

绩效压力对职场欺骗行为的影响机制研究

李锡元, 王伟叶

(武汉大学 经济与管理学院, 湖北 武汉 430072)

摘要: 文章基于自我控制资源理论,以354名员工为样本,探讨了绩效压力是否会通过员工的自我损耗导致职场欺骗行为的产生,并关注了家长式领导和差错管理氛围的调节作用。结果表明:绩效压力对职场欺骗行为存在显著的正向影响;绩效压力通过诱发员工的自我损耗而使员工做出职场欺骗行为;仁慈领导具有正向的调节效应,德行领导和差错管理氛围具有负向的调节效应。研究结果有助于揭示职场欺骗行为产生的内在机制和边界条件,以及家长式领导和差错管理氛围可能存在的影响。

关键词: 绩效压力;职场欺骗行为;自我损耗;家长式领导;差错管理氛围

中图分类号: F270 **文献标志码:** A **文章编号:** 1000-2154(2020)10-0039-13

DOI: 10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2020.10.004

The Impact Mechanisms of Performance Pressure on Workplace Deception

LI Xiyuan, WANG Weiye

(School of Economics and Management, Wuhan University, Wuhan 430072, China)

Abstract: Based on the theory of self-control resources, this paper takes 354 employees as samples to explore whether performance pressure can lead to workplace deception through employees' self-depletion, and it also discusses the moderating role of paternalistic leadership and error management atmosphere. The results show that: performance pressure has a significant positive impact on workplace deception; performance pressure induces employees to commit workplace deception through inducing self-depletion; benevolent leadership has a positive moderating effect, while moral leadership and error management climate have a negative moderating effect. The results are helpful to reveal the internal mechanism and boundary conditions of workplace deception, and the possible influence of paternalistic leadership and error management climate.

Key words: performance pressure; workplace deception; self-depletion; paternalistic leadership; error management climate

一、引言

谎报绩效、磨洋工、迟到撒谎、装病翘班这些行为在企业时有发生,但因这些行为具有较强的误导性而不易被发现。在企业中,也有不少事实证明职场欺骗行为(Workplace Cheating Behavior)正在逐渐增加。富国银行解雇了5300名员工,原因在于他们开设虚假账户以完成销售目标和获取奖金^[1]。一项普华永道的研究发现,有超过30%的组织报告了职场欺骗事件的发生,其中有超过50%的企业表明在近几年类似事件的发生率在增加^[2]。这些职场欺骗行为每年会产生数亿美元的额外支出^[3],削减了大约7%的企业年收入^[4],对企业的发展产生负面的影响。

收稿日期: 2020-07-08

基金项目: 国家自然科学基金项目“玩时不忘初心:团队中玩兴的多重影响效应及其应对策略研究”(71872134)

作者简介: 李锡元,男,教授,博士生导师,管理学博士,主要从事人力资源管理研究;王伟叶,女,博士研究生,主要从事人力资源管理研究。

鉴于职场欺骗行为的危害性与普遍性,近几年来越来越多的学者开始关注研究职场欺骗行为的发生原因和影响后果^[5-6],但是目前关于欺骗行为的研究大多集中在儿童欺骗行为以及学术欺骗行为,对于职场欺骗行为的研究仍处于初级阶段,缺乏对职场欺骗行为发生机制的系统理解。已有研究主要从行为动机解释员工为何欺骗,如员工会为了自我服务而去实施欺骗行为^[7],但也有研究发现人们与生俱来就有欺骗的本能,欺骗行为是个体无法自控的结果。基于该观点,本研究认为欺骗是基于“合理化”本能产生的,个体需要自我控制资源才能抑制欺骗行为。因此基于自我控制资源理论探讨职场欺骗行为和绩效压力之间的关系,将会有助于从行为控制的视角来重新探讨职场欺骗行为。此外,除了员工个体感受到的因素之外,组织因素和领导因素也会对员工的自我损耗产生影响,而家长式领导和差错管理氛围是众多因素中最可能对员工的自我损耗产生影响的因素,因此在中国情境下,有必要深入探讨家长式领导和差错管理氛围如何影响绩效压力与职场欺骗行为之间的关系。

如图1所示,本研究将基于自我控制资源理论从行为控制的角度探讨绩效压力对职场欺骗行为的作用机制,也将深入挖掘家长式领导和差错管理氛围这两个因素对上述关系所产生的影响。

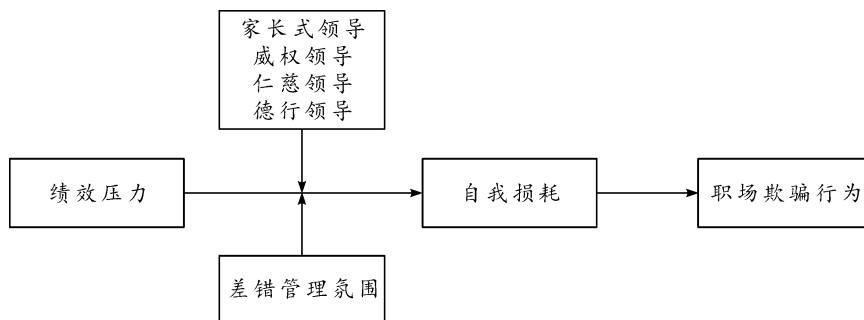


图1 理论模型

二、理论基础与研究假设

(一) 绩效压力与职场欺骗行为

绩效压力是一把双刃剑,适度的压力对员工有着正面影响,过度的压力会对员工产生负面的影响,而后者才是本研究的重点,因此本研究后续所指的绩效压力均为“过度的”绩效压力。本研究认为过度的绩效压力会影响员工的情绪和认知,从而改变员工的行为。

从认知的角度来看,绩效压力会让员工产生更加强烈的成就动机,同时也会降低员工的自制力,进而导致员工实施职场欺骗行为。首先,绩效压力会让员工产生更强烈的成就动机,因为绩效考核的结果往往会与员工在组织中的地位相关联,因此员工会认为高绩效是必要的^[8]。然后根据冒险偏好模型,人的成就动机有两种,分别是避免失败和追求成功:一方面,员工会为了避免失败而实施欺骗行为,因为失败带来的威胁会调动员工的自我服务意识,当自我服务意识水平较高时,员工会为倾向于夸大绩效表现来避免失败,欺骗行为的冲突假设理论也提出当人们意识到能够通过欺骗来避免失败时,就更有可能去实施欺骗行为^[9];另一方面,员工为了追求成功将会更有可能采取问题导向的应对方法,在这一过程中欺骗这种违背规则的行为发生的概率会更高,同时欺骗行为的自我概念理论也表明个体在面临“成功的诱惑”时,会更容易放弃“正面评价”这种内在奖赏,从而倾向于实施欺骗行为^[10]。最后,除了因两种成就动机增强而导致实施欺骗行为之外,过高的绩效压力也会影响员工的认知能力,进一步削弱其解决、分析问题的能力,在员工难以进行有效的道德分析时,员工的自制力也会减弱,这种情况下职场欺骗行为也会更有可能发生^[7]。

而从情绪的角度来看,绩效压力同样会增加负面情绪,进而导致员工的职场欺骗行为。绩效压力会增加员工的焦虑感^[11],处于焦虑情绪下的员工更容易无暇考虑伦理道德^[12],导致欺骗行为的产生。另外,过高的绩效压力也会让人产生威胁感,进而激发愤怒情绪,因为愤怒是一种最典型的自我保护情绪,在这种情绪下,员工会为了减少威胁而实施欺骗行为,这一类被情绪所激发的欺骗行为被称为情绪关注型欺骗,以往的研究也证实了员工会为了减少负面情绪而进行欺骗^[13-14]。

结合以上论证,本研究认为在过高的绩效压力下,员工会产生一些负面情绪,并伴有更强的成就动机和更低的自制力,根据欺骗行为的冲突假设理论和自我概念理论,这些因素都会诱发职场欺骗行为。国内的学者也发现高绩效压力下的员工更有可能偏离伦理准则,实施一些亲组织非伦理行为,国外学者的研究也相似,绩效压力会让员工在数据测试和操纵投标中进行弄虚作假,员工也会通过夸大自己工作效率的方式来实现难以达到的绩效目标^[15]。结合以上逻辑推导、理论验证和文献评述,本研究提出:

假设1:绩效压力正向影响职场欺骗行为。

(二) 自我损耗的中介作用

自我控制资源理论认为当个体面对环境刺激时就需要进行自我控制,而这一过程将会导致自我控制资源的消耗,而这种资源又是有限的,最终会导致自我损耗状态。因此,自我损耗状态指的就是个体因自我控制资源匮乏导致的自制力和意愿下降的状态^[16],自我损耗状态下的个体在其他任务上的表现会降低,对自我也处于一个弱控制的状态。

自我控制资源理论指出,情绪调节和认知控制两种行为都会消耗自我控制资源,而过高的绩效压力会引发员工情绪调节和认知控制的需求,因此本文推测过高的绩效压力会导致自我损耗状态。一方面,绩效压力会诱发员工的消极情绪,员工在进行情绪调控时会消耗自我控制资源,诱发员工的自我损耗状态;另一方面,绩效压力会让员工想要以偏离行为来应对难题^[11],但是道德伦理的约束又会让员工去抑制这些念头,这种抑制想法的过程也会导致自我损耗状态^[17]。国内有学者研究发现工作压力所引发的情绪劳动和自我控制需要会消耗自我控制资源^[18],国外也有研究证实了绩效目标过高时,员工更容易产生自我损耗状态^[15]。结合以上逻辑推导和文献评述,本研究认为绩效压力会引发员工的自我损耗状态。

员工的自制力影响着不良行为的抑制过程,当员工处于自我损耗状态时,这种抑制能力将会下降^[16],因此,自我损耗可能在绩效压力和员工的不良行为之间产生关键的影响。员工具有追求高收益、逃避惩罚和获取即时奖励的本能^[19],自我损耗状态下的员工会难以有效控制这些本能。首先,当员工处于自我损耗状态时,他们更偏向于为了获得高收益而冒险^[20],而相比于诚实认错,欺骗行为是一种典型的高风险高收益行为,因为该行为不仅伴随着虚高的收益也具有被揭穿的风险;其次,员工处于自我损耗状态时,他们也会更倾向于逃避惩罚,因为该状态下他们缺乏足够的心理资源来面对即将到来的惩罚^[21],而欺骗行为就是一种最直接的回避即时惩罚的方式;最后,当员工处于自我损耗状态时,他们会更加偏好即时奖励,放弃一些长远的坚持(例如诚实品质),结合自我概念理论,当内部奖励劣于外部奖励时,员工会更有可能实施欺骗行为。国内有学者指出了自我控制资源会影响欺骗行为的发生率^[22],国外也有研究通过实验证实了个体在自我损耗状态时,更有可能进行欺骗^[23],员工处于自我损耗状态时,会更倾向于夸大和虚报自己的工作绩效。结合以上逻辑推导、理论验证和文献评述,本研究认为自我损耗状态将会正向影响职场欺骗行为。

综上所述,本研究认为过高的绩效压力会诱发情绪调节和认知控制的需要,进而引发员工的自我损耗状态,而员工处于自我损耗状态时,将更有可能因为自我控制能力的下降而实施职场欺骗行为。进而提出假设:

假设2:自我损耗在绩效压力和职场欺骗行为的关系中发挥中介作用。

(三) 仁慈领导的调节作用

仁慈领导是家长式领导的一种,该类型的领导会对下属个人福祉表现出长久、特别而全面的关怀^[24]。国外有学者研究发现仁慈领导对创造力、创新行为^[25]和下属的工作绩效^[26]有着正面的影响,但也有学者

指出在特定情境下,仁慈领导和组织结果之间的关系可能会发生改变^[27],因此本文将深入分析仁慈领导如何影响绩效压力和自我损耗的关系。

结合自我控制资源理论来解释仁慈领导的影响会得出两种不同结论:一方面,自我控制理论自我获益视角认为仁慈领导能够减轻员工因绩效压力而产生的自我损耗。原因在于员工的自我控制资源的收支平衡决定了员工是否会进入自我损耗状态,这种支出—收入的补偿逻辑认为仁慈领导能够弥补一部分因为绩效压力而导致的自我控制资源损耗^[28],从而减轻绩效压力对自我损耗的正向影响;但从另一个角度来看,自我控制资源理论自我控制失败视角认为仁慈领导会加重员工因绩效压力而产生的自我损耗。原因在于员工会将工作中接收到的信息区分为来源于组织的和来源于管理者的,当员工同时面对过高的绩效压力(组织的负面影响)和仁慈领导(领导的正面影响)时,会在认知上产生冲突,这种认知上的不一致会引起员工的厌恶情绪,员工会把注意力聚焦于此从而解决这一冲突,而无论是处理认知失调抑或是关注认知冲突都会消耗掉员工的自我控制资源^[29]。对于两种视角,国外已经有一些研究表明后者所导致的损耗作用会大于前者所产生的补偿作用,国外学者 Thau 和 Mitchell 在研究中发现当员工同时面临公平的组织回报和领导的辱虐管理时,会因为认知失调而更容易产生自我损耗状态^[30]。结合以上逻辑推导、理论验证和文献评述,本研究认为仁慈领导虽然能够补充一部分员工因为绩效压力而消耗的自我控制资源,但伴随着的认知冲突会产生更多的损耗效应,进而导致自我损耗状态更容易发生。

此外,仁慈领导在关怀员工时,往往不以回报为目的,而员工也会更加努力地回报这种仁慈,表现出知恩图报。从情绪的角度来看,员工会因为难以达到绩效要求而产生愧疚感,伴随而来的情绪调控需求将会消耗自我控制资源;从认知的角度来看,员工在面临过高的绩效要求时常常会发现即便是努力了也难以达到绩效目标,这种有心无力的处境也会让员工产生认知冲突,加剧自我损耗状态。结合以上逻辑推导、理论验证和文献评述,本研究提出假设:

假设3:仁慈领导会调节绩效压力与自我损耗之间的关系。在高水平的仁慈领导力下,绩效压力与自我损耗之间的正向关系会变强。

结合上述推导,进一步提出被调节的中介假设:仁慈领导将调节自我损耗在绩效压力和欺骗行为之间的间接效应。如前文所述,较高的绩效压力会诱发员工的自我损耗状态,员工如果感受到较强的仁慈领导力,那么员工会因认知冲突和情绪调控而消耗自我控制资源,加剧自我损耗状态,为了回应领导的仁慈,员工将更有可能用欺骗的方法来夸大成果和隐瞒错误。另外,由于仁慈领导不涉及道德成分,相比于伦理型领导,员工在心理上将会更容易接受以违规方式回报领导,国内学者也有研究证实仁慈领导会增加员工的亲社会规则违背^[31]。结合以上逻辑推导、理论验证和文献评述,本研究提出假设:

假设4:仁慈领导会调节自我损耗在绩效压力与欺骗行为之间所起的中介作用。在高水平的仁慈领导力下,会加剧绩效压力导致的自我损耗状态,导致员工更易产生职场欺骗行为;反之,当仁慈领导力水平较低时,则更难。

(四) 威权领导的调节作用

威权领导是指领导要求下属绝对的服从,其威严和权力是不容侵犯的。威权领导是家长式领导三元模式最早被提出来的一个维度,也是最清晰鲜明的一个领导维度,威权领导的具体行为包括专权作风、贬低下属能力、形象整饰和教诲行为等,下属的反馈表现是“敬畏服从”。环境因素会带来个体资源的损耗,在组织中领导会在很大程度上决定员工的工作环境和条件。威权领导体现了华人企业存在的“高权利距离”和“上尊下卑”的特点。随着年轻一代进入劳动市场,服从权威的价值观念不再为他们所接受。威权领导作为一种负面的领导方式已被诸多研究证实会对员工带来消极影响。

结合自我控制资源理论,情绪调节和认知冲突的过程中员工会消耗自我控制资源。当面临威权领导时,本就承受高水平绩效压力的员工还会时常面对领导的辱骂和斥责,容易引发更多的负面情绪,在调节情绪的过程中就会加剧自我控制资源的损耗;此外,威权领导高权利距离的特点也会影响信息传递和沟通不畅^[32],不同于仁慈领导的补偿效应,威权领导下的员工将更难通过领导沟通的方式来舒缓压力,更容易产生自我损耗状态。国内学者研究也证实了威权领导会对员工的情绪耗竭、职场健康、工作满意度带来消

极的影响。结合以上逻辑推导、理论验证和文献评述,本研究提出假设:

假设5:威权领导会调节绩效压力与自我损耗之间的关系。在高水平的威权领导力下,绩效压力与自我损耗之间的正向关系会变强。

结合上述推导,进一步提出被调节的中介假设:威权领导将调节自我损耗在绩效压力和欺骗行为之间的间接效应。如前文所述,较高的绩效压力会诱发员工的自我损耗状态,员工如果感受到较强的威权领导力,那么员工会因情绪调控和认知冲突而消耗自我控制资源,加剧自我损耗状态,为了避免被威权领导贬低职责,员工更有可能通过职场欺骗行为来隐瞒自己犯下的错误。从心理安全的视角来看,发现威权领导会降低员工的心理安全感^[33],当自身安全感较低时,员工也将更有可能采取欺骗的方式来保护自己。国内也有学者发现威权领导对员工行为会产生一些负面影响,例如更少的建言行为、更多的出勤主义行为和更多的时间侵占行为。结合以上逻辑推导、理论验证和文献评述,本研究提出假设:

假设6:威权领导会调节自我损耗在绩效压力与欺骗行为之间所起的中介作用。在高水平的威权领导力下,会加剧绩效压力导致的自我损耗状态,导致员工更易产生职场欺骗行为;反之,当威权领导力水平较低时,则更难。

(五) 德行领导的调节作用

德行领导是指领导表现出的较高的道德品质,尤其是以身作则和公私分明等行为,下属的反馈表现是“认同”。德行领导通过尊敬认同等心理机制对员工的工作行为、态度产生积极作用^[24]。德行领导能够在组织中形成模范效应,激发出正向员工工作行为。本文推测德行领导能够正向影响员工情绪,减弱员工因绩效压力而产生的自我损耗。

根据自我控制资源理论,绩效压力下的员工会因消耗自我控制资源而产生自我损耗状态^[16]。而德行领导有助于提高员工对工作投入的活力、奉献,提高员工对组织的认同感^[34]和员工的绩效表现,这些能使员工更好地应对绩效指标带来的压力,减少自我控制资源的损耗。结合以上逻辑推导、理论验证和文献评述,本研究提出假设:

假设7:德行领导会调节绩效压力与自我损耗之间的关系。在高水平的德行领导力下,绩效压力与自我损耗之间的正向关系会减弱。

结合上述推导,进一步提出被调节的中介假设:德行领导将调节自我损耗在绩效压力和欺骗行为之间的中介作用。德行领导除了能减轻因绩效压力导致的自我损耗外,对员工的行为也有着直接的影响,因为员工会对德行领导有更多的尊重和敬意,他们也会愿意在工作中效仿德行领导的道德行为,行为会更加符合道德规范,而职场欺骗行为是一种不道德行为,违背了领导所倡导的道德规范,因此员工即便是面对绩效压力,也会因认同领导倡导的道德观念,而减少职场欺骗行为。过去也有研究表明德行领导会抑制员工资金浪费和绩效欺骗等行为,也有助于减少员工在组织中的负面行为^[35]。结合以上逻辑推导、理论验证和文献评述,本研究提出假设:

假设8:德行领导会调节自我损耗在绩效压力与欺骗行为之间所起的中介作用。在高水平的德行领导力下,会减轻绩效压力导致的自我损耗状态,导致员工更难产生职场欺骗行为;反之,当德行领导力水平较低时,则更易。

(六) 差错管理氛围的调节作用

差错管理氛围指的是从组织文化的角度出发,组织内成员对组织差错管理的共同感受。因此本文研究的是员工感知到的差错管理氛围。差错管理氛围的核心在于让员工在面对差错时,能够及时认识并合理对待差错^[36]。差错管理能够提高员工的学习效果,带来工作绩效的提高,作为组织层面的影响因素,本研究推测差错管理氛围也会对绩效压力和职场欺骗行为之间的关系产生影响。

根据自我控制资源理论,情绪调控和工作压力等因素会诱发自我损耗状态。差错作为一种负面工作成果,会诱发员工的负面情绪,例如负罪感、愤怒、焦虑等,良好的差错管理氛围能够让员工从自我责备转向反思学习,降低员工因犯错产生的负面情绪。因为在良好的差错管理氛围中,员工不用担心因犯错而受到

惩罚,更愿意去讨论如何改进和防范错误。此外,差错管理氛围体现了组织中支持与信任、内部激励、有效沟通的特征,这种支持性的工作环境能够有利于员工的心理健康,能够降低员工的工作压力。因此良好的差错管理氛围有助于从情绪调控和工作压力两个方面来减少员工因绩效压力导致的自我控制资源损耗,Hodges 和 Gardner 的实证研究也表明,差错管理氛围与工作压力、疲倦负相关。结合以上逻辑推导、理论验证和文献评述,本研究提出假设:

假设9:差错管理氛围会调节绩效压力与自我损耗之间的关系。在良好的差错管理氛围下,绩效压力与自我损耗之间的正向关系会减弱。

结合上述推导,进一步提出被调节的中介假设:差错管理氛围将调节自我损耗在绩效压力和欺骗行为之间的中介作用。差错管理氛围除了能减轻因绩效压力导致的自我损耗外,对职场欺骗行为也有着直接的影响:在高水平的差错管理氛围中,个体较少因技术差错受到上级的不胜任归因,因为差错通常可因公认的理由(如绩效压力)而被合理化^[37],因而个体更容易表现出诚实,减少职场欺骗行为的发生。结合以上逻辑推导、理论验证和文献评述,本研究提出假设:

假设10:差错管理氛围会调节自我损耗在绩效压力与欺骗行为之间所起的中介作用。在良好的差错管理氛围下,会减轻绩效压力导致的自我损耗状态,导致员工更难产生职场欺骗行为;反之,当差错管理氛围较差时,则更易。

三、研究设计

(一) 数据收集和样本选择

本研究主要以问卷的形式在湖北省和浙江省收集数据。在有效样本中,性别方面,男性占57.9%;就职于国有企业的占20.1%,政府/事业单位的占25.7%,民营企业的占26.8%;工作年限方面,以7-10年和11年以上居多,分别占28.2%和33.3%。年龄方面,以26-30岁和31-40岁居多,分别占31.9%和33.9%。

为了更好地考察变量之间的因果关系,降低同源误差的影响,本研究分两个时点进行问卷数据的收集,对各地的协助者进行网络培训后,由协助者现场发放和回收问卷,并采取匿名自评的形式。在时间段1收集了员工的绩效压力、家长式领导、差错管理氛围和背景信息,在一个半月后的时间段2收集了自我损耗和职场欺骗行为的数据。在时间段1发放并回收问卷387份,在时间段2由于部分员工离职及出差等原因发放并回收问卷363份,并将问卷根据员工的手机号进行匹配,最后删除随意填写或信息缺失的无效问卷,得到有效问卷354份,问卷的有效率为91.5%。

(二) 变量测量

为了保证研究中测量工具的有效性,本研究使用了顶级期刊论文中的成熟量表,并采用 Brislin 的翻译一回译程序:首先邀请本专业的7位研究生翻译和修改英文量表,然后结合3位不同企业中的人力资源部门主管的意见,进一步修改和调整中文量表。量表中采用 Likert 七级计分法计分,1代表完全不同意,2代表非常不同意,3比较不同意,4代表难以判断,5代表比较同意,6代表非常同意,7代表完全同意,得分越高表示越同意。

1. 绩效压力。采用 Mitchell 等开发的绩效压力量表进行测量^[7],共4个题项,如“为了完成任务,我感受到大量的压力”。本研究中,该量表的 Cronbach's α 值为0.842。

2. 自我损耗。采用 Lin 等开发的自我损耗量表进行测量^[38],共5个题项,如“我的注意力现在无法集中”。本研究中,该量表的 Cronbach's α 值为0.900。

3. 职场欺骗行为。采用 Mitchell 等开发的职场欺骗行为量表进行测量^[7],共7个题项,如“对缺席的原因撒谎”。本研究中,该量表的 Cronbach's α 值为0.953。

4. 仁慈领导。采用郑伯坝等开发的仁慈领导量表进行测量^[24],共5个题项,如“对相处较久的部属,他会做无微不至的照顾”。本研究中,该量表的 Cronbach's α 值为0.938。

5. **威权领导**。采用郑伯坝等开发的威权领导量表进行测量^[24],共5个题项,如“开会时,都照他的意思做最后的决定”。本研究中,该量表的 Cronbach's α 值为0.810。

6. **德行领导**。采用郑伯坝等开发的德行领导量表进行测量^[24],共5个题项,如“他是我做人做事的好榜样”。本研究中,该量表的 Cronbach's α 值为0.944。

7. **差错管理氛围**。采用 Dyck 等的量表^[39],并且本文研究的是员工感知到的差错管理氛围。选取包括差错思考、差错沟通、差错学习、和差错处理气氛在内的四个正向差错管理氛围进行测量,共16个题项,如“如果有人因差错而中断工作,我们愿意帮他”。本研究中,该量表的 Cronbach's α 值为0.977。

8. **控制变量**。以往的研究发现工作资历较浅的员工更容易出现欺骗行为^[40],女性比男性更少于实施欺骗行为^[41],而在人格特质方面,研究表明包括大五人格、诚实性、信任性、马基雅维里主义在内的人格特质中,除了开放性之外的人格特质因素都不显著影响欺骗行为的发生率^[42]。因此,本研究选取了包含工龄、性别、年龄在内的人口学变量作为控制变量,还控制了开放性这一人格特质的影响因素,该变量的测量采用李金德(2013)的中国版大五人格量表(TIPI-C)^[43],共有2个题项,该量表的 Cronbach's α 值为0.608。

四、研究结果

(一) 验证性因子分析

首先,使用 AMOS 17.0 软件对变量进行验证性因子分析来评价构念的区分效度和结构效度,各模型的拟合指数如表1所示,其中七因子模型的拟合优度较好($\chi^2/df = 2.496$, $CFI = 0.926$, $TLI = 0.918$, $RMSEA = 0.065$),且优于其他模型。因此,本研究模型中的构念有着较好的区分效度。

由于本研究采用自评的方式收集数据,可能存在同源误差。所以采用两种方法进行检验:一方面,单因子检验结果表明单维模型的拟合程度很低($\chi^2/df = 13.719$, $CFI = 0.344$, $TLI = 0.301$, $RMSEA = 0.190$);另一方面,加入方法因子之后的八维模型拟合指标($\chi^2/df = 2.33$, $CFI = 0.938$, $TLI = 0.927$, $RMSEA = 0.061$)较七维模型并无显著提升。鉴于此,本研究涉及的七个主要构念没有严重的同源误差问题。

表1 验证性因子分析结果(N = 354)

模型	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA
七因子模型(绩效压力、仁慈领导、威权领导、德行领导、差错管理氛围、自我损耗、职场欺骗行为)	2.496	0.926	0.918	0.065
六因子模型(绩效压力+仁慈领导、威权领导、德行领导、差错管理氛围、自我损耗、职场欺骗行为)	3.757	0.861	0.848	0.088
五因子模型(绩效压力+仁慈领导+威权领导、德行领导、差错管理氛围、自我损耗、职场欺骗行为)	4.797	0.808	0.791	0.104
四因子模型(绩效压力+仁慈领导+威权领导+德行领导、差错管理氛围、自我损耗、职场欺骗行为)	7.267	0.680	0.656	0.133

(二) 描述性统计分析

利用 SPSS 22.0 软件对变量进行描述性统计检验和相关性分析,各变量的均值、标准差和相关分析结果见表2。如表2所示,绩效压力与职场欺骗行为显著正相关($r = 0.496$, $p < 0.01$),与自我损耗显著正相关($r = 0.632$, $p < 0.01$),自我损耗与职场欺骗行为显著正相关($r = 0.549$, $p < 0.01$)。这初步支持了本研究的理论模型。

表2 变量的均值、标准差和相关系数矩阵

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 性别	1.420	0.494										
2. 年龄	2.430	1.011	0.020									
3. 工作年限	3.680	1.240	0.003	0.864 **								
4. 开放性	4.751	1.030	-0.108 *	0.132 *	0.197 **							
5. 绩效压力	3.919	1.487	-0.022	0.053	0.051	0.009						
6. 自我损耗	3.358	1.486	-0.018	-0.038	-0.040	-0.118 *	0.632 **					
7. 仁慈领导	4.485	1.600	-0.040	0.016	-0.006	-0.099	-0.381 **	-0.263 **				
8. 威权领导	3.664	1.231	-0.107 *	0.039	0.051	-0.002	0.310 **	0.342 **	-0.117 **			
9. 德行领导	4.266	1.608	0.026	-0.008	-0.002	0.019	-0.076	-0.163 **	-0.418 **	-0.063		
10. 差错管理氛围	5.016	1.312	0.032	0.005	0.008	0.130 *	-0.030	-0.196 **	-0.192 **	-0.174 **	0.378 **	
11. 职场欺骗行为	2.638	1.536	-0.005	-0.096	-0.079	-0.171 **	0.496 **	0.549 **	-0.351 **	0.320 **	-0.144 **	-0.151 **

注：*、**分别表示 $p < 0.05$ 、 $p < 0.01$

(三) 假设检验

本研究使用 SPSS 22.0 软件进行层级回归分析来检验假设(见表3)。对于假设1,由模型4可知,在控制人口统计学变量和开放性后,绩效压力对职场欺骗行为有显著的正向影响($\beta = 0.519$, $p < 0.001$)。所以假设1得到支持。

本研究的假设2提出自我损耗在绩效压力与职场欺骗行为之间起着中介作用。首先,本研究运用 Baron 和

Kenny 提出的中介效应检验方法进行检验。由表3的模型2可知,绩效压力对自我损耗有显著正向影响($\beta = 0.635$, $p < 0.001$);由模型5可知,自我损耗对职场欺骗行为有显著的正向影响($\beta = 0.552$, $p < 0.001$)。当绩效压力和自我损耗同时预测职场欺骗行为时,如模型6所示,自我损耗的具有显著的影响($\beta = 0.285$, $p < 0.001$),而绩效压力的影响作用显著下降($\beta = 0.369$, $p < 0.001$),所以结果支持了假设2。另外,本研究采用系数乘法进一步检验,运用拔靴法进行5000次放回抽样,结果表明95%的置信区间为[0.1528, 0.3163],不含0。所以结果再次支持了假设2。

本研究通过层级回归法来检验调节效应。表4所示的各模型呈现了仁慈领导的调节

表3 自我损耗的中介效应检验

类别		自我损耗		职场欺骗行为		职场欺骗行为	
		模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
控制变量	性别	-0.090	-0.046	-0.066	-0.030	-0.016	-0.013
	年龄	-0.042	-0.076	-0.205	-0.232	-0.181	-0.204
	工作年限	0.009	-0.006	0.087	0.075	0.082	0.077
	开放性	-0.171 *	-0.169 **	-0.252 **	-0.250 ***	-0.158 *	-0.188 **
自变量	绩效压力		0.635 ***		0.519 ***		0.369 ***
中介变量	自我损耗					0.552 ***	0.285 ***
R^2		0.015	0.418 ***	0.036 *	0.288 ***	0.317 ***	0.362 ***
ΔR^2			0.403 ***		0.252 ***	0.281 ***	0.045 ***

注：*、**、***分别表示 $p < 0.05$ 、 $p < 0.01$ 、 $p < 0.001$ 。报告的均为非标准化系数

表4 仁慈领导的调节效应检验

类别		自我损耗		
		模型7	模型8	模型9
控制变量	性别	-0.090	-0.054	-0.052
	年龄	-0.042	-0.071	-0.041
	工作年限	0.009	-0.008	-0.011
	开放性	0.171 *	-0.175 **	-0.194 **
自变量	绩效压力		0.621 ***	0.613 ***
调节变量	仁慈领导		-0.036	-0.056
交互项	绩效压力 X 仁慈领导			0.075 ***
R^2		0.015	0.419 ***	0.442 ***
ΔR^2			0.404 ***	0.023 ***

注：*、**、***分别表示 $p < 0.05$ 、 $p < 0.01$ 、 $p < 0.001$ 。报告的均为非标准化系数

效应,仁慈领导和绩效压力的乘积项显著影响自我损耗($\beta = 0.075, p < 0.001$)。为了更加直观的反应调节作用,本研究参考 Aiken 和 West 的建议绘制了调节效应图(见图2)。正如图2所展示的,当仁慈领导水平较高时,员工的绩效压力和自我损耗所呈现的回归线更为陡峭一些,表明绩效压力在仁慈领导水平较高时,能够更强地正向影响自我损耗;当仁慈领导水平较低时,员工的绩效压力和自我损耗所呈现的回归线更为平缓一些,表明绩效压力在仁慈领导水平较低时,会更弱地正向影响自我损耗。所以结果支持了假设3。

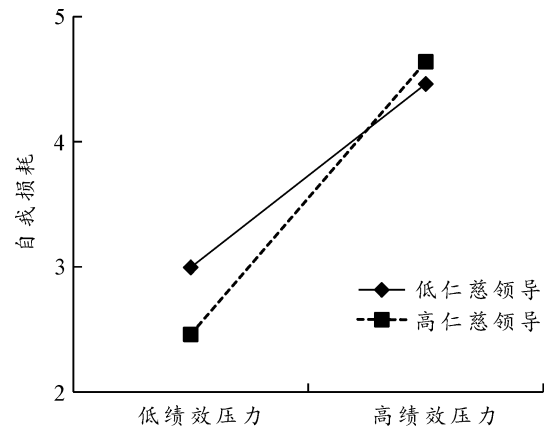


图2 仁慈领导的调节效应图

本研究将用 SPSS 的 PROCESS 插件来检验假设4。如表5所示,当仁慈领导水平较高时,绩效压力对职场欺骗行为的间接效应会更强($\beta = 0.2701, SE = 0.0463, 95%$ 的无偏置信区间为 $[0.1821, 0.3656]$,不含0);当仁慈领导水平较低时,间接效应则相对较弱($\beta = 0.1818, SE = 0.0399, 95%$ 的无偏置信区间为 $[0.1121, 0.2717]$,不含0)。两种间接效应的差值为0.0883,并且置信区间为 $[0.0153, 0.0450]$,不含0,结果表明差异显著。所以仁慈领导会调节绩效压力通过自我损耗对职场欺骗行为的间接影响。因此假设4得到支持。

表5 被调节的中介效应分析结果(仁慈领导)

仁慈领导	效应值	SE	Boot95% CI
低水平	0.1818	0.399	[0.1121, 0.2717]
中水平	0.2259	0.0416	[0.1490, 0.3135]
高水平	0.2701	0.0463	[0.1821, 0.3656]

本研究通过层级回归法来检验威权领导的调节效应。表6所示的各模型呈现了威权领导的调节效应,虽然威权领导对自我损耗有着显著的正向影响($\beta = 0.192, p < 0.001$),但是威权领导和绩效压力的乘积项并不能显著影响自我损耗($\beta = 0.037, p > 0.05$)。所以结果不支持假设5。自然也不支持假设6。这可能是由于尚存在某些影响因素未得到有效控制,导致威权领导的调节作用与常识不一致。

表6 威权领导的调节效应检验

类别		自我损耗		
		模型10	模型11	模型12
控制变量	性别	-0.090	0.004	-0.001
	年龄	-0.042	-0.070	-0.069
	工作年限	0.009	-0.018	-0.018
	开放性	-0.171*	-0.163**	-0.168**
自变量	绩效压力		0.586***	0.587***
调节变量	威权领导		0.197***	0.192***
交互项	绩效压力 X 威权领导			0.037
R^2		0.015	0.442***	0.445
ΔR^2			0.427***	0.003

注: *、**、***分别表示 $p < 0.05$ 、 $p < 0.01$ 、 $p < 0.001$ 。报告的均为非标准化系数

表7所示的各模型呈现了德行领导的调节效应,德行领导和绩效压力的乘积项显著影响自我损耗($\beta = -0.046, p < 0.05$)。为了更加直观地反应调节作用,本研究参考 Aiken 和 West 的建议绘制了调节效应图(见图3)。正如图3所展示的,当德行领导水平较高时,员工的绩效压力和自我损耗所呈现的回归线更为平缓一些,表明绩效压力在德行领导水平较高时,对自我损耗的正向影响会削弱;当德行领导水平较低时,员工的绩效压力和自我损耗所呈现的回归线更为陡峭一些,表明绩效压力在德行领导水平较低时,会更强的正向影响自我损耗。所以结果支持了假设7。

表7 德行领导的调节效应检验

类别		自我损耗		
		模型13	模型14	模型15
控制变量	性别	-0.090	-0.037	-0.012
	年龄	-0.042	-0.079	-0.086
	工作年限	0.009	-0.004	-0.009
	开放性	-0.171*	-0.165**	-0.166**
自变量	绩效压力		0.627***	0.632***
调节变量	德行领导		-0.105**	-0.105**
交互项	绩效压力 X 德行领导			-0.046*
R^2		0.015	0.431***	0.438*
ΔR^2			0.416***	0.007*

注: *、**、***分别表示 $p < 0.05$ 、 $p < 0.01$ 、 $p < 0.001$ 。报告的均为非标准化系数

本研究将用 SPSS 的 PROCESS 插件来检验假设8。如表8所示,当德行领导水平较高时,绩效压力对职场欺骗行为的间接效应会

更弱($\beta = 0.2232, SE = 0.0382, 95\%$ 的无偏置信区间为 $[0.1543, 0.3062]$, 不含0); 当德行领导水平较低时, 间接效应则相对较强($\beta = 0.2847, SE = 0.0493, 95\%$ 的无偏置信区间为 $[0.1909, 0.3851]$, 不含0)。两种间接效应的差值为 0.0615 , 并且置信区间为 $[-0.0377, -0.0053]$, 不含0, 结果表明差异显著。所以德行领导会调节绩效压力通过自我损耗对职场欺骗行为的间接影响。因此假设8得到支持。

表9所示的各模型呈现了差错管理氛围的调节效应, 差错管理氛围和绩效压力的乘积项显著影响自我损耗($\beta = -0.056, p < 0.05$)。为了更加直观地反应调节作用, 本研究参考 Aiken 和 West 的建议绘制了调节效应图(见图4)。正如图4所展示的, 当差错管理氛围较好时, 员工的绩效压力和自我损耗所呈现的回归线更为平缓一些, 表明绩效压力在差错管理氛围较好时, 对自我损耗的正向影响会削弱; 当差错管理氛围较差时, 员工的绩效压力和自我损耗所呈现的回归线更为陡峭一些, 表明绩效压力在差错管理氛围较差时, 会更强地正向影响自我损耗。所以结果支持了假设9。

表9 差错管理氛围的调节效应检验

类别		自我损耗		
		模型16	模型17	模型18
控制变量	性别	-0.090	-0.024	0.014
	年龄	-0.042	-0.073	-0.75
	工作年限	0.009	-0.012	-0.004
	开放性	-0.171*	-0.136*	-0.137*
自变量	绩效压力		0.631***	0.633***
调节变量	差错管理氛围		-0.186***	-0.196***
交互项	绩效压力 X 差错管理氛围			-0.056*
R^2		0.015	0.445***	0.452*
ΔR^2			0.430***	0.007*

注: *, **, ***分别表示 $p < 0.05, p < 0.01, p < 0.001$ 。报告的均为非标准化系数

本研究将用 SPSS 的 PROCESS 插件来检验假设10。如表10所示, 当差错管理氛围较好时, 绩效压力对职场欺骗行为的间接效应会更弱($\beta = 0.2241, SE = 0.0375, 95\%$ 的无偏置信区间为 $[0.1548, 0.3024]$, 不含0); 当差错管理氛围较差时, 间接效应则相对较强($\beta = 0.2839, SE = 0.0485, 95\%$ 的无偏置信区间为 $[0.1918, 0.3825]$, 不含0)。两种间接效应的差值为 0.0598 , 且置信区间为 $[-0.0477, -0.0029]$, 不含0, 结果表明差异显著。所以差错管理氛围会调节绩效压力通过自我损耗对职场欺骗行为的间接影响。因此假设10得到支持。

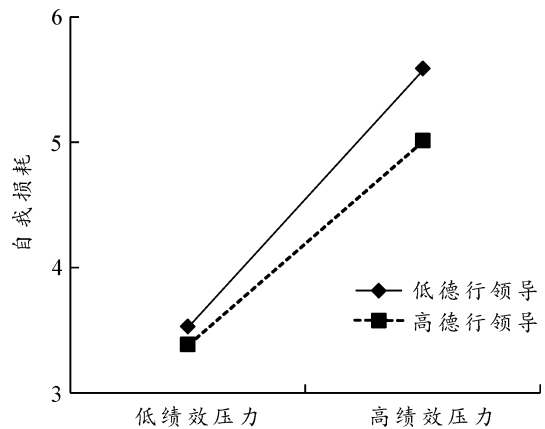


图3 德行领导的调节效应图

表8 被调节的中介效应分析结果(德行领导)

德行领导	效应值	SE	Boot95% CI
低水平	0.2847	0.0493	[0.1909, 0.3851]
中水平	0.2540	0.0420	[0.1752, 0.3385]
高水平	0.2232	0.0382	[0.1543, 0.3062]

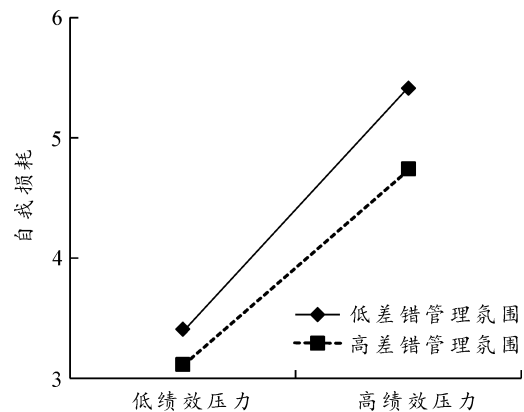


图4 差错管理氛围的调节效应图

表10 被调节的中介效应分析结果(差错管理氛围)

差错管理氛围	效应值	SE	Boot95% CI
低水平	0.2839	0.0485	[0.1918, 0.3825]
中水平	0.2540	0.0407	[0.1739, 0.3352]
高水平	0.2241	0.0375	[0.1548, 0.3024]

五、结论与讨论

(一) 研究结论

本研究通过对来自不同企业的354名员工进行问卷调查,探讨了绩效压力对职场欺骗行为的影响机制和边界条件。研究发现:绩效压力对职场欺骗行为存在显著的正向影响;绩效压力通过诱发员工的自我损耗而使员工做出职场欺骗行为;仁慈领导具有正向的调节效应,德行领导和差错管理氛围具有负向的调节效应。

(二) 理论贡献

首先,丰富了职场欺骗行为前因机制的研究。目前关于欺骗行为的研究大多集中在儿童欺骗行为以及学术欺骗行为,对于成人欺骗行为,目前研究者主要关注学业欺骗行为,大多通过实验设计或者现场调查的方法来研究^[44],而对于成人欺骗行为的另一大组成部分——职场中的欺骗行为,仅有部分学者将其作为独立概念进行研究,大部分仍将其归为不道德行为等负面组织行为进行研究。这使得目前对于职场欺骗行为的研究仍处于初级阶段,缺乏对职场欺骗行为发生机制的系统理解。本研究基于自我控制资源理论深入探讨在个体层面的绩效压力和职场欺骗行为之间的关系,扩展了研究范围、丰富了职场欺骗行为的研究内容和视角、拓展了在个体层面的绩效压力与员工行为关系研究。

其次,揭示了自我损耗在绩效压力与职场欺骗行为之间的中介作用。自从20世纪90年代以来,自我损耗效应在心理学、社会学和管理学领域得到了较多的探讨,引起了大量人力资源管理者的研究兴趣,但这些研究大多是在实验室环境中进行,有些结果不一定适用于现实场景中。本研究探讨了在实际的工作环境中自我损耗的中介作用,并在职场中搜集现实样本进行验证。这突破了以往研究仅在实验室环境中的局限,响应了前人对在职场中研究自我损耗效应的号召,一定程度上丰富了对职场欺骗行为形成机制的理论研究。

最后,拓宽了关于产生职场欺骗行为边界条件的探究。本研究全面探讨了组织氛围与领导风格如何影响职场欺骗行为和绩效压力之间的关系。研究发现,在领导方式方面,家长式领导的不同维度会对两者关系产生截然不同的影响,德行领导会为员工树立榜样,减少绩效压力导致的职场欺骗行为;此外,本研究深化了对仁慈领导消极作用的研究,以往学者大多仅关注了仁慈领导的积极影响,但本文整体考察了仁慈领导的认知失调效应和补偿效应,证实了仁慈领导的负面影响,即仁慈领导会增加绩效压力导致的职场欺骗行为。在组织氛围方面,本研究同样探讨了差错管理氛围对员工是否实施欺骗行为所产生的影响,结果表明差错管理氛围会增加绩效压力导致的职场欺骗行为。这些研究结论能够进一步为职场欺骗行为边界条件的研究提供理论启示。

(三) 管理启示

职场欺骗行为会给组织带来大量的隐性成本,也会不可避免地伤害组织成员间的团队精神,阻碍企业绩效的提高,因此,组织有必要采取措施来减少这种行为的发生。本研究的管理启示在于:

首先,科学制定绩效目标并健全监督体系。研究发现过高的绩效压力会让员工不堪重负,通过欺骗的方式来达到绩效标准,因此企业在设定绩效目标时,应结合员工的实际工作能力来制定相关标准和考评内容,在执行过程中要充分听取员工意见,对不合理的考核条例进行完善修改,最后还要加强监督审核,避免虚假的绩效危害企业的发展。

其次,组织应关注员工的心理状态,以便及时进行干预疏导。研究发现自我控制资源在应对绩效压力和抑制欺骗行为的过程中起着关键性的作用,员工的状态也会对欺骗倾向产生重要影响,组织应及时关注员工,及时疏导员工存在的心理问题,保持员工适当的工作节奏,这些都能缓解员工的资源损耗,此外,科学的睡眠、休息和补充营养也可以帮助员工恢复资源。

再次,领导应树立道德榜样,不能过于仁慈。兵法有云:“慈不掌兵,情不立事”,这并不是说不能对下属仁慈,而是说关键时候不能因妇人之仁而误了正事,在公司中也是如此,当员工的绩效压力较高时,领导不能过于仁慈和宽容,应当坚守道德准则,时时处处以身作则,用自己的行为去影响员工,避免员工实施更

多的职场欺骗行为。

最后,组织中的氛围也会影响欺骗倾向,管理者应重视建立良好的差错管理氛围,差错管理氛围体现了组织中支持与信任、内部激励、有效沟通的特征,这种支持性的工作环境能够有利于员工的心理健康,能够降低员工的工作压力,从而避免员工因此产生的职场欺骗行为。

(四) 研究局限与展望

首先,本研究中的数据使用自评的方式收集,所有的条目均由员工填写,所以可能会存在同源误差的问题。虽然研究设计中已经通过分时间段收集数据的方式来减少该问题发生的次数,但这并不能完全消除同源误差的影响。因此,未来的研究不妨采用多来源、多阶段的设计来进一步验证变量间的关系。

其次,本研究主要关注的是组织所施加的绩效压力,而未来的研究者可以将绩效压力按照不同来源进行划分。例如员工之间的因素(如绩效水平差异)可能会带来绩效压力,员工自身的因素(如经济困难、成就需求)也可能会带来绩效压力,对不同来源的绩效压力进行研究将能帮助组织更好地理解如何调节员工的绩效压力以及避免其带来的不良后果。

再次,人们在做坏事后会因为害怕事情暴露而表现出不安,也就我们常说的“做贼心虚”,职场欺骗行为也会引发这种心态。因此对该行为的反馈阶段进行研究也是有必要的。而对组织来说,大多数职场欺骗行为都会挫伤员工间的社团精神,进而影响员工之间的信任,最终可能会对组织绩效产生负面影响,因此有必要对职场欺骗行为的后果变量进行探索。

最后,对于调节效应的考察只关注了领导(家长式领导)和组织层面变量(差错管理氛围)的影响,未能考察其他个体层面变量(如道德认同、情绪稳定性)等因素在绩效压力对自我损耗和职场欺骗行为关系间的影响,这些都将是有待后续的研究进行深入和完善。

参考文献:

- [1] EGAN M. 5,300 Wells Fargo employees fired over 2 million phony accounts [EB/OL]. (2016-09-09) [2020-07-21]. <https://money.cnn.com/2016/09/08/investing/wells-fargo-created-phony-accounts-bank-fees/index.html>.
- [2] PRICEWATERHOUSECOOPERS. PWC's global economic crime and fraud survey [R]. New York: PricewaterhouseCoopers, 2014.
- [3] GOMAN C K. The truth about lies in the workplace: how to spot liars and what to do about them [M]. New York: McGraw-Hill Education, 2013: 33-47.
- [4] MEYER P. Liespotting: proven techniques to detect deception [M]. Bel Air: St Martin's Press, 2010: 113-151.
- [5] MOORE C, GINO F. Ethically adrift: how others pull our moral compass from true north, and how we can fix it [J]. Research in Organizational Behavior, 2013, 33(12): 53-77.
- [6] TREVINO L K, DEN NIEUWENBOER N A, KISH-GEPHART J J. (Un) Ethical behavior in organizations [J]. Annual Review of Psychology, 2014, 65(1): 635-660.
- [7] MITCHELL M S, BAER M D, AMBROSE M L, et al. Cheating under pressure: a self-protection model of workplace cheating behavior [J]. Journal of Applied Psychology, 2017, 103(1): 54-73.
- [8] GUTNICK D, WALTER F, NIJSTAD B A, et al. Creative performance under pressure: an integrative conceptual framework [J]. Organizational Psychology Review, 2012, 2(3): 189-207.
- [9] HORVATH F S, REID J E. The reliability of polygraph examiner diagnosis of truth and deception [J]. Journal of Criminal Law Criminology & Police Science, 1971, 62(2): 276-281.
- [10] MAZAR N, AMIR O, ARIELY D. The dishonesty of honest people: a theory of self-concept maintenance [J]. Journal of Marketing Research, 2008, 45(6): 633-644.
- [11] 李志成, 王震, 祝振兵, 等. 基于情绪认知评价的员工绩效压力对亲组织非伦理行为的影响研究 [J]. 管理学报, 2018(3): 358-365.
- [12] KOUCHAKI M, DESAI S D. Anxious, threatened, and also unethical: how anxiety makes individuals feel threatened and commit unethical acts [J]. Journal of Applied Psychology, 2015, 100(2): 360-375.
- [13] GICO F, PIERCE L. The abundance effect: unethical behavior in the presence of wealth [J]. Organizational Behavior & Human Decision Processes, 2009, 109(2): 142-155.
- [14] 李锡元, 沈约. 绩效压力与职场欺骗行为: 仁慈领导负面影响的研究 [J]. 经济经纬, 2019(1): 116-123.

- [15] WEISH D T, ORDONEZ L D. The dark side of consecutive high performance goals: linking goal setting, depletion, and unethical behavior[J]. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 2014, 123(2): 79-89.
- [16] BAUMEISTER R F, VOHS K D, TICE D M. The strength model of self-control[J]. *Advances in Psychological Science*, 2010, 16(6): 351-355.
- [17] GAILLIOT M T, SCHMEICHEL B J, BAUMEISTER R. Self-regulatory processes defend against the threat of death: effects of self-control depletion and trait self-control on thoughts and fears of dying[J]. *Journal of Personality & Social Psychology*, 2006, 91(1): 49-62.
- [18] 王忠军, 袁德勇, 龙立荣. 工作中自我损耗的来源、影响与应对研究探析[J]. *外国经济与管理*, 2013(2): 71-79.
- [19] KIM S, HWANG J, LEE D. Prefrontal coding of temporally discounted values during Inter-temporal choice[J]. *Neuron*, 2008, 59(1): 161-172.
- [20] 窦凯, 聂衍刚, 王玉洁, 等. 自我损耗促进冒险行为[J]. *心理科学*, 2014(1): 150-155.
- [21] 谭树华, 许燕, 王芳, 等. 自我损耗: 理论、影响因素及研究走向[J]. *心理科学进展*, 2012(5): 715-725.
- [22] 范伟, 钟毅平, 李慧云, 等. 欺骗判断与欺骗行为中自我控制的影响[J]. *心理学报*, 2016(7): 845-856.
- [23] CAPRARO V, COCCIONI C. Rethinking spontaneous giving: extreme time pressure and ego-depletion favor self-regarding reactions[J]. *Scientific Reports*, 2016, 6(1): 27219-27235.
- [24] 樊景立, 郑伯埙. 华人组织的家长式领导: 一项文化观点的分析[J]. *本土心理学研究*, 2000(1): 126-180.
- [25] 沈伊默, 周婉茹, 魏丽华, 等. 仁慈领导与员工创新行为: 内部人身份感知的中介作用和领导-部属交换关系差异化的调节作用[J]. *心理学报*, 2017(8): 1100-1112.
- [26] CHAN C H, HUANG X, SNAPE E, et al. The Janus face of paternalistic leaders: authoritarianism, benevolence, subordinates' organization-based self-esteem, and performance[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2013, 34(1): 108-128.
- [27] 张瑞平, 杨帅, 李庆安. 仁慈型领导研究述评[J]. *心理科学进展*, 2013(7): 1307-1316.
- [28] FARH J L, LIANG J, CHOU L F, et al. Paternalistic leadership in Chinese organizations: research progress and future research directions[J]. *Leadership & Management in China Philosophies Theories & Practices*, 2008, 83(6): 171-205.
- [29] ROBINSON J L, DEMAREE H A. Physiological and cognitive effects of expressive dissonance[J]. *Brain and Cognition*, 2007, 63(1): 70-78.
- [30] THAU S, MITCHELL M. Self-gain or self-regulation impairment? Tests of competing explanations of the supervisor abuse and employee deviance relationship through perceptions of distributive justice[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2010, 95(6): 1009-1031.
- [31] 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): 637-652.
- [32] 李锡元, 蔡瑶. 权威领导与员工的时间侵占: 工作嵌入负面影响的研究[J]. *商业经济与管理*, 2018(1): 37-48.
- [33] 陈文平, 段锦云, 田晓明. 中国组织中员工为什么不建言: 基于传统文化视角的解析[C]. 广州: 第十五届全国心理学学术会议论文摘要集, 2012: 182-183.
- [34] 沈翔鹰, 穆桂斌. 家长式领导与员工建言行为: 组织认同的中介作用[J]. *心理与行为研究*, 2018(6): 123-128.
- [35] 邵康华, 廖弘亿. 家长式领导对员工不道德亲组织行为的影响研究[J]. *领导科学*, 2019(3): 111-115.
- [36] FRESE M, KEITH N. Action errors, error management, and learning in organizations[J]. *Annual Review of Psychology*, 2015, 66(1): 661-687.
- [37] 尹奎, 孙健敏, 陈乐妮. 差错管理氛围研究述评与展望[J]. *外国经济与管理*, 2016(2): 76-88.
- [38] LIN S H, JOHNSON R E. A suggestion to improve a day keeps your depletion away: examining promotive and prohibitive voice behaviors within a regulatory focus and ego depletion framework[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2015, 100(5): 1381-1397.
- [39] VAN DYCK C, FRESE M, BAER M, et al. Organizational error management culture and its impact on performance: a two-study replication[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(6): 1228-1240.
- [40] HOLLINGER R C, CLARK J P. Deterrence in the workplace: perceived certainty, perceived severity, and employee theft[J]. *Social Forces*, 1983, 62(2): 398-418.
- [41] DEANDREA D C, CARPENTER C, SHULMAN H, et al. The relationship between cheating behavior and sensation-seeking[J]. *Personality & Individual Differences*, 2009, 47(8): 944-947.
- [42] 丁晓攀. 欺骗行为的发展及其社会认知神经机制[D]. 上海: 华东师范大学心理与认知科学学院, 2012: 47-53.
- [43] 李金德. 中国版10项目大五人格量表(TIPI-C)的信效度检验[J]. *中国健康心理学杂志*, 2013(11): 1688-1692.

