

数字化变革下工作重塑对建言行为的影响机制

王 琰^{1*}, 郭 晗^{2#}

¹浙江理工大学经济管理学院, 浙江 杭州

²浙江理工大学科技与艺术学院经济管理学院, 浙江 绍兴

收稿日期: 2024年7月21日; 录用日期: 2024年11月15日; 发布日期: 2024年11月22日

摘 要

数字化变革背景下, 工作重塑打破了组织的沟通屏障, 员工获得更多建言渠道与机会。然而, 员工因工作重塑产生的认知差异, 导致其建言行为的差异。基于压力认知评价理论和资源保存理论, 通过331名员工的调查数据探究工作重塑对不同建言行为的影响机制及边界条件, 结果表明: 工作重塑对建设型建言有正向影响, 且挑战型压力评估中介了二者间的关系; 工作重塑对防御型建言也存在正向影响, 且阻碍型压力评估中介了二者间的关系; 此外, 建言氛围正向调节挑战型压力评估和建设型建言间的正相关关系以及阻碍型压力评估和防御型建言间的正相关关系。结论揭示了员工选择不同建言行为应对工作重塑的内在原因及边界条件, 为数字化变革背景下管理者如何引导员工积极建言提供了建议。

关键词

工作重塑, 挑战型压力评估, 阻碍型压力评估, 建设型建言, 防御型建言

The Impact Mechanism of Job Crafting on Voice Behavior under Digital Transformation

Yan Wang^{1*}, Han Guo^{2#}

¹School of Economics and Management, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou Zhejiang

²School of Economics and Management, Keyi College of Zhejiang Sci-Tech University, Shaoxing Zhejiang

Received: Jul. 21st, 2024; accepted: Nov. 15th, 2024; published: Nov. 22nd, 2024

Abstract

In the context of digital transformation, job crafting breaks the communication barrier of the organization, and employees get more channels and opportunities to make voice. However, the cognitive

*第一作者。

#通讯作者。

文章引用: 王琰, 郭晗. 数字化变革下工作重塑对建言行为的影响机制[J]. 电子商务评论, 2024, 13(4): 4314-4324.

DOI: 10.12677/ecl.2024.1341648

differences caused by job crafting lead to differences in voice behavior. Based on the cognitive appraisal theory of stress and the conservation of resources theory, we explored the influence mechanism and boundary conditions of job crafting on different voice behavior through the survey data of 331 employees. The results showed that job crafting had a positive impact on constructive voice, and the challenging assessment mediated the relationship between the two. Job crafting also has a positive effect on defensive voice, and obstructive assessment mediates the relationship between the two. In addition, the voice climate positively moderates the positive correlation between challenging assessment and constructive voice, and between obstructive assessment and defensive voice. The conclusions reveal the internal reasons and boundary conditions for employees to choose different voice behavior to cope with job crafting, and provide suggestions for managers to guide employees to actively voice under the background of digital transformation.

Keywords

Job Crafting, Challenging Stress Assessment, Obstructive Stress Assessment, Constructive Voice, Defensive Voice

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

信息技术的高速发展推动着企业内部的变革[1]。为适应产业结构调整的步伐,越来越多的企业开启了数字化变革之路。这种变化打破了组织内部沟通的边界,丰富了员工的建言渠道[2]。然而,由于企业内部变革会导致组织结构、业务流程及运营方式等方面的重塑[3],致使个体的工作模式、工作内容发生变化[4],这种影响是否会给员工建言行为带来改变,需要进一步讨论。

既有研究从建设性意图的角度探讨了建言行为与工作主动性、自我效能感等变量之间的关系[5]-[8], Maynes 和 Podsakoff [9]从工具性目的的视角将建言行为分为了建设型建言和防御型建言。建设型建言从建言行为的建设性意图出发,强调员工对工作相关问题提出新的意见或建议,以寻求更有效的工作方法;防御型建言从建言行为的工具性目的着手,强调员工为保存资源、维持现状而出言反对组织发生变革。虽然上述学者提出了建言行为同时具有建设性意图和工具性意图这一观点,但员工基于不同目的做出的建言行为,其产生机制和边界条件可能大相径庭。然而,目前探索不同建言行为产生机制的相关实证研究相对缺乏[10][11]。因此,对于这两种不同建言行为的产生机制及边界条件的区分还需进一步探讨[12]。

基于资源保存理论,个体在面临压力时为降低资源损耗会利用已有资源去获取新资源,并主动维护现有资源储备以防止资源在未来发生流失[13],而建言行为是拓宽或维护个体资源的途径之一[14]。面临压力时,一部分员工会通过维持现状的方式来避免资源流失,另一部分员工因想拓展资源而倾向于采取革新措施以促进个人绩效的提升。压力认知评价理论认为,个体在压力情境下会对压力进行评估,以判别该压力是否会给自身产生影响,并依据评估的结果,结合自身拥有的资源与能力采取相应的应对策略[15]。工作重塑作为一种自下而上的主动行为,在改变和调整原有工作程序和形式的过程中会遇到各种困难和阻碍[16],因此工作重塑作为工作中的压力源之一[17],其对个体建言行为的影响是由个体对工作重塑这一压力源的认知评价决定的,不同的认知评估又会影响员工保存和获取资源的方式,从而形成对工作重塑的不同应对策略[18],然而以往研究较少以压力认知评估视角为切入点探究其在工作重塑和建言行为关系中发挥的作用。

本研究明确了在企业数字化转型背景下, 工作重塑对员工产生的影响依赖于其应对行为的选择, 研究结论客观地预测了工作重塑会给员工带来的影响。并且本文以认知视角为切入点, 进一步揭示了员工为何会采取不同的应对策略, 有助于企业管理者了解员工形成特定行为倾向的内在原因, 帮助其设计有效的引导或干预措施, 促进员工积极建言。

2. 理论基础与研究假设

2.1. 工作重塑与建言行为

建言行为, 即表达与工作相关的想法或建议[19]。Maynes 和 Podsakoff (2014)将建言行为分为了建设型建言和防御型建言[9]。建设型建言从建言的建设性意图出发, 强调员工对工作提出新建议, 以寻求更有效的工作方法; 防御型建言从建言的工具性目的着手, 强调员工为维持现状而出言反对组织发生变革。

基于资源保存理论, 面临工作压力时, 一部分员工会将资源投资作为应对压力的方式, 通过投入更多资源的方式来保护现有资源并获取新资源[20], 因而更有可能提出建设型建言以应对挑战[21]; 而另一部分员工对资源损耗的重视程度远大于对资源的获取, 存在损失厌恶心理, 具有损失规避的倾向[22], 因而更有可能提出防御型建言。由于建言行为具有挑战现状的特征, 存在一定程度的冒险性, 而工作压力在一定程度上能够促进建言行为的发生[23][24], 因此, 需要一定程度的压力源刺激, 员工才会主动建言。

工作重塑是员工站在个人利益的角度, 为维持工作资源的平衡而调整工作任务、角色和关系的过程[15]。企业的数字化转型依托科学技术系统, 对个人、组织等多个层面产生影响[25], 导致原有工作模式发生改变, 而变化是员工在工作场所的重要压力源之一[26]。并且员工在工作重塑的过程中不可避免会受到原有工作惯性的影响与限制[27], 且个体在探索有效的重塑内容及方式时, 也会遭遇各式各样的困难, 因此工作重塑的过程也是个体资源持续消耗的过程[28]。因此, 从某种程度上来说, 工作重塑是员工工作压力的一种。而压力又会不同程度地对员工的建言行为产生影响[29]。由于工作重塑是基于员工自下而上的主动性改变, 在这个过程中一部分员工渴望挑战自我, 致力于克服新环境带来的困难, 并通过付出更多努力来争夺更多工作资源, 会倾向于做出具有挑战性的建设型建言; 然而, 由于工作重塑是对以往工作形式的改变和创新, 一部分员工会害怕由于自己能力不足而无法战胜各种挑战, 造成工作资源的流失, 从而导致一定程度的心理压力, 因而他们更想要维持现状, 倾向于做出具有规避性的防御型建言。因此得到:

H1a: 工作重塑促进了员工的建设型建言。

H1b: 工作重塑促进了员工的防御型建言。

2.2. 认知评价的中介作用

建言行为具有风险性[2], 其诱发机制涉及到复杂的认知加工机制[30]。压力的形成与应对策略的选择取决于个体对压力源的认知评估[31]。挑战与阻碍型压力评估是两种常见的评估结果, 个体还会评估现有的资源和应对策略的选择结果[18]。通常而言, 当个体感到压力会成为自己实现人生目标的阻碍和威胁时, 会作出阻碍型压力评估[17], 此时个体会选择消极回避的应对策略; 相反, 当个体感觉到压力会对自己的发展具有积极作用时, 会作出挑战型压力评估, 更可能选择积极应对的策略[18]。

在工作重塑的过程中, 员工基于不同的目的, 对工作重塑产生不同的认知评估结果, 所导致的建言内容也存在差异, 因此工作重塑与建言之间的复杂关系源于员工对外界环境压力的认知评估差异。面对工作重塑带来的调整和改变, 个体会基于现有资源对其作出不同的认知评价。一方面, 工作模式的变更带来的工作重塑能让员工按照自己的理解去调整工作方式[32], 当员工认为自己能够克服这种压力时, 就会在重塑工作的过程中感受到个人目标的实现和能力的提升, 从而将工作重塑评估为挑战型压力。此时个体更重视工作压力下潜在的机遇, 从而产生正面的情感体验[33], 并将这种压力归结于自身内部渴望提

升的压力, 此时员工会聚焦于如何为自身争夺资源而创造条件, 更可能做出建设型建言。

另一方面, 工作重塑过程中的变动又会给原本稳定的工作体系带来一定的动荡, 而员工工作重塑的主要出发点是满足个人利益[15]。当个体认为自己的能力无法应对这种动荡且会阻碍自己实现目标时, 会感知到自我价值受到了损害[34], 此时个体会选择地把注意力集中在工作重塑给自身带来的损失上, 这会使他们对未来产生较低的期望和高度的焦虑, 从而产生负面的情感体验[35], 激起个体对压力源的阻碍型评估, 从而激发个体产生一系列对压力的逃避反应, 此时员工会表现出对风险的厌恶与恐惧, 更容易做出防御型建言。因此得到:

H2a: 挑战型压力评估在工作重塑与员工建设型建言间起中介作用。

H2b: 阻碍型压力评估在工作重塑与员工防御型建言间起中介作用。

2.3. 建言氛围的调节作用

组织所处的环境因素会潜移默化地影响个体建言行为[36], 如建言氛围[37]。建言氛围是组织成员对组织是否提倡和鼓励员工建言并乐于采纳建议的共享信念或文化感知[21]。建言氛围能够强化员工的建言动机[38], 建言氛围较高时, 员工更有可能通过建言来减少所处环境的威胁[39]。营造有利于员工建言的环境, 能够减少个体的沉默或回避行为, 进而促使个体积极建言[21]。

建言氛围作为一种情境因素, 能够影响个体平衡资源的策略选择。具体而言, 员工将工作重塑评估为挑战型压力时, 出于获取资源的目的, 当员工对组织的发展有更好的想法, 或是觉察到环境中的威胁时, 由于组织鼓励员工畅所欲言且员工的建议很可能被采纳, 此时员工会把提出有效建议的行为看作是一种获取资源的途径, 认为通过建设型建言为组织提供有效建议的方式是可行的, 因而员工更容易做出建设型建言[40], 如如何更好地引进高科技设备、升级新的数字化系统等。相反, 当组织建言氛围较低时, 员工的建议很难得到重视和采纳, 此时员工意识到并不能通过积极建言来达到拓展工作资源的目的, 便会减少建设型建言。

当员工将工作重塑评估为阻碍型压力时, 为保存资源, 他们会避免因工作重塑给自身带来威胁。由于高建言氛围下的组织鼓励员工积极建言, 此时员工会产生一种安全感, 即认为自己的建议即使没有被采纳, 也不必担心会受到惩罚或造成资源的进一步损失, 从而减少了自身的压力, 并认为通过做出防御型建言以防止资源进一步流失的目的是可行的, 因此在组织提倡建言的情况下个体更愿意做出防御型建言。然而, 当建言氛围较低时, 员工采纳被建言的可能性较低, 员工感知到建言行为无法帮助其维持现状, 甚至可能会加剧现有资源的损失, 其心理压力增加, 便会对工作有关问题保持沉默[21]。因此得到:

H3a: 建言氛围正向调节挑战型压力评估与建设型建言间的正向关系。具体而言, 与低建言氛围相比, 在高建言氛围下, 挑战型压力评估与建设型建言间的正向关系更强。

H3b: 建言氛围正向调节阻碍型压力评估与防御型建言间的正向关系。具体而言, 与低建言氛围相比, 在高建言氛围下, 阻碍型压力评估与防御型建言间的正向关系更强。

综上, 本文的理论模型如图 1 所示。

3. 研究设计

3.1. 研究对象与调查过程

本文数据来自四家正在转型中的交通行业国企。为减弱共同方法偏差, 我们采取不同时间点测量不同变量的问卷设计模式, 问卷调研分两阶段进行。在首轮数据采集过程中, 参与调查的员工报告了个人基本信息、工作重塑的信息及其工作压力评估, 随后, 我们在第二轮问卷中让员工汇报了其建言行为及其感受到的建言氛围。

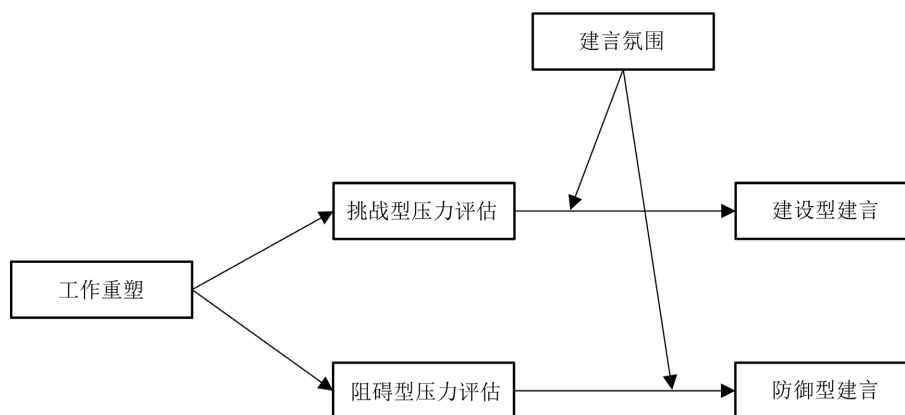


Figure 1. Theoretical model

图 1. 理论模型

共 331 名员工参与了调研。在首轮调查中, 我们共发放 331 份员工问卷, 回收 302 份, 回收率为 91.2%。此轮问卷发放过程中共回收问卷 286 份, 回收率为 94.7%。最终通过手机号后四位匹配问卷 273 份。参与员工中男性占比 71.4%, 21~30 岁的员工人数占比高达 60.1%, 有 70.7% 的员工接受过本科及以上学历, 工作年限不足 5 年的员工人数占比 82%。

3.2. 变量测量

工作重塑: 采用 Tims 等(2012)编制的 21 个项目的量表。题目如: “我努力发展自己的专业能力”。其一致性系数为 0.970。

认知评估: 采用 Lepine 等(2016)编制的挑战型压力评估与阻碍型压力评估各 3 个题项的量表。挑战型压力评估题目示例: “我当前的工作目标与我的个人发展目标相一致”。阻碍型压力评估题目示例: “我当前的工作并没有发挥出我的最大价值”。本文中挑战型压力评估量表的一致性系数为 0.941; 阻碍型压力评估量表的一致性系数为 0.933。

建言行为: 采用 Maynes 和 Possakoff (2014)编制的建设型和防御型建言各 5 个题目的量表。建设型建言题目如: “为使工作项目进行得更好, 我会建议对其进行改进”。防御型建言题目如: “我会表达对改变工作程序的不赞同意见, 即使改变可能是有效的”。建设型建言量表的一致性系数为 0.934; 防御型建言量表的一致性系数为 0.976。

建言氛围: 采用从 Lepine 和 Dyne (1998)编制的 12 个建言行为题项, 要求被试从建言效能和建言安全信念角度进行评价。量表题目示例: “即使自己的观点跟同事不同, 我也能和同事交流自己在工作中的看法和建议”。其一致性系数为 0.976。

4. 数据分析与假设检验

4.1. 验证性因子分析

本研究使用 AMOS 26.0 进行验证性因子分析来检验变量间的区分效度, 如表 1 所示。结果表明, 六因子基准模型数据拟合效果最佳($\chi^2 = 2447.874$, $df = 1073$, $\chi^2/df = 2.281$, $RMSEA = 0.069$, $CFI = 0.920$, $TLI = 0.912$, $IFI = 0.920$)。可见六因子模型的区分效度较好。

4.2. 描述性统计分析与相关分析

由表 2 知主要变量间显著相关, 且主要六个变量的 AVE 值平方根都大于其本身和另外变量间的相关

系数，可见区分效度良好。

Table 1. Confirmatory factor analysis results

表 1. 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	TLI	IFI
六因子(JC, CA, OA, CV, DV, VC)	2447.874	1073	2.281	0.069	0.920	0.912	0.920
五因子(JC, CA + OA, CV, DV, VC)	3173.025	1078	2.943	0.085	0.878	0.866	0.878
四因子(JC, CA + OA, CV + DV, VC)	4712.778	1082	4.356	0.111	0.788	0.769	0.789
三因子(JC, CA + OA, CV + DV + VC)	5417.647	1085	4.993	0.121	0.747	0.726	0.748
二因子(JC, CA + OA + CV + DV + VC)	5573.493	1087	5.127	0.123	0.738	0.716	0.739
单因子(JC + CA + OA + CV + DV + VC)	7346.562	1088	6.752	0.145	0.634	0.605	0.636

注：JC 表示工作重塑，CA 表示挑战型压力评估，OA 表示阻碍型压力评估，CV 表示建设型建言，DV 表示防御型建言，VC 表示建言氛围。

Table 2. Descriptive statistics and correlation coefficient between variables

表 2. 描述性统计及变量间相关系数

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 性别										
2. 年龄	-0.109									
3. 学历	-0.020	0.333**								
4. 工作年限	0.058	0.293**	0.220**							
5. 工作重塑	-0.067	0.164**	0.075	-0.082	0.772					
6. 挑战型压力评估	-0.033	0.176**	0.124*	0.077	0.461**	0.918				
7. 阻碍型压力评估	-0.030	-0.113	0.013	0.031	0.124*	0.123*	0.910			
8. 建设型建言	0.002	0.083	0.046	-0.015	0.427**	0.625**	0.149*	0.872		
9. 防御型建言	0.001	-0.117	-0.113	-0.016	0.091	-0.026	0.236**	0.152*	0.944	
10. 建言氛围	0.044	-0.115	-0.108	-0.015	-0.518**	-0.862**	-0.242**	-0.659**	-0.028	0.876
平均值	1.286	2.392	2.707	2.806	3.869	3.631	3.114	3.500	2.845	2.429
标准差	0.453	0.566	0.456	0.859	0.700	0.707	0.870	0.632	0.944	0.646

注：* $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$ ；下同。加粗数字代表 AVE 值平方根。

4.3. 主效应及中介效应的检验

如表 3 和表 4 所示，工作重塑对建设型建言的预测作用显著($b = 0.376, p < 0.001$)，且放入挑战型压力评估这一中介变量后，工作重塑通过挑战型压力评估影响建设型建言的间接效应值为 0.224，置信区间为[0.154, 0.305]，结论支持假设 H1a 和 H2a。且工作重塑对防御型建言行为的预测作用显著($b = 0.175, p < 0.05$)，放入阻碍型压力评估这一中介变量后，工作重塑通过阻碍型压力评估影响防御型建言的间接效应值为 0.046，置信区间为[0.003, 0.107]，结论支持假设 H1b、H2b。

4.4. 调节效应的检验

如表 4，在控制了控制变量后，将建言氛围放入模型，挑战型压力评估与建言氛围的乘积项对建设型

Table 3. The effect relationship among JC, CA, OA, CV and DV
表 3. 工作重塑、挑战型压力评估、阻碍型压力评估、建设型建言、防御型建言之间的效应关系

路径		Effect	Boot SE	95%置信区间	
				下限	上限
工作重塑 → 建设型建言	总效应	0.376	0.060	0.262	0.495
	直接效应	0.153	0.057	0.046	0.267
	间接效应	0.224	0.038	0.154	0.305
	总效应	0.175	0.085	0.005	0.338
工作重塑 → 防御型建言	直接效应	0.130	0.091	-0.047	0.310
	间接效应	0.046	0.027	0.003	0.107

Table 4. The mediating effect of CA and OA and the moderating effect of VC
表 4. 挑战型压力评估和阻碍型压力评估的中介作用及建言氛围的调节作用

变量	建设型建言						防御型建言			
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	模型 8	模型 9	模型 10
控制变量										
性别	0.067	0.062	0.073	0.034	0.068	-0.045	-0.024	-0.044	-0.012	-0.039
年龄	-0.018	-0.047	0.003	-0.022	-0.047	-0.169	-0.103	-0.164	-0.099	-0.150
学历	0.002	-0.040	-0.004	-0.043	-0.045	-0.182	-0.203	-0.175	-0.154	-0.180
工作年限	0.011	-0.021	0.004	-0.012	-0.006	0.055	0.035	0.061	0.033	0.064
自变量										
工作重塑	0.376***	0.153**	0.362***	0.097*	0.103*	0.175*	0.130	0.214*	0.193*	0.186
中介变量										
挑战型压力评估		0.495***	0.074	0.176*			0.235	-0.087		-0.232
阻碍型压力评估					0.019		0.308***		0.551***	
调节变量										
建言氛围				-0.500***	-0.590***				0.077	-0.192
交互效应										
挑战型压力评估 × 建言氛围				0.170**						-0.019
阻碍型压力评估 × 建言氛围					0.037				0.463***	
R^2	0.190	0.424	0.200	0.476	0.450	0.039	0.084	0.043	0.153	0.047
F	8.887***	24.241***	8.248***	23.824***	21.423***	1.553	3.031**	1.470	4.716***	1.299

建言的预测作用显著($b = 0.170, p < 0.01$), 而对防御型建言的作用不显著, 说明建言氛围能够调节挑战型压力评估对建设型建言的预测作用; 在另一个模型中, 放入建言氛围后, 阻碍型压力评估与建言氛围的乘积项对防御型建言的预测作用显著($b = 0.463, p < 0.001$), 而对建设型建言的作用不显著, 说明建言氛围能够调节阻碍型压力评估对防御型建言的预测作用。进一步绘制调节效应图, 如图 2 表明, 处于建言

氛围水平较高的组织中的员工的挑战型压力评估对建设型建言产生明显的正向影响，而对处于建言氛围水平较低的组织中的员工的挑战型压力评估虽然也会对建设型建言产生正向影响，但其影响作用相对较小，表明随着团队建言氛围水平的提高，挑战型压力评估对建设型建言的预测作用呈增强趋势，假设 H3a 得到支持。由图 3 可知，处于建言氛围水平较高的组织中的员工的阻碍型压力评估对防御型建言具有显著的正向预测作用，而对处于建言氛围水平较低的组织中的员工的阻碍型压力评估虽然也会对防御型建言产生正向影响，但其影响作用较小，表明随着团队建言氛围水平的提高，阻碍型压力评估对防御型建言的预测作用呈逐渐增强趋势，假设 H3b 得到支持。

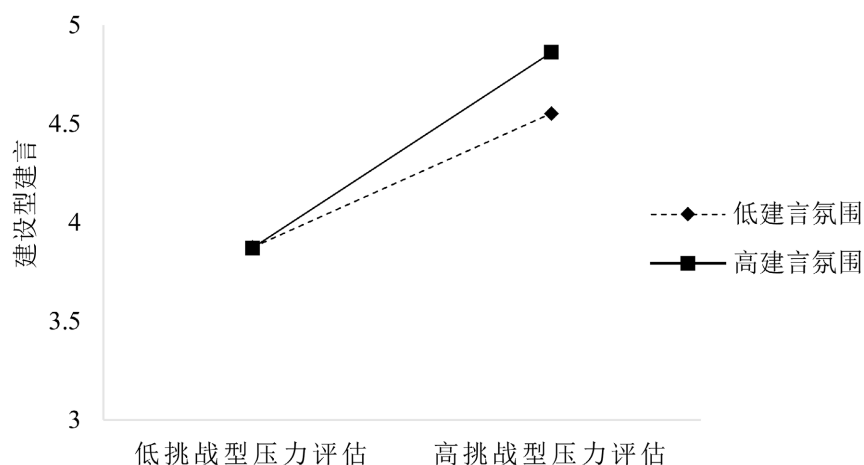


Figure 2. The moderating effect of VC on the relationship between CA and CV

图 2. 建言氛围在挑战型压力评估与建设型建言之间关系的调节作用

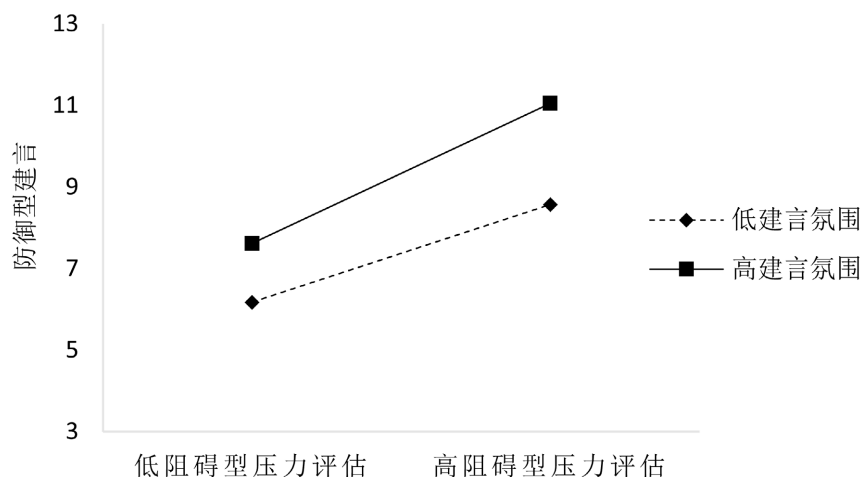


Figure 3. The moderating effect of VC on the relationship between OA and DV

图 3. 建言氛围在阻碍型压力评估与防御型建言之间关系的调节作用

5. 结论与启示

5.1. 研究结论

本文研究结论如下：(1) 工作重塑与员工的建设型建言和防御型建言均呈正向相关关系。(2) 压力认知评价差异化中介工作重塑与建设型建言和防御型建言之间的关系。(3) 建言氛围调节员工挑战型压力评估与建设型建言间的正向关系以及阻碍型压力评估与防御型建言间的正向关系。

5.2. 理论贡献

首先, 本文揭示了工作重塑对员工建言行为的影响机制。在企业不断革新的过程中员工无法避免工作重塑, 而不同员工面对工作重塑可能会产生不同的行为结果[3][4]。尽管近年来有学者呼吁要根据不同建言行为去探索其产生机制, 然而相关实证研究较为缺乏[21]。本文细化了建言行为的维度划分, 并构建工作重塑与建言行为的理论模型, 丰富了不同建言行为的产生机制研究。

其次, 本研究探索了压力评估在工作重塑对员工建言行为作用中的中介效应。面对工作重塑, 员工会采取什么样的应对策略取决于其对于工作重塑的认知评估结果。以往研究较少将压力认知评估作为中介变量, 而本研究从压力评估视角探讨工作重塑对建言行为的影响, 能够帮助企业管理者更加全面地了解工作重塑对企业的影响, 并挖掘促使员工做出不同建言行为的深层次原因, 丰富了员工内在认知视角的差异化研究, 为探讨工作重塑的影响机制提供新的理论视角。

最后, 本文检验了建言氛围的调节作用。以往研究多从团队层面来探讨建言氛围对组织的影响, 缺乏建言氛围对员工个人认知层面的探讨。本研究着眼于组织情境因素, 探讨了建言氛围在员工内在压力认知评估与不同建言行为之间起到的作用, 丰富了建言氛围对员工建言行为形成机制的情境研究。

5.3. 研究局限和展望

本文对工作重塑与员工建设型建言和防御型建言之间的关联性进行了探究, 在理论和实际应用上存在一定的价值, 但依旧存在一些缺陷, 今后的研究可以在此基础上进一步改进。

首先, 本文从压力评估视角探讨了工作重塑对员工建言行为的作用机制, 未来研究可尝试从心理安全感、自我效能感等其他视角入手, 挖掘工作重塑和员工建言行为间的中介机制, 并在此基础上将所得结果与既有研究结论进行对比, 进一步完善该领域的理论体系。

其次, 在研究的设计上, 本文使用了横截面数据, 所以较难针对各变量间的因果关系做出精确的分析。且由于工作重塑与员工的建言行为均存在动态性, 未来研究可以采取更贴近企业实际工作情境的经验取样法, 以提升研究结果的可靠性。

最后, 本研究的结论发现建言氛围增强了员工认知评估和建言行为间的内在联系。但今后的研究还需更加细化, 如研究组织领导对员工建言的态度、领导风格及建言采纳度等, 为组织积极营造出提倡员工建言的良好氛围提供更多方法和可能性。

基金项目

浙江理工大学科技与艺术学院新教工专项基金(51210032624018)。

参考文献

- [1] 黄丽华, 朱海林, 刘伟华, 等. 企业数字化转型和管理: 研究框架与展望[J]. 管理科学学报, 2021, 24(8): 26-35.
- [2] 肖雄松. 员工建言行为研究[J]. 中国人力资源开发, 2011(2): 5-7+21.
- [3] Nambisan, S., Lyytinen, K., Majchrzak, A. and Song, M. (2017) Digital Innovation Management: Reinventing Innovation Management Research in a Digital World. *MIS Quarterly*, **41**, 223-238. <https://doi.org/10.25300/misq/2017/41:1.03>
- [4] Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D. and Antunes Marante, C. (2020) A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change. *Journal of Management Studies*, **58**, 1159-1197. <https://doi.org/10.1111/joms.12639>
- [5] 王雁飞, 陈雪玲, 郑立勋, 等. 领导建言寻求对员工主动行为的作用机制研究[J]. 管理学报, 2024, 21(6): 840-852.
- [6] 杨月坤, 蔡丽培. 授权型领导对“90 后”员工建言行为的影响——自我效能感和主动型人格的作用[J]. 经营与管理, 2024(1): 143-150.
- [7] LePine, J.A. and Van Dyne, L. (1998) Predicting Voice Behavior in Work Groups. *Journal of Applied Psychology*, **83**,

- 853-868. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.83.6.853>
- [8] Frese, M., Teng, E. and Wijnen, C.J.D. (1999) Helping to Improve Suggestion Systems: Predictors of Making Suggestions in Companies. *Journal of Organizational Behavior*, **20**, 1139-1155. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(199912\)20:7<1139::aid-job946>3.0.co;2-i](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(199912)20:7<1139::aid-job946>3.0.co;2-i)
 - [9] Maynes, T.D. and Podsakoff, P.M. (2014) Speaking More Broadly: An Examination of the Nature, Antecedents, and Consequences of an Expanded Set of Employee Voice Behaviors. *Journal of Applied Psychology*, **99**, 87-112. <https://doi.org/10.1037/a0034284>
 - [10] Morrison, E.W. (2011) Employee Voice Behavior: Integration and Directions for Future Research. *Academy of Management Annals*, **5**, 373-412. <https://doi.org/10.5465/19416520.2011.574506>
 - [11] Li, A.N., Liao, H., Tangirala, S. and Firth, B.M. (2017) The Content of the Message Matters: The Differential Effects of Promotive and Prohibitive Team Voice on Team Productivity and Safety Performance Gains. *Journal of Applied Psychology*, **102**, 1259-1270. <https://doi.org/10.1037/apl0000215>
 - [12] Hobfoll, S.E., Halbesleben, J., Neveu, J. and Westman, M. (2018) Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, **5**, 103-128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
 - [13] Hobfoll, S.E. (1989) Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, **44**, 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.44.3.513>
 - [14] Ng, T.W.H. and Feldman, D.C. (2011) Employee Voice Behavior: A Meta-Analytic Test of the Conservation of Resources Framework. *Journal of Organizational Behavior*, **33**, 216-234. <https://doi.org/10.1002/job.754>
 - [15] Wrzesniewski, A. and Dutton, J.E. (2001) Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *The Academy of Management Review*, **26**, 179-201. <https://doi.org/10.2307/259118>
 - [16] 马迎霜, 张昊民. 工作创新要求何以影响员工创造力?——基于工作重塑视角的研究[J]. 南京财经大学学报, 2024(3): 55-65.
 - [17] 姜福斌, 王震. 压力认知评价理论在管理心理学中的应用: 场景、方式与迷思[J]. 心理科学进展, 2022, 30(12): 2825-2845.
 - [18] Folkman, S. and Lazarus, R.S. (1985) If It Changes It Must Be a Process: Study of Emotion and Coping during Three Stages of a College Examination. *Journal of Personality and Social Psychology*, **48**, 150-170. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.48.1.150>
 - [19] Dyne, L.V., Ang, S. and Botero, I.C. (2003) Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies*, **40**, 1359-1392. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384>
 - [20] Ito, J.K. and Brotheridge, C.M. (2003) Resources, Coping Strategies, and Emotional Exhaustion: A Conservation of Resources Perspective. *Journal of Vocational Behavior*, **63**, 490-509. [https://doi.org/10.1016/s0001-8791\(02\)00033-7](https://doi.org/10.1016/s0001-8791(02)00033-7)
 - [21] Morrison, E.W., Wheeler-Smith, S.L. and Kamdar, D. (2011) Speaking up in Groups: A Cross-Level Study of Group Voice Climate and Voice. *Journal of Applied Psychology*, **96**, 183-191. <https://doi.org/10.1037/a0020744>
 - [22] Halbesleben, J.R.B. and Wheeler, A.R. (2011) I Owe You One: Coworker Reciprocity as a Moderator of the Day-Level Exhaustion-Performance Relationship. *Journal of Organizational Behavior*, **32**, 608-626. <https://doi.org/10.1002/job.748>
 - [23] Edmondson, A. (1999) Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, **44**, 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
 - [24] Hasan, F. and Kashif, M. (2020) Psychological Safety, Meaningfulness and Empowerment as Predictors of Employee Well-Being: A Mediating Role of Promotive Voice. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, **13**, 40-59. <https://doi.org/10.1108/apjba-11-2019-0236>
 - [25] 曾德麟, 蔡家玮, 欧阳桃花. 数字化转型研究: 整合框架与未来展望[J]. 外国经济与管理, 2021, 43(5): 63-76.
 - [26] 石林. 工作压力的研究现状与方向[J]. 心理科学, 2003(3): 494-497.
 - [27] Berg, J.M., Grant, A.M. and Johnson, V. (2010) When Callings Are Calling: Crafting Work and Leisure in Pursuit of Unanswered Occupational Callings. *Organization Science*, **21**, 973-994. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0497>
 - [28] 辛迅, 苗仁涛. 工作重塑对员工创造性绩效的影响——一个有调节的双中介模型[J]. 经济管理, 2018, 40(5): 108-122.
 - [29] 卢红旭, 周帆, 吴挺, 等. 工作压力对建设型和防御型建言的差异影响[J]. 心理学报, 2019, 51(12): 1375-1385.
 - [30] Chiaburu, D.S., Marinova, S.V. and Van Dyne, L. (2008) Should I Do It or Not? An Initial Model of Cognitive Processes Predicting Voice Behaviors. *Academy of Management Proceedings*, **2008**, 1-6. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2008.33663285>

-
- [31] 周湾湾, 古茜茜, 李伟丽, 等. 工作重塑何以成为员工应对辱虐管理的手段? 基于压力认知评估的理论视角[J]. 中国人力资源开发, 2023, 40(4): 21-34.
- [32] 闫培林. 工作重塑对工作投入的影响: 人-工作匹配与工作意义的作用[J]. 中国人力资源开发, 2016(19): 6-13.
- [33] Kim, M. and Beehr, T.A. (2020) Thriving on Demand: Challenging Work Results in Employee Flourishing through Appraisals and Resources. *International Journal of Stress Management*, **27**, 111-125. <https://doi.org/10.1037/str0000135>
- [34] Tuckey, M.R., Searle, B.J., Boyd, C.M., Winefield, A.H. and Winefield, H.R. (2015) Hindrances Are Not Threats: Advancing the Multidimensionality of Work Stress. *Journal of Occupational Health Psychology*, **20**, 131-147. <https://doi.org/10.1037/a0038280>
- [35] 刘淑桢, 叶龙, 郭名. 工作不安全感如何成为创新行为的助推力——基于压力认知评价理论的研究[J]. 经济管理, 2019, 41(11): 126-140.
- [36] 段锦云. 中国背景下建言行为研究: 结构、形成机制及影响[J]. 心理科学进展, 2011, 19(2): 185-192.
- [37] Farndale, E., Van Ruiten, J., Kelliher, C. and Hope-Hailey, V. (2011) The Influence of Perceived Employee Voice on Organizational Commitment: An Exchange Perspective. *Human Resource Management*, **50**, 113-129. <https://doi.org/10.1002/hrm.20404>
- [38] Pinder, C.C. and Harlos, K.P. (n.d.) Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice. In: *Research in Personnel and Human Resources Management*, Emerald Group Publishing Limited, 331-369. [https://doi.org/10.1016/s0742-7301\(01\)20007-3](https://doi.org/10.1016/s0742-7301(01)20007-3)
- [39] Lebel, R.D. (2016) Overcoming the Fear Factor: How Perceptions of Supervisor Openness Lead Employees to Speak up When Fearing External Threat. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, **135**, 10-21. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2016.05.001>
- [40] van Prooijen, J., van den Bos, K. and Wilke, H.A.M. (2004) Group Belongingness and Procedural Justice: Social Inclusion and Exclusion by Peers Affects the Psychology of Voice. *Journal of Personality and Social Psychology*, **87**, 66-79. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.87.1.66>