

从被要求做到主动做:群体卷入模型视角下高参与人力资源实践对员工前瞻行为的影响研究

张柏楠,徐世勇

(中国人民大学劳动人事学院人力资源开发与评价中心,北京 100872)

摘要:文章以333名员工和68名主管在两时间点进行的配对调查为样本,基于群体卷入模型的研究视角,探析了高参与人力资源实践与员工前瞻行为之间的关系,对员工感知的高参与人力资源实践如何通过员工组织地位感知促进前瞻行为进行了研究。研究表明,员工感知的高参与人力资源实践能够正向预测员工的前瞻行为,而员工组织地位感知在这一关系中起完全中介作用。同时,员工主动性人格会削弱组织地位感知对前瞻行为的正向影响,即相对于高主动性人格的员工,主动性人格较低的员工更易受到由高参与人力资源实践导致的组织地位感知的正向影响,进而更多表现前瞻行为。

关键词:高参与人力资源实践;组织地位感知;主动性人格;前瞻行为

中图分类号:F270 **文献标志码:**A **文章编号:**1000-2154(2019)08-0030-11

DOI:10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2019.08.003

From Forced Action to Proactivity: A Study on the Impact of High Involvement Human Resource Practices on Employee Proactive Behavior from the Perspective of Group Engagement Model

ZHANG Bai-nan, XU Shi-yong

(The Center of Human Resource Development and Evaluation in School of Labor and Human Resources, Renmin University of China, Beijing 100872, China)

Abstract: From the perspective of group engagement model(GEM), this study explores the mediating role of employee organizational status perception between high involvement human resource practices and employee proactive behavior. Using paired survey data collected at two time points from 333 subordinates and 68 supervisors, the empirical researches indicate that employee's perceived high involvement human resource practices have a significantly positive impact on employee proactive behavior, and this positive relationship is fully mediated by employee organizational status perception which has positive effect on employee proactive behavior. The research also indicates that employee's proactive personality negatively moderates the indirect effect of employee's perceived high involvement human resource practices on employee proactive behavior through employee organizational status perception. Specifically, under condition of high employee proactive personality, the positive mediating effect of employee's perceived high involvement human resource practices on employee proactive behavior through employee organizational status perception is weaker rather than such positive effect under condition of low employee proactive personality.

Key words: high involvement human resource practices; organizational status perception; proactive personality; proactive behavior

收稿日期:2019-04-23

基金项目:中国人民大学科学研究基金项目“关系视角下悖论领导行为的有效性研究”(19XNH057)

作者简介:张柏楠,男,博士研究生,主要从事组织行为学与人力资源管理研究;徐世勇(通讯作者),男,教授,博士生导师,心理学博士,主要从事组织行为学与人力资源管理研究。

一、引言

当前组织外部环境越发复杂、组织架构逐渐扁平化与去中心化,组织为了实现自身的经营目标,必须打破对传统工作绩效的认识,改变员工被动接受领导命令、机械地按照工作职责说明书要求进行工作的现状。组织希望员工能够自发地解决工作中的各种突发问题并寻找机会来优化个人的工作环境与方式,从而以积极主动的姿态应对各种来自外部环境的挑战。因此,员工在工作场所中的前瞻行为已经被国内外学者视为决定组织能否获得竞争优势的一种关键因素^[1-2]。

所谓前瞻行为,是指个体主动实施的,以未来与变革为导向,旨在改变或改善个体所处工作岗位及工作环境的一种有预见性的工作行为^[3]。以往研究表明,岗位工作特征、组织氛围^[3-4]以及领导风格^[5-7]等组织情景因素能够对前瞻行为产生积极的影响。还有研究认为有效的人力资源实践活动作为组织的一种情境因素能够促进员工对组织情境的好感,因而会激发员工通过表现前瞻行为来回报组织的意愿^[8]。由于不同的人力资源实践活动可以相互补充并在正向促进员工绩效的过程中发挥协同作用,因此人力资源管理体系作为一个有机整体能够更加有效地预测员工的工作结果^[9]。已有研究^[10]认为人力资源管理实践活动能够提升员工关于前瞻行为可行性的理性判断,使员工对实施前瞻行为的自我能力、面临的压力与风险以及前瞻行为的意义价值做出积极评估,该研究因此从计划行为理论的视角,发现了员工感知的高承诺人力资源管理体系可以通过提升员工对工作意义、基于组织的自尊以及前瞻性氛围的积极评价来正向影响员工的前瞻行为。

然而,社会交换或计划行为的理论视角均假设员工首先要按照人力资源政策对自身的要求与影响进行判断并给出恰当的反应,前瞻行为则是这种反应的表现形式,这种背景下的前瞻行为仍然是员工被动表现的结果。而本研究认为,员工的前瞻行为也可能是由于员工对组织认同感与责任感提升而自发表现出来的,并非是一种被动的行为选择。作为一种赋予员工工作决策权与工作投入感^[11]的人力资源实践体系,高参与人力资源管理实践能够影响员工的前瞻行为^[8],本研究将基于群体卷入模型^[12],检验员工组织地位感知^[13]在高参与人力资源实践影响前瞻行为关系中的中介作用,组织地位感知是员工对组织认同判断的重要组成部分^[14],较高水平的组织地位感知会增强员工在组织中的影响力及其对组织的责任感^[15],员工因而会产生更强的主观能动性去自觉表现有益于组织的变革性工作行为。

以往研究同时表明,员工性格特征因素与工作环境因素能产生互补效应进而共同影响员工的前瞻行为^[4,16]。主动性人格作为一种对前瞻行为产生重要影响的性格特征因素^[17],可能会与组织地位感知这种受工作情境影响的认同因素产生互补效应,进而影响前瞻行为的产生效果。因此,本研究还将考察员工主动性人格是否能够在员工感知到的高参与人力资源实践通过员工地位感知影响前瞻行为的过程中发挥边界效应。总之,探究员工在高参与人力资源实践影响下如何出于对组织的认同以及自身的责任感而主动表现前瞻行为,以及这一过程可能存在的边界条件,是本研究的主要研究目的,这也同时能够丰富针对人力资源系统影响员工前瞻行为作用机制的认识。

二、理论基础与研究假设

(一) 高参与人力资源实践与员工前瞻行为

针对战略人力资源管理的相关研究指出,企业人力资源管理若干实践活动的全面落实,对于组织整体和员工个体的影响效果比之单个实践活动的预测效果更加有效^[18]。员工在组织中会同时受到一揽子人力资源政策措施的影响而不是单个人力资源管理实践的单独作用^[9],因而在企业组织中系统全面地推进高参与人力资源实践,能够使其各个模块组合成有机整体并产生协同作用^[19],更好地激发员工的主动性并利于其前瞻行为的产生。

高参与人力资源实践以强调员工的参与为核心^[20],它不仅能够促进员工努力工作,更能够激发员工的工作活力与创造力,提升员工工作能力与技能^[21]。高参与人力资源实践的理论架构最初由 Lawler^[22]提出,后续研究者^[23]提出了一个多维度的、整合的高参与人力资源管理实践的理论架构,包括充分授权、能力发展、信息共享、赞赏认同和回报公平五个人力资源管理实践活动。

具体而言,组织通过充分授权能够给予员工工作自主权与决策权,从而使员工在工作中有机会采取主动行为、扩大工作角色并自主优化工作的流程,因而提升前瞻行为的发生几率^[6,17];组织通过能力发展与培训活动能够提高员工解决问题的能力与主动性^[23],高水平的工作能力能够使员工在进行前瞻性工作判断时预估可能的结果,从而有利于前瞻行为的有效开展^[4];组织管理层的赞赏认同能够使员工感知到来自组织的关心与爱护,提高员工的心理安全感,进而降低员工做出前瞻性工作活动时的风险^[4];信息共享活动可以使组织成员感受到来自组织的信任^[21],帮助员工更为清晰地了解工作中的关键因素与潜在问题^[24],同时提升员工对组织工作氛围的乐观评价并因而激发出工作中的主动性^[25];组织给予员工工作投入的公平回报能够提高员工的回报公平感,使员工将完成工作目标内化为完善自我价值的一种手段,进而提升员工实施前瞻行为的内在动机^[4]。基于对高参与人力资源实践活动各个模块的分析,可以提出以下假设。

假设1:高参与人力资源实践与员工的前瞻行为有显著的正相关关系。

(二) 组织地位感知的中介作用

组织地位感知是个体对自己所处组织或群体中自我的威望、地位、影响力以及组织给予的关爱与支持的感知^[13,15],其主要来源于三个方面,组织对员工贡献的积极评价以及对员工福利的关心;员工在组织重大决策问题上的影响力;员工在履行本人工作职责上的自主性与权威性^[13]。员工对自身在组织中地位的判断能够反映出员工的工作贡献是否被组织所承认以及组织的高层管理者是否尊重员工的价值^[26],而组织中的关键“他人”如领导或组织管理层的政策行为通常会向员工传递有关组织地位的信息^[27]。依据群体卷入模型^[12],员工感知到的组织地位能够正向预测其表现出的对组织有益的行为,且这种感知受到组织正式决策过程的质量、组织正式对待员工的质量以及员工在组织中对资源获取的判断的影响。

高参与人力资源实践通过充分授权活动能够使员工有机会参与工作中的决策活动并拥有自主安排工作流程的权限,充分授权还能够使员工具备掌控自己的工作流程与结果的能力^[20];组织通过信息共享实践活动能够使员工与组织管理层相互沟通并获取组织运营相关信息,组织通过信息共享向员工释放相应信号,即组织的发展离不开员工的参与以及组织重视员工的工作角色与地位^[29]。这两项人力资源实践活动能够反映出组织在运行过程中,重视员工的参与及信息反馈,强调员工对组织运行与决策过程中的积极作用,因而有利于促进组织的决策质量。此外,高参与人力资源实践中针对员工的赞赏认同能够使员工体会到来自组织管理层的关注与重视,从而提高员工的组织中的威望^[29],这符合群体卷入模型中“正式对待员工”的质量要求,即针对员工的赞赏认同能够反映出组织通过人力资源管理政策给予员工的公正与礼貌的对待,这种对待可以提升员工对组织的认同判断,而组织地位感正是这种认同判断的重要表现^[12]。

与此同时,是否能够获得资源也是影响员工组织地位感的因素,群体卷入模型中的获取资源判断包括分配公平与结果满意度两个方面^[12]。高参与人力资源实践中的能力发展活动不仅使员工体会到组织重视员工能力的提升与职业成长^[30],更能够使员工体会到组织针对员工职业发展而付出的资源投入^[20],因而能够同时满足员工在培训资源分配上的公平感以及得到培训体验的满意度;组织给予员工回报的公平能够使员工体会到组织对其贡献的肯定,并将员工在组织中的真实价值与重要程度有效传递给员工^[31],进而促进员工分配公平感与结果满意度。

组织管理层针对员工的各种政策措施是显著影响个体组织地位感知的关键因素^[32],有效实施的高参与人力资源实践即能够提升员工对组织决策质量以及组织对待员工质量的积极感知,又能够提升员工获得组织资源的判断,因而对以员工的组织地位感产生积极影响,因此提出以下假设。

假设2:高参与人力资源实践与员工的组织地位感知有显著的正相关关系。

个体对其在群体中地位的判断影响个体如何与其所在群体建立关系的方式^[14]。群体卷入模型认为,个体感受到的组织地位感的提升表明个体对组织的认同进一步增强,这种认同感能够促使个体在行为上

卷入群体的活动中,并更加顾及群体的利益、关注群体中的问题并表现出利于群体的主动性行为,而这些行为也是个体保持并巩固自身对组织认同感的重要方式。一项基于群体卷入模型的研究指出^[33],组织地位感高的员工在组织中对他人的依赖较少,他们更容易独立获取各种有利于开展主动行为的工作资源,且不易受到组织中社会因素与威胁的干扰。由于组织地位感高的员工受他人影响较少,即使面对组织中的各种社会性阻碍,他们也能够勇于表达个人观点并提出改进意见,并拥有更大的空间去表现对组织有益的变革性活动。其他研究也表明,组织地位感知高的员工更有责任感去改变组织中不合理政策与工作流程,出于对组织的认同,他们会将发现组织中的潜在问题与寻找相关改进方法作为己任^[34]。前瞻行为的重要特征就是自发实施并主动做出对工作及周边环境的变革与改进^[35],这种有利于组织并且主动实施的行为是员工更好卷入组织活动的结果,因此可以提出以下假设。

假设3:员工的组织地位感知与前瞻行为有显著的正相关关系。

基于群体卷入模型的框架,高参与与人力资源实践提升了员工的组织地位感,而组织地位感是员工对组织认同判断的重要表现^[14],这会促进员工卷入到组织的运行发展过程,员工会通过主动实施前瞻行为来更好地促进组织发展,以保持并增强自身的组织地位。因此,前瞻行为可以理解为组织高参与与人力资源实践通过提升员工组织地位感后,员工进一步卷入组织整体后的行为反应。因此,可以提出以下假设,

假设4:员工的组织地位感知在高参与与人力资源实践对前瞻行为的影响中起中介作用。

(三) 主动性人格的边界作用

在影响个体的工作动机与工作行为的过程中,工作情境与特征因素和个体人格特质因素之间能够相互补偿,从而对个体的工作行为产生交互影响^[4]。组织地位感知作为一种受人力资源实践这种工作情境因素影响的认同判断,其对员工前瞻行为的影响程度可能受到员工人格特质的制约与调节,而主动性人格就是一种影响前瞻行为的关键人格特质因素^[2]。

主动性人格可以被理解为个体相对稳定的一种性格,拥有这种性格的个体能够在不同环境下及多种行为中表现出个体自发的主动性^[36]。主动性人格高的个体相对不受外界因素影响,他们更倾向于自发改变外界环境并具有较高的变革导向与未来意识^[4],即使面对环境的约束,他们仍拥有较强的自主能力去有效改变自身的工作环境^[37]。相反,主动性人格低的个体更倾向于被动适应外界环境变化所带来的影响,所以更易受到外界环境的改变^[38]。有研究表明^[39],主动性人格水平低的新员工更容易接受领导给予的职业发展性知识信息的反馈与帮助,这种支持更易影响这些新员工主动性社会化活动;而高主动性人格水平的新员工更有能力自主搜寻获取新的工作信息与资源并自主地在新环境中实施社会化活动。

参考以上研究,本研究认为主动性人格高的员工即使无法感受到由高参与与人力资源实践导致的较高组织地位,他们仍然能够凭借主动性人格赋予的前瞻意识与主动精神去大胆改变工作环境、革新工作流程;反之,主动性人格低的员工更易受到组织人力资源政策带来的组织地位感提升的影响,他们更易“卷入”到组织过程中,而表现出前瞻行为正是这种“卷入”的后果。高的主动性人格一定程度上抵消了组织认同感所产生的“卷入效应”,因此组织地位感知对高主动性人格员工前瞻行为的影响要弱于低主动性人格员工,所以提出以下假设。

假设5:主动性人格负向调节组织地位感知与前瞻行为之间的正向关系,当员工的主动性人格水平低时,组织地位感知与前瞻行为的正向关系更强。

结合上述假设,本研究进一步预测,主动性人格的调节效应可能会改变高参与与人力资源实践通过组织地位感知对员工前瞻行为产生的间接影响。在低主动性人格水平下,组织地位感知与前瞻行为的关系更强,组织地位感知的中介效应也会增强。而在高主动性人格情况下,高参与与人力资源实践通过组织地位感知对员工前瞻行为的正向影响效应相对变弱。因此,提出以下假设。

假设6:主动性人格会负向调节组织地位感知在高参与与人力资源实践与员工前瞻行为之间的中介作用。员工主动性人格越低,这一中介作用越强,反之则越弱。

本研究的理论框架见图1。

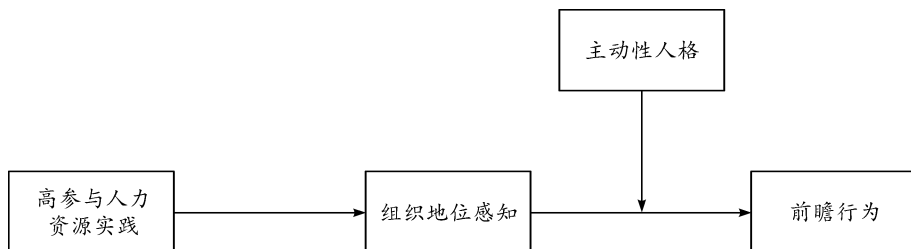


图1 理论假设框架

三、研究方法

(一) 研究样本与数据收集

本研究样本来源于上海、山东烟台与威海的4家不同企业,采用企业员工与其直线领导的配对样本数据。为了降低潜在的同源偏差,分两个时间点发放员工及领导问卷,首先发放了460份员工问卷,包括高参与人力资源实践、组织地位感知与主动性人格的题项,最终回收392份。员工问卷回收完毕三周后,向这392份问卷对应员工的直线领导发放领导问卷,领导负责评价关于员工前瞻行为的相关问卷内容,最终回收381份能够配对成功的领导问卷。所有理论概念的测量题项均采用5点李克特量表(1 = “完全不同意”,5 = “完全同意”),在剔除明显回答不认真的问卷后,最终保留333份有效配对问卷(回收率72.4%),对应68位领导,平均每位领导评价4.9人。

被调查员工的基本情况为,男性占67.6%,女性占32.4%,平均年龄31.88岁,35岁及以下年龄者占72.4%,平均工作年限为4.4年;被调查员工中大专以下学历占4.8%,大专学历占18.9%,本科及以上学历占76.3%。被调查领导的基本情况为:男性占45.6%,女性占54.4%;平均年龄为37.1岁,平均任职时间为10年,82.3%的领导拥有本科及以上学历水平,所有领导均为基层管理者。

(二) 测量工具

1. 高参与人力资源实践。采用 Yang^[20] 根据以往研究编制的从员工感知的角度测量的高参与人力资源实践量表。该量表共有13个题项,其中充分授权包括2个测量条目,能力发展包括3个测量条目,赞赏认同包括3个测量条目,信息共享实践包括2个测量条目,回报公平实践包括3个测量条目。量表中的例题如“我的领导经常表扬我对工作付出的努力”和“我们可以通过轮岗的方式锻炼自身技能”。该量表在本研究中的 Cronbach's α 值为0.91。

2. 组织地位感知。采用周建涛和廖建桥^[15] 改编自 Eisenberger 等^[13] 的组织地位感知量表,共三个条目。例题为“组织十分敬重我”。该量表在研究中的 Cronbach's α 值为0.81。

3. 主动性人格。采用 Seibert 等^[37] 使用的主动性人格量表,共10个题项。例题为“我总在不断的探寻那些能改善自己生活的新方式”。该量表的在本研究中的 Cronbach's α 值为0.87。

4. 前瞻行为。采用 Fuller 等^[40] 研究中所使用的员工前瞻行为量表,共6个条目。例题为“该下属改变那些对绩效无益或阻碍绩效的组织规则及政策”。该量表本研究中的 Cronbach's α 值为0.93。

5. 控制变量。参照以往关于前瞻行为研究中对控制变量的选择情况^[41],本研究选取员工性别、年龄、教育程度以及工作年限作为控制变量。

(三) 统计方法

本研究采用 MPLUS7.4 软件进行量表的结构效度检验,采用 SPSS Statistics 22.0 统计软件进行变量间相关分析,采用层次回归的方法检验模型中提出的中介效应与调节效应的假设,并采用 Bootstrap 方法检验中介效应的置信区间。最后,基于 SPSS/SAS 的宏 PROCESS,本研究采用 Bootstrap 方法检验模型中提出的被调节的中介效应。

四、数据分析与结果

(一) 验证性因素分析与同源方差检验

首先,将本研究假设模型中的四个主要变量执行验证性因子分析,以检查它们的区分性。因高参与与人力资源实践所包含的条目及子维度较多,参照以往研究的处理方法^[42],把5个子维度作为其测量指标。验证型因素分析结果表明(见表1),假设模型的拟合效果良好, $\chi^2/df(553.91/244) = 2.27$, $RMSEA = 0.062$, $CFI = 0.93$, $NNFI = 0.92$ 。此拟合效果优于通过合并因子而获得的其他竞争性模型(模型2-模型8),验证性因素分析结果表明4个变量之间具有较好的区分性。

表1 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	$\Delta\chi^2$	χ^2/df	RMSEA	CFI	NNFI
模型1(假设模型):HIHR,DWGZ,ZDRG,QZXW	553.910	244	—	2.270	0.062	0.930	0.920
模型2(三因子):HIHR,DWGZ+ZDRG,QZXW	845.124	247	291.214	3.422	0.085	0.864	0.848
模型3(三因子):HIHR,ZDRG,DWGZ+QZXW	874.534	247	320.624	3.541	0.087	0.857	0.841
模型4(三因子):HIHR+ZDRG,DWGZ,QZXW	931.115	247	377.205	3.770	0.091	0.845	0.826
模型5(二因子):HIHR+DWGZ+ZDRG,QZXW	988.760	249	434.850	3.971	0.094	0.832	0.814
模型6(二因子):HIHR+ZDRG,DWGZ+QZXW	1207.174	249	653.264	4.848	0.107	0.782	0.759
模型7(二因子):HIHR+DWGZ,ZDRG+QZXW	1304.046	249	750.136	5.237	0.113	0.760	0.734
模型8(单因子):HIHR+DWGZ+ZDRG+QZXW	1813.680	250	1259.770	7.255	0.137	0.650	0.610

注:HIHR、DWGZ 分别高参与人力资源实践和组织地位感知,ZDRG 代表主动性人格,QZXW 代表前瞻行为;+表示合并因子; ** $p < 0.01$

本研究采用 HARMAN 单因子检验对可能存在的共同方法偏差问题进行检验。通过将本研究涉及变量的所有条目进行未旋转的探索式因子分析,第一个因子解释35.47%的变异。其次,表1中验证性因子分析表明,将所有理论概念题目聚合到一个因子的单因子模型的拟合效果明显下降($\chi^2/df = 7.25 > 5$, $RMSEA = 0.137 > 0.1$),该单因子模型的拟合情况非常不理想^[43]。这些结果可表明,本研究中不存在严重的共同方法偏差问题^[44]。

(二) 描述性统计与相关分析

本研究主要变量的均值、标准差和相关系数如表2所示。高参与与人力资源实践与员工前瞻行为显示出显著的正相关($r = 0.31, p < 0.01$),高参与与人力资源实践与组织地位感知显著正相关($r = 0.56, p < 0.01$),而组织地位感知与前瞻行为也显示出显著的正相关($r = 0.51, p < 0.01$)。此外,主动性人格与组织地位感知以及前瞻行为也存在显著正相关($r = 0.48, p < 0.01; r = 0.39, p < 0.01$)。

表2 变量描述性统计及相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7
1性别	1.32	0.47	—						
2年龄	31.88	6.34	0.03	—					
3教育程度	3.91	0.79	-0.12	-0.37**	—				
4工作年限	4.43	4.01	-0.02	0.45**	-0.18**	—			
5高参与与人力资源实践	3.61	0.59	0.03	0.01	0.09	-0.02	—		
6组织地位感知	3.43	0.78	0.01	-0.09	0.07	-0.03	0.56**	—	
7主动性人格	3.70	0.57	0.10	-0.03	0.11	0.06	0.49**	0.48**	—
8前瞻行为	3.23	0.83	0.09	0.01	0.10	0.08	0.31**	0.51**	0.39**

注:N=333,* $p < 0.05$,** $p < 0.01$,性别1=男性,2=女性

(三) 假设检验

采用层次回归方法分别对中介变量、调节变量的假设进行考察,检验假设1-4的方法与步骤见表3。在

所有模型中,教育程度、性别、年龄和工作年限均作为控制变量。模型4表明高参与人力资源实践对前瞻行为有显著的正向效应($\beta = 0.30, p < 0.01$),假设1得到验证。模型2显示高参与人力资源实践对组织地位感知有显著正向作用($\beta = 0.57, p < 0.01$),假设2得到验证。模型5显示组织地位感知对前瞻行为有显著正向作用($\beta = 0.51, p < 0.01$),假设3得到验证。在模型6中,当高参与人力资源实践、组织地位感知共同纳入回归方程时,组织地位感知对前瞻行为有显著影响($\beta = 0.49, p < 0.01$),高参与人力资源实践的正向作用明显变小且不再显著($\beta = 0.02, p > 0.05$),因此支持了假设4,组织地位感知在高参与人力资源实践与前瞻行为之间起中介作用,且为完全中介作用。

为了更准确地验证中介效应,采用 Bootstrap 方法来判断中介效应的显著性,运用 SPSS 宏 PROCESS 对中介效应进行检验,Bootstrap 重复抽样次数为5000,置信区间水平设定为95%,取样方法采用偏差校正的非参数百分位法。分析结果表明,组织地位感知起到的中介效应为0.28,95%置信区间 $CI = [0.21, 0.36]$ 不包含零。加入中介变量后,高参与人力资源实践与前瞻行为之间的直接效应仅为0.03, $p > 0.05$,95%置信区间 $CI = [-0.13, 0.19]$,包含0。此结果表明,组织地位感知的中介效应显著,且为完全中介。假设4再次得到支持。

表3 层级回归结果

变量	组织地位感知		前瞻行为			
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
控制变量						
性别	0.01	-0.01	0.11*	0.09	0.11*	0.11*
年龄	-0.08	-0.11*	-0.01	-0.03	0.03	0.03
教育程度	0.05	-0.02	0.13*	0.09	0.11*	0.11*
工作年限	0.02	0.03	0.12	0.12*	0.11*	0.11*
自变量						
高参与人力资源实践		0.57**		0.30**		0.02
中介变量						
组织地位感知					0.51**	0.49**
R^2	0.01	0.33**	0.03*	0.12**	0.28**	0.28**
ΔR^2		0.32**		0.09**		0
F 值	0.82	32.59**	2.82*	9.1**	25.84**	21.49**

注: $N = 333$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ 。表中报告的系数为标准化回归系数

为了检验主动性人格在组织地位感知与前瞻行为之间的调节作用,先将相关变量进行中心化处理,采用层级回归进行检验,检验结果如表4所示。在控制了组织地位感知与主动性人格的主效应后,组织地位感知与主动性人格的交互项对前瞻行为有显著负向影响($\beta = -0.11, p < 0.05$),这表明主动性人格在组织地位感知与前瞻行为之间存在显著的负向调节关系。

为了明确调节作用的方向和趋势,选取主动性人格均值正负各一个标准差之处的数据绘制调节效应图(图2)。图2显示,在高主动性人格条件下,组织地位感知对前瞻行为的正向影响比低水平主动性人格条件下要小,说明组织地位感知对前瞻行为的影响在高主动性人格水平上作用减弱。简单斜率分析结果表明,当主动

表4 主动性人格的调节作用分析

变量	前瞻行为		
	模型1	模型2	模型3
控制变量			
性别	0.11*	0.08	0.09*
年龄	-0.01	0.03	0.04
教育程度	0.13*	0.09	0.09
工作任期	0.12	0.09	0.09
主效应			
组织地位感知		0.43**	0.43**
主动性人格		0.16**	0.18**
调节效应			
组织地位感知 × 主动性人格			-0.11*
R^2	0.03*	0.3**	0.31**
ΔR^2		0.27**	0.01*
F 值	2.82*	23.55**	21.56**

注:* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$,均为双尾检验。 $N = 333$ 。表中报告的系数为标准化回归系数,自变量与调节变量均经过中心化处理

性人格水平低于一个标准差时,组织地位感知和前瞻行为的回归斜率为0.74, $p < 0.01$;当主动性人格水平高于一个标准差时,回归斜率为0.22, $p < 0.01$ 。该分析进一步表明主动性人格在组织地位感知与前瞻行为之间的负向调节效应,即在低主动性人格水平上,组织地位感知对前瞻行为的影响更强(正向斜率变大)。因此,假设5得到验证。

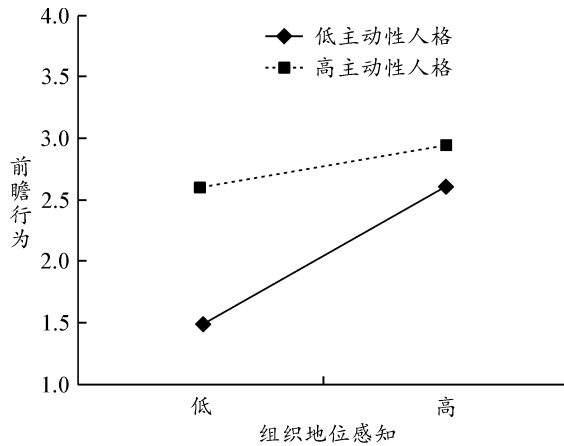


图2 组织地位感知的调节作用

为了检验被调节的中介作用,采用 SPSS 宏 PROCESS 对模型进行 Bootstrap 检验,重复抽样次数设置为5000,置信区间水平设定为95%,采用偏差校正的非参数百分位法取样。具体分析结果见表5。分析结果显示,在低主动性人格水平条件下,高参与与人力资源实践对前瞻行为的间接效应为0.43,间接效应显著(95%置信区间 $CI = [0.39, 0.59]$);在高主动性人格水平下时,间接效应值为0.27,小于低主动性人格水平的值,但仍然显著(95%置信区间 $CI = [0.17, 0.40]$)。最后,PROCESS 分析结果表明,被调节的中介指数为-0.13(95%置信区间 $CI = [-0.26, -0.01]$),置信区间不含0,说明被调节的中介效应显著。这些结果说明,随着主动性人格水平的提高,组织地位感知在高参与与人力资源实践与前瞻行为之间的中介作用减弱,因此假设6得到支持。

表5 组织地位感知在主动性人格不同水平上的中介效应及其95%置信区间

调节变量	前瞻行为			
	间接效应	SE	LLCI	ULCI
低主动性人格	0.43	0.07	0.39	0.59
中主动性人格	0.35	0.06	0.26	0.48
高主动性人格	0.27	0.06	0.17	0.40

注: $N = 333$, 主动性人格的3个值分别是均值及其上下1个标准差, SE 指标准误差

五、讨 论

本研究关注高参与与人力资源实践对员工工作行为的影响,研究结果表明员工感知的组织高参与与人力资源实践与员工组织地位感知以及员工前瞻行为之间有显著的正相关关系。员工的组织地位感知在员工感知的高参与与人力资源实践与前瞻行为之间发挥中介作用,而员工的主动性人格在员工组织地位感知与前瞻行为之间起负向调节作用。具体来说,员工的主动性人格水平越低,员工组织地位感知对前瞻行为的正向关系越强。总体而言,主动性人格调节了高参与与人力资源实践通过组织地位感知对前瞻行为的中介作用。

(一) 研究发现与意义

本研究发现具有较为明显的理论价值。首先,以往研究从社会交换或计划行为的角度去探讨人力资源实践系统对员工前瞻行为的影响,这些研究更加侧重于将前瞻行为视作员工对组织良好对待的报答与交换或者对行为结果谋划评估后的被动行为选择。与这些理论视角不同,本研究重点关注高参与与人力资源实

践活动是否能够通过提升员工对自身身份与组织责任感的认知来促进员工主动投入到前瞻行为的实施过程中去。基于群体卷入模型的视角,本研究结果指出,高参与人力资源实践对员工的良好对待能够提升员工对组织管理层的积极感知并增强员工的组织地位感,由于组织地位感的增强意味着员工对自身能力与影响力水平有了更加积极的认知,同时体现出员工对组织发展的责任感与认同感^[33],员工会主动从事有利于组织发展的前瞻行为来证明自身的组织地位以及对组织的身份认同,这也说明组织地位包含的积极因素符合“有能力做”与“有动机做”这两大前瞻行为的激励机制^[4]。因此,采用群体卷入模型的视角能够更加突出员工表现前瞻行为的原因是由组织管理措施良好对待所导致的对组织整体的认同与价值归属^[45],这是一种主动而自发的表现,而不是出于对组织的回报或者对实施前瞻行为精于谋划算计的认识能力。这一研究视角进一步拓展了高参与人力资源实践影响员工前瞻行为的作用机制,同时也加深了员工感知的人力资源管理实践对其工作态度与自我概念影响作用的认识。

其次,主动性人格的调节效应拓展了对行为卷入过程发生机制的认识。在群体卷入模型提出的过程中,并没有明确行为卷入的最终发生是否存在边界条件,虽然后续研究^[28]认为个体价值观与人格特征会影响行为卷入的发生,但并没有指明具体的影响过程与机制。本研究表明,组织地位感知促进员工行为卷入的效果是因人而异的,这种效果随着员工主动性人格水平的提升而下降。主动性人格高的员工表现出的较高水平的前瞻行为更多是因为其人格特质所激发,而卷入效应对其前瞻行为的激发效果较弱。未来研究应继续探究能够增强或减弱这一机制的其他边界因素。

最后,本研究遵循已有研究的建议^[46],从员工感知的人力资源管理实践的角度,探讨员工对组织人力资源管理实践的认知反应对其工作态度与工作行为的影响,这也符合相关研究得出的结论,即员工切身经历与体会的人力资源实践能够更加有效影响其心理活动及其行为反应的过程^[47]。

(二) 实践意义

本研究发现对企业组织的管理实践有较为重要的参考价值。本研究结果充分表明,企业组织与员工之间并不是简单的社会交换关系,员工在组织中的地位认知与被尊重程度也是影响员工发挥工作主动性的重要因素。组织管理层应关注员工对自身组织地位的主观判断,并通过合理的人力资源实践活动提升员工的归属感与被尊重感。组织通过有效实施高参与人力资源实践,不仅能够提升员工的福祉,更重要的是,员工会感知到个人地位、价值与身份的提升,员工因而会产生对组织的认同与情感依赖,从而有更强的责任心与执行力去从事有利于组织发展的前瞻性工作。企业组织注重培育员工的组织地位感也有利于赋能型企业文化的建立,恰当的人力资源实践活动能够提升员工对自身能力、影响力与组织认同感的积极认知,这将促进员工更有效地在工作中进行自我激励并产生内在的工作动力去挑战更高的工作目标、变革提升工作环境与流程。因此,提升员工的组织地位感可以有效赋能给员工,强化员工对工作内在的追求与动力,使员工在主动的工作投入与付出中体会到内在的快乐与自我价值的提升。

其次,本研究充分表明组织还应积极保留具有高主动性人格的员工,给予他们积极的评价与帮助指导,并为他们创造有利于主动性发挥的良好工作氛围,从而更好地激发他们工作中的前瞻性与变革意识。与此同时,针对主动性人格低的员工,组织应及时通过有效的人力资源管理实践来提升他们的组织地位感,给予他们更高的赏识、工作资源与权限,从而提升他们的组织认同感和对组织发展的责任感与使命感。只有保证不同主动性人格水平的员工都具备工作上的前瞻性与积极工作态度,组织的人力资源管理工作才能真正奏效。

(三) 研究不足与未来研究设想

本研究存在一定的局限性。首先,本研究虽然在两个时间点分别从员工与领导两个方面收集配对实证数据,但是前因变量及中介变量仍为员工报告,它们之间的关系可能依然受到同源方差的影响,虽然本研究的验证型因子分析已经证明同源方差对本研究没有造成显著影响,后续研究中应将前因变量与中介变量在两个时间点收集,从而更加严谨地证明相关变量之间的因果关系;其次,本研究仅仅考察了组织地位感知这一种中介变量,但是高参与人力资源实践影响员工自发表现前瞻行为的路径应该是多样的,未来研

究可以继续研究诸如员工内部人身份认知、工作繁荣等概念可能发挥的中介机制;后期还可以选择其他反映个体差异的变量如责任心、学习目标取向以及领导风格等因素^[4],并考察它们与高参与人力资源实践之间的交互作用以及与其他中介机制之间的交互作用;最后,本研究从群体卷入模型的视角展开分析,未来研究应继续探索其他理论视角在高参与人力资源实践影响员工工作行为过程中的适用性。

参考文献:

- [1] 刘小禹,刘军,许浚,等. 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[J]. 心理学报,2015(6):826-836.
- [2] CRANT J M. Proactive behavior in organizations[J]. *Journal of Management*,2000,26(3):435-462.
- [3] PARKER S K, WILLIAMS H M, TURNER N. Modeling the antecedents of proactive behavior at work[J]. *Journal of Applied Psychology*,2006,91(3):636-652.
- [4] PARKER S K, BINDL U K, STRAUSS K. Making things happen: a model of proactive motivation[J]. *Journal of Management*,2010,36(4):827-856.
- [5] 李红,刘洪. 领导对员工主动性行为影响的研究述评[J]. 软科学,2014(8):46-50.
- [6] 彭伟,李慧. 悖论式领导对员工主动行为的影响机制——团队内部网络连带强度与上下级关系的作用[J]. 外国经济与管理,2018(7):142-154.
- [7] 蔡地,王悦,马金鹏. 领导越包容,员工工作越主动? 个人-团队匹配和权力距离的作用[J]. 预测,2017(5):1-7.
- [8] MADEN C. Linking high involvement human resource practices to employee proactivity[J]. *Personnel Review*,2015,44(5):720-738.
- [9] JIANG K, LEPAK D P, HAN K, et al. Clarifying the construct of human resource systems: Relating human resource management to employee performance[J]. *Human Resource Management Review*,2012,22(2):73-85.
- [10] 林叶,李燕萍. 高承诺人力资源管理对员工前瞻性行为的影响机制——基于计划行为理论的研究[J]. 南开管理评论,2016(2):114-123.
- [11] LAWLER E E, MOHRMAN S A, BENSON G. Organizing for high performance: employee involvement, TQM, reengineering, and knowledge management in the fortune 1000: CEO report[M]. San Francisco, CA: Jossey-Bass,2001:29-56.
- [12] TYLER T R, BLADER S L. The group engagement model: procedural justice, social identity, and cooperative behavior[J]. *Personality and Social Psychology Review*,2003,7(4):349-361.
- [13] EISENBERGER R, STINGLHAMBER F, VANDENBERGHE C, et al. Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention[J]. *Journal of Applied Psychology*,2002,87(3):565-573.
- [14] BLADER S L, TYLER T R. Testing and extending the group engagement model: linkages between social identity, procedural justice, economic outcomes, and extra-role behavior[J]. *Journal of Applied Psychology*,2009,94(2):445-464.
- [15] 周建涛,廖建桥. 权力距离导向与员工建言:组织地位感知的影响[J]. 管理科学,2012(1):35-44.
- [16] GRIFFIN M A, NEAL A, PARKER S K. A new model of work role performance: positive behavior in uncertain and interdependent contexts[J]. *Academy of Management Journal*,2007,50(2):327-347.
- [17] GRANT A M, ASHFORD S J. The dynamics of proactivity at work[J]. *Research in Organizational Behavior*,2008,28:3-34.
- [18] WRIGHT P M, DUNFORD B B, SNELL S A. Human resources and the resource based view of the firm[J]. *Journal of Management*,2001,27(6):701-721.
- [19] WRIGHT P M, BOSWELL W R. Desegregating HRM: a review and synthesis of micro and macro human resource management research[J]. *Journal of Management*,2002,28(3):247-276.
- [20] YANG Y. High-involvement human resource practices, affective commitment, and organizational citizenship behaviors[J]. *Service Industries Journal*,2012,32(8):1209-1227.
- [21] PFEFFER J, VEIGA J F. Putting people first for organizational success[J]. *The Academy of Management Executive*,1999,13(2):37-48.
- [22] LAWLER E E. High-involvement management: participative strategies for improving organizational performance[M]. San Francisco, CA: Jossey-Bass,1986:3-20.
- [23] PARÉ G, TREMBLAY M. The influence of high-involvement human resources practices, procedural justice, organizational commitment, and citizenship behaviors on information technology professionals' turnover intentions[J]. *Group & Organization Management*,2007,32(3):326-357.

- [24] ZACHARATOS A, BARLING J, IVERSON R D. High-performance work systems and occupational safety [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(1): 77-93.
- [25] 张宏远, 赵曙明, 范丽君. 心理需求满足有助于员工主动行为? ——自我效能感的调节作用[J]. *财经问题研究*, 2018(10): 137-144.
- [26] TYLER T R, BLADER S L. Autonomous vs. comparative status: must we be better than others to feel good about ourselves? [J]. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 2002, 89(1): 813-838.
- [27] TYLER T R, LIND E A. A relational model of authority in groups [J]. *Advances in Experimental Social Psychology*, 1992, 25(2): 115-191.
- [28] 田晓明, 段锦云, 傅强. 群体卷入模型: 理论背景、内容介绍与未来展望[J]. *心理科学进展*, 2010(10): 1628-1635.
- [29] WAYNE S J, SHORE L M, BOMMER W H, et al. The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87(3): 590-598.
- [30] ALLEN D G, SHORE L M, GRIFFETH R W. The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process [J]. *Journal of Management*, 2003, 29(1): 99-118.
- [31] DOBY V J, CAPLAN R D. Organizational stress as threat to reputation: effects on anxiety at work and at home [J]. *Academy of Management Journal*, 1995, 38(4): 1105-1123.
- [32] TYLER T R. Why people cooperate with organizations: an identity-based perspective [J]. *Research in Organizational Behavior*, 1999, 21: 201-246.
- [33] JANSSEN O, GAO L. Supervisory responsiveness and employee self-perceived status and voice behavior [J]. *Journal of Management*, 2015, 41(7): 1854-1872.
- [34] ZHANG Y, HUAI M Y, XIE Y H. Paternalistic leadership and employee voice in China: a dual process model [J]. *Leadership Quarterly*, 2015, 26(1): 25-36.
- [35] MORRISON E W, PHELPS C C. Taking charge at work: extra-role efforts to initiate workplace change [J]. *Academy of Management Journal*, 1999, 42(4): 403-419.
- [36] SEIBERT S E, KRAIMER M L, CRANT J M. What do proactive people do? a longitudinal model linking proactive personality and career success [J]. *Personnel Psychology*, 2001, 54(4): 845-874.
- [37] SEIBERT S E, CRANT J M, KRAIMER M L. Proactive personality and career success [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1999, 84(3): 416-427.
- [38] BATEMAN T S, CRANT J M. The proactive component of organizational behavior: a measure and correlates [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1993, 14(2): 103-118.
- [39] LI N, HARRIS T B, BOSWELL W R, et al. The role of organizational insiders' developmental feedback and proactive personality on newcomers' performance: an interactionist perspective [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96(6): 1317-1327.
- [40] FULLER J B, MARLER L E, HESTER K. Bridge building within the province of proactivity [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2012, 33(8): 1053-1070.
- [41] 李锐, 田晓明. 主管威权领导与下属前瞻行为: 一个被中介的调节模型构建与检验 [J]. *心理学报*, 2014(11): 1719-1733.
- [42] 李育辉, 王桢, 黄灿炜, 等. 辱虐管理对员工心理痛苦和工作绩效的影响: 一个被调节的中介模型 [J]. *管理评论*, 2016(2): 127-137.
- [43] 温忠麟, 侯杰泰, 马什赫伯特. 结构方程模型检验: 拟合指数与卡方准则 [J]. *心理学报*, 2004(2): 186-194.
- [44] 周浩, 龙立荣. 共同方法偏差的统计检验与控制方法 [J]. *心理科学进展*, 2004(6): 942-950.
- [45] ZHANG Y, HUAI M, XIE Y. Paternalistic leadership and employee voice in China: a dual process model [J]. *Leadership Quarterly*, 2015, 26(1): 25-36.
- [46] 刘薇, 向姝婷. 高参与与人力资源实践与员工学习的关系——个体—环境匹配的作用 [J]. *经济管理*, 2018(1): 109-122.
- [47] LIAO H, TOYA K, LEPAK D P, et al. Do they see eye to eye? management and employee perspectives of high-performance work systems and influence processes on service quality [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(2): 371-391.

