

公平领导行为对员工知识共享行为的影响机制

——基于地位竞争动机的中介作用和个体相对剥夺感的调节作用

高中华¹, 丁佳琦², 徐燕², 刘琪²

(1. 中国社会科学院工业经济研究所 中国社会科学院中小企业研究中心, 北京 100006; 2. 首都经济贸易大学工商管理学院, 北京 100070)

摘要:为探讨公平领导行为对员工知识共享行为的影响机制, 本文基于社会认知理论和相对剥夺理论, 构建了以地位竞争动机为中介和个体相对剥夺感为调节的理论模型。对499名企业员工进行问卷调查并实证分析, 研究表明: 公平领导行为正向影响员工的知识共享行为, 其中地位竞争动机起到了中介作用; 此外, 个体相对剥夺感与公平领导行为的交互作用通过支配型地位竞争动机影响员工的知识共享行为。本文的研究发现有助于拓宽公平领导行为影响下属工作行为的中介机制及边界条件, 同时揭示了支配型和威望型两种不同的地位竞争动机对知识共享行为的抑制和促进作用。

关键词: 公平领导行为; 知识共享行为; 地位竞争动机; 个体相对剥夺感

中图分类号: F272.91; F272.92 **文献标志码:** A **文章编号:** 1002—980X(2022)6—0164—12

一、引言

21世纪是知识经济时代, 互联网技术的飞速发展解除了地理和时间限制, 使人们能够更加有效地搜索和定位大量数据, 在帮助人们有效跨越知识障碍的同时, 使得知识的传递不再局限于学校和书籍(Liou et al, 2016)。在这样的商业环境下, 有效的知识资源和知识管理逐渐成为企业生存发展和保持竞争优势的重要手段。知识共享作为个体间或群体间知识交互、转化的方式, 能够帮助企业利用知识资源和知识管理这些手段在竞争中获得优势。然而, Gong et al(2009)指出, 对许多组织来说, 员工很难在工作中进行充分的知识共享。这是因为大多数知识型员工会在工作中感到不安, 害怕在知识共享中失去自身的独特优势。因此, 越来越多的企业开始关注如何从微观层面促进员工的知识共享行为。

事实上, 知识共享在组织行为、管理沟通、人力资源战略等诸多领域已经受到了较为广泛的关注。已有研究从文化特征、组织情境、员工个体特质等不同层次深入考察了影响员工知识共享行为的因素(Wang and Raymond, 2010; Mogotsi et al, 2011; Ahmad and Karim, 2019)。在组织中, 员工基于公平互惠的期望分享自身知识(Wang, 2016), 管理者也应公平地补偿那些愿意分享知识的员工并提供正向反馈, 以确保他们的贡献得到充分的认可和评价(Ellis, 2001)。组织公平领域的研究长期以来一直明确指出, 当权者给予的公平待遇对人们的态度和行为具有重要影响(Adams, 1965; Lind and Tyler, 1988)。然而早期研究却并没有将领导作为公平来源之一(Van Knippenberg et al, 2007)。相反, 以往研究更多关注的是系统或制度化的分配和程序公平(Blader and Tyler, 2003); 另外, 关于领导力的研究忽略了对公平性的考虑(Bies, 2005), 领导者的公平行为对于下属动机及行为的影响机制尚不明晰。因此本文将组织公平延伸至领导行为理论中, 聚焦于公平领导行为(fair leadership behavior)对员工知识共享的影响, 不仅拓宽了公平领导行为的预测效应, 而且启发管理者在实践中可以通过实施公平领导行为而非依赖于某种特定的领导风格来消除员工的知识共享障碍。

在组织中, 领导者作为一种环境因素能够促进员工知识共享的意愿(Carmeli et al, 2011), 但是先前研究

收稿日期: 2021-09-14

基金项目: 教育部人文社会科学研究规划基金项目“高质量发展背景下工匠精神导向人力资源管理实践及其多层次影响机制研究”(21YJA630018); 北京市社科基金青年学术带头人项目“工匠精神导向人力资源管理实践与员工创新行为: 基于工作激情视角的研究”(21DTR053); 中国社会科学院登峰战略企业管理优势学科建设项目

作者简介: 高中华, 博士, 中国社会科学院工业经济研究所教授, 研究方向: 企业创新、组织行为与人力资源管理; 丁佳琦, 首都经济贸易大学工商管理学院硕士研究生, 研究方向: 组织行为与人力资源管理; 徐燕, 首都经济贸易大学工商管理学院博士研究生, 研究方向: 组织行为与人力资源管理; 刘琪, 首都经济贸易大学工商管理学院博士研究生, 研究方向: 组织行为与技术经济管理。

大多只强调领导在构建组织环境上的重要作用(Curtis和Taylor,2018;Lee et al,2018)。在具有浓厚官本位思想、较为重视地位尊卑的社会环境中,组织内部天然存在竞争关系,而员工对于地位与竞争的追求形成了知识共享的障碍(张少峰等,2019)。社会认知理论指出,个人的行为受到认知因素变化及相关社会环境的影响(Bandura,1986),员工地位竞争动机会受到领导行为的影响而产生相应的变化,这种竞争动机的转变又会进一步影响到个体行为。地位竞争动机按照个体对地位的需求和目的不同又可以分为支配型地位竞争动机和威望型地位竞争动机两种类型,研究表明,威望型地位竞争动机能够促进员工知识共享行为,支配型地位竞争动机对知识共享行为具有负向影响(唐于红等,2020)。但员工呈现不同的地位竞争动机是否会受到领导公平行为的影响进而作用于知识共享行为,目前尚未存在相关实证研究。因此,本文基于社会认知理论视角,引入地位竞争动机作为中介变量,试图考察公平领导行为与知识共享行为之间的作用机制,以深入揭示二者之间的内在关系及影响途径。

此外,员工个体特征同样是影响知识共享行为的重要因素之一,在地位竞争造成知识共享障碍的情况下,充分考虑组织环境因素与个体特征的交互影响,增加个体的共享意愿,促进员工知识共享行为,是解决知识共享难题的关键(夏瑞卿和杨忠,2013)。相对剥夺理论指出,个体通过对自身所处的环境进行比较,会产生不同程度的剥夺感,进而影响个体的心理与行为(Smith和Ortiz,2002)。大量研究表明,个体相对剥夺感来源于个体在社会比较中处于竞争劣势地位并且认为自身所处困境是不公平的(Greitemeyer和Sagioglou,2018),与敌对情感、攻击性行为、反社会行为和犯罪结果等有关(DeCelles和Norton,2016;Greitemeyer和Sagioglou,2018;Mishra和Novakowski,2016)。本文认为相对剥夺感是个体与社会比较后产生的矛盾心理状态,个体心理状态和外界领导行为相互作用共同影响个体动机。因此,本文将个体相对剥夺感作为员工个体特征的调节变量,探究其与公平领导行为的交互作用,是否能够通过地位竞争动机这一中介变量影响员工知识共享行为。

二、文献回顾与研究假设

(一)公平领导行为与员工知识共享行为

“不患寡而患不均”是中国自古以来就有的说法,社会上处处存在对于公平的讨论,工作场所中也不例外。在学术研究中,关于组织公平的讨论大部分集中于组织公平感的认知、行为结果和感情机制等方面,但少有研究从组织公平的角度来发展领导理论。虽然Bies和Moag(1986)最早对领导的公平行为进行了探讨,他们在描述互动公平的概念时,界定了管理者公平人际待遇的四个规则,分别是尊重、适当、理由和真实,并由此构建了领导公平行为的类别,但之后的研究更多探讨的是领导者的公平性,而非领导者的公平行为。根据Van Knippenberg et al(2007)的研究可以发现,目前领导公平与组织公平研究的重点主要集中在四个方面:第一,探究在组织中领导者公平性的作用结果;第二,将领导者的公平认知作为一个中介过程来解释某种领导力产生某些方面的影响(Greenleaf,1970);第三,扩展领导公平和追随者反应之间关系的边界条件;第四,探讨影响领导者公平性的前因。在此基础上,尽管学者们也对组织公平和领导行为之间的关系进行了一定的分析(Cornelis et al,2013;Meierhans et al,2008;Piccolo et al,2008;Van Knippenberg,2011;秦昕等,2019),但从整合领导行为理论和组织公平理论的角度来看,它们的价值可能有限,并没有真正将领导公平性纳入其中来丰富和推动领导行为理论的发展(Van Knippenberg和Crmer,2008)。因此,本文从公平领导行为这一构念出发,整合社会认知理论、相对剥夺理论及地位竞争的相关文献来探索领导者的公平行为对于员工知识共享行为的影响机制。公平领导行为作为一种领导层次的行为体系或行为风格,聚焦于领导者展现公平并积极影响组织公平的过程,可以看作是形成员工组织公平感的一种环境因素。公平领导行为包含公平激励、平等参与和坚守公平三个维度。其中,公平激励主要表现为领导在报酬分配和日常管理中坚持公平原则、促进组织公平的行为;平等参与指领导以平等、开放的态度对待员工,为员工创造机会参与建言决策,以此提升组织公平;坚守公平主要表现为领导者通过防御性质的领导行为来维护组织的公平性。研究表明,公平领导行为不仅能够提升员工的组织公平感、促进建言行为,而且还可以通过组织公平感抑制员工的反生产行为(章凯和孙雨晴,2020)。相比西方企业而言,中国企业的领导者更容易影响员工的公平感知和工作结果(刘亚等,2003)。因此探讨公平领导行为与员工知识共享之间的关系对中国企业的管理研究和实践具有实际意义。

知识共享行为(knowledge sharing behavior, KSB)最初起源于知识管理研究,随着研究的逐渐深入和知识

管理理论的日益发展,个体在知识管理中发挥的作用不断受到人们重视,知识共享行为才作为一个独立的研究对象从知识管理领域中划分出来。知识共享是知识管理概念的核心,强调关于分享知识而不囤积或独自享有知识。知识共享行为具有如下几个特征:至少有两个人或团体参与;知识从发送方流动到接收方;流动过程中知识的意义和效用变得丰富;共享的结果是产生新知识从而带来创新(Mueller, 2012; Usoro et al, 2007; Pearisamy 和 Mansor, 2008)。根据 Boone(1997)行为和社会学的观点,知识共享代表了个人在工作场所与其他员工进行信息交换和分享工作经验的过程。因此本文将知识共享行为视作与他人交流并传播想法、经验和知识,以确保知识在业务中持续和留存的行为过程,强调向组织中其他人共享自己所掌握的知识或技能的单向性,是一种自发的利他行为。

研究发现,员工在组织中进行知识共享存在多种心理障碍,其中包括与同事人际关系不和谐,担心失去对知识的控制导致丢失工作,管理者不关心员工的知识分享,以及一些同事偏好独自工作等。此外,社会规范、组织文化、团队信任、领导风格、个人的道德和动机等都能够影响员工的知识共享行为(Mahmood et al, 2016)。在组织氛围方面,王仙雅等(2014)证实了组织中的信任氛围、情感氛围、公平氛围和沟通氛围对员工的知识共享行为起到了显著的促进作用。在领导风格方面,变革型领导、真实型领导、服务型领导及包容型领导都能够有效促进员工知识共享行为(李圭泉等, 2014; 刘明霞和徐心吾, 2019; 苏伟琳和林新奇, 2019; 钟熙等, 2019)。

根据社会认知理论,人们的行为受到内部思维活动和外部环境因素的联合作用。以往学者们将领导者行为纳入社会认知理论的环境因素之一,发现其对于员工的知识共享行为具有显著影响(夏瑞卿和杨忠, 2013)。本文中的公平领导行为是指领导者公平地对待员工,认可员工做出的贡献并对做出贡献的员工依据规章制度进行奖励,在利益分配中坚持公平原则。同样,员工会对上司或整个组织的公平程度做出判断,从而指导其未来的行为和态度。综合以往研究可以推测,一方面,公平领导行为让员工感知到自己的表现和努力都被领导看在眼里,这在一定程度上降低了员工进行知识共享的心理障碍;另一方面,公平领导行为作为组织中的环境因素,会营造出一种公平公正的氛围,这种外部氛围进一步打消员工的担心,让员工认识到自己处于公平的环境中,知识共享行为非但不会降低自身竞争力,而且还可以作为对组织的贡献得到应有的奖励。据此,提出假设1:

公平领导行为对员工知识共享行为具有正向影响(H1)。

(二)地位竞争动机的中介作用

社会学研究认为,权力和地位的等级制度普遍存在于人类社会,从《财富》中的500强企业到小型非营利性社区团体均使用等级结构来分配决策权力和明确角色地位。社会等级在物种、文化和时间上的延续证明了地位的适应性价值,而其中个体对地位的需求导致了地位竞争的出现(Hays, 2012; Flynn et al, 2006)。地位本身是一种有价值的资源,而不是达到目的的手段,根据人们追求地位的需求和目的不同,地位竞争动机可以分为寻求地位所带来资源的支配型地位竞争动机和追求地位自身象征意义的威望型地位竞争动机(刘智强等, 2013)。具有支配型地位竞争动机的个体坚守自我导向,通过寻求地位获得对资源和他人的支配,并且会过度投资资源试图“战胜他人”以获取较高地位。这种政治上的地位符号往往引发“办公室政治”,员工比起他人的知识和信息,更相信自己所掌握知识的正确性(Huberman et al, 2004; Cheng et al, 2013)。与之相反,具有威望型地位竞争动机的个体主要通过寻求地位获得他人的认可和尊重,这种基于价值的符号使他们重视对组织的贡献和群体绩效,不将自己的利他行为看作是一种经济交换,而是关注自身的面子、荣誉和声望等(刘智强等, 2013)。这类员工为了维护自身威望,往往表现出组织公民行为,促进成员相互合作与沟通,维护融洽和谐的团队氛围(张少峰等, 2020)。

地位竞争在企业中无处不在,而领导者如何看待地位竞争及如何决定地位的符号具有重要的现实意义,好的领导者能够引导员工在地位竞争中的动机和行为,以此为组织绩效带来积极影响。对于员工来说,地位竞争动机可能会促进员工更加努力工作,在竞争对手中脱颖而出以获得更高地位,但是也有可能造成员工通过不道德行为来提升地位,甚至对企业绩效造成消极影响(Loch et al, 2000)。尽责的管理者可以引导员工将寻求地位的精力用在正确的方向,如设置合作环境、控制组织标准和地位象征、限制组织内部地位差异等,让地位寻求转变成一种为团体利益服务的强大动机。具体而言,领导者通过公开批判团队中有损公平的行径、处罚不正当竞争的员工,有效约束和限制了支配型地位竞争动机的行事风格。此外,研究表明支配型地位竞

争动机受到社会规范的制约(Cheng et al, 2013),领导可以通过展现公平行为建立公平公正的组织制度和规范,从而抑制员工的支配型地位竞争动机。相反,公平领导行为在领导过程中,创造机会让员工民主参与建言与决策、合理公开地表达意见,让员工感受到组织的尊重和信任,从而引发员工的威望型地位竞争动机,促使他们提升地位、获得尊重。据此,提出假设2:

公平领导行为对员工的支配型地位竞争动机具有负向影响(H2a);

公平领导行为对员工的威望型地位竞争动机具有正向影响(H2b)。

在组织中,知识对于个体来说在某种程度上是一种筹码和资源,它将使分享知识的个体获得专家性权力,当这种权力不再局限于知识范围而延伸到其他方面时,便会带给个体一定的地位和威望(Tsai, 2002)。近年来,学者逐渐关注起地位竞争与员工创新行为之间的逻辑(Chen et al, 2012)。刘智强等(2013)构建了能够系统考察地位竞争动机、地位赋予标准和员工创新行为三者关系的研究框架和理论体系;唐于红等(2020)提出不同地位竞争动机通过职场排斥的中介作用影响知识共享行为,组织公平调节了这一中介路径。研究发现,具有支配型地位竞争动机的员工面临其他成员的不同意见时,往往采取防御性应对,将知识作为维护或改善地位的政治资源,刻意隐瞒一些关键信息,不愿意和团队成员进行信息共享,从而在关键时刻彰显个人的能力和地位(唐于红等, 2021)。相反,具有威望型地位竞争动机的员工为了获得团队成员的认可、尊重、声望和荣誉,大多秉持群体导向、重视团队和组织利益,相比其他人对团队作出更多贡献,也乐于分享能够提高团队成员绩效的信息和知识资源(唐于红等, 2020; 郝怡然, 2020),通过帮助他人和分享信息等途径来赢得他人尊重、促进团队发展。据此,提出假设3:

支配型地位竞争动机对知识共享行为具有负向影响(H3a);

威望型地位竞争动机对知识共享行为具有正向影响(H3b)。

本文引入社会认知理论来构建理论模型。社会认知指人们如何选择、解释、记忆和利用社会信息来做出判断和决策(埃利奥特, 2006)。Bandura(1997)的社会认知理论强调环境因素、个体认知和行为的三元交互影响。当人们无法独立完成任务时,就必须依赖他人的知识、技能和资源,从而指导自身行动。社会认知理论还指出,人的行为取决于感知与加工社会情境的过程。人们可以通过注意、留存、复现和动机4个过程观察他人的行为从而产生间接的观察性学习(Bandura et al, 1997)。根据社会认知理论,公平领导行为作为组织中的环境因素能够对员工产生一定影响,当员工感知到公平领导行为后,从中提炼出领导所强调的组织公平信息,主动改变他们的地位竞争动机,从而做出知识共享行为。具体来说,在公平领导行为下,当员工在复现过程表现出不正当竞争时,领导者对员工的行为进行惩罚和抑制,使得员工在动机过程产生负向强化效应,从而降低支配型地位竞争动机,引导员工由自我工作导向转为群体工作导向。反之,当员工通过观察领导的公平行为,提炼出组织中公平竞争的信息,在复现阶段实施利于组织的积极行为,通过领导的激励和尊重等反馈,在动机过程中获得正向强化效应,进一步提升威望型地位竞争动机,从而引发知识共享行为。据此,提出假设4:

员工支配型地位竞争动机在公平领导行为对员工知识共享行为的正向影响中起中介作用(H4a);

员工威望型地位竞争动机在公平领导行为对员工知识共享行为的正向影响中起中介作用(H4b)。

(三)个体相对剥夺感的调节作用

相对剥夺感指个体或群体与参照对象进行比较之后对自身劣势地位产生一种主观的负面感受(Smith和Ortiz, 2002)。根据社会比较中参照对象所属的不同层次,相对剥夺感又可以分为个体相对剥夺感和群体相对剥夺感,个体相对剥夺感是指人们在个体层次的比较中,对自身地位的不满所产生的消极情绪;群体相对剥夺感是指在群体层面的比较中,对自身所属群体的地位感到不满而产生的消极情绪。相对剥夺感受到个人特质与环境因素多重影响,此前学者大多探讨公平对于个体相对剥夺感的影响因素,而本文将个体相对剥夺感作为个体主观感知,探究领导的公平行为与员工个体相对剥夺感的交互作用,如何通过地位竞争动机影响知识共享行为。

相对剥夺理论指出,相对剥夺感能够激发个体的竞争意识和参与动机,还会促使个体表现出一些积极的成就行为(Smith et al, 2012)。当员工主观上具有较高相对剥夺感时,意味着他们认为自己在与参照对象的比较中处于劣势地位,此时公平领导行为会加剧员工的竞争意识,使得员工在竞争中提升自身优势以降低个体相对剥夺感。具体而言,对于个体相对剥夺感较高的员工,公平领导行为非但不会减弱员工的支配型地位

竞争动机,反而在一定程度上促使员工采取防御机制,减少知识共享行为以求在竞争中取得优势。相反,在公平领导行为对员工威望型地位竞争动机的影响中,具有高个体相对剥夺感的员工倾向于采取积极行为,通过知识共享提升专家性权力获得更多的尊重和更高的地位,从而提升竞争优势以减少个体相对剥夺感。据此,提出假设 5:

公平领导行为与个体相对剥夺感的交互作用通过支配型地位竞争动机影响员工知识共享行为(H5a);

公平领导行为与个体相对剥夺感的交互作用通过威望型地位竞争动机影响员工知识共享行为(H5b)。

根据以上论述,得到研究模型,如图 1 所示。

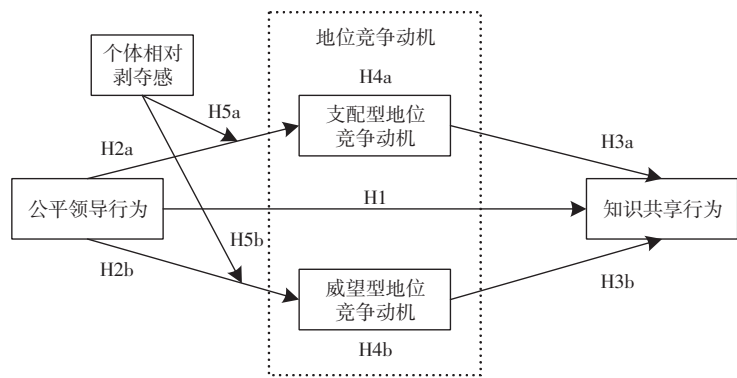


图 1 本文的理论模型及假设

三、研究方法

(一)研究对象

本文采用调查问卷的方式,借助互联网 Credamo 平台的数据集市渠道进行付费收集,被访者不局限于某个特定人群,保证了数据问卷来源的多样性。共计发放 559 份,剔除无效问卷后,回收有效样本 499 份,有效率为 89.2%。其中,调查样本的性别较为均衡,男性占比 57.1%,女性占比 42.9%;被调查者的年龄多为 21~40 岁;受教育程度方面,员工主要集中在本科学历,普遍学历水平较高;员工的工作年限大部分集中在 3~10 年;员工职位层级方面,普通员工和中基层管理者较多,高层管理者较少;与领导共事时间 5 年以内居多;员工所在行业,除外资企业较少,其他企业较为分散。

(二)研究工具

问卷中对各变量的测量借鉴了以往研究中的成熟量表,并严格执行了中英文互译的程序,采用李克特 5 点计分法:1 表示完全不同意,2 表示不同意,3 表示不确定,4 表示同意,5 表示完全同意。具体变量的测量包括:

(1)公平领导行为。采用章凯和孙雨晴(2020)开发的量表,其中包含公平激励、平等参与、坚守公平 3 个维度,经过验证性因子分析,删除了因子载荷系数较低的 2 个题项,保留 10 个题项。如“对做出贡献的员工依据制度规定进行奖励”。该量表的 Cronbach's α 系数为 0.902。

(2)地位竞争动机。采用 Cheng et al(2013)开发的量表,借鉴程德俊等(2018)的做法,删除其中一致性系数较低的题项,保留 3 个支配型地位竞争动机题项,如“我努力控制他人,而不允许其他人控制我”;6 个威望型地位竞争动机题项,如“团队其他人尊重我”。该量表的 Cronbach's α 系数分别为 0.758 和 0.824。

(3)知识共享行为。采用 Lu et al(2006)开发的量表,删除反向测量条目,保留 6 个题项,如“我愿意和他人分享有用的工作经验和诀窍”。该量表的 Cronbach's α 系数为 0.855。

(4)个体相对剥夺感。采用 Tropp 和 Wright(1999)编制的个体相对剥夺感量表,共 3 个题项,如“与我所做的努力和付出相比,我的生活本应该比现在更好”。该量表的 Cronbach's α 系数为 0.770。

(5)控制变量。参考以往相关研究,选择性别、年龄、教育程度、公司职务、任职年限、与领导共事时间和企业性质作为控制变量。

(三)信度与效度分析

本文的 5 个因子的内部一致性系数 α 值均在 0.7 以上,全部达到可接受水平。另外,采用 R 软件对数据进行验证性因子分析,以此考察变量之间的收敛效度及区分效度。各变量的收敛效度检验结果见表 1,因子载荷均高于最低建议值 0.5,组合信度均高于 0.7,说明 5 个变量具有良好的收敛效度。其次,根据表 2 可知,在本文构建的五因子模型中,各项拟合指数显著优于其他模型,且 $\chi^2/df=2.021$, $RMSEA=0.045$, $CFI=0.945$, $NFI=0.897$,说明 5 个变量具有较好的区分效度。

表 1 收敛效度结果

变量	题项个数	因子载荷	组合信度(CR)(%)
公平领导行为	10	0.570~0.764	0.902
支配型地位竞争动机	3	0.620~0.867	0.758
威望型地位竞争动机	6	0.552~0.758	0.824
知识共享行为	6	0.632~0.753	0.855
个体相对剥夺感	3	0.567~0.897	0.770

表2 区分效度结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	NFI	CFI	$RMSEA$
五因子模型	686.989	340	2.021	0.897	0.945	0.045
四因子模型	1063.701	344	3.092	0.840	0.885	0.065
三因子模型	1315.197	347	3.790	0.802	0.845	0.075
二因子模型	1624.074	349	4.654	0.755	0.796	0.086
单因子模型	1882.100	350	5.377	0.717	0.755	0.094

注：四因子模型指公平领导行为+支配型地位竞争动机，威望型地位竞争动机，知识共享行为，个体相对剥夺感；三因子模型指公平领导行为+支配型地位竞争动机+威望型地位竞争动机，知识共享行为，个体相对剥夺感；二因子模型指公平领导行为+支配型地位竞争动机+威望型地位竞争动机，知识共享行为+个体相对剥夺感；单因子模型指公平领导行为+支配型地位竞争动机+威望型地位竞争动机+知识共享行为+个体相对剥夺感。+为两个因子合并为一个因子。

(四) 共同方法偏差检验

由于研究数据均为被调查者一次性填答，易产生共同方法偏差。为此，本研究采用“控制未测单一方法潜因子法”来检验数据中是否存在共同方法偏差。首先，构建不包含共同方法偏差因子的模型M1，其次，加入方法因子构建模型M2。比较M1与M2模型的主要拟合指数的差异得：近似误差均方根 $\Delta REMSEA=0.001$ ，标准化均方根残差 $\Delta SRMR=0.004$ ，比较拟合指数 $\Delta CFI=0.001$ ，Tucker-Lewis指数 $\Delta TLI=0.002$ 。各拟合指标的变化均小于0.01，表明加入共同方法因子后模型未得到明显改善。因此不存在明显的共同方法偏差。

(五) 模型初步分析

为确定假设检验中是否需要纳入问卷中全部人口统计学变量(性别、年龄、教育程度、公司职务、任职年限、与领导共事时间、企业性质)，本文在正式检验研究假设之前对模型进行了初步分析。首先，对所有变量进行相关性分析，结果显示，控制变量中的性别和年龄与本文所涉及的被预测变量均无显著相关性。其次，用R软件对模型进行了全子集回归，结果表明，控制变量中包含任职年限和企业性质的模型在预测中具有显著贡献。因此本文剔除了假设检验中不必要的控制变量，将教育程度、公司职务、任职年限、企业性质纳入控制变量进行模型估计。

四、研究结果与分析

(一) 相关分析

表3展示了本文所包括的9个变量的均值、标准差及相关系数。其中，公平领导行为与支配型地位竞争动机呈显著负相关关系($r=-0.24, P<0.01, r$ 表示相关系数, P 表示显著性 P 值)，与威望型地位竞争动机呈显著正相关关系($r=0.66, P<0.01$)，与知识共享行为呈显著正相关关系($r=0.66, P<0.01$)；支配型地位竞争动机与知识共享行为呈显著负相关关系($r=-0.25, P<0.01$)，威望型地位竞争动机与知识共享行为呈显著正相关关系($r=0.61, P<0.01$)。这为假设H1、H2a、H2b、H3a、H3b提供了初步证据。

表3 各变量的均值、标准差及相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 教育程度	2.88	0.63								
2. 任职年限	2.47	0.82	0.12**							
3. 公司职务	1.85	0.78	0.22**	0.34**						
4. 企业性质	2.42	1.00	-0.15**	-0.03	-0.06					
5. 公平领导行为	4.16	0.56	0.14**	0.03	0.12**	-0.10*				
6. 支配型地位竞争动机	2.02	0.79	-0.07	-0.32	0.09*	0.08	-0.24**			
7. 威望型地位竞争动机	4.01	0.55	0.23**	0.13**	0.17**	-0.06	0.66**	-0.13*		
8. 个体相对剥夺感	2.26	0.84	-0.12**	-0.13**	-0.06	0.00	-0.54**	0.33**	-0.34**	
9. 知识共享行为	4.19	0.56	0.09*	0.01	0.08	-0.02	0.66**	-0.25**	0.61**	-0.39**

注： $N=499$ ；*表示 $P<0.05$ ；**表示 $P<0.01$ ；双侧检验。

(二) 公平领导行为与员工知识共享行为的主效应

为验证假设1中公平领导行为与员工知识共享行为具有正向关系。提出对主效应的检验，采用层级回归法，模型1中控制了员工的教育程度、公司职务、任职年限及所在企业性质，在此基础上加入自变量公平领导行为建立模型2。由表4可知，公平领导行为对员工知识共享行为的系数显著($\beta=0.658, \beta$ 表示回归系数, $P<0.001$)。且加入自变量公平领导行为后，方程解释力度显著增加($\Delta R^2=0.422, R^2$ 表示回归方程拟合优

度, $P < 0.001$), 说明公平领导行为对员工知识共享行为的正向作用显著, 假设 H1 得到了数据支持。

(三) 地位竞争动机的中介作用

对中介作用的检验采用 Hayes 编制的 SPSS 宏中的第 4 个参照模型, 在控制员工的教育程度、公司职务、任职年限及所在企业性质的情况下, 分别对支配型地位竞争动机和威望型地位竞争动机在公平领导行为与知识共享行为的关系中的作用进行中介效应检验。结果见表 4, 模型 4 中公平领导行为对支配型地位竞争动机的负向作用显著 ($\beta = -0.360, P < 0.001$); 模型 6 中, 公平领导行为对威望型地位竞争动机的正向作用显著 ($\beta = 0.627, P < 0.001$)。因此, 假设 H2a 与假设 H2b 得到了数据支持。另外, 在模型 3 中, 支配型地位竞争动机对员工知识共享行为的负向作用显著 ($\beta = -0.078, P < 0.001$), 威望型地位竞争动机对知识共享行为的正向作用显著 ($\beta = 0.339, P < 0.001$)。因此, 假设 H3a 与假设 H3b 得到了数据支持。

表 4 回归模型结果 ($N=499$)

变量	知识共享行为			支配型地位竞争动机		威望型地位竞争动机		
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	
控制变量	教育程度	0.072	0.011	-0.026	0.018	0.055	0.115***	0.113***
	任职年限	-0.017	-0.005	-0.031	-0.073	-0.042	0.058*	0.062*
	公司职务	0.048	0.000	0.003	0.150**	0.123**	0.025	0.025
	企业性质	-0.002	0.028	0.026	0.053	0.066*	0.017	0.019
自变量	公平领导行为		0.658***	0.418***	-0.360***	-0.305***	0.627***	0.671***
中介变量	支配型地位竞争动机			-0.078***				
	威望型地位竞争动机			0.339***				
调节变量	个体相对剥夺感					0.276***		0.022
交互作用	公平领导行为×个体相对剥夺感					0.253***		-0.040
R^2		0.013	0.435	0.506	0.084	0.178	0.462	0.465
F		1.600	75.964***	71.789***	8.918***	15.196***	84.746***	61.000***

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

本文运用 bootstrap 方法来检验地位竞争动机的中介作用。经过 5000 次 bootstrap 抽样得到置信区间, 结果见表 5, 公平领导行为对员工知识共享行为的直接效应及地位竞争动机的中介效应 bootstrap 95% 置信区间的上、下限均不包含 0。表明公平领导行为不仅能够直接影响员工知识共享行为, 而且能够通过地位竞争动机的中介作用间接影响员工知识共享行为。其中, 公平领导行为的直接效应 (0.418)、支配型地位竞争动机的间接效应 (0.028) 和威望型地位竞争动机的间接效应 (0.212) 分别占总效应 (0.658) 的 63.5%、4.3%、32.2%。因此, 假设 H4a 和假设 H4b 得到了数据支持。

表 5 总效应直接效应及中介效应分解表

效应分解	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	效应占比
直接效应	0.418	0.043	0.268	0.564	63.5%
间接效应(支配型)	0.028	0.013	0.007	0.060	4.3%
间接效应(威望型)	0.212	0.043	0.131	0.301	32.2%
总效应	0.658	0.060	0.536	0.769	

注: Effect 为效应值; BootSE 为 bootstrap 抽样标准误; BootLLCI 为 bootstrap 95% 置信区间的下限; BootULCI 为 bootstrap 95% 置信区间的上限。

(四) 被调节的中介作用

对调节作用的检验采用 Hayes 编制的 SPSS 宏中的第 7 个参照模型 (假设中介模型的前半段路径受到调节, 与本文的理论模型一致), 在控制员工的教育程度、公司职务、任职年限及所在企业性质的情况下对有调节的中介模型进行检验。结果见表 4, 将员工个体相对剥夺感放入模型后, 在模型 5 中, 公平领导行为与个体相对剥夺感的乘积项对支配型地位竞争动机的作用显著 ($\beta = 0.253, P < 0.001$), 为假设 H5a 提供了基本依据; 在模型 7 中, 公平领导行为与个体相对剥夺感的乘积项对威望型地位竞争动机的作用不显著。因此, 假设 H5b 没有得到支持。进一步简单斜率分析, 由图 2 可知, 个体相对剥夺感水平较低的员工, 公平领导行为对支配型地位竞争动机的负向影响显著 (简单斜率为 $-0.516, t = -4.974, t$ 表示 t 检验统计量, $P < 0.001$); 个体相对剥夺感水平较高的员工, 公平领导行为对

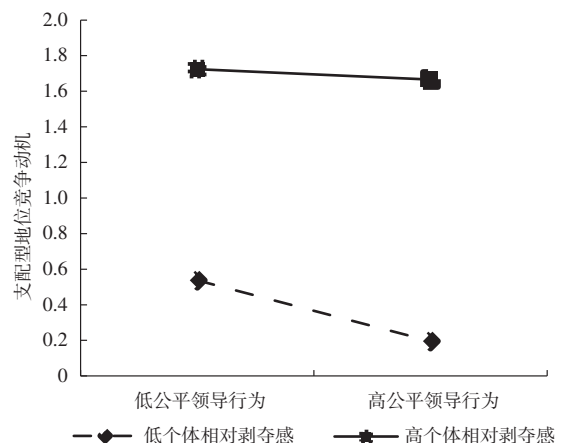


图 2 调节效应图

支配型地位竞争动机的影响不显著,说明个体相对剥夺感调节了公平领导行为与支配型地位竞争动机的关系。

此外,通过计算 5000 次 bootstrap 95% 的置信区间检验被调节的中介作用,结果见表 6,当员工个体相对剥夺感水平低于一个标准差(-1SD)时,调节作用显著($\beta=0.04$, 95% CI=[0.008, 0.086], 95% CI 表示 bootstrap 95% 置信区间),但是当个体相对剥夺感高于一个标准差时(+1SD),调节作用不显著($\beta=0.007$, 95% CI=[-0.007, 0.026]);同时,高低水平的差异也为显著($\beta=-0.033$, 95% CI=[-0.073, -0.007])。表明公平领导行为与个体相对剥夺感的交互作用通过支配型地位竞争动机影响员工知识共享行为。因此,假设 H5a 得到数据支持。

表 6 被调节的中介间接效应检验

公平领导行为(X)→支配型地位竞争动机(M)→知识共享行为(Y)					
结果变量	个体相对剥夺感	间接效应	标准误差	下限	上限
知识共享行为	低水平(-1SD)	0.040	0.020	0.008	0.086
	高水平(+1SD)	0.007	0.008	-0.007	0.026
	高低差异	-0.033	0.017	-0.073	-0.007

五、结论与讨论

(一)研究结果

基于社会认知理论和相对剥夺理论,本文构建了公平领导行为对员工知识共享行为的影响机制模型,并通过问卷调查分析得出以下结论:

第一,公平领导行为不仅直接对员工知识共享行为产生显著的正向影响,并且通过地位竞争动机的中介作用间接影响员工知识共享行为。实证研究结果表明,公平领导行为分别通过支配型地位竞争动机和威望型地位竞争动机的部分中介作用对员工知识共享行为产生正向影响;并且两条中介路径的影响方式不同,第一条路径是公平领导行为通过抑制员工的支配型地位竞争动机进而促进知识共享行为;第二条路径是公平领导行为通过诱发员工威望型地位竞争动机进而促进员工知识共享行为。

第二,个体相对剥夺感调节支配型地位竞争动机的中介作用。对于个体相对剥夺感较低的员工,公平领导行为能够通过抑制员工的支配型地位竞争动机从而促进员工知识共享行为,而对于个体相对剥夺感较高的员工,支配型地位竞争动机的中介作用不显著。表明公平领导行为与个体相对剥夺感的交互作用能够通过支配型地位竞争动机对员工知识共享行为产生影响。此外,个体相对剥夺感对于员工威望型地位竞争动机这一中介路径的调节作用不显著,说明公平领导行为诱发员工威望型地位竞争动机的解释和归因与员工个体相对剥夺感无关。这可能是由于个体相对剥夺感主要关注自身与其他个体或与自身前后状态的比较,而威望型地位竞争动机秉持群体导向,更加注重群体利益,其行为旨在促进组织和团队的发展并从中获取地位上的尊重。因此相比于个体相对剥夺感,群体相对剥夺感更有可能影响公平领导行为与员工威望型地位竞争动机之间的关系。

(二)理论意义

首先,研究发现公平领导行为对员工知识共享行为产生显著的正向影响,这不仅延伸了领导力与组织公平理论的交叉领域,而且拓展了公平领导行为对员工行为的预测效应。以往研究认为,组织在分配、程序及互动上的公平性与员工的积极态度和行为有关,如满意度、合作、组织公民行为等(Colquitt et al, 2001),之后学者们又进一步提出员工对领导公平性的感知可能会在本质上影响领导力的有效性(Van Knippenberg 和 Crmer, 2008)。本研究从行为的视角扩展了对领导公平性的研究,发现公平领导行为对员工知识共享行为的正向影响,在结论上支持了 Van Knippenberg(2011)的观点。此外,公平领导行为是近期提出的较为新兴的一种领导行为,虽然已有研究表明,公平领导行为与员工的组织公平感和建言行为均存在显著的正向关系,与员工的反生产行为具有显著的负向关系(章凯和孙雨晴, 2020),但是相关领域的实证研究仍然存在不足。本文的结论不仅延伸了关于员工知识共享影响因素的研究,同时也为搭建公平领导行为的理论分析框架奠定了一定基础。

第二,采用公平与竞争这一独特角度,引入地位竞争动机对公平领导行为与员工知识共享行为之间的路径进行阐释。以往研究大多关注组织中公平与合作的关系(史会斌和吴金希, 2013; 刘刚和王岚, 2014; Kumar 和 Steenkamp, 1995; Colquitt et al, 2001),却鲜少关注人们与生俱来的竞争本能。公平能够维护组织中良好的竞争环境,而竞争环境的良性发展也同样有效推动了公平标准的提升。因此,本文为今后探讨公平与竞争的辩证关系提供了更广泛的研究视角。

第三,将个体相对剥夺感作为员工的个体特征建立被调节的中介模型。以往研究大多把相对剥夺感当

作中介变量,研究其产生因素和行为结果,然而相对剥夺感本身是一种矛盾的心理状态(Stouffer, 1949),现有研究很难解释当人们比较的结果实际上增加甚至在没有比较的情况下,依然会产生相对剥夺感的社会现象(李俊, 2005)。因此本文把个体相对剥夺感作为个体特征,考察当员工已经产生相对剥夺感时,个体相对剥夺感能否通过与领导行为的交互作用影响员工的态度及行为结果。不仅界定了公平领导行为通过支配型地位竞争动机影响员工知识共享行为的边界条件,还为相对剥夺理论的探讨和完善提供了一个新的研究思路。

(三)管理启示

本文对员工知识共享的管理也具有一定启示作用:

第一,领导者可以通过实施公平行为引导员工进行合理的地位竞争。研究发现,支配型和威望型地位竞争动机对员工知识共享行为的作用有所不同,且公平领导行为是影响员工地位竞争动机的因素之一。因此,领导者可以通过采取公平行为干预和管理员工的地位竞争,如制定公平的人力资源政策,降低职位权力的影响,监控和制止因地位竞争导致的不公平事件等。同时,领导者应对地位竞争问题进行“引导式”管理,通过公平且合适的地位赋予标准,促使员工由自我导向向群体导向转变,进而实施更多的知识共享行为。

第二,领导实施公平行为时应考虑员工个体相对剥夺感的差异。研究表明,只有当员工个体相对剥夺感水平较低时,公平领导行为才能有效降低员工的支配型地位竞争动机从而引发员工知识共享行为。因此,为了提升公平领导行为的有效性,有必要了解不同员工的心理状态,判断员工是否产生了相对剥夺感,并且通过召开座谈会、与员工谈心等良性互动方式,降低员工的个体相对剥夺感。此外,团队的有效性除了受员工和老板的关系影响外,还取决于团队整体关系环境的构建。因此,领导者在促进组织公平时,应当构建组织内公平关系的格局,让员工在和同事比较的过程中降低个体相对剥夺感,从而使得公平领导行为的实施收获更显著的效果。

(四)局限和展望

由于研究条件所限,尚存在不足之处,需要在未来研究中进一步完善:

第一,本文在互联网上采集同一时间点的数据,且数据来自同一调查对象,研究结果可能受到共同方法偏差的影响。尽管共同方法偏差检验结果表明,这种影响不严重,建议未来从不同来源获得变量测评数据,且对于变量间的因果关系辅助实验研究,以提升结论的普适性和严谨性。

第二,本文选用个体相对剥夺感作为员工主观感知的调节变量,探究其与公平领导行为交互作用的影响。但在实际中,社会公正性和不平等感本身也是影响个体相对剥夺感的重要因素。未来研究不仅应综合考虑公平领导行为与员工个体相对剥夺感之间的因果效应,而且还应探讨员工主观感知到的自身劣势与领导强调的客观公平相矛盾或一致时,员工的反应会产生哪些变化。例如,个体相对剥夺感较高的员工在公平领导行为的影响下是否会产生认知失调,进而影响其工作态度和行为。

参考文献

- [1] ARONSON E, WILSON T D, AKERT R M, 2006. 社会心理学[M]. 侯玉波, 译. 第五版. 北京: 中国轻工业出版社.
- [2] 程德俊, 吴金璇, 张如凯, 2018. 创造性团队中的地位冲突及其对知识共享的影响[J]. 经济管理, 40(10): 106-121.
- [3] 郝怡然, 2020. 员工知识共享行为的研究述评与未来展望[J]. 广西质量监督导报, (11): 70-71, 5.
- [4] 李圭泉, 席西民, 刘海鑫, 2014. 变革型领导对知识共享的影响机制研究[J]. 科学学与科学技术管理, (9): 48-58.
- [5] 李俊, 2005. 相对剥夺理论的价值论视角[J]. 学海, (4): 175-178.
- [6] 刘刚, 王岚, 2014. 公平感知、关系质量与研发合作关系价值研究[J]. 科研管理, 35(8): 25-33.
- [7] 刘明霞, 徐心吾, 2019. 真实型领导对员工知识共享行为的影响机制——基于道德认同的中介作用[J]. 中国软科学, (2): 171-180.
- [8] 刘亚, 龙立荣, 李晔, 2003. 组织公平感的影响效果研究[J]. 管理世界, (3): 126-132.
- [9] 刘智强, 邓传军, 廖建桥, 等, 2013. 地位竞争动机、地位赋予标准与员工创新行为选择[J]. 中国工业经济, (10): 83-95.
- [10] 秦昕, 薛伟, 陈晨, 2019. 为什么领导做出公平行为: 综述与未来研究方向[J]. 管理学季刊, (4): 39-62.
- [11] 史会斌, 吴金希, 2013. 基于任务环境和制度环境的联盟中组织公平感对合作行为的影响研究[J]. 软科学, 27(12): 27-30.
- [12] 苏伟琳, 林新奇, 2019. 服务型领导如何影响员工知识共享行为? ——一个有调节的中介模型[J]. 财经论丛, (10): 84-93.

- [13] 唐于红, 赵琛徽, 陶然, 等, 2020. 地位竞争动机对个体知识共享行为的影响[J]. 科技进步与对策, 37(10): 118-127.
- [14] 唐于红, 赵琛徽, 陶然, 等, 2021. 团队中领导-成员交换差异对知识共享行为的影响研究——地位冲突的中介作用[J]. 研究与发展管理, 33(2): 97-108.
- [15] 万金, 时勤, 崔有波, 等, 2016. 组织公正、相对剥夺感与知识共享: 有调节的中介模型[J]. 科技进步与对策, 33(14): 129-135.
- [16] 王仙雅, 林盛, 陈立芸, 等, 2014. 组织氛围、隐性知识共享行为与员工创新绩效关系的实证研究[J]. 软科学, (5): 43-47.
- [17] 夏瑞卿, 杨忠, 2013. 社会认知视角的知识共享行为研究[J]. 情报杂志, 32(11): 196-201.
- [18] 张少峰, 程德俊, 李菲菲, 等, 2019. 创造性团队中地位关注动机、竞争行为与知识共享[J]. 经济管理, 41(9): 109-124.
- [19] 张少峰, 程德俊, 赵宣, 等, 2020. 创造性团队中的地位竞争动机对探索式学习的作用机制——基于组织公平的调节视角[J]. 南大商学评论, (1): 162-180.
- [20] 章凯, 孙雨晴, 2020. 公平领导行为的构成与测量研究[J]. 管理学报, 17(5): 662-670.
- [21] 钟熙, 付晔, 王甜, 2019. 包容性领导、内部人身份认知与员工知识共享——组织创新氛围的调节作用[J]. 研究与发展管理, 31(3): 109-120.
- [22] ADAMS J S, 1965. Inequity in social exchange[J]. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2(4): 267-299.
- [23] AHMAD F, KARIM M, 2019. Impacts of knowledge sharing: A review and directions for future research [J]. *Journal of Workplace Learning*, 31(3): 207-230.
- [24] BANDURA A, 1986. Social foundations of thought and action: A social cognitive theory[J]. *Journal of Applied Psychology*, 12(1): 169-171.
- [25] BANDURA A, FREEMAN W H, LIGHTSEY R, 1997. Self-efficacy: The exercise of control [J]. *Journal of Cognitive Psychotherapy*, 13(2): 158-166.
- [26] BIES R J, 2005. Are procedural justice and interactional justice conceptually distinct?[M]//GREENBERG J, COLQUITT J A. *Handbook of Organizational Justice*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- [27] BIES R J, MOAG J F, 1986. Interactional justice: Communication-criteria of fairness[C]//LEWICKI R J, SHEPPARD B H, BAZERMAN M H, Eds. *Research on Negotiations in Organizations*. Greenwich, CT: JAI Press.
- [28] BLADER S, TYLER T, 2003. A four-component model of procedural justice: Defining the meaning of a “fair” process[J]. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29: 747-758.
- [29] BOONE P F, 1997. *Managing intra-corporate knowledge sharing*[M]. Delf, Netherlandst: Eburon Academic Publishers.
- [30] CARMELI A, ATWATER L, LEBI A, 2011. How leadership enhances employees knowledge sharing: The intervening roles of relational and organizational identification[J]. *The Journal of Technology Transfer*, 36: 257-274.
- [31] CHEN Y, PETERSON R S, PHILLIPS D J, et al, 2012. Introduction to the special issue: Bringing status to the table-attaining, maintaining, and experiencing status in organizations and markets[J]. *Organization Science*, (2): 299-307.
- [32] CHENG J T, TRACY J L, FOUL SHAM T, 2013. Two ways to the top: Evidence that dominance and prestige are distinct yet viable avenues to social rank[J]. *Journal of Personality Social Psychology*, 104(1): 103-125.
- [33] COLQUITT J A, CONLON D E, WESSON M J, et al, 2001. Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research[J]. *Journal of Applied Psychology*, 86: 425-445.
- [34] CORNELIS I, HIEL A V, CREMER D D, 2013. When leaders choose to be fair: Follower belongingness needs and leader empathy influences leaders’ adherence to procedural fairness rules[J]. *Journal of Experimental Social Psychology*, 49(4): 605-613.
- [35] CURTIS M B, TAYLOR E Z, 2018. Developmental mentoring, affective organizational commitment, and knowledge sharing in public accounting firms[J]. *Journal of Knowledge Management*, 22: 142-161.
- [36] DECELLES K A, NORTON M I, 2016. Physical and situational inequality on airplanes predicts air rage[J]. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 113(20): 5588-5591.
- [37] ELLIS K, 2001. Dare to share[J]. *Training*, 32(2): 74-80.
- [38] FLYNN F J, REAGANS R E, AMANATULLAH E T, 2006. Helping one’s way to the top: Self-monitors achieve status by helping others and knowing who helps whom[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, (6): 11-23.
- [39] GONG Y P, HUANG J C, FARH J L, 2009. Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creativeself-efficacy[J]. *Academy of Management Journal*, 52(4): 765-778.
- [40] GREENLEAF R K, 1970. *The servant as a leader*[M]. Indianapolis, IN: Greenleaf Center.
- [41] GREITEMEYER T, SAGIOGLOU C, 2018. The impact of personal relative deprivation on aggression over time [J]. *The Journal of Social Psychology*, 159(6): 1-12.
- [42] HAYS N A, 2012. *Social climbing: A contextual approach to understanding the effects of social hierarchy on individual cognition and behavior*[D]. Los Angeles: University of California.

- [43] HUBERMAN B, LOCH C H, ÖNCÜLER A, 2004. Status as a valued resource[J]. *Social Psychology Quarterly*, 67(1): 103-114.
- [44] KUMAR N, STEENKAMP S, 1995. The effects of supplier fairness on vulnerable resellers[J]. *Journal of Marketing Research*, 32(1): 54-65.
- [45] LEE S, KIM S L, YUN S, 2018. A moderated mediation model of the relationship between abusive supervision and knowledge sharing[J]. *Leadership Quarterly*, 29: 403-413.
- [46] LIND E A, TYLER T R, 1988. *The social psychology of procedural justice*[M]. New York: Plenum.
- [47] LIOU D K, CHIN W H, YUAN C Y, 2016. The study of the antecedents of knowledge sharing behavior[J]. *Internet Research Electronic Networking Applications & Policy*, 26(4): 845-868.
- [48] LOCH C H, HUBERMAN B A, STOUT S, 2000. Status competition and performance in work groups[J]. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 43(1): 35-55.
- [49] LU L, LEUNG K, KOCH P T, 2006. Managerial knowledge sharing: The role of individual, interpersonal, and organizational factors[J]. *Management and Organization Review*, 2(1): 15-41.
- [50] MAHMOOD J, DAHLAN H M, CHE HUSSIN A R, et al, 2016. Review on knowledge sharing behavior studies: Theories and research approaches[J]. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(34): 1-8.
- [51] MEIERHANS D, RIETMANN B, JONAS K, 2008. Influence of fair and supportive leadership behavior on commitment and organizational citizenship behavior[J]. *Swiss Journal of Psychology*, 67(3): 131-141.
- [52] MISHRA S, NOVAKOWSKI D, 2016. Personal relative deprivation and risk: An examination of individual differences in personality, attitudes, and behavioral outcomes[J]. *Personality & Individual Differences*, 90: 22-26.
- [53] MOGOTSI I C, BOON J A, LIZELLE F, 2011. Knowledge sharing behaviour and demographic variables amongst secondary school teachers in and around Gaborone, Botswana[J]. *South African Journal of Information Management*, 13(1): 420-425.
- [54] MUELLER J, 2012. Knowledge sharing between project teams and its cultural antecedents[J]. *Journal of Knowledge Management*, 16(3): 435-447.
- [55] PEARISAMY T, MANSOR N, 2008. On-the-job knowledge sharing: How to train employees to share job knowledge[J]. *Jurnal Kemanusiaan*, 12: 87-101.
- [56] PICCOLO R F, BARDES M, MAYER D M, et al, 2008. Does high quality leader-member exchange accentuate the effects of organizational justice?[J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17: 273-298.
- [57] SMITH H J, ORTIZ D J, 2002. *The different consequences of personal and group relative deprivation*[M]. New York, NY: Cambridge University Press.
- [58] SMITH H J, PETTIGREW T F, PIPPIN G M, et al, 2012. Relative deprivation: A theoretical and meta-analytic review[J]. *Society for Personality and Social Psychology*, (3): 203-232.
- [59] STOUFFER S A, 1949. *The American soldier*[M]. Princeton: Princeton University Press.
- [60] TROPP L R, WRIGHT S C, 1999. Ingroup identification and relative deprivation: An examination across multiple social comparisons[J]. *European Journal of Social Psychology*, 29(5-6): 707-724.
- [61] TSAI W, 2002. Social structure of “cooperation” within multiunit organization: Coordination, competition, and intraorganizational knowledge sharing[J]. *Organization Science*, (2): 179-190.
- [62] USORO A, SHARRATT M, TSUI E, et al, 2007. Trust as an antecedent to knowledge sharing in virtual communities of practice[J]. *Knowledge Management Research and Practice*, 5: 199-212.
- [63] VAN KNIPPENBERG D, 2011. Embodying who we are: Leader group prototypicality and leadership effectiveness[J]. *Leadership Quarterly*, 22(6): 1078-1091.
- [64] VAN KNIPPENBERG D, CRMER D D, 2008. Leadership and fairness: Taking stock and looking ahead[J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(2): 173-179.
- [65] VAN KNIPPENBERG D, CRMER D D, VAN KNIPPENBERG B, 2007. Leadership and fairness: The state of the art[J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16: 113-140.
- [66] WANG S, RAYMOND A N, 2010. Knowledge sharing: A review and directions for future research[J]. *Human Resource Management Review*, 20(2): 115-131.
- [67] WANG W T, 2016. Examining the influence of the social cognitive factors and relative autonomous motivations on employees' knowledge sharing behaviors[J]. *Decision Sciences*, 47(3): 404-436.

The Impact of Fair Leadership Behavior on Knowledge Sharing Behavior: The Mediating Role of Status Competition Motivation and the Moderating Role of Relative Personal Deprivation

Gao Zhonghua¹, Ding Jiaqi², Xu Yan², Liu Qi²

(1. Institute of Industrial Economics of CASS, Research Center of SMEs of CASS, Beijing 100006, China;

2. College of Business Administration, Capital University of Economics and Business, Beijing 100070, China)

Abstract: In order to unveil the mechanism linking fair leadership behavior to employee' knowledge sharing behavior, a theoretical model, consisting of status competition motivation as a mediator and relative deprivation as a moderator, has been built by integrating social cognition theory and relative deprivation theory. Based on the data collected by the questionnaire survey distributed to 499 employees, the results of moderated mediation analyses indicate that fair leadership behavior positively affects employees' knowledge sharing behavior through the mediating role of status competition motivation, and the interaction between individual relative deprivation and fair leadership behavior affects employees' knowledge sharing behavior through the mediating role of dominant position competition motivation. Moreover, the findings can also provide insights on the roles of dominant status competition motivation and prestigious status competition motivation in restraining and promoting knowledge sharing.

Keywords: fair leadership behavior; knowledge sharing behavior; status competition motivation; relative personal deprivation