

管理沟通与教师知识共享的关系

——教师心理授权和心理资本的中介作用

游雨诗 姚计海

(北京师范大学 教育学部, 北京 100875)

摘要:为探讨校长—教师管理沟通与教师知识共享的关系机制,采用问卷调查法对359名中小学教师进行调查研究,并运用结构方程模型和Bootstrap法检验教师心理授权、心理资本在校长—教师管理沟通与教师知识共享之间所起的链式中介作用。发现,校长—教师管理沟通与教师心理授权、心理资本、知识共享两两之间均存在显著的正相关,且校长—教师管理沟通能够显著正向预测教师知识共享;教师心理授权、心理资本在校长—教师管理沟通与教师知识共享之间具有链式中介作用。因此,校长—教师管理沟通可以通过直接或间接路径同时影响教师知识共享。校长应就学校管理工作与教师主动沟通,引导教师心理层面的积极变化,促进教师知识共享。

关键词:校长—教师管理沟通;知识共享;心理授权;心理资本;教师

中图分类号:G443 **文献标识码:**A **文章编号:**1673-1298(2023)05-0118-12

DOI:10.14082/j.cnki.1673-1298.2023.05.010

一、问题提出

随着社会的进步,合作、对话和反思已成为教师专业发展的主流话语。相应地,作为教师合作的重要内容和方式,知识分享已成为教师专业发展研究的热点问题。^[1]在组织管理领域,有效的知识管理可以为组织获得竞争优势^[2-3],而知识共享作为知识管理成功的关键^[4-5],其如何得到有效促进一直是知识管理领域的重要问题之一^[6]。在教育领域亦是如此,知识共享是学校整合智力资源的重要手段,能够有效提升教师专业能力和学校整体效能。然而,在现实教育教学实践中,由于知识共享可能使个体面临在组织中丧失竞争优势的风险,多数教师并不会主动进行知识共享。^[7-8]

教师是学校人力资源的核心,是最重要的教育人力资源之一,而校长作为学

收稿日期:2022-01-01

作者简介:游雨诗(1995—),女,重庆人,北京师范大学教育学部博士研究生,主要从事学校管理研究,E-mail:youyushi12@163.com;通讯作者:姚计海(1972—),男,山东人,北京师范大学教育学部副教授,博士,主要从事教育人力资源管理研究,E-mail:yaojihai@bnu.edu.cn。

基金项目:本文系北京市教育科学规划重点课题“中小学教师教学创新行为的动力机制及提升路径研究”(课题编号:BF2023039)的研究成果。

校的领导核心,承担着教师管理的重要任务,通过影响教师的情绪、态度和行为,在学校成功中扮演着重要角色。^[9]管理常被视为一种决策过程,而决策的本质在于沟通。^[10]沟通的目的是在一个松散的组织内部建立起稳固的联系与纽带,以实现其特定的组织目标。^[11]因此,如何与教师进行有效沟通,增强教师的自主与合作意识,促进教师队伍的专业发展,提升学校的整体效能,是校长和学校管理者需要不断探索的问题。

通过管理沟通促进教师知识共享成为可能的途径之一,校长的支持可以有效减轻教师的压力。^[12]有效的管理沟通可以给予教师有关学校工作、个人发展的信息与支持,以及情感上的理解与鼓励,促进教师的专业能力提升和职业发展,也将进一步确保其在组织中的发展优势,从一定程度上缓解其可能因知识共享而产生的个人损益顾虑,促进教师知识共享。因此,本研究试图以社会学理论为基础,聚焦学校情境中的管理实践,揭示管理沟通于教师个体的重要作用及机制。一方面,深化教育领域相关变量研究,探索促进教师知识共享的理论机制;另一方面,为校长或学校管理者提供有效的管理沟通建议,以促进教师专业发展及学校效能提升。

二、文献综述与研究假设

(一)校长—教师管理沟通与教师知识共享

20世纪70年代,欧美国家一些管理学者开始从组织行为学和社会心理学研究中引申出组织沟通研究,进而创造和发展出基本的管理沟通概念。^[13]作为沟通的下位概念,管理沟通发生的情境与其目的具有一定的限制性,是组织管理者为实现组织目标,在履行管理职责、实现管理职能过程中,通过信号、媒介和渠道,有目的地交流观点、信息和情感的行为过程。^[14]在学校情境中,管理沟通则是指与学校管理有关的一切信息沟通活动,包括学校规章制度的建立、学校的各种正式及非正式交流等。^[15]校长—教师管理沟通作为发生于校长与教师个体或群体之间的一种沟通行为,是学校管理沟通的一个重要组成部分,主要包括情感投入、提供信息、促进发展以及鼓励支持四个维度。^[16]

知识共享指员工和团队成员之间交换信息、分享与任务相关的想法和建议的一系列行为^[17],是组织成员能够为组织的知识应用和创新以及形成最终优势做出贡献的基本手段^[18-19]。在教育领域,教师知识共享被定义为教师将自身所拥有的知识通过恰当方式有选择地传递给他人,使这些知识以原有或全新的形式再现,达到知识被重复或创造性使用的目的。^[20]有研究指出,在以教师等知识型员工为主体的组织中,职业成长机会可能会对个体的知识共享起到促进作用^[7],而校长—教师管理沟通就能为教师提供信息与支持,促进教师获得职业成长机会。此外,人力资源管理实践^[21]、授权领导^[22]等与校长—教师管理沟通有着共通内涵的变量均对知识共享有积极影响。校长—教师管理沟通的本质是一种领导—成员交换,教师从中获得关怀与支持,从而产生回报的义务感,进行知

识分享。^[23]以上研究都直接或间接地验证了管理沟通与知识共享的关系。因此,本研究提出如下假设:

H1:校长—教师管理沟通能显著正向预测教师知识共享。

(二)教师心理授权、心理资本的链式中介作用

从管理沟通这一互动过程,到知识共享这一行为倾向或表现,其间很有可能存在着某种发挥作用的心理机制。根据社会交换理论(Social Exchange Theory)的观点,人际互动和社会联合是一种互换过程。在交换关系中,一方自愿为另一方提供支持或利益,这反过来又调动了另一方的义务感,并在不久的将来提供回馈给支持者或利益提供方。^[24]组织管理者与组织成员之间虽然存在地位差异,但在关系上却彼此相互作用。在学校这一教育组织中,校长与教师之间也存在相互交换行为,并且是在校长与教师的沟通活动中实现的。^[25]组织成员对于组织对他们的关心程度和欣赏程度形成全方位感知,如果组织成员觉得管理者或组织对自己是支持的,他们就会觉得有义务以良好的态度和行为回报这种支持^[26],从而进行有利于组织的知识共享。沟通是人与人之间最直接的交往方式。人通过对沟通质量的感知,产生心理反应,并将其最终表现在人的外在行为中。

根据社会信息加工模型(Social Information Processing Model),校长—教师管理沟通中涉及的支持性信息或行为,会被教师视为重要的社会线索,使教师获得心理授权,即意义感、胜任感、自主决定感和影响感四项认知动机。^[27]心理授权的关键首先在于领导者的权力分享,其次在于授权被个体认知。沟通在其中发挥重要功能,一方面领导者需要借助与成员之间的沟通进行授权(权力分享),另一方面员工需要借助沟通形成对意义感、胜任感、自主决定感和影响感的充分认知。

而许多与“授权”相关的概念又与心理资本有着密切联系,如授权型领导对员工心理资本就具有积极的促进作用^[28],员工通过感知到领导的授权行为,进而内化形成个人的心理资本。心理资本是一种积极心理要素和状态,也是一种重要的个体特征,但不同于人格或自我概念的是,心理资本并不是稳定或一成不变的,而是可以被开发和利用的。^[29]针对知识型员工群体的研究认为,知识型员工本具有较高的业务水平,授权型领导的授权行为能够进一步激发知识型员工积极向上的一面,增加员工的效能感,使其对未来的工作充满信心,更乐观地应对工作中的各种挑战,即提高员工的心理资本。^[30]

心理授权是个体内心体验的综合体现,反映了个体心理层面对授权的认知,从而影响着个体的某些心理状态或要素。作为知识型员工,教师的心理资本不可避免地受到心理授权的影响,如幼儿教师心理授权能正向预测其心理资本。^[31]教师心理资本是指在学校等组织情境中对教师积极组织行为起促进作用的心理要素和状态。此外,还有一些针对其他组织情境中心理授权与心理资本两者关系的研究,如胡碎钗等人通过对 507 名护士的调查研究发现了心理授权对心理资本的直接效应^[32]。

校长在沟通中传递授权信息能够促进教师积极的情绪变化。^[12]基于社会交换理论和积极组织行为的视角,领导对员工的授权有助于员工发展积极心理资

源,即心理资本,从而更好地实现知识共享。^[33]许多以企业员工为对象的研究明确指出了心理资本或其某些维度(如希望)对知识共享的积极影响。^[34-35]在教育领域,也有研究指出心理资本会对研究生知识共享产生显著正向影响。^[36]综上,本研究提出如下假设:

H2:校长—教师管理沟通能显著正向预测教师心理授权。

H3:教师心理授权能显著正向预测教师心理资本。

H4:教师心理资本能显著正向预测教师知识共享。

H5:教师心理授权、心理资本在校长—教师管理沟通与教师知识共享之间发挥链式中介作用。

三、研究设计

(一)研究对象

本研究选取辽宁、新疆等地的6所中小学,采取整群抽样的方式,以现场发放问卷和网络在线问卷相结合的形式对教师进行调查。问卷填写由学校统一组织安排,主试向教师集体发放纸质问卷或在线问卷链接,教师实时进行作答并提交。指导语部分对研究的科学性目的进行了说明,并强调了自愿、匿名、据实填写等原则。共回收问卷418份,剔除反应一致等无效问卷59份,得到有效问卷359份,问卷有效率为85.89%。其中,男教师55人,女教师304人。被试年龄范围为22~59岁,平均年龄为37.65岁($SD=9.71$ 岁)。

(二)研究工具

1. 管理沟通量表

调查问卷改编自瓦伦丁(Valentine)^[16]编制的基于学校情境的管理沟通量表,原问卷共27道题目,包括情感投入、提供信息、促进发展及鼓励支持四维度。本研究经过试测,删除因子载荷过低的题项后,最终形成包含21道题的校长—教师管理沟通量表,包括情感投入、提供信息、促进发展三维度。量表采用李克特5点计分(1=很不符合,5=很符合),样题为“校长和我谈论他对学校的想法,这增强了我作为学校一员的自豪感和忠诚感”(情感投入);“校长会提供必要的信息,让我了解有关的学校规划”(提供信息);“校长鼓励我制定专业发展目标,并全力以赴”(促进发展)。本研究中,该量表的Cronbach's α 系数为0.98,各维度Cronbach's α 系数分别为0.96、0.96、0.95。验证性因素分析结果表明拟合良好: $\chi^2/df=2.95$,CFI=0.91,TLI=0.90,RMSEA=0.074,SRMR=0.044。

2. 心理授权量表

采取施普赖策(Spreitzer)^[37]编制的心理授权量表对教师心理授权水平进行测量。该量表为李克特5点量表(1=不符合,5=符合),包括意义感、胜任感、自主决定感、影响感四维度,每维度各3题。样题为“我的工作对我来说非常重要”(意义感);“我确信自己完成工作的能力”(胜任感);“我有充分的自主权去决定如何做自己的工作”(自我决定感);“我对工作中发生的事情有很大的控制力”

(影响感)。本研究中,该量表的 Cronbach's α 系数为 0.94,各维度 Cronbach's α 系数分别为 0.89、0.94、0.89、0.95。验证性因素分析结果表明拟合良好: $\chi^2/df=2.95$,CFI=0.95,TLI=0.93,RMSEA=0.074,SRMR=0.056。

3. 心理资本量表

选取全景月^[38]编制的教师心理资本量表。该量表经修订后共含 35 个题项,包括七个维度,分别是教学效能感、乐观、希望、坚韧性、责任、耐心、爱心。量表采用李克特 5 点计分(1=很不符合,5=很符合),样题为“我对我自己的教学能力很有自信”(教学效能感);“在工作中,我经常看事情的正面”(乐观);“我会尝试新的教学方法,探索有效途径”(希望);“当教学工作得不到家长的理解与配合时,我会从容应对”(坚韧性);“为了学生的发展,我愿意花时间和精力去做事”(责任);“我能够耐心回答学生的每一个问题”(耐心);“我主动关心生活、学习上有困难的学生”(爱心)。本研究中,该量表的 Cronbach's α 系数为 0.98,各维度 Cronbach's α 系数范围为 0.87~0.97。验证性因素分析结果表明拟合良好: $\chi^2/df=2.07$,CFI=0.93,TLI=0.92,RMSEA=0.055,SRMR=0.058。

4. 知识共享量表

采用路(Lu)等^[39]开发的单维结构的知识共享量表对教师知识共享进行测量。原量表共 8 题,其中 3 题由博克和金(Bock & Kim)^[11]的“意向分享知识”量表改编而来,本研究经试测后保留 6 道题目。样题为“我通常会把有用的工作经验与诀窍与同事分享”。量表为李克特 5 点量表(1=从不,5=频繁),分值越高表示知识共享的程度越高。本研究中,该量表的 Cronbach's α 系数为 0.89。验证性因素分析结果表明拟合良好: $\chi^2/df=1.59$,CFI=0.98,TLI=0.97,RMSEA=0.041,SRMR=0.034。

(三)数据分析

本研究采用 SPSS 23.0 与 Mplus 8.0 对数据进行统计分析。首先,采取验证性因素分析的方法检验测量工具之间的区分效度与共同方法偏差。其次,进行基本的描述性统计检验和相关分析。最后,运用结构方程模型检验研究假设,对教师心理授权和心理资本所起的链式中介作用进行 Bootstrap 检验,抽样次数为 1000。

四、研究结果

(一)共同方法偏差检验

首先建构由管理沟通、心理授权、心理资本和知识共享组成的测量模型 1,然后逐步合并构念,比较合并后的模型与模型 1 之间是否存在差异,以判断测量工具之间是否存在足够区分效度。从表 1 可知,模型 1(四因素模型)的拟合效果优于其他模型,且各拟合指数均达到了可接受的水平,这表明本研究所采取的测量工具之间存在区分效度。结合模型 4(单因素模型)拟合情况不佳,可以发现,本研究不存在严重的共同方法偏差。此外,采用 Harman 单因素检验方法对共同方法偏差进行检验,结果显示共有 8 个因子的特征值大于 1,且第一个因子

解释了方差的 34.62%，小于 40% 的临界标准，同样表明共同方法偏差不会对本研究变量之间的关系造成太大影响。

表 1 区分效度检验

模型	χ^2/df	RMSEA	CFI	TLI	SRMR
模型 1:MC;PE;PC;KS	1.78	0.047	0.91	0.90	0.071
模型 2:PE+PC;MC;KS	3.17	0.078	0.74	0.73	0.088
模型 3:MC+KS;PE+PC	3.64	0.086	0.68	0.67	0.142
模型 4:MC+PE+PC+KS	4.90	0.104	0.53	0.52	0.168

(二)描述性统计

表 2 呈现了校长—教师管理沟通、教师心理授权、教师心理资本和教师知识共享的平均值、标准差以及变量间的皮尔逊积差相关系数。由表可知，年龄与校长—教师管理沟通之间的相关均达到显著性水平，校长—教师管理沟通、教师心理授权、教师心理资本以及教师知识共享两两之间均呈显著正相关。

表 2 描述性统计和相关分析结果

	M	SD	1	2	3	4	5	6
1. 性别	1.85	0.36	1					
2. 年龄	37.65	9.71	0.01	1				
3. 管理沟通	3.71	1.05	0.05	-0.11*	1			
4. 心理授权	4.22	0.68	0.01	-0.01	0.52**	1		
5. 心理资本	4.45	0.57	-0.03	0.07	0.39**	0.74**	1	
6. 知识共享	4.38	0.66	0.02	0.02	0.43**	0.57**	0.73**	1

注：** $p < 0.01$ ，* $p < 0.05$ 。

(三)中介效应检验

本研究将性别、年龄、学历和职称作为控制变量，采用 Mplus 8.0 对校长—教师管理沟通、教师心理授权、教师心理资本与教师知识共享之间的关系进行结构方程模型分析。考虑到量表题项较多，将变量按维度进行项目打包后，结构方程模型分析结果显示，模型拟合良好： $\chi^2/\text{df}=3.12$ ， $\text{CFI}=0.93$ ， $\text{TLI}=0.92$ ， $\text{RMSEA}=0.077$ ， $\text{SRMR}=0.052$ 。由图 1 可知，校长—教师管理沟通对教师心理授权的正向预测作用显著($\beta=0.49$ ， $p<0.001$)；教师心理授权对教师心理资本的正向预测作用显著($\beta=0.92$ ， $p<0.001$)；此外，校长—教师管理沟通和教师心理资本均对教师知识共享具有显著的正向预测作用($\beta=0.17$ ， $p<0.001$ ； $\beta=0.62$ ， $p<0.001$)。因此，本研究假设均得到支持。

表 3 显示了具体的间接效应结果。管理沟通→心理授权→心理资本→知识共享这一路径的间接效应值为 0.28，95% 置信区间为[0.148, 0.472]，不含 0 值，说明教师心理授权和教师心理资本在校长—教师管理沟通与教师知识共享之间发挥显著的链式中介作用。

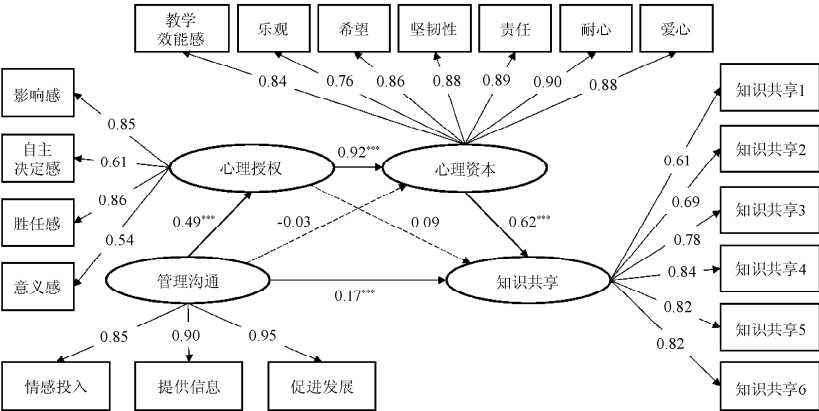


图1 校长—教师管理沟通与教师知识共享关系的链式中介模型

表3 中介效应分析

路径	间接 效应值	Bootstrap SE	95%置信区间	
			下限	上限
管理沟通→心理授权→心理资本→知识共享	0.28	0.10	0.148	0.472
管理沟通→心理授权→知识共享	0.04	0.09	-0.106	0.188
管理沟通→心理资本→知识共享	-0.02	0.03	-0.090	0.015

五、讨论与建议

(一)校长—教师管理沟通与教师知识共享

本研究结果显示,校长—教师管理沟通与教师知识共享呈显著正相关,而且校长—教师管理沟通对教师知识共享具有显著的正向预测作用。社会交换理论揭示社会交换涉及一系列取决、依赖于对方的互动,表现在员工和领导者之间就是领导—成员交换^[24],包括规范和规则、资源和情感等方面的交换^[40]。这与校长—教师管理沟通的过程非常相似。事实上,校长—教师沟通就是领导—成员交换的一种重要方式。已有研究表明,领导—成员交换中的沟通、信任、了解、帮助、需要和讨论六个方面形成了知识共享的基础,只有在领导和成员之间建立这样的交换关系,知识共享才能更有效地开展,其中沟通、信任与知识共享关系最密切。^[41]其中揭示的沟通与知识共享的关系与本研究结果较为一致。还有研究指出,组织或团队中的领导者会与不同下属形成不同质量的领导—成员交换关系,下属在感知到与上级的关系质量后,就会出现知识共享等各种“反馈”性质的行为。^[42]因此,校长给予教师更多的信任和鼓励、在工作上提供更多的信息和支持等行为,将会促使教师表现出知识共享等积极的态度和行为来加以回馈。

主体间的关联特征对知识共享的作用曾一度成为国外知识管理研究的主流^[43],本研究所揭示的校长—教师管理沟通对教师知识共享的影响是对这一作用的本土化验证。针对我国的社会情境,曾有研究提出了与“主体间关联”相对应的“关系”概念,指出关系对于人们的社会行为具有支配性。^[44]该研究验证了

“关系”通过沟通进而影响员工知识共享的作用机制。具体而言,合作型沟通对员工知识共享有显著正向作用,而竞争型、回避型沟通则对员工知识共享有着显著的负向影响。尽管该研究关注的是员工间的关系与沟通行为,但对于领导和成员间的关系与沟通研究仍具有较强的借鉴意义,与本研究结果互为支持与补充。因此,校长等学校管理者应注重营造积极、友善的管理沟通氛围,在管理沟通过程中注重对教师的正面引导,培养教师的合作意识,缓解教师过度的竞争压力及可能因知识共享而产生的损益顾虑和危机感,从而促进教师知识共享。

(二)心理授权和心理资本的链式中介效应

本研究验证了教师心理授权和教师心理资本在校长—教师管理沟通与教师知识共享之间联合发挥显著的链式中介作用。首先,研究结果显示,校长—教师管理沟通对心理授权具有显著的正向预测作用,这与以往研究结果相一致^[45]。此外,还有研究指出差异性变革型领导对员工心理授权具有较强的促进作用^[46],因为这类领导能够与员工较好地沟通和交流,并依据个体潜质进行智力激发和个性化关怀,提供情感、资源等方面的支持,有目的地鼓励下属使用新的角度、新的方法工作。同样的,在学校情境中,校长理解和接受教师的情感、想法与价值观,将有关学校工作的信息和决策传达给教师,在学校问题上寻求教师的意见和感受,支持教师的个人与专业发展,将增强教师的意义感、胜任感、自主决定感和影响感。

其次,本研究结果验证了教师心理授权对心理资本的正向预测作用。目前关于心理授权与心理资本的关系研究多针对非教师群体。例如,有研究以护士为研究对象进行调查发现心理授权对心理资本具有显著的正向影响。^[32]本研究证实了这一正向影响在中小学教师群体中依然存在,学校管理者对教师有效的心理授权可以提高教师的心理资本水平。还有研究验证了授权型领导对心理资本的积极促进作用^[28],并且强调个体对授权型领导行为的心理感知发挥重要作用,这也就间接说明了心理授权对于心理资本的影响。

此外,本研究揭示了教师心理资本能够显著正向预测其知识共享。以往一些研究从组织管理的角度验证了心理资本对知识共享具有显著正向影响。^{[34][47]}心理资本较强的个体不仅能够促使其完成角色内行为,还会表现出帮助其他组织成员完成任务的行为^[48],如知识共享。总体而言,校长—教师管理沟通并不一定通过教师心理授权直接作用于教师知识共享,而可以借助于教师心理授权向心理资本的作用传递,进而显著影响到教师知识共享。已有研究指出,心理资本作为个体心理状态,是个体认知的重要反映因素,对个体行为具有显著影响。^[36]根据社会信息加工模型,校长—教师管理沟通中涉及的鼓励性、支持性信息或行为,能够使教师认知到自身的能力与影响,获得心理授权,进而获取更多利于任务完成的心理资源,即心理资本,最终产生相应的教育教学行为活动,如知识共享。校长—教师管理沟通正是通过影响教师个体对授权的认知,使教师个体心理状态发生积极变化,进而作用于教师知识共享。

(三)对策建议

以往有关管理沟通的研究更多地关注其概念和理论,而本研究拓展了对其

情境及结果的研究,将管理沟通细化到校长与教师之间,揭示了校长—教师管理沟通与教师知识共享之间的心理机制。本研究结果对改善教育管理实践、促进教师专业发展也有一定启示。

由于我国传统价值观中对等级和地位的重视^[49-50],教师习惯于等待上级管理者的指示^[51-52],校长也并没有充分意识到他们对教师能力的影响^[49]。甚至有研究指出,在中国特定的文化背景下,组织支持与知识共享之间的正向关系才能得到支持。^[53]而本研究验证了中小学校长与教师之间的管理沟通具有至关重要的作用,因此,一方面校长应注重向教师传达有关学校工作的信息和决策,充分了解和接受教师的思想、情感和价值观,为教师专业发展的合理需求提供支持;另一方面校长应针对教育教学相关事务,努力创造更多与教师直接沟通的机会,并鼓励教师主动进行沟通,提升教师知识共享以及专业发展的内在动力。

在以往中小学教育管理实践中,校长或管理者往往倾向于通过外部激励机制或硬性要求来改善教师的工作行为,在激发教师的内在动力上收效甚微甚至效果适得其反。事实上,教师内在心理层面的改变是其工作行为结果改善的关键所在。本研究验证了心理授权和心理资本所具有的重要间接作用。教师心理授权往往是在其内部对外部授权行为的感知下产生的。因此,学校校长或管理者在对教师进行日常工作安排及相互沟通交流过程中,应当注重对教师进行充分地授权,鼓励支持教师的专业行为,强化教师的心理授权,引导教师认识到自身的工作意义与影响力,感受到自己拥有自主开展工作的能力,从而使教师获得更多有助于完成教育教学工作任务的心理资源,形成坚实的心理资本,减轻教师对于知识共享可能带来的竞争优势损失等顾虑,促进其知识共享等积极组织行为的产生,进而促进教师自身及学校组织获得更好发展。

参 考 文 献:

- [1] 马华维,陈鹏,姚琦. 教师上级信任、知识分享与工作绩效的关系[J]. 心理科学,2012(2):340-345.
- [2] LE P B, LEI H. The Mediating Role of Trust in Stimulating the Relationship Between Transformational Leadership and Knowledge Sharing Processes[J]. Journal of Knowledge Management, 2018, 22(3): 521-537.
- [3] GAGNÉ M, TIAM A W, SOO C, et al. Different Motivations for Knowledge Sharing and Hiding: The Role of Motivating Work Design[J]. Journal of Organizational Behavior, 2019, 40: 783-799.
- [4] GAGNÉ M. A Model of Knowledge-sharing Motivation[J]. Human Resource Management, 2009, 48(4): 571-589.
- [5] BAVIK Y L, TANG P M, SHAO R, et al. Ethical Leadership and Employee Knowledge Sharing: Exploring Dual-mediation Paths[J]. The Leadership Quarterly, 2018, 29: 322-332.
- [6] ZHANG X, JIANG J Y. With Whom Shall I Share My Knowledge? A Recipient Perspective of Knowledge Sharing[J]. Journal of Knowledge Management, 2015, 19(2): 277-295.
- [7] 郑建君,付晓洁. 中小学教师职业成长机会对知识共享的影响研究——教师效能感和组

织支持感的中介作用[J]. 教育理论与实践,2018,38(25):33-38.

- [8] BOCK G W, KIM Y G. Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitudes About Knowledge Sharing[J]. *Information Resources Management Journal*, 2002, 15(2):14-21.
- [9] BERKOVICH I, EYAL O. The Effects of Principals' Communication Practices on Teachers' Emotional Distress[J]. *Educational Management Administration & Leadership*, 2018, 46(4):642-658.
- [10] DORSEY J T. A Communication Model for Administration[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1957, 2(3):307-324.
- [11] YILDIZ K. Analysis of the Relation of Teachers' Organizational Identification and Organizational Communication[J]. *Educational Sciences Theory & Practice*, 2013, 13:264-272.
- [12] BERKOVICH I, EYAL O. Principals' Emotional Support and Teachers' Emotional Reframing: The Mediating Role of Principals' Supportive Communication Strategies[J]. *Psychology in the Schools*, 2018, 55:867-879.
- [13] 杨咏芳. 基于沟通满意度的管理沟通体系构建[D]. 广州:暨南大学, 2004.
- [14] 崔佳颖. 组织的管理沟通研究[D]. 北京:首都经济贸易大学, 2006.
- [15] 蒋水清. 学校管理沟通现状研究——基于J区的实证研究[D]. 上海:华东师范大学, 2007.
- [16] VALENTINE J. Audit of Administrator Communication: Instrumentation for Researcher and Practitioner[J]. *Peabody Journal of Education*, 1981, 59(1):1-10.
- [17] ELREHALL H, EMEAGWALI O L, ALSAAD A, et al, A. The Impact of Transformational and Authentic Leadership on Innovation in Higher Education: The Contingent Role of Knowledge Sharing[J]. *Telematics & Informatics*, 2018, 35(1):55-67.
- [18] JACKSON S E, CHUANG C H, HARDEN E E, et al. Toward Developing Human Resource Management Systems for Knowledge-intensive Teamwork[J]. *Research in Personnel & Human Resources Management*, 2006, 25(6):27-70.
- [19] WANG S, NOE R A. Knowledge Sharing: a Review and Directions For Future Research [J]. *Human Resource Management Review*, 2010, 20(2):115-131.
- [20] 杨烁, 余凯. 组织信任对教师知识共享的影响研究——心理安全感的中介作用及沟通满意度的调节作用[J]. *教育研究与实验*, 2019(2):39-45.
- [21] 曹科岩, 戴健林. 人力资源管理实践、组织支持感与员工知识分享行为关系研究[J]. *科技管理研究*, 2010(24):120-124.
- [22] 张亚军, 张金隆, 张千帆, 等. 威权和授权领导对员工隐性知识共享的影响研究[J]. *管理评论*, 2015(9):130-139.
- [23] 赵红丹, 彭正龙, 梁东. 组织信任、雇佣关系与员工知识分享行为[J]. *管理科学*, 2010(6):33-42.
- [24] BLAU P M. Exchange and Power in Social Life[M]. New York:Wiley, 1964:89.
- [25] 夏育华. 中学教育管理中校长与教师有效沟通的策略研究[D]. 长沙:湖南大学, 2014.
- [26] RHOADES L, EISENBERGER R. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87(4):698-714.
- [27] ZHANG X, BARTOL K M. Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement[J]. *Academy of Management Journal*, 2010, 53(1):107-128.
- [28] 史烽, 安迪, 蔡翔. 授权型领导对员工创新行为的影响研究:心理资本和情绪智力的作用

- [J]. 领导科学,2018(26):37-40.
- [29] 谭巧敏. 中小学新教师组织社会化、心理资本与工作绩效的关系研究[D]. 长沙:湖南师范大学,2018.
- [30] 杨忠宝. 授权型领导对知识型员工敬业度的影响研究[D]. 武汉:湖北工业大学,2019.
- [31] 周晓芸,彭先桃,付雅琦,等. 心理授权与幼儿教师职业倦怠的关系:链式中介效应分析[J]. 中国临床心理学杂志,2019(5):1049-1053.
- [32] 胡碎钗,郑晓彬,李贤连. 心理资本在重症监护室护士心理授权与离职意愿间的中介效应分析[J]. 中国护理管理,2015,15(7):831-834.
- [33] WU W,LEE Y. Empowering Group Leaders Encourages Knowledge Sharing;Integrating The Social Exchange Theory and Positive Organizational Behavior Perspective[J]. Journal of Knowledge Management,2017,21(2):474-491.
- [34] 苏勇,王森,李辉. 工作设计对员工知识共享行为影响研究:以心理资本为中介变量[J]. 软科学,2011(9):75-80.
- [35] GOSWAMI A K,AGRAWAL R K. Explicating the Influence of Shared Goals and Hope On Knowledge Sharing and Knowledge Creation in an Emerging Economic Context[J]. Journal of Knowledge Management,2020,24(2):172-195.
- [36] 张圣亮,袁佳,李小东. 团队氛围、心理资本对研究生知识共享行为影响的实证研究[J]. 研究生教育研究,2015(6):39-45.
- [37] SPREITZER G M. Psychological Empowerment in the Workplace—dimensions, Measurement, and Validation[J]. Academy of Management Journal,1995,38(5):1442-1465.
- [38] 全景月. 中小学教师心理资本的内容结构及其与教师职业倦怠、教学自主权的关系研究[D]. 北京:北京师范大学,2014.
- [39] LU L,LEUNG K,KOCH P T. Managerial Knowledge Sharing:The Role of Individual, Interpersonal, and Organizational Factors[J]. Management and Organization Review, 2006,2(1):15-41.
- [40] CROPANZANO R,MITCHELL M S. Social Exchange Theory:An Interdisciplinary Review[J]. Journal of Management,2005,31(6):874-900.
- [41] 张莉,贾琼,刘宝巍,等. 知识型企业领导成员交换与知识共享的关系研究[J]. 科学研究,2008(S2):428-435.
- [42] 晁罡,刘倩雯,钱晨,等. 自我概念下领导—成员交换与知识共享关系研究[J]. 科技管理研究,2020(18):188-195.
- [43] ARGOTE L,MCEVILY B,REAGANS R. Managing Knowledge In Organizations:An Integrative Framework and Review of Emerging Themes[J]. Management Science,2003, 49(4):571-582.
- [44] 史江涛. 员工关系、沟通对其知识共享与知识整合作用的机制研究[D]. 杭州:浙江大学, 2007.
- [45] YAO J H,YOU Y S,ZHU J J. Principal-teacher Management Communication and Teachers' Job Performance:The Mediating Role of Psychological Empowerment and Affective Commitment[J]. Asia-Pacific Education Researcher,2020,29(4):365-375.
- [46] 孙永磊,宋晶,陈劲. 差异化变革型领导、心理授权与组织创造力[J]. 科学学与科学技术管理,2016,37(4):137-146.
- [47] 李凤莲. 心理资本对员工创新行为影响研究——基于知识共享的中介效应[J]. 商业时代,2014(25):89-91.

- [48] LUTHANS F, AVOLIO B J, WALUMBWA F O, et al. The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance[J]. *Management and Organization Review*, 2005(1): 247-269.
- [49] HALLINGER P, LIU S, PIYAMAN P. Does Principal Leadership Make a Difference in Teacher Professional Learning? A Comparative Study China and Thailand[J]. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 2017, 49(3): 341-357.
- [50] ZHENG X, YIN H, LIU Y. The Relationship between Distributed Leadership and Teacher Efficacy in China: The Mediation of Satisfaction and Trust[J]. *Asia-Pacific Education Researcher*, 2019, 28: 509-518.
- [51] QIAN H, WALKER A. How Principals Promote and Understand Teacher Development Under Curriculum Reform in China[J]. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 2013, 41(3): 304-315.
- [52] LIU S, HALLINGER P, FENG D. Supporting the Professional Learning of Teachers in China: Does Principal Leadership Make a Difference[J]. *Teaching and Teacher Education*, 2016, 59: 79-91.
- [53] YANG H, RIJN M, SANDERS K. Perceived Organizational Support and Knowledge Sharing: Employees' Self-construal Matters[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2020, 31(17): 2217-2237.

Principal-Teacher Management Communication and Teachers' Knowledge Sharing: The Mediating Role of Teachers' Psychological Empowerment and Psychological Capital

YOU Yushi, YAO Jihai

(Faculty of Education, Beijing Normal University, Beijing 100875, China)

Abstract: In order to explore the relationship mechanism between principal teacher management communication and teachers' knowledge sharing, 359 primary and secondary school teachers were investigated by questionnaire. Structural equation model and bootstrap method were used to test the chain mediating role of teachers' psychological empowerment and psychological capital between principal-teacher management communication and teachers' knowledge sharing. The results show that: (1) There are significant positive correlations between principal-teacher management communication and teachers' psychological empowerment, psychological capital and knowledge sharing; (2) Principal-teacher management communication can positively predict teachers' knowledge sharing; (3) Teachers' psychological empowerment and psychological capital play a chain mediating role between principal-teacher management communication and teachers' knowledge sharing. Therefore, principal-teacher management communication can directly or indirectly affect teachers' knowledge sharing behavior through multiple paths.

Key words: principal-teacher management communication; knowledge sharing; psychological empowerment; psychological capital; teachers

(责任编辑 吴 婷)