

消极情绪在程序和互动不公正感与员工偏离行为间的中介作用：传统性的调节机制*

王宇清¹ 龙立荣¹ 周浩²

(¹华中科技大学管理学院, 武汉 430074) (²四川大学工商管理学院, 成都 610064)

摘要 采用问卷调查法对 341 名员工及其同事进行调查, 从情绪和文化传统性视角, 探讨了程序和互动不公正对员工偏离行为的影响及其内在作用机制。结果表明: (1)消极情绪是组织不公正感对员工偏离行为作用的中介变量; (2)传统性对组织不公正感对员工偏离行为的影响作用具有调节效果; (3)使用总效应调节模型对消极情绪在组织不公正感对员工偏离行为的中介效应及传统性的调节作用进行综合性分析, 发现传统性主要在第二阶段, 即消极情绪对员工偏离行为的影响作用上调节效果显著。

关键词 组织不公正感; 消极情绪; 情感事件理论; 传统性; 员工偏离行为

分类号 B849:C91

1 问题的提出

1.1 引言

作为一种隐秘却又普遍的行为, 员工偏离行为 (Workplace Deviance) 带给组织及其员工巨大的经济和心理代价。西方学者指出近 75% 以上的员工曾经参与过如偷窃、破坏等类似的行为; 美国零售业每年因员工盗窃带来的直接经济损失高达 1500 万美元 (Hollinger & Davis, 2001), 而冰山下的间接代价更是难以估计。20 世纪 90 年代以来员工偏离行为成为学术界关注的热点领域之一。在当前, 该方面的研究多集中在北美, 而在中国大陆地区的研究还处于初期阶段。近来大量研究指出, 员工的组织不公正感是引发员工偏离行为最主要的原因, 也是深入了解这种角色外消极行为有价值的角度 (El Akremi, Vandenberghe, & Camerman, 2010; 也见 Jones, 2009)。今日中国正处于经济体制转型时期 (Warner, 1997), 一方面, 诸如绩效薪酬等西方先进管理理念对传统“大锅饭式”的分配方式产生了挑战 (Liu, 2003; Wong, Y. T., Ngo, & Wong, C. S., 2006), 社会公平存在较高程度和较快速度的恶化

(李楠楠, 陈伟娜, 凌文铨, 2009); 另一方面, 中国人长期积淀的传统观念和文化背景使得西方学者所提出的公正准则水土不服 (张志学, 2008; Farh, Earley, & Lin, 1997; 也见 Leung & Lind, 1986; Liu, 2003; Tata, 2005)。华人企业具有泛家族人治文化, 领导往往集权力于一身 (杨国枢, 1993), 下属在分配程序制定和执行中的参与度较低, 因此易降低下属的程序公正感 (周浩, 龙立荣, 2007); 在高权力距离及广为接受的“上尊下卑”的文化背景下 (Hofstede & Bond, 1988), 领导常使用专制的领导方式, 较不擅与下属平等沟通 (黄桂, 2010), 甚至打骂责罚, 因此下属易产生互动不公正感 (Aryee, Chen, Sun, & Debrah, 2007; Wang, Mao, Wu, & Liu, 2012; 黄桂, 2010)。总的来说, 组织不公正现象在转型时期的中国企业中是普遍而难以在短期内消除的, 因此从组织公正角度研究员工偏离行为的原因及其机制, 对当今中国而言具有十分重要的现实意义。

虽然西方学者对组织不公正感对员工偏离行为的影响过程已有一定积累, 而在我国企业中研究这一议题仍有些问题值得深入思考。第一, 组织不

收稿日期: 2012-04-26

* 国家自然科学基金重点项目 (71232001); 国家自然科学基金项目 (71002047; 71071064)。

通讯作者: 龙立荣, E-mail: lrlong@hust.edu.cn

公正感之所以导致员工负向的行为结果,可能是破坏了员工对组织的认知与情感(Douglas et al., 2008; Spencer & Rupp, 2009),因此对组织不公正感产生负面效应的过程与中介机制是需要关注的。西方学者在探讨组织不公正感对员工偏离行为的影响机制时,通常强调员工在对以往与企业的交换关系质量的评估的基础上,再来确定进一步行为反应(El Akremi et al., 2010)。而员工的行为不仅是理性加工的结果,更可能由情绪所致(Ashkanasy & Humphrey, 2011; Miner & Glomb, 2010),而对情感这一方面却一直未得到学者的合理重视(Barsky, Kaplan, & Beal, 2011)。组织实际情况很可能是:员工在受到不公正待遇后,常常会体验到多种令人不悦的消极情绪(Barclay & Skarlicki, 2009; Murphy & Tyler, 2008; Schweitzer & Gibson, 2008; Judge, Scott & Ilies, 2006),消极情绪若得不到合理的疏导则可能进一步影响绩效表现(Janssen, Lam, & Huang, 2010; Spencer & Rupp, 2009)。早前 Weiss, Suckow 和 Cropanzano (1999)也总结到:“许多公正研究明确地抑或含蓄地假设,情绪在员工将公正感转化为工作行为的机制过程中处于重要地位(p.786)”。因此本研究选取情绪的角度并以情感事件理论为基础,探讨其在组织不公正感对员工偏离行为的影响过程。

第二,在中国文化的大背景下探讨员工心理和行为不能忽略文化的影响。在文化交互影响极为密切的现代社会中,在工作及生活环境里多元文化相互冲击。相对过去,日益崇尚个性的人们是否采取传统的思维模式可能存在更大的个体差异性,特别是当前 80、90 后人群大举进入劳动力市场,他们所表现出的态度和行为反应可能有更大的个体差别。个体在性格和价值观上的差别对组织不公正感的最终影响效果应存在影响,而过去有关中国企业管理问题的实证研究结果也表明:持有不同传统性价值观的员工在面对相同领导情境时表现出不同的行为结果(Farh et al., 1997; 也见 吴隆增, 刘军, 刘刚, 2009)。因此在研究组织公正感对员工偏离行为的作用过程须融入具有本土文化特征的个体特质要素,有助于更好诠释组织公正感对行为影响时的权变因素。因此本研究第二个重要的议题即分析员工的传统性在组织公正感对员工偏离行为作用机制中的调节作用。

第三,本研究将消极情绪的中介作用以及员工传统性的调节作用放在同一个框架下进行讨论,以

厘清传统性发挥调节作用的具体阶段。在过去有关传统性调节效应的研究中,学者们通常只讨论传统性在影响因素对员工结果影响的直接效应中的调节作用,而很少有分阶段地检验在不同路径上,传统性是否存在的调节效果。由于不同文化背景下情绪的展示规则不同,个人是否将消极情绪的感受表达出来,应更由于个体文化价值观的不同,而产生差异性的行为表现。也就是说,无论员工是否传统,组织不公正感都会招致不悦的情绪,但不悦情绪是否会进一步导致员工表现出偏离行为则因人而异。因此,本文认为传统性的调节作用主要发挥在消极情绪对员工偏离行为的影响(即中介变量→结果变量)这一路径上。进而本研究借助“总效应调节模型”(Edwards & Lambert, 2007)同时检验包含消极情绪的中介作用及传统性调节作用的“有调节的中介效应模型”,以更加全面地考察由组织不公正感产生负面效应的过程中,传统性是如何在各个路径发挥作用的。本研究的意义在于,一方面响应了西方学者对关注员工情绪并将情感与公正领域问题进行整合的呼声,从而在实践上可帮助管理者关注程序和互动不公正对下属情绪所造成的不良影响;另一方面,将消极情绪的中介作用和传统性的调节作用同时整合入一个模型,帮助研究者厘清传统性调节作用的具体阶段。

1.2 文献综述和研究假设

1.2.1 组织公正感对员工偏离行为的负向影响

近十年来大量的实证研究表明:员工的组织不公正感是导致员工报复行为、偏离行为等角色外消极行为最主要原因之一(El Akremi et al., 2010; Holtz & Harold, in press)。从现有文献来看,学者多用社会交换理论解释二者关系(Jones, 2009; Thau, Aquino, & Wittek, 2007)。通常员工将其与组织的关系看成社会交换,在交换中最根本的问题是惧怕被彼此利用无法实现互惠交换,需使用“互惠规范”约束彼此的行为(Masterson, Lewis, Goldman, & Taylor, 2000; Thau et al., 2007)。员工若感到组织公平对待自己时,员工会信任组织并降低被利用的焦虑,从而更加积极地与组织交换;若员工感到组织待其不公时,则破坏了其与组织之间的社会交换关系,遂采取员工偏离行为的方式来恢复公正及减少自身损失(Cropanzano & Mitchell, 2005; Masterson et al., 2000)。本研究主要聚焦于程序和互动不公正对偏离行为的影响,原因出于以下几点考虑:(1)根据情绪认知评价理论(Cognitive appraisal theory of

emotion), 人们对工作事件的评价分为初评价(Primary appraisal)和次评价(Secondary appraisal), 其中初评价只是关心事件是否对自身有利; 而次评价则对事件有更多意义上的分析, 情绪在此阶段产生(Weiss & Cropanzano, 1996)。放在组织公正背景下, 人们首先是对分配结果进行初评价, 并作出是否达到预期水平的判断; 然后在次评价时, 会对导致分配结果的过程进行意义上的分析, 其中程序公正和互动质量是次评价时主要的参照信息源(Brockner et al., 2007; Barclay, Skarlicki, & Pugh, 2005, p.632; Holmval & Bobocel, 2008)。而根据因果推断理论(Causal reasoning theory), Martinko, Gundlach 和 Dougals (2002)认为, 即使两个人对结果做出相同的评价, 对分配结果的归因解释才是预测员工偏离行为最为重要的因素(p.42)。(2) Sweeney 和 McFarlin (1993)认为分配、程序和互动公正对不同结果变量的解释力上存有差异——分配公正主要预测以个人为参照的、具体的结果(如薪酬或绩效评价满意度); 而程序公正和互动公正则主要预测以组织系统和主管为参照的结果, 如组织公民行为及员工偏离行为。员工偏离行为作为一种与组织公民行为相对(Dalal, 2005)、以组织和上级为对象的角色外消极行为(El Akremi et al., 2010; Bennett & Robinson, 2000), 程序和互动公正感在预测效果上可能更具优势;(3)由于组织现实情况的种种限制, 完全的分配公正难以实现, 但是程序和互动公正是管理者可通过自身管理实践(如: 制度执行以及上下级沟通)得以提高和改正的(王燕, 龙立荣, 周浩, 祖伟, 2007), 且对分配不利结果具有“修补效应”(Barclay et al., 2005; Brockner et al., 2007), 这对于指导管理实践有现实意义。(4) Barclay 等(2005)发现, 程序和互动公正感能够减少结果不利的消极影响效果, 但在程序和互动不公的情况下, 有利的分配结果却不能减轻不公正的消极影响。根据情绪的认知评价理论, Krehbiel 和 Cropanzano (2000)发现程序不公时, 分配结果不利会造成愤怒和沮丧的情绪; 而在分配有利的情况下, 程序不公正会造成内疚和焦虑情绪。也就是说, 无论分配结果是否有利, 程序不公正感对消极情绪具有影响作用。(5)放在中国背景下, 程序和互动公正的意义更加凸显, 刘亚、龙立荣和李晔(2003)认为中国人的互动公正对组织效果变量均有较强预测效果并显著强于分配公正, 表明了中国人重关系、重人情而轻物质; 而何轩(2009)也认为中国的

组织更具人格化, 互动公平更能够体现领导与员工的关系从而对结果变量有更好的预测效果。因此本研究在控制分配结果有利性的情况下, 主要关注程序公正和互动公正感的影响效果。由此做出以下假设:

假设 1: 程序公正(H1a)和互动公正(H1b)对员工偏离行为有显著的负向预测作用。

1.2.2 消极情绪的中介作用 情绪体验是组织生活中重要组成部分, Watson, Clark 和 Tellegen (1988)将消极情绪描述为一种心情低落以及陷于不愉悦境况的主观体验, 包括诸如焦虑、悲伤及愤怒等各种令人厌烦的情绪感受。过去, 研究者通常将情绪视作工作外的“副产品”而忽视, 近来学者已认识到, 许多情境影响因素正是通过情绪和情感的桥梁, 进而对员工行为和态度乃至工作绩效发生作用(Barsade & Gibson, 2007), 甚至 Barsade 和 Gibson (2007)认为 21 世纪初是“组织行为中情绪和情感研究革命的时代”(p.3), 有关情绪和情感的研究已渗透到组织研究的许多方面(Ashkanasy & Humphrey, 2011)。Weiss 和 Cropanzano (1996)提出了“情感事件理论(Affective Events Theory, AET)”, 他们认为组织成员在工作中所经历的种种事件, 都将引发个体情感性反应, 进而影响到员工的工作态度及行为。情感反应有两种影响行为的方式: 一是直接影响行为, 即通过情绪唤起直接引起情感性攻击; 二是间接方式, 通过影响工作态度间接影响工作行为。该理论在解释工作情境与组织成员态度、行为关系的黑箱时具有独特作用。AET 的核心假设是情感反应在工作事件与行为结果间起中介作用(Weiss & Cropanzano, 1996), 一些学者对消极情绪在转化情境因素至态度和行为的因果链中的所起的重要作用进行了验证(Wegge, van Dick, Fisher, West, & Dawson, 2006), 譬如 Mayer, Thau, Workman, van Dijke 和 De Cremer (2012)发现消极情绪是领导不当督导对员工行为影响的中介变量。因此根据 AET 可以推断出消极情绪也应是组织不公正感和员工偏离行为之间的中介变量。不难理解, 消极情绪是员工受到组织不公正对待时最直接的反应, 此时情绪体验是“热而沸腾”的, 愤怒、敌意、耻辱和罪恶感等消极情绪夹杂而至(Gibson & Callister, 2010; Weiss et al., 1999); Barsky 和 Kaplan (2007)对以往情绪、情绪特质与组织公正感之间关系的研究进行了元分析, 并证实了消极情绪与程序和互动公正感均呈显著负相关。消极情绪会进一步影响到员工的

工作行为,不少研究也发现不同类型的消极情绪都与人际和员工偏离行为呈显著正相关(Judge et al., 2006; Lee & Allen, 2002; Rodell & Judge, 2009)。由此,本研究作出以下假设:

假设 2: 消极情绪是程序公正(H2a)和互动公正(H2b)对员工偏离行为影响效果的中介变量。

1.2.3 传统性的调节作用 传统性被认为是最能体现传统中国人性格和价值取向(Farh et al., 1997; Hui, Lee, & Rousseau, 2004), 中国人传统性(Traditionality)是指“传统社会中个人所常具有的一套有组织的认知态度、思想观念、价值取向、气质特征及行为意愿(杨国枢, 2008)”。传统性描述了个体对儒家五伦思想,特别是对传统社会所强调的“上尊下卑”的认可度,主要表现在遵从权威、敬祖孝亲、安分守成、宿命自保以及男性优势等五个方面(杨国枢, 2008)。高传统性人群和低传统性人群在态度、行为模式的诸多方面都存在较大差别,如高传统性的下级感到有责任和义务满足上级的期望并无条件、无批判性地服从(Farh, Hackett, & Liang, 2007)。传统性是约束当代中国人行为的重要价值观影响因素,因此在组织管理研究领域,学者将其视作组织情境变量和员工表现结果之间重要的调节变量。如,早期 Farh 等人(1997)探讨了中国人传统性在组织公正感对组织公民行为(OCB)影响的调节作用,随后又探讨了传统性在组织支持感(POS)对员工表现结果的调节作用(Farh et al., 2007)。Hui 等人(2004)实证研究也支持了传统性在领导成员交换关系对 OCB 影响中的调节作用,Chen 和 Aryee (2007)研究了传统性在授权感知对在基于组织的自尊和圈内人身份作用的调节作用。近来大陆的实证研究也有一定积累(周浩, 龙立荣, 2012; 彭正龙, 梁东, 赵红丹, 2011; 吴隆增等, 2009)。总的来说,持有不同传统性价值观的员工即使身处相同组织情境时也会有不同的表现,因此放在组织不公正的情境中来看,不同传统性的员工也可能产生不同反应。从社会交换理论的视角来看组织公正感代表了下属与上司间的交换关系,低传统性员工对组织或上级的态度和行为是由与组织(或上级)间交换关系所决定,通常是“组织怎么对待我,我就怎么对待组织”;而高传统性员工的行为则较不会为交换关系所撼动,始终是基于其所感知到的特殊角色义务以行之,无论组织如何对待自己,总是恪守自己为下者的义务(Hui et al., 2004; 彭正龙等, 2011)。因此,同样是面对组织(或上级)的不公正

对待,低传统员工更可能以减少投入的偏离行为的反应方式,减少消极互惠状态以达到互惠平衡;而高传统性员工的行为则不以组织公正感为转移,因而较不易产生偏离行为。本研究提出研究假设如下:

假设 3: 员工传统性调节组织不公正——程序(H3a)与互动不公正(H3b)对员工偏离行为的负向影响作用: 高传统员工,组织不公正感与偏离行为的负向关系较弱;而低传统员工组织不公正感与偏离行为的负向关系较强。

过去学者通常研究传统性在从前因至结果变量的总效应或直接效应中的调节作用(吴隆增等, 2009; Farh et al., 2007),但若将调节变量和中介变量同时纳入考虑,那么传统性究竟在整个影响过程中的哪个阶段发挥调节作用?是否会对每个阶段都发挥调节作用?每阶段的调节效果是否相同?以下将就此进行分析。

首先就第一阶段即组织公正感对消极情绪的影响作用来说,本研究认为传统性在此阶段的调节作用可能较小甚至不显著。因为受人忽视、遭遇不公平对待、受到斥责等负面的事件,无论在哪个文化都可能造成某种程度的不悦,而就个人情绪感受的内在层次上来说,诸如愤怒等消极情绪感受是具有生物学与演化学上意义的基本情绪,因而具有跨文化的普遍性(吴宗佑, 徐玮伶, 郑伯坝, 2002)。通过对美国、肯亚及日本三国的跨文化比较研究发现,即使在两种不同文化(集体主义和个人主义)下,人们对不公正待遇的愤怒体验是相似的(Gibson & Callister, 2010)。Barsky 等(2011)认为公正理论中所提及的不公正“道义性反应(Deontic responses)”诸如愤怒情绪、道德愤怒(Moral outrage),都是自然而然、难以抑制的自发反应。而近来神经影像学的研究证据也进一步支持,当人们做出与公正相关判断时将同时激活与情绪相关的脑区域(Moll et al., 2005)。因此本研究认为传统性可能无法在第一阶段发挥显著的调节效果。而对于第二阶段——即消极情绪对员工偏离行为的影响作用,从本质上来说这是情绪克制及调节的问题,其受到社会情境及文化背景的重要影响(Ekman, 1994)。由于不同文化的展示规则各异,所以不同文化背景下的人对于消极情绪调节的方式,应与其所处文化环境的规范一致(Sanchez-Burks et al., 2003)。所以传统性很可能对二者之间关系存在较大的影响。特别是集体主义文化下的传统华人社会,在公共场合,人们往往抑制

生气、拒绝、冲突等消极情绪的表达(Elfenbein & Shirako, 2006), 更是避免那些具有伤害性的消极情绪(Potter, 1988; Soto, Levenson, & Ebling, 2005)。而儒家、道家及佛教等传统思想中已规定了情绪规则来帮助人们调节外在的情绪表现, 如《礼记·中庸》中所曰“喜怒哀乐之未发谓之中, 发而皆中节谓之和”, 其中的“中节”即指情感表达要适度、不偏倚、不乖戾。儒家思想所宣导的成“仁”, 强调世人需通过对自己的修养、磨炼与道德的积累最终成为圣贤。因此传统中国人在日常生活中“忍”是因应的方法(李敏龙, 杨国枢, 2008), 例如在遭遇受到压制的不利境况, 虽内心不满, 但传统中国人的行为策略通常是控制声音语调、收敛情绪的表达以约束冲动, 对权威低首受教。由此本文作出以下假设:

假设 4: 员工传统性的调节作用主要在第二阶段发挥调节效应, 即消极情绪对员工偏离行为的正向影响作用: 当员工传统性低时, 消极情绪对员工偏离行为影响作用越大; 而当员工传统性高时, 消极情绪对员工偏离行为的影响作用较不显著。

综上所述, 本研究拟探讨在我国组织情境中, 程序公正感和互动公正感对员工偏离行为的影响效应及其内在作用机制。研究框架如图 1 所示。

2 研究方法

2.1 被试及调查程序

调查对象来自湖北、河南、江苏、深圳等地共计 280 家企业的员工及其同事, 行业涉及制造、电力、IT、金融等。采用同事间配对填答的方式进行以控制共同方法偏差问题, 而这种同事间配对方式来调查员工偏离行为的方式, 在 Mayer 等人(2012)在有关苛责领导对员工偏离行为影响的研究中也使用过。

问卷分为问卷 A (主要包括人口学变量、程序和互动公正感、消极情绪以及传统性)和问卷 B (结果变量员工偏离行为)。为了保证研究被试有最大

的变异性, 调查参与者主要来自在职 MBA 学员及研究者的熟人, 我们对参与调查者的具体要求为: (1)有一名平时共同工作时间超过每周 20 小时(Mayer et al., 2012)的同事, 且对该同事在组织中的行为表现较为清楚; (2)参与者的同事也愿意参与研究, 并有认真完成调查的意愿; (3)该参与者对研究内容(特别是对同事“偏离行为”的内容)保密, 且不会透露给同事。然后请符合上述要求的参与者邀请一名与其朝夕相处且了解对方工作各情况的同事共同参与, 并填写问卷 A; 与研究较熟的参与者根据同事表现填写问卷 B。由于涉及题项内容较为敏感, 每份问卷的首页都有对研究目的的说明、保密和匿名条款, 并用信封封好进行发放, 并提供了新的信封及双面胶, 供作答者将答卷密封。

总共发放 448 套问卷, 在删去无效问卷及无法匹配的问卷之后, 最终回收配对的问卷为 341 套, 有效回收率 69.9%。从样本组成来看, 平均年龄为 30.5 岁($SD=7.30$); 男性被试占 49.6%; 41.9%员工来自国有企业, 23.8%来自私营企业; 从被试的职级来看, 59.8%来自基层, 19.1%为基层管理者; 从学历构成上来看, 高中及以下占 19.4%, 大专占 14.4%, 本科占 45.5%, 硕士及以上占 15.5%。

另外, 在本研究的有效 341 组样本中, 266 组样本为一个公司采集一对数据, 而有 76 组样本来自 14 个不同组织, 每个组织采集 3 至 7 组样本不等。为了防止嵌套数据造成 OLS 回归混淆组间变异和组内变异而对统计结果造成的影响, 这里计算了 R_{wg} 和 ICCs 指标。具体数值为下, 程序公正感: R_{wg} 平均为 0.53; $ICC(1)=0.01$, $ICC(2)=0.05$; 互动公正感: R_{wg} 平均为 0.49; $ICC(1)=0.02$, $ICC(2)=0.08$; 消极情绪: R_{wg} 平均为 0.59, $ICC(1)=0$, $ICC(2)=0.001$; 员工偏离行为: R_{wg} 平均为 0.60, $ICC(1)=0.03$, $ICC(2)=0.14$ 。均未达到 $R_{wg(j)}$ 、 $ICC(1)$ 、 $ICC(2)$ 分别为 0.7、0.05 与 0.50 的标准(James, 1982; James, Demaree, & Wolf, 1993), 另外经方差分析, 组间方

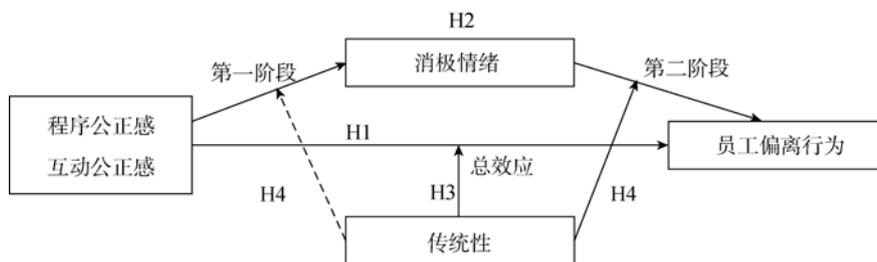


图 1 本研究框架示意图

差 F 统计量也均不显著, 由此, 可以判断这 76 组数据并不能聚合至群体层次, 从而不存在 OLS 回归混淆的问题。

2.2 测量工具

2.2.1 组织公正感测量 组织公正感的测量是请被试对自己在单位去年全年待遇的看法的基础上进行评价。程序公正感以及互动公正感的测量选自刘亚等人(2003)的中国组织公正量表中的程序公正和互动公正子量表, 该量表在 Colquitt 研究的基础上根据中国大陆员工实情开发, 并在过去研究使用中获得较好的信效度, 原量表程序公正 6 题, 互动公正 6 题。在正式研究采用的问卷一致性系数 (Cronbach's α) 分别为: 0.89 (程序公正) 和 0.95 (互动公正), 具有较好的测量属性。

2.2.2 传统性测量 传统性量表采用 Farh 等人 (1997) 5 题项量表, 其中包括“如果因事争执不下, 应请辈份最高的人主持公道”, Cronbach's α 为 0.89。

2.2.3 消极情绪状态测量 消极情绪状态测量采用 Watson 等人 (1988) 的量表中的消极情绪, 给予受试者若干消极情绪的形容词, 让受试者评估自己在过去 3 个月中常感受到这种情绪的频率, 量表的 Cronbach's α 为 0.92。量尺从“从不”到“总是”, 分别用数字“1”至“7”代表, 分数越高, 表示越常体验这种消极情绪。

2.2.4 员工偏离行为测量 员工偏离行为使用 Thau 等人 (2007) 在其研究中所使用的量表, 该量表根据 Bennett 和 Robinson (2000) 的量表改编, 共 8 个题项, 量表采用 Likert 七点计分, 量尺从“从不”到“总是”, 分别用数字“1”至“7”代表, 分数越高, 代表员工偏离行为发生越频繁, 量表的 Cronbach's α 为 0.93。

2.2.5 控制变量 控制变量除人口学变量之外, 以往研究显示工作目的和分配结果有利性是重要的影响因素, 因此本研究也进行了控制。工作目的性采用 Dupré, Inness, Connelly, Barling 和 Hopton (2006) 所开发的问卷, 共 6 个题项, Cronbach's α 为 0.71; 分配结果有利性使用 Heneman 和 Schwab (1985) 所开发的问卷, 共 4 个题项, Cronbach's α 为 0.95。

以上变量均采用 7 点 Likert 量表进行施测。此外, 本研究采用的所有测量工具除组织公正感和传统性外都来源于英文量表。对于量表英文项目的汉化, 研究者通过外语专业人士和人力资源管理专业

博士生的多次英汉互译后最终确定量表。项目表述根据本研究所针对的调查对象稍有修改。

2.3 统计分析

本研究采用 SPSS 17.0 和 AMOS 18 进行统计分析。首先使用信度分析和验证性因子分析进行量表的信度和效度的检验; 使用 SPSS 17.0 多元层级回归模型检验消极情绪在组织不公正感对员工偏离行为的中介作用; 最后, 使用 Edwards 和 Lambert (2007) 提出的“总效应调节模型”来分析传统性在组织不公正感对员工偏离行为作用直接效应中调节作用及在不同阶段的调节作用。

3 结果

3.1 验证性因素分析结果

本研究使用 AMOS 18 软件对员工本人量表 (分配结果有利性、程序公正、互动公正、传统性以及情绪状态) 五个构念进行验证性因子分析。结果表明五因子模型拟合度最好 ($\chi^2=1776.8$, $df=687$, $\chi^2/df=2.58$, CFI=0.90, IFI=0.89, RMSEA=0.07)。而三因素模型 (将公正因子合并为一个因子) 时, 各项拟合指数较差 ($\chi^2=3341.40$, $df=696$, $\chi^2/df=4.8$, CFI=0.74, IFI=0.74, RMSEA=0.11)。因此这表明五因子有较好的区分效度。

3.2 变量的描述性统计分析结果

由描述及相关性统计结果 (表 1) 来看, 程序和互动公正感与员工偏离行为的相关系数均为负 ($r=-0.31$, $p<0.005$; $r=-0.32$, $p<0.005$), 而两个公正感与消极情绪相关系数也均为负, 消极情绪与员工偏离行为呈正相关, 与我们的设想一致, 可以进一步进行统计分析以检验变量之间的因果关系。

3.3 假设检验

3.3.1 消极情绪的中介效应检验 层级回归结果如表 2 所示。首先从 M2 程序及互动公正感对员工偏离行为的回归系数来看, 分别为程序公正 ($\beta=-0.16$, $p<0.05$) 和互动公正 ($\beta=-0.21$, $p<0.01$), 说明程序公正和互动公正对员工偏离行为的作用上有显著的负向预测作用, 从而证明了假设 1。然后根据 Baron 和 Kenny (1986) 的方法对中介作用进行检验。Baron 和 Kenny (1986) 认为须进行三个步骤的检验: ①自变量 (本文中为程序公正感和互动公正感) 与中介变量 (消极情绪) 之间显著相关; ②自变量 (程序公正感和互动公正感) 与因变量 (员工偏离行为) 之间相关性显著; ③因变量 (员工偏离行为) 对中介变量 (消极情绪) 和自变量 (程序公正感和互

表 1 相关变量的平均值、标准差及相关系数

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6
1 分配结果有利性	2.65	1.06	(0.95)					
2 程序公正感	3.56	1.34	0.58**	(0.89)				
3 互动公正感	4.49	1.29	0.49**	0.60**	(0.95)			
4 消极情绪	2.62	1.08	-0.14**	-0.26**	-0.24**	(0.92)		
5 传统性	2.94	1.37	-0.03	-0.11	-0.10	0.04	(0.89)	
6 员工偏离行为	2.03	0.92	-0.25**	-0.31**	-0.32**	0.19**	-0.16**	(0.93)

注: *代表 $p < 0.05$; **代表 $p < 0.01$; ***代表 $p < 0.001$ (下同)。括号内数字为内部一致性系数。N=341。

表 2 层级回归结果

变量	M1: 消极情绪		M2: 员工偏离行为		M3: 员工偏离行为	
	Step1	Step2	Step1	Step2	Step1	Step2
控制变量:						
性别	0.04	0.05	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01
年龄	-0.03	-0.05	-0.04	-0.06	-0.04	-0.05
收入	-0.03	-0.03	-0.04	-0.04	-0.04	-0.04
公司规模	-0.06	-0.06	-0.08	-0.08	-0.08	-0.07
工作年限	0.07	0.06	0.13	0.13	0.13	0.12
职位	-0.05	-0.02	0.02	0.04	0.02	0.05
工作目的	-0.14*	0.05	-0.05	0.02	-0.05	0.04
分配有利性	-0.11	-0.07	-0.25***	-0.07	-0.25***	-0.08
自变量:						
程序公正感		-0.19*		-0.16*		-0.14
互动公正感		-0.13†		-0.21**		-0.19**
中介变量:						
消极情绪						0.12*
ΔR^2	0.05	0.05	0.09	0.06	0.09	0.08
ΔF	1.79	7.26**	3.43**	10.22***	3.35**	8.49***
合计 R^2	0.05	0.10	0.09	0.15	0.09	0.17
调整后 R^2	0.02	0.06	0.06	0.12	0.06	0.13

注: N=341, 表中呈现的为标准化 β 系数; 性别变量女性为 0, 男性为 1; † $p < .10$, * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$ 。

动公正感)同时进入回归方程时, 中介变量显著预测因变量, 并且当中介变量进入回归方程后, 自变量对因变量的回归系数降低。温忠麟、侯杰泰和张雷(2005)提出了一个包含了依次检验和 Sobel 检验中介效应检验程序。本研究根据中介检验标准, 使用层级回归方程构建了 3 个方程。首先进行依次检验, 由 M1 可知程序公正感对消极情绪有显著地预测作用($\beta = -0.19, p < 0.05$), 而互动公正感的预测效果濒临显著($\beta = -0.13, p < 0.1$); 由 M2 可知程序公正感和互动公正感对员工偏离行为均有显著地预测作用($\beta = -0.16, p < 0.05$; $\beta = -0.21, p < 0.001$); 由 M3 可

知当中介变量进入回归方程之后, 消极情绪对结果变量的预测作用显著($\beta = 0.12, p < 0.05$)。然后对完全中介还是部分中介进行进一步的分析, 在 M3 中程序公正感对员工偏离行为的影响变为不显著($\beta = -0.14, ns$), 这说明消极情绪在程序公正感对员工偏离行为的作用中起到了完全中介作用, 从而支持了假设 H2a。而对于互动公正感来说, 由于依次检验中第一步检验不显著($\beta = -0.13, p < 0.10$)需要进行 Sobel 检验¹, 依据 Sobel 所得的 Z 值支持了中介效应($Z = -2.03, p < 0.05$)。这说明消极情绪在互动公正感和员工偏离行为中的部分中介作用成立, 从而证明了假设 H2b。

¹注: $z = a * b / \sqrt{(b^2 * s_a^2) + a^2 * s_b^2}$, 其中 a, b 分别为自变量到中介变量、中介变量到结果变量的非标准化路径系数, s_a, s_b 为相应的标准误。

3.3.2 传统性的调节作用 本研究采用 Edwards 和 Lambert (2007)提出的“总效应调节模型(Total Effect Moderation Model)”以及“综合调节回归分析(Moderated Regression Analysis)”将中介和调节效应纳入同一个分析架构中加以整合。总效应调节模型假设中介过程的三条路径(前因→中介变量、中介→结果变量、前因→结果变量)都有可能受到调节变量的影响,并将直接和间接效应结合起来进行调节分析。该模型能够准确地找出中介模型中受到调节的路径,并检验每一路径的调节效应,还能估计出通过中介变量传递的间接效应,并显示该效应在调节变量不同水平上的变化情形。此外,该模型还能在对直接和间接效应进行调节分析的基础上,进一步估算调节变量对总效应(直接效应+间接效应)的调节情况。本部分将使用总效应调节模型探讨传统性是否会调节下列路径:“程序/互动公正感→消极情绪”、“消极情绪→员工偏离行为”及“程序/互动公正感→员工偏离行为”。根据 Edward 和 Lambert (2007)的方法,本研究首先构建下列 2 个方程:

$$NA=a_{05}+a_{x5}O_iJ+a_{z5}TR+a_{xz5}(O_iJ \times TR)+e_{m5} \quad (1)$$

$$OD=b_{020}+b_{x20}O_iJ+b_{m20}NA+b_{z20}TR+b_{xz20}(O_iJ \times TR)+b_{mz20}(NA \times TR)+e_{y20} \quad (2)$$

上述方程中, O_iJ 是指不同的前因变量(即程序公正和互动公正), NA、TR 和 OD 分别代表消极情绪、传统性和员工偏离行为。其中方程(1)代表第一阶段影响,方程(2)代表第二阶段影响及直接效应。然后使用多元回归方程计算出各个回归系数及各效应的大小(如表 3 所见),并使用拔靴法(Bootstrap Method)计算路径系数以及间接效应、总效应和差异的显著性。以本研究中的 341 个样本作为原始样本,采取有放回的抽样方式从原始样本中随机抽取 341 个样本共抽得 1000 组样本,由此计算出 1000 组对于单纯路径系数、间接效应和总效应的估计值。然后通过这 1000 组估计值,导出“偏差校正置信区间(Bias-Corrected Confidence Intervals)”。最后,可根据这些置信区间来确定各单纯路径系数、间接效应、总效应及差异的显著性(Edwards & Lambert, 2007; 李锐, 凌文轻, 柳士顺, 2009)。并可得到低组、高组的第一阶段、第二阶段、直接效应、间接效应及总效应的系数、差异值以及显著性,分析结果如表 4 所示。

从表 3 可以看出, b_{xz20} 为组织公正感对员工偏离行为直接效应的调节变量效应系数(程序公正: 0.06, $p<0.05$;互动公正: 0.05, $p<0.05$)均为显著,因此说明传统性在组织公正感对员工偏离行为作用

表 3 参数估计

自变量	a_{05}	a_{x5}	a_{z5}	a_{xz5}	R^2	b_{020}	b_{x20}	b_{m20}	b_{z20}	b_{xz20}	b_{mz20}	R^2
程序公正	2.62**	-0.22**	-0.01	-0.01	0.07**	2.06**	-0.18***	0.11*	-0.13***	0.06*	-0.10**	0.20**
互动公正	2.62**	-0.20**	0.01	0.00	0.06**	2.06***	-0.21***	0.10**	-0.12**	0.05*	-0.11**	0.21**

注:在分析之前,所有变量均已中心化处理(使平均数转移为 0) (Aiken & West, 1991)。 a_{x5} , a_{z5} , a_{xz5} 是方程 1 的非标准化回归系数, b_{x20} , b_{m20} , b_{z20} , b_{xz20} , b_{mz20} 是方程 2 的非标准化回归系数, * $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$, $N=341$ 。

表 4 简单效应分析

自变量	阶段		效应		
	第一阶段	第二阶段	直接效应	间接效应	总效应
程序公正感					
传统性低	-0.21***	0.25***	-0.26***	-0.05***	-0.31***
传统性高	-0.23***	-0.03	-0.10	0.01	-0.10*
差异	-0.03	-0.28***	0.15*	0.06***	0.21**
互动公正感					
传统性低	-0.20***	0.26***	-0.29***	-0.05***	-0.34***
传统性高	-0.19**	-0.03	-0.14**	0.01	-0.13**
差异	0.01	-0.29***	0.15*	0.06***	0.21**

注:(1)在分析之前,所有变量均已中心化处理(使平均数转移为 0) (Aiken & West, 1991)。差异的系数等于高组系数减去低组系数,系数显著性根据拔靴法估计来进行计算,分组依据为 $Z_{high}=mean+1sd$, $Z_{low}=mean-1sd$, 传统性高组阈值为 1.37, 低组阈值是-1.37。(2)* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$, $N=341$ 。

(直接效果)的调节效应显著。表 4 可以看出, 在不同传统性水平下, 程序和互动公正感对员工偏离行为影响的总效应存在显著差异(分别为 0.21, $p < 0.01$; 0.21, $p < 0.01$), 这说明传统性对程序和互动公正感对员工偏离行为的总效应调节效果显著, 从而支持了假设 H3a 和 H3b。进一步, 就第一阶段影响(程序公正感对消极情绪影响)效果来看, 传统性较低和较高的员工都显示出负向的效果(分别为-0.21, $p < 0.001$; -0.23, $p < 0.001$), 两者的差别并不显著(-0.03, ns)。但在第二阶段(即消极情绪对员工偏离行为影响), 传统性低和高人群间的差异达到显著性水平(-0.28, $p < 0.001$), 其中传统性较低的员工消极情绪对员工偏离行为正向影响显著(0.25, $p < 0.001$), 而传统性高的员工未表现出这种关系。就直接效应来看, 传统性低的人群, 程序公正感对员工偏离行为的作用为显著的负向影响(-0.26, $p < 0.001$)而高传统性人群这种关系不显著; 间接效应上, 仅低传统性人群间接效应显著, 同时证明了消极情绪是程序公正感对员工偏离行为的中介变量。互动公正感作为自变量的结果与程序公正感的结果大体相似, 传统性的调节效果在第二阶段较为显著(-0.29, $p < 0.001$), 从而证明了假设 4。根据 Edwards 和 Lambert (2007)提出的方法做出了调节效应图以更清晰地展示传统性在各个阶段的调节效应。由于程序公正和互动公正的效果图类似, 这里仅展示程序公正感作为自变量的调节效应图(如图 2~图 4)。

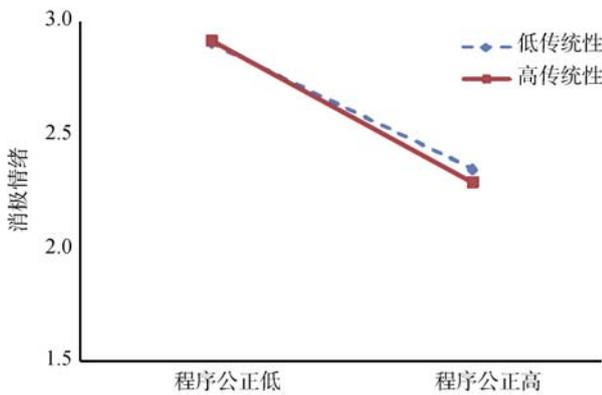


图 2 传统性对的第一阶段调节效应图

4 讨论

4.1 结果讨论

回顾过去有关组织公正感对员工偏离行为的作用机制的研究, 研究者主要关注的是员工对组织

管理实践或决策结果冷静理智的认知反应, 而忽视了作为人本身的、自发的情绪情感反应。组织公正领域资深学者 De Cremer 和 van den Bos (2007)在《公正和情感: 走向公正研究新时代》一文中呼吁: “公正领域研究者应肩负起责任, 将情绪和情感与公正研究进行整合, 并在多种情境下进行实证的研究。(p.5)” 本研究正是对这一呼声的响应, 并使用了情感事件理论(AET)的理论框架, 探讨了消极情绪在组织不公正感(程序和互动公正感)对员工偏离行为影响作用中的角色。在控制了人口学变量、工作目的及结果有利性后, 研究结果证明消极情绪是程序公正和互动公正感对员工偏离行为的中介变量。这个结论与先前 Barclay 等(2005)的质性研究结果基本一致, 也再次证明情绪在转化工作事件至员工行为表现中起到了桥梁的作用。就程序和互动公正的区别而言, 消极情绪是程序公正感对员工偏离行为作用的部分中介变量, 而是互动公正感对员工偏离行为作用的部分中介变量。针对在部分和完全中介上的差异, 这可能是因为程序公正感承载了更多有关归因的信息(Brockner et al., 2007; Holmvall & Bobocel, 2008), 从而与情绪反应更为相关(Wegge et al., 2006)。Weiss 等(1999)认为, 情绪究竟在模型

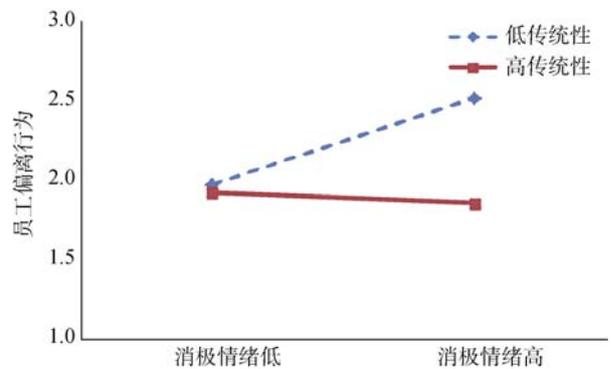


图 3 传统性对第二阶段调节效应图

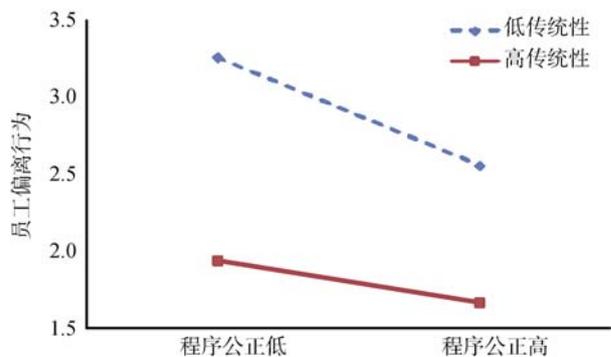


图 4 传统性对直接效应的调节效应图

中发挥完全还是部分中介效果应视具体情境而定,他们认为情绪更有可能伴随其他中介过程共同影响人的行为结果。如已有实证研究发现领导成员交换(Akremi et al., 2010)、报复欲望(Jones, 2009)是互动公正感对员工偏离行为影响的中介变量,因此部分中介可能是更为合理的结果。

本研究进一步考虑了中国传统文化价值观,以权变的观点看待组织不公正感对员工偏离行为影响效果。首先,本研究支持员工的传统性能够调节目程序和互动不公正感对员工偏离行为的负向影响。即便随着经济的发展我国历经改革开放走上工商业之路,现代社会中的个人在价值观、思想形态及生活习惯上仍或多或少保留着传统社会的影子。中国人从家族生活中习得的传统价值观会通过泛家族化的历程渗透到组织情境中,并反映在组织与员工之间互动的各个方面,如“上尊下卑”、无条件接受服从组织或上级的决策等(吴隆增等, 2009; 杨国枢, 2008)。因此对于高传统性的员工来说,他们对权威者的行为和态度是由社会角色关系预先设定形成的,即便不满于组织(或上级)在程序或互动环节的公正性,仍恪守自己作为下卑者的义务并无条件服从上位者的要求。而低传统性感到程序不公或互动不公时,则会评价与组织之间的交换是否对自己有利从而调整自己的行为,从而可能参与损害组织利益的活动中以实现交换的平衡。

更重要的是,本研究将消极情绪的中介作用和传统性的调节作用整合入一个模型,以便从更完整的角度来探讨传统性对于整个中介模型的调节效应,同时更精细地考察员工的传统性究竟在哪个作用阶段发挥调节作用。通过总效应调节模型的分析,结果支持了假设 4,即传统性的调节作用主要发挥在第二阶段——消极情绪对员工偏离行为的影响阶段。该研究结果支持了诸如焦虑、愤怒等消极情绪感受是具有生物学与演化学上意义的基本情绪,因而不受文化因素的影响;而就个人情绪的表现和表达,不得不重视文化的洗礼与教化所发挥的巨大作用。在华人社会中的个体当遇事不利时,倾向于调整自己的情绪表达,尤其是对于愤怒之类的负向情绪表现更设法克制,这有利于关系的维系。因此在日常工作生活中,中国人传统性表现为对不悦情绪的压制和隐忍,而儒家学说也赋予这种自我压制、抑制的过程以道德的正当性和必然性(李敏龙, 杨国枢, 2007)。因此,持不同传统性价值观的个人,是否借由偏离行为表达自身的消极情绪将存在差

异。其实高传统性的员工常有消极情绪但克制表达,从西方心理学的观点来看是情绪失调(Emotional Dissonance)的表现之一。情绪失调是指外在情绪表达与内在情绪感受的冲突和分离,相关研究多关注与特殊职位角色(如服务业者)中进行讨论,其实也可从社会文化的层次来看待——即将规范视为是文化的一部分,当个人按照文化所期待的方式来表现情绪,却不符合自己真实的情绪感受时,就会落入情绪失调的困境。特别是在华人的企业组织中,延续了“中节”(情感表达要适度、不偏倚、不乖戾)、“孝道关系”(子女对父母必须表现出恭敬、顺从、及合理的行为与态度)、及“服从权威”(居下位者有义务去服从上位者的要求,并展现无条件的忠诚)的文化传统,表现在情绪规范上,则是对领导者必须忍气吞声,必须根据文化中的情绪规则来调节外在情绪表现(吴宗佑等, 2002)。

4.2 理论和实践意义

本文的理论贡献在于:(1)对组织公正研究来说,本文丰富了组织公正感与员工职场偏离行为之间的中介机制。过去学者多关注于与社会交换相关的中介机制,而本文则从员工情绪的视角,关注消极情绪在转化员工组织不公正感至偏离行为的中介作用。AET模型对深入探讨工作环境中个体情感反应的作用机制具有重要指导意义,本研究的结论也是对AET的又一佐证。(2)本研究也丰富了组织公正感对员工偏离行为作用的调节机制,中国人传统性是调节二者关系的重要变量,进一步而言,本文发现对于中国传统性较高的群体,社会交换理论的解释力较低,这也给社会交换理论提供了一个可能的边界。(3)本文通过总效应调节模型来考察了组织公正感与员工偏离行为之间的作用机制,与原来单一研究中中介作用或调节作用的方法相比,能够更全面、更系统地考察中介变量和情境变量的综合作用过程,并进一步发现员工传统性调节作用发挥的具体阶段。

本文也有一定实践意义:中国企业中不同文化价值观相互碰撞,组织不公正现象发生几率较高。研究组织不公正感的影响效果除了帮助管理实践者正确认识组织公正的重要作用之外,还能够指导组织在不公正事件发生后,如何正确、有效地管理员工情绪,从而减少员工消极行为的发生概率:(1)对于传统性普遍较低的地区(如沿海地区),应该更加关注员工公正感及员工情绪的问题,以减少发生不利于组织行为的概率,并在实践西方管理理论的

同时注意该理论的边界; (2)在发生了重要的与公正相关的事件后(如年终分配、晋升等), 领导除了在执行过程中注重控制程序和互动公正之外, 在事后须持续关注员工的情感反应, 做好员工情绪疏导工作。

4.3 局限与展望

本研究采取的是同一时间点的横断面数据, 难以揭示因果关系, 未来研究可使用纵向研究设计进一步挖掘。本研究为了控制同源偏差的影响, 采用自我报告及同事评价相结合的方式收集数据, 这种方法虽然不能完全消除同源偏差, 但是能够很大程度上降低同源方差, 提高研究的可信性。就研究取样而言, 在有效样本中, 有多组样本来自同一组织的情况, 因此可能引起嵌套数据的问题, 虽已进行了检查和控制, 在今后取样时应尽量避免此类问题。就消极情绪的测量来看, 本研究采取回溯式自陈的形式进行测量, 而此种测量方式很可能受到较多因素影响, 因此在未来研究中建议使用西方AET研究范式中的经验抽样法(Experience Sampling Method), 借助电子设备对被试情绪进行实时记录(Ashkanasy & Humphrey, 2011), 以符合AET所提出的“情绪反应随时间不断波动”这一论断。另外有关消极情绪在公正感对结果变量的影响中, 起到部分还是完全中介作用, 未来研究可作进一步探讨, 如考虑员工个体差异(如认知闭合需要)以及情境因素(如时间压力等, Douglas et al., 2008); 对消极情绪进行更细致地划分, 或讨论某类具体情绪(如愤怒, Gibson & Callister, 2010)的作用; 并考虑员工偏离行为的具体形式(Weiss et al., 1999)。而就调节效应而言, 本文只考虑了传统性的调节作用, 那其他反映文化差异的变量是否也可发挥类似作用呢? 如“权力距离(Power Distance)”是与传统性相似的文化变量, Farh等(2007)比较了传统性和权力距离在组织支持感对员工行为影响作用中的调节作用, 并发现虽二者是相似的文化变量但作用却存在差异。未来研究者可进一步探讨权力距离与传统性作用方式的区别。抑或权力距离可能在第一阶段——组织不公正感对消极情绪的影响作用中发挥了调节作用? 未来研究可同时纳入权力距离和传统性共同考量并比较其不同的调节效应。

5 研究结论

本研究主要研究结论如下: 程序和互动公正感是员工偏离行为的影响因素, 并通过消极情绪的中

介效应影响员工偏离行为; 员工的传统性对程序和互动公正感对员工偏离行为影响的总效应上具有调节效应; 员工传统性对程序和互动公正感对消极情绪作用的调节效应不显著, 而对消极情绪对员工偏离行为的影响具有显著调节效果。

参 考 文 献

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L. Y., & Debrah, Y. A. (2007). Antecedents and outcomes of abusive supervision: Test of a trickle-down model. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 191-201.
- Ashkanasy, N. M., & Humphrey, R. H. (2011). Current emotion research in organizational behavior. *Emotion Review, 3*, 214-224.
- Barclay, L. J., & Skarlicki, D. P. (2009). Healing the wounds of organizational injustice: Examining the benefits of expressive writing. *Journal of Applied Psychology, 94*, 511-523.
- Barclay, L. J., Skarlicki, D. P., & Pugh, S. D. (2005). Exploring the role of emotions in injustice perceptions and retaliation. *Journal of Applied Psychology, 90*, 629-643.
- 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*, 1173-1182.
- Barsade, S. G., & Gibson, D. E. (2007). Why does affect matter in organizations? *Academy of Management Perspectives, 21*, 36-59.
- Barsky, A., & Kaplan, S. A. (2007). If you feel bad, it's unfair: A quantitative synthesis of affect and organizational justice perceptions. *Journal of Applied Psychology, 92*, 286-293.
- Barsky, A., Kaplan, S. A., & Beal, D. J. (2011). Just feelings? The role of affect in the formation of organizational fairness judgments. *Journal of Management, 37*, 248-279.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology, 85*, 349-360.
- Brockner, J., Fishman, A. Y., Reb, J., Goldman, B., Spiegel, S., & Garden, C. (2007). Procedural fairness, outcome favorability, and judgments of an authority's responsibility. *Journal of Applied Psychology, 92*, 1657-1671.
- Chen, Z. X., & Aryee, S. (2007). Delegation and employee work outcome: An examination of the cultural context of mediating processes in China. *Academy of Management Journal, 50*, 226-238.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management, 31*, 874-900.
- Dalal, R. S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology, 90*, 1241-1255.
- De Cremer, D., & van den Bos, K. (2007). Justice and feelings: Toward a new era in justice research. *Social Justice Research, 20*, 1-9.
- Douglas, S. C., Kiewitz, C., Martinko, M. J., Harvey, P., Kim, Y., & Chun, J. U. (2008). Cognitions, emotions, and evaluations: An elaboration likelihood model for workplace aggression. *The Academy of Management Review, 33*,

- 425-451.
- Dupré, K. E., Inness, M., Connelly, C. E., Barling, J., & Hopton, C. (2006). Workplace aggression in teenage part-time employees. *Journal of Applied Psychology, 91*, 987-997.
- Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods, 12*, 1-22.
- Ekman, P. (1994). Strong evidence for universals in facial expressions: A reply to Russell's mistaken critique. *Psychological Bulletin, 115*, 268-287.
- El Akremi, A., Vandenberghe, C., & Camerman, J. (2010). The role of justice and social exchange relationships in workplace deviance: Test of a mediated model. *Human Relations, 63*, 1687-1717.
- Elfenbein, H. A., & Shirako, A. (2006). An emotion process model for multicultural teams. In Y. R. Chen (Ed.), *National culture and groups: Research on managing groups and teams* (Vol. 9, pp. 263-297). Emerald Group Publishing Limited.
- Farh, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. C. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly, 42*, 421-444.
- Farh, J. L., Hackett, R. D., & Liang, J. (2007). Individual-level cultural values as Moderators of perceived organizational support-employee outcome relationships in China: Comparing the effects of power distance and traditionality. *Academy of Management Journal, 50*, 715-729.
- Gibson, D. E., & Callister, R. R. (2010). Anger in organizations: Review and integration. *Journal of Management, 36*, 166-193.
- He, X. (2009). Could interactional justice cure invoice? An indigenous empirical study on the moderation of Zhong-yong thinking style. *Management World, (4)*, 128-134.
- [何轩. (2009). 互动公平真的就能治疗“沉默”病吗?——以中庸思维作为调节变量的本土实证研究. *管理世界, (4)*, 128-134.]
- Heneman III, H. G., & Schwab, D. P. (1985). Pay satisfaction: Its multidimensional nature and measurement. *International Journal of Psychology, 20*, 129-141.
- Hofstede, G., & Bond, M. H. (1988). The confucius connection: From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics, 16*, 4-21.
- Hollinger, R. C. & Davis, J. L. (2001). *2001 national retail security survey*. Gainesville, FL: University of Florida.
- Holmvall, C. M., & Bobocel, D. R. (2008). What fair procedures say about me: Self-construals and reactions to procedural fairness. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 105*, 147-168.
- Holtz, B. C., & Harold, C. M. (in press). Interpersonal justice and deviance: The moderating effects of interpersonal justice values and justice orientation. *Journal of Management*.
- Huang, G. (2010). Why emphasis on “devotion” does not work? Reasoning based on organization member exchange of state-owned company. *Management World, (11)*, 105-113.
- [黄桂. (2010). 强调“奉献”的企业为何不能如愿以偿?——基于国企组织与员工交换关系的思考. *管理世界, (11)*, 105-113.]
- Hui, C., Lee, C., & Rousseau, D. M. (2004). Psychological contract and organizational citizenship behavior in china: Investigating generalizability and instrumentality. *Journal of Applied Psychology, 89*, 311-321.
- James, L. R. (1982). Aggregation bias in estimates of perceptual agreement. *Journal of Applied Psychology, 67*, 219-229.
- James, L. R., Demaree, R. G., & Wolf, G. (1993). R_{wg} : An assessment of within-group interrater agreement. *Journal of Applied Psychology, 78*, 306-309.
- Janssen, O., Lam, C. K., & Huang, X. (2010). Emotional exhaustion and job performance: The moderating roles of distributive justice and positive affect. *Journal of Organizational Behavior, 31*, 787-809.
- Jones, D. A. (2009). Getting even with one's supervisor and one's organization: Relationships among types of injustice, desires for revenge, and counterproductive work behaviors. *Journal of Organizational Behavior, 30*, 525-542.
- Judge, T. A., Scott, B. A., & Ilies, R. (2006). Hostility, job attitudes, and workplace deviance: Test of a multilevel model. *Journal of Applied Psychology, 91*, 126-138.
- Krehbiel, P. J., & Cropanzano, R. (2000). Procedural justice, outcome favorability and emotion. *Social Justice Research, 13*, 339-360.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology, 87*, 131-142.
- Leung, K., & Lind, E. A. (1986). Procedural justice and culture: Effects of culture, gender, and investigator status on procedural preferences. *Journal of Personality and Social Psychology, 50*, 1134-1140.
- Li, M. L., & Yang, K. S. (2008). The psychology and behavior of Ren. In K. S. Yang, K. K. Hwang, & C. F. Yang (Eds.), *Chinese indigenous psychology* (Vol. 2, pp. 579-608). Chongqing: Chongqing university press.
- [李敏龙, 杨国枢. (2008). 忍的心理与行为. 见 杨国枢, 黄光国, 杨中芳 (编), *华人本土心理学(下)* (pp. 579-608). 重庆: 重庆大学出版社.]
- Li, N. N., Chen, W. N., & Ling, W. Q. (2009). Abusive supervision in organizations and the relevant studies. *Advances in Psychological Science, 17*, 1051-1058.
- [李楠楠, 陈伟娜, 凌文铨. (2009). 组织中的不当督导及相关研究. *心理科学进展, 17*, 1051-1058.]
- Li, R., Ling, W. Q., & Liu, S. S. (2009). The mechanisms of how abusive supervision impacts on subordinates' voice behavior. *Acta Psychologica Sinica, 41*, 1189-1202.
- [李锐, 凌文铨, 柳士顺. (2009). 上司不当督导对下属建言行为的影响及其作用机制. *心理学报, 41*, 1189-1202.]
- Liu, S. (2003). Cultures within culture: Unity and diversity of two generations of employees in state-owned enterprises. *Human Relations, 56*, 387-417.
- Liu, Y., Long, L. L., & Li, Y. (2003). The unique effects of organizational justice dimensions on key organizational outcomes. *Management World, (3)*, 126-132.
- [刘亚, 龙立荣, 李晔. (2003). 组织公平感对组织效果变量的影响. *管理世界, (3)*, 126-132.]
- Martinko, M. J., Gundlach, M. J., & Douglas, S. C. (2002). Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A causal reasoning perspective. *International Journal of Selection and Assessment, 10*, 36-50.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal, 43*, 738-748.

- Mayer, D. M., Thau, S., Workman, K. M., van Dijke, M., & De Cremer, D. (2012). Leader mistreatment, employee hostility, and deviant behaviors: Integrating self-uncertainty and thwarted needs perspectives on deviance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117, 24–40.
- Miner, A. G., & Glomb, T. M. (2010). State mood, task performance, and behavior at work: A within-persons approach. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 112, 43–57.
- Moll, J., de Oliveira-Souza, R., Moll, F. T., Ignácio, F. A., Bramati, I. E., Caparelli-Dáquer, E. M., et al. (2005). The moral affiliations of disgust: A functional MRI study. *Cognitive and Behavioral Neurology*, 18, 68–78.
- Murphy, K., & Tyler, T. (2008). Procedural justice and compliance behaviour: The mediating role of emotions. *European Journal of Social Psychology*, 38, 652–668.
- Peng, Z. L., Liang, D., & Zhao, H. D. (2011). Study on the relationship of knowledge worker's leader-member exchange and their counterproductive work behavior: The moderator role of Chinese traditionality. *Journal of Intelligence*, 30, 196–200.
- [彭正龙, 梁东, 赵红丹. (2011). 上下级交换关系与知识员工反生产行为——中国人传统性的调节作用. *情报杂志*, 30, 196–200.]
- Potter, S. H. (1988). The cultural construction of emotion in rural Chinese social life. *Ethos*, 16, 181–208.
- Rodell, J. B., & Judge, T. A. (2009). Can “good” stressors spark “bad” behaviors? The mediating role of emotions in links of challenge and hindrance stressors with citizenship and counterproductive behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 94, 1438–1451.
- Sanchez-Burks, J., Lee, F., Choi, I., Nisbett, R., Zhao, S. M., & Koo, J. (2003). Conversing across cultures: East-West communication styles in work and nonwork contexts. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 363–372.
- Schweitzer, M. E., & Gibson, D. E. (2008). Fairness, feelings, and ethical decision-making: Consequences of violating community standards of fairness. *Journal of Business Ethics*, 77, 287–301.
- Soto, J. A., Levenson, R. W., & Ebling, R. (2005). Cultures of moderation and expression: Emotional experience, behavior, and physiology in Chinese Americans and Mexican Americans. *Emotion*, 5, 154–165.
- Spencer, S., & Rupp, D. E. (2009). Angry, guilty, and conflicted: Injustice toward coworkers heightens emotional labor through cognitive and emotional mechanisms. *Journal of Applied Psychology*, 94, 429–444.
- Sweeney, P. D., & McFarlin, D. B. (1993). Workers' evaluations of the “ends” and the “means”: An examination of four models of distributive and procedural justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55, 23–40.
- Tata, J. (2005). The influence of national culture on the perceived fairness of grading procedures: A comparison of the United States and China. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 139, 401–412.
- Thau, S., Aquino, K., & Wittek, R. (2007). An extension of uncertainty management theory to the self: The relationship between justice, social comparison orientation, and antisocial work behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 92, 250–258.
- Wang, W., Mao, J. Y., Wu, W. K., & Liu, J. (2012). Abusive supervision and workplace deviance: The mediating role of interactional justice and the moderating role of power distance. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 50, 43–60.
- Wang, Y., Long, L. R., Zhou, H., & Zu, W. (2007). Withdrawn behaviors under distributive injustice: The influence of procedural justice and interactional justice. *Acta Psychologica Sinica*, 39, 335–342.
- [王燕, 龙立荣, 周浩, 祖伟. (2007). 分配不公正下的退缩行为: 程序公正和互动公正的影响. *心理学报*, 39, 335–342.]
- Warner, M. (1997). Management-labour relations in the new Chinese economy. *Human Resource Management Journal*, 7, 30–43.
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063–1070.
- Wegge, J., van Dick, R., Fisher, G. K., West, M. A., & Dawson, J. F. (2006). A test of basic assumptions of affective events theory (AET) in call centre work. *British Journal of Management*, 17, 237–254.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1–74.
- Weiss, H. M., Suckow, K., & Cropanzano, R. (1999). Effects of justice conditions on discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*, 84, 786–794.
- Wen, Z. L., Hou, J. T., & Zhang, L. (2005). A comparison of moderator and mediator and their applications. *Acta Psychologica Sinica*, 37, 268–274.
- [温忠麟, 侯杰泰, 张雷. (2005). 调节效应与中介效应的比较和应用. *心理学报*, 37, 268–274.]
- Wong, Y. T., Ngo, H. Y., & Wong, C. S. (2006). Perceived organizational justice, trust, and OCB: A study of Chinese workers in joint ventures and state-owned enterprises. *Journal of World Business*, 41, 344–355.
- Wu, L. Z., Liu, J., & Liu, G. (2009). Abusive supervision and employee performance: Mechanisms of traditionality and trust. *Acta Psychologica Sinica*, 41, 510–518.
- [吴隆增, 刘军, 刘刚. (2009). 辱虐管理与员工表现: 传统性与信任的作用. *心理学报*, 41, 510–518.]
- Wu, T. Y., Xu, W. L., & Cheng, B. S. (2002). Expressing anger? Or suppressing anger? Subordinates' anger responses to supervisors' authoritarianistic behaviors in Chinese business. *Indigenous Psychological Research in Chinese Societies*, 18, 13–50.
- [吴宗佑, 徐玮伶, 郑伯坝. (2002). 怒不可遏或忍气吞声? 华人企业中主管威权领导行为与下属愤怒情绪反应的关系. *本土心理学研究*, 18, 13–50.]
- Yang, K. S. (1993). Chinese social orientation: a social interactional approach. In K. S. Yang & A. B. Yu (Eds.), *Chinese psychology and behavior* (pp. 87–142). Taipei: Kuei-Kuan Publishing Co.
- [杨国枢. (1993). 中国人的社会取向: 社会互动的观点. 见杨国枢, 余安邦 (编), *中国人的心理与行为——理念及方法篇* (pp. 87–142). 台北: 桂冠图书公司.]
- Yang, K. S. (2008). Chinese individual modernity and traditionality. In K. S. Yang, K. K. Hwang & C. F. Yang (Eds.), *Chinese indigenous psychology* (Vol.2, pp. 688–720). Chongqing: Chongqing university press.
- [杨国枢. (2008). 心理传统性与现代性. 见杨国枢, 黄光国, 杨中芳 (编), *华人本土心理学(下)* (pp. 688–720). 重庆: 重庆大学出版社.]

- Zhang, Z. X. (2008). Chinese distributive justice from a Chinese perspective. In K. S. Yang, K. K. Hwang & C. F. Yang (Eds.), *Chinese indigenous psychology* (Vol.2, pp. 833–872). Chongqing: Chongqing University Press.
- [张志学. (2008). 中国人的分配正义观. 见 杨国枢, 黄光国, 杨中芳(编), *华人本土心理学(下)* (pp. 833–872). 重庆: 重庆大学出版社.]
- Zhou, H., & Long, L. R. (2007). Relationship between paternalistic leadership and organizational justice. *Acta Psychologica Sinica*, 39, 909–917.
- [周浩, 龙立荣. (2007). 家长式领导与组织公正感的关系. *心理学报*, 39, 909–917.]
- Zhou, H., & Long, L. R. (2012). The influence of transformational leadership on voice behavior: Mediating effect of psychological ownership for the organization and moderating effect of traditionality. *Acta Psychologica Sinica*, 44, 388–399.
- [周浩, 龙立荣. (2012). 变革型领导对下属进谏行为的影响: 组织心理所有权与传统性的作用. *心理学报*, 44, 388–399.]

Organizational Injustice Perception and Workplace Deviance: Mechanisms of Negative Emotion and Traditionality

WANG Yu-Qing¹; LONG Li-Rong¹; ZHOU Hao²

⁽¹⁾ School of Management, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430074, China)

⁽²⁾ School of Business Administration, Sichuan University, Chengdu 610064, China)

Abstract

Workplace deviance, a negative extra-role behavior, is commonly regarded as detrimental for both employees and organizations in the workplace. Recently, increasing research interests have been raised by western scholars in this area. Workplace deviance has been studied from various perspectives, the most promising one of which is organizational injustice. Accumulating studies have investigated the mechanisms underlie and processes of the relationship between employees' perceptions of injustice and deviant behaviors. Despite fruitful findings have been obtained from those research based on the social exchange theory, the mechanisms of affect and emotion have long been neglected and under-studied. Drawing upon the Affective Event theory (AET) framework, the present study initially aims to interpret the mediating role of negative emotion played in the relationship between injustice perception and deviant behavior. Additionally, our second objective is to examine the moderating role of traditionality. More importantly, we integrate the moderating and mediating effects in the same framework, and propose that traditionality exerts stronger moderating effect on the second stage of the mediational model, that is, the relationship between negative emotion and deviance behavior.

To avoid the common method bias, a paired survey for employees and their co-workers was used. Questionnaire A included scales of organizational justice perception, negative emotion, traditionality, and workplace deviance was appraised on Questionnaire B. The survey was distributed via MBA students and acquaintances. Participants were asked to appraise one of their familiar coworkers (Questionnaire B), and send the Questionnaire A to the target coworker. In total, 341 dyads of employees and their coworkers from 280 enterprises were sampled.

Hierarchical Regression Modeling (HRM) and Total Effect Moderation Model with bootstrap methods were used to test the hypotheses. The results of mediating test showed that, negative emotion acted as a mediator between the relationship of both procedural and interpersonal justice with workplace deviance. In addition, results of total effect moderation model analysis suggested that traditionality significantly moderated the relationship between organizational injustice and workplace deviance in such a way that the negative effect of organization justice on deviance behavior was stronger for less traditional employees. Furthermore, results of the integrative analysis of moderation and mediation indicated that, in line with the expectation, the traditionality significantly moderated the positive relationship between negative emotion and deviant behavior. However, the moderating effect was not significant in the first stage of the mediating process. The results indicate that, facing to injustice treatment, employees would experience negative emotions regardless of their traditionality. However, due to the Chinese culture rule, employees with high traditionality are more likely to prohibit their negative expressions like deviance behavior when received unjust treatments.

Our findings contribute to the literature in several ways. First, this research offers a new perspective to study the mediating mechanisms underlie the relationship between justice and workplace deviance in China, and provides an evidence to the AET in China. Second, our result concerning the moderating effect of traditionality contributes to the moderating mechanism between justice and workplace deviance. More importantly, the integration of the mediating and moderating models provide a more comprehensive and elaborative interpretation of the linkage between justice and deviance.

Key words Organizational Justice; Negative Emotion; Affective Event Theory; Traditionality; Workplace Deviance