

从家庭到职场：感恩如何塑造组织领导者的利他之路

研究成果: The Benefits of Reflecting on Gratitude Received at Home for Leaders at Work: Insights From Three Field Experiments

作者: 胡佳 (Jia (Jasmine) Hu), Daniel Kim, Klodiana Lanaj

发表期刊: *Journal of Applied Psychology*, 2024, 109 (9), 1461-1488.

在探讨领导力的实践与理论时，我们常常只聚焦于领导者在职场中的表现，似乎他们的领导风格完全取决于他们的工作经验。这种视角在竞争愈发激烈的商业环境中尤为突出。随着数字化时代对效率的不断追求，以及日益加剧的工作压力，我们的目光越来越局限于职场，将员工和管理者简单地看作生产工具，忽略了他们作为独立个体所具有的独特需求和情感。

这种忽视可能源于两个传统假设：其一，管理者在工作之外的情感体验与他们在职场中的利他行为毫无关联；其二，家庭中的事件仅限于家庭，不会对工作行为和决策产生影响。清华大学经济管理学院领导力与组织管理系胡佳教授（论文的第一作者和通讯作者）与佛罗里达大学的两位合作者 Daniel Kim 和 Klodiana Lanaj 在组织行为学和管理心理学的国际顶级期刊 *Journal of Applied Psychology* 上发表的论文 “The Benefits of Reflecting on Gratitude Received at Home for Leaders at Work: Insights From Three Field Experiments”，对这两个假设提出了质疑。研究从管理者的家庭生活出发，指出真正的利他型领导行为很可能源于家庭的温暖与支持。无论是单身、已婚、有伴侣，或是否有子女，每个人都有一个他们称为“家”的地方，提供归属感与情感支持。

试想一下，早晨不再以查看电子邮件开启一天的工作，而是静心回忆家人曾对你表达过的一句真诚的“谢谢”。这种简单的反思不仅能带来内心的充实感，还能够大大提升你在职场中的领导力表现。在这个被手机和科技占据的时代，抬起头来，和家人进行深度互动，培养感恩之情与同理心，这正是领导者在高压工作环境中取得成功的关键。

我们的研究包括三项实地实验。在第一个实验中，103 名美国高中校长、副校长和其他主要管理者参与了为期三周的日记问卷调查。他们每天三次填写日志，早晨用 10-15 分钟回忆家庭成员对他们在家中的某件事表示的感激之情，并记录下他们的感受。这种反思通过书写延长了积极体验的影响。在接下来的下午和傍晚，我们继续收集他们的感受和和行为数据，总共获得了 828 份日记问卷。第二和第三个实验扩大了样本范围，涵盖了来自各行各业的管理者和他们的下属，共有 116 对“管理者-下属”组合参与，填写了 232 份问卷；以及 109 名来自不同领域的管理者，他们填写了 327 份问卷。三个实验的结果一致显示：在回想对家人的感恩后，领导者在职场中对下属的帮助和赋能行为明显增加。这些积极的行为源于领导者在家庭中感受到的亲社会影响，这满足了他们的基本心理需求，并激励他们在工作中更好地支持和赋能下属。

理论上，我们通过提供全新的视角，探索了家庭中的感恩体验如何跨域影响领导者在职场中的行为，填补了感恩与领导力研究中的空白。具体来说，我们的研究在三方面做出了贡献：(a)





强调领导者回想家庭中获得的感恩如何促进他们在职场中对下属的亲社会行为；(b) 阐明了家庭中的感恩干预如何通过亲社会影响和基本需求的满足，推动工作中的管理行为；(c) 将领导者视为感恩的主动接受者，而非仅仅是感恩的表达者。此前的研究大多忽视了感恩对第三方的影响，而仅关注施惠者与受惠者之间的双向互动。

我们的研究在当今快节奏的商业环境中具有重要的现实意义。虽然领导者的行程安排非常繁忙，但研究发现，早晨花几分钟时间进行感恩反思，可以显著提升他们在工作中的效率。因此，我们建议领导者将这种反思纳入日常习惯，以此增强亲社会认知，满足其基本的心理需求，从而更好地支持和赋能下属。此外，组织也可以通过开发干预措施或培训计划，帮助领导者养成感恩反思的习惯，进而创造一个积极、支持性的工作氛围，提升整体的领导效能。

这项研究也对领导者的家庭成员有着重要的启发。尽管在职场中表达感恩可能会让人觉得尴尬或不自在，但在家庭这个熟悉的环境里，表达感激显得更加自然。研究表明，家庭中的感恩不仅对领导者本人有益，还能够促使他们在工作中表现出更多的亲社会行为，最终惠及他们的同事。因此，家庭成员彼此表达感恩，不仅能增强家庭关系，还能改善领导者的工作体验。

在这个加速发展的时代，工作压力和效率的追求往往让我们忽视了人与人之间的情感联结。然而，研究提醒我们，家庭中的温情和感恩能够为领导者提供力量，促使他们在职场中展现更多的关怀与领导力。或许，每天早晨的一个有关家人的温暖回忆，就能为我们忙碌的工作日增添一丝光彩。领导力不仅仅体现在责任的履行上，更在于人与人之间的情感共鸣和温暖传递。愿我们每个人都能从家庭中汲取感恩的力量，将其带入工作与生活，赋予日常更多的温度与意义。

供稿：科研事务办公室 编辑：高晨卉 责编：吴淑媛 赵霞