

员工正向偏离行为管理

——基于领导力视角的研究

李 红/著



科学出版社

员工正向偏离行为管理 ——基于领导力视角的研究

李 红/著

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书运用社会困境理论分析员工正向偏离行为,探索性地提出“员工正向偏离行为是一种社会困境下的合作行为”的论断,在此基础上,系统介绍领导对员工正向偏离行为的影响,具体内容如下所述:首先从内涵、度量、影响因素、影响效果等方面对员工正向偏离行为、伦理型领导、辱虐管理、社会困境等相关文献进行梳理和评价;其次基于揭示不同风格领导行为对员工正向偏离行为的影响结果及其过程机制的目的,分别考察伦理型领导和辱虐管理对员工正向偏离行为的影响;最后探讨相关个体特征变量对以上两种领导行为与员工正向偏离行为之间关系的权变作用机制。

本书既可供从事工商管理专业的研究和教学工作的大专院校、科研院所的学界同仁学习参考,也可供从事组织管理实务工作的各级管理人员阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

员工正向偏离行为管理:基于领导力视角的研究/李红著. —北京:科学出版社, 2017.6

ISBN 978-7-03-052876-6

I. ①员… II. ①李… III. ①企业领导学—研究 IV. ①F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 T08844 号

责任编辑:邓 娴/责任校对:杜子昂
责任印制:吴兆东/封面设计:无极书装

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

北京京华虎彩印刷有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2017年6月第一版 开本:B5(720×1000)

2017年6月第一次印刷 印张:12 1/4

字数:247 000

定价:80.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换)



目 录

第一章 绪论	1
第二章 员工正向偏离行为研究	4
第一节 正向偏离行为的概念界定	4
第二节 正向偏离行为与相关行为辨析	5
一、亲组织型不道德行为	6
二、组织权宜行为	6
三、主动性行为	7
四、组织公民行为	7
第三节 正向偏离行为的结构与测量	7
第四节 正向偏离行为的影响因素	8
一、个体层面	8
二、团队层面	9
三、组织层面	10
四、领导因素	11
第五节 正向偏离行为的影响效果	12
第六节 正向偏离行为研究的不足及未来研究方向	13
第三章 领导行为理论研究	15
第一节 领导与领导行为	15
一、领导的内涵及本质	15
二、领导行为理论的变迁	16
第二节 伦理型领导：道德人与道德管理者的综合体	19
一、伦理型领导的内涵与结构	19
二、伦理型领导的影响因素	21
三、伦理型领导影响效果及作用机制	22
第三节 辱虐管理：破坏性领导的代表	24
一、辱虐管理的概念与特征	24
二、辱虐管理的影响因素	25
三、辱虐管理的影响效果及作用机制	26

第四章 心理授权——员工行为的心理助推器	30
第一节 授权与心理授权	30
第二节 心理授权的结构与测量	31
第三节 心理授权的影响因素	32
一、个体因素	32
二、工作特征	33
三、组织因素	33
第四节 心理授权的影响效果及作用机制	34
一、心理反应	34
二、工作行为与绩效	35
第五章 组织认同扩展理论研究	36
第一节 组织认同的扩展模型	36
第二节 组织反认同及其理论	38
一、组织反认同的内涵及特征	38
二、组织反认同的结构与测量	39
三、组织反认同的影响因素和效果	40
第六章 社会困境理论下的长期结果考量和共情研究	42
第一节 社会困境理论	42
一、社会困境的内涵	42
二、社会困境的类型	43
第二节 社会困境下合作行为的影响因素	44
一、社会价值取向	44
二、社会认同	45
第三节 社会困境下的员工长期结果考量	47
一、长期结果考量的含义	47
二、长期结果考量的结构与测量	47
三、长期结果考量的影响结果	48
第四节 社会困境下的员工共情	49
一、共情的含义	49
二、共情的结构与测量	49
三、共情的影响结果	50
第七章 伦理型领导对员工正向偏离行为的影响研究	51
第一节 社会困境视角下的员工正向偏离行为	51
第二节 伦理型领导对员工正向偏离行为的促进性影响	52
第三节 伦理型领导对员工正向偏离行为的影响机制	53

一、工作意义的中介作用	54
二、自我决定的中介作用	55
三、自我效能的中介作用	56
四、工作影响的中介作用	57
第四节 基于社会困境理论的调节机制	58
一、长期结果考量的调节作用	58
二、共情的调节作用	60
第五节 问卷设计与测试	62
一、问卷设计	62
二、问卷试测与调整	67
第六节 假设检验与结果	75
一、数据收集、处理及概况	75
二、量表的信度、效度分析	79
三、统计分析	87
四、研究结果	104
五、结果讨论	119
第八章 辱虐管理对员工正向偏离行为的影响研究	121
第一节 辱虐管理对员工正向偏离行为的抑制性影响	121
第二节 辱虐管理对员工正向偏离行为的影响机制	122
第三节 基于社会困境理论的调节机制	123
一、社会困境视角下的正向偏离行为	123
二、长期结果考量的调节作用	124
三、共情的调节作用	125
第四节 假设检验与结果	126
一、变量测量工具	127
二、问卷试测与调整	129
三、样本数据概况	135
四、量表的信度、效度分析	138
五、统计分析	143
六、研究结果	152
七、结果讨论	160
第九章 结论	163
参考文献	165
附录一 伦理型领导与员工正向偏离行为关系调查问卷	183
附录二 辱虐管理与员工正向偏离行为关系调查问卷	186

第一章 绪 论

传统的组织行为学研究一般从问题视角出发,聚焦于如何解决组织层面或个体成员存在的问题,如组织缺陷、功能失调、工作压力、情绪耗竭等(Luthans, 2002)。20世纪末期,心理学界发起了积极心理学运动,这股研究热潮也影响了组织行为学界,近年来,研究焦点逐渐转向组织的积极方面(Dutton and Glynn, 2008; Luthans and Avolio, 2009)^①,正向偏离行为研究是顺应这一发展趋势的产物,试图从积极视角探讨传统意义上的员工负面行为(Spreitzer and Sonenshein, 2003)。长期以来,员工偏离行为研究针对的是破坏性行为,如撒谎、偷窃、怠工、贪污、蓄意破坏和辱骂他人等(Bennett and Robinson, 2000),由于这些行为给企业造成了数额庞大的财产损失,所以一般认为是应该避免的(Coffin, 2003)。近年来,一些研究结果打破了人们关于偏离行为的刻板印象。相关研究表明,对于员工偏离行为的价值判断要比想象中复杂,员工既会为了自私邪恶的念头而违反组织规则,也会为了坚持正确的价值观念而突破组织规则(Warren, 2003)。同时,并非所有的员工偏离行为都会给组织带来负面影响,一些隐藏着利他性动机和功能性作用的偏离行为,能够提升员工的主观幸福感、帮助同事、提高顾客服务绩效、维护组织声誉以及激发组织创新或员工创造力(Morrison, 2006; Mainemelis, 2010; Dahling et al., 2012)。据此,研究者将能够或企图增进组织及组织成员福祉的员工偏离行为统称为正向偏离行为(Warren, 2003; Spreitzer and Sonenshein, 2003)。

为了更好地满足市场和顾客的要求,组织需要员工发挥个人的主观能动性,在适当的时机表现出于组织有益的偏离行为。然而,对于员工个人而言,正向偏离行为具有较大的风险性,可能会危及个人的组织形象,破坏人际关系,获得较低的绩效评价和较差的工作安排(Miceli et al., 2009; Dahling et al., 2012),因此,员工即使相信正向偏离能够增进组织利益,也不会轻易尝试。鉴于正向偏离行为的重要性以及员工对于正向偏离行为的重重顾虑,有必要采取相应的管理手段及措施,塑造适合正向偏离行为生存发展的组织环境。领导者的身份和地位使得领导行为成为一种重要的情境前因变量,能够显著地影响员工行

^① 积极组织行为研究阵营分为两个主要学派,一个是以 Luthans 为领军人物的积极组织行为学(positive organizational behavior, POB)研究,另一个是以 Dutton 为核心的积极组织学(positive organizational scholarship, POS)研究。

为。本书探讨伦理型领导(ethical leadership)和辱虐管理(abusive supervision)对员工正向偏离行为的影响效应及其作用机制。为了全面而深入地说明伦理型领导和辱虐管理对员工正向偏离行为的影响,本书将围绕以下三个方面问题展开论述。

首先,厘清伦理型领导、辱虐管理与员工正向偏离行为的关系。国内外企业的社会负面事件的频繁曝出,引发了学术界对于管理者伦理问题的思考,研究者从内涵、影响机制、作用边界等方面对伦理型领导进行了剖析,然而相关研究还处于起步阶段,有待进一步发展。更加重要的是,伦理型领导契合中国传统文化对于领导人物的一贯期许(如儒家推崇的“仁”“义”“礼”“信”等),因此,基于中国情境探讨伦理型领导相关问题具有重要的理论价值和现实意义。Vadera 和 Pratt(2013)通过梳理正向偏离行为的相关文献指出,考察辱虐管理与员工正向偏离行为的关系是一个重要的研究方向。大量研究表明,辱虐管理给员工的心理、态度及行为造成了较为严重的消极影响,是一种不应该发生的破坏性领导行为(Tepper, 2000)。一种领导风格能否生存发展取决于社会文化、组织氛围、人员素质等多方面因素(刘军等, 2009)。当前,中国社会既承袭了高权力距离、上尊下卑的传统文化,也存在着制度约束力不足的现实问题,这些条件共同孕育了一片易于辱虐管理扎根的土壤。另外,在中国传统制造业中,劳动力较为密集,一线员工可替代性较高,进一步加剧了辱虐管理的泛滥(刘军等, 2013; Wei and Si, 2013)。为了响应学者号召,并回应社会现实问题,有必要分析伦理型领导和辱虐管理对员工正向偏离行为的影响效应。

其次,揭示伦理型领导和辱虐管理影响员工正向偏离行为的作用机理。如果本书的研究结果证实,伦理型领导促进员工正向偏离行为,而辱虐管理抑制员工正向偏离行为,那么接下来就需要打开“黑箱”,揭示伦理型领导、辱虐管理影响员工正向偏离行为的深层次作用机理。以往的研究表明,员工将领导视为组织和权力的象征,领导行为能够激发他们与组织有关的心理感知,并影响他们的行为表现(吴维库等, 2012)。作为正面领导行为和负面领导行为的代表,伦理型领导和辱虐管理必然激发员工截然不同的心理反应,本书将建构相应的中介作用模型,提出研究假设,并对模型及假设加以验证。

最后,剖析伦理型领导和辱虐管理影响员工正向偏离行为的权变机制。通过对员工正向偏离行为、社会困境理论领域的文献梳理,发现员工正向偏离行为承载着矛盾,会导致员工的短期成本与组织的长期利益之间的冲突,使员工置身于社会困境之中。鉴于此,本书尝试在社会困境框架下,解释伦理型领导和辱虐管理发挥作用的边界条件。根据权变领导理论,领导效能是领导者、被领导者及环境因素三个方面交互作用的结果。以往的研究较为关注的是领导者特质、行为等

对领导效能的影响,近年来,被领导者在领导过程中的作用受到研究者越来越多的关注,也是未来需要持续发展的研究方向(刘军等,2009)。为了响应研究者的号召,本书将从社会困境视角出发,考察员工个体因素对于伦理型领导、辱虐管理与员工正向偏离行为关系的调节作用。

第二章 员工正向偏离行为研究

本章首先界定员工正向偏离行为的概念，接着阐述正向偏离行为与相关行为之间的区别和联系，然后梳理有关员工正向偏离行为的结构与测量的文献，最后说明员工正向偏离行为的影响因素和影响效果，并指出以往研究中的不足，提出未来研究方向。

第一节 正向偏离行为的概念界定

“偏离”(deviate)一词来源于拉丁词语“de”和“via”。在拉丁语中，“de”表示“来自于”，“via”表示“道路”，deviate即意味着“离开熟悉的道路”或者“不落俗套、不循常规”。关于如何界定偏离的问题，社会学家提出了两种代表性观点。第一种观点来自于社会标签理论(social labeling theorists)，认为偏离与具体行为无关，而是社会大众赋予某些特殊群体的标签，如罪犯是危害社会的偏离型个体，道德型企业家是对社会有益的偏离型个体(Becker, 1963)。社会标签理论把偏离视为知觉的产物，固然具有合理性，却无法指导人们有效地增加或消除偏离行为。第二种观点持相反看法，认为偏离与特殊行为有关，是社会功能失调的反映。具体而言，当社会目标与实现目标的可行手段之间存在距离时，人们可能会实施两种偏离行为：一是对无法实现的社会目标加以反抗；二是利用不当的方式实现社会目标(Merton, 1949)。该观点强调了偏离的行为要素，却忽略了偏离行为的积极方面，缺乏完整性。在组织行为学领域，偏离行为最初是指那些出于报复或利己等不道德动机，故意违背组织的正式规则或非正式规定，从而对组织或社会利益造成损害的破坏性员工行为。近年来，越来越多的研究者发现工作场所的偏离行为并非都是有害的，并开始对正向偏离行为加以关注。

在组织行为学领域，研究者还未就正向偏离行为的界定达成共识，他们的分歧主要体现在三个方面。首先，分歧涉及研究范式的取向问题，表现在对正向偏离行为究竟是涵盖式术语(umbrella term)还是独立构念(construct)的判断上。两种取向在现有研究中均有所体现。在早期研究中，Galperin (2002)以及 Spreitzer 和 Sonenshein (2003)都认为正向偏离行为是独立构念。前者从结果视角将正向偏离行为定义为“为了增进组织或/和组织成员福祉而违反组织重要规范的自愿行为”，后者则从偏离方式出发，将正向偏离行为定义为“以可敬

的方式违反相关利益群体规范的故意行为”。然而，Warren（2003）及 Vadera 等（2013）却认为正向偏离行为是涵盖式术语。其中，Vadera 等更明确地指出正向偏离行为是包含负责行为、创造性行为、建言行为、揭发行为、角色外行为、亲社会行为、亲社会性违规行为、反角色行为及议题营销等多种行为的集合概念。其次，研究者对正向偏离行为的动机和目标也持不同看法。Spreitzer 和 Sonenshein（2003）及 Warren（2003）强调正向偏离行为出自高尚的动机，符合社会超规范，以改善人类境况为目标。Galperin（2002）则认为正向偏离行为关注的是狭隘的组织或群体福祉，并未涉及增进社会福利的目标。最后，从研究对象的范围来看，完整的正向偏离行为应该包括偏离生产性规范和偏离非生产性规范的两类行为，但已有定义对于是否同时包括两者的认定并不清晰，实证研究也较少对偏离非生产性规范的行为予以重视。综上所述，本书认为存在分歧的主要原因如下：第一，对正向偏离行为的研究较为分散且相互孤立，不同的研究者从不同的角度和层面对同一种现象进行观察与思考，所得到的结果容易出现矛盾和分歧；第二，对行为性质的分析带有主观价值判断的成分，当判断者的价值取向不同时，他们对相同的行为必然产生不同的甚至截然相反的看法。

已有的界定虽然仍存在分歧，但在某些方面达成了一致。已有研究都认可正向偏离行为具有以下特征：①背离相关利益群体的规则，此处的相关利益群体包括组织、部门或团队等，即规则的来源具有多样性。②符合伦理道德标准和超规范，所谓超规范是指全球共享的价值观和信念（Warren，2003）。正向偏离行为固然打破了组织内部规范，却与更高层次的社会道德规范保持一致，这也体现了正向偏离行为与职场非伦理行为等偏差行为之间的差异（谭亚莉等，2013）。③行为主体在主观上是利他的，是为了实现相关利益群体的福祉，这体现了正向偏离行为与反生产行为等偏差行为之间的差异。④具有自我决定、自愿性，是一种角色外行为。综上所述，本书认为正向偏离行为反映的是当组织规则或规范与组织绩效、员工福祉或超规范发生冲突时，员工在亲社会动机的驱动下，主动违反组织规则，以维护组织/员工利益或遵守超规范的行为。

第二节 正向偏离行为与相关行为辨析

正向偏离行为反映的是虽然偏离组织规范，却有利于实现相关利益群体的福祉的积极行为，具有故意性、自我决定等特征（李红和刘洪，2014），与亲组织型不道德行为、组织权宜行为、主动性行为、组织公民行为等存在联系和区别。为了更好地认识正向偏离行为，对其与这些行为之间的异同作出辨析（表 2-1）。

表 2-1 正向偏离行为与相关行为辨析

相关行为	定义	主要相同点	主要不同点
亲组织型不道德行为	以增强组织福祉或组织成员（如领导）行为的有效性为目标，违反社会核心价值观、道德观念、法律规范的不道德行为（Umphress et al., 2011）	①目标及动机 ②自发性 ③偏离性	①是否违反道德伦理规范 ②是否打破组织规则
组织权宜行为	为了实现组织规定的目标而故意打破或歪曲组织规则、规范、指令的行为（Parks et al., 2010）	①自发性 ②偏离性	①研究对象的范围 ②目标及动机
主动性行为	员工用来影响自己或组织的带有预期目标的自发性行为（Gran and Ashford, 2008），以改善和提高个体或环境的现状为目标	①目标 ②自发性	①是否打破组织规则 ②主动性行为具有前瞻性、计划性、变革性等特征，正向偏离行为并不具备
组织公民行为	员工的自发性行为，尽管不为组织的正式薪酬体系所鼓励，但可以对组织运作发挥积极作用（Smith et al., 1983）	①目标及动机 ②自发性	①是否打破组织规则 ②相对而言，组织公民行为较常见、风险较小、成本较低、较不重要

资料来源：根据相关文献整理。

一、亲组织型不道德行为

亲组织型不道德行为（unethical pro-organizational behavior）和正向偏离行为的共性主要体现在：第一，都出于利他性动机，并且都以增进组织利益为目标；第二，都具有自发性，而不是工作职责要求履行的行为；第三，均为偏离行为，亲组织型不道德行为者违背了社会道德规范，正向偏离行为者偏离了组织规范。两者的区别非常明显：亲组织型不道德行为者指的是为了维护组织利益而违反社会伦理的行为，正向偏离行为者则符合社会道德规范；此外，正向偏离行为者打破组织规则，亲组织型不道德行为者则可能偏离组织规则，也可能与组织规则一致（Umphress et al., 2011）。

二、组织权宜行为

组织权宜行为（organizational expedience behavior）和正向偏离行为都是偏离行为，两者的区别如下：首先，从研究对象来看，组织权宜行为和正向偏离行为都是故意打破组织规范的行为，然而前者作用对象的范围更广，涵盖了规则、规范以及指令；其次，从行为目的来看，正向偏离行为关注的是组织利益或更宏大的社会福祉，组织权宜行为则以实现个体的工作目标为目的；最后，从行为动机来看，正向偏离行为具有利他性，而组织权宜行为本质上是一种结果导向的利己行为（Parks et al., 2010）。

三、主动性行为

根据相关文献,主动性行为(proactive behavior)和正向偏离行为存在交叉,负责行为、建言行为、议题营销和亲社会性违规行为等同时隶属于这两个概念范畴(Grant and Ashford, 2008; Vadera et al., 2013)。两者都具有自发性,都以改善或改变个体或组织为目标(Spreitzer and Sonenshein, 2004)。两者的差异体现在:主动性行为具有前瞻性、计划性、变革性等特征,正向偏离行为则不具备这些特征;此外,正向偏离行为是打破组织规则的行为,主动性行为却并不涉及是否违规的判断。

四、组织公民行为

组织公民行为(organizational citizen behavior)与正向偏离行为都是角色外行为,均充满善意,并且都以维护组织或个体的利益为目标。然而,两者又有显著区别:一是组织公民行为反映的是“正式的角色期望和工作要求没有强迫员工履行的工作任务”(LePine et al., 2002),与相关利益群体的规范没有发生背离;二是就性质而言,组织公民行为重要程度较低、较常见,几乎没有成本和风险,正向偏离行为则显著偏离规范,具有较大的风险及较高的成本。

第三节 正向偏离行为的结构与测量

正向偏离行为有两种测量方式:一是将正向偏离行为作为涵盖式术语,直接用测量各种行为的成熟量表进行测量;二是将正向偏离行为作为一个独立的构念,开发专门的量表。

Galperin (2002)根据正向偏离行为的内容将其划分为三个维度:①创新性正向偏离行为,指以革新的、非传统的方式帮助组织的员工行为,包括“开发解决问题的创造性方法”等5个测项;②挑战性正向偏离行为,指为了帮助组织而打破或公然挑战既定规范的员工行为,包括“为了完成工作而篡改或打破规则”等6个测项;③人际正向偏离行为,指针对个体而非组织的正向偏离行为,包括“为了改进现有工作程序而不同意工作小组中其他人的意见”等5个测项。该量表由行为主体自评,并采用Likert 7点评分法,“1”代表“从不这样做”,“7”代表“每天都这样做”。Galperin 和 Burke (2006)在实证研究中采用了该量表,研究结果显示三个维度的 α 系数均在0.72~0.81。

自评式问卷调查法具有快速有效、成本低廉的优势,但需要解决社会称许性偏差问题,因为正向偏离行为的“偏离”属性必然妨碍被试的真实描述。为了解决该问题,研究者做了一些尝试。Spreitzer 和 Sonenshein (2004) 从理论层面进行了探索,并提出了初步构想。按照他们的设计,测量题项被划分为故意性、偏离规范和道德性三个方面:“故意性”考察行为的自愿、自主和目的性等特征,包括“事件中的行为是故意而不是偶然发生的”等 4 个测项;“偏离规范”关注行为偏离规范的程度,包括“事件中的行为显著偏离单位/组织、行业、实践或一般性商业准则”等 3 个测项;“道德性”聚焦于行为的道德特征,包括“事件中的行为是可敬的”等 4 个测项。该量表的特殊性体现在:第一,应答者在对测项做出评价之前,先回忆与正向偏离行为有关的事件或片段,然后根据该事件的行为特征来进行评价;第二,应答者不是行为主体,而是相关利益群体,因而这是一种相对客观的第三方评价;第三,对行为的偏离程度而不是发生频次做出判断。

综上,作为独立构念的正向偏离行为的测量,现有研究仍处于起步阶段。研究者尽管都认为正向偏离行为是一个多维构念,但是尚未就其结构和内容达成共识。此外,在测量方法方面也存在不足。值得重视的是,当将中国员工作为被试时,自评式问卷调查法的社会称许性问题或将更加严重。受传统文化的熏陶,中国人一般认为“听话”和“守规矩”是良好的行为,而正向偏离行为与传统价值观背道而驰,真实披露相关意愿或行为十分不易,这给自评式问卷调查的有效性带来了挑战。尽管 Spreitzer 和 Sonenshein 的量表能够规避社会称许性偏差问题,却缺乏确认其有效性的实证研究。未来的研究须以验证 Spreitzer 和 Sonenshein (2004) 量表的信效度为基础,进一步探讨其他方法的适用性,如访谈法、情境测试法 (Frese et al., 1997) 等,以便获取更加准确而有效的数据。

第四节 正向偏离行为的影响因素

本节根据 Vadera 等 (2013) 对正向偏离行为的界定,以负责行为、创造性行为、建言行为、揭发行为、角色外行为、亲社会性违规行为和议题营销等子行为为对象,从个体、团队、组织三个层面以及领导特征方面总结和讨论已有实证研究所涉及的影响因素。

一、个体层面

人格特质是影响正向偏离行为的重要因素之一,能够预测不同类型的正向偏离行为。在“大五”人格中,外向性人格是唯一能够稳定预测正向偏离行为的人

格特质。研究表明,外向性人格正向影响个体的建言行为(LePine and Van Dyne, 2001; Taggar, 2002; Crant et al., 2011; 梁建和唐京, 2009)。主动性人格也能够正向预测揭发行为(Miceli et al., 2001)和建言行为(Crant et al., 2011)等。外向性人格和主动性人格的相同之处是愿意突破常规的约束、具有承担风险的勇气和改变现状的信心(LePine and Van Dyne, 2001),这契合了正向偏离行为的特征要求,因此,具有外向性人格和主动性人格特质的个体表现出较多的正向偏离行为。

多项研究对自我价值感与正向偏离行为之间的关系展开了深入探索。自我价值感是个体对自己的能力、重要性等的自我认知,一般包括自我效能感、自信、自尊等。对自我价值认知较高者一般有更强烈的创新精神和信心,更不愿意被规则约束,偏好挑战性目标,追求目标时会付出更多的努力(Bandura, 1986),因而自我价值感与正向偏离行为之间存在稳定的正相关关系。研究表明,自尊是建言行为的正向预测变量(LePine and Van Dyne, 1998),自我效能感正向预测负责行为(Morrison and Phelps, 1999)和创造性行为(Liao et al., 2010; Tierney and Farmer, 2011)。Chiu(2003)以中国员工为样本,研究揭示了内部控制点与揭发行为之间的正相关关系。Park和Blenkinsopp(2009)认为,对潜在结果的预期影响个体行为,对行为后果的积极信念能够激发个体的正向偏离行为。实证研究支持了该推断,研究发现行动效能感正向预测个体的建言行为(Withey and Cooper, 1989)。

积极的工作态度对正向偏离行为具有促进作用。Miceli和Near(1988)对22家企业员工的调查显示,当观察到组织中的不道德现象时,喜爱工作的员工更倾向于揭发该现象。Rusbult等(1988)通过实验研究发现,工作满意度和工作投入度都是建言行为的正向预测变量。此外,Bowling(2010)及Tierney和Farmer(2002)发现,工作满意度能够增加个体的角色外行为。Janssen等(1998)对上述的研究工作加以扩展,将工作满意度作为调节变量纳入模型,发现工作满意度能够显著提高创新型认知风格与创新行为之间的关系强度。还有研究表明,承担风险的意愿决定个体的行为取向和表现,即员工的风险承担倾向越高,创造力就越强(Madjar et al., 2011),也就更可能为了提升组织或利益相关者的福祉而违背组织规则或禁令(Morrison, 2006)。

二、团队层面

团队依附感能够激发团队成员的正向偏离行为。根据社会交换理论,当员工依附于团队时,为了回馈这份积极情感,他们会主动维护团队或组织利益,甚至愿意为此偏离相关利益群体的规范。已有研究主要以团队满意度和认同感为对象,

探讨了团队依附感与正向偏离行为之间的关系。研究表明,团队满意度与个体建言行为关系密切(LePine and Van Dyne, 1998; Morrison et al., 2011),团队认同感能够正向预测个体的建言行为(Hirst et al., 2009),对工作单位的认同感正向影响个体的角色外行为(Olkkonen and Lipponen, 2006)。

已有研究还探讨了团队特征、团队氛围和个体因素对正向偏离行为的共同影响。LePine 和 Van Dyne (1998)考察了团队规模、团队管理风格等团队特征变量和团队满意度对正向偏离行为的交互作用,发现团队满意度较高的个体对团队特征的变化更敏感。Mueller 和 Kamdar (2011)通过深入分析个体向团队寻求帮助的过程,探讨了团队中的帮助文化对帮助寻求者个人创造力的双重影响。Morrison 等(2011)聚焦于情境因素对正向偏离行为的直接影响,发现团队建言氛围与个体建言行为关系密切,能够解释个体满意度和认同感无法解释的方差。

研究者还从关系视角探讨了部门、团队及同事支持等因素对正向偏离行为的影响。Liu 等(2011)利用多层次样本揭示了部门自我决定支持取向、团队自我决定支持取向和个体自我决定取向对个体创造力的联合影响。Zhou 和 George (2001)的研究揭示,同事支持对个体创造力具有促进作用,当个体的持续承诺较高,且同事的有效反馈及帮助和支持较多时,负面工作态度对个体创造力的消极影响降至最低。

三、组织层面

组织文化和氛围影响员工正向偏离行为。Stamper 和 Van Dyne (2001)基于社会交换理论,探讨了官僚主义组织文化与建言行为之间的关系,他们发现当组织的官僚文化气息较弱时,对组织投入较多的全职员工会更主动地建言献策,兼职员工则不受组织文化的影响。同样,根据社会交换理论,Xu 和 Ziegenfuss (2008)揭示了薪酬对员工揭发行为的积极暗示作用,如果能够获得报酬,内部审计师会更愿意向上级报告组织的不道德行为。已有研究并未局限于企业员工样本,Rothwell 和 Baldwin (2007)以美国佐治亚州警务人员为调研对象,研究发现组织友好氛围能够正向预测警务人员的揭发行为。

研究者还从社会交换视角,对程序公平与正向偏离行为之间的关系进行了探究。Victor 等(1993)提出并证实,当组织公平地对待员工时,员工会产生回馈组织的责任感,继而表现出较多的揭发行为。依据同样的逻辑,McAllister 等(2007)发现程序公平正向地预测员工的负责行为,Moon 等(2008)进一步证实了该结论。

组织支持是正向偏离行为的另一个重要的预测变量,并已得到研究者的广泛关注。多项研究表明,组织支持感能够稳定地预测员工的创造性行为(Zhou and

George, 2001; Farmer et al., 2003)。Ashford 等(1998)发现,组织支持感对员工提出和解决性别公平问题的意愿具有正向影响。近年来,有关组织支持与正向偏离行为关系的研究不断向前推进,主要表现如下:Eisenberger 等(2001)对组织支持感影响角色外行为的内在机制进行了剖析,发现个体责任感中介了两者之间的关系;Tucker 等(2008)将研究对象具体化,聚焦于特定方面的组织支持,发现对司机安全的组织支持能够有效激发司机的建言行为;Chen 等(2009)则采用相对严谨的纵向研究方法,揭示了组织支持对角色外绩效的正向影响。

四、领导因素

与领导有关的影响因素研究主要集中于两个视角。一个是关系视角,探讨了员工与领导的关系质量对员工正向偏离行为的影响。研究表明,领导-成员交换(leader-member exchange, LMX)可以正向预测员工建言行为(Burris et al., 2008)、揭发行为(Bhal and Dadhich, 2011)及创造性行为(Liao et al., 2010)。Van Dyne 等(2008)聚焦于 LMX 影响建言行为的边界条件,通过实证研究发现,员工对建言行为的角色感知决定了 LMX 能否影响其行为,只有在员工将建言视为一种角色内行为的情况下,LMX 才能对他们的建言行为产生积极影响。另一个是领导行为视角,探讨了变革型领导、上级支持等领导行为对员工正向偏离行为的影响。变革型领导激励下属挑战组织现状及质疑工作假设,关注员工的发展和创新,因此他们的下属更倾向于灵活主动地解决问题。相关研究证实,变革型领导的下属具有更多的创造性行为绩效(Shin and Zhou, 2003)、角色外行为(Whittington et al., 2004)和建言行为(Detert and Burris, 2007; 吴隆增等, 2011)。还有研究表明,上级支持正向预测下属的建言行为(Detert and Treviño, 2010)、揭发行为(Sims and Keenan, 1998)和创造力(Redmond et al., 1993)。管理开放性对员工建言行为(Detert and Burris, 2007; 周建涛和廖建桥, 2013)和负责行为(Morrison and Phelps, 1999)同样具有正向影响。Oldham 和 Cummings (1996)发现在控制其他因素的条件下,当上级采取非控制式管理手段时,下属的工作成果最富有创造力。George 和 Zhou (2001)则发现控制型领导抑制下属的创造力,这从反面验证了上述结论。

国内研究者还关注了华人组织中常见的一些领导风格对正向偏离行为的影响。家长式领导是华人企业中最普遍的领导方式之一,一般认为由权威领导、仁慈领导和德行领导三个维度构成(郑伯壘和黄敏萍, 2000)。段锦云(2012)探讨了家长式领导的各维度对员工建言行为的直接作用和交互影响,发现德行领导促进下属建言,权威领导抑制下属建言,两者交互影响下属的建言行为,表现为高德行低权威的领导风格最能使下属主动建言献策。此外,周建涛和廖建桥(2012)