

员工组织承诺对其角色外行为的影响研究

——基于员工心理所有权的中介作用和员工积极性的调节作用

姜 洋

中央民族大学管理学院, 北京

收稿日期: 2024年1月4日; 录用日期: 2024年3月20日; 发布日期: 2024年3月28日

摘 要

文章建立了以组织承诺为自变量、员工心理所有权为中介变量、员工角色外行为为因变量、员工工作积极性为调节变量的模型, 探究了组织承诺对员工角色外行为的影响。以154名国内企业的员工为调查对象, 结果表明: 具有较高水平组织承诺的员工能够通过正向影响员工的心理所有权感知来促进员工角色外行为的产生和发展。研究证实, 员工的工作积极性在心理所有权感知和员工角色外行为之间起正向调节作用, 即当员工具有较高水平的心理所有权时, 在高工作积极性的调节下能够促进角色外行为的发生。

关键词

组织承诺, 心理所有权, 角色外行为, 工作积极性

Research on the Influence of Organizational Commitment on Employees' Extra-Role Behavior

—Based on the Mediating Effect of Employee Psychological Ownership and the Moderating Effect of Employee Enthusiasm

Yang Jiang

School of Management, Minzu University of China, Beijing

Received: Jan. 4th, 2024; accepted: Mar. 20th, 2024; published: Mar. 28th, 2024

Abstract

In this paper, a model with organizational commitment as the independent variable, employee psy-

chological ownership as the intermediary variable, employee's extra-role behavior as the dependent variable and employee work enthusiasm as the moderating variable was established to explore the impact of organizational commitment on employee's extra-role behavior. Based on 154 employees in domestic enterprises, the results show that employees with a higher level of organizational commitment can promote the emergence and development of employees' extra-role behaviors by positively affecting their psychological ownership perception. Research has confirmed that employees' work enthusiasm plays a positive regulating role between psychological ownership perception and employees' extra-role behavior, that is, when employees have a higher level of psychological ownership, the adjustment of high work enthusiasm can promote the occurrence of extra-role behavior.

Keywords

Organizational Commitment, Psychological Ownership, Extra-Role Behavior, Work Enthusiasm

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

在组织中，员工的行为一直都是各方关注的重点。一线员工的行为决定顾客的即时需要能否得到满足，也决定顾客能否对企业的产品或服务感到满意。不同的员工在组织中处在不同的职位上，不同的职位要求不同，他们要完成的工作任务与职位赋予他们的责任和义务也不同，所有职位都要求必须实现工作目标。Katz 认为，每个员工在组织内都扮演着一定的角色，这个角色赋予员工一定的责任和义务，这就是员工需要完成的工作，而且除了岗位要求的工作之外，员工也被期待有超出角色外的自发行为和创新行为，这就说明员工的行为有角色内外之分[1]。也就是说，组织不仅关注员工在其“角色”内的行为，而且更关注员工在角色外是否会自愿做出对实现组织目标有正向影响的行为，即员工角色外行为。员工的角色外行为是指员工在其职责范围之外做出的非职位要求的行为，这类行为通常是正向且积极的，有利于组织目标的实现或员工工作绩效的提高，虽然不属于要求范围内的，但是这类行为对于组织的发展和壮大有着较为积极的影响。所以，一般管理者会期望员工做出此类行为。不同学者对员工角色外行为的定义差别不大，Van Dyne 等认为，员工角色外行为是由员工主动且自愿产生的，是符合组织期望的，是有利于组织的发展和生存的并且对组织目标实现也是有利的行为[2]。而 Organ 对员工角色外行为的定义为自由随意的并不在组织奖励系统中的或者很难被识别的能够提升组织运作效率的一类行为[3]。李曼丽认为，角色外行为只规定了有利于组织和自觉自愿的行为，而对行为是否被正式组织报酬体系所识别不做要求，组织自发性同样对是否受奖惩不做要求[4]。目前，对员工角色外行为的研究主要偏向于个体因素和情境因素，尤其是关于领导的特质如何影响员工角色外行为[5]。而关于员工个人特质尤其是组织承诺与员工角色外行为之间的关系鲜少有学者探讨。

关于组织承诺的研究比比皆是，组织承诺描述的是个人与其所属组织之间的关系，最早来源于社会学的承诺概念。而企业经济中的组织承诺最基本的概念是指员工对其所在组织的价值观、目标、组织文化等的认可度。随着相关理论不断完善和发展，关于组织承诺的理论也越来越深刻。Meyer 和 Allen 在 1991 年总结之前学者研究的基础上，对组织承诺的研究有了新观点，他们提出组织承诺的三成分模型，认为组织承诺是由情感承诺、持续承诺和规范承诺组成的。情感承诺是个体对其所处组织的价值观、文

化和组织目标等的接受与认可程度。认同和接受程度较高,有助于提高员工的工作绩效;持续承诺的意思是当员工在组织中投入较多的时间和精力,也就是投入的沉没成本较多的情况下,自愿且主动留在组织中继续发展的倾向;规范承诺则上升到了道德层面,当员工将完成工作目标当作是个人必须遵守的道德规范,此时,对员工来说留在组织中完成目标就是他的社会责任。情感承诺体现了员工对组织的态度,是体现组织承诺内涵的指标,而持续承诺和规范承诺属于行为范畴,体现员工的行为并且组织可以根据员工的持续承诺和规范承诺来预测行为[6]。这一观点得到了大量实证研究的支持。此外,国内研究人员凌文轻、张治灿在2001年对组织承诺有了更为细致的划分和新的定义,他们认为组织承诺是员工对企业的态度体现,可以分为五个方面:感情承诺、经济承诺、理想承诺、机会承诺、规范承诺[7]。

关于员工组织承诺和员工角色外行为之间的影响关系,有学者认为,只有员工对组织产生了心理上的认可,也就是有了心理承诺[8],员工才会主动做出角色外行为,这表明员工组织承诺是角色外行为的影响因素之一。并且,员工组织承诺水平越高,对工作投入的时间和精力也就越多[9]。

心理所有权的概念是由法学领域衍生而来的,是一种状态,一种占有感,即个人对目标物体或目标的一部分产生的占有欲。这种感觉使得人们把目标物体视为自我的延伸,进而影响着个人的态度、动机和行为。心理所有权的产生途径有三种:对所有权目标物的控制程度、对目标物的深入了解、对目标物投入自身的精力和时间即沉没成本较高。这三种产生途径相辅相成,既相互独立,又相互补充,使心理所有权得以产生和发展。组织中,员工心理所有权之所以产生是因为员工在目标实现的过程中或者在企业成长壮大的过程中,投入了时间和精力,形成了沉没成本,因此对参与的事项或目标产生了占有欲。刘皖青等(2018)的研究指出,每个个体对自身投入了较多时间和精力的事物都会产生占有感,不管是在生活中还是工作中,这样的占有感都是比较常见的,这种占有欲其实是个人认为目标物所有权是属于自身的一种表现[10]。国外学者认为,员工心理所有权属于员工个人支配的资源,是员工对组织“拥有感”的表现,是一种心理状态[11]。并且,高心理所有权的员工对组织会有较强的归属感,在这种归属感的支配下,会产生一些有利于组织的角色外行为[12]。员工心理所有权与员工归属感联系紧密,因此把员工心理所有权作为研究变量,更进一步研究其对员工的角色外行为产生和发展的影响过程,是组织行为学领域关注的研究方向。

管理学对于组织中的人性有不同的假设,经济人假设认为员工所做的一切活动都是从利益出发的,所做的一切事情都是为了生存和利益。社会人假设认为人是受社会因素的激发,和同事之间的人际关系比领导对自己的管制更加重要。自我实现人假设认为工作中的一切活动都是为了自我提升和自我实现,注重提高自己的工作能力并充分发挥个人潜能,所有活动的根本目的是为了马斯洛需求层次的最高层需求即自我实现。复杂人假设相比前面认为人性不变的思想来讲,是一种权变的思想。权变观点认为每个人都是不同的,具有不同的特质,在组织中表现出来的特质也不一样,因此,不能简单地认为他们是某一种人,归属某种假设之下,组织中的人在不同的情境下会有不同的反应。此外,冰山模型还将组织中人员的素质不同表现划分为表面的、深层的,其中个体拥有的基本知识和基本技能是外在表现;深层的社会角色、个人形象、特质和行为动机等是内在的,决定员工的表现。员工积极主动性是一种内在特质,有这种特质的员工有“主人翁”意识,有较高的工作热情、态度认真,能自发地为组织做贡献且并不局限在工作时间,愿意为组织贡献自己的时间和精力。

对相关文献的梳理总结可以发现,员工角色外行为的研究可以追溯到上世纪,相关研究百家齐放,研究方法也层出不穷,各有千秋。有直接研究角色外行为的自变量的,有借助中介变量来进行研究的,因此还需要更多深入的研究来丰富研究内容[13]。总的来说,当前对员工角色外行为的研究主要从员工个人特质出发,而从组织承诺角度进行探讨的相对较少,并且也很少结合我国本土企业的特征去研究探讨。

此外，现有关于组织承诺和员工心理所有权的研究虽然数不胜数，但是以心理所有权为中介变量研究组织承诺对员工角色外行为的文章却不多，一定程度上弥补了这方面的研究空白。可能的理论贡献包括：

1) 将对员工行为的研究延伸到职位角色之外，有助于企业利用相关研究采取措施以使员工在工作场所之外也会做出对实现目标有意义的行为。2) 通过构建组织承诺、心理所有权和员工角色外行为之间的模型，为研究员工行为的理论和实践提供借鉴与参考。

2. 理论分析与研究假设

2.1. 组织承诺和员工角色外行为

组织承诺一般是指员工对所属组织的价值观、目标、文化等的认同程度。随着理论不断发展，研究也在不断深入，其中典型代表就是 Meyer 和 Allen。他们认为组织承诺是体现员工和组织之间关系的一种心理状态，包含了是否愿意留在当前组织的倾向。并且他们将组织承诺划分为三个维度：感情承诺，指个体对组织的情感依赖、认可程度和对工作的投入程度，员工对组织具有较高的忠诚感并且在组织中能够努力工作，有这样的行为和表现主要是因为对组织有一定的归属感，不是因为组织提供的物质利益，员工对组织的情感承诺越高，员工就越忠诚，在工作中会更加积极努力地工作。由于这样的高忠诚，员工在工作过程中就会代入工作外角色，进而产生角色外行为，因为这样的行为是由正向的组织忠诚引发的，所以角色外行为对组织也有帮助；持续承诺，是指员工为了不失去当前获得的待遇、福利等而对所属组织做出的承诺，会一直待在本组织的承诺。员工对组织和工作投入的时间和精力越多，就会越难离开组织，员工会把组织的目标当成是自己也必须要实现的目标，为了更好地实现，就会投入更多；规范承诺，员工更倾向于把留在组织为其工作当成是一种社会责任，属于个人的道德准则，主要是因为员工长期受到组织文化与价值观等的影响而形成的义务感。与此同时，Meyer 和 Allen (1991)还编制了三要素组织承诺量表，对感情承诺、持续承诺和规范承诺进行测量[14]。前人对员工组织承诺与角色外行为关系的研究多如牛毛。苏中兴提出，员工角色外行为是员工在对组织产生了心理上的承诺之后而主动做出一系列行动[15]，也就是说员工对组织产生了依赖感和忠诚，然后表现出了角色外行为。根据理性行动理论，员工的角色外行为是由员工自身的态度和意志决定的，态度决定行为的产生，对组织有高度承诺感和高归属感的员工会在工作过程中为了提升工作绩效而自愿做出角色外行为，这样就能更好地为组织做贡献。O'Reilly 和 Chatman (1986)的研究证实，组织承诺确实会让员工在工作过程中产生角色外行为[16]。Podsakoff 等的综述研究表明，组织承诺作为一种道德情感因素是引发组织公民行为的重要变量，也就是说组织承诺和组织公民行为会相互影响[17]。综上所述，组织承诺会正向影响员工角色外行为。因此，提出如下假设：

H1：高水平的组织承诺会对员工角色外行为产生正向影响。

2.2. 心理所有权的中介作用

员工的组织承诺是一种驱动力，能够驱使员工承担工作所涉及的各项责任和义务，同时也包含了员工对自己所属组织的认同程度，是企业员工愿意对组织承诺，可以从两个方面进行解读。其一是从行为来看，这个角度主要看个人认可的特定行为、特定情境因素有哪些，以及要探索行为和态度一致的过程。从这个角度来说，如果员工认可组织的某种特定行为或情境因素，那就意味着员工认可行为或情境背后的企业文化，组织的这种行为或情境是符合员工的个人价值观。组织承诺水平高的员工，会为了留在组织而付出努力，当投入的时间和精力越来越多，员工就会对自己所完成的工作责任和义务有更多的归属感，对组织产生更多的情感依赖，进而就会把组织的责任和义务也当作是自己的责任和义务。其二是态度，行为和态度密不可分，行为往往就代表了态度，从这个角度来讲管理者应该重点关注培养员工对组织价值观、目标、文化等的认可度，让员工为了实现组织的利益而不断努力。当员工对组织的价值观和

文化高度认同时，员工就会对组织赋予其的工作角色更加投入，提高员工对组织的归属感和忠诚度，这是员工与组织之间的连接倾向，能促进员工产生心理所有权感知。根据 Meyer 和 Allen 把组织承诺分为三个层面的观点来看，通过提升员工的感情承诺、持续承诺和规范承诺能够增强员工对组织的情感依赖和忠诚，增加个体对其工作的各方面投入，由此促进员工心理所有权的发展。因此，提出以下假设：

H2：组织承诺会促进心理所有权的产生。

心理所有权是员工认为目标物或者目标的一部分是为其所有的一种感知状态，这种感知能促进正式所有权产生激励作用，有助于员工承担工作责任和义务。心理所有权的存在主要是因为这种感觉能满足个体的某些动机和需求即自我效能感、认同感和归属感。首先，自我效能感是个人对自己是否有足够能力独立完成某项工作，完成某个目标而做出的推断。而班杜拉对自我效能感的定义是个体是否能够利用自身所拥有的知识和技能完成某项工作任务。班杜拉认为个体对自己行为除了有结果期望外，还有一种效能期望。结果期望指的是个体对自身的行为所可能产生的结果的推测和判断。如果个体预测到某一特定行为将会导致正向的结果，那么这一行为就可能被激活和被选择。心理所有权促使在员工工作过程中产生角色外行为，如果这样的行为带来了好的结果，比如领导的奖励、同事的夸奖、职位上升或者奖金，那么这个结果就会形成正向激励。其次，认同感，是指个体对自身及周围环境的价值的判断和评估。当心理所有权满足了员工的认同感，员工认为自己得到了组织的，看到他们所做事情的意义和目的，就会对工作有更强烈的义务感、责任感，并投入更多，更自觉承担，工作也会认真和细心。最后是归属感，它是指个人和所处组织的情感上的内在联系，是个人对自身与所处组织的归属关系的划定、认定和维持，而归属感就是对这种归属关系的定义、认可和维持的心理表现。当员工对其所属组织产生了归属感，那么对组织也就会产生情感依赖和忠诚，会自愿为实现组织目标而付出更多的时间精力，因为在员工眼里，他们与组织不仅仅有利益上的联系，还有情感上的归属，因此组织要实现的目标也是自己要付诸努力实现的。因此，提出以下假设：

H3：员工的心理所有权感知会促进角色外行为的发生。

2.3. 员工积极的调节作用

员工的工作积极性是指员工的一种心理状态，是员工自发地对工作产生接近性的行为或有主动承担工作的行为倾向。主要表现为，目标与执行计划明确，并且计划的可执行度较高，有一定的挑战性，能够激发员工的积极性，即便有障碍，也能克服障碍继续努力。当员工能力水平一定的时候，工作中表现越是积极的，工作绩效往往也比较高。心理学把积极性看成是个人的一种活跃状态，不管是在心理上还是在行为上，都表现出较高的能动性，处在略微亢奋的状态下，人的认知、情感、意志等多种心理成分处于兴奋活跃状态，使人的智力、体力、能力发挥出最大的活力，成为人的行为推动力。在组织中，工作积极的员工有以下表现。1) 有超前的眼光。领导者能够预见到未来相关问题，能根据当前情境，提前做出一些应对措施；能自主学习所处行业的新知识，愿意主动了解并学习新的知识和技能，提升自己的技能，更好地为组织做贡献。2) 及时性和准确性。能够将自己范围内的工作严格按照工作流程完成，并且能够完成得很好；在过程中遇到问题能够自己解决或及时反馈；在向领导汇报工作进展时，能准确地说明重点且表达清楚无误。3) 团结协作。能够和组织内外的人员好好配合，做好协作工作。4) 工作创新。工作中能站在组织的角度，提出合理有效的建议，为改进管理工作出谋划策；自我检讨能力较强，思想态度端正，能对自己承担的工作提出建设性建议；即便组织没有要求，也会尝试改进工作方法来提高工作效率，并愿意把自己的经验分享给同事。当员工的工作积极性较高时，员工往往会对工作任务表现出极大的兴趣和热情，他们对组织产生了情感依赖，主动投入大量的时间和精力把工作任务做得更完

美，只要是有利于工作的行为，哪怕不是工作职责内的都会去做。综上，员工工作积极能在员工的心理所有权感知水平较高时促进员工角色外行为的产生。因此，提出以下假设：

H4: 员工工作积极对员工心理所有权和角色外行为之间的关系起正向调节作用。

综上，在国内外已有研究的基础上，以组织承诺为出发点，员工心理所有权为中介，研究员工角色外行为的影响机制，揭示员工工作积极性的调节作用。研究的理论模型如图 1 所示。

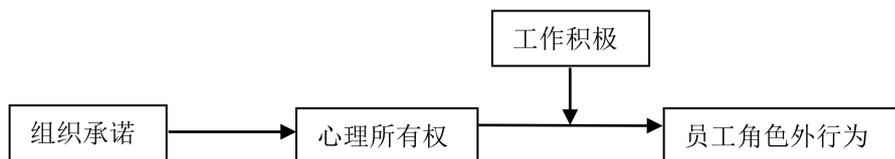


Figure 1. Theoretical model of research
图 1. 研究理论模型

3. 研究方法

3.1. 样本与数据来源

采取调查问卷的方式收集数据，调研对象为国内各企业员工与管理者。共发放问卷 191 份，有效问卷 154 份，回收率 80.6%。在 154 份有效问卷中，男性的占比为 44.8%，女性的占比为 55.2%。在年龄分布上，25 岁以下的有 112 人，占比 72.7%，26 岁及以上占比 27.3%。学历方面，大专及以下占 11%，本科占 73.4%，硕士研究生及以上占 15.6%。工作年限方面，2 年及以下 72.7%，3 至 5 年占 24%，5 至 10 年占 1.9%，10 年以上占 1.3%。样本情况符合调研要求。

3.2. 研究工具

组织承诺的量表来自国外学者，包括十个题项如“为了有助于组织成功，我愿意付出更多努力”、“我和朋友谈起这个企业时，把它描述为一个非常值得为之工作的组织”和“我对这个组织没什么忠诚度”等，既有正向计分的题目，也有反向计分的题目。

员工心理所有权的测量采用国外学者编制的量表，计分方法采用李克特 5 点计分法。测量项目共 6 项：认为这份工作是属于自己的；面对我想要的东西，我可以不管别人的反对；一直有信心实现我的目标和理想；长期以来，面对突发性任务我都能顺利完成；对自己突发事件的应变能力有较大信心；对自己应对问题的能力有较大信心。

员工角色外行为的测量采用的是樊耘、邵芳开发的中国情境下的量表，共包含 6 个题项，对员工是否愿意主动提供建议、是否愿意为组织冒一定的风险等方面进行了测量，题项包括“我愿意主动给其他人有关工作程序及方法的建议”、“我愿意在工作中自主地做出重大选择和决策并承担风险，这些努力有利于将来职位的晋升”、“我能自觉地改进工作程序和方法”，计分方法也是采用的李克特 5 点计分法。

工作积极性量表是来自国外学者，包括五个题项，如“我总是尽力完成所分配工作”、“我可以保持长期努力实现任务”、“我一直积极参加公司的活动”等。从非常不同意到非常同意共五个选项，根据自己的真实情况选择最符合自身实际情况的。

4. 数据分析与结果

4.1. 描述性统计和相关分析

变量间的描述性统计和相关系数结果如表 1 所示。由表 1 可以看出，员工层面的组织承诺和心理所

有权显著正相关($r = 0.753, p < 0.01$), 且组织承诺也与员工角色外行为显著正相关($r = 0.848, p < 0.01$), 与工作积极性显著正相关($r = 0.385, p < 0.01$)。员工心理所有权与员工角色外行为显著正相关($r = 0.722, p < 0.01$), 与员工工作积极显著正相关($r = 0.478, p < 0.01$)。员工角色外行为与员工工作积极性显著正相关($r = 0.390, p < 0.01$)。表 1 的结果说明主要变量之间存在显著的相关关系, 可以进行下一步检验。

Table 1. Descriptive statistics and correlation coefficients

表 1. 描述性统计和相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7
1 性别	0.552	0.499	1.000						
2 年龄	1.318	0.568	-0.001	1.000					
3 学历	2.981	0.681	0.263**	-0.220**	1.000				
4 组织承诺	44.900	7.675	-0.267**	0.303**	-0.062	1.000			
5 心理所有权	24.670	4.105	-0.341**	0.250**	0.096	0.753**	1.000		
6 角色外行为	16.300	2.852	-0.218**	0.296**	0.000	0.848**	0.722**	1.000	
7 工作积极	22.340	1.443	-0.224**	0.283**	-0.086	0.385**	0.478**	0.390**	1.000

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$ 。下同。

4.2. 假设检验结果

心理所有权的中介效应检验。在 H2 和 H3 中假设, 员工的组织承诺会心理所有权进而促进员工角色外行为的产生, 且员工组织承诺与心理所有权呈正相关关系。为了探索员工心理所有权的中介作用, 使用 SPSS 25.0 进行线性回归分析。先将员工的性别、年龄和教育程度作为控制变量纳入回归模型, 再将自变量员工的组织承诺、中介变量心理所有权依次纳入。对心理所有权中介效应的回归分析如表 2 所示, 表格中模型 4 显示, 组织承诺与员工角色外行为之间呈正相关关系($\beta = 0.309, p < 0.001$), 主效应显著, 说明可按照中介效应理论进行后续的检验。根据模型 2 组织承诺与心理所有权呈正相关关系($\beta = 0.364, p < 0.001$), 也就是说员工组织承诺越强, 心理所有权越强, 间接效应显著。同时, 模型 5 显示, 心理所有权对员工角色外行为有显著的正向影响($\beta = 0.133, p < 0.01$), 直接效应显著。此外, 还采用 Process 宏程序进行中介效应检验, 结果如表 3 所示, 总效应值为 0.3151 ($p < 0.001$), 直接效应值为 0.2611 ($p < 0.001$), 间接效应值为 0.054 ($p < 0.001$), 显著性水平平均小于 0.001, 说明中介效应显著。

Table 2. Regression analysis of mediating effect of psychological ownership

表 2. 心理所有权的中介效应回归分析

变量	心理所有权			员工角色外行为	
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5
常数项	18.698	4.575	13.218**	1.252	0.645
控制变量					
性别	-3.392	-1.775	-1.450**	-0.080	0.155
年龄	2.236	0.656	1.636**	0.297	0.210
教育程度	1.642	1.294	0.579*	0.283	0.111

续表

自变量					
组织承诺		0.364**		0.309**	0.260**
中介变量					
心理所有权					0.133**
R^2	0.244	0.630	0.152	0.725	0.738
F	16.146**	63.296**	8.938**	98.136**	83.5408**

Table 3. Intermediate effect test**表 3.** 中介效应检验

	效应值	SE	LLCI	ULCI
总效应	0.3151***	0.016	0.2835	0.3467
直接效应	0.2611***	0.0236	0.2144	0.3078
中介效应	0.0540***	0.0485	0.0468	0.2214

员工工作积极性的调节效应检验。在 H4 中假设，工作积极性对心理所有权和员工角色外行为之间起正向调节作用。为探索工作积极性的调节作用，采用 SPSS 25.0 进行回归分析，结果如表 4 所示。表格中模型 8 显示，员工工作积极性和心理所有权对员工角色外行为的交互作用显著($\beta = 0.054, p < 0.05$)，员工工作积极性在高组织承诺(M + 1SD)和低组织承诺两种取值的调节效应见图 2，通过简单的斜率分析可以看出，员工组织承诺水平越高，在高工作积极性的调节下，员工角色外行为越明显。

Table 4. Regression analysis of moderating effect of work enthusiasm**表 4.** 工作积极性的调节作用回归分析

变量	心理所有权		
	模型 6	模型 7	模型 8
常数项	13.218**	-1.457	-1.413
控制变量			
性别	-1.450**	-0.019	0.003
年龄	1.636**	0.227	0.284
教育程度	0.579	0.279	0.307
自变量			
组织承诺		0.301**	0.308**
调节变量			
工作积极性		0.140	0.109
交互项			
组织承诺 × 工作积极性			0.054*
R^2	0.152	0.729	0.736
F	8.938**	79.566**	68.365**

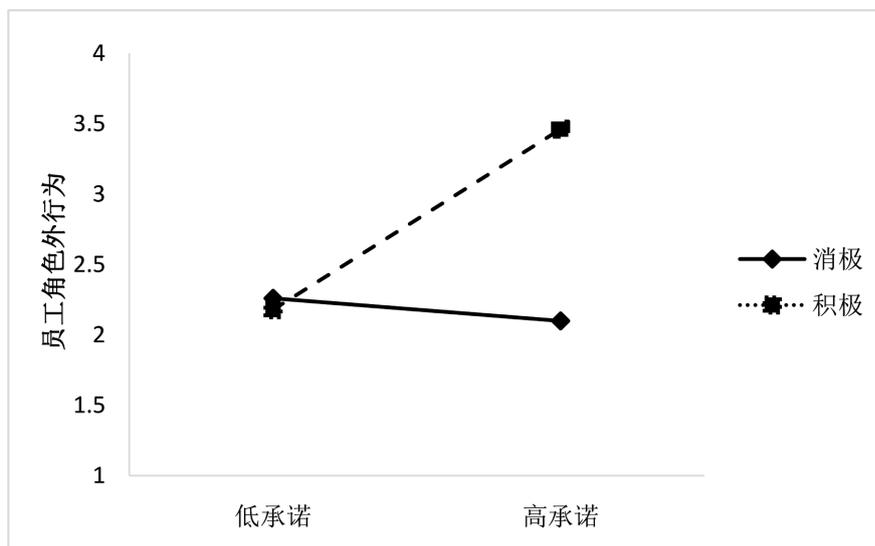


Figure 2. Moderating effect of work enthusiasm on psychological ownership and employee's extra-role behavior

图 2. 工作积极性对心理所有权和员工角色外行为的调节作用

5. 结论与讨论

5.1. 研究结论

探究员工层面的组织承诺对其角色外行为的影响，以及员工的心理所有权在这个过程中的中介作用和员工工作积极性的调节作用。结果表明：1) 组织承诺会正向影响员工角色外行为的产生和发展，即员工的组织承诺程度越高，那么员工角色外行为越会正向发展即员工会更多产生有利于组织发展的角色外行为。2) 员工的组织承诺会正向影响员工的心理所有权，若员工具有较高水平的组织承诺，那么员工的心理所有权的感知强度也会增加。3) 员工心理所有权和角色外行为之间呈正相关，即员工越是把组织的一部分自有化，越能正向促进员工角色外行为的产生。4) 员工工作积极对心理所有权和员工角色外行为之间的关系起正向调节作用，即当员工的心理所有权处在较高的水平时，在高工作积极性的调节下能够促进角色外行为的发生。

5.2. 理论贡献

第一，从自变量的角度来说，关于组织承诺的研究不胜枚举，然而在中国情境下以组织承诺作为自变量的实证研究却有待增多。对中国情境下的组织承诺进行的研究加深了对组织承诺的认识和了解，有助于开拓有关组织承诺的理论研究。从新的角度扩充对组织承诺的定义，并对其有了更进一步的了解。通过回顾以往研究，可以发现少有研究从组织承诺的角度出发研究其对员工角色外行为的影响机制，有助于进一步完善对组织承诺的研究框架，增加新的研究视角。

第二，心理所有权作为模型的中介变量，加深了对员工心理方面的研究。在组织中，员工的心理感受能够影响员工的工作态度、行为，进而影响对组织的贡献，通过研究心理所有权可以了解员工对组织的归属感强弱以及对组织安排的任务的接受程度，加深对员工的了解。此外，为研究组织中员工的心理方面开辟了新视角，填补了这方面的理论空白。通过心理所有权中介作用的揭示和分析，开辟新的角度分析员工角色外行为。

第三，员工角色外行为是指除了职位要求员工所必须做的事情之外，组织期望员工做出的额外行为。

这样的额外行为是组织乐意看到的，这意味着员工在工作场所之外也付出了时间和精力去思考如何才能实现组织的目标或其他与工作相关的事情，加深组织对员工的了解和认识。以往关于员工角色外行为的研究鲜有研究员工角色外行为的发生过程或产出机制，将员工角色外行为作为因变量研究其发生的机制，填补了关于员工角色外行为的理论空白，也为组织研究员工提供了新的方向。

5.3. 实践贡献

第一，员工组织承诺的强度会影响员工的工作态度和工作效率与效果。为了使组织目标更有效地实现以及帮助组织培养出优秀的员工，管理者应该重点关注提升员工的组织承诺强度，使员工更加认可组织的价值观、文化和目标，这样不仅可以增强员工的归属感和对组织的忠诚度，还能进一步在组织中形成良好的工作氛围，促进员工积极工作，为实现组织的目标而努力。管理者可以采取各种措施来增强员工的组织承诺强度，比如增加福利、奖金以及奖励等，鼓励员工为组织做贡献，当员工付出的沉没成本越多，得到的正向反馈越多，那么越有利于组织的发展和目标实现。

第二，员工在工作中扮演着组织安排的角色，履行角色赋予的职责，为实现组织目标而努力。而员工的角色外行为具有高不确定性、模糊性和可预测性等特点。所以，激发员工角色外行为首先需要员工发自内心地将组织赋予的责任当成是自己目标的一部分或者把组织的终极目标当成是自己的，也就是增强员工的心理所有权。组织中的高层管理者在组织中要为员工创造稳定的工作氛围，增强员工对所属组织的安全感和归属感，鼓励员工努力工作，为实现目标而不懈前进，在工作场所外也愿意为组织的目标投入时间和精力，通过提升自己来帮助组织进步。

第三，态度决定行为，员工在工作表现出来的态度会影响组织成功与否。为了使员工能够更多地产生员工角色外行为，管理者可以采取提高员工的工作积极性，工作积极的员工思维更活跃，更愿意为了实现目标而付出更多。管理者要重视员工的工作态度，在组织中营造平稳积极的组织氛围，形成积极向上的组织文化并得到员工的认同，员工认可才会有归属感，才会觉得自己是组织的一部分，会为了实现目标而不断努力，提升自己的创新能力。在工作时间能够全心投入，而在工作时间之外也会思考如何才能更好地完成工作目标。

5.4. 研究不足与展望

首先，关于研究的调查方法。采取的是问卷调查法，共回收 191 份样本，剔除问卷中的无效样本以后，有效样本共 154 份，样本数量比较少，研究的代表性和结果的普遍性相对较低。并且，从样本的分布来看，年龄、教育程度以及工作年限的多样性有待提高，另外只对收集到的数据进行了横向分析，并没有进行纵向分析。未来在进行相关研究时，可以纵向收集不同时间节点的数据进行更深层次的分析，进而提高研究的深度。其次，在变量的选取方面可以更加细致化，有学者将组织承诺细分为三种类型，在进行进一步研究时，可以以更加细致的角度比如从情感承诺的角度进行更深入的研究；此外，员工角色外行为的范围比较广泛，并且有积极行为和消极行为之分，往后进行更深入的研究时，可以从这个角度出发，构建更为复杂的模型。最后，研究主要是针对国内企业进行的，但是有些测量变量的量表是采用西方的成熟量表，研究本土问题最好还是采用中国人开发的成熟量表。因此，未来的研究可以采取中国本土的量表进行。

参考文献

- [1] Katz, D. (1964) The Motivational Basis of Organizational Behavior. *Behavioral Science*, 9, 131-146. <https://doi.org/10.1002/bs.3830090206>
- [2] Van Dyne, L., Cummings, L.L. and Parks, J.M. (1995) Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definition Clar-

- ity (Abridge over Muddied Water). *Research in Organizational Behavior*, **17**, 215-285.
- [3] Organ, D.W. (1997) Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, **10**, 85-97. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_2
- [4] 李曼丽. 职场中的角色外行为对员工个体创新行为的影响[D]: [硕士学位论文]. 上海: 东华大学, 2023.
- [5] 杨小娇. 领导攻击型幽默对员工角色外行为的影响研究[D]: [硕士学位论文]. 重庆: 重庆理工大学, 2023.
- [6] Meyer, J.P. and Herscovitch, L. (2001) Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, **11**, 299-326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- [7] 凌文铨, 张治灿, 方俐洛. 影响组织承诺的因素探讨[J]. 心理学报, 2001, 33(3): 259-263.
- [8] 陈维政, 李金平, 吴继红. 组织气候对员工工作投入及组织承诺的影响作用研究[J]. 管理科学, 2006, 19(6): 18-23.
- [9] 樊耘, 阎亮, 马贵梅. 权力需要、组织承诺与角色外行为的关系研究——基于组织文化的调节效应[J]. 科学学与科学技术管理, 2013, 34(1): 135-146.
- [10] 刘皖青. 心理所有权综述[J]. 中国对外贸易(英文版), 2010(14): 168-169.
- [11] Pierce, J.L., Kostova, T. and Dirks, K.T. (2003) The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research. *Review of General Psychology*, **7**, 84-107. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.7.1.84>
- [12] Van Dyne, L. and Pierce, J.L. (2004) Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, **25**, 439-459. <https://doi.org/10.1002/job.249>
- [13] 戴玉玺. 组织承诺视角下Z银行X分行分行基层员工角色外行为改进研究[D]: [硕士学位论文]. 武汉: 华中农业大学, 2022.
- [14] Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1991) A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, **1**, 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- [15] 苏中兴. 中国情境下人力资源管理与企业绩效的中介机制研究: 激励员工的角色外行为还是规范员工的角色内行为[J]. 管理评论, 2010, 22(8): 76-83.
- [16] O'Reilly, C. and Chatman, J. (1986) Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, **71**, 492-499. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.71.3.492>
- [17] Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. (2000) Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, **26**, 513-563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>