

团队建言对领导纳谏的影响机制： 基于合法性视角^{*}

范 攀¹ 李福荔²

(¹ 哈尔滨工业大学经济与管理学院, 哈尔滨 150001) (² 西安交通大学管理学院, 西安 710049)

摘 要 团队建言的效能取决于领导纳谏, 但既有研究多关注领导对员工个体建言的纳谏。基于合法性理论和群体影响视角, 本文提出团队建言合法性(领导对团队建言正当性的评价)是解释领导纳谏的重要中介机制。此外, 上级领导开放性会强化该合法性认知向纳谏行为转化。本文采用问卷法和实验法相结合的研究设计, 通过三个研究检验上述理论模型。研究 1 采用被试内情景实验, 对团队建言和个体建言进行了被试内的操控, 进而比较领导对个体建言和团队建言的合法性评价及其纳谏行为的差异。基于 179 名被试的数据分析结果表明: 与个体建言相比, 领导对团队层面的建言合法性评价显著更高, 且该评价对其纳谏行为具有更强的积极影响; 研究 2 基于 99 名团队领导的三阶段问卷调查数据验证了本文大部分假设; 研究 3 (包括研究 3a 和 3b) 设计了 2 (团队建言: 高 vs. 低) × 2 (上级领导开放性: 高 vs. 低) 的被试间情景实验, 基于 350 名被试的数据分析结果进一步验证和支持了研究 2 的发现。本文将建言纳谏机制由个体层面延伸至团队层面, 提出了基于合法性的解释视角, 并在细化领导纳谏行为维度的同时, 扩展了合法性理论的解释范畴。

关键词 团队建言, 领导纳谏, 合法性, 上级领导开放性

分类号 B849: C93

1 引言

团队建言是团队成员集体主动向领导提出改善现状的建设性意见的行为(Frazier & Bowler, 2015), 其对优化团队运作和提升效能至关重要(Liang et al., 2019)。然而, 团队建言的成效取决于领导对建议的采纳和实施(Zhang et al., 2020), 即领导的纳谏。现有研究聚焦于领导对员工个体建言的纳谏, 强调领导对建言者专业知识的信任及对建议实用性的评估(Krenz et al., 2019; Brykman & Raver, 2023; Burris et al., 2017)。但团队建言作为集体行为, 其影响机制与个体建言存在显著差异: 它不仅凝聚团队力量产生更强的影响力(Vestergren et al., 2019), 还构成了普遍性事实(Salancik & Pfeffer, 1978), 向领导传递行为参照信息(Deutsch & Gerard, 1955)并施加群体压力(Ditrich et al., 2019; Wu et al., 2023)。

因此, 本文将领导纳谏研究从个体拓展至团队层面, 探究团队建言如何以及何时影响领导的纳谏行为?

基于合法性理论(Suchman, 1995), 本文提出“团队建言合法性”这一新构念作为核心中介, 其指的是领导认为团队建言在组织中正当且必要的程度。合法性理论认为当某种行为被群体广泛实践, 观察者会基于其普遍性及群体压力形成合法性判断(Cialdini & Goldstein, 2004)。团队建言的普遍性为合法性判断提供了客观依据并迫使领导为维系自身权威(Petriglieri, 2011; Wu et al., 2023)而承认其合法性, 进而驱动领导采取支持行动(Bitektine & Haack, 2015; Suddaby et al., 2017)。基于决策层级和风险差异, 本文聚焦两种纳谏行为: 团队建言实施和向上级领导(即领导的直属上级)传递团队建言。此外, 引入上级领导开放性作为跨层级合法性信号(Detert & Burris, 2007), 探讨其在合法性转

收稿日期: 2024-11-29

^{*} 国家自然科学基金项目(72272120)。

通信作者: 李福荔, E-mail: fuli@xjtu.edu.cn

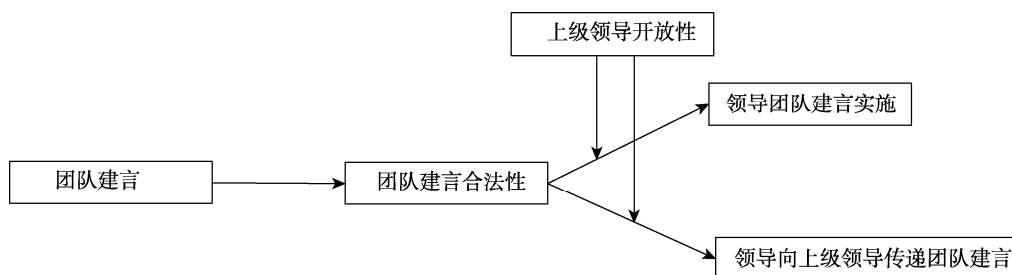


图1 理论模型图

化为纳谏行为的边界作用。图1为本研究的理论模型。

1.1 团队建言与团队建言合法性

团队建言是团队成员积极提出有关改进团队运作建议的集体行为(Frazier & Bowler, 2015),体现了团队内成员积极参与建言行为的普遍程度。建言本质上是对现状的挑战,可能威胁领导权威(Morrison & Milliken, 2000),导致拒谏甚至惩罚(Milliken et al., 2003)。但在团队情境中,成员普遍参与建言构成客观的集体行动事实(Salancik & Pfeffer, 1978)。若领导应对不当,不仅抑制建言效能,更可能被解读为漠视集体意志,造成破坏性后果(Hoang et al., 2023)。

以往个体层面的纳谏机制难以解释这一现象,如建言内容特征(如价值性)、建言者可信度(如专业知识)以及领导对建言动机的归因(如亲社会动机)(Burris, 2012)。这些研究强调领导对员工个体的认可以及对建议实用性的工具性考量。不同于个体行为,团队成员的一致行动构成客观的集体行为事实。这种一致性和可见性,既是领导判断该行为正当性的关键信息来源,也构成了维持权威和地位的压力(Wu et al., 2023);而忽视集体关切将损害其管理公信力(Bitektine, 2011)。

为此,本文基于合法性理论(Suchman, 1995)提出“团队建言合法性”,即团队领导对成员集体提出建议的行为在组织内部具有正当性的评价。基于组织合法性内涵(Alexiou & Wiggins, 2019),它包含三个维度:实用合法性,即其为组织创造价值的程度;道德合法性,即其符合组织道德标准并出于集体福祉考量的程度;认知合法性,其被视为组织运作中不可或缺的常规行为的程度。首先,实用合法性指领导对团队建言为组织带来实际价值的预期,其核心是领导认为团队建言能够直接或间接提升组织效能、解决现有问题或实现战略目标。例如,流程优化建议可能被视为降本手段,技术创新提案可

能被视为增强竞争力的举措。这一维度体现了领导对团队建言工具性价值的认可。其次,道德合法性指领导对团队建言遵从组织规范、价值观并实现集体福祉的积极评估,其核心是领导认为建言出于利他动机且过程正当。例如,改善员工福利的提议可能被领导认为体现了“以人为本”的价值观,而举报违规行为则可能被解读为维护公正的道德责任。这一维度反映了领导强调结果利他性和程序正当性(Tost, 2011)。最后,认知合法性涉及领导对建言的被动评估,代表领导将团队建言视为组织运作中必要且常规化行为,其核心是领导认为建言与组织现有实践高度契合,甚至成为理所当然的常规。例如,在创新文化中团队频繁提建议会被领导视为正常且必要,而在等级森严的组织中则可能被质疑越权。这一维度揭示了领导对建言行为常规性与必要性的认知内化,是一种事情本该如此的深层认知,而非对具体利益或道德是非的权衡。

该构念区别于建言内容(Liang et al., 2019)、建言功能(Burris, 2012)、建言方式(Lam et al., 2019)和建言动机(Hagedoorn et al., 1999),以及工具理性视角的建言质量(Farh et al., 2024)。建言质量探讨“建言内容是否有用”,而合法性探讨“建言行为是否正当”,这有助于揭示集体行为承载的群体信息和压力如何影响领导的认知和纳谏。

根据合法性理论,行为的普遍性是合法性的重要来源(Suchman, 1995)。团队建言水平越高,其在团队中越具有普遍性,这种高度一致性和可见性向领导传递出“这是团队成员普遍认同并参与的行为”的清晰信号,能有效降低领导决策的不确定性。同时,高水平团队建言代表了“团队意志和承诺”(He et al., 2020),对领导形成更强的群体压力(Cialdini & Goldstein, 2004)。为维护权威并履行职责(Wu et al., 2023),领导更倾向于顺应群体压力,给予此类行为更高的合法性评价。据此提出:

H1: 团队建言与团队建言合法性正相关。

1.2 团队建言合法性与领导纳谏

本文关注两种纳谏行为：团队建言实施与向上传递团队建言(Burris, 2012; Fast et al., 2014)。二者在决策层级和风险属性上存在本质差异：实施属于本级决策且风险主要在团队内部，此举履行领导受托人职责(Rousseau et al., 2018)；而向上传递则是跨层级代理且风险涉及被上级质疑管理能力(Dutton et al., 2001)。合法性评价不仅是认知判断，更是行为驱动力(Suchman, 1995; Jacqueminet & Durand, 2020)。高合法性意味着领导判定该行为是“正确的”且“值得支持的”，这能降低其在回应建言时的决策不确定性与风险感知，减少对利弊权衡的需求(He et al., 2020; Morrison, 2011)，削弱其对建言实施可能招致负面评价的顾虑，从而增强其落实建议的信心。同理，当建言内容超出权限时，高合法性判断使领导确信建议内容值得被更高层级知晓，且传递行为本身不会被上级解读为挑战权威(Morrison & Milliken, 2000)，进而愿意承担“下情上传”的角色。据此提出：

H2a：团队建言合法性与团队建言实施正相关。

H2b：团队建言合法性与向上级领导传递团队建言正相关。

基于上述推演，团队建言通过提升普遍性信号和群体压力，增强领导的合法性判断，进而促使领导实施和向上级领导传递团队建言。据此提出中介假设：

H3a：团队建言通过团队建言合法性正向影响领导团队建言实施。

H3b：团队建言通过团队建言合法性正向影响领导向上级领导传递团队建言。

1.3 上级领导开放性的调节作用

上级领导开放性是领导感知其上级乐于倾听并考虑下属想法的程度(Detert & Burris, 2007)。根据合法性理论，作为跨层级合法性信号(Tost, 2011)，它显著影响合法性认知向纳谏的转化。

在建言实施方面，当上级开放性越高时，团队领导越能感知到上级支持创新的态度，进而能够有效降低其实施建言的风险与不确定性(Detert & Burris, 2007; Morrison, 2011)，增强其将合法性判断转化为实施行为的意愿和信心。反之，上级开放性越低，领导越担忧上级会将团队建言视为威胁(Burris, 2012)，即使认可团队建言合法性，也可能因缺乏跨层级领导支持而削弱其实施意愿，加剧其对建言执行后果的负面预期(如问责或资源撤回)，进而降低其将团队建言合法化认知转化为实施行

为的意愿。据此提出：

H4a：上级领导开放性调节团队建言合法性对领导团队建言实施的正向影响。上级领导开放性越高(低)，团队建言合法性对团队建言实施的正向影响越强(弱)。

结合 H3a，我们进一步提出调节中介效应的假设：

H5a：上级领导开放性调节团队建言通过团队建言合法性对领导团队建言实施的间接影响。上级领导开放性越高(低)，团队建言通过团队建言合法性对团队建言实施的正向间接影响越强(弱)。

在向上传递方面，当团队领导感知上级越开放，越认为上级传递了接纳下级意见的明确信号(Fast et al., 2014)，促使团队领导认为团队建言与上级倡导的价值协同，还有效降低跨层级传递的人际风险感知(Detert & Treviño, 2010)。反之，上级开放性越低，领导越担忧上级将团队建言视为威胁或加剧领导自身对建言传递后果的负面预期(如担忧被上级质疑其管理能力或损害其与上级的关系)(Burris, 2012)。据此提出：

H4b：上级领导开放性调节团队建言合法性对领导向上级领导传递团队建言的正向影响。上级领导开放性越高(低)，团队建言合法性对向上级领导传递团队建言的正向影响越强(弱)。

结合 H3b，我们进一步提出调节中介效应假设：

H5b：上级领导开放性调节团队建言通过团队建言合法性对领导向上级领导传递团队建言的间接效应。上级领导开放性越高(低)，团队建言通过团队建言合法性对向上级领导传递团队建言的正向间接影响越强(弱)。

综上，本研究通过三个子研究交叉验证假设模型：研究 1 采用被试内情景实验，验证团队(集体)相较于员工(个体)对领导合法性评价和纳谏行为的更强影响力；研究 2 采用问卷调查在真实组织管理中检验整体模型；研究 3 采用被试间实验在严格受控条件下再次验证完整模型，以增强结论的内部效度。

2 研究 1：被试内情景模拟法

研究 1 采用情景模拟法(Kokkoris et al., 2019)对团队建言和个体建言进行了被试内的操控，验证团队领导对两种类型的建言(建言内容相同，但个体和团队的建言对象不同)所做出的合法性评估是否存在显著差异。该实验的主要目的是验证本文的核心推理和贡献是否成立，即团队领导是否会受到团队建言作为一个集体行为(vs. 个体建言)更强的

影响,从而对团队建言(vs.个体建言)做出更高的合法性评估和表现出更多的领导纳谏行为。

2.1 方法

2.1.1 被试

本研究使用一个预注册的单因素被试内设计的实验研究¹,通过见数网站(<https://www.credamo.com>)所提供的样本服务对被试进行问卷发放。根据实验设计(单因素被试内,包括两水平),将 α 值设置为0.05,效应量设置为0.3。由于是问卷调查,变异往往较大,所以预期效应量一般较小(Cheung et al., 2005),Power值设为0.80,通过软件G*Power计算所得的建议样本量为90名(Faul et al., 2009)。为了尽可能地增加样本量及结果的稳定性,本研究共收集180个样本,最终有效样本179个²。其中,女性占60.34%,平均年龄31.39周岁($SD = 9.00$),本科及以上学历教育水平占86.03%。实验结束后,被试人均获得3元人民币的填答金。在实验前,每个被试充分知晓实验要求,并同意参与本实验。

2.1.2 程序及测量

为避免被试体验不同情景的先后顺序(如先A后B vs. 先B后A)影响实验结果(练习、疲劳、迁移等效应),我们采用了平衡顺序设计(Keppel & Wickens, 2004)。被试被随机分配参加“先团队建言情景、后个体建言情景”或“先个体建言情景、后团队建言情景”的实验组。该方法能够更公平、更准确地比较不同情景之间的真实差异。具体的实验操控情景是被试想象自己是一家科技公司产品研发部的团队负责人,带领一个由6名团队成员组成的核心团队,在某次项目进度会议时需根据团队集体或团队内某个成员所提出的新项目推广策略进行合法性评价和纳谏行为的评价。其中,在“先团队建言情景、后个体建言情景”的实验组,被试先阅读由团队集体(如我们6个人)提出一项针对团队研发的新项目的推广策略的材料,然后汇报对该情景所涉及的行为进行合法性评估以及两种纳谏行为。被试随后回答一些与本研究无关的题目以防止迁移效应。然后,被试继续阅读由员工个人(如我个人)提出的跟团队建言内容完全一样的建言材料,并汇报对该情景所涉及行为的合法性评估以及纳谏行为。在“先个体建言情景、后团队建言情景”的实验组,被试则先阅读个体建言情景的材料,填写与本研究无关的题目,随后阅读团队建言情景的材料。最后,

被试汇报他们的人口统计学信息,包括年龄、性别和教育水平。具体的实验研究情景详见附件。综上,我们通过操纵建言的主体(团队集体 vs. 成员个体)来区分团队建言和个体建言,重点突出集体行为普遍性和团队单个成员的个体行为的区别,而其他所有内容均保持一致。

我们在研究3分别测量了针对团队建言和个体建言的合法性、建言实施和向上级领导传递建言。所有测量题项均与研究1保持一致。这三个变量在团队建言情景下的信度分别为0.81、0.72和0.56,在个体建言情景下的信度分别为0.95、0.93和0.91。此外,我们还测量了被试在多大程度上会实施建言和向上级领导传递建言。

2.1.3 操作检验

为了验证团队建言情景和个体建言情景对建言主体(团队集体 vs. 成员个体)是否成功实现操纵,被试需要回答问题“以上情景的建议是由谁提出的?”,179名被试均正确识别了团队建言和个体建言两种情景下的建言主体。同时,本文对团队建言情景和个体建言情景下的具体建言内容进行了操纵检验,被试需要回答操纵问题“团队集体和员工个人的建议内容是否相同?”,179名被试都指出团队建言情景和个体建言情景的建言内容是一样的。

2.2 结果及讨论

配对样本 t 检验结果发现建言主体对建言合法性判断存在显著影响。如表1所示,建言合法性在团队建言情景下($M_{\text{团队建言}} = 4.18$, $SD_{\text{团队建言}} = 0.04$)显著高于个体建言情景下($M_{\text{个体建言}} = 3.59$, $SD_{\text{个体建言}} = 0.82$)的水平, $M_{\text{diff}} = 0.59$, $t(178) = 9.05$, $p < 0.001$, 95% CI = [0.462, 0.720], Cohen's $d = 0.90$ 。同样,配对样本 t 检验结果发现建言主体对领导纳谏行为存在显著影响。建言实施在团队建言情景下($M_{\text{团队建言}} = 4.35$, $SD_{\text{团队建言}} = 0.44$)显著高于个体建言情景下($M_{\text{个体建言}} = 3.71$, $SD_{\text{个体建言}} = 0.95$)的水平, $M_{\text{diff}} = 0.64$, $t(178) = 8.88$, $p < 0.001$, 95% CI = [0.497, 0.782], Cohen's $d = 0.84$ 。向上级领导传递建言在团队建言情景下($M_{\text{团队建言}} = 4.45$, $SD_{\text{团队建言}} = 0.41$)显著高于个体建言情景下($M_{\text{个体建言}} = 3.89$, $SD_{\text{个体建言}} = 0.95$)的水平, $M_{\text{diff}} = 0.56$, $t(178) = 7.93$, $p < 0.001$, 95% CI = [0.422, 0.702], Cohen's $d = 0.74$ 。

此外,如表2所示,配对样本 t 检验结果显示建言实施的概率在团队建言情景下($M = 81\%$, $SD = 0.15$)也显著高于在个体建言情景下的概率($M = 64\%$, $SD = 0.26$), $M_{\text{diff}} = 17\%$, $t(178) = 10.33$, $p <$

¹ PreregisterID: 202507.00006V1。

² 1名被试注意力检测题项未通过。

表 1 建言主体(团队 vs. 个体)在建言合法性及领导纳谏的配对样本 *t* 检验

因变量	团队建言均值	个体建言均值	均值差	<i>t</i>	Cohen's <i>d</i>
建言合法性	4.18 (0.04)	3.59 (0.82)	0.59**	9.05	0.90
建言实施	4.35 (0.44)	3.71 (0.95)	0.64**	8.88	0.84
向上级传递建言	4.45 (0.41)	3.89 (0.95)	0.56**	7.93	0.74

注: *N* = 179; ***p* < 0.01.

表 2 建言主体(团队 vs. 个体)在领导纳谏概率的配对样本 *t* 检验

因变量	团队建言均值	个体建言均值	均值差	<i>t</i>	Cohen's <i>d</i>
建言实施概率	81% (0.15)	64% (0.26)	17%**	10.33	0.78
向上级传递建言概率	87% (0.14)	70% (0.27)	17%**	8.96	0.74

注: *N* = 179; ***p* < 0.01.

0.001, 95% CI = [0.140, 0.206], Cohen's *d* = 0.78。向上级领导传递建言的概率在团队建言情景下(*M* = 87%, *SD* = 0.14)也显著高于在个体建言情景下的概率(*M* = 70%, *SD* = 0.27), $M_{diff} = 17\%$, $t(178) = 8.96$, $p < 0.001$, 95% CI = [0.130, 0.204], Cohen's *d* = 0.74。

上述研究结果表明, 团队领导对团队建言的合法性判断显著强于其对个体建言所做出的合法性判断。即使建言内容完全一样, 当建言主体从个体成员转变为团队集体时, 团队(相较于个体)建言行为会显著促使领导赋予该建言行为更高的合法性判断, 进而更倾向于采纳该建言或将其向上级领导传递。

为进一步检验领导感知的建言合法性在建言主体(团队集体 vs. 成员个体)影响领导纳谏行为过程中的中介作用, 本研究以建言主体作为自变量, 领导感知的建言合法性作为中介变量, 领导的两种纳谏行为(包括建言实施和向上级领导传递建言)作为因变量, 采用基于 Bootstrap 的中介效应程序进行检验(Preacher & Hayes, 2004)。本研究是属于单因素两水平被试内实验设计, 因此采用王阳和温忠麟(2018)的基于两水平被试内设计的中介效应分析方法, 使用 Mplus 8 进行中介效应分析。

检验结果(表 3)发现, 建言合法性在建言主体和建言实施之间的中介效应显著, $Ind = 0.50$, $SE = 0.05$, 95% BC CI = [0.398, 0.614], 建言合法性在建

言主体和向上级领导传递建言之间的中介效应显著, $Ind = 0.48$, $SE = 0.06$, 95% BC CI = [0.368, 0.612]。检验结果同样发现建言合法性在建言主体和建言实施概率之间的中介效应显著, $Ind = 0.10$, $SE = 0.02$, 95% BC CI = [0.068, 0.128], 建言合法性在建言主体与向上级领导传递建言概率之间的中介效应显著, $Ind = 0.11$, $SE = 0.02$, 95% BC CI = [0.079, 0.150]。以上结果进一步验证了领导感知的建言合法性在建言主体与领导纳谏行为之间的中介作用: 相较于个体建言, 团队建言通过建言合法性对领导纳谏的正向作用更强。

研究 1 仅检验了本文所提出的核心理论推理, 即证实了相较于个体建言, 团队建言能够对领导产生更强的影响, 促使其做出更高的建言合法性判断, 进而促进其纳谏行为。然而, 研究 1 未对本文的理论模型进行整体性检验。鉴于此, 研究 2 深入真实的组织管理情境, 采集了三轮次问卷调研数据, 旨在进一步全面验证本文的研究假设。

3 研究 2: 横断的三阶段自评研究问卷

3.1 方法

3.1.1 研究对象与调查过程

本研究选取华北地区某大型乳品企业作为调研对象收集样本数据去验证研究假设。参与调查的

表 3 建言合法性的中介效应结果

中介路径	间接效应	标准误	95%BC CI
建言主体 → 建言合法性 → 建言实施	0.50	0.05	[0.398, 0.614]
建言主体 → 建言合法性 → 向上级传递建言	0.48	0.06	[0.368, 0.612]
建言主体 → 建言合法性 → 建言实施概率	0.10	0.02	[0.068, 0.128]
建言主体 → 建言合法性 → 向上级传递建言概率	0.11	0.02	[0.079, 0.150]

团队领导均来自该企业销售部门。研究团队首先联系了公司高层管理者与人力资源经理,阐明研究目的与内容,并获取了销售团队领导所处工作环境及其所领导团队的基本信息。在征得公司同意后,人力资源经理协助研究者担任企业内部联络人,协调并安排调研问卷的数据采集工作。研究样本为公司的销售团队,由销售经理和派驻各城市区域的销售员共同组成。销售团队内部存在常规化的工作汇报机制,团队成员(如销售人员)需定期向团队领导(如销售经理)汇报工作进展与问题,领导对团队运作状况及成员意见具有充分的了解。基于此团队结构与互动特征,该调研情境是符合本研究的样本要求的。在人力资源部门协助下,研究者共邀请99名团队领导参与调查。所有被试均被告知调查属自愿参与,其回答将被严格保密并仅用于学术研究目的。调查结束后,研究者向公司人力资源部门提供了基于调查结果的咨询报告,并向被试支付填答金。

为降低共同方法偏差对假设检验的潜在影响(Podsakoff et al., 2012),本研究采用三阶段时点设计收集数据,相邻时点间隔两周。正式调查前,首先收集全部99名团队领导被试的人口统计学信息(包括姓名、年龄、性别、学历和工作年限)。在时间点1,邀请被试根据自身观察的实际情况评价团队建言,回收有效问卷79份(有效回收率80%)。在时间点2(间隔两周后),继续邀请被试评价团队建言判断,回收有效问卷78份(有效回收率79%)。在时间点3(再次间隔两周后),邀请被试评价团队建言实施、向上级(直属)领导传递团队建言的行为以及上级领导的开放性感知,回收有效问卷81份(有效回收率81%)。

本研究使用全信息最大似然法(FIML)对缺失值进行建模(Little & Rubin, 2002),通过使用列表删除(即没有缺失值)对模型进行稳健性检验,结果显示两者的统计结论保持不变。FIML不会填充缺失的值,相反,它使用来自观测数据的信息来估计模型的参数。其通过变量间协方差信息迭代估计参数,使不同相关分析自动适配最大可用配对数据,从而产生更准确的估计并减少偏差,提供分析的统计能力。参与调研的团队领导中,平均年龄为33.43岁($SD = 4.66$),平均任职年限为8.15年($SD = 4.14$),55.56%的领导拥有本科及以上学历。

3.1.2 测量工具

本研究所涉及的核心变量的测量题项均为国际英文期刊上广泛应用的成熟英文量表。所有的原

始英文测量题项都通过标准的反向翻译过程翻译为中文(Brislin, 1983)。本研究的核心变量均采用5点Likert计分,1表示“非常不同意”,5表示“非常同意”。

团队建言是采用Venkataramani等(2016)开发的4题量表。根据研究需要,我们做出对应的修改,将原始题目中“这个员工”替换成“我所带领的团队”或“团队”。示例题目包括“团队就改进团队工作程序或流程向我提出建议”等。该量表的Cronbach's α 值为0.77。

团队建言合法性的测量是采用Alexiou和Wiggins(2019)开发的12题量表。根据本文所提炼的构念含义,我们将原始题目中的“组织”或“组织实践”替换成“团队建言”。示例题目包括“我认为团队建言是对公司有利的”(实用合法性)、“大多数人认为团队建言是符合道德标准的”(道德合法性)和“我认为团队建言是有必要的”(认知合法性)。该量表的Cronbach's α 值为0.93。

上级领导开放性的测量采用Detert和Burris(2007)开发的4题量表。团队领导根据其对上级领导的观察,汇报其对上级领导开放性的评价,反映了团队领导对上级行为和表现的解读以及个体感知。示例题目如“他/她对下属的想法感兴趣”。该量表的Cronbach's α 值为0.84。

团队建言实施的测量是采用Zhou和George(2001)开发的4题量表。根据研究背景,我们做出适当改编,将原始题目中的“创新想法”替换成“团队建言”。示例题目如“我会落实团队所提出的建议,使之转化成有用的实践”。该量表的Cronbach's α 值为0.94。

向上级领导传递团队建言的测量采用Detert和Edmondson(2011)开发的3题量表。根据研究背景,我们做出适当改编,将原始题目中的“保留”替换成“向上级领导传达”。示例题目如“我会向上级领导传达我们团队有关提升工作效率的建议”。该量表的Cronbach's α 值为0.92。

控制变量的测量包括团队领导的年龄、教育程度及公司任职年限。这些变量可能会影响领导对团队建言的判断和评估(Zhang et al., 2020)。

3.2 研究结果

3.2.1 验证性因子分析

本文采取验证性因子分析法验证核心变量之间的区分效度,包括团队建言、团队建言合法性、团队建言实施与向上级领导传递(如表4所示)。因

研究样本量的影响,原始测量模型的估计参数与样本量的比值高于参数与样本量的比例值 1:5 的准则(Bentler & Chou, 1987),因此,本文采用“打包法”题项的方法,根据团队建言合法性的三个维度(实用合法性、道德合法性和认知合法性)进行题项打包(Landis et al., 2000)。结果显示,五因子的基础模型取得了良好的拟合度($\chi^2(118) = 225.48$, CFI = 0.92, TLI = 0.90, SRMR = 0.09, RMSEA = 0.10)。而 4 种替代因子模型(表 4)与实际观测数据之间的拟合度较差,卡方检验和模型拟合指数都显示假设模型与替代模型之间差异显著。因此,本文所涉及的核心变量具有良好的区别效度,满足后续数据分析的要求。

3.2.2 描述性统计与相关性分析

表 5 汇报了所有变量的平均值、标准差、相关系数以及本研究的核心变量的信度值,从表中可以看出,所有变量的信度值都大于 0.7,满足后续数据分析的要求。

3.2.3 假设检验

为了验证假设,本文采用 Mplus 8.0 进行路径分析,并使用 bootstrapping 抽样法对中介效应进行检验(Preacher & Hayes, 2004)。路径分析结果表明

(表 6),团队建言与团队建言合法性显著正相关, $B = 0.44$, $SE = 0.11$, $p = 0.000$, 支持 H1; 团队建言合法性与团队建言实施显著正相关, $B = 0.34$, $SE = 0.14$, $p = 0.017$, 支持 H2a; 团队建言合法性与向上级领导传递边际显著, $B = 0.27$, $SE = 0.14$, $p = 0.054$, 部分支持 H2b。中介效应检验结果表明(表 7),团队建言通过团队建言合法性显著正向影响领导团队建言实施, $Ind = 0.14$, 95% BC CI = [0.038, 0.336]和向上级领导传递, $Ind = 0.12$, 95% BC CI = [0.008, 0.294], 支持 H3a 和 H3b。

表 8 展示了调节效应的分析结果。与假设预期不一致,结果发现团队建言合法性和上级领导开放性的交互作用对团队建言实施的影响不显著, $B = -0.02$, $SE = 0.21$, $p = 0.931$, 因此未能支持 H4a; 调节中介指数也不显著, $MM\ index = -0.01$, 95% BC CI = [-0.176, 0.199], 未能支持 H5a。与预期假设一致的是团队建言合法性和上级领导开放性的交互效应对领导向上级领导传递的影响显著, $B = 0.34$, $SE = 0.16$, $p = 0.034$ 。当上级领导开放性高时,团队建言合法性与向上级领导传递显著正相关, $Slope = 0.36$, $SE = 0.17$, 95% BC CI = [0.070, 0.741]; 当上级领导开放性低时,团队建言与向上级领导传递相

表 4 验证性因子分析结果

模型	组合方式	χ^2	df	$\Delta\chi^2$	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
五因子模型	基准模型	225.48	118		0.92	0.90	0.09	0.10
四因子模型	合并团队建言和团队建言合法性题项	262.64	122	37.16**	0.90	0.87	0.11	0.11
三因子模型	合并团队建言和团队建言合法性; 合并团队建言实施和向上级领导传递的题项	265.91	125	40.43**	0.90	0.87	0.10	0.11
二因子模型	合并团队建言和团队建言合法性; 合并团队建言实施、向上级领导传递和上级领导开放性的题项	400.22	127	174.74**	0.80	0.76	0.12	0.15
单因子模型	合并所有变量题项	491.58	128	266.10**	0.74	0.68	0.14	0.18

注: $N = 91$; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ 。

表 5 变量的描述性统计、相关系数以及信度

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8
1.年龄(岁)	33.43	4.66								
2.教育水平	2.53	0.56	0.03							
3.公司任职年限	8.15	4.14	0.38**	0.03						
4.团队建言	4.23	0.56	0.19	-0.01	0.03	(0.77)				
5.团队建言合法性	4.33	0.53	0.20	0.01	0.09	0.49**	(0.93)			
6.上级领导开放性	4.18	0.77	-0.04	-0.09	0.03	0.32**	0.41**	(0.84)		
7.团队建言实施	4.32	0.54	0.02	-0.03	0.11	0.43**	0.48**	0.63**	(0.94)	
8.向上级领导传递	4.32	0.53	0.05	-0.12	0.13	0.46**	0.44**	0.60**	0.85**	(0.92)

注: 变量的样本量分别为 99, 99, 99, 79, 78, 81, 81。变量均值/标准差是基于每轮变量全有效样本(T0: $N = 99$; T1: $N = 79$; T2: $N = 78$; T3: $N = 81$), 相关系数则基于配对有效样本; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$; 教育水平: 1 = 中专/高中; 2 = 大专; 3 = 本科及以上。

表 6 路径分析结果

变量	模型一	模型二	
	团队建言合法性	团队建言实施	向上级领导传递
年龄	0.01 (0.01)	-0.02 (0.01)	-0.02 (0.01)
教育水平	0.04 (0.09)	-0.05 (0.10)	-0.12 (0.10)
公司任职年限	0.004 (0.01)	0.02 (0.01)	0.02 (0.01)
团队建言	0.44** (0.11)	0.30* (0.13)	0.34* (0.13)
团队建言合法性		0.34* (0.14)	0.27† (0.14)
R ²	0.25	0.30	0.31

注: $N = 99$; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, † $p < 0.10$

表 7 中介效应及调节中介效应分析结果

中介效应检验	效应值	95% BC CI	
中介效应路径			
团队建言→团队建言合法性→团队建言实施	0.14 (0.07)	0.038	0.336
团队建言→团队建言合法性→向上级领导传递	0.12 (0.07)	0.008	0.294
调节中介效应检验			
调节中介指数	0.16 (0.09)	0.008	0.348
低上级领导开放性(-1 SD)	-0.07 (0.08)	-0.235	0.088
高上级领导开放性(+1 SD)	0.17 (0.10)	0.037	0.423

注: $N = 99$; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, † $p < 0.10$. Bootstrapping = 2, 000

表 8 调节效应分析结果

变量	团队建言合法性	团队建言实施	向上级领导传递
年龄	0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)
教育水平	0.04 (0.09)	0.01 (0.09)	-0.13 (0.10)
公司任职年限	0.003 (0.01)	0.01 (0.01)	0.01 (0.01)
团队建言	0.46* (0.11)	0.18† (0.10)	0.27* (0.18)
团队建言合法性		0.19 (0.13)	0.10 (0.12)
上级领导开放性		0.36** (0.10)	0.31** (0.10)
团队建言合法性×上级领导开放性		-0.02 (0.21)	0.34* (0.16)
R ²	0.27	0.49	0.52

注: $N = 99$; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, † $p < 0.10$

关性不显著, $Slope = -0.16$, $SE = 0.17$, 95% BC CI = [-0.434, 0.265]。调节效应如图 2 所示, 因此支持 H4b。如表 7 所示, 调节中介指数的结果显著, $MM index = 0.16$, 95% BC CI = [0.008, 0.348]。当上级领导开放性高时, 团队建言通过团队建言合法性影响向上级领导传递的间接效应正向显著, $Ind = 0.17$, $SE = 0.10$, 95% BC CI = [0.037, 0.423]; 当上级领导开放性低时, 团队建言通过团队建言合法性影响向上级领导传递的间接效应不显著, $Ind = -0.07$, $SE = 0.08$, 95% BC CI = [-0.235, 0.088], 因此支持 H5b。

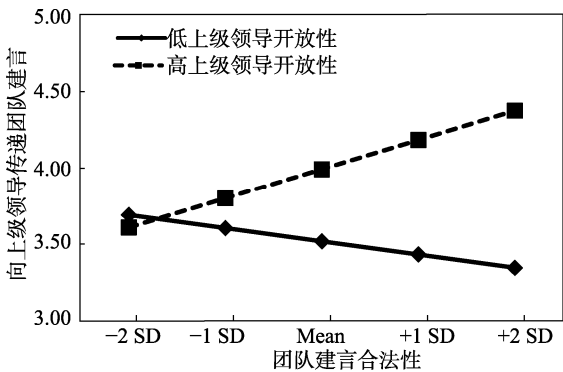


图 2 上级领导开放性对团队建言合法性与向上级领导传递团队建言间的调节作用

3.2.4 结果及讨论

研究 2 的结果表明,团队建言合法性分别中介了团队建言对团队建言实施和向上级领导传递的正向影响。此外,上级领导开放性不仅强化了团队建言合法性和向上级领导传递的正向关系,也进一步增强了团队建言通过团队建言合法性影响向上级传递的间接正向效应。然而,尽管研究 2 采用了三轮次(每轮间隔两周)的问卷调查设计,但横截面数据结果难以确立因果关系的推断。鉴于此,我们开展了实验研究 3,旨在进一步检验本文研究假设中的因果逻辑,并在严格控制实验条件的前提下,对包含调节效应在内的完整理论模型进行再次检验。

4 研究 3: 被试间情景模拟法操纵团队建言及上级领导开放性

研究 3 采用情景模拟法(Kokkoris et al., 2019)对团队建言和上级领导开放性进行了被试间的操控(与研究 1 的被试内操控不同)。由于本研究两种领导纳谏行为涉及领导不同权限情境,我们设计了两个平行的子研究:研究 3a 关注领导权限内的团队建言实施行为,研究 3b 关注领导权限外的建言向上级传递行为。

4.1 方法

4.1.1 被试

本研究使用一个预注册 2 (团队建言:高 vs. 低) $\times$ 2 (上级领导开放性:高 vs. 低)被试间的在线情景实验研究³,通过见数网站(<https://www.credamo.com>)所提供的样本服务对被试进行问卷发放。根据实验设计,将 α 值设置为 0.05,效应量设置为 0.25。由于是问卷调查,变异往往较大,所以预期效应量一般较小(Cheung et al., 2005),Power 值设为 0.80,通过软件 G*Power 计算所得的每个子研究建议样本量为 179 名(Faul et al., 2009)。为了尽可能的增加样本量及结果的稳定性,本研究的每个子研究收集 200 个样本,共招募 400 名被试参与实验研究。两个子研究的被试都被随机分配至四个实验情景之一。被试被告知参与是完全自愿的,所有回答将被保密,可以随时退出实验。每位被试在完成研究后获得人民币 2 元作为报酬。研究 3a 最终样本由 184⁴名被试组成,其平均年龄为 32.81 岁($SD =$

8.39)。其中,110 名为女性(占 59.78%)。64.1%的被试拥有学士学位,21.2%拥有硕士或以上学位。研究 3b 最终样本由 166⁵名被试组成,其平均年龄为 32.17 岁($SD = 8.82$)。其中,94 名为女性(占 56.63%)。71.1%的被试拥有学士学位,18.7%拥有硕士或以上学位。

4.1.2 程序及测量

研究 3a 和研究 3b 采用相同的实验程序和操纵材料。两个研究的唯一区别在于团队建言的具体内容所涉及的领导权限不同。被试被要求想象自己是中国西北地区一家大型乳制品公司的销售经理,目前带领一个 8 名销售人员组成的销售团队。其担任销售经理已经三年,对日常团队管理和销售业务都很熟悉。被试被告知其直属上级领导是负责华南和华中两大区域的销售总监王总(此姓可为男性或女性),拥有丰富的行业和管理工作经验,既负责制定公司的销售政策,也对区域内的销售业务进行全面统筹。在日常工作中,王总也会对其工作给予指导。

在收到通用指导语后,被试阅读了旨在操纵团队建言行为和上级领导开放性的情景材料。为增强实验研究的心理真实感(Aronson et al., 1985),我们遵循了 Tröster 和 Quaquebeke (2021)的建议,借鉴了先前基于情景的实验研究。我们的高低水平团队建言的情景是基于 Venkataramani 等(2016)开发的团队建言量表编写的,高低水平上级领导开放性的情景是基于 Detert 和 Burris (2007)开发的开放性量表编写的。被试随后评估了团队建言合法性。接着,被试被要求根据团队建言的内容决定有多大概率实施团队建言(研究 3a)或向上级领导传递团队建言(研究 3b)。情景材料的具体内容和细节详见附件 B。最后,两个子研究的被试都被要求根据情景内容评价团队建言和上级领导开放性以完成操纵检验,并提供其人口统计信息。

我们在研究 3a 和 3b 分别测量了团队建言合法性,团队建言及上级领导开放性。所有测量题项均与研究 1 保持一致。这三个变量在研究 3a 的信度分别为 0.96、0.95 和 0.95,在研究 3b 的信度分别为 0.98、0.95 和 0.96。此外,我们还测量了被试在多大几率会实施团队建言(研究 3a)和向上级领导传递团队建言(研究 3b)。

³ PreregisterID: 202511.00056V1。

⁴ 剔除 16 名被试,其中 9 名被试未通过注意力检测题项,7 名被试的题项选择全部一致以及作答时间不足 60 秒。

⁵ 剔除 34 名被试,其中 18 名被试未通过注意力检测题项,16 名被试题项选择全部一致以及作答时间不足 60 秒。

4.1.3 操作检验

我们对研究 3a 和 3b 都进行了独立样本 t 检验以评估团队建言和上级领导开放性操纵的有效性。研究 3a 的结果显示, 高团队建言条件下的团队建言的平均值($M = 4.41, SD = 0.43$)显著高于低团队建言条件下的团队建言的平均值($M = 1.86, SD = 0.69$), $t(182) = 30.15, p < 0.001$, Cohen's $d = 4.44$, 95% CI = [3.903, 4.983]。对于上级领导开放性, 高上级领导开放性条件下的上级领导开放性的平均值($M = 4.38, SD = 0.31$)显著高于低上级领导开放性条件下的上级领导开放性的平均值($M = 2.15, SD = 0.61$), $t(182) = 31.10, p < 0.001$, Cohen's $d = 4.59$, 95% CI = [4.034, 5.139]。这些结果证实了研究 3a 中团队建言和上级领导开放性的操纵是成功的。研究 3b 的结果显示, 高团队建言条件下的团队建言的平均值($M = 4.35, SD = 0.46$)显著高于低团队建言条件下的团队建言的平均值($M = 2.02, SD = 0.87$), $t(164) = 21.39, p < 0.001$, Cohen's $d = 3.32$, 95% CI = [2.848, 3.789]。对于上级领导开放性, 高上级领导开放性条件下的上级领导开放性的平均值($M = 4.32, SD = 0.43$)显著高于低上级领导开放性条件下的上级领导开放性的平均值($M = 1.69, SD = 0.43$), $t(164) = 39.24, p < 0.001$, Cohen's $d = 6.09$, 95% CI = [5.364, 6.808]。这些结果证实了研究 3b 中团队建言和上级领导开放性的操纵是成功的。

4.2 结果及讨论

4.2.1 研究 3a 结果

单因素方差分析结果显示在高团队建言条件下团队建言合法性的平均值($M = 4.25, SD = 0.32$)显著高于低团队建言条件下的团队建言合法性的平均值($M = 3.45, SD = 1.02$; $F(1, 182) = 50.67, p <$

0.001), 因此支持 H1。为了进一步验证假设, 本文采用 Mplus 8.0 进行回归分析。回归分析结果表明(表 9 模型一), 团队建言与团队建言合法性显著正相关, ($B = 0.80, SE = 0.11, p = 0.000$, 支持 H1; 团队建言合法性与团队建言实施显著正相关, $B = 0.12, SE = 0.02, p = 0.000$, 支持 H2a。我们使用 bootstrapping 抽样法对中介效应进行检验(Preacher & Hayes, 2004)。结果显示, 团队建言通过团队建言合法性显著正向影响领导团队建言实施, $Ind = 0.10, SE = 0.02, 95\% BC CI = [0.059, 0.140]$, 支持 H3a。H4a 和 H5a 分别提出调节效应和被调节的中介效应。回归分析结果(表 9 模型二)发现团队建言合法性和上级领导开放性的交互作用对团队建言实施的影响不显著, $B = 0.03, SE = 0.05, p = 0.498$, 因此未能支持 H4a; 调节中介指数也不显著, $MM index = 0.03, SE = 0.04, 95\% BC CI = [-0.043, 0.104]$, 因此未能支持 H5a。

4.2.2 研究 3b 结果

单因素方差分析结果显示在高团队建言条件下团队建言合法性的平均值($M = 4.30, SD = 0.28$)显著高于低团队建言条件下的团队建言合法性的平均值($M = 2.24, SD = 0.85$), $F(1, 164) = 433.1, p < 0.001$, 支持 H1。为了进一步验证假设, 本文采用 Mplus 8.0 进行回归分析。回归分析结果表明(表 10 模型一), 团队建言显著正向影响团队建言合法性, $B = 2.06, SE = 0.10, p = 0.000$, 支持 H1; 团队建言合法性对向上级领导传递建言的影响显著, $B = 0.07, SE = 0.03, p = 0.033$, 支持 H2b。我们使用 bootstrapping 抽样法对中介效应进行检验(Preacher & Hayes, 2004)。结果显示(表 11), 团队建言通过团队建言合法性正向影响向上级领导传递建言的间

表 9 路径分析结果

变量	模型一		模型二	
	团队建言 合法性	团队建言 实施概率	团队建言 合法性	团队建言 实施概率
年龄		0.002 (0.002)		0.001 (0.002)
性别		-0.02 (0.03)		-0.01 (0.03)
教育水平		-0.01 (0.02)		-0.01 (0.02)
团队建言(低团队建言 = 0, 高团队建言 = 1)	0.80** (0.11)	0.07* (0.03)	0.80** (0.11)	0.08** (0.03)
团队建言合法性		0.12** (0.02)		0.10** (0.03)
上级领导开放性(低上级领导开放性 = 0, 高上级领导开放性 = 1)				0.08** (0.01)
团队建言合法性×上级领导开放性				0.03 (0.05)
R ²	0.22	0.31	0.22	0.31

注: $N = 184$; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.10$. Bootstrapping = 2, 000

表 10 路径分析结果

变量	模型一		模型二	
	团队建言 合法性	向上级领导 传递建言概率	团队建言 合法性	向上级领导 传递建言概率
年龄		0.002 (0.002)		-0.001 (0.002)
性别		0.08* (0.03)		0.05 [†] (0.03)
教育水平		-0.03 (0.03)		-0.04 [†] (0.02)
团队建言(低团队建言 = 0, 高团队建言 = 1)	2.06** (0.10)	0.08 (0.08)	2.06** (0.10)	0.11 (0.08)
团队建言合法性		0.07* (0.03)		0.01 (0.04)
上级领导开放性(低上级领导开放性 = 0, 高上级领导开放性 = 1)				0.15** (0.03)
团队建言合法性×上级领导开放性				0.06* (0.03)
R ²	0.73	0.27	0.73	0.36

注: $N = 166$; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, [†] $p < 0.10$. Bootstrapping = 2, 000

表 11 中介效应及调节中介效应结果

中介效应检验	效应值	标准误	95% BC CI	
团队建言→团队建言合法性→向上级领导传递概率	0.13	0.06	0.009	0.258
调节中介效应检验				
调节中介指数	0.12	0.06	0.013	0.234
低上级领导开放性(-1 SD)	0.03	0.07	-0.121	0.165
高上级领导开放性(+1 SD)	0.15	0.07	0.016	0.295

注: Bootstrapping = 2, 000

接效应显著, $Ind = 0.13$, 95% BC CI = [0.009, 0.258], 支持 H3b。H4b 和 H5b 分别提出上级领导开放性的调节效应和被调节的中介效应, 回归分析结果(表 10 模型二)发现团队建言合法性和上级领导开放性的交互作用对向上级领导传递建言的影响显著, $B = 0.06$, $SE = 0.03$, $p = 0.026$ 。调节效应如图 3 所示。具体来说, 当上级领导开放性低时, 团队建言与向上级领导传递相关性不显著, $Slope = 0.01$, $SE = 0.04$, 95% BC CI = [-0.058, 0.079]; 当上级领导开放性高时, 团队建言与向上级领导传递相关性正向显著, $Slope = 0.07$, $SE = 0.03$, 95% BC CI = [0.007, 0.137], 因此支持 H4b。如表 11 所示, 调节中介指数也显著, $MM\ index = 0.12$, $SE = 0.06$, 95% BC CI = [0.013, 0.234]。当上级领导开放性低时, 团队建言通过团队建言合法性影响向上级领导传递的间接效应不显著, $Ind = 0.03$, $SE = 0.07$, 95% BC CI = [-0.121, 0.165]; 当上级领导开放性高时, 团队建言通过团队建言合法性影响向上级领导传递的间接效应正向显著, $Ind = 0.15$, $SE = 0.07$, 95% BC CI = [0.016, 0.295], 因此支持 H5b。

研究 3 的两个实验结果与研究 2 的问卷调查结

果一致, 均验证了团队建言合法性在团队建言和两种领导纳谏行为(团队建言实施和向上级领导传递)之间的正向中介作用。同时, 上级领导开放性不仅强化了团队建言合法性和向上级领导传递的正向关系, 也进一步增强了团队建言通过合法性影响向上级传递的间接正向效应。

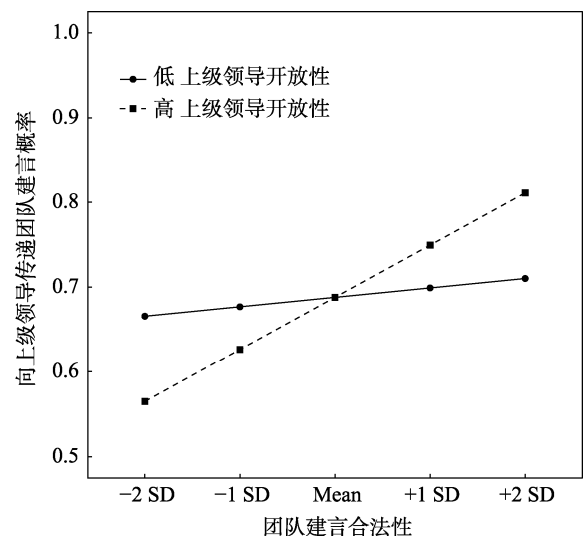


图 3 上级领导开放性对团队建言与向上级领导传递团队建言概率间的调节作用

5 讨论

本研究基于合法性理论,结合问卷调研与情景实验对理论假设进行了交叉验证。研究1的被试内实验证实,相较于个体建言,团队建言更能显著提升领导对建言合法性的感知,进而促进建言实施和向上传递。研究2的问卷调研和研究3的被试间实验结果进一步揭示,团队建言合法性是解释团队建言影响领导两种纳谏行为(建言实施与向上传递)的重要中介机制。同时,上级领导开放性强化了团队建言合法性对向上传递的正向作用及其间接效应。三项研究一致表明,合法性机制在解释团队建言影响领导纳谏中发挥着关键作用,领导纳谏行为是多层级情境下合法性评估与上级跨层级影响共同作用的结果。

5.1 理论意义

本研究主要做出了以下三个方面的理论贡献。第一,将建言纳谏的研究从个体层面拓展至团队层面,揭示了团队建言合法性的中介机制。现有研究主要从人际影响视角出发,认为领导纳谏取决于个体建言的内容价值及对建言者的信任(Burris et al., 2017; Huang et al., 2018)。本研究则发现,团队建言通过其普遍性特征向领导传递群体信息与压力,激发了更强的合法性判断,进而影响纳谏行为。研究1至研究3的结果一致表明,领导对团队建言的响应机制已从人际影响转向群体信息与压力视角,揭示了集体行为作为权力载体对领导产生的强大向上影响力。这种集体行为模式本身构成了事实依据和群体压力,促使领导对其正当性进行整体性判断,而非仅仅权衡具体建议的优劣。此外,本研究将传统聚焦于劳资对抗(如罢工或谈判)的集体行动理论延伸至非对抗性的常规工作场景,表明集体行动作为自下而上的赋权工具同样能产生建设性结果,为未来研究探索集体行动视角在其他情境中的应用价值提供了理论基础。例如,当创新行为以集体形式呈现时,其释放的普遍性信号及形成的群体压力,可能会有效规避个体创新常遭遇的结构性阻滞,进而增强领导认可、推动组织创新氛围,最终推动组织的持续发展。

第二,揭示了领导-团队微观互动中自下而上的合法性生成路径,丰富了合法性理论的应用情境。传统合法性理论多关注宏观制度压力或外部文化认知对组织合法性自上而下或由外而内的塑造(Scott, 2013),往往忽视微观互动中的合法性建构

过程。本研究发现,团队成员共同发声的行为本身便构成非正式的合法性信号(Bitektine, 2011),其形成的集体共识和群体压力促使领导感知行为正当性。研究1证实,在建言内容控制一致的情况下,团队情景下的合法性判断显著高于个体情景,表明合法性判断是集体行为转化为领导行动的重要传导枢纽。这一发现突破了合法性预先存在且稳定的经典假设(Suchman, 1995),证明了微观集体行为能够主动构建合法性并影响领导决策,拓展了该理论在微观互动层面的应用边界。

第三,细化了领导纳谏行为的类型,揭示了领导对团队建言的差异化积极响应策略及其边界条件。以往文献多将领导纳谏视为单一维度的“建言实施”(He et al., 2020)。本研究区分了团队建言实施(本级决策)和向上级领导传递(跨层级协调)两种纳谏行为。当建言议题处于领导权限内时,领导可直接实施,履行团队受托人职责(Rousseau et al., 2018)并强化自身的控制力(Detert & Treviño, 2010);当议题超出本级权限时,领导需转换为传递者角色,形成跨层级代理行为。尤为关键的是,研究2和研究3均发现上级领导开放性仅显著强化了团队建言合法性对向上传递的正向影响,而对实施行为无显著调节作用。这一结果表明了两类纳谏行为在领导决策自主性与行为风险属性的差异。一方面,实施行为主要调用领导本级决策权(Raub & Robert, 2010),对外部权威(如上级领导开放性)依赖性较低。另一方面,两类行为风险也有所不同。建言实施风险集中于团队内部(如执行失败影响团队绩效),而向上传递则涉及跨层级风险(如被上级质疑自身管理能力)(Detert & Burris, 2007),需依高层态度提供合法性共识以化解风险(Detert & Treviño, 2010)。由于上级开放性直接关联跨层级互动的风险缓冲机制,故其对传递行为的调节效应更为显著。这一发现整合了执行者(团队领导)与赋能者(上级领导)在纳谏系统中的不同角色,揭示了团队建言的多层级响应权变机制。本研究同时拓展了合法性理论的作用边界条件,即合法性认知对行为的影响并非无条件普适,而是受制于行为所涉的权力属性与风险类型。这一发现深化了合法性理论中关于多层次合法性匹配的讨论(Bitektine & Haack, 2015),强调合法性效应需在组织层级间实现动态匹配。

5.2 实践启示

本研究为组织管理实践提供了以下启示。首先,组织应充分认识到团队建言合法性对触发领导纳

谏行为的关键作用,建议通过制度化宣导明确团队建言在组织中的正当性基础,消除领导层潜在的认知壁垒,并建立常态化激励机制以推动价值共创。其次,针对领导纳谏行为存在的“实施”与“向上传递”双路径特征,组织需构建精准的决策与响应机制。一方面厘清不同层级领导的权责边界,确保建言由具备相应权限的领导承接;另一方面通过领导力专项培训提升中基层领导甄别建言性质的能力,使其能依据议题权限精准选择响应策略,并畅通跨层级信息渠道以保障建言落地。最后,组织应致力于培育高层管理者的开放性,将倾听意愿、采纳建议与支持创新纳入高层管理者的绩效考核,积极营造容错文化,为自下而上的变革提供心理安全感与制度保障。

5.3 研究局限及未来展望

本研究存在以下局限,有待未来研究进一步完善。第一,问卷调研数据主要依赖于团队领导的单方评价,虽采用了时滞设计(Burris, 2012),仍难完全排除共同方法偏差问题。未来可采用多来源数据采集方式(如团队成员评价团队建言)并扩大样本规模与覆盖范围(如不同行业和地区),以提升研究结论的外部效度与稳健性。第二,研究 1 情景实验中以建言普遍性作为团队建言的代理指标,可能未完全捕捉集体行动的复杂全貌。后续研究可尝试通过实验室模拟构建真实的团队决策情境,更精确地捕捉和测量团队建言的动态过程。第三,本文尚未深入探讨团队建言影响团队建言合法性判断的边界条件,未来可引入领导与团队互动关系特征(如领导对团队的认同感、高质量的领导-团队成员关系)作为调节变量。例如,当领导对团队认同程度较高时,其更倾向于将团队集体建言理解为出于团队利益的共情性行为(Huang et al., 2018),从而强化团队建言行为对合法性判断的正向作用。

5.4 研究结论

本文探究了团队建言影响领导纳谏的作用机制和边界条件,实现了从人际影响视角向群体信息与压力视角的理论转向。通过多方法视角的交叉验证,本研究得出以下结论:(1)与个体建言相比,领导对团队层面的建言合法性评价显著更高,且该评价对其纳谏行为具有更强的积极影响;(2)团队建言正向影响团队建言合法性,且团队建言合法性在团队建言与领导纳谏行为(建言实施和向上传递)之间起中介作用;(3)上级领导开放性正向调节团队建言合法性对向上级传递团队建言的正向作用及团队

建言合法性的中介效应,但对团队建言合法性和团队建言实施关系的调节作用不显著。本研究揭示了集体行为作为权力载体对领导决策自下而上的深刻影响,为理解多层次组织中的建言转化机制提供了理论视角。

参 考 文 献

- Alexiou, K., & Wiggins, J. (2019). Measuring individual legitimacy perceptions: Scale development and validation. *Strategic Organization*, 17(4), 470-496.
- Aronson, E., Brewer, M., & Carlsmith, J. M. (1985). Experimentation in social psychology. In G. Lindzey & E. Aronson (Eds.), *Handbook of social psychology* (Vol. 1, pp. 441-486).
- Bentler, P. M., & Chou, C. P. (1987). Practical issues in structural modeling. *Sociological Methods & Research*, 16(1), 78-117.
- Bitektine, A. (2011). Toward a theory of social judgments of organizations: The case of legitimacy, reputation, and status. *Academy of Management Review*, 36(1), 151-179.
- Bitektine, A., & Haack, P. (2015). The “macro” and the “micro” of legitimacy: Toward a multilevel theory of the legitimacy process. *Academy of Management Review*, 40(1), 49-75.
- Brislin, R. W. (1983). Cross-cultural research in psychology. *Annual Review of Psychology*, 34(1), 363-400.
- Brykman, K. M., & Raver, J. L. (2023). Persuading managers to enact ideas in organizations: The role of voice message quality, peer endorsement, and peer opposition. *Journal of Organizational Behavior*, 44(5), 802-817.
- Burris, E. R. (2012). The risks and rewards of speaking up: Managerial responses to employee voice. *Academy of Management Journal*, 55(4), 851-875.
- Burris, E. R., Rockmann, K. W., & Kimmons, Y. S. (2017). The value of voice to managers: Employee identification and the content of voice. *Academy of Management Journal*, 60(6), 2099-2125.
- Cheung, Y. B., Goh, C., Thumboo, J., Khoo, K. S., & Wee, J. (2005). Variability and sample size requirements of quality-of-life measures: A randomized study of three major questionnaires. *Journal of Clinical Oncology*, 23(22), 4936-4944.
- Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. (2004). Social influence: Compliance and conformity. *Annual Review of Psychology*, 55(1), 591-621.
- Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open? *Academy of Management Journal*, 50(4), 869-884.
- Detert, J. R., & Edmondson, A. C. (2011). Implicit voice theories: Taken-for-granted rules of self-censorship at work. *Academy of Management Journal*, 54(3), 461-488.
- Detert, J. R., & Treviño, L. K. (2010). Speaking up to higher-ups: How supervisors and skip-level leaders influence employee voice. *Organization Science*, 21(1), 249-270.
- Ditrich, L., Lüders, A., Jonas, E., & Sassenberg, K. (2019). Leader's group-norm violations elicit intentions to leave the group-If the group-norm is not affirmed. *Journal of Experimental Social Psychology*, 84, 103798.
- Deutsch, M., & Gerard, H. B. (1955). A study of normative and informational social influences upon individual judgment. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*,

- 51(3), 629–636.
- Dutton, J. E., Ashford, S. J., O'Neill, R. M., & Lawrence, K. A. (2001). Moves that matter: Issue selling and organizational change. *Academy of Management Journal*, 44(4), 716–736.
- Farh, C. I., Li, J., & Lee, T. W. (2024). Toward a contextualized view of voice quality, its dimensions, and its dynamics across newcomer socialization. *Academy of Management Review*, 49(2), 399–428.
- Fast, N. J., Burris, E. R., & Bartel, C. A. (2014). Managing to stay in the dark: Managerial self-efficacy, ego defensiveness, and the aversion to employee voice. *Academy of Management Journal*, 57(4), 1013–1034.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41(4), 1149–1160.
- Frazier, M. L., & Bowler, W. M. (2015). Voice climate, supervisor undermining, and work outcomes: A group-level examination. *Journal of Management*, 41(3), 841–863.
- Hagedoorn, M., Van Yperen, N. W., Van de Vliert, E., & Buunk, B. P. (1999). Employees' reactions to problematic events: A circumplex structure of five categories of responses, and the role of job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 20(3), 309–321.
- He, W., Han, Y., Hu, X., Liu, W., Yang, B., & Chen, H. (2020). From idea endorsement to idea implementation: A multilevel social network approach toward managerial voice implementation. *Human Relations*, 73(11), 1563–1582.
- Hoang, A. L., Phan, A. T. T., Dong, D. X., Tran, T. T. H., & Nguyen, C. T. (2023). Exploring team collective voice: The case of software development teams in Vietnam. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 26(1/2), 78–97.
- Huang, X., Xu, E., Huang, L., & Liu, W. (2018). Nonlinear consequences of promotive and prohibitive voice for managers' responses: The roles of voice frequency and LMX. *Journal of Applied Psychology*, 103(10), 1101–1120.
- Jacqueminet, A., & Durand, R. (2020). Ups and downs: The role of legitimacy judgment cues in practice implementation. *Academy of Management Journal*, 63(5), 1485–1507.
- Keppel, G., & Wickens, T. D. (2004). The single-factor within-subject design: Further topics. In *Design and analysis: A researcher's handbook* (4th ed., pp.369–400). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Kokkoris, M. D., Hoelzl, E., & Alós-Ferrer, C. (2019). True to which self? Lay rationalism and decision satisfaction in self-control conflicts. *Journal of Personality and Social Psychology*, 117(2), 417–447.
- Krenz, H. L., Burtscher, M. J., & Kolbe, M. (2019). “Not only hard to make but also hard to take:” Team leaders' reactions to voice. *Gio-Gruppe-Interaktion-Organisation-Zeitschrift Fuer Angewandte Organisationspsychologie*, 50(1), 3–13.
- Lam, C. F., Lee, C., & Sui, Y. (2019). Say it as it is: Consequences of voice directness, voice politeness, and voicer credibility on voice endorsement. *Journal of Applied Psychology*, 104(5), 642–658.
- Landis, R. S., Beal, D. J., & Tesluk, P. E. (2000). A comparison of approaches to forming composite measures in structural equation models. *Organizational Research Methods*, 3(2), 186–207.
- Liang, J., Shu, R., & Farh, C. I. C. (2019). Differential implications of team member promotive and prohibitive voice on innovation performance in research and development project teams: A dialectic perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 91–104.
- Little, R. R., & Rubin, D. B. (2002). *Statistical analysis with missing data*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W., & Hewlin, P. F. (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453–1476.
- Morrison, E. W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5(1), 373–412.
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706–725.
- Petriglieri, J. L. (2011). Under threat: Responses to and the consequences of threats to individuals' identities. *Academy of Management Review*, 36(4), 641–662.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539–569.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717–731.
- Raub, S., & Robert, C. (2010). Differential effects of empowering leadership on in-role and extra-role employee behaviors: Exploring the role of psychological empowerment and power values. *Human Relations*, 63(11), 1743–1770.
- Rousseau, D. M., Hansen, S. D., & Tomprou, M. (2018). A dynamic phase model of psychological contract processes. *Journal of Organizational Behavior*, 39(9), 1081–1098.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224–253.
- Scott, W. R. (2013). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610.
- Suddaby, R., Bitektine, A., & Haack, P. (2017). Legitimacy. *Academy of Management Annals*, 11(1), 451–478.
- Tost, L. P. (2011). An integrative model of legitimacy judgments. *Academy of Management Review*, 36(4), 686–710.
- Tröster, C., & Van Quaquebeke, N. (2021). When victims help their abusive supervisors: The role of LMX, self-blame, and guilt. *Academy of Management Journal*, 64(6), 1793–1815.
- Venkataramani, V., Zhou, L., Wang, M., Liao, H., & Shi, J. (2016). Social networks and employee voice: The influence of team members' and team leaders' social network positions on employee voice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 132, 37–48.
- Vestergren, S., Drury, J., & Chiriac, E. H. (2019). How participation in collective action changes relationships, behaviours, and beliefs: An interview study of the role of inter- and intragroup processes. *Journal of Social and Political Psychology*, 7(1), 76–99.
- Wang, Y., & Wen, Z. L. (2018). The analyses of mediation effects based on two-condition within-participant design. *Journal of Psychological Science*, 41(5), 1233–1239.
- [王阳, 温忠麟. (2018). 基于两水平被试内设计的中介效应分析方法. *心理科学*, 41(5), 1233–1239.]
- Wu, L., Long, A., Hu, C., & Xu, Y. (2023). An identity threat perspective on why and when employee voice brings

- abusive supervision. *Frontiers in Psychology*, 14, 1133480.
- Zhang, Z., Liang, Q., & Li, J. (2020). Understanding managerial response to employee voice: A social persuasion perspective. *International Journal of Manpower*, 41(3), 273–288.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682–696.

The mechanism through which team voice affects leader voice-taking: A legitimacy perspective

FAN Pan¹, LI Fuli²

(¹ School of Management, Harbin Institute of Technology, Harbin 150001, China)

(² School of Management, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049, China)

Abstract

In the rapidly evolving business landscape, team voice has become a prevalent and highly valued form of proactive behavior in organizations and been recognized as a key driver of team innovation and performance. Although team members can typically make constructive suggestions regarding existing or potential work issues affecting the team, the effectiveness of team voice hinges on the acceptance of team leaders and their action on such suggestions. Despite the significance of the receptiveness of team leaders to team voice, research has predominantly focused on the process of leaders' acceptance of individual voice and paid little attention to the mechanisms of such acceptance.

To explore how and when team leaders act on team voice, we draw on legitimacy theory and a group influence perspective to propose that team leaders' perceived legitimacy of team voice serves as a mediating mechanism between team voice and leaders' voice-taking behavior (i.e., implementation of team voice and delivery of team voice to higher-up leaders). Additionally, we suggest that the openness of higher-up leaders acts as a boundary condition that can strengthen the mechanism.

This study employs a mixed-method of questionnaire surveys and experimental designs across three studies to test the hypotheses. This study collects experimental data from 179 participants in a within-subjects scenario design and from 350 participants in two between-subjects scenario designs and three-wave survey data from 99 team leaders. The within-subjects experimental results demonstrate that compared with individual voice, team voice exerts a stronger influence on leaders' perception of voice legitimacy and subsequent voice-taking behavior. Moreover, the survey and two between-subjects experiments consistently support most of the proposed hypotheses.

This research makes three significant contributions to the literature. First, this study extends the leader voice-taking process from the individual level to the team level. By introducing legitimacy theory from the group influence perspective, this study reveals that team voice legitimacy is a key mediating mechanism through which team voice influences leaders' voice-taking behavior. This study goes beyond prior research, which primarily explored leaders' voice-taking behavior (e.g., implementation) from an interpersonal influence perspective, and reveals the bottom-up influence of collective action as a vehicle of power on leaders' behavior. Second, this study uncovers a bottom-up legitimacy-generating pathway within the interaction process between leaders and teams in organizational contexts and thus extends legitimacy theory from organizational-institutional contexts to team-leader interactions. Specifically, this study reveals a bottom-up legitimacy construction mechanism driven by collective action from frontline members. Finally, this study distinguishes between two types of leader voice-taking behavior and reveals the distinct response strategies employed by leaders in response to team voice.

Keywords team voice, leader voice-taking, legitimacy, higher-up leaders' openness