

共享型领导对员工建言行为的影响

——员工权力感的中介作用

章慧南¹,胡嘉慧¹,曲如杰²

(1.华东师范大学 经济与管理学部工商管理学院,上海 200062;2.华东师范大学 经济与管理学部公共管理学院,上海 200062)

摘要:本文探讨了共享型领导对员工建言行为的影响,以及员工权力感的中介效应和差错风险承担、角色自我效能感的调节作用,丰富了员工建言行为、共享型领导的相关理论并给出了相应的实践建议。以上海多家企业中的员工以及其直属上级领导作为研究对象,通过194对领导-下属有效调查问卷分析得出了以下结论:①共享型领导对员工的促进性建言与抑制性建言都有显著的正向预测作用;②员工权力感在共享型领导与员工建言行为之间存在中介作用;③差错风险承担在员工权力感与促进性建言之间存在调节作用,角色自我效能感在员工权力感与抑制性建言之间存在调节作用。本文在此研究结果的基础上进行讨论并给出相关管理建议。

关键词:共享型领导;员工建言行为;员工权力感;差错风险承担;角色自我效能感

中图分类号:F272.92 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—980X(2020)7—0184—09

随着全球化进程,大多数企业都同时面临着日益增加的外部竞争压力和内部人才流失的问题。快速变化的环境要求企业能够提高自身的应变能力,寻求更加高效的管理方式和组织运作模式。员工建言不仅能让组织得到与管理层不同角度的意见与建议,及时了解到自身运营管理方面的不足,还能让组织获得员工的创新思想,帮助组织成长、提高竞争力,同时提升员工对于组织的认同感与归属感。

许多企业已逐步意识到员工建言对于企业发展的重要性,并且积极采取措施想要鼓励、激发员工的建言行为,但是效果却不尽人意。这表明企业尚不清楚员工建言的关键影响因素与其中的影响机制,找不到实际有效激励员工建言行为的方法。领导风格是影响员工建言行为的重要因素之一,如今在学术界,关于不同领导方式对于建言行为影响的研究已是较为活跃的话题。

共享型领导作为一个较新颖的概念,现已逐渐被企业管理层与学术界接受,对于共享领导的研究也逐渐引起了学者们的重视。共享领导模式重视对员工的授权,处理不同领域的项目任务时,团队内的相关领域专业人员被允许担任领导的角色。这样的工作模式能够让团队在面对不同的挑战时灵活应对,使得团队在面对各种问题时都尽可能发挥团队中成员的最大潜力。因此,共享型领导作为根据组织工作模式的变化而发展产生的新型领导方式,在将来极有可能发展成为一个重要的领导模式,对于共享型领导的相关研究具有较强的理论意义与实践指导意义。

近几年,对于共享领导的研究大都集中在共享领导对于员工个人创新与团队创新的影响,也有学者对变革型领导、伦理领导等领导风格对建言行为的影响进行了探究,但将共享领导与员工建言行为联系起来、探究其中影响关系的研究还较为空白。共享型领导模式因其权力共享和开放性团队合作的特点,对员工的组织公民行为具有正面影响。因此,本研究将着重探究共享领导对于员工建言的直接影响。同时本研究认为,共享型领导模式的权力共享程度、员工的权力感知会对员工实际表现出的建言行为产生影响。员工的个人特质例如对于个人自身能力和建言内容的自信程度、对于建言可能带来差错结果的承受意愿等因素也会对研究结果产生影响。基于此,本研究引入员工权力感作为中介变量,差错风险承担、角色自我效能感作为调节变量,探讨了共享领导对员工建言的影响与内在机制,丰富了员工建言行为的理论与共享领导相关研究,对实际企业管理以及工作中员工建言行为的激励具有重要的实践意义。本研究希望通过对企业员工与领导的实证研究,对企业中共享型领导的应用、员工建言行为的现状有一定的了解,并且通过数据分析得出的结论,提出相对应的员工建言行为激励意见与建议。

收稿日期:2020—03—13

作者简介:章慧南(1961—),男,博士,华东师范大学经济与管理学部工商管理学院教授,研究方向:企业管理;胡嘉慧(1995—),女,华东师范大学经济与管理学部工商管理学院硕士研究生,研究方向:人力资源管理;曲如杰(1980—),女,华东师范大学经济与管理学部公共管理学院副教授,研究方向:组织行为学。

一、文献回顾及研究假设

(一) 共享型领导与员工建言行为

共享型领导作为一个较新颖的概念,现已逐渐被企业管理层与学术界接受,对于共享领导的研究也逐渐引起了学者们的重视。Locke和Schweige^[1]提出,在共享型领导之下,团队成员之间地位差别不大,团队成员之间共同履行领导角色,互相影响。Carson等^[2]提出,当团队中两个或大于两个的团队成员参与了领导行为,履行了领导的职责带领团队取得更高绩效,那么共享领导就产生了。随着共享领导界定的深入,中国学者刘博逸^[3]在研究中对中国部分企业中的员工进行了调查,提出共享领导具有以下特征:领导权力共享、领导行为互依、领导行动情景化以及领导边界开放性。

国外学者们对员工建言行为的研究主要分为两派。其中一个流派认为,建言行为是员工因为在工作中发现了组织存在的问题而做出的积极反应,认为建言行为是因为员工为了改善工作现状而做出的行为;另一派则主要从员工角色外行为的角度探究建言行为,该学派认为建言行为是一种能够提升组织软实力的积极自发行为,该行为的发生不是因为员工产生了不满。Van Dyne和LePine^[4]认为,建言行为是一种以变革作为导向的沟通,目的是改善现有出现的问题。Liang等^[5]将员工建言行为划分为促进型建言和抑制型建言两个维度来进行研究。

近年来已有较多学者着重研究不同领导风格对于员工建言行为的影响。Wang^[6]研究了辱虐型领导对员工建言行为以及员工沉默的影响,研究认为领导者的辱虐管理行为,会让员工感受到自己没有公平对待,从而报复性地隐藏自己的想法。20世纪90年代,对共享领导理论的研究逐渐兴起。Cheng等^[7]认为伦理领导者具有诚实正直、值得信赖的特点,他为员工提供了一种较为公平规范的工作环境,员工受此影响,会做出符合道德规范的积极建言。Wu等^[8]通过研究发现变革型领导风格对员工同事之间以及对领导的建言都有促进作用。

因共享型领导具有领导行为共享、团队员工互相影响等特点,能够充分发挥团队中每位员工的特色与专长,并且能够使团队快速适应多任务的工作方式,较为符合现代企业高效、灵活变通的要求,有利于组织发展。所以,共享型领导很有可能成为将来组织中重要的一种领导方式。在这样领导风格的团队中工作的员工不仅仅是一个听从差遣的下属,他们能感知到在自己的专业领域拥有一定的话语权与领导权力。权力共享和较为开放的团队合作模式不仅能够促使员工大胆地指出组织中所存在的问题,而且能够促进其向领导提出建设性的观点和前瞻性的建议。如今,虽共享型领导的相关研究较为活跃,也已有学者研究了不同领导风格对员工建言行为的影响,但重点探讨共享型领导与员工建言行为之间关系的研究还比较空白,仍然需要大量相关研究予以验证和讨论。本研究将共享型领导与员工建言行为联系起来,着重探讨二者关系及其中具体作用机制。因此,本研究提出以下假设:

- 共享型领导对促进性建言有正向预测作用(H1);
- 共享型领导对抑制性建言有正向预测作用(H2)。

(二) 员工权力感的中介作用

学者Chen和Lee^[9]认为,个人有意识或者无意识地拥有权力,权力感就会被激发出来,对其行为产生影响。研究中的员工权力感是指研究对象对于自身拥有权力的感知情况,而不是实际拥有权力的情况。Galinsky等^[10]的研究表明,权力感知会影响其行为倾向和情感认知的改变。Keltner等^[11]提出,权力感是对自我影响他人的能力的感知,对认知、情绪和行为有着重要影响。Bargh等^[12]研究发现,权力感会正向影响侵犯行为。Guinote^[13]通过研究得出,高权力感的人较为自由和随意,乐于随时改变自己的决策与想法,具体行为上也较为高效。Anderson等^[14]认为高权力感知的人相较其他人更有自信,在工作中会产生更多的积极情绪。

已有相关研究表明,个人权力感知会积极影响员工的想法与工作表现。共享型领导的情况下,团队共享领导权力的程度以及员工感知到拥有权力的大小会显著影响员工的促进性建言以及抑制性建言行为。本研究提出以下假设:

- 员工权力感在共享型领导和促进性建言、抑制性建言之间存在中介作用(H3)。

(三) 差错风险承担和角色自我效能感的调节作用

Ivancic和Hesketh^[15]认为差错可能会导致工作负担加重,人力资源成本的浪费等消极后果,但差错也会

带来积极的影响。例如,差错可以提示行动者在实现目标的过程中的不足之处与需要改进的地方,有利于个体及时调整工作方式与及时修正目标路线。个体应对差错主要有差错防范和差错管理两种方式。Frese 和 Zapf^[16]指出,差错管理策略的目的是规避差错所带来的负面影响,而不是差错本身。

相较于一般自我效能感,角色自我效能感更着重于个体角色外的主动性行为。Parker^[17]认为,角色自我效能感高的员工,对于自己的人际关系处理能力更加有信心,愿意提出能够解决工作中出现的问题的相应改进程序。角色自我效能感高的个体对于自身的想法更加肯定,因此,不会太过担忧自己的建言给别人带来负面影响;角色自我效能感低的员工,不敢肯定自己的想法是否正确,害怕贸然提出建言会引起不必要的麻烦,因此,会更倾向于沉默不语,隐藏自己的想法。段锦云和张倩^[18]认为,自我效能感能够正向预测员工建言行为。

学者们普遍认为,差错风险承担和角色自我效能感这两种员工个人特质会影响到员工在工作中的具体表现。本研究认为,员工权力感对促进性建言、抑制性建言的影响可能会由于员工个体差错风险承担以及角色自我效能感水平的高低而有所不同。差错风险承担高的员工更愿意接受前瞻性建言可能产生的消极后果与责任,而角色自我效能感高的个体有自信能与他人进行有效地沟通,不会担心自己提出他人的负面情况而导致别人误解。

因此本研究提出以下假设:

差错风险承担在员工权力感与促进性建言之间存在调节作用(H4);

角色自我效能感在员工权力感与抑制性建言之间存在调节作用(H5)。

本研究的研究模型如图 1 所示。

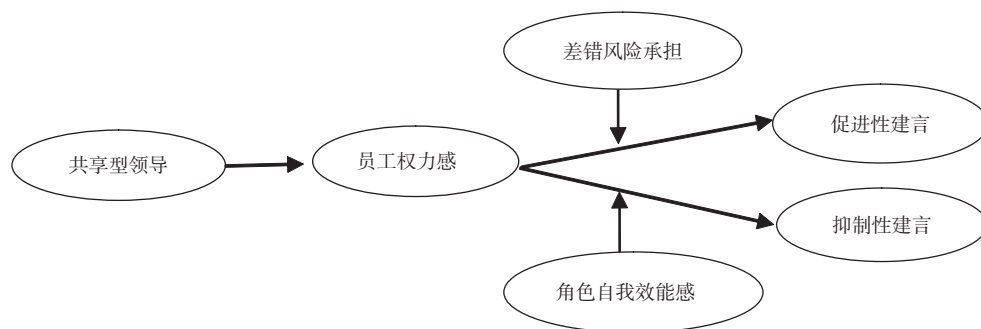


图 1 共享型领导对员工建言行为的作用图

二、研究方法

(一) 样本选取与数据收集

本研究选择多家位于上海的企业中的员工及其直属上级领导作为研究对象向其发放问卷,其中包括美世咨询、中智、联通、美敦力等公司,通过纸质版问卷和通过邮箱发放电子版问卷的形式,主要以团队为单位,向员工发放员工问卷,并且向其直属上级领导发放领导问卷,采用员工-领导配对的形式收集问卷。

本研究的调查问卷共分为 2 个部分:一部分由员工填写进行自评;另一部分由该员工直属上级领导进行填写,要求对该员工的建言行为进行评价。

员工填写的问卷分为 3 个部分:第一部分为员工对于自己在工作中行为表现的评价,包括差错风险承担、角色自我效能感、员工权力感的测量问卷;第二部分为员工对其所在团队的评价,即共享型领导的测量问卷;第三部分为员工的基本信息。

员工直属上级领导填写的问卷则是包括对下属的促进性建言和抑制性建言行为的评价,以及该员工直属领导的基本信息。

本研究发放员工问卷 315 份、领导问卷 315 份,回收问卷 210 对配对问卷,有效问卷为 194 对,有效回收率 61.6%。

(二) 测量工具

本研究调查问卷中的量表均采用国内外研究都验证过的较为权威的量表,并将翻译的中文版本与原英文版本进行比对以确保准确性。

共享型领导问卷采用由 Muethel 等^[19]编制的测量量表,该量表经由学者们的运用研究,被证明具有较好的信度和效度。相应的条目如“所有成员主动为团队提出改进流程”。内部一致性系数为 0.923。

员工权力感量表采用 Anderson 和 Galinsky^[20]所编制的 8 个题项的量表。该量表的代表性题目包括“如果我说出我的观点,我的观点很有影响力”“如果我愿意,我就可以对事情做出决定。”等题项。内部一致性系数为 0.897。

员工建言行为量表将采用 Liang 等^[5]所编制的量表。在该量表中,促进性建言与抑制性建言各有 5 个题项,共同组成员工建言行为量表的 10 个题项。内部一致性系数为 0.929。

角色自我效能感量表将采用由 Parker^[17]开发的自我效能感量表进行测量。填写该量表的员工被要求就自己对所描述的活动感到自信的程度进行打分。类似题目如“能分析公司面临的长远问题,并提出解决方案”。内部一致性系数为 0.888。

差错风险承担量表采用 Rybowski 等^[21]编制的测量量表。该量表由 4 个题项组成,例如,“如果想在工作中取得成绩,必须冒出错的风险”。内部一致性系数为 0.842。

本研究运用量表时采用李克特七级量表,1~7 表示“非常不赞同”到“非常赞同”。本研究选取员工性别、年龄、教育程度、工作年限等作为控制变量。

三、实证结果

(一)量表的信效度分析

本研究运用 SPSS 23.0 对各量表进行信效度的检验,结果见表 1。结果表明:共享型领导、员工权力感、差错风险承担、角色自我效能感和员工建言行为量表的克隆巴赫 Alpha 系数都大于 0.8,各量表信度良好,较为可靠。各量表的 KMO 值均大于 0.8,巴特球形值检验结果均为显著,均通过效度检验。

(二)研究变量的描述性统计结果

表 2 列出了本研究中各变量的平均数、标准差以及相关系数。由表 2 可知,控制变量中,被调查者的教育程度与员工权力感、员工促进性建言等变量显著相关。被调查者的工作年限与其员工促进性建言也显著相关。

各个变量之间在 0.01(双侧)上显著相关,共享型领导、员工权力感与促进性建言、抑制性建言之间显著正相关,同时,共享型领导、员工权力感、差错风险承担、角色自我效能感、促进性建言、抑制性建言各个变量之间为显著正相关。

表 1 各量表的信效度分析(n=194)

变量	克隆巴赫 Alpha 系数	KMO 值	累计解释方差
共享型领导	0.923	0.906	68.9%
员工权力感	0.897	0.854	59.1%
差错风险承担	0.842	0.808	68.1%
角色自我效能感	0.888	0.867	60.4%
员工建言行为	促进性建言	0.918	0.872
	抑制性建言	0.893	0.861

表 2 研究变量的平均数、标准差和相关分析结果(n=194)

变量和相关系数	平均数	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 性别	—	—	—									
2. 年龄	1.35	0.64	-0.006									
3. 教育程度	2.08	0.60	0.086	-0.210**								
4. 工作年限	29.51	49.02	-0.054	0.638**	-0.116							
5. 在现团队中工作年限	19.58	29.89	-0.019	0.431**	-0.118	0.0714**						
6. 共享型领导	5.02	1.03	-0.077	-0.003	0.042	-0.086	-0.076					
7. 员工权力感	4.60	0.99	-0.078	-0.167*	0.219**	-0.112	-0.106	0.364**				
8. 角色自我效能感	4.89	0.99	-0.165*	-0.05	0.183*	-0.047	0.015	0.324**	0.721**			
9. 差错风险承担	4.61	1.21	-0.059	-0.126	0.239**	-0.139	-0.138	0.291**	0.378**	0.409**		
10. 促进性建言	4.95	1.02	-0.12	-0.244**	0.261**	-0.228**	-0.179*	0.381**	0.45**	0.465**	0.372**	
11. 抑制性建言	4.50	1.07	-0.228**	-0.083	0.117	-0.177*	-0.136	0.505**	0.49**	0.463**	0.321**	0.682**

注:*表示 $p < 0.05$; **表示 $p < 0.01$; ***表示 $p < 0.001$ 。

(三)数据分析及结果

本研究采用 SPSS33.0 中的线性混合模型对研究模型进行多层回归分析,分别对共享型领导、员工权力感、员工建言行为等自变量、中介变量和调节变量进行了标准化处理,再将其带入模型中进行回归分析。对

于 H1 和 H2, 先将控制变量带入, 再将共享型领导放入, 分别检验共享型领导对促进性建言和抑制性建言的影响。

由表 3 可以看出, 共享型领导都会显著地正向预测员工的促进性建言和抑制性建言, 验证了 H1 和 H2 的假设。

本研究采用 Baron 和 Kenny^[22]的方法进行中介效应的检验。从表 4 中可以看出, 共享型领导对促进性建言和抑制性建言有显著的正向作用。当控制共享型领导对促进性建言的影响后, 员工权力感能够显著正向预测员工促进性建言的行为, 且共享型领导对促进性建言的作用从 0.37 降为 0.29, 表示员工权力感能够中介共享型领导对促进性建言的影响。如果控制共享型领导对抑制性建言的影响, 员工权力感能够显著正向预测员工抑制性建言的行为, 且共享型领导对抑制性建言的作用从 0.50 降为 0.39, 表示员工权力感能够中介共享型领导对促进性建言的影响, 验证了 H3。

进一步的 Sobel 检验表明, 员工权力感在共享型领导和促进性建言 ($z = 3.16, p < 0.01$)、抑制性建言 ($z = 3.68, p < 0.001$) 之间发挥中介作用。

本研究还通过了 Monte Carlo 法对员工权力感的中介效应进行了检验。结果显示, 对于员工权力感在共享型领导和员工促进性建言之间的中介作用, 员工权力感的间接效应为 0.088, 置信区间为 (0.038, 0.15), 不包括 0, 由此可以证明中介效应显著; 对于员工权力感在共享型领导和员工抑制性建言之间的中介作用, 员工权力感的间接效应为 0.117, 置信区间为 (0.06, 0.19), 不包括 0, 由此可以证明中介效应显著。Sobel 检验和 Monte Carlo 法的检验同时验证了员工权力感的中介效应, H3 成立。

为了验证 H4, 即差错风险承担在员工权力感与员工促进性建言之间的调节作用, 本研究第一步先将性别、年龄、教育程度等控制变量放入模型 1; 第二步将员工权力感、差错风险承担两个变量放入, 检验其对促进性建言行为的影响作用; 第三步将员工权力感与差错风险承担的交互项放入, 检验其对员工促进性建言行为的影响。由表 5 可以看出, 差错风险承担在员工权力感与员工促进性建言行为之间的调节效应显著, 验证了 H4。

为了更加直观地讨论差错风险承担在员工权力感与促进性建言之间的调节效应, 本研究参照了已有相关研究绘制了调节作用图。如图 2 所示, 相对于差错风险承担低的员工, 员工权力感对高差错风险承担的员工的影响更为显著。高权力感知的情况下, 高差错风险承担的员工更倾向于提出促进性建言。

为了验证 H5, 即角色自我效能感在员工权力感与员工抑制性建言之间的调节作用, 本研究第一步先将性别、年龄、

表 3 主效应检验分析 ($n = 194$)

模型和变量	促进性建言		抑制性建言	
	模型 1	模型 2	模型 1	模型 2
1. 性别	-0.16	-0.13	-0.23	-0.21
年龄	-0.12	-0.17	0.10	0.04
教育程度	0.21	0.18	0.16	0.12
工作年限	-0.007	0.01	-0.21	-0.18
团队中工作年限	-0.11	-0.095	-0.04	-0.02
2. 共享型领导		0.37***		0.50***
Δx^2		31.577***		51.622***
x^2	509.14	477.583	541.701	490.079

注: *表示 $p < 0.05$; **表示 $p < 0.01$; ***表示 $p < 0.001$ 。

表 4 员工权力感的中介效应检验 ($n = 194$)

模型与变量	员工权力感		促进性建言			抑制性建言		
	模型 1	模型 2	模型 1	模型 2	模型 3	模型 1	模型 2	模型 3
1. 性别	-0.049	-0.029	-0.16	-0.13	-0.12	-0.23	-0.21	-0.208
年龄	-0.095	-0.135	-0.12	-0.17	-0.14	0.10	0.04	0.09
教育程度	0.21	0.18	0.21	0.18	0.14	0.16	0.12	0.054
工作年限	0.008	0.04	-0.007	0.01	-0.017	-0.21	-0.18	-0.2
团队中工作年限	-0.08	-0.07	-0.11	-0.095	-0.71	-0.04	-0.02	0.003
2. 共享型领导		0.33***		0.37***	0.29		0.50***	0.39
3. 员工权力感					0.27***			0.36***
Δx^2		23.744***		31.577***	15.548***		51.622***	26.967***
x^2	516.456	492.712	509.14	477.583	462.035	541.701	490.079	463.112

注: *表示 $p < 0.05$; **表示 $p < 0.01$; ***表示 $p < 0.001$ 。

表 5 差错风险承担的调节效应检验 ($n = 194$)

模型与变量	促进性建言		
	模型 1	模型 2	模型 3
1. 性别	-0.16	-0.13	-0.12
年龄	-0.12	-0.09	-0.11
教育程度	0.21	0.11	0.12
工作年限	-0.007	-0.04	-0.01
团队中工作年限	-0.11	-0.06	-0.07
2. 员工权力感		0.32***	0.34
差错风险承担		0.17**	0.18
3. 员工权力感×差错风险承担			0.13**
Δx^2		34.687***	7.341**
x^2	509.14	474.453	467.112

注: *表示 $p < 0.05$; **表示 $p < 0.01$; ***表示 $p < 0.001$ 。

教育程度等控制变量放入模型1；第二步将员工权力感、角色自我效能感两个变量放入；第三步将员工权力感与角色自我效能感的交互项放入。由表7可以看出，角色自我效能感在员工权力感与员工抑制性建言行为之间的调节效应显著，验证了H5。

同样，为了更加直观地讨论角色自我效能感在员工权力感与抑制性建言之间的调节效应，本研究参照了已有相关研究绘制了调节作用图。如图3所示，相对于角色自我效能感低的员工，员工权力感对高角色自我效能感的员工的影响更为显著。高权力感知的情况下，高角色自我效能感的员工更倾向于提出抑制性建言。

四、研究结论及启示

(一)研究结论

尽管近年来，共享型领导、员工建言行为、员工沉默等领域的学术研究渐渐引起了学者们的重视。但将共享型领导与员工建言行为联系起来，探究两个变量之间关系的研究仍较为空白，其中的内在作用机制也尚不明晰，亟待解决。本研究着重探讨了共享型领导对员工建言行为的影响，并将员工权力感、角色自我效能感、差错风险承担引入模型，通过实证检验得出了以下结论。

(1)共享型领导对员工的促进性建言与抑制性建言都有显著的正向预测作用。数据分析结果显示，对所在团队共享型领导评分较高的员工，直属上级领导对其促进性建言与抑制性建言行为的评价更高。这表明共享型领导方式有助于激励员工的建言行为。

(2)员工权力感在共享型领导与员工建言行为之间存在中介作用。共享型领导方式会加强员工的权力感知，而员工权力感对促进性建言与抑制性建言都有显著正向影响。

(3)差错风险承担在员工权力感与促进性建言之间存在调节作用，角色自我效能感在员工权力感与抑制性建言之间存在调节作用。高权力感知的情况下，高差错风险承担的员工更倾向于提出促进性建言，高角色自我效能感的员工更倾向于提出抑制性建言。

共享型领导方式能够增加团队中员工之间的互相影响，其团队中的员工可以在自己专业的领域获得领导权力，这让员工们不再那么畏惧直属上级领导，有效减少了员工在提出建言时产生的负面情绪与担忧。员工对于领导行为与团队决策的参与增加，使得员工更加愿意对整体团队的未来发展与规划提出自己的建议，并且提议新的工作方式与新的想法。而团队员工之间关系较为亲密特征使得员工在提出抑制性建言时，不惧怕得罪他人，使人难堪。因此对于员工建言行为的两个维度，促进性建言和抑制性建言，共享型领导都有显著的正向预测作用。

共享型领导下的团队会授权与工作任务要求匹配的员

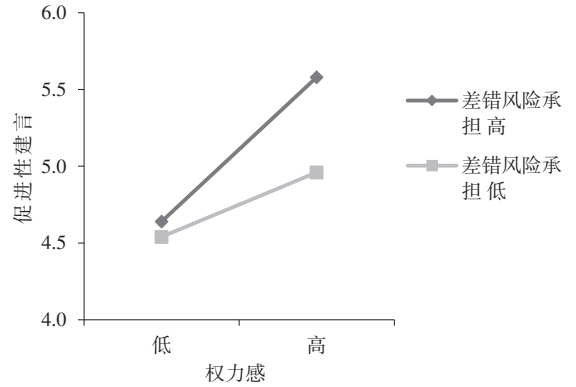


图2 差错风险承担在员工权力感和促进性建言之间的调节作用

表6 检验简单斜率的结果

差错风险承担	促进性建言	
	B	t
低	0.21	2.807**
高	0.48	5.471***

注：*表示 $p < 0.05$ ；**表示 $p < 0.01$ ；***表示 $p < 0.001$ 。

表7 角色自我效能感的调节效应检验

模型与变量	抑制性建言		
	模型1	模型2	模型3
1.性别	-0.23	-0.20	-0.19
年龄	0.10	0.13	0.10
教育程度	0.16	0.43	0.05
工作年限	-0.21	-0.22	-0.21
团队中工作年限	-0.04	-0.03	-0.05
2.员工权力感		0.35	0.47
角色自我效能感		0.22	0.28
3.员工权力感×角色自我效能感			0.17**
Δx^2		49.682***	12.006***
x^2	541.701	492.019	480.013

注：*表示 $p < 0.05$ ；**表示 $p < 0.01$ ；***表示 $p < 0.001$ 。

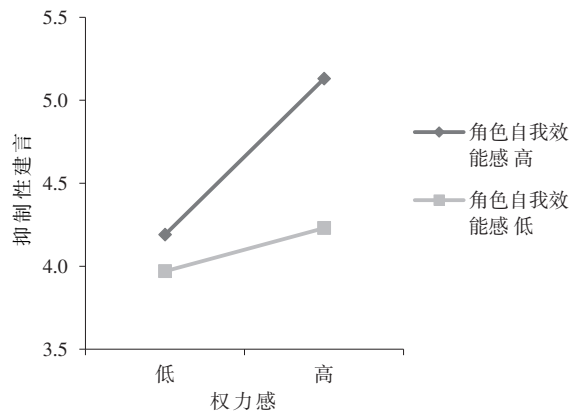


图3 角色自我效能感在员工权力感和抑制性建言之间的调节作用

表8 检验简单斜率的结果

角色自我效能感	抑制性建言	
	B	t
低	0.14	1.273
高	0.47	4.842***

注：*表示 $p < 0.05$ ；**表示 $p < 0.01$ ；***表示 $p < 0.001$ 。

工担任相关领导角色、承担相应领导职责,并且根据工作任务要求的变化而由不同的团队成员担任领导职责。团队中员工有机会在其擅长领域内,履行领导行为,带领团队做出一些领导决策。因此,相较于较为传统的领导模式,共享型领导能够增强员工的权力感知。高权力感对促进性建言与抑制性建言都有显著正向作用,即权力感知越高的员工,越倾向于对上级提出建言。

差错风险承担对员工的促进性建言具有积极正面作用。对于高差错风险承担的个体,员工权力感对促进性建言行为的影响更为显著。这是因为高差错风险承担的个体不惧怕差错的发生,愿意将具有前瞻性和建设性的积极建言提供给上级领导,如可以提高团队工作效率的新的工作方式,对于团队、组织未来发展规划的新想法等,不惧怕这样的建言会因为可能产生差错和责任而对其自身产生负面效应。

具有高角色自我效能感的个体,对自己在工作中的能力更加有自信,对自己的想法更加肯定。Parker^[17]认为,角色自我效能感高的员工认为,相较于他人,自己更加有处理好复杂的人际关系,能够对企业中出现的问题提出相应的建议和改善措施,缓解冲突,提出改进组织程序的新措施。角色自我效能感高的个体有自信能与他人进行有效的沟通,不会担心自己提出他人的负面情况而导致别人误解;同时,他们认为自己有能力解决较为复杂的工作问题、提出有建设性的见解。相反,低角色自我效能感的员工,因为缺乏对自己的工作能力的自信以及不敢肯定自己的想法是否正确,害怕贸然提出建言会引起不必要的麻烦,因此会更倾向于沉默不语,隐藏自己的想法。因此,针对高角色自我效能感的个体,高员工权力感对于抑制性建言的正面预测作用更加显著。

(二)管理启示

在全球经济飞速发展的背景之下,以团队为主的工作模式不仅能够使得组织适应多任务、多情境的环境要求,还能够提高团队成员之间的依赖性与信任感,增强员工组织的忠诚度,提高组织内部稳定性。本研究通过实证研究发现,在第三产业的一些企业内,例如,信息传输、计算机服务和软件业,以及商业服务、咨询行业等,以团队为核心的共享型领导模式已经得到了不同程度的应用,但应用时如何使其真正对员工行为产生正面影响是值得商讨的问题。员工权力感在共享型领导和员工建言行为具有重要的中介作用。在共享型领导具体实践时,需要注意对团队成员的授权行为,真正提升员工的个人权力感知,才有助于激励员工的促进性建言与抑制性建言行为。将共享型领导现有的理论结果付诸实践,需要对企业中高层管理者与一般员工进行特定的培训。实行共享型领导方式,需要企业定期对团队管理者与团队成员进行辅导,以理论为指导,结合组织和团队的具体情况将该领导方式付诸实践,并且及时进行绩效考察与意见建议收集,及时调整其在实践中出现的问题,找到真正适合每个企业的管理工作模式。

高差错风险承担的员工,在权力感知高的情况下,更倾向于向组织及上级领导提出促进性建言,如针对团队与组织提出新的规划发展方向、提议新的工作方式等。而高角色自我效能感的个体,在高权力感知的情况下,更倾向于提出抑制性的建言,如提出团队成员在工作中出现的问题、反映组织在管理中出现的漏洞等。管理者在试图激励员工的建言行为时,需要根据不同员工的不同特征进行具有针对性的激励措施。管理者需要对员工进行仔细观察与分析,根据每人不同的特点,激励其进行不同类型的建言行为。例如,对于差错风险承担高,平时较为愿意冒险和承担风险的员工,可着重激励其促进性建言,在聆听建言时做一定的针对性引导。而对于角色自我效能感高,对自己想法与能力较为自信的员工,则可以有意地征询其对于组织管理、工作方式等方面的意见,以此获得其抑制性建言,并且根据其意见对管理方式、工作模式进行调整。

(三)局限性与未来研究方向

本研究由于地理限制,只对部分上海企业中的员工进行了调查分析,且这些企业大都属于第三产业,因此结论具有一定的局限性。不止是在上海,各个行业不同企业都在寻求有效的建言行为激励措施与更加高效的领导管理方式,共享型领导作为较新的一种团队中领导方式,对于理论研究与企业中实践应用都具有重要的意义。因此,对于这方面相关的研究仍需要进一步深入的扩大研究。

参考文献

- [1] LOCKE E A, SCHEWIGER D M. Participation in decision-making: One more look [J]. *Research in Organizational Behavior*, 1979, 1(10): 265-339.
- [2] CARSON J B, TESLUK P E, MARRONE J A. Shared leadership in teams: An investigation of antecedent conditions and

- performance[J]. *Academy of management Journal*, 2007, 50(5): 1217-1234.
- [3] 刘博逸. 共享领导的概念内涵、内容结构、绩效水平与实施策略[J]. *理论探讨*, 2012(1): 162-166.
- [4] VAN DYNE L, LEPINE J A. Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity [J]. *Academy of Management Journal*, 1998, 41: 108-119.
- [5] LIANG J, FARH C I C, FARH J L. Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination [J]. *Academy of Management Journal*, 2012, 55(1): 71-92.
- [6] WANG J. How abusive supervisors influence employees' voice and silence: The effects of interactional justice and organizational attribution[J]. *The Journal of Social Psychology*, 2015, 155(3): 204-220.
- [7] CHENG J, CHANG S, KUO J, et al. Ethical leadership, work engagement, and voice behavior[J]. *Industrial Management & Data Systems*, 2014, 14(5): 817-831.
- [8] WU L, ZHU R, YANG Y. I warn you because I like you: Voice behavior, employee identification, and transformational leadership[J]. *Leadership Quarterly*, 2010, 21(1): 189-202.
- [9] CHEN S, LEE A Y. Relationship orientation as a moderator of the effects of social power[J]. *Journal of Personality & Social Psychology*, 2001, 80(2): 173-187.
- [10] GALINSKY A D, GRUENFELD D H, MAGEE J C. From power to action[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2003, 85: 453-466.
- [11] KELTNER D, GRUENFELD D, ANDERSON C. Power, approach, and inhibition[J]. *Psychological Review*, 2003, 110: 265-284.
- [12] BARGH J A, RAYMOND P, Pryor J B, et al. Attractiveness of the underling: An automatic power→sex association and its consequences for sexual harassment and aggression[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1995, 68: 768-781.
- [13] GUINOTE A. Power affects basic cognition: Increased attentional inhibition and flexibility [J]. *Journal of Experimental Social Psychology*, 2007, 43(5): 685-697.
- [14] ANDERSON C, OLIVER P J, DACHER K. The personal sense of power[J]. *Journal of Personality*, 2012, 80(2): 313.
- [15] IVANCIC K, HESKETH B. Making the best of errors during training[J]. *Training Research Journal*, 1995, 1: 103-125.
- [16] FRESE M, ZAPF D. Action as the core of work psychology: A German approach [J]. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1994, 4(2): 271-340.
- [17] PARKER S K. Enhancing role breadth self-efficacy: The roles of job enrichment and other organizational interventions [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83(6): 835-852.
- [18] 段锦云, 张倩. 建言行为的认知影响因素、理论基础及发生机制[J]. *心理科学进展*, 2012, 20(1): 115-126.
- [19] MUETHEL M, GEHRLEIN S, HOEGL M. Socio-demographic factors and shared leadership behaviors in dispersed teams: Implications for human resource management[J]. *Human Resource Management*, 2012, 51(4): 525-548.
- [20] ANDERSON C, GALINSKY A D. Power, optimism, and risk-taking[J]. *European Journal of Social Psychology*, 2006, 36: 511-536.
- [21] RYBOWIAK V, GARST H, FRESE M, et al. Error orientation questionnaire (EOQ): Reliability, validity, and different language equivalence[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1999, 20(4): 527-547.
- [22] BARON R M, KENNY D A. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Concept strategic and statistical considerations[J]. *Journal of Personality & Social Psychology*, 1986, 51: 1173-1182.
- [23] 邓今朝, 樊洪. 员工建言行为的影响因素: 基于个体层次变量的元分析[J]. *科技与经济*, 2014, 27(3): 81-85.
- [24] 段锦云, 田晓明. 组织内信任对员工建言行为的影响研究[J]. *心理科学*, 2011, 34(6): 1458-1462.
- [25] 段锦云, 凌斌. 中国背景下员工建言行为结构及中庸思维对其的影响[J]. *心理学报*, 2011, 43(10): 1185-1197.
- [26] 巩妙宇. 差错风险承担对员工创新行为的影响研究[D]. 合肥: 安徽大学, 2017.
- [27] 孙健敏, 尹奎, 李秀凤. 同事信任对员工建言行为影响的作用机制研究[J]. *软科学*, 2015, 29(11): 93-96.
- [28] 宋璐璐. 领导授权赋能行为对员工建言的影响: 一般自我效能感的作用[D]. 济南: 山东大学, 2015.
- [29] 刘博逸. 共享领导与团队绩效: 任务复杂性和互依性的调节效应[J]. *学术论坛*, 2012, 35(6): 29-32.
- [30] 李欣祺. 企业团队共享领导的领导有效性实证分析[D]. 广州: 暨南大学, 2013.
- [31] 王重鸣, 洪自强. 差错管理气氛和组织效能关系研究[J]. *浙江大学学报*, 2000, 30(5): 114-119.
- [32] 肖雄松. 员工建言行为研究[J]. *中国人力资源开发*, 2011(2): 5-7, 21.
- [33] 张艳莉. 组织支持感知对员工建言的影响机制研究[D]. 长春: 吉林大学, 2014.
- [34] ARGYRIS C. Managers, workers, and organizations[J]. *Society*, 1990, 27: 45-48.
- [35] HSIUNG H. Authentic leadership and employee voice behavior: A multi-level psychological process[J]. *Journal of Business Ethics*, 2012, 107(3): 349-361.

Influence of Shared Leadership on Employee Voice Behavior

Zhang Huinan¹, Hu Jiahui¹, Qu Rujie²

(1. East China Normal University, Shanghai 200062, China;

2. East China Normal University, Shanghai 200062, China)

Abstract: The influence of shared leadership on employee voice behavior, the mediating effect of personal sense of power and the moderating effect of error risk-taking and role self-efficacy are tested. The research results enrich the relevant theories of employee voice behavior and shared leadership and gives corresponding practical guidance. Taking 194 pairs of employees and their superior leaders in several enterprises in Shanghai as the sample, the results show as follows. Shared leadership has significant positive predictive effect on promotive voice and prohibitive voice. Personal sense of power has mediating effect between shared leadership and employee voice behavior. Error risk-taking has a moderating effect on personal sense of power and promotive voice behavior, and role self-efficacy has a moderating effect on personal sense of power and prohibitive voice behavior. Based on the research results, some management suggestions are proposed.

Keywords: shared leadership; employee voice behavior; personal sense of power; error risk-taking; role self-efficacy

(上接第 175 页)

- [13] 覃成林, 熊雪如. 我国制造业产业转移动态演变及特征分析——基于相对净流量指标的测度[J]. 产业经济研究, 2013(1): 12-21.
- [14] 刘维林, 李兰冰, 刘玉海. 全球价值链嵌入对中国出口技术复杂度的影响[J]. 中国工业经济, 2014(6): 83-95.
- [15] 刘红光, 刘卫东, 刘志高. 区域间产业转移定量测度研究——基于区域间投入产出表分析[J]. 中国工业经济, 2011(6): 79-88.
- [16] 潘文卿, 赵颖异. 中国制造业嵌入国家价值链和全球价值链的产业-区域特征[J]. 技术经济, 2019, 38(3): 49-59.
- [17] 樊茂清, 黄薇. 基于全球价值链分解的中国贸易产业结构演进研究[J]. 世界经济, 2014, 37(2): 50-70.
- [18] KOOPMAN R, WANG Z, WEI S J. Tracing value-added and double counting in gross exports[J]. American Economic Review, 2014, 104(2): 459-94.
- [19] 王直, 魏尚进, 祝坤福. 总贸易核算法: 官方贸易统计与全球价值链的度量[J]. 中国社会科学, 2015(9): 108-127.
- [20] ANTRAS P, CHOR D, FALLY T, et al. Measuring the upstreamness of production and trade flows[J]. American Economic Review, 2012, 102(3): 412-416.
- [21] COSTINOT A, VOGEL J, WANG S. An elementary theory of global supply chains[J]. Review of Economic Studies, 2013(80): 109-144.
- [22] 隋月红, 赵振华. 我国 OFDI 对贸易结构影响的机理与实证——兼论我国 OFDI 动机的拓展[J]. 财贸经济, 2012(4): 81-89.
- [23] YAMASHITA N. The impact of production fragmentation on industry skill upgrading: New evidence from Japanese manufacturing[J]. Journal of the Japanese and International Economies, 2008, 22(4): 545-565.
- [24] 唐海燕, 张会清. 产品内国际分工与发展中国家的价值链提升[J]. 经济研究, 2009, 44(9): 81-93.
- [25] 温忠麟, 叶宝娟. 中介效应分析: 方法和模型发展[J]. 心理科学进展, 2014, 22(5): 731-745.

Global Value Chain Embedding and Manufacturing Transfer: Empirical Analysis Based on Trade Added Value

Ma Guangcheng, Xu Jian

(School of Business, Nanjing Normal University, Nanjing 210046, China)

Abstract: Based on the Asian Development Bank's multi-regional input-output table (ADB-MRIO), this paper uses decomposition framework of export trade value added, calculate the embedded position of global value chains (GVC) and international industry transfer of Chinese manufacturing segment between 2000 and 2017. The impact of the embedded position of GVC on international industrial transfer based on the dynamic panel model empirically is analyzed. The results show as follows. First, the promotion of the GVC's position promotes the outward transfer of industries, the increased of labor productivity, vertical specialization, and R&D investment is beneficial to outward transfer of industries, while excessive investment and industry monopolies lead to the inward transfer of industries. Second, the test results by industry type shows that the industrial transfer of low and medium-tech industries is more sensitive to the response of the value chain embedded position. Third, the examination of the impact mechanism shows that FDI and intermediate trade are the main channels for GVC's position enhancement to industrial transfer.

Keywords: global value chain embedding; international industrial transfer; manufacturing; added value of trade; influence mechanism