

# 任务自主性如何促进员工前摄行为?

## ——一个被调节的中介效应模型

苏 磊, 徐碧琳

(天津财经大学商学院, 天津 300222)

**摘 要:** 工作场所中的员工前摄行为研究已经成为组织行为学领域的研究热点。本文探讨任务自主性、超角色自我效能与支持性组织氛围影响员工前摄行为的作用机制, 通过层级回归与 bootstrap 分析, 研究结果发现: 超角色自我效能对任务自主性与员工前摄行为之间具有部分中介作用。支持性组织氛围对超角色自我效能的中介作用具有调节效应, 超角色自我效能对员工前摄行为的影响随着支持性组织氛围的增加而增加。

**关键词:** 前摄行为; 任务自主性; 支持性组织氛围; 超角色自我效能

**中图分类号:** F272.92      **文献标识码:** A      **文章编号:** 1004-4892(2017)10-0098-09

## 一、引 言

信息革命时代, 经济全球化的进程不断加快, 技术革新的速度持续提升, 消费者需求的多元化特征愈加明显, 这些外部因素的快速变化, 使得企业竞争环境更加复杂, 企业之间的竞争日显激烈。现代企业对员工工作行为的期望已经从被动适应工作任务转变为主动响应工作任务。例如, 企业要求员工能够主动搜寻关键业务信息, 通过自主学习提高素质能力, 敢于向传统制度发起挑战等。在动态复杂环境中, 企业期望员工能够表现出前摄行为(Proactive Behavior)。前摄行为指个体根据对所处环境的预期, 为了创造或控制影响自身情境而自发采取的行动<sup>[1]</sup>。例如, 新入职员工主动构建人际关系网络, 丰富自我的工作场所体验, 目的是使自己尽快融入新的工作环境<sup>[2]</sup>。员工前摄行为研究引起国内外学术界持续关注, 并主要从三个方面对前因因素进行深入探索: (1) 个体因素, 包括性别、认知能力、主动性人格、工作资历、成就需要、自我实现需要、目标导向、积极情感、政治技能、过度胜任等<sup>[3][4][5][6][7][8]</sup>; (2) 工作动机因素, 包括外在奖励、柔性角色导向等<sup>[9][4]</sup>; (3) 组织情境因素, 包括工作特征因素、变革型领导、威权领导、自我牺牲型领导、同事信任、授权知觉、心理安全氛围、辱虐管理等<sup>[10][11][12][13][14][15][2]</sup>。

作为组织情境中的重要因素, 工作特征与员工前摄行为的关系一直备受关注, 现代组织中领导者采用授权式管理模式已呈常态化, 员工的任务自主性不断加强, 现有文献表明任务自主性能够促进员工产生前摄行为<sup>[16]</sup>, 但对于影响机制的剖析尚显不足, 已有研究倾向于独立构建并检验存在的中介或调节作用。单独的中介或调节效应模型可能无法有效分析任务自主性影响员工前摄行为的内在机制, 例如, 中介作用是否会随着特定调节变量而发生变化, 或者中介变量与调节变量是否会

收稿日期: 2016-10-26

基金项目: 天津市哲学社会科学研究规划项目(TJGL15-016); 天津市高等学校人文社会科学研究项目(20142144)

作者简介: 苏磊(1983-), 男, 天津市人, 天津财经大学商学院讲师, 博士; 徐碧琳(1957-), 女, 天津市人, 天津财经大学商学院教授。

对员工前摄行为产生交互作用?因此本研究立足中国情境,基于社会认知理论、自我决定理论以及任务特征理论,构建并检验任务自主性、超角色自我效能和支持性组织氛围影响员工前摄行为的被调节中介模型,旨在揭示任务自主性影响员工前摄行为的内在作用机理,以为员工前摄行为研究的拓展作出贡献。

## 二、理论分析与研究假设

社会认知理论指出个体不仅是外部事件塑造的反应性机体,还能够自我组织、自我调节和自我反思<sup>[17]</sup>。这意味着员工通过发挥能动性,能够以积极的态度去主动塑造与影响工作情境。工作特征模型属于任务特征理论的重要分支之一,工作特征模型强调员工的内在工作动机取决于任务本身的一些可测量的特性,任务自主性属于工作特征的重要维度之一,它体现了员工在完成工作过程中具有的选择权程度<sup>[18]</sup>。自我决定理论认为自主需要属于个体的基本心理需要之一,在工作过程中对于个体自主需要的满足能够促进员工的工作主动性<sup>[19]</sup>,结合工作特征模型,任务自主性正是满足员工自主需要的来源之一。而且,任务自主性能够增强员工的内部工作动机<sup>[20]</sup>。同时,超角色自我效能具有动机性与情感性<sup>[21]</sup>,它能使员工产生积极的情绪体验,进而提高员工工作主动性。根据互惠原则,员工感知到的组织支持性氛围越强,会促进超角色自我效能的动机强度,从而员工更倾向于通过积极主动地工作来为组织创造更高的绩效。

### 1. 任务自主性与员工前摄行为

任务自主性属于工作特征模型的维度之一,指一项工作给任职者在安排任务内容、确定工作程序方面提供了多大的自由度、独立性及自主权<sup>[22]</sup>。自我决定理论认为自主需要是个体追求的一种基本心理需要,员工希望在工作过程中能够按照自身的想法进行决策。任务自主性程度较高意味着员工在安排工作进度、调配工作资源、选择工作方式等方面具有更多的独立选择权,自主需要得到较好的满足,从而促进员工表现出积极主动的工作行为。而且,国外学者已经证明员工在任务自主性较高的情境下更可能产生前摄行为<sup>[23][3][16]</sup>。例如,Rank等证明任务自主性与前摄行为之间存在正相关关系<sup>[24]</sup>。因此,本研究提出如下假设:

H1: 任务自主性对员工前摄行为具有显著的正向影响。

### 2. 超角色自我效能的中介作用

首先,自我决定理论指出员工喜欢对于自我行动能够进行控制的感觉。自主性较高的工作能够给予员工更强的控制知觉。任务自主性带来的控制感会增强员工实现任务目标的自信心,从而使员工能够更加自信地应对任务执行过程中扮演多重角色的要求,例如协调者、建议者、执行者等。其次,Parker<sup>[21]</sup>认为超角色自我效能(Role Breadth Self-Efficacy)是指个体对于能够完成一系列主动性、人际沟通和整合性活动的自我信念,而且这些活动已经超出了规定的工作职责范围。由于任务自主性能够给员工提供获得新技能的机会,所以它可以提供亲历的掌握性经验的来源<sup>[21]</sup>。根据自我效能理论,个体亲历的掌握性经验是影响自我效能的重要因素之一<sup>[25]</sup>。通过梳理超角色自我效能的概念发展脉络,发现其本质属性与自我效能是一致的。并且,员工对工作情境的控制力越大,其感受到的自我效能信念也越强<sup>[26]</sup>,进而使个体从工作过程中获得能够驾驭多种角色的信心。同时,国外已有研究证明了任务自主性可以增强自我效能<sup>[27][28]</sup>,所以任务自主性可通过增强亲历的掌握性经验和任务控制能力,来加强个体的超角色自我效能。因此,本研究作出如下假设:

H2: 任务自主性对超角色自我效能具有显著的正向影响。

国外已有研究证明超角色自我效能可以预测员工前摄行为,例如其对建议改进行为具有预测作

用<sup>[23]</sup>。而且, Parker 等通过实证研究验证了主动性人格通过超角色自我效能影响前摄性工作行为<sup>[16]</sup>。这表明超角色自我效能具有动机性, 能够在发挥主体作用过程中伴有动机作用的特性, 比如它决定个体行为和对环境的选择、行为持久性、行为努力程度以及行为成就。因此, 本研究提出以下假设:

H3: 超角色自我效能对员工前摄行为具有显著的正向影响。

H4: 超角色自我效能在任务自主性与员工前摄行为间起中介作用。

### 3. 支持性组织氛围的调节作用

首先, 根据三元交互决定论, 支持性组织氛围是员工对于工作环境认知的结果之一, 有学者证明支持性组织氛围对员工的态度与行为具有积极影响<sup>[29]</sup>。Hollmann<sup>[30]</sup>概括了支持性组织氛围的特点, 主要包括领导者与员工之间的相互信任、多方向的人际沟通、团队之间的合作等。组织支持理论指出员工赋予组织一系列的拟人化特征, 并评价组织重视他们所做的贡献与关心他们利益的程度。如果员工感到组织在管理制度、组织文化等方面能够充分体现出对其关心、支持与认同, 员工则会获得较高水平的激励, 并将这种支持感转化为对组织的忠诚、承诺与绩效<sup>[31]</sup>。

其次, 组织支持感与工作参与程度之间具有相关性, 它可以通过增强员工对胜任能力的感知来提高其工作兴趣<sup>[32]</sup>, 从而增加员工对工作的认同, 并更愿意主动参与到相应的工作中去。因此, 在支持性组织氛围下, 员工更可能表现出有益于组织的前摄行为。例如, 支持性组织氛围较好的企业能够更多包容员工在工作过程中产生的错误或失败<sup>[33]</sup>。所以能够增强员工完成任务的自信心从而更敢于自发地向客户提供一些职责之外的服务, 以维系彼此之间的关系。

最后, 根据社会交换理论及互惠规范, 在社会互动过程中, 当个体感知到被信任或支持时, 会表现出一种积极的反馈作为对组织的回报<sup>[34]</sup>。例如, 员工会更加积极地向客户提供服务, 主动搜寻业务信息等。而且, 支持性组织氛围能够增强超角色自我效能的动机强度, 员工的超角色自我效能感越强烈, 如果此时又能得到领导或同事给予的支持与鼓励, 那么其产生前摄行为的意愿会更加强烈, 也更敢于表现出前摄行为, 因此, 本研究提出如下假设:

H5: 支持性组织氛围在超角色自我效能与员工前摄行为间起调节作用。即支持性组织氛围越强, 超角色自我效能对员工前摄行为的正向影响也越强。

基于上述假设中所提出的变量之间的关系, 本研究构建被调节的中介模型, 超角色自我效能的中介作用受到支持性组织氛围的调节, 提出如下假设:

H6: 支持性组织氛围越强, 超角色自我效能在任务自主性与员工前摄行为间所起的中介作用越强, 存在被调节的中介效应。

综上所述, 本文研究框架如图 1 所示。

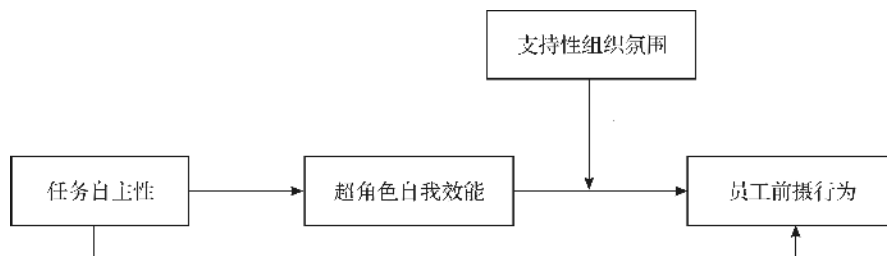


图 1 研究框架

### 三、研究设计

#### (一) 样本选择与数据收集

本研究选择我国金融服务企业的业务经理、客户经理及其上级主管作为调查样本,采用问卷法收集数据。问卷发放途径主要分为在线填答、电子邮箱以及现场填写。为了降低共同方法偏差,首先,将调查问卷分为下属问卷与上级主管问卷,业务经理与客户经理完成下属问卷,业务经理与客户经理的上级完成主管问卷。其次,根据 Podsakoff 等<sup>[35]</sup>的观点,从问卷题目顺序方面进行事先控制,将测量超角色自我效能的题目放在任务自主性与支持性组织氛围题目之前。

本研究调查对象来自天津、北京地区的 6 家商业银行与 2 家保险公司。总共发放 510 套问卷(包括下属问卷与上级主管问卷),共回收问卷 382 套,回收率为 74.9%。有效问卷 316 套,有效问卷比率为 82.7%。在研究样本中,业务经理与客户经理样本以男性员工为主,占 66.3%。被试的年龄段分布主要以青年和中年为主,共占 86.2%。69.9% 的被试具有大学本科学历,51.0% 的被试工作年限在 5 至 10 年之间。上级主管样本也是以男性员工为主,占 83.2%,年龄段分布主要以中年为主,共占 85.1%。具有大学本科学历的被试占到 78.2%,81.4% 的被试工作年限在 15 年至 20 年之间。

#### (二) 变量测量

本研究对变量的测度均采用李克特 5 点量表,任务自主性、超角色自我效能、支持性组织氛围与员工前摄行为等概念的测量主要参考了国外相关成熟量表。(1)任务自主性所采用的量表是来自 Sims 等<sup>[36]</sup>编制的工作特征调查表中的任务自主性分量表,共 5 个题项。(2)超角色自我效能所采用的量表来自 Parker<sup>[21]</sup>开发的经典量表,共 7 个题项。(3)支持性组织氛围所采用的量表来自 Rogg 等<sup>[37]</sup>开发的量表,共 8 个题项。(4)员工前摄行为所采用的量表来自 Griffin 等<sup>[38]</sup>编制的量表,共 3 个题项。(5)控制变量。通过文献梳理发现员工的性别、年龄与教育程度可能影响任务自主性、超角色自我效能、支持性组织氛围与前摄行为<sup>[39][3][5]</sup>,所以将此三个变量作为控制变量。

### 四、实证结果

本研究采用 Harman 单因素检验,使用 SPSS18.0 对所有变量题项进行探索性因子分析,计算结果为第一个因子的方差解释率为 41.2%,小于 50%,表明测量中并不存在严重的共同方法偏差。

#### (一) 信效度检验

本研究结合四个关键变量任务自主性、超角色自我效能、支持性组织氛围与员工前摄行为构建了 10 个模型,其中,三因子模型包括三因子模型 a(超角色自我效能 + 员工前摄行为、任务自主性、支持性组织氛围)、三因子模型 b(超角色自我效能 + 支持性组织氛围、任务自主性、员工前摄行为)、三因子模型 c(任务自主性 + 支持性组织氛围、超角色自我效能、员工前摄行为)、三因子模型 d(超角色自我效能 + 任务自主性、支持性组织氛围、员工前摄行为)。二因子模型包括二因子模型 a(超角色自我效能 + 支持性组织氛围 + 员工前摄行为、任务自主性)、二因子模型 b(任务自主性 + 超角色自我效能 + 支持性组织氛围、员工前摄行为)、二因子模型 c(任务自主性 + 支持性组织氛围 + 员工前摄行为、超角色自我效能)、二因子模型 d(任务自主性 + 超角色自我效能 + 员工前摄行为、支持性组织氛围)。使用 AMOS18.0 对测量模型进行验证性因子分析,结果如表 1 所示。相较于其他因子模型,研究假设所构建的四因子模型的拟合结果最为理想,表明本研究中的四个变量具有较好的区分效度,四个变量分别代表四个不同的概念。



表 1 验证性因子分析结果 (N=316)

模型	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	GFI	CFI	TLI	RMR	AGFI	NFI	RMSEA
四因子模型	108.680	76	1.43	0.910	0.937	0.929	0.025	0.922	0.928	0.031
三因子模型 a	162.187	79	2.053	0.836	0.723	0.823	0.026	0.803	0.855	0.168
三因子模型 b	163.925	79	2.075	0.848	0.730	0.822	0.026	0.817	0.861	0.165
三因子模型 c	183.229	79	2.319	0.842	0.724	0.815	0.027	0.810	0.855	0.168
三因子模型 d	185.624	79	2.349	0.850	0.733	0.824	0.093	0.771	0.863	0.164
两因子模型 a	167.022	81	2.062	0.827	0.713	0.813	0.027	0.793	0.845	0.172
两因子模型 b	168.836	81	2.084	0.841	0.723	0.815	0.027	0.810	0.854	0.168
两因子模型 c	167.934	81	2.073	0.820	0.705	0.869	0.028	0.785	0.838	0.175
两因子模型 d	167.164	81	2.063	0.831	0.717	0.808	0.027	0.798	0.848	0.171
单因子模型	176.546	82	2.153	0.820	0.705	0.805	0.028	0.786	0.738	0.175

各研究变量的均值、标准差、相关系数与 Alpha 信度系数如表 2 所示。任务自主性、超角色自我效能、支持性组织氛围均与员工前摄行为显著正相关,并且各分量表的 Alpha 信度系数均大于 0.8,表明各分量表具有较高的内部一致性与稳定性。

表 2 变量的平均值、标准差与相关系数 (N=316)

变量	均值	标准差	1	2	3	4
任务自主性	4.10	0.6756	(0.817)			
超角色自我效能	4.00	0.5970	0.318 **	(0.878)		
支持性组织氛围	3.86	0.6313	0.361 **	0.256 **	(0.904)	
员工前摄行为	3.78	0.5163	0.206 **	0.301 **	0.376 **	(0.921)

注: \*\* 表示  $p < 0.01$ ; 括号内为各变量的 Alpha 信度系数。

## (二) 假设检验

根据温忠麟等<sup>[40]</sup>的观点,如果满足以下四项条件,则可以表明模型中存在被调节的中介效应:(1)模型 1 中任务自主性对员工前摄行为的效应显著;(2)模型 2 中任务自主性对超角色自我效能的效应显著;(3)模型 3 中超角色自我效能对员工前摄行为的效应显著;(4)模型 4 中支持性组织氛围与超角色自我效能的交互项对员工前摄行为的效应显著。除控制变量之外,将各研究变量进行标准化处理得到 Z 分数,然后将支持性组织氛围与超角色自我效能的 Z 分数相乘,作为交互项的分数。如表 3 所示。模型 1 中,任务自主性对员工前摄行为具有显著地正向影响,说明任务自主性

表 3 模型假设检验的回归结果 (N=316)

变量	员工前摄行为	超角色自我效能	员工前摄行为	员工前摄行为
	模型1	模型2	模型3	模型4
男性	-0.003	0.005	-0.008	0.030
25岁以下	-0.677	-0.061	-0.585	0.341
26-35岁	-0.570	-0.076	-0.500	0.060
36-45岁	-0.570	-0.035	-0.533	-0.051
46-55岁	-0.373	0.013	-0.390	-0.275
大专以下	-0.419	-0.063	-0.182	-0.324
大学专科	0.039	-0.029	0.070	0.096
大学本科	-0.012	-0.026	0.013	0.069
任务自主性	0.399 *	0.394 *	0.133 *	0.104 *
支持性组织氛围	0.545 *	0.544 *	0.297 *	0.122 *
超角色自我效能			0.456 *	0.316 *
支持性组织氛围*超角色自我效能				0.179 *
调整后的 R <sup>2</sup>	0.610	0.608	0.650	0.706
F	33.084 *	44.951 *	35.662 *	33.745 *

注: \* 表示  $p < 0.05$ 。

对员工产生前摄行为具有促进作用( $\beta = 0.399, p < 0.05$ )。模型2中任务自主性对超角色自我效能具有显著正向作用( $\beta = 0.394, p < 0.05$ )。模型3中超角色自我效能对员工前摄行为具有显著积极影响( $\beta = 0.456, p < 0.05$ )，表明超角色自我效能对员工产生前摄行为具有促进作用，任务自主性对员工前摄行为的影响仍具有显著性( $\beta = 0.133, p < 0.05$ )，说明超角色自我效能在任务自主性与员工前摄行为之间起到部分中介作用，由此揭示任务自主性不仅直接影响员工前摄行为，而且可通过超角色自我效能对员工前摄行为产生间接影响。假设H1、H2、H3与H4均得到支持。

为了更加准确地检验超角色自我效能的中介效应，本研究进一步采用bootstrap方法进行检验，重复抽样2000次。运行结果表明超角色自我效能的中介效应为0.896，并且在95%置信区间下 $CI = [0.417, 3.363]$ ，且不包括0。进一步验证了超角色自我效能的中介效应显著。

如表3所示，模型4中超角色自我效能与支持性组织氛围的交互项对员工前摄行为具有显著正向影响效应( $\beta = 0.179, p < 0.05$ )。支持性组织氛围对超角色自我效能与员工前摄行为的关系具有调节作用，调节作用的 $R^2$ 增加量为0.056。假设H5中关于支持性组织氛围在超角色自我效能与员工前摄行为之间起到调节效应的内容得到支持。具体地讲，支持性组织氛围调节了超角色自我效能中介过程的后半路径。根据Aiken与West<sup>[41]</sup>提出的方法绘制调节效应图，如图2所示，较之低支持性组织氛围，处于高支持性组织氛围的员工的超角色自我效能对于前摄行为的促进作用明显增强，说明超角色自我效能对员工前摄行为的影响，随着支持性组织氛围的增加而增加。

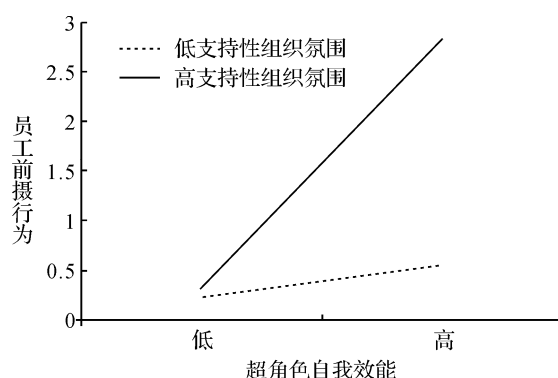


图2 支持性组织氛围的调节效应

本研究使用bootstrap检验被调节的中介效应，重复抽样2000次。统计结果如表4所示。在低支持性组织氛围条件下，任务自主性对员工前摄行为的间接效应为0.1119，其95%置信区间为 $[0.0262, 0.2476]$ 。在中等支持性组织氛围条件下，任务自主性对员工前摄行为的间接效应变为0.2177，其95%置信区间为 $[0.0943, 0.3548]$ 。在高支持性组织氛围条件下，任务自主性对员工前摄行为的间接效应变达到0.3235，其95%置信区间为 $[0.1975, 0.4728]$ 。这表明随着支持性组织氛围水平的提高，间接效应在逐渐增加。意味着支持性组织氛围越好，超角色自我效能在任务自主性与员工前摄行为之间的中介作用越强，研究假设H6得到支持。

表4 超角色自我效能在不同支持性组织氛围水平上的中介效应

支持性组织氛围	间接效应	SE	95% 置信区间	
低支持性组织氛围	0.1119	0.0707	0.0262	0.2476
中支持性组织氛围	0.2177	0.0669	0.0943	0.3548
高支持性组织氛围	0.3235	0.0706	0.1975	0.4728

注：支持性组织氛围的三个值分别为均值以及均值加减一个标准差。

## 五、结论与启示

### (一) 研究结论

尽管任务自主性对员工前摄行为的作用已被一些研究证实，但对其影响机制的挖掘尚显不足。

本研究的价值在于深化了任务自主性对员工前摄行为的作用机制,揭示了任务自主性、超角色自我效能、支持性组织氛围与员工前摄行为之间的内在关系,有效延伸了员工前摄行为的理论研究。此外,本研究为管理者如何从工作设计或组织支持途径激发与引导员工前摄行为提供理论依据与启示。本研究得出以下结论:(1)任务自主性能够正向影响员工前摄行为。任务自主性可以作为引发员工前摄行为的前因因素之一,通过超角色自我效能促进员工在工作过程中表现出前摄行为。其中,超角色自我效能属于人的认知心理状态,而且具有动机属性,任务自主性程度越高,个体对于跨越多种角色来完成任务的自信心也越强,员工感知到的职责范围也会相应变得宽广,从而员工更愿意表现出前摄行为。而且,根据自我决定理论,工作自主性可以作为激发员工内部工作动机的因素之一,认知评价理论指出相对于外部工作动机,内部工作动机有助于提高员工前摄行为的持续性。总之,员工前摄行为的产生过程更加依赖于人的内在心理机制,所以从理论层面应当继续关注这些认知心理状态的影响因素,以及组织管理实践对于超角色自我效能的作用机理。(2)支持性组织氛围调节了超角色自我效能的任务自主性与员工前摄行为之间的中介效应。首先,这与三元交互决定论相一致,此理论认为人的内部主体因素通过行为可以积极地选择环境、改变或创造环境<sup>[25]</sup>。个体具有自我组织、积极进取、自我调节和自我反省的特点。员工不仅仅是对工作情境作出被动反应,由于人具有能动性,员工反过来也能影响、甚至改变其所处的工作情境。该理论关注个体行为的主动性,强调个体可以为自己设定目标并预期自己的行为可能产生的结果,进而有目的地指导和激发自己努力方向与程度,监督和调节自己的行为。所以在员工前摄行为形成过程中不能忽视支持性组织氛围的作用,而且,模型检验结果表明支持性组织氛围能够增强超角色自我效能对员工前摄行为的正向影响效应,即个体对支持性组织氛围感知越强烈,超角色自我效能感的中介效应也越强烈。有效回答了任务自主性如何促进员工前摄行为这一科学问题。

## (二)管理启示

基于本文研究,在企业管理实践工作中,一方面,可以通过以自我管理为中心的工作设计,推行员工参与管理,组建自我管理团队,提高任务自主性。另一方面,管理者应通过工具性与情感性支持路径,完善组织内部沟通机制,努力营造支持性组织氛围,全面激发员工前摄行为。具体而言:(1)企业可通过对现有工作方式再进行设计从而激发员工前摄行为。结合工作特征模型、员工参与管理与自我决定理论,管理者可以尝试基于功能交叉与自主管理的思路对现有工作方式进行革新。一方面,将自我管理理念植入现有职能团队中,这可以使工作任务具有更多的自主权,进而促进员工表现出前摄行为。另一方面,通过组建跨职能团队,创造团队成员个体能力的交叉互补性,在人际互动过程中增强成员的超角色自我效能感,充分激发成员的前摄行为。(2)管理者应尽可能地向员工提供组织支持从而营造支持性组织氛围。管理者可以尝试从多种途径努力为员工提供组织支持,包括工具性与情感性支持,体现在资源配置、人际互动、领导方式、组织信任等方面。通过增强支持性组织氛围,来强化任务自主性对员工前摄行为的间接作用效果。(3)企业应通过组织结构改革完善组织内部沟通机制。企业应从机械式组织结构逐渐向机械式与有机式混合的方式调整,适当消减组织层级,打破传统链式单向沟通网络,建立全渠道式沟通网络,组织内所有成员之间的沟通不受任何限制。完善组织内员工申诉机制,清除员工从基层向上沟通过程中的障碍。通过在组织内部设置员工关系管理岗,负责与不同层面员工进行沟通,有利于创建和谐与支持性的组织氛围,促使员工更愿表现出前摄行为,从而全面改善工作绩效。

## (三)研究局限与展望

本研究的局限性在于:虽然深入京津地区金融服务机构的具体业务领域去探究员工前摄行为符合其情境依赖性,但可能会对研究结论的普适性产生影响。在未来的研究中,一方面,扩大研究的行业范围与地域来源,提高研究结论在中国地区的普适性;另一方面,未来拟采用多重案例研究方

法,对本文提出的理论模型进行深入剖析与验证,通过收集与分析质性资料进一步增强研究结论的科学性与有效性。

#### 参考文献:

- [1] Grant A. M. , Ashford S. J. The Dynamics of Proactivity at Work [J]. Research in Organizational Behavior, 2008, 28(2): 3-25.
- [2] Saks A. M. , Ashforth B. Proactive Socialization and Behavioral Self-management [J]. Journal of Vocational Behavior, 1996, 48(3): 301-323.
- [3] Dyne L. , LePine J. A. Helping and Voice Extra-role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity [J]. Academy of Management Journal, 1998, 41(1): 108-119.
- [4] Parker, Collins. Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors [J]. Journal of Management, 2010, 36(5): 633-662.
- [5] Glaser, Stam, Takeuchi. Managing the Risks of Proactivity: A Multilevel Study of Initiative and Performance in the Middle Management Context [J]. Academy of Management Journal, 2016, 59(4): 1339-1360.
- [6] Pin, Ming, Su. Role Breadth Self-Efficacy and Foci of Proactive Behavior: Moderating Role of Collective, Relational, and Individual Self-Concept [J]. Journal of Psychology, 2015, 149(8): 846-865.
- [7] Lam C. F. , Spreitzer G. , Fritz C. Too Much of a Good Thing: Curvilinear Effect of Positive Affect on Proactive Behaviors [J]. Journal of Organizational Behavior, 2014, 35(2): 530-546.
- [8] Zhang, Law, Lin. You Think You are Big Fish in a Small Pond? Perceived Over Qualification, Goal Orientations, and Proactivity at Work [J]. Journal of Organizational Behavior. 2016, 37(1): 61-84.
- [9] Eisenberger R. , Cameron J. Detrimental Effects of Reward: Reality or Myth? [J]. American Psychologist, 1996, 51(11): 1153-1166.
- [10] Frese, Kring, Soose, et al. Personal Initiative at Work: Differences between East and West Germany [J]. Academy of Management Journal, 1996, 39(1): 37-63.
- [11] Martin, Liao, Campbell. Directive Versus Empowering Leadership: A Field Experiment Comparing Impacts on Task Proficiency and Proactivity [J]. Academy of Management Journal. 2013, 56(5): 1372-1395.
- [12] 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): 1791-1733.
- [13] 李成江, 杨东涛. 员工授权知觉与前摄行为关系研究: 独立型伦理氛围的中介作用 [J]. 软科学, 2011, (4): 91-95.
- [14] 田晓明, 李锐. 自我牺牲型领导能促进员工的前瞻行为吗? ——责任感知的中介效应及其边界条件 [J]. 心理学报, 2015, (12): 1472-1485.
- [15] 许勤, 席猛, 赵曙明. 基于工作投入与核心自我评价视角的辱虐管理与员工主动行为研究 [J]. 管理学报, 2015, (3): 347-354.
- [16] Parker S. K. , Williams H. , Turner N. , Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work [J]. Journal of Applied Psychology, 2006, (91): 636-652.
- [17] 班杜拉. 思想和行动的社会基础: 社会认知论 [M]. 林颖等, 译. 上海: 华东师范大学出版社, 2001. 17.
- [18] Hackman R. , Oldham G. Development of the Job Diagnostic Survey [J]. Journal of Applied Psychology, 1975, 60(3): 159-170.
- [19] Deci E. L. , Ryan R. M. The What and Why of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-determination of Behavior [J]. Psychological Inquiry, 2000, 11(4): 227-268.
- [20] Renn R. W. , Vandenberg R. J. The Critical Psychological States: An Underrepresent Component in Job Characteristics Model Research [J]. Journal of Management, 1995, 21(5): 279-303.
- [21] Parker S. K. Role Breadth Self-Efficacy: Relationship with Work Enrichment and other Organizational Practices [J]. Journal of Applied Psychology, 1998, 83(6): 835-852.
- [22] 罗宾斯. 组织行为学 [M]. 孙健敏, 李源, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2005. 507.
- [23] Axtell C. M. , Holman D. J. , Unsworth K. L. , Wall T. D. , Waterson P. E. , Harrington E. Shop Floor Innovation: Facilitating the Suggestion and Implementation of Ideas [J]. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2000, 73(7): 265-285.
- [24] Rank J. , Carsten J. M. , Unger J. M. , Spector P E. Proactive Customer Service Performance: Relationships with Individual, Task, and Leadership Variables [J]. Human Performance, 2007, 20(2): 363-390.
- [25] Bandura A. Self-efficacy: The Exercise of Control [M]. New York: Freeman Press, 1997, pp. 176-178.
- [26] Gist M. E. , Mitchell T. R. Self-efficacy: A Theoretical Analysis of its Determinants and Malleability [J]. Academy of Management Review, 1992, 17(4): 183-211.



- [27] Speier C., Frese M. Generalized Self-efficacy as a Mediator and Moderator between Control and Complexity at Work and Personal Initiative: A Longitudinal Study in East Germany [J]. Human Performance, 1997, 10(2): 171-192.
- [28] Axtell C. M., Parker, S. K. Promoting Role Breadth Self-efficacy through Involvement, Work Redesign and Training [J]. Human Relations, 2003, 56(6): 112-131.
- [29] Ferris, A., Arthur, M. M., Berkson, H. M., et al. Toward a Social Context Theory of the Human Resource Management Organization Effectiveness Relationship [J]. Human resource Management Review, 1998, 8(3): 235-264.
- [30] Hollman R. W. Supportive Organizational Climate and Managerial Assessment of MBO Effectiveness [J]. Academy of Management Journal, 1976, 19(4): 560-576.
- [31] Eisenberger R., Huntington R., Hutchison S., et al. Perceived Organizational Support [J]. Journal of Applied Psychology, 1986, 71(8): 500-507.
- [32] Eisenberger R., Rhoades L., Cameron J. Does Pay for Performance Increase or Decrease Perceived Self-determination and Intrinsic Motivation? [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1999, 77(3): 1026-1040.
- [33] Luthans S. M., Norman B. J., Avolio, et al. The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate-employee Performance Relationship [J]. Journal of Organizational Behavior, 2008, 29(2): 219-238.
- [34] Gouldner A. W. The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement [J]. American Sociological Review, 1960, 25(5): 161-178.
- [35] Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Lee, J. Y., Podsakoff N. P. Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies [J]. Journal of Applied Psychology, 2003, 88(4): 873-903.
- [36] Sims H. P., Szilagyi A. D., Keller R. T. The Measurement of Job Characteristics [J]. Academy of Management Journal, 1976, 19(2): 195-212.
- [37] Rogg K. L., Schmidt D. B., Shull C., et al. Human Resource Practices, Organizational Climate, and Customer Satisfaction [J]. Journal of Management, 2001, 27(4): 431-449.
- [38] 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(7): 327-347.
- [39] Bateman, Crant. The Proactive Component of Organizational Behavior: a Measure and Correlates [J]. Journal of Organizational Behavior, 1993, 14(2): 103-118.
- [40] 温忠麟, 刘红云, 侯杰泰. 调节效应和中介效应分析 [M]. 北京: 教育科学出版社, 2012. 85-86.
- [41] Aiken L. S., West S. G. Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions [M]. London: Sage Publication, 1991, pp. 14-22.

## How does the Task Autonomy Promote Proactive Behavior? — A Moderated Mediation Model

SU Lei, XU Bilin

(School of Business Administration, Tianjin University of Finance and Economics, Tianjin 300222, China)

**Abstract:** The study on proactive behaviors in the workplace has become a research hotspot in the field of organizational behavior. This paper explores the mechanism of task autonomy, role breadth self-efficacy and supportive organizational climate affecting proactive behaviors. Through the Hierarchical regression analysis and bootstrap, the study shows that the role breadth self-efficacy has a partial mediating effect between task autonomy and proactive behaviors. The supportive organizational climate moderates this mediation effect. With the supportive organizational climate increasing, the effect of the role breadth self-efficacy on employees' proactive behavior will be strengthened.

**Key words:** Proactive Behavior; Task Autonomy; Supportive Organization Climate; Role Breadth Self-Efficacy

(责任编辑: 闻 毓)