

职场排斥对顾客服务主动性行为的影响^{*}

——一个有调节的中介模型

周星¹ 程豹¹ 郭功星²

- (1. 厦门大学管理学院,福建 厦门 361005;
2. 汕头大学商学院,广东 汕头 515063)

内容提要:职场排斥对员工的消极影响已经得到大量研究的证实。本文以资源保存理论为基础,以情绪耗竭为中介和敌意归因偏差为调节,探索职场排斥对顾客服务主动性行为的作用机制和边界条件。通过三个时间点的 326 位一线服务人员和与之匹配的 58 名主管的问卷调查,数据分析结果发现:(1)职场排斥能够对顾客服务主动性行为产生显著的负向影响;(2)情绪耗竭在职场排斥与顾客服务主动性行为之间发挥着部分中介作用;(3)员工敌意归因偏差对职场排斥与情绪耗竭之间的关系具有显著的正向调节效应,即员工敌意归因偏差水平越高,二者之间的正向关系越强;(4)员工敌意归因偏差还进一步调节职场排斥通过情绪耗竭影响顾客服务主动性行为的间接效应,即员工敌意归因偏差水平越高,职场排斥通过情绪耗竭影响顾客服务主动性行为的负向效应会被增强。

关键词:职场排斥 情绪耗竭 敌意归因偏差 顾客服务主动性行为 资源保存理论
中图分类号:C936 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2018)06—0038—15

一、引言

排斥是日常生活中常见的社会现象,大多数人都有排斥他人或被他人排斥的经历。作为排斥在组织中的呈现,职场排斥是指员工在职场中感知到的来自他人(如同事、上级等)的忽视、排斥或拒绝,如漠视、避免目光接触、社交孤立等(Ferris 等,2008)^[1]。职场排斥在各类组织中广泛存在:Fox 和 Stallworth (2005)^[2]的研究发现,66% 的员工在工作场所中经历过沉默对待;Hitlan 等(2006)^[3]通过对 5000 名员工的调查发现,约 650 名员工在过去六个月中曾遭遇了来自同事或上级不同程度的排斥。以 Ferris 等(2008)^[1]为代表的西方学者开始针对职场排斥问题进行了开创性研究,成功地开发出了职场排斥量表。职场排斥问题在企业实践中日趋突显,但由于职场排斥的实施者讳莫如深,使得对于这一问题的研究较难开展,直到 2010 年左右,职场排斥这种“职场暴力”现象才在中国学术界得以广泛关注。现有研究表明,职场排斥对员工工作绩效(李锐,2010^[4];Zhu

收稿日期:2018-02-23

*** 基金项目:**国家自然科学基金面上项目“我国服务型组织中主动性氛围的内涵、形成机制与影响后果:一项多层次的追踪研究”(71572164);教育部人文社会科学研究青年基金项目“转型社会背景下消费者世界大同主义研究:成因、表现与后果”(17YJC630031)。

作者简介:周星(1967-),女,福建宁德人,教授,管理学博士,博士生导师,研究领域为企业管 理、国际商务,电子邮箱: xzhouxmu@126.com;程豹(1991-),男,安徽阜阳人,博士研究生,研究领域为组织行为与人力资源管理,电子邮箱: 17620160153910@stu.xmu.edu.cn;郭功星(1988-),男,江西南康人,助理教授,博士,研究领域为企业行为和市场营销,电子邮箱: gxguo@stu.edu.cn。通讯作者:程豹。

等,2017^[5])、家庭满意度(Liu 等,2013)^[6]和人—组织匹配(Chung,2017)^[7]具有显著的负向预测力,甚至会导致员工冲突和反生产行为(Chi 和 Liang,2013^[8];Chung,2015^[9];刘玉新等,2013^[10];Zhao 等,2013^[11])。此外,职场排斥还可能造成组织中人力资本的内耗,进而导致组织运营成本增加(孙玉麟和王政铭,2007)^[12]。因此,关注职场排斥现象对于降低因组织中人际关系区隔、组织内耗成本等问题而引发的负面效应具有重要作用。

尽管现有研究对职场排斥的作用后果进行了有益的探索,但还存在一些不足之处:其一,现有研究未能有效关注职场排斥对其“角色外”主动性行为的影响。基于笔者前期的文献梳理发现,现有研究主要集中在职场排斥对与企业绩效直接相关的员工“角色内”行为的影响后果方面,而缺乏对企业员工的“角色外”行为进行有效的探索和研究。尽管部分研究已经关注到职场排斥对组织公民行为这一通常也被认为是员工的“角色外”行为的不利影响(Chung,2015^[9];吴隆增等,2010^[13];谢俊和严鸣,2016^[14]),但由于组织公民行为通常被认为是组织绩效评估的一个重要内容(Organ,1988)^[15],且具有明显的应激性特征(刘小禹等,2015)^[16],因而其并非真正意义的是由员工自发性的、且有可持续性的“角色外”主动性行为。鉴于此,职场排斥是否影响员工实施区别于组织公民行为的“角色外”主动性行为,是一个亟需给予重点关注并需要予以回答的重要问题。

其二,现有研究忽视了职场排斥及其作用后果在服务业情境中的具体体现。在当前服务业蓬勃发展的背景下^①,一线员工的服务行为对企业绩效以及企业能否实现长期发展具有决定性作用(Liao 和 Chuang,2004)^[17],但由于服务产品具有无形性、易变性、生产与消费的不可分割性等特征(Sasser 等,1978)^[18],使得顾客对于服务产品好坏的判断不仅取决于服务产品本身的质量,还取决于服务提供者即一线服务人员是否具有良好的态度和行为(丁桂凤等,2009)^[19]。因此,一线员工在服务过程中所实施的自发性、主动性及可持续的服务行为对顾客的服务质量感知具有重要影响(Liao,2007)^[20]。顾客服务主动性行为作为区别适用于传统组织形式的组织公民行为且适用于现代服务行业的“角色外”行为,对顾客的服务质量感知具有重要作用。显然,顾客服务主动性行为是否会受到职场排斥的影响,是值得关注并进行深入探讨的话题。

到目前为止,国内外学者主要是基于认知路径探讨职场排斥的作用机制,涉及的中介变量主要有组织认同(吴隆增等,2010)^[13]、基于组织的自尊(刘小禹等,2015)^[16]、心理资本(闫艳玲等,2014)^[21]、工作安全感(叶仁荪等,2015)^[22]等,但这些研究均忽略了职场排斥作用于员工行为的另一条路径,即职场排斥通过影响员工的情绪,继而影响到员工的行为反应。由于服务产品具有生产与消费的不可分离性特征,使得服务的传递具有开放式操作体系与面对面服务传递的典型特征(Schneider 和 Bowen,1985)^[23],这就要求一线服务员工必须投入大量的情绪资源和心理资源,以随时应对消费者需求和期望的变化(Sasser 等,1978)^[18]。因此,对于一线服务型员工而言,他们的情绪状态就显得尤为重要。一旦他们在工作场所遭遇排斥,就不可避免地会对其情绪状态产生影响,并可能进一步影响到其是否实施顾客服务主动性行为。但遗憾的是,现有研究亦未能对这一研究路径进行有效的探索与检验。

此外,虽然职场排斥容易导致员工情绪耗竭的产生,但其发挥作用的程度往往会受到个体某些特质(如敌意归因偏差)的影响。敌意归因偏差是近年来在心理学和组织行为学等领域受到广泛关注的个体归因倾向特征之一,它反映了个体推卸责任的责他心理(Adams 和 John,1997)^[24]。敌意归因偏差水平高的个体更倾向于以一种特殊的、充满敌意的方式去思考问题,将工作环境视为充满敌意的,随之会陷入更大的困扰(如愤怒、挫折、自尊受损等)(De Castro 等,2002)^[25],更容易陷

① 数据显示,2017 年,我国服务业增加值占国内生产总值(GDP)比重达到 51.6%,对经济增长的贡献率达到 58.8%,服务业已经成为经济的主要拉动力。资料来源:<http://finance.sina.com.cn/china/2018-01-18/doc-ifyqtwzu3897553.shtml>。

入情绪耗竭困境,进而降低顾客服务主动性行为。由于目前仍未有相关的研究检验员工的敌意归因偏差对职场排斥的作用方式和影响结果,为弥补这一不足,本研究将讨论员工的敌意归因偏差在职场排斥与情绪耗竭之间所起的调节作用。

基于以上文献回顾与逻辑推演,本研究拟通过一项包含三个不同时间点的追踪研究,深入探讨职场排斥对顾客服务主动性行为的影响后果,并引入资源保存理论,通过关注企业员工在工作场所中的情绪资源状况及其归因倾向,进一步探索这一影响过程的作用机制如何(情绪耗竭的中介作用)以及是否存在作用边界(敌意归因偏差的调节作用),以期不仅能够理论上弥补现有顾客服务主动性行为领域的研究不足,打开职场排斥与顾客服务主动性行为之间的作用“黑箱”,并探索这一作用过程的边界条件,不仅能够丰富源自西方视阈下的职场排斥和顾客服务主动性行为研究,为之提供新的跨文化实证证据,而且能够为在实践中发现、观察并及时干预职场排斥问题提供良好启示。本研究的理论模型如图 1 所示。

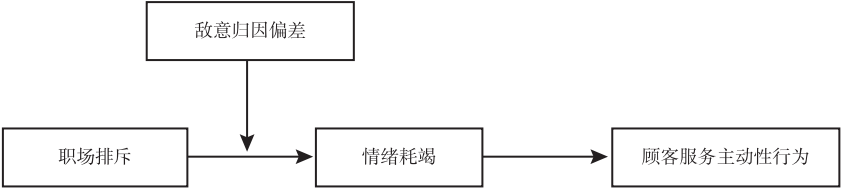


图 1 本文理论模型

资料来源:本文绘制

二、理论背景与研究假设

1. 职场排斥与顾客服务主动性行为

职场排斥是指员工在职场中感知到的来自他人的忽视、排斥或拒绝,如漠视、避免目光接触、社交孤立等(Ferris 等,2008)^[1]。职场排斥的概念包含了三个核心内涵:一是职场排斥属于“冷”暴力范畴。与“热”暴力如职场攻击(Aggression)和职场迫害(Victimization)不同,在整个职场排斥过程中,排斥实施者并不会与受害者发生直接的肢体接触,更多地采取沉默对待、信息封锁、孤立等方式。二是职场排斥属于个体的主观感受,员工能否感受到职场排斥、感受的程度以及对其做出的反应与个体特质(如性别、性格、职位等)密切相关(Williams 和 Sommer,1997)^[26]。如不同性格、不同职位的个体对同一行为的认知和承受能力可能存在较大差异。三是职场排斥剥夺了员工被关注的权利,员工就难以知觉到自身在组织中的存在价值与意义感,易引起“社会死亡”。因此,职场排斥作为一种重要的职场压力源,这种压力源会对员工的认知、情绪等造成极大伤害,进而影响到他们在工作场所中的态度与行为(Chung,2017^[7];Ferris 等,2008^[1];Hitlan 和 Noel,2009^[27])。

所谓顾客服务主动性行为是指处于服务一线的员工主动地、持续地改善服务流程,积极预测未来可能会发生的问题并提出预防性的解决方案(Lau 等,2017^[28];Rank 等,2007^[29])。在现代服务业中,由于服务产品具有生产和消费的不可分离性特征,一线员工的主动性服务行为对顾客感知服务质量变得尤为重要(Liao,2007)^[20]。员工能否够准确地预测顾客需求、积极参与改善顾客服务流程、及时将顾客反馈向上级汇报等,都会直接影响到企业能否提供高质量的顾客服务(Parker 等,2006)^[30],继而对企业绩效产生重要影响(Liao 和 Chuang,2004)^[17]。

本文认为,职场排斥对顾客服务主动性行为具有负向影响。根据资源保存理论,个体总是积极地努力地获取、保留和保护他们认为的宝贵资源,包括情感资源,并最小化资源损失的威胁(Hobfoll,2002)^[31]。当面对压力时,人们会努力保护现有资源并保护自己不受进一步的资源损失,一方面,职场排斥使组织中充满了不信任、打压、猜忌等,这消耗了员工大量的宝贵资源(Ferris 等,2008^[1];

Hobfoll, 1989^[32]), 因此, 员工需要花费更多的资源用于应对职场排斥及自适应调整, 员工难以、也不愿意分配出更多的资源去实施顾客服务主动性行为; 另一方面, 顾客服务主动性行为并不属于员工所在岗位的职责要求, 它超越了组织明确规定的服务流程, 强调员工服务的主动性、预防性和持续性, 这些特征决定了员工实施顾客服务主动性行为需要付出额外的努力 (Lyu 等, 2016)^[33], 即实施顾客服务主动性行为需要投入大量的个人资源。因此, 遭遇职场排斥的服务业一线员工在进行顾客服务时, 会对自身拥有的资源状况及其所从事的角色进行多方面评估, 继而决定降低或放弃实施顾客服务主动性行为, 尽力维护自身“资源池” (Hobfoll, 2001)^[34]。因此, 本文提出如下假设:

H₁: 职场排斥对顾客服务主动性行为具有显著的负向影响。

2. 情绪耗竭的中介作用

Maslach 等 (1986)^[35] 最先提出工作倦怠三因素理论, 即工作倦怠包含情绪耗竭、玩世不恭和低成就感三个核心要素, 其中, 情绪耗竭是工作倦怠最为核心的要素。情绪耗竭是指在工作场所中个体应对压力所产生的反应, 是员工过度使用心理资源和情绪资源所产生的一种疲劳状态 (Chang, 2009^[36]; Maslach 等, 2001^[37])。情绪耗竭不仅会导致紧张、心情低落、自尊受挫等消极心理状态, 而且会导致员工以消极、负面的态度和行为应对他人和组织 (Maslach 等, 2001)^[37]。已有研究表明, 除工作压力外, 长期的人际压力也是导致员工情绪耗竭的主要根源 (Cole 等, 2012^[38]; 李晓艳和周二华, 2013^[39])。

本文认为, 情绪耗竭在职场排斥与顾客服务主动性行为之间能够发挥中介作用。

(1) 职场排斥对情绪耗竭有正向影响。根据资源保存理论 (Halbesleben 和 Bowler, 2007^[40]; Hobfoll, 1989^[32]), 如果个体自身资源发生损耗、存在潜在威胁或投入的资源未达到预期的回报, 将会引发资源的“丧失螺旋”, 进而陷入情绪耗竭困境。一方面, 员工作为组织和社会的一员, 需要更多的人际互动来分享他们的情感, 以维持、增强他们的情感资源与心理资源 (Heaphy 和 Dutton, 2008)^[41]。当员工遭遇职场排斥时, 会造成员工的人际关系区隔, 员工分享情感的需要不能满足, 导致员工情感资源的损失, 继而陷入情绪耗竭; 另一方面, 职场排斥会造成员工的自尊心受挫、紧张等消极影响, 而且个体长期在由人际交往引发的压力环境中工作时, 可能会经历低活力和精神疲劳, 这会大量消耗员工用于满足情感需要的资源 (Maslach 等, 2001)^[37], 最终导致情绪耗竭的发生。此外, 员工为了摆脱被排斥的不利境地, 便会投入大量的宝贵资源去处理人际关系 (包括同事、上级等), 而且遭受排斥的员工往往难以获得同事和领导的支持和认同 (刘军等, 2012)^[42], 继而导致他们在获取关键性资源等方面处于劣势, 这进一步加剧了员工自身的资源损耗并且无法获取新的资源补充 (Wu 等, 2012)^[43], 他们很可能会经历心理上的痛苦 (Tepper, 2000)^[44], 继而陷入资源的“丧失螺旋”。

(2) 职场排斥导致情绪耗竭不断恶化, 可能会进一步破坏员工的顾客服务主动性行为。根据资源保存理论 (Hobfoll 和 Lilly, 1993)^[45], 为了保持资源的平衡, 预防已有资源的损失, 缺乏资源的个体会采取防守的策略保护已有资源, 防止资源的进一步损失。情绪耗竭意味着员工心理和情绪资源的枯竭和耗尽, 员工将通过降低对工作的参与度和专注度, 并减少对组织和他人的承诺、付出、责任和情感依赖 (Chi 和 Liang, 2013)^[8], 继而表现出较少的顾客服务主动性行为, 以降低资源的进一步消耗。以往相关的实证研究亦发现, 情绪耗竭不仅会降低员工的工作承诺 (Cole 和 Bedeian, 2007)^[46], 甚至会造成员工怠工行为 (Carson 等, 2010)^[47]。

综上所述, 本文认为, 一线服务员工在遭遇职场排斥时, 员工需要花费大量资源用于处理人际关系, 导致员工陷入情绪耗竭困境, 继而降低他们实施顾客服务主动性行为的能力和意愿。因此, 职场排斥对顾客服务主动性行为的影响很可能是通过情绪耗竭的中介作用来实现的, 因此, 本文提出如下假设:

H₂: 情绪耗竭在职场排斥与顾客服务主动性行为之间起中介作用。

3. 敌意归因偏差的调节作用

尽管职场排斥容易导致员工情绪耗竭,但不同个体对同一不利环境的感知及反应是不同的(Tedeschi 和 Felson,1994)^[48]。有的个体更倾向于将他人的行为解读为含有敌意色彩,即使该行为并不包含这种信息(Matthews 和 Norris,2002)^[49]。为了更好地探索职场排斥对员工情绪耗竭产生影响的边界条件,本研究将进一步探索敌意归因偏差对这一关系的调节作用。敌意归因偏差是指个体归因类型中的外部归因倾向,在此类群体的思维意识中,倾向于将失败、伤害和责任归咎于他人(Adams 和 John,1997)^[24]。具备这种人格特质的个体通常更容易将他人的行为解读为含有攻击性和敌意性。已有研究证实了敌意归因偏差具有稳定性和跨情境一致性等特征(Douglas 和 Martinko,2001)^[50],其对工作场所偏差行为(Judge 等,2006)^[51]和攻击行为(Douglas 和 Martinko,2001)^[50]等会产生较强影响。

本研究认为,敌意归因偏差会强化职场排斥对情绪耗竭的正向影响。由于职场排斥的实施者不会与受害者发生直接的肢体接触,更多地采取沉默对待、信息封锁、孤立等“冷暴力”方式,具有一定的模糊性和隐蔽性,因此,职场排斥作为一种主观感受,带有一定的主观性判断,会受到个体人格特质的影响(Ferris 等,2008)^[1]。不同归因倾向的个体对职场排斥的解读方式不一样(Wingrove 和 Bond,1998)^[52]。相比敌意归因偏差水平低的员工,那些敌意归因偏差水平高的员工更倾向于以恶意、消极的方式对他人行为和信息进行解读,因而更容易将一些行为解读为他人对自身的排斥,继而也更容易陷入因职场排斥所带来的情绪耗竭困境。资源保存理论指出(Hobfoll,2001)^[34],消极的个人特质可能是资源枯竭的加速器,而积极的个人特质可以缓解个人资源的消耗。在遭遇职场排斥时,敌意归因偏差水平高的员工更易将职场排斥解读为实施者故意表现出对自身不友好甚至敌意的人际互动,并且认为自己在未来也将持续受到职场排斥(Lyu 等,2016)^[33],继而产生更强烈的负面心理感受(Thomas 和 Pondy,1977)^[53],导致自己陷入情绪耗竭困境。相较而言,敌意归因偏差水平低的员工更倾向于认为职场排斥行为是不受控制的外部因素所致,或者是实施者无意的或粗心所致,因而是可原谅的和正当的(Lyu 等,2016)^[33]。因此,他们并未产生任何损失感,这种职场排斥带来的“丧失螺旋效应”也就会终止(Wu 等,2014)^[54],继而降低自身心理和情绪资源的消耗。因此,本文提出如下假设:

H₃:敌意归因偏差对职场排斥与情绪耗竭的关系具有调节作用。当员工敌意归因偏差水平较高时,职场排斥对情绪耗竭的正向效应会被增强。

在以上的论述中,本研究假定:一是情绪耗竭在职场排斥与顾客服务主动性行为之间起着中介的作用;二是敌意归因偏差会强化职场排斥对情绪耗竭的正向影响(调节第一阶段的影响),但并不会影响情绪耗竭与顾客服务主动性行为之间的正向关系(不调节第二阶段的影响)。敌意归因偏差水平高的员工,在充满排斥的职场工作时,更倾向于将职场中他人的行为解读为敌意行为(Wingrove 和 Bond,1998)^[52],继而更易陷入情绪耗竭困境,从而情绪耗竭传递职场排斥对顾客服务主动性行为的作用可能会增强;但当员工敌意归因偏差水平低时,员工更倾向于以善意的方式对职场排斥进行归因,进而导致情绪耗竭损耗较低,从而削弱了情绪耗竭在职场排斥与员工的顾客服务主动性行为关系中的传递作用。因此,本文提出如下假设:

H₄:敌意归因偏差能够调节职场排斥通过情绪耗竭对顾客服务主动性行为的间接效应,当员工敌意归因偏差水平较高时,职场排斥通过情绪耗竭对顾客服务主动性行为的正向效应会被增强。

三、研究方法

1. 样本与数据收集

本研究采用问卷调研的方式进行数据收集。本研究以知名品牌蝶膳(Tigrisso)在北京和上海

等地自营店的一线服务人员为研究对象。为降低共同方法偏差的不利影响,本研究采取多时间段(共三次,每次间隔两个月)及多种数据来源(一线员工与其直接主管)的调查方法(Podsakoff 等, 2012)^[55]。第一次调查,测量职场排斥、敌意归因偏差以及相关人口统计信息;两个月后进行第二次调查,测量员工的情绪耗竭;两个月后进行第三次调查,由对应的部门主管对其下属的顾客服务主动性行为进行评价。

本次调研是在公司的董事会和人力资源经理的协助下进行的。在正式调研之前,研究者首先在人力资源经理的帮助下获取完整的被调查者名单(包括被调查者的工号、人口统计信息等),并对所有被调查者进行编号,以便对三次调研问卷进行匹配和统计。接着,研究者打印调研问卷并将其分别封装到信封中。同时,研究者在每个信封和问卷上标记出每个被调查者的工号和其他基本调研信息。最后,研究者在人力资源经理的协助下,将调研问卷分发给每个被调查者,并组织进行现场填写与回收。需要特别指出的是,为了保证调研的有效性,研究者在现场调研中为被调查者详细解释了本次调研的学术目的、调研内容、数据处理的匿名性和填写规则,以保证每个被调查者知晓本调研的基本意图并准确表达对每个调研项目的真实了解。调研结束后,研究者根据编号对三次调研数据进行匹配。

第一次调研共发放问卷 1000 份,回收有效问卷 777 份(有效率 77.7%);第二次调研主要向第一次调查中有效问卷的员工定向发放,回收有效问卷 508 份(有效率 65.38%);第三次调研,研究者将 508 份有效问卷发放给这些员工的直接主管,即 74 名主管对 508 名一线员工进行评价(平均一名主管评价 6.9 名员工),最终得到 58 名主管对 326 份有效配对问卷。在 326 份有效问卷中,60.7% 为女性,占多数;从年龄分布来看,20 岁以下占 18.7%,21~30 岁占 35%,31~40 岁占 18.4%,41~50 岁占 12.9%,51 岁以上占 15%;教育程度方面,中专及以下占 71.5%,大专占 20.6%,本科及以上学历占 8%;46.4% 的员工工作年限在 2—5 年。

2. 测量工具

本研究采取三个步骤来确保测量工具的信度与效度:一是选取国外顶尖期刊相关文献的成熟量表;二是严格按照标准的翻译—回译程序来保证问卷翻译的准确性;三是根据研究目的与研究背景,聘请多位专家学者对问卷的措辞进行适当修改,随后邀请某一公司人力资源部经理与四位一线员工对问卷内容进行评价(该公司未参与之后的调查),获得反馈意见,对问卷进行微调,使问卷内容更易被理解,并形成最终的调查问卷。

职场排斥:本研究采用了由 Ferris 等(2008)^[1]编制的 10 题项量表,示例问题如“在工作中,我的同事/主管对我视而不见”等。该量表在本研究中的信度系数 Cronbach's α 为 0.86。

情绪耗竭:本研究采用 Karasek(1979)^[56]开发的量表对员工情绪耗竭进行测量。该量表共包含五个题项,例如“下班的时候,我感到筋疲力竭”。该量表在本研究中的信度系数 Cronbach's α 为 0.77。

敌意归因偏差:本研究采用 Adams 和 John(1997)^[24]编制的 6 题项量表,示例问题如“如果一个人不信任任何人,他的生活会更好”。该量表在本研究中的信度系数 Cronbach's α 为 0.79。

顾客服务主动性行为:本研究采用 Rank 等(2007)^[29]编制的 7 题项量表,示例问题如“主动预测顾客的需求,并积极开发应对措施”。该量表在本研究中的信度系数 Cronbach's α 为 0.82。

控制变量:根据以往研究结果,本研究选取员工的性别、年龄、学历、工龄和职位作为控制变量加以控制,以排除它们对情绪耗竭和顾客服务主动性行为行为的影响。除控制变量外,本研究的测量题项均采用 Likert 5 级量表,1—5 分别表示“很不符合、不太符合、不确定、有些符合、非常符合”。

四、实证分析

1. 同源偏差检验

本研究所设计的问卷虽然分三个时间点收集,且采用员工 – 主管配对的方式,但由于职场排斥与敌意归因偏差是同一时间点,且与情绪耗竭是同一个数据来源,所以,数据分析结果仍有可能受到共同方法偏差的影响,数据仍有可能存在共同方法偏差问题(Common Method Bias),而导致构念之间呈现虚假相关关系。本文通过以下控制程序来降低和检验这种偏差。首先,在问卷调研过程中采取自愿参与、不记名、密封的调研方式,并邀请参与调研企业的高层管理人员对研究目的进行说明,并同员工一起进行现场填答问卷,这有助于克服被调查对象的心理障碍,降低调研的偏差。其次,在调研问卷中针对不同变量的测量设置了不同的指导语,并利用空白栏将不同变量、同一变量的不同维度进行区隔,以此避免被调查者在主观上将不同的变量或同一变量的不同维度联系起来。

参照 Podsakoff 等(2003)^[57]的建议,本研究对所有题项进行因子分析,采用无旋转的主成分分析方法(即 Harman 单因子检验法)来评估共同方法偏差的影响。分析结果显示,未旋转的最大的因子方差解释率为 22.29%,远低于 50%,这表明样本数据中不存在能够解释绝大部分变异的单一因子,即本研究不存在严重的共同方法偏差。

2. 效度检验

本文运用 AMOS21.0 考察模型中所涉及变量的构念区分效度。与其他模型相比(如表 1 所示),四因子模型的适配指数最优($\chi^2(246) = 526.18, RMSEA = 0.05, IFI = 0.90, TLI = 0.89, CFI = 0.90$),说明本研究中的四个变量在内涵与测量方面具有较好的区分效度,的确是四个不同构念,并且再次说明本研究不存在严重的共同方法偏差问题。

表 1 验证性因子分析

模型	χ^2	<i>Df</i>	χ^2/df	<i>IFI</i>	<i>TLI</i>	<i>CFI</i>	<i>RMSEA</i>
零模型 ^a	1652.46	66	25.04	0	0	0	0.27
四因子模型	113.62	48	2.37	0.96	0.94	0.96	0.07
三因子模型 ^b	404.94	51	7.94	0.78	0.71	0.78	0.15
三因子模型 ^c	473.91	51	9.29	0.74	0.66	0.73	0.16
三因子模型 ^d	480.10	51	9.41	0.73	0.65	0.73	0.16
三因子模型 ^e	483.08	51	9.47	0.73	0.65	0.73	0.16
单因子模型 ^f	1057.82	54	19.59	0.37	0.23	0.37	0.24

注:*N* = 326;在进行因子分析前,本研究根据 Mathieu 和 Farr(1991)^[67]的方法将所有构念都简化为三个题项。^a 零模型中,所有测量题项之间没有关系;^b 将职场排斥与情绪耗竭合并为一个潜在因子;^c 将职场排斥与敌意归因偏差合并一个潜在因子;^d 将敌意归因偏差与情绪耗竭合并一个潜在因子;^e 将敌意归因偏差与顾客服务主动性行为合并一个潜在因子;^f 将所有变量合并为一个变量

资料来源:本文整理

3. 描述性统计分析

本研究控制变量和关键变量的均值、标准差及相关系数与已有研究较一致,未出现异常值(如表 2 所示)。职场排斥与情绪耗竭($r = 0.32, p < 0.01$)存在显著的正向相关关系,职场排斥与顾客服务主动性行为行为($r = -0.21, p < 0.01$)、情绪耗竭与顾客服务主动性行为行为($r = -0.23, p < 0.01$)均存在显著的负向相关关系,这为后续的假设验证提供了初步的证据。

表 2 各变量描述性分析和变量间相关系数

变量	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 性别								
2. 年龄	0.14 **							
3. 学历	-0.02	-0.07						
4. 工龄	0.02	0.46 **	0.19 **					
5. 职场排斥	-0.02	-0.17 *	0.01	-0.14 **	(0.86)			
6. 敌意归因偏差	0.02	0.17 *	-0.08	0.04	0.12 *	(0.79)		
7. 情绪耗竭	0.01	-0.13 *	0.21 **	-0.08	0.32 **	0.06	(0.77)	
8. 顾客服务主动性行为	-0.03	-0.02	0.001	-0.05	-0.21 **	0.05	-0.23 **	(0.82)
平均值 (M)	1.61	2.71	1.37	2.08	2.28	3.04	2.67	3.34
标准差 (SD)	0.49	1.32	0.63	1.09	0.64	0.80	0.71	0.59

注: N = 326; * 表示 $p < 0.05$, ** 表示 $p < 0.01$ (双尾检验)

资料来源: 本文整理

4. 假设检验分析

(1)中介效应检验。层级回归结果如表 3 所示:一是在固定控制变量的影响后,职场排斥的回归系数显著为负 ($M_4, \beta = -0.22, p < 0.01$),且能够额外解释 5% 的顾客服务主动性行为行为变异 ($\Delta R^2 = 0.05, p < 0.01$),假设 H_1 得到支持。二是职场排斥的回归系数显著为正 ($M_2, \beta = 0.31, p < 0.01$),且能够额外解释 9% 的情绪耗竭变异 ($\Delta R^2 = 0.09, p < 0.01$);情绪耗竭的回归系数显著为负 ($M_5, \beta = -0.25, p < 0.01$),且能够额外解释 6% 的顾客服务主动性行为行为变异 ($\Delta R^2 = 0.06, p < 0.01$);在加入中介变量(情绪耗竭)之后,情绪耗竭对顾客服务主动性行为行为 ($M_6, \beta = -0.20, p < 0.01$)仍具有显著的负向影响,同时,职场排斥对顾客服务主动性行为行为 ($\beta = -0.16, p < 0.01$)的负向影响显著下降。因此,情绪耗竭在职场排斥与顾客服务主动性行为行为之间起部分中介作用,假设 H_2 得到部分支持。

为进一步验证情绪耗竭的中介作用,本研究采用 Edwards 和 Lambert (2007) ^[58] 提出的 Bootstrapping 法的 PROCLIN 程序检验中介效应的显著性。Bootstrapping 摆脱了变量之间间接效应必须遵循正态分布的前提假设,因此,相较于以往的 Sobel's test 等其他方法,被认为是更好的检验方法。如果间接效应的置信区间不包含 0,则说明间接效应达到显著水平 (Preacher 和 Hayes, 2008) ^[59]。分析结果显示,职场排斥通过情绪耗竭到顾客服务主动性行为行为的间接效应值为 -0.06,在 95% 的 Bias-corrected 置信区间为 $[-0.10, -0.02]$,不包含 0 且 $p < 0.01$,假设 H_2 得到进一步支持。

表 3 层级回归结果

变量	情绪耗竭				顾客服务主动性行为行为			
控制变量	M ₁	M ₂	M ₇	M ₈	M ₃	M ₄	M ₅	M ₆
性别	0.03	0.03	0.03	0.003	-0.03	-0.03	-0.02	-0.02
年龄	-0.08	-0.04	-0.05	-0.05	0.01	-0.02	-0.01	-0.03
学历	0.22 **	0.22 **	0.22 **	0.23 **	0.01	0.01	0.07	0.06
工龄	-0.08	-0.06	-0.06	-0.06	-0.06	-0.07	-0.08	-0.08
自变量								
职场排斥		0.31 **	0.30 **	0.30 **		-0.22 **		-0.16 **

续表 3

变量	情绪耗竭				顾客服务主动性行为行为			
中介变量								
情绪耗竭							-0.25 **	-0.20 **
调节变量								
敌意归因偏差			0.06	0.05				
交互项								
职场排斥 × 敌意归因偏差				-0.12 *				
<i>F</i>	5.49	11.70	9.93	9.36	0.28	3.39	4.29	4.92
ΔF	5.49 **	34.24 **	1.07	5.17 *	0.28	15.76 **	20.26 **	12.00 **
<i>R</i> ²	0.06	0.16	0.16	0.17	0.003	0.05	0.06	0.09
ΔR^2	0.06 **	0.09 **	0.003	0.01 *	0.003	0.05 **	0.06 **	0.03 **

注：*N* = 326；* 表示 *p* < 0.05，** 表示 *p* < 0.01，*** 表示 *p* < 0.001

资料来源:本文整理

(2)调节效应检验。为消除多重共线性的影响,本研究对职场排斥和敌意归因偏差进行标准化处理,并利用标准化之后的职场排斥和敌意归因偏差来构造交互项。在进行层级回归分析时,为了验证敌意归因偏差的调节效应,本研究将情绪耗竭设置为因变量,依次放入控制变量、自变量(职场排斥)、调节变量(敌意归因偏差)和自变量与调节变量的交互项(职场排斥 × 敌意归因偏差),结果具体如表 3 所示。由表 3 可知,职场排斥与敌意归因偏差的交互项对情绪耗竭产生显著的正向影响($M_8, \beta = 0.12, p < 0.01$),这说明敌意归因偏差越高,职场排斥对情绪耗竭的正向影响就越强,假设 H_3 得到了数据支持。根据 Cohen 等(2003)^[60]的建议,本研究分别以高于和低于均值一个标准差来绘制交互效应图(如图 2 所示)。由图 2 可知,职场排斥对情绪耗竭作用在敌意归因偏差高时明显更强烈($\beta = 0.30, p < 0.01$),而在敌意归因偏差低时则较平缓($\beta = 0.13, p < 0.05$)。

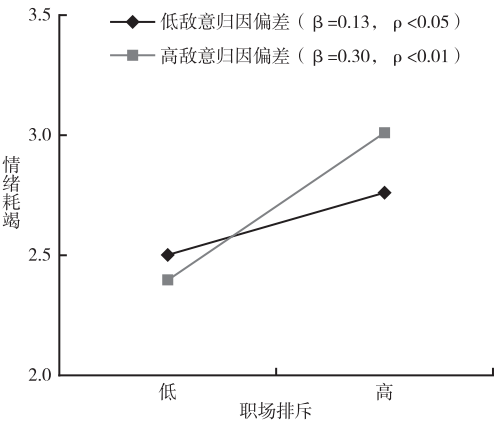


图 2 敌意归因偏差的调节交互效应

资料来源:本文绘制

(3)被调节的中介效应检验。本研究运用 Edwards 和 Lambert(2007)^[58]的调节—中介程序对假设 H_4 进行检验,运用 Bootstrapping 法来分析在不同敌意归因偏差水平下,情绪耗竭在职场排斥与顾客服务主动性行为行为之间所起的中介效应。由表 4 可知,职场排斥对顾客服务主动性行为行为的间接作用在敌意归因偏差的不同水平上表现出显著差异($\Delta\beta = -0.08, p < 0.01$),95% 的置信区间为[-0.158, -0.003],不包含 0。具体地,对那些敌意归因偏差较高的员工,这种间接效应

更加强烈 ($\beta = -0.11, p < 0.01$), 而对那些敌意归因偏差较低的员工, 这种影响却不那么强烈 ($\beta = -0.03, p > 0.05$)。因此, 假设 H_4 得到支持。从表 4 也可以看出, 第一阶段表现出显著的调节效应 ($\Delta\beta = 0.27, p < 0.01$), 99.5% 的置信区间为 $[0.08, 0.465]$, 不包含 0。因此, 假设 H_3 得到进一步支持。

表 4
 有调节的中介效应分析

调节变量	职场排斥 (X)→情绪耗竭 (M)→顾客服务主动性行为 (Y)				
	第一阶段	第二阶段	直接效应	间接效应	总效应
	(P_{MX})	(P_{YM})	(P_{YX})	($P_{YM}P_{MX}$)	($P_{YX} + P_{YM}P_{MX}$)
低敌意归因偏差 (-1 标准差)	0.20** [0.013, 0.398] ^b	-0.14* [-0.284, -0.002] ^a	-0.26** [-0.459, -0.056] ^b	-0.03 [-0.096, 0.017]	-0.29** [-0.47, -0.087] ^b
高敌意归因偏差 (+1 标准差)	0.47** [0.292, 0.679] ^b	-0.23** [-0.414, -0.032] ^b	-0.03 [-0.21, 0.156]	-0.11** [-0.214, -0.015] ^b	-0.13** [-0.247, -0.02] ^b
组间差异	0.27** [0.08, 0.465] ^b	-0.10 [-0.401, 0.241]	0.23** [0.048, 0.417] ^b	-0.08* [-0.158, -0.003] ^a	0.15* [0.003, 0.299] ^a

注: $N = 326$; (1) P_{MX} : 从职场排斥到情绪耗竭; P_{YM} : 从情绪耗竭到顾客服务主动性行为; P_{YX} : 从职场排斥到顾客服务主动性行为; 低敌意归因偏差指低于敌意归因偏差均值的一个标准差, 高敌意归因偏差指高于敌意归因偏差均值的一个标准差。(2) 组间差异性检验是基于 Bias-corrected 的 Bootstrapping 1000。^a 表示 95% 的置信区间 (CI), ^b 表示 99.5% 的置信区间; * 表示 $p < 0.05$, ** 表示 $p < 0.01$

资料来源: 本文整理

五、主要结论与讨论

1. 研究结论

本研究以知名品牌蝶慷 (Tigrisso) 在北京和上海等地自营店 326 位一线服务员工和之匹配的 58 名主管为研究对象, 并基于资源保存理论, 探究职场排斥对顾客服务主动性行为的影响效果, 以及这一过程中情绪耗竭的中介作用与敌意归因偏差的调节作用。研究发现: 一是职场排斥对顾客服务主动性行为具有显著的负向影响, 职场排斥对情绪耗竭有显著的正向影响; 二是情绪耗竭在职场排斥与顾客服务主动性行为之间起着部分中介作用; 三是敌意归因偏差在职场排斥与情绪耗竭之间起着调节作用, 即员工敌意归因偏差越高, 职场排斥对情绪耗竭的正向影响就越强; 四是敌意归因偏差能够调节职场排斥通过情绪耗竭对顾客服务主动性行为的间接效应, 即当个体的敌意归因偏差水平高时, 职场排斥通过情绪耗竭对顾客服务主动性行为的负向效应会被增强。

2. 理论意义

(1) 本研究丰富了职场排斥影响顾客服务主动性行为的文献资料。以往研究主要集中在职场排斥对员工态度、行为和绩效的影响, 如员工离职意愿 (叶仁荪等, 2015)^[22]、工作行为 (谢俊和严鸣, 2016^[14]; 刘玉新等, 2013^[10]), 工作绩效 (李锐, 2010^[4]; Zhu 等, 2017^[5]), 这些均属于职场排斥对“组织内部”的影响, 忽略了对员工实施“顾客指向”的顾客服务主动性行为的作用效果 (Rank 等, 2007)^[29]。本研究基于中国的数据, 并采用时间纵向、两种数据来源的研究设计, 从理论上和实证上验证了职场排斥对顾客服务主动性行为的影响过程, 这一研究结论将职场排斥的影响拓展至“顾客指向”的顾客服务主动性行为, 对以往的研究成果提供了有益补充。

(2)本研究探明了情绪耗竭在职场排斥与顾客服务主动性行为作用关系间的中介作用,发现了职场排斥影响顾客服务主动性行为的作用“黑箱”,这直接回应了 Ferris 等(2008)^[1]提出的未来研究应更多地关注职场排斥的中介作用机制的倡议,有利于深入理解职场排斥的影响过程。职场排斥通常会导致员工在组织内部被边缘化,难以得到同事及领导的信任与支持(吴隆增等,2010)^[13],并伴随着沮丧、痛苦、伤心等负面情绪,这大大降低了员工的情绪资源和心理资源,最终降低员工的顾客服务主动性行为。本研究也在一定程度上丰富了资源保存理论,对深入理解职场排斥对顾客服务主动性行为的作用机制提供了一个有价值的理论框架。

(3)Muller 等(2005)^[61]指出,中介变量的探究有助于了解关系形成的过程及其干预机制,而调节变量的探索则在于明晰此种过程的边界条件。本研究的结果显示,敌意归因偏差显著调节了职场排斥与情绪耗竭的关系。这是因为,敌意归因偏差高的员工往往以敌意、不友好的方式对他人的行为进行归因和解读,并倾向于将责任归结于他人和外部环境(De Castro 等,2002)^[25],这些因素导致员工通常以更消极的心理面对来自工作场所的排斥,从而加强了职场排斥对员工情绪耗竭的正向影响。这一研究结论能够很好地解释职场排斥与员工情绪耗竭之间作用机制的边界条件。

(4)本研究将研究情境设置在服务业中,在一定程度上扩展了职场排斥影响情绪耗竭及顾客服务主动性行为的外部有效性。由于服务的提供具有开放式操作体系与面对面传递的特征(Schneider 和 Bowen,1985)^[23],再加上消费者需求和期望的多样性和易变性,使得服务传递过程难以通过标准化的流程完成(Griffin 等,2007)^[62],这就要求企业的一线服务员工需要投入更多的资源,保持更高昂的情绪状态,并在服务过程中实施更多的顾客服务主动性行为,以提升顾客的服务质量感知,实现成功的服务传递。显然,一旦企业的一线服务员工在遭遇职场排斥时,则很可能造成其情绪资源的枯竭,继而降低实施顾客服务主动性行为的可能性,但现有研究未能有效关注到服务企业一线员工遭遇职场排斥可能带来的不利后果。这一研究不足在本研究中得以弥补,并在一定程度扩展了职场排斥影响情绪耗竭及顾客服务主动性行为的外部有效性。

3. 实践意义

(1)职场排斥作为职场“冷”暴力的一种,其表现形式较为细微和隐蔽,较少涉及言语侵犯和肢体攻击(Ferris 等,2008)^[1],对员工造成的危害也一直被组织低估(O'Reilly 等,2014)^[63]。随着大量实证证据表明,职场排斥是一个值得关注的工作场所伦理问题,其会对员工和组织造成严重的负面影响。本研究证实了职场排斥能够显著降低员工的顾客服务主动性行为。针对服务型企业,人力资源管理者可以从两个方面去避免或降低职场排斥的发生,以降低其对员工和组织带来的危害。一方面,企业应该创造一个关于工作场所排斥的零容忍文化,惩戒故意实施职场排斥的员工,鼓励遭受排斥的员工向组织寻求帮助与支持;另一方面,由于职场排斥难以完全杜绝(李锐,2010^[4];吴隆增等,2010^[13]),管理者需要采取补救措施减少其危害性。

(2)研究结果显示,情绪耗竭在职场排斥与顾客服务主动性行为之间发挥着部分中介作用。这就凸显了通过减少职场排斥及其引起的危害来避免员工陷入情绪耗竭困境,进而提升员工从事顾客服务主动性行为的重要性。组织管理者可以从员工的情绪入手,积极关注员工的情绪变化,对员工出现的负面情绪进行及时干预,提升其积极情绪,并通过多种方法刺激员工保持较高的工作激情状态(如进行员工培训、开展集体活动等),以丰富其情绪资源。此外,企业也可以通过开展良师益友计划,提升员工的人际技能,以增强员工之间的良性互动(Kwan 等,2010)^[64],这有助于让领导及员工深刻认识到职场排斥带来的危害,在遇到问题时采取更积极的方式去解决(如讨论)。

(3)研究发现,敌意归因偏差越高,职场排斥对情绪耗竭的正向影响越强。这就启示服务型企业在招募员工时,尽量聘用那些敌意归因偏差水平较低的员工,以降低职场排斥对他们情绪状态的不利影响。针对敌意归因偏差水平高的员工,管理者需对他们进行适当的培训,引导他们正确

看待“无意”的职场排斥,并增强他们应对职场排斥的抗压能力。另外,已有研究表明,外倾性和宜人性对职场排斥具有显著的负向影响(Wu 等,2011)^[65],因此,人力资源管理者在招聘时,要更注重选择具备这些特质的员工,尽量避免聘用那些敌意归因偏差水平高的员工,这有助于从根本上遏制职场排斥滋生的源头。

4. 未来研究

本研究力求严谨,但仍有不足,后续研究可在以下几个方面进一步推进和完善:一是虽然本研究采用三个时间段、两种不同数据来源的研究设计,在一定程度上减小了共同方法偏差的影响,提高了变量之间因果关系的推论。但是,由于职场排斥与敌意归因偏差是同一时间点,且与情绪耗竭属于同一数据来源,所以,数据分析结果仍有可能受到共同方法偏差的影响。因此,未来的研究可以采用其他方法来提高测量的准确性。二是本研究中员工情绪耗竭发挥了部分中介作用,这也说明仍可能存在其他的中介机制。未来的研究可运用其他理论框架,进一步探究职场排斥与顾客服务主动性行为之间的传导机制,如员工归属感等。三是组织文化和组织制度对员工和主管的行为具有重要影响(Wei 和 Si,2013)^[66],而本研究所收集的数据均来源于服务行业,因此,本研究的结论可能会受到这些因素的影响,研究结论的外部效度也受到很大限制。未来研究可以将本研究模型应用到其他组织背景下进行再次检验,以提高研究结论的普适性。四是本研究仅检验了敌意归因偏差的边界作用,而是否存在其他的边界条件尚不可知。所以,未来的研究可以探究团队或组织层面的情境因素在职场排斥与情绪耗竭之间的作用,如团队氛围、组织支持等。

参考文献

- [1] Ferris, D. L., D. J. Brown, and J. W. Berry., et al. The Development and Validation of the Workplace Ostracism Scale[J]. Journal of Applied Psychology, 2008, 93, (6): 1348 - 1366.
- [2] Fox S, and L. E. Stallworth. Racial/Ethnic Bullying: Exploring Links between Bullying and Racism in the US Workplace[J]. Journal of Vocational Behavior, 2005, 66, (3): 438 - 456.
- [3] Hitlan R. T., K. M. Kelly, and S. Schepman., et al. Language Exclusion and the Consequences of Perceived Ostracism in the Workplace[J]. Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, 2006, 10, (1): 56 - 70.
- [4] 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[J]. 哈尔滨:管理科学, 2010, (3): 23 - 31.
- [5] Zhu H, Y. Lyu, and X. Deng., et al. Workplace Ostracism and Proactive Customer Service Performance: A Conservation of Resources Perspective[J]. International Journal of Hospitality Management, 2017, 64, (7): 62 - 72.
- [6] Liu J, Kwan H K, and C. Lee., et al. Work-to-Family Spillover Effects of Workplace Ostracism: The Role of Work-Home Segmentation Preferences[J]. Human Resource Management, 2013, 52, (1): 75 - 93.
- [7] Chung Y. W. The Role of Person-Organization Fit and Perceived Organizational Support in the Relationship between Workplace Ostracism and Behavioral Outcomes[J]. Australian Journal of Management, 2017, 42, (2): 328 - 349.
- [8] Chi S. C. S., and S. G. Liang. When Do Subordinates' Emotion-Regulation Strategies Matter? Abusive Supervision, Subordinates' Emotional Exhaustion, and Work Withdrawal[J]. The Leadership Quarterly, 2013, 24, (1): 125 - 137.
- [9] Chung Y. W. The Mediating Effects of Organizational Conflict on the Relationships between Workplace Ostracism with In-Role Behavior and Organizational Citizenship Behavior[J]. International Journal of Conflict Management, 2015, 26, (4): 366 - 385.
- [10] 刘玉新, 张建卫, 王成全, 彭凯平. 职场排斥对反生产行为作用机制的实验研究[J]. 北京:中国软科学, 2013, (10): 157 - 167.
- [11] Zhao H, Z. Peng., and G. Sheard. Workplace Ostracism and Hospitality Employees' Counterproductive Work Behaviors: The Joint Moderating Effects of Proactive Personality and Political Skill[J]. International Journal of Hospitality Management, 2013, 33, (6): 219 - 227.
- [12] 孙玉麟, 王政铭. 组织人力资本配置过程的内耗机理及测度研究[J]. 北京:科研管理, 2007, (6): 187 - 189, 174.
- [13] 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[J]. 天津:南开管理评论, 2010, (3): 36 - 44.
- [14] 谢俊, 严鸣. 积极应对还是逃避? 主动性人格对职场排斥与组织公民行为的影响机制[J]. 北京:心理学报, 2016, (10): 1314 - 1325.
- [15] Organ D. W. Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome[M]. Lexington Books/DC Heath and Com, 1988.

- [16] 刘小禹,刘军,许浚,吴蓉蓉. 职场排斥对员工主动性行为的影响机制——基于自我验证理论的视角[J]. 北京:心理学报, 2015,(6):826-836.
- [17] Liao H, and A. Chuang. A Multilevel Investigation of Factors Influencing Employee Service Performance and Customer Outcomes [J]. *Academy of Management Journal*, 2004, 47, (1): 41-58.
- [18] Sasser W. E., R. P. Olsen., and D. D. Wyckoff. *Management of Service Operations: Text, Cases, and Readings* [M]. Allyn & Bacon, 1978.
- [19] 丁桂凤,李新霞,赵瑞. 服务破坏行为:概念、测量与相关变量[J]. 北京:心理科学进展, 2009,(2):426-431.
- [20] Liao H. Do It Right This Time: the Role of Employee Service Recovery Performance in Customer-Perceived Justice and Customer Loyalty after Service Failures [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92, (2): 475-489.
- [21] 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[J]. 北京:科研管理, 2014,(3):82-90.
- [22] 叶仁荪,倪昌红,黄顺春. 职场排斥、职场边缘化对员工离职意愿的影响:员工绩效的调节作用[J]. 北京:管理评论, 2015,(8):127-140.
- [23] Schneider B, and D. E. Bowen. Employee and Customer Perceptions of Service in Banks: Replication and Extension [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1985, 70, (3): 423-433.
- [24] Adams S. H., and O. P. John. A Hostility Scale for the California Psychological Inventory: MMPI, Observer Q-sort, and Big-Five Correlates [J]. *Journal of Personality Assessment*, 1997, 69, (2): 408-424.
- [25] De Castro B O, J. W. Veerman, and W. Koops., et al. Hostile Attribution of Intent and Aggressive Behavior: A Meta-Analysis [J]. *Child Development*, 2002, 73, (3): 916-934.
- [26] Williams K. D., and K. L. Sommer. Social Ostracism by Coworkers: Does Rejection Lead to Loafing or Compensation? [J]. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 1997, 23, (7): 693-706.
- [27] Hitlan R. T., and J. Noel. The Influence of Workplace Exclusion and Personality on Counterproductive Work Behaviours: An Interactionist Perspective [J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2009, 18, (4): 477-502.
- [28] Lau P. Y. Y., J. L. Y. T. Tong, and B. Y. H. Lien., et al. Ethical Work Climate, Employee Commitment and Proactive Customer Service Performance: Test of the Mediating Effects of Organizational Politics [J]. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2017, 35, (3): 20-26.
- [29] Rank J, J. M. Carsten, and J. M. Unger., et al. Proactive Customer Service Performance: Relationships with Individual, Task, and Leadership Variables [J]. *Human Performance*, 2007, 20, (4): 363-390.
- [30] Parker S. K., and H. M. Williams, Turner N. Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2006, 91, (3): 636-652.
- [31] Hobfoll S. E. Social and Psychological Resources and Adaptation [J]. *Review of General Psychology*, 2002, 6, (4): 307-324.
- [32] Hobfoll S. E. Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress [J]. *American Psychologist*, 1989, 44, (3): 513-524.
- [33] Lyu Y, H. Zhu, and H. J. Zhong., et al. Abusive Supervision and Customer-Oriented Organizational Citizenship Behavior: The Roles of Hostile Attribution Bias and Work Engagement [J]. *International Journal of Hospitality Management*, 2016, 53, (2): 69-80.
- [34] Hobfoll S. E. The Influence of Culture, Community, and the Nested-self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory [J]. *Applied Psychology*, 2001, 50, (3): 337-421.
- [35] Maslach C., S. E. Jackson, and M. P. Leiter., et al. *Maslach Burnout Inventory* [M]. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1986.
- [36] Chang M. L. An Appraisal Perspective of Teacher Burnout: Examining the Emotional Work of Teachers [J]. *Educational Psychology Review*, 2009, 21, (3): 193-218.
- [37] Maslach C, W. B. Schaufeli, and M. P. Leiter. Job Burnout [J]. *Annual Review of Psychology*, 2001, 52, (1): 397-422.
- [38] Cole M. S., F. Walter, and A. G. Bedeian., et al. Job Burnout and Employee Engagement: A Meta-Analytic Examination of Construct Proliferation [J]. *Journal of Management*, 2012, 38, (5): 1550-1581.
- [39] 李晓艳,周二华. 心理资本与情绪劳动策略、工作倦怠的关系研究[J]. 哈尔滨:管理科学, 2013,(1):38-47.
- [40] Halbesleben J. R. B., and W. MBowler. Emotional Exhaustion and Job Performance: The Mediating Role of Motivation [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92, (1): 93-106.
- [41] Heaphy E. D., and J. E. Dutton. Positive Social Interactions and the Human Body at Work: Linking Organizations and Physiology [J]. *Academy of Management Review*, 2008, 33, (1): 137-162.
- [42] 刘军,王未,吴隆增,许浚,李锦堃. 拒绝职场边缘化:模型与检验[J]. 天津:南开管理评论, 2012,(1):84-92.
- [43] Wu L. Z., F. H. Yim, and H. K. Kwan., et al. Coping with Workplace Ostracism: The Roles of Ingratiation and Political Skill in

Employee Psychological Distress[J]. Journal of Management Studies,2012,49,(1):178-199.

[44] Tepper B. J. Consequences of Abusive Supervision[J]. Academy of Management Journal,2000,43,(2):178-190.

[45] Hobfoll S. E. , and R. S. Lilly. Resource Conservation as a Strategy for Community Psychology [J]. Journal of Community Psychology,1993,21,(2):128-148.

[46] Cole M S, and A. G. Bedeian. Leadership Consensus as a Cross-level Contextual Moderator of the Emotional Exhaustion-Work Commitment Relationship[J]. The Leadership Quarterly,2007,18,(5):447-462.

[47] Carson R. L. , J. J. Baumgartner, and R. A. Matthews. , et al. Emotional Exhaustion, Absenteeism, and Turnover Intentions in Childcare Teachers:Examining the Impact of Physical Activity Behaviors[J]. Journal of Health Psychology,2010,15,(6):905-914.

[48] Tedeschi J. T. , and R. B. Felson. Violence, Aggression, and Coercive Actions[M]. American Psychological Association,1994.

[49] Matthews B. A. , and F. H. Norris. When Is Believing “Seeing”? Hostile Attribution Bias as A Function of Self-Reported Aggression[J]. Journal of Applied Social Psychology,2002,32,(1):1-31.

[50] Douglas S. C. , and M. J. Martinko. Exploring the Role of Individual Differences in the Prediction of Workplace Aggression[J]. Journal of Applied Psychology,2001,86,(4):547-559.

[51] Judge T. A. , B. A. Scott, and R. Ilies. Hostility, Job Attitudes, and Workplace Deviance: Test of a Multilevel Model[J]. Journal of Applied Psychology,2006,91,(1):126-138.

[52] Wingrove, J. , and A. J. Bond. Angry Reactions to Failure on A Cooperative Computer Game[J]. Aggressive Behaviour,1998,24,(1):27-36.

[53] Thomas K. W. , and L. R. Pondy. Toward an “Intent” Model of Conflict Management among Principal Parties[J]. Human Relations,1977,30,(12):1089-1102.

[54] Wu L. Z. , H. Zhang, and R. K. Chiu. , et al. Hostile Attribution Bias and Negative Reciprocity Beliefs Exacerbate Incivility’s Effects on Interpersonal Deviance[J]. Journal of Business Ethics,2014,120,(2):189-199.

[55] Podsakoff P. M. , S. B. MacKenzie, and N. P. Podsakoff. Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control it[J]. Annual Review of Psychology,2012,63,(1):539-569.

[56] Karasek Jr. R. A. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign [J]. Administrative Science Quarterly,1979,24,(2):285-308.

[57] Podsakoff P. M. , S. B. MacKenzie, and J. Y. Lee. , et al. Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies[J]. Journal of Applied Psychology,2003,88,(5):879-903.

[58] Edwards J. R. , and L. S. Lambert. Methods for Integrating Moderation and Mediation: A General Analytical Framework Using Moderated Path Analysis[J]. Psychological Methods,2007,12,(1):1-22.

[59] Preacher K J, and A. F. Hayes. Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models[J]. Behavior Research Methods,2008,40,(3):879-891.

[60] Cohen J, P. C. Cohen, and S. G. West. , et al. Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences, 3rd Ed [J]. Journal of the Royal Statistical Society,2003,52,(4):691-691.

[61] Muller D, C. M. Judd, and V. Y. Yzerbyt. When Moderation is Mediated and Mediation Is Moderated[J]. Journal of Personality and Social Psychology,2005,89,(6):852-863.

[62] Griffin M A, A. Neal. , and S. K. Parker. A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts[J]. Academy of Management Journal,2007,50,(2):327-347.

[63] O'Reilly J, S. L. Robinson, and J. L. Berdahl. , et al. Is Negative Attention Better Than No Attention? The Comparative Effects of Ostracism and Harassment at Work[J]. Organization Science,2014,26,(3):774-793.

[64] Kwan H K, Y. Mao, and H. Zhang. The Impact of Role Modeling on Protégés’ Personal Learning and Work-to-Family Enrichment [J]. Journal of Vocational Behavior,2010,77,(2):313-322.

[65] Wu L, L. Wei, and C. Hui. Dispositional Antecedents and Consequences of Workplace Ostracism: An Empirical Examination[J]. Frontiers of Business Research in China,2011,5,(1):23-44.

[66] Wei F, and S. Si. Tit for Tat? Abusive Supervision and Counterproductive Work Behaviors: The Moderating Effects of Locus of Control and Perceived Mobility[J]. Asia Pacific Journal of Management,2013,30,(1):281-296.

[67] Mathieu J E, Farr J L. Further Evidence for the Discriminant Validity of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement, and Job Satisfaction[J]. Journal of Applied Psychology,1991,76,(1):127-133.

Workplace Ostracism and Proactive Customer Service Performance: A Moderated-Mediation Model Based On The Conservation of Resource theory

ZHOU Xing¹, CHENG Bao¹, GUO Gong-xing²

(1. School of Management, Xiamen University, Xiamen, Fujian, 361005, China;

2. Shantou University Business School, Shantou, Guangdong, 515063, China)

Abstract: Workplace ostracism, which is the extent to which individuals perceive that they are ignored or excluded by other employees in the workplace, is a pervasive workplace phenomenon. Workplace ostracism comprises three key features. First, workplace ostracism does not necessarily require a motivation to cause harm to the target. Second, workplace ostracism occurs when an individual or group omits to include another coworker while it is socially appropriate to do so. Hence, what an individual perceives ostracism, it may not be considered the same way in another. Third, workplace ostracism is characterized by “the omission of positive attention from others rather than the commission of negative attention”. It has been recognized that workplace ostracism is a universal and prevalent phenomenon in the workplace, and there has been growing research attention to its outcomes. Workplace ostracism, which could trigger a series of unfavorable consequences to employees and organization. As a result, the issues concerning the outcomes of workplace ostracism have increasingly received attentions from scholars in the past decades, such as satisfaction, organizational citizenship behaviors, job performance and so on.

However, there are several shortcomings in existing research. First, the extant research ignores the effect path between workplace ostracism and the mentality of employees such as emotional exhaustion. Second, the current research has not been able to extend the research on workplace ostracism to the context of service industry, which is becoming a pillar industry of China’s national economy. To make up for the insufficient of existing research, this research, by focusing on the phenomenon of workplace ostracism in the service enterprises, conduct a multi-wave (three times point) and multi-source (employee and their corresponding supervisor) longitudinal tracking study from the perspective of conservation of resources theory under the context of service industry. Based on the data of 326 frontline service employees, we examined impact of workplace ostracism on proactive customer service performance, and explored the mediating role of emotional exhaustion and the moderating role of hostile attribution bias.

We verified our hypotheses using the method of hierarchical regression analysis. The results indicated that: (1) workplace ostracism negatively related to proactive customer service performance and positively related to emotional exhaustion, emotional exhaustion negatively related to proactive customer service performance; (2) emotional exhaustion partially mediated the relationship between workplace ostracism and proactive customer service performance; (3) hostile attribution bias moderated the relationship between workplace ostracism and emotional exhaustion, and additionally moderates the indirect effect of the relationship between workplace ostracism and proactive customer service performance. Based on the findings, we discuss the theoretical and managerial implications and provide future research avenues.

Our research provides several implications. First, our research enriches the literature of workplace ostracism and proactive customer service performance by introducing the mediating role of emotional exhaustion and the moderating role of hostile attribution bias, which not only opens the “black box” in the relationship between workplace ostracism and proactive customer service performance, but also uncovers a boundary condition for the impact of workplace ostracism. Second, our research extends the context of study on workplace ostracism to service industry, which improve the external validity of the impact of workplace ostracism on emotional exhaustion and proactive customer service performance. In addition, our research employed in China, which provides new evidence for the cross-cultural comparison of the impact of emotional exhaustion.

Key Words: workplace ostracism; emotional exhaustion; hostile attribution bias; proactive customer service performance; conservation of resources theory

JEL Classification: M12, M51, M52

DOI: 10. 19616/j. cnki. bmj. 2018. 06. 003

(责任编辑:文 川)