



自我牺牲型领导与团队绩效： 凝聚力、心理资本及心理权利的作用

周如意¹ 龙立荣² 张军伟³

(1. 武汉工程大学 管理学院, 武汉 430205; 2. 华中科技大学 管理学院, 武汉 430074;
3. 华中农业大学 经济管理学院, 武汉 430070)

摘要:考察了自我牺牲型领导对团队绩效的作用效果、作用机制及其边界条件。基于76名团队领导及其所属的329名团队成员的有效配对问卷数据,采用层次回归分析,结果表明:(1)自我牺牲型领导与团队绩效正相关;(2)团队凝聚力中介了自我牺牲型领导与团队绩效之间的关系;(3)团队领导心理资本以及团队成员心理权利在其中发挥调节效果,不仅调节了自我牺牲型领导对团队绩效的正向影响,还调节了团队凝聚力的中介作用,当团队领导心理资本较低以及团队成员心理权利较高时,自我牺牲型领导对团队绩效的正向影响以及团队凝聚力的中介作用均不显著,反之,显著。

关键词:自我牺牲型领导;团队凝聚力;团队绩效;心理资本;心理权利

中图分类号:F273.1;F272.92 **文献标识码:**A **文章编号:**1002-0241(2018)08-0145-16

0 引言

在过去的数十年中,领导力的研究一直是组织行为领域最重要的话题,其主要原因在于领导是推动企业发展和变革最主要的动因,而领导力是保证组织成员适应变化、实现既定目标和绩效最重要的素质^[1]。近年来,在逐步强调商业伦理的时代,一类新的领导风格即自我牺牲型领导逐渐引起学者们的关注和探讨^[2-13]。该领导风格通过自我牺牲这一品行来感化、激励员工,使其发自内心产生对领导者的钦佩与欣赏,从而心悦诚服地接受其影响,如与领导者积极合作以实现组织使命和目标^[12-14]。在全球经济不景气以及中国经济转型期的大背景下,不少企业面临着转型升级的阵痛,部分企业甚至陷入困境中。对此,通过牺牲个人利益,以此激发员工与领导者心往一处想、劲往一处使的自我牺牲型领导,值得

学界大力开展广泛而深入的探讨^[4]。

目前,国内外学者对该领导风格进行的初步实证研究,发现自我牺牲型领导可激发员工对领导者的信任及积极情感^[4,8];触发对领导者的魅力、合法性感知及自我牺牲动机^[15-16];诱发员工与领导者同心同德,密切合作^[10,13-14];促进员工知识共享^[4],增强员工创造力^[5-6],提升员工绩效^[2,12];激发员工主动行为及组织公民行为等^[7,11]。然而,作为一种集体或团队导向型的自我牺牲型领导,它积极关注整个集体或团队的利益、福祉和需要^[15,17],如上文所述,以往对其作用效果的研究,主要集中考察该领导风格对员工个体行为的影响,而针对团队工作结果的影响研究却十分不足。一方面,在组织行为研究中,从个体层面上获得的研究结论,在团队层面上并不见得同样成立^[18-19]。如果简单将个体层面上的研究结论推广到

收稿日期:2016-06-12

基金项目:国家自然科学基金项目(71232001,71602065,71703118);湖北省教育厅人文社会科学研究项目(18Q072);武汉工程大学科学研究基金项目(K201774)

第一作者简介:周如意(1981—),男,湖北武汉人,武汉工程大学讲师,博士,研究方向:组织行为与人力资源管理。

通信作者:龙立荣,lrlong@mail.hust.edu.cn

团队层面,在实践中往往是一种危险的做法,它有可能将团队引领向错误的方向^[20]。另一方面,随着组织外部环境的迅速变化,使得扁平化结构的团队工作方式迅速崛起,团队变得愈发重要^[21-22]。其主要原因就在于团队工作方式可应对较为复杂而灵活的工作任务,并且通过团队实现的整体绩效要明显高于单个个体的绩效之和^[20]。因而如何打造高绩效团队,成为学界和企业界非常关注的问题。

那么自我牺牲型领导是否有助于打造高绩效团队,如果是,又是如何打造的,其影响机制是什么?存在哪些边界条件?这些尚待解决的问题,均有必要进行深入研究。由于领导对团队的兴衰发挥着举足轻重的影响,考察领导风格对团队工作结果的影响,也就具有着重要的理论和实践意义^[23-24]。就自我牺牲型领导而言,相关学者也呼吁未来研究应加强此方面的考察^[3]。结合上述分析,本文将首先探讨自我牺牲型领导与团队绩效之间的关系。

其次,基于团队过程视角,本文还将进一步考察团队凝聚力的中介作用。团队凝聚力是团队过程中一类涉及团队状态的重要变量,是预测团队绩效十分重要的影响因素^[25-26],而团队凝聚力的来源,与领导风格有着十分紧密的联系^[27]。此外,根据社会学习理论,个体行为是个体与所在环境交互作用的产物,其社会学习是个体掌握社会知识、经验或行为规范的过程,简而言之,个体会通过观察并效仿一个角色榜样的行为^[28]。领导者通过其自我牺牲行为,树立了一个角色榜样^[11],这可能会促进团队成员对自我牺牲型领导的学习效仿,激发团队成员不惧自我利益受损,相互帮助奉献,提升团队士气,最终促进团队凝聚力及其团队绩效的提高。

最后,由于任何领导风格的有效性不可避免地受到相关情境因素的影响而发生权变,故很有必要挖掘出这些情境因素,同时社会学习理论也指出榜样在效仿者眼中是否具有较强吸引力,会很大程度决定效仿者学习榜样的程度和效果^[28]。心理资本(psychological capital)和心理权利(psychological

entitlement)均是近年来学者们较为关注的两类现象。心理资本是以人的积极心理力量——自我效能、乐观、希望和韧性为基础建构的概念,是超越经济资本、社会资本和人力资本的一种核心要素^[29-30]。心理权利则是涉及有关所得与付出之间关系的一种内在信念,心理权利愈高,愈强调所得,而忽视付出^[31-33]。本文推测,自我牺牲型领导对团队成员是否具有较大吸引力,将会受到团队领导心理资本以及团队成员心理权利高低的影响,这种影响会较大程度干扰团队成员对自我牺牲型领导的积极认知,强化或削弱团队成员对自我牺牲型领导的学习效果。故本文拟从领导自身因素中的心理资本以及团队成员自身因素中的心理权利,这两类情境变量为切入点,考察其调节效应是否存在,从而揭示自我牺牲型领导影响团队凝聚力及其团队绩效的边界条件。

1 理论及假设推导

1.1 自我牺牲型领导的概念及内涵

自我牺牲是指个体为了坚持其信仰和价值观而甘愿承受损失^[34],它体现了一种善的价值^[15]。组织中的领导者的自我牺牲表明其在实现组织目标及使命的过程中,敢于担当,勇于付出^[13]。纵观古今中外,领导者的自我牺牲并非少见。一些流传下来的神话传说或历史典故中,就有不少关于领袖人物或领导者自我牺牲的描述。如中国古代,大禹治水三过家门而不入,韩非子在其《五蠹》中还有描述“禹之王天下也,身执耒耜以为民先,股无胈,胫不生毛,虽臣虏之劳,不苦於此矣”。印度近代民族解放运动领袖甘地,在其号召人民反抗英国殖民统治的演讲中有言“如果哪天你们不得不挨饿,请相信我们领导者一定在你们后面用餐”^[15]。现代企业组织中,自我牺牲在具有责任感和理想抱负的领导者身上亦有体现。例如,70年代石油危机,临危受命于美国克莱斯勒汽车公司总裁的艾柯卡,上任伊始主动将其36万年薪减至1美元^[16];2013年带领中国联想集团走出困境的CEO杨元庆,还从董事会给予其个人的年度奖金中拿出2000万与万名员工分享^[35]。

从以上故事或事例可以发现,它们都有条共同的领导行为线索即自我牺牲,如拒绝个人私利、舒适,或者放弃、限制个人特权,或者愿与组织成员同甘共苦等。学者们指出,自我牺牲被视为优秀的领导者所共同具有的一个典型特征^[13]。针对以上这种在组织中早已存在,但却并未受到充分关注和直接研究的领导行为风格,Choi和Mai-Dalton较早进行了全面、深入的考察,较为完整地考察了组织中领导者的自我牺牲,并将自我牺牲型领导界定为一种为了实现组织使命以及集体福祉而自愿放弃或推迟个人利益、福利或特权的领导方式^[15]。具体而言,在工作任务分配方面,自我牺牲型领导拒绝个人的舒适和安全,不惜承担高风险或者艰巨的工作任务,并敢于为组织或团队中的失败、不幸、事故、错误等担责;在奖酬分配方面,为维护或促进集体利益,不惜放弃或推迟个人利益,如福利、薪资或奖金等;在权力运用方面,不以权谋私,不贪图个人职位特权、舒适和享受等。从以上分析可以看出,Choi和Mai-Dalton从任务分配,奖酬分配,权力运用三大方面,系统阐述了自我牺牲型领导的理论内涵,为深入开展自我牺牲型领导的研究奠定了基础^[15]。

1.2 自我牺牲型领导与团队绩效

团队绩效是团队实现预定目标的实际结果,是团队最为核心的工作产出^[36],团队绩效的高低关乎团队兴衰存亡。本文预期,当团队领导表现出自我牺牲型领导风格时,将可较大程度提升团队绩效。主要原因如下。首先,根据社会互惠规范,当个体获得他人的关心、帮助、支持或信任时,个体有内在压力表现出对他人回报的动机和行为^[37]。自我牺牲型领导是一种高度关心和重视团队成员福祉和需要的领导风格,该领导风格具有强烈的团队责任感,在团队中敢于担当,不惧承担责任风险,愿与团队成员荣辱与共、同甘共苦,甚至不惜牺牲个人利益以维护、支持团队成员的利益^[13,15,17]。这些行为特点将较大程度诱发团队成员对领导者的积极情感和感恩心理,增强团队成员对自我牺牲型领导的追随动机和意愿,

激发他们在工作中投入更多时间和精力,从而提高团队绩效以回报自我牺牲型领导。其次,根据社会学习理论^[28],在团队中,相对处于优势地位的团队领导是团队成员重要的观察对象,其一言一行均会深刻影响团队成员。同时,由于团队领导在日常工作中,会对团队成员提供各种指导、培训、反馈以及奖赏,因而,团队成员也将积极保持与团队领导的一致性,如愿意效仿团队领导^[38,39]。故当团队领导在工作中注重个人德行,以身作则,身先士卒,愿意为团队利益及使命的达成而做出牺牲时,将为团队成员树立了一个值得学习的角色榜样,强烈感染团队成员,激发团队成员对自我牺牲型领导的认同效仿。例如,团队成员将在日常工作中,把自我牺牲型领导作为其行为标杆,将团队目标置于个人目标之上,在工作中更加积极主动,彼此奉献,相互付出,为团队成功而不懈努力,最终实现高绩效。因此,本文提出如下假设:

H1:自我牺牲型领导与团队绩效正相关。

1.3 团队凝聚力的中介作用

团队凝聚力是团队的一个重要特性,作为社会心理学、团队研究中非常重要的研究对象得到了很多的关注和探讨,被认为是团队行为的强预测因素^[40],会对团队的运作及整体绩效产生极为深刻的影响^[26]。团队凝聚力具体是指团队成员为共同追求团队目标及任务的达成,而紧密结合在一起的动态过程^[41],反映了团队成员对共同目标和价值的整合性信念及尽力帮助团队的意愿,体现了团队成员相互吸引的程度^[26,42]。高凝聚力的团队,具有某些共同的特征如“紧密的团队”、“我们的感觉”等^[43]。自我牺牲型领导可促进团队凝聚力,其原因如下。首先,自我牺牲型领导具有强烈的团队目标导向,通过在团队中作出自我牺牲,积极向团队成员传递诸如合作、奉献、团队至上等价值理念,感召团队成员将对个人价值、目标的关注转移到团队价值及其目标上来^[13],从而促进团队成员达成共同的价值和目标。团队成员拥有的共同的价值和目标将有助于团队成员

凝结在一起^[43]。其次,自我牺牲型领导愿意为团队成员谋福祉^[15,17,44],如给予团队成员较多的领导支持,不惧承担风险责任,愿与团队成员患难与共。这些行为表现会向团队成员传递一种积极信念,即在这样的团队中工作是值得的、有意义和有价值的^[13],这种信念可提升团队成员的身份认知,增强其归属感和自豪感,从而促进团队凝聚力的形成。第三,自我牺牲型领导具有较高的道德标准^[2,4,15],其自我牺牲将激发团队成员的社会学习,诱发团队成员亲社会动机,团队成员将在工作中彼此帮助和奉献,形成一种和谐关爱的“我为人人、人人为我”的团队气氛,这也会增强团队对其成员的吸引力,而团队吸引力的增强则会增进团队凝聚力^[26]。

当团队凝聚力形成后,将有助于提升团队绩效。首先,在高凝聚力的团队中,团队成员有一致认同的价值和目标,团队成员的工作承诺较高^[26],团队成员的目标偏好越一致对团队越有利^[22]。为了实现他们共同追求的目标,团队成员将愿意舍小我为大我,如在工作中付出更多时间、精力及资源,努力提升团队绩效。其次,当团队凝聚力较高时,团队成员之间关系融洽,人际冲突和摩擦较少,有学者就指出团队凝聚力是促使人际摩擦降低到最低限度的润滑剂^[45]。因而在这样的团队中,团队成员间彼此信任、相互支持、紧密配合^[46],这将有利于他们积极分享工作中的经验、技能和知识,为团队出谋划策,提升团队决策的效率和质量^[40],最终促进团队绩效。再次,高凝聚力的团队,团队中充满着积极的情绪氛围,团队成员团结一致、共同奋进,团队士气感较高,这无疑也会推动团队实现高绩效。最后,关于团队凝聚力作用效果的元分析显示,团队凝聚力与团队绩效有非常大的相关关系,对团队绩效有很大的预测效力^[43],还有研究发现团队凝聚力不仅可以预测同期,还可以预测一年后的团队绩效^[47]。因此,本文提出如下假设:

H2:团队凝聚力中介了自我牺牲型领导与团队绩效之间的正向关系。

1.4 团队领导心理资本的调节作用

近年来,在组织研究领域,学者们将积极心理学引入到组织研究中,使得积极组织行为学兴起。其中,心理资本逐渐成为其中最为核心的一个概念。心理资本由曾担任美国管理学会主席的Luthans等人提出,这一概念揭示了竞争优势来源的新视角^[29]。心理资本具体是指个体在成长和发展过程中表现出来的一种积极的心理状态,是超越经济资本、社会资本和人力资本的一种核心心理要素,它由4个部分组成,即:效能感、希望、乐观、坚韧^[29,48-49]。其中,效能感是指个体在面对充满挑战性的工作时,相信自我有信心并有能力予以完成;希望是指对实现目标有强烈的动机和意志力;乐观是指对成功有积极的感知;坚韧是指当面对逆境、失利或挫折时,能积极调整自身状态并迅速恢复^[29]。心理资本作为一个整体的高阶构念在理论和实证上与其他类似构念的可区分性已经得到有效支持^[49-51]。本文推断,若团队领导的心理资本较低,则会较大程度削弱自我牺牲型领导对团队凝聚力及其团队绩效的积极效果。

首先,自我牺牲型领导通过其自我牺牲,在向团队成员传递诸如超越个人目标为团队目标付出等价值理念过程中,可能会遭遇困难,因为要在团队中建立一个大家都接受并为之努力的目标并非轻而易举之举^[13]。如果此时团队领导的心理资本不高,如自我效能感低、坚韧不足,那么很可能会面临失败。此外,如果团队领导心理资本中的乐观和希望水平较低,那么该领导向团队成员所传递的愿景、目标,本身也不会打动团队成员,使其相信这些愿景、目标值得他们追求和为之努力。缺乏共同目标,将导致团队成员合作困难、恶性竞争甚至相互拆台^[22],打造高团队凝聚力及其团队绩效可能就是空中楼阁。

其次,自我牺牲型领导虽然愿意重视和关心团队成员需要,积极为团队成员谋福祉,但如果团队领导心理资本较低,如自我效能感较低,则将缺乏做大团队利益“蛋糕”的信心、方法和途径;希望水平低,则做大团队“蛋糕”的内在驱动力不强;乐观不足,则描绘

团队“蛋糕”吸引力以及号召团队成员做大“蛋糕”的感染力较弱;坚韧不足,则做大团队“蛋糕”过程中遭遇挫折时的复原力以及承受压力的忍耐力不够。这均会导致团队成员最终不会对自我牺牲型领导产生强烈追随。在一个看不到希望和缺乏憧憬的团队中,团队成员继续留在团队的动机下降,对团队的归属感和自豪感也将受到打击,这无疑会削弱团队成员的身份认同^[13],团队凝聚力终难形成,团队绩效也将受到削弱。

最后,如果团队领导的心理资本较低,则其领导才能可能不高,那么当其做出自我牺牲时,团队成员将很少赋予其魅力。其原因在于领导才能是领导力的一个重要构成部分,是追随者赋予领导魅力的重要影响因素^[13]。可以想象,一个较低心理资本的团队领导,当其展现出自我牺牲行为时,如放弃个人工资或奖金等,可能会被团队成员视为一种无能的表现。因而,根据社会学习理论^[28],团队成员也不可能产生对该领导的学习效仿。自我牺牲型领导所要传递和营造的利他、合作、奉献等团队文化氛围就难以建立。缺乏了良好的团队文化氛围,团队凝聚力将会受损,高团队绩效终将难以实现。反之,若自我牺牲型领导的心理资本较高,则会增强团队成员对其领导魅力的感知,团队成员将心悦诚服地接受来自该领导的影响,如对该领导行为及其价值理念的认同效仿,从而可促进团队凝聚力及团队绩效。因此,本文提出如下假设:

H3a:团队领导心理资本调节了自我牺牲型领导与团队凝聚力之间的正向关系,团队领导心理资本较低时,该正向关系较弱,反之较强。

H3b:团队领导心理资本调节了自我牺牲型领导与团队绩效之间的正向关系,团队领导心理资本较低时,该正向关系较弱,反之较强。

假设H2和假设H3a的关系,表现出被调节的中介作用关系,具体而言,团队凝聚力中介了自我牺牲型领导与团队绩效之间的关系,但该中介作用的大小会被团队领导心理资本所调节,当团队领导心理

资本较弱时,自我牺牲型领导对团队凝聚力的影响较弱,进而团队凝聚力将较少地传导自我牺牲型领导对团队绩效的正向影响。因此,本文提出如下假设:

H3c:团队凝聚力的中介作用会受到团队领导心理资本的调节,当团队领导心理资本较低时,该中介作用较弱,反之较强。

1.5 团队成员心理权利的调节作用

大多数关于心理权利的研究主要集中在政府、学校及家庭研究等领域^[52-53],最近几年开始有学者意识到在企业组织工作场所中,组织成员心理权利这一现象的广泛存在,因而非常有必要探讨它对组织成员动机、态度及行为等方面所带来的重要影响^[31-32]。心理权利具体是指人们对有关所得与付出之间关系的一种内在信念^[32,54],心理权利愈高,愈关注所得,而忽视付出,如强调所得或回报是应有的权利,是应该的,是值得拥有的,而与之相等同或匹配的付出和努力可以较少或不用考虑^[31,55-56]。例如,有组织成员认为他们有获得良好工作福利待遇的权利,这并不因他们的工作绩效高低而发生改变,而仅仅是因为他们组织中的成员^[32]。过高的心理权利也反映了一种不平衡或不对等的互惠规范^[54]。组织成员的心理权利愈高,愈期望获得来自组织的高回报、高补偿,而却较少感到有义务实现较高的绩效水平来互惠组织对他们的付出^[32-33]。

本文预期,若团队成员的心理权利较高,可能会较大程度弱化自我牺牲型领导对团队凝聚力及其团队绩效的积极影响。首先,当自我牺牲型领导在团队中表现出相关自我牺牲行为,如在团队中多劳少得,敢于承担风险责任,甚至不顾个人利益受损而帮助团队成员时,高心理权利的团队成员可能表现出无动于衷或心安理得。因为高心理权利的团队成员具有较为膨胀的自我认知以及较高的自我中心取向^[32],他们有强烈的资源占有欲,对社会的互惠规范和他人的情感反应缺乏敏感性^[33,55]。高心理权利的团队成员所具备的这些认知特点,会让他们认为自

我牺牲型领导对他们的支持和付出,都是应该的,是理所当然的,他们将很少体验到对自我牺牲型领导的亏欠或愧疚之情。与之相反,低心理权利的团队成员相对会比较遵从社会互惠规范,对来自他人的恩惠及付出,比较敏感,具有感激和回报心理^[33]。因而他们对自我牺牲型领导会产生较积极的反应,如同样付出更多以回报领导或领导所代表的组织。

其次,从社会学习角度而言,当自我牺牲型领导通过个人的行为示范积极向团队成员传递诸如奉献、超越个人利益为团队利益付出等价值理念时,高心理权利的团队成员将较难认同并效仿,甚至还会予以排斥。因为在他们看来,个人的回报与所得是第一位的^[31],自我牺牲型领导的行为理念与他们所持有的价值理念格格不入甚至背道而驰。与之相对,低心理权利的团队成员的自我中心取向较低,并不将自我利益看的很重,他们愿意考虑他人的需要和感受^[33,54]。因而,自我牺牲型领导较容易引起低心理权利团队成员的共鸣,这些团队成员将甘愿视自我牺牲型领导为他们的行为表率,将自我牺牲型领导作为其行为榜样,如在团队中互助互爱,同休戚、共进退,从而促进团队凝聚力和团队绩效的提高。

最后,从归因角度而言,高心理权利的团队成员,更容易从自我服务方面来对事物予以归因^[33]。故他们在看待自我牺牲型领导时,可能很少持一种积极态度,甚至对其还抱有一种警惕或戒备心理。他

们会认为领导者做出自我牺牲,表面上看会使他们受益,但实际上是一种作秀,一种虚情假意,其真实目的是领导者为自身更大的利益服务,而不是真正为他们或团队着想。这种自我服务方面的归因,可能还会触发他们对自我牺牲型领导的反感或消极情绪。因而,自我牺牲型领导将难以打动和感染这些团队成员,团队凝聚力及其团队绩效终将难以提高。因此,本文提出如下假设:

H4a:团队成员心理权利调节了自我牺牲型领导与团队凝聚力之间的正向关系,团队成员心理权利较高时,该正向关系较弱,反之,较强。

H4b:团队成员心理权利调节了自我牺牲型领导与团队绩效之间的正向关系,团队成员心理权利较高时,该正向关系较弱。反之,较强。

假设H2和假设H4a的关系,同样表现出被调节的中介作用关系,具体而言,团队凝聚力中介了自我牺牲型领导与团队绩效之间的关系,但该中介作用的大小会被团队成员的心理权利所调节,当团队成员的心理权利较高时,自我牺牲型领导对团队凝聚力的影响较弱,进而团队凝聚力将较少地传导自我牺牲型领导对团队绩效的正向影响。因此,本文提出如下假设:

H4c:团队凝聚力的中介作用会受到团队成员心理权利的调节,当团队成员心理权利较高时,该中介作用较弱,反之,较强。

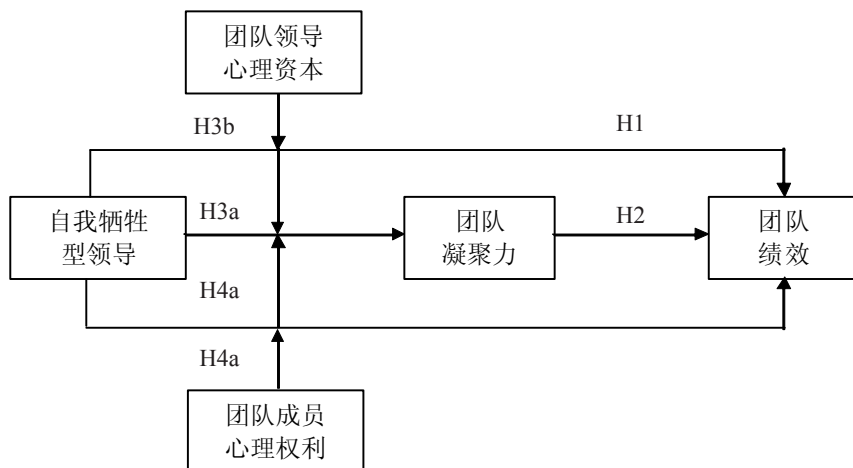


图1 研究模型图

通过上述分析和讨论,本研究模型如图1所示。

2 研究方法

2.1 研究样本及程序

本研究数据通过问卷调查方式获取,对来自湖北省的17家企业发放了调研问卷。企业类型主要涉及生产制造、教育培训、交通物流、商业零售、文化传媒、信息技术等行业。为避免共同方法偏差对研究结果的影响,本研究采取配对方式,通过团队领导和团队成员两个途径获取调研数据。其中,自变量(自我牺牲型领导)以及中介变量(团队凝聚力)、调节变量(团队成员心理权利)由团队成员填答,结果变量(团队绩效)以及调节变量(团队领导心理资本)则由团队领导填答。为确保被调查者能减少顾虑,放心填答,研究者在调查前,向他们郑重承诺此次问卷调查均为匿名形式,且本次调查仅将用于学术研究目的,调查结果将完全保密。最后,共有来自17家企业的89个团队及其领导者,以及所属的375名团队成员现场填答了此次调研问卷。参与调研的89个团队,主要为企业的产品研发或市场项目团队,处于企业组织的中层,即部门层次。调研问卷回收后,对团队领导问卷和团队成员问卷无法匹配且填答空白较多、反映倾向过于一致的问卷予以剔除,最终获得17家企业的76名团队领导及其所属的329名团队成员的有效配对问卷数据。团队领导和团队成员问卷的平均有效率为86.56%,有效问卷中,团队领导的平均年龄为40.42岁,其中有男性43人,占比56.60%,女性33人,占比43.40%,教育水平以专科和本科为主,占比76.30%,在当前组织中平均工作年限为10.78年。团队成员的平均年龄为31.49岁,其中有男性179人,占比54.40%,女性150人,占比45.60%,教育水平以专科和本科为主,占比87.80%,在当前组织中平均工作年限为8.12年。

2.2 变量的测量

2.2.1 自我牺牲型领导

采用De Cremera和Van Knippenberg编制的量表^[13],共5个题项,由团队成员评价,如“我的领导在

团队中敢于承担责任风险”、“我的领导在团队中会做出自我牺牲”、“我的领导会放弃或限制个人特权、舒适及享受”。量表采用Likert7点评分,1表示非常不同意,7表示非常同意。在本研究中,量表的Cronbach's α 系数为0.89。

2.2.2 团队凝聚力

采用Wendt等在其文中的量表^[27],包含9个题项,如“团队氛围融洽”、“团队成员同心协力”、“团队成员相互帮助”。量表采用Likert7点评分。在本研究中,量表的Cronbach's α 系数为0.86。

2.2.3 团队绩效

采用De Jong和Elfring编制的变量^[36],共3个题项,由团队领导对团队成员完成工作的质量、数量及效率等予以评价。量表采用Likert7点评分,1表示非常低,7表示非常高。在本研究中,量表的Cronbach's α 系数为0.87。

2.2.4 心理资本

使用Luthans等开发的12个题项的简版心理资本量表^[57]。由团队领导评价。具体题项如“我相应任何问题都有很多解决办法”、“我通常对工作中的压力能泰然处之”、“对自己的工作,我总能看到光明的一面”。量表采用Likert7点评分,1表示非常不同意,7表示非常同意,量表的Cronbach's α 系数为0.88。

2.2.5 心理权利

采用Campbell等开发的量表中的4个题项^[55],如“组织中的实惠与好处就应该落到我的身上”、“我真心觉得就应该享受到更多的权利”。量表采用Likert7点评分,1表示非常不同意,7表示非常同意,由团队成员自评。在本研究中,该量表的Cronbach's α 系数为0.87。

2.2.6 控制变量

为排除相关变量对结果变量的影响,本文控制了团队领导的人口统计学变量,如团队领导的性别、年龄、受教育程度、在本企业工作年限,此外,本研究还控制了团队的规模及团队任务互依性。具体测量方面,性别为分类变量,0=男性,1=女性,其他均为连

续变量。年龄、在本企业工作年限、团队规模等均由团队领导按照实际情况直接填写,教育水平则从以下选择:1=高中及以下;2=专科及本科;3=研究生及以上。使用Liden等在其文中的量表来测量团队任务互依性^[58],该量表包含3个题项,如“团队成员之间必须紧密合作以完成工作任务”,使用Likert7点评分,1代表完全不同意,7代表完全同意。本研究中,该量表的Cronbach's α 系数为0.81。

2.3 统计分析

本研究采用SPSS19.0进行描述性统计分析、相关分析以及信度检验,采用AMOS17.0进行验证性因子分析,采用SPSS19.0和Mplus对研究假设进行检验。由于本研究分析是针对团队水平,而对自我牺牲型领导、团队凝聚力、团队成员心理权利、团队任务互依性等变量的测量是在个体水平上进行,故需要将这些个体水平上测量的变量聚合到团队水平。本研究采用Rwg指标来检验数据是否能被聚合到团队水平。分析显示,本研究中76个团队的自我牺牲型领导、团队凝聚力、团队成员心理权利及团队任务互依性的Rwg系数均值分别为0.91、0.88、0.82、0.80均符合标准,因此聚合具有可行性。

3 研究结果

3.1 构念区分效度的验证性因子分析

采用验证性因子分析,考察了本研究模型中的自我牺牲型领导、团队成员心理权利、团队凝聚力的

区分效度。结果显示,三因子模型与数据的拟合效果最佳,各值如下: $\chi^2=369.56$, $df=132$, $\chi^2/df=2.80$, $CFI=0.91$, $TLI=0.90$, $RMSEA=0.07$ 。该三因子模型显著优于其他竞争模型,如两因子模型(自我牺牲型领导、团队凝聚力+团队成员心理权利): $\chi^2=1033.04$, $df=134$, $\chi^2/df=7.71$, $CFI=0.66$, $TLI=0.61$, $RMSEA=0.14$;单因子模型(自我牺牲型领导+团队凝聚力+团队成员心理权利): $\chi^2=1820.34$, $df=135$, $\chi^2/df=13.48$, $CFI=0.36$, $TLI=0.28$, $RMSEA=0.20$ 。

3.2 描述性统计分析

表1详细列出了本研究中相关变量的均值、标准差、Cronbach's α 系数及相关系数矩阵,通过该表可以看出,自我牺牲型领导与团队凝聚力及团队绩效存在显著正相关关系,这表明可进一步对研究假设进行检验。

3.3 假设检验

本文采用层次回归分析检验假设,在交互作用模型中,对变量进行了中心化处理。具体假设检验结果如表2所示。从表2模型5可以看出,在控制了相关变量后,自我牺牲型领导对团队绩效有显著正向影响(模型5; $\beta=0.34$, $p<0.01$),假设H1获得验证。从模型2得知,自我牺牲型领导对团队凝聚力有显著正向影响(模型2; $\beta=0.27$, $p<0.01$),而从模型6可知,当自我牺牲型领导与团队凝聚力共同进入模型后,团队凝聚力显著正向影响团队绩效(模型6; $\beta=0.50$,

表1 研究变量的描述性统计和相关系数矩阵

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.性别	0.43	0.50	—									
2.年龄	40.42	5.69	-0.25*	—								
3.受教育程度	1.89	0.48	0.08	0.17	—							
4.在本企业工作年限	10.78	6.91	-0.14	0.39*	0.06	—						
5.团队规模	6.49	1.87	0.06	-0.01	0.07	0.08	—					
6.自我牺牲型领导	5.12	0.91	-0.01	0.20	0.03	-0.12	0.07	—				
7.心理资本	5.74	0.82	-0.01	0.02	-0.05	-0.09	0.03	0.07	—			
8.心理权利	3.15	0.98	0.24*	0.01	0.01	-0.02	-0.03	-0.06	-0.49**	—		
9.团队凝聚力	5.25	0.75	-0.17	-0.01	-0.02	0.03	0.16	0.30**	0.14	-0.14	—	
10.团队绩效	5.29	1.01	-0.13	0.12	-0.03	-0.14	-0.03	0.36**	0.25*	-0.18	0.43**	—
11.团队任务互依性	5.27	0.66	0.19	-0.15	0.08	-0.10	0.06	0.03	0.06	-0.07	0.06	0.23*

注:*表示 $p<0.05$,**表示 $p<0.01$;对角线括号内为Cronbach's α 系数,下同

$p<0.01$),而自我牺牲型领导对团队绩效的影响变得不显著(模型6; $\beta=0.21, n.s.$),表明团队凝聚力中介了自我牺牲型领导对团队绩效的正向影响。进一步,参照Preacher, Zyphur和Zhang推荐的Bootstrap方法^[59],基于20000次的“Monte Carlo”检验可知,自我牺牲型领导通过团队凝聚力对团队绩效(95%CI=[0.04,0.23])的间接效应显著,其CI不包含零。假设H2获得验证。

通过模型3和模型7可以看出,自我牺牲型领导与团队领导心理资本的交互效应显著影响团队凝聚力(模型3; $\beta=0.23, p<0.05$)以及团队绩效(模型7; $\beta=0.30, p<0.05$),表明团队领导心理资本均调节了自我牺牲型领导与团队凝聚力及其团队绩效的关系,通过简单斜率分析显示,当团队领导心理资本较低时,自我牺牲型领导对团队凝聚力(*simple slope*=0.04, *n.s.*)以及团队绩效(*simple slope*=0.05, *n.s.*)并无显著影响,而当团队领导心理资本较高时,自我牺牲型领导对团队凝聚力(*simple slope*=0.50, $p<0.001$)以及团队绩效(*simple slope*=0.65, $p<0.001$)均有显著正向影响。假设H3a和假设H3b获得验证,调节效应如下图2和图3所示。

通过模型3和模型7还可以看出,自我牺牲型领导与团队成员心理权利的交互效应显著影响团队凝聚力(模型3; $\beta=-0.25, p<0.01$)以及团队绩效(模型7; $\beta=-0.26, p<0.05$),表明团队成员心理权利均调节了自我牺牲型领导与团队凝聚力及其团队绩效的关系,通过简单斜率分析显示,当团队成员心理权利较高时,自我牺牲型领导对团队凝聚力(*simple slope*=0.02, *n.s.*)以及团队绩效(*simple slope*=0.09, *n.s.*)并无显著影响,而当其心理权利较低时,自我牺牲型领导对团队凝聚力(*simple slope*=0.52, $p<0.001$)以及团队绩效(*simple slope*=0.61, $p<0.001$)均有显著正向影响。假设H4a和假设H4b获得验证,调节效应如下图4和图5所示。

根据Edwards和Lambert的建议^[60],本研究使用Mplus软件,采用非参数Bootstrap方法检验被调节的中介效应(假设H3c和假设H4c)。当团队领导心理资本较低时,间接效应的95%CI包括0($b=0.002, 95\% CI=[-0.122, 0.094]$),表明间接效应不显著;当团队领导心理资本较高时,间接效应显著($b=0.192, 95\% CI=[0.013, 0.442]$)。在团队领导心理资本的不同水平下,间接效应的差值达到显著水平($\Delta=0.190, 95\%$

表2 假设检验结果

变量		团队凝聚力			团队绩效			
		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	性别	-0.31	-0.32	-0.17	-0.31	-0.32	-0.17	-0.15
	年龄	-0.01	-0.02	-0.02	0.04	0.02	0.03	0.03
	受教育程度	-0.02	-0.01	-0.04	-0.13	-0.13	-0.11	-0.15
	在本企业工作年限	0.00	0.01	0.01	-0.03	-0.02	-0.03	-0.02
	团队规模	0.07	0.06	0.04	-0.01	-0.03	-0.05	-0.04
	团队任务互依性	0.10	0.08	0.04	0.43 [*]	0.41 [*]	0.37 [*]	0.36 [*]
自变量	自我牺牲型领导		0.27 ^{**}	0.27 ^{**}		0.34 ^{**}	0.21	0.35 ^{**}
中介变量	团队凝聚力						0.50 ^{**}	
调节变量	团队领导心理资本			0.00				0.12
	团队成员心理权利			-0.03				-0.03
交互项	自我牺牲型领导×团队领导心理资本			0.23 [*]				0.30 [*]
	自我牺牲型领导×团队成员心理权利			-0.25 ^{**}				-0.26 [*]
	R ²	0.07	0.16	0.38	0.15	0.23	0.35	0.43
	ΔR ²	—	0.09 ^{**}	0.21 ^{***}	—	0.09 ^{**}	0.12 ^{**}	0.16 ^{***}
	ΔF	—	7.63 ^{**}	10.65 ^{***}	—	7.74 ^{**}	12.02 ^{**}	8.67 ^{***}

注:***表示 $p<0.001$

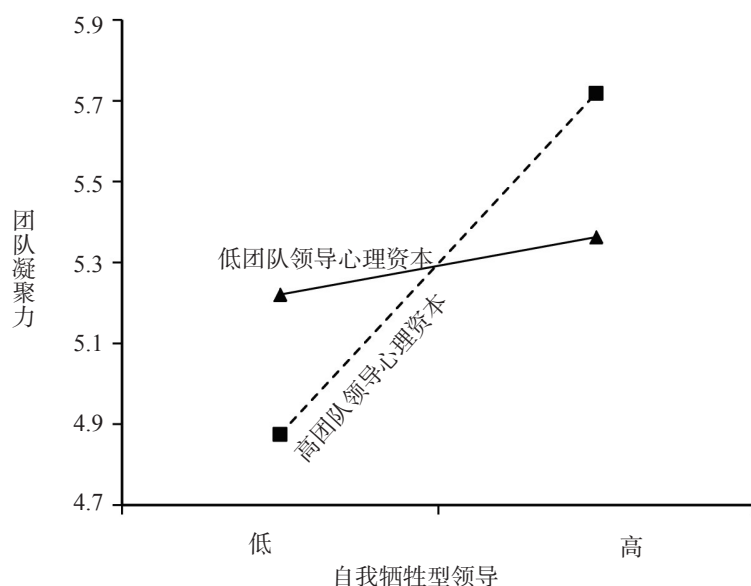


图2 团队领导心理资本对自我牺牲型领导与团队凝聚力之间关系的调节效果

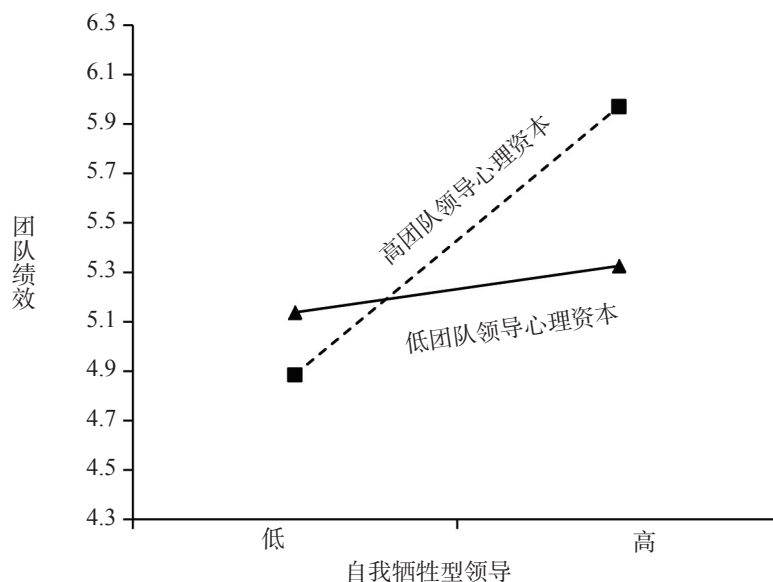


图3 团队领导心理资本对自我牺牲型领导与团队绩效之间关系的调节效果

$CI=[0.003, 0.493]$), 即假设 H3c 得到验证。另外, 在团队成员心理权利的不同水平下, 间接效应的差异达到边缘显著水平 ($\Delta=-0.199, 90\% CI=[-0.514, -0.005]$)。参考以往的研究, 如 De Vries 等^[61]、杨英等^[62], $p<0.1$ 也能说明该间接效应的差异显著, 故假设 H4c 得到数据的支持。

4 结论及讨论

本研究考察了自我牺牲型领导对团队绩效的作用效果、作用机制及其边界条件。研究获得如下

结论: 自我牺牲型领导与团队绩效正相关; 团队凝聚力中介了自我牺牲型领导与团队绩效之间的正向关系; 团队领导心理资本以及团队成员心理权利在其中发挥调节效果, 不仅调节了自我牺牲型领导对团队绩效的正向影响, 还调节了团队凝聚力的中介作用, 当团队领导心理资本较低以及团队成员的心理权利较高时, 自我牺牲型领导对团队绩效的正向影响以及团队凝聚力的中介作用均不显著, 反之, 显著。

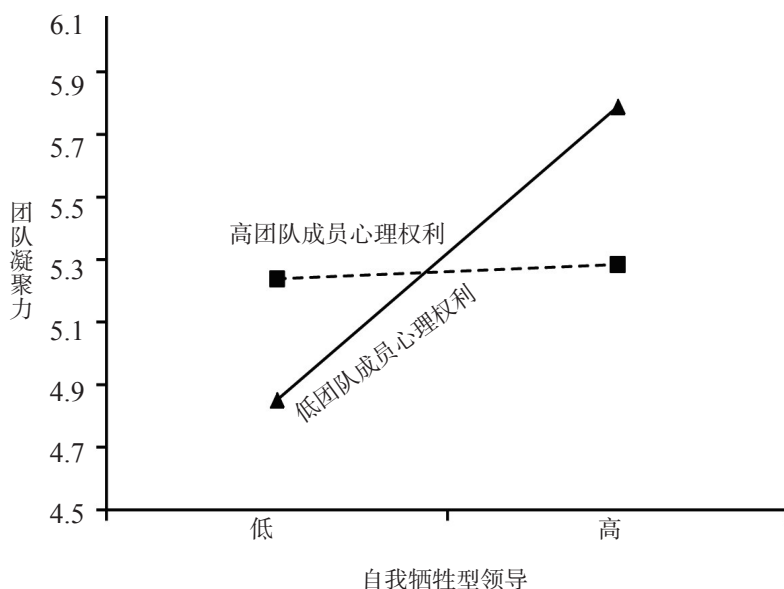


图4 团队成员心理权利对自我牺牲型领导与团队凝聚力之间关系的调节效果

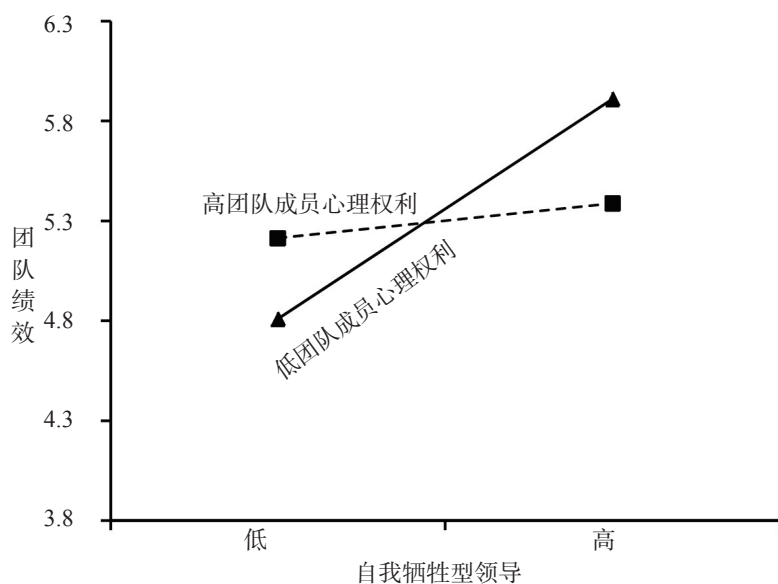


图5 团队成员心理权利对自我牺牲型领导与团队绩效之间关系的调节效果

4.1 理论意义

领导对组织的重要性已不言而喻,具有卓越绩效的团队或组织离不开领导者的有效领导,因而在组织行为与人力资源管理领域,有关领导风格的研究一直占据十分重要的地位^[1]。当前,甘愿牺牲个人小我以成就集体大我的自我牺牲型领导成为学者们日益关注的一类领导风格。虽然国内外学者已对该领导风格进行了一些初步的研究,但正如本文引言所述,这些研究过于集中于考察该领导风格对员工个体行为的影响。由于针对员工个体层次获得的研

究结论未必能推广到团队层次^[18-20],同时鉴于团队工作方式被当今企业组织广为采纳^[21-22],而自我牺牲型领导又是一种具有高度集体或团队导向的领导风格^[15-17],故考察该领导风格对团队工作结果的影响就具有重要的意义。因此,本文以团队最为核心的工作产出即团队绩效为切入点,探讨并证实了自我牺牲型领导对团队绩效的正向影响,该发现将自我牺牲型领导作用效果方面的研究在团队结果层面进行了有力拓展。为进一步阐释自我牺牲型领导如何促进团队绩效,本文挖掘并证实了团队凝聚力的中介

角色,揭示了自我牺牲型领导在团队层面发挥作用的内在机制。以往有学者们指出,虽然领导行为对团队的发展和绩效有着突出的影响,但遗憾的是,对于这些影响是如何发生的还知之甚少^[63],因而研究者很有必要探明领导风格影响团队绩效的内部过程,从而为团队领导提升团队绩效寻找合适的中介变量^[20],本研究对团队凝聚力中介作用的发现,回应了以上学者们的呼吁。

考虑到领导风格发挥作用的大小,会因领导者个人及其追随者等相关情境因素的影响而发生改变,因而找出这些情境因素,就显得尤为迫切。对此,本文从团队领导的心理资本和团队成员的心理权利这两个方面为切入点,探讨并证实了这两类重要情境因素的调节效果,扩充了学界对自我牺牲型领导发挥作用的边界条件的认识。心理资本和心理权利调节角色的发现,也拓展了它们各自领域的研究。近年来,由于心理资本所代表的积极心理能量与积极的组织态度和行为密切相关,心理资本愈来愈多地吸引了学者们的关注。一些学者开始尝试将领导力与心理资本予以结合起来研究,如有学者考察了领导风格(如变革型领导)对员工心理资本及其相关行为的影响^[51],或者直接考察领导心理资本对其团队成员心理资本及其行为的作用效果^[30]。由于领导心理资本是领导力的重要组成部分,是提升领导人格魅力以及促进领导者与其成员建立高效领导关系不可或缺的核心元素^[30]。因此,在探讨领导风格的作用效果时,有必要将领导心理资本纳入其中,考察其调节角色,本文对此进行了有益尝试,对心理资本的研究进行了有益补充。此外,就心理权利的研究而言,虽然它早已在诸如学校及家庭教育等领域获得广泛探讨,但直到最近几年,才有学者将其引入到企业组织行为研究中^[31-33]。虽然目前已有部分学者,探讨了组织成员心理权利对其工作态度及行为等方面的影响,然而总体而言,相关研究还非常薄弱,更多研究需要进一步开展^[56]。例如,团队成员的心理权利会如何影响团队领导风格的作用效果?针对以上

问题,本文通过考察团队成员心理权利的调节作用,对此进行了一定的探索,对心理权利的研究也进行了有益扩展。

4.2 实践意义

随着团队工作方式在当今企业组织中的盛行,如何打造高绩效团队,是每个团队必须面对的问题。作为团队中的领导者,无疑会在其中担当着极其重要的角色,其言行举止将会深刻影响团队成员的整体工作状态如团队士气、氛围、凝聚力等。如果团队领导的行为不当,那么他们对于团队过程的干预就可能成为高绩效的障碍。当团队领导自身利欲熏心,置团队成员福祉、需要于不顾,贪恋个人特权、舒适和享受,在“近朱者赤、近墨者黑”,“上梁不正下梁歪”的作用下,团队成员难免不唯利是图、互相倾轧、尔虞我诈。长此以往,整个团队势必一盘散沙,团队凝聚力无从谈起。由于团队是一个分工协作的整体,为了同一个目标而整合在一起,有效运行的团队需要有共同的目标来予以维系。如何促进团队成员超越个人目标为团队目标付出,对打造高凝聚力及高绩效团队至关重要。故作为团队中的领导者须有大局和危机意识,应有做出自我牺牲的魄力,通过个人的身先士卒,为团队成员做出表率,激发团队成员心系团队使命和目标,进而提升团队凝聚力,最终实现高绩效。

在日本素有“经营之圣”美誉的稻盛和夫就曾明确指出,领导者要勇于自我牺牲,那么不管处于何种严峻的环境之下,整个团队才有可能团结一致,朝着目标大步前进^[2]。考虑到自我牺牲型领导对团队成功的重要性,企业组织在对团队领导的考核、选拔等过程中,也应尽可能地将那些具有自我牺牲精神的领导者筛选出来,使其担任到团队领导岗位。最后,鉴于团队领导心理资本会显著调节自我牺牲型领导的作用效果,当团队领导心理资本较高时,会强化该领导风格的积极作用,反之则会减弱。故团队领导者要想最大程度发挥自我牺牲型领导的影响力,还需大力增强个人心理资本。由于心理资本具有状态性、可开发等内在特点^[30],企业组织也可通过有计划

的训练或培训等各种途径,帮助团队领导提升其心理资本。此外,本研究还显示,团队成员的心理权利同样会干扰自我牺牲型领导的积极效果。当其心理权利较高时,自我牺牲型领导对团队成员的影响力会显著减弱。故企业组织不能任其发展,需要采取一定的手段予以管理。例如,通过沟通、教育、培训、考核、选拔等多种途径,重塑团队成员的心理权利认知。此外,在新进团队成员的招募、甄选过程中,亦可加强对其心理权利的考察,筛除或淘汰心理权利过高的团队成员。

4.3 研究局限性

受条件所限,本研究也存在一些明显的缺陷和不足,主要有如下几个方面:首先,数据收集方面,采用的是横截面数据,导致不能严格考察变量间的因果关系。因此将来可考虑分时间点测量或纵向追踪方式以提高研究结果的准确性。其次,本文在团队层面,仅考察了自我牺牲型领导对团队绩效的影响,未来研究还可以探讨自我牺牲型领导对团队其他结果变量如团队知识共享、团队创造力、团队组织公民行为等的作用效果。第三,除了团队凝聚力的中介作用,自我牺牲型领导是否还可以通过其他途径如激发团队效能感以及团队反思,进而提升团队绩效,也是将来可以进一步研究的方向。最后,在调节变量方面,以往关于变革型领导的研究显示,团队成员共同具有的某些文化价值观如集体主义和权力距离导向,会调节该领导风格在团队层面的作用效果^[23],那么自我牺牲型领导对团队工作结果的作用效果,是否也会受到团队成员相关文化价值观的影响,将来也可以对此展开探讨。

参考文献

- [1] 张志学,鞠冬,马力. 组织行为学研究的现状:意义与建议[J]. 心理学报,2014,46(2):265-284.
- [2] 李晔,张文慧,龙立荣. 自我牺牲型领导对下属工作绩效的影响机制:战略定向与领导认同的中介作用[J]. 心理学报,2015,47(5):653-662.
- [3] 田晓明,李锐. 自我牺牲型领导能促进员工的前瞻行为吗[J]? 心理学报,2015,47(12):1472-1485.
- [4] 李锐,田晓明,孙建群. 自我牺牲型领导对员工知识共享的作用机制[J]. 南开管理评论,2014,17(5):24-32.
- [5] 徐振亭,罗瑾琰. 自我牺牲型领导对员工创造力的影响:创造力支持氛围的跨层次效应[J]. 科学学与科学技术管理,2016,37(11):166-180.
- [6] 于伟,张鹏. 自我牺牲型管理风格对研发员工创造力的影响:基于多层线性模型的实证分析[J]. 研究与发展管理,2016,28(4):97-105.
- [7] Li R, Zhang Z, Tian X. Can self-sacrificial leadership promote subordinate taking charge? The mediating role of organizational identification, the moderating role of risk aversion[J]. Journal of Organizational Behavior, 2016,37(5):758-781.
- [8] Zhou R, Long L, Hao P. Positive effect, environmental uncertainty, self-sacrificial leadership influence followers' self-sacrificial behavior[J]. Social Behavior and Personality, 2016,44(9):1515-1524.
- [9] Hoogervorst N, De Cremer D, Van Dijke M, et al. When do leaders sacrifice? The effects of sense of power and belongingness on leader self-sacrifice[J]. Leadership Quarterly, 2012,23(5):189-202.
- [10] Mulder L B, Nelissen R M A. When rules really make a difference: The effect of cooperation rules and self-sacrificing leadership on moral norms in social dilemmas[J]. Journal of Business Ethics, 2010, 95(1):57-72.
- [11] De Cremer D, Mayer D M, Van Dijke M, et al. When does self-sacrificial leadership motivate prosocial behavior? It depends on followers prevention focus[J]. Journal of Applied Psychology, 2009,94(4): 887-899.
- [12] Van Knippenberg B, Van Knippenberg D. Leader self-sacrifice and leadership effectiveness: The moderating role of leader prototypicality[J]. Journal of Applied Psychology, 2005,90(1):25-37.
- [13] De Cremer D, Van Knippenberg D. Leader self-sacrifice and leadership effectiveness: The moderating role of leader self-confidence[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2004,95(1):140-155.

- [14] De Cremer D, Van Knippenberg D. Cooperation as a function of leader self-sacrifice, trust, and identification[J]. *Leadership Organization Development Journal*, 2005,26(5):355-369.
- [15] Choi Y, Mai-Dalton R R. On the leadership function of self-sacrifice[J]. *Leadership Quarterly*, 1998,9(4): 475-501.
- [16] Choi Y, Mai-Dalton R R. The model of followers responses to self-sacrificial leadership: An empirical test[J]. *Leadership Quarterly*, 1999,10(3):397-421.
- [17] Giessner S R, Van Knippenberg D, Van Ginkel W, et al. Team-oriented leadership: The interactive effects of leader group prototypicality, accountability, and team identification[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2013, 98(4):658-667.
- [18] Rousseau D M. Issues of level in organizational research: Multi-level and cross-level perspectives[J]. *Research in Organizational Behavior*, 1985(7):1-37.
- [19] 容琰,隋杨,杨百寅. 领导情绪智力对团队绩效和员工态度的影响:公平氛围和权力距离的作用[J]. *心理学报*, 2015,47(9):1152-1161.
- [20] 张新安,何惠,顾锋. 家长式领导行为对团队绩效的影响:团队冲突管理方式的中介作用[J]. *管理世界*,2009(3): 121-133.
- [21] Jiang J Y, Zhang X, Tjosvold D. Emotion regulation as a boundary condition of the relationship between team conflict and performance: A multi-level examination[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2013,3(5): 714-734.
- [22] 赵慧群,陈国权. 团队两种多样性、互动行为与学习能力关系的研究[J]. *中国管理科学*,2010,18(2):181-192.
- [23] Schaubroeck J, Lam S S K, Cha S E. Embracing transformational leadership: Team values and the impact of leader behavior on team performance[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007,92(4):1020-1030.
- [24] Lam S S K, Schaubroeck J, Brown A D. Esteem maintenance among groups: Laboratory and field studies of group performance cognitions[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2004, 94(2):86-101.
- [25] 林绚晖,卞冉,朱睿,等. 团队人格组成、团队过程对团队有效性的作用[J]. *心理学报*,2008,40(4):437-447.
- [26] Webber S S W, Donahue L M. Impact of highly and less job-related diversity on work group cohesion and performance: A meta-analysis[J]. *Journal of Management*, 2001,27(2):141-162.
- [27] Wendt H, Euwema M C, Van Emmerik I J H. Leadership and team cohesiveness across cultures[J]. *Leadership Quarterly*, 2009,20(3):358-370.
- [28] Bandura A. *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*[M]. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1986.
- [29] Luthans F, Norman S M, Avolio B J, et al. The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2008,29(2): 219-238.
- [30] 任皓,温忠麟,陈启山,等. 工作团队领导心理资本对成员组织公民行为的影响机制:多层次模型[J]. *心理学报*, 2013,45(1):82-93.
- [31] Yam K C, Klotz A C, He W, et al. From good soldiers to psychologically entitled: Examining when and why citizenship behavior leads to deviance[J]. *Academy of Management Journal*, 2017,60(1):373-396.
- [32] Harvey P, Martinko M J. An empirical examination of the role of attributions in psychological entitlement and its outcomes[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2009,30(4):459-476.
- [33] Wheeler A R, Halbesleben J R B, Whitman M V. The interactive effects of abusive supervision and entitlement on emotional exhaustion and co-worker abuse[J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2013,86(4):477-496.
- [34] Yorges S L, Weiss H M, Strickland O J. The effect of leader outcomes on influence, attributions, and perceptions of charisma[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1999,84(3):428-436.
- [35] 车利侠. 杨元庆自掏2000万奖励员工[N]. *北京青年报*,

- 2013-09-02(A19).
- [36] De Jong B A, Elfring T. How does trust affect the performance of ongoing teams? The mediating role of reflexivity, monitoring, and effort[J]. *Academy of Management Journal*, 2010,53(3):535-549.
- [37] Blau P M. *Exchange and Power in Social Life*[M]. New York: John Wiley & Sons, 1964.
- [38] Ruiz P, Ruiz C, Martinez R. Improving the 'leader-follower' relationship: Top manager or supervisor? The ethical leadership trickle-down effect on follower job response[J]. *Journal of Business Ethics*, 2011,99(4): 587-608.
- [39] Mayer D M, Kuenzi M, Greenbaum R, et al. How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2009,108(1):1-13.
- [40] 王国锋,李懋,井润田. 高管团队冲突、凝聚力与决策质量的实证研究[J]. *南开管理评论*, 2007,10(5):89-93.
- [41] Carron A V. Cohesiveness in sport groups: Interpretations and considerations[J]. *Journal of Sport Psychology*, 1982,4(2):123-138.
- [42] Kidwell R E, Mossholder K W. Cohesiveness and organizational citizenship behavior: A multilevel analysis using work groups and individuals[J]. *Journal of Management*, 1997,23(6):775-793.
- [43] 刘敬孝,杨晓莹,连铃丽. 国外群体凝聚力研究评介[J]. *外国经济与管理*, 2006,28(3):45-51.
- [44] 周如意,龙立荣. 自我牺牲型领导研究述评与展望[J]. *外国经济与管理*, 2017,39(11):77-89.
- [45] Mullen B, Cooper C. The relation between group cohesiveness and performance: An integration[J]. *Psychological Bulletin*, 1994,115(2):210-227.
- [46] Michalisin M D, Karau S J, Tangpong C. The effects of performance and team cohesion on attribution: A longitudinal simulation[J]. *Journal of Business Research*, 2004,57(10):1108-1115.
- [47] Keller R T. Predictors of the performance of project groups in R&D organizations[J]. *Academy of Management Journal*, 1986,29(4):715-726.
- [48] Luthans F, Avolio B J, Walumbwa F O, et al. The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance[J]. *Management and Organization Review*, 2005,1(2):249-271.
- [49] 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.
- [50] Walumbwa F O, Luthans F, Avey J B, et al. Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2011,32(1):4-24.
- [51] 隋杨,王辉,岳旻旻,等. 变革型领导对员工绩效和满意度的影响:心理资本的中介作用及程序公平的调节作用[J]. *心理学报*, 2012,44(9):1217-1230.
- [52] Givertz M, Segrin C. The association between over involved parenting and young adults' self-efficacy, psychological entitlement, and family communication[J]. *Communication Research*, 2014,41(8):1111-1136.
- [53] Fisk G M. 'I want it all and I want it now!' An examination of the etiology, expression, and escalation of excessive employee entitlement[J]. *Human Resource Management Review*, 2010,20(2):102-114.
- [54] Naumann S E, Minsky B D, Sturman M C. The use of the concept 'entitlement' in management literature: A historical review, synthesis, and discussion of compensation policy implications[J]. *Human Resource Management Review*, 2002,12(1):145-166.
- [55] Campbell W K, Bonacci A M, Shelton J, et al. Psychological entitlement: Interpersonal consequences and validation of a self-report measure[J]. *Journal of Personality Assessment*, 2004,83(1):29-45.
- [56] Whitman M V, Halbesleben J R B, Shanine K K. Psychological entitlement and abusive supervision: Political skill as a self-regulatory mechanism[J]. *Health Care Management Review*, 2013,38(3):248-257.
- [57] Luthans F, Avey J B, Clapp-Smith R, et al. More evidence on the value of Chinese workers' psychological capital: A potentially unlimited competitive resource?[J].

- International Journal of Human Resource Management, 2008,19(5):818-827.
- [58] Liden R C, Wayne S J, Bradway L K. Task interdependence as a moderator of the relation between group control and performance[J]. Human Relations, 1997,50(2):169-181.
- [59] Preacher K J, Zyphur M J, Zhang Z. A general multi-level SEM framework for assessing multilevel mediation[J]. Psychological Methods, 2010,15(3):209-233.
- [60] Edwards J R, Lambert L S. Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis[J]. Psychological Methods, 2007,12(1):1-22.
- [61] De Vries R E, Roe R A, Tailieu T B. Need for leadership as a moderator of the relationships between leadership and individual outcomes[J]. Leadership Quarterly, 2002,13(2):121-137.
- [62] 杨英,龙立荣,周丽芳. 授权风险考量与授权行为:领导-成员交换和集权度的作用[J]. 心理学报,2010,42(8):875-885.
- [63] Day D, Gronn P, Salas E. Leadership in team-based organizations: On the threshold of a new era[J]. Leadership Quarterly, 2006,17(3):211-216.

Influence of Self-Sacrificial Leadership on Team Performance: The Roles of Team Cohesion, Psychological Capital, and Psychological Entitlement

ZHOU Ruyi¹, LONG Lirong², ZHANG Junwei³

(1. School of Management, Wuhan Institute of Technology, Wuhan 430205, China;

2. School of Management, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430074, China;

3. College of Economics and Management, Huazhong Agricultural University, Wuhan 430070, China)

Abstract: This aim of the study is to examined the effect of self-sacrificial leadership on the team performance at the team level. These hypotheses were tested with a sample of 76 teams' leaders and 329 team members. Hierarchical regression analysis was applied to test these hypotheses. The results revealed that self-sacrificial leadership was positively related to team performance. The relationship between self-sacrificial leadership and team performance was mediated by team cohesiveness. Further, leaders' psychological capital and team members' psychological entitlement played a moderating effect. When the leaders' psychological capital was lower and team members' psychological entitlement were higher, the effect of self-sacrificial leadership on the team cohesiveness and performance, and the mediation effect of team cohesiveness weren't significant, on the contrary, the above effects were significant.

Key words: self-sacrificial leadership; team performance; team cohesion; psychological capital; psychological entitlement