

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2017.11.006

## 自我牺牲型领导研究述评与展望

周如意<sup>1</sup>, 龙立荣<sup>2</sup>

(1. 武汉工程大学 管理学院, 湖北 武汉 430205; 2. 华中科技大学 管理学院, 湖北 武汉 430074)

**摘要:** 外部竞争愈发激烈,使得企业面临的环境动荡性加剧,企业的生存和发展压力加大。如何有效激励员工超越个人利益为组织利益付出,以确保组织的成功,成为领导者必须面对的问题。自我牺牲型领导在激励员工追求组织利益过程中的突出作用,使得该领导方式日益引起学界的研究兴趣,国内外学者已开展了一些初步的实证研究。本文将对自我牺牲型领导已有文献进行系统回顾,介绍其概念内涵及测量方式、阐明其理论基础、梳理其前因和结果变量,并对自我牺牲型领导今后的研究方向进行展望,以期为未来的研究提供参考。

**关键词:** 自我牺牲型领导;自我牺牲行为;员工奉献;员工合作

**中图分类号:** F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2017)11-0077-13

### 一、引言

在组织行为学领域,领导力研究一直是尤为重要话题,其主要原因在于领导者在促进企业发展和变革的过程中发挥着重要作用,其领导力是推动组织成员积极适应变化、实现既定目标和绩效的尤为突出的素质(张志学等,2014)。在全球经济一体化以及世界经济下行压力增大的背景下,企业的生存和发展压力与日俱增,许多企业遇到了前所未有的挑战,不少企业领导者喻其为寒冬,这促使领导者比以往任何时刻更需要调动和激发员工的紧密合作和全心投入。由此,近年来在领导力研究中,通过牺牲个人利益来大力激励和感召员工与领导者同心同德,共同追求组织使命和目标的自我牺牲型领导开始引起学者们的关注和推崇(Mulder和Nelissen,2010;Hoogervorst等,2012;Ruggieri和Abbate,2013;Li等,2016)。

相关实证研究表明自我牺牲型领导能有效激发员工对领导者魅力及合法性的感知(Choi和Mai-Dalton,1999;De Cremer和Van Knippenberg,2004),促进员工对领导者的认同与信任(李锐等,2014;李晔等,2015;周如意等,2016),激励员工与领导者合作,积极参与组织变

收稿日期:2016-10-08

基金项目:国家自然科学基金项目(71232001);国家自然科学基金青年项目(71703118);湖北省高校人文社会科学重点研究基地—湖北人才发展研究中心项目(rcfz201608);武汉工程大学科学研究基金项目资助(K201774)

作者简介:周如意(1981—),男,武汉工程大学管理学院讲师,博士;

龙立荣(1963—),男,华中科技大学管理学院教授,博士生导师(通讯作者)。

革(De Cremer和Van Knippenberg, 2005; Li等, 2016), 实施亲社会行为, 甚至不惜做出自我牺牲等(Choi和Mai-Dalton, 1999; De Cremer等, 2009; Zhou等, 2016)。

总体而言, 自我牺牲型领导研究尚处于起步阶段。在当前中国经济转型期, 自我牺牲型领导具有重要的实践价值和现实意义。中国经济正沿着调结构、稳增长、重创新的方向发展, 发展速度正从高速转向中高速, 发展方式正从规模速度型粗放增长转向质量效率型集约增长。在此背景下, 不少企业遭遇了转型升级的阵痛, 部分企业甚至陷入困境, 企业的领导者此时迫切需要践行自我牺牲型行为。自我牺牲型领导为了组织和集体目标的达成不惜牺牲自我利益的行为具有良好的示范作用, 能够激励员工将组织利益置于个人利益之上, 在工作中更多地进行奉献和投入, 从而帮助企业实现转型、走出困境。为了更好地推动自我牺牲型领导的理论研究, 指导中国企业的管理实践, 本文将在文献回顾的基础上, 对自我牺牲型领导的概念内涵、测量方式、理论基础、前因变量及影响效果进行述评, 并对未来研究方向进行展望。

## 二、自我牺牲型领导的概念及测量

### (一) 自我牺牲型领导的概念

自我牺牲是指个体为了坚持其信仰和价值理念而甘愿承受损失(Yorges等, 1999)。组织中领导者的自我牺牲表明其在实现组织目标及使命的过程中, 不惧个人利益损失, 积极为组织利益付出, 它被视为优秀的领导者所共同具有的一个典型特征(De Cremer和Van Knippenberg, 2004)。素有日本“经营之圣”之称的稻盛和夫认为, 领导者如果敢于自我牺牲, 那么不管其所处的环境何其严峻, 整个团队都将能团结一致, 向着目标奋力前进。他在总结如何让日航在短时间内涅槃重生时, 提到的一个重要原因就是个人零工资的付出给了所有员工莫大的精神鼓舞(李晔等, 2015)。

鉴于领导者自我牺牲的重要价值和意义, 组织管理研究领域的一些经典领导理论, 如变革型领导以及魅力型领导理论, 均有提及领导者的这一表现, 其他诸如伦理型领导、服务型领导之类的领导理论, 实际上也均隐含有自我牺牲而不是自私自利这一共同成分。然而遗憾的是, 以往的这些领导理论对这种由来已久的自我牺牲行为并未给予直接的关注和研究, 而是间接将其视为有助于领导者赢得下属信赖和追随的一种领导行为(Choi和Mai-Dalton, 1998)。为了弥补该缺陷和不足, Choi和Mai-Dalton(1998, 1999)独立于上述领导理论, 较早系统地开展了组织中领导者的自我牺牲行为研究, 并提出了自我牺牲型领导概念, 将其界定为“一种为了实现组织使命和集体福祉, 自愿放弃或推迟获取个人利益、福利或特权的领导方式”。具体而言, 在任务分配方面, 自我牺牲型领导拒绝个人的舒适和安全, 勇于承担高风险的或艰巨的工作任务, 敢于为组织或团队中的不幸、失败、事故或错误等承担责任; 在权力运用方面, 不以权谋私, 甘愿放弃或限制个人职位特权及享受等; 在奖励分配方面, 为维护或促进集体利益, 不惜放弃或推迟获取个人合法利益, 如福利、薪资或奖金等。可以看出, Choi和Mai-Dalton(1998, 1999)从任务分配、权力运用、奖励分配三大方面, 首次全面、完整地界定和阐释了自我牺牲型领导的概念内涵, 为后续自我牺牲型领导研究奠定了基础。

近年来, 有部分学者将自我牺牲型领导与其他相关领导风格进行了系统的全方位比较。例如, Matteson和Irving(2006)比较了自我牺牲型领导与服务型领导的异同。他们发现两者存在一些共同之处, 如都具有远见和同情心、关爱员工、积极开发员工能力等; 但两者之间也存在不少差异, 如在行为动机方面, 自我牺牲型领导更多地是服务于上上善道(serving the greater good), 关注道德方面的自我超越, 给员工树立角色榜样; 而服务型领导则主要服务于对员工的善(serving the good of the follower), 关注点主要聚焦于员工。在具体行为表现方面, 自我牺牲

型领导涉及让渡个人利益以及限制个人特权或权力的膨胀,而服务型领导未涉及这一方面。此外,影响两类领导风格发挥效果的外部环境也不一样,自我牺牲型领导在组织面临危机或者在高度动荡的外部环境中作用效果更突出,而服务型领导则主要在较为稳定的环境中更有出色的表现。

总体而言,虽然与自我牺牲型领导比较接近的领导风格,如变革型领导、魅力型领导、伦理型领导以及服务型领导,或多或少都蕴含一定程度或某些方面的牺牲,但这些领导理论在对自我牺牲行为的具体描述方面,均比较片面、宽泛、模糊或笼统,而自我牺牲型领导则非常具体、详尽、系统且深入地阐述和揭示了组织中领导者可能表现出的各类自我牺牲行为。自我牺牲型领导通过具体的自我牺牲行为,向追随者传递或表明领导者对集体利益和福祉的关心、重视和支持,希望以此获得追随者的认同和效仿,从而共同追求集体的成功。

### (二)自我牺牲型领导的测量

在自我牺牲型领导的测量方面,学者们根据研究目的和内容的不同,采取了以下一种或多种测量相结合的方式。一是情景实验(scenario experiment)。如Choi和Mai-Dalton(1999)在其研究中开发了一份自我牺牲型领导情景问卷。在问卷中,他们虚拟了一家公司,并详细描述了该公司领导者的自我牺牲行为。该测量方式的优点在于能较好地模拟出领导者的工作情境,可对实验中涉及的无关变量进行控制,但缺点也较为明显,如存在外部效度较低,研究结果未必能推广到真实企业组织中等问题。二是实验室实验(lab experiment)。例如Van Knippenberg和Van Knippenberg(2005)设置了一项任务实验,参与者被邀请参与一项创意活动。在该活动中,参与者需要在规定的时间内拿出尽可能多的创意方案。每名参与者被分配到一个虚拟团队中,每个团队设置一名虚拟领导,其领导风格被随机设定为自我牺牲型或者自私自利型,通过此种方式来考察每名参与者在不同领导方式下的任务完成效果。三是问卷量表。如De Cremer和Van Knippenberg(2004)根据以往自我牺牲型领导的概念,开发了含五个题项的自我牺牲型领导问卷量表,例如“工作中敢于承担责任风险”“即使牺牲个人利益,也愿意维护组织成员利益”“在实现组织目标的过程中,会做出自我牺牲”。该量表已成为不少学者研究自我牺牲型领导的主要测量工具。

## 三、自我牺牲型领导研究的理论基础

在已有文献中,学者们主要基于以下理论开展了自我牺牲型领导的实证研究。

### (一)社会交换理论

社会交换理论指出,人与人之间的社会交往或者说人际关系,本质上是一种彼此间的互惠关系,当交往的一方给予另一方恩惠、照顾、关爱、支持或帮助时,另一方就产生了对此给予回报的义务(Homans, 1958)。如此,人与人之间精神和物质的交换才能达到互惠平衡,人际关系也才能得以维持而保持和谐。在领导力研究中,社会交换理论被广泛应用,其在解释领导行为与员工工作态度、动机及日常表现的关系方面,发挥着比较突出的作用,在自我牺牲型领导研究中亦是如此。自我牺牲型领导在工作中敢于担责,愿意关心和重视组织成员的利益和需要,为保全和维护组织成员的福祉,甘愿牺牲个人利益(Ruggieri和Abbate, 2013; Giessner等, 2013),这为员工提供了有价值的诱因,员工可获得来自领导者的恩惠。因此,出于对领导者的感恩,员工会产生对领导者的亏欠感和回报意愿。如已有研究表明自我牺牲型领导能够激发员工对领导者的互惠自我牺牲(Zhou等, 2016)和为回报领导者而进行的努力工作(Van Knippenberg等, 2005)。李锐等(2014)以及田晓明和李锐(2015)的研究还分别具体地探讨了领导信任以及责任知觉这两个典型的涉及社会交换关系的变量在自我牺牲型领导与员工知识共

享以及前瞻性行为之间所起的中介作用。

## (二)社会学习理论

根据该理论,人类行为是个体与其所在环境交互作用的产物,社会学习是个体掌握社会知识、经验和行为规范以及技能的过程,其中观察学习是社会学习的一种典型表现形式,个体通过对榜样的观察学习,为其行为提供具体指导和行动指南(Bandura, 1977)。就自我牺牲型领导而言,学者们指出,自我牺牲型领导在履行责任及义务时的行事方式表明其符合较高的伦理道德水准(De Cremer和Van Knippenberg, 2004),这促使下属愿意将其视为值得效仿的角色榜样(Mulder和Nelissen, 2010),从而诱发下属对该领导者行为及行为背后蕴含的利他、奉献等理念的学习,进而激发下属的合作及组织公民行为(De Cremer和Van Knippenberg, 2005; De Cremer等, 2009; Mulder和Nelissen, 2010)。同时,研究还发现,对自我牺牲型领导行为准则及精神的效仿,使得下属敢于实施那些可能对自己不利但却对组织有益的挑战性行为,如前瞻性行为(田晓明和李锐, 2015)、主动变革行为(Li等, 2016)。

## (三)社会认同理论

社会认同最初源于群体成员身份, Tajfel (1978)将社会认同具体定义为:个体知觉到自我属于某个特定的社会群体,并且体验到作为该群体的一分子给其个人带来的情感及价值意义。在组织工作场合,社会认同的典型表现形式为组织认同(organizational identification),它是社会认同的一种特定的形式,是个体在根据某一特定的组织成员身份对自己进行定义或认知的过程中,所产生的与组织一致或归属于组织的一种知觉或状态(Mael和Ashforth, 1992)。组织认同强调个体形成组织成员身份感知以及获得归属感的重要性,组织认同形成后会个体在组织中的行为表现产生重要影响。在自我牺牲型领导研究中,学者们指出,自我牺牲型领导在追求组织价值、使命及目标的过程中,不惜做出自我牺牲,展现对组织的高度承诺,这有助于向下属传递一种信念,即为组织工作是值得的、有价值的、有意义的,从而促进下属组织认同的形成(De Cremer和Van Knippenberg, 2004; Ruggieri和Abbate, 2013; Li等, 2016)。

与组织认同相对应,近年来个体认同(personal identification)开始受到学者们的注意,员工的领导认同(leader identification)是其典型表现形式之一。领导认同具体是指员工依据自我与领导者的关系身份,对自己进行定义的一种状态或一种归属于领导的知觉(Sluss和Ashforth, 2007)。领导认同使员工认识到自我在行为与观念诸多方面与其领导者具有一致性,它是员工对领导者的知觉与其自我定义合二为一的过程,较高的领导认同意味着员工将领导者作为自我参照点或者自我界定。实证研究表明,领导认同使下属愿将领导的目标视为个人目标,产生强烈的完成目标和任务的动机(Walumbwa和Hartnell, 2011)。自我牺牲型领导放弃或延迟满足个人需求以及努力关心下属需要的表现,会让下属更加信赖和尊敬领导者(Li等, 2016),增进下属对领导者善意与正直的感知(Mulder和Nelissen, 2010; Zhou等, 2016),促使下属在组织中对自我进行定义时,积极将自我与领导者的关系身份纳入其中,形成领导认同(周如意等, 2016)。

## (四)解释水平理论

该理论发源于时间解释理论,即认为时间距离在人们的日常决策与判断中扮演着重要角色,是影响人们解释水平的因素之一,会系统地影响人们对未来事件的解释方式(Liberman和Trope, 1998)。解释水平理论对时间解释理论进行了进一步拓展,不再局限于时间距离这一个维度,而是逐渐扩展到其他距离维度如社会距离等,最终形成由心理距离涵盖的统一理论。根据解释水平理论,人们对社会事件的反应取决于他们对事件的心理表征,该心理表征有不同的抽象程度即解释水平,解释水平的高低取决于人们所感知的与认知客体的心理距离,最终不同

的解释水平会影响人们的判断与决策(Trope等,2007;Liberman等,2007)。依据该理论,一个特定的行为,在低水平上可被解释为“个体具体是如何行动的”,而在高水平上可被解释为“为什么要表现该行为”,如高水平解释可将“做一项研究”解释为“促进科学发展”,而不是类似于低水平解释的“仅仅检验一个假设”(Trope和Liberman,2010)。

目前解释水平理论被广泛应用于组织行为、消费决策和公共政策制定等领域。李晔等(2015)首次将该理论应用到领导力研究中,指出领导者可以通过影响员工的行动体验及对行动意义的解读,来改变员工对其认知对象的心理距离感知。她们以该理论为指导指出,自我牺牲型领导愿意牺牲个人利益以实现组织长远利益和目标,这有助于引导员工认知框架的转移,转变员工在工作中超越实用的考虑,激活其远距离关注,促使员工对工作行为采用高水平解释,重视和追求工作中更为本质的问题,如“为什么要做这个工作”及“这个工作的影响和意义是什么”等。因此,自我牺牲型领导使员工认识到工作对组织的意义和价值所在,这能够较大幅度地促进员工的战略定向(即对组织战略目标、原则的理解和总体接纳度),并最终激发员工较好的工作表现。

#### (五)情感事件理论

该理论认为组织成员在工作中所经历各类情感事件会诱发个体的情感反应,进而影响个体的工作态度及行为,即个体的情感体验在其中发挥桥梁作用(Weiss和Cropanzano,1996)。该理论通过“事件—情感—态度行为”这一链条,深入地阐释了工作场合员工的情感作用机制。近来不少学者逐渐认识到,在许多外部情境因素对员工态度和行为产生影响的过程中,员工的情绪或情感扮演着重要角色(Barsade和Gibson,2007)。Barsade和Gibson(2007)甚至认为,21世纪初是组织行为学中情绪和情感研究革命的时代。在组织行为学研究中,因情感事件理论在预测员工组织情感及工作态度、行为表现方面的作用,基于该理论开展的研究也逐渐增多。不少学者从情感事件理论视角,有力拓展了领导有效性研究。这类研究认为在工作情景中,领导行为是触发员工行为反应的一类尤为突出的工作事件,对员工的情感体验有直接的影响(Kaplan等,2014)。就自我牺牲型领导而言,领导者在工作中表现出的自我牺牲行为,如敢于担当、勇于担当,重视组织成员需要和利益,即使个人利益受损也甘愿为组织成员谋福祉,会极大地激发员工对领导者的积极情感,如感到自豪、愉悦、受鼓舞,从而促进员工对自我牺牲型领导的尊敬、追随与合作(De Cremer,2006;Zhou等,2016)。

### 四、自我牺牲型领导的前因

对自我牺牲型领导的前因开展研究,有助于进一步理解自我牺牲型领导,完善和深化学界对自我牺牲型领导的认识。目前,已有部分学者开始尝试进行此方面实证研究,但总体而言,相关研究还非常有限。Choi和Mai-Dalton(1998)在论述自我牺牲型领导的概念内涵时,曾指出领导者的自我实现需要如对善的价值追求(value of goodness)是其进行自我牺牲的重要原因。

在具体实证研究方面,Hoogervorst等(2012)从领导者与所属组织的关系视角,考察了领导者的组织归属感对其自我牺牲的影响。该研究通过情景实验以及问卷调查等方法,发现领导者组织归属感越高,越有可能做出自我牺牲。特别地,领导者的权力感知在其中发挥着调节作用,当领导者的权力感知较低时,领导者的组织归属感与其自我牺牲之间的正向关系更强,而当权力感知较高时,不论其组织归属感高低,领导者均会展现出自我牺牲行为。Hoogervorst等(2012)在研究中认为,其主要原因在于低权力感知的领导者,其行为更容易被自我与组织的关系所影响,所以是否做出自我牺牲,与他们的组织归属感有强烈的关系,而高权力感知的领导者有更高的视野和战略导向,他们能认识到自我牺牲是领导者带领和激发组织成员实现组织

目标及愿景的一条重要途径。关于领导者权力感知对其自我牺牲行为具有正向影响这一发现,在Hoogervorst等(2012)看来挑战了那些传统认识和观点,即组织中拥有较高权力的领导者更容易表现出腐败和自利行为,他们的研究反驳了这一观点和结论,证实具有较高权力的领导者,会更多地考虑组织利益,进而愿意做出自我牺牲而不是自利行为。

Giessner等(2013)将自我牺牲型领导作为团队导向型领导(team-oriented leadership)的一个典型,从领导者自身因素中的责任感知(accountability)和外在因素中的团队代表性(prototypicality)两个方面进行了前因考察。他们通过两项研究(一项实验室实验,一项涵盖64名团队领导及其209名下属的企业问卷调查)发现,当领导者的团队代表性较低时,领导者的责任感知与其团队导向型自我牺牲行为之间有显著正向关系,而当领导者的团队代表性较高时,无论责任感知高低,领导者均会表现出团队导向型自我牺牲行为。Giessner等(2013)分析其原因,认为当领导者感知到自我的团队代表性较高时,他们将愿意服务于团队的利益,相反,那些自我感知团队代表性较低的领导者,他们在自我的团队地位方面有较多的不安全感,故在一些特定的情况下,在自身的责任感知较高时,才会表现出团队导向型行为,如甘愿在团队中做出自我牺牲,从而获得团队成员的认可和接受。此外,他们的实证研究还进一步发现,当领导者对其所在的团队有较高的认同感时,领导者的团队代表性和责任感知的交互效应对其团队导向型自我牺牲行为的作用效果更强(Giessner等,2013)。

## 五、自我牺牲型领导的结果

相比目前仅有的上述关于自我牺牲型领导前因变量的研究而言,近年来对自我牺牲型领导结果的研究呈蓬勃发展之势。国内外不少学者已对自我牺牲型领导是否、如何或何时会对员工哪些工作态度、动机及行为产生影响展开了一些实证研究。本文通过系统的回顾和总结,将相关研究涉及自我牺牲型领导的作用结果归为以下几类:

### (一)自我牺牲型领导有助于转变员工对领导者的认知和态度

相关研究表明自我牺牲型领导能激发员工对领导者较高的魅力及合法性感知(Choi和Mai-Dalton,1999;De Cremer和Van Knippenberg,2004;Choi和Yoon,2005)。具体的魅力感知包括员工知觉到自我牺牲型领导是有远见的、令人鼓舞的、有胆识的、非保守的、有改革勇气的、具献身精神的。合法性感知具体是指员工发自内心产生对自我牺牲型领导的认可、敬佩和追随,甘愿接受来自该领导者的影响,如命令、吩咐、要求等。Choi和Mai-Dalton(1999)的研究还证实,当组织所处的环境不确定性较高时,这种魅力及合法性感知更为强烈。其原因主要在于,较高的环境不确定性使得员工更加关注领导者的行为,此时领导者的自我牺牲更容易被员工视为合理和必要的。Halverson等(2004)也有类似的发现,即当组织面临危机时,下属对自我牺牲型领导的魅力感知更强。此外,领导能力也是其中一个重要的边界因素(Choi和Yoon,2005)。若领导能力较低,员工不仅不会对自我牺牲型领导产生积极感知,甚至还会对其产生消极态度,例如,将领导者的自我牺牲行为视为一种无能或幼稚的表现。

除了激发魅力和合法性感知,De Cremer等(2004)的实证研究发现,自我牺牲型领导还有助于削弱员工对领导者的专制独裁感知,其主要原因就在于自我牺牲型领导不贪恋个人职位特权,不滥用个人权力,愿给予员工参与决策的机会。De Cremer(2006)和Zhou等(2016)证实,自我牺牲型领导亦可诱发下属对领导者的积极情感,使得下属愿意与领导者发展良好的工作关系。李锐等(2014)研究发现,自我牺牲型领导还可促使员工对领导者产生较高的信任。他们认为原因在于,领导者的自我牺牲行为以及与之相联系的领导者个人损失和风险,表明领导者的伦理道德水平较高,从而使员工感到与领导者互动或追随领导者是安全的,相信领导者会公

平和诚实地对待他们,这些体验会削弱他们对被利用的担忧,进而提升他们对领导者的信任水平。

## (二)自我牺牲型领导可以转变员工对集体或组织的认知和态度

Mulder和Nelissen(2010)通过三项研究(一项问卷调查和两项实验室实验)发现,自我牺牲型领导可促使个体努力超越个人目标而为集体目标付出,即显著增强个体在社会困境中对集体利益的重视程度,增强其道德规范与合作动机。他们在研究中指出,即使组织制定了一套完善的监控及惩罚管理体系来确保集体中的个体成员履行及遵守合作规则,如果领导者自私自利,该监管体系也将以失败告终。与之相反,如果集体中的领导者愿意实践自我牺牲型领导行为,则可激发集体成员的社会学习动机,促进成员的合作、奉献以及对集体福祉的关心,而不再需要通过制定一套严密的监管体系来控制或预防员工对集体利益的损害动机及行为,从而能够破解社会困境(Mulder和Nelissen,2010)。Van Knippenberg等(2005)的研究表明,自我牺牲型领导还可促使员工不惧个人利益损失,甘愿接受组织变革,如“我对组织当前的变革予以支持”“为了成功实现组织变革,我愿意同组织完全合作”。其原因在于自我牺牲型领导为了提升集体福祉,在工作中不惧风险和个人利益损失,有较大的魄力和勇气实施组织变革,并敢于承担责任(Choi和Yoon,2005)。这能够诱发员工对自我牺牲型领导的积极认可和效仿,使员工甘愿将自我牺牲型领导视为榜样,发自内心地接受变革政策,主动支持、拥护变革方案。

## (三)自我牺牲型领导有助于激发员工的积极行为

自我牺牲型领导对员工积极行为的影响是近年来自我牺牲型领导研究重点关注的方面。无论是国外还是国内学者,都已通过各类实证研究,考察和分析了自我牺牲型领导与员工重要积极工作行为的关系。De Cremer和Van Knippenberg(2005)通过两项研究(一项情景实验和一项问卷调查)证实自我牺牲型领导与员工的合作行为以及组织公民行为显著正相关。他们在研究中还发现员工对领导者的信任以及组织认同共同中介了自我牺牲型领导对员工这两类行为的正向影响。在De Cremer和Van Knippenberg(2005)研究的基础上,国内学者李晔等(2015)基于中国企业的样本数据,同样发现自我牺牲型领导对员工组织公民行为有显著正向影响。他们从社会认同理论中的关系认同(领导认同)视角,进一步挖掘了自我牺牲型领导对员工组织公民行为的作用机制,发现员工的领导认同起部分中介作用。他们还基于解释水平理论,验证了员工战略定向的中介角色。

De Cremer等(2009)通过四项研究(一项情景实验、一项实验室实验、两项企业问卷调查)证实,自我牺牲型领导与员工亲社会行为(包括组织公民行为)显著正相关。在其研究中,虽然他们同样探讨了自我牺牲型领导与员工组织公民行为的关系,但其侧重点却转移到边界条件方面。他们基于调节聚焦(regulatory focus)相关理论研究发现,对于那些高防御聚焦(promotion focus)而不是促进聚焦(prevention focus)的员工,自我牺牲型领导对其组织公民行为的促进效果更强。其原因在于,高防御聚焦的员工更多关注责任和义务,努力预防或避免消极结果、危害的发生,这与自我牺牲型领导的价值理念比较匹配,因此自我牺牲型领导对这类员工的行为表现(如组织公民行为)有更强的影响效果。与De Cremer等(2009)的研究类似,王国锋等(2013)对台湾服务业一线员工及其直接领导者样本配对数据的分析同样表明,自我牺牲型领导与员工亲社会行为显著正相关。在其研究中,他们从二元(垂直和水平)关系和员工中心角度中的印象管理策略三个方面,重点考察和证实了领导成员关系、团队成员关系以及员工逢迎行为的正向调节作用。

李锐等(2014)发现自我牺牲型领导对员工的知识共享行为有显著预测效果。其原因在于自我牺牲型领导关注集体福祉甚于个人私利,这使其成为员工的角色典范(Mulder和Nelissen,2010),可对员工发挥参照性权力(referent power),促使员工表现出类似的服务于集体的行为

(如知识共享)。此外,从社会交换视角而言,员工会对来自自我牺牲型领导的恩惠进行回馈(Ruggieri和Abbate,2013),这种回馈既包括投入更多时间,努力完成角色内工作任务(Van Knippenberg等,2005),也包括超越工作要求来完成对组织有益的角色外行为,如知识共享。

田晓明等(2015)则考察了自我牺牲型领导与员工前瞻性行为的关系,他们指出自我牺牲型领导在追求组织目标及利益的过程中,不惧个人利益损失,敢于承担责任风险,这有助于激发员工的前瞻性行为(一类具有挑战现状等特征的行为)。在其研究中,他们还进一步分析了其中介机制,发现员工的责任感知与员工前瞻性行为效能感或模糊容忍度构成被调节的中介效应,当员工的模糊容忍度或前瞻性行为效能感较高时,责任感知在其中发挥显著的中介作用。

Li等(2016)通过两项实证研究还发现,自我牺牲型领导与员工主动变革行为显著正相关。自我牺牲型领导通过展现自我牺牲行为,促使员工认可和接受领导者所推崇的组织价值和目标(Ruggieri和Abbate,2013),使其产生较高的组织使命感,从而使得员工愿意实施对组织有益的主动变革行为。为了进一步揭示这两者之间的关系,找出中介机制和边界条件,Li等(2016)基于社会认同理论,考察并验证了员工组织认同的中介作用以及员工风险规避倾向的负向调节效果,发现当员工的风险规避倾向较高时,员工组织认同在自我牺牲型领导与员工主动变革行为之间的中介效应会减弱。

#### (四)自我牺牲型领导有助于提升员工的任务绩效

Van Knippenberg等(2005)通过一项任务实验研究发现,自我牺牲型领导对员工任务绩效有显著正向影响。遗憾的是,该研究并未揭示自我牺牲型领导影响员工任务绩效的内在作用机制,且该研究的方法主要是实验,样本对象是学生群体。为了弥补该缺陷,国内学者李晔等(2015)进一步开展了此方面研究。他们基于13家企业的61名领导者及其253名员工的配对问卷调查数据,首次验证了中国情景下自我牺牲型领导与员工任务绩效的正向关系。同时,他们从认知观和关系观两个视角,深入挖掘了自我牺牲型领导影响员工任务绩效的内在作用机制,发现员工的战略定向、领导认同共同中介了自我牺牲型领导与员工任务绩效之间的正向关系。他们指出,员工的战略定向(一类重要的工作认知或工作意义解构方式)会受自我牺牲型领导的影响而发生改变,从而使得员工在工作中更加具有主动性,会努力提升个人绩效。此外,员工与领导者之间的角色相关私人关系,同样会影响员工的工作表现(Schaubroeck等,2013),作为一种二元关系层面的领导认同,亦会较大幅度影响员工的工作动机。自我牺牲型领导可获得这种领导认同,进而使得员工与领导者保持一致,在工作中进行更多奉献和付出,最终促进绩效的提升(李晔等,2015)。

## 六、未来研究展望

虽然近年来,作为一种方兴未艾的领导理论,自我牺牲型领导吸引了不少学者的目光,国内外学者对该领导风格也开展了一些实证研究,但总体而言,处于发展期的自我牺牲型领导仍有许多问题尚未解决,值得未来进一步深入研究。

第一,现有文献在对自我牺牲型领导概念内涵的界定中,指出其表现形式多样,如涉及任务分配、权力运用、奖酬分配等不同类型的自我牺牲(Choi和Mai-Dalton,1999;Hoogervorst等,2012;Ruggieri和Abbate,2013;Li等,2016),这些不同类型的自我牺牲对员工具体行为的影响效果及影响机制可能有一定差异。而目前已有的自我牺牲型领导量表仍然是单维度的,并未对这些不同类型的自我牺牲行为进行明确的区分。因此,未来可围绕自我牺牲型领导的概念内涵和表现形式,开发多维度自我牺牲型领导量表,开展不同形式和类型的自我牺牲型领导前因及



结果研究。

第二,有关自我牺牲型领导前因的研究还极为稀缺,且已有研究忽视了领导者尤为重要的自身因素即人格特质与文化价值观的影响。事实上,领导者的人格特质及文化价值观指引着领导者在工作中的行为方向,对领导者的行为理念有着重要影响(Walumbwa和Schaubroeck, 2009;刘文兴等,2012),它们可能是预测自我牺牲型领导的关键因素。此外,从印象管理理论视角来看,将来也可考察领导者的印象管理策略与其自我牺牲型领导行为之间的关系。那些特别注重印象管理的领导者,可能会为了在团队中树立良好形象而做出自我牺牲。以上主要是涉及领导者内部因素的前因,未来还可从外部因素方面展开探讨。有研究表明下属的某些行为也可向上影响领导者的行为(Decoster等,2014)。例如,员工组织公民行为可以负向预测自利型领导,当员工实施较多的组织公民行为时,领导者感知到其工作中的阻碍减轻,这会抑制其自利动机和行为(Decoster等,2014)。借鉴该类研究,未来可采取严格的实证研究,如通过分时点测量或纵向追踪方式,探讨下属哪些行为可能会对自我牺牲型领导产生作用,并挖掘其中介机制及边界条件。

第三,近年来在有关领导力的研究中,学者们越来越强调从多个领导层级以及从员工远端的、跨管理层级的高层领导出发,探讨领导方式对员工行为的作用效果及作用机制(Ruiz等,2011;Mawritz等,2012)。然而目前已有文献在考察自我牺牲型领导对员工的影响时,依然围绕“领导—下属”这种直接上下级二元关系展开,这使得学界对自我牺牲型领导效果的认识缺乏系统性和完整性。由于高层领导是组织文化和管理理念的重要塑造者,其领导方式会对员工的认知、态度及行为产生深刻影响,因此从员工远端的高层领导出发,考察其领导方式对员工的作用效果有着重要的理论意义和实践价值(Mayer等,2009),这也可弥补学界对领导力的认识过多集中在员工近端直接领导方面的不足(Ruiz等,2011)。因此,未来的自我牺牲型领导研究可在上述方面进行突破。例如,考察高层自我牺牲型领导对一般基层员工行为的影响效果。在影响机制方面,可基于社会学习理论,探讨中层自我牺牲型领导的中介效应,构建一个从高层、中层自我牺牲型领导到员工行为的涓滴效应(trickle-down effect)模型,同时找出这种领导行为自上而下发挥影响的边界条件。

第四,以往自我牺牲型领导的结果研究,绝大多数主要探讨自我牺牲型领导对员工个体层次工作结果的影响,而针对团队层次工作结果的探讨明显不足。学者们指出,在组织行为研究中,从个体层次获得的研究结论在团队层次并不见得同样成立,简单地将个体层次的研究结论推广到团队层次,在实践中往往是一种危险的做法,它有可能将团队引向错误的方向(张新安等,2009)。随着企业组织逐步转向以团队为基础的扁平化结构,团队工作方式已被当今的企业组织广泛采用,如何提升团队有效性是每个团队领导者必须考虑的问题。基于上述考量,非常有必要加强此方面的自我牺牲型领导实证研究。而目前所知,仅有周如意和龙立荣(2016)以团队冲突为切入点,考察了自我牺牲型领导与团队破坏性冲突之间的关系,更多基于团队层次工作结果的研究迫切需要展开。例如,未来的研究可探讨自我牺牲型领导与团队绩效之间的关系。作为一种高度团队导向的领导(Giessner等,2013),自我牺牲型领导在提升团队有效性(如团队绩效)方面,可能发挥着突出作用,这值得未来展开深入研究。同时,自我牺牲型领导与团队创新、团队知识共享等的关系,也是将来可以探讨的方向。

第五,借鉴当前有关差异化领导的研究趋势(Erdogan和Bauer,2010;Wu等,2010),未来可考察自我牺牲型领导对不同的员工在牺牲内容或程度方面是否存在差异,以及这种差异又会对员工的心理认知、工作态度及行为表现产生哪些作用。特别是在中国文化背景下,在一些企业中,领导者可能会将员工区分为内部人和外部人,因此员工在获得领导者的工作支持及资源

等方面可能有明显差异。

第六,除了现有研究已涉及的主要理论基础外,将来还可依据其他理论,继续挖掘自我牺牲型领导对下属发挥作用的内在机制。如根据自我决定理论,组织环境中那些能够满足个体自主、关系、胜任等基本心理需求的因素有助于促进个体自主性动机的形成,从而对个体的工作幸福感、任务绩效产生积极影响(Gagné和Deci, 2005; Greguras和Diefendorff, 2009)。自我牺牲型领导愿意关爱下属成长,敢于放权给予下属较多的领导支持和资源(Giessner等, 2013; Ruggieri和Abbate, 2013; Li等, 2016),那么这种领导风格是否也有助于提升下属的自主性动机从而激发积极行为呢?此外,基于归因理论探讨下属对自我牺牲型领导行为的不同归因会对下属的认知、情感及行为产生何种影响,也是将来有意义的研究方向。

第七,深入开展自我牺牲型领导与其他领导风格的实证对比研究。虽然Matteson和Irving(2006)将自我牺牲型领导与服务型领导进行了比较,遗憾的是,其研究主要为定性研究,缺乏实证方面的支持。此外,除了服务型领导,自我牺牲型领导与其他领导类型如谦卑型领导、伦理型领导的实证对比研究,也是未来可以考虑的方向。通过这些实证研究,可进一步阐明和解决一些有价值的问题,如自我牺牲型领导对于员工行为是否比其他领导风格有更强的预测力,或者自我牺牲型领导与其他领导风格在作用机制和边界条件方面是否存在显著差异。

#### 主要参考文献

- [1]李锐,田晓明,孙建群.自我牺牲型领导对员工知识共享的作用机制[J].南开管理评论,2014,(5):24-32.
- [2]李晔,张文慧,龙立荣.自我牺牲型领导对下属工作绩效的影响机制——战略定向与领导认同的中介作用[J].心理学报,2015,(5):653-662.
- [3]刘文兴,廖建桥,黄诗华.不确定性规避、工作负担与领导授权行为:控制愿望与管理层级的调节作用[J].南开管理评论,2012,(5):4-12,94.
- [4]田晓明,李锐.自我牺牲型领导能促进员工的前瞻行为吗?——责任感知的中介效应及其边界条件[J].心理学报,2015,(12):1472-1485.
- [5]王国锋,黄宛凌,钟燕宜.以台湾服务业为视角的自我牺牲型领导与下属亲社会行为研究[J].管理学报,2013,(9):1309-1315.
- [6]张新安,何惠,顾锋.家长式领导行为对团队绩效的影响:团队冲突管理方式的中介作用[J].管理世界,2009,(3):121-133.
- [7]张志学,鞠冬,马力.组织行为学研究的现状:意义与建议[J].心理学报,2014,(2):265-284.
- [8]周如意,龙立荣.自我牺牲型领导对团队破坏性冲突的抑制机制[J].管理学报,2016,(9):1339-1348.
- [9]周如意,龙立荣,贺伟.自我牺牲型领导与员工反生产行为:领导认同与心理权利的作用[J].预测,2016,(3):1-7.
- [10]Bandura A. Social learning theory[M]. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1977.
- [11]Barsade S G, Gibson D E. Why does affect matter in organizations?[J]. Academy of Management Perspectives, 2007, 21(1): 36-59.
- [12]Choi Y, Mai-Dalton R R. On the leadership function of self-sacrifice[J]. The Leadership Quarterly, 1998, 9(4): 475-501.
- [13]Choi Y, Mai-Dalton R R. The model of followers responses to self-sacrificial leadership: An empirical test[J]. The Leadership Quarterly, 1999, 10(3): 397-421.
- [14]Choi Y, Yoon J. Effects of leaders' self-sacrificial behavior and competency on followers' attribution of charismatic leadership among Americans and Koreans[J]. Current Research in Social Psychology, 2005, 11(5): 51-69.
- [15]De Cremer D. Affective and motivational consequences of leader self-sacrifice: The moderating effect of autocratic leadership[J]. The Leadership Quarterly, 2006, 17(1): 79-93.
- [16]De Cremer D, Mayer D M, Van Dijke M, et al. When does self-sacrificial leadership motivate prosocial behavior? It depends on followers' prevention focus[J]. Journal of Applied Psychology, 2009, 94(4): 887-899.
- [17]De Cremer D, Van Knippenberg D. Leader self-sacrifice and leadership effectiveness: The moderating role of leader self-confidence[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2004, 95(2): 140-155.

- [18]De Cremer D, Van Knippenberg D. Cooperation as a function of leader self-sacrifice, trust, and identification[J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2005, 26(5): 355–369.
- [19]De Cremer D, Van Dijke M, Bos A. Distributive justice moderating the effects of self-sacrificial leadership[J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2004, 25(5): 466–475.
- [20]De Jong A, Song M, Song L Z. How lead founder personality affects new venture performance: The mediating role of team conflict[J]. *Journal of Management*, 2013, 39(7): 1825–1854.
- [21]Decoster S, Stouten J, Camps J, et al. The role of employees' OCB and leaders' hindrance stress in the emergence of self-serving leadership[J]. *The Leadership Quarterly*, 2014, 25(4): 647–659.
- [22]Erdogan B, Bauer T N. Differentiated leader-member exchanges: The buffering role of justice climate[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2010: 95(6): 1104–1120.
- [23]Gagné M, Deci E L. Self-determination theory and work motivation[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2005, 26(4): 331–362.
- [24]Giessner S R, Van Knippenberg D, Van Ginkel W, et al. Team-oriented leadership: The interactive effects of leader group prototypicality, accountability, and team identification[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2013, 98(4): 658–667.
- [25]Greguras G J, Diefendorff J M. Different fits satisfy different needs: Linking person-environment fit to employee commitment and performance using self-determination theory[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(2): 465–477.
- [26]Halverson S K, Holladay C L, Kazama S M, et al. Self-sacrificial behavior in crisis situations: The competing roles of behavioral and situational factors[J]. *The Leadership Quarterly*, 2004, 15(2): 263–275.
- [27]Homans G C. Social behavior as exchange[J]. *American Journal of Sociology*, 1958, 63(3): 597–606.
- [28]Hoogervorst N, De Cremer D, Van Dijke M, et al. When do leaders sacrifice? The effects of sense of power and belongingness on leader self-sacrifice[J]. *The Leadership Quarterly*, 2012, 23(5): 883–896.
- [29]Hunter E M, Neubert M J, Perry S J, et al. Servant leaders inspire servant followers: Antecedents and outcomes for employees and the organization[J]. *The Leadership Quarterly*, 2013, 24(2): 316–331.
- [30]Kaplan S, Cortina J, Ruark G, et al. The role of organizational leaders in employee emotion management: A theoretical model[J]. *The Leadership Quarterly*, 2014, 25(3): 563–580.
- [31]Kluemper D H, McLarty B D, Bing M N. Acquaintance ratings of the big five personality traits: Incremental validity beyond and interactive effects with self-reports in the prediction of workplace deviance[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2015, 100(1): 237–248.
- [32]Li R, Zhang Z, Tian X. Can self-sacrificial leadership promote subordinate taking charge? The mediating role of organizational identification and the moderating role of risk aversion[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2016, 37(5): 758–781.
- [33]Liberman N, Trope Y. The role of feasibility and desirability considerations in near and distant future decisions: A test of temporal construal theory[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1998, 75(1): 5–18.
- [34]Liberman N, Trope Y, McCrea S M, et al. The effect of level of construal on the temporal distance of activity enactment[J]. *Journal of Experimental Social Psychology*, 2007, 43(1): 143–149.
- [35]Mael F, Ashforth B E. Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1992, 13(2): 103–123.
- [36]Matteson J A, Irving J A. Servant versus self-sacrificial leadership: A behavioral comparison of two follower-oriented leadership theories[J]. *International Journal of Leadership Studies*, 2006, 2(1): 36–51.
- [37]Mawritz M B, Mayer D M, Hoobler J M, et al. A trickle-down model of abusive supervision[J]. *Personnel Psychology*, 2012, 65(2): 325–357.
- [38]Mayer D M, Kuenzi M, Greenbaum R, et al. How low does ethical leadership flow? Test of A trickle-down model[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2009, 108(1): 1–13.
- [39]Mulder L B, Nelissen R M A. When rules really make a difference: The effect of cooperation rules and self-sacrificing leadership on moral norms in social dilemmas[J]. *Journal of Business Ethics*, 2010, 95(1): 57–72.
- [40]Ruggieri S, Abbate C S. Leadership style, self-sacrifice, and team identification[J]. *Social Behavior and Personality: An*

- International Journal, 2013, 41(7): 1171–1178.
- [41]Ruiz P, Ruiz C, Martínez R. Improving the “leader–follower” relationship: Top manager or supervisor? The ethical leadership trickle-down effect on follower job response[J]. *Journal of Business Ethics*, 2011, 99(4): 587–608.
- [42]Schaubroeck J M, Peng A C, Hannah S T. Developing trust with peers and leaders: Impacts on organizational identification and performance during entry[J]. *Academy of Management Journal*, 2013, 56(4): 1148–1168.
- [43]Sluss D M, Ashforth B E. Relational identity and identification: Defining ourselves through work relationships[J]. *Academy of Management Review*, 2007, 32(1): 9–32.
- [44]Tajfel H. *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*[M]. London: Academic Press, 1978.
- [45]Trope Y, Liberman N, Wakslak C. Construal levels and psychological distance: Effects on representation, prediction, evaluation, and behavior[J]. *Journal of Consumer Psychology*, 2007, 17(2): 83–95.
- [46]Trope Y, Liberman N. Construal-level theory of psychological distance[J]. *Psychological Review*, 2010, 117(2): 440–463.
- [47]Van Knippenberg B, Van Knippenberg D. Leader self-sacrifice and leadership effectiveness: The moderating role of leader prototypicality[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(1): 25–37.
- [48]Walumbwa F O, Hartnell C A. Understanding transformational leadership-employee performance links: The role of relational identification and self-efficacy[J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2011, 84(1): 153–172.
- [49]Walumbwa F O, Schaubroeck J. Leader personality traits and employee voice behavior: Mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(5): 1275–1286.
- [50]Weiss H M, Cropanzano R. Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work[A]. Staw B M, Cummings L L(Eds.). *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews*[C]. Greenwich, CT: JAI Press, 1996: 1–74.
- [51]Wu J B, Tsui A S, Kinicki A J. Consequences of differentiated leadership in groups[J]. *Academy of Management Journal*, 2010, 53(1): 90–106.
- [52]Yorges S L, Weiss H M, Strickland O J. The effect of leader outcomes on influence, attributions, and perceptions of charisma[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1999, 84(3): 428–436.
- [53]Zhou R Y, Long L R, Hao P. Positive affect, environmental uncertainty, and self-sacrificial leadership influence followers’ self-sacrificial behavior[J]. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 2016, 44(9): 1515–1524.

## Self-sacrificial Leadership: A literature Review and Prospects

Zhou Ruyi<sup>1</sup>, Long Lirong<sup>2</sup>

(1. *School of Management, Wuhan Institute of Technology, Wuhan 430205, China*;

2. *School of Management, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430074, China*)

**Summary:** Because of increased external competition, enterprises are facing more volatile environment and survival & development pressure. It’s a very important problem about how to motivate followers to cooperate closely with leaders and pursue organizational goals and interests. For the past three decades, leadership scholars have paid a great amount of interests in training organizational leaders to motivate followers to go beyond their in-role obligations to contribute more to the collective benefits. Research suggests that one effective way for leaders to achieve this goal is to exhibit self-sacrificial behaviors. Therefore, self-sacrificial leadership has attracted much attention from scholars. Domestic and foreign scholars have gradually carried out some preliminary empirical research. This paper reviews

systematically the previous studies on self-sacrificial leadership in the following respects. First of all, this paper introduces the concept connotation and measurement methods of self-sacrificial leadership. Self-sacrifice in organizational settings is defined as the total/partial abandonment, or permanent/temporary postponement of personal interests, privileges, or welfare in the division of labor, distribution of rewards, and exercise of power. Self-sacrifice in the division of labor involves volunteering for more risky or arduous actions, tasks, turns or segments of work in organizational settings. Self-sacrifice in the distribution of rewards involves giving up or postponing one's fair and legitimate share of organizational rewards, such as salaries, benefits, promotion, vacations, recognition, and awards either permanently or temporarily. Self-sacrifice in the exercise of power involves voluntarily giving up or refraining from exercising or using the position power, privileges, or personal resources. There are three methods of measuring self-sacrificial leadership as for specific empirical research. This methods include scenario experiment, lab experiment and questionnaire scale. Secondly, this paper expounds the theoretical basis of self-sacrificial leadership. At present, domestic and foreign scholars have carried out the empirical study of self-sacrificial leadership based on the following theories. They respectively are social exchange theory, social learning theory, social identity theory, interpretation level theory, and emotional event theory. Again, the antecedents and outcome variables of self-sacrificial leadership are analyzed and summarized in this study. But for now, the research on the antecedents of self-sacrificial leadership is rather weak. The existing antecedents mainly include leaders' sense of belongingness, subjectively sensed power and accountability. Compared to antecedent research, there are relatively lots of studies of outcome variables of self-sacrificial leadership. These outcome variables include perceptions of charisma, attributions of legitimacy, trust in supervisor, supervisor identification, organizational identification, employees cooperation, employee knowledge sharing, employee prosocial behavior, organizational citizenship behavior, employee proactive charge behavior, employee work performance, etc. In the end, the future directions in self-sacrificial leadership research are prospected. This paper provides the following reference for future self-sacrificial leadership research. (1) Based on the concept and manifestation of self-sacrifice leadership, future research will need to develop multidimensional measurement scale of self-sacrificial leadership, and carry out research on self-sacrificail leadership in different forms and types. (2) Future research will need to explore the antecedents of self-sacrifice leadership from the perspectives of leader personality traits, impression management and subordinates. (3) From the perspective of distal and cross-management top leadership, the scholars will need to investigate the effect of top managers' self-sacrificial leadership on the employees' behavior, and clarify its influence mechanism and boundary conditions in the future. (4) Future research will need to carry out the effect of self-sacrificial leadership on the outcome variables at the team level. (5) The scholars will need to reference the current trend of differentiated leadership research and carry out differentiated self-sacrificial leadership research in the future. (6) Based on the other theoretical perspectives, the scholars will need to keep on clarifying the influence mechanism of self-sacrificial leadership. (7) The scholars will need to carry out empirical study by comparing with other leadership styles in the future.

**Key words:** self-sacrificial leadership; self-sacrifice behavior; employee dedication; employee cooperation

(责任编辑: 苏宁)