

积极追随原型 - 特质匹配对辱虐管理的影响 ——基于多项式回归与响应面分析的探索*

祝振兵**¹ 曹元坤² 彭坚³

(¹江西理工大学商学院, 南昌, 330013) (²江西财经大学产业集群与企业发展研究中心, 南昌, 330013)

(³广州大学工商管理学院, 广州, 510006)

摘要 基于内隐追随理论, 探索了领导者的积极追随原型 (PFP) 与追随者的积极追随特质 (PFT) 之间的匹配程度如何影响辱虐管理。对 194 份上下级配对数据进行多项式回归和响应面分析, 结果显示: (1) 相较于非匹配情形, 领导者在“PFP—PFT 匹配”情形下更少辱虐追随者; (2) 与“PFP 低—PFT 低”相比, “PFP 高—PFT 高”情形下辱虐管理程度更低; (3) 在非匹配情况下, 与“PFP 高—PFT 低”相比, 领导者在“PFP 低—PFT 高”时对追随者有更少的辱虐管理。以上结论能够为组织预防或减少辱虐管理提供理论指导。

关键词 内隐追随理论 积极追随原型 积极追随特质 辱虐管理

1 引言

辱虐管理——个体感知到上司持续的言语或非言语性敌对行为 (肢体接触除外) (Tepper, 2000), 会给组织带来诸多消极后果, 如降低公平、绩效和建言, 增加离职意向和偏差行为等 (李锐, 凌文铨, 柳士顺, 2009; 王震, 宋萌, 2014; Tepper et al., 2009)。鉴于其危害性, 预防或消除辱虐管理成为一个亟待解决的问题。目前, 学者们围绕领导者的人格特质、心理资源和情绪情感等因素对辱虐管理的成因做了大量探索 (Barnes, Lucianetti, Bhave, & Christian, 2015; Camps, Stouten, & Euwema, 2016)。然而, 有关领导者的认知因素如何塑造辱虐管理, 至今仍是一个黑箱。McGregor (1960) 曾提出, 领导者关于追随者的内隐看法会直接影响其如何管理追随者。基于该观点, 内隐追随理论 (IFTs)——个体持有的一套关于追随角色应当具备的特质的固有看法 (Sy, 2010), 正成为辱虐管理前因研究中的一个新兴趋势 (彭坚, 王霄, 2015)。

IFTs 是一个关于追随者原型的认知结构, 它表征了个体心目中的追随者所具有的特质 (Sy, 2010)。按照效价 IFTs 分为积极追随原型 (positive followership prototype, PFP) 和消极追随原型 (negative followership prototype, NFP): 前者表征了个体对

追随者的积极角色期望, 如希望追随者在工作上勤勉, 在情感上热忱, 在品质上是位好公民; 而后者表征了个体对追随者的一种消极角色期望。目前, Hansbrough 和 Jones (2014)、以及赵君伟 (2013) 基于单边视角的研究发现, 领导者的 NFP 正向预测辱虐管理的发生。虽然这些研究为我们认识 IFTs 与辱虐管理的关系做出了一定贡献, 但仍有一些方面尚待拓展。首先, 仅从领导者单边视角探讨 IFTs 对辱虐管理的影响难以解释同一个领导者差别化对待 (辱虐管理) 其不同追随者的现象。解决这一问题, 有待从领导者的 IFTs 同追随者特质匹配的双边视角考察二者对辱虐管理的作用。如 Uhl-Bien, Riggio, Lowe 和 Carsten (2014) 指出, 领导行为是由领导者特征和追随者特征共同塑造的。其次, 仅关注 NFP 的作用而忽略 PFP, 导致对 IFTs 与辱虐管理之间关系的认识还不够全面。NFP 和 PFP 是两个维度, 而不是一个维度的两极 (Sy, 2010)。据此, NFP 对辱虐管理的影响作用能否推论至 PFP, 还有待商榷。本文拟从两方面推进当前研究: 一方面, 本文拟探讨领导者 PFP 与辱虐管理的关系; 另一方面, 基于 IFTs 的原型匹配观点 (Shondrick & Lord, 2010), 进一步探索领导者的 PFP 与追随者的积极追随特质 (positive followership traits, PFT) 如何共同塑造了辱

* 本研究得到教育部人文社会科学青年项目 (16YJC630183) 和国家自然科学基金项目 (71662016, 71562081) 的资助

** 通讯作者: 祝振兵。E-mail: psychzhu@126.com

DOI:10.16719/j.cnki.1671-6981.20170620

虐管理。

依据高低程度不同,领导者的 PFP 和追随者的 PFT 可形成四种配对情况:① PFP 高—PFT 高;② PFP 低—PFT 低;③ PFP 高—PFT 低;④ PFP 低—PFT 高。前两种情况属于匹配,后两种情况属于不匹配。基于上述分类,本文具体探讨:与不匹配相比,在匹配情形下领导是否更少羞辱追随者?与 PFP 低—PFT 低匹配相比,羞辱管理是否在 PFP 高—PFT 高时更低?与“领导者的 PFP 高—追随者 PFT 低”相比,羞辱管理是否在“领导者的 PFP 低—追随者的 PFT 高”时更低?

2 理论与假设

2.1 内隐追随理论

IFTs 是个体历经社会化所形成的一套关于追随者特质的原型认知 (Sy, 2010)。作为个体意义建构的基础,IFTs 具有一个原型匹配过程,具体表现为:领导者的 IFTs 是其评判追随者是否符合期望的一套标准,并会在工作互动中将心目中的 IFTs 与追随者实际表现出的特质进行比较和匹配,以此形成对待追随者的态度和行为 (Epitropaki, Sy, Martin, Tram-Quon, & Topakas, 2013)。追随者实际表现出的特质被界定为追随特质,它是追随者在追随领导者的过程中真实、客观地表现出的心理品质,而这些品质决定了其能够被领导者授予追随身份 (彭坚,冉雅璇,康勇军,韩雪亮,2016)。基于原型匹配过程,现有研究发现,当追随者的 PFT 契合领导者的 PFP 时,追随者会感知到更高的领导—成员交换关系、更积极的领导行为方式 (彭坚等,2016; van Gils, van Quaquebeke, & van Knippenberg, 2010)。但是,关于 PFP—PFT 匹配与消极领导行为的关系,目前尚待考察。

2.2 匹配效应

基于上述原型匹配的观点,本文认为当 PFP 与 PFT 达到匹配时,羞辱管理出现的可能性最低。具体而言,PFP 代表了领导者对追随者的积极预期,当 PFP—PFT 匹配时,意味着追随者的表现满足了领导者的期望,此时,领导者会更喜爱、信任追随者 (彭坚等,2016),更少辱骂追随者。倘若追随者的 PFT 不能满足领导者的 PFP,领导者会认为追随者表现欠佳,继而对其抱有负面情绪,以至于激发羞辱管理 (Hansbrough & Jones, 2014)。倘若追随者的 PFT 超过领导者的 PFP,与 PFP—PFT 匹配相比,

追随者亦不会得到领导者更好的评价。这是因为,一方面追随者的超预期的表现会给领导者带来不确定感 (Todd, Forstmann, Burgmer, Brooks, & Galinsky, 2015),减少不确定性和增强控制感是人的一种本能 (Stevens & Fiske, 1995),而 Sanders 和 Baron (1975) 的研究发现不确定性会引起敌对或攻击行为 (比如对他人的羞辱对待)。另一方面,社会支配理论指出个体有支配低地位群体的偏好 (Sidanius, Pratto, & Bobo, 1994),当追随者 (相对低地位者) 的表现超出领导者预期时,会对领导者造成地位威胁,而羞辱对待正是减少威胁的一种方式。Khan, Moss, Quratulain 和 Hameed (in press) 的研究发现高绩效的追随者会让高社会支配倾向的领导者体验到地位威胁,进而促发其羞辱管理。我国属于高权力距离文化,领导者有更强的支配倾向,渴望对追随者的控制和监督,故追随者的超预期表现更可能会招致领导者的羞辱管理。综上,提出假设 1。

假设 1: PFP—PFT 匹配同领导者羞辱管理之间存在负相关。与不匹配相比,当二者匹配程度越高时,领导者对追随者有更少的羞辱管理。

2.3 匹配情形下的差异效应

与领导者 PFP 和追随者 PFT 同低相比,两者同高的情况下羞辱管理发生的可能性要更低。首先,根据皮格马利翁效应,领导者对追随者的积极预期越高,越倾向于给追随者更多关心和支持 (Kierein & Gold, 2000),这意味着羞辱管理发生的可能性越小。其次,由于 PFT 代表了优异的工作能力、积极的情感特质和高尚的人际品质 (彭坚等,2016),PFT 越高意味着追随者本身更为突出的工作能力和更高的工作绩效,这些特征都能够帮助追随者规避羞辱管理。比如 Hakimi, van Knippenberg 和 Giessner (2010) 发现工作能力强的追随者往往会受到领导者的积极对待;Tepper, Moss 和 Duffy (2011) 证实,追随者高工作绩效与羞辱管理呈负相关。综上,领导者的高 PFP 会使其更积极地对待追随者,更少羞辱追随者,而追随者的高 PFT 可以强化领导者的积极管理行为,弱化羞辱管理。故提出假设 2

假设 2: 相对于 PFP 低—PFT 低, PFP 高—PFT 高时领导者对追随者有更少的羞辱管理。

2.4 不匹配情形下的非对称效应

在不匹配的两种情况下 (领导者 PFP 低—追随者 PFT 高,领导者 PFP 高—追随者 PFT 低),羞辱管理出现的可能性是否不等 (非对称)? 以往一些

上下级匹配研究多发现在不匹配情形下，行为结果主要取决于追随者的个人特征 (Zhang, Wang, & Shi, 2012)。循此逻辑，本文推测，虽然领导者 PFP 与追随者 PFT 不匹配会激发辱虐管理，但与“领导者 PFP 高—追随者 PFT 低”相比，“领导者 PFP 低—追随者 PFT 高”时辱虐管理相对更少。追随者 PFT 越高意味着追随者工作能力越强，卓越的工作能力有助于协助领导者更有效地完成部门或团队任务，领导者往往对这类追随者有更多依赖 (Zhang et al., 2012)。虽然 PFP 低—PFT 高时追随者可能会给领导者带来失控感、威胁感 (Frese & Fay, 2001)，但领导者对追随者的依赖会在一定程度上减缓失控和威胁感所带来的消极影响。故提出以下假设。

假设 3: 与 PFP 高 -PFT 低相比，领导者 PFP 低—追随者 PFT 高时，领导者对追随者有更少辱虐管理。

3 研究方法

3.1 研究对象及程序

在 6 家企业 (行业涉及电子制造、通信、金融等) 进行了领导者和追随者 1:1 配对的调查。调查分两个阶段进行。第一阶段，采用邮寄问卷的方式收集领导者人口统计学信息及 PFP 问卷数据。第二阶段 (2 个月后)，填写 PFT 问卷和辱虐管理问卷：一方面要求每个领导者评定与之配对的追随者的 PFT；另一方面要求追随者填写辱虐管理问卷及相关人口统计学信息。最终获得 194 份有效匹配问卷，领导者平均年龄 33.1 岁，男性占 68.6%，平均受教育时长 (自小学算起) 14.83 年；追随者平均年龄 28.1 岁，男性占 50.0%，平均受教育时长 (自小学算起) 13.7 年。

3.2 研究工具

按照“翻译—回译”程序将英文原始量表译成中文。所有问卷均采用 Likert 5 点计分。

PFP 的测量。使用 Sy (2010) 编制的 9 个积极追随词汇。要求领导者回答各词汇在多大程度上描述了其心目中的追随者特征。样例项目如“工作高效”等，本研究中该问卷的 Cronbach' s α 为 .72。

PFT 的测量^①。同样使用上述 9 个积极追随词汇对 PFT 进行测量，要求领导者回答各项特征在

多大程度上描述了某特定追随者。本研究中该问卷 Cronbach' s α 为 .71。

辱虐管理的测量。采用 Mitchell 和 Ambrose (2007) 等人所修订的 5 个项目的简版量表。样例项目如“我的上司经常在别人面前贬低我”，本研究中该量表的 Cronbach' s α 为 .86。

控制变量。控制了领导者和追随者的共事时长，性别、年龄和教育程度相似性。年龄和受教育程度相似性用领导者和追随者各自的年龄、受教育时长 (指从小学至参加工作所受教育年数) 之差的绝对值来表示；对于性别相似性，“0”代表同性别，“1”代表异性别；共事时长由追随者直接评定 (以月为单位)。

3.3 分析策略

使用多项式回归和响应面分析进行假设检验。本研究的多项式回归的方程为：

$$\text{辱虐管理} = b_0 + b_1 (\text{PFT}) + b_2 (\text{PFP}) + b_3 (\text{PFT}^2) + b_4 (\text{PFT} \times \text{PFP}) + b_5 (\text{PFP}^2) + e$$

为表述简洁，上式中未包含控制变量。 b_0 代表截距， b_1 和 b_2 分别是 PFT 和 PFP 的系数， b_3 为 PFT 平方项的系数， b_4 为 PFT 和 PFP 乘积项的系数， b_5 为 PFP 平方项的系数， e 为误差项。由于多项式回归的结果难以解释，学者们建议可以绘制响应面图形，并根据响应面上一些关键点和线的特征来检验假设 (Edward, 2002; Jansen & Kristof-Brown, 2005)。假设 1 成立需满足：(1) 沿非匹配线 (PFP=-PFT)，响应面曲率 ($b_3-b_4+b_5$) 达到统计显著水平；(2) 响应面的最低值在匹配线上，即要求响应面的第二主轴不偏离匹配线 (即第二主轴截距 $p_{20}=0$ ，斜率 $p_{21}=1$)。假设 2 成立需满足：沿着匹配线 (PFP=PFT)，响应面的斜率 (b_1+b_2) 为负且达到统计显著水平，曲率 ($b_3+b_4+b_5$) 不显著。假设 3 成立需满足：(1) 沿着非匹配线 (PFP=-PFT)，响应面斜率 (b_1-b_2) 为负且达到统计显著水平；(2) 如果沿非匹配线曲率显著，则需进行非匹配线上的两点差异检验，即 z -hat 值检验。

4 研究结果

^① PFP 和 PFT 的测量采用了相同的项目，故需检验构念的独立性。由于 PFP 和 PFT 均由领导者报告，首先进行共同方法偏差检验。Harman 单因子检验发现第一公因子仅解释了 22.1% 的总变异，没有解释大部分变异；潜在误差变量控制法中，增加共同方法因子后，模型的拟合度改善不显著 [$\Delta \chi^2 (18, N=194) = 2.46, p > .05$]，故不存在明显的共同方法偏差。然后检验构念的独立性。构造了两个比较模型：①六因子模型，PFP 的三个因子和 PFT 的三个因子相互独立；②三因子模型，两个量表中测量相同维度的项目合并到同一个因子。结果发现，六因子模型能更好地拟合数据 [$\Delta \chi^2 (12, N=194) = 43.03, p < .01$]，支持了构念的独立性。

4.1 变量间区分效度检验

在检验变量的区分效度时先对 PFP 问卷和 PFT 问卷的各个因子进行了打包 (如将 PFP 的好公民维度中的三个项目加总求均值作为测量 PFP 的一个项目)。验证性因子分析结果表明 PFP、PFT 和辱虐管理的三因子模型具有最好的数据拟合程度 ($\chi^2/$

$df=2.18$, CFI=.93, TLI=.90, RMSEA=.06), 支持了核心变量间的区分效度, 可以进行后续分析。

4.2 变量的描述性统计

表 1 列出了各变量的均值、标准差、变量间的相关系数和主要变量的 Cronbach's α 系数, 从中可以发现 PFT、PFP 均与辱虐管理存在显著负相关。

表 1 主要变量均值、标准差、相关系数及信度系数

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1.年龄匹配	6.50	4.57							
2.性别匹配	.60	.49	.04						
3.教育匹配	1.37	1.43	.12	.12					
4.共事时长	17.15	6.87	-.01	.10	.004				
5.PFT	3.26	.49	.02	.03	-.03	.01	(.71)		
6.PFP	3.32	.55	.002	-.15*	-.17*	-.07	.39**	(.72)	
7.辱虐管理	2.34	.73	-.05	.004	-.10	-.21**	-.50**	-.16*	(.86)

注: N=194, *表示 $p<.05$, **表示 $p<.01$ 。

4.3 假设检验

依据前述分析策略对研究假设进行检验 (结果见表 2)。表 2 模型 3 显示, 纳入平方和交互项后, 模型对辱虐管理的解释量显著提升 ($\Delta R^2 = .10, p<.01$)。响应面分析显示, 沿非匹配线, 响应面曲率为 2.18, 达到显著水平。基于区间估计法对第二主轴方程的截距 (p_{20}) 和斜率 (p_{21}) 的显著性进行检验, 发现 $p_{20}=-0.64$, 95% 的置信区间为 $[-3.40, .03]$, 包含 0; $p_{21}=1.54$, 95% 的置信区间为 $[-.94, 5.00]$, 包含 1, 表明第二主轴没有严重偏离匹配线, 故假设 1 得到支持。

继而, 考察了响应面沿匹配线的斜率和曲率: 在匹配线上, 响应面斜率为 $-.55, p<.01$, 达到了显著水平; 同时, 在匹配线上, 响应面曲率为 $.17, p>.05$, 未达到显著水平。说明与 PFP 高—PFT 高匹配相比, PFP 低—PFT 低匹配时, 追随者会遭受更多辱虐对待, 故假设 2 也得到了支持。

为检验假设 3: 沿非匹配线响应面的曲率达到了显著水平 ($b_1-b_2=-1.14, p<.01$); 计算了 z-hat 值: 沿非匹配线, 寻找响应面上具有代表性的两个点, 设大于均值 1 个标准差的点为点 A、小于均值 1 个

表 2 多项式回归方程及斜率、曲率检验

变量	辱虐管理		
	模型 1	模型 2	模型 3
截距	2.80	2.96	2.66
控制变量			
年龄匹配	-.01	-.01	.000
性别匹配	.06	.09	.10
教育匹配	-.05	-.06	-.06*
共事时长	-.02**	-.02**	-.02**
自变量			
积极追随特质 (PFT)		-.78**	-.86**
积极追随原型 (PFP)		.03	-.02
PFT ²			.66**
PFT×PFP			-.67**
PFP ²			.36**
R ²	.04*	.29	.39
ΔR^2		.25**	.10**
匹配线: PFP=PFT			
斜率 (b_1+b_2)			-.55**
曲率 ($b_3+b_4+b_5$)			.17
非匹配线: PFP=-PFT			
斜率 (b_1-b_2)			-1.14**
曲率 ($b_3-b_4+b_5$)			2.18**

注: N=194, *表示 $p<.05$, **表示 $p<.01$ 。

标准差的点为点 B。A 点坐标 (-.81, .81), B 坐标为 (.23, -.23), A 和 B 两点之差的 z -hat 指为 1.89 ($p < .01$), 95% 的置信区间为 [1.40, 2.38], 不包含 0, 表明差异显著。故假设 3 也得到了支持。响应面图形见图 1。

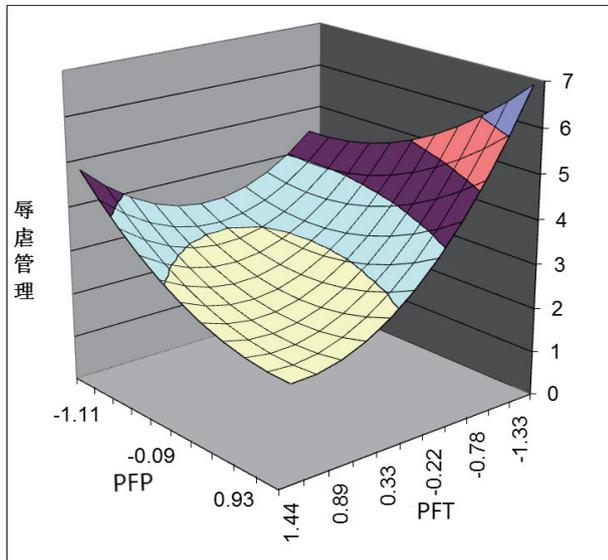


图1 PFT-PFP 匹配对辱虐管理作用的响应面图形

5 贡献与不足

5.1 理论意义

第一, 拓展了对辱虐管理成因的理解。以往研究基于单边视角发现 NFP 对辱虐管理存在显著影响 (赵君伟, 2013; Hansbrough & Jones, 2014), 但单边视角难以解释同一领导者对其不同追随者的差异化对待, 故本文从匹配的视角来研究 IFTs 对辱虐管理的影响。由于负面信息 (如 PFP 与追随特质不匹配) 较之于正面信息 (NFP 与追随特质不匹配) 更能影响个体的感知和行为 (Ajzen, 2001), 故本文关注 PFP 和追随特质 (PFT) 之间的不同匹配的作用。结果发现, 与 PFP—PFT 匹配相比, PFP—PFT 不匹配时领导者会对追随者有更多辱虐对待。这一结果回应了 Zhang 和 Bednall (2016) 关于从更多新的视角探讨辱虐管理成因的呼吁。同时, 本研究也避免了只考虑领导者单边视角的不足, 从一个平衡的视角探讨了辱虐管理的成因, 回应了 Hershcovis 和 Reich (2013) 的呼吁。

第二, 丰富了对 PFP 作用后果的认识。当前关于 PFP 的研究多关注 PFP 对领导者积极感知 (领导者信任追随者、喜欢追随者等) 的影响 (Sy, 2010; Whiteley, Sy, & Johnson, 2012)。最近, 学者们开始将 PFP 的作用扩展到领导行为, 探索了 PFP 同 PFP 之

间的匹配对积极领导行为 (领导授权行为) 的影响 (彭坚等, 2016)。本文对 PFP 的作用后果又进行了扩展, 探索其对消极领导行为 (辱虐管理) 的影响, 发现 PFP 同特定追随者 PFT 之间的匹配程度越低, 追随者越倾向于受到辱虐对待。孔茗和钱小军 (2015) 提出为深化对 PFT 的认识, 有必要探索 PFT 的其他作用后果, 本研究回应了这一呼吁。

其三, 支持并拓展了内隐追随理论。内隐追随理论 (IFTs) 的一个重要推断是领导者会依据追随者表现出的特质与追随原型的匹配程度决定其领导行为, 当 PFP 与 PFT 的匹配程度越高时, 领导者对追随者会有更多积极对待、更少消极对待 (Shondrick & Lord, 2010), 但鲜有研究对这一推断进行直接检验, 并且该理论对于不同匹配情况 (如 PFP 和 PFT 的四种配对) 的作用后果并未具体描述。本研究直接检验并支持了内隐追随理论中原型匹配的假设。更为有趣的是, 我们发现 PFP 高—PFT 高时辱虐管理更少 (相对于 PFP 低—PFT 低), PFP 低—PFT 高时辱虐管理更少 (相对于 PFP 高—PFT 低), 这对于精细化 IFTs 的原型匹配观点具有一定的理论价值。

5.2 实践意义

首先, 对于追随者减少受辱虐对待的启发。追随者并非只能被动接受领导者的辱虐对待, 而是可以从了解领导者的期待 (PFP) 中获益。依据本研究的结果, 我们建议追随者加强与领导者的沟通和接触, 把握领导者对他们的角色期望, 并据此调整自己的 PFT 与之匹配, 这对于减少自己所受辱虐对待是有益的。此外, 由于 PFT 代表了领导者的感知, 所以追随者应选择合适的时机在领导者面前主动表露自己的积极追随特质, 这会更有效地影响 PFP 和 PFT 之间的匹配。

其次, 对于组织控制辱虐管理的启示。由于公开揭示内隐理论有助于个体更清晰地认识自己, 进而改变行为 (Payne & Gawronski, 2010), 因此, 组织可对其基层领导者培训 PFP 的相关内容, 让他们对自己的管理行为有更清晰的认识。另一方面, 在团队组建或任务安排中, 可以考虑将 PFP 和 PFT 相匹配的领导者、追随者进行搭配, 这有利于打造关系和谐团队。

5.3 不足与展望

第一, 本文关注 PFP 与 PFT 的整体匹配的作用, 未考虑各个因子之间的匹配对辱虐管理的影响, 这

在一定程度上阻碍了对实践进行精细化指导,未来可在此方面有所作为。第二,本研究未探讨 PFP—PFT 匹配同辱虐管理之间关系的机制,未来可借鉴 Epitropaki 和 Martin (2005) 的研究模型,探讨上下级交换关系的中介作用。第三,对 PFP 和 PFT 的测量均采用了领导者评定的方式,虽然我们在不同时间点测评以减少共同方法偏差,但采用不同来源的数据是最有效的控制方法,后续可采用追随者或同事评定 PFT 的方法在程序上更好地控制共同方法偏差。

参考文献

- 孔岩,钱小军.(2015).被领导者“看好”的员工其行为也一定好吗?——内隐追随对员工行为的影响.《心理学报》,47(9),1162-1171.
- 李锐,凌文轮,柳士顺.(2009).上司不当督导对下属建言行为的影响及其作用机制.《心理学报》,41(12),1189-1202.
- 彭坚,王霄.(2015).追随力认知图式:概念解析与整合模型.《心理科学》,38(4),822-827.
- 彭坚,冉雅璇,康勇军,韩雪亮.(2016).事必躬亲还是权力共享?——内隐追随理论视角下领导者授权行为研究.《心理科学》,35(5),1197-1203.
- 王震,宋萌.(2014).对辱虐管理与下属公平感关系的再分析:一个有中介的调节效应模型.《心理科学》,37(3),723-728.
- 赵君伟.(2013).领导者内隐追随者理论对员工组织公民行为之影响.东华大学硕士学位论文.
- Ajzen, I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 27-58.
- Barnes, C. M., Lucianetti, L., Bhave, D. P., & Christian, M. S. (2015). “You wouldn't like me when I'm sleepy”: Leaders' sleep, daily abusive supervision, and work unit engagement. *Academy of Management Journal*, 58(5), 1419-1437.
- Camps, J., Stouten, J., & Euwema, M. (2016). The relation between supervisors' big five personality traits and employees' experiences of abusive supervision. *Frontiers in Psychology*, 7, 112.
- Edwards, J. R. (2002). Alternatives to difference scores: Polynomial regression analysis and response surface methodology. In F. Drasgow & N. Schmitt (Eds.), *Measuring and analyzing behavior in organizations: Advances in measurement and data analysis*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Epitropaki, O., & Martin, R. (2005). From ideal to real: A longitudinal study of the role of implicit leadership theories on leader-member exchanges and employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 659-676.
- Epitropaki, O., Sy, T., Martin, R., Tram-Quon, S., & Topakas, A. (2013). Implicit leadership and followership theories “in the wild”: Taking stock of information-processing approaches to leadership and followership in organizational settings. *The Leadership Quarterly*, 24(6), 858-881.
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133-187.
- Hakimi, N., van Knippenberg, D., & Giessner, S. (2010). Leader empowering behaviour: The leader's perspective. *British Journal of Management*, 21(3), 701-716.
- Hansbrough, T. K., & Jones, G. E. (2014). Inside the minds of narcissists: How narcissistic leaders' cognitive processes contribute to abusive supervision. *Zeitschrift für Psychologie*, 222(4), 214-220.
- Hershcovis, M. S., & Reich, T. C. (2013). Integrating workplace aggression research: Relational, contextual, and method considerations. *Journal of Organizational Behavior*, 34(Suppl. 1), S26-S42.
- Jansen, K. J., & 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(2), 93-105.
- Khan, A. K., Moss, S., Quratulain, S., & Hameed, I. (in press). When and how subordinate performance leads to abusive supervision: A social dominance perspective. *Journal of Management*.
- Kierein, N. M., & Gold, M. A. (2000). Pygmalion in work organizations: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 21(8), 913-928.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise* (pp. 200-216). New York: McGraw-Hill.
- Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159-1168.
- Payne, B. K., & Gawronski, B. (2010). A history of implicit social cognition: Where is it coming from? Where is it now? Where is it going? In B. Gawronski, & B. K. Payne (Eds.), *Handbook of implicit social cognition: Measurement, theory, and applications* (pp. 1-18). New York: The Guilford Press.
- Sanders, G. S., & Baron, R. S. (1975). Pain cues and uncertainty as determinants of aggression in a situation involving repeated instigation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32(3), 495-502.
- Shondrick, S. J., & Lord, R. G. (2010). Implicit leadership and followership theories: Dynamic structures for leadership perceptions, memory, leader-follower processes. In G. P. Hodgkinson & J. K. Ford (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 1-33). New York: Wiley-Blackwell.
- Sidanius, J., Pratto, F., & Bobo, L. (1994). Social dominance orientation and the political psychology of gender: A case of invariance? *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(6), 998-1011.
- Stevens, L. E., & Fiske, S. T. (1995). Motivation and cognition in social life: A social survival perspective. *Social Cognition*, 13(3), 189-214.
- Sy, T. (2010). What do you think of followers? Examining the content, structure, and consequences of implicit followership theories. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 113(2), 73-84.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C. Y., & Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109(2), 156-167.
- Tepper, B. J., Moss, S. E., & Duffy, M. K. (2011). Predictors of abusive supervision: Supervisor perceptions of deep-level dissimilarity, relationship conflict, and subordinate performance. *Academy of Management Journal*, 54(2), 279-294.
- Todd, A. R., Forstmann, M., Burgmer, P., Brooks, A. W., & Galinsky, A. D. (2015). Anxious and egocentric: How specific emotions influence perspective taking. *Journal of Experimental Psychology: General*, 144(2), 374-391.
- Uhl-Bien, M., Riggio, R. E., Lowe, K. B., & Carsten, M. K. (2014). Followership theory: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 83-104.

- van Gils, S., van Quaquebeke, N., & van Knippenberg, D. (2010). The X-factor: On the relevance of implicit leadership and followership theories for leader-member exchange agreement. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 19*(3), 333–363.
- Whiteley, P., Sy, T., & Johnson, S. K. (2012). Leaders' conceptions of followers: Implications for naturally occurring Pygmalion effects. *The Leadership Quarterly, 23*(5), 822–834.
- Zhang, Y. C., & Bednall, T. C. (2016). Antecedents of abusive supervision: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics, 139*(3), 455–471.
- Zhang, Z., Wang, M., & Shi, J. Q. (2012). Leader-follower congruence in proactive personality and work outcomes: The mediating role of leader-member exchange. *Academy of Management Journal, 55*(1), 111–130.

The Effect of Positive Followership Prototype-Trait Match on Abusive Supervision——An Investigation based on Polynomial Regression and Response Surface Analysis

Zhu Zhenbing¹, Cao Yuankun², Peng Jian³

(¹School of Business, Jiangxi University of Science and Technology, Nanchang, 330013)

(²Research Center of Cluster and Enterprise Development, Jiangxi University of Finance and Economics, Nanchang, 330013)

(³School of Management, Guangzhou University, 510006)

Abstract Abusive supervision refers to a set of actions in which supervisors engage in the sustained display of hostile verbal and non-verbal behaviors, excluding physical contact. Due to its destructive effect on organizations and their members, researchers' attention has recently turned to understanding the predictors of abusive supervision so that organizations can devise ways to prevent it. Despite a growing set of studies has enhanced our understanding of the antecedents to abusive supervision, there are very few studies that examine whether leaders' cognition may evoke abusive supervision.

In recent years, the implicit followership theories, which are cognitive categories that reflect the conceptions that leaders have about the traits and behaviors of followers, draws a new perspective to explore the antecedents of abusive supervision. The integral elements of the cognitive categories are prototypes, which are abstract mental representations for followership. According to the valence of a prototype, followership prototypes can be classified into two dimensions: the Positive Followership Prototype (PFP) and the negative followership prototype. PFP is composed of the assumed traits characterizing effective followers, such as enthusiasm, industriousness, and good citizenship. To date, the majority of scholars concentrated on leaders' PFP and found that leaders' PFP was associated with followers' performance, job attitude, and leader empowering behavior. In this paper, we also plan to focus on leaders' PFP.

According to the implicit followership theories, PFP can be activated unconsciously and compared with a follower' explicit followership traits (PFT) in the process of the leader and follower interaction. And then the leader use different ways to deal with the follower in accordance with the result of the comparison. Drawing on such arguments, what we pursue is to explore the effect of the congruence/ fit between a leader's PFP and follower's PFT (PFP-PFT congruence) on abusive supervision. Based on a sample of 194 leader-follower dyads, and using polynomial regression with the response surface analysis, it showed that: (1) The more agreement (i.e., higher congruence) between a leader's PFP and follower's PFT, the lower the abusive supervision; (2) In the cases of congruence, abusive supervision was lower when leader PFP and follower PFT were both high instead of being both low; (3) In the cases of incongruence, lower abusive supervision was found when a leader's PFP was lower than follower's, compared with that when a leader's PFP was higher.

This study, like virtually all studies, has its limitations. First, we explain the impact of PFP-PFT congruence on abusive supervision in detail, however, using a correlational model constrains our findings about causality. Thus, future research should examine the causal impact, for example, studies could experimentally induce PFT and assess the effect of PFP-PFT congruence on abusive supervision. Second, although PFP was composed of three dimensions, we only explore the overall effect of PFP-PFT congruence on abusive supervision. Does each dimension have the same effects? Dimensional analyses may deepen our understanding on such question. Third, the study probes only into the direct effect of PFP-PFT congruence on abusive supervision, whereas the mechanism is not discussed. We suggest the mediating role of leader-member exchange can be examined in future studies.

Key words implicit followership theories, positive followership prototype, positive followership traits, abusive supervision