

辱虐管理对员工亲社会性规则违背的影响研究

——基于社会困境视角

李红¹ 朱业宏¹ 王德才²

(1.长江大学 经济与管理学院,湖北 荆州 434023;2.西南政法大学 商学院,重庆 401120)

摘 要:亲社会性规则违背是一种为了促进组织及其利益相关者福利的意愿而实施的打破组织规则的员工行为,可以视为以员工短期利益换取组织长期利益的社会困境。已有研究表明,领导行为是员工亲社会性规则违背的前因变量,然而关于负面领导行为对其影响及其机制研究则相对缺乏。采用问卷调查方式收集了 432 份企业员工样本,探讨了辱虐管理对员工亲社会性规则违背的影响及其作用机制。研究表明,辱虐管理对员工亲社会性规则违背具有显著的负向预测作用,此外,长期结果考量和共情调节了辱虐管理对员工亲社会性规则违背的负向影响,员工的长期结果考量和共情两种倾向越高,辱虐管理与员工亲社会性规则违背之间的关系越弱。

关键词:社会困境;亲社会性规则违背;辱虐管理;长期结果考量;共情

分类号:F273 **文献标识码:**A **文章编号:**1673—1395 (2020)04—0105—08

组织规则是由组织上层制定并要求组织成员严格执行的,关于应该如何完成工作的政策、规章或禁令,具有共识性、合法性、强制性等特点^[1]。传统观点认为,员工遵守组织规则是使组织得以有序运转、实现目标的重要条件,违背组织规则被认为是自利的、偏差性的,甚至是不道德行为^[2]。对此,Morri-son(2006)提出了不同看法:如果组织规则因为缺乏柔性,而降低了员工的工作效率,或者组织规则无法满足某些工作环境的特定要求,为了有效、负责和积极响应的方式完成工作,员工打破组织规则的行为是可取的,甚至应该予以鼓励,这类行为被称作亲社会性规则违背(pro-social rule breaking,以下简称 PSRB)^[3]。

近年来,越来越多的国内外学者开始关注员工 PSRB,进行了大量的理论探讨和实证研究,然而该领域的研究尚不充分,比如关于领导与员工 PSRB 的关系研究^[4]。领导掌握着员工的职位晋升、工作分派、薪酬决策等的决定权,也是组织政策、规则、传统等的制定者,因此领导行为是员工 PSRB 的最为

关键的情境化前因变量之一^[5]。大量研究探讨了正面领导行为对员工 PSRB 的影响及其作用机制,如高质量的上级一下属关系、管理开放性、仁慈型领导等^[5,6]。然而,领导行为并不总是积极有效的,有些领导会采取破坏性领导方式。心理学研究表明,个体对消极情境因素的反应要比积极情境因素更为敏锐^[7],因此,负面领导行为要比正面领导行为对员工的影响程度更大。领导与员工之间权力和地位的天然鸿沟,可能又会加剧负面领导行为对员工造成的不良影响,然而已有研究并没有探讨负面领导行为与员工 PSRB 的关系问题。鉴于此,本研究将深入地探讨负面领导行为对员工 PSRB 的影响及其作用机制。

员工在行使 PSRB 时,首先需要解决两类冲突:第一类是员工个人的利益受损与组织或其利益相关者获益之间的社会性冲突,尽管突破规则能够提升组织或其利益相关者的福祉,比如提高组织效率、增进顾客服务水平等,然而员工本人却可能会因此受到谴责和批评,甚至可能面临解聘的风险和成本^[3];

收稿日期:2020-04-21

基金项目:国家社会科学基金一般项目“伙伴关系视角下的企业和谐劳动关系构建和作用机制研究”(15BGL102);重庆市博士后科研项目特别资助“中国情境下双组织承诺的维度结构及影响效应研究”(Xm2017120)

第一作者简介:李红(1980—),女,湖北荆州人,副教授,博士,主要从事人力资源管理与组织行为学研究。

第二类是员工个人的短期成本与组织或其利益相关者的长期利益之间的时间性冲突,PSRB会给组织带来长远利益,却会让员工承担风险和责任。根据社会困境理论,当集体利益与个人利益发生偏离时,理性的选择是放弃个人短期利益以换取更大的长期集体利益^[8]。然而,由于种种原因,并非所有人都会做出这种选择。研究发现,社会价值取向和时间价值取向是决定人们在社会困境中如何进行选择的关键因素^[9]。基于此,本研究将在分析负面领导行为如何影响员工PSRB的基础上,进一步探讨员工社会价值取向和时间价值取向对上述关系的调节作用。

一、文献回顾与理论假设

(一) 辱虐管理与员工亲社会性规则违背的影响

辱虐管理是负面领导行为的典型代表之一,是指员工感知到的上级持续表现的怀有敌意的言语和非言语行为,但不包含肢体接触,包括公开指责、恶语相向、威胁恐吓、冷嘲热讽等,这些行为对员工的认知、态度和行为造成了负面影响^[10]。国外研究表明,辱虐管理导致员工的自我认知变差,工作愉悦感、意义感及价值感等下降,创造性工作、组织公民行为和建言行为等减少,然而反抗行为、攻击行为、越轨行为等负面行为却显著增加^[11,12]。中国情境下的研究表明,由于中国社会的关系本质和人格化特征,辱虐管理对员工的负面影响甚至更加恶劣,比如,遭受上级辱虐的中国员工的组织不公正感更强,心理安全感更低,组织公民行为和主动性行为更少,上下级关系质量也更差^[10,12]。

辱虐管理是工作场所的一种压力源(work stressors),能够激发员工的压力感和负面情绪^[13,14]。相关研究表明,当压力源对员工造成侵害时,他们会采取行动,消除压力源或者尽量减轻负面影响^[15]。当员工遭受上级领导的辱虐时,他们不得不消耗一些资源(如时间、精力、情绪和注意力等)用来释放压力,调节情绪。根据资源保存理论(resource conservation theory),在一定时期内,每个人拥有的资源数量总是有限的^[16]。当上级领导对员工施加辱虐行为时,员工需要耗费大量的时间和精力来应对压力与不适,使得他们没有额外的资源用于成长、创新和帮助他人。此外,PSRB突破组织规则,行使PSRB行为尤其需要员工具备乐观、积极、勇敢、创新的精神,才能够承受可能出现的不良结果,因此,时间、精力等各项资源充足的员工才可

能行使PSRB行为。据此,如果上级领导实施辱虐式管理,员工违背组织规则所需的资源不足,他们可能会坐视组织利益受损,而不会为组织或其利益相关者争取福利。综合上述分析,本研究提出假设1。

假设1:辱虐管理对员工PSRB具有显著的负向影响。

(二) 共情和长期结果考量对辱虐管理作用效果的调节

1. 社会困境视角的员工亲社会性规则违背

员工PSRB是为了提升组织或其利益相关者的福利,故意违背组织的正式政策、规则或禁令的行为,主要表现在违背规则以有效的履行工作职责、违背规则以帮助下属或同事,以及违背规则以增进服务质量等三个方面^[3]。员工PSRB可能引发员工的短期个体利益与组织的长期集体利益之间的冲突。其原因在于,一方面,员工行使PSRB能够对组织或其利益相关者的长期福祉做出贡献,尽管这种贡献并不属于工作职责范围之内;另一方面,员工行使PSRB并不会获得额外的薪酬或奖励,甚至反而可能会给员工个人造成负面影响,如遭受处罚,遭致负面评价,个人形象受损(留下不守规则的污名),或者影响未来的职业发展^[3,5,17]。综上,对员工而言,是否行使PSRB是一个两难的选择,即社会困境(social dilemma)。

广义的社会困境包括两种类型:延迟性社会陷阱(social delayed traps)和延迟性社会栅栏(social delayed fences)^[18]。延迟性社会陷阱是指在某些特定情境下,某些行为会给行动者本人带来短期的积极后果,但是却会给他入造成长期的消极后果,如涸泽而渔,焚林而猎等,因而是否实施这类行为是一个两难的选择。延迟性社会栅栏是与延迟性社会陷阱相反的社会困境,是指在另外一些特定情境下,某些行为会给行动者带来短期的消极结果,但是却会给他入带来长期的积极结果,即为了实现集体的长期共同目标,需要舍弃个体的短期个人利益,这使得个体被置于两难的境地。上述两种社会困境尽管表现形式不同,但是都反映出社会困境的内在本质:在社会困境下,选择不合作能够让个人占些小便宜,选择合作能够让所有人获得更多的收益。通过比较和分析,我们认为延迟性社会栅栏与员工PSRB较为契合:在短期内PSRB是个人成本,因为员工可能会受到惩罚、批评、被污名化等,从较长的时间跨度来看,PSRB会给组织带来积极影响,比如组织效率提高、顾客关系增进,等等。

员工 PSRB 不仅符合社会困境的特征要求,而且从内在机制、实证研究结果等方面,都有证据表明 PSRB 使得员工置身于社会困境^[19]。Yamagishi 和 Cook(1993)认为凡是涉及社会交换的系统都是社会困境^[17],社会交换理论能够解释和预测员工 PSRB 的发生。在员工与领导之间形成了高质量的社会交换关系时,为了回报领导的善意,员工会表现出更多的 PSRB 行为^[5]。此外,研究表明组织公民行为和亲社会行为都是社会困境^[20,21]。员工 PSRB 与组织公民行为、亲社会行为都是组织的正规系统不予认可的,但是却能够提升组织功效的自发性员工行为,具有极大程度的相似性。由于员工 PSRB 风险更大、短期成本更高,因此更能体现出社会困境的属性。

2. 共情和长期结果考量的调节作用

如前文所述,员工 PSRB 是一种延迟性社会栅栏,在行使 PSRB 行为时,员工需要提前处理社会性冲突和时间性冲突。社会性冲突是个人利益与集体利益的不一致导致的,时间性冲突则是源于短期利益和长期利益的不统一。如果员工认为增进集体利益比个人利益更加重要(社会性考量),而且行为的延迟结果比当下结果更重要(时间性考量),他们将选择 PSRB 行为。研究表明,社会性考量和时间性考量是两种相对稳定的个体特征,可以采用共情和长期结果考量两个变量来分别考察个体的上述两项特征^[20,22]。根据领导权变理论,领导有效性是领导者、被领导者与环境三个方面因素综合作用的结果^[23]。据此,本研究考察了共情和长期结果考量与辱虐管理的交互作用对员工 PSRB 的影响及其机制。

共情是一种跟情感体验及认知能力有关的人格特质,体现了个体理解他人感受,接纳他人观点的能力^[24]。研究表明,高共情倾向者更加关心他人和集体,当个人利益与集体利益发生冲突时,愿意为了集体利益牺牲个人利益^[25]。此外,高共情倾向者表现出较多的利他性行为和亲社会性行为^[26],甚至在他们将要离职,更换领导或工作部门时,也不会减少组织公民行为^[20]。辱虐管理是领导与员工之间的一种消极互动行为,会对员工 PSRB 产生负面影响,然而其作用效果却是因人而异的。由于不同员工具有不同程度的共情倾向,他们在遭受辱虐管理时会产生不同的反应。高共情倾向员工从事 PSRB 行为受帮助组织、同事和顾客动机的驱动,因此领导的辱虐

式管理并不会对其达成助人目标造成较大妨碍;低共情倾向员工的 PSRB 行为受自利动机的驱使,他们会依据行为后果的功利性价值来决定是否实施该行为^[26]。低共情倾向员工在遭受辱虐式管理时,他们对 PSRB 的成本与风险的估值升高,经过“投入—产出”分析之后,他们会减少 PSRB 行为。由此,根据以上分析,我们提出假设 2。

假设 2:共情在辱虐管理和员工 PSRB 二者关系之间起调节作用,对低共情倾向的员工而言,辱虐管理对员工 PSRB 所造成的负面影响相对于高共情倾向员工要大。

长期结果考量是指个体在决定是否采取某些行动时,是否关心这些行动可能造成的长期结果,以及他们受到这些长期结果的影响程度^[27],是一种持续而稳定的个体特征变量^[28]。高长期结果考量者善于战略性思考,更关注长期结果、长远目标及长期利害关系,宁愿牺牲眼前利益换取远期利益;低长期结果考量者则擅长战术性思考,聚焦于实现短期需要或短期利益,更愿意享受当下,把问题留到今后去解决。研究表明,在社会困境下,高长期结果考量者更愿意选择合作^[29]。此外,还有研究表明,当员工将要离开公司,更换领导或调换部门(如三个月之内)时,通常会减少组织公民行为,然而高长期结果考量倾向员工的行为却不会产生改变^[20]。

辱虐管理是一种带有侵犯性的敌对行为,领导企图通过肆意辱骂、打击恐吓等手段达到控制员工的目的^[30]。领导是掌握着资源分配、职位提拔、业绩评定等权力的“显著他人”,当他们实施辱虐式管理时,一般来说,员工会产生强烈的不安全感,工作激情衰减,进而较少从事 PSRB 行为。然而,高长期结果考量倾向员工更关注 PSRB 行为的长期价值,从长期来看,PSRB 行为终将惠及全体员工,包括违规员工个人,所以,上级的辱虐管理对高长期结果考量倾向员工的影响程度相对较低。低长期结果考量员工较为短视,缺乏远见,注重眼前利益,如果领导施加辱虐,他们会丧失承担违规行为的风险与成本的动机,减少 PSRB 行为。由此,根据上述分析,本研究提出假设 3。

假设 3:长期结果考量在辱虐管理和员工 PSRB 二者关系之间起调节作用,对低长期结果考量倾向的员工而言,辱虐管理对员工 PSRB 所造成的负面影响相对于高长期结果考量倾向员工要大。

综合以上分析,笔者提出图 1 的研究框架。

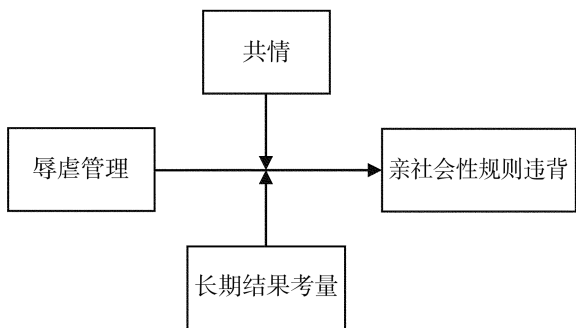


图 1 研究框架

二、研究方法

(一)研究对象

本研究采取问卷调查的方法收集数据,正式调研之前,选取一家上海的外资企业进行了预调研,被试为企业研发、人力资源管理等部门的员工。预调研发放问卷 150 份,回收有效问卷 127 份,有效回收率为 84.67%。预调研结束之后,于 2018 年 12 月上旬至 2019 年 3 月中旬,在江苏、湖北、浙江、深圳等省市的 6 家企业进行正式调研。总计发放问卷 615 份,回收有效问卷 432 份,有效回收率为 70.24%。其中,男性 248 人,占 57.4%;女性 184 人,占 42.6%。25 岁以下占 21.7%,26~35 岁占 57.2%,36~45 岁占 16.3%,46 岁以上占 4.9%。高中及以下学历占 14.7%,大学专科学历占 21.3%,大学本科学历占 53.7%,硕士研究生及以上学历占 10.3%。任职年限为 0~1 年占 10.4%,1~3 年占 39.9%,4~6 年占 26.2%,7~9 年占 9.9%,10~12 年占 3.5%,13~15 年占 2.1%,15 年以上占 8.0%。

(二)变量测量

为确保测量工具的信度和效度,笔者所使用的测量工具均来自国外成熟量表,通过中英文双向互译,修正语义,并邀请专家、企业员工进行审核与测试,适当修改问卷,最终形成本研究使用的量表。所有变量的测量都采用了自我报告的方式,为了减少这种方式所造成的同源方差问题,在数据分析中,对变量进行了中心化处理,并且通过了信度和效度的检验。此外,为了确保测量工具的一致性,所有变量均采用 Likert 6 点式,要求被试从 1(完全不符合)到 6(完全符合)对测量题项做出主观判断。

第一,PSRB 该变量采用 Dahling 等开发的量表测量^[34]。该量表由提高效率、帮助同事和服务顾客三个维度构成。其中,提高效率维度包含 5 个测量题项,典型的测量题项,如“为了避免繁文缛节,提高

工作效率,而忽略组织规则”;帮助同事维度包含 4 个题项,典型的测量题项,如“为了帮助同事履行工作职责而打破组织规则”;服务顾客维度包含 4 个题项,典型的测量题项如“为了给客户提供更好的服务而打破组织规则”。本研究中,该量表的内部一致性系数(α 系数)为 0.934。

第二,虐待管理该变量采用 Aryee 等(2008)开发的量表测量^[31],研究表明该量表能够有效克服文化差异的影响^[32]。该量表包含 10 个测量题项,典型的测量题项如“我的上级/领导向他人发表对我的负面评论”。本研究中,该量表的内部一致性系数为 0.934。

第三,长期结果考量该量表采用 Joireman 等人开发的量表测量^[33]。该量表包含 7 个测量题项,典型的测量题项如“我认为应该重视负面结果的预警,即使多年之后才可能出现此结果”。本研究中,该量表的内部一致性系数为 0.773。

第四,共情该量表采用 Davis 开发的量表测量^[34]。该量表由 7 个测量题项组成,典型的测量题项如“任何事情都有两面性,我试着从两个方面来看问题”。在本研究中,该量表的内部一致性系数为 0.734。

第五,控制变量以往的研究表明,员工的性别、年龄、学历、任职年限等人口统计学变量都会影响员工 PSRB^[3,17]。鉴于此,为了避免以上变量混淆虐待管理、共情、长期结果考量与 PSRB 之间的关系,本研究将这些变量作为控制变量。具体编码如下:在性别上,①为男性,②为女性;在年龄上,由小到大依次为:①25 岁以下、②26~35 岁、③36~45 岁、④46 岁以上;在学历上,由低到高依次是:①高中及以下、②大学专科、③大学本科、④硕士研究生及以上;在任职年限上,由短到长依次为:①0~1 年、②1~3 年、③4~6 年、④7~9 年、⑤10~12 年、⑥13~15 年、⑦15 年以上。

三、分析结果

(一)区分效度

采用 Amos24.0 软件,通过验证性因子分析方法,考察虐待管理、长期结果考量、共情和 PSRB 的区分效度,分析结果如表 1 所示。与四因子模型相比较,三种替代模型(单因子模型、二因子模型、三因子模型)对观测数据的拟合度较差,卡方检验和适配指标都没有达到临界值水平。四因子模型对观测数据的拟合效果最为理想。数据拟合指标为: $\chi^2/df=2.739$,RMSEA=0.064,NFI=0.941,IFI=0.962,

CFI=0.961,GFI=0.937,AGFI=0.905。 χ^2/df 小于 3, RMSEA 值低于 0.07, 其他各项适配指标都高于 0.90, 说明四个变量之间具有良好的区分效度, 确实是四个不同的构念。

表 1 变量验证性因子分析结果

拟合指标	χ^2/df	RMSEA	NFI	IFI	CFI	GFI	AGFI
四因子模型	2.739	0.064	0.941	0.962	0.961	0.937	0.905
三因子模型	6.199	0.110	0.859	0.879	0.878	0.854	0.792
二因子模型	8.777	0.134	0.794	0.813	0.812	0.800	0.724
单因子模型	21.734	0.219	0.471	0.483	0.481	0.591	0.455

注: N=432; 三因子模型: “长期结果考量”与“共情”合并; 二因子模型: “辱虐管理”“共情”与“长期结果考量”合并; 单因子模型: “辱虐管理”“长期结果考量”“共情”与“PSRB”合并

(二) 描述性和相关性分析

表 2 列出了本研究中各变量的描述性统计和相关分析的结果, 包括变量的均值、标准差以及变量之间的相关系数。从表 2 可以看出, 辱虐管理与

PSRB 之间呈显著负向相关关系($r=-0.466, p<0.001$); PSRB 与长期结果考量之间呈显著正向相关关系($r=0.152, p<0.001$)。这些结果为我们的假设验证提供了一定的支撑。

表 2 变量描述性统计分析结果

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8
学历	3.540	1.018	—							
年龄	2.040	0.758	0.014	—						
任职年限	2.950	1.591	0.039	0.721**	—					
性别	1.410	0.493	0.144**	0.037	0.176**	—				
PSRB	4.516	0.655	0.019	0.093*	0.101*	0.093*	—			
辱虐管理	2.574	0.956	-0.059	0.032	-0.003	-0.084*	-0.466***	—		
长期结果考量	3.523	0.769	-0.096*	-0.041	-0.089*	-0.114**	0.152***	-0.305**	—	
共情	2.839	0.6349	-0.046	-0.102	-0.108	0.027	-0.059	0.102	0.001	—

注: N=432; * 表示 $p<0.05$, ** 表示 $p<0.01$, *** 表示 $p<0.001$

(三) 假设检验

采用层级回归方法(Hierarchical regression modeling, HRM)对本研究提出的假设进行检验。具体做法是: 首先运用多元线性回归检验假设 1, 接着采用调节性回归检验假设 2 和假设 3。在进行调节性回归分析时, 为了减轻多重共线性问题, 根据 Aiken 和 West(1991)的建议, 将自变量和调节变量先进行中心化处理, 然后相乘得到交互效应项^[31]。回归分析结果如表 3、表 4 所示。

从表 3 中的模型 2 可知, 假设 1 辱虐管理对员工 PSRB 具有显著的负向影响, 在数据上得到了支持($\beta=-0.543, P<0.001$)。假设 2 认为共情在辱虐管理和员工 PSRB 二者关系之间起调节作用, 从模型 4 可以看出, 辱虐管理与共情的交互项对 PSRB 产生显著的正向影响($\beta=0.141, P<0.01$), 这表明员工的共情倾向越高, 辱虐管理与 PSRB 之间的负向关系就越弱。由此, 假设 2 也得到了支持。

根据 Aiken 等规定的操作方法^[35], 本研究分别

以高于均值 1 个标准差和低于均值 1 个标准差为基准, 描绘了不同共情倾向的员工在辱虐管理下 PSRB 的差别, 具体情况如图 2 所示。由图 2 可以看出, 无论辱虐管理程度是高还是低, 高共情倾向员工的 PSRB 的变化并不大, 这说明辱虐管理对高共情倾向员工的 PSRB 的负向影响不明显; 然而, 随着辱虐管理程度的提高, 低共情倾向员工的 PSRB 显

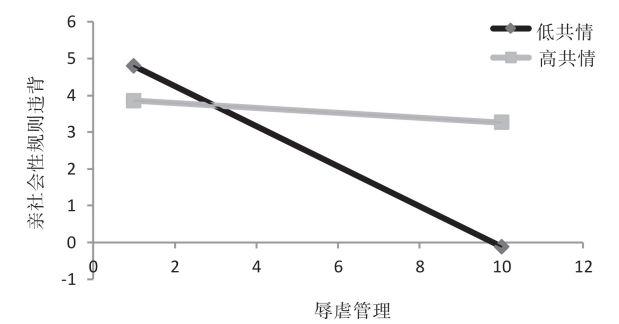


图 2 共情的调节作用

表 3 层级回归结果:共情的调节作用

项目	亲社会性规则违背			
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4
控制变量				
学历	0.011	−0.066	−0.118 *	−0.116 *
年龄	−0.022	0.034	0.121	0.115
任职年限	0.119	0.076	−0.058	−0.064
性别	0.053	0.014	−0.074	−0.073
自变量				
辱虐管理			−0.365 ***	−0.361 ***
调节变量		−0.543 ***		
共情			−0.021	−0.021
辱虐管理×共情				0.141 **
回归模型摘要				
R ²	0.032	0.308	0.155	0.175
△R ²	0.032	0.276	−0.153	0.020
F 值	1.851	19.372 ***	12.234 ***	12.079 ***

注:表中为标准化β系数;*表示P<0.05,**表示P<0.01,***表示P<0.001

表 4 层级回归结果:长期结果考量的调节作用

项目	亲社会性规则违背			
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4
控制变量				
学历	0.011	−0.066	0.133 *	0.125 *
年龄	−0.022	0.034	0.001	−0.001
任职年限	0.119	0.076	0.102 *	0.108 *
性别	0.053	0.014	0.042	0.059
自变量				
辱虐管理			−0.559 ***	−0.529 ***
长期结果考量		−0.543 ***		
调节变量				
长期结果考量			−0.006	0.009
辱虐管理×长期结果考量				0.118 **
回归模型摘要				
R ²	0.015	0.292	0.334	0.348
△R ²	0.015	0.277	0.042	0.014
F	0.011	−0.066	22.071 ***	20.964 ***

注:表中为标准化β系数;*表示P<0.05,**表示P<0.01,***表示P<0.001

著地降低了,这说明辱虐管理对低共情倾向员工的 PSRB 的负向影响较为强烈。根据上述分析,共情倾向的调节作用很好地支持了我们的假设。

假设 3 认为长期结果考量在辱虐管理和员工 PSRB 二者关系之间起调节作用,从表 4 中的模型 4 可知,辱虐管理与长期结果考量的交互项对 PSRB 产生显著的正向影响($\beta=0.118, P<0.01$),这表明员工的长期结果考量倾向越高,辱虐管理与 PSRB 之间的负向关系就越弱。由此,假设 3 也得到了支持。

本研究分别以高于均值 1 个标准差和低于均值 1 个标准差为基准,描绘了辱虐管理对不同长期结果考量倾向员工的 PSRB 的影响,结果如图 3 所示。由图 3 可以看出,无论员工的长期结果考量倾向的高低程度如何,辱虐管理都对员工的 PSRB 产生负向影响,区别在于相较于低长期结果考量倾向员工,高长期结果考量倾向员工受到辱虐管理的负向影响更小。这表明员工长期结果考量正向调节了辱虐管理与员工 PSRB 之间的负向相关关系,假设 3 得到

了进一步的支持。

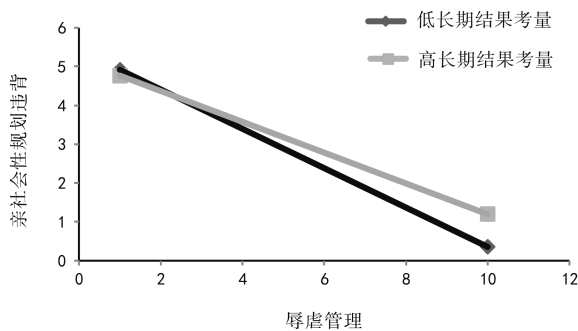


图 3 长期结果考量的调节作用

四、结论与讨论

笔者基于社会困境视角,探讨了辱虐管理与员工 PSRB 之间的关系,以及员工的共情和长期结果考量对上述关系的调节效应。研究表明:一是辱虐管理与员工 PSRB 之间具有负相关关系;二是辱虐管理对员工 PSRB 的影响受到员工的共情和长期结果考量倾向的调节作用,即员工的共情倾向越高,辱虐管理对员工 PSRB 的负向影响越弱,员工的长期结果考量倾向越高,辱虐管理对员工 PSRB 的负向影响也越弱。

(一) 理论意义

首先,提出并证实辱虐管理对员工 PSRB 具有负向的预测作用。辱虐管理让员工变得退缩保守,不敢轻易跨越规则的雷池,即便这种跨越是有益于组织、同事或其他利益相关者的。以往研究表明,仁慈领导、管理开放性和上下级关系均对员工 PSRB 具有显著的正向影响^[6,7],然而却没有研究探讨领导的“阴暗面”对员工 PSRB 的影响,本研究填补了已有研究的不足。

其次,探讨了员工的个体差异对辱虐管理与员工 PSRB 之间关系的调节作用,相关结论对于权变领导理论做出了一定的理论贡献。如果说中国传统文化的“三纲五常”“上尊下卑”思想是滋生辱虐管理的土壤,那么员工的个体特征则是影响辱虐管理效力的个别情境。鉴于此,本研究对相关变量进行了理论探讨和实证研究,深化了基于权变思想的辱虐管理研究。

最后,以往的研究聚焦于员工 PSRB 的正面特质,如亲社会性、利他性、自愿性等^[3,17],没有研究关注到 PSRB 潜在的矛盾本质。国内学者李锐等指出 PSRB 是员工面临的一个现实困境^[6],据我们所知,他们并没有对这个困境进行深入地探讨。本研究探

索性地提出“PSRB 是一种社会困境下的合作行为”这一论断,从理论层面对其合理性进行了论证,以此为基础,提出了一个社会困境视角下的调节作用机制模型,并证实了该模型的有效性。本研究成果不仅为员工 PSRB 研究提供了新的思考角度,而且拓展了社会困境理论的应用范围。社会困境是一个传统的经济学理论,本研究对交叉学科的融合与发展也有所贡献。

(二) 实践启示

本研究揭示,辱虐管理是一种对员工 PSRB 具有负向影响的领导情境,应该予以避免。然而受到文化传统和社会现实的双重制约,在如今的中国企业中辱虐管理仍然普遍存在。究其原因,“上尊下卑”、“高权力距离”等传统价值观依然束缚着人们的思想和行为,这无异于给辱虐式管理的泛滥提供了温床。此外,大批中国企业在劳动力密集型的产品制造业中参与竞争,大多数一线员工缺乏专业技能,可替代性极高,这又为辱虐式管理提供了现实的生存空间。

尽管现实不可逆转,然而笔者研究结论能够让组织领导加深对辱虐管理负面后果的认识,假以时日,或许能够引发行为的转变。此外,揭示辱虐管理对高长期结果考量及高共情倾向员工的 PSRB 行为的影响较小,该结论对组织的人力资源管理工作也具有启示作用:在人员招聘和甄选环节,在其他条件同等的前提下,应该择选共情倾向和长期结果考量倾向较高的求职者。

(三) 研究局限与未来研究方向

本研究尽管在理论探讨和实证研究方面做出了一定的贡献,却也存在一些问题。第一,采用员工自评的方式收集数据,无法完全消除同源偏差问题。将来的研究应该收集纵向数据,分阶段多次抽样,并采用领导与员工配对取样的方式。第二,提出了“员工 PSRB 是一种社会困境下的合作行为”的观点,从理论层面论证了其合理性,但是并没有采用实证方法进行验证,未来的研究可以弥补此方面的不足。

参考文献:

[1]March J G,Schulz M,Zhou X.The dynamics of rules[M].Stanford,CA:Stanford Press,2000.
[2]Vardi,Y.,Weiner,Y.Misbehavior in organizations:A motivational framework[J].Organization Science,1996(7).
[3]Morrison E W.Doing the job well:An investigation of prosocial rule breaking[J].Journal of Management,2006(1).

- [4]何力,李锐,凌文铨.组织内亲社会性违规行为研究现状与展望[J].外国经济与管理,2013(6).
- [5]李锐,田晓明,柳士顺.仁慈领导会增加员工的亲社会性规则违背吗?[J].心理学报,2015(5).
- [6]李锐,田晓明,凌文铨.管理开放性和上下属关系对员工亲社会性规则违背的影响机制[J].系统工程理论与实践,2015(2).
- [7]Baumeister R F, Bratslavsky E, Finkenauer G, et al. Bad is stronger than good[J]. Review of General Psychology, 2001(5).
- [8]Dawes, R. M. Social dilemmas[J]. Annual Review Psychology, 1980(31).
- [9]Beggan J K, Messick D M, Allison S T. Social values and egocentric bias: Two tests of the might over morality hypothesis[J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1988(4).
- [10]Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L. Y., Debrah, Y. A. Antecedents and outcomes of abusive supervision: Test of a trickle-down model[J]. Journal of Applied Psychology, 2007(1).
- [11]Zellars K L, Tepper B J, Duffy M K. Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior[J]. Journal of Applied Psychology, 2002(6).
- [12]吴维库,王未,刘军,等.辱虐管理心理安全感与员工建言[J].管理学报,2012(1).
- [13]Nandkeolyar A K, Shaffer J A, Li A, et al. The joint roles of conscientiousness and coping strategies[J]. Journal of Applied Psychology, 2014(1).
- [14]Gilboa S, Shirom A, Fried Y, et al. A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects[J]. Personnel Psychology, 2008(2).
- [15]Lazarus R S, Folkman S. Transactional theory and research on emotions and coping[J]. European Journal of Personality, 1987(3).
- [16]Hobfoll S E. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress[J]. American Psychologist, 1989(3).
- [17]Dahling J J, Chau S L, Mayer D M, et al. Breaking rules for the right reason? An investigation of pro-social rule breaking[J]. Journal of Organizational Behavior, 2012(1).
- [18]Messick D M, Brewer M B. Solving social dilemmas: A review [A]. Wheeler L, Shaver P (Eds.). Review of personality and social psychology [C]. Beverly Hills: Sage, 1983(4).
- [19]Yamagishi T, Cook K S. Generalized exchange and social dilemmas[J]. Social Psychology Quarterly, 1993(4).
- [20]Joireman J, Kamdar D, Daniels D, et al. Good Citizens to the End? It depends: Empathy and concern with future consequences moderate the impact of a short-term time horizon on organizational citizenship behaviors[J]. Journal of Applied Psychology, 2006(6).
- [21]Balliet D, Ferris D L. Ostracism and prosocial behavior: A social dilemma perspective[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2013(2).
- [22]Joireman J, Daniels D, George-Falvy J, et al. Organizational citizenship behaviors as a function of empathy, consideration of future consequences, and employee time horizon: An initial exploration using an in-basket simulation of OCBs[J]. Journal of Applied Social Psychology, 2006(9).
- [23]王辉.组织中的领导行为[M].北京:北京大学出版社,2008.
- [24]Decety J, Jackson P L. A social-neuroscience perspective on empathy[J]. Current Directions in Psychological Science, 2006(2).
- [25]Penner L A, Finkelstein M A. Dispositional and structural determinants of volunteerism [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1998(74).
- [26]刘聪慧,王永梅,俞国良,等.共情的相关理论评述及动态模型探新[J].心理科学进展,2009(5).
- [27]Strathman A, Gleicher F, Boninger DS, et al. The consideration of future consequences: Weighing immediate and distant outcomes of behavior[J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1994(66).
- [28]张文慧,王辉.长期结果考量、自我牺牲精神与领导授权赋能行为:环境不确定性的调节作用[J].管理世界,2009(6).
- [29]Joireman J, Van Lange P A M, Van Vugt M. Who cares about the environmental impact of cars? Those with an eye toward the future[J]. Environment & Behavior, 2004(36).
- [30]刘军,王未,吴维库.关于恶意归因倾向与组织自尊作用机制的研究[J].管理学报,2013(2).
- [31]Aryee S, Sun Li-yun, Chen ZhenXiong, et al. Abusive supervision and contextual performance: The mediating role of emotional exhaustion and the moderating role of work unit structure[J]. Management and Organization Review, 2008(3).
- [32]Tepper, B. J. Consequences of abusive supervision [J]. Academy of Management Journal, 2000(43).
- [33]Joireman J, Shaffer M J, Balliet D, et al. Promotion orientation explains why future-oriented people exercise and eat healthy: Evidence from the two-factor consideration of future consequences-14 [J]. Personality and Social Psychology Bulletin Scale, 2012(10).
- [34]Davis M H. Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multi-dimensional approach[J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1983(1).
- [35]Aiken L S, West S G. Multiple regression: Testing and interpreting interactions[M]. Newbury Park: Sage, 1991.

责任编辑 胡号寰 E-mail: huhao2@126.com