

doi:12.3969/j.issn.1672-0598.2011.01.001

企业员工工作不安全感与组织承诺^{*}

——领导—部属交换关系的调节效应研究

胡三嫔

(华侨大学 工商管理学院, 福建 泉州 362021)

摘要:工作不安全感是工作中的一项重要压力来源,将导致员工一系列消极的组织态度与行为,因此对调节工作不安全感影响效应的相关变量的探索是近期该领域的研究热点。本文运用问卷调查法和调节层级回归分析方法,着重考察了领导—部属交换关系在工作不安全感与组织承诺之间的调节效应。研究表明:在质量性工作不安全感对情感承诺的消极影响中以及数量性工作不安全感对继续承诺的积极影响中,领导—部属交换关系均起到了正向的调节作用。

关键词:工作不安全感;领导—部属交换;组织承诺;情感承诺;规范承诺;继续承诺

中图分类号:F272.92 **文献标志码:**A **文章编号:**1672-0598(2011)01-0001-06

面对激烈的国际化竞争,组织中技术及管理方式的快速变革已经从根本上改变了人们的工作性质与生活方式,导致员工们普遍持有的一种对其工作或者工作重要特征未来存续性的担忧。这种工作不安全感(Job Insecurity 或 Perceived Job insecurity)给工作生活所带来的巨变与震动使得它逐渐成为西方组织行为及人力资源管理研究领域中的一个重要构念,不断激发着学者们的研究兴趣。国外近二十多年来有关工作不安全感的大量实证研究主要集中在探究其内涵与测量、前因变量与后果变量,并且在近些年来将研究的重点转向了对调节工作不安全感消极影响的缓冲机制的探索。

一、文献回顾

(一)工作不安全感的内涵与测量

相当多的研究者一直以来偏好于从比较窄小

的意义层面上来理解和操作工作不安全感,即简单地把它视为是员工害怕失业的一种感知或担心。由 Greenhalgh 和 Rosenblatt (1984)^[1] 两人的创造性工作开始,很多研究者开始接受这样的观念,即除了所面对的即将来临的工作丧失的威胁外,有价值的工作特征丧失的威胁也是一个重要的然而通常被忽视的方面。诸如缺乏职业发展、工作条件恶化、薪酬发展降低、个体—组织不匹配、降职等有价值的工作特征的丧失同样可能成为雇员不稳定知觉的核心方面^[1]。随后一些学者接受了这种对工作不安全感内涵扩大的见解。例如,与此观点一脉相承, Hellgren、Sverke 和 Isaksson (1999) 提出了工作数量不安全感 (Quantitative Insecurity) 和工作质量不安全感 (Qualitative Insecurity) 两维度,前者反映雇员对

* [收稿日期]2010-12-17

[基金项目]福建省社会科学规划青年项目(2010C014)

[作者简介]胡三嫔(1978—);博士,讲师,在华侨大学工商管理学院人力资源管理系任教,主要从事组织行为学与人力资源管理研究。

丧失工作本身的担心,后者则反映他们对雇佣关系质量有所损害的威胁的知觉,主要包括对组织中职业发展机会、工作内容、能力发挥和待遇前景等方面情况的知觉^[2]。

此外,Severke、Hellgren 和 Naswall (2002) 在有关工作不安全感的元分析研究中指出:不同测量工具的运用可能是导致以往工作不安全感研究中不一致结果的原因^[3]。他们的研究表明,测量工具的类型显著性地调节着工作不安全感与工作满意感、信任、绩效之间的关系,多项目(或者多维度)的测量明显地优于单项目的测量,前者不仅更为可靠,而且能够解释结果变量更多的变异。

综上所述,从多维度视角对工作不安全感进行界定与操作不仅能够更好地把握其真正内涵,也将能够更好地考察工作不安全感的影晌效应。

(二)工作不安全感的影晌后果与调节变量的提出

Severke 等人(2002)的研究中还对不安全感的各种潜在后果进行了一个总体分类^[3]。他们将影晌后果从时间(短期和长期)和对象(个体和组织)角度进行了划分(见图 1)。通过对多项有关工作不安全感的相关研究进行数量化的整合分析,强力地证实了工作不安全感对个体工作满意度、工作投入度、组织承诺、组织信任、心理健康、生理健康和离职意向所带来的消极影晌。由此可见,工作不安全感已被看成是工作中一个重要的压力源,因而在现阶段,许多学者开始致力于对影晌工作不安全感和各种后果变量之间关系的调节变量的研究^[4]。这方面研究工作的进展将不仅能够深化对工作不安全感影晌机制的理解,也有助于为减轻工作不安全感的消极后果提供解决策略。

许多现代的人力资源管理思想均把组织承诺置于核心的地位,雇员一旦对组织产生承诺就意味着他受到高度的激励,会有出色的表现,能自主地承担责任,自我监督,自我控制,并能长期在组织工作,保证组织在选拔、培训和开发方面投资的回报,较少卷入到可能导致对组织贡献的质量和数量下降的劳资关系或其他类型的集体行动,如旷工和离职等^[5]。基于组织承诺所具有的重要性,对缓冲工作不安全感对组织承诺的消极影晌的调节变量探索与考察将具有重要的理论与实践价值。

领导—部属交换(Leader-member exchange, 简称 LMX)理论指出上级对待下属的方式并不是一视同仁的,而是和下属中的少部分所谓“圈内人”(in-group)建立了高质量的交换关系。双方的交往会超过工作说明书的范围,双方的关系由于互相信任、尊敬和义务感而得到加强。而其他“圈外”下属(out-group)和领导者建立的交换关系水平较低,占用领导的时间较少,和领导的关系只局限于正式的权利系统范围内。领导者会以工作说明书的规定内容要求并考核下属,下属也以完成规定的任务作为回报。大量在各种不同情景中的研究证实了 LMX 的存在,并表明高 LMX 有助于员工产生良好的组织态度和行为^[6]。

Joelson 和 Wahlquist 指出,工作不安全感之所以造成个体的压力感并作出消极的反应,是因为它所带来的一种延长的不确定感^[7],而这种不确定感又和不可预测性和不可控制性有关。首先,工作不安全感意味着不可预测性:员工们对于哪些人将受到牵连,未来会发生什么情况等都不得而知,这使得他们对于如何进行适当的应对变得困难。同时,缺乏控制感或者是对威胁的无力感被一些学者认为是工作不安全感现象的核心^[1,8]。而由以上 LMX 的特点可以预期,和领导在工作中形成良好互动的员工能够获得更多有关组织的和工作的信息,通过领导的信任与支持获得对工作更多的控制感,从而降低对工作未来的不确定性,最终他们对组织的承诺可能并不会受到工作不安全感的严重影晌。

基于以上分析,本研究提出如下研究假设:

		反应的焦点	
		个体的	组织的
反 应 的 类 型	立即的	工作态度	组织态度
		工作满意感	组织承诺
		工作投入度	信任
	长期的	健康	工作相关的行为
		生理健康	绩效
		心理健康	离职意向

图 1 工作不安全感的影晌结果分类及举例

在工作不安全感对组织承诺的消极影响中,领导一部属交换关系起到正向的调节作用。具体而言,相比于那些处于高领导一部属交换关系中的员工,那些处于低领导一部属交换关系中的员工,其工作不安全感将导致组织承诺度更大程度地下降。

二、研究设计

(一) 调查样本

武汉、广州、宁波三地的10家企业参与本次调查。共向400名企业员工发放调查问卷,回收314份,有效率为78.5%。其中男性238人,女性66人;30岁以下214人,30岁以上97人;从教育程度来看,高中(中专)及以下130人,大专77人,本科73人,硕士及以上27人;从职位来看,普通员工114人,基层管理者151人,中高层管理者37人;从企业类型来看,国有企业78人,外资企业74人,民营企业149人。

(二) 测量工具

工作不安全感:采用Hellgren和Sverke所编制的工作不安全感问卷。其中数量性工作不安全感由3个项目,质量性工作不安全感由4个项目分别得到测量,采用五点计分^[2]。研究者对原始的问卷项目遵照标准的翻译—回译程序,并对114位企业员工对所翻译的问卷进行初测,两者

的内部一致性 α 系数分别为0.71和0.79。正式调查中两者的内部一致性 α 系数分别为0.68和0.81。

领导一部属交换关系:采用得到广泛使用的Graen和Uhl-Bien提出的7个项目的领导一部属交换量表(LMX-7),采用五点计分^[6]。在本研究中其内部一致性 α 系数为0.80。

组织承诺问卷:采用Meyer、Allen和Smith所发展的组织承诺问卷,共18题,其中情感承诺、规范承诺、继续承诺分别由6个项目进行测量,均采用五点计分^[9]。本次研究中,三者的内部一致性系数 α 分别为0.70、0.64和0.60。

(三) 数据统计与分析

本次研究所有数据采用Spss11.5进行统计分析,具体包括信度分析、相关分析和层级回归分析。其中,在运用分层回归考察调节作用之前,将三个主要的连续性预测变量转换为标准分数,并相乘形成交互作用项再进入回归分析中,以便于正确地解释调节作用并克服预测变量之间的多重共线性问题^[10]。

三、结果分析

(一) 各变量的描述统计与相关矩阵

本研究所涉及变量的平均数、标准差和相关矩阵详见表1。

表1 各变量的描述统计与相关矩阵

变量	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	1.22	0.413	-										
2	1.312	0.464	-0.164**	-									
3	1.99	1.008	-0.148*	-0.104	-								
4	1.75	0.661	-0.128*	0.310**	0.095	-							
5	2.24	0.837	-0.038*	-0.135*	0.054	0.420	-			-0.303**			
6	2.963	0.839	-0.111	0.192**	-0.185**	0.250**	0.014	-		-0.465**	0.379**		
7	2.754	0.767	-0.172**	-0.133*	0.054	0.008	0.106	-0.251**		-0.501**	0.285**	0.480**	-
8	3.598	0.609	-0.043	0.050	-0.036	0.027	-0.078	0.111*	-0.036	0.005	-0.150**	0.152**	
9	3.208	0.587	-0.073	-0.044	-0.097	-0.056	0.020	0.103					
10	3.001	0.626	-0.052	0.033	-0.102	0.105	-0.028	0.207**					
11	2.758	0.629	-0.038	0.165**	-0.067	0.104	-0.162**	0.392**					

注:(1)1、2、3、4、5、6、7、8、9、10、11分别代表性别、年龄、教育程度、职位、企业类型、数量性工作不安全感、质量性工作不安全感、领导一部属交换关系、情感承诺、规范承诺、继续承诺。

(2)*表示 $p < 0.05$, **表示 $p < 0.01$ (双尾检验),后表同。

相关矩阵显示,数量性工作不安全感与质量性工作不安全感与组织承诺的三个层面大都具有显著性的相关关系,LMX 也与情感承诺、规范承诺具有显著的正相关。

(二) 分层回归分析

表2 是以情感承诺、规范承诺和继续承诺为因变量的分层回归分析结果

表2 各变量对组织承诺的分层回归分析结果

变量	组织承诺		
	情感承诺	规范承诺	继续承诺
Step1:			
性别	-0.095	-0.041	0.016
年龄	-0.020	-0.055	0.006
教育程度	-0.128	-0.114	-0.011
职位	-0.058	0.158 *	0.141 *
外资企业	-0.028	-0.028	0.101
民营企业	-0.011	-0.136	-0.222 **
R ²	0.024	0.036	0.097 **
Step2:			
Quantitative insecurity	-0.022	0.046	0.324 **
Qualitative insecurity	-0.400 **	-0.451 **	0.112
领导—部属交换关系	0.248 **	0.128 *	-0.021
ΔR^2	0.258 **	0.247 **	0.090 **
Step3:			
Quantitative insecurity \times LMX	-0.051	-0.032	0.111
Qualitative insecurity \times LMX	0.138 **	0.026	0.002
ΔR^2	0.021 *	0.002	0.011

在控制几类人口学变量以后,两种工作不安全感 and LMX 进入回归方程,都极其显著地增加了对组织承诺各个层面的回归方程的可解释的变异量。其中,质量性工作不安全感 and LMX 对情感承诺分别具有显著的负向 ($\beta = -0.400, t = -7.208, p = 0.000$) 和正向 ($\beta = 0.248, t = 4.622, p = 0.000$) 预测作用;质量性工作不安全感 and LMX 对规范承诺分别具有显著的负向 ($\beta = -0.451, t = -8.137, p = 0.000$) 和正向 ($\beta = 0.128, t = 2.384, p = 0.018$) 预测作用;数量性工作不安全感对继续承诺具有显著的正向 ($\beta = 0.324, t = 5.437, p = 0.000$) 预测作用。

在两种工作不安全感与 LMX 的交互作用项进入回归方程以后,结果显示,质量性工作不安全感与 LMX 的交互作用显著提升了对情感承诺的

预测作用 ($\beta = 0.138, t = 2.582, p = 0.010$)。此外,数量性工作不安全感 and LMX 的交互作用项也接近显著地提升了对继续承诺的预测作用 ($\beta = 0.111, t = 1.947, p = 0.053$)。以上结果说明,质量性工作不安全感与情感承诺之间的关系以及数量性工作不安全感与继续承诺之间的关系都分别受到了 LMX 的调节作用而且以上两个交互作用的大小都包括在一般现场研究中所发现的调节效应的范围以内 (0.01 - 0.03)^[11],这说明这两个交互作用的本质都值得详尽的理论分析并具有一定应用价值的。

为了更为清晰的说明调节变量的本质,分别根据两种工作不安全感的分数和 LMX 的分数,将被试分为高分组和低分组。平均数 + 1 个标准差以上为高分组,平均数 - 1 个标准差以下为低分

组。所绘制的两个交互作用图分别见图 1 和图 2。

由图 1 可见,质量性工作不安全感越高,员工对组织的情感承诺度越低,但是这种降低的趋势受到 LMX 的正向调节。即在低交换关系中,质量性工作不安全感导致更大程度的情感承诺的降低;而在高交换关系中,质量性工作不安全感导致情感承诺的降低程度是较轻微的。

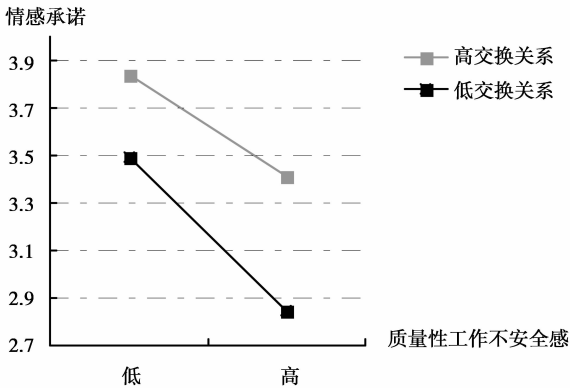


图 1 质量性工作不安全感与交换关系对情感承诺的交互作用

由图 2 可见,数量性工作不安全感越高,员工对组织的继续承诺度也越高,但是这种提升的趋势也受到 LMX 的正向调节。即在低交换关系中,数量性工作不安全感导致继续承诺的提升程度不明显;而在高交换关系中,数量性工作不安全感导致继续承诺的更大程度的提升。

四、进一步的讨论与建议

早在 1989 年, Ashford 等人就指出,对于因丧失有价值的工作特征而产生的工作不安全感,和因丧失工作本身而产生的工作不安全感可能有不同的效应,并呼吁后继的学者对不同的工作不安全感的效应进行研究^[8]。研究表明,不同的工作不安全感对不同层面的组织承诺的确具有不同的影响效应。

首先,数量性工作不安全感仅对继续承诺具有显著的正向预测作用。根据 Meyer、Allen 和 Smith 的界定,继续承诺是员工因为了解离职的成本而选择留在组织中所产生的一种承诺。因此,当面临劳动力市场整体供大于求的局面,而员工

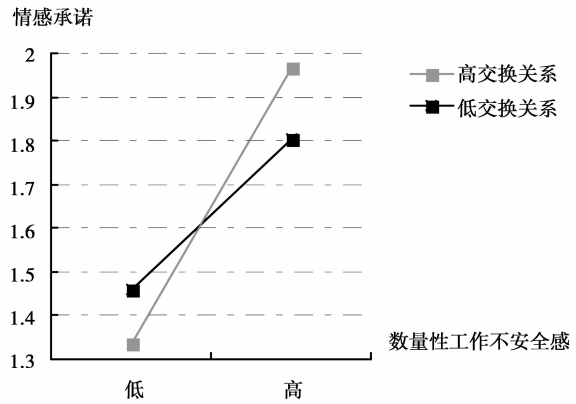


图 2 数量性工作不安全感与交换关系对继续承诺的交互作用

的数量性工作不安全感又提升,即感知到现有工作的存续性存在威胁时,其对组织的依赖感和继续承诺度得到提升是可以预期的。

其次,研究结果还表明,质量性工作不安全感对情感承诺和规范承诺都分别具有显著的负向预测作用。科技的迅速发展、国际化和新经济的出现,使得工作和职业生涯的特性发生了巨大变化。为了维持组织的灵活性和弹性,更多的雇员必须在组织内部的不同岗位和角色之间转换以及在不同的组织之间流动,即出现了无边界职业生涯(Boundaryless Career)现象^[12]。在无边界职业生涯时代,追求灵活性和组织弹性成为组织变革的主要趋势,员工们不得不接受这一事实,即组织不再愿意也很难为员工提供终身或者长期就业保障。这一现实状况也使得当前的企业员工将更为看重自己能否从工作中获取和提升就业能力,如果企业不重视员工就业能力的发展,将会直接激发企业员工强烈的消极组织态度与行为反应。因此,由于雇佣关系质量方面的恶化,例如薪酬降低、职业发展机会缺乏、工作环境恶化、个人与组织难以匹配等方面所体现出来的质量性工作不安全感造成员工在情感上依附、认同及投入组织中的程度(情感承诺)下降,同时降低对组织或者雇主的忠诚度(规范承诺)也是可以预期的。

不论是在组织发展还是变革时期,伴随着组织雇佣环境方方面面情况的恶化,组织显然需要所有成员齐心协力,积极为组织付出来应付所面

临的危机,而此时组织成员对组织的情感承诺水平的降低将使得成员无法较好的完成自己的任务与使命。但调节层级回归分析的结果表明,和研究假设一致,在工作不安全感对情感承诺的消极影响中,领导一部属交换关系起到了正向的调节作用,即一定程度上能够缓冲工作不安全感对情感承诺所带来的消极影响效应。这说明,和下属建立良好工作关系的管理者能够一定程度上避免质量性工作不安全感对下属情感承诺的消极影响。

调节层级回归分析的结果还表明,在数量工作不安全感与继续承诺之间,领导一部属交换关系也起到了正向的调节作用,即相比于低 LMX 的员工,数量工作不安全感的提升将导致高 LMX 的员工对组织的继续承诺度更大程度的提升。由领导一部属交换关系的特点可以推断,对于高 LMX 的员工而言,一方面,由于管理者对他们工作的积极支持与影响,将使得他们对自己的工作更为看重;另一方面,为建立与维持与管理者的良好交换关系,高 LMX 的员工在工作中也付出了更多辛勤的努力,因此与其他员工相比,他们的离职成本将会更高,这将导致他们对失去目前工作的担忧反而将提升对组织的承诺度。显然,在组织发展和变革期间,这种良好的 LMX 将起到稳定军心的作用。而和管理者的交换关系水平低的员工,对工作丧失的担忧并没有明显的提升其继续承诺度,这可能导致这部分员工出现所谓“人在曹营,心在汉”的情况。Etzioni 曾形象的描述这部分员工对组织有一种“疏离的投入”^[13]。可以预期对将处于和正处于变革中的组织而言,这种较低程度的继续承诺将破坏组织团队的凝聚力、降低组织的效率。

综合以上研究结果可以得出如下两方面的启示:(1)工作不安全感是当前企业员工的一种真实心理现象,不仅工作缺乏保障会引发员工的不安全感,雇佣质量的下降也会引发员工的不安全感,而且相比于以往对工作保障或者稳定性的高度需求,目前的企业员工更看重的是组织能否保障自身通过工作不断增长能力、不断保持职业竞争力。因此,当前企业在遵守各项国家与行业所

颁布的劳动法律法规以保障员工工作基本权益的同时,更需要努力在企业内部构建合理的职业生涯发展通道并制定相应的培训开发制度,将员工的个人发展与组织需求高度结合。(2)工作不安全感对员工组织承诺的影响能受到领导一部属交换关系的缓冲,良好的领导一部属关系能够激发下属认同组织目标,主动投入生产过程并不断付出超出自己职责范围的努力。当然,不良的领导一部属交换关系则会人为拉开管理者与下属员工之间的心理距离,强化员工的工作不安全感,弱化员工对组织的认同与工作投入。因此,在日常的管理工作中,企业管理者需要努力营造一种轻松、相互信任、相互理解、相互帮助的团队氛围,尽量做到言行一致,能适当公开的工作信息不要对圈外成员有所隐瞒,从而使所有员工都能够受惠于良好领导一部属交换关系所带来的积极效应。

[参考文献]

- [1] Greenhalgh L, Rosenblatt Z. Job security: toward conceptual clarity [J]. *Academy of Management Review*, 1984, 9:438-448.
- [2] Hellgren J, Sverke M, Isaksson K. A two-dimensional approach to job insecurity: consequences for employee attitudes and well-being [J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1999, 8: 179-195.
- [3] Sverke M, Hellgren J, Naswall K. No security: a meta-analysis and review of job insecurity and its consequences [J]. *Journal of occupational health psychology*, 2002, 7(3):242-264.
- [4] Sverke M, Hellgren J. The nature of job insecurity: understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium [J]. *Applied psychology: an international review*, 2002, 51(1):23-42.
- [5] 章海鸥. 灵活雇佣与员工承诺——西方人力资源管理面临的一个困境 [J]. *江西社会科学*, 2003 (11).
- [6] Graen G B, Uhl-Bien M. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective [J]. *Leadership Quarterly*, 1995, 6:219-247.
- [7] Witt H D. Job insecurity and psychological well-being:

review of the literature and exploration of some unresolved issues [J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1999, 8(2):155-177.

- [8] Ashford S J, Lee C, Bobko P. Content, causes, and consequences of job insecurity: a theory-based measure and substantive test [J]. *Academy of Management Journal*, 1989, 32(4):803-829.
- [9] 杨纯萍. 组织政治知觉模型之修正与补充:类型化分析的效果[D]. 国立中山大学人力资源管理研究所硕士论文, 2004.
- [10] Andrews M C, Witt L A, Kacmar K M. The interactive effects of organizational politics an exchange ideology on manager ratings of retention [J]. *Journal of vocational behavior*, 2003, 62:357-369.

[11] Byrne Z S, Kacmar C, Stoner J, Hochwarter W. The relationship between perceptions of politics and depressed mood at work: unique moderators across three levels [J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2005, 10(4):330-343.

[12] 郭志文, B I J M., 范. 德. 赫登. 无边界职业生涯时代的就业能力:一种新的心理契约 [J]. *心理科学*, 2006, 29(2):485-486.

[13] Lord A, Hartley J. Organizational commitment and job insecurity in a changing public service organization [J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1999, 7(3):341-354.

(责任编辑:夏东,朱德东)

Working Insecurity of Enterprise Employees and Organizational Commitment: Research on Moderating Effect of Leader-member Exchange Relationship

HU San-man

(School of Business Administration, Huaqiao University, Fujian Quanzhou 362021, China)

Abstract: Working insecurity is a main stress source in work and can trigger a series of passive organizational attitude and behaviors, thus, the exploration on related variances on moderating influencing effect on working insecurity is a hot topic in this field. By using questionnaire and moderating hierarchical regression analysis method, this paper emphatically examines the moderating effect of leader-member exchange on the relationship between working insecurity and organizational commitment. The research results show that leader-member exchange relation plays positive moderating role in the passive influence of qualitative working insecurity on emotional commitment and active influence of quantitative working insecurity on continuous commitment.

Key words: working insecurity; leader-member exchange; organizational commitment; emotion commitment; regular commitment; continuing commitment