# 自恋型领导对员工知识隐藏的影响研究

肖小虹　周　正　张亚军

**摘要**：本文探讨了自恋型领导影响员工知识隐藏的作用机理，重点分析了心理安全感的中介作用和组织支持感的调节作用。通过选择12家企业员工及其直接领导作为研究对象，运用结构方程模型、层级回归等方法分析231份配对数据发现：自恋型领导对员工知识隐藏有显著的正向影响；心理安全感在自恋型领导与员工知识隐藏之间起部分中介作用；组织支持感负向调节自恋型领导与员工知识隐藏之间的关系。

**关键词**：自恋型领导　知识隐藏　心理安全感　组织支持感

## 一、引　言

随着世界经济增长乏力，中国进入了经济发展“新常态”，经济结构逐步优化调整和重组，以共享经济为驱动背景下的企业也进行了一系列深刻变革，当代企业发展的核心竞争力也越来越依赖于有效的知识管理。员工作为企业实施创新发展战略的主体，所携带的知识资源已经成为众多企业管理者争夺的重点，如何挖掘员工隐性知识、提高员工知识共享已经成为当代组织行为学和人力资源管理领域最热门的话题。许多企业管理者虽然意识到了知识共享的必要性和重要性，选择通过完善知识管理体系及利用其他先进信息技术促进知识共享，却始终难于达成真正意义上的知识分享。[①] 究其原因，是企业错误地认为搭建了知识管理系统，员工就会自觉的分享知识。然而，事实上，由于组织不是员工知识资产的所有者，知识隐藏是一种普遍的行为，员工认为没有义务将个人持有的知识资源分享给其他组织成员[②]。知识隐藏作为知识管理的重要组成部分，目前在国内的实证研究分析较少，探究员工知识隐藏的原因对于企业的管理者进行有效的知识管理具有重大意义。

① 何亦名，姜荣萍：《组织中的知识隐藏行为：回顾与展望》，《中国人力资源开发》2014年第13期。

② 张笑峰，席酉民：《伦理型领导对员工知识隐藏的影响机制研究》，《软科学》2016年第10期。

〔**基金项目**〕本文系国家社科基金项目“以绿色发展理念引领新农业供给侧结构性改革研究”（编号：17BJY100）成果。

［**收稿日期**］2018-07-24

［**作者简介**］肖小虹，博士，贵州财经大学工商学院教授，研究方向：企业管理；
周　正，贵州财经大学工商学院硕士研究生，研究方向：企业管理；
张亚军，博士，贵州财经大学工商学院副教授，研究方向：信息系统用户行为。
贵州贵阳　550025

有大量研究表明，员工的工作状态和组织行为通常会受到其直接领导者的影响。[①] 梳理以往知识隐藏的相关文献发现，领导特质是引起员工知识隐藏行为的重要前因变量，已有实证研究验证了例如伦理型领导、[②] 共享型领导等正向领导风格对知识隐藏的影响，却忽视了负向领导类型对知识隐藏的作用，因此，探究负向领导类型对知识隐藏的影响机制有助于更加深刻解析知识隐藏行为背后的深层影响机制。已有研究指出，自恋型领导作为企业发展过程中涌现出的一种新型负向领导类型，在我国尚未受到足够的重视。廖建桥等认为，我国属于高权力距离、高集体主义的国家，自恋型领导更容易在中国企业产生并造成更加严重的破坏后果。[③] 基于对自恋型领导的相关概念、内涵和作用的梳理发现，自恋型领导特质会造成组织中人际关系的不信任氛围，而这种氛围恰恰是引起员工知识隐藏的重要原因之一。基于以上分析，笔者认为自恋型领导可能与员工知识隐藏存在某种关系。因此，探究两者之间的作用关系是本文拟澄清的首要问题。

Kahn 认为，心理安全反映了员工的内部心理状态和自我感知。[④] 已有大量实证研究表明，心理安全感是连接领导风格和下属行为之间的桥梁，员工的心理安全感往往会受到领导风格的影响，而心理安全感的高低是影响组织中员工行为的重要前因之一。因此，探究心理安全感是否在自恋型领导与员工知识隐藏之间起到中介作用，是本文拟澄清的第二个问题。员工感知到组织在意他们的贡献和关注其幸福感的程度被定义为组织支持感，当员工感受到到组织的关心、支持、认可时，员工能获取更好的物质和精神激励，在工作过程中就会有更好的状态。根据互惠原则，高组织支持感的员工会增加与组织之间的互惠行为，提升额外贡献的动机，可以有效减少负面行为。那么，组织支持感是否调节自恋型领导和员工知识隐藏之间的关系是本文要澄清的第三个问题。

理清以上问题，有助于填补负向领导类型影响员工知识隐藏行为的作用机理，引入中介变量心理安全感和调节变量组织支持感探究自恋型领导对员工知识隐藏行为的影响机理，完善了知识隐藏的前因变量，不仅有利于更好地规避知识隐藏给组织带来的不利影响，更有助于丰富知识管理理论的发展。

## 二、理论基础与研究设计

### （一）自恋型领导和员工知识隐藏

Connelly 等认为，知识隐藏指组织中的员工在面对同事的知识请求意愿时，故意隐瞒或刻意掩饰知识资源的行为，主要包含拖延隐藏、装傻隐藏和合理隐藏三个维度。[⑤] 拖延隐藏是指员工虽然口头答应帮忙，但是故意拖延，没有真正意义上的帮助。装傻隐藏是指被请求者假装听不懂请求者的问题，带有一定的欺骗性质。合理隐藏是指被请求方以第三方不允许透露某些信息和知识为缘由，不提供给请求者需要的知识资源，这种隐藏行为不一定带有欺骗性质。[⑥] 何亦名等研究发现，知识隐藏并不仅仅单纯是知识共享的欠缺，而是员工面对请求者故意保留知识的行为，更多的代表员工的主观动机[⑦]。

---

① 张亚军，张金隆，张千帆，张军伟：《威权和授权领导对员工隐性知识共享的影响研究》，《管理评论》2015 年第 9 期。

② 张笑峰，席酉民：《伦理型领导对员工知识隐藏的影响机制研究》，《软科学》2016 年第 10 期。

③ 廖建桥，邵康华，田婷：《自恋型领导的形成、作用及管理对策》，《管理评论》2016 年第 6 期。

④ Kahn W A. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, Vol. 3, No. 4, 1990, pp. 692-724.

⑤ Connelly C E, Zweig D, Webster J, Trougakos J p. Knowledge Hiding in Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 33, No. 1, 2012, pp. 64-88.

⑥ Catherine E. Connelly , David Zweig. How Perpetrators and Targets Construe Knowledge Hiding in Organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 24, No. 3, 2015, pp. 479-489.

⑦ 何亦名，姜荣萍：《组织中的知识隐藏行为：回顾与展望》，《中国人力资源开发》2014 年第 13 期。

Pok Man Tang 等研究表明，伦理型领导对知识隐藏行为具有负向影响①。姜荣萍等研究表明，人际不信任中介了消极互惠与知识隐藏之间的作用②。

Rosenthal 等指出，当领导者的行为动机主要受极端自私的个人利益和自我观念驱动而不是受到其领导的企业的公共利益驱动时，领导者即为自恋型领导。③ Ouimet 认为，自恋型领导的构成主要包含以下成分：魅力、自私地追求自我影响力、虚伪的动机、对他人表现的抑制和假装的关心等④。目前关于自恋型领导的结果变量研究主要集中在对员工行为的影响。例如：李铭泽等探究了自恋型领导如何诱发工作场所越轨行为；⑤ 杨洁等研究表明，自恋型领导显著地负向影响员工抑制性建言⑥。根据以上文献梳理发现，自恋型领导往往会造成组织中人际关系的不信任，可能会诱发员工主动的知识隐藏行为。

基于以上分析发现，在知识隐藏的相关影响因素方面，领导特质被认为是决定员工是否选择知识隐藏的关键因素。根据社会交换理论，当自恋型领导的欺骗动机、利己主义、只关心自己的利益需求，甚至为了自己的利益损害员工利益的情境发生时，员工便会减少与领导之间的交换，进而产生消极互惠。已有研究表明，消极互惠对知识隐藏具有显著正向影响，因此我们推断自恋型领导与员工知识隐藏行为之间存在某种关联。另外，根据资源保存理论，人们对于自身认为相对宝贵的资源，通常会采取维持和保护等防护措施，并认为这些宝贵资源的流失是一种潜在的威胁。⑦ 对于个体而言，越稀缺的资源获取的难度越大，并且对资源的损耗也会更加敏感。因此，当员工接收到自恋型领导的利己主义、欺骗动机等负面特质行为时，会采取行动防止资源的继续丧失，减少自身的利益损失，具体表现为减少建言和知识共享等行为。因此，我们推测员工的知识隐藏行为也会受到自恋型领导负面特质的影响。基于以上分析，提出以下假设：

H1：自恋型领导对员工知识隐藏有显著正向影响。

（二）心理安全感的中介作用

Kahn 认为，心理安全感是指个体可以自由地表达和展现自我的感受，而不必担心产生的后果会损害自身形象、工作状态和职场发展，反映了个体的内心状态和自我感知。⑧ 高心理安全感能够提高个体工作投入和卷入状态，促进学习意愿和创新行为，而低心理安全感的员工往往会选择沉默甚至是离职。⑨

通过文献梳理发现，领导特质是影响心理安全感的重要前因变量之一，⑩ Edmondson 研究发现，包容型领导显著正向影响组织成员团队心理安全感；吕逸婧等研究得出真实型领导显著正向影响员工

① Pok Man Tang, Yuen Lam Bavik, Yi-Feng Chen, Dean Tjosvold. Linking Ethical Leadership to Knowledge Sharing and Knowledge Hiding: The Mediating Role of Psychological Engagement. *International Conference of Management and Behavioral Science*, No. 84, 2015, pp. 71-76.

② 姜荣萍，何亦名：《工作场所中员工知识隐藏行为影响因素实证研究》，《科技管理研究》2013 年第 20 期。

③ Rosenthal S. A., Pittinsky T. L. Narcissistic Leadership. *The Leadership Quarterly*, Vol. 17, No. 6, 2006, pp. 617-633.

④ Ouimet G. Dynamics of Narcissistic Leadership in Organizations: Towards an Integrated Research Model. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 25, No. 7, 2010, pp. 713-726.

⑤ 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 年第 4 期。

⑥ 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 年第 5 期。

⑦ 曹霞，瞿皎姣：《资源保存理论溯源、主要内容探析及启示》，《中国人力资源开发》2014 年第 15 期。

⑧ Kahn W A. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, Vol. 3, No. 4, 1990, pp. 692-724.

⑨ 徐智华，彭剑峰：《心理安全感研究述评及展望》，《现代管理科学》2017 年第 4 期。

⑩ AC Edmondson. Making It Safe: The Effects of Leader Inclusiveness and Professional Status on Psychological Safety and Improvement Efforts in Health Care Teams. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, No. 7, 2006, pp. 941-966.

的心理安全感;[①] 吴维库等研究发现，辱虐管理显著负向影响员工心理安全感。[②] 已有研究表明，心理安全感是组织公民行为一个非常重要的预测变量，目前对心理安全感的结果变量研究主要集中在积极层面，例如员工建言[③]、知识共享[④]、员工创新[⑤]等。因此，本文引入心理安全感作为中介变量，通过实证分析验证其对知识隐藏的作用机制，丰富心理安全感的负面结果变量。

自恋型领导作为一种“暗黑”型领导特质，与破坏型领导和辱虐管理等负向领导类型一样，通常会对组织造成缺乏公正的偏差行为，导致领导与员工之间紧张的关系。这种紧张关系的原因可以从自恋型领导以下特质进行阐述：首先，利己主义特质会降低员工的信任，抑制组织成员的建议，把组织的成功归功于自己，对他人的失败和缺点进行批评指责，进而破坏员工的幸福感。其次，欺骗动机认为自恋型领导通常会对组织成员表现出欺骗性和迷惑性，对身边的追随者表现出虚伪关心。最后，知识抑制会指出自恋型领导不允许组织中有与其相悖的意见存在，对负面反馈和抑制性建言充满敌意，甚至会出现直接的肢体或语言暴力。[⑥] 这些负面影响都会成为员工心理压力的来源，当员工感受到这些压力的时候，必定会降低心理安全感，处在低心理安全感的工作环境中，员工会尽可能的规避负面结果而保持沉默,[⑦] 增加自身对人际风险承担的恐惧，减少组织中的发声和知识资源的共享，倾向于将更多的精力投入对问题和知识的回避性和隐藏性上。因此，根据资源保存理论，我们推断，自恋型领导特质作为员工工作场景的一种压力来源，降低了组织中员工的心理安全感，增加了员工对自身稀缺资源的保护，最终影响员工知识隐藏行为。基于以上分析，提出以下假设：

H2：心理安全感在自恋型领导与员工知识隐藏之间起着中介作用。

（三）组织支持感的调节作用

Eisenberger 对组织支持感（简称 POS）定义为：组织中员工对组织在多大程度关注他们的贡献和重视其幸福感的全面感受。[⑧] 研究表明，高组织支持感会有效提高员工的组织承诺、帮助行为、建言行为和工作满意度等正面行为，而低组织支持感会强化员工的离职倾向、退却行为等其他负面行为。[⑨] 王亮等研究发现，知识型员工的组织支持感显著正向影响其促进性建言和抑制性建言[⑩]；陈倩倩等通过实证分析得出，组织支持感显著正向影响员工创新行为。[⑪] 因此，本研究将组织支持感作为调节变量纳入研究模型，检测自恋型领导对员工知识隐藏的交互影响。

根据组织支持感理论和互惠原则，组织支持感使得员工产生了一种关心组织利益的责任感，提升了员工对组织的情感承诺，从而提高了员工的工作状态和行为，增加了员工与组织互惠的行为。这是因为当员工感受到组织方面给予的支持时，即当员工感受到组织对其很支持、关心和认同时，员工可以获得更好的物质和精神奖励，在工作中就会有更好的表现，例如较高的出勤率、较少的自愿离职行

① 吕逸婧，苏勇：《真诚型领导能否打破员工沉默？一个有调节的中介模型》，《心理科学》2015 年第 5 期。

② 吴维库，王未，刘军，吴隆增：《辱虐管理、心理安全感知与员工建言》，《管理学报》2012 年第 1 期。

③ 井辉：《感知的领导距离对员工建言行为的影响研究——心理安全感的中介作用，《工业技术经济》2017 年第 7 期。

④ 汪群，陈敏敏：《包容型领导对团创新行为的影响——团队心理安全感的中介作用》，《领导科学》2017 年第 4 期。

⑤ 王雁飞，梅洁，朱瑜：《心理资本对员工创新行为的影响：组织支持感和心理安全感的作用》，《商业经济与管理》2017 年第 10 期。

⑥ 黄攸立，李璐：《组织中的自恋型领导研究述评》，《外国经济与管理》2014 年第 7 期。

⑦ 吕逸婧，苏勇：《真诚型领导能否打破员工沉默？一个有调节的中介模型》，《心理科学》2015 年第 5 期。

⑧ Eisenberger R，Huntington R，Hutchison S，Sowa D. Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*，Vol. 71，No. 2，1986，pp. 500-507.

⑨ 周菲，贾波：《组织支持感研究述评》，《辽宁大学学报（哲学社会科学版）》2014 年第 3 期。

⑩ 王亮，牛雄鹰：《知识型员工的组织支持感对其建言行为的影响》，《技术经济》2018 年第 1 期。

⑪ 陈倩倩，樊耘，李春晓：《组织支持感对员工创新行为的影响研究——目标导向与权力动机的作用》，《华东经济管理》2018 年第 2 期。

为与消极行为。[①] 因此，根据组织行为研究交互视角得出，感知到组织支持感水平较高的员工会认为自身的存在对组织是有重大意义的，更容易带来较强的额外投入意愿，即使自恋型领导的利己主义、欺骗动机、知识抑制等负面特质展现出来时，员工也会因为高组织支持感带来的组织认同感和归属感而削弱知识隐藏行为。相反，感受到组织支持感水平较低的员工会认为自己额外的投入不会得到组织的关心和认可，员工便会适当地减少自身资源的额外投入，伴随着自恋型领导往往会高估自己的贡献而忽视他人的付出、抑制他人的建议、把组织的成功归功于自我等负面特质表现出来时，必然会削弱员工的工作热情和信心，损害员工的信任感和幸福感，提升员工的知识隐藏行为。基于以上分析，提出以下假设：

H3：组织支持感调节了自恋型领导对员工知识隐藏之间的关系，对于高组织支持感的员工而言，自恋型领导对知识隐藏的影响越弱，反之越强。

如上所述，本文的研究模型如图 1 所示。

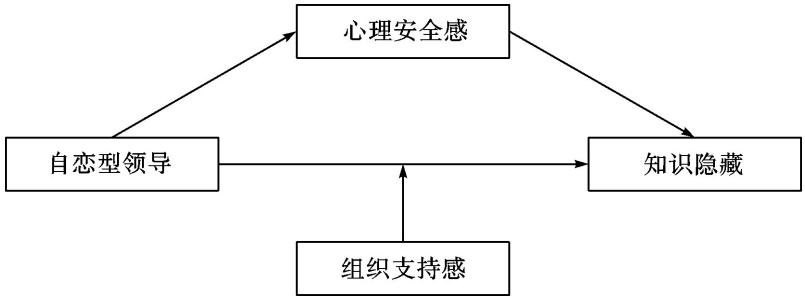



图 1　研究模型

## 三、研究方法

（一）研究样本

本研究对来自河南的 12 家企业员工及其直接领导发放了调查问卷，涉及制造业、金融及计算机等多个行业。为了减轻共同方法方差，采用员工和其直接领导匹配的方法收集问卷数据。领导填写问卷包括员工知识隐藏及人口统计学变量；员工填写问卷包括自恋型领导、心理安全感、组织支持感及人口统计学变量。问卷准备期间对员工进行统一编号并将其备注在员工问卷及领导问卷上面。问卷回收以后，对应编号将员工问卷和领导问卷进行数据匹配。向 250 名员工及其直接领导发放调查问卷，待填写完收回问卷和剔除无效问卷后，进行匹配得到有效数据 231 份，问卷有效率为 92.4%。在样本结构方面：30 岁及以下的员工有 55 人，占 23.8%；31~35 岁的有 89 人，占 38.5%；36~40 岁的有 49 人，占 21.2%；40 岁以上的有 38 人，占 16.5%；男性员工有 132 人，占 57.1%；女性员工有 99 人，占 42.9%；大学专科及以下的有 18 人，占 7.8%；本科学历 65 人，占 28%；硕士研究生学历 118 人，占 51.1%；博士研究生及以上学历 30 人，占 13%。

（二）测量工具

采用 Hochwarter 等[②]编制的问卷对自变量自恋型领导进行测量，包括 6 个题项，内部一致性系数为 0.906。中介变量心理安全感的测量采用李宁等[③]编制的问卷，包括 5 个题项，内部一致性系数为

① 田在兰，黄培伦：《基于自我认知理论的家长式领导对建言的影响》，《科研管理》2014 年第 10 期。

② WA Hochwarter，KW Thompson. Mirror，Mirror on My Boss's Wall：Engaged Enactment' s Moderating Role on the Relationship Between Perceived Narcissistic Supervision and Work Outcomes. *Human Relations*，Vol. 65，No. 3，2012，pp. 335-366.

③ 李宁，严进：《组织信任氛围对任务绩效的作用途径》，《心理学报》2007 年第 6 期。

0.931。调节变量组织支持感量表参考 Rhoades 和 Eisenberger① 编制的量表，包括 6 个题项，内部一致性系数为 0.913。采用林陵娜等②编制的量表对结果变量知识隐藏进行测量，包括 4 个题项，内部一致性系数为 0.842。本文选择年龄、性别、受教育程度作为控制变量，其中年龄根据 30 岁及以下、31~35 岁、36~40 岁、40 岁及以上分为 4 个区间；性别按照男性为“1”、女性为“0”进行划分；学历水平依照大专及以下、本科、研究生、博士及以上进行区分。除了控制变量以外，以上量表计分方式均采用 Likert5 点量表，1~5 依次表示为非常不同意到非常同意。

## 四、结果分析

### （一）验证性因子分析

对自恋型领导、心理安全感、组织支持感和知识隐藏的区分效度进行验证性因子分析，检验结果如表 1 所示。由表 1 可知，四因子模型明显优于其他模型对于实际数据的拟合，这说明本文所包含的 4 个研究变量均具有良好的区分效度，因此可以进行后续的实证研究分析。

**表 1　　验证性因子分析结果（N=231）**

| 模型 | $\chi^2$ | df | $\chi^2$/df | RMSEA | GFI | TLI | IFI | CFI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 四因子模型 | 432.933 | 183 | 2.366 | 0.077 | 0.859 | 0.916 | 0.927 | 0.927 |
| 三因子模型 | 887.335 | 186 | 4.771 | 0.128 | 0.725 | 0.767 | 0.795 | 0.794 |
| 双因子模型 | 1537.450 | 188 | 8.178 | 0.177 | 0.536 | 0.557 | 0.606 | 0.604 |
| 单因子模型 | 2020.289 | 189 | 10.689 | 0.205 | 0.450 | 0.402 | 0.466 | 0.462 |
| 空巢模型 | 3615.396 | 210 | 17.216 | 0.266 | 0.262 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |

注：四因子模型：自恋型领导、心理安全感、组织支持感、知识隐藏；三因子模型：自恋型领导、心理安全感、组织支持感+知识隐藏；双因子模型：自恋型领导、心理安全感+组织支持感+知识隐藏；单因子模型：自恋型领导+心理安全感+组织支持感+知识隐藏。

### （二）描述性统计分析

各变量的均值、标准差和相关系数如表 2 所示。由表 2 可知，自恋型领导与心理安全感（r=-0.553，p<0.01）显著负相关，自恋型领导和知识隐藏（r=0.402，p<0.01）显著正相关，假设 1 得到了初步支持；心理安全感与知识隐藏（r=-0.495，p<0.01）显著负相关；组织支持感与自恋型领导（r=-0.096，p>0.05）、心理安全感（r=0.074，p>0.05）、知识隐藏（r=-0.034，p>0.05）无显著相关性。

**表 2　　描述性统计分析结果（N=231）**

| | 均值 | 标准差 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. 性别 | 0.571 | 0.496 | | | | | | |
| 2. 年龄 | 2.303 | 1.010 | 0.052 | | | | | |
| 3. 教育程度 | 2.692 | 0.794 | 0.006 | -0.019 | | | | |
| 4. 自恋型领导 | 3.808 | 0.602 | 0.019 | 0.097 | -0.021 | | | |
| 5. 心理安全感 | 3.603 | 1.216 | 0.023 | 0.009 | 0.083 | -0.553** | | |
| 6. 组织支持感 | 4.143 | 0.711 | 0.045 | 0.059 | -0.028 | -0.096 | -0.074 | |
| 7. 知识隐藏 | 3.989 | 0.849 | -0.047 | -0.096 | -0.044 | 0.402** | -0.495** | -0.034 |

注：* p<0.05，** p<0.01，双尾检验。

① Rhoades L，Eisenberger R. Affective Commitment to the Organization：The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*，Vol. 86，No. 5，2001，pp. 825-836.

② 林陵娜，施建刚，唐代中：《考虑知识隐藏的项目团队知识共享激励研究》，《科研管理》2015 年第 5 期。

（三）中介效应分析

本文继续借鉴 BARON 等[①]的建议检验中介效应，验证心理安全感是否中介自恋型领导与知识隐藏之间的关系，结果如表 3 所示。首先将因变量心理安全感、控制变量和自变量分别放入回归方程构建模型 2 可知，自恋型领导对心理安全感有显著的负向影响（β=-1.128，p<0.001）。其次将因变量知识隐藏、控制变量和自变量分别放入回归方程构建模型 4 可知，自恋型领导显著的正向影响知识隐藏（β=0.586，p<0.001），假设 1 得到进一步支持。随后将因变量知识隐藏、控制变量和中介变量同时放入回归方程构建模型 5 可知，心理安全感显著的负向影响知识隐藏（β=-0.344，p<0.001）。最后将因变量知识隐藏、控制变量、自变量和中介变量同时放入回归方程构建模型 6 可知，心理安全感（β=-0.265，p<0.001）对知识隐藏的影响仍然显著，但是自恋型领导对知识隐藏的影响却显著下降（β=0.286，p<0.01）。由此可以断定，心理安全感在自恋型领导和知识隐藏之间起到了部分中介作用，即假设 2 得到验证。

**表 3　　中介效应分析结果**

| 变量 | 变量名称 | 心理安全感 | | 知识隐藏 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 模型 1 | 模型 2 | 模型 3 | 模型 4 | 模型 5 | 模型 6 |
| 控制变量 | 性别 | 0.055 | 0.075 | -0.072 | -0.082 | -0.053 | -0.062 |
| | 年龄 | 0.012 | 0.076 | -0.080 | -0.113** | -0.076 | -0.093* |
| | 教育程度 | 0.127 | 0.110 | -0.048 | -0.040 | -0.005 | -0.010 |
| 自变量 | 自恋型领导 | | -1.128*** | | 0.586*** | | 0.286** |
| 中介变量 | 心理安全感 | | | | | -0.344*** | -0.265*** |
| | $R^2$ | 0.007 | 0.316 | 0.013 | 0.184 | 0.255 | 0.283 |
| | $\Delta R^2$ | - | 0.309 | - | 0.171 | 0.242 | 0.270 |
| | F | 0.569 | 26.044*** | 1.004 | 12.713*** | 19.298*** | 17.736*** |

注：** p<0.01，*** p<0.001。

（四）调节效应分析

本研究采用层级分析的方法来检验组织支持感是否在自恋型领导与知识隐藏关系中起调节作用，结果如表 4 所示。从模型 8 可知，自恋型领导和组织支持感的交互项（β=0.286，p<0.01）对知识隐藏有显著的正向影响，表明组织支持感显著地调节自恋型领导与知识隐藏之间的关系，即假设 3 得到验证。

**表 4　　调节效应分析结果**

| 变量 | 变量名称 | 知识隐藏 | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 模型 3 | 模型 4 | 模型 7 | 模型 8 |
| 控制变量 | 性别 | -0.072 | -0.082 | -0.078 | -0.078 |
| | 年龄 | -0.080 | -0.113** | -0.111* | -0.118* |
| | 教育程度 | -0.048 | -0.040 | -0.042 | -0.026 |
| 自变量 | 自恋型领导 | | 0.586*** | 0.594*** | -0.615 |
| 调节变量 | 组织支持感 | | | -0.078 | -1.087** |
| 交互项 | 自恋型领导×组织支持感 | | | | 0.286** |
| | $R^2$ | 0.013 | 0.184 | 0.188 | 0.204 |
| | Adj-$R^2$ | 0.000 | 0.169 | 0.170 | 0.182 |
| | $\Delta R^2$ | - | 0.171 | 0.175 | 0.191 |
| | F | 1.004 | 12.713*** | 10.415 | 9.548 |

注：** p<0.01，*** p<0.001。

① Baron R M，Kenny D A. The Moderator - Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research：Conceptual，Strategic，and Statistical Consideration. *Journal of Personality and Social Psychology*，Vol. 51，No. 6，1986，pp. 1173-1182.

## 五、结论与讨论

（一）研究结论和意义

本文探讨了自恋型领导对员工知识隐藏的影响机制，重点分析了心理安全感的中介效应以及组织支持感的调节效应，通过实证研究分析得到以下结果：第一，自恋型领导显著正向影响员工知识隐藏行为；第二，心理安全感在自恋型领导和员工知识隐藏之间起部分中介作用；第三，组织支持感在自恋型领导与员工知识隐藏之间起负向调节作用。

本文的理论贡献主要体现在以下三个方面：首先，自恋型领导作为新兴的领导类型在高权力距离的中国，会给企业造成严重的破坏，本文以实证的方式丰富和验证了自恋型领导对员工知识隐藏的影响，同时对丰富员工知识隐藏的前因变量也有着重大意义。其次，本文基于资源保存理论，探究心理安全感在自恋型领导与员工知识隐藏行为之间的中介作用，揭示了自恋型领导影响员工知识隐藏行为的作用机制，延伸了自恋型领导对员工行为影响的研究视角。最后，本文引入组织支持感作为调节变量，揭示了自恋型领导对员工知识隐藏行为影响的边界机制。已有研究证实高组织支持感的员工会对组织产生回报意愿，即当员工感受到组织的关心时，会减少知识隐藏行为。本研究提出假设并验证了组织支持感在自恋型领导与员工知识隐藏行为之间的调节作用，拓展了知识隐藏行为的边界条件，为今后研究提供了不同角度的理论资料。

本文的实践意义在于：第一，本研究以员工的心理安全感为切入点，针对心理安全感对知识隐藏的影响进行深入的研究，使企业管理者深化对心理安全感的认识，为企业的知识资源管理提供必要的依据和参考建议。例如，企业管理者可以有根据的侧重关注并提升组织中人员的心理安全感，完善员工进行知识共享行为的奖励机制，构建分享的企业文化理念，降低员工对知识分享的风险感知。第二，自恋型领导无论是对组织整体还是员工个人无疑都有着极大的负面作用。本文研究发现，自恋型领导显著正向影响员工知识隐藏行为，表明组织要加强对自恋型领导的监督和管控，制定相应的规章制度和员工反馈监督机制，防止因为领导的过度自恋对组织造成不可逆转的破坏。第三，本研究发现组织支持感显著调节自恋型领导和员工知识隐藏之间的关系。这提示管理者要采取措施提升员工的组织支持感，如提供各种工作资源和节假日福利、尊重员工、改善员工的工作环境等，进而减少员工的知识隐藏行为。

（二）研究局限及展望

本文难免存在一些局限和不足之处。首先，本研究采用的是横截面数据，并不能准确地判断变量之间的因果关系。因此，后续研究可以进行纵向研究设计，对于变量间因果关系的检验更有信服力。其次，本文的研究样本数量有限，且主要从河南省制造业、金融及计算机等行业调查问卷数据，今后需要从其他地区和行业收集数据去验证本研究结果的有效性。另外，可能还有其他因素（如组织氛围、情绪耗竭等）在自恋型领导和员工知识隐藏之间起到中介作用，是否还存在某些调节变量增强或弱化了自恋型领导对员工知识隐藏之间的关系，还有待进一步的探讨。

（责任编辑：谢莲碧）