



职场排斥对员工亲组织性非伦理行为的影响机制研究

张桂平

湖北工业大学 经济与管理学院, 武汉 430068

摘要:员工在工作场所从事非伦理行为具有多方面的原因,可能是有利于自己,也可能是为了报复或伤害组织和同事。根据这一逻辑,已有研究就职场排斥诱发的员工非伦理行为都是建立在利己动机的假设基础之上,而对于员工的利组织动机的非伦理行为研究不足。实际上,面对职场排斥,员工很可能采取积极的补救措施对人际关系进行主动修复,其中从事亲组织性质的非伦理行为就是一个重要的修复行为。

基于道德自我调节理论和社会认同理论的视角,以道德推脱为中介变量,以组织认同为调节变量,检验职场排斥对员工亲组织性非伦理行为的内在影响机理。采用SPSS 18.0和AMOS 18.0进行多元线性回归和验证性因子分析,通过上下级配对调查的方式,收集来自武汉和上海5家企业的调研数据,并进行实证分析。

研究表明,①职场排斥对员工的亲组织性非伦理行为具有显著的正向影响;②道德推脱在职场排斥与亲组织性非伦理行为的关系中发挥完全中介作用;③组织认同在职场排斥与道德推脱的关系中发挥正向调节作用;④组织认同在职场排斥与亲组织性非伦理行为的关系中发挥正向调节效应。

通过实证研究证实了理论界较为忽视的亲组织性非伦理行为,检验了员工亲组织性非伦理行为的发生机制和高度的组织认同的调节效应,证明员工在遭遇职场排斥时通过亲组织性非伦理行为来应对是一个重要的理性选择,组织认同度较高的员工在面对职场排斥时更容易发生道德推脱问题和亲组织性非伦理行为,验证了组织认同的“阴暗面”。研究结论为组织对员工非伦理行为的权变管理提供了有益的启示,提醒管理者警惕职场排斥的原因及其负面影响,并建立科学的组织制度,鼓励高组织认同的员工采取符合伦理规范的行为回报组织。

关键词: 职场排斥; 亲组织性非伦理行为; 道德推脱; 组织认同; 道德自我调节机制

中图分类号:F272.92

文献标识码:A

doi: 10.3969/j.issn.1672-0334.2016.04.009

文章编号:1672-0334(2016)04-0104-11

1 引言

随着服务业的快速发展以及团队工作形态的日益盛行,良好的人际互动成为员工和组织绩效提高的重要保障。然而,随着竞争压力的加剧以及员工结构的复杂化,工作场所的人际冲突和明争暗斗等现象愈发普遍,由此导致的职场排斥已经成为组织管理的突出问题。从概念界定上讲,职场排斥特指

员工在工作场所感受到的被其他人忽视或孤立的现象^[1],常见的职场排斥行为包括对某些员工实施信息封锁、不理不睬、打入冷宫和孤立等。针对职场排斥对员工行为的影响,目前大部分研究都证实职场排斥会导致员工基于利己或报复动机的消极应对措施,如取笑同事、不服从领导指挥、人身攻击等,并进一步引发员工的非伦理行为^[2]。然而,从已有研究

收稿日期:2015-10-07 修返日期:2016-05-09

基金项目:全国教育科学十二·五规划教育部重点课题(DEA130233)

作者简介:张桂平,管理学博士,湖北工业大学经济与管理学院副教授,研究方向为领导行为和组织非伦理行为等,代表性学术成果为“科研压力对高校学术不端行为的作用机制研究——组织支持和学术自尊的调节效应”,发表在2012年第12期《科学学研究》,E-mail: zhangguiping99@126.com

发现,过于强调员工应对职场排斥行为的利己动机和报复动机都是片面的,尤其在排斥信号发生的早期,员工意识到了自己正在被边缘化,很可能采取积极措施予以补救^[3-4]。所以,学术界应该进一步关注员工主动寻求关系修复的利他动机的行为研究,其中亲组织性非伦理行为(unethical pro-organization behavior, UPB)就是一个重要的研究领域。鉴于该行为是基于利他动机的非伦理行为,特征“有趣”而产生的原因复杂,UMPHRESS et al.^[5]强烈呼吁开展该行为的研究。基于此,本研究立足于社会交换理论和道德自我调节理论,构建一个有中介的调节效应模型,揭示职场排斥与员工亲组织性非伦理行为的复杂关系和机制。

2 相关研究评述和研究假设

2.1 职场排斥与员工亲组织性非伦理行为

根据UMPHRESS et al.^[5]的定义,亲组织性非伦理行为是指员工为了维护组织利益而实施的不道德行为。该定义包括两个要素:①行为的不道德性,特指这种行为在一定范围内非法或者道德上不能被人接受;②亲组织性,该行为没有在正式的工作职责描述中规定,也没有得到上司的授权命令,但却可以使组织受益或得到帮助。员工在遭受职场排斥时,可以通过该行为重新建立和维持在组织中的关系。实际上,面对来自他人的排斥,员工的内心是百感交集、矛盾重重的。他们明白,恶意的报复行为并不能解决实际问题,反而可能让自己陷入遭受更严重排斥的恶性循环^[6-7]。根据归属调节模型的观点,在社会交往的背景下,为了摆脱困境和内心的焦虑,个体会以积极的态度,采取各种关系修复战略,以应对职场排斥带来的危机。在新关系的建立过程中,员工可能通过亲组织性质的非伦理行为取悦和逢迎领导和同事^[8]。这种行为具有一定的目的性,其行为动机往往是利己和利他的混合体。典型的亲组织性非伦理行为包括歪曲事实以维护组织形象、对顾客和客户夸大公司的产品或服务、对公众隐瞒公司或产品的负面信息等。一项针对美国和加拿大2 000多名公司高管的助理和秘书的调查发现,有超过10%的被调查者承认曾经对组织的产品信息进行造假,5.1%的被调查者经常进行财务造假,两种行为的目的均为增加组织的收益^[9]。但是,亲组织性非伦理行为是目光短浅的表现,其行为的出发点是有益于组织,但最终结果往往偏离其初衷,给组织带来的收益具有短期性和表面性,最终往往给外部群体和其他员工造成利益损失,组织也将为此行为付出巨大的代价。遗憾的是,虽然亲组织性非伦理行为在工作场所广泛存在,但这种行为直到最近几年才引起学术界的关注,以UMPHRESS教授为代表的学者将其从整体意义上的非伦理行为的概念中剥离出来进行单独定义和分析。但到目前为止,对该行为的实证研究还非常匮乏,尤其针对这种行为产生的原因还知之甚少。

职场排斥对员工的心理健康、工作态度和工作进行

为均会产生严重的负面影响^[10]。从生理方面讲,职场排斥损害员工的身体健康,通过对大脑边缘系统造成刺激,使分泌唾液的皮质素水平上升,引发个体消极灰世的抑郁情绪^[11]。同时,来自他人的排斥会对员工造成极大的精神痛苦,其自尊、归属感、控制感和存在的意义等方面的需求都将受到严重威胁,感觉身心疲惫不堪。被排斥者会处于认知解体状态,智力活动和自我控制能力下降^[12],从而引发“社会伤痛”。可以说,“冷漠是最大的无情”,职场排斥作为典型的隐性“冷”暴力,其危害性甚至要大于显性的人际攻击。O'REILLY et al.^[13]就职场排斥和职场骚扰的对比研究发现,职场排斥发生的频率以及给员工造成的伤害都远远大于职场骚扰。另外,在行为结果方面,职场排斥使员工丧失在群体的地位和话语权,导致员工反生产行为和离职行为增加^[1]。鉴于职场排斥的多重消极后果,出于趋利避害的进化生物选择,个体往往会采取更适宜的行为来改变局面。由于通过对组织做出贡献可以维持和提高自身地位,所以当感到自己被其他人冷落时,员工就可能选择有利于组织的非伦理行为证明自己的价值。

沈伊默^[14]的研究表明,对我人关系的认知是华人自我概念的一个重要源泉。与他人的和谐关系影响个体对自身的评价,进而对其工作态度和行为产生影响。在组织中感知到排斥是对自我概念的严重威胁,个体必将采取行动予以应对^[15-17]。如果员工认同社会交换关系中的“恶恶相报”原则,就可能采取“以牙还牙”的报复行为,报复的对象可能是直接针对排斥自己的人,也可能选择间接报复组织。相反,有的员工会进行内在归因,寻找自己不受欢迎的原因,对自己的行为进行积极调整,以期达到社会交换的互惠原则^[18]。在这种情况下,采取亲组织性非伦理行为是获得他人好感的重要途径。总体来讲,本研究认为探究职场排斥与亲组织性非伦理行为的关系基于以下3个方面的理由。①在过去的十几年里,学术界针对员工的非伦理行为产生的原因进行了丰富的理论和实证研究,陆续提出了一些组织非伦理行为决策模型^[19-20]。但令人遗憾的是,这些针对非伦理行为的研究往往基于利己动机假设,认为个体从事非伦理行为就是为了获取自身利益而非有利于他人,相对忽视了员工可能出于利他动机而采取亲组织性非伦理行为。②由于对团队做出贡献的成员更受他人欢迎,而道德和伦理期望往往限制了个体在特定情景下的贡献程度,为了避免自身无所作为而被同事排斥,选择不道德的行为方式使组织获益对员工来讲是一种捷径。并且,在短期内,旁观者也很难察觉到被排斥者是通过非伦理手段为组织获取好处的,这将进一步纵容这种不当行为^[21]。③职场排斥给员工身心带来极大的痛苦,导致员工远离组织的核心圈子,也给自身的职业生涯带来极大的风险。为了减少痛苦并将职业风险最小化,员工极有可能采取亲组织性非伦理行为迎合组织或团队。因此,基于上述理论分析,本研究提出假设。

H₁ 职场排斥对亲组织性非伦理行为具有正向影响。

2.2 道德推脱的中介效应

道德推脱是个体进行自我辩护的认知倾向,包括对自己的行为进行重新定义,通过自欺欺人的方式减少行为的伤害性,减少自己内心深处的负罪感,对行为受害者的同情度也随之降低^[22]。道德推脱是否是一种稳定的个体特质变量,一直是学术界讨论的问题。在最初提出概念时,BANDURA et al.^[23]认为道德推脱是一种稳定的个体道德特质,但后续的研究者并没有形成一致的观点。相关研究发现,道德推脱并非个体内生的稳定特质,而是个体与环境相互作用的结果,并受到外部环境的影响^[24]。社会认知理论认为,人的认知和意识并不稳定,而是受到环境的影响并加以修正。个体通过对外部刺激信息的提取、解释并影响个体的认知和心理。道德推脱水平反映了个体重要的道德认知状态,环境变化势必对其产生影响,原因在于个体在不同的情景下,对道德的自我理解并不能保持一致,缺乏对自身道德标准的相对稳定性,进而导致道德推脱可以使自我调节有选择性的失效或激活^[25]。所以,根据道德自我调节理论,作为一种道德认知状态变量,道德推脱会受到组织中一些情景因素的影响。职场排斥作为重要的外部刺激性事件,很可能对个体的道德推脱水平产生影响。同时,在中国的文化情景中,受传统的“圈子”规则和集体主义观念的影响,个体对“归属”和“关系”有着更为深刻的体验和迫切的需求。在工作场所中,遭受排斥的痛苦常常刺激人们主动寻求解决措施以进行人际关系重构,其中采取有益于组织的积极行为可以让个人获得他人的接纳,即便这种所谓的积极行为潜伏着一定的道德风险。在追求归属感的强烈动机支配下,员工会为自己不道德行为的“合理性”进行辩护,使道德自我调节机制失效。

BANDURA et al.^[23]的研究进一步发现,当个体违反其内部道德标准时,他们可以通过道德推脱来摆脱内疚和自责,为自己的不道德行为进行辩护。在此基础上,PACIELLO et al.^[26]认为道德推脱通过3个主要机制对自身的非伦理行为产生影响,即①道德推脱使个体有意贬低目标的价值,包括丧失人性或将错误归因于受害者;②通过委婉的语言或道德辩护进行认知重建,将错误行为正常化;③模糊化或扭曲化不道德行为的后果,自身并无明显的内疚和自责。由于亲组织性非伦理行为包括亲组织性和不道德性两种相互矛盾的元素,具有某种神秘的微妙性,其负面性结果往往被掩饰得较深。这导致员工遭受职场排斥时,具有更大的内在动力对自己的行为进行道德推脱,导致非伦理行为后果的模糊化和责任分散。MOORE et al.^[27]的研究发现,道德推脱是组织中“好人做坏事”产生的关键心理机制。同时,非伦理行为的负面效应有一个随着时间推移而逐渐恶化的过程,使员工有比较充分的时间进行自我欺骗,进而将不道德行为“合理化”。所以,理论推断充分表

明道德推脱是一个极其重要的中介变量,作为个体道德自我调节的一个关键变量,道德推脱并非稳定的个体特质^[28],它不仅受到外界人际环境的影响,而且可以有效地预测个体从事非伦理行为的频率和严重程度,从而发挥承上启下的作用。综上,本研究认为职场排斥导致员工产生严重的道德推脱心理,它可以帮助遭受职场排斥的员工克服认知障碍,为自己的不道德行为找到借口。基于此,本研究提出假设。

H₂ 道德推脱在职场排斥与亲组织性非伦理行为的关系中发挥中介作用。

2.3 组织认同的调节作用

组织认同理论聚焦于个体在组织中自我概念的形成过程和作用机制,它关乎到员工在组织中如何回答“我是谁”和“我应该怎么做”的重要问题。目前学术界对组织认同理论的研究有两种不同的取向,分别立足于个体层次和群体层次展开探讨^[29-30]。第一个层次回答“我是谁”的问题,根据角色认同理论,个体对组织的认同是个体自我概念形成的重要来源,因为组织认同包含个体在组织中扮演的不同角色,人们通过在组织中的社会互动来理解自我概念的价值和意义,以便于指导自己在组织中的行动^[31-32],即产生“我应该怎么做的概念”。第二个层次来源于自我归类理论,该理论强调认同是个体对所在组织或所属社会群体的自我定义。与角色认同理论的个体层次概念不同,自我归类理论强调以群体作为研究单位,将群体内化为一个心理或认知上的概念。处于群体中的成员根据群体的共同特质进行自我定义,而这些群体特征的描述来源于社会认同。当人们给自己贴上某一群体成员身份的标签时,必然是以建构相应的社会认同作为前提条件,进而倾向于采取与所属群体其他成员相似的行为。通过群体互动,个体的自我概念根据群体的特征进行重新定义,人们会保持个人特质与群体特征相一致,并通过群体特征体现出来,从而产生一种“我们是谁”而不是“我是谁”的概念^[33-34]。如果个体的行为与其他成员不一致,个体就会对自己的群体身份产生质疑。只有自身行为与群体成员行为相匹配,个体才能获得相应的自我概念^[35]。但是,传统的针对组织认同的研究基本集中于个体角色认同理论,在实证检验中往往将其作为中介变量加以分析,而较少立足于自我归类所代表的社会身份的视角来判断其边界效应。

进一步地,基于自我归类理论的视角,ASH-FORTH et al.^[19]将组织认同界定为个体对于组织成员感和群体归属感的认知过程,它体现了个体与组织在价值观上的一致性。实际上,如果组织或团队具有较高的社会声望,员工对组织的嵌入性就会相应提高,个体在群体层面上的组织认同感也会较高。中国社会是一个相当重视人际关系的社会,个人必须归属于某一群体才能获得心理的安全感,强烈的集体思想激发员工对组织的高度认同。如果被组织

中的其他成员排斥,不被接纳的痛苦像是进入“社会死亡”状态,严重时会影响自我概念甚至歪曲自我认知。在这种情况下,个体对组织的认同程度越高,其群体意识就会越强烈,越无法接受其他组织成员的排斥。另外,高度的组织认同是组织与成员积极交换的结果,员工将自己和组织看作统一的命运共同体,愿意为组织排忧解难并想尽各种办法为其做出贡献。从情感上讲,员工对组织充满爱、恨以及爱恨交织和冷漠等复杂感情,对组织的高度认同是员工对组织爱的情感表达。正是这种爱的表达,传统研究一般将组织认同作为积极行为的预测变量进行分析。但最近的研究发现,尽管组织认同可以提高员工的生产性工作行为,但个体对组织过度的认同是一种扭曲和不健康的爱,会将组织认同的收益主观放大,进而导致个体放弃自身的伦理准则而采取有利于组织的不道德行为^[36]。

所以,积极的社会交换和组织认同可以鼓励员工提高自身的绩效水平和角色外行为,但也可能会鼓励个体从事有利于组织的不道德行为。实际上,员工对组织的高度认同往往使个体只看到亲组织性非伦理行为的积极方面,而忽视了其中的不道德问题。面对职场排斥,组织认同感程度高的员工可能会有更强烈的道德推脱倾向,不断为自己的非伦理行为寻找理由,将亲组织性非伦理行为演绎成“不得已”的“正确”选择。但是,前期针对组织认同的研究主要视其作为一种团队过程,注重从角色认同理论探讨该变量在组织情景与个体行为之间的中介作用,相对忽视了自我归类视角下组织认同的调节作用^[37-38]。综合以上理论推演,本研究认为组织认同作为一种稳定的认知状态,也有其“阴暗面”,高度的组织认同可能将员工行为引向负面,导致他们在“利组织”和“利己”的双重动机驱动下,通过与职场排斥发生交互作用来影响员工的道德推脱和亲组织性非伦理行为。因此,本研究提出假设。

H₃ 组织认同正向调节职场排斥与道德推脱的关系,即个体的组织认同水平越高,职场排斥与道德推脱的正向关系越强,反之越弱。

H₄ 组织认同在职场排斥与亲组织性非伦理行为的关系中具有正向调节作用,即个体的组织认同水平越高,职场排斥与亲组织性非伦理行为的关系越强,反之越弱。

综合以上4个假设所表达的变量间的关系,本研究归纳出理论模型,见图1。

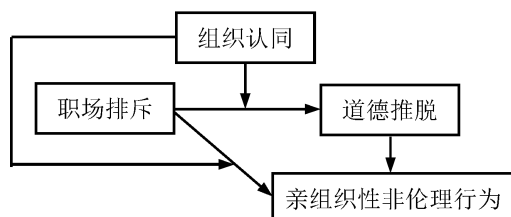


图1 理论模型

Figure 1 Theoretical Model

3 研究方法

3.1 数据收集

本研究于2014年10月至2015年4月进行调研,数据来自武汉和上海的5家企业,采取现场纸质填写和邮寄相结合的方式发放问卷,统一收回后进行筛选和分析。在调研过程中对填写者承诺保证问卷的匿名性,告知他们答案并无对错之分,只需写出自己的真实想法,以便尽量保证所获数据的可靠性和客观性。为了确保测量工具的信度、效度以及问卷数据收集的可靠性,选择已有经典研究中比较成熟的量表。在确定初步调研问卷后,从1家公司抽取15名员工进行深度访谈,根据反馈对最初问卷中的部分提法和内容进行逐一修订,确保问卷中测量题项的表达方式能够被员工理解。通过预调研,进一步对量表的信效度水平进行检验,最终得到本次调研的正式问卷。在问卷调查过程中,为了避免同源偏差,调查数据采用配对的方式收集,由领导填写职场排斥问卷,下属填写道德推脱、组织认同和亲组织性非伦理行为问卷。数据回收后,在信封上对问卷进行一一编号,确保问卷的上下级配对。本次调研共发放420份问卷,回收376份,剔除填答不完整和明显应付式作答的问卷,得到有效问卷328份,有效回收率为78.095%,其中员工问卷297份,领导问卷31份。

员工样本的人口统计有如下特征。①性别:男性占43.771%,女性占56.229%;②年龄:最大年龄为58岁,最小年龄为20岁,均值为32.511岁;③教育程度:高中以下学历的占12.458%,本科的占61.953%,研究生及以上的占25.589%。④任职年限:最短为12个月,最长为460个月,均值为128.375个月。⑤员工的工作岗位主要包括研发、行政和销售3种类型。

3.2 测量工具

本研究所有变量的测量都采用Likert 5点计分法,1为非常不同意或从未如此,5为非常同意或经常如此。各变量的量表来源和信度如下。①职场排斥。采用FERRIS et al.^[11]提出的职场排斥量表,包括10个题项,本研究中该量表的Cronbach's α 值为0.836。②道德推脱。采用MOORE et al.^[27]研究中道德推脱的简洁版测量量表,包括8个题项,本研究中该量表的Cronbach's α 值为0.777。③组织认同。借鉴ASH-FORTH et al.^[37]开发的量表,包含6个题项,本研究中该量表的Cronbach's α 值为0.832。④亲组织性非伦理行为。参考UMPHRESS et al.^[5]的量表,原量表有6个题项,本研究预调查时发现其中一个题项与中国组织情景具有较大差异,该题项为“如果组织需要,我会给一个能力不佳的员工写一封很好的推荐信,从而让他成为其他组织的麻烦,而不再是我们的麻烦”,接受调查的员工认为写推荐信这种行为在中国组织中较为少见。所以,本研究删除该题项,用其余5个题项进行测量,本研究中该量表的Cronbach's α 值为0.882。同时,由于年龄、性别、工作年限等人口特征与员工的心理和行为存在一定程度的关联性,因此,本研究将上述变量作为控制变量。

4 统计结果

4.1 测量量表的信度和效度检验

本研究采用SPSS 18.0进行变量的信度和效度检

验,各变量的因子载荷、解释性均方差以及Cronbach's α 值见表1。所有量表的Cronbach's α 值均大于0.700的标准,表明问卷具有良好的信度水平。

表1 信度和效度
Table 1 Reliability and Validity

变量	题项	因子载荷	解释性 均方差/%	Cronbach's α 值
职场排斥	别人在工作中忽视他(她)	0.892	74.364	0.836
	当他(她)走到那个地方,在场的其他人却走开了	0.813		
	在工作中,他(他)跟别人打招呼没有得到回应	0.769		
	在热闹的工作中,他(她)常常孤零零地独自工作	0.924		
	在工作中,其他人回避他(她)	0.886		
	在工作中,别人不在乎他(她)	0.891		
	在工作场所交谈时,我把他(她)排除在外	0.893		
	在工作中,别人拒绝跟他(她)讲话	0.806		
	在工作场所,别人当她(她)不存在	0.815		
	工作休息间隙,别人出去喝咖啡,却没有邀请他(她),也没问他(她)要喝点什么	0.875		
道德推脱	为了保护你在乎的人,传播谣言是没有关系的	0.827	66.265	0.777
	如果你刚借过这个东西,就可以不经过物主同意而再拿走它	0.692		
	考虑到人们常极力伪装自己,夸大自己的资历也不是什么错误	0.864		
	如果人们做的事是权威人物让做的,那么他们不应该承担责任	0.860		
	如果一个人技术上犯错误是因为他的朋友们都这么做,那么不该责怪这个人	0.872		
	将别人的想法归功于自己不是什么大事	0.885		
	对那些感觉不到受伤害的人就要狠一点	0.822		
	被欺负的人通常是自作自受	0.813		
组织认同	你对于别人如何看待你所在的企业感到非常有兴趣	0.887	78.269	0.832
	如果有传媒批评你所在的企业,你会觉得有些尴尬	0.874		
	当你谈到企业时,你会说“我们如何”而非“他们如何”	0.822		
	企业的成功也是你的成功	0.821		
	当别人赞美你所在的企业时,你觉得就像是在称赞你一样	0.805		
	如果有人批评你所在的企业,你会觉得不高兴	0.862		
亲组织性 非伦理行为	如果这么做有利于组织,我会歪曲事实以维护组织形象	0.936	75.565	0.882
	如果这么做有利于组织,我会对顾客夸大公司的产品或服务	0.899		
	如果这么做有利于组织,我会对顾客隐瞒公司或产品的负面信息	0.914		
	如果组织需要,我可以慢慢扣下原本应该退顾客的钱	0.729		
	如果组织需要,我会对公众掩盖组织的负面信息	0.905		

本研究对自变量、中介变量、调节变量和因变量进行探索性因子分析,结果表明所有变量的因子载荷均大于0.500,各个量表解释的均方差都大于65%,Cronbach's α 值均大于0.700,表明量表具有良好的内部一致性信度,详细数据见表1。运用验证性因子分析方法检验组织排斥、道德推脱、组织认同、亲组织性非伦理行为4个潜变量的区分效度,拟合指数见表2。对各个模型的拟合指数进行比较,结果表明,四因子模型各拟合指标均达到了学界认可的标准,且明显优于其他备选模型,证明这4个变量确实具有良好的区分效度,但这并不能完全消除共线性的问题。所以,采用Harman单因素检验对共同方法偏差进行检验,员工的职场排斥来自主管的评价,因此同源方差问题主要存在于由员工回答的道德推脱、组织认同和亲组织性非伦理行为3个变量。通过对这3个变量进行Harman单因素检验,把所有变量放在一起

进行探索性因子分析,结果表明未旋转的第一个因子解释的变异量为26.300%,小于临界值。因此,在本研究中共线性问题并不显著。

4.2 描述性统计分析

采用SPSS 18.0对数据进行描述性统计分析,变量的均值、标准差和变量间的相关系数见表3。由表3可知,职场排斥与道德推脱和亲组织性非伦理行为均具有显著的正相关关系,相关系数分别为0.423和0.262,均在0.010水平上显著相关。同时,道德推脱与亲组织性非伦理行为也呈现正相关关系,相关系数为0.414,也在0.010水平上显著相关。这些结果为本研究的假设提供了初步支持。

4.3 研究假设的验证结果

(1)主效应和中介效应检验

对职场排斥与亲组织性非伦理行为的主效应进行检验,检验结果见表4。模型1检验人口控制变量

表2 验证性因子分析结果
Table 2 Results of Confirmatory Factor Analysis

模型	χ^2/df	AGFI	GFI	CFI	RMSEA
四因子模型(职场排斥 道德推脱 组织认同 亲组织性非伦理行为)	2.021	0.808	0.891	0.890	0.069
三因子模型(职场排斥 道德推脱 组织认同 + 亲组织性非伦理行为)	2.132	0.746	0.781	0.770	0.073
二因子模型(职场排斥 + 道德推脱 组织认同 + 亲组织性非伦理行为)	2.537	0.646	0.681	0.670	0.078
单因子模型(职场排斥 + 道德推脱 + 组织认同 + 亲组织性非伦理行为)	3.314	0.523	0.569	0.452	0.101

表3 均值、标准差和相关系数(N=297)
Table 3 Means, Standard Deviations and Correlation Coefficients (N=297)

变量	性别	年龄	工作年限	亲组织性非伦理行为	道德推脱	职场排斥	组织认同
性别	1.000						
年龄	-0.092	1.000					
工作年限	-0.073	0.812**	1.000				
亲组织性非伦理行为	-0.153**	0.114**	0.145*	1.000			
道德推脱	-0.115*	-0.024	0.013	0.414**	1.000		
职场排斥	-0.021	0.135*	0.219**	0.262**	0.423**	1.000	
组织认同	0.129	0.243**	0.230**	0.113*	0.102	0.091	1.000
均值	1.154	32.516	7.271	3.072	2.914	2.547	3.960
标准差	0.500	1.064	1.583	0.821	0.971	0.772	0.983

注: **为在0.010水平(双侧)上显著相关,*为在0.050水平(双侧)上显著相关,下同。

表4 有中介的调节模型检验结果
Table 4 Result of the Meditated Moderator Model Test

	亲组织性非伦理行为				道德推脱	亲组织性非伦理行为
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
性别	-0.091	-0.183	-0.873	-0.092	-0.089	-0.088
年龄	0.110*	0.113*	0.136*	0.128*	0.126*	0.109*
工作年限	-0.063	-0.081	-0.092	-0.090	-0.095	-0.069
职场排斥		0.223**		0.051	0.402**	0.248**
道德推脱			0.433**	0.415**		0.374**
组织认同					0.113	0.096
组织认同 × 职场排斥					0.301**	0.197**

对亲组织性非伦理行为的影响,结果表明员工年龄对亲组织性非伦理行为具有显著影响, $\beta = 0.110$, 在 0.050 水平上显著相关。对性别和年龄等人口变量进行控制后,模型2 检验职场排斥对员工亲组织性非伦理行为的直接影响,结果表明职场排斥对亲组织性非伦理行为具有正向影响, $\beta = 0.223$, 在 0.050 水平上显著相关, H_1 得到验证。为了进一步检验道德推脱的中介效应,模型3 首先检验中介变量和亲组织性非伦理行为的关系,对道德推脱与亲组织性非伦理行为进行回归分析,结果表明道德推脱对亲组织性非伦理行为具有显著的正向影响, $\beta = 0.433$, 在 0.010 水平上显著相关;然后,根据中介效应检验的步骤,将自变量和中介变量一起放入回归模型中进行回归,将职场排斥和道德推脱一起放入模型4 对亲组织性非伦理行为进行回归,检验职场排斥对亲组织性非伦理行为的回归系数的变化情况,比较模型2 和模型4 的回归系数可知,模型4 中职场排斥对亲组织性非伦理行为的影响系数有所下降 ($\beta = 0.051$), 并不再显著,而道德推脱对亲组织性非伦理行为依然显著,说明道德推脱在职场排斥与亲组织性非伦理行为的关系中起完全中介作用, H_2 得到验证。

(2) 组织认同的调节效应检验

在控制了人口特征变量后,在表4 模型5 中加入组织认同及其与职场排斥中心化后的交互项对道德推脱进行回归检验,发现组织认同对职场排斥与道德推脱的关系具有显著的正向调节作用, $\beta = 0.301$, 在 0.010 水平上显著相关, H_3 得到验证。图2 给出组织认同对职场排斥与道德推脱关系的调节效应,由图2 可知,与低组织认同水平相比,高组织认同水平的员工在面对严重的职场排斥问题时,其道德推脱水平上升得更为快速(直线的斜率值更大),表明随着职场排斥严重程度的加大,不同组织认同水平的

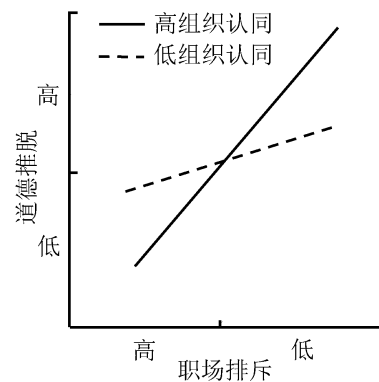


图2 组织认同对职场排斥与道德推脱关系的调节作用

Figure 2 Moderating Effect of Organizational Identification between Workplace Ostracism and Moral Disengagement

员工其道德推脱的改变存在显著差异,高组织认同的员工其道德推脱对职场排斥的变化更为敏感。

模型6 考察员工的组织认同在职场排斥与亲组织性非伦理行为关系中的调节作用,将职场排斥与组织认同中心化后的交互项对亲组织性非伦理行为进行回归检验,发现组织认同在两者之间的调节效应显著, $\beta = 0.197$, 在 0.010 水平上显著相关, H_4 得到验证。图3 给出组织认同对职场排斥与亲组织性非伦理行为关系的调节效应,由图3 可知,与低组织认同水平的员工相比,高组织认同水平的员工在面对职场排斥问题时,更愿意从事亲组织性非伦理行为(其回归直线处于上方),表明在职场排斥的严重程度同等变化的情况下,对组织高度认同的员工更倾

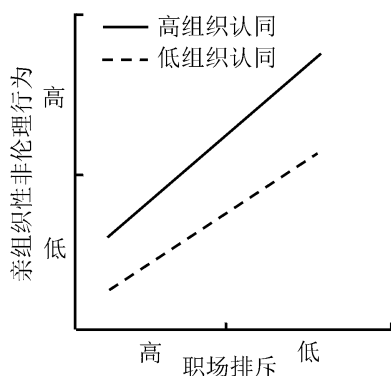


图3 组织认同对职场排斥与亲组织性非伦理行为关系的调节作用
Figure 3 Moderating Effect of Organizational Identification between Workplace Ostracism and Unethical Pro-organization Behavior

向于选择亲组织性非伦理行为来应对职场排斥。

5 结论

5.1 研究结论

本研究整合道德自我调节理论和社会交换理论,采用中国企业中团队主管与其下属配对的数据,构建并检验职场排斥对于员工亲组织性非伦理行为关系的多重影响模型,考察道德推脱和组织认同在上述两者关系中的中介机制和调节机制,研究结果如下。

通过对297名员工数据进行实证检验表明,在工作场所中,遭遇职场排斥的“冷”暴力确实是员工从事亲组织性非伦理行为的重要因素。研究发现,道德推脱在职场排斥与亲组织性非伦理行为之间具有完全中介作用,表明职场排斥产生的心理不适加剧了员工的道德推脱心理,使其从事亲组织性非伦理行为的痛苦感降低,甚至变得更为心安理得。这一结论不仅为职场排斥与亲组织性非伦理行为的关系提供了有力的新证据,同时也为理解职场排斥对员工负面行为影响的心理机制提供了新的视角。

研究发现,组织认同不仅可以调节职场排斥与亲组织性非伦理行为的直接关系,还可以调节职场排斥与道德推脱的关系,进而影响亲社会性非伦理行为。也就是说,员工的组织认同水平越高,在遭受职场排斥时,越容易产生道德推脱心理和亲组织性非伦理行为。研究结果证实了个体组织认同对亲社会性非伦理行为的边界效应,揭示了员工高度的组织认同可能产生的“阴暗面”。

5.2 管理启示

本研究的相关结论可以为企业管理实践提供一些有意义的启示和参考,主要表现在如下两个方面。

(1) 管理者需要警惕职场排斥的原因及其负面影响。面对来自别人的疏远和排斥,员工往往感觉焦虑和痛苦,对个人发展和组织的长期绩效极为不利。

所以,管理者需要清晰地认识到,所谓和谐的组织文化不能仅停留在口号上,组织必须在宏观的制度文化层面采取相应措施,对组织中实施恶性排斥行为的员工进行谈话甚至加以惩罚。另外,领导对某些员工的排斥会产生较强的“旁观效应”,如果领导不喜欢某个员工,往往会导致这个员工进一步被他的同事所排斥。所以,要避免组织的“小帮派”现象,领导必须从规范自己的行为入手,勿轻易将员工划分为“圈内人”和“圈外人”。在组织内大力推行开放透明的企业文化,强调公平竞争,弱化组织政治氛围。在微观心理层面加强对员工的情绪管理非常必要,企业可以根据条件建立自己的心理咨询室,对员工的心理问题进行跟踪治疗,引导员工进行自我心理疏导和调适。同时,帮助员工寻找职场排斥的客观原因,鼓励他们有勇气正视自己的缺点,并有针对性地加以改进。同时,根据本研究的结论,组织需要格外关注员工遭到排斥后的行为反应,警惕他们可能打着有利于组织的旗号从事非伦理行为。

(2) 组织认同的“阴暗面”应该引起管理者的密切关注。本研究发现,虽然高度的组织认同可以预测员工多方面的积极结果,但员工一旦认为自身遭受排斥而无法融入组织,组织认同的负面作用就有可能显现。究其原因,本研究认为关系导向的传统文化对中国人有着根深蒂固的影响,员工非常害怕职场排斥带来的“冷暴力”,极易在强烈的组织认同感的驱动下做出亲组织性非伦理行为,出现“好人办坏事”的现象。另外,高度的组织认同使员工对组织的嵌入性较高,将自己当作组织的重要成员并以组织为荣。而职场排斥使员工的组织认同感受到威胁,员工产生一种无法融入群体的危机感,进而就有可能做出有利于组织的非伦理行为,以获得积极的组织成员身份。但这种有利于组织的行为对社会或顾客来讲是违背伦理道德的,也不符合组织的长远发展利益。但是,与其他明显破坏性的负面行为不同,亲组织性非伦理行为以取悦于组织为目的,管理者很容易忽视其内在的危害性,甚至变相鼓励员工从事这种不道德行为。所以,管理者需要对遭受排斥的、组织认同度高的员工的行为进行正面引导,充分发挥组织认同的积极作用,减少其消极作用,鼓励他们采取利他性质的组织公民行为来为组织做贡献,进而赢得他人的尊重和欢迎。

5.3 研究局限和未来研究

本研究也存在以下几方面的局限性。①虽然采用领导和员工的配对数据,但采取横断面数据探讨职场排斥、道德推脱和亲组织性非伦理行为的关系,在因果关系的推断上需要谨慎考虑,是否员工从事亲组织性质的非伦理行为仅仅能取悦于领导,而同事有可能并不欢迎这种行为,进而导致职场排斥的发生。这一问题有必要在未来研究中给予重点检验,以避免出现逻辑问题。②员工亲组织性非伦理行为产生的因素还有很多,如文化变量、领导-成员关系以及员工对他人排斥的敏感程度等,这些变量

在本研究中都没有涉及或控制,这可能对研究结论的精确性产生影响。③本研究仅对员工个体变量进行了控制,而没有探讨组织及任务特征变量的影响,尤其是企业所有制、组织任务的互依性等变量对员工遭受排斥后的行为结果的影响。在未来研究中可以加入这些变量来探讨企业层次的特征变量对员工亲组织性非伦理行为的影响。

参考文献:

- [1] FERRIS D L ,BROWN D J ,BERRY J W ,et al. The development and validation of the workplace ostracism scale. *Journal of Applied Psychology* ,2008 ,93(6) : 1348-1366.
- [2] BALLIET D ,FERRIS D L. Ostracism and prosocial behavior: a social dilemma perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* , 2013 ,120(2) :298-308.
- [3] GREENBERG J. Who stole the money ,and when? Individual and situational determinants of employee theft. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* ,2002 ,89(1) :985-1003.
- [4] BAUMEISTER R F ,BREWER L E ,TICE D M ,et al. Thwarting the need to belong: understanding the interpersonal and inner effects of social exclusion. *Social and Personality Psychology Compass* ,2007 , 1(1) :506-520.
- [5] UMPHRESS E E ,BINGHAM J B. When employees do bad things for good reasons: examining unethical pro-organizational behaviors. *Organization Science* , 2011 ,22(3) :621-640.
- [6] BUCKLEY K E ,WINKEL R E ,LEARY M R. Reactions to acceptance and rejection: effects of level and sequence of relational evaluation. *Journal of Experimental Social Psychology* ,2004 ,40(1) :14-28.
- [7] MANER J K ,DEWALL C N ,BAUMEISTER R F ,et al. Does social exclusion motivate interpersonal reconnection? Resolving the “porcupine problem”. *Journal of Personality and Social Psychology* , 2007 ,92(1) :42-55.
- [8] THAU S ,DERFLER-ROZIN R ,PITESA M ,et al. Unethical for the sake of the group: risk of social exclusion and pro-group unethical behavior. *Journal of Applied Psychology* ,2015 ,100(1) :98-113.
- [9] KIDDER D L. Is it “who I am” , “what I can get away with” ,or “what you’ve done to me”? A multi-theory examination of employee misconduct. *Journal of Business Ethics* ,2005 ,57(4) : 389-398.
- [10] 容志良 ,曹桂玲 ,张骁. 职场排斥与员工反生产行为: 组织自尊的中介效应和组织认同的调节效应. *中国劳动* ,2015(20) :82-88.
RONG Zhiliang ,CAO Guiling ,ZHANG Xiao. Work-
- place ostracism and counterproductive work behavior: the intermediary role of organizational based self-esteem and regulation role of employees’ organizational identification. *China Labor* ,2015(20) :82-88. (in Chinese)
- [11] EISENBERGER N I ,LIEBERMAN M D ,WILLIAMS K D. Does rejection hurt? An fMRI study of social exclusion. *Science* ,2003 ,302(5643) :290-292.
- [12] TWENGE J M ,BAUMEISTER R F ,DEWALL C N , et al. Social exclusion decreases prosocial behavior. *Journal of Personality and Social Psychology* , 2007 ,92(1) :56-66.
- [13] O’REILLY J ,ROBINSON S L ,BERDAHL J L ,et al. Is negative attention better than no attention? The comparative effects of ostracism and harassment at work. *Organization Science* ,2015 ,26(3) :774-793.
- [14] 沈伊默. 从社会交换的角度看组织认同的来源及效益. *心理学报* ,2007 ,39(5) :918-925.
SHEN Yimo. Antecedents and consequences of organizational identification: a social exchange perspective. *Acta Psychologica Sinica* ,2007 ,39(5) :918-925. (in Chinese)
- [15] 李锐. 职场排斥对员工职外绩效的影响: 组织认同和工作投入的中介效应. *管理科学* ,2010 , 23(3) :23-31.
LI Rui. Effects of workplace ostracism on employees’ contextual performance: mediating roles of organizational identification and job involvement. *Journal of Management Science* ,2010 ,23(3) :23-31. (in Chinese)
- [16] 闫艳玲 ,周二华 ,刘婷. 职场排斥与反生产行为: 状态自控和心理资本的作用. *科研管理* , 2014 ,35(3) :82-90.
YAN Yanling ,ZHOU Erhua ,LIU Ting. Workplace ostracism and employees’ counterproductive work behavior: effects of state self-control and psychological capital. *Science Research Management* ,2014 ,35(3) :82-90. (in Chinese)
- [17] 吴隆增 ,刘军 ,许浚. 职场排斥与员工组织公民行为: 组织认同与集体主义倾向的作用. *南开管理评论* ,2010 ,13(3) :36-44.
WU Longzeng ,LIU Jun ,HUI Chun. Workplace ostracism and organizational citizenship behavior: the roles of organizational identification and collectivism. *Nankai Business Review* ,2010 ,13(3) :36-44. (in Chinese)
- [18] KISH-GEPHART J J ,HARRISON D A ,TREVINO L K. Bad apples ,bad cases ,and bad barrels: meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology* ,2010 ,95(1) : 1-31.

- [19] ASHFORTH B E ,ANAND V. The normalization of corruption in organizations. *Research in Organizational Behavior* ,2003 25(1) : 1-52.
- [20] PINTO J ,LEANA C R ,PIL F K. Corrupt organizations or organizations of corrupt individuals? Two types of organization-level corruption. *Academy of Management Review* ,2008 33(3) : 685-709.
- [21] BERRY C M ,CARPENTER N C ,BARRATT C L. Do other-reports of counterproductive work behavior provide an incremental contribution over self-reports? A meta-analytic comparison. *Journal of Applied Psychology* ,2012 97(3) : 613-636.
- [22] 杨继平,王兴超,高玲. 道德推脱的概念、测量及相关变量. *心理科学进展* ,2010 18(4) : 671-678.
YANG Jiping ,WANG Xingchao ,GAO Ling. Concept ,measurement and related variables of moral disengagement. *Advances in Psychological Science* , 2010 18(4) : 671-678. (in Chinese)
- [23] BANDURA A ,BARBARANELLI C ,CAPRARA G V ,et al. Mechanisms of moral disengagement in the exercise of moral agency. *Journal of Personality and Social Psychology* ,1996 71(2) : 364-374.
- [24] CLAYBOUM M. Relationships between moral disengagement ,work characteristics and workplace harassment. *Journal of Business Ethics* ,2011 100(2) : 283-301.
- [25] BOARDLEY I D ,KAVUSSANU M. Effects of goal orientation and perceived value of toughness on antisocial behavior in soccer: the mediating role of moral disengagement. *Journal of Sport & Exercise Psychology* ,2010 32(2) : 176-192.
- [26] PACIELLO M ,FIDA R ,TRAMONTANO C ,et al. Stability and change of moral disengagement and its impact on aggression and violence in late adolescence. *Child Development* ,2008 79(5) : 1288 - 1309.
- [27] MOORE C ,DETERT J R ,TREVINO L K ,et al. Why employees do bad things: moral disengagement and unethical organizational behavior. *Personnel Psychology* ,2012 65(1) : 1-48.
- [28] 陈银飞. 道德推脱、旁观者沉默与学术不端. *科学学研究* ,2013 31(12) : 1796-1803.
CHEN Yinfei. Moral disengagement ,bystander silence and academic misconduct. *Studies in Science of Science* ,2013 31(12) : 1796-1803. (in Chinese)
- [29] 严鸣,涂红伟,李骥. 认同理论视角下新员工组织社会化的定义及结构维度. *心理科学进展* , 2011 19(5) : 624-632.
- YAN Ming ,TU Hongwei ,LI Ji. The definition ,dimensionality and content of newcomer's organizational socialization: a perspective from identity theory. *Advances in Psychological Science* ,2011 19(5) : 624-632. (in Chinese)
- [30] THOITS P A ,VIRSHUP L K. Me's ,we's: forms and functions of social identities // Ashmore R , Jussim L J. *Self and Identity: Fundamental Issues* . New York: Oxford University Press ,1997: 106-133.
- [31] 张宇. 论角色认同的重新定位. *求索* ,2008(3) : 68-69 ,134.
ZHANG Yu. A discussion of the role identity' repositioning. *Seeker* ,2008(3) : 68-69 ,134. (in Chinese)
- [32] HOGG M A ,TERRY D J ,WHITE K M. A tale of two theories: a critical comparison of identity theory with social identity theory. *Social Psychology Quarterly* ,1995 58(4) : 255-269.
- [33] VADERA A K ,PRATT M G. Love ,hate ,ambivalence ,or indifference? A conceptual examination of workplace crimes organizational identification. *Organization Science* ,2013 24(1) : 172-188.
- [34] 魏钧,陈中原,张勉. 组织认同的基础理论、测量及相关变量. *心理科学进展* ,2007 15(6) : 948-955.
WEI Jun ,CHEN Zhongyuan ,ZHANG Mian. Principal theories ,measurement and relevant variables of organizational identification. *Advances in Psychological Science* ,2007 15(6) : 948-955. (in Chinese)
- [35] ASHFORTH B E ,BLAKE E ,HARRISON ,et al. Identification in organization: an examination of four fundamental question. *Journal of Management* , 2008 34(3) : 325-374.
- [36] UMPHRESS E E ,BINGHAM J B. When employees do bad things for good reasons: examining unethical pro-organizational behaviors. *Organization Science* , 2011 22(3) : 621-640.
- [37] ASHFORTH B E ,HARRISON S H ,CORLEY K G. Identification in organizations: an examination of four fundamental questions. *Journal of Management* , 2008 34(3) : 325-374.
- [38] UMPHRESS E E ,BINGHAM J B ,MITCHELL M S. Unethical behavior in the name of the company: the moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs on unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology* , 2010 95(4) : 769-780.

The Influencing Mechanism of Workplace Ostracism on Unethical Pro-organization Behavior

ZHANG Guiping

School of Economic and Management , Hubei University of Technology , Wuhan 430068 , China

Abstract: Research on unethical behavior in workplace has noted a number of reasons why employees might engage in unethical behavior: to benefit themselves , to retaliate against or harm the organization , or to harm the co-works. According to this logical thinking , many studies clearly indicated that workplace ostracism is the important factor that brings about the employees of unethical behavior. In fact , these studies almost were based on self-interest motive hypothesis , yet lack of the explaining why employees engage in unethical behavior that benefit the organization , rather than unethical behaviors that primarily benefit themselves. In fact , facing the workplace ostracism , employees are likely to take positive remedial measures to repair their relationships actively and unethical pro-organization behavior is an important repair behavior.

Based on moral self-regulation theory and social identity theory , this study uses moral disengagement as a mediator and organizational identity as a moderator. This research examined the influencing mechanism of workplace ostracism to employees' organizational ethical behavior. In this paper , AMOS 18.0 and SPSS 18.0 were used for multiple regression and confirmatory factor analysis. The data is collected from five enterprises located in Wuhan and Shanghai with supervisor-subordinate dyads method.

The results showed that: ① Workplace ostracism has a significant positive impact on the unethical pro-organization behavior of employees workplace relating positively to unethical pro-organization behavior; ② Moral disengagement mediates the relationship between workplace ostracism and unethical pro-organization behavior completely; ③ the organizational identification moderates the relationship between workplace ostracism and moral disengagement; ④ The organizational identification moderates the relationship between workplace ostracism and unethical pro-organization behavior.

This study empirically examines a form of unethical behavior that is neglected in the literature , and provides an empirical investigation of unethical behavior intended to benefit the organization and demonstrates the potentially destructive effects of strong organizational identification. Research indicates that employees may engage in establishing positive relationships through pro-organizational behavior as an important rational choice when they encounter workplace ostracism. This provides useful insights for the organization to manage employees' unethical conduct adaptability. The conclusions can guide managers to pay attention to the causes and negative effects of workplace ostracism. At the same time , the employees who hold high level of organization identification facing workplace ostracism are more likely to shirk their behavior's morality and conduct unethical pro-organizations behavior. This research results verified the "dark side" of strong organization identification. Just because of the "dark side" of highly organizational identification , the managers should encourage the employees' ethical behavior who hold higher level organization identification through building scientific institutional system.

Keywords: workplace ostracism; unethical pro-organization behavior; moral disengagement; organizational identification; moral self-regulation mechanism

Received Date: October 7th , 2015 **Accepted Date:** May 9th , 2016

Funded Project: Supported by the National Education Sciences "Twelfth Five-Year" Plan' Major Project Sponsored by the Ministry of Education (DEA130233)

Biography: ZHANG Guiping , doctor in management , is an associate professor in the School of Economic and Management at Hubei University of Technology. Her research interests include leadership behavior and organization unethical behavior. Her representative paper titled "The influence of academic pressure on academic misconduct in universities——exploring the moderating role of organizational support and academic self-esteem" was published in the *Studies in Science of Science*(Issue 12 , 2012) . E-mail: zhangguiping99@126.com □