):22-33.
- [10] 宋一晓,曹洲涛,陈春花,等,2021.动态工作环境如何影响员工绩效?任务重塑与调节焦点的作用分析[J].科学学与科学技术管理,42(2):112-128.
- [11] 屠兴勇,刘雷洁,张怡萍,等,2020.目标聚集的教练如何影响角色内行为?被调节的链式多重中介模型[J].管理评论,32(6):220-231.
- [12] 王冬冬,金摇光,钱智超,2019.自我决定视角下共享型领导对员工适应性绩效的影响机制研究[J].科学学与科学技术管理,40(6):140-154.
- [13] 魏丹霞,赵宜萱,赵曙明,2021.人力资本视角下的中国企业人力资源管理的未来发展趋势[J].管理学报,18(2):171-179.
- [14] 辛杰,孔茗,谢荣贝,2020.平台型领导:概念、维度与测量[J].科学学研究,38(8):1481-1488.
- [15] 张正堂,赵李晶,丁明智,2020.授权型领导对员工主动变革行为的影响机制[J].科研管理,41(10):218-226.
- [16] 郑立勇,孔燕,2019.基于心理资本理论视角的现代人力资源管理增值研究[J].华东经济管理,33(1):154-159.
- [17] AGARWAL P, FARNDAL E, 2017. High-performance work systems and creativity implementation: The role of psychological capital and psychological safety[J]. Human Resource Management Journal, 27(3): 440-458.
- [18] ANAND S, VIDYARTHI P R, LIDEN R C, et al, 2010. Good citizens in poor-quality relationships: Idiosyncratic deals as a substitute for relationship quality[J]. Academy of Management Journal, 53(5): 970-988.
- [19] BIDDLE B J, 1986. Recent development in role theory[J]. Annual Review of Sociology, 12: 67-92.
- [20] CROPANZANO R, MITCHELL M S, 2005. Social-exchange theory: An interdisciplinary review [J]. Journal of Management, 31(6): 874-900.
- [21] DENG X, GAO B, LI G Z, 2019. The effects of dynamic work environments on entrepreneurs' humble leader behaviors: Based on uncertainty reduction theory[J]. Frontiers in Psychology, 10: 1-10.
- [22] EISENBERGER R, HUNTINGTON R, HUTCHISON S, et al, 1986. Perceived organizational support [J]. Journal of Applied Psychology, 71: 500-507.
- [23] FRESE M, FAY D, 2001. Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st Century[J]. Research in Organizational Behavior, 23: 133-187.
- [24] GRIFFIN M A, NEAL A, PARKER S K, 2007. A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts[J]. Academy of Management Journal, 50(2): 327-347.
- [25] GRIFFIN M A, PARKER S K, MASON C M, 2010. Leader vision and the development of adaptive and proactive performance: A longitudinal study[J]. Journal of Applied Psychology, 95(1): 174-182.
- [26] HORNUNG S, ROUSSEAU D M, GLASER J, 2008. Creating flexible work arrangements through idiosyncratic deals[J]. Journal of Applied Psychology, 93(3): 655-664.
- [27] HORNUNG S, ROUSSEAU D M, GLASER J, et al, 2010. Beyond top-down and bottom-up work redesign: Customizing job

- content through idiosyncratic deals[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2/3): 187-215.
- [28] HORNUNG S, ROUSEAU D M, GLASER J, et al, 2011. Employee-oriented leadership and quality of working life: Mediating roles of idiosyncratic deals[J]. *Psychological Reports*, 108(1): 59-74.
- [29] LEI H, LEAUNGKHAMMA L, LE P B, 2020. How transformational leadership facilitates innovation capability: The mediating role of employees' psychological capital[J]. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(4): 481-499.
- [30] LIU J, LEE C, HUI C, et al, 2013. Idiosyncratic deals and employee outcomes: The mediating roles of social exchange and self-enhancement and the moderating role of individualism[J]. *Journal of Applied Psychology*, 98(5): 832-840.
- [31] LUO C Y, TSAI C H, CHEN M H, et al, 2021. The effects of psychological capital and internal social capital on Frontline Hotel employees' adaptive performance[J]. *Sustainability*, 13(10): 5439.
- [32] LUTHANS F, LUTHANS K W, LUTHANS B C, 2007. Positive psychological capital: Beyond human and social capital[J]. *Business Horizons*, 47(1): 45-50.
- [33] LUTHANS F, NORMAN S M, AVOLIO B J, et al, 2008. The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2): 219-238.
- [34] LUTHANS F, YOUSSEF C M, AVOLIO B J, 2008. 心理资本: 打造人的竞争优势[M]. 李超平, 译. 北京: 中国轻工业出版社, 1-2, 221-222.
- [35] RHOADES L, EISENBERGER R, ARMELI S, 2001. Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support[J]. *Journal of Applied Psychology*, 86(5): 825-836.
- [36] ROCKSTUHL T, EISENBERGER R, SHORE L M, et al, 2020. Perceived organizational support(POS) across 54 nations: A cross-cultural meta-analysis of POS effects[J]. *Journal of International Business Studies*, 51(6): 933-962.
- [37] STINGLHAMBER F, OHANA M, CAESENS G, et al, 2020. Perceived organizational support: The interactive role of coworkers' perceptions and employees' voice[J]. *Employee Relations*, 42(1): 107-124.
- [38] UHL-BIEN M, MARION R, MCKELVEY B, 2007. Complexity leadership theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era[J]. *The Leadership Quarterly*, 18(4): 298-318.
- [39] VILARIÑO DEL CASTILLO D, LOPEZ-ZAFRA E, 2021. Antecedents of psychological capital at work: A systematic review of moderator-mediator effects and a new integrative proposal[J]. *European Management Review*, (1): 1-16.
- [40] WANG P, WANG S, YAO X, et al, 2019. Idiosyncratic deals and work-to-family conflict and enrichment: The mediating roles of fit perceptions and efficacy beliefs[J]. *Human Resource Management Journal*, 29(4): 600-619.
- [41] WANG S, LIU Y, SHALLEY C E, 2018. Idiosyncratic deals and employee creativity: The mediating role of creative self-efficacy[J]. *Human Resource Management*, 57(6): 1443-1453.
- [42] YU C, YU F T, YU C C, 2013. Knowledge sharing, organizational climate, and innovative behavior: A cross-level analysis of effects[J]. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 41(1): 143-156.

The Influence Mechanism of Platform Leadership on Employees' Individual Role Performance: A Moderated Chain Mediating Model

An Shimin, Chen Ying, Zhang Yuqi

(School of Economics and Management, Lanzhou University of Technology, Lanzhou 730050, China)

Abstract: Employees only achieve the traditional job performance, which can not fully achieve the organizational objectives in the dynamic working environment. The individual role performance including proficiency, adaptability and initiative is more in line with the requirements of today's organization. Therefore, from the perspective of leadership, incorporated the three factors of idiosyncratic deals, psychological capital and perceived organizational support, based on the principle of reciprocity and social exchange theory, through the hierarchical regression analysis and process intermediary effected test of 571 questionnaires, the internal mechanism and boundary conditions of platform leadership affecting individual role performance from two paths of employee behavior and psychology were empirically discussed, and a regulated chain multiple mediating effect model was constructed. Empirical research shows that platform leadership is positively correlated with employees' individual role performance, and idiosyncratic deals and psychological capital play a chain intermediary role in their relationship. At the same time, perceived organizational support positively regulates the impact of idiosyncratic deals and psychological capital on employees' individual role performance.

Keywords: platform leadership; individual role performance; idiosyncratic deals; psychological capital; perceived organizational support