

授权型领导对员工亲社会性违规行为的影响 ——一个被调节的中介效应模型

颜爱民, 赵浩, 赵德岭, 林兰

(中南大学商学院, 湖南长沙, 410083)

摘要: 国内外学术界一般将员工打破组织正式规则视为员工出于愤怒、自私自利或不认可组织文化而表现出来的偏差行为进行研究。基于不确定性管理理论和社会交换理论, 从员工心理感知的视角来研究员工的亲社会性规则违背行为, 探讨授权型领导对这种亲社会性违规行为的作用机制。通过对 30 家企业的 399 名员工进行调查研究发现, 授权型领导与员工亲社会性违规行为显著正相关; 心理安全感知在授权型领导与亲社会违规行为之间起到中介作用; 自我效能感不仅正向调节了心理安全感与亲社会违规行为之间的关系, 而且还正向调节了心理安全感知在授权型领导与员工亲社会性违规行为之间的中介作用。

关键词: 亲社会性违规行为; 授权型领导; 心理安全感; 自我效能感

中图分类号: F272.92

文献标识码: A

文章编号: 1672-3104(2017)05-0076-09

一、引言

Tyler 和 Blader^[1]指出, 在组织日常管理过程中, 规则和政策是为了确保员工进行组织所期望的行为而存在的, 它可以促进员工之间的协调性, 因而当这些规则或政策被遵守时, 组织即会获益; 相反, 当员工违背了规则和政策, 也就是做出了组织明令禁止的偏差行为, 组织即会受损。近年来, 针对员工的规则违背行为成为组织行为研究的热点, 出现了诸如“组织不当行为(organizational misbehavior)”、“工作场所偏差(workplace deviance)”以及“员工恶习(employee vice)”等概念^[2-4], 这些研究旨在探索规则违背的破坏性本质, 发现员工做出此类行为的动机主要是源于对组织的不满、低组织承诺、感受到的不公或趁机窃取组织利益^[2]。代理理论认为, 只要符合员工自身的利益并且没有足够的组织控制以确保其服从规则, 员工就会倾向于打破组织规则^[5], 即规则违背是机会主义的一种形式, 且常常被认定为一种自私和推卸责任的偏差行为。然而, 员工做出规则违背的偏差行为一定会造成不良后果吗? 或者说此类行为背后的动机一定

是消极的吗? Spreitzer 等^[6]认为, 现有关于员工偏差行为的研究忽视了机构及其附属公司员工如何表现出的一系列积极行为, 而仅仅是关注其产生的消极方面, 因此, 他们开始从正面视角来研究工作场所中的偏差行为, 提出了积极性偏差概念, Morrison^[7]在此基础上明确界定了“亲社会性违规”(pro-social rule breaking, 简称 PSRB)概念, 特指员工的那些“帮助组织或其利益相关者实现其目标”的规则违背行为。Vardaman 等^[8]认为 PSRB 行为的亲社会属性决定了员工做出的此类行为往往是对组织、同事或者顾客有利的, 但对于他们自身几乎没有什么利益可言, 甚至可能损害自身利益, 如良好的人际关系和晋升机会等, 这种利他却不希望获得报酬的行为本质上是一种高尚的道德行为, 理应得到领导者和同事们的支持。此外, 现有研究也实证了 PSRB 行为能为组织带来诸多好处, 例如, Galperin^[9]研究发现, 如果员工一味地遵守死板的企业规范、程序和政策会不利于组织绩效和财务状况, 而员工做出的非墨守成规行为能够加速组织创新、促进组织变革和提升组织竞争力, 防止组织的各项规则和制度处于“固化”状态。可见, 员工做出 PSRB 行为是源于积极的利他性意愿, 并且可以为组织带来诸多创新性成果, 这完全不同于工作场所偏差、反社会行

收稿日期: 2017-04-25; 修回日期: 2017-07-28

基金项目: 国家自然科学基金项目“高绩效工作系统在不同组织中的形成与演化——多案例研究”(71372062)

作者简介: 颜爱民(1963-), 男, 湖南邵阳人, 管理学博士, 中南大学商学院教授, 博士生导师, 主要研究方向: 人力资源管理; 赵浩(1992-), 男, 湖南长沙人, 中南大学商学院硕士研究生, 主要研究方向: 人力资源管理; 赵德岭(1991-), 男, 河南濮阳人, 中南大学商学院硕士研究生, 主要研究方向: 人力资源管理; 林兰(1993-), 女, 福建福州人, 中南大学商学院硕士研究生, 主要研究方向: 人力资源管理

为等自利性驱动的消极偏差行为。

在日常管理实践中, 组织制定的规则和制度等通常需要领导者来贯彻执行。对于员工而言, 领导者已然成为了组织的象征和代理人, 正因如此, 他们的领导风格会在很大程度上影响员工的 PSRB 行为。此外, 随着知识经济时代的到来和信息技术的发展, 组织外部环境日趋复杂, 市场化竞争日趋激烈, 领导者面临的压力越来越大, 很难仅凭自身力量应对高度复杂动态环境带来的挑战, 因此, 各类组织纷纷采用授权型团队替代传统的层级管理结构, 以提高组织的灵活性与效率^[10], 这种情境下, 被授权的员工能够充分利用授权信息, 更加自主地表现出 PSRB 行为。然而已有研究指出, 员工个体行为是由个体动机激发而表现出来的, 领导实施的授权行为未必能够直接影响员工行为, 多数情况下是直接作用于员工心理感知层面^[11], 进而对员工的 PSRB 行为产生影响。与建言行为、创新行为等冒险性行为一样, 员工做出 PSRB 行为也会面临风险, 可能会受到来自上司和同事的负面评价^[12]。因此, 本文引入心理安全感知作为中介变量, 来衡量员工愿意做出风险性行为的程度。此外, 除了组织情境因素, 员工的 PSRB 行为也会受到个体特质和核心自我评价等个体层面因素的影响^[7,12], 本文引入自我效能感作为调节, 以探究其在授权型领导、心理安全感知与亲社会性违规行为关系之间产生的影响。

二、理论综述与研究假设

(一) 授权型领导与亲社会性违规

关于授权型领导, 学界有着不同的研究视角。一种是情景视角, 即“情景授权”(situational empowerment), 该视角强调从组织情境(工作设计、领导行为等)出发, 并将其定义为组织中一系列下放决策权的管理实践措施, 如下放职权、组建自主工作小组和自我管理团队以及工作丰富化等^[13]; 另一种则从心理视角出发, 即“心理授权”(psychological empowerment), 相比情景授权, 它更多地关注员工的内在心理感受^[14], 如心理授权、心理安全感知等。后来, 有学者将两种视角相结合, 演变出“整合视角”, 如 Zhang 和 Bartol^[15]将授权型领导界定为通过阐明工作意义、允许较大自主性、对员工能力表示信心、排除绩效障碍等方式实现同员工共享权利的过程。

Dahling^[12]在 Morrison 研究基础上运用情景实验法进一步对员工的 PSRB 行为展开研究, 并开发出一

套测量 PSRB 行为的工具。总结 Morrison 和 Dahling 等学者的研究, 亲社会性违规行为的特点可以概括为以下几个方面: 第一, 亲社会性违规行为中的“规则”是指组织明确规定的、期望组织成员遵照执行的政策、规章和禁令, 具有合法性和强制性, 但不一定被组织所有成员所认可, 这也是其不同于“规范”(即群体成员所公认的有关他们应当如何行事的期望或标准, 具有自发性和非强制性特点)之处; 第二, 亲社会性违规行为具有亲社会属性, 它不是员工自私自利的表现, 更多地关注组织利他性收益, 即 PSRB 行为反映的是员工渴望“做好事”的动机; 第三, 组织成员做出 PSRB 行为是一种有意识的自愿行为, 不包括无意或偶然打破组织规则的行为, 因此具有更高自主性的员工更倾向于做出这种行为; 第四, PSRB 行为是一种典型的风险性行为, 做出此类行为的员工很有可能会受到领导或同事的排挤。

基于以上分析, 本文推断授权型领导可以通过以下几种方式对 PSRB 行为产生影响: 首先, 根据不确定性管理理论^[16], 员工在工作情境中需要应对人际交往中的多方面不确定性和人际风险, 不确定性的体验影响着个体的认知、情感和行为, 甚至会限制到个体的自我意识。而领导表现出的下放职权、以身作则、信息分享、关怀^[10]等一系列授权行为有利于营造一个清晰、透明、公平和包容的工作氛围, 有利于降低员工工作环境的不确定性, 增强员工自我意识和安全感, 降低员工工作压力和对风险性行为的负面预估, 从而更有可能主动地做出亲社会性违规行为。其次, 组织中的规则是由上级制定并监督执行的, 对于员工而言, 违反规则就意味着会冒犯领导者权威, 而授权型领导并不是主要通过权力或权威来命令或指导他人, 而是通过领导自身行为发展下属的自我影响能力, 使得下属具备自我控制、自我调节、自我管理和自我领导能力^[17], 这会弱化组织管理层对员工遵循规则和程序的要求程度, 有助于员工积极做出亲社会性违规行为。再次, 领导者通过与下属分享权力、提供更多工作自主权、向他们阐明工作意义等^[18], 一方面有助于消除员工的无权利感知、增强员工工作的自主性, 使员工更加自主地实施亲社会性违规行为^[7]; 另一方面还会提升员工内在激励水平、增强内在动机, 并显著提高工作积极性, 从而增强其创新和创造能力以及实施挑战性角色外行为的意愿^[15], 实质上也会增加员工亲社会性违规行为的倾向。最后, 授权允许员工参与决策, 帮助他们摆脱停滞的心态, 进而冒险去尝试新的东西, 即以组织有利的方式采取积极偏离组织规范的行为^[19]。此外, 根据社会交换理论, 当领导者

表现出阐明工作意义、下放职权、以身作则、鼓励员工参与决策等行为时,员工基于对领导和组织回报的内在动机需求,当遇到有利于组织或群体利益但又不符合组织既有规则要求时,员工会有更强的冒着个人风险、突破组织规则做出有利于组织利益的亲社会性违规行为动机。

由此,本研究提出以下假设:

假设 1 授权型领导与员工亲社会性违规行为存在显著正相关关系。

(二) 心理安全感的中介作用

心理安全感反映的是个体在所处的工作环境中愿意冒人际风险的程度,是个体对周围人际关系的一种感知^[20],即当员工在表现和展示真我时,不必担心这类行为会影响到其在组织中的形象或者发展的心理感知。已有研究表明,当员工感知到较强的心理安全时,会降低对工作环境不确定性的判断,倾向于认为他人对自己冒风险的行为持宽容态度,从而更深地工作卷入并从事风险性行为^[21]。国内外诸多学者也证实了这一点:具有较高心理安全感的员工更乐意给领导建言^[22]、更倾向于与同事共享知识^[23]、表现出更高的创造力^[24],而建言、知识共享以及创新行为都伴随着较大的风险。

Dahling^[12]研究发现,员工的 PSRB 行为与上司和同事对其任务绩效评价均显著负相关,说明组织上下对这种行为的反应是比较消极的,尽管该行为人的目的是帮助组织及其利益相关者,但似乎上司和同事并不“领情”,这使得 PSRB 行为具有一定的风险性。根据期望理论,员工在作出决策之前首先考虑风险与收益之比,并预期该行为有可能带来的有利或不利结果,据此作出行为决策。换言之,只有当员工感受到强烈的心理安全时,才会认为上司和同事对他做出 PSRB 行为持宽容态度,也不会因为受到负面评价而影响自身的人际关系和晋升机会,因此员工会毫无顾忌地表现出 PSRB 行为;反之,当员工心理安全感知较弱时,便会过度担心 PSRB 行为可能带来的负面影响,认为风险远远大于收益,进而选择规避 PSRB 行为。此外,李锐^[25]通过问卷调查和情景实验相结合的方法验证了员工的心理安全感与 PSRB 行为的正相关关系。

由此,本研究提出以下假设:

假设 2 心理安全感知与员工亲社会性违规行为存在显著正相关关系。

作为一种对风险程度的感知,心理安全感会受到组织中的多种因素,如人和制度等不同程度的影响^[20],鉴于领导者在组织中的地位与发挥的重要作用,他们无疑会在员工心理安全感的形成和演化过程中扮

演着重要角色。Walumbwa 和 Schaubroeck^[22]通过对美国金融机构中 894 名员工与 222 位直接上司的配对数据研究发现,上司的道德型领导行为通过下属心理安全感的中介作用正向影响员工的建言行为。王永跃^[24]基于认知评价理论,针对浙江的 25 家企业,以配对的 328 组员工为样本进行研究得出,伦理型领导对心理安全感显著正相关,心理安全感中介了伦理型领导与员工创造力的关系。可见无论是国外还是国内情境下,学者们都已经实证了领导风格对员工心理安全感有重要影响,而心理安全感又常常在领导风格与员工行为之间起中介作用。Edmondson 和 Chen G 等研究发现,领导的授权行为先作用于员工心理感知层面,进而对员工的行为产生影响。根据不确定性管理理论,领导可以通过下放职权、促进参与决策、信息分享、关怀员工等授权行为,营造一个清晰透明、可预测的工作环境,这有利于降低员工的个人不确定性和信息不确定感,进而促进个体心理安全感的形成。林晓敏等^[26]以团队为单位研究发现,领导实施授权行为后,团队氛围更加开放包容,团队成员之间地位更加平等,沟通更为顺畅,对彼此也更加信任,从而有更加强烈的心理安全感知。

由此,本研究提出以下假设:

假设 3 心理安全感知在授权型领导与员工亲社会性违规行为之间起中介作用。

(三) 自我效能感的调节作用

自我效能感是个体在特定环境下对自己完成特定任务的能力评估和信心,也是对自我价值的一种认知,它能够有效调节人们对行为的选择、投入努力的大小^[27]。当个体具备较高的自我价值认知时,会有着更强烈的创新精神和信心,更不愿意被现有规则所约束。Luthans F^[28]研究发现,自我效能感高的个体倾向于更多地关注值得追求的机会,会以更加积极的心态审视组织的劣质性因素,而较少关注需要回避的风险,并表现出积极的组织行为。实证研究也表明,自我效能感能够正向预测负责行为、创造性行为和积极性偏差行为^[29]。Vardaman^[8]综合有关 PSRB 的实证研究和理论,构建了一个亲社会性违规影响因素模型,并推测核心自我评价(自我效能感、自尊等)与亲社会性违规存在显著正向关系。Schwarzer 等^[30]认为,自我效能感并不会使个体在面对风险时盲目乐观,而是在自己能力范围内采取一定冒风险的行为,即在员工做出 PSRB 行为之前,不仅要评估当前工作环境的安全性,而且会考虑到自身能力的大小,只有当两者相互协调才有利于 PSRB 行为的发生^[20]。因此,自我效能感高的员工会认为 PSRB 行为给组织及其利益相关者带来

的福祉远大于 PSRB 行为给自己带来的风险和损失。

由此, 本研究提出以下假设:

假设 4 自我效能感正向调节心理安全感知与员工亲社会性违规行为之间的关系, 即自我效能感越高, 员工心理安全感知对亲社会性违规行为的影响越大。

综合假设 1-4 的推导过程, 本研究认为, 自我效能感不仅调节员工心理安全感知与 PSRB 行为之间的关系, 还调节授权型领导影响员工 PSRB 行为的间接机制。原因如下, 具有高自我效能感的员工对工作的自信水平较高, 对不确定性环境及风险性行为的控制具有信心^[31], 因此, 当领导者表现出下放职权、允许员工参与决策、信息分享、对员工能力表示信心等一系列授权行为后, 员工会认为自己有能力充分利用这些授权信息, 与此同时, 一系列授权行为降低了员工工作环境的不确定性, 有利于员工心理安全感的生成, 进而促进员工更加自觉地做出 PSRB 行为来回报组织及其利益相关者。相反, 当员工的自我效能感较低时, 他们对领导的授权信息反应不够敏感, 授权型领导很难激发员工做出 PSRB 行为来回报组织, 员工即使感知到了心理安全, 也会因为对自身能力的不够认可而规避具有风险的亲社会性违规行为。

由此, 本研究提出以下假设:

假设 5 自我效能感正向调节心理安全感知在授权型领导与员工亲社会性违规行为之间的中介作用, 即授权型领导通过员工心理安全感知影响员工亲社会性违规行为的间接效应在自我效能感高的条件下会更强。

本研究的理论模型如图 1 所示:

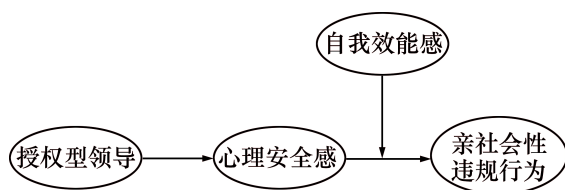


图 1 理论模型

三、研究方法

(一) 样本与数据

本研究的调查对象选自广州、长沙、郑州三个地方的 30 家企业, 在每家企业随机选取 15~20 名基层员工发放调查问卷, 主要涉及制造业、高新技术企业、服务业等行业。共发放调查问卷 565 份, 回收 457 份, 问卷回收率为 80.9%。按照本研究样本要求, 严格控

制问卷有效性, 剔除无效问卷后剩余 399 份, 问卷回收有效率为 87.3%。其中, 性别方面, 男性占 58.4%、女性占 41.6%; 年龄方面, 30 岁及以下占 12.9%、30~40 岁占 43.8%、40~50 岁占 30.6%、50 岁及以上占 12.7%; 学历方面, 初中及以下占 1.0%、高中及中专占 10.5%、大专占 22.8%、本科占 58.4%、硕士及以上占 7.3%; 工作年限方面, 3 年及以下占 19.8%、3~5 年占 38.3%、5~10 年占 31.1%、10 年及以上占 10.9%; 行业性质方面, 制造业占 23.6%、高新技术产业占 32.8%、服务业占 26.3%、其他行业占 17.3%。

(二) 变量测量

本研究为确保测量工具的信效度, 四个变量均采用国内外运用较为成熟的量表。因员工是组织管理实践的对象, 且处于感知授权型领导从而产生相应态度和行为的最佳位置, 因此本研究均采用员工的主观测量方法, 四个变量的测量量表均采用 Likert 5 点法测度, 1~5 代表“非常不符合”到“非常符合”。

(1) 授权型领导。该变量的测量采用 Ahearne 等^[32]开发的量表, 由员工对上级的领导行为进行评价, 共有 4 个维度、12 个题项, 且 4 个维度的 Cronbach's α 系数分别为 0.76、0.92、0.90、0.86, 典型题项如“我的主管会帮助我理解我的个人目标与公司目标之间的关联性”。该量表的总体 Cronbach's α 值为 0.92。

(2) 心理安全感知。该变量的测量采用 Edmondson^[20]开发的量表, 共 7 个题项, 如“团队成员中如果有人犯错, 不会受到其他人的反对”。该量表的 Cronbach's α 值为 0.80。

(3) 自我效能感。该变量的测量采用 Schwarzer 和张建新等^[30]开发的量表, 共 10 个题项, 如“如果我尽力的话, 总是能够解决问题的”。该量表的 Cronbach's α 值为 0.87。

(4) 亲社会性规则违背。该变量的测量采用 Dahling 等^[12]开发的量表, 该量表含有“改进效率”、“帮助同事”和“改善顾客服务”三个分量表, 由于第三个分量表不具有跨岗位的普适性(本研究的样本包含制造业、高新技术产业等非服务行业的员工, 他们一般不会直接面对顾客并提供服务), 因此本研究只采用了前两个分量表, 包含 9 个题项, 如“为了帮助公司节省时间和金钱, 我会违背组织策略”(改进效率); “虽然有时会违反组织规则, 但我还是乐意去帮助同事”(帮助同事), 两个分量表的 Cronbach's α 值分别为 0.94 和 0.92。

(5) 控制变量。相关研究表明, 人口统计学变量能够影响员工感知的授权型领导、心理安全感、自我效

能感和亲社会性违规行为。因此,本研究对以下人口统计学变量进行控制:①性别:分为男、女;②年龄:30岁以下、30~40岁、40~50岁、50岁及以上;③教育程度:包括初中及以下、高中及中专、大专、本科、硕士及以上;④本岗位工作年限:3年及以下、3~5年、5~10年、10年及以上。

四、研究结果

(一) 信效度分析

首先,本研究采用内部一致性系数来检验各量表的信度,运用 SPSS19.0 统计分析软件对调研数据进行内部一致性系数测量。有关结果显示:授权型领导、心理安全感、自我效能感和亲社会性违规的 Cronbach's α 值分别为 0.891、0.764、0.855 和 0.869,均达到了“超过临界值 0.7”的要求。

其次,本研究采用 Harman 单因素检验法判断研究所采集数据是否存在共同方法偏差,将四个变量的所有条目都放入进行探索性因子分析,结果发现所有条目旋转为 7 个因子,且第一个因子的累计方差解释率为 33.38%,因此,本研究采集的 399 份问卷并不存在严重的共同方法偏差,对研究结果影响较小。

最后,本研究采用 AMOS 进行验证性因子分析,来检验各量表的区分效度,选取 χ^2/df 、CFI、ILI、RMR 和 RMSEA 共 5 个指标来说明模型的拟合情况,结果显示,4 因子嵌套模型具有很好的拟合效度($\chi^2/df=2.063$, CFI=0.967, ILI=0.924, RMR=0.072, RMSEA=0.054),而且拟合情况明显好于 3 因子、2 因子和 1 因子嵌套模型。因此,本文构建的 4 因子模型能够更好地代表测量的因子结构,变量的区分效度得到验证,变量间关系的分析可以进行。

(二) 变量描述性统计

本研究所测量的变量描述性统计见表 1,其中,授权型领导、心理安全感、自我效能感、亲社会性违规行为 4 个变量量尺分数均介于 1~5 之间,平均数分别为 3.57、3.49、3.62 和 3.36。

从表 1 中可以看出,授权型领导与心理安全感显著正相关($r=0.697, p<0.05$),授权型领导与员工 PSRB 行为显著正相关($r=0.544, p<0.05$),心理安全感与员工 PSRB 行为显著正相关($r=0.766, p<0.05$),自我效能感与员工 PSRB 行为也显著正相关($r=0.556, p<0.05$)。由此,假设 1 和假设 2 均得到了初步支持。

(三) 假设检验

1. 中介效应检验

本研究拟采用层级回归来分析心理安全感的中介作用,按照温忠麟等^[33]提出的中介效应分析方法,步骤如下:①检验授权型领导对员工亲社会性违规行为是否具有显著影响;②检验授权型领导对心理安全感与心理安全感对员工亲社会性违规行为是否具有显著影响,如果都显著则进行步骤③,如果有至少一个不显著则运用 Bootstrap 法进行检验;③检验加入心理安全感之后,授权型领导对员工亲社会性违规行为的直接影响是否显著。有关回归结果统计见表 2。

由表 2 可知,将控制变量(性别、年龄、学历和工作年限)纳入模型 1,模型 2 显示授权型领导对员工亲社会性违规行为有显著正向影响($\beta=0.610, p<0.001$),由此,假设 1 得到进一步支持,步骤①也得到验证。模型 3 显示授权型领导对员工心理安全感具有正向显著影响($\beta=0.631, p<0.001$),模型 4 显示心理安全感对员工亲社会性违规行为有显著正向影响($\beta=0.947, p<0.001$),由此,假设 2 也得到进一步支持,步骤②也得到验证。对比模型 2 与模型 5,在引入中介变量心理安全感后,授权型领导对员工亲社会性违规行为

表 1 描述统计与变量相关性分析(N=399)

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1.性别	1.42	0.49	1							
2.年龄	2.21	0.67	-0.154**	1						
3.学历	3.60	0.81	0.017	0.049	1					
4.工作年限	3.88	1.20	-0.185**	0.565**	0.108*	1				
5.授权型领导	3.57	0.58	-0.080	-0.052**	0.113*	-0.009	1			
6.心理安全感	3.49	0.53	-0.095	-0.123*	0.075	-0.116*	0.697**	1		
7.自我效能感	3.62	0.52	-0.171**	-0.079	0.118*	0.009	0.694**	0.678**	1	
8.亲社会性违规	3.36	0.66	-0.078	-0.135**	0.001	-0.082	0.544**	0.766**	0.556**	1

注: *、**分别表示 $p<0.05$ 、 $p<0.01$

的影响变得不再显著, 且心理安全感对员工亲社会性违规行为的正向影响显著($\beta=0.927, p<0.001$), 由此, 假设 3 得到支持, 即授权型领导通过心理安全感影响员工亲社会性违规行为。

2. 调节效应检验

本研究采用调节回归分析来检验自我效能感的调节作用(见表 3)。在回归之前, 先对相关变量进行了标准化处理。在表 3 中, 模型 3 显示心理安全感与自我效能感的交互项系数显著($\beta=0.175, p<0.01$), 能够显著解释 57.6%的变异, 这说明自我效能感在心理安全感与员工亲社会性违规行为之间起着正向调节作用。由此, 假设 4 得到支持。

为进一步验证调节效应的作用模式, 本研究参照 Liu 等^[34]提出的二阶段被调节的中介作用的层次路径

分析方法, 运用 M-plus7 软件对假设进行检验(结果见表 4), 由第二阶段结果可知, 在低自我效能感(低于均值一个标准差)的条件下, 心理安全感的间接效应不显著($\beta=0.002, p>0.1$), 95%的置信区间为 $[-0.093, 0.107]$, 包含 0; 在高自我效能感(高于均值一个标准差)的条件下, 心理安全感的间接效应显著($\beta=0.108, p<0.01$), 95%的置信区间为 $[0.052, 0.237]$, 不包含 0。即在自我效能感高低不同的两种情境下, 心理安全感中介作用差异显著($\beta=0.106, p<0.01$)。由此, 假设 5 得到支持。

本研究还根据 Aiken^[35]的方法画出了对应的调节效应图(见图 2)。由图 2 可知, 相比于低自我效能感的条件, 心理安全感对员工亲社会性违规行为的正向影响效果在高自我效能感条件下得到了明显的加强。

表 2 回归结果统计分析(N=399)

变量	PSRB		心理安全感	PSRB	
	模型 1	模型 2		模型 4	模型 5
性别	-0.138*	-0.071	-0.070	-0.006	-0.006
年龄	-0.134*	-0.096	-0.034	-0.064	-0.064
学历	0.010	-0.042	0.007	-0.048	-0.049
工作年限	-0.013	-0.014	-0.044*	0.028	0.027
授权型领导		0.610***	0.631***		0.025
心理安全感				0.947***	0.927***
R ²	0.028	0.313	0.503	0.594	0.594
ΔR ²		0.285	0.475	0.566	0.566
F	2.887*	35.799***	79.638***	114.938***	95.639***

注: *, **, ***分别表示 $p<0.05$ 、 $p<0.01$ 、 $p<0.001$

表 3 自我效能感的调节回归分析(N=399)

变量	员工亲社会性违规行为		
	模型 1	模型 2	模型 3
性别	-0.138*	0.004	-0.001
年龄	-0.134*	-0.060	-0.060
学历	0.010	-0.052	-0.055*
工作年限	-0.013	0.024	0.028
心理安全感		0.889***	0.880***
自我效能感		0.089	0.086
交互效应心理安全感×自我效能感			0.175**
R ²	0.028	0.596	0.604
ΔR ²		0.568	0.576
F	2.887*	96.53***	85.05***

注: *, **, ***分别表示 $p<0.05$ 、 $p<0.01$ 、 $p<0.001$

表4 自我效能感的路径分析结果

调节变量	间接效应	标准差	95%置信区间	显著性
低自我效能感(-1SD)	0.002	0.226	[-0.093, 0.107]	0.974
高自我效能感(+1SD)	0.108**	0.242	[0.052, 0.237]	0.006
差异	0.106**	0.187	[0.037, 0.174]	0.003

注: *, **分别表示 $p < 0.05$ 、 $p < 0.01$

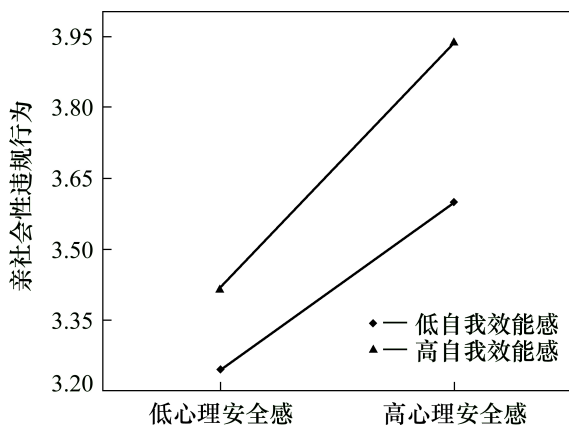


图2 自我效能感的调节效应

五、结论及意义

(一) 研究结论

(1)授权型领导对员工的亲社会性违规行为具有显著正向影响。该结论与何燕珍和张瑞^[36]的实证研究结果相一致,也从侧面印证了 Morrison^[7]的情景实验结果,即感受到较高工作自主性或者能与上司保持较好关系的员工更容易产生 PSRB 行为。(2)心理安全感正向促进员工的亲社会性违规行为,而且在授权型领导与亲社会性违规行为的作用过程中起到中介效应。本研究验证了亲社会性违规行为的风险性属性,只有当心理安全感缓冲了来自工作环境的不确定性,员工才倾向于冒着人际风险去挑战亲社会性违规行为^[25]。(3)自我效能感不仅调节了心理安全感与亲社会性违规行为的关系,而且还调节心理安全感在授权型领导与员工亲社会性违规行为之间的中介作用。本研究用实证数据验证了 Vardaman 等^[8]构建的亲社会性违规行为关系概念模型,一般自我效能感与亲社会性违规行为显著正相关。自我效能感高的个体往往对自己的工作能力充满自信,也能充分理解并利用领导的授权信息,当其产生较强的心理安全感时,便不会轻

易受组织现有规则的束缚,进而努力实施亲社会性违规行为为组织及其利益相关者谋取福祉。

(二) 理论意义

(1)作为积极性偏差(建设性越轨)行为的一种,亲社会性违规行为的研究是对积极组织行为学和积极性偏差研究的融合与发展,丰富了积极组织行为学理论,具有较高的学术价值和良好的研究前景,值得研究者给予更多的关注。(2)以往有关组织行为学的研究多运用社会交换理论、信息加工理论和资源保存理论等,本文引入不确定性管理理论,为组织情境变量如何通过员工心理感知影响员工行为的研究提供了新的理论视角。(3)本文引入心理安全感作为中介变量,第一次从风险感知的视角来考察授权型领导对于员工亲社会性违规行为的影响机制,有助于揭开领导行为对亲社会性违规行为影响过程和作用机制的“黑箱”。(4)现有关于亲社会性违规行为前因变量的研究多从两个层面着手,一个是个体层面的员工特质,如个体冒险倾向、工作自主性、责任感、自我效能感、自尊等;另一个是员工所处的工作环境,即组织层面的“情境因素”,如领导方式、伦理氛围、上司-下属关系质量等。但极少研究从个体特质与情境因素的交互视角展开探讨,本文则同时从个体层面“自我效能感”与组织层面“授权型领导”对 PSRB 行为的影响展开研究,为从交互视角研究 PSRB 行为奠定了基础。

(三) 实践意义

(1)本研究实证了授权型领导与员工 PSRB 行为显著正相关。员工在组织中的规则违背行为主要有两种,一种是因为消极情绪或感知到不公选择报复组织的消极性偏差,这种违规行为可能会影响组织生产效率、浪费组织资源;另一种是为了提高组织及其利益相关者福祉而做出的 PSRB 行为,此种行为可弥补组织制度刚性缺陷,提升组织的内在活力,增加组织的灵活性和应变能力,所以 PSRB 行为是组织所期待和应该鼓励的员工行为。本研究结论说明授权型领导会降低组织制度刚性的负面影响,通过增加员工的 PSRB 行为提升组织的活力和市场应变力,弥补组织制度设计本身的缺陷。根据组织设计有关理论,组织制度的正面和负面效应永远存在,如何在组织制度设计和运行中尽可能减少负面影响,是组织和员工行为研究的永恒问题。本研究揭示了授权型领导可以在一定程度上有助于该类问题的解决,这无疑为领导方式的选择和组织制度的设计提供了新的应用启示。(2)本研究揭示了员工心理安全感在授权型领导与员工亲社会性违规行为之间起中介作用,即授权型领导通过

提高员工心理安全感进而提升员工的 PSRB 行为。一方面说明授权型领导对员工心理安全感具有积极作用的同时, 也引发员工更多地做有利于组织的行为; 另一方面说明员工的 PSRB 行为受到心理安全感的重要正向影响。由此, 给予各级管理者重要启示是: 在管理过程中关注员工的心理感受、增加其心理安全感就是提升员工和组织绩效的有效方法。(3)基于 PSRB 行为特征——基于积极动机的有利于组织的违规行为, 本研究带给我们的应用启示是: 第一, 如果组织中的优秀员工大面积地频繁出现 PSRB 行为, 一方面说明可能组织的领导方式具有明显优势, 值得保护和持续; 另一方面也说明组织的管理制度过于繁琐和僵化, 需要对制度进行完善和修正。第二, 如果组织对创新驱动的依赖程度高, 比如高新技术企业或研究机构, 需要更多地保护和鼓励员工 PSRB 行为, 根据本研究发现的员工自我效能感的调节作用, 建议企业在招聘时尽量选用高自我效能感的员工, 有助于组织的发展。

六、局限与展望

首先, 由于资源和调研时间有限, 本研究的数据采用的是横截面数据, 且数据来源均为员工。未来的研究可以采用纵向研究的方法, 并从多个来源(上下级之间配对数据)搜集数据, 一方面, 可以考察领导授权后组织氛围的演变过程, 从而更好地验证亲社会性规则违背行为与授权型领导的因果关系; 另一方面, 可以更好地规避问卷调查过程中的共同方法偏差问题。

其次, 由于亲社会性违规行为的亲社会属性, 越来越多的学者开始关注影响亲社会违规行为的前因变量, 但关于亲社会性违规行为可能产生的后果, 学界一直没有统一的说法。目前只有 Dahling^[12]对亲社会性违规行为的结果变量进行过研究, 未来的研究可以采用实证或者实验研究的方法, 将 PSRB 行为作为前因变量, 研究其对组织整体绩效、创新绩效、员工幸福感、员工自我效能或领导方式转变等的影响。

最后, 具有不同价值观的群体在价值判断、工作观念和行为方式上往往有着不同的表现。与老一代员工相比, 新生代员工(特别是 90 后)崇尚自由、拥有更强的主动型人格和更高的自我实现需要, 对成功有自己独到的见解, 且不愿被现有规则所束缚; 此外, 新生代员工还多是风险偏好者, 有着很强的自我意识与成才意识。鉴于新生代员工的这些特点, 当上级领导对他们充分授权后, 他们是否会在更大程度上表现为亲社会性违规行为? 因此, 本文建议, 以后的学者可

以专门以新生代员工(或者 90 后)作为研究样本, 对其亲社会性违规行为展开研究。

参考文献:

- [1] Tyler T R, Blader S L. Can businesses effectively regulate employee conduct? The antecedents of rule following in work settings[J]. *Academy of Management Journal*, 2005, 48(6): 1143-1158.
- [2] Vardi Y, Weitz E. Misbehavior in organizations: Theory, research and management[M]. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 2004.
- [3] Robinson S L, Bennett R J. A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study[J]. *Academy of Management Journal*, 1995, 38(2): 555-572.
- [4] Moberg D J. On employee vice[J]. *Business Ethics Quarterly*, 1997, 7(4): 41-60.
- [5] Eisenhardt K. Agency theory: An assessment and review [J]. *Academy of Management Review*, 1989, 14 (1): 57-74.
- [6] Spreitzer G M, Sonenshein S. Positive deviance and extraordinary organizing[J]. *Positive Organizational Scholarship*, 2003, CA: 207-224.
- [7] Morrison E W. Doing the job well: An investigation of pro-social rule breaking[J]. *Journal of Management*, 2006, 32(1): 5-28.
- [8] Vardaman J M, Gondo M B, Allen D G. Ethical climate and pro-social rule breaking in the workplace[J]. *Human Resource Management Review*, 2014, 24(1): 108-118.
- [9] Galperin B L. Exploring the nomological network of workplace deviance: Developing and validating a measure of constructive deviance[J]. *Journal of Applied Social Psychology*, 2012, 42(12): 2988-3025.
- [10] Arnold J A, Arad S, Rhoades J A, et al. The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2000, 21(3): 249-269.
- [11] Chen G, Sharma P N, Edinger S K, et al. Motivating and demotivating forces in teams: Cross-level influences of empowering leadership and relationship conflict[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96(3): 541-557.
- [12] Dahling J J, Chau S L, Mayer D M, et al. Breaking rules for the right reasons? An investigation of pro-social rule breaking[J]. *Journal Organizational Behavior*, 2012, 33(1): 21-42.
- [13] Leach D J, Wall T D, Jackson P R. The effect of empowerment on job knowledge: An empirical test involving operators of complex technology[J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2003, 76(1): 27-52.
- [14] Spreitzer G M. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation[J]. *Academy of Management Journal*, 1995, 38(5): 1442-1465.
- [15] Zhang X, Bartol K M. Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement[J]. *Development and Learning in Organizations*, 2010, 53(5): 107-128.

- [16] Lind E A, Van den Bos K. When fairness works: Toward a general theory of uncertainty management[J]. *Research in Organizational Behavior*, 2002, 24(2): 181–223.
- [17] 易健, 关浩光, 杨自伟. 授权型领导对员工家庭生活质量的影 响[J]. *外国经济与管理*, 2014, 39(9): 52–60, 80.
- [18] Ahearne M, Mathieu J, Rapp A. To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(5): 945–955.
- [19] Spreitzer G M, Doneson D. Musings on the past and future of employee empowerment[J]. *Handbook of Organizational Development*, 2005(17): 311–324.
- [20] Edmondson A C. Psychological safety and learning behavior in work teams[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1999, 44(2): 350–383.
- [21] 王端旭, 李溪. 包容型领导对员工从错误中学习的影响机制研究[J]. *世界科技研究与发展*, 2015, 37(1): 61–66.
- [22] Walumbwa Fred O, Schaubroeck John. Leader personality traits and employee voice behavior: Mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(5): 1275–1286.
- [23] Zhang Y, Fang Y, Wei K K, et al. Exploring the role of psychological safety in promoting the intention to continue sharing knowledge in virtual communities[J]. *International Journal of Information Management*, 2010, 30(5): 425–436.
- [24] 王永跃. 伦理型领导如何影响员工创造力: 心理安全感与关系的作用[J]. *心理科学*, 2015, 38(2): 420–425.
- [25] 李锐, 田晓明, 凌文铨. 管理开放性和上下属关系对员工亲社会性规则违背的影响机制[J]. *系统工程理论与实践*, 2015, 35(2): 342–357.
- [26] 林晓敏, 林琳, 王永丽, 等. 授权型领导与团队绩效: 交互记忆系统的中介作用[J]. *管理评论*, 2014, 26(1): 78–87.
- [27] Bandura A. The Explanatory and predictive scope of self-efficacy theory[J]. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 1986, 4(3): 359–373.
- [28] Luthans F, Avolio B J, Avey J B, et al. Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction[J]. *Personnel Psychology*, 2007, 60(3): 541–572.
- [29] Tierney P, Farmer S M. Creative self-efficacy development and creative performance over time[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96(2): 277–293.
- [30] Schwarzer R, Babler J, Jianxin Zh, et al. The assessment of optimistic self-beliefs: Comparison of the German, Spanish, and Chinese version of the general self-efficacy scale[J]. *Applied Psychology: An International Review*, 1997, 46(1): 69–88.
- [31] Bandura A, Locke E A. Negative self-efficacy and goal effects revisited[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(1): 87–99.
- [32] Ahearne M, Mathieu J, Rapp A. To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(5): 945–961.
- [33] 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.
- [34] Liu D, Hang Z, Wang M. Mono-level and multilevel mediated moderation and moderated mediation: Theorization and test[C]// Chen X, Tsui A, Farh L. *Empirical Methods in Organization and Management Research*. Beijing: Peking University Press, 2012: 553–587.
- [35] Aiken L S, West S G. *Multiple regression: Testing and interpreting interaction*[M]. Newbury Park: Sage, 1991: 9–21.
- [36] 何燕珍, 张瑞. 授权型领导对服务类员工亲社会性违规行为的影响机理[J]. *中国人力资源开发*, 2016(2): 17–28.

The effect of empowering leadership on employees' pro-social rule breaking: A moderated mediation model

YAN Aimin, ZHAO Hao, ZHAO Deling, LIN Lan

(Business School, Central South University, Changsha 410083, China)

Abstract: Both domestic and foreign researchers generally view employees' rule-breaking behavior as originating from anger, self-interest, or misfit with organizational culture. However, employees may also engage in so-called “pro-social rule-breaking,” that is, breaking rules for pro-social or non-selfish reasons. Based on Uncertainty Management Theory and Social Exchange Theory, we explore the influence mechanism of empowering leadership on pro-social rule breaking from the perspective of employees' perception. Through an empirical study of 399 employees from 30 firms, we found that empowering leadership is positively related to pro-social rule breaking, with perceived psychological safety mediating this relationship. We also found that self-efficacy positively moderates the relationship between perceived psychological safety and pro-social rule breaking, as well as the indirect effect of empowering leadership on pro-social rule breaking through perceived psychological safety.

Key Words: pro-social rule breaking; empowering leadership; psychology safety; self-efficacy

[编辑: 谭晓萍]