

基于电子商务与企业数字化背景下的领导名利与权力分享匹配性对员工类亲情交换的影响

李子君, 王萍, 王路

浙江理工大学经济管理学院, 浙江 杭州

收稿日期: 2024年11月24日; 录用日期: 2024年12月20日; 发布日期: 2025年1月28日

摘要

基于二元领导理论, 结合电子商务与企业数字化的背景, 对364份来自电商企业的问卷调查数据进行多项式回归和响应面分析, 旨在探究分享型领导在电子商务环境下的名利-权力分享匹配性通过内部人身份感知对员工类亲情交换的影响, 以及上下级关系在这一过程中的调节作用。研究发现: 在领导的名利-权力分享匹配中, 两种分享方式越不一致越能够提升员工的类亲情交换, “高-高”组合优于“低-低”组合, “低-高”组合优于“高-低”组合; 内部人身份感知在领导的名利-权力分享匹配与员工类亲情交换之间的关系中起中介作用; 上下级关系会调节领导的名利-权力分享匹配对员工内部人身份感知的影响。研究结果有助于电子商务企业识别正确的管理行为, 实现良好和谐的员工组织关系。

关键词

电子商务, 名利-权力分享匹配, 类亲情交换, 内部人身份感知, 上下级关系

The Impact of the Matching between Leaders' Pursuit of Fame, Interest, and Power Sharing on Employee-Like Affectionate Based on the Background of E-Commerce and Enterprise Digitization

Zijun Li, Ping Wang, Lu Wang

College of Economics and Management, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou Zhejiang

Received: Nov. 24th, 2024; accepted: Dec. 20th, 2024; published: Jan. 28th, 2025

文章引用: 李子君, 王萍, 王路. 基于电子商务与企业数字化背景下的领导名利与权力分享匹配性对员工类亲情交换的影响[J]. 电子商务评论, 2025, 14(1): 3503-3516. DOI: 10.12677/ecl.2025.141436

Abstract

Based on the theory of ambidextrous leadership and in the context of e-commerce and enterprise digitization, this study conducted polynomial regression and response surface analysis on 364 questionnaire survey data from e-commerce enterprises. The aim was to explore the impact of shared leadership's matching of fame-interest and power sharing in an e-commerce environment on employee quasi-kinship exchange through perceived insider status, as well as the moderating role of superior-subordinate relationships in this process. The research findings reveal that, in terms of leaders' matching of fame-interest and power sharing, greater inconsistency between the two sharing approaches tends to enhance employee quasi-kinship exchange. Specifically, the "high-high" combination outperforms the "low-low" combination, and the "low-high" combination outperforms the "high-low" combination. Perceived insider status mediates the relationship between leaders' matching of fame-interest and power sharing and employee quasi-kinship exchange. Furthermore, superior-subordinate relationships moderate the impact of leaders' matching of fame-interest and power sharing on employees' perceived insider status. The research results provide valuable insights for e-commerce enterprises to identify appropriate management behaviors and foster harmonious employee-organization relationships.

Keywords

Electronic Commerce, Matching of Fame-Interest and Power Sharing, Quasi-Kinship Exchange, Perception of Insider Status, Superior-Subordinate Relationship

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着电子商务的蓬勃发展和企业数字化的深入推进，领导方式对员工行为和组织绩效的影响日益受到关注。分享型领导作为一种新兴的领导方式[1]，主要包括权利分享和名利分享两个方面，其中名利分享包括对员工言语上的认可、称赞以及损失自己的经济利益让员工受益，权力共享即领导者通过放权、参与决策等方式来激励员工自主[2]。然而，在电子商务与企业数字化的背景下，领导者的时间、资源更加有限，如何有效地进行名利与权力的分享，以激发员工的积极性和归属感，成为了一个亟待解决的问题。

类亲情交换是企业与员工之间的一种超出了社会与经济等方面的交换关系，在电子商务环境下，这种关系更加凸显其重要性，它就像中国的家庭一样，员工与组织互相满足，不计较利益得失，彼此融合在一起[3]。在类亲情交换程度较高的电子商务组织内，企业不仅视员工为家人，还通过数字化的管理方式，如在线协作工具、远程办公平台等，为员工提供更加灵活和个性化的工作支持。这些举措让员工感受到企业的关怀与重视，视企业为与个人“小家”并存的“大家”，愿意为其无私奉献。此外，在电子商务环境下，员工的“内部人”认知程度也变得更加重要。当员工通过电子商务平台参与到企业的决策和管理中时，他们会更加深入地了解企业的运营状况和战略方向，从而增强自己的“内部人”身份感知，有利于触发与组织的类亲情交换。

综上所述，在电子商务与企业数字化的背景下，领导者需要更加精准、有效地进行名利与权力的分享以激发员工的积极性和归属感。基于此，本文运用多项式回归和响应面分析方法，聚焦于领导的名利

分享与权力分享的匹配关系对员工类亲情交换的影响，探索不同的分享组合将如何影响员工的类亲情交换。并分析内部人身份感知的中介作用，探究上下级关系的影响，帮助领导者识别正确的管理行为，实现良好和谐的员工组织关系。

2. 理论基础与研究假设

2.1. 理论基础

2.1.1. 社会交换理论

在社会交换关系中，双方理应遵循“互惠原则”。在电子商务与企业数字化背景下，员工与领导之间的交换关系更加复杂和多元，不仅涉及物质利益的交换，还涉及知识、信息、情感等多方面的交换。领导通过分享名利和权力来激励员工，员工往往也会以相应的方式提升领导的收益[4]。这种交换机制不仅体现在物质利益上，更体现在情感交流和身份认同上[5]。

2.1.2. 双元领导理论

双元领导的组合策略包括认知视角、惯例视角及权力视角[6]。龙立荣等[2]从权力视角出发，定义分享型领导分享的具体内容体现在名利分享和权力分享两个方面[2]。为此，本文以分享型领导中的名利分享与权力分享组合衡量双元领导。借鉴以往双元领导的研究，按照领导者分享程度的差异，将其分为“高-高”“低-低”“高-低”和“低-高”4种不同的构型。名利-权力分享组合见图1。



Figure 1. Leader's combination of fame-interest and power sharing
图1. 领导的名利-权力分享组合

2.2. 研究假设

2.2.1. 名利-权力分享匹配(不匹配)对员工类亲情交换的影响

分享型领导主要包括名利分享和权力分享[2]。分享型领导的名利分享主要满足的是下属低层次的需要，而权力分享满足了下属高层次的需要。对于员工而言，这两种需要可能同时存在并且强度与重要性却各有差异，因而不同的员工对不同层次的需要存在着差异性。当领导的名利分享与权力分享水平一致的时候，一方面，领导没有洞悉到员工不同层次的需要并进行有效地满足；另一方面，员工得到程度相当的名利和权力时，领导的这种均衡的分享行为使得员工的两类需要得到同样程度的满足，不容易形成优势动机；因此这样的分享型领导模式不容易激发员工的行为。如果领导所分享的名利和权力比重不一致时，至少能够满足部分员工的主导需要，有利于触发需要得到满足的这部分员工的工作行为，从而更有可能尽心尽力的工作，努力为公司付出。由此提出以下假设：

假设 1a: 领导的名利-权力分享匹配越不一致，员工的类亲情交换越高。

在名利-权力分享一致的情形下，在“高-高”组合中，领导积极创造机会让员工参与决策，中国

是人情社会，领导的名利分享与权力分享行为向下属表达的是上级愿意主动提供支持、帮助与给予的情感关怀，这种行为在组织内为员工营造出一定的归属感、安全感。对此，员工除了感激领导对自身的关怀，也会积极构建组织内和谐氛围。由此，提出以下假设：

假设 1b：在领导的名利 - 权力分享匹配的情况下，相比于“低 - 低”组合，“高 - 高”组合的员工类亲情交换更高。

在名利 - 权力分享强度不一致的情形下，在“低 - 高”组合中，领导向员工下放更多的权力，这种内在激励给员工提供了强烈的心理支持[7]，促进情感交融式的组织关系形成。已有研究发现授权型领导能够通过“赋能”路径提升下属工作相关的效能感，进而产生积极的工作和家庭结果[8]。与“低 - 高”组合相比，在“高 - 低”组合中，领导者利用的是外在激励使员工投入到工作中，外在激励更侧重满足人的基础性保障[9]，不利于真正激发员工的内在动力，员工更多将自己与组织的关系看作是一个交易关系，不会将组织看作是一个大家庭，为它无私奉献。由此，提出以下假设：

假设 1c：在名利 - 权力分享不匹配的情况下，相比于“高 - 低”组合，“低 - 高”组合下的员工类亲情交换更高。

2.2.2. 名利 - 权力分享匹配(不匹配)对员工内部人身份感知的影响

员工与组织之间关系的好坏，很大程度上取决于员工认为自己是内部人还是外部人[10]。分享型领导的名利分享与权力分享不仅给予员工自己的荣誉与利益并且鼓励员工参与决策，可以提高员工的认同感和归属感，让员工觉得自身受到了重视，形成上下级之间的良性互动[11]，增强员工的内部人身份感知。但不同的员工对于领导分享的名利和权力会有倾向性，当领导者明确员工的痛点并识别出员工的主导需要后，对名利和权力有针对性地分享，这时员工会因个人的需要得到满足而产生美好的自我感觉，把自己归为“内部人”序列[12]。由此提出以下假设：

假设 2a：名利 - 权力分享匹配越不一致，员工的内部人身份感知越高。

在名利 - 权力分享一致的情形下，在“高 - 高”组合中，领导的高名利高权力分享行为表达了对员工的理解与信任，有助于形成领导者和员工之间的联盟，增强员工对公司的认同感。当分享型领导对下属的权力分享程度较高时，领导的授权水平较高，并且其授权行为对于员工的内部人感知具有显著的积极作用[13]。由此，提出以下假设：

假设 2b：在名利 - 权力分享匹配的情况下，相比于“低 - 低”组合，“高 - 高”组合的员工内部人身份感知更高。

在名利 - 权力分享强度不一致的情形下，在“低 - 高”组合中，领导分享更多的是权力，强调权力的下放，鼓励员工参与决策的制定；在“高 - 低”组合中，领导者赋予员工更多的是名利，强调的是外在资源的分享，没有与员工进行更深层次的交流互动，员工感知不到自身对于组织的重要性，在组织中没有归属感，不利于内部人身份感知的形成。由此，提出以下假设：

假设 2c：在名利 - 权力分享不匹配的情况下，相比于“高 - 低”组合，“低 - 高”组合的员工内部人身份感知更高。

2.2.3. 员工内部人身份感知的中介作用

领导是一个组织的代表人物，员工在组织中的态度和行为很大程度上会受到直接领导的影响，分享型领导的名利分享与权力分享行为会使组织内成员的关系更加亲近。根据社会交换理论，员工与组织之间的关系实质上是互惠关系，当员工得到了领导分享的名利与权力时，他们会将自己看作是组织的“内部人”[14]，就会付出实际行动来回报组织，与组织心连心，共患难同进退。据此提出假设如下：

假设 3：内部人身份感知具有中介作用。

2.2.4. 上下级关系的调节作用

上下级关系是上下级之间建立的一种交流关系[15]。由于分享型领导不可能与所有员工发展完全相同的上下级关系，当员工基于不同的上下级关系去解读领导的分享行为并产生自我感知时，上下级关系可能会影响分享型领导行为的有效性。相比于低质量的上下级关系，拥有高质量上下级关系的员工对领导会更加忠诚。在面对高名利-高权力分享的领导者时，他们感受到领导对自己的关心和信任，认为自己属于组织的一部分[16]，促进内部人身份感知的产生。其次，高名利-高权力分享型领导带来的良好的分享氛围拉近了领导与下属之间的关系，促进了组织内个体之间的交流并提高对组织的支持和认可，增强组织的归属感，促进员工内部人身份感知的产生。领导给予员工更多的机会和帮助，员工就会更加尊敬及跟随他，员工成为组织的“内部人”[17]。由此，提出以下假设：

假设 4：上下级关系调节领导的名利-权力分享一致性与员工内部人身份感知的关系。即在高质量的上下级关系情景下，高名利-高权力分享匹配对内部人身份感知的积极影响比低名利-低权力分享匹配时更强。

基于上述分析，本文研究模型如图 2 所示。

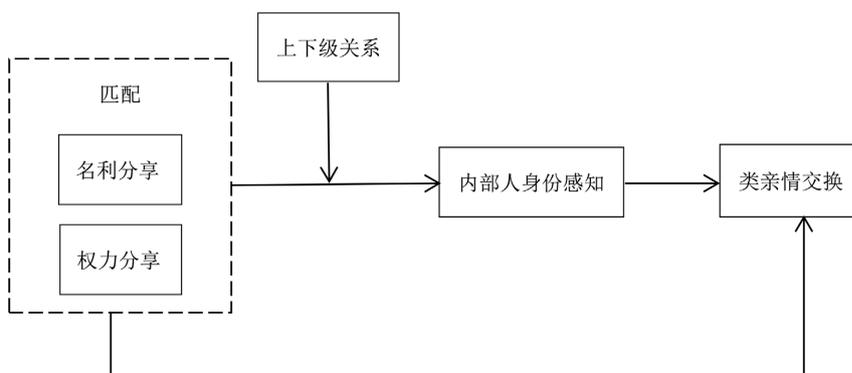


Figure 2. Research model
图 2. 研究模型

3. 研究方法

3.1. 研究样本及程序

本文通过线上线下相结合以分时点发放问卷的方式收集样本数据，样本来源于电商企业。为避免共同方法偏差，问卷分为两个时点以线上与线下相结合的方式发放，每次间隔一个月，最终得到有效问卷 364 份。其中，被调查者中女性占比 57.1%，年龄主要在 45 岁以下，本科以上学历占比 72.5%。

3.2. 变量测量

名利分享：本研究采用龙立荣等[2]开发的量表，共 6 个题项，如“我的直接上司经常将归属自己的荣誉让给下属”，信度系数为 0.874。

权力分享：本研究采用龙立荣等[2]开发的量表，共 4 个题项，如“在做决策时我的直接上司会充分听取员工的意见”，信度系数为 0.811。

内部人身份感知：本研究采用 Stamper 和 Masterson [10]开发的量表，共 6 个题项，如“我感受到我是公司组织的一员”，信度系数为 0.765。

类亲情交换：采用朱苏丽等[3]开发的量表，共 5 个题项，如“只要公司需要，我会努力为它付出”，信度系数为 0.802。

上下级关系：采用 Law 等[18]开发的量表，共 6 个题项，如“我的上司会邀请我一起吃饭”，信度系数为 0.847。

3.3. 研究方法

本文采用多项式回归[19]和响应面分析[20]两种方法对有关研究假设进行检验，并建立有关模型：

$$Z = b_0 + b_1X + b_2Y + b_3X^2 + b_4(X \times Y) + b_5Y^2 + e \quad (1)$$

(1)式中， Z 代表类亲情交换； X 代表领导名利分享行为； Y 代表领导权力分享行为，根据回归分析结果计算响应面的斜率和曲率，并绘出相应的响应面。

其次，采用 Edwards 和 Parry [20]的评价范式，检验内部人身份感知的直/间接中介作用，设计方程如下：

$$\text{BLOCK} = b_1X + b_2Y + b_3X^2 + b_4(X \times Y) + b_5Y^2 \quad (2)$$

最后，同样采用 Edwards 和 Parry [20]的评价范式，借助多项式回归模型来验证上下级关系对名利-权力分享型领导与员工内部人身份感知的调节作用。

4. 数据分析

4.1. 描述性统计与相关性分析

从表 1 主要变量相关性分析发现，名利分享型领导与类亲情交换呈显著正相关($r = 0.456, p < 0.01$)，权力分享型领导与类亲情交换呈显著正相关。

Table 1. Correlation analysis of main variables

表 1. 主要变量相关性分析

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1) 性别差异	1								
2) 年龄差异	0.037	1							
3) 文化程度差异	0.064*	-0.091**	1						
4) 任职时间差异	0.045	-0.288**	0.125**	1					
5) 名利分享	-0.085**	-0.019	-0.048	-0.032	1				
6) 权力分享	-0.097**	0.086**	-0.043	-0.088**	0.815**	1			
7) 类亲情交换	-0.046	0.131**	-0.059	-0.157**	0.456**	0.525**	1		
8) 内部人身份感知	-0.038	0.230**	-0.101**	-0.249**	0.387**	0.443**	0.597**	1	
9) 上下级关系	-0.091**	-0.149**	0.008	0.142**	0.558**	0.506**	0.440**	0.365**	1
均值	2.380	2.430	1.770	1.580	3.659	3.823	4.080	3.970	3.734
标准差	0.992	0.759	0.808	0.724	0.806	0.833	0.640	0.728	0.810

注：* $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$ 。下同。

4.2. 多项式回归与响应面分析

表 2 为多项式回归分析的结果，结合表 2 中的 M2 和图 3。

首先, M2 的回归结果可见, 不一致性线的曲率为正并显著, 结合响应面图 3 可以看出当沿着不一致性线向一致性线移动时, Z 轴的值逐渐变小。即领导的名利分享与权力分享匹配趋于不一致时, 员工类亲情交换更高。假设 1a 得到验证。

其次, 一致性线上的斜率结果为正且显著, 曲率结果不显著, 表明领导的名利分享与权力分享匹配一致时与员工类亲情交换之间不存在曲面关系; 结合响应面图 3 可以看到左下方点的 Z 值低于右上方点的值, 也就是说, 与“双低”水平比较, “双高”条件下, 员工的类亲情交换更高, 假设 1b 得到支持。最后, 不一致性线的斜率为负且显著, 结合图 3, 可见正面的 Z 值比后方的 Z 值要低, 表明与“高低”程度相比, “低高”水平的员工具有更高的类亲情交换, 假设 1c 得到验证。

Table 2. Polynomial regression results

表 2. 多项式回归结果

		名利分享型领导		类亲情交换		内部人身份感知	
		权力分享型领导		M1	M2	M3	
常量	b_0			2.528***	4.039***	3.924***	
控制变量	性别差异			0.005	0.009	0.015	
	年龄差异			0.057*	0.054*	0.138***	
	学历差异			-0.014	-0.009	-0.033	
	任职时间差异			-0.084***	-0.079***	-0.155***	
自变项	名利分享(X)			0.091**	0.107**	0.136**	
	权力分享(Y)			0.005***	0.316***	0.177***	
	X^2				0.085	0.123*	
	$X*Y$				-0.299***	-0.333***	
	Y^2				0.196***	0.116*	
方程拟合	R^2			0.296***	0.312***	0.285***	
	ΔR^2				0.016***	0.017***	
一致性线($X = Y$)	斜率				0.423***	0.314***	
	曲率				-0.018	-0.094***	
不一致性线($X = -Y$)	斜率				-0.210***	-0.041	
	曲率				0.581***	0.572***	
侧移	$(b_2 - b_1) / [2 * (b_3 - b_4 + b_5)]$				0.180	0.036	

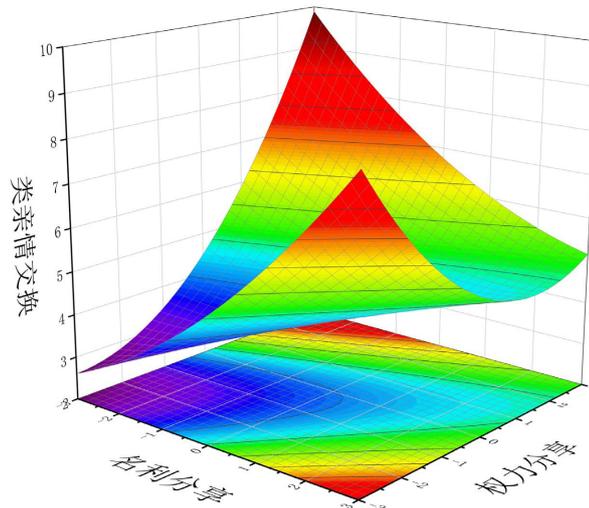


Figure 3. Response surface of the matching between fame-interest and power leadership on employee quasi-kinship exchange

图 3. 名利 - 权力领导匹配对员工类亲情交换的响应面

结合表 2 中的 M3 和图 4。

首先, M3 的回归结果可见, 不一致性线的曲率为正并显著, 结合响应面图 4 可以看出当沿着不一致性线向一致性线移动时, Z 轴的值逐渐变小。即领导的名利分享与权力分享匹配趋于不一致时, 员工的内部人身份感知更高。假设 2a 得到验证。

其次, 一致性线上的斜率结果为正且显著, 曲率也显著, Z-hat 检验后发现 Z-hat 差异为正且显著; 结合响应面图 4 可以看到左下方的 Z 值低于右上方点的值, 假设 2b 得到支持。最后, 不一致性线的斜率为负但不显著, 不一致性线的侧移的估计值为 0.036, 但 Bootstrap 估计结果不显著[21], 假设 2c 不成立。

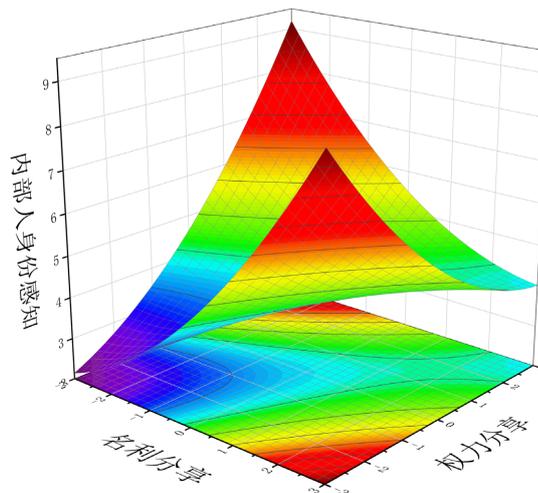


Figure 4. Response surface of the matching between fame-interest and power leadership on employees' perceived insider status

图 4. 名利 - 权力领导匹配对员工内部人身份感知的响应面

4.3. 中介效应检验

为了检验员工的内部人身份感知在领导的名利 - 权力分享与员工类亲情交换之间的中介关系, 本文

采用了 Edwards 和 Parry [20] 提倡的组块变量方法。具体而言, 把领导的名利分享(X)、领导的权力分享(Y)、名利分享的平方(X^2)、领导的名利分享与权力分享的交互项(XY)和权力分享的平方(Y^2)设置为一个块变量, 然后用 Bootstrap 5000 检验中介作用。由表 3 可知, 员工的内部人身份感知的间接效应为 0.271, 95% 置信区间为[0.202, 0.348], 不包含 0。由此, 假设 3 得到支持。

Table 3. Mediation effect test results

表 3. 中介效应检验结果

	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c_cs
总效应	0.692	0.045	15.232	0.000	0.603	0.781	0.421
直接效应	0.421	0.041	10.165	0.000	0.340	0.503	0.256
间接效应	0.271	0.037			0.202	0.348	

4.4. 调节效应检验

为了验证上下级关系对领导的名利-权力分享组合与员工内部人身份感知的调节效应, 用调节变量和原来的五项式构成乘积(领导的名利分享 \times 上下级关系、领导的权力分享 \times 上下级关系、领导名利分享的平方 \times 上下级关系、领导的名利分享 \times 领导的权力分享 \times 上下级关系、领导权力分享的平方 \times 上下级关系), 其结果见表 4 所列, 可以看出, 上下级关系对员工的内部人身份感知有显著的正向影响($\beta=0.139, p < 0.001$)。并且, 增加了调节项之后, ΔR^2 是非常显著的($\Delta R^2 = 0.047, p < 0.001$), 说明存在调节作用。

Table 4. Adjustment effect test results

表 4. 调节效应检验结果

	名利分享型领导		内部人身份感知	
	权力分享型领导		M1	M2
常量	b_0		2.658***	3.779***
控制变量	性别差异		0.030	0.032
	年龄差异		0.177***	0.197***
	学历差异		-0.031	-0.032
	任职时间差异		-0.194***	-0.165***
自变项	名利分享(X)		-0.082	-0.046
	权力分享(Y)		0.080	0.097*
	X^2		-0.017	-0.007
	$X*Y$		-0.271***	-0.292***
	Y^2		0.076	0.156**
调节项	上下级关系(W)		0.341***	0.139***
	$W*X$			0.253***
	$W*Y$			-0.167**

续表

调节项	$W*X^2$		0.223**
	$W*X*Y$		-0.166
	$W*Y^2$		0.117*
方程拟合	R^2	0.362***	0.409***
	ΔR^2	0.041***	0.047***

为进一步验证,用上下级关系(W)的平均值加减一个标准差代入检验,根据高低分组后的多项式回归结果绘制响应面图,见图5、图6。结果发现当上下级关系高时,领导的名利-权力分享组合一致性对员工内部人身份感知的调节效应明显强于低上下级关系组。由此,假设4得到支持。

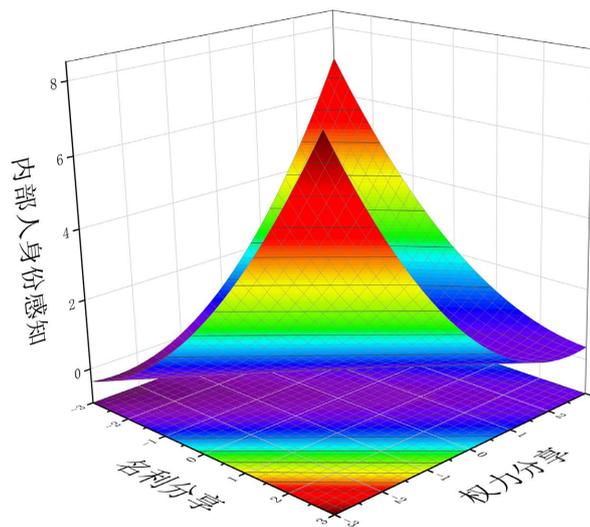


Figure 5. Response surface plot of the moderating effect of high-quality superior-subordinate relationships
图5. 高质量上下级关系的调节作用的响应面图

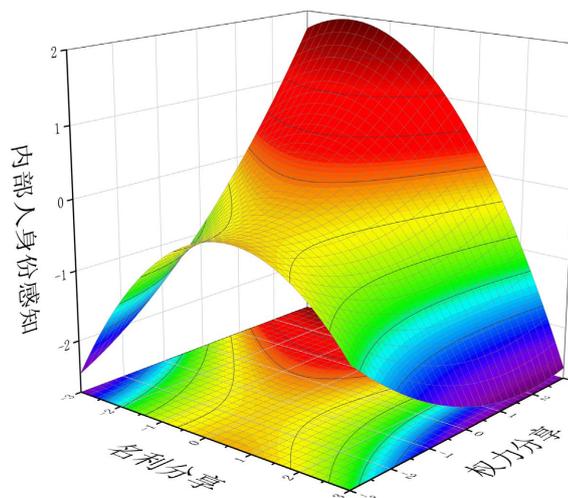


Figure 6. Response surface plot of the moderating effect of low-quality superior-subordinate relationships
图6. 低质量上下级关系的调节作用的响应面图

5. 结论与讨论

5.1. 结果讨论

本文运用实证分析,深入探讨了电子商务和企业数字化背景下,领导者的名利与权力分享组合对员工类亲情交换的影响,得到主要研究结论如下。

5.1.1. 领导的名利 - 权力分享显著影响员工的类亲情交换

在电子商务和企业数字化的环境中,领导者的名利 - 权力分享策略对员工的工作态度和行为产生了显著影响。首先,当领导者的名利与权力分享程度趋于一致时,员工的类亲情交换程度反而较低。这可能是因为,在高度数字化的工作环境中,员工对名利和权力的需求更加多元化和个性化,如果领导者的分享策略过于统一,可能无法满足员工的差异化需求,从而降低了他们的归属感和忠诚度。相反,当领导者的名利 - 权力分享不匹配时,特别是“低 - 高”组合(即低名利分享、高权力分享)下,员工的类亲情交换程度更高。这可能是因为,在电子商务企业中,一方面,员工更加看重自我实现和职业发展,而权力分享正好满足了他们的这一需求,激发了他们的内在动力。另一方面,当下组织可能已经满足了员工基本的需要,员工需要层次会比较高,高层次的需要成为推动行为的主要原因,权力分享更容易激发员工正向的组织行为。此外,当领导者的名利 - 权力分享匹配时,“高 - 高”组合下的员工类亲情交换程度显著高于“低 - 低”组合。这表明,在高度数字化的工作环境中,领导者通过同时提供高水平的名利和权力分享,能够更有效地激发员工的工作积极性和归属感,促进类亲情交换关系的发展。

5.1.2. 内部人身份感知在两者之间具有部分中介作用

在电子商务和企业数字化的背景下,内部人身份感知在领导者的名利 - 权力分享与员工类亲情交换之间起到了部分中介作用。领导者通过分享名利和权力,满足了员工的物质和精神需求,员工“内部人”感知得到强化,从而加强员工和组织之间的亲密关系。这种内部人身份感知的增强,进一步促进了员工与组织之间的亲密关系,提高了他们的类亲情交换程度。

5.1.3. 上下级关系具有显著调节作用

在电子商务企业中,具有高质量上下级关系的员工,在感受到领导者的名利 - 权力分享时,更容易产生强烈的内部人身份感知。这可能是因为,在融洽的上下级关系中,领导者更容易与员工建立信任和沟通,从而更有效地传递他们的分享意愿和期望。这种信任和沟通的建立,进一步促进了员工对组织的认同和归属感,提高了他们的类亲情交换程度。

5.2. 研究贡献

首先,通过深入分析电子商务和企业数字化背景下领导者的名利 - 权力分享策略对员工类亲情交换的影响,扩展了分享型领导的相关研究。其次,引入二元领导视角,从一致性和不一致性两个维度出发,揭示了分享型领导对员工行为的独特作用机制。最后,本文的研究结果不仅丰富了领导理论的研究内容,还为电子商务企业在实践中如何优化领导策略、提高员工归属感和忠诚度提供了有益的参考。

5.3. 实践意义

本文的研究结果对电子商务企业在实践中的领导策略优化具有重要意义。

首先,开展多种形式的培训,强化领导者的分享认知。特别是在高度数字化的工作环境中,领导者需要更加关注员工的差异化需求,灵活调整名利和权力的分享策略,践行“欲取之,必先予之”的分享理念,做到得人心,增绩效,实现共享经济,达到组织的可持续发展。

其次，企业应积极营造开放共享的组织环境，建立透明的双向沟通渠道。通过加强上下级之间的沟通和互动，不断修正员工对自己的认知，使其意识到组织以及领导对自己的期望，在拉近上下级距离的同时打通不必要的沟通壁垒，使得大家朝着同一个目标携手共进。

最后，把控类亲情交换的程度，维护员工工作家庭平衡。类亲情交换是基于中国本土文化色彩的情感交换的关系，企业管理者应该善于抓住中国员工的“心”，进而提升管理的效益和水准。需要注意的是，要避免陷入仅依靠感情依附产生的低调率资源配置与工作运行的误区，做到情感性关系与工具性关系并重，实现企业与员工的共赢发展。

参考文献

- [1] 王萍, 王路. 分享型领导对类亲情交换的影响研究: 有调节的中介效应分析[J]. 生产力研究, 2023(4): 1-6.
- [2] 龙立荣, 陈琇霖. 分享型领导对员工感知组织和谐的影响与机制研究[J]. 管理学报, 2021, 18(2): 213-222.
- [3] 朱苏丽, 龙立荣, 贺伟, 王忠军. 超越工具性交换: 中国企业员工-组织类亲情交换关系的理论建构与实证研究[J]. 管理世界, 2015, 31(11): 119-134, 160.
- [4] 刘婷. 社会交换理论视角下仁慈领导对员工主动工作行为影响研究[D]: [硕士学位论文]. 阜新: 辽宁工程技术大学, 2023.
- [5] 夏宇寰, 张明玉, 李爽. 建言采纳与工作投入: 领导-成员交换与权力距离的作用[J]. 山东大学学报(哲学社会科学版), 2020(6): 113-121.
- [6] 李树文, 罗瑾琏, 梁阜. 与“亲近”的人畅所欲言: 二元领导对员工建言的影响路径与边界[J]. 外国经济与管理, 2020, 42(6): 99-110.
- [7] 邱敏, 胡蓓. 内/外在激励、心理所有权与员工敬业度关系研究[J]. 软科学, 2015, 29(12): 87-91.
- [8] 卢海陵, 董国庆, 王永丽, 张昕, 张思琪. 授权型领导对下属工作-家庭关系的“双刃剑”效应: 归因的调节作用[J]. 中国人力资源开发, 2023, 40(6): 35-51.
- [9] 程正. 现代管理心理学[M]. 北京: 北京师范大学出版社, 2004.
- [10] Stamper, C.L. and Masterson, S.S. (2002) Insider or Outsider? How Employee Perceptions of Insider Status Affect Their Work Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, **23**, 875-894. <https://doi.org/10.1002/job.175>
- [11] 张鑫宇. 授权型领导对员工建言行为的影响研究[D]: [硕士学位论文]. 南京: 南京财经大学, 2023.
- [12] 晁小景, 宫树梅. 情感型领导对员工关系绩效的影响: 内部人身份感知的作用[J]. 领导科学, 2022(4): 86-89.
- [13] 苏屹, 周文璐, 崔明明, 赵健宇. 共享授权型领导对员工创新行为的影响: 内部人身份感知的中介作用[J]. 管理工程学报, 2018, 32(2): 17-26.
- [14] 王朝雪. 家长式领导对员工越轨创新行为的影响研究[J]. 中国劳动, 2019(5): 58-69.
- [15] 郭晓薇, 李成彦. 中国人的上下级关系: 整合构念的建立与初步检验[J]. 管理学报, 2015, 12(2): 167-177.
- [16] 石冠峰, 毛舒婷, 王坤. 幽默型领导对员工创造力的作用机制研究: 基于社会交换理论的视角[J]. 中国人力资源开发, 2017(11): 17-31.
- [17] 丛丽华. 家长式领导对员工职业成长的影响研究[D]: [硕士学位论文]. 长春: 东北师范大学, 2022.
- [18] Law, K.S., Wong, C., Wang, D. and Wang, L. (2000) Effect of Supervisor-subordinate Guanxi on Supervisory Decisions in China: An Empirical Investigation. *The International Journal of Human Resource Management*, **11**, 751-765. <https://doi.org/10.1080/09585190050075105>
- [19] Jansen, K.J. and Kristof-Brown, A.L. (2005) Marching to the Beat of a Different Drummer: Examining the Impact of Pacing Congruence. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, **97**, 93-105. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.005>
- [20] Edwards, J.R. and Parry, M.E. (1993) On the Use of Polynomial Regression Equations as an Alternative to Difference Scores in Organizational Research. *Academy of Management Journal*, **36**, 1577-1613. <https://doi.org/10.2307/256822>
- [21] 陶厚永, 曹伟. 多项式回归与响应面分析的原理及应用[J]. 统计与决策, 2020(8): 36-40.

附 录

分享型领导量表(来源: 龙立荣和陈琇霖, 2021) [2]。

分享型领导的名利分享题项	同意程度				
我的直接上司经常将归属自己的荣誉让给下属	1	2	3	4	5
我的直接上司主动放弃组织内的评优资格, 把机会让给下属	1	2	3	4	5
我的直接上司经常是“荣誉面前让一步”	1	2	3	4	5
我的直接上司会自费给下属购买物资(如书籍、办公设备等)	1	2	3	4	5
我的直接上司不抢着领功, 把功劳留给下属	1	2	3	4	5
我的直接上司将本属于自己的利益与下属分享	1	2	3	4	5

分享型领导的权力分享题项	同意程度				
我的直接上司会让下属代表其出席重要的活动, 并行使权力, 如管理层会议	1	2	3	4	5
我的直接上司经常和下属沟通交流, 一起做决策	1	2	3	4	5
我的直接上司有时会主动将其权力专属的设施给下属使用(如专用车、办公室等)	1	2	3	4	5
在做决策时我的直接上司会充分听取员工的意见	1	2	3	4	5

类亲情交换量表(来源: 朱苏丽等, 2015) [3]。

类亲情交换题项	同意程度				
在工作中我一切以公司利益为重, 因为公司利益与我的利益紧密相连	1	2	3	4	5
只要公司需要, 我会努力为它付出	1	2	3	4	5
我所在的公司是一个大家庭, 我是其中的一份子	1	2	3	4	5
我为公司尽心尽力地工作, 因为我的发展和公司的发展紧密联系在一起	1	2	3	4	5
我对所在公司是全身心投入的, 我相信我的付出可以促进公司的兴盛	1	2	3	4	5

内部人身份感知量表(来源: Stamper & Masterson, 2002; 译者: Chen & Aryee, 2007) [10]。

内部人身份感知题项	同意程度				
我感受到我是公司组织的一员	1	2	3	4	5
在我的工作单位中, 我有强烈的归属感	1	2	3	4	5
我感到我在这个组织中是个“局外人”	1	2	3	4	5
在我的工作单位中, 我感觉没有归属感	1	2	3	4	5
我觉得我在这个组织中是“自己人/内部人”	1	2	3	4	5

上下级关系量表(来源: Law 等, 2000) [18]。

上下级关系题项	同意程度				
我十分了解和关心上司家庭、工作等方面的状况	1	2	3	4	5
我主动找上司谈心, 将自己的想法问题、需要和感受告诉他/她	1	2	3	4	5
在工作之余或假期里, 我会打电话给我上司或者上门拜访	1	2	3	4	5
在一些特殊的日子(过节或生日), 我会去看他/她, 并送礼物	1	2	3	4	5
我的上司会邀请我一起吃饭	1	2	3	4	5
当有不同意见时, 我会站在我上司这一边	1	2	3	4	5