

doi: 10.3969/j.issn.1671-9247.2023.04.001

平台型领导对员工变革准备的影响研究

刘芳, 管政军

(安徽工业大学 商学院, 安徽 马鞍山 243032)

摘要: 研究平台型领导对员工变革准备会产生怎样的影响。以社会信息加工理论、认同理论为基础, 构建了平台型领导影响员工变革准备的模型, 分析关怀型伦理氛围及角色认同对该模型的调节及中介作用。实证研究表明: 平台型领导对员工变革准备有显著正向作用; 角色认同对平台型领导影响员工变革准备具有部分中介作用; 关怀型伦理氛围在平台型领导与员工变革准备之间、平台型领导与角色认同之间有负向调节影响, 同时也调节平台型领导通过角色认同影响员工变革准备的间接效应。

关键词: 员工变革准备; 平台型领导; 关怀型伦理氛围; 角色认同

中图分类号: F272.92; F719.3

文献标识码: A

文章编号: 1671-9247(2023)04-0001-07

A Study of the Impact of Platform Leadership on Employee's Change Readiness

LIU Fang, GUAN Zhengjun

(School of Business, Anhui University of Technology, Ma'an Shan 243032, Anhui, China)

Abstract: This research investigates the influence of platform leadership on employee's change readiness. Drawing upon social information processing theory and identity theory, a model illustrating the impact of platform leadership on employee's change readiness is developed. The analysis includes the moderating and mediating effects of a caring ethical atmosphere and role identification on this model. Empirical findings indicate that platform leadership significantly and positively affects employee change readiness. Role identification partially mediates the influence of platform leadership on employee change readiness. Moreover, a caring ethical atmosphere negatively moderates the relationship between platform leadership and employee change readiness, as well as between platform leadership and role identification, concurrently regulating the indirect effect of platform leadership on employee change readiness through role identification.

Key words: employee's change readiness; platform leadership; caring ethical atmosphere; role identification

21 世纪, 面对大数据和云技术的普及和应用, 数字化转型成为组织发展的不二选择, 而彻底的数字化转型必然伴随组织变革^[1]。日新月异的技术、愈发激烈的竞争和无法预料的危机使组织不得不面对变革和创新。连续的疫情影响引发了管理者们更多地思考: 如何适应乌卡时代(VUCA)的环境变化、不断提升组织的敏捷性? 组织变革比以往任何时候显得更加迫切和重要。然而, 组织变革达到预期目标的并不多, 越来越多的学者将注意力从变革本身转移到了变革的前提条件, 员工的反应和态度尤为重要^[2]。研究表明, 员工的变革反应行为来自于他对变革所拥有的态度^[3], 进而会给组织的变革过程带来积极或消极的作用。可见, 员工变革准备对组织变革成功与否影响很大。

以组织环境动态化和知识型员工崛起为特征的知识经济时代背景下, 以追求自主性、个体化、多样化和创新精神为特征的知识型员工越来越得到组织的垂青^[4]。新组织环境下, “去领导化”和“去中心化”成为组织发展不可阻挡的趋势, 平台型领导正是在此基础上引申的一种新型领导风格——领导者重视自己和下属的共同事业, 重视事业的发展, 也同时重视员工的发展, 共建平台, 通过事业范围的扩展和事业质量、层次的提高, 激发自己和下属的潜能, 调动自己和下属的

积极性, 通过这种方式影响自己和下属^[5]。对于如今信息化和数字化的互联网时代以及“90后”知识型新员工涌现的时代背景下, 其具有更高的契合性和发展性。

尽管平台型领导这一风格已经引起了有关领域学者的关注, 但目前对平台型领导的研究还刚刚起步, 郝旭光等^[5]对平台型领导进行了构念、维度以及量表开发的研究, 李玲等^[6]验证了平台型领导风格对员工个人主动创新行为的促进作用。已有研究表明, 员工在组织中的自我角色扮演定位会受到领导风格的影响, 不同领导风格和行为会带给员工不一样的理解和感受, 导致不同的自我认知^[7]。而角色认同感不仅可以激发员工的主人翁意识, 还可以促进个体对组织未来的发展和目标利益产生赞同和主动性, 影响员工对变革的反应行为和态度。

为厘清上述问题, 本文主要探究平台型领导与员工变革准备之间的关系, 探讨角色认同在平台型领导与员工变革准备两者之间存在的中介作用以及关怀型伦理氛围在此模型情境中是否具有调节作用。基于此, 本文构建平台型领导对员工变革准备的影响机制模型, 以期丰富平台型领导相关理论研究, 揭开平台型领导影响员工变革准备的作用机制, 并为企业变革和管理活动提供一定借鉴和指导。

收稿日期: 2022-05-13

基金项目: 安徽省哲学社会科学规划项目(AHSKY2019D024)

作者简介: 刘芳(1966—), 女, 安徽马鞍山人, 安徽工业大学商学院教授, 硕士生导师。

一、理论基础与研究假设

(一) 平台型领导与员工变革准备

变革准备可以分为个体变革准备与组织变革准备, 本研究中, 主要研究员工的变革准备。员工变革准备是一种个体心理变量, Bouckennooghe et al.总结了员工的变革准备, 即个体在意图上期待变革、在情感上鼓励变革和在认知上肯定变革^[8]。

社会信息加工理论认为, 个体的活动和行为并不是发生在真空中的, 通常会受到复杂的、模糊的社会情景的影响^[9]。员工对工作的感知很大程度上会受到工作环境的影响, 对社会信息的不同加工解读就会导致采取不同的态度和行为, 领导因素是员工在组织中获得信息及对其进行加工处理的重要来源^[10]。现有研究表明, 变革型领导、交易型领导、真实型领导等对促进员工变革准备有重要意义^[11-12]。

首先, 平台型领导强调领导者帮助下属不断成长、共同学习并适应外部变化带来的组织内部不断优化, 形成共同的信念, 营造良好的组织环境和氛围, 提升员工对变革的适应性^[13]。员工在领导者的激励和授权下, 会提升自我感知到的组织支持感, 进一步提升自我的变革准备^[14]。不仅如此, 领导者会包容下属的小过错, 体恤下属工作, 充分相信下属的工作能力和个人品质, 从而使得员工具备较高的心理资本和心理安全感, 进而提升员工对变革行为的心理准备和支持感^[15]。

同时, 平台型领导者在员工心目中具有较高的地位和影响力, 积极乐观的心态以及准确决策的能力都会使得员工由对个人魅力的折服从而延伸到对组织的信任与依赖, 信任领导者能力、感受到组织支持的员工内心更愿意接受变革^[16]。此外, 平台型领导者会对组织有着长远的变革规划, 能够清晰地描述组织发展愿景, 并能快速发现问题本质, 领导员工正确有效地制定和实施解决方案, 这会让员工内心产生追随感和对未来变革的更高干劲^[17]。

另一方面, 共同成长的平台会提供更大更有效的发挥空间, 下属会充分发挥其主动性和适应性的特征, 从而促进自己对变革的接受^[18]。上下级成员共同组成交流平台, 促进组织内部各成员之间产生紧密联系和信息交流, 对组织变革的未来抱有积极观念, 减小组织中的变革阻力^[19]。

基于此, 本文提出如下假设:

H1: 平台型领导对员工变革准备具有正向预测作用。

(二) 角色认同的中介作用

Siebert et al.从认知的角度出发, 指出员工的角色认同是员工基于组织环境中、被他人影响的自我角色的认知, 从而表现出相应的行为^[20]。

角色认同理论认为, 员工的角色认同认知是在个人与社会情境二者的交互影响中形成产生的, 在工作中所感受到的不同的组织环境会影响到员工个体对于自身角色认同的判断^[21]。平台型领导者包容下属、体贴员工, 构建平台共同成长, 与领导、同事之间的良好关系也会贴近员工与组织之间的距离, 有利于其工作重塑。领导自身的魅力以及具有远见洞察力和处理问题的能力, 会使得员工更乐于参与到组织工作当中, 承担起自己的义务, 甚至超过预期的目标。领导者的授

权会增强员工对自我身份的认同, 培养良好的自我概念^[22]。

并且, 来自他人的信息输入对员工的自我感知和角色认同有着十分重要的意义。具有平台型领导风格的管理者能够对组织未来有一个良好的愿景发展和变革规划, 通过对下属员工实施激励措施和传达相关积极信息, 促使员工产生更高的心理所有权进而使得员工对自我工作角色有了更明确的认识和个人努力的方向, 对未来职业发展有了更深的期待^[7, 23]。在工作实践中, 平台型领导者不断与下属进行沟通交流, 对员工个人能力和价值的反馈会进一步改善或加强员工自身对角色认同的理解和认识^[24]。

基于此, 提出假设:

H2: 平台型领导对员工角色认同具有正向预测作用。

根据角色认同理论, 角色认同程度越高, 就越能看清并肩负起自己所要承担的责任, 做好自己应该做的工作, 并根据领导和同事的反馈来完善提升自己的行为^[25]。不同的角色认同会对员工在组织中的行为表现产生重要推动作用, 例如新员工的角色认同会降低其职场排斥行为^[26]、创新角色认同会显著预测员工的创新行为^[27]等等。认同有助于员工做出符合团队利益的行为, 员工在努力做好自己的同时, 也会因为平台型领导带来的资源和沟通优势, 更积极有效地学习外界新思想和新知识, 进而在认知上更好地认识变革。角色认同在一定程度上可以提升人的自我效能感以及工作参与度, 焕发出他的工作激情, 使得有足够准备应对未来的工作^[28]。个人的角色认同在某种程度上还会直接影响自身在组织当中的归属感, 从而产生更高的承诺性, 进而对组织变革有更深层次的心理准备^[29]。

综上所述, 本文提出如下假设:

H3: 角色认同对员工变革准备具有正向预测作用。

H4: 角色认同在平台型领导与员工变革准备之间起中介作用。

(三) 关怀型伦理氛围的调节作用

个人的工作态度和行为模式, 除了受到领导因素的影响, 也会随着工作环境的变化而改变, 其中关注较多的就是组织伦理氛围^[30]。关怀型伦理氛围作为其中一种, 代表了一种较为稳定的环境特征, 即员工普遍秉持利他性原则, 全面考虑自身决策对利益相关者如同事、团队的影响^[31]。关怀型伦理氛围中, 员工与员工之间的友好交往和坦诚相待, 使得员工会产生很多对组织有利的积极影响, 例如有效提升工作结果^[32]、责任式创新^[33]等等。

基于社会信息加工理论, 员工所处社会环境对其心理认知和行为会有显著影响。在高关怀型伦理氛围中, 员工的心理资源充盈, 有着更高的积极性和主动性^[34], 通过对组织的强化认知和学习, 从而提升自己的组织认同, 预示着更好的员工态度和行为意图^[35]。与此同时, 高关怀型伦理氛围的环境下, 平台型领导和同事的关怀使得员工的基本心理需要得到满足^[5], 领导的支持感使得员工对组织的承诺也会更高^[36-37], 从而增强其对自身工作角色的意义认知和奋斗时的工作活力, 会更愿意履行个人的角色义务, 故高关怀型伦理氛围可能会促进平台型领导对员工变革准备和角色认同的促进作用。

当员工感知到较低水平的关怀型伦理氛围时,会使得感知个人-工作匹配性不高,从而产生工作倦怠^[38],失去参与学习和组织变革的主动性。除此之外,员工会减少利他性的行为和工作倾向,平台型领导给予的组织支持感和团队信任会降低,员工可能会有逃避的念头,导致工作退缩行为^[31],从而减少对工作角色的认同感。所以低关怀型伦理氛围下,平台型领导对员工变革准备和角色认同的促进作用会被减弱。

综上所述,本文提出假设:

H5: 关怀型伦理氛围对平台型领导与员工变革准备关系起到正向调节作用。

H6: 关怀型伦理氛围对平台型领导与角色认同关系起到正向调节作用。

以上假设的基础上,推导出有调节的中介模型,即平台型领导通过角色认同对员工变革准备产生间接作用,而关怀型伦理氛围水平会强化角色认同的传递作用。具体而言,当处于高水平的关怀型伦理氛围时,平台型领导者会构建平台、信任赋权,包容激励下属,员工也会因为组织氛围从而更忠诚于组织,会使员工产生更高的自我工作角色认同感,进而会产生更高的变革准备度;当处于低水平的关怀型伦理氛围时,平台型领导者的领导力和有效性会被员工排他规避行为和自利性而降低,员工的角色认同感会被伦理氛围影响,从而降低变革准备。因此,平台型领导通过角色认同提升员工变革准备的作用会被减弱。

因此,提出以下假设:

H7: 关怀型伦理氛围调节角色认同在平台型领导对员工变革准备的中介作用。

本研究的理论模型如图1所示:

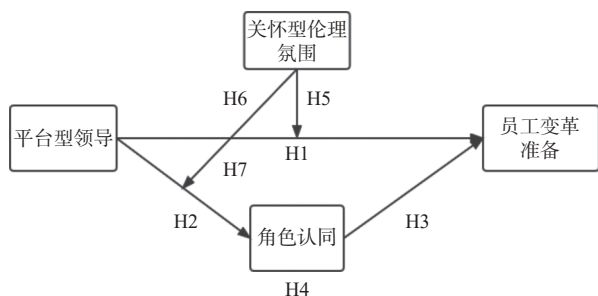


图1 平台型领导对员工变革准备的影响模型

二、研究设计

(一) 研究样本及问卷收集

本研究采用问卷调查法获取所需数据,均采用员工填答的形式,多渠道多来源收集问卷,涉及到来自各个行业、各个岗位的员工参与。问卷主要来源分三部分,一部分是通过微信、QQ等方式发放给作者已毕业工作的同学,一部分是发放给学校MBA学员,剩下的部分来自问卷平台的数据回收。从数据结果可以看出,拥有本科学历的员工占调查对象比例为69.0%、硕士研究生及以上学历占调查对象比例为21.3%,符合知识型员工的特征。

本次共回收问卷391份,以作答时间小于60秒以及同一答案、有规律作答来判断并删除掉无效问卷,剩余有效问卷283份,有效率72.4%。样本中,性别上男性占48.1%,女性占51.9%;年龄结构上,30岁及以下

占52.3%,31~40岁占41.3%,40岁以上占6.4%;员工职位上,一般员工占52.3%,基层管理者占22.6%,中高层管理者占25.1%。

(二) 测量工具

为保证测量工具有效性,平台型领导、角色认同、关系认同、关怀型伦理氛围以及员工变革准备等变量的测量量表均来自国内外的成熟量表,问卷均采用Likert 5点量表。

平台型领导。国内学者郝旭光等基于本土化情境,开发了平台型领导有关量表,具备较高信度和效度,包括25个题项,如“我的领导不介意下属在某些方面的能力比自己强”^[5]。本研究中Cronbach's α 系数为0.964。

员工变革准备。采用Bouckennooghe et al.^[8]开发的量表,该量表从变革的意图准备、认知准备、情感准备三个维度共9道题项来测量,如“我愿意为变革做出贡献”^[8]。本研究中Cronbach's α 系数为0.933。

角色认同。采用的Shoukry et al.工作角色认同经国内学者修正过的4道题项,如“工作角色扮演的好坏对于我来说非常重要”^[39],本研究中Cronbach's α 系数为0.828。

关怀型伦理氛围。出自Victor and Cullen的开发^[30],采用的是刘文彬修订过后的题项,包括“在我们公司,员工可为了整体利益而牺牲自我”等5个题项^[40]。本研究中Cronbach's α 系数为0.863。

控制变量。以往的研究表明,员工的年龄、性别、学历和所处行业及职位等级等人口统计学变量会对员工变革准备产生影响,应加以控制。所得分类及频数划分如表1所示。

三、数据分析及研究结果

(一) 验证性因子分析

为了考察平台型领导、员工变革准备、角色认同与关怀型伦理氛围四个变量之间的聚合效度与区分效度,运用Mplus8.3对数据进行验证性因子分析,构建了因子模型。如表1所示,研究结果表明,与其他几个模型的拟合指标相比较,四因子模型的各项拟合指标要明显优于其他几个模型($\chi^2/df = 1.77 < 3$, $RMSEA = 0.052 < 0.08$, $CFI = 0.92 > 0.9$, $TLI = 0.915 > 0.9$, $SRMR = 0.045 < 0.1$),说明四因子模型具有良好的区分效度。同时,模型中各因子负荷及对应p值均达到所需要的显著性水平,所以本文研究变量均具有较好的聚合效度。

(二) 描述性统计与相关性分析

各主要研究变量的平均值、标准差以及相关系数如表2所述,平台型领导与角色认同之间表现为显著正相关关系($r = 0.545$, $p < 0.01$),与员工变革准备之间表现为显著正相关关系($r = 0.650$, $p < 0.01$),角色认同与员工变革准备之间表现为显著正相关关系($r = 0.708$, $p < 0.01$),这与理论预期相符,也为后面的回归模型检验假设奠定了基础。

(三) 多重共线性检验

由描述性相关分析的结果可知,存在个别变量之间的相关系数略高于0.7,为了避免该部分研究变量之间存在共线性的情况,进行假设检验前采用了多重共线性检验方法来保证数据分析结论的可靠性。研究以方差膨胀因子(VIF)的大小来判断变量间是否存在多重共线性问题,通过SPSS26.0对数据进行分析,发现

表 1 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	$\Delta\chi^2(\Delta df)$	χ^2/df	RMSEA	CFI	TLI	SRMR
四因子模型	1 512.518	854	——	1.77	0.052	0.92	0.915	0.045
三因子模型 1	1 781.079	857	268.561(3)	2.08	0.062	0.887	0.881	0.054
三因子模型 2	1 841.037	857	328.519(3)	2.15	0.064	0.88	0.873	0.063
二因子模型 1	1 962.677	859	450.159(5)	2.28	0.067	0.865	0.858	0.064
二因子模型 2	2 169.020	859	656.502(5)	2.53	0.073	0.841	0.833	0.077
一因子模型	2 677.194	860	1 164.676(6)	3.11	0.086	0.778	0.767	0.075

注: N=283; PL=平台型领导; RI=表示角色认同; CA=表示关怀型伦理氛围; CR=表示员工变革准备; “+”表示因子合并; 四因子模型: PL, RI, CA, CR; 三因子模型 1: PL+RI, CA, CR; 三因子模型 2: PL, RI+CA, CR; 二因子模型 1: PL+RI, CA+CR; 二因子模型 2: PL+RI+CA, CR; 一因子模型: PL+RI+CA+CR。

表 2 变量的均值、标准差及相关性分析

变量	平均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.行业	3.53	2.177	1									
2.职业	5.15	2.266	0.048	1								
3.性别	1.52	0.501	-0.011	0.047	1							
4.年龄	3.36	0.906	-0.144*	0.145*	0.074	1						
5.职位	1.77	0.929	-0.043	0.270**	-0.006	0.384**	1					
6.学历	3.26	0.848	0.121*	0.142*	-0.012	-0.06	0.053	1				
7.平台型领导	4.061	0.602	-0.232**	0.034	0.031	0.120*	0.106	-0.152*	1			
8.角色认同	4.349	0.55	-0.146*	0.149*	0.135*	0.159**	0.063	-0.166**	0.545**	1		
9.关怀型伦理氛围	3.986	0.674	-0.280**	0.015	0.102	0.092	0.082	-0.173**	0.781**	0.475**	1	
10.员工变革准备	4.141	0.645	-0.245**	-0.017	0.035	0.183**	0.087	-0.173**	0.650**	0.708**	0.648**	1

注: N=283, * $p<0.05$, ** $p<0.01$

各个研究变量的 VIF 数值均不超过 5,即说明不存在严重的多重共线性问题。

(四) 假设检验

首先分析主效应和中介效应,用 SPSS26.0 分层回归法检验变量之间的关系,将行业、职业、性别、年龄、职位、学历作为控制变量,从表 3 中的模型 5 可以看出,平台型领导对员工变革准备具有显著的正向影响关系($\beta=0.614, p<0.01$),假设 H1 得到验证;从模型 2 可以看出,平台型领导对角色认同具有显著的正向预测关系($\beta=0.516, p<0.01$),假设 H2 得到验证;同时,模型 6 的回归分析结果可以表明,角色认同与员工变革准备之间存在明显的正向促进关系,假设 H3 得到验证;基于上述分析,将平台型领导、角色认同同时放入员工变革准备的回归方程得到模型 7,可以看到平台型领导对员工变革准备的直接效应降低,角色认同有显著作用($\beta_1=0.344, p_1<0.01; \beta_2=0.522, p_2<0.01$),从而得出结论,角色认同在平台型领导与员工变革准备之间有部分中介作用,假设 H4 得到验证。

通过加入中心化后的变量以及交互项数据做调节效果的检验,从模型 3 可以得到,平台型领导与关怀型伦理氛围的交互项数据是显著的($\beta=-0.229, p<0.01$),所以得出结论,关怀型伦理氛围在平台型领导与角色

认同之间起到负向调节作用,这与假设 H5 的猜想相反。同理,从模型 8 中看出,对于因变量员工变革准备,平台型领导与关怀型伦理氛围的交互项数据也是显著的($\beta=-0.117, p<0.05$),所以关怀型伦理氛围在平台型领导与员工变革准备之间起到负向调节作用,这与假设 H6 的猜想相反。用简单斜率图(图 2 和图 3)可以更直观地看出在低水平关怀型伦理氛围下与高水平关怀型伦理氛围下,平台型领导与员工变革准备、平台型领导与角色认同之间不同的影响效果。

运用 SPSS26.0 中的 Process 插件 Model7 检验本研究有调节的中介作用,即在不同水平的关怀型伦理氛围中,角色认同在变革型领导与员工变革准备之间的中介效应的差异性。表 4 的数据结果表明,在高于均值一个标准差的关怀型伦理氛围作为观测值中,角色认同在平台型领导与员工变革准备之间的中介效应并不显著, $\beta=0.2781, 95\%$ 的置信区间为 $[-0.0617, 0.2427]$,包括 0;在低于均值一个标准差的关怀型伦理氛围作为观测值时,角色认同在平台型领导与员工变革准备之间的中介效应是显著的, $\beta=0.0973, 95\%$ 的置信区间为 $[0.14, 0.4436]$,不包括 0,所以有调节的中介成立,但与假设 7 相反,关怀型伦理氛围水平越低,反而中介效应越显著。

表3 回归模型结果

变量	角色认同			员工变革准备				
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6	模型7	模型8
控制变量								
行业	-0.118*	-0.011	-0.015	-0.208**	-0.081	-0.125**	-0.075	-0.053
职业	0.162**	0.145**	0.128*	-0.020	-0.041	-0.134**	-0.116**	-0.049
性别	0.116*	0.104*	0.090	0.023	0.009	-0.058	-0.045	-0.021
年龄	0.107	0.083	0.111*	0.131*	0.103*	0.056	0.060	0.125**
职位	-0.017	-0.057	-0.047	0.040	-0.007	0.053	0.023	-0.005
学历	-0.166**	-0.098	-0.098*	-0.128*	-0.046	-0.011	0.005	-0.032
自变量								
平台型领导		0.516**	0.335**		0.614**		0.344**	0.299**
中介变量								
角色认同						0.703**	0.522**	
调节变量								
关怀型伦理氛围			0.075					0.335**
交互项								
平台型领导 关怀型伦理氛围			-0.229**					-0.117*
R^2	0.081	0.328	0.365	0.081	0.432	0.534	0.614	0.484
ΔR^2	0.081	0.247	0.037	0.081	0.351	0.102	0.08	0.052
F	5.139**	20.645**	18.996**	5.133**	31.594**	47.152**	57.033**	30.343**

注: $N=283$, *: $p<0.05$, **: $p<0.01$; 表内的回归系数为标准化数值。

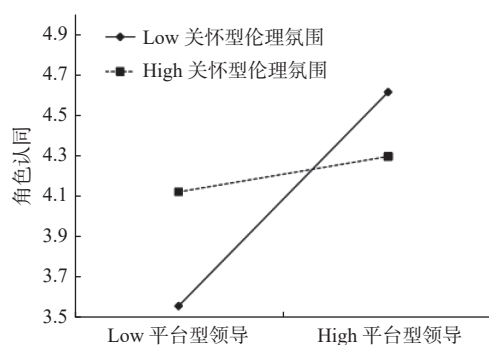


图2 关怀型伦理氛围对平台型领导与角色认同关系的调节效应图

四、结论与意义

(一) 研究结论

研究结果表明:第一,平台型领导对员工变革准备、角色认同具有显著的正向影响关系;第二,平台型领导通过角色认同的中介机制对员工变革准备产生促进作用;第三,关怀型伦理氛围在平台型领导与角色认同、员工变革准备的影响关系中有显著的负向调节作用,同时也调节这一间接效应,这与假设推导时的正向调节相反。

(二) 理论意义

首先,本文丰富了领导风格对员工变革准备的影

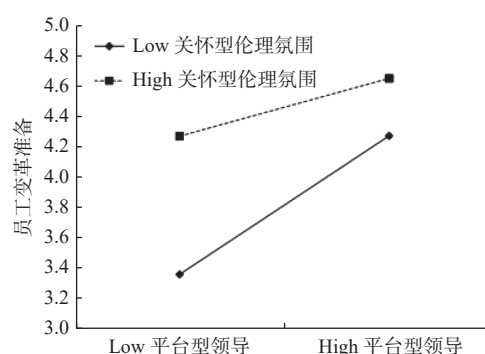


图3 关怀型伦理氛围对平台型领导与员工变革准备关系的调节效应图

响机制研究。平台型领导作为一种新式的领导风格,尚处在研究初始阶段,本文从社会信息加工理论和实证的方法出发探究了其对员工心理变量变革准备的关系,充实了其在人力资源管理领域的理论机制和存在的途径。研究结论不仅印证了领导认知和行为是影响员工变革准备的重要因素,也进一步拓展了平台型领导相关研究。

其次,研究从认同的视角出发,丰富了角色认同对于员工变革准备的影响研究。研究结果不仅证实了角色认同对于员工变革准备有内在驱动作用,也丰富了“领导风格→个体认知→员工态度反应”的机理。从

表4 被调节的中介效应检验结果

中介变量	关怀型伦理氛围	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
角色认同	3.311 7	0.278 1	0.077 7	0.140 0	0.443 6
角色认同	3.985 9	0.187 7	0.065 9	0.066 7	0.322 3
角色认同	4.660 1	0.097 3	0.079 6	-0.061 7	0.242 7

工作中员工角色认同的自我认知程度为探究点,发现了领导力会通过影响员工的角色认同进而影响到对变革的心理准备。

最后,本文研究了平台型领导对员工变革准备的边界条件,即组织关怀型伦理氛围对于作用机制的调节作用。结论表明,关怀型伦理氛围负向调节平台型领导对员工变革准备、角色认同的影响作用。本文得出的结论与前人有所不同,揭露了高水平关怀型伦理氛围的消极作用,即高关怀型伦理氛围中,平台型领导对角色认同及员工变革准备的影响反而会变弱。该结果表明,组织间员工重视他人与集体利益,这虽然更符合中国文化情境下的集体主义倾向和行为要求,但其也会存在一定的负面影响,并不适用于所有情况。

同时,从研究对象和大环境出发思考,如今“强个体”盛行的时代,员工有着很高的自我效能感。这一代人更追求个性释放,追求个体价值的实现,他们可以不依附于、也不受制于单一组织,具有易变性的职业生涯态度^[41]。有学者曾提出组织集体化环境所带来的风格特征,可能与变革所需要的挑战性特点相冲突,该环境甚至会使得员工消极应对变革^[42]。本研究发现,在高水平关怀型伦理氛围中,员工更关注集体利益,其主导的利他性会使得员工放弃追求挑战性,以组织和同事为重,反而不利于接受组织变革会带来新变化及其对自己的工作环境产生较大影响。

(三) 实践意义

首先,对于企业中的领导者而言,应当包容下属,用自己的魅力去领导员工,共建事业平台,和所有参与员工一同学习新思想新知识,努力做大优化平台。不断促进组织学习交流,使得组织更贴合环境的不确定性和日益发展的技术水平,从而追求更高的变革成功率。已有研究表明,变革准备会对员工的工作满意度、员工创造力、员工绩效等产生重要的促进作用,使得平台进一步做大做强,从而形成良性进一步循环^[43]。

其次,管理者可以通过采取行动和制定激励措施让员工对自己在组织中的角色有更深的认同感,增强员工对组织的亲切和依赖性,从而使得组织对于即将需要的变革有更全员化的参与感和成功率。管理者可以给予员工足够的心理支撑和资源供给,增强员工在面对变革时的灵活性和抗压性。既能让员工因为感到被信任和能力被认可而强化自己现有的角色认同,也能通过平台构建和协调对比让员工知道自己的不足和提升空间,从而深化可塑造的未来角色认同。从内在驱动的角度,提升员工的信念支持,这不仅能够使得员工拥有更高的变革准备度,也会促进组织平台的更大更强,敦促领导风格向进一步平台型领导发展。

最后,组织管理当中,身为管理者和领导者,除了关注自身对下属的影响,也要考虑到组织伦理氛围的作用。利他性原则在新的时代背景下的员工范围中并

不完全适用,崇尚个性解放的个体也需要价值的自我实现。有些时候需要给予员工一定的激励和匹配,发挥员工充分的自主性,从而有利于组织内良性竞争,实现不断与外界环境吸收交流,过于稳定和一致性的组织管理并不一定能有效地促进员工接受组织的不断发展和变革,集体主义倾向一度适用于组织的某个阶段,但是在变革方面,或许还是需要刺激到每个员工内需变化的管理政策。

(四) 不足与展望

本文仅探讨了平台型领导与员工变革准备之间的认同中介机制及关怀型伦理氛围边界条件,但对于其中是否存在其他的中介机制或边界条件未做研究,例如心理授权、创新氛围等情境变量是否有调节作用,员工的情绪耗竭、自我效能等会不会有中介作用,还可以从团队层面寻找机制,如团队学习涌现、团队情绪智力等,未来研究可以通过更为全面的理论推导和实证分析,探索其它中介作用机制和边界影响条件,使跨层次的平台型领导与员工变革准备模型更加完善。

参考文献:

- [1]王冰,毛基业.传统企业如何通过内部创业实现数字化转型?:基于资源匹配的战略演化视角[J].管理评论,2021,33(11):43.
- [2]KRÜGEL J P, TRAUB S. Reciprocity and resistance to change: An experimental study[J]. Journal of Economic Behavior & Organization, 2018, 147: 95-114.
- [3]刘冰,李钰菡,齐蕾.员工变革态度概念族的研究述评与展望[J].中国人力资源开发,2020,37(8):66-83.
- [4]MEYER D, DUNPHY S. The role of knowledge-based psychological climates in human resource management systems[J]. Management Decision, 2016,54(5):1222-1246.
- [5]郝旭光,张嘉祺,雷卓群,等.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,2021(1):186-199.
- [6]李玲,陶厚永,宋浩.平台型领导对员工主动创新行为的跨层次影响研究[J].科技进步与对策,2022(13):132-140.
- [7]李超平,毛凯贤.变革型领导对新员工敬业度的影响:认同视角下的研究[J].管理评论,2018,30(7):136-147.
- [8]BOUCKENOOGHE D, DEVOS G, BROECK H. Organizational change questionnaire-climate of change, processes, and readiness: development of a new instrument. [J]. J Psychol, 2009, 143(6): 559-599.
- [9]SALANCIK G R, PFEFFER J. A social information processing approach to job attitudes and task design[J]. Administrative science quarterly, 1978,23(2): 224-253.
- [10]KATSAROS K K, TSIRIKAS A N, KOSTA G C. The impact of leadership on firm financial performance: the mediating role of employees' readiness to change[J]. Leadership & Organization Development Journal, 2020.
- [11]AL-TAHITAH A, MUTHALIFF M M A, SAMMARI N, et al. The mediating effect of learning organisational culture between leadership styles and readiness for change: an empirical study in

- Yemen[J]. *International Journal of Learning and Change*, 2021, 13(6): 609-626.
- [12] MANZANO P C. The Relationship Between Authentic Leadership and Organizational Change Readiness: The Mediating Role of Psychological Safety[D]. San Jose State University, 2020.
- [13] HANSEN M. Cultivating change: The relationship between organizational culture, leadership style and communication style with organizational change[D]. Marquette University, 2018.
- [14] GIGLIOTTI R, VARDAMAN J, MARSHALL D R, et al. The role of perceived organizational support in individual change readiness[J]. *Journal of Change Management*, 2019, 19(2): 86-100.
- [15] LIZAR A A, MANGUNDJAYA W L H, RACHMAWAN A. The role of psychological capital and psychological empowerment on individual readiness for change[J]. *The Journal of Developing Areas*, 2015, 49(5): 343-352.
- [16] GIAUQUE D. Attitudes toward organizational change among public middle managers[J]. *Public Personnel Management*, 2015, 44(1): 70-98.
- [17] SEGGEWISS B J, STRAATMANN T, HATTRUP K, et al. Testing interactive effects of commitment and perceived change advocacy on change readiness: investigating the social dynamics of organizational change[J]. *Journal of Change Management*, 2019, 19(2): 122-144.
- [18] TAN F C, NADARAJAH D. Adaptability Features, Proactivity, and Change Readiness: An Empirical Investigation of Public Sector Organisations[J]. *Journal of Public Administration and Governance*, 2021, 11(1): 8596-8596.
- [19] MEMON F A, SHAH S, KHOSO I U. Role of leadership communication in creating change readiness: revisiting Kurt Lewin's Model in telecommunication sector of Pakistan[J]. *Indian Journal of Science and Technology*, 2020, 13(26): 2625-2632.
- [20] SIEBERT D C, MUTRAN E J, REITZES D C. Friendship and social support: The importance of role identity to aging adults[J]. *Social Work*, 1999, 44(6): 522-533.
- [21] BURKE P J. Identity processes and social stress[J]. *American sociological review*, 1991, 56(6): 836-849.
- [22] KIM M, BEEHR T A. Empowering leadership: leading people to be present through affective organizational commitment?[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2020, 31(16): 2017-2044.
- [23] BERNHARD F, O'DRISCOLL M P. Psychological ownership in small family-owned businesses: Leadership style and nonfamily-employees' work attitudes and behaviors[J]. *Group & Organization Management*, 2011, 36(3): 345-384.
- [24] VADERA A K, PRATT M G. Love, hate, ambivalence, or indifference? A conceptual examination of workplace crimes and organizational identification[J]. *Organization Science*, 2013, 24(1): 172-188.
- [25] BURKE P J, STETS J E. Identity theory[M]. Oxford University Press, 2009.
- [26] 王海波, 严鸣, 吴海波, 等. 恶意报复还是认同驱动? 新员工的角色社会化程度对其职场排斥行为的作用机制[J]. *心理学报*, 2019, 51(1): 128-140.
- [27] ZHOU J, YANG J, ZHOU X. Customer Cooperation and Employee Innovation Behavior: The Roles of Creative Role Identity and Innovation Climates[J]. *Frontiers in Psychology*, 2021, 12: 639531.
- [28] VAN DER WANT A C, DEN BROK P, BEIJAARD D, et al. The relation between teachers' interpersonal role identity and their self-efficacy, burnout and work engagement[J]. *Professional Development in Education*, 2019, 45(3): 488-504.
- [29] FATIMA S, MALIK J A, RIAZ I. Mediating Role of Identity Styles between Feeling Recognition and Sense of Belonging: Moderation by Family Support[J]. *Foundation University Journal of Psychology*, 2021, 5(1): 1-12.
- [30] VICTOR B, CULLEN J B. The organizational bases of ethical work climates[J]. *Administrative science quarterly*, 1988: 101-125.
- [31] 刘善仕, 郭劫旋. 恩威并施型领导对员工退缩行为的影响: 基于自我概念的视角[J]. *华东经济管理*, 2021, 35(3): 121-128.
- [32] 魏峰, 朱千林. CEO 诚信与中小企业成长: 组织氛围和企业规模的效用研究[J]. *科学学与科学技术管理*, 2019, 40(2): 55-67.
- [33] 戴万亮, 路文玲. 责任型领导对员工责任式创新的涓滴效应: 基于社会信息加工理论的解释[J]. *科学学与科学技术管理*, 2021, 42(7): 121.
- [34] 齐蕾, 刘冰, 魏鑫. 包容型领导对员工建言行为的双重作用机制研究[J]. *商业经济与管理*, 2019(10): 40-48.
- [35] TERESI M, PIETRONI D D, BARATTUCCI M, et al. Ethical climate (s), organizational identification, and employees' behavior[J]. *Frontiers in Psychology*, 2019, 10: 1356.
- [36] LEE U H M S, ISMAIL A, SANUSI N S A. Ethical climate as a determinant of organizational commitment[J]. *International Journal of Asian Social Science*, 2018, 8(8): 534-539.
- [37] ZAGENCZYK T J, PURVIS R L, CRUZ K S, et al. Context and social exchange: perceived ethical climate strengthens the relationships between perceived organizational support and organizational identification and commitment[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2021, 32(22): 4752-4771.
- [38] 赵金金, 于水仙. 组织伦理氛围, 价值契合度与酒店基层员工职业倦怠消除: 如何让组织充满活力[J]. *现代财经: 天津财经学院学报*, 2017(9): 102-113.
- [39] SALEH S D, HOSEK J. Job involvement: Concepts and measurements[J]. *Academy of Management Journal*, 1976, 19(2): 213-224.
- [40] 刘文彬. 组织伦理气氛与员工越轨行为间关系的理论与实证研究[D]. 厦门: 厦门大学, 2009.
- [41] 张印轩, 崔琦, 何燕珍, 等. 新生代员工易变性职业生涯态度对创造力的影响: 一个被调节的中介模型[J]. *科技进步与对策*, 2020, 37(16): 128-134.
- [42] 张征, 李锦. 员工主动变革行为: 前因与后果[J]. *中国人力资源开发*, 2019, 36(5): 60-75.
- [43] IQBAL A, ASRAR-UL-HAQ M. Establishing relationship between TQM practices and employee performance: The mediating role of change readiness[J]. *International Journal of Production Economics*, 2018, 203: 62-68.

(责任编辑 汪继友)