

时间变量对员工态度和行为的影响： 人际支持的中介作用

陈雪峰^{1,2} 时 勤¹

(1.中国科学院心理研究所,北京 100101;

2.中国科学院研究生院管理学院,北京 100190)

摘要 :采用问卷法对 73 对商场女营业员施测,考察时间变量与员工间的社会支持和角色内行为、角色外行为、组织承诺的关系。研究结果显示,共事时间较长的员工的工作年限和本单位工作年限相似性与上述结果变量没有显著相关。共事时间越长,员工之间的情感支持和工具支持行为越多,角色内行为越多,组织承诺越强。工具支持在共事时间与员工的角色内行为之间起完全中介作用。

关键词 :社会支持;角色内行为;组织公民行为;共事时间

引 言

员工绩效影响因素的研究中,时间变量(temporal variables)如年龄、教育年限、工作年限(tenure)、本单位工作年限(organizational tenure)、共事时间(relationship tenure)等经常被提及,但通常是作为控制变量加以考虑,很少有实证研究专门对此进行分析。有研究认为,对这些变量的忽视可能是同一假设在不同研究中结果不一致的原因之一^[1],同时在实际工作中,这些因素往往对企业的人力资源管理实践有很重要的影响,特别是对员工合作行为有较高要求或人员招聘和配置局限性较大的职业和岗位^[2,3]。

在上述时间变量中,研究较多且影响较大的有三类:工作年限(从事某项职业的时间长短)、本单位工作年限和共事时间。人力资本理论(Human capital theory)对前两类时间变量与组织绩效的关系有一个基本假设,认为这两种时间变量与组织绩效有正相关,因为教育年限、工作年限越长,员工越有机会获得和积累工作经验、提升专业技能^[4],从而越有可能取得较高的工作绩效。相似相吸模式(Similarity Attraction Paradigm, SAP)从两个或两个以上员工的人际关系层面对时间变量的影响作用进行了分析,其基本假设是:越相似的员工,互动过程越顺利,因为他们能够很好地预测对方的行为,从而能够进行顺利的、积极有效的人际互动^[5,6]。该理论的实践意义是,如果相似性对员工间关系有影响,那么可以通过招聘选拔或培训干预等方式,调整同事间年龄、教育年限、工作年限等时间变量的匹配情况,从而改善员工关系、提高绩效。该理论得到一部分实证研究的支持,但是结果不稳定,后续研究发现共事时间的长短是影响员工间关系并进而影响其组织行为的一个重要变量,对于成熟的团队或合作时间较长的员工,相似相吸模式不再起作用,浅层次的人口统计学变量(包括时间变量)相似性的影响逐渐消失,态度、价值观和个性特征等深层次变量相似性的影响逐渐增加,代表性理论有

收稿日期:2008-03-06

基金项目:国家自然科学基金项目资助(70471060)。

作者简介:陈雪峰,中国科学院心理研究所助理研究员,博士;时勤,中国科学院研究生院管理学院研究员,博士生导师。

社会认同理论(Social Identity Theory, SIT)和自我归类理论(Self-category Theory, SCT)^[7,8]。

1、时间变量对员工态度的影响

在考察时间变量对员工态度的影响时,组织承诺是较常使用的态度考察指标之一。Meyer 等人的研究认为组织承诺包括三方面的内容:情感承诺(affective commitment)、持续承诺(continuance commitment)和规范承诺(normative commitment)^[9]。情感承诺指成员对组织的情感依附,产生原因是由于成员对组织目标和对组织内其他成员的认同,从而将组织价值观内化并与个人价值观趋于一致。持续承诺产生的原因是由于行动结果无法改变(如无法选择离开这个组织),而导致的态度变化^[10]。规范承诺强调的则是组织成员由于组织和社会规范的内化而产生的一种接近于个人义务或道德责任的承诺^[11]。相似相吸模式认为,工作年限或本单位工作年限越相似、共事时间越长的员工,相互间更容易产生认同,因此对组织的情感承诺更深。而影响规范承诺和持续承诺的因素更多的是工作本身的特性及员工的个性特征,因此本研究不考虑这两个因素。由此提出本研究的第一个假设:

假设 1a:工作年限或本单位工作年限越相似,员工的情感承诺越强。

假设 1b:共事时间越长,员工的情感承诺越强。

2、时间变量对员工行为的影响

在考察时间变量对员工行为的影响时,较常使用的行为考察指标是组织绩效。对组织绩效的研究在很长一段时间内只考虑职务说明书范围内所规定的职务绩效,Borman & Motowidlo 于 1993 年提出,应将职务绩效划分为任务绩效(task performance)和关系绩效(contextual performance),并提出前者的主要影响因素是与工作本身有关的一些客观因素,而后的主要影响因素是人际关系^[12]。在组织行为学中,对任务绩效和关系绩效的考察通常通过对角色内行为(In-role Behavior)和角色外行为(Out-role Behavior)的测量来完成。角色内行为指组织要求员工完成的、职责范围内的行为,在无法得到客观绩效指标的时候,对角色内行为进行评价是一个比较可靠的绩效参考指标。而角色外行为,最著名的是组织公民行为(Organizational Citizenship Behavior, OCB),被认为是一些组织没有正式要求、不会因为这些行为的产生而给予正式的反馈和奖励,但对组织绩效有积极影响的行为,分为朝向组织的利他行为(OCBO)和朝向个人的人际利他行为(OCBI)^[13]。从角色内行为和角色外行为的涵义可以看出,员工的人力资本变量中工作年限、本单位工作年限的相似性最可能影响到角色内行为,而共事时间最可能影响到 OCBI。由此提出假设:

假设 2a:工作年限和本单位工作年限越相似,员工的角色内和角色外行为越多,且对员工的角色内行为影响更大。

假设 2b:共事时间越长,员工的角色内和角色外行为越多,且对员工的角色外行为影响更大。

3、时间变量影响员工态度和行为的作用机制

时间变量是否直接影响员工的工作态度和行为?根据相似相吸模式的解释,越相似、越了解对方,互动过程越顺利,积极的互动行为越多,越有可能取得好的绩效,即时间变量有可能通过影响员工之间的互动行为,继而影响绩效。对员工之间互动行为的考察,社会支持是一个较为常用的、可靠的变量。有两类社会支持,一类是工具支持(instrumental support),指切实有助于完成某项工作的知识或建议;一类是情感支持(emotional support),指给予关心或鼓励^[14]。同事间的工具支持有助于克服工作中遇到的障碍,从而能够更有效地工作、改善工作绩效^[15],同事间的情感支持有助于缓解工作压力、从压力状态中尽快恢复,能够有更多精力完成工作,从而提高工作绩效^[16,17]。相当多的实证研究结果发现人际互动可以正向预测绩效和员工的工作态度^[18]。Watson 等的研究分析了十五项会影响组织承诺的因素,认为社会心理互动历程最能解释组织承诺的形成机制,即人际互动的过程是产生组织承诺、特别是受人际互动影响最大的情感承诺的重要因素^[19]。由此提出假设:

假设 3a:工作年限或本单位工作年限越相似,员工间的社会支持行为越多。

假设 3b:共事时间越长,员工间的社会支持行为越多。

假设 4:工作年限、本单位工作年限相似性和共事时间长短通过影响员工相互之间的社会支持行为,进而影响员工的角色内行为、角色外行为和组织承诺。

研究方法

1、样本

本研究的样本是东北地区某大型综合性商场的女营业员。选择女营业员作为样本,主要原因是该职业的绩效影响因素中同事间互动行为的影响非常大,同时这类人群同事间互动行为受上级或其他组织、环境因素的影响较小。本研究是对等取样,样本筛选标准有三条:(1)同一专柜的女同事;(2)同一时间“当班”的女同事;(3)都不是该专柜的店长。在问卷调查前的质化研究阶段,访谈时曾经问到店长对店员工作行为和人际关系的影响,得到的反馈是影响微乎其微,但是严谨起见,不选择“店长—店员”搭配的同事关系。每对问卷编号为A、B卷,内容相同,在指导语中说明问卷中问到的同事即满足上述三个条件的同事。现场发放和回收问卷。共发放92对问卷,回收87对,研究者对问卷进行检查,剔除无效问卷的依据是:(1)整页或整个分量表只选一个数字;(2)整页或整个分量表漏选;(3)两份问卷雷同;(4)两份问卷中对共事时间填答误差超过2个月。最后进入分析的问卷是73对匹配问卷。样本A平均年龄24岁($s=2.89$),工作年限62个月($s=32.95$),本单位工作年限32个月($s=25.20$),高中文化程度20人,占27.4%,中专29人,占39.7%,大专22人,占30.1%,大学2人,占2.7%。样本B平均年龄24岁($s=3.22$),工作年限69个月($s=35.90$),本单位工作年限30个月($s=23.03$),高中文化程度26人,占35.6%,中专25人,占34.2%,大专22人,占30.1%。

2、测量工具

对时间变量的测量由被试自行填写年月。

人际社会支持的测量采用Schwarzer等人的社会支持量表^[20],共8个条目,包括两个维度:情感支持和工具支持。总量表的内部一致性系数为0.87,两个分量表的内部一致性系数都是0.77。

角色内行为采用Farh等人修订的问卷^[21],共4个条目,内部一致性系数为0.80。

角色外行为采用Lee等人修订的组织公民行为问卷^[22],共7个条目,内部一致性系数为0.84。

组织承诺采用Allen等人编制的问卷^[23],共6个条目,内部一致性系数为0.78。以上量表都在李克特7点量表上测量,从1到7分别是:非常不同意、不同意、有点不同意、不确定、有点同意、同意、非常同意。其中角色内行为和角色外行为是他评问卷,组织承诺是自评问卷。

结果及分析

1、主要变量的相关分析

对两组被试在人口学变量上的差异程度的统计处理,通常采用PSIs(Profile Similarity Indices)作为测量指标,即将两组要加以比较的数据结合为一组数据,用来代表整体相似或相异的程度^[24]。PSIs大致可以分为两类,一类是计算方差和,包括平方差和(D^2 , sum of squared differences)、平方差和的平方根(D)、绝对差和、几何差和、Mahalanobis' D 等;另一类是计算两组数据的相关系数,包括两组数据是类别变量时的Q相关,两组数据是顺序变量时的 τ 相关,以及两组等距数据的相关。用绝对差和或几何差和作为差异程度的指标时,可以看到同事之间在某个变量上的差异大小,分数越大则说明差异程度越大,分数为0则说明没有差异。本研究采用几何差来衡量同事间的差异程度。

对主要变量进行相关分析,结果见表1。表中年龄、教育水平、工作年限和本单位工作年限的数值是两组样本在该变量上的几何差。中介变量和结果变量是两组样本在该变量上的平均数。进行相关分析前对两组样本在这些变量上进行独立样本t检验,没有显著差异。结果显示,年龄、教育水平、工作年限和本单位工作年限的相似程度与其他变量之间没有显著相关;共事时间与情感支持、工具支持、角色内行为和组织承诺有中等程度的显著相关。

2、社会支持的中介效应分析

关于中介效应的检验,Baron等人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

表 1 主要变量的描述性统计和相关分析

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 年龄									
2 教育水平	0.24*								
3 工作年限	0.77**	0.15							
4 本单位工作年限	0.28*	-0.19	0.31**						
5 共事时间	0.10	-0.09	0.06	0.13					
6 情感支持	-0.06	-0.02	-0.04	-0.08	0.25*				
7 工具支持	-0.06	-0.14	-0.06	-0.04	0.33**	0.85**			
8 角色外行为	-0.06	-0.10	-0.02	-0.02	0.22	0.74**	0.76**		
9 角色内行为	0.01	-0.16	0.02	-0.06	0.29*	0.69**	0.73**	0.77**	
10 组织承诺	0.09	-0.03	0.17	0.14	0.34**	0.10	0.11	0.04	0.09

注:*表示 $p < 0.05$; **表示 $p < 0.01$ 。

效应^[25]。本研究采用这种方法来检验社会支持的中介效应。

首先考察自变量与中介变量和因变量的关系。表 2 显示,共事时间对情感支持和工具支持、角色内行为都有显著预测作用。

表 2 员工共事时间对情感支持、工具支持和角色内行为的预测作用分析

	情感支持 β	工具支持 β	角色内行为 β
第一步:人口学变量			
第二步:共事时间	0.27*	0.33*	0.28*
F	4.84*	7.78**	5.74*
R ²	0.08	0.13	0.12
ΔR^2	0.07*	0.10*	0.08*

注:*表示 $p < 0.05$; **表示 $p < 0.01$ 。

其次考察社会支持的中介作用。依次将人口学变量、共事时间放入回归方程,第三步将情感支持和工具支持同时放入回归方程。结果显示,情感支持进入回归方程后对角色内行为没有显著预测作用,工具支持进入回归方程后对员工的角色内行为有显著预测作用,同时共事时间的预测作用不再显著,工具支持在共事时间与员工角色内行为之间的完全中介作用得到验证(见表 3)。

3、共事时间长短与组织承诺和人际支持的关系

将共事时间分为三组:6个月及以下组,6-12个月组和13个月及以上组,对这三组进行ANOVA分析,结果显示,三组在组织承诺上有显著差异($F=7.17, p < 0.01$)。事后检验显示,共事时间为13个月及以上的员工组织承诺($n=4.76, s=0.38$)显著好于共事时间为6-12个月组($n=4.78, s=0.41$)和共事时间为6个月及以下组($n=4.37, s=0.49$)。

三组在情感支持上有边缘显著差异($F=2.87, p=0.06$),在工具支持上有显著差异($F=3.64, p < 0.05$)。事后检验显示,共事时间为13个月及以上的员工对相互间情感支持($n=5.23, s=0.83$)和工具支持($n=5.30, s=0.79$)的评价都好于其他两组,且与共事时间在6-12个月及6个月以下的员工评价($n=4.78, s=0.56; n=4.80, s=0.52$)有显著差异。总体而言,共事时间为13个月以上和6个月以下的员工相互间的支持行为多于共事时间在6-12个月的员工。

讨 论

1、工作年限和本单位工作年限相似性对员工态度和行为的影响

统计分析显示,工作年限和本单位工作年限的相似性与员工的态度和行为之间没有显著相关关系,假设

表 3 人际支持的中介作用分析结果

	角色内行为 β
第一步:人口学变量	
第二步:共事时间	0.05
第三步:情感支持	0.24
工具支持	0.50**
F	34.42***
R ²	0.58
ΔR^2	0.46***

注:**表示 $p < 0.01$; ***表示 $p < 0.000$ 。

1a、2a 和 3a 没有得到支持。其原因可能有两点,首先是只有 73 对有效样本的样本量限制,但更重要的原因可能是样本的工作年限和本单位工作年限都较长,样本 A 平均工作年限为 62 个月,本单位工作年限 32 个月;样本 B 平均工作年限 69 个月,本单位工作年限 30 个月。根据人际相似性相关研究结果,当两个员工本单位工作年限时间超过半年时,影响他们关系的因素可能会从浅层次的人口学变量的相似性转变为人格、价值观等深层次的相似性。研究者在 2006 年以同类样本(平均的本单位工作年限为 28-34 个月)进行的研究甚至发现与假设相反的结果,即员工的本单位工作年限越相近,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^[26]。这两组结果说明工作年限和本单位工作年限相似性对员工态度的影响很复杂,建议在以后的研究中采取追踪研究设计,从团队(或合作)建立初期开始考察,追踪这两个时间变量相似性对绩效的动态影响过程。

2、共事时间对员工态度和行为的影响

统计分析显示,共事时间对员工的工作态度和行为有积极影响,共事时间越长,员工自评的组织承诺越高,假设 1b 得到验证。共事时间越长,员工的角色内行为越多,但与员工他评的角色外行为没有显著相关,假设 2b 得到部分验证。共事时间越长,员工之间的情感支持和工具支持行为越多,假设 3b 得到验证。

共事时间与员工间的角色内行为正相关,而与角色外行为相关不显著。对这一结果的解释可以从两个角度进行。首先,从交换理论来看,无论是西方的社会交换理论(Social Exchange Theory)^[27],还是内涵与之非常相似的黄光国提出的中国人的人际关系分类(情感性关系、工具性关系、混合性关系)^[28],均认为同事关系属于一种特殊化的、个人化的人际互动,既有经济性交换的特点,也有社会性交换的特点。两个陌生人成为同事的初期,出于寻求建立长久稳定关系、期望能够共同合作获得更多经济利益,以及人际吸引等原因,双方会投入一定的时间和精力熟悉对方的性格,了解对方的行为模式。这一阶段同事间的人际互动频繁,且互动行为以角色外行为居多。但是当双方日益了解,互动模式基本建立并趋于稳定时,双方不再需要额外投入时间和精力用于建立和培养人际情感和互动模式,人际互动的目标更多集中于共同获取更多经济利益,这一阶段的人际互动中,角色外行为可能减少,也可能更加自觉。本研究中,平均的共事时间长达 14.53 个月($s=11.97$),其中共事时间超过 6 个月的样本占 82.2%,这可能是一个主要原因。林钰琴等人曾对中国人的组织中的同侪关系类型、形成历程及互动等进行过质性研究,提及组织公民行为是一个重要的关系发展的结果变量^[29],Sias 等人也对组织中同事关系从陌生到密友的不同特性进行过分析,有类似描述^[30,31],但针对性的实证研究很少,有待后续研究的重复验证。

其次,从角色内行为和角色外行为的角度来看,员工对“角色行为”的模糊判断也有可能是一个影响因素。在实践中,角色内行为和角色外行为有时是很难明确界定或区分的,即便是同一职位的从业人员,由于岗位或职位职责不可能完全清晰、个人对工作角色范围的知觉也不尽相同,同样的行为可能会被某些人认为是角色内的,另一些人认为是角色外的。Vey 等人对一些组织公民行为到底是角色内还是角色外进行了考察,发现对于列出的 30 种组织公民行为,有 85%的被试认为其中的 17 类属于角色内行为^[32]。那么,是否本研究中也存在这种角色行为的模糊判断?或者由于共事时间很长,同事间本来的角色外行为也被习以为常地认为是角色内的?这些疑问也有待后续研究的进一步分析。

共事时间对员工态度和行为的影响研究有非常重要的现实意义,特别是对商场营业员这一类流动率较高的职业更值得关注。本研究质化阶段的访谈中,问及职业发展时,有相当多被试提到“跟同事关系好,可能会一块跳槽,更容易合作,卖货时更开心”。Sias 等人的研究发现,共事时间越长,同事间关系质量越高,可能会对组织产生消极影响^[31]。如果同事关系很好,可能会导致员工被束缚于不健康或运作不良的组织氛围中却不愿改变或离开,因为员工不愿放弃已经建立的良好的人际关系。例如,过分亲密的人际关系、共同的利益关系、共同的业余兴趣关系等,会使得利用组织资源时发生混乱。这种情况过于严重时,甚至会导致组织绩效下降^[33,34]。此外,共事时间对员工绩效的影响是否呈倒 U 型关系^[3],这也有待追踪设计的研究来考察和验证。本研究还有一个缺陷是未能取得客观绩效指标,包括营业增长率、缺勤率、离职率等,如果能够得到这些客观指标,对研究结果的解释将更具说服力。

3、人际支持在共事时间与员工态度和行为之间的中介作用

统计分析显示,共事时间通过影响员工间的工具支持行为,进而影响员工的角色内行为,假设4得到部分验证。这一结果说明,对同事进行社会支持方面的培训,特别是工具支持行为的培训,改善员工对人际支持行为的意识,有助于增加员工的角色内行为,进而提高组织绩效。这一结果也为后续研究提出了一个问题,为什么情感支持没有起中介作用?如果前文对员工的“角色行为判断模糊”的假设成立,那么是否事实上情感支持也在发挥作用?对这一主题进行深入研究,有助于弄清组织中人际互动的作用机制,从而为组织的人力资源配置、培养和开发提供可靠依据。

本研究以女营业员为样本所得到的结果,对于其他类型的员工有一定的普适性。Sias等人的研究有针对性地分析了组织中同事之间关系发展的不同阶段性别相似性的影响,发现男性和女性在同事关系发展过程中的某些具体行为上的确存在差异,但这种性别差异并不是影响同事之间互动和关系质量的原因^[35]。Mobley等人的研究也发现,领导-部属关系中性别相似性并不能预测下属的绩效水平^[36]。

本研究结果更适用于由两个合作的同事所形成的团队。这种团队的特殊性在于与组织中其他团队相互独立,团队成员之间存在任务依赖,通常表现为两个方面,一是团队成员之间没有权力距离,是完全平等的,每个团队成员都对团队绩效负责;二是团队成员之间的工作任务有“输入-输出”关系,即成员A要完成自己的任务,必须有成员B相配合,反之亦然。任何一个成员的懈怠或不合作都会导致整个团队的绩效下降,甚至无法完成工作任务。

当前的管理实践中,这类团队常见于零售业专柜销售人员、制造业的生产线员工、IT业的开发团队等。随着组织结构的扁平化和行业分工的精细化,这类团队出现的越来越多,对这类团队的人际关系质量和人际互动过程的研究具有很重要的实践意义。

结 论

通过问卷法探讨时间变量与员工态度和行为的关系,研究发现,共事时间越长,员工之间的情感支持和工具支持行为越多,员工他评的角色内行为越多,员工自评的组织承诺越高。工具性支持在共事时间与员工的角色内行为之间起完全中介作用。

参考文献:

- [1] Harris,K.J., Kacmar,K.M., Carlson,D.S. An Examination of Temporal Variables and Relationship Quality on Promotability Ratings [J]. *Group & Organization Management*, 2006, 31(6):677-699
- [2] George,M.J., Jones,G.R. The Role of Time in Theory and Theory Building[J]. *Journal of Management*, 2000, 26(4):647-684
- [3] Sturman,M.C. Time and Performance: A Three-Part Study Examining the Relationships of Job Experience, Organizational Tenure, and Age with Job Performance. Center for Advanced Human Resource Studies Working Paper Series, Cornell University, 2001
- [4] Wayne,S.J., Liden,R.C., Kraimer,M.L., & Graf,I.K. The Role of Human Capital, Motivation and Supervisor Sponsorship in Predicting Career Success[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1999, 20(5):577-595
- [5] Byrne,D. Interpersonal and Attitude Similarity[J]. *Journal of Social Psychology*, 1961, 62:713-715
- [6] Newcomb,T.M. The Prediction of Interpersonal Attraction[J]. *American Psychologist*, 1956,11:575-586
- [7] Tajfel,H., Turner,J. The Social Identity of Inter-group Behavior. In: S.Worchel & W.Austin (Eds.), *Psychology and Inter-group Relations* [M]. Chicago: Nelson-Hall, 1986
- [8] Turner, J. *Rediscovering the Social Group: A Social Categorization Theory*[M]. Oxford, United Kingdom: Blackwell, 1987
- [9] Meyer, J.P., Allen, N. J. A Longitudinal Analysis of the Early Development and Consequences of Organizational Commitment[J]. *Canadian Journal of Behavioral Sciences*, 1987,19(2):199-215
- [10] Becker,H.S. Notes on the Concept of Commitment[J]. *American Journal of Sociology*, 1960, 66:32-42
- [11] Wiener,Y. Commitment in Organization: A Normative View[J]. *Academy of Management Review*, 1982, 7(3):421-429
- [12] Borman,W.C., Motowidlo,S.J. Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance[A]. In: N.Schmitt, W.C.Borman, Associates (Eds.), *Personnel Selection in Organizations*[C]. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1993
- [13] Organ,D.W. Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time[J]. *Human Performance*, 1997,10:85-97
- [14] Tsai,W.C., Chen,C.C., Liu,H.L. Test of a Model Linking Employee Positive Moods and Task Performance[J]. *Journal of Applied*

- Psychology, 2007, 92(6):1570–1583
- [15] Van, Scotter, J.R., Motowidlo, S.J. Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance[J]. Journal of Applied Psychology, 1996, 81:523–531
- [16] Kahn, J.H. Schneider, K.T., Jenkins–Henkelman, T.N., & Moyle, L.L. Emotional Social Support and Job Burnout Among High–school Teachers: Is it All Due to Dispositional Affectivity?[J]. Journal of Organizational Behavior, 2006, 27(6):793–807
- [17] Beehr, T.A., Jex, S.M., Stacy, B.A., & Murray, M.A. Work Stressors and Coworker Support as Predictors of Individual Strain and Job Performance[J]. Journal of Organizational Behavior, 2000, 21(4):391–405
- [18] Sparrowe, R.T., Linden, R.C., Kraimer, M.L. Social Networks and the Performance of Individuals and Groups[J]. Academy of Management Journal, 2001, 44(2):316–325
- [19] Watson, G.W., Papamarcos, S.D. Social Capital and Organizational Commitment[J]. Journal of Business and Psychology, 2002, 16(4):537–552
- [20] Schwarzer, R., Leppin, A. Social Support and Health: A Theoretical and Empirical Overview[J]. Journal of Social and Personal Relationships, 1991, 8(1):99–127
- [21] Farh, J.L., Cheng, B.S. Modesty Bias in Self–ratings in Taiwan: Impact of Item Wording, Modesty Value, and Self–esteem[J]. Chinese Journal of Psychology, 1997, 39:103–118
- [22] Lee, K., Allen, N.J. Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance; The Role of Affect and Cognitions[J]. Journal of Applied Psychology, 2002, 87(1):131–142
- [23] Allen, N.J., Meyer, J.P. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity[J]. Journal of Vocational Behavior, 1996, 49:252–276
- [24] Edwards, J.R. Problems with the Use of Profile Similarity Indices in the Study of Congruence in Organizational Research[J]. Personnel Psychology, 1993, 46(3):641–665
- [25] 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
- [26] 陈雪峰, 黄旭, 时勤. 任职期限对员工合作行为和工作倦怠的影响[J]. 人类工效学, 2006, 12(4):14–17
- [27] Konovsky, M.A., Pugh, S.D. Citizenship Behavior and Social Exchange[J]. Academy of Management Journal, 1994, 37(3):656–669
- [28] 黄光国. 中国人的人情和关系[A]. 载: 文崇一, 萧新煌主编. 中国人: 观念与行为[C]. 南京: 江苏教育出版社, 2006
- [29] 林钰琴, 邱建璋. 组织内同侪关系类型、形成历程及其互动内容之质性研究: 社会网络之观点[A]. 人文、科技、世代人力资源发展学术研讨会论文集[C]. 高雄应用科技大学, 1999
- [30] Sias, P.M., Cahill, D.J. From Coworkers to Friends: The Development of Peer Friendships in the Workplace[J]. Western Journal of Communication, 1998, 62(3):273–299
- [31] Sias, P.M., Perry, T. Disengaging from Workplace Relationships: A Research Note[J]. Human Communication Research, 2004, 30(4):589–602
- [32] Meredith, A.V., John, P.C. In–Role or Extra–Role Organizational Citizenship Behavior: Which Are We Measuring?[J]. Human Performance, 2004, 17(1):119–135
- [33] Fine, G.A. Friendships in the Work Place[A]. In: V.J. Derlega., B.A. Winstead (Eds), Handbook of Interpersonal Communication[C]. New York: Springer–Verlag, 1986
- [34] Brider, K., Baxter, L. A Blended Relationships: Friends as Work Associates[J]. Western Journal of Communication, 1992, 56(3):200–225
- [35] Sias, P.M., Smith, G., Avdeyeva, T. Sex and Sex–composition Differences and Similarities in Peer Workplace Friendship Development[J]. Communication Studies, 2003, 54(3):322–340
- [36] Mobley, W.H. Supervisor and Employee Race and Sex Effects on Performance Appraisals: A Field Study of Adverse Impact and Generalizability[J]. Academy of Management Journal, 1982, 25(3):598–606

(下转第 73 页)

Research and Assumption on Competency Model Constructing

Jia Jianfeng¹, Zhao Xinan¹ and Wen Xin²

- (1. School of Business Administration, Northeastern University, Shenyang 110004;
2. School of Management, Shenyang University of Technology, Shenyang 110178)

Abstract: The validity of competency model depends on the constructing method of competency model to a great extent. Existing methods mainly includes behavior event interview, situational judgment test, questionnaire survey, job analysis, expert group attitude, repertory grid method, and focus group interview. Through a literature review, this paper summarizes main researches about above mentioned seven methods and points out the shortcomings in five areas. On the basis, the trends of future researches are put forward as follows: firstly, integrate existing methods in order to better reflect the objective reality according to research aim; secondly, explore the scientific constructing methods of competency model based on “China context”; finally, boost and combine both research and practice.

Key words: competency model, constructing method, research assumption

(上接第 65 页)

*The Effect of Temporal Variables on Employees Attitudes and Behavior:
The Mediating Effect of Interpersonal Support*

Chen Xuefeng^{1,2} and Shi Kan¹

- (1. Institute of Psychology, Chinese Academy of Sciences, Beijing 100101;
2. Management School of Graduate University, Chinese Academy of Sciences, Beijing 100190)

Abstract: This paper explores the effect of temporal variables on co-workers emotional support, instrumental support, and employees' in-role behavior and out-role behavior by data collected from 73 pairs of sales women in a shopping mall through questionnaires. The results show no evidences of statistically significant correlations between the similarity of job tenure, organization tenure and the organizational outcomes for co-workers with long relationship tenure. Data analysis shows that the longer they worked together, the more emotional and instrumental support between them, the more in-role behavior, and the higher organizational commitment. Instrumental support is the mediator variable between relationship tenure and employees in-role behavior.

Key words: : social support, in-role behavior, out-role behavior, relationship tenure