

# 内隐追随原型对员工职业成功的影响研究

王银铎 孔 茗 尹玖龙

**摘 要：**内隐追随（Implicit Followership Theory, IFT）是个体对员工的特质和行为特征所持有的假设，内隐追随原型匹配从领导与员工的双元视角，更深入地分析了“领导者和员工如何感知、决策和行动”的领导过程。本文基于角色理论，从内隐追随原型匹配的视角对员工职业成功的影响因素进行了探讨，同时验证了工作绩效的调节作用和心理授权的中介作用，特别地，验证了工作绩效被中介的调节效应。通过对6家企业的330名员工的调查分析发现：员工与领导者的内隐追随原型匹配程度对员工的职业成功有显著的正向影响，但是，被领导者“看好”的员工不一定能成功，是否成功还取决于员工的工作绩效。本文的研究结果不仅拓展了认知理论在领导学研究的应用，而且丰富了角色理论的内容。

**关键词：**内隐追随原型匹配；职业成功；工作绩效；替代效应；角色理论

DOI: 10.3773/j.issn.1006-4885.2021.06.070

中图分类号: F272.92 文献标识码: A 文章编码: 1002-9753 (2021) 06-0070-20

## 1 引 言

把“对员工积极的期望”融入企业制度是领导意识的集中体现，也是成功企业重要的人才战略——这种“对员工积极的期望”被称作内隐追随原型（Implicit

**基金项目：**山东省教育科学“十三五”规划课题（项目编号：BYK2017002）。

**作者简介：**王银铎（1987-），辽宁沈阳人，山东师范大学教育学部博士生，研究方向：教育学原理和应用心理学。

孔 茗（1980-），山东曲阜人，山东大学管理学院副教授，研究方向：组织创新和领导力与组织行为。

尹玖龙（1988-），山东泰安人，山东农业大学机械与电子工程学院讲师，研究方向：思想政治教育与应用心理学。

Followership Prototype, IFP; Sy, 2010<sup>[1]</sup>; Whiteley 等, 2012<sup>[2]</sup>; Epitropaki 等, 2013<sup>[3]</sup>)。内隐追随源于内隐社会认知理论 (Greenwald 和 Banaji, 1995<sup>[4]</sup>)，该理论认为，随着时间的推移，个体会依据长期积累的经验形成对追随角色先入为主的认知图式，并逐渐内化和赞同某种特定的内隐原型 (Shondrick 等, 2010<sup>[5]</sup>)，反映了个体对“员工应当具备什么特质”的期望 (Epitropaki 等, 2013<sup>[3]</sup>)，主要表现为卓越的工作能力、积极的情感特质和高尚的道德情操 (Sy, 2010<sup>[1]</sup>)。领导者会依此原型作为参照和标准 (Lord 和 Maher, 2002<sup>[6]</sup>)，形成自己的判断 (Fiske 和 Taylor, 1991<sup>[7]</sup>)，从而选择、评价、对待和影响员工 (Shondrick 等, 2010<sup>[5]</sup>)。同时，员工也倾向于按照领导者期望的样子去做 (Eden, 1992<sup>[8]</sup>)。那么，符合领导者期望的员工，一定能获得职业成功吗？

随着 Sy (2010<sup>[1]</sup>) 关于内隐追随研究的发表，国内外学者围绕这一主题展开了丰富的研究，特别是领导学顶级期刊 *Leadership Quarterly* 历经 3 年的组织于 2017 年 4 月刊发了一期关于内隐追随的专刊，将这一主题的研究推向热点。学者们之所以对内隐追随如此关注，是因为它在领导过程中发挥着越来越重要的作用 (Lord 等, 2001<sup>[9]</sup>; Lord 和 Shondrick, 2011<sup>[10]</sup>)：从“员工视角”、深入分析“领导和员工如何感知、决策和行动”的过程，为理解组织中的领导与追随过程提供了重要途径 (Epitropaki 等, 2013<sup>[3]</sup>; Sy, 2010<sup>[1]</sup>; Whiteley 等, 2012<sup>[2]</sup>)，以至于有学者认为个体在领导和员工相互影响过程中的感知是领导力的核心 (Foti 等, 2017<sup>[11]</sup>)。

现有关于内隐追随的研究主要从以下两个视角出发：(1) 从内隐追随本身出发。首先分析了包括大五人格 (Duong, 2011<sup>[12]</sup>)、个体的特质和状态 (情绪等) (Kruse 和 Sy, 2011<sup>[13]</sup>) 及领导风格等前因变量的影响。另外，在开发了测量工具后 (Sy, 2010<sup>[1]</sup>; Crsten 等<sup>[14]</sup>; Tam-Quon, 2013<sup>[15]</sup>; Van Gils 等, 2010<sup>[16]</sup>)，学者们探讨了内隐追随原型对员工态度和行为的影响，比如工作满意度 (Sy, 2010<sup>[1]</sup>)、幸福感 (Kruse, 2010<sup>[17]</sup>)、角色内行为 (Carsten 等, 2010<sup>[14]</sup>)、工作绩效 (Whiteley 等, 2012<sup>[2]</sup>; Shondrick, 等, 2010<sup>[5]</sup>; Peng 和 Wang, 2016<sup>[18]</sup>) 和组织公民行为 (Kong 和 Qian, 2015<sup>[19]</sup>) 等。还有学者对员工之间的绩效差异也展开了研究，认为绩效差异在很大程度上源于领导者对追随者的看法，以及随后的互动 (Carsten 和 Uhl-Bien, 2009<sup>[20]</sup>; Collinson, 2006<sup>[21]</sup>)。除了以员工为研究对象外，针对领导者也展开了一系列研究，研究证实，领导者内隐追随原型的差异影响着其对待员工的态度及行为，比如领导者对员工的喜欢程度、关系质量等人际关系的效果 (Sy, 2010<sup>[1]</sup>; Shondrick 和 Lord, 2010<sup>[22]</sup>)；另外，内隐追随原型通过领导者的绩效期望，对员工的绩效产生正向影响 (Whiteley 等, 2012<sup>[2]</sup>)。(2) 从内隐追随原型的匹配出发。

与内隐原型进行匹配的过程也深刻影响着组织及个人，比如领导者会和与其内隐原型匹配的员工发展较高质量的领导-成员交换关系（Coyle 和 Foti, 2015<sup>[23]</sup>；Engle 和 Lord, 1997<sup>[24]</sup>；Epitropaki 和 Martin, 2004<sup>[25]</sup>；Sy, 2010<sup>[1]</sup>），并给予这类员工更高的评价（Hansbrough, 等, 2015<sup>[26]</sup>）等。有学者认为，内隐原型真正发挥作用是在与具体的个体进行匹配的过程中（Derue 和 Ashford, 2010<sup>[27]</sup>；Shamir, 2007<sup>[28]</sup>；Shondrick 和 Lord, 2010<sup>[22]</sup>）。因此，本研究拟从“与领导者的内隐追随原型进行匹配”（简称原型匹配）的视角出发展开讨论。

角色理论（Role Theory；Kahn 等, 1964<sup>[29]</sup>）为理解原型匹配的作用机制提供了支持：一方面，个体对角色的认知是建立在对他人行为和地位的认知的基础上的，也就是说，领导对员工的应对态度和行为只有在与特定员工的相互关系中才能更加明确（Biddle, 1979<sup>[30]</sup>）；另一方面，个体会对组织中特定的角色持有特定的期望。即，角色期望。组织中，领导者作为角色的发送者，对角色的接收者——员工——有固有的期望，当角色接收者（员工）的实际表现与角色发送者（领导）的期望达到一致时，即形成了角色一致（Role Consensus）。角色一致不仅能够增强个体对工作角色的满意（Gross 等, 1958<sup>[31]</sup>）和投入（Matta 等, 2015<sup>[32]</sup>），而且能够提高角色内和角色外绩效（Matta 等, 2015<sup>[32]</sup>）。因此，当员工的行为特质与领导者的内隐追随原型匹配时，角色一致便可以发挥调节领导和员工对彼此的态度和行为进行意义构建的作用（Epitropaki 和 Martin, 2004<sup>[25]</sup>），进而更有效地预测员工的行为与发展。综上，本研究基于角色理论，从原型匹配的视角出发，以期探讨当员工与领导对追随角色的期望（内隐追随原型）达到一致时，该员工的职业成功的情况，并探寻从“领导期望”到成为“职场精英”的可能性与实施路径。

从领导与员工的双元视角探究内隐追随原型匹配更具理论与现实意义。首先，从领导者“先入为主”的意识层面出发，构建个体在领导和员工相互影响过程中的感知体系，丰富“领导力”研究的核心（Foti 等, 2017<sup>[11]</sup>）。领导者以卓越的工作能力、积极的情感特质和高尚的道德情操（Sy, 2010<sup>[1]</sup>）为标准与具体的员工进行匹配（Derue 和 Ashford, 2010<sup>[27]</sup>；Shamir, 2007<sup>[28]</sup>；Shondrick 和 Lord, 2010<sup>[22]</sup>），形成自己的判断（Fiske 和 Taylor, 1991<sup>[7]</sup>），并选择、评价、对待和影响该员工（Shondrick 和 Lord, 2010<sup>[22]</sup>），进而从实践方向丰富“领导者认为员工应该是什么样的”。其次，从职业成功的视角关注员工成长。对员工而言，职业成功（Career Success）是职业发展的阶段性成果，是员工在组织中获得的“积极的心理和工作产出”（Seibert 和 Kraimer, 2001<sup>[33]</sup>），不仅包括员工主观对职业的满意程度，还包括客观的组织内、外竞争力（Eby 等, 2003<sup>[34]</sup>）。也就是说，突破原

有理论从“领导者”或“员工”单一视角进行研究的局限性,进一步丰富与完善其与内因追随原型匹配程度及实践理论框架的构建。即回答了“员工发展应该是什么样的”。因此,关注职业成功不仅更全面关注员工的成长,也关注了组织的发展(Ng等,2005<sup>[35]</sup>)。在此基础上,进一步揭示了“领导看法”和“实际绩效”对员工个人成长的影响。实际工作绩效对员工个人发展(评奖、提拔和市场竞争力)的影响毋庸置疑,比如,猎头公司选择挖人对象的首要参考条件也是该员工的绩效。因此,本研究引入员工的工作绩效作为“领导认知-员工发展”之间的调节变量,具体分析理想(领导看法)与现实(员工绩效)之间的关系。这样不仅从认知理论层面进一步地揭示原有“领导认知-员工发展”之间的相关性,丰富原有实证研究,而且从实践层面提升“领导者”与“员工”关于职业发展的理解,且有助于自我实现与企业良性发展。最后,从现实层面,研究探讨了从“领导期望”到成为“职场精英”的可能性。对员工而言,领导掌握着员工升迁、任用、资源分配等重要的决策权力,如果员工的行为特质与领导者的角色期望达到一致,则可以得到该领导更多的信任、授权与帮助,甚至能够获得先发制人的优势,更快地掌握资源(Ng等,2005<sup>[35]</sup>),也意味着对于员工成为“职场精英”提供了重要的资源与帮助。概言之,“领导者”与“员工”认知因素匹配“协调性”关乎整个企业未来发展之路。

## 2 理论基础与研究假设

### 2.1 内隐追随

内隐追随源于内隐社会认知理论(Greenwald和Banaji,1995<sup>[4]</sup>),该理论认为,虽然不能清晰地回忆起某一经验,但这一经验会潜移默化地影响个体的判断和行为。内隐追随(Implicit Followership)描述的是个体对员工特质和能力的认知结构(Sy,2010<sup>[1]</sup>;Shondrick等,2010<sup>[5]</sup>;Whiteley等,2012<sup>[2]</sup>;Epitropaki等,2013<sup>[3]</sup>)。其内涵是:从认知的范畴反映了领导者对员工特质和行为的概念与假设;外延是:领导者基于自己固有的对员工的期望,与目标员工进行匹配,随后形成对员工的印象,并运用这一印象来选择相应的行为。由此可见,内隐追随的组成要素是认知结构(最初的状态),这是特定认知群体抽象的、复合的心理状态。这种认知结构以社会化过程和领导者的经历为基础,在与该领导经历类似的过程中被激活,并在认知层面进行分类(Epitropaki和Martin,2004<sup>[25]</sup>)。综上,领导者通过内隐追随的“意会”功能理解、解释和应对员工的行为(Weick,1995<sup>[36]</sup>)。

内隐追随包括原型和非原型,划分依据有两种:一是以最常见、最客观的划分为依据(比如,领导或员工“是什么样的”),二是以目标导向为依据(比如,领导或员工“应该是什么样的”)(Barsalou,1985<sup>[37]</sup>;Schyns和Meindl,2005<sup>[38]</sup>)。其中,

内隐追随原型表征了个体对角色的积极预期 (Sy, 2010<sup>[1]</sup>; Whiteley 等, 2012<sup>[2]</sup>), 主要表现为卓越的工作能力、积极的情感特质和高尚的道德情操 (Sy, 2010<sup>[1]</sup>)。可见, 内隐追随是关于组织中角色的认识结构 (图式)——从认知的范畴反映了个体对员工角色的特质和行为的假设。

选择从这一视角探讨对员工个人成长的影响主要有以下原因: (1) 从内隐的角度出发能够更准确地预测个体的态度和行为 (Hunt 等, 1990<sup>[39]</sup>)。根据内隐理论, 领导者和员工对彼此有先入为主的观念 (即: 内隐标准), 并在此认知的基础上形成自己的判断并影响他人 (Shondrick 等, 2010<sup>[5]</sup>; Fiske 和 Taylor, 1991<sup>[7]</sup>)。(2) 内隐视角能够更深入地分析“领导和员工如何感知、决策和行动”的过程 (Sy, 2010<sup>[1]</sup>; Shondrick 和 Lord, 2010<sup>[5]</sup>; Whiteley 等, 2012<sup>[2]</sup>; Epitropaki 等, 2013<sup>[3]</sup>)。(3) 从与领导者内隐原型匹配的视角展开讨论, 有助于全面理解认知产生作用的过程。单纯从内隐追随或内隐追随原型来分析都是不够全面的, 毕竟内隐原型真正发挥作用是在与具体的个体进行匹配的过程中 (Derue 和 Ashford, 2010<sup>[27]</sup>; Shamir, 2007<sup>[28]</sup>; Shondrick 等, 2010<sup>[22]</sup>)。

## 2.2 内隐追随原型与员工职业成功

角色理论 (Kahn 等, 1964<sup>[29]</sup>) 认为组织是一个大舞台, 每个个体都在这个舞台上有着特定的角色, 而且每个个体对该角色应该具有怎样的特质及表现有着特定的期望——角色期望。当领导者 (角色的发出者) 对员工角色的期望与某个员工的实际表现达到一致时, 即实现了角色一致。此时, 领导者不仅会对符合自己角色期望的员工给予更多的信任、支持和帮助, 还可能为他设置更高的目标、给予更多的授权 (Conger 和 Kanungo, 1988<sup>[40]</sup>; Epitropaki 和 Martin, 2004<sup>[25]</sup>) 甚至帮助他获得资源, 更快地掌握先发制人的优势 (Ng 等, 2005<sup>[35]</sup>)。

内隐追随原型表征了个体对角色的积极预期 (Sy, 2010<sup>[1]</sup>; Whiteley 等, 2012<sup>[2]</sup>), 主要表现为卓越的工作能力、积极的情感特质和高尚的道德情操 (Sy, 2010<sup>[1]</sup>)。组织中, 领导者通过内隐追随的“意会”功能来理解、解释和应对员工的行为 (Weick, 1995<sup>[36]</sup>), 同时, 将现实的特定员工与自己的内隐追随原型进行匹配 (Derue 和 Ashford, 2010<sup>[27]</sup>; Shamir, 2007<sup>[28]</sup>; Shondrick 和 Lord, 2010<sup>[22]</sup>), 并根据匹配的不同情况形成自己的判断 (Fiske 和 Taylor, 1991<sup>[7]</sup>), 从而选择、评价、对待和影响该员工 (Shondrick 和 Lord, 2010<sup>[22]</sup>)。

当某个员工的特质与行为与领导者的内隐追随原型匹配度较高时, 也即实现了角色一致。此时, 领导者的内隐追随原型便被建立并激活, 将触发各类关联概念的产生并催生与之相关的行为 (例如, 给予更多的授权、设置更高的目标, 等等) (Conger

和 Kanungo, 1988<sup>[40]</sup>; Epitropaki 和 Martin, 2004<sup>[25]</sup> )。而且, 匹配情况的不同也还会影响领导与员工的互动, 比如, 领导对员工的喜欢程度、关系质量等 (Hogan 和 Roberts, 1996<sup>[41]</sup>; Epitropaki 和 Martin, 2004<sup>[25]</sup> )。而对于员工而言, 这种来自领导的看法及随后的互动也是决定其工作绩效的重要因素 (Carsten 和 Uhl-Bien, 2009<sup>[20]</sup> ) (也可以从皮格马利翁效应来理解, Whiteley 等, 2012<sup>[2]</sup> )。综上, 当实际员工的行为及特质与领导者的内隐追随原型匹配度较高(角色一致)时, 一方面, 领导会给予该员工个人成长和发展有利的支持(更多的指导、授权、帮助等)(Turner, 1960<sup>[42]</sup>), 帮助其成长 (Ng 等, 2005<sup>[35]</sup>); 另一方面, 员工也会因为获得了领导的赏识、信任和帮助更加自信并树立更高的目标 (Collinson, 2006<sup>[21]</sup>), 从而加速了职业成功的实现。

基于此, 本研究提出如下假设:

H1: 员工与领导的内隐追随原型匹配程度 (E-IFP fit) 与员工的职业成功显著正相关

### 2.3 工作绩效的调节效应

内隐追随是个体意识 (认知) 层面的构建 (Sternberg, 1985<sup>[43]</sup>; Foti 等, 2008<sup>[44]</sup>), 能够更准确地预测个体的态度和行为 (Hunt 等, 1990<sup>[39]</sup>)。但对于职业成功, 有一个重要的影响因素是工作绩效。根据角色理论, 角色内的任务绩效是指为完成角色要求和职责范围所规定的工作任务而展现的行为 (Borman 和 Motowidlo, 1997<sup>[45]</sup>)。已有研究证实, 工作绩效高的员工能够得到领导的“青睐” (Sy, 2010<sup>[1]</sup>) 被赋予更多的工作自主权, 能更快的取得职业成功, 可以认为“绩效定生死”。那么, 如此重要的工作绩效在员工从“符合领导期望”成为“职场精英”的过程中将发挥怎样的作用呢?

首先, 内隐追随原型匹配与工作绩效共同作用于员工的职业成功。内隐追随原型匹配是领导依据自身已有的内隐追随原型与实际员工进行匹配的过程, 而工作绩效是为完成角色要求和职责范围所规定的工作任务而展现的行为 (Borman 和 Motowidlo, 1997<sup>[45]</sup>; Thoresen 等, 2004<sup>[46]</sup>), 对员工职业成功起决定性作用, 因此, 领导的内隐原型与实际员工匹配的过程会受到员工工作绩效的影响。具体地, 工作绩效高的员工即使不符合领导者的内隐追随原型 (或与领导的内隐追随原型匹配程度低), 也会因为高绩效而获得更多的工作任务和机会, 从而获得先发制人的优势, 甚至更快掌握资源, 也因此更容易获得成功 (Ng 等, 2005<sup>[35]</sup>); 相反, 那些工作绩效低的员工, 即使符合领导者的内隐追随原型 (内隐追随原型匹配程度高), 也会受限于因绩效低而被给予的“低工作能力”等评价而不会被给予更多的帮助和指

导,此时,领导与员工之间仅限于工作上的平衡往复(Tsai等,2016<sup>[47]</sup>),难以被委以重任从而很难取得职业上的成功。也就是说,工作绩效能够替代领导的内隐追随原型对员工职业成功的影响。

其次,内隐追随原型匹配与工作绩效共同作用于员工的心理授权。心理授权(Psychological Empowerment)是从机械式授权向有机式授权的过渡(Conger和Kanungo,1988<sup>[41]</sup>),衡量的是个体在工作场所体会到的心理感知(Spreitzer,1995<sup>[48]</sup>),包括4种认知的格式塔:工作意义、自我效能、自主性和工作影响(Thomas和Velthouse,1990<sup>[49]</sup>)。工作意义是指个体根据自己的价值体系和标准,对工作目标和目的价值的认知;自我效能是指个体对自身完成工作的能力的认知;自主性是指个体对工作活动的控制能力;工作影响则是指个体在多大程度能够影响所在组织在战略、行政、管理和运营等方面的结果。由此可以发现,心理授权主要来自于任务本身给个体带来的自我决定感和胜任感(Deci,1975<sup>[50]</sup>),从而决定了工作绩效对于心理授权的重要影响。具体地,(1)从领导的角度而言,如果员工有高水平的工作绩效,即使与领导者的内隐追随原型不匹配,领导仍会因为追求高绩效而给予该员工较多的关注和机会、更多的支持和帮助(Ng等,2005<sup>[35]</sup>),从而显著提高员工的心理授权水平。(2)从员工的角度而言,心理授权是员工增强自我效能感的过程(Conger和Kanungo,1988<sup>[41]</sup>),所以,如果员工的工作绩效非常高,他会因此被“委以重任”,从而增强了工作意义的感知,心理授权水平较高;相反,如果员工的工作绩效较低,即使他与领导者的期望匹配,也会因为绩效低而产生挫败感,从而难以通过完成工作任务而体验到更多的自我决定感和胜任感,心理授权水平较低。

最后,内隐追随原型匹配与工作绩效的共同作用通过心理授权作用于员工的职业成功。如前所述,在领导者的内隐追随原型匹配对心理授权产生影响的工程中,工作绩效起到了替代作用,即:工作绩效与内隐追随原型匹配共同解释了作用机制,决定了员工心理授权水平的高低。工作绩效高的员工,即使其与领导的内隐追随原型匹配程度非常低,也会因为高绩效产生的自我效能感而增强其心理授权水平;相反,工作绩效低的员工,即使与领导的内隐追随原型匹配程度非常高,也会因为低水平的绩效而失去工作意义感知,从而削弱其心理授权的水平。而心理授权能够较好地预测员工的工作态度和行为(Singh和Sarkar,2015<sup>[51]</sup>;Schermuly等,2013<sup>[52]</sup>),帮助其实现职业成功。

因此,本研究认为,内隐追随原型匹配对员工职业成功的影响会受到员工工作绩效的替代效应的影响,也就是说,工作绩效的调节主要体现在对内隐追随原型匹

配的替代：员工的工作绩效越高，越能够替代领导的内隐追随原型对员工的判断和分类，从而影响员工的职业成功。基于此，本研究提出以下假设：

**H2:** 工作绩效负向调节内隐追随原型匹配与职业成功之间的关系，即员工的工作绩效越高，内隐追随原型匹配对职业成功的影响越弱。

假设 2 表明，内隐追随原型匹配对员工职业成功产生积极影响的机制是“心理授权”即内隐追随原型能够产生高水平的心理授权，从而实现员工的职业成功。工作绩效对内隐追随原型匹配有替代作用，从而弱化了假设 1 所提出的内隐追随原型匹配与员工职业成功之间的正向关系。逻辑上，替代作用表现为，当员工的工作绩效非常高时，内隐追随的“自动加工”的图式知识对员工心理授权所产生的积极作用会减弱，从而员工实现职业成功的阻碍会增加；反之，对员工心理授权所产生的积极作用会增强，从而员工能较好的实现职业成功。综合假设 1 和假设 2，我们进一步提出，在员工的工作绩效调节内隐追随原型匹配与员工职业成功的过程中，心理授权发挥着中介作用。因此，我们假设：

**H3:** 工作绩效对内隐追随原型匹配与员工职业成功之间的调节作用，以心理授权为中介。

综上，本研究的整体框架如图 1 所示。

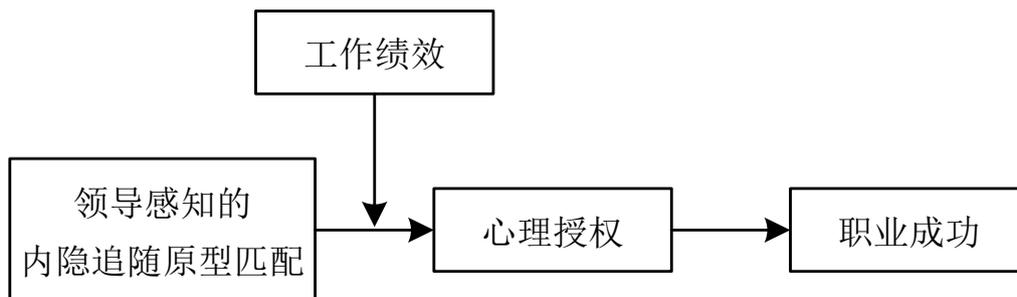


图 1 研究框架

### 3 研究方法

#### 3.1 研究样本

数据采集自北京、深圳、杭州等城市的 6 家大中型企业，分别是北京中文在线文化发展有限公司，它成立于 2000 年，公司致力于互联网文学、在线数字图书等多渠道拓展并服务于教育领域，现已上市。深圳追一科技有限公司，是一家民营智能 AI 公司，主要为各级各类企业提供数据服务与解决方案。浙江现代新能源有限公司则是以大型智能家居为核心，涉及医疗、建材及环保等众多领域于一体的大型控股公司。北京赛迪工业和信息化工程监理中心有限公司，其经营范围涵盖工程建设、

咨询及管理。济南大圣教育科技有限公司是以职业类教育培训及相关服务为主体的民办教育机构。浪潮集团有限公司，它是以人工智能、物联网、大数据等研发、生产、服务及维护为一体的综合互联网企业。调研对象包括各级员工及其领导。数据收集的过程是在各公司人力资源部门的支持配合下完成的。调研之前，研究者请人力资源部门随机挑选了调研对象，共锁定了 480 名目标员工及其主管，然后研究者又对这些员工和主管逐一进行了配对和编号。为尽量减少同源方差 (Podsakoff, 等, 2003<sup>[53]</sup>)，本研究先后进行了 2 次问卷调查，间隔 3 个月：(1) 第一次调研 (T1) 对象是员工的领导，调研内容是内隐追随原型匹配程度；(2) 3 个月后的第二次问卷调查 (T2) 对象是员工，调研内容包括员工的个人背景信息、心理授权和职业成功 (职业满意度、组织内外竞争力)。每次问卷填完后，填答者都将问卷装入信封、密封后交给前去负责调研的人员，或者由人力资源部门统一收齐后寄给研究者。

在第 1 次的调研中，我们共发出 480 份领导问卷，回收了 412 份有效的问卷，回收率为 85.8%。第 2 次调研对象是员工，剔除了 7 名已经离职或岗位发生了变化的领导后，共发放问卷 405 份，回收有效问卷 330 份问卷。因此，总体样本由 330 名员工问卷及配对的 330 份主管问卷构成。在这 330 名员工中，男性占 58.5%，样本的平均年龄为 28.78 岁 (SD = 4.68)，本科以上学历的占 75.5%，平均工作年限 5.40 年 (SD = 3.96)。这种数据收集的方法虽不能完全消除同源方差，但能够在很大程度上降低同源方差的影响 (Podsakoff 等, 2003<sup>[53]</sup>)。

### 3.2 变量测量

本研究中的测量量表均来自国际一流期刊的文献，这些量表在东西方均表现出较高的信度和效度。

内隐追随原型匹配：采用 Sy (2010)<sup>[1]</sup> 的 9 个题目的多维度量表，分为 3 个维度：勤勉、热忱、好公民。此量表由直接领导基于 likert-7 点评分法对员工进行评价 (1= 非常不符合，7= 非常符合)。本研究中该量表的信度为 0.77，这表明该量表具有良好的信度。

心理授权：采用 Spreitzer (1995)<sup>[48]</sup> 的 12 个题目的量表，分为 4 个维度：意义、自我效能、工作自主性和影响力。此量表是目前测量心理授权最为常用的量表，由员工基于 likert-7 点评分法进行评价 (1= 非常不符合，7= 非常符合)。此量表在本研究中的信度 0.87，这表明该量表具有良好的信度。

工作绩效：该数据为 2016 年 8 月至 2016 年 12 月的员工绩效数据，因为实际绩效具有敏感性和保密性，所以本数据由员工所在公司的人力资源部门根据员工该月

的实际绩效归档为 1-7 档 (1= 最差, 7= 最好)。

职业成功: 以 Eby 等 (2003) [34] 提出的评价指标体系得到国内外学者的一致推崇。该指标体系除了用职业满意度作为主观评价标准外, 还用感知到的组织内、外的竞争力指标代替了传统的薪资和晋升等客观指标, 考虑到了组织间职业流动的特点, 消除了传统评价标准的宿病, 符合无边界职业生涯时代的特征 (Eby 等, 2003 [34])。此量表由直接领导基于 likert-7 点评分法对员工进行评价 (1= 非常不符合, 7= 非常符合)。此量表在本研究中的信度 0.87, 这表明该量表具有良好的信度。

控制变量: 除了以上关键变量, 本研究还将员工的年龄、性别、教育程度和工作年限作为控制变量处理。

## 4 数据分析和结果

### 4.1 变量之间的区分效度的验证性因素

为了检验关键变量“内隐追随原型匹配”、“工作绩效”、“心理授权”和“职业成功”之间的区分效度以及各个测量量表的相应测量参数, 本研究采用 Lisrel 8.80 对关键变量进行验证性因素分析 (Confirmatory Factor Analyses, CFA) 分析。结果显示, 四因子模型拟合得比较好, 而且这一模型要显著优于其他模型的拟合优度, 表明测量具有较好的区分效度。

### 4.2 变量的描述性统计分析

表 1 总结了本文变量的平均值、方差以及相关系数。内隐追随原型匹配与员工的职业成功 ( $r = 0.37, p < 0.01$ ) 和心理授权 ( $r = 0.34, p < 0.01$ ) 均显著正相关。心理授权与职业成功 ( $r = 0.39, p < 0.01$ ) 均显著正相关。

表 1 各主要变量的均值、方差和相关关系

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. 性别	0.42	0.49							
2. 年龄	28.78	4.68	0.23**						
3. 教育程度	2.05	0.75	0.00	0.40**					
4. 工作年限	5.40	3.96	0.24**	0.87**	0.14**				
5. E-IFP fit	5.56	0.59	-0.10	0.13*	0.16**	0.18**			
6. 工作绩效	5.56	0.76	0.13*	0.02	-0.05	0.10	0.38**		
7. 心理授权	5.04	0.72	0.06	0.13*	0.09	0.14*	0.34**	0.25**	
8. 职业成功	4.94	0.77	0.09	0.15**	0.10	0.14**	0.37**	0.22**	0.39**

注:  $n=330$ ; E-IFP fit: 员工与领导的内隐追随原型匹配程度

4.3 假设验证

假设检验主要采用层级回归方法 ( Hierarchical Regression Modeling, HRM ) 。

主效应检验。假设 1 提出内隐追随匹配对员工的职业成功具有显著的正向影响。为了验证这一假设，将内隐追随原型匹配程度 ( E-IFP fit ) 设为自变量，员工的职业成功设为因变量，和控制变量一同放入回归方程。层次回归的结果如表 2 所示，可见，内隐追随原型匹配对员工的职业成功 ( M2,  $r = 0.38, p < 0.01$  ) 均具有显著的正向影响。因此，假设 1 得到了验证。

表 2 假设检验结果

	职业成功			心理授权			
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
控制变量							
年龄	0.06	0.12	0.07	0.07	0.03	0.08	0.02
性别	0.02	0.14	0.17	0.15	-0.07	0.04	0.09
教育程度	0.08	-0.01	0.01	0.00	0.09	0.01	0.04
工作年限	0.10	-0.07	-0.10	-0.10	0.18	0.02	-0.01
自变量							
E-IFP fit		0.38**	0.33**	0.26**		0.34**	0.27**
调节变量							
工作绩效			0.04	0.02			0.07
交互效应							
E-IFP fit × 工作绩效			-0.15**	-0.10			-0.18**
中介变量							
心理授权				0.26**			
R2	0.02	0.15	0.17	0.22	0.01	0.12	0.15
F	2.57*	12.36**	10.33**	12.62**	2.15	9.78**	9.52**

注：n=330；E-IFP fit：员工与领导的内隐追随原型匹配程度

调节效应检验。在验证调节效应前，为了消除共线性，在构造自变量和调节变量的乘积时，将自变量和调节变量分别进行了标准化。层级回归分析结果如表 2 所示，从表中数据可以看出，内隐追随原型匹配与工作绩效的交互效应对职业成功 ( M3,  $\beta = -0.15, p < 0.01$  ) 均有显著负向影响，支持了研究假设 2。图 2 表明了这种交换作用的影响模式。根据 Cohen 等 ( Cohen 等, 2013<sup>[54]</sup> ) 推荐的程序，本研究分别以高于均值一个标准差和低于均值一个标准差为基准，描绘了工作绩效高和低的情况下，内隐追随原型匹配对职业成功作用过程的不同影响。

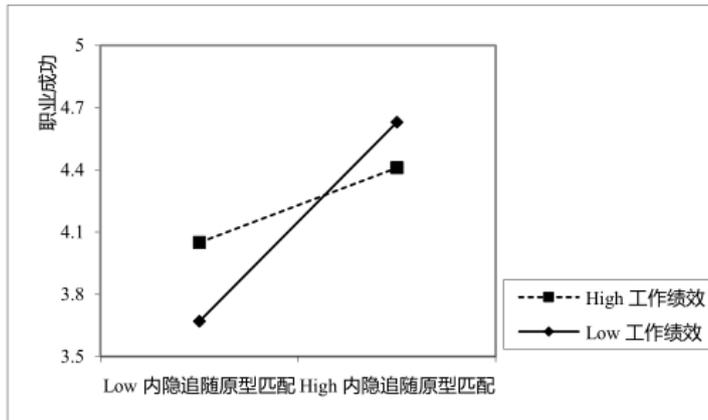


图2 工作绩效对内隐追随原型匹配与职业成功关系的调节作用

被中介的调节效应检验。首先,根据 Muller 等 (Muller 等, 2005<sup>[55]</sup>) 的判断标准对被中介的调节效应进行判断: (1) 因变量对自变量、调节变量、自变量与调节变量乘积的回归中,乘积的系数显著 (见 M3, 表 2); (2) 中介变量对自变量、调节变量、自变量与调节变量乘积的回归中,乘积的系数显著 (见 M7, 表 2); (3) 因变量对自变量、中介变量、调节变量和自变量与调节变量乘积的回归中,中介变量的系数显著 (见 M8, 表 2); 且第三步中乘积的系数不再显著或降低。如表 2 所示,模型 4 中心理授权对员工职业成功 ( $\beta = 0.26, p < 0.01$ ) 的作用显著,而且在该变量进入方程后,原有的调节效应 (内隐追随原型匹配与工作绩效的乘积项) 不再显著 ( $\beta = -0.10, ns$ ), 假设 3 得到验证。此外,我们还根据 Edwards 和 Lambert (2007) 的建议,将 Bootstrap 再抽样设定为 5000 次并检验条件间接效应的宏。假设 3 的验证结果表明,95% 置信区间 (CI) 为  $[-0.297, -0.054]$ , 该区间内不包括 0。综上,假设 3 得到进一步验证。

## 5 讨论

内隐追随是近年来西方管理学界的一个新兴研究议题,自从这一概念和理论提出之后,大量研究为理解组织中的领导与追随过程提供了重要途径 (Sy, 2010<sup>[1]</sup>; Whiteley 等, 2012<sup>[2]</sup>)。截止到目前,内隐追随对员工的研究仅围绕工作态度 (工作满意度、组织承诺和幸福感等; Whiteley 等, 2012<sup>[2]</sup>; Kruse, 2010<sup>[17]</sup>) 展开,对员工职业生涯关注还是空白。此外,内隐原型真正发挥作用是在与具体的个体进行匹配的过程中 (Derue 和 Ashford, 2010<sup>[27]</sup>; Shamir, 2007<sup>[28]</sup>; Shondrick 和 Lord, 2010<sup>[22]</sup>)。因此,本研究从“与领导者的内隐追随原型进行匹配” (简称内隐原型匹配) 的视角出发,探讨了工作绩效在内隐追随原型匹配对员工职业成功影响过程中的作用,并以 6 家大中型企业的 330 名员工作为研究对象对以上议题进行了实

证分析。研究表明：（1）内隐追随原型匹配与员工职业成功呈现显著正相关关系；（2）工作绩效负向调节了内隐追随原型匹配与员工职业成功之间的关系；（4）心理授权中介了工作绩效对内隐追随原型匹配与员工和职业成功的调节效应。

### 5.1 理论意义

（1）拓宽了认知理论在管理学中的应用。已有学者从认知学的角度很好地解释了人们内心对领导者的看法（Strenberg, 1985<sup>[56]</sup>），虽然内隐追随能从真正的“员工视角”、更深入地分析“领导者和员工如何感知、决策和行动”的领导过程（Shondrick 和 Lord, 2010<sup>[5]</sup>；Whiteley 等, 2012<sup>[2]</sup>），但内隐原型真正发挥作用是在与具体的个体进行匹配的过程中（Derue 和 Ashford, 2010<sup>[27]</sup>；Shondrick 和 Lord, 2010<sup>[22]</sup>）。因此，本研究从领导者“先入为主”的意识层面出发，将“领导者的内隐追随原型”与员工实际表现进行匹配（内隐原型匹配），首次探讨内隐原型匹配对员工职业生涯的影响，并且通过将认知理论运用到管理学领域，拓展了认知理论的应用范围和应用条件。

（2）从职业成功的视角关注员工成长。对员工而言，职业成功是职业发展的阶段性成果，是员工在组织中获得的“积极的心理和工作产出”（Seibert 和 Kraimer, 2001<sup>[33]</sup>）。因此，本研究结合职业成功探讨了内隐追随原型匹配对员工的影响，不仅更全面关注员工的成长，也关注了组织的发展（Ng 等, 2005<sup>[35]</sup>）。尤其是随着员工职业生涯不确定性的急剧增加，员工的就业环境处于不断变化的状态，进入了无边界职业生涯时代（DeFillippi 和 Arthur, 1994<sup>[57]</sup>），针对员工职业成功的研究是真正从可持续的角度探讨员工职业成长在领导过程中的作用。

（3）揭示了“领导看法”和“实际绩效”对员工个人成长的影响。本研究引入员工的工作绩效作为“领导认知 - 员工发展”之间的调节变量，具体分析了理想（领导看法）与现实（员工绩效）之间的关系，进一步完善了“领导认知 - 员工发展”之间的情景效应和作用机制的探讨。实际工作绩效对员工个人发展（评奖、提拔和市场竞争力的影响毋庸置疑，比如，猎头公司选择挖人对象的首要参考条件也是该员工的绩效。而且本研究的结果也证明，1）工作绩效负向调节了内隐追随原型匹配与员工职业成功之间的关系，即被领导者“看好”的员工并不一定能够取得职业成功，真正起决定性作用的是员工的实际工作绩效（“绩效定生死”）：一方面，被领导“看好”的员工可能会成为领导者的“附庸”，处于给领导者个人“打杂”的境地，不被组织接受和认可；另一方面，如果领导者本人在组织中的发展态势不乐观，此时，虽然被“看好”并成了领导者的“左膀右臂”，该员工也很可能落得“一损俱损”的境地。2）心理授权中介了工作绩效对内隐追随原型匹配与员工职业成功

的调节效应。员工的工作绩效越高，能够替代内隐原型匹配对员工心理授权的影响，进一步影响员工的职业成功。因此，本研究引入工作绩效和心理授权，拓展了内隐追随原型匹配与员工发展之间的边界条件和作用机制。

## 5.2 实践意义

(1) 本研究证实，“符合领导期望”确实能够使员工成为“职场精英”，从而获得职业成功。对员工而言，领导掌握着员工升迁、任用、资源分配等重要的决策权力，如果员工的行为特质与领导者的角色期望达到一致，则可以得到该领导更多的信任、授权与帮助，甚至能够获得先发制人的优势，更快地掌握资源 (Ng 等, 2005<sup>[35]</sup>)，也因此对员工成为“职场精英”提供了重要的资源和帮助。因此，人力资源部一方面要了解每位领导者“喜欢”什么样的员工，即领导期望中的员工是什么样，从而给领导配置与其期望一致的员工；另一方面，要加强对员工的培训，特别是新入职的员工，通过培训使之成为领导期望的样子。此外，还应该为员工提供更多的职业指导、提供职业发展的信息、创造有利于工作的环境等支持帮助员工实现职业成功。

(2) 工作绩效负向调节了“符合领导期望”对员工成为“职场精英”的影响，并且这一调节效应还受到心理授权的中介。从研究结论可知，工作绩效的调节主要体现在对内隐追随原型匹配的替代：员工的工作绩效越高，能够替代内隐追随原型对员工心理授权的影响，进一步影响员工职业成功，即，被领导者“看好”的员工并不一定能够取得成功，真正起决定性作用的是员工的实际工作绩效。因此，在日常企业管理活动中注意实现领导和员工的匹配是一方面，更重要的是关注如何提高员工的工作绩效。例如，为员工创造良好的工作环境，营造和谐的人际关系等和组氛围等等。

## 5.3 研究局限与未来研究展望

现代领导科学研究中，关于内隐追随的研究为学者们揭示员工的心理机制提供了新的视角，为理解组织中的领导与追随过程提供了重要途径 (Ng 等, 2005<sup>[35]</sup>)。本研究的一个重要优势体现在研究设计的严谨性：文章采用了纵向研究设计，因而最大限度避免了同源方差，使研究结果更加真实、可靠。当然本研究还存在一定的局限性：(1) 本研究所采用的量表大多是在西方组织背景中发展得来的，虽然有些已被证明在中西方样本间存在着测量的稳定性，但更好的选择是选用本土或者本土化的量表，从而使研究结果更贴近本土实际；(2) 本研究的研究企业的选择是由研究者自行商定的，在一定程度上限制了研究的外部效度，后续研究可以更广泛地进行调研。

随着员工多元化、价值观多元化等多元化趋势的日趋凸显, 仅仅从外显理论入手对领导力进行研究显然是不够的, 还需要从内隐(领导者对员工有先入为主的认知)的角度对个体进行全方位的研究: (1) 对研究抱有一个更整体的视角。具体说来, 是关注研究领导者、员工、情境、层级及他们之间的动态交互作用。(2) 加强对内隐过程的研究。通过整合认知心理学、神经学、社会学和战略领导等知识来研究内隐的过程。同时, 期待更多的研究来考察不同的调节变量和中间变量, 比如不同的领导风格、激励手段等, 帮助解释内隐追随如何影响期望产出。(3) 继续探索内隐追随的后果。以往的研究集中在对领导者和员工的主要态度、行为变量, 比如绩效、工作满意度、组织承诺等。但是, 针对其他重要变量的研究, 比如与创造力、胜任力等相关的变量。另外是针对不同的群体, 比如新生代员工、知识型员工等等, 探讨不同类型的员工的内隐追随图示如何构成, 以及如何影响与领导者的互动及自身的绩效期望等。(4) 力求通过替代方式了解领导(过程)。内隐追随塑造了领导者如何判断和应对员工, 这一研究着力弥补了领导学领域对领导者-追随者如何“感知-决策-行为-执行”的研究漏洞(Avolio等, 2009<sup>[58]</sup>), 期待解决更多推进领导学发展的关键性挑战。

**参考文献:**

**References:**

- [1] Sy, T. What Do you Think of Followers? Examining the Content, Structure, and Consequences of Implicit Followership Theories [J]. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 2010, 113(2): 73-84.
- [2] Whiteley, P., Sy, T., and Johnson, S. K. Leaders' Conceptions of Followers: Implications for Naturally Occurring Pygmalion Effects. *The Leadership Quarterly*, 2012, 23(5): 822-834.
- [3] Epitropaki, O., Sy, T., Martin, R., Tram Quon, S., and Topakas, A. Implicit Leadership and Followership Theories "In the Wild": Taking Stock of Information-processing Approaches to Leadership and Followership in Organizational Settings [J]. *Leadership Quarterly*, 2013, 24(6): 858-881.
- [4] Greenwald, A. G., and Banaji, M. R. Implicit Social Cognition: Attitudes, Self-esteem, and Stereotypes [J]. *Psychological Review*, 1995, 102(1): 4-27.
- [5] Shondrick, S. J., Dinh, J. E., and Lord, R. G. Developments in Implicit Leadership Theory and Cognitive Science: Applications to Improving Measurement and Understanding Alternatives to Hierarchical Leadership [J]. *Leadership Quarterly*, 2010, 21(6): 959-978.
- [6] Lord, R. G., and Maher, K. J. *Leadership and Information Processing: Linking Perceptions*

- and Performance [ M ] . Routledge. 2002.
- [ 7 ] Fiske, S. T., and Taylor, S. E. Social Cognition, 2nd [ C ] . NY: McGraw-Hill, 1991: 16-15.
- [ 8 ] Eden, D. Leadership and Expectations: Pygmalion Effects and Other Selffulfilling Prophecies in Organizations [ J ] . Leadership Quarterly, 1992, 3(4): 271-305.
- [ 9 ] Lord, R. G., Brown, D. J., Harvey, J. L., and Hall, R. J. Contextual Constraints on Prototype Generation and Their Multilevel Consequences for Leadership Perceptions [ J ] . Leadership Quarterly, 2001, 12(3): 311-338.
- [ 10 ] Lord, R. G., and Shondrick, S. J. Leadership and Knowledge: Symbolic, Connectionist, and Embodied Perspectives [ J ] . Leadership Quarterly, 2011, 22(1), 207-222.
- [ 11 ] Foti, R. J., Hansbrough, T. K., Epitropaki, O., & Coyle, P. T. Dynamic Viewpoints on Implicit Leadership and Followership Theories: Approaches, Findings, and Future Directions [ J ] . Leadership Quarterly, 2017, 28(2): 261-267.
- [ 12 ] Duong, J. Leaders' Conceptions and Evaluations of Followers as Antecedents of Leadership Style, Leader-member Exchange and Employee Outcomes [ D ] Alliant International University, 2011.
- [ 13 ] Kruse, E., and Sy, T. Manipulating Implicit Theories by Inducing Affect [ R ] . Paper Presented at the Proceedings of the Academy of Management Conference, New York, 2011.
- [ 14 ] Carsten, M. K., Uhl-Bien, M., West, B. J., Patera, J. L., and Mcgregor, R. Exploring Social Constructions of Followership: a Qualitative Study [ J ] . Leadership Quarterly, 2010, 21(3): 543-562.
- [ 15 ] Tram-Quon, S. An Exploratory Study on the Development of an Implicit Measure of Implicit Followership Theory Using the Implicit Association Test [ D ] . University of California, 2013.
- [ 16 ] Van Gils, S., Van Quaquebeke, N., and Van Knippenberg, D. The X-factor: On the Relevance of Implicit Leadership and Followership Theories for Leader-member Exchange Agreement [ J ] . European Journal of Work and Organizational Psychology, 2010, 19(3): 333-363.
- [ 17 ] Kruse, E. Positive Cascade: Prototypical LIFTs Scores Predict Interpersonal Success [ C ] . Symposium presented in Annual Academy of Management Conference, 2010.
- [ 18 ] Peng, J., and Wang, X. I will Perform Effectively if You are with Me: Leader-follower Congruence in Followership Prototype, Job Engagement and Job Performance [ J ] . Acta Psychologica Sinica, 2016, 48(9): 1151-1162.
- [ 19 ] Kong, M., and Qian, X.J. Mr. Right and Superman: Effect of Implicit Followership on Employee' s Behaviors [ J ] . Acta Psychologica Sinica, 2015, 47(9): 1162-1171.

- [ 20 ] Carsten, M. K., & Uhl-Bien, M. Implicit Followership Theories (IFT): Developing and Validating an IFT Scale for the Study of Followership [ R ] . Paper presented at the Annual Meeting of the Southern Management Association, Ashville, NC, USA, 2009.
- [ 21 ] Collinson, D. Rethinking Followership: a Post-structuralist Analysis of Follower Identities [ J ] . *Leadership Quarterly*, 2006, 17(2): 179-189.
- [ 22 ] Shondrick, S. J., and Lord, R. G. Implicit Leadership and Followership Theories: Dynamic Structures for Leadership Perceptions, Memory, Leader-follower Processes [ J ] . *International Review of Industrial and Organizational Psychology* 2010, 25: 1-33.
- [ 23 ] Coyle, P. T., and Foti, R. J. If you’ re not with Me You’ re Examining Prototypes and Cooperation in Leader-follower Relationships [ J ] . *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2015, Online First (2): 182-205.
- [ 24 ] Engle, E. M., and Lord, R. G. Implicit Theories, Self-schemas, and Leader-member Exchange [ J ] . *Academy of Management Journal*, 1997, 40(4): 988-1010.
- [ 25 ] Epitropaki, O., and Martin, R. Implicit Leadership Theories in Applied Settings: Factor Structure, Generalizability, and Stability Over Time [ J ] . *Journal of Applied Psychology*, 2004, 89(2): 293-310.
- [ 26 ] Hansbrough, T. K., Lord, R. G., and Schyns, B. Reconsidering the Accuracy of Follower Leadership Ratings [ J ] . *Leadership Quarterly*, 2015, 26(2): 220-237.
- [ 27 ] Derue, D. S., and Ashford, S. J. Who Will Lead and Who Will Follow? a Social Process of Leadership Identity Construction in Organizations [ J ] . *Academy of Management Review*, 2010, 35(4): 627-647.
- [ 28 ] Shamir, B. From Passive Recipients to Active Co-producers: the Roles of Followers in the Leadership Process [ M ] . CT: Information Age Publishing,2007.
- [ 29 ] Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., and Rosenthal, R. A. Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity [ J ] . *American Journal of Sociology*, 1964, 10(1).
- [ 30 ] Biddle, S., A. Amino Acid Transport in Man Absorption from the Gut and Renal Excretion [ M ] . University College London, 1979.
- [ 31 ] Gross, N., Mason, W. S., and McEachern, A. W. Explorations in Role Analysis: Studies of the School Superintendency Role [ J ] . *Midwest Journal of Political Science*, 1958, 3.
- [ 32 ] Matta, F. K., Scott, B. A., Koopman, J., and Conlon, D. E. Does Seeing “Eye to Eye” Affect Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior? A Role Theory Perspective on LMX Agreement [ J ] . *Academy of Management Journal*, 2015, 58(6): 1686-1708.
- [ 33 ] Seibert, S. E., and Kraimer, M. L. The Five-factor Model of Personality and Career

- Success [ J ] . Journal of Vocational Behavior, 2001, 58(1): 1-21.
- [ 34 ] Eby, L. T., Butts, M., and Lockwood, A. Predictors of Success in the Era of Boundary less Careers [ J ] . Journal of Organizational Behavior, 2003, 24(6): 689-708.
- [ 35 ] Ng, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., and Feldman, D. C. Predictors of Objective and Subjective Career Success: a Meta-analysis [ J ] . Personnel Psychology, 2005, 58(2): 367-408.
- [ 36 ] Weick, K. E. Sensemaking in Organizations [ M ] . Sage Publications, 1995.
- [ 37 ] Barsalou, L. W. Ideals, Central Tendency, and Frequency of Instantiation as Determinants of Graded Structure in Categories [ J ] . Journal of Experimental Psychology Learning Memory & Cognition, 1985, 11(4): 629-654.
- [ 38 ] Schyns, B., and Meindl, J. R. Implicit Leadership Theories: Essays and Explorations [ M ] . Information Age Publications, 2005.
- [ 39 ] Hunt, J. G., Boal, K. B., and Sorenson, R. L. Top Management Leadership: Inside the Black Box [ J ] . Leadership Quarterly, 1990, 1(1):41-65.
- [ 40 ] Conger, J. A., and Kanungo, R. N. The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice [ J ] . Academy of Management Review, 1988, 13(3): 471-482.
- [ 41 ] Hogan, J., and Roberts, B. W. Issues and Nonissues in the Fidelity-bandwidth Trade-off [ J ] . Journal of Organizational Behavior, 1996, 17(6): 627-637.
- [ 42 ] Turner, R. H. Sponsored and Contest Mobility and the School System [ J ] . American Sociological Review, 1960, 25(6): 855-867.
- [ 43 ] Sternberg, R. J. Implicit Theories of Intelligence, Creativity, and Wisdom [ J ] . Journal of Personality and Social Psychology, 1985, 49(3): 607-627.
- [ 44 ] Foti, R. J., Jr, R. K., and Backert, R. Multi-level Implications of Framing Leadership Perceptions as a Dynamic Process [ J ] . Leadership Quarterly, 2008, 19(2): 178-194.
- [ 45 ] Borman, W. C., and Motowidlo, S. J. Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research [ J ] . Human Performance, 1997, 10(2): 99-109.
- [ 46 ] Thoresen, C. J., Bradley, J. C., Bliese, P. D., and Thoresen, J. D. The Big Five Personality Traits and Individual Job Performance Growth Trajectories in Maintenance and Transitional Job Stages [ J ] . Journal of Applied Psychology, 2004, 89(5): 835-853.
- [ 47 ] Tsai, C. Y., Dionne, S. D., Wang, A. C., Spain, S. M., Yammarino, F. J., and Cheng, B. S. Effects of Relational Schema Congruence on Leader-member Exchange [ J ] . Leadership Quarterly, 2016, 28(2):268-282.
- [ 48 ] Spreitzer, G. M. Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation [ J ] . Academy of Management Journal, 1995, 38(5):

1442-1465.

- [ 49 ] Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. Cognitive Elements of Empowerment: an "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation [ J ] . Academy of Management Review, 1990, 15(4): 666-681.
- [ 50 ] Deci, E. L. Cognitive Evaluation Theory: Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation [ M ] . Intrinsic Motivation. Springer US, 1975.
- [ 51 ] Singh M, Sarkar A. The Relationship between Psychological Empowerment and Innovative Behavior: A Dimensional Analysis with Job Involvement as Mediator [ J ] . Journal of Personnel Psychology, 2015, 11(3):127-137.
- [ 52 ] Schermuly, C. C., Meyer, B., and Dämmer, L. Leader-member Exchange and Innovative Behavior: the Mediating Role of Psychological Empowerment [ J ] . Journal of Personnel Psychology, 2013, 12(12), 132-142.
- [ 53 ] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., Podsakoff, N. P. Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies [ J ] . Journal of Applied Psychology, 2003, 88(5): 879-903.
- [ 54 ] Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., and Aiken, L. S. Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences [ M ] . Routledge, 2013.
- [ 55 ] Muller, D., Judd, C. M., and Yzerbyt, V. Y. When Moderation is mediated and Mediation is Moderated [ J ] . Journal of Personality and Social Psychology, 2005, 89(6): 852-863.
- [ 56 ] Sternberg, R. J. Implicit Theories of Intelligence, Creativity, and Wisdom [ J ] . Journal of Personality and Social Psychology, 1985, 49(4): 607-627.
- [ 57 ] DeFillippi, R. J., and Arthur, M. B. The Boundaryless Career: A competency-based Perspective [ J ] . Journal of organizational behavior, 1994, 15(4): 307-324.
- [ 58 ] Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., and Weber, T. J. Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions [ J ] . Annual Review of Psychology, 2009, 60(1): 421-449.

( 本文责编：马璐石 )

## Effect of Implicit Followership Prototype Fit on Employees' Career Success

WANG Yin-duo, KONG Ming, YIN Jiu-long

*Abstract: Leaders' Implicit Followership Theories (LIFTs) are defined as "leaders" personal assumptions about the traits and behaviors that characterize followers. It is an extension of implicit leadership theories (ILTs) supported by the social cognitive theory and cognitive information processing theory. Base on role theory, this study examined the relationship between implicit followership prototype fit and employees' career success. This paper mainly discussed the influence factors on employees' career success from the perspective of leaders' perceptions of employee implicit followership prototype fit, as well as the moderating role of job performance and the mediating role of psychological empowerment. The significance lies at: (1) enriches the application of role theory; (2) explores predictors of employee's career success from the perspective of implicit followership prototype fit; (3) expanded the mechanism and boundary conditions between implicit followership prototype fit and employees' career success. Questionnaire surveys of both employees and their leaders in 19 companies in China. A total of 480 questionnaires were collected and among which 330 were valid (the efficiency is 68.8%). In order to reduce the common method variance, 2 questionnaire surveys with an interval of three months were conducted. After the CFA, we examined the reliability of the scale and tested the correlation between the variables. Our research presents three conclusions: (1) Implicit followership prototype fit is positively related to employees' career success. (2) Job performance negatively moderated the relationship between implicit followership prototype fit and employees' career success. (3) Psychological empowerment mediates the moderated relationship between implicit followership prototype fit and employees' career success.*

*Key words: implicit followership; employees' career; job performance; substitution effect; role theory*