

职场排斥对员工主动性行为的影响机制 ——基于自我验证理论的视角*

刘小禹¹ 刘军² 许浚³ 吴蓉蓉²

(¹ 对外经济贸易大学国际商学院, 北京 100029) (² 中国人民大学商学院, 北京 100872) (³ 香港大学商学院, 香港 999077)

摘要 从被排斥个体的角度出发, 以自我验证理论视角, 研究了职场排斥对员工主动性行为的影响机制, 考察在以上关系中员工的组织自尊的中介作用和员工的个性特征神经质的调节作用。针对 3 次追踪调查所得的 403 名员工和主管配对数据的层级回归分析发现: 职场排斥对员工的组织自尊和主动性行为具有显著的负向影响; 组织自尊对主动性行为有显著的正向影响; 组织自尊中介了职场排斥与员工主动性行为之间的关系; 神经质增强了职场排斥与组织自尊之间的关系, 员工神经质程度越高, 职场排斥与组织自尊之间的负向关系就越强。

关键词 职场排斥; 主动性行为; 自我验证; 组织自尊; 神经质

分类号 B940:C93

1 引言

进入 21 世纪之后, 组织结构的扁平化、分权化以及工作任务复杂等趋势, 对于组织的灵活性和创新性需求不断增加, 也对组织雇员提出了更高的要求。员工应积极转变工作角色, 超越狭隘的工作界定和要求, 主动提出问题并投入到对问题的解决当中, 自发推动组织创新和变革。尤其在组织面临不确定的变化环境时, 则需要员工积极投入, 表现出主动性行为(proactive behavior, Parker, Williams, & Turner, 2006), 创造性地解决复杂环境下所产生的问题(韦慧民, 潘清泉, 2012); 而这类行为, 组织却难于预先指定, 更难于标准化, 主要依赖于员工的自主自发。如何驱动组织所需的主动性行为, 促进企业可持续发展, 是当今管理者必须面对的一个重要现实问题。

主动性行为是旨在改变或者改善情境或个体自己的一种自发的、有预见性的行为(Parker et al., 2006)。主动性行为既有别于组织公民行为, 也有别

于创新和适应性等行为(胡青, 王胜男, 张兴伟, 程斌, 孙宏伟, 2011)。Grant 和 Ashford (2008)认为, 任何行为都可以选择主动进行, 区别重点在于主动性行为是自发的, 其它行为却未必是自发的。主动性行为与组织公民行为在某种程度上存在着联系, 一些在正式工作规定之外的主动性行为可纳入组织公民行为的范畴(Bolino & Turnley, 2005); 但这两种行为又有区别, 组织公民行为更多具有应激性特质, 比如遵守组织规则或者保持忠诚(Grant & Ashford, 2008), 而主动性行为是自我发动的; 此外, 主动性行为概念比组织公民行为更为宽泛(Frese & Fay, 2001)。Parker 等(2006)也已证实两种行为之间的差异, 例如两者各有不同的前因变量和中介变量。以前的研究认为个体差异与情境变量分别影响主动性行为(Frese & Fay, 2001), 但是目前关于主动性行为的情境前因变量主要集中在工作设计、工作特征、领导等因素(胡青等, 2011), 对于其他情境因素的探索仍然较少。研究者发现了一些“负性”工作特征如时间压力和情境压力等压力源与主动性行为具

收稿日期: 2014-04-11

* 国家自然科学基金委员会与香港研究资助局联合资助项目(71061160504_HKU778/10)、国家自然科学基金青年科学基金-面上项目连续资助项目(71372005)、对外经济贸易大学优秀青年学者培育计划(2013YQ04)、北京高等学校青年英才计划项目(YETP0893)资助。

通讯作者: 刘军, E-mail: junliu@ruc.edu.cn

有相关关系(Ohly, Sonnentag, & Pluntke, 2006)。因而, 如果员工在组织中遭受到其他组织成员的排挤与忽视, 这种职场排斥(workplace ostracism, Ferris, Brown, Berry, & Lian, 2008; Williams, 2001), 对于组织员工而言, 则成为一种重要的情境压力源, 可能对员工主动性行为形成负向影响作用。本研究拟探讨职场排斥对于员工主动性行为的影响机制。

目前, 关于职场排斥影响的研究较多(如方志斌, 林志扬, 2011; 李锐, 2010; 吴隆增, 刘军, 许浚, 2010), 主要从社会交换理论或者社会认同的角度来探讨职场排斥对员工态度和行为的影响, 检验了员工认同、工作投入等的中介作用机制, 但忽视了其中还可能发挥作用的“自我验证(self-verification)”机制。根据自我验证理论(Korman, 1970; Swann, 1997), 人们为了获得对外界的控制感和预测感, 会不断寻求或引发与其自我概念相一致的反馈, 从而保持并强化他们原有的自我概念。在个体自我概念形成的过程中, 个体会整合来自于外部的信息。组织自尊(organization-based self-esteem, OBSE)是指员工通过扮演组织中的角色而感受到的内在需要得到满足的程度(Pierce, Gardner, Cummings, & Dunham, 1989)。员工的组织自尊, 与外界重要关联对象对员工的积极评价相联系, 个体会结合个人成长的经历, 整合甚至内化这些积极的评价, 而且基于个人成长经历和外界积极评价的相互印证, 慢慢强化员工的组织自尊。而职场排斥, 带给员工的是截然相反的信号, 例如, 厌恶、截留信息、贬损等, 这令得员工在组织中没有朋友、工作受阻, 这些信息与经历被员工内化和整合到自我概念中, 从而强化消极自我, 降低员工的组织自尊。在这一过程中, 员工的个性特征神经质作为一种个体经历负面想法和感受的长期倾向(Clark & Watson, 1999; John & Srivastava, 1999), 会影响他们对外界信息的解读和整合。个体在进行自我概念构架过程中, 对外界信息甚至自我体验的整合加工是有选择性的, 高神经质的员工更倾向于选择整合消极的信息与体验, 所以员工的神经质可能调节职场排斥的影响作用。

综上, 本研究存在如下三方面的目的: 首先, 探讨在中国组织情景下职场排斥对员工主动性行为的影响; 其次, 以自我验证理论为基础, 本文将探讨组织自尊在链接职场排斥与主动性行为之间的关系中所起的中介作用; 最后, 从员工个性特点的角度分析员工的神经质对以上关系的权变影响, 考察职场排斥对主动性行为的作用边界条件。本研

究的理论框架如图 1 所示。

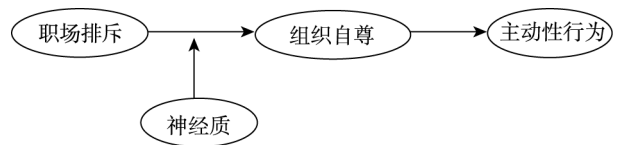


图 1 研究框架

2 理论背景和研究假设

2.1 职场排斥与员工主动性行为的关系

根据 Ferris 等人(2008)的定义, 职场排斥是指员工在职场中知觉到的来自他人的排挤或忽视对待, 包括漠视、避免眼神接触、社交孤立等。职场排斥剥夺了员工被注意的权利, 使得员工感受不到自己在组织中的存在, 带来“社会死亡(social death)”, 这对员工的心理甚至生理都造成极大伤害, 最终影响员工在工作场所中的各种行为。已有研究探讨了职场排斥对员工角色内行为(工作绩效)(李元勋, 李瑞, 2012; Leung, Wu, Chen, & Young, 2011)和角色外行为(职外绩效、组织公民行为等)(李锐, 2010; 吴隆增等, 2010)的影响。但员工主动性行为的范畴界定不仅限于角色内, 它也存在于角色外行为中, 在组织中较为普遍, 是个体在组织中实施的一种未来导向的行为, 这种行为旨在实现改变, 包括改变情境(例如, 引入新的工作方法、影响组织策略)和/或改变个体自身(例如, 学习新技能以应对未来工作需求), 员工实施主动性行为, 影响目标包括自己、他人和组织(胡青等, 2011)。

如前所述, 职场排斥对于组织中的员工而言是一种工作情景压力源。首先, 职场排斥是一种“冷暴力”, 感受被排斥的员工, 内心会体验到严重的人际不公平(interpersonal injustice), 威胁到他/她的归宿、自尊以及被尊重的社会需求, 造成人际交往障碍(Ferris et al., 2008)。结合压力因应(stress coping)的相关研究观点(如 Koeske, Kirk, & Koeske, 1993), 本研究认为, 作为现代人, 当这些基本需求被剥夺时, 员工回应的最安全方式之一就是对任何事都不积极、不主动, 消极对待, 即使是上级和组织交办的任务。其次, 职场排斥使组织中充满了打压、排挤、猜忌等的氛围, 给员工带来消极的情感体验(Williams, 1997)。研究表明, 积极情感激发个体更倾向于采取行动。一方面, 促进个体建立更有挑战性的目标, 引导个体主动投入问题解决和责任承担的行为中(Fritz & Sonnentag, 2009), 如努力完成那

些自身可能并不感兴趣的工作任务;另一方面,积极情感还能影响个体更多地关注行为的积极结果,产生更高的结果预期和较高的自我效能感,从而愿意承担主动性行为可能带来的风险。由于职场排斥给员工带来的是消极的情感体验,这将降低员工投入主动性行为的可能性。当组织中存在着严重的职场排斥现象的时候,员工之间失去了基本的信任,人与人之间充满猜忌、敌视、不合作等,这显然增加了开展工作的难度,对员工主动性行为的展开产生阻碍作用。综上,提出以下假设:

假设 1: 职场排斥对员工主动性行为产生负向影响。

2.2 组织自尊的中介作用

自尊(self-esteem)是一个人对自我价值的总体评价以及个体满足胜任力需求的程度(Korman, 1970),而“组织自尊”是在组织这种特定情境下发展起来的自尊概念,它是指员工在组织工作中感受到的内在需要得到满足的程度,反映了员工作为特定组织成员的自我价值感(Pierce et al., 1989)。组织自尊水平高的员工,一般认为自己在组织中是重要的、有意义的、高效的和有价值的,从而带来高水平的自信和效能感。

组织自尊可以通过个体在组织内部的各种经历和体验所获取,具有路径依赖性。员工所在工作环境中有利的和不利的方面都向员工传递着关于“个体是否有价值”的信息;与主管、同事、下属和客户等的人际互动,更能直接影响一个人对自身组织价值的评判(Baumeister, 1998; Brockner, 1988)。自我验证理论(Korman, 1970; Swann, 1997)认为,个体为了获得对外界的控制感和预测感,会不断地寻求与其自我概念相一致的反馈,从而保持并强化他/她原有的自我概念。个体总是会通过自己的解释去运用和修改事物对他的意义,因而个体对身边事物的解释,不在于事物本身所包含的世俗化的内容和功用,而是在于事物本身相对于个体的象征意义,这种象征意义源于个体与他人的互动(这种互动包括言语、文化、制度等等)。个体自我验证的根本原因,是其具有增强对现实的预测和控制的动机。自我验证增强人们的预测感和控制感表现在两个方面:第一,认知方面,自我验证有助于形成稳定的自我概念,增强信心,有助于更好地认识世界;第二,实用方面,自我验证驱动个体寻求与自我概念相一致的外部评价,从而强化自认的身份角色,使社会交往也变得可预测和可把握。当员工感知到

组织中同事或者领导对其的排斥行为,将会对自己的能力或价值产生怀疑,尤其是如果这一对自身的反馈信息与员工的自我概念相一致,员工会更加怀疑自己的能力或价值,进行自我否定,贬低自己在组织中的价值和意义,降低其组织自尊水平。

此外, Bowling, Eschleman, Wang, Kirkendall 和 Alarcon (2010)通过元分析检验组织自尊的预测变量,显示工作环境和员工个人特征都与组织自尊有关,其中的个人变量包括:情感因素、总体自尊和自我效能感。我国传统的人际交往过程中,盛行“圈子”文化(黄光国, 2004),有时候个体通过成为某个圈子其中一员来获取某种归属感和安全感或者寻求一种自我价值,但是,职场排斥使得个体觉得自己是被排挤到了圈子之外,不仅极大地伤害了员工的自尊和归属需求,而且也给员工带来了消极的情感体验:心理的不悦、压力感和各种不适(Williams, 1997),这些消极的情感也将降低员工的组织自尊。综上,提出以下假设:

假设 2: 职场排斥对组织自尊具有负向影响。

自尊影响一个人的态度和行为(Baumeister, 1998),同样的,组织自尊也影响个体的组织态度和组织行为,当然也包括主动性行为。主动性行为是个体在组织中实施的一种未来导向的行为,这种行为旨在实现改变,包括改变情境(例如,引入新的工作方法、影响组织策略)和/或改变个体自身(例如,学习新技能以应对未来工作需求),员工实施主动性行为,影响目标包括自己、他人和组织(胡青等, 2011)。根据自我验证理论(Korman, 1970; Swann, 1997),个体倾向于保持已有的自我概念,因而他们会做出与自我看法一致的行动。那些有较高组织自尊的员工觉得自己有胜任力、对组织有价值,将发展和保持一种有利的工作态度,做出高产和有效的行为,例如主动性行为。因为这种态度和行为与他们的自我概念是一致的,也就是说组织自尊高的员工,更可能会被激励投入主动性行为。研究已经发现高组织自尊者比低组织自尊者有更积极的工作态度(Carson, Carson, Lanford, & Roe, 1997),工作更加有效率(Pierce et al., 1989; van Dyne & Pierce, 2004),更有可能投入组织公民行为(van Dyne & Pierce, 2004)。基于此,本文提出以下假设:

假设 3: 组织自尊对员工主动性行为产生正向影响。

结合以上假设 2 和假设 3,本研究认为,职场排斥抑制了员工的组织自尊,员工出于自我验证的

目的,不再主动从事展现其能力或价值的主动性行为,即职场排斥因为削弱员工的组织自尊进而对员工主动性行为形成负向影响。本文提出假设如下:

假设 4: 组织自尊在职场排斥与员工主动性行为之间起中介作用。

2.3 神经质的调节作用

神经质是一种重要的人格特质,反映个体经历负面想法和感受的长期倾向(Clark & Watson, 1999; John & Srivastava, 1999),具有愤怒性敌意、冲动性、焦虑、抑郁、自我意识、脆弱六个维度(McCrae & Costa, 1985)。高神经质的员工情绪缺乏稳定性,长期对自身有负面想法和感受,自我概念比较消极且不稳定,对外界的评价更加敏感。根据自我验证理论(Korman, 1970; Swann, 1997),个体会不断地寻求或引发与其自我概念相一致的反馈,从而保持并强化他们原有的自我概念,即希望他人对自己的评价能验证自己的自我概念,并尽可能减小自我评价与自我概念之间的差异。即使别人对自我的评价是消极的,只要这些消极的评价能够验证自我概念,员工也会寻求这种信息,尽管对员工的自尊不利。在自我一致性的需要驱动下,员工会寻求周围的评价来验证自我概念。Swann, Rentfrow 和 Guinn (2002)基于以往大量的实证证据指出:人们主要通过两大途径验证自我,即营造验证自我的社会环境和对现实信息的主观歪曲。营造验证自我的社会环境包含三个方面,即选择交往伙伴和环境、有意显示身份线索、采取能引发自我验证反馈的交往策略。对现实信息的主观歪曲也包含三个方面:选择性注意、选择性编码和提取和选择性解释。

职场排斥具有一定程度的隐蔽性,取决于个体的知觉和判断,带有一定的主观性色彩。不同神经质水平的个体对能够唤醒他们负面情绪的情境的敏感度不一样。相比低神经质的员工,那些高神经质的员工对周围的环境比较敏感,对自我看法更加消极,他们更倾向于通过营造验证自我的社会环境和对现实信息的主观歪曲,来寻找一些负面的信息,进行自我验证,因而更容易将一些行为解读为排斥现象,感知到职场排斥的各种存在形式,因而也更容易受到职场排斥对组织自尊带来的负面影响。Swann, Wenzlaff, Krull 和 Pelham (1992)以及 Swann, Wenzlaff 和 Tafari (1992)发现由于自我验证动机的作用,使得抑郁者会不自觉地寻求消极的反馈,这同时也引发了他人对抑郁者的排斥,从而也加重了抑郁症状。同样,根据自我验证理论(Korman,

1970; Swann, 1997),高神经质者会不自觉地寻求消极的信息来验证消极的自我概念,从而可能降低他们的组织自尊。此外,神经质不仅直接对个体的情绪体验和生活态度产生影响,而且对个体的情绪调节方式也产生一定的作用(黄敏儿, 2002; 黄希庭, 2002),具体而言,在情绪调节方式上,高神经质的员工会强化消极情绪,弱化积极情绪。根据自我验证理论(Korman, 1970; Swann, 1997),高神经质的员工会选择性地更关注产生消极情绪的情境,而容易忽略产生积极情绪的情境。而相比低神经质的员工,高神经质的员工在面对不愉快的刺激(如职场排斥)时,会产生更多的消极情绪,并置身于这种消极情绪中不能自拔,形成消极的自我强化过程,从而影响了员工对自身组织价值的感知,降低其组织自尊。因而员工的神经质会调节职场排斥对组织自尊的作用。已有研究表明,神经质在职场排斥与服务绩效、关系绩效之间起着调节作用(Leung et al., 2011)。综上,本文提出以下假设:

假设 5: 员工的神经质调节职场排斥与组织自尊之间的关系,员工神经质程度越高,职场排斥与组织自尊之间的负向关系就越强。

3 研究方法

3.1 研究对象

数据来源于福建省 3 家大型的工程机械制造企业,研究对象为公司员工及其直接主管。数据收集是在企业人力资源部门配合下完成的。调查前,研究者先和人力资源专员一同随机挑选调查对象,共确定了 810 名目标员工及其主管(每名主管只评价一名员工)。为尽量减少同源偏差(common method bias),本研究先后进行了 3 次问卷调查,每次调查前后间隔两个月。第一次调查(T₁)对象是员工,调查内容主要包括员工的背景信息、责任感、神经质和知觉到的职场排斥;第二次的调查(T₂)仍针对员工,主要调查员工的组织自尊水平;第三次调查(T₃)针对主管,让他们评价员工的主动性行为。每次问卷填完后,填答者将问卷封入信封,并由问卷填答者直接将问卷寄给研究者或由各个企业的人力资源部门集中收回。

在第一次调查中,我们共发出 810 份员工问卷,回收了来自 680 名员工完整填写的问卷;第二次调查针对这 680 名员工发放问卷,共回收 560 份有效问卷;第三次调查针对参与了前两次调查的 560 名员工的直接主管发放问卷,共回收 403 份有效问

卷。问卷有效回收率为 49.75%。进行匹配后,共得到 403 名员工和主管的配对样本供后续假设检验分析。在样本结构方面,员工以男性居多(占 62.5%),且青年人占了大多数(32.0%的员工为 30 岁或以下,40.2%的员工在 31 岁至 40 岁之间,19.1%的员工在 41 岁至 50 岁之间,8.7%的员工为 51 岁或以上)。从教育程度来看,31.0%的员工拥有高中学历,40.7%的员工拥有专科学历,21.1%的员工拥有本科学历,7.2%的员工拥有研究生学历。

3.2 变量测量

职场排斥:采用 Ferris 等(2008)的 10 题项量表,由员工在 Likert 5 点尺度上进行自评(以下所有连续型多题项量表均采用 5 点尺度评价方法施测),该量表在本研究中的信度系数(Cronbach's α)为 0.90,表明该量表具有良好的信度。

神经质:采用 Goldberg (1999)的 10 题项量表,由员工自评,该量表在本研究中的信度系数为 0.89。

组织自尊:采用 Pierce 等(1989)的 10 题项量表,该量表在本研究中的信度系数为 0.91。

主动性行为:采用 Parker 等(2006)的 8 题项量表,由主管提供评价,该量表在本研究中的信度系数为 0.91。

控制变量:以往研究如 Parker 等(2006)表明,个体的背景变量(年龄、性别和教育程度)和责任感是影响员工主动性行为的因素,因此,本研究也控制了这些变量的影响。员工责任感的测量采用了 Goldberg (1999)的 10 题项量表,该量表在本研究中的信度系数为 0.80。

为检验关键变量“职场排斥”、“神经质”、“组织自尊”和“主动性行为”之间的区分效度以及各量表的相应测量参数,本研究采用 AMOS 17.0 对关键变量进行验证性因素分析(confirmatory factor analyses, CFA),在四因子模型、三因子模型、两因子模型与单因子模型之间进行对比。结果显示,四因子模型吻合得比较好($\chi^2(48) = 69.49, p < 0.01$; RMSEA = 0.03; RMR = 0.02; CFI = 0.99; TLI = 0.99),而且这一模型要显著地优于三因子模型、两因子模型和单因子模型的拟合优度(详见表 1),表明测量具有较好的区分效度。

4 数据分析和结果

表 2 总结了变量的平均值、标准差以及相关系数。从表 2 我们可以看到,职场排斥分别与组织自尊($r = -0.41; p < 0.01$)和主动性行为呈显著负相关

表 1 验证性因素分析结果^a

模型	χ^2	df	RMSEA	RMR	CFI	TLI
零模型 ^b (Null model)	3383.78	66	0.35	0.24	0.00	0.00
四因子模型	69.49	48	0.03	0.02	0.99	0.99
三因子模型 ^c	828.24	51	0.20	0.09	0.77	0.70
二因子模型 ^d	1312.25	53	0.24	0.12	0.62	0.53
单因子模型 ^e	2072.12	54	0.31	0.13	0.39	0.26

注: ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$;

^a 由于题项很多,在进行验证性因子分析前,我们按照 Mathieu 和 Farr (1991)的建议,将职场排斥、神经质、组织自尊和主动性行为的测量题项通过“打包(item parceling)”的方法分别简化为 3 个题项;

^b 在零模型中,所有测量项目之间没有关系;

^c 将职场排斥和组织自尊并作为一个潜在因子;

^d 将职场排斥、组织自尊和员工主动行为合并为一个潜在因子;

^e 将所有项目归属于同一个潜在因子。

($r = -0.21; p < 0.01$)。同时,组织自尊与主动性行为($r = 0.37; p < 0.01$)显著正相关。

对于假设的检验,我们采用层级回归(hierarchical regression modeling)的方法来进行,分析结果列在表 3 中。

主效应。假设 1 提出职场排斥对员工主动性行为具有负向的影响。为了检验这一假设,我们将员工主动性行为设为因变量,加入控制变量(年龄、性别、教育程度和责任感),而后加入自变量(职场排斥)。从表 3 呈现的分析结果可知,职场排斥对员工主动性行为具有显著的负向影响($M_6, \beta = -0.20, p < 0.01$)。因此,假设 1 得到了数据的支持。

中介效应。对于中介作用的检验,我们根据 Baron 和 Kenny (1986)的建议,分 4 个步骤进行分析:(1)自变量对结果变量的影响(假设 1,已获得支持);(2)自变量对中介变量的影响(假设 2):在引入控制变量的基础上,分析职场排斥对组织自尊的影响;(3)中介变量对因变量的影响(假设 3):在引入控制变量的基础上,分析组织自尊对员工主动性行为的影响;(4)中介效应(假设 4):同时引入组织自尊和职场排斥,分析职场排斥对员工主动性行为的影响是否因组织自尊的引入(完全中介效应)而消失或削弱(部分中介效应)。从表 3 呈现的分析结果可见,职场排斥对组织自尊具有显著的负向影响($M_2, \beta = -0.41, p < 0.01$),支持了假设 2;同时,组织自尊对员工主动性行为具有显著的正向影响($M_7, \beta = 0.36, p < 0.01$),支持了假设 3;职场排斥对员工主动性行为的显著影响,随着组织自尊变量的引入而消失

表 2 各主要变量的均值、方差和相关关系

变量	<i>M</i>	<i>sd</i>	1	2	3	4	5	6	7
1. 年龄 ^a	—	—							
2. 性别 ^b	—	—	-0.02						
3. 教育程度 ^c	—	—	-0.02	-0.03					
4. 责任感	3.57	0.61	0.03	-0.02	0.02				
5. 职场排斥	2.40	0.69	0.01	0.05	0.04	-0.08			
6. 神经质	2.79	0.53	-0.01	-0.03	0.05	0.01	0.05		
7. 组织自尊	3.35	0.82	-0.04	-0.02	-0.04	0.08	-0.41**	-0.03	
8. 主动性行为	3.43	0.88	0.01	0.01	0.03	0.14**	-0.21**	-0.06	0.37**

注：*n* = 403, ** *p* < 0.01, * *p* < 0.05;

^a 年龄：“1”—30 岁或以下，“2”—31 至 40 岁，“3”—41 至 50 岁，“4”—51 岁或以上；

^b 性别：“0”—女，“1”—男；

^c 教育程度：“1”—高中，“2”—专科，“3”—本科，“4”—研究生。

表 3 层级回归统计结果

解释变量	组织自尊				员工主动性行为			
	<i>M</i> ₁	<i>M</i> ₂	<i>M</i> ₃	<i>M</i> ₄	<i>M</i> ₅	<i>M</i> ₆	<i>M</i> ₇	<i>M</i> ₈
控制变量								
年龄	-0.05	-0.04	-0.04	-0.03	0.01	0.01	0.02	0.02
性别	-0.02	0.01	0.01	0.00	0.02	0.03	0.02	0.03
教育程度	-0.04	-0.02	-0.02	-0.03	0.03	0.04	0.05	0.05
责任感	0.08	0.05	0.05	0.05	0.14**	0.12*	0.11*	0.10*
自变量								
职场排斥		-0.41**	-0.41**	-0.40**		-0.20**		-0.07
中介变量								
组织自尊							0.36**	0.34**
调节变量								
神经质			-0.01	-0.02				
交互项								
职场排斥×神经质				-0.16**				
<i>R</i> ²	0.01	0.18**	0.18**	0.20**	0.02*	0.06**	0.15**	0.15**
ΔR^2	0.01	0.17**	0.00	0.02**	0.02*	0.04**	0.13**	0.09**
<i>F</i>	1.01	16.92	14.09	14.10	1.99	5.12	13.97	11.94
ΔF	1.01	79.78	0.10	11.88	1.99	17.35	60.69	43.31

注：*n* = 403; ** *p* < 0.01, * *p* < 0.05

(从 *M*₆ 到 *M*₈, β 从 -0.20 到 -0.07, *p* 从小于 0.01 到不显著), 结合以上证据, 我们认为假设 4 也得到了数据的支持, 即组织自尊在职场排斥与员工主动性行为的关系中, 起完全中介作用。采用 Sobel (1982) 推荐的间接效应分析方法, 也得到了一致的结论(*Z* = -4.87, *p* < 0.01)。

调节效应。假设 5 提出神经质会强化职场排斥与组织自尊之间的负向关系。为了验证这一假设, 我们首先将组织自尊设为因变量, 其次依次引入控制变量、自变量(职场排斥)和调节变量(神经质), 最

后加入自变量和调节变量的乘积项。为了消除可能的共线性威胁, 在构造自变量和调节变量的乘积项时, 我们将自变量和调节变量分别进行了标准化处理。从表 3 呈现的分析结果可见, 职场排斥与神经质交互对组织自尊具有负向的影响 (*M*₄, β = -0.16, *p* < 0.01)。根据 J. Cohen, P. Cohen, West 和 Aiken (2003)推荐的程序, 本研究分别以高于均值一个标准差和低于均值一个标准差为基准描绘了不同神经质水平的员工在面对职场排斥时表现出的组织自尊的差异, 图 2 表明了这种交互作用的影响模

式。如图 2 所示,职场排斥对神经质高的员工比神经质低的员工的组织自尊的负向影响更强。因此,假设 5 得到了支持。

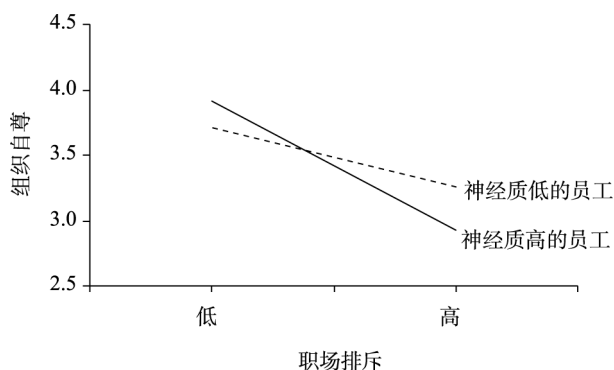


图 2 不同神经质水平的员工在面对职场排斥时表现出的组织自尊的差异

5 讨论

5.1 理论贡献

职场排斥和主动性行为都是近几年来管理研究热点问题,本研究的理论贡献在于:

第一,主动性行为对于当今组织日益重要,并且主动性行为发生具有不分角色内外的特殊性,员工主动性行为既受个体自身因素的影响也受工作环境的影响(Frese & Fay, 2001),但目前仍然较为缺乏关于主动性行为情境前因变量的研究。本研究填补了目前缺乏职场排斥和员工主动性行为之间关系研究的空白,探索了在中国企业背景下职场排斥对于员工主动性行为的影响机制,拓展了员工主动性行为前因变量的探究。

第二,以往的研究大多是从社会交换理论或者社会认同的角度来研究职场排斥对员工态度和行为的影响,本研究基于自我验证理论(self-verification theory, Korman, 1970; Swann, 1997),探讨职场排斥所诱发的“消极自我”之验证机制。这种努力,拓宽了职场排斥影响机制研究的理论视角。

第三, Muller, Judd 和 Yzerbyt (2005)认为,探索中介效应,有助于了解关系形成的过程及其干预机制,而探索调节变量的意义在于明晰该影响过程的情境效应,因而本研究对于更深刻地理解职场排斥与主动性行为之间的黑箱具有重要的理论建构意义。本研究发现,职场排斥对员工主动性行为的影响是通过组织自尊的中介作用实现的。这一研究成果首先直接回应了 Ferris 等(2008)提出的未来研究应该更多关注职场排斥的中介作用机制的倡议,

对于深入认识职场排斥的作用过程具有重要启示。我们的研究结果还显示员工神经质会显著地增强职场排斥与员工组织自尊之间的负向联系,高神经质的员工具有更强的排斥敏感性。

5.2 管理启示

工作中的主动性行为是在当前环境的不确定性增加、更新变化速度加快、组织机构臃肿、工作问题复杂化等背景下,组织对员工提出的更高要求(胡青等, 2011)。激烈的组织内外部竞争环境要求组织更具有创新性、灵活性和应变性,员工急需转变自身的角色,超越狭窄的工作界定和要求,从被动的接受各种命令和指示到自发地做出主动性行为。而职场排斥,作为组织政治的一种表现,对员工组织行为的影响不可小觑。本研究发现职场排斥降低员工的组织自尊,进而导致员工主动性行为的下降。因此,组织意欲驱动员工的主动性行为,应防范职场排斥的发生,并采取措施,提升员工的组织自尊水平。

具体来说,组织可以从事前、事中和事后控制的角度来采取相应的措施。

事前控制:创建良好的组织文化,营造公平、透明、包容、理解的竞争环境和互帮互助的合作环境,相信在这种组织文化的引导和熏陶下,上司与下属,同事之间都能形成开诚布公的信任氛围,从源头上根本遏制住职场排斥滋生的土壤。此外,企业需要制定和完善规章制度,将员工的日常行为纳入个人考核范围,以此来规范员工在工作场所中的行为,防范于未然,有效地预防排斥现象的出现。同时,企业在防治职场排斥时,应该结合员工的个性特征,我们建议管理者重点关注那些神经质高的员工,主动倾听他们的想法和意见,因为这些员工对职场排斥更加敏感,也容易受到职场排斥的伤害。在招聘环节时组织可以将神经质的测量作为选拔标准之一,尽可能选拔甄选神经质低的员工。

事中控制:组织要适时地对工作环境进行检测和评价,一有职场排斥苗头的出现就要尽快采取适当的干预政策或措施将其抑制住,以防止范围上的扩大,危害性的加重;另一方面,采用多种途径增加员工关怀,鼓励员工多参加社交活动,增加同事之间工作之外的交际和接触,以沟通感情,促进互相理解,为将来更好地开展工作增添一层润滑剂。相关的研究表明,有机式的组织结构、多样化的基于团队的工作设计和良好的人际互动都有助于提升员工的组织自尊水平(Gardner & Pierce, 2001;

Korman, 1970)。因此, 组织应努力采用多样化的基于团队的工作设计, 给予员工更多的自主性, 并促进组织成员之间的沟通与合作, 从而使得员工能维持高水平的组织自尊, 从而能够积极投入到主动性行为中。

事后控制: 若组织中的职场排斥已无法避免, 其危害性又已显现, 组织要及时地对被排斥员工提供心理咨询服务, 在心理上予以支持和疏导, 以减轻职场排斥给其带来的伤害, 修复被排斥员工心灵上的创伤。必要的时候组织可以出面对排斥者和被排斥者之间的矛盾进行调节, 促成双方的相互谅解, 推动组织和谐人际关系的建设。

其次, 从员工的角度, 也可以通过对职场排斥进行准确的归因, 来良好应对。员工不仅要学会融入组织这个大环境, 也要适应所谓的“圈子”, 有些人恃才傲物, 特立独行, 格格不入, 或者锋芒毕露, 急于表现, 做出头椽子, 这样很容易遭致组织中其他员工的不满、嫉妒, 增加彼此之间的嫌隙, 最后逐渐被孤立或冷冻。若员工已经明显感受到自己被排斥了, 应该正视这一问题并积极应对。首先要善于从各方面找原因, 然后再采取有效的措施来改变这一被动的局面, 切忌进入一种恶性循环的怪圈。如果问题源自对方, 可以找准机会与对方进行沟通以促成理解。如果觉得自己遭到了不公平的职场排斥, 可以巧妙沟通提醒排挤者其行为的伤害性。如果是他人恶意进行职场排斥, 适当的时候可以“以其人之道”回敬他, 让对方知道别人同样可以用不友好的方式伤害他/她。但若问题是出在自己身上, 则需及时自省, 虚心改正。另一方面, 如果遇到职场排斥, 员工也不用过于敏感或捕风捉影, 不能懈怠自己的工作, 需要调整自己的心态, 维护自己的组织自尊水平, “莫望浮云遮望眼, 风物长宜放眼量”, 仍然做好本职工作 and 开展主动性行为。

5.3 研究局限性及未来研究方向

本研究的局限性主要表现在以下 5 个方面。

首先, 在研究目标方面, 本文在研究职场排斥对员工主动性行为的影响时, 主要探讨了组织自尊的中介机制, 以及员工个体特征——神经质的调节作用, 这种努力有效地深化了我们对于职场排斥和主动性行为关系的认识, 例如职场排斥之所以对主动性行为有负面影响, 是因为首先抑制了员工在组织中的自尊, 另外这种破坏作用对于高神经质的员工来讲更甚。但遗憾的是, 我们的研究, 未能实现中介机制与调节机制的一体化整合分析。未来的研

究, 应该具备更具整合性的研究目标, 另外, 对其他可能存在的中介调节机制也应该加以探索。

第二, 本研究主要以福建省 3 家大型工程机械制造企业的员工为研究对象, 虽然能较好地控制行业以及地域等因素对我们研究结论的影响, 提高了内部效度, 但是这个结论是否能推广到其他行业和地区有待进一步验证, 未来研究应收集更多行业或地区的证据, 提高研究的外部效度, 使研究结果更加充实。

第三, 我们的数据是分 3 轮采集的, 每一轮数据收集, 都有被试流失, 这可能会样本偏差, 并对最终研究结果造成威胁。我们在分析多轮样本的员工人口统计学特征时, 仅发现男性员工相对于女性员工的流失率相对较高(在其他人口统计学特征上未发现显著差异)。有鉴于此, 我们比较了男性员工和女性员工在关键研究变量(职场排斥、神经质、组织自尊和主动性行为)上的差异, 未发现任何显著的结果, 所以, 我们认为男性员工相对更多的流失状况, 对于研究的最终结果, 不存在实质性威胁。

第四, 本研究使用的量表大多是从西方的组织背景中发展出来的, 虽然具有较好的信效度, 但是我们没有对量表进行修订。中国是个高权力距离国家, 尊卑等级、中庸思想深入人心, 传统文化深深影响了中国员工的表达方式, 所以他们主动性行为的表现方式可能会与西方员工不同。另外, 中国情景下的职场排斥可能也有不同的表现形式。因而未来的研究应该考虑中国员工主动性行为和职场排斥的特殊性, 在中国文化与经济背景下, 开发本土化的职场排斥和主动性行为的量表来进行研究

最后, 尽管本研究采用了多时点、多方数据来源(员工和主管)的纵向研究设计, 克服了横断研究的局限性, 但对于变量之间的因果关系还有待未来的追踪研究进一步证实。例如本研究发现员工的组织自尊会对员工的主动性行为产生影响, 但另一方面, 员工的主动性行为是否会影响员工的组织自尊? 员工的主动性行为能够减少员工受到的职场排斥吗? 这些有趣的研究问题有待未来研究进一步探讨。

6 结论

本研究基于通过 3 个时间点调查所得的 403 名员工和主管的配对数据, 基于自我验证理论视角发现: 职场排斥对组织自尊具有显著的负向影响; 组织自尊对员工主动性行为具有显著的正向影响; 职

场排斥对员工的主动性行为具有显著的负向影响,并且组织自尊完全中介了职场排斥与员工主动性行为的关系;而神经质增强了职场排斥与组织自尊之间的关系,员工神经质越高,职场排斥与组织自尊之间的负向关系就越强。

参 考 文 献

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Baumeister, R. F. (1998). The self. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Eds.), *Handbook of social psychology* (4th ed., pp. 635-679). Boston, MA: McGraw-Hill Co., Inc.
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The personal costs of citizenship behavior: The relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 740-748.
- Bowling, N. A., Eschleman, K. J., Wang, Q. A., Kirkendall, C., & Alarcon, G. (2010). A meta-analysis of the predictors and consequences of organization-based self-esteem. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(3), 601-626.
- Brockner, J. (1988). *Self-esteem at work: Research, theory and practice*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Carson, K. D., Carson, P. P., Lanford, H., & Roe, C. W. (1997). The effects of organization-based self-esteem on workplace outcomes: An examination of emergency medical technicians. *Public Personnel Management*, 26(1), 139-155.
- Clark, L. A., & Watson, D. (1999). Temperament: A new paradigm for trait psychology. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (2nd ed., pp. 399-423). New York, NY, US: Guilford Press.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Fang, Z. B., & Lin, Z. Y. (2011). Workplace ostracism and employee voice behavior: The role of organization identity. *Modern Management Science*, (11), 94-96.
- [方志斌, 林志扬. (2011). 职场排斥与员工进谏行为: 组织认同的作用. *现代管理科学*, (11), 94-96.]
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J., & Lian, H. (2008). The development and validation of the workplace ostracism scale. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1348-1366.
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133-187.
- Fritz, C., & Sonnentag, S. (2009). Antecedents of day-level proactive behavior: A look at job stressors and positive affect during the workday. *Journal of Management*, 35(1), 94-111.
- Gardner, D. G., & Pierce, J. L. (2001). Self-esteem and self-efficacy within the organizational context: A replication. *Journal of Management Systems*, 13(4), 31-48.
- Goldberg, L. R. (1999). A broad-bandwidth, public-domain, personality inventory measuring the lower-level facets of several five-factor models. In I. Mervielde, I. Deary, F. De Fruyt, & F. Ostendorf (Eds.), *Personality psychology in Europe* (Vol. 7, pp. 7-28). The Netherlands: Tilburg University Press.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34.
- Hu, Q., Wang, S. N., Zhang, X. W., Cheng, B., & Sun, H. W. (2011). The preliminary literature review and future research directions of proactive behavior at work. *Advances in Psychological Science*, 19(10), 1534-1543.
- [胡青, 王胜男, 张兴伟, 程斌, 孙宏伟. (2011). 工作中的主动性行为的回顾与展望. *心理科学进展*, 19(10), 1534-1543.]
- Huang, G. G. (2004). *Face-power game of Chinese people*. Beijing: Renmin University of China Press.
- [黄光国. (2004). *面子——中国人的权力游戏*. 北京: 中国人民大学出版社.]
- Huang, M. E., & Guo, D. J. (2002). Divergent consequences of antecedent-and response-focused emotion regulation. *Acta Psychologica Sinica*, 34(4), 371-380.
- [黄敏儿, 郭德俊. (2002). 原因调节与反应调节的情绪变化过程. *心理学报*, 34(4), 371-380.]
- Huang, X. T. (2002). *Personality psychology*. Hangzhou: Zhejiang Education Publication.
- [黄希庭. (2002). *人格心理学*. 杭州: 浙江教育出版社.]
- John, O. P., & Srivastava, S. (1999). The Big-Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (2nd ed., pp. 102-139). New York: Guilford Press.
- Koeske, G. F., Kirk, S. A., & Koeske, R. D. (1993). Coping with job stress: Which strategies work best?. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(4), 319-335.
- Korman, A. K. (1970). Toward an hypothesis of work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 54(1, Pt.1), 31-41.
- Leung, A. S. M., Wu, L. Z., Chen, Y. Y., & Young, M. N. (2011). The impact of workplace ostracism in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 836-844.
- Li, R. (2010). Effect of workplace ostracism on employees' contextual performance: Mediating roles of organizational identification and job involvement. *Journal of Management Science*, 23(3), 23-31.
- [李锐. (2010). 职场排斥对员工职外绩效的影响: 组织认同和工作投入的中介效应. *管理科学*, 23(3), 23-31.]
- Li, Y. X., & Li, R. (2012). Impact of workplace ostracism on employee job performance: Buffering effect of self-esteem. *Modern Economic Science*, 34(5), 112-117, 128.
- [李元勋, 李瑞. (2012). 职场排斥对国有企业员工工作绩效的影响——基于组织自尊的缓冲效应. *当代经济科学*, 34(5), 112-117, 128.]
- Mathieu, J. E., & Farr, J. L. (1991). Further evidence for the discriminant validity of measures of organizational commitment, job involvement, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 76(1), 127-133.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T., Jr. (1985). Comparison of EPI and psychoticism scales with measures of the five-factor model of personality. *Personality and Individual Differences*, 6(5), 587-597.
- Muller, D., Judd, C. M., & Yzerbyt, Y. V. (2005). When moderation is mediated and mediation is moderated. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89(6), 852-863.
- Ohly, S., Sonnentag, S., & Pluntke, F. (2006). Routinization, work characteristics and their relationships with creative and proactive behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 257-279.
- 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.

- Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 32(3), 622–648.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic intervals for indirect effects in structural equations models. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological methodology* (pp. 290–312). San Francisco: Jossey-Bass.
- Swann, W. B., Jr. (1997). The trouble with change: Self-verification and allegiance to the self. *Psychological Science*, 8(3), 177–180.
- Swann, W. B., Jr., Rentfrow, P. J., & Guinn, J. (2002). Self-verification: The search for coherence. In M. Leary & J. Tagney (Eds.), *Handbook of self and identity* (pp. 367–383). New York: Guilford Press.
- Swann, W. B., Jr., Wenzlaff, R. M., Krull, D. S., & Pelham, B. W. (1992). Allure of negative feedback: Self-verification strivings among depressed persons. *Journal of Abnormal Psychology*, 101(2), 293–306.
- Swann, W. B., Jr., Wenzlaff, R. M., & Tafarodi, R. W. (1992). Depression and the search for negative evaluations: More evidence of the role of self-verification strivings. *Journal of Abnormal Psychology*, 101(2), 314–317.
- Wei, H. M., & Pan, Q. Q. (2012). Employee proactive behavior and its driving mechanism in the complex environment. *Enterprise Economy*, (3), 94–97.
- [韦慧民, 潘清泉. (2012). 复杂环境下员工主动性行为及其驱动研究. *企业经济*, (3), 94–97.]
- Williams, K. D. (1997). Social ostracism. In R. M. Kowalski (Ed.), *Aversive interpersonal behaviors* (pp. 133–170). New York: Plenum Press.
- Williams, K. D. (2001). *Ostracism: The power of silence*. New York: Guilford Press.
- Wu, L. Z., Liu, J., & Hui, C. (2010). Workplace ostracism and organizational citizenship behavior: The roles of organizational identification and collectivism. *Nankai Business Review*, 13(3), 36–44.
- [吴隆增, 刘军, 许凌. (2010). 职场排斥与员工组织公民行为: 组织认同与集体主义倾向的作用. *南开管理评论*, 13(3), 36–44.]
- van Dyne, L., & Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 439–459.

The Effect of Workplace Ostracism on Proactive Behavior: The Self-Verification Theory Perspective

LIU Xiaoyu¹; LIU Jun²; HUI Chun³; WU Rongrong²

(¹ Business School, University of International Business and Economics, Beijing 100029, China)

(² School of Business, Renmin University of China, Beijing 100872, China)

(³ School of Business, University of Hong Kong, HongKong, 999077)

Abstract

Employee proactive behavior and workplace ostracism have received increasing attention nowadays. Extant studies which have empirically tested the relationship between workplace ostracism and employee in-role behavior (e.g., job performance) or extra-role behavior (e.g., contextual performance and organizational citizenship behavior) mostly based on social exchange or social identity theory. Few studies have investigated the relation between workplace ostracism and employee proactive behavior. Drawing on the self-verification theory perspective, the present study aimed to examine the influence mechanism of workplace ostracism on employee proactive behavior, especially the mediating role of organization-based self-esteem and the moderating role of neuroticism.

The participants of this study were 403 employee-supervisor dyads from three large engineering machinery manufacturing enterprises in Fujian province. Three waves of data collection with two-month intervals were conducted to reduce the potential common method bias. In the first-wave survey (T1), employees reported their neuroticism, conscientiousness, perceived workplace ostracism and demographic variables. In the second-wave survey (T2), employees who had completed first wave questionnaires were surveyed again and were required to rate their organization-based self-esteem. In the third wave survey (T3), employees' supervisors were surveyed in order to obtain the employees' proactive behaviors. The final sample was 403 employee-supervisor dyads with a response rate of 49.75%. We conducted hierarchical regression modeling to test the hypotheses.

Results showed that workplace ostracism was negatively related to organization-based self-esteem; organization-based self-esteem was positively related to employees' proactive behavior; workplace ostracism was negatively related to employees' proactive behavior and organization-based self-esteem fully mediated the relation between workplace ostracism and proactive behavior; neuroticism strengthened the relation between workplace ostracism and organization-based self-esteem, such that the higher the level of employee's

neuroticism, the stronger the negative relation between workplace ostracism and organization-based self-esteem.

This study offers following major contributions. First, this study fills in the gap of the research on the relation between workplace ostracism and employee proactive behaviors, investigates the influence mechanism of workplace ostracism on employee proactive behavior and broadens the research on the antecedents of employee proactive behavior. Second, previous research often explored the effects of workplace ostracism on employee attitude and behavior from the social exchange theory or social identity theory perspective, this study explores the influence mechanism of workplace ostracism on employee proactive behavior based on self-verification theory, which broadens the research perspectives of the influence mechanism of workplace ostracism. Third, this study combines the moderating role of neuroticism and the mediating role of organizational-based self-esteem to explore the influence mechanism of workplace ostracism on employee proactive behavior, thus it contributes to understanding the black box between workplace ostracism and employee proactive behavior.

Key words workplace ostracism; proactive behavior; self-verification; organizational-based self-esteem; neuroticism