

追随力的研究现状、理论解释及未来展望^{*}

贾建锋^{1,2,3} 曹瑞霞¹ 刘伟鹏^{**1}

(¹ 东北大学工商管理学院, 沈阳, 110169) (² 工业智能与系统优化国家级前沿科学中心, 沈阳, 110819)

(³ 智能工业数据解析与优化教育部重点实验室, 沈阳, 110819)

摘要 在数字技术飞速发展的时代, 单纯依靠以领导为中心的管理模式已难以适应新时期企业发展要求, 追随力产生于追随者与领导者、组织的互动过程中, 成为当前组织管理领域的热门议题。采用 VOS viewer 文献计量软件, 以 2006 年 1 月 1 日至 2025 年 3 月 31 日国内外追随力文献作为研究对象, 依次分析了追随力的整体发文趋势和研究热点。在此基础上, 从追随力的内涵测量、产生机制、作用结果及边界机制四方面对追随力的研究进展进行系统梳理。根据现有研究成果构建了追随力的研究框架, 指出未来研究要挖掘追随力在数字时代的表现形式和具体特征、探讨影响因素、拓展作用后果和丰富边界机制。
关键词 追随力 形成机制 作用结果 文献计量

1 引言

随着人工智能、大数据等技术的高速发展, 工业 4.0 时代到来、组织结构扁平化程度加深, 以往组织层级结构森严下的领导职位权威逐渐弱化, 员工在组织中有更大的权力自由, 其发挥着的作用越来越大, 打破了领导力研究中领导对组织运行必不可少的文化假设 (Gemmill & Oakley, 1992), 强化了“以领导为中心”转向“以追随者为中心”研究的重要性 (Dvir & Shamir, 2003; Uhl-Bien et al., 2014), 追随力研究进一步受到关注。实践界对追随力同样热切关注, 例如沃尔玛将员工看作是“合伙人”, 华为任正非先生提出“让听得见炮声的人作决策”, 重视追随者以期获得追随力。因此, 如何激发员工的追随力, 实现领导者与追随者之间的良性互动成为当前理论界和实践界共同关注的重要问题。

追随力离不开领导者和追随者的互动, 任何组织都有其适合生长的土壤, 追随力研究层出不穷, 一度成为组织管理领域的热门议题。国内外相关学者也对追随力做了综述, 主要出现在两个时间段, 2010 年左右的追随力综述由于处于追随力发展的早

期阶段, 探讨了追随者类型、追随力的概念内涵等 (曹元坤等, 2008; 原涛, 凌文铨, 2010), 缺乏对追随力影响因素、作用结果的具体理论机制的探讨; 2019 年左右的追随力综述或是聚焦于追随研究 (罗文豪等, 2021), 或是仅聚焦于勇敢追随行为 (曹元坤等, 2019), 或是仅关注国外文献 (Ribbat et al., 2024), 综述的范围过宽或过窄。为了进一步建构追随力领域的理论框架, 推动追随力领域发展, 本研究预期在以下三个方面做出贡献。首先, 纳入新近研究分析追随力领域新进展。最新国内研究综述关注 2019 年及之前的追随力文献 (曹元坤等, 2019; 罗文豪等, 2021), 国外综述缺乏对国内研究的分析 (Ribbat et al., 2024)。但 2019 年后追随力文献激增 (2019 年 1 月 1 日至 2025 年 3 月 31 日发表的追随力文献占比 56.86%), 将 2019 年后的文献纳入系统综述有助于全面地揭示追随力领域研究进展。其次, 构建追随力的系统理论框架。在以往追随力研究的基础上, 从理论视角揭示追随力激发和作用的具体机制, 形成系统理论框架, 为组织追随力管理实践提供参考。最后, 采用客观保留和文献计量相结合的方法完成综述。早期综述中分析的文献多基于作者主观选择, 存在主观选择偏差; 而仅采用文献计量方法进行分析虽能得到数据指标, 但

* 本研究得到国家自然科学基金 (71972032, 72502038) 和中央高校基本科研业务专项资金资助项目 (N2406004, N25XQD054) 的资助。

** 通讯作者: 刘伟鹏, E-mail: wpliu666@163.com

DOI:10.16719/j.cnki.1671-6981.20260216

在有重点、详略地解释追随力的内在机制方面缺乏深度。本研究综合两种方法增加了综述的客观性和理论性。

基于上述分析,按照 PRISMA (preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses) 的文献检索流程对国内外追随力文献检索和梳理 (Moher, 2010)。借助文献计量软件 VOS viewer 对 2006 年 1 月 1 日至 2025 年 3 月 31 日的追随力文献进行可视化分析,阐明该领域的整体发文趋势和研究热点。从追随力的内涵界定与结构测量、形成机制、作用后果和边界机制四方面构建追随力的系统分析理论框架,并展望未来发展方向。

2 追随力的文献计量分析

2.1 追随力文献来源与筛选

追随力最初起源于领导力研究, Van Vugt (2006) 从进化心理学的角度解释领导与追随现象,成为从以领导者为中心到开始关注追随者为中心的早期代表性研究 (罗文豪等, 2021; 吕政宝等, 2009)。以此篇文献作为起点进行检索,中文文献来源于中国知网、万方和维普,检索主题为“追随力”、“追随行为”(文献类型为期刊,来源类别为 CSSCI),英文文献来源于 Web of Science 核心数据库和 EBSCO/Host 数据库,检索主题为“followership”、“followership behavior”(文献类型选择为“article”,来源类别为 SCI 和 SSCI)。

根据 PRISMA 方案,按照“检索、初筛、合格、保留”四个步骤进行筛选,确定纳入分析框架的文献,最终确定纳入分析的文献包括 53 篇英文文献和 49 篇中文文献。具体流程如图 1 所示。

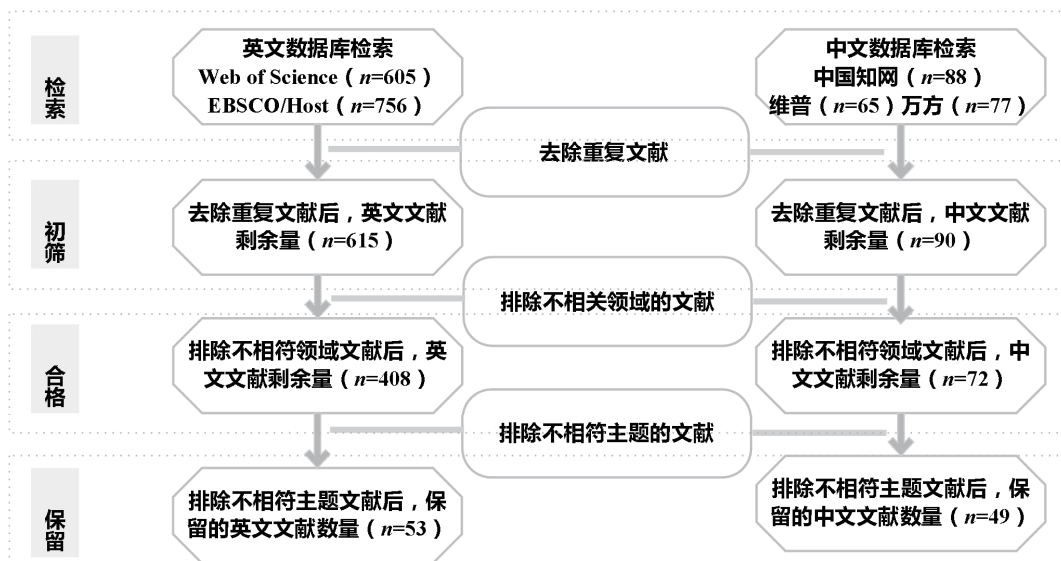


图 1 追随力文献检索流程

2.2 追随力研究的统计特征

追随力研究可分为三个阶段: (1) 2006~2011 年是探索阶段。该阶段以理论探究为主,探讨了追随力的概念、特征及存在价值等,国内外相关文献较少。(2) 2012~2016 年是发展阶段。国外的研究成果呈现逐渐增长的态势,国内的追随力研究逐渐兴起,整体发文趋势递增。(3) 2017~2025 年是成熟阶段。此阶段发文量占整体发文的 71.57%,说明追随力成为国内外学者们关注的热门研究领域。文献发表数量具体如图 2 所示。

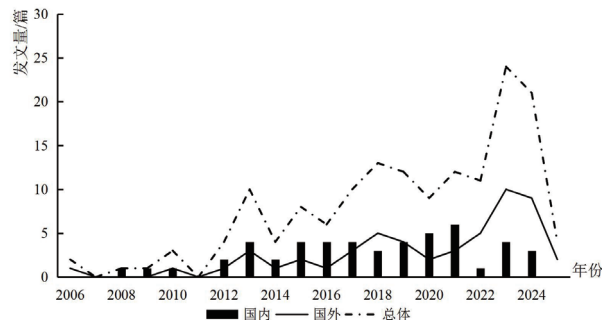


图 2 国内外追随力研究发文量年度分布趋势 (2006~2025 年)

2.3 主要发文期刊

表 1 追随力热门期刊分布表

国外期刊名称	发文数量	国内期刊名称	发文数量
Leadership & Organization Development Journal	6	管理评论	5
Current Psychology	6	管理学报	4
The Leadership Quarterly	5	科学与科学技术管理	3

追随力领域的主要发文期刊分布如表 1 所示。

围绕追随力这一主题，发表于 The Leadership Quarterly、《管理评论》等中英文优质期刊的文献推动着追随力研究领域的发展。同时，追随力研究在多个学科均受到关注，在管理学（The Leadership Quarterly、《管理学报》等）、心理学（Current Psychology）等不同类别的期刊上均有高质量研究成果发表，由此展现出追随力研究涉及不同学科之间的交叉。

2.4 合作网络图谱分析

追随力领域的作者合作呈点状分布，具体如图 3、图 4 所示。

其中英文作者合作者较多的学者为 Carsten 和 Khan，中文作者合作者较多的学者为曹元坤、许晟和祝养浩等，学者们的研究为推动追随力领域发展做出了贡献，但尚未形成广泛的作者合作网络。

追随力领域的机构合作情况与作者合作情况类

似，如图 5、图 6 所示。

整体图谱机构分布零散，国外机构多是以学校为依托开展追随力研究，国内机构中以江西理工大学商学院和东北大学工商管理学院为中心开展的合作较多，但整体合作网络还比较稀疏。

2.5 追随力领域的研究热点

本研究利用 VOS viewer 进行关键词共现聚类分析得到图 7、图 8 的知识图谱。

由图 7 可以看出，国外学者对追随力研究的热门词汇包括：“followership”、“followership behavior”，体现了对追随力概念界定的关注；图谱上出现“transformation leadership”、“leadership”、“performance”，体现了对不同领导力、绩效与追随力之间关系的关注。

从图 8 可以看出，国内学者对追随力研究的热门词汇包括：追随力、追随行为、追随者，体现了对与“追随力”本身相近概念的辨析与探讨；关键

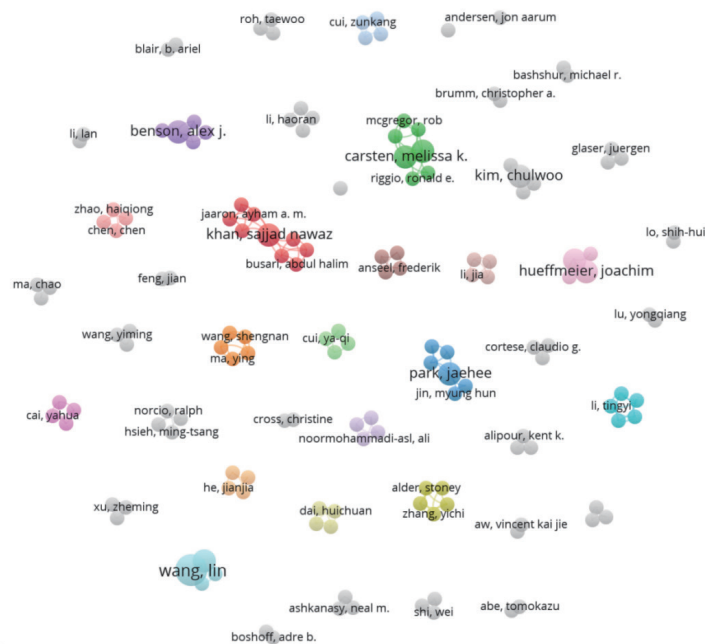


图 3 国外作者合作图谱

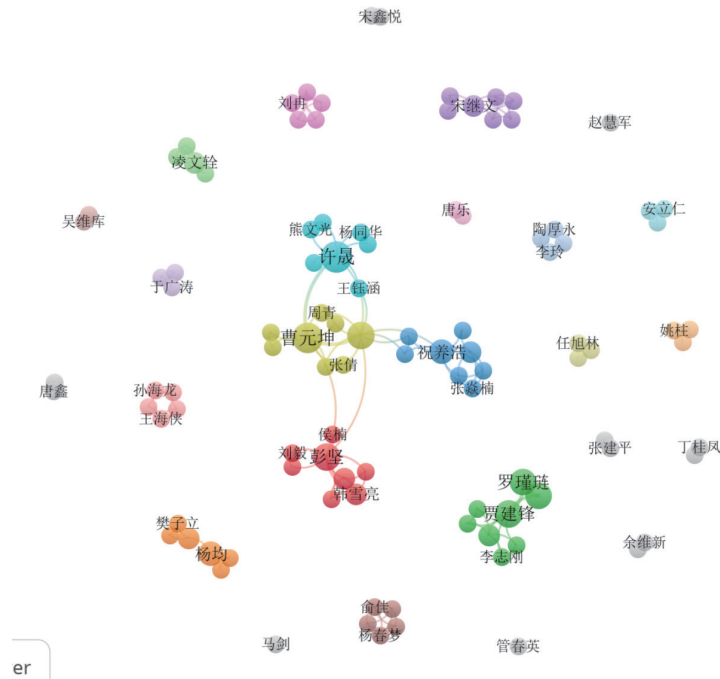


图4 国内作者合作图谱

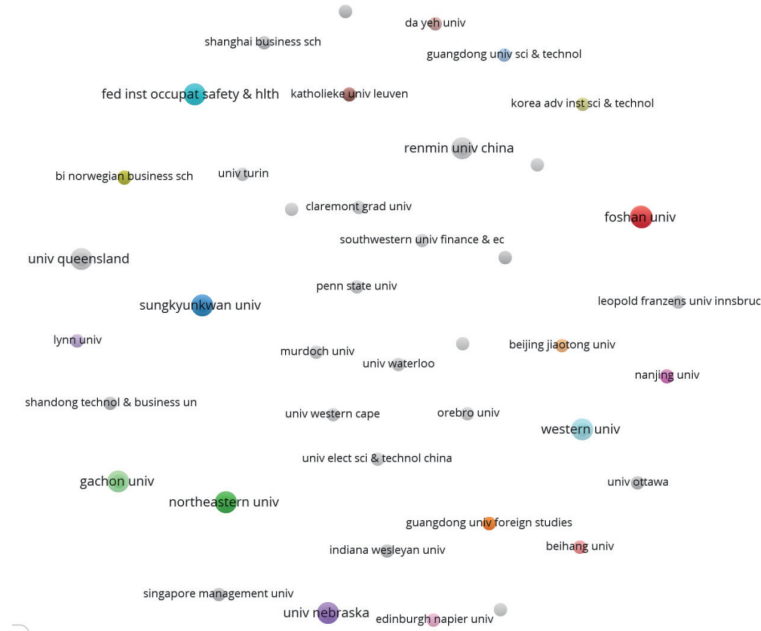


图5 国外作者机构合作图谱

词中出现“变革型领导”、“工作绩效”，体现了关注领导方式、工作绩效与追随力之间的关系。

通过上述分析可以发现，现有关于追随力的研究主要聚焦于三个主题。一是国内外关键词均出现了“追随力”和“追随行为”，这说明学者们对追随力的界定存在分歧，关注追随力的概念及测量。

二是图谱中出现的各种领导力，展现学者们对其与追随力之间关系的探讨，体现了对追随力形成机制的关注。三是关键词图谱中出现的“commitment”、“performance”、“工作绩效”等体现了学者们关注追随力的作用后果。本研究将从上述三方面对追随力深入剖析。

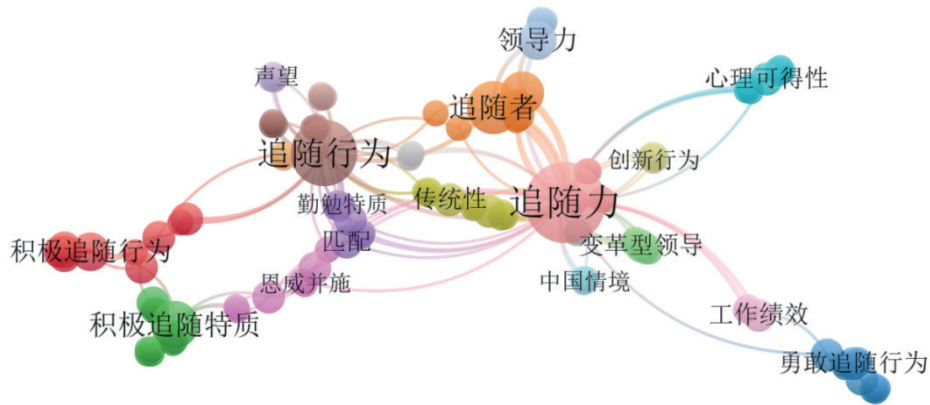


图8 国内文献高频关键词共现知识图谱

表2 国内外学者对追随力的定义

视角	主要观点	代表学者
特质观	追随力是追随者承担责任的勇气、服务的勇气、挑战的勇气、变革的勇气和离开的勇气。	Chaleff, 1995
能力观	追随力是有效执行领导的指令、支持领导者工作和实现组织效益最大化的能力。	Bjugstad et al., 2006
行为观	追随力是优秀追随者在追随领导的过程中体现出来的基本行为。	周文杰等, 2015
关系观	追随力关注领导者和追随者之间的关系, 以及追随者对领导者的一种反应。	Kellerman, 2008
过程观	追随力是一个追随者与领导者及所处环境不断互动、社会建构的过程。	Carsten et al., 2010

员工行为。例如员工主动行为, 员工主动行为是一种旨在改变或者改善组织环境或个体自身的自发和有预见性的行为 (Parker et al., 2006), 虽然员工主动行为与追随力内涵中的一部分有相似之处, 但脱离了与组织和领导互动的行为倾向。因此, 本文认为, 追随力是追随者与领导者、组织在互动过程中表现出的敢于展现自我、积极参与组织活动和支持领导工作的行为倾向。

3.2 追随力的维度与测量

现有追随力维度及量表的构建主要从追随者视角和情景视角两个方面展开。

追随者视角目的是区分不同类型的追随者。Kelley (1992) 从积极参与和批判性思维两维度划分五种追随者类型, 开发 20 题项的测量量表 (Cronbach's $\alpha = .800$)。Dixon 和 Westbrook (2003) 开发 61 题项的问卷验证追随者的五种勇敢特质 (Cronbach's $\alpha = .969$)。

情景视角目的是捕捉追随者与领导者互动过程中展现的追随力。从员工主动与领导互动的角度, 赵慧军 (2013) 开发了四结构 28 题项的测量量表

(Cronbach's $\alpha = .956$); 基于中国情景, 曹元坤和许晟 (2013) 开发了进取精神等五维度 20 题项的测量量表 (Cronbach's $\alpha = .871$), 周文杰等 (2015) 开发了尊敬学习等六维度 21 题项的测量量表 (Cronbach's $\alpha = .923$), 目前学者们广泛采用此量表测量员工追随力。

综上, 五种角度追随力界定为把握追随力内涵做出了贡献, 但也导致追随力的概念内涵宽泛, 要素特点不明确; 同时多种测量方式适配不同研究情景, 也容易导致核心概念的泛化, 测量结果的准确性难以保证。此外, 对追随力的界定及测量基于传统组织情景, 但智能技术的应用, 组织扁平化使层级关系不再是构成员工追随的主要因素。未来研究可结合数字情境更加精确地界定追随力概念、划分追随力的维度并开发测量量表, 以推动该领域的发展。

4 追随力的影响因素

现有研究主要从社会建构视角、社会交换视角、社会认同视角和资源基础视角探讨追随力的

影响因素。

4.1 社会建构视角

社会建构视角认为，个体在与所处环境交互的过程中对自身境况进行有效的解读建构与所处情境相匹配的思维方式、感觉和行为规范（Berger & Luckmann, 1966）。

首先，追随者自身的特征使他们能把握主动权。具有公共服务动机的员工有强烈为组织服务的意识，愿意积极追随（Jin et al., 2019）；同样，具有主动性人格的员工能在推动个人和组织发展的过程中激发心理潜能，增强其心理资本，展现追随力（熊正德等, 2017）。

其次，领导方式和风格影响追随者的心理体验，激活其追随力。变革型领导通过层级传递激发员工追随力（熊正德等, 2017; 闫佳祺等, 2017）；当领导采取合作性冲突管理风格时，成员信任领导能力，激发团队追随力；而当其采取竞争性或回避性冲突管理风格时则会降低信任，削弱团队追随力（Ma & Lu, 2024）。领导委派、包容性领导和参与型领导授予员工权力，尊重和包容员工从而激发其追随力（管春英, 2016; 余维新, 熊文明, 2020; Kim & Schachter, 2015），而领导底线心智和自恋监督导向的领导过度关注自身，提高员工感知到的政治氛围和降低自我效能感（He et al., 2021），使得员工基本心理需求挫败（张焱楠等, 2024），抑制追随力。领导方式组合的不同也会引起追随力的变化，如双元领导对员工的追随力产生影响（罗瑾琰, 闫佳祺, 2019）。

最后，组织中的文化氛围和制度通过情绪和认知引发追随力。支持性组织氛围构筑了和谐的组织环境，员工产生积极情感，增强追随力（许晟等, 2015）；而控制性组织氛围和紧密文化规范使得组织规则严苛，限制员工自由表达，减弱追随力（许晟等, 2015; Blair & Bligh, 2018）。此外，闫佳祺等（2018）整合领导和环境因素，认为在高关系型领导和高宗族型文化的组合下，员工的主管支持感增强进一步激发追随力。

4.2 社会交换视角

社会交换理论认为，基于互惠原则，当一方为另一方提供收益时，另一方会对提供收益的一方有

利回馈来实现交换（Cropanzano et al., 2017）。具体来说，具有资质过剩感的员工能采取促进型焦点应对策略并在变革中与领导保持良好关系从而主动追随（Zhao et al., 2025）。展现领导感激表达的领导者与员工积极互动，员工能产生高的感知领导声望从而做出积极追随行为，也会产生感知领导支配从而做出消极追随行为（祝养浩等, 2023），同时形成良好的领导部署关系时员工的领导支持感增强，愿以追随力拥护领导（曾之光等, 2020; Fan et al., 2023）。领导成员交换关系一致性高或组织中实行高绩效工作系统时，员工能感受到领导或组织明确的积极期望，愿回报以追随力（贾建锋等, 2024; Xie et al., 2025）。而当员工经历虐待管理和领导不当督导时，不愿维持与领导的私人关系（唐鑫, 席燕平, 2017），感受到打击从而降低追随力（丁桂凤, 张澎涛, 2013）。

4.3 社会认同视角

社会认同理论认为，个体有归属于某一群体的倾向，根据该群体对待自己的方式形成自我概念，进一步采用该群体的标准思考和行动（Tajfel et al., 1971）。具体来说，当员工具有积极追随特质时（罗瑾琰等, 2018），领导与员工恰好实现追随原型-特质匹配时，提升互惠信念（杨均, 马君, 2023），激发员工和谐工作激情，进一步提升员工追随力（王健菊等, 2021），然而追随原型-特质匹配也可能使其角色负荷，削弱追随力（杨均, 马君, 2023）。当员工自身的追随原型与自身感知到的自我特征一致时，自我效能感增强，认同追随身份并展现追随力（Zeng et al., 2023）。道德领导、精神型领导、安全基地领导向员工展示利他之爱，赢得员工的领导认同（崔遵康等, 2021; 李铀等, 2023）和关系认同（Cui et al., 2024），提升员工的组织自尊并激发其工作态度，使其积极追随（Zhang et al., 2024）。此外，个性化工作协议的人力资源管理方式使员工感受到组织重视，增强内部人身份认知，产生追随力（樊子立等, 2023）。而威权领导把握权力严格控制员工（Wang et al., 2022）；差序式领导降低团队公平氛围（Wang et al., 2025）；自恋领导使员工感受到领导自利行为（Wang & Guo, 2022），降低团队关系认同，削弱追随力（Wang, 2021）。

4.4 资源基础视角

资源基础理论认为,个体具有努力获得并保存有价值的资源的动机,当预期能够在组织中获得资源时将有力积攒资源(Hobfoll, 2001),并倾向于追随领导和组织。具体来说,魅力型领导通过资源支持激发员工的心理可得性,使其敢于追随(贾建锋等, 2021)。上下级之间的关系亲密度会降低权力距离导向使员工为追求公平分配而展现追随力,也会降低倦怠减少资源消耗从而削弱追随力(Li & Zheng, 2024)。类似地,当领导采用增益目标框架来传递信息时和团队时间领导时,员工相信领导能合理分配时间资源与统筹任务进度,工作意义感得到提高(Xia et al., 2024),预期能在组织中积累资源,激发追随力(Yuan & Lo, 2018)。此外,当员工实现个人-组织匹配时,组织能满足员工获取资源的期望,继而员工有效追随(Jin et al., 2018)。

综上,现有研究多是从单一层面探讨追随力的影响因素,然而追随力形成过程中领导、组织情景及员工层面因素的组合会起到不同作用,厘清激发追随力的因素组合至关重要。因此未来研究可从整合视角拓展追随力的影响因素。

5 追随力的作用后果

追随力作用后果相较于前因探索有限,尚未形成系统的理论视角,因而本研究从员工个体、领导和团队三个层面分析。

从员工层面看,追随力使员工进入积极心理状态,呈现有效的工作行为和结果。首先,积极追随使员工积极表现,产生工作满意度(Gatti et al., 2017)和组织承诺(Ribbat, 2023),类似地,彭坚等(2016)也指出积极追随特质能增强领导成员交换关系从而提高情感承诺和任务绩效。对组织和工作的积极预期使具有追随力的员工产生工作满意度(Jin et al., 2018),提高工作投入(du Plessis & Boshoff, 2018),降低离职意愿(Jin et al., 2018),同时具有真实追随力的员工愿意在工作中追求自我实现(Schoofs et al., 2024)。其次,追随力强的员工更认同道德领导的价值观,不愿做出亲组织不道德行为(Kim et al., 2023);同时其

组织自尊提高(徐世勇等, 2024),愿意挖掘工作中的兴趣点并提出创意方案,展现创新行为(管春英, 2016; Fan et al., 2023)。最后,有效追随力使员工积极参与组织活动,工作自主权和创新自我效能感增强,创新绩效提升(Chiang et al., 2022)。具有真实追随力的员工有较强的心理资本和较高层次的基本心理需求满足,积极投身工作,表现出良好的项目绩效(Tak et al., 2019)和角色绩效(Leroy et al., 2015)。同时,具有追随力的员工能够获得领导的支持和关注,体会到领导支持感(Shen & Abe, 2023),勇于做出建言行为,提高工作绩效(李焕荣, 张建平, 2015)。此外,少量研究指出积极追随特质的员工更加负责,使得领导施加的负荷增强进而工作压力增大(祝振兵等, 2022),体会到更多的角色负荷感从而增多工作-家庭冲突(占小军等, 2020)。

从领导层面来看,具有真实追随力的员工积极与领导保持良好的二元关系,尊重和信任领导(de Zilwa, 2016)。员工的追随力也会提高领导者的理想化影响力、鼓舞性激励、智力激发和个性化关怀,构筑变革型领导风格(Khan et al., 2020);员工的追随力也能使领导者坚持推行绿色管理,塑造领导的绿色行为(Javaid et al., 2023)。形成团队追随力的成员勇于担当,共同构建良好团队氛围,进一步激发团体内主动性行为,提升领导效能(屠羽, 吴维库, 2021)。

从团队层面来看,具有团队追随力的成员信任彼此,认同领导,即使在危急时刻也能稳步执行和推进各项工作,体现强劲的团队韧性(Ma & Lu, 2024),同时对组织忠诚,使得团队整体呈现积极奋进的良好面貌,提高团队的绩效(Yuan & Lo, 2018)。

综上,追随力的作用后果集中于对追随力积极效应的探讨,缺乏对其阴暗面的认识。事实上,追随力可能由于组织、领导层面一些片面观点的引导,产生不良后果。因此未来研究需要丰富对追随力作用后果的客观认识。

6 追随力的边界机制

关于追随力的边界机制的研究,聚焦于员工个

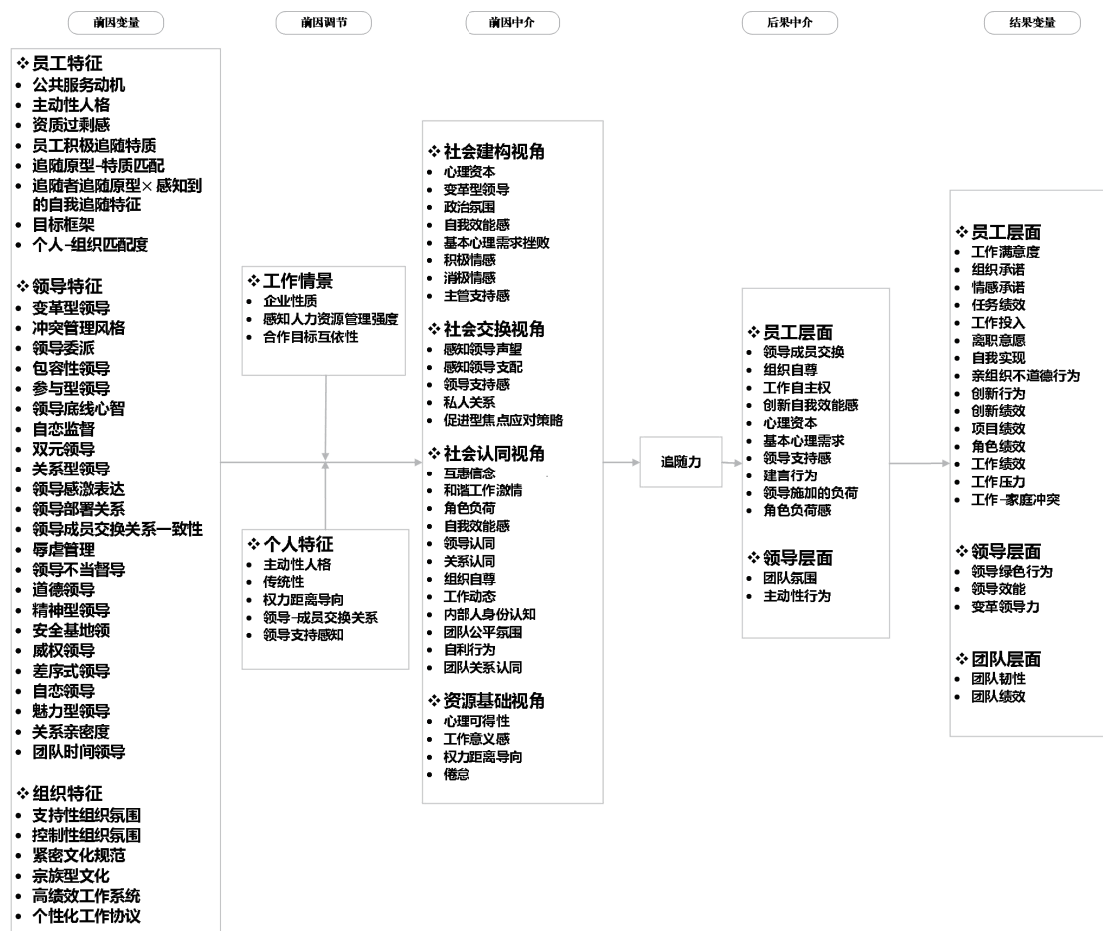


图 9 追随力研究的整合框架

体因素和情境因素两方面。

员工个人因素主要包括特质、认知两个方面。主动型人格的员工能采取行动改变环境 (Bateman & Crant, 1993)，有效应对领导自恋监督，削弱自恋监督对追随力的负向影响 (He et al., 2021)；权力距离导向高的员工尊重领导者，能够削弱辱虐管理对追随力的负向影响 (唐鑫, 席燕平, 2017)；员工传统性高时更相信领导，能增强领导交换关系一致性对追随力的正向影响 (贾建锋等, 2024)。高领导-成员交换关系的员工视自己为领导的“圈内人”，助力其实现目标，强化积极追随力与领导效能的正向关系，削弱强制追随力与领导效能的负向关系 (许晟等, 2014)，当员工体会到高领导支持感知时，想通过自身努力回报领导，强化积极追随特质和追随行为的正向关系 (罗瑾琰等, 2018)。

情境因素主要聚焦企业性质、组织管理实践和组织文化三方面。首先，非国有企业员工等级观念较弱，更容易适应变革型领导的风格，转变思维进

行追随 (闫佳祺等, 2017)。其次，当员工感知人力资源管理强度高时，员工与变革型领导有效互动并获得组织中的真实信息，感知人力资源管理强度强化变革型领导或领导成员交换一致性对追随力的正向影响 (贾建锋等, 2024; 闫佳祺等, 2017)。最后，组织中合作目标互依性高时，紧密合作的要求使员工被迫支持威权领导，合作目标互依性削弱了威权领导对追随力的负向影响 (Wang et al., 2022)。

综上，当前追随力领域关注员工个人因素与传统组织情景因素的边界作用。然而随着智能技术、机器人等进入工作场所，员工对新技术的态度倾向也会强化或削弱追随力的激发。因此，未来研究可以更多关注数字化情景的边界作用。

通过回顾追随力的相关研究，构建了追随力现有研究的整合分析理论框架，如图 9 所示。

7 追随力的未来研究方向

7.1 挖掘数字时代追随力的表现形式和具体特征

数字时代,智能技术、机器人等新兴技术在工作场所广泛应用(Arslan et al., 2022),组织结构扁平化程度加深,员工具有更大的自决权,员工与领导、组织的互动方式发生改变,追随力极有可能呈现新的特征和表现形式。以往研究指出追随力是对领导有效性的重要衡量(Bjugstad et al., 2006),虽强调了追随者和追随力的积极作用,但实际仍然是建构在紧密的组织架构下员工被动接受和适应领导者领导的表现;然而在数字时代,远程办公、AI协作等方式嵌入组织环境,员工很可能主动寻找与领导者互动的方式,甚至进一步培育领导的数字化领导力,推动企业的数字化转型。因此,追随力在数字时代的新特征值得进一步挖掘。此外,员工与智能机器在工作场所协作已逐渐成为工作常态,许多决策需要智能技术辅助完成,甚至智能技术充当了“领导者”和“同事”的角色(谭美丽等, 2025; Paluch et al., 2022),面对数字“领导”和数字“同事”,追随力的人际互动性可能减弱,带来新的匹配互补的追随方式(Noormohammadi-Asl et al., 2025)。然而现有研究对追随力的新特征和表现形式关注较少。因此,未来研究可以通过案例研究深入挖掘数字时代追随力的新特征和表现形式,更精确地提出数字时代追随力的概念内涵、细分维度和测量量表。

7.2 探讨追随力的影响因素

当前,研究者从社会建构、社会交换、社会认同及资源基础视角基于单一层面揭示追随力的产生机制,尽管为解构追随力影响因素提供了细致解释,但对不同因素组合对追随力的协同影响关注有限。因而,未来研究可以整合三个层面的因素,解析激发追随力的不同因素组合。个人-环境匹配理论(Kristof-Brown et al., 2005)通常用来解释个人与其工作环境的匹配,可能成为解释三个层面因素协同影响追随力形成机制的新视角。基于个人-环境匹配理论,追随力受到个人和环境(领导、组织)的综合影响。个人因素包括个人的价值观、技能和个性等,如主动性人格已被证实对追随力有积极影响(熊正德等, 2017);领导因素包括领导风格和行为等,如魅力型领导能提升员工追随力(贾建锋等, 2021);组织因素包括人力资源管理实践和组织氛围等,如个性化工作协议与员工追随力之间有正向

关系(樊子立等, 2023)。已有研究针对单独层面因素如何激发追随力已有解释,而个人-环境匹配理论不仅强调环境对个人认知和行为的影响,更突出了个人与环境的互动,这正与追随力的本质相契合,每种互动组合方式都能在个人-环境匹配的坐标轴中找到对应的坐标点,如数字环境(数字化领导力、组织AI采纳)与个性不同员工的交互可能塑造差异化追随力。因而,未来研究可利用定性比较分析(QCA)技术解析不同层面因素组合形成的多种组态模式,对追随力的触发机制组合进行系统化探索。

7.3 拓展追随力的作用后果

追随力作用后果的研究较为有限。无论是个体、领导还是团队层面,现有研究多数关注追随力对员工自身(Fan et al., 2023)、领导(Javaid et al., 2023)及团队积极的行为和结果(Ma & Lu, 2024)。仅有少量研究指出积极追随特质增加员工的工作压力(祝振兵等, 2022)和工作-家庭冲突(占小军等, 2020),因而缺乏综合视角整合研究追随力的作用后果。一方面,在数字情境下,追随力可能引发自下而上的变革,促进数字技术在组织中的应用和组织数字化转型。另一方面,追随力也可能诱发一些不良行为,对员工自身、领导、同事和组织产生消极影响。首先,员工表现追随力时,自己可能对其在组织中的道德形象满足,认为自己对组织贡献了很多力量,可能做出工作倦怠、网络闲逛等行为。其次,员工的追随力可能助长负面的领导行为。当领导者感受到员工的追随时可能洋洋自得,强烈的资质过剩感使其觉得即使对员工苛刻一些也无损追随,于是自恋领导、辱虐型领导等可能被塑造。再次,当员工具有追随力时,同事看到员工的表现会进行不同的解读,认为员工曲意逢迎,进而对其职场排斥。最后,员工的追随力使组织中呈现相同的声音,不同观点声音的湮没减少了对组织决策纠偏的机会,同时也使得组织创新活力不足。因此,未来研究可整合追随力的积极面和阴暗面丰富研究。

7.4 丰富追随力的边界机制

当前追随力研究关注个人因素和传统组织情景的边界影响,对数字化情景的影响关注不足。智能

技术、机器人等新兴技术的应用加深了员工对数字时代的感知,很多工作需要人机协同完成(谢小云等,2021)。考虑到数字时代与传统情景的差异,未来有必要关注数字情景下的追随力研究。技术冲击意识是员工在智能技术、机器人等应用工作场所中时,对自己工作未来前景的看法(Brougham & Haar, 2018)。当员工的技术冲击意识高时,担忧自己的工作被替代,不能很好地适应智能技术接替自己的工作,渴望提高自己的数字技能但得不到足够的支持和帮助时,将对组织和领导产生憎恶的情绪,减弱其追随力;而当员工的技术冲击意识低时,将智能技术看作自己的帮手,专注需要人力智慧的工作,对领导和组织产生感激等情绪,增强其追随意愿。因此,未来可以从数字化情景视角挖掘影响追随力的边界条件。

参考文献

- 曹元坤,黄晓波,谭娟.(2008).值得关注的管理学前沿:追随问题研究.《当代财经》,7,118-123.
- 曹元坤,许晟.(2013).部属追随力:概念界定与量表开发.《当代财经》,3,82-89.
- 曹元坤,周青,刘善仕等.(2019).勇敢追随行为研究述评与展望.《外国经济与管理》,41(9),47-60.
- 曾之光,任旭林,范于丹.(2020).领导部属关系好就能激发下属积极追随?《科研管理》,41(2),257-266.
- 崔遵康,刘平青,杨芳等.(2021).领导认同和自我决定整合视角下精神型领导与员工积极追随行为关系研究.《管理学报》,18(11),1649-1658.
- 丁桂凤,张澎涛.(2013).领导不当督导与追随者规范承诺:追随力的中介作用.《心理与行为研究》,11(6),796-800.
- 樊子立,程昱,马君.(2023).个性化工作协议与追随行为:文化自我表征视角.《管理评论》,35(10),218-227.
- 管春英.(2016).包容性领导对员工创新行为的多链条作用机制研究.《科学与科学技术管理》,37(6),159-168.
- 贾建锋,牛雪妍,赵若男等.(2021).魅力型领导对追随力的影响:一个被调节的中介模型.《管理评论》,33(6),181-191.
- 贾建锋,赵若男,蔡亚华等.(2024).领导-成员交换组合对追随力的影响——传统性和感知人力资源管理强度的调节作用.《管理科学学报》,27(7),84-99.
- 李焕荣,张建平.(2015).追随力与员工工作绩效:建言行为与权力距离的作用.《商业研究》,12,105-112.
- 李铀,于广涛,孙俊萍.(2023).道德领导与下属的勇敢追随:领导力的社会认同理论的视角.《管理评论》,35(11),242-252.
- 罗瑾琰,闫佳祺,贾建锋.(2018).社会建构视角下员工积极追随特质对追随行为的影响研究.《管理学报》,15(7),971-979.
- 罗瑾琰,闫佳祺.(2019).二元领导与员工追随行为的匹配机制研究:一个模糊专家系统模型.《运筹与管理》,28(4),169-174.
- 罗文豪,刘东,章凯.(2021).追随研究的演进及其在中国情境下的未来发展方向探索.《南开管理评论》,24(2),214-226.
- 吕政宝,凌文铨,马超.(2009).追随力:提升领导有效性的新视角.《中国人力资源开发》,10,12-16.
- 彭坚,王霄,冉雅璇等.(2016).积极追随特质一定能提升工作产出吗——仁慈领导的激活作用.《南开管理评论》,19(4),135-146.
- 唐鑫,席燕平.(2017).辱虐管理对员工积极追随行为影响的统计检验.《统计与决策》,16,106-110.
- 屠羽,吴维库.(2021).团队追随力为何以及何时对领导效能产生影响——团队冲突的新视角.《科学与科学技术管理》,42(9),162-181.
- 谭美丽,殷向洲,张光磊等.(2025).工作场所人工智能角色划分:对员工心理与行为的影响及应对策略.《心理科学进展》,33(6),933-947.
- 王健菊,杨均,邓志华.(2021).追随原型—特质匹配对员工追随与退缩行为的影响机制研究.《贵州财经大学学报》,2,62-71.
- 谢小云,左玉涵,胡琼晶.(2021).数字化时代的人力资源管理:基于人与技术交互的视角.《管理世界》,37(1),200-216,13.
- 熊正德,张艳艳,姚柱.(2017).员工主动性人格对其追随力的影响——基于心理资本中介和变革型领导调节作用的研究.《吉首大学学报(社会科学版)》,38(5),43-50.
- 徐世勇,骆冬赢,王艺晓等.(2024).追随力视角下员工创新形成机制研究——组织自尊和心理授权的作用.《科技管理研究》,44(1),124-130.
- 许晟,曹元坤.(2012)“追随力”三概念探析.《江西社会科学》,32(1),211-216.
- 许晟,熊文光,袁庆妃.(2015).不同组织氛围对追随力的影响:员工情感状态的中介效应.《商业研究》,9,137-142.
- 许晟,杨同华,郑燕平.(2014).基于LMX调节作用的追随力与领导效能关系研究.《商业研究》,1,87-93.
- 闫佳祺,贾建锋,罗瑾琰.(2017).变革型领导的跨层级传递与追随力:人力资源管理强度和企业性质的调节效应.《科学与科学技术管理》,38(10),147-157.
- 闫佳祺,贾建锋,罗瑾琰.(2018).关系型领导和宗族型文化的一致性与员工追随力.《工业工程与管理》,23(3),184-191.
- 杨均,马君.(2023).何以“人尽其能”:上下级追随原型-特质匹配影响员工追随力的“悖论”.《财经论丛》,12,92-102.
- 余维新,熊文明.(2020).领导委派如何影响中层管理者内创业行为——积极追随力与多任务时间取向的调节作用.《科技进步与对策》,37(23),144-151.
- 原涛,凌文铨.(2010).追随力研究述评与展望.《心理科学进展》,18(5),769-780.
- 占小军,卢娜,祝养浩等.(2020).积极追随特质与工作-家庭冲突——被调节的中介模型.《管理科学》,33(3),27-38.
- 张焱楠,祝养浩,龙立荣等.(2024).单枪匹马还是并肩作战?领导底线心智对员工追随行为的影响.《管理评论》,36(5),164-177.
- 赵慧军.(2013).追随行为的探索性研究.《经济与管理研究》,4,106-110.
- 周文杰,宋继文,李浩澜.(2015).中国情境下追随力的内涵、结构与测量.《管理学报》,12(3),355-363.
- 祝养浩,龙立荣,刘文兴.(2023).领导感激表达能提高员工的追随行为吗?情绪表达真诚性的作用.《心理学报》,55(7),1160-1175.
- 祝振兵,王钰涵,许晟.(2022).积极追随特质对追随者工作压力的双重影响研究.《管理学报》,19(8),1163-1172.

- Arslan, A., Cooper, C., Khan, Z., Golgeci, I., & Ali, I. (2022). Artificial intelligence and human workers interaction at team level: A conceptual assessment of the challenges and potential HRM strategies. *International Journal of Manpower*, 43(1), 75–88.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118.
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (1966). *The Social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. Doubleday.
- Blair, B. A., & Bligh, M. C. (2018). Looking for leadership in all the wrong places: The impact of culture on proactive followership and follower dissent. *Journal of Social Issues*, 74(1), 129–143.
- Brougham, D., & Haar, J. (2018). Smart technology, artificial intelligence, robotics, and algorithms (STARA): Employees' perceptions of our future workplace. *Journal of Management and Organization*, 24(2), 239–257.
- Carsten, M. K., Uhl-Bien, M., West, B. J., Patera, J. L., & McGregor, R. (2010). Exploring social constructions of followership: A qualitative study. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 543–562.
- Chaleff, I. (1995). *The courageous follower: Standing up to and for our leaders*. Berrett-Koehler.
- Chiang, H. L., Lien, Y. C., Lin, A. P., & Chuang, Y. T. (2022). How followership boosts creative performance as mediated by work autonomy and creative self-efficacy in higher education administrative jobs. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 853311.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479–516.
- Cui, Z., Ji, X., Liu, P., & Li, R. (2024). How spiritual leadership leads to employee followership behavior: The role of relational identification and spiritual intelligence. *Current Psychology*, 43(6), 5729–5741.
- de Zilwa, D. (2016). The strengths and capacities of authentic followership. *Leadership and Organization Development Journal*, 37(3), 310–324.
- Dixon, G., & Westbrook, J. (2003). Followers revealed. *Engineering Management Journal*, 15(1), 19–26.
- du Plessis, M., & Boshoff, A. B. (2018). Authentic leadership, followership, and psychological capital as antecedents of work engagement. *Journal of Psychology in Africa*, 28(1), 26–32.
- Dvir, T., & Shamir, B. (2003). Follower developmental characteristics as predicting transformational leadership: A longitudinal field study. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 327–344.
- Fan, J., Fan, Y., He, J., & Dai, H. (2023). How does a good leader-member relationship motivate employees' innovative behaviour? *Leadership and Organization Development Journal*, 44(8), 1016–1036.
- Gemmill, G., & Oakley, J. (1992). Leadership: An alienating social myth? *Human Relations*, 45(2), 113–129.
- Gatti, P., Ghislieri, C., & Cortese, C. G. (2017). Relationships between followers' behaviors and job satisfaction in a sample of nurses. *PLoS ONE*, 12(10), Article e0185905.
- He, J., Liu, S., Liu, J., & Mai, T. H. T. (2021). Employee followership predispositions: Their perceptions of narcissistic traits in supervisors. *Journal of Psychology in Africa*, 31(5), 504–508.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337–421.
- Javaid, M., Kumari, K., Khan, S. N., Jaaron, A. A., & Shaikh, Z. (2023). Leader green behavior as an outcome of followers' critical thinking and active engagement: The moderating role of pro-environmental behavior. *Leadership and Organization Development Journal*, 44(2), 218–239.
- Jin, M. H., McDonald III, B. D., Park, J., & Trevor Yu, K. Y. (2019). Making public service motivation count for increasing organizational fit: The role of followership behavior and leader support as a causal mechanism. *International Review of Administrative Sciences*, 85(1), 98–115.
- Jin, M. H., McDonald, B., & Park, J. (2018). Person-organization fit and turnover intention: Exploring the mediating role of employee followership and job satisfaction through conservation of resources theory. *Review of Public Personnel Administration*, 38(2), 167–192.
- Kellerman, B. (2008). *Followership: How followers are creating change and changing leaders*. Harvard Business School Press.
- Kelley, R. E. (1992) *The power of followership*. Doubleday Currency.
- Khan, S. N., Abdullah, S. M., Busari, A. H., Mubushar, M., & Khan, I. U. (2020). Reversing the lens: The role of followership dimensions in shaping transformational leadership behaviour; mediating role of trust in leadership. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(1), 1–18.
- Kim, C., & Schachter, H. L. (2015). Exploring followership in a public setting: Is it a missing link between participative leadership and organizational performance? *The American Review of Public Administration*, 45(4), 436–457.
- Kim, C., Lee, C., & Lee, G. (2023). Impact of superiors' ethical leadership on subordinates' unethical pro-organizational behavior: Mediating effects of followership. *Behavioral Sciences*, 13(6), 454–472.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences OF INDIVIDUALS'FIT at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342.
- Leroy, H., Anseel, F., Gardner, W. L., & Sels, L. (2015). Authentic leadership, authentic followership, basic need satisfaction, and work role performance: A cross-level study. *Journal of Management*, 41(6), 1677–1697.
- Li L, & Zheng X. (2024) The dual impacts of guanxi closeness on followership: Mediating roles of burnout and power distance. *Acta Psychologica*, 246, Article 104244.
- Ma, L., & Lu, Y. (2024). Effect of construction project managers' conflict management styles on team resilience: A moderated mediation model of team followership and team power distance. *International Journal of Conflict Management*, 35(3), 567–590.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & Prisma Group. (2010). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *International Journal of Surgery*, 8(5), 336–341.
- Noormohammadi-Asl A, Fan K, Smith S L, et al. (2025). Human leading or

- following preferences: Effects on human perception of the robot and the human-robot collaboration. *Robotics and Autonomous Systems*, 183, Article 104821.
- Paluch, S., Tuzovic, S., Holz, H. F., Kies, A., & Jörling, M. (2022). "My colleague is a robot"—exploring frontline employees' willingness to work with collaborative service robots. *Journal of Service Management*, 33(2), 363–388.
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636–652.
- Ribbat, M., Klasmeyer, K. N., & Hüffmeier, J. (2024) Empirical followership research since the publication of the formal theory of followership by Uhl-Bien et al.(2014)—A systematic review. *Collabra: Psychology*, 10(1), Article 92804.
- Ribbat, M., Nohe, C., & Hüffmeier, J. (2023). Followership styles scrutinized: Temporal consistency and relationships with job attitudes and self-efficacy. *PeerJ*, 11, Article e16135.
- Schoofs, L. K., Maunz, L. A., & Glaser, J. (2024). Multi-level effects of authentic leadership on self-actualization at work—the mediating roles of authentic followership and basic psychological need satisfaction. *Current Psychology*, 43(16), 14494–14505.
- Shen, L., & Abe, T. (2023). How do followership behaviors encourage job performance? A longitudinal study. *Current Psychology*, 42(17), 14652–14662.
- Tajfel, H., Billig, M. G., Bundy, R. P., & Flament, C. (1971). Social categorization and intergroup behaviour. *European Journal of Social Psychology*, 1(2), 149–178.
- Tak, J., Seo, J., & Roh, T. (2019). The influence of authentic leadership on authentic followership, positive psychological capital, and project performance: Testing for the mediation effects. *Sustainability*, 11(21), Article 6028.
- 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 Vugt, M. (2006). Evolutionary origins of leadership and followership. *Personality and Social Psychology Review*, 10(4), 354–371.
- Wang, S., Zhang, W., Wang, Z., Ma, Y., & Zhang, C. (2025). Will differential leaders be welcomed? The justice-driven path to followership behavior. *Current Psychology*, 44(4), 18–32.
- Wang, L. (2021). The impact of narcissistic leader on subordinates and team followership: Based on "Guanxi" perspective. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 684380.
- Wang, L., & Guo, Q. (2022). How narcissistic leaders impact on subordinate's followership during the COVID-19? The moderating role of organizational identification. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 858779.
- Wang, Y., Xie, Y., & Xie, H. Q. (2022). Do authoritarian leaders also have "fans"? The relationship between authoritarian leadership and employee followership behavior in the Chinese context. *Management Decision*, 60(5), 1237–1256.
- Xia, M., Shi, W., & Wang, F. (2024) Impact of leader's goal framing on followership behavior: the role of work meaning and power dependence. *Sustainability*, 16(5), Article 1806.
- Xie, Y., Zhang, Y. Q., Zhang, Y. C., Alder, S., & Deng, H. (2025). How and when high-performance work systems affect employee outcomes in the hospitality industry: The role of followership and job specialization. *Asia Pacific Journal of Humanresources*, 63(1), Article e12429.
- Yuan, C. C., & Lo, S. H. (2018). Relationship among team temporal leadership, competency, followership, and performance in Taiwanese pharmaceutical industry leaders and employees. *Journal of Career Development*, 45(3), 227–238.
- Zeng, W., Xu, Z., & Zhao, L. (2023). The effect of follower identity on followership: The mediating role of self-efficacy. *Behavioral Sciences*, 13(6), 482–495.
- Zhang, L. X., Li, S. H., Cui, Y. Q., & Li, J. M. (2024). Research on the influence mechanism of secure base leadership on positive followership behaviour. *Current Psychology*, 43(47), 36378–36392.
- Zhao, S., Ma, C., & Zhang, X. (2025). Hey boss, I'm overqualified! Exploring how overqualified employees engage in followership behaviors through coping strategies. *International Journal of Stress Management*, 32(3), 310–323.

The Research Status, Theoretical Explanations, and Future Prospects of Followership

Jia Jianfeng^{1,2,3}, Cao Ruixia¹, Liu Weipeng¹

(¹ School of Business Administration, Northeastern University, Shenyang, 110169)

(² National Frontiers Science Center for Industrial Intelligence and Systems Optimization, Shenyang, 110819)

(³ Key Laboratory of Data Analytics and Optimization for Smart Industry (Northeastern University), Ministry of Education, Shenyang, 110819)

Abstract In the era of rapid technological development, organizations have become increasingly flat, and a purely leadership-centric management model struggles to meet the evolving demands of enterprises in the digital age. The role of followers in organizations has gradually expanded. Followership emerges from the interaction between the followers, leaders, and organizations, which has become a hot topic in the field of organizational management. Especially after 2019, followership literature accounts for 56.86% of the reviewed literature, representing a new development trend in followership research. To further integrate the research findings in this field and clarify its theoretical mechanisms, integrating qualitative and quantitative analysis methods to discuss followership from four aspects: Its concepts and measurements, formation mechanisms, outcomes, and future prospects. Details are as follows:

First, we searched the literature from 2006 to 2025, using both domestic (CNKI, Wanfang, VIP) and international databases (Web of Science Core Collection, EBSCO/Host). Using the PRISMA literature retrieval process, 53 English articles and 49 Chinese articles were selected for analysis. A publication volume graph and a knowledge co-occurrence map of keywords both domestically and internationally were created to illustrate the development stages and research hotspots of followership, determining the analytical framework.

Second, we explored five perspectives to discuss the conceptual connotations of followership, which were trait, ability, behavior, relationship, and process. The dimensions and measurements of followership were discussed from the perspectives of followers, leaders, and situations. As a result, the numerous connotations and measurement methods for followership resulted in the generalization of core concepts and potential inaccuracies in measurement. It was pointed out that future research should further clarify connotations, dimensions, and measurements in the context of digital scenarios.

Third, the perspectives of social construction, social exchange, social identity, and resource base collectively highlight the complexity and multi-faceted nature of followership formation. While prior studies predominantly examined antecedents at a single level, followership emergence is inherently multi-level, driven by the interplay of individual, relational, and contextual factors. There is a need to further integrate factors from multiple levels and analyze the triggering mechanisms of followership from the perspective of factor combinations. Due to the lack of a systematic theoretical perspective on the consequences of followership, its effects were analyzed from the levels of individual employee, leader, and team. It was found that existing research mostly focused on the positive effects of followership on individuals, leaders, and teams, while followership may lead to negative behaviors, shape negative leadership styles, and reduce organizational innovation capabilities. A more objective view of the consequences of followership is needed. The boundary mechanisms that affect the stimulation and function of followership were analyzed from the levels of individual employees and organizational situations. It was found that existing studies focus only on the different degrees of followership performance in traditional scenarios. The digital scenario as an organizational scenario has not received much attention. Further attention is needed to the enhancement and weakening of the degree of followership triggering and outcome effects due to factors such as individual digital cognition of employees in digital situations.

Finally, based on the above analysis, a systematic theoretical framework was constructed. The future research should further explore the manifestations and specific characteristics of followership in the digital era, developing a precise definition, connotations, and measurement scales. Analytical methods such as Qualitative Comparative Analysis (QCA) configurations should be used to analyze the triggering mechanisms of followership from different factor combinations. Attention should be paid to the dark side of following behavior, combined with its positive effects, to enhance an objective understanding of its consequences. New organizational situations should be considered, breaking original assumptions, and analyzing the boundary conditions of related factors to enhance the triggering and outcome effects of followership in digital situations.

Key words followership, formation mechanism, consequence, bibliometrics