



# 工作激情、建言与变革发起行为： 自恋领导的双刃剑效应

陈璐<sup>1,2</sup>, 尹欢<sup>1</sup>, 陈宁<sup>1</sup>, 井润田<sup>3</sup>

1 电子科技大学 经济与管理学院, 成都 611731

2 南开大学 中国公司治理研究院, 天津 300071

3 上海交通大学 安泰经济与管理学院, 上海 200030

**摘要:** 工作激情是组织领域近年来兴起的研究热点。已有研究表明工作激情对员工的态度和行为具有显著影响,但鲜有研究探究工作激情与变革发起行为之间的关系。

基于自我决定理论和情景力量理论,构建以建言为中介变量的工作激情影响变革发起行为的双中介模型,探究自恋型领导的跨层次调节效应。采用来自6家企业的153个工作团队中的663名员工和153名直接领导的两个时间点的配对数据,运用结构方程模型和多层线性回归方法进行主效应、中介效应和调节效应检验。

研究表明,①和谐性工作激情对促进性建言有正向影响,强迫性工作激情对抑制性建言有正向影响;②和谐性工作激情通过促进性建言、强迫性工作激情通过抑制性建言均对变革发起行为产生正向影响;③自恋型领导分别调节和谐性工作激情与促进性建言、强迫性工作激情与抑制性建言之间的关系,自恋型领导一方面削弱了和谐性工作激情对促进性建言的正向影响,另一方面增强了强迫性工作激情对抑制性建言的正向影响;④自恋型领导调节促进性工作建言在和谐性工作激情与变革发起行为之间关系的中介作用。

研究结果厘清了工作激情影响变革发起行为的作用路径和边界条件,为微观层次的组织变革研究提供了新的视角,同时为管理者如何鼓励员工主动发起和参与组织变革提供了新的思路,即通过培养员工的工作激情、营造有利于建言的组织情景促进变革发起行为。

**关键词:** 工作激情;建言;变革发起行为;自恋型领导;自我决定理论

**中图分类号:** F272.9

**文献标识码:** A

**doi:** 10.3969/j.issn.1672-0334.2021.05.009

**文章编号:** 1672-0334(2021)05-0108-14

**收稿日期:** 2019-02-25 **修返日期:** 2020-04-27

**基金项目:** 国家自然科学基金(72072019, 72132009, 72174096, 71533002);中央高校基本科研业务费专项资金(ZYGX2020-FRJH012)

**作者简介:** 陈璐,管理学博士,电子科技大学经济与管理学院教授、南开大学中国公司治理研究院研究员,研究方向为领导理论、高层管理团队、组织创新和组织变革等,代表性学术成果为“Paternalistic leadership, team conflict, and TMT decision effectiveness: interactions in the Chinese context”,发表在2015年第4期《Management and Organization Review》,E-mail: chenlu@uestc.edu.cn

尹欢,电子科技大学经济与管理学院硕士研究生,研究方向为组织创新和人力资源管理等,E-mail: 1291147567@qq.com

陈宁,电子科技大学经济与管理学院博士研究生,研究方向为组织创新和人力资源管理等,E-mail: 353584792@qq.com

井润田,管理学博士,上海交通大学安泰经济与管理学院教授,研究方向为组织战略和领导行为等,代表性学术成果为“Institutional regime, opportunity space and organizational path constitution: case studies of the conversion of military firms in China”发表在2016年第4期《Journal of Management Studies》,E-mail: rtjing@sytu.edu.cn

## 引言

在复杂多变的商业环境下,企业面临激烈的竞争,必须不断进行技术、市场和产品创新。相应地,企业内部的组织结构、业务流程和人力资源系统等管理制度需要进行变革,组织变革已经成为当前企业生存和发展的常态活动<sup>[1]</sup>。作为变革的参与者,员工能否在变革过程中发挥主动性非常重要。企业领导期望员工不仅能适应组织由上而下推进的变革,还能自下而上地参与变革发起行为<sup>[2]</sup>。变革发起行为指员工为了提高工作团队或组织的效率,主动采取新的解决方案,引入高效的流程和程序等管理变革措施<sup>[2]</sup>。PARKER et al.<sup>[3]</sup>认为,员工针对工作环境中的潜在问题或机会主动发起和实施管理变革,能够为组织创造更大的收益。然而,已有研究大多采用以组织作为变革发动者的视角<sup>[4]</sup>,探讨组织宏观层面的战略变革<sup>[5]</sup>,关于变革发起行为的研究较为鲜见<sup>[6]</sup>。

变革发起行为是高创新性、高风险性的行为,需要员工在情感和认知上高度投入。工作激情是员工对喜欢的活动投入时间和精力和精力的强烈倾向<sup>[7]</sup>,对员工的情感、认知(如幸福感<sup>[8]</sup>、情感承诺<sup>[9]</sup>)和行为(如创造力<sup>[10]</sup>、任务绩效<sup>[11]</sup>和公民行为<sup>[12]</sup>)等均有积极影响。因此,本研究认为工作激情可能是影响变革发起行为的预测因素,但目前尚无研究揭示工作激情影响变革发起行为的机制和边界条件。因此,本研究拟结合自我决定理论和情景力量理论,探索工作激情在何时以及如何激发变革发起行为。

## 1 相关研究评述

激情的研究起源于社会心理学领域,PERREWÉ et al.<sup>[7]</sup>认为激情是人们肯定自己偏好行为的重要性,并愿意为之投入时间和精力的一种强烈倾向。近年来,组织领域关于工作激情的研究开始受到关注。ZIGARMI et al.<sup>[13]</sup>将工作激情定义为个体在认知和评估的基础上产生的情感和持久的幸福状态,可以划分为和谐性工作激情(以下简称和谐性激情)和强迫性工作激情(以下简称强迫性激情)<sup>[7]</sup>。这两种工作激情都来自于个体对喜欢的活动的内部认同,但是,和谐性激情的内化过程是由个体的自主动机驱动的,强迫性激情则源于受控动机的内部化。换言之,员工的和谐性激情来自于对工作强烈的喜爱,他们认为工作是有趣的、有意义的,能够自主地将工作活动内化到自己的身份中;强迫性激情则来自于外部的压力,员工为了获得组织认可、加薪、晋升和其他能增强自我价值的奖励而参与工作活动。

工作激情的二元模型在组织管理领域得到广泛应用,大量研究表明和谐性激情和强迫性激情对员工的心理和行为产生差异化的影响。按照结果变量分类,已有研究大致可分为心理变量和行为变量两类。关于心理变量的研究认为,和谐性激情可以激发员工的积极情绪<sup>[14]</sup>和沉浸式体验<sup>[15]</sup>,增强归属感和幸福感<sup>[16]</sup>;强迫性激情则使员工体验到消极情绪<sup>[17]</sup>,引发工作倦怠感<sup>[18]</sup>,降低归属感和幸福感<sup>[19]</sup>。关于行

为变量的研究认为,强迫性激情导致员工的不道德亲组织行为<sup>[20]</sup>和粗暴行为<sup>[21]</sup>等负面行为,而和谐性激情往往引发员工的助人行为<sup>[22]</sup>和进谏行为<sup>[12]</sup>等正面行为。此外,在工作激情的影响机制方面,已有研究主要从资源保护理论和社会认同理论等视角展开研究。KONG et al.<sup>[23]</sup>基于资源保护理论进行研究,认为强迫性激情导致员工情绪衰竭,进而降低工作绩效;ASTAKHOVA et al.<sup>[24]</sup>从社会认同理论出发,认为和谐性激情和强迫性激情通过组织认同的中介影响员工的工作绩效;汪国银等<sup>[25]</sup>研究认为,创新角色认同、创新自我效能感、创新意愿分别在工作激情与员工创造力之间起部分中介作用。

关于工作激情与结果变量之间的边界条件,学者们主要从员工的价值观、领导-成员交换关系和人与环境契合等方面进行考察。ASTAKHOVA<sup>[26]</sup>认为集体主义价值观能调节工作激情与组织公民行为之间的积极关系,当员工具有高度集体主义价值观时,和谐性激情和强迫性激情驱使员工展现更多的组织公民行为;KONG et al.<sup>[23]</sup>的研究表明,高质量的领导-成员交换关系可以缓冲强迫性激情对员工情绪衰竭的影响;ASTAKHOVA et al.<sup>[24]</sup>研究认为,人-组织、需求-能力、需求-供应这3种类型的契合度正向调节工作激情与工作绩效之间的关系,工作激情与工作绩效之间的关系随个人-环境契合度的上升而增强,反之则下降。

总结国内外的相关研究可以发现,学者们对工作激情与员工心理和行为之间的关系进行了积极探索,但仍存在一定的局限。①已有研究较少关注工作激情与员工主动性行为之间的关系,虽然已有证据证明工作激情对组织公民行为的影响<sup>[26]</sup>,但目前还没有研究对组织变革背景下工作激情与变革发起行为之间的关系进行探索。②对工作激情如何影响员工行为这一问题,已有研究主要从资源保护和社会认同的视角分析员工内在的心理和认知因素的中介作用,缺乏对自我决定理论等其他中介机制的丰富和发展<sup>[27]</sup>。根据自我决定理论<sup>[28]</sup>,工作激情高的人为满足自身对胜任力、自主性和关联性的基本心理需求,倾向于做出如建言、助人等有利于组织发展的公民行为。建言是一种挑战性行为,旨在改善现有状况<sup>[29]</sup>,包括促进性建言和抑制性建言两个维度<sup>[30]</sup>。MORRISON<sup>[31]</sup>认为建言能有效地带来组织的变革。而且,当员工进行促进性建言或抑制性建言时,他们的建言动机、内容和后果等都存在差异<sup>[30]</sup>。工作激情的不同侧面可能导致不同形式的建言,进而影响变革发起行为。然而,迄今为止,还没有对工作激情如何通过建言的中介影响员工的变革发起行为这一问题展开的研究。③已有研究对工作激情有效性边界条件的探索仍存在局限,这直接制约了研究者对工作激情有效性的理解。因此,有必要从领导等组织或团队层次的情景因素视角,进一步丰富对工作激情有效性边界条件的研究,以更充分地解释工作激情在何种条件下起作用。自恋型领导是一种将自我需

求和信仰凌驾于所领导的组织的需求和利益之上,按照个人的需求进行领导的行为。研究表明,不同于谦卑型领导,自恋型领导是一种消极的领导风格<sup>[32]</sup>,往往对员工的发言意愿有负面影响<sup>[33]</sup>。但是,目前还没有研究将自恋型领导作为一种情景变量,讨论其如何调节员工激情与建言行为之间的关系。

鉴于已有研究的不足,本研究以自我决定理论为基础,探讨建言在工作激情的两个维度与变革发起行为之间的中介作用;以情景力量理论为基础,考察自恋型领导对工作激情与建言之间关系的跨层次调节作用。

## 2 理论分析和研究假设

自我决定理论主要探索个体的特质、兴趣、价值观、认知和情感等差异化特征如何通过动机影响其行为,将个体的动机区分为自主动机和受控动机两种类型<sup>[28]</sup>。自主动机包括外部动机和内部动机,意味着个体认同某项活动的价值,并将其整合到自我意识中。因此,自主动机使个体对自己的行为产生自发性的认可。受控动机包括外部调节和内部调节。外部调节是个体的行为受到外部偶发事件控制,内部调节则是个体的行为被部分内部化,并受到寻求认可、避免羞愧、自尊和自我参与等因素的影响<sup>[28]</sup>。研究表明,相对于受控动机,自主动机更能促进个体的心理健康、活动表现和持久性<sup>[28]</sup>。基于自我决定理论,本研究引入建言作为工作激情与变革发起行为的中介机制。本研究认为,和谐性激情高的员工出于自主动机需求,倾向于通过促进性建言提出有利于组织未来发展的新想法,而强迫性激情高的员工出于受控动机,更易做出抑制性建言,发现组织存在的问题。促进性建言和抑制性建言都能促进变革发起行为,提高组织实施变革的效率。

根据情景力量理论,员工所在组织的情景力量,如领导者的行为风格等,对其特定的行为提供了重要的外部提示,他们营造的强情景或弱情景对员工的差异化特征向特定行为的转化过程产生显著的阻碍或促进作用<sup>[34]</sup>。本研究引入自恋型领导这一组织情景因素作为跨层次的调节变量,认为在自恋型领导营造的消极组织氛围下,和谐性激情高的员工的自主动机被削弱,他们进行促进性建言的可能性降低;强迫性激情高的员工的受控动机被加强,则更可能进行抑制性建言。

### 2.1 工作激情与建言

建言是员工对与工作相关的问题表达具有挑战性和建设性的想法、意见和建议<sup>[29]</sup>,能帮助组织在早期发现严重问题,创造改进和创新的机会<sup>[35]</sup>,是有助于员工的绩效评估、提升创造力和参与创造性工作等活动<sup>[36]</sup>。根据建言的不同目的,可划分为促进性建言和抑制性建言两种类型<sup>[30]</sup>。促进性建言是员工为企业提供新的想法或建议以改善企业当前的绩效和运营,这种新的想法或建议关注企业未来的、理想的经营状态,是一种促进性的行为<sup>[30]</sup>;抑制性建言更

多关注对组织有害的人或事,是指员工通过主动指出企业中存在的决策错误或不恰当的规则等问题改善绩效,防止企业遭受负面和有害影响,对组织的健康有着重要影响<sup>[30]</sup>。总体说,促进性建言和抑制性建言都是对现状发起的挑战,促进性建言面向未来,侧重于实现未来新突破;抑制性建言既面向过去也面向未来,侧重于阻止和预防伤害<sup>[30]</sup>。

自我决定理论认为,为了保持自己的心理健康和工作效率,个体需要满足胜任力、自主性和关联性3种基本心理需求<sup>[28]</sup>。胜任力是个体与环境有效互动的能力,自主性是个体感受主动性的愿望,而关联性则是个体希望以有意义的方式与他人建立联系的愿望<sup>[28]</sup>。本研究认为,工作激情高的员工为了满足自己对胜任力、自主性和关联性的需求,倾向于主动做出建言等有利于组织发展的行为<sup>[37]</sup>。但是,和谐性激情和强迫性激情分别受到自主性动机和受控性动机的驱动,可能激发员工不同的建言行为。具体而言,和谐性激情高的员工会自觉将时间和精力投入到认知和评价过程中<sup>[13]</sup>,创造出一种自主的意志和自我接受的感觉。这样的员工认为工作是重要的、有趣的,是自己身份的一部分<sup>[7]</sup>。对工作发自内心的热爱促使他们积极参与工作,关注有利于提高组织效率和促进组织发展的新想法、观点和措施。因此,和谐性激情高的员工更倾向于向上级提供促进性建言,从而获得心理上的满足和快乐。强迫性激情往往是非自主性的。员工受控于内在压力,被迫对外部环境进行认知和评价,做出反应<sup>[13]</sup>。强迫性激情高的员工为了外在的奖励和荣誉而工作<sup>[8]</sup>,过分重视自己的身份地位,很难接受失败。为了防止出错,强化自己在组织中的话语权和影响力,可能更多地关注工作流程中的漏洞和决策中的问题等负面信息。因此,强迫性激情高的员工更倾向于通过抑制性建言指出组织中存在的问题,避免失败和错误,以此保护已有的地位和资源。因此,本研究提出假设。

H<sub>1a</sub> 员工和谐性激情对促进性建言有正向影响。

H<sub>1b</sub> 员工强迫性激情对抑制性建言有正向影响。

### 2.2 建言与变革发起行为

建言和变革发起行为都是员工为了组织发展而采取的主动性工作行为。建言是变革发起行为的前因,为变革发起行为提供创新性的思路。研究表明,建言侧重于测量“员工发现问题、提出意见和建议的挑战性行为”<sup>[29]</sup>。而变革发起行为则要求员工利用建言提供的思路实现新的突破,侧重于测量“员工将自己的想法转变为真正的变革措施的程度”<sup>[2]</sup>,即通过建言提出的关于促进发展和改进流程的新想法、新建议在多大程度上变为了现实。换言之,建言是员工在其工作团队和组织内对程序和实践进行建设性变革的一种潜在方式,变革发起行为则反映了员工真正发起、实施变革措施对团队和组织效率的贡献程度。因此,从逻辑上看,变革发起行为是建言的结果。

本研究认为,与不建言或很少建言的员工相比,积极建言的员工更有可能在团队和组织中发起并实施变革,原因如下。①当员工能够公开表达自己的想法并挑战现状时,认为自己受到了团队和组织的重视和支持,相应地提高了自己的工作士气,对组织表现出积极的态度<sup>[38]</sup>。因此,积极建言的员工更有动力努力工作,并自发地将有利于组织变革的措施付诸行动。并且,被重视的感觉使员工相信团队和组织会与自己分享变革的收益,这种信念提高了员工努力完成变革任务的可能性<sup>[39]</sup>。②积极的建言有助于员工解决变革过程中遇到的阻碍和问题,从而产生创新、有效的工作方式<sup>[39]</sup>。③与不公开表达意见的员工相比,公开表达意见的员工有动力投入时间和精力去开发和改善工作流程。这是因为他们希望通过自己的努力,使公开提出的变革方案在实际工作中的成效超过组织整体变革实施的进程,从而证明自己的观点和想法是有效的<sup>[39]</sup>。因此,本研究提出假设。

H<sub>2a</sub> 促进性建言与变革发起行为正相关。

H<sub>2b</sub> 抑制性建言与变革发起行为正相关。

### 2.3 建言的中介作用

已有研究表明,工作激情通过影响个体的积极行为为组织带来额外的好处<sup>[22]</sup>。建言是典型的组织公民行为,虽然员工的建言行为并非工作契约的明确要求,也不被正式的奖励系统认可<sup>[40]</sup>,但却有利于组织的可持续发展。根据自我决定理论,建言行为满足了员工对胜任力、自主性和关联性的需求<sup>[31]</sup>。工作激情高的员工倾向于针对组织发展的问题主动建言,进而发起和推行变革措施。具体而言,本研究认为,建言是工作激情与变革发起行为之间的传导机制,和谐性激情和强迫性激情分别通过促进员工的促进性建言和抑制性建言影响其变革发起行为。和谐性激情高的员工表现出较高的自主性动机,自觉地将工作内化到自己的身份中,对工作本身具有更积极的评价。基于对组织未来的愿景,和谐性激情高的员工更倾向于主动进行促进性建言,提出做事的新方法和处理问题的新思路,期望以此提高组织的可持续性。当员工将这些新想法引入到工作中,转变为具体的变革措施时,能给组织的效率和工作流程带来变化。换言之,和谐性激情激发了员工的自主性,使其更积极地进行促进性建言,从而更有效地发起和实施变革。因此,本研究提出假设。

H<sub>3a</sub> 促进性建言在和谐性激情与变革发起行为之间起中介作用。

强迫性激情源于受控动机,驱使员工将所有精力集中于完成工作任务。由于强迫性激情高的员工过分关注绩效、奖励等外部评价,害怕出错和失败,他们更能发现工作中的消极因素。此外,他们看重自己的地位和影响力,为了保持与领导的关联性,往往针对工作流程中的弊端进行抑制性建言。而且,在强迫性激情的驱使下,员工发现企业中存在的问题,提出改进方法,改善工作流程,提升组织效率,防止

企业遭受损失。换言之,强迫性激情加强了员工的受控动机,使其更加注重外部评价。为了稳固自身的资源和利益,员工更积极地进行抑制性建言,继而促进变革的发起和实施。因此,本研究提出假设。

H<sub>3b</sub> 抑制性建言在强迫性激情与变革发起行为之间起中介作用。

### 2.4 自恋型领导的调节作用

情景力量理论认为,领导行为等情景因素对个体特定的行为提供了重要的外部刺激,对个体的心理因素向特定行为转化的过程产生阻碍或促进作用<sup>[34]</sup>。本研究认为,自恋型领导作为一种负面的情景因素,对工作激情与建言之间的关系产生类似于双刃剑的调节作用。在自恋型领导的影响下,和谐性激情高的员工减少促进性建言,强迫性激情高的员工增加抑制性建言。原因如下:①自恋型领导刚愎自用,对自己的能力具有不切实际的评价,不愿接受与自己想法不一致的批评和意见<sup>[41]</sup>。②自恋型领导以个人利益为中心,将个人目标凌驾于集体目标之上。为了驱使员工为自我利益服务,自恋型领导往往采取欺骗、操纵和恐吓等手段巩固自己的领导地位<sup>[41]</sup>。③自恋型领导将成功归于自己,失败归于他人,对下属的失败过分指责<sup>[41]</sup>。这种领导风格在团队和组织中营造一种紧张而压抑的氛围,引起员工的沮丧、焦虑等消极情绪<sup>[42]</sup>。有研究认为,焦虑使员工对工作中的风险更加敏感,他们倾向于将注意力集中于规避负面的结果,而不是从事高风险的创新性活动,而且焦虑还使员工过于关注组织中的威胁性因素<sup>[43]</sup>。为了避免失败,员工可能采取一些规避风险的行动。促进性建言涉及组织变革的新想法和建议,具有较大的创新性和风险性。自恋型领导带来的焦虑情绪弱化了和谐性激情高的员工的自主动机,他们可能变得保守,不愿因提出有利于组织创新和变革的促进性建言而承担风险。面对自恋型领导,焦虑情绪强化了强迫性激情高的员工的受控动机,使他们更关注工作环境中的不利因素。为了保住自己的地位,避免工作失败造成的后果,强迫性激情高的员工更积极地参与抑制性建言,及时指出可能影响自己工作绩效的问题。因此,本研究提出假设。

H<sub>4a</sub> 自恋型领导负向调节和谐性激情与促进性建言之间的关系,自恋型领导程度越高,和谐性激情对促进性建言的正向影响越弱。

H<sub>4b</sub> 自恋型领导正向调节强迫性激情与抑制性建言之间的关系,自恋型领导程度越高,强迫性激情对抑制性建言的正向影响越强。

基于以上假设,本研究进一步推论,和谐性激情通过促进性建言影响变革发起行为的关系、强迫性激情通过抑制性建言影响变革发起行为的关系均受到自恋型领导的调节作用。具体而言,在高自恋型领导的情景下,和谐性激情高的员工规避高风险的创新活动,减少促进性建言,从而弱化和谐性激情对变革发起行为的影响;强迫性激情的员工

在高自恋型领导的情景刺激下,更加注意工作环境中的不利因素,为了避免失败,他们增加抑制性建言来保护自己的资源和地位,从而增强强迫性激情对变革发起行为的影响。因此,本研究提出假设。

$H_{3a}$  自恋型领导负向调节促进性建言在和谐性激情与变革发起行为关系之间的中介作用。

$H_{3b}$  自恋型领导正向调节抑制性建言在强迫性激情与变革发起行为关系之间的中介作用。

综上所述,本研究的理论模型见图1。

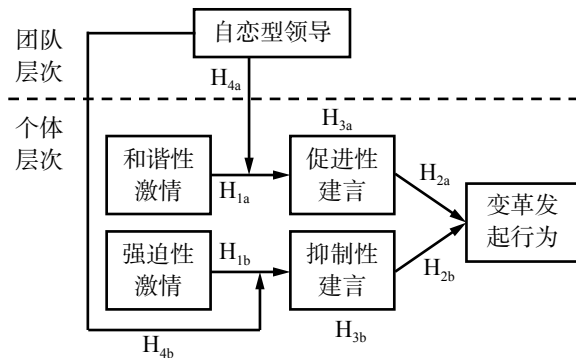


图1 理论模型

Figure 1 Theoretical Model

### 3 研究方法

#### 3.1 研究对象及程序

本研究以网上发放问卷的方式,对成都、重庆、深圳等地6家企业的关键岗位员工及其直接领导开展调查,这些企业分别处于电子商务、教育和咨询等行业。为降低同源误差,本研究采取多时间点、多数数据源的调查方式,进行两次问卷调查,时间间隔为2个月。第1次调查的时间为2017年3月,员工对其直接领导的风格和自己的工作激情进行评价,同时提供个人基本信息。第2次调查的时间为2017年5月,员工对自己的建言行为进行评价,直接领导评价员工的变革发起行为,并提供个人基本信息。调查的具体步骤为:①调查人员在被调研公司人力资源主管的帮助下,获得被调查人员的基本信息、上下级对应关系、电子邮箱,对被调查人员进行编号、分组、配对。②调查人员采用问卷星软件,为每一份问卷生成一个独立的链接地址,通过电子邮箱发送给每一个指定的调查对象,调查对象通过点击问卷链接地址填写问卷后直接提交。每份问卷的首页都有针对数据保密性的提示,向被调查对象保证完全的匿名性。

第1次调查向966名员工发放问卷,回收问卷850份,回收率为87.992%。第2次调查中,对这850名员工及其对应的171名领导发放问卷,回收158份领导问卷,回收率为92.398%;回收720份员工问卷,回收率为84.706%。在剔除配对失败和不符合要求的问卷后,最终得到有效的153份领导问卷和663份员工问卷,形成663组有效的上下级配对问卷,问卷有效回收率为68.634%。

领导样本的基本特征为:①性别:男性51人,占33.333%;女性102人,占66.667%。②年龄:平均年龄为37.916岁,标准差为9.067。③学历:大专以下的12人,占7.843%;大专的62人,占40.523%;本科的67人,占43.791%;研究生及以上的12人,占7.843%。员工样本的基本特征为:①性别:男性363人,占54.751%;女性300人,占45.249%。②年龄:平均年龄为32.375岁,标准差为7.762。③学历:大专以下的98人,占14.781%;大专的238人,占35.898%;本科的276人,占41.629%;研究生及以上的51人,占7.692%。

#### 3.2 变量测量

本研究所用量表均采用国外成熟量表,所有变量的测量均采用Likert 6点评分法,1为非常不同意,6为非常同意。各变量测量题项见表1。

(1)工作激情。借鉴VALLERAND et al.<sup>[44]</sup>开发的测量工作激情的量表,包括和谐性激情和强迫性激情两个维度。测量和谐性激情的原始题项有7个,剔除因子载荷低于0.500的题项“我在工作中有各种各样的体验”后,采用6个题项;测量强迫性激情的原始题项有7个,剔除因子载荷低于0.500的题项“我的心情取决于我能够做我的工作”后,采用6个题项。在本研究中,和谐性激情量表的信度系数为0.844,强迫性激情量表的信度系数为0.860。

(2)建言行为。借鉴LIANG et al.<sup>[30]</sup>开发的测量建言行为的量表,包括促进性建言和抑制性建言两个维度。促进性建言量表原始题项有5个,剔除因子载荷低于0.500的题项“我经常提出一些可以提高公司运作效率的建议”后,采用4个题项;抑制性建言量表原始题项有5个,剔除因子载荷低于0.500的题项“我主动向管理层汇报工作中的协调问题”后,采用4个题项。在本研究中,促进性建言量表的信度系数为0.872,抑制性建言量表的信度系数为0.825。

(3)自恋型领导。采用HOCHWARTER et al.<sup>[45]</sup>开发的测量自恋型领导的量表,有6个题项,在本研究中该量表的信度系数为0.919。本研究对员工评价的自恋型领导数据进行聚合效度检验,结果表明自恋型领导的 $Rwg = 0.918$ ,  $ICC(1) = 0.408$ ,  $ICC(2) = 0.752$ ,达到聚合标准<sup>[46]</sup>。因此,本研究将自恋型领导聚合到团队层次,进入后续的分析。

(4)变革发起行为。采用CALDWELL et al.<sup>[47]</sup>开发的测量变革发起行为的量表,有3个题项,在本研究中该量表的信度系数为0.864。

(5)控制变量。借鉴已有研究<sup>[3]</sup>,本研究选择领导和员工的性别、年龄和学历为控制变量。性别为虚拟变量,男性取值为0,女性取值为1;年龄为被试所报告的实际年龄;学历分为4个等级,1为大专以下,2为大专,3为本科,4为研究生及以上。

#### 3.3 验证性因子分析

为检验和谐性激情、强迫性激情、促进性建言、抑制性建言、自恋型领导和变革发起行为6个主要变量之间的区分效度,采用Mplus 7.0进行多层验证性因子分析,结果见表2。由表2可知,6因子模型

表1 变量测量题项  
Table 1 Measuring Items of Variables

变量	题项	因子载荷	信度系数
和谐性激情( <i>Hwp</i> )	我在工作中有各种各样的体验	0.415	0.844
	我可以在工作中发现有趣的新事物	0.779	
	我的工作让我有难忘的经历	0.736	
	我很喜欢自己的工作	0.691	
	我的工作与生活很协调	0.642	
	我对工作充满激情	0.698	
	我全身心的投入工作	0.761	
强迫性激情( <i>Owp</i> )	我不能没有工作	0.579	0.860
	我是一个工作狂	0.514	
	我很难想象没有工作的生活	0.653	
	我对工作有依赖感	0.715	
	我很需要这份工作	0.604	
	我对工作着迷	0.527	
	我的心情取决于我能够做我的工作	0.266	
促进性建言( <i>Pmv</i> )	我经常为公司的发展问题建言献策	0.626	0.872
	我经常提出一些有利于公司发展的新项目	0.772	
	我经常提出一些可以改善公司工作流程的建议	0.817	
	我经常提出一些有助于实现公司目标的建议	0.787	
	我经常提出一些可以提高公司运作效率的建议	0.344	
抑制性建言( <i>Phv</i> )	我建议同事抵制会阻碍工作进行的行为	0.630	0.825
	我诚实地说出可能导致公司严重损失的问题	0.705	
	我勇于说出可能影响公司效率的事情,即使这会得罪某些人	0.681	
	我勇于指出公司出现的问题,即使这样做可能会影响我与其他同事的关系	0.609	
自恋型领导( <i>NL</i> )	我主动向管理层汇报工作中的协调问题	0.351	0.919
	我的领导自视甚高	0.851	
	我的领导吹嘘自己以得到他人的正面评价	0.896	
	只要自己得到了更多的回报,我的领导会施以小惠	0.875	
	我的领导损人利己	0.890	
变革发起行为( <i>IC</i> )	不管在什么情况下,我的领导都必须是被关注的焦点	0.710	0.864
	我的领导非常以自我为中心	0.840	
	该员工为我们的组织流程和程序带来了变化	0.897	
变革发起行为( <i>IC</i> )	该员工为我们的工作方式带来了变化	0.888	0.864
	该员工为我们的日常生活带来了变化	0.875	

注:所有因子载荷均在0.010水平上显著。

表2 多层验证性因子分析结果  
Table 2 Results for Multilevel Confirmatory Factor Analysis

模型	$\chi^2$	df	$\frac{\chi^2}{df}$	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
6因子模型(Hwp, Owp, Pmv, Phv, NL, IC)	950.272	342	2.779	0.944	0.931	0.052	0.049
5因子模型(Hwp + Owp, Pmv, Phv, NL, IC)	1 130.830	346	3.268	0.927	0.911	0.058	0.049
4因子模型(Hwp + Owp, Pmv + Phv, NL, IC)	1 633.095	349	4.679	0.881	0.856	0.074	0.049
3因子模型(Hwp + Owp + Pmv + Phv, NL, IC)	2 764.420	351	7.876	0.776	0.732	0.102	0.051
2因子模型(Hwp + Owp + NL, Pmv + Phv + IC)	3 582.720	352	10.178	0.701	0.642	0.118	0.051
单因子模型(Hwp + Owp + Pmv + Phv + NL + IC)	3 722.310	352	10.575	0.688	0.626	0.120	0.148

注: 样本量为663, 下同。

表3 变量描述性统计结果和相关系数  
Table 3 Descriptive Statistics Results and Correlation Coefficients of Variables

变量	和谐性 激情	强迫性 激情	促进性 建言	抑制性 建言	自恋型 领导	变革发 起行为	员工 性别	员工 年龄	员工 学历	领导 性别	领导 年龄	领导 学历
和谐性激情	<b>0.844</b>											
强迫性激情	0.542**	<b>0.860</b>										
促进性建言	0.329**	0.188**	<b>0.872</b>									
抑制性建言	0.412**	0.314**	0.434**	<b>0.825</b>								
自恋型领导	-0.086*	0.059	-0.110**	0.077*	<b>0.919</b>							
变革发起行为	0.246**	0.280**	0.215**	0.286**	0.169**	<b>0.864</b>						
员工性别	-0.050	-0.060	0.050	0.147**	0.060	0.095*						
员工年龄	-0.113**	-0.020	-0.119**	0.106**	0.277**	0.059	0.184**					
员工学历	-0.040	-0.060	0.097*	0.019	-0.071	-0.009	0.108**	0.040				
领导性别	0.011	0.009	0.030	0.060	0.060	0.153**	0.252**	0.078*	0.131**			
领导年龄	-0.104**	-0.083*	-0.030	0.009	0.292**	0.083*	0.160**	0.311**	0.100*	0.236**		
领导学历	0.030	-0.009	0.050	-0.081*	-0.109**	0.020	-0.040	-0.068	0.189**	-0.039	-0.070	
均值	4.525	4.098	4.110	4.422	3.125	4.382	0.548	32.405	2.422	0.624	37.897	2.534
标准差	0.916	1.081	1.128	0.950	1.314	1.025	0.498	7.720	0.833	0.485	9.064	0.753

注: \*\*为 $p < 0.010$ , \*为 $p < 0.050$ , 下同。

的拟合结果为 $\chi^2 = 950.272$ ,  $df = 342$ ,  $\frac{\chi^2}{df} = 2.779$ ,  $CFI = 0.944$ ,  $TLI = 0.931$ ,  $RMSEA = 0.052$ ,  $SRMR = 0.049$ , 显著优于其他5个模型, 说明这6个变量之间具有良好的区分效度。

## 4 研究结果和分析

### 4.1 描述性统计分析

本研究使用Spss 22.0对研究数据进行描述性统计分析, 各变量均值、标准差和变量之间的相关系数见表3。和谐性激情与促进性建言、强迫性激情与抑

表 4 结构方程模型的拟合系数比较  
Table 4 Comparison of Fitting Coefficients of Structural Equation Models

模型	路径	$\chi^2$	df	CFI	TLI	RMSEA
M0	<i>Hwp</i> → <i>Pmv</i> , <i>Owp</i> → <i>Phv</i> , <i>Pmv</i> → <i>IC</i> , <i>Phv</i> → <i>IC</i> , <i>Hwp</i> → <i>Pmv</i> → <i>IC</i> , <i>Owp</i> → <i>Phv</i> → <i>IC</i>	882.753	332	0.906	0.889	0.050
M1	<i>Hwp</i> → <i>Pmv</i> , <i>Owp</i> → <i>Phv</i> , <i>Pmv</i> → <i>IC</i> , <i>Phv</i> → <i>IC</i>	954.306	334	0.887	0.868	0.053
M2	<i>Hwp</i> → <i>Pmv</i> , <i>Hwp</i> → <i>Phv</i> , <i>Owp</i> → <i>Phv</i> , <i>Pmv</i> → <i>IC</i> , <i>Phv</i> → <i>IC</i> , <i>Hwp</i> → <i>Pmv</i> → <i>IC</i> , <i>Hwp</i> → <i>Phv</i> → <i>IC</i> , <i>Owp</i> → <i>Phv</i> → <i>IC</i>	1 021.066	331	0.899	0.880	0.056
M3	<i>Hwp</i> → <i>Pmv</i> , <i>Owp</i> → <i>Phv</i> , <i>Owp</i> → <i>Pmv</i> , <i>Pmv</i> → <i>IC</i> , <i>Phv</i> → <i>IC</i> , <i>Hwp</i> → <i>Pmv</i> → <i>IC</i> , <i>Owp</i> → <i>Pmv</i> → <i>IC</i> , <i>Owp</i> → <i>Phv</i> → <i>IC</i>	1 087.182	331	0.889	0.869	0.059
M4	<i>Hwp</i> → <i>Pmv</i> , <i>Hwp</i> → <i>Phv</i> , <i>Owp</i> → <i>Phv</i> , <i>Owp</i> → <i>Pmv</i> , <i>Pmv</i> → <i>IC</i> , <i>Phv</i> → <i>IC</i> , <i>Hwp</i> → <i>Pmv</i> → <i>IC</i> , <i>Hwp</i> → <i>Phv</i> → <i>IC</i> , <i>Owp</i> → <i>Pmv</i> → <i>IC</i> , <i>Owp</i> → <i>Phv</i> → <i>IC</i>	1 021.046	330	0.898	0.880	0.056

制性建言、促进性建言和抑制性建言与变革发起行为均显著正相关,各主要变量之间的相关关系符合理论预期,为后续假设检验提供了初步支持。

4.2 假设检验

4.2.1 直接效应和中介效应检验

本研究运用 Mplus 7.0,采用结构方程模型的方法验证直接效应和中介效应,借鉴 ANDERSON et al.<sup>[48]</sup>的研究,结构方程检验程序分为模型比较和模型检验两个步骤。以假设模型为基准模型 M0,在此基础上进一步估计 4 个替代模型。M1 在 M0 的基础上,删除和谐性激情通过促进性建言到变革发起行为的间接路径、强迫性激情通过抑制性建言到变革发起行为的间接路径;M2 在 M0 的基础上,增加和谐性激情到抑制性建言的直接路径、和谐性激情通过抑制性建言到变革发起行为的间接路径;M3 在 M0 的基础上,增加强迫性激情到促进性建言的直接路径、强迫性激情通过促进性建言到变革发起行为的间接路径;M4 在 M0 的基础上,增加和谐性激情到抑制性建言的直接路径、强迫性激情到促进性建言的直接路径、和谐性激情通过抑制性建言到变革发起行为的间接路径、强迫性激情通过促进性建言到变革发起行为的间接路径。模型比较结果见表 4, M0 的拟合结果为  $\chi^2 = 882.753$ ,  $df = 332$ ,  $CFI = 0.906$ ,  $TLI = 0.889$ ,  $RMSEA = 0.050$ 。虽然  $TLI$  略低于 0.900,但根据已有实证研究的经验<sup>[49]</sup>,仍然可以接受。而且, M0 的拟合结果显著优于其他备选模型。因此,本研究选择 M0 作为本研究的最终解释模型。

采用结构方程模型进行路径分析,检验本研究假设,分析结果见表 5。由表 5 可知,和谐性激情到促进

性建言的直接路径系数为 0.546,  $p < 0.001$ ;强迫性激情到抑制性建言的直接路径系数为 0.338,  $p < 0.001$ 。表明员工和谐性激情对促进性建言、强迫性激情对抑制性建言均有显著的正向影响, H<sub>1a</sub> 和 H<sub>1b</sub> 得到验证。促进性建言到变革发起行为的直接路径系数为 0.159,  $p < 0.010$ ;抑制性建言到变革发起行为的直接路径系数为 0.329,  $p < 0.001$ 。表明促进性建言和抑制性建言与变革发起行为均显著正相关, H<sub>2a</sub> 和 H<sub>2b</sub> 得到验证。和谐性激情通过促进性建言到变革发起行为的间接路径系数为 0.087,  $p < 0.050$ ;强迫性激情通过抑制性建言到变革发起行为的间接路径系数为 0.111,  $p < 0.010$ 。表明促进性建言在和谐性激情与变革发起行为之间起中介作用,抑制性建言在强迫性激情与变革

表 5 结构方程建模分析结果  
Table 5 Analysis Results for Structural Equation Model

结构路径	非标准化路径系数	标准差
<i>Hwp</i> → <i>Pmv</i>	0.546***	0.070
<i>Pmv</i> → <i>IC</i>	0.159**	0.059
<i>Hwp</i> → <i>Pmv</i> → <i>IC</i>	0.087*	0.034
<i>Owp</i> → <i>Phv</i>	0.338***	0.052
<i>Phv</i> → <i>IC</i>	0.329***	0.072
<i>Owp</i> → <i>Phv</i> → <i>IC</i>	0.111**	0.032

注:\*\*\*为  $p < 0.001$ ,下同。



表6 多层线性模型调节效应检验结果  
Table 6 Test Results for Moderating Effects of Multilevel Linear Model

层次	变量	促进性建言			抑制性建言		
		模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
个体	和谐性激情		0.482***	2.210***			
	强迫性激情					0.341***	1.508***
	员工性别	0.208*	0.220**	0.221**	0.258***	0.275***	0.227**
	员工年龄	-0.004	-0.003	-0.004	0.006	0.006	0.006
	员工学历	0.103*	0.108*	0.107*	0.045	0.051	0.063
	截距	3.794	4.176	4.135	4.261	4.306	4.373
团队	自恋型领导		-0.118**	-0.101*		-0.018	-0.035
	和谐性激情×自恋型领导			-0.163**			
	强迫性激情×自恋型领导						0.090*
	领导性别	0.037	0.055	0.067	0.023	0.0002	0.025
	领导年龄	0.005	0.005	0.005	0.005	0.005	0.005
	领导学历	0.017	-0.060	-0.085	-0.139	-0.140	-0.161
	R <sup>2</sup>	0.137	0.114	0.126	0.127	0.111	0.110

注：团队样本量为153，下同；系数为稳健标准误估计。

发起行为之间起中介作用，H<sub>3a</sub>和H<sub>3b</sub>得到验证。

#### 4.2.2 调节效应检验

由于本研究的数据为嵌套数据，包含团队层次和个体层次的变量，需要检验因变量在团队层次上是否存在变异，以确定是否应该采用多层线性模型分析方法进行调节效应的检验。零模型检验结果表明因变量促进性建言和抑制性建言均存在显著组间变异，促进性建言的组间变异为 $\tau_{00} = 0.132$ ,  $p < 0.001$ ,  $ICC(1) = 0.132$ ；抑制性建言的组间变异为 $\tau_{00} = 0.154$ ,  $p < 0.001$ ,  $ICC(1) = 0.156$ 。均符合JAMES et al.<sup>[46]</sup>推荐的标准 $ICC(1) > 0.050$ 。因此，本研究采用多层线性模型方法，运用Mplus 7.0进行调节效应检验，结果见表6。由模型3可知，和谐性激情与自恋型领导的交互项与促进性建言的回归系数为-0.163,  $p < 0.010$ 。由模型6可知，强迫性激情与自恋型领导的交互项与抑制性建言的回归系数为0.090,  $p < 0.050$ 。表明自恋型领导对和谐性激情与促进性建言的关系有显著的负向调节作用，对强迫性激情与抑制性建言的关系有显著的正向调节作用，H<sub>4a</sub>和H<sub>4b</sub>得到验证。

为了更直观地展现自恋型领导的调节作用，本研究借鉴AIKEN et al.<sup>[50]</sup>的研究，以自恋型领导的均值加减一个标准差作为分组标准，分别在高自恋型领导和低自恋型领导情景下对工作激情与建言的关系

进行描绘。图2给出在高和低自恋型领导情景下和谐性激情与促进性建言之间的关系，图3给出在高和低自恋型领导情景下强迫性激情与抑制性建言之间的关系。由图2可知，高自恋型领导使和谐性激情对促进性建言的正向作用更弱；由图3可知，高自恋型

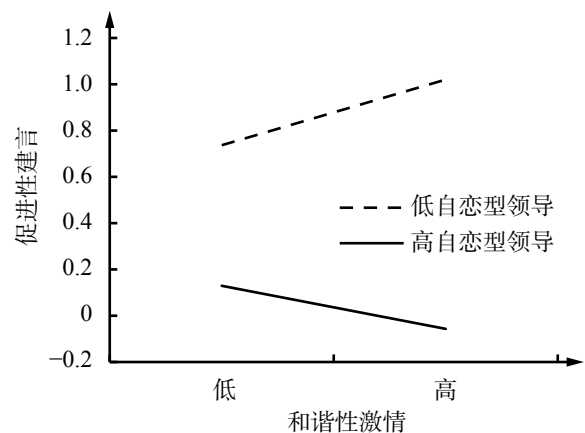


图2 自恋型领导对和谐性激情与促进性建言关系的调节效应  
Figure 2 Moderating Effects of Narcissistic Leadership on the Relationship between Harmonious Passion and Promotive Voice

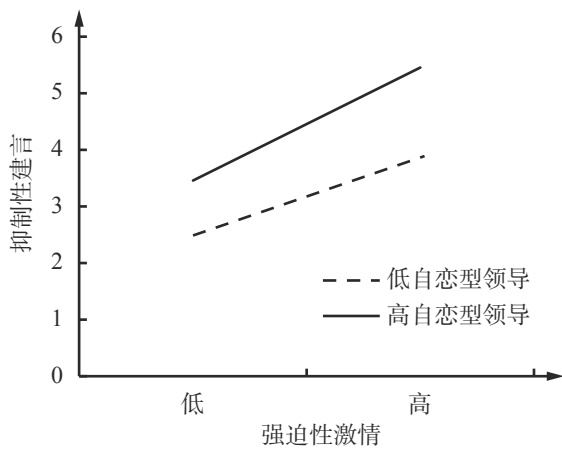


图3 自恋型领导对强迫性激情与抑制性建言关系的调节效应

Figure 3 Moderating Effects of Narcissistic Leadership on the Relationship between Obsessive Passion and Prohibitive Voice

领导使强迫性激情对抑制性建言的正向作用更强。

对自恋型领导的简单斜率分析表明,高自恋型领导水平下,和谐性激情对促进性建言的影响较弱且不显著,  $\beta = 0.103, SE = 0.102, p > 0.050$ ;强迫性激情对抑制性建言具有显著正向影响,  $\beta = 0.454, SE = 0.720, p < 0.010$ 。在低自恋型领导水平下,和谐性激情对促进性建言具有显著正向影响,  $\beta = 0.641, SE = 0.104, p < 0.010$ ;强迫性激情对抑制性建言的正向影响被削弱,  $\beta = 0.281, SE = 0.080, p < 0.050$ 。H<sub>4a</sub>和H<sub>4b</sub>进一步得到验证。

4.2.3 被调节的中介作用检验

本研究运用Mplus 7.0对双路径的、跨层次的有调节的中介作用进行分析,结果见表7。

路径1:在高和低两种不同的自恋型领导情景下,促进性建言的中介作用均显著,且存在显著差异。高自恋型领导的效应值为0.065,  $SE = 0.032, 95\%$ 置信区间为[0.003, 0.127],不包含0;低自恋型领导的效应值为0.176,  $SE = 0.045, 95\%$ 置信区间为[0.088, 0.265],不包含0;组间差异的效应值为-0.112,  $SE = 0.038, 95\%$ 置信区间为[-0.186, -0.038],不包含0。因此,促进

性建言的中介作用受到自恋型领导的调节, H<sub>5a</sub>得到验证。

路径2:在高和低两种不同的自恋型领导情景下,抑制性建言的中介作用均不显著,且不存在显著差异。高自恋型领导的效应值为0.029,  $SE = 0.030, 95\%$ 置信区间为[-0.029, 0.088],包含0;低自恋型领导的效应值为0.016,  $SE = 0.016, 95\%$ 置信区间为[-0.026, 0.047],包含0;组间差异的效应值为0.014,  $SE = 0.016, 95\%$ 置信区间为[-0.017, 0.044],包含0。因此, H<sub>5b</sub>未得到验证。

5 结论

本研究从自我决定理论的视角研究工作激情对变革发起行为的影响机制及其边界条件。研究结果表明,和谐性激情和强迫性激情分别通过促进性建言和抑制性建言对变革发起行为产生正向影响,自恋型领导削弱促进性建言在和谐性激情与变革发起行为之间的中介作用,强化了强迫性激情对抑制性建言的正向影响,但没有强化抑制性建言在强迫性激情与变革发起行为之间的中介作用。

5.1 理论贡献

(1) 本研究从个体的情感特征出发探索变革发起行为的前导因素和形成机制。目前,国内外学术界主要从宏观的战略层面研究组织变革,对于微观层面的变革发起行为缺乏关注<sup>[6]</sup>。工作激情源于个体对工作及组织情况的认知和情感评估,这些评估可能导致建设性的工作意图和行为<sup>[13]</sup>。本研究认为和谐性激情和强迫性激情对变革发起行为产生积极影响,表明基于个体情感和认知评估的微观层面变量也是组织变革的重要影响因素,进而丰富了关于如何自下而上推动组织变革的实证研究。

(2) 本研究以自我决定理论为基础拓展了工作激情二元模型的相关研究。已有研究验证了工作激情对员工心理、态度和行为的影响,但对于和谐性激情和强迫性激情影响结果变量的差异化路径机制缺乏探索。本研究基于自主动机和受控动机等不同的内化过程,发现和谐性激情-促进性建言-变革发起行为、强迫性激情-抑制性建言-变革发起行为两条不同的中介路径,从而更加全面、辩证地揭示了工作激情通过建言影响变革发起行为的悖论性过程。

表7 跨层次的被调节的中介作用检验结果

Table 7 Test Results for Moderated Mediation Effects in Multilevel

分组统计	Hwp→Pmv→IC			Owp→Phv→IC		
	中介效应	SE	95%置信区间	中介效应	SE	95%置信区间
高自恋型领导	0.065*	0.032	[0.003, 0.127]	0.029	0.030	[-0.029, 0.088]
低自恋型领导	0.176***	0.045	[0.088, 0.265]	0.016	0.016	[-0.026, 0.047]
组间差异	-0.112**	0.038	[-0.186, -0.038]	0.014	0.016	[-0.017, 0.044]

(3) 本研究引入自恋型领导这一情景因素, 构建并检验一个跨层的、有调节的中介模型, 探讨工作激情与建言之间的边界条件。已有研究认为自恋型领导对员工态度和行为具有负面效应<sup>[51]</sup>, 不利于建言等创新性行为<sup>[34]</sup>。本研究揭示了自恋型领导作为团队情景因素, 对工作激情到建言的两个不同路径产生了类似于双刃剑的调节作用。对于和谐性激情高的员工, 自恋型领导是削弱他们自主动机的抑制因素, 降低了促进性建言的参与性, 继而减少变革发起行为。对于强迫性激情高的员工, 自恋型领导强化了他们受控动机的提升因素, 促使他们更加积极地进行抑制性建言<sup>[52]</sup>。然而, 抑制性建言在强迫性激情与变革发起行为之间的中介作用没有受到自恋型领导的调节。究其原因, 自恋型领导好大喜功, 刚愎自用, 不愿意接受、采纳下属的负面意见和建议<sup>[41]</sup>。在这样的组织氛围中, 即使强迫性激情高的员工基于自身的受控动机提出更多的抑制性建言, 也难以转化为纠正组织问题的变革措施。因此, 研究结果对于研究自恋型领导这一负面领导方式的多面性和复杂性具有启示意义<sup>[41]</sup>。

## 5.2 现实启示

在外部竞争加剧、企业加大内部变革力度的背景下, 员工不仅需要在核心业务上表现出高绩效, 还应该更加主动地参与到组织变革中。变革发起行为测量了员工对企业未来发展的贡献程度, 是组织在考虑员工升职、加薪时尤为重视的考核指标。本研究关于工作激情、建言与变革发起行为的研究结果, 为如何提升员工在组织变革中的主动性和效果提供了管理对策。首先, 组织应该采取多种手段激发员工的工作激情, 促进建言行为。组织可以通过设置挑战性的工作任务, 增加培训、学习机会, 营造开放、平等的沟通氛围等方式提高员工的和谐性激情, 获取更多有利于组织未来发展的促进性建言。组织也可以通过提供基于建言和变革措施的奖励, 将勤于建言的员工提拔到重要岗位等方式加强员工的强迫性激情, 获得有利于改进组织现有弊端的抑制性建言。其次, 组织应区别对待具有不同工作激情的员工, 对于充满和谐性激情的员工, 低自恋型领导情景下更有利于他们进行促进性建言。

## 5.3 研究不足和未来展望

①尽管本研究发现工作激情是影响建言和变革发起行为的重要因素, 但并没有明确应如何提高员工的工作激情, 未来研究可进一步探索影响工作激情的先导因素及其作用机制。②工作激情与建言之间的作用机制尚未明确, 未来可进一步挖掘工作激情是通过哪些心理机制进而影响建言。③除激情等个体特征因素, 领导与员工的关系、组织变革氛围等组织环境中的其他因素是否影响员工的变革发起行为有待进一步探索。④本研究采用他评方式测量自恋型领导, 未来研究应结合自评与他评的方式对自恋型领导进行评价, 以增加结果的严谨性。⑤本研究从自我决定理论出发, 探索建言在工作激情与变

革发起行为之间的中介作用, 未来研究可尝试运用计划行为理论<sup>[53]</sup>探究工作激情影响变革发起行为的其他路径。⑥本研究验证了工作激情影响建言行为的过程受到自恋型领导的调节, 未来研究可以探索自恋型领导影响员工行为的直接路径。⑦本研究采取多时间点、多数据源的调查方式降低同源误差, 为了进一步提高研究效度, 未来研究可采用实验方式或者采用客观指标测量研究变量, 如以员工提出意见或建议的数量测量建言, 以具体的改进流程或提高效率的程度测量变革发起行为。

## 参考文献:

- [1] 谢开宇, 涂辉文. 如何推动组织的变革? 基于扎根理论的组织变革动力研究. *中国人力资源开发*, 2016, 33(8): 71-79.  
XIE Kaiyu, TU Huiwen. How to promote organizational change? A grounded theory research on change dynamics. *Human Resources Development of China*, 2016, 33(8): 71-79.
- [2] ISAAKYAN S, GUENTER H, SHERF E N. Employees' misplaced loyalty: perceived costs and actual benefits of public voice// *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*. Chicago, 2018(1): 17282.
- [3] PARKER S K, COLLINS C G. Taking stock: integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*, 2010, 36(3): 633-662.
- [4] VAN DEN HEUVEL S, SCHALK R, VAN ASSEN M A L M. Does a well-informed employee have a more positive attitude toward change? The mediating role of psychological contract fulfillment, trust, and perceived need for change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 2015, 51(3): 401-422.
- [5] 庞长伟, 李垣, 段光. 整合能力与企业绩效: 商业模式创新的中介作用. *管理科学*, 2015, 28(5): 31-41.  
PANG Changwei, LI Yuan, DUAN Guang. Integrative capability and firm performance: the mediating effect of business model innovation. *Journal of Management Science*, 2015, 28(5): 31-41.
- [6] 李绍龙, 龙立荣, 朱其权. 同心求变: 参与型领导对员工主动变革行为的影响机制研究. *预测*, 2015, 34(3): 1-7.  
LI Shaolong, LONG Lirong, ZHU Qiquan. Pursuing change collaboratively: the influence mechanism of participative leadership on employees' taking charge. *Forecasting*, 2015, 34(3): 1-7.
- [7] PERREWÉ P L, HOCHWARTER W A, FERRIS G R, et al. Developing a passion for work passion: future directions on an emerging construct. *Journal of Organizational Behavior*, 2014, 35(1): 145-150.
- [8] HOULFORT N, PHILIPPE F L, BOURDEAU S, et al. A comprehensive understanding of the relationships between passion for work and work-family conflict and the consequences for psychological distress. *International Journal of Stress Management*, 2018, 25(4): 313-329.
- [9] 张剑, 宋亚辉, 叶岚, 等. 工作激情研究: 理论及实证. *心理科学进展*, 2014, 22(8): 1269-1281.  
ZHANG Jian, SONG Yahui, YE Lan, et al. Work passion: theoretical and empirical studies. *Advances in Psychological Science*, 2014, 22(8): 1269-1281.
- [10] 秦伟平, 赵曙明, 周路路, 等. 真我型领导与员工创造力: 中介性调节机制. *管理科学学报*, 2016, 19(12): 83-94.

- QIN Weiping, ZHAO Shuming, ZHOU Lulu, et al. Mediated moderating impact of authentic leadership on employee creativity. *Journal of Management Sciences in China*, 2016, 19(12): 83–94.
- [11] BURKE R J, ASTAKHOVA M N, HANG H L. Work passion through the lens of culture: harmonious work passion, obsessive work passion, and work outcomes in Russia and China. *Journal of Business and Psychology*, 2015, 30(3): 457–471.
- [12] 许科, 于晓宇, 王明辉, 等. 工作激情对进谏行为的影响: 员工活力的中介与组织信任的调节. *工业工程与管理*, 2013, 18(5): 96–104.
- XU Ke, YU Xiaoyu, WANG Minghui, et al. The effects of passion on voice behavior: mediating effect of employees' vigor and moderating effect of organizational trust. *Industrial Engineering and Management*, 2013, 18(5): 96–104.
- [13] ZIGARMI D, GALLOWAY F J, ROBERTS T P. Work locus of control, motivational regulation, employee work passion, and work intentions: an empirical investigation of an appraisal model. *Journal of Happiness Studies*, 2018, 19(1): 231–256.
- [14] 宋亚辉. *企业员工的工作激情与工作绩效的关系*. 北京: 北京科技大学, 2015: 20–22.
- SONG Yahui. *Relationship between work passion and work performance of employees*. Beijing: University of Science and Technology Beijing, 2015: 20–22.
- [15] LAVIGNE G L, FOREST J, CREVIER-BRAUD L. Passion at work and burnout: a two-study test of the mediating role of flow experiences. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 2012, 21(4): 518–546.
- [16] YUKHYMENKO-LESCROART M A, SHARMA G. The relationship between faculty members' passion for work and well-being. *Journal of Happiness Studies*, 2019, 20(3): 863–881.
- [17] SCHELLENBERG B J I, BAILIS D S, MOSEWICH A D. You have passion, but do you have self-compassion? Harmonious passion, obsessive passion, and responses to passion-related failure. *Personality and Individual Differences*, 2016, 99: 278–285.
- [18] 李力, 封玫. 工作激情与职业倦怠: 工作满意度与冲突的中介效应. *江西社会科学*, 2017, 37(12): 222–227.
- LI Li, FENG Mei. Work passion and burnout: the mediating effect of job satisfaction and conflict. *Jiangxi Social Sciences*, 2017, 37(12): 222–227.
- [19] ST-LOUIS A C, CARBONNEAU N, VALLERAND R J. Passion for a cause: how it affects health and subjective well-being. *Journal of Personality*, 2016, 84(3): 263–276.
- [20] KONG D T. The pathway to unethical pro-organizational behavior: organizational identification as a joint function of work passion and trait mindfulness. *Personality and Individual Differences*, 2016, 93: 86–91.
- [21] BIRKELAND I K, NERSTAD C. Incivility is (not) the very essence of love: passion for work and incivility instigation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2016, 21(1): 77–90.
- [22] 张军成, 凌文铨. 时间领导对员工助人行为的影响: 工作激情和主动型人格的作用. *心理科学*, 2016, 39(4): 927–933.
- ZHANG Juncheng, LING Wenquan. The influence of temporal leadership on employee's helping behavior: the effect of passion and proactive personality. *Journal of Psychological Science*, 2016, 39(4): 927–933.
- [23] KONG D T, HO V T. The performance implication of obsessive work passion: unpacking the moderating and mediating mechanisms from a conservation of resources perspective. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 2018, 27(2): 269–279.
- [24] ASTAKHOVA M N, PORTER G. Understanding the work passion-performance relationship: the mediating role of organizational identification and moderating role of fit at work. *Human Relations*, 2015, 68(8): 1315–1346.
- [25] 汪国银, 张文静, 陈刚, 等. “我是”、“我能”、“我愿”: 工作激情对员工创造力的影响路径研究. *中国人力资源开发*, 2016, 33(22): 28–35.
- WANG Guoyin, ZHANG Wenjing, CHEN Gang, et al. “I am”, “I can”, “I do”: the influence path between work passion and employee creativity. *Human Resources Development of China*, 2016, 33(22): 28–35.
- [26] ASTAKHOVA M N. The curvilinear relationship between work passion and organizational citizenship behavior. *Journal of Business Ethics*, 2015, 130(2): 361–374.
- [27] 王辉, 常阳. 组织创新氛围、工作动机对员工创新行为的影响. *管理科学*, 2017, 30(3): 51–62.
- WANG Hui, CHANG Yang. The influence of organizational creative climate and work motivation on employee's creative behavior. *Journal of Management Science*, 2017, 30(3): 51–62.
- [28] DECI E L, RYAN R M. The general causality orientations scale: self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 1985, 19(2): 109–134.
- [29] VAN DYNE L, LEPINE J A. Helping and voice extra-role behaviors: evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 1998, 41(1): 108–119.
- [30] LIANG J, FARH C I C, FARH J L. Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: a two-wave examination. *Academy of Management Journal*, 2012, 55(1): 71–92.
- [31] MORRISON E W. Employee voice and silence. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2014, 1: 173–197.
- [32] 雷星晖, 单志汶, 苏涛永, 等. 谦卑型领导行为对员工创造力的影响研究. *管理科学*, 2015, 28(2): 115–125.
- LEI Xinghui, SHAN Zhiwen, SU Taoyong, et al. Impacts of humble leadership behavior on employee creativity. *Journal of Management Science*, 2015, 28(2): 115–125.
- [33] 陈璐, 翟鑫, 杨百寅. 自恋的下属更沉默? 自恋领导对下属工作绩效的破坏性效应研究. *预测*, 2018, 37(2): 9–14, 21.
- CHEN Lu, QU Xin, YANG Baiyin. Are narcissistic subordinates more silent? Exploring the destructive effect of narcissistic leadership on subordinate job performance. *Forecasting*, 2018, 37(2): 9–14, 21.
- [34] MEYER R D, DALAL R S, HERMIDA R. A review and synthesis of situational strength in the organizational sciences. *Journal of Management*, 2010, 36(1): 121–140.
- [35] 周建涛, 廖建桥. 权力距离导向与员工建言: 组织地位感知的影响. *管理科学*, 2012, 25(1): 35–44.
- ZHOU Jiantao, LIAO Jianqiao. Effects of perceived organizational status on the relationship between power distance orientation and employee voice. *Journal of Management Science*, 2012, 25(1): 35–44.
- [36] 张兰霞, 张靓婷, 付竞瑶, 等. 员工建言行为在目标导向与工

- 作绩效间的传导作用研究. *管理学报*, 2018, 15(6): 827–836.
- ZHANG Lanxia, ZHANG Liangting, FU Jingyao, et al. Role of employees' voice behavior in the transfer of goal orientation and performance: a cross-level moderated mediation model. *Chinese Journal of Management*, 2018, 15(6): 827–836.
- [37] VALLERAND R J, SALVY S J, MAGEAU G A, et al. On the role of passion in performance. *Journal of Personality*, 2007, 75(3): 505–534.
- [38] SHIN J, TAYLOR M S, SEO M G. Resources for change: the relationships of organizational inducements and psychological resilience to employees' attitudes and behaviors toward organizational change. *Academy of Management Journal*, 2012, 55(3): 727–748.
- [39] SHIN J. *Employee voice behavior during organizational change*. Maryland: University of Maryland, 2013: 21–33.
- [40] PODSAKOFF N P, WHITING S W, PODSAKOFF P M, et al. Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(1): 122–141.
- [41] HOGAN R, KAISER R B. What we know about leadership. *Review of General Psychology*, 2005, 9(2): 169–180.
- [42] BRAUN S, AYDIN N, FREY D, et al. Leader narcissism predicts malicious envy and supervisor-targeted counterproductive work behavior: evidence from field and experimental research. *Journal of Business Ethics*, 2018, 151(3): 725–741.
- [43] MORAN T P. Anxiety and working memory capacity: a meta-analysis and narrative review. *Psychological Bulletin*, 2016, 142(8): 831–864.
- [44] VALLERAND R J, BLANCHARD C, MAGEAU G A, et al. Les passions de l'âme: on obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2003, 85(4): 756–767.
- [45] HOCHWARTER W A, THOMPSON K W. Mirror, mirror on my boss's wall: engaged enactment's moderating role on the relationship between perceived narcissistic supervision and work outcomes. *Human Relations*, 2012, 65(3): 335–366.
- [46] JAMES L R, DEMAREE R G, WOLF G. Estimating within-group interrater reliability with and without response bias. *Journal of Applied Psychology*, 1984, 69(1): 85–98.
- [47] CALDWELL S D, HEROLD D M, FEDOR D B. Toward an understanding of the relationships among organizational change, individual differences, and changes in person-environment fit: a cross-level study. *Journal of Applied Psychology*, 2004, 89(5): 868–882.
- [48] ANDERSON J C, GERBING D W. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 1988, 103(3): 411–423.
- [49] KIM M, SHIN Y, GANG M C. Can misfit be a motivator of helping and voice behaviors? Role of leader-follower complementary fit in helping and voice behaviors. *Psychological Reports*, 2017, 120(5): 870–894.
- [50] AIKEN L S, WEST S G. *Multiple regression: testing and interpreting interactions*. London: Sage Publications, Inc, 1991: 122–130.
- [51] 李铭泽, 刘文兴, 周空. 自恋型领导会诱发工作场所越轨行为吗? 来自道德推脱和道义不公平理论的解释. *中国人力资源开发*, 2017, 34(4): 76–83.
- LI Mingze, LIU Wenxing, ZHOU Kong. Does narcissistic leadership evoke workplace deviance? An explanation from moral disengagement and deontic justice theory. *Human Resources Development of China*, 2017, 34(4): 76–83.
- [52] 杨洁, 宋川. 自恋型领导与员工建言行为: 基于组织氛围的影响机制研究. *现代管理科学*, 2017(5): 100–102.
- YANG Jie, SONG Chuan. Narcissistic leadership and employees' voice behavior: a study based on the influence mechanism of organizational atmosphere. *Modern Management Science*, 2017(5): 100–102.
- [53] AJZEN I. The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1991, 50(2): 179–211.

## Work Passion, Voice and Behavior of Initiating Change: “Double Edged Sword” Effects of Narcissistic Leadership

CHEN Lu<sup>1,2</sup>, YIN Huan<sup>1</sup>, CHEN Ning<sup>1</sup>, JING Runtian<sup>3</sup>

1 School of Management and Economics, University of Electronic Science and Technology of China, Chengdu 611731, China

2 China Academy of Corporate Governance, Nankai University, Tianjin 300071, China

3 Antai College of Economics & Management, Shanghai Jiaotong University, Shanghai 200030, China

**Abstract:** Work passion is a hot research topic in the field of organization in recent years. Research indicated that work passion has a significant impact on employees' work attitude and behavior. However, few studies have explored the relationship between work passion and employees' behavior of initiating change. Based on self-determination theory and situational strength theory, this study develops a dual mediation model to investigate how work passion affects the behavior of initiating change through voice, and further examines the cross level moderating effects of narcissistic leadership on the relationship between work passion and voice. The hypothesized model was examined using multisource, two-wave field survey data from 663 employees and their immediate supervisors from 153 work teams of six firms. Structure equation model and multilevel linear regression approaches were employed to test the main effect and the mediating effect, as well as the moderating effect.

The results show that: ①The harmonious work passion of employees has a positive impact on the promotive voice behavi-

or, obsessive work passion has a positive impact on prohibitive voice. ②The harmonious passion of employees has a positive impact on the change initiating behavior through promoting voice, and the obsessive passion has a positive impact on the behavior of initiating change through prohibitive voice. ③The narcissistic leadership moderated the relationship between the harmonious passion and promotive voice, as well as the relationship between the obsessive passion and the prohibitive voice. On the one hand, the narcissistic leader weakened the positive influence of the harmonious passion on the promotive voice, and on the other hand, it strengthened the positive influence of the obsessive passion on the prohibitive voice. ④The narcissistic leadership moderated the mediating role of promotive voice between the harmonious passion and behavior of initiating change.

The research findings clarify the influencing mechanism between work passion and behavior of initiating change, as well as the boundary conditions for work passion's effects on voice, and thus provide a new perspective for micro-level organizational change research. Practically, our findings also provide new insights for managers about how to encourage employees to initiate and participate in organizational change. In order to promote the employee's behavior of initiating change, managers should cultivate employees' work enthusiasm and facilitate their voices.

**Keywords:** work passion; voice; behavior of initiating change; narcissistic leadership; self-determination theory

---

**Received Date:** February 25<sup>th</sup>, 2019      **Accepted Date:** April 27<sup>th</sup>, 2020

**Funded Project:** Supported by the National Natural Science Foundation of China (72072019, 72132009, 72174096, 71533002) and the Fundamental Research Funds for the Chinese Central Universities (ZYGX2020FRJH012)

**Biography:** CHEN Lu, doctor in management, is a professor in the School of Management and Economics at University of Electronic Science and Technology of China and is a researcher in the China Academy of Corporate Governance at Nankai University. Her research interests cover leadership theory, top management team, organization innovation, and organization change. Her representative paper titled "Paternalistic leadership, team conflict, and TMT decision effectiveness: interactions in the Chinese context" was published in the *Management and Organization Review* (Issue 4, 2015). E-mail: [chenlu@uestc.edu.cn](mailto:chenlu@uestc.edu.cn)

YIN Huan is a master degree candidate in the School of Management and Economics at University of Electronic Science and Technology of China. Her research interests include organization innovation and human resource management. E-mail: [1291147567@qq.com](mailto:1291147567@qq.com)

CHEN Ning is a Ph.D candidate in the School of Management and Economics at University of Electronic Science and Technology of China. His research interests include organization innovation and human resource management. E-mail: [353584792@qq.com](mailto:353584792@qq.com)

JING Runtian, doctor in management, is a professor in the Antai College of Economics and Management at Shanghai Jiaotong University. His research interests include organizational strategy and leadership behavior. His representative paper titled "Institutional regime, opportunity space and organizational path constitution: case studies of the conversion of military firms in China" was published in the *Journal of Management Studies* (Issue 4, 2016). E-mail: [rtjing@sjtu.edu.cn](mailto:rtjing@sjtu.edu.cn) □