

文章编号: 1006-8309 (2006) 04-0014-04

# 任职期限对员工合作行为和工作倦怠的影响

陈雪峰<sup>1,2</sup>, 黄旭<sup>3</sup>, 时勘<sup>1</sup>

(1. 中国科学院 心理研究所, 北京 100101; 2 中国科学院 研究生院, 北京 100049;  
3. 香港理工大学 管理和市场学系, 香港)

**摘要:**采用问卷法对 179 对商场女营业员进行施测, 以探索人际相似性对员工间合作行为和工作倦怠的影响。研究结果显示, 员工在组织中的任职期限越相近, 越不可能产生合作性目标, 相互间的合作性行为越少, 且感受到的工作倦怠越强烈。合作性目标在员工任职期限的相似性与相互支持行为、工作倦怠之间的关系方面起完全中介作用。

**关键词:** 员工关系; 合作; 任职期限; 工作倦怠

**中图分类号:** B849; C93 **文献标识码:** A

## The Effect of Organization Tenure on Co-workers Cooperative Behavior and Job Burnout

CHEN Xue-feng, HUANG Xu, SHI Kan

( Institute of Psychology, Chinese Academy of Sciences, Beijing 100101, China;  
Graduate School, Chinese Academy of Sciences, Beijing 100049, China)

**Abstract:** To explore the effect of relational similarity on co-workers cooperative behavior and organizational outcomes in Chinese cultural context 179 pairs of sales women in a shopping mall were tested by questionnaires. The results showed that the more similar co-workers organizational tenure were, the less the cooperative goals would be set up, the less cooperative behavior they would show to each other, and the more job burnout they felt. Cooperative objective was the mediator variable between co-workers organizational tenure similarity and supportive behaviors, and job burnout.

**Key words:** co-worker relationship; cooperation; tenure; job burnout

### 1 前言

员工关系是组织行为学研究的一个重要领域。已有研究发现, 良好的员工关系有助于提高组织绩效和团队绩效, 减小工作团队规模, 提高员工工作满意度、组织承诺、工作绩效、出勤率, 降低员工的工作压力、工作倦怠、离职意向等<sup>[1]</sup>。

员工更愿意跟什么样的同事一起工作? 从上世纪 50 年代开始, 关于“相似性”的研究开始出现。“相似性”最初是认知心理学的一个概念。相似性判断可以帮助我们更便捷地组织信息、区分人和物体、尽快认识新事物或之前尚未归类的

事物。从对人际关系的认知角度而言, 人们通常把从人口学角度跟自己差异较大的人视为“圈外人”, 把跟自己相似的人视为“圈内人”, 并因此决定是否与他们进行合作, 或怎样进行合作<sup>[2]</sup>。相似性研究进入组织行为学领域后, 逐渐发展形成相似相吸模式 (Similarity Attraction Paradigm, SAP)<sup>[3]</sup>。根据 SAP 理论, 人们更愿意与同自己的人口学变量如性别、年龄、教育程度、任职期限以及行为或态度相似的人合作<sup>[4]</sup>。相关研究结果显示, 人口学变量与人际关系认知、态度和工作结果有强相关。其次, 在团队成熟期, 人们进行相似

基金项目: 国家自然科学基金 (70471060)

作者简介: 陈雪峰 (1978 - ), 女, 山西吕梁人, 博士研究生, 研究方向为人力资源管理, (电话) 010 - 64854436 (电子信箱) chenxf@psych.ac.cn; 通讯作者: 时勘, (电子信箱) shik@psych.ac.cn

性判断的标准更趋向于深层的态度或价值观<sup>[5]</sup>。

目前,基于以上理论的实证研究主要关注上下级之间的相似性对组织绩效的影响作用,鲜有研究关注同事间相似性的影响。国内相关研究尚有待开展。此外,很少有研究关注相似性作用过程中其他变量的中介或调节作用。本研究旨在探索性地解释中国文化背景下人口学变量相似性对员工关系及组织结果变量的影响。组织结果变量选择了员工间相互支持行为和工作倦怠,从行为与与工作相关的情绪体验两个角度分析任职期限相似性的影响作用。同时引入合作性目标这一变量,了解员工相互间合作性目标的认知对任职期限相似性与组织结果变量关系的中介效应。

## 2 研究方法

### 2.1 样本

本研究的样本是北京市某商场的营业员,该商场是一家国营企业的全资子公司。共发放 500 对问卷,每个专柜发放一对问卷,由当天同时上班的两位营业员随机填写 A 卷或 B 卷。两份问卷内容相同,只是在指导语中说明问卷中问到的同事即当天同时上班的同事。共回收 242 对问卷,回收率为 48.4%。剔除无效问卷后,进入分析的有 179 对匹配问卷。所有样本都是女性。样本 A 中,20 岁以下 12 人,占 6.7%,21~25 岁之间 87 人,占 48.6%,26~30 岁之间 39 人,占 21.8%,31~35 岁之间 23 人,占 12.8%,36 岁以上 14 人,占 7.8%。样本 B 中,20 岁以下 14 人,占 7.8%,21~25 岁之间 79 人,占 44.1%,26~30 岁之间 41 人,占 22.9%,31~35 岁之间 28 人,占 15.6%,36 岁以上 14 人,占 7.8%。教育年限为连续变量,样本 A 中教育年限平均数为 12.13 年 ( $s = 1.43$ ),样本 B 中教育年限平均数为 11.98 年 ( $s = 1.40$ )。在本单位任职期限为连续变量,样本 A 任职期限平均月数为 28.99 月 ( $s = 36.67$ ),样本 B 任职期限平均月数为 33.20 月 ( $s = 33.20$ )。

### 2.2 测量工具

对任职期限的测量是由被试自行填写的具体任职期限。

合作性目标的测量是从 Tjpswold (1995) 在中国大陆和北美使用的问卷中抽取出来的,有 5 个条目,如“我和他/她有共同的目标”<sup>[6]</sup>。在李克特 5 点量表上测量。样本 A 中该量表的内部一致性系数为 0.72,样本 B 中该量表的内部一致性系数为 0.69。

员工间支持行为的测量采用的是 Cassidy (1994) 开发的社会支持量表,共 7 个条目,如“当我感到有压力的时候,他/她能帮我舒缓”<sup>[7]</sup>。在李克特 5 点量表上测量。样本 A 中该量表的内部一致性系数为 0.91,样本 B 中该量表的内部一致性系数为 0.89。

工作倦怠的测量采用的是 Pines 和 Aronson (1988) 编制的倦怠量表,共 21 个条目,如“我觉得全身筋疲力尽”<sup>[8]</sup>。在李克特 7 点量表上测量。样本 A 中该量表的内部一致性系数为 0.85,样本 B 中该量表的内部一致性系数为 0.82。

## 3 结果及分析

### 3.1 主要变量的相关分析

结果显示,合作性目标与员工间支持行为正相关 ( $r = 0.594, P < 0.01$ ),与工作倦怠负相关 ( $r = -0.355, P < 0.01$ ),员工间支持行为与工作倦怠负相关 ( $r = -0.329, P < 0.01$ )。

### 3.2 合作性目标的中介效应分析

关于中介效应的检验,Baron 等 (1986) 提出一个三步骤检验模型,第一步,自变量与中介变量有显著相关;第二步,自变量与因变量显著相关;第三步,在控制自变量后,中介变量与因变量仍然有显著相关。如果最后一步中自变量的回归系数值仍然显著,说明有部分中介效应;如果自变量的回归系数值不显著,则说明有完全中介效应。本文采用这种方法来检验合作性目标的中介效应<sup>[9]</sup>。

结果显示 (见表 1),员工间任职期限的相似性与员工间的合作性目标负相关 ( $r = -0.228, P < 0.05, R^2 = 0.049, P < 0.05$ )。也就是说,如果两个员工在该组织中的任职期限越相近,她们之间越不可能产生合作性的目标。员工间任职期限的相似性与员工间的支持行为也是负相关 ( $r = -0.220, P < 0.05, R^2 = 0.032, P < 0.05$ ),即两个员工在该组织中的任职期限越相近,她们之间的合作性行为越少。员工间任职期限的相似性与员工的工作倦怠呈正相关 ( $r = 0.231, P < 0.05, R^2 = 0.036, P < 0.05$ ),即两个员工在该组织中的任职期限越相近,她们感受到的工作倦怠越强烈。

在控制了任职期限相似性的影响之后,结果显示 (见表 2),合作性目标对员工间支持行为仍然有显著预测作用 ( $r = 0.596, P < 0.000, R^2 = 0.317, P < 0.000$ ),对员工的工作倦怠也仍然有显著预测作用 ( $r = -0.314, P < 0.000, R^2 =$

0.088,  $P < 0.000$ ), 而任职期限相似性的预测作用不再显著, 合作性目标对员工任职期限的相似

性与相互支持行为和工作倦怠的完全中介作用得到验证。

表 1 员工任职期限对合作性目标、员工支持和工作倦怠的预测作用分析

	合作性目标 ( )	员工间支持 ( )	工作倦怠 ( )
第一步: 人口学变量			
第二步: 任职期限 (样本 A)	0.051	0.171	-0.148
第三步: 任职期限 (样本 B)	0.062	0.032	0.010
第四步: 任职期限 (样本 A × B)	-0.228*	-0.220*	0.231*
F	5.443*	4.936*	5.518*
R <sup>2</sup>	0.107*	0.084*	0.095*
R <sup>2</sup>	0.049*	0.032*	0.036*

注: \*  $P < 0.05$

表 2 合作性目标的中介作用分析结果

	员工间支持 ( )	工作倦怠 ( )
第一步: 人口学变量		
第二步: 任职期限 (样本 A)	0.141	-0.132
第三步: 任职期限 (样本 B)	-0.005	0.030
第四步: 任职期限 (样本 A × B)	-0.084	0.160
第五步: 合作性目标	0.596***	-0.314***
F	73.680***	14.949***
R <sup>2</sup>	0.401***	0.183***
R <sup>2</sup>	0.317***	0.088***

注: \*  $P < 0.05$ ; \*\*  $P < 0.01$ ; \*\*\*  $P < 0.000$ 。

进一步分析可知, 两个员工任职期限的差距越大, 相互的支持行为越多; 任职期限的差距较小时, 任职期限都长的情况好于任职期限都短的情况; 任职期限都短时, 感受到的工作倦怠最强烈; 任职期限的差距越大, 感受到的工作倦怠越轻。

#### 4 讨论

研究发现, 员工在组织中的任职期限越相近, 越不可能产生合作性的目标, 相互间的合作性行为越少, 感受到的工作倦怠更强烈。这一结果与 SAP 理论假设“人们更愿意与同自己的人口学变量相似的人合作”不一致。一个合理的解释是, 本研究的两个样本任职期限平均月数在 28 - 34 个月之间, 而根据人际相似性相关研究结果, 当两个员工任职期限时间超过半年时, 影响他们关系的因素可能会从最初浅层次的相似性转变为人格、价值观等深层次的相似性。这一结果有待未来研究的进一步验证。组织在人员招聘、团队组建、人员安置等方面可以参考相关研究的结果。在组织运作过程或组织诊断中如果发现员工合作出现问题, 或员工压力感较大、工作倦怠感较强, 也可以此为依据逆向分析其产生原因。合理的团

队成员搭配有助于提高组织绩效。

合作性目标对员工任职期限的相似性与相互支持行为和工作倦怠之间的关系起完全中介作用。这一研究结果的理论背景主要是由于相似性的判断是一种认知行为, 因此相似性的概念比较灵活, 可以根据知识、情境或把人的注意力引到别的刺激或物体上, 从而加以改变<sup>[10]</sup>。换言之, 因为员工对合作性目标的认知会影响到员工间相互支持行为和强烈的与工作相关的情绪体验, 那么我们可以通过参与管理、任务分配、培训和干预等方式, 增强员工对相互间合作性目标的认同, 调整员工的相似性判断标准, 从而改善员工间关系。

本研究属于探索性研究, 因此存在有待改进的地方。已有研究发现人口学变量相似性的影响作用受组织文化、团队规模、合作时间等变量的影响, 还有研究认为人口学变量相似性与价值观、个性等更深层次的相似性共同起作用。同时, 本研究由于样本局限性, 研究结果的效度受影响。后续研究应当关注这些方面。

#### 5 结论

通过问卷法探索人际相似性对员工间合作行

为和工作倦怠的影响,得出以下结论:

(1)员工在组织中的任职期限越相近,越不可能产生合作性目标,相互间的合作性行为越少,且感受到的工作倦怠越强烈。

(2)合作性目标在员工任职期限的相似性与相互支持行为、工作倦怠之间的关系方面起完全中介作用。

参考文献:

[1] Tsui A E, O'Reilly C. Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment [J]. Administrative Science Quarterly, 1992, 37(4): 549-579.

[2] Brewer M. In-group Bias in the Minimal Inter-group Situation: A Cognitive - motivational Analysis [J]. Psychological Bulletin, 1979, 86(2): 307-324.

[3] Newcomb T M. The Prediction of Interpersonal Attraction [J]. American Psychologist, 1956, 11: 575-586.

[4] Byrne D, Clore G L, Worchel P. The Effect of Economic Similarity-dissimilarity as Determinants of Attraction [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1966, 4: 220-224.

[5] Tsui A S, Charles A, O'reilly III. Beyond Simple Demographic Effects: the Importance of Relational Demography in Superior - subordinate Dyads [J]. Academy of Management Journal, 1989, 32(2): 402-423.

[6] Tjosvold D, Tjosvold M M. Cooperation Theory, Constructive Controversy, and Effectiveness: Learning from Crises[M]// Guzzo R A, Salas E. Team Effectiveness and Decision Making in Organizations. San Francisco: JosseyBass, 1995: 79-112.

[7] Cassidy T. The Psychological Health of Employed and Unemployed Recent Graduates as a Function of Their Cognitive Appraisal and Coping [J]. Counseling Psychology Quarterly, 1994, 7(4): 385-394.

[8] Pines A, Aronson E. 工作倦怠量表, [M]// Fields D L. 工作评价——组织诊断与研究实用量表. 阳志平,王薇,王东升等译. 北京:中国轻工业出版社,2004: 112-113.

[9] Baron R M, David D A. The Moderator - mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1986, 51(6): 1173-1183.

[10] Medin D L, Goldstone R L, Gentner D. Respects for Similarity [J]. Psychological Review, 1993, 100(2): 254-278.

[收稿日期] 2005 - 11 - 20

[修回日期] 2006 - 05 - 22

(上接第 3 页)

[2] Babkoff H, Caspy T M, Mikulincer M, et al. Monotonic and Rhythmic Influences: A Challenge for Sleep Deprivation Research [J]. Psychology Bulletin, 1991, 109(3): 411 - 428.

[3] Kaneda T, Nishihira Y, Hatta A, et al. Effects of 24 - hours Sleep Deprivation on Central Information Processing - examination Using Event - related Potentials (P300) [J]. Japan Journal of Physical and Fit Sport, 1999, 48(3): 477 - 483.

[4] Morris A M, So Y, Lee K A. The P300 Event - related Potential——The Effects of Sleep Deprivation [J]. Journal of Occupational Medicine, 1992, 34(12): 1143 - 1152.

[5] 魏景汉,罗跃嘉. 认知事件相关脑电位教程 [M]. 北京:经济日报出版社,2002.

[6] Ullsperger P, Freude G, Erdmann U. Auditory Probe Sensitivity to Mental Workload Changes——An Event - related Potential Study [J]. International Journal of Psychophysiology, 2001, 40(3): 201 - 209.

[7] Kerkhof G A. Event - related Potentials and Auditory

Signal Detection: Their Diurnal Variation for Morning - type and Evening - type subjects [J]. Psychophysiology, 1982, 19(1): 94 - 103.

[8] Elbert T. A Theoretical Approach to Late Components of the Event - related Brain Potential [M]// Aertsen A, Braitenberg V. Information Processing in the Cortex Berlin: Springer - Verlag, 1992: 225 - 245.

[9] Wei Jinhe, Zhao Lun, Yan Gongdong, et al. Dynamic Change of ERPs Related to Selective Attention to Signals from Left and Right Visual Field During Head - Down Tilt [J]. Acta Astronautica, 1998, 42(2): 323 - 330.

[10] Corsi C M, Arce C, del Rio Portilla I Y, et al. Amplitude Reduction in Visual Event - related Potentials as a Function of Sleep Deprivation [J]. Sleep, 1999, 22(2): 181 - 189.

[收稿日期] 2005 - 10 - 31

[修回日期] 2006 - 04 - 27