

促进与防御的权衡:如何重塑更能缓解工作不安全感?

苗仁涛 杜慧

内容提要:基于工作要求-资源理论和人-环境匹配理论,本文探讨促进和防御定向型工作重塑匹配性对工作不安全感的影响,检验个人-工作匹配的中介作用及高承诺工作系统(HCWS)的调节作用。基于493名员工与51名人力资源负责人构成的两时点纵向配对数据,并利用多项式回归和响应面分析法得出以下结论:(1)促进定向型与防御定向型工作重塑匹配时,高促进-高防御的工作重塑组合比低促进-低防御组合更能降低工作不安全感;(2)促进定向型与防御定向型工作重塑不匹配时,高促进-低防御的工作重塑组合比低促进-高防御组合更能降低工作不安全感;(3)个人-工作匹配在促进-防御定向型工作重塑匹配性与工作不安全感之间起中介作用,即高促进-高防御的工作重塑组合通过个人-工作匹配降低工作不安全感;(4)HCWS调节了促进-防御定向型工作重塑匹配性与个人-工作匹配之间的关系,即HCWS能缓冲低促进-高防御组合与高促进-低防御组合对个人-工作匹配的效应差异;(5)HCWS调节了个人-工作匹配在促进-防御定向型工作重塑匹配性与工作不安全感之间的中介作用。

关键词:促进定向型工作重塑 防御定向型工作重塑 个人-工作匹配 工作不安全感 高承诺工作系统

中图分类号:F272.92

文献标识码:A

文章编号:1000-7636(2025)01-0031-19

一、问题提出

在当前诸多复杂因素的共同作用下,越来越多的职场员工因难以长期维持工作而处于被动境地,由此产生工作不安全感^[1]。工作不安全感(job insecurity)是指员工在具有威胁的工作情境下对保持工作连续性的无力感^[2],作为一种个体主观体验到的压力源^[3]被国内外学者们所关注并展开了深入研究。虽然在部分研究领域结论不一,比如对员工创造力的影响有不同结果(负相关关系^[3]和倒U型关系^[4]),但大多数学者认为工作不安全感是一种阻断性工作压力,会降低员工对组织的忠诚感和工作投入^[5],进而降低绩效^[6],从而对组织产生消极影响^[7]。本文认为,由于工作不安全感的非自愿性质,即使在一定程度上可能促使员工努力,但被动的努力会消耗大量的个体资源,导致情绪耗竭等消极的个人结果^[8]。并且,出于被动而产生的

收稿日期:2023-11-06;修回日期:2024-07-04

基金项目:北京市教育科学规划课题重点项目“‘双减’背景下中小学教师职业倦怠的内涵结构、前因组态及干预研究”(BAFA24041);首都经济贸易大学学术新人项目“代际视角下高绩效工作系统对员工工作倦怠的组态效应研究”(2023XSXR05)

作者简介:苗仁涛 首都经济贸易大学劳动经济学院教授,北京,100070;

杜慧 首都经济贸易大学劳动经济学院博士研究生,通信作者。

作者感谢匿名审稿人的评审意见。

反应性动机不能像主动性动机一样成为长久发展的动力,相反,长期的不安全感会导致高健康风险^[3]。因此,出于规避个体消极结果的目的,探索如何降低员工的工作不安全感具有重要意义。

目前,仅有少数研究对工作不安全感的预测因素从个体特质(人格)^[9]、组织情境(组织变革)^[10-11]和社会环境^[12]等层面进行了探索,却鲜有研究关注个体主动性行为对工作不安全感的影 响^[13]。事实上,个体特质短期难以改变,而个体行为却更为可控且直接影响个体结果。作为典型的主动性行为,工作重塑(job crafting)是员工自发通过调整工作要求与工作资源进行的“自下而上”的工作再设计^[14]。基于调节定向理论(regulatory focus theory),工作重塑可进一步分为促进定向型和防御定向型^[15]。有学者探讨了两种工作重塑对个体结果的影响,发现促进型工作重塑能够提高工作投入但需要消耗个体资源,而防御性工作重塑能减少阻碍性要求的消极后果但会降低就业能力^[16-17]。那么工作重塑是否以及如何有效降低工作不安全感?特别是由于工作的多任务、多目标及多阶段性特征,员工往往不会仅采用一种重塑行为,而两种重塑行为究竟呈现为怎样的组合才更有助于降低工作不安全感?本文尝试将促进定向型工作重塑(promotion-focused job crafting)与防御定向型工作重塑(prevention-focused job crafting)纳入模型,探究二者之间的何种匹配情形更有利于降低工作不安全感。

从促进定向型和防御定向型工作重塑的交互到工作不安全感的影 响过程是复杂的,探索和揭示这些机制有助于更好地理解两类重塑的交互效应对工作不安全感的影 响。基于人-环境匹配理论(person-environment fit theory),员工的工作重塑可以通过调整其工作特征来提高个人与工作的匹配度^[18],也被视作积极的人-环境匹配行为^[19]。本文旨在通过个人-工作匹配度来检验工作重塑对工作不安全感的影 响。目前缺乏验证不同类型工作重塑的交互效应对个人-工作匹配影 响的相关研究,而交互效应产生的额外变异可能通过个人-工作匹配传导,因此,以个人-工作匹配作为中介路径有助于深化和丰富这一领域的实证经验。

员工工作重塑的效应会受到情境因素的影响^[20],尽管个体行为是个体结果的直接影响因素,但个体感知到的组织支持、从组织获得的工作资源等组织情境因素也会对二者之间的关系产生重要影 响。良好的组织制度安排应与积极的个体行为形成交互,共同发挥作用。高承诺工作系统(high commitment work systems, HCWS)作为组织实施的一系列工作实践,是一种重要的情境资源^[21],可以向员工提供员工工作资源以缓和工作要求的负面影 响,或强化员工主动性行为的积极效果,即合理的组织制度与员工积极主动的工作设计形成良好的交互,共同发挥作用。因此,在员工工作不安全感干预机制的研究中,将高承诺工作系统作为员工工作重塑对个人-工作匹配感知影 响的边界条件,有助于揭示个体行为与组织情境的交互效应。

二、理论基础与研究假设

(一) 促进-防御定向型工作重塑匹配组合

既有研究对工作重塑的结构维度确定和测量工具开发主要从角色和资源视角展开,为了弥合角色和资源视角在定义、内容和目的上割裂的现状^[17],学者们开始从动机角度提出整合框架^[15,22-24]。利希滕特勒和菲施巴赫(Lichtenthaler & Fischbach, 2016)基于工作要求-资源模型(job demands-resources model, JD-R)和调节定向理论,对工作重塑理论的结构内涵进行了重新定义,将试图寻求积极工作特征和工作结果的工作重塑行为定义为“促进定向型工作重塑”,包括增加结构性工作资源、增加社会性工作资源和增加挑战性工作要求^[15]。田喜洲等(2020)将试图规避消极的工作特征和工作结果的工作重塑行为定义为“防御定向型工作重塑”,包括减少阻碍性工作要求^[17]。促进定向和防御定向工作重塑结构最初用来探究工作重塑如何

影响员工工作动机,之后学者们多用该结构来检验工作重塑行为对工作投入和倦怠^[25]、职业竞争力的影响^[26],也有学者探究调节定向视角下的工作重塑行为对工作投入和适应力的影响^[27],而这些变量都与工作不安全感紧密相关^[7, 28]。本文的目的是探究员工如何采取主动策略进行工作重塑来降低工作不安全感,以避免消极的个人和工作结果,这是一个积极应对的过程。积极应对指的是员工提前应对工作或工作特征的丧失,降低未来可能的威胁,该机制在探究工作不安全感的反应机制中被提及^[3]。因此,理论上积极应对行为能够降低员工的不安全感,但具体采取何种行为却取决于员工的动机,即是试图寻求积极的工作特征和工作结果,还是规避消极的工作特征和工作结果。这两种行动取向都是主动的行为策略,究竟采取何种策略或策略组合能有效降低不安全感是本文关注的焦点。

本文根据促进定向型和防御定向型工作重塑的高低水平,形成图 1 所示的四种匹配情形:①为高促进定向型-高防御定向型的工作重塑组合(“高-高”组合);②为低促进定向型-低防御定向型的工作重塑组合(“低-低”组合);③为低促进定向型-高防御定向型的工作重塑组合(“低-高”组合);④为高促进定向型-低防御定向型的工作重塑组合(“高-低”组合)。其中,①和②情形下两类工作重塑差异较小,本文将其定义为促进-防御匹配的工作重塑行为;而③和④情形下两类重塑行为差异较大,将其定义为促进-防御不匹配的工作重塑行为。

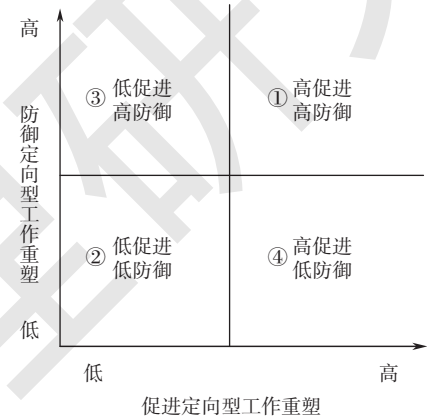


图 1 促进-防御定向型工作重塑匹配组合情形

(二) 促进-防御定向型工作重塑组合对工作不安全感的影响

既有研究均采用多维度结构,以整体构念视角探讨工作重塑的影响^[29-30],或只聚焦于促进型工作重塑的积极效应^[31]。少数研究分维度探讨了任务型与关系型工作重塑^[18,32]、促进型与防御型工作重塑的影响^[33],却忽略了不同维度的重塑行为之间的关系,比如是否互为作用边界。因此,既有研究尚未识别不同重塑类型的效应差异,对高低不均衡的重塑组合可能产生的效应差异也缺少量化研究。本文基于调节定向理论的工作重塑划分方式^[15],借助多项式回归与响应面分析法,辨析促进定向型与防御定向型工作重塑匹配组合的差异化效应。JD-R 理论认为工作特征可以分为工作要求和资源两类,将工作中需要持续体力或脑力劳动的特质归为工作要求,将工作中能够帮助员工实现工作目标、减少工作要求和相关成本或促进个人发展的特征归为工作资源^[19]。该理论为本文的模型构建提供了理论基础。

工作不安全感本质上是员工对目前工作环境的主观负面看法和解释^[2],可能导致与个人和工作相关的负面结果,因此如何应对和降低这些负面影响是值得关注的。有研究发现积极情绪和社会支持可以降低现有威胁的负面影响^[7, 34],但此时员工的威胁感已经产生,因而缓解效果受限。事实上,降低负面影响的更有效路径是通过主动行为减少或者是避免威胁^[35]。以往研究多将员工视为工作环境的被动回应者,但有研究发现,员工也可以采取积极策略,通过构建资源来掌握和改善当前的职业环境以减轻工作不安全感^[36-37]。工作重塑作为员工应对压力事件的积极策略^[38],能够有效平衡工作要求-资源与个人需求-资源的关系^[14]。

工作资源能够帮助员工应对工作变化,减少不确定性并提高员工的适应力和控制感^[27]。具体而言,促进定向型工作重塑能够增加结构性工作资源,提升员工工作技能和核心竞争力,增强其胜任当前工作的信心,降低威胁感;也可以通过增加社会性工作资源,增强员工与上级及同事的联系,提高员工的组织支持感,

进而降低工作不安全感^[7]。此外,挑战性压力源通过激发员工积极的情绪和态度增强其工作积极性^[39],即寻求更多挑战性工作要求的员工具有更高的积极性和韧性^[14],也更容易适应新环境,主观威胁体验感也更低。因此,高促进工作重塑有利于降低工作不安全感。相反,低促进型工作重塑意味着未来的低工作资源,随着资源的不断损耗,员工会减少具有挑战性要求的工作任务,虽短期不会产生不良后果,但却不利于其长期发展。根据 JD-R 理论,低工作要求不会产生积极作用,并且低工作资源会导致消极结果,因此低促进型工作重塑不利于减轻甚至可能加剧工作不安全感。

虽然在分维度研究中防御定向型工作重塑(减少阻碍性工作要求)往往与消极结果相关或得不到显著结果^[40],但目前研究肯定了工作重塑整合构念的积极效应。防御型重塑的消极影响能够被促进型重塑的积极效应抵消,工作重塑最终表现出的作用方向主要由促进型重塑决定。

综上,本文提出假设 1:促进定向型与防御定向型工作重塑匹配时,高促进-高防御组合比低促进-低防御组合更能减轻工作不安全感,低促进-低防御组合比高促进-高防御组合更能加剧工作不安全感。

不同于进行高促进型工作重塑的员工有较低的不安全感,高防御型重塑员工会更警惕,对负面效应也更敏感^[41],因此当该类员工面对工作威胁(如组织变革)时可能会有更严重的不安全感。既有研究表明,减少阻碍性工作要求(回避有挑战的任务或高工作要求)会导致功能失调^[42]或受到歧视^[43],甚至会增加与同事之间的冲突^[44],从而降低组织归属感。而组织支持感是降低工作不安全感的重要因素^[10],因此高防御定向型工作重塑不利于降低员工的工作不安全感。相反,进行低防御型重塑的员工因较少关注可能的消极后果^[17],对可能造成失去工作的缘由的敏感度较低,也不易与同事产生冲突,因此不会加剧不安全感。既有研究表明,工作重塑的积极影响主要是由促进型重塑主导,而防御型重塑或是正向作用不显著或是起到负向作用^[45]。因此,当员工采取不匹配的重塑策略时,高促进-低防御组合比低促进-高防御组合更有利于减轻工作不安全感。

综上,本文提出假设 2:促进定向型与防御定向型工作重塑不匹配时,高促进-低防御组合比低促进-高防御组合更能降低工作不安全感,低促进-高防御组合比高促进-低防御组合更能加剧工作不安全感。

(三)个人-工作匹配的中介作用

个人-工作匹配是个人特征与工作或任务特征之间的匹配性,包括员工能力与工作要求匹配及工作供给与自身需求匹配,即要求-能力匹配(demands-abilities fit, D-A fit)和需求-供给匹配(needs-supplies fit, N-S fit)^[46]。根据人-环境匹配理论,个人-工作匹配作为员工对当前工作环境和自身条件的判断,反映了员工对工作的掌控感和维持工作连续性的信心,受到个人、组织和工作条件的影响,并作用于个体工作结果^[47]。

蒂姆斯等(Tims et al., 2013)基于 JD-R 理论提出的工作重塑是指员工通过调整工作或自身条件以平衡工作资源与要求的主动性行为^[48],通过促进定向型工作重塑可以改善工作资源和工作要求,这可能使 D-A fit 得到提升。一方面,促进定向型工作重塑可以提升员工的工作资源,使其能力得到充分应用,并获得重要的来自组织和同事的支持感,进而可能使员工感到有能力满足工作要求^[19]。另一方面,促进定向型工作重塑可以调整工作要求,更具调整性的工作要求有助于激发员工的工作动机,刺激员工充分利用自身资源^[49],将其能力与工作更紧密地结合。同时,促进定向型工作重塑也可能使 N-S fit 得到改善。工作资源能够促进员工的需求满意度^[29],因此,增加结构性或社会性资源的促进定向型工作重塑能够满足员工对工作意义、归属感等方面的需求,比如积极投入新任务并主动承担更多责任的员工更易获得工作意义感^[50]。

防御型工作重塑往往通过降低工作量、减少心理损耗较大的任务和回避不利的人际关系等方式实现,

而这一方面会导致员工与同事之间的冲突,使员工感到社会资源的损失,还可能导致员工产生负面情绪,造成心理资源的损耗。根据 JD-R 理论,当工作要求过高或资源不足时,会造成资源和能量的损耗^[51],进而可能导致员工对其与工作匹配性的消极感知。另一方面,防御型重塑是一种消极应对策略,更多指向消极结果,如低敬业度和低工作满意度等^[41],不利于员工寻求工作的意义,也无法实现 N-S fit。并且,防御型工作重塑行为产生于员工的回避动机^[17],不同于促进型工作重塑的趋近动机对员工积极性和工作动机的激发作用,有回避动机的员工倾向于保持当前的工作状态,不利于个体能力的提升和工作条件的改善,进而无益于 D-A fit 的改善。

在调节定向视角下,采取促进型工作重塑的个体更加关注任务的趣味性与重要性,而采取防御型工作重塑的个体更加关注任务的繁重或困难性^[44]。虽然前者常带来积极影响而后者则表现出负面效应,但二者并不是独立的矛盾体。当两种重塑行为同时出现时,最终效应的大小和方向可能取决于两种重塑行为的高低组合方式。在既往研究中,防御型重塑的作用往往难以被观察到^[48],因此在促进型工作重塑对个人-工作匹配的积极影响和防御型重塑的消极影响之间,可能是前者起到主导作用,即与低促进-高防御组合相比,高促进-低防御组合最终以积极效应为主,起到有效提高个人-工作匹配的作用。

个人-工作匹配度较高的员工可能是由于其需求被工作环境很好地满足,而工作安全感正是员工的核心需求之一^[52]。若其他方面的需求(如工作意义^[19])得到满足,也能通过提高员工的幸福感等一系列积极结果^[52]来降低消极情绪,从而缓解因难以维持工作而产生的威胁感和无力感。高个人-工作匹配也可能是由于员工拥有较高的知识、技能和能力,能够满足工作要求并有效解决各种工作问题,因而拥有有效的应对技能有助于提高个人的效能感^[53]。自我效能感一方面增强员工保持当前工作和适应工作变化的信心,另一方面作为重要的心理资源有助于抵御消极情绪^[54],能够有效降低工作不安全感。因此,员工采取促进-防御定向型工作重塑能够改变工作资源与工作要求,通过实现资源与要求的平衡来提升个人-工作匹配,进而缓解其工作不安全感。

综上,本文提出假设 3:个人-工作匹配在促进-防御定向型工作重塑匹配性与工作不安全感之间起中介作用。

(四) 高承诺工作系统的调节作用

随着人力资源管理(human resource management, HRM)向战略人力资源管理发展,HRM 研究也从微观的职能导向转变为宏观的战略导向,从单一的 HRM 实践发展到复合的人力资源管理系统^[55]。按照功能导向,承诺型、控制型、包容型人力资源管理等实践类型不断被概念化;结合特定的组织战略或绩效目标,一系列不同而又相互关联的 HRM 实践又组合为高绩效工作系统、高承诺工作系统和高参与工作系统^[56]。尽管与高参与或高绩效工作系统强调直接参与组织目标和提高绩效目标不同,高承诺工作系统(high commitment work system, HCWS)是依靠创造出能够使员工愿意主动努力的工作环境来有效提升绩效的^[21],在这种工作环境中员工感知到更多的组织支持、关注和关心,以及更高的个人资源水平,从而能够激发员工的主动性行为。并且,员工在 HCWS 下感知组织对其真正的承诺和认可,进而产生更强的内部驱动力^[21],与组织保持长期的交换关系^[57]。本文认为,作为良好的组织制度因素,HCWS 可能与员工的工作重塑产生交互作用,共同影响员工的个人和工作结果。由于本文的研究针对中国的组织情境,因此采用了苗等人(Miao et al., 2021)^[58]对承诺型人力资源管理实践的定义,将旨在维护员工权益的承诺型实践组成的高承诺工作系统作为边界条件,考察其对工作重塑与个人-工作匹配关系的影响。

HCWS 作为组织资源要素能够强化员工资源重塑的正向效应。能力差异会影响员工的工作重塑行为^[59],在实施高水平 HCWS 的组织中,广泛的培训和及时的信息分享实践与员工学习和发展的自主动机协同作用,一方面提升了员工工作重塑的能力,另一方面员工又因成功重塑工作资源(增加结构性工作资源)而提升工作技能,从而促进 D-A fit。此外,充分的员工参与和灵活的薪酬激励能够向员工提供增加社会性工作资源和挑战性工作要求的机,激发工作重塑行为的积极效果,满足个体愿望,继而促进 N-S fit。因此,高 HCWS 能够强化高促进型重塑对个人-工作匹配的积极影响。并且,高水平的 HCWS 能够基于社会交换关系激发员工的组织承诺,即便员工在面对复杂任务或紧张人际关系时,为了保存资源而选择进行防御型工作重塑时,其负面影响(冲突、歧视等)也会因员工高水平的组织承诺而被缓和。因此,高 HCWS 能够缓和与高防御型重塑对个人-工作匹配的消极影响。

综上,本文提出假设 4:HCWS 调节了促进-防御定向型工作重塑与个人-工作匹配之间的关系。高 HCWS 能够缓冲低促进-高防御组合与高促进-低防御组合对个人-工作匹配的效应差异。

基于假设 3 和假设 4,本文可以构建一个复杂模型:个人-工作匹配中介了促进-防御定向型工作重塑对工作不安全感的影响,中介效应的大小取决于 HCWS 的高低。HCWS 在调节员工积极的人-环境匹配行为作用过程的同时,还会影响后续的情感体验^[57],受尊重、被信任的工作氛围使得员工采取的匹配行为的效果受到影响。如前所述,在高水平 HCWS 的组织中,促进-防御定向型工作重塑改善个人-工作匹配的效果更佳,与工作越匹配就越能增加员工保住工作的信心,降低其在竞争中被淘汰的心理预期;相反,在低水平 HCWS 的组织中,促进-防御定向型工作重塑对个人-工作匹配的影响会被削弱,低资源水平的工作环境下实现与工作的匹配较为困难,员工容易体验到消极情感,甚至可能易产生职场焦虑,从而更可能使员工产生失去工作的预期。

综上,本文提出假设 5:HCWS 调节了个人-工作匹配在促进-防御定向型工作重塑匹配性与工作不安全感关系之间的中介作用。高水平 HCWS 能缓冲低促进-高防御工作重塑组合对工作不安全感的消极影响。

本文的理论模型如图 2 所示。

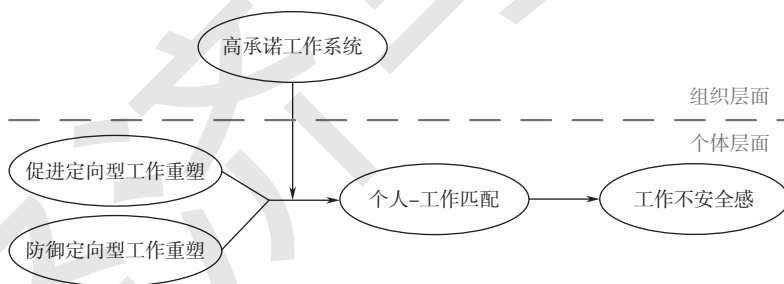


图 2 理论模型

三、研究方法

(一) 研究样本

本文的调研样本来自成都、深圳、苏州、广州、大连、北京、上海等地,涵盖了信息技术、通信、电子、互联网、金融、商业服务等行业工作一年以上的正式员工。为了降低共同方法偏差的干扰,并保证变量之间的

因果关系,研究团队分两个时点对所有核心变量进行了数据收集,时间间隔为 14 天。最后选取了时点 1 的工作重塑和高承诺工作系统数据,时点 2 的个人-工作匹配和工作不安全感数据。具体而言,第一次调研首先邀请企业人力资源负责人(部分为副职)评价组织的高承诺工作系统,并由人力资源负责人邀请各自企业的一个或两个团队,不少于 10 名员工(部分少于 10 人)填写涉及工作重塑、公司规模、成立年限与人口统计学特征等相关信息的问卷,然后回收来自 54 家企业的员工问卷 527 份和 54 名人力资源负责人问卷,经筛

选后,最终得到有效员工问卷 500 份和人力资源负责人问卷 51 份;第二次调研在第一次 500 份有效问卷的基础上对员工进行追踪调研,请其填写个人-工作匹配和工作不安全感问卷,共发放问卷 500 份,回收有效问卷 493 份。随后将两次调研的数据按照样本的身份信息进行匹配,即在时点 1 得到有效员工问卷 500 份和 51 份人力资源负责人问卷,在时点 2 得到有效员工问卷 493 份,最终得到有效配对样本 493 份员工问卷和 51 份人力资源负责人问卷。

员工样本的基本统计特征如下:其中,男性占 46%,女性占 54.0%;21~30 岁占 48.9%,31~40 岁占 45.8%,41~50 岁占 4.7%,51 岁及以上占 0.6%;高中、中专及以下学历占 1.4%,专科学历占 7.1%,本科学历占 79.1%,研究生学历占 12.4%;工作 5 年及以下占 33.5%,工作 6~10 年占 44.6%,工作 11~15 年占 15.4%,工作 16 年及以上占 6.5%;最近一份工作入职 5 年及以下占 59.6%,入职 6~10 年占 32.5%,入职 11~15 年占 4.5%,入职 16 年及以上占 3.4%。

(二) 研究工具

为保证测量工具的信效度,本文的量表均来自国内外主流学术期刊,并得到广泛的验证。主要研究变量量表均采用李克特(Likert)七点计分(1 为完全不符合,7 为完全符合)。

工作重塑。采用利希滕特勒和菲施巴赫(2016)^[15]基于调节定向理论对蒂姆斯等(Tims et al.,2012)^[40]开发的量表所采取的划分方式:促进定向型工作重塑包含增加结构性工作资源、增加社会性工作资源和增加挑战性要求三个维度,防御定向型工作重塑包含减少阻碍性要求一个维度。本文选取了每个维度载荷量最高的 3 个题项,共 12 个题项,如“我努力提高自己的能力”等。促进定向型工作重塑量表的克朗巴哈系数(Cronbach's α)值为 0.812 4,防御定向型工作重塑量表的 Cronbach's α 值为 0.564 3。

高承诺工作系统(HCWS)。采用苗等人(2021)^[58]基于中国管理情境开发的承诺型高绩效工作系统量表,包含员工(参与)授权、广泛培训、即时的信息分享、灵活的薪酬激励四个维度,共 12 个题项,如“相较于竞争对手,公司投入更多的培训时间与金钱”等。该量表的 Cronbach's α 值为 0.9352。

个人-工作匹配。采用萨克斯和阿什福思(Saks & Ashforth,1997)^[60]开发的量表,共 4 个题项,如“我认为我的知识、技能、能力与我的工作非常匹配”等。该量表的 Cronbach's α 值为 0.846 1。

工作不安全感。采用赫尔格伦和斯维克(Hellgren & Sverke,2003)^[61]开发的量表,共 3 个题项,如“我担心在我想离职之前就不得不离职”等。该量表的 Cronbach's α 值为 0.8910。

控制变量。根据苗等人(2021)^[58]的研究,员工的人口特征变量如性别、学历、年龄、工作年限、入职年限、公司成立年限、公司规模和行业类型都会对其个人-工作匹配与工作不安全感产生影响,因此本文将这些因素作为控制变量。

四、数据分析与假设检验

(一) 共同方法偏差检验与效度分析

1. 共同方法偏差检验

在采用分时点及多源的数据收集法的基础上,本文运用赫尔曼(Harman)单因子检验法进行共同方法偏差检验。结果显示,最大因子的方差解释率为 36.938 2,低于 40%。此外,本文还采用添加一个非可测潜在方法因子法检验共同方法偏差^[62],加入共同方法因子后,模型并未得到明显改善(Δ RMSEA = -0.025 1, Δ GFI = -0.034 3, Δ CFI = 0.037 3, Δ TLI = 0.042 2),改善幅度均不超过 0.05。相较于五因子模型,六因子模

型并没有显著的拟合优势(见表1),表明本文不存在严重的共同方法偏差问题。

2. 效度分析

如表1所示,五因子模型比其他模型的拟合效果更佳,表明本文的主要研究变量具有较好的区分效度。

表1 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	GFI	CFI	TLI
单因子	1 478.153 1	119	12.421 5	0.152 4	0.731 2	0.695 5	0.652 0
三因子	1 141.716 9	116	9.842 4	0.134 1	0.783 6	0.770 2	0.730 6
四因子	438.391 8	113	3.879 6	0.076 5	0.908 7	0.927 1	0.912 3
五因子	361.378 1	109	3.315 4	0.068 6	0.924 8	0.943 5	0.929 4
六因子	177.768 9	92	1.932 3	0.043 5	0.959 1	0.980 8	0.971 6

注:六因子模型在五因子模型基础上添加了共同方法因子;五因子模型:Pro-JC、Pre-JC、HCWS、PJF、JI;四因子模型:Pro-JC+Pre-JC、HCWS、PJF、JI;三因子模型:Pro-JC+Pre-JC、HCWS、PJF+JI;单因子模型:合并所有变量。Pro-JC指促进定向型工作重塑,Pre-JC指防御定向型工作重塑,PJF指个人-工作匹配,JI指工作不安全感;此外,通过数据迭代方式将组织层次的高承诺工作系统转变为个体层次进行分析;表2同。

(二) 相关性分析

表2报告了本文主要研究变量的均值、标准差和相关系数。

表2 主要研究变量的均值、标准差和相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5
1. Pro-JC	5.817 7	0.631 2	1				
2. Pre-JC	5.351 6	0.841 8	0.150 9***	1			
3. HCWS	5.522 3	0.965 6	0.654 4***	0.151 8***	1		
4. PJF	5.793 6	0.875 4	0.588 0***	0.126 3**	0.706 6***	1	
5. JI	2.205 5	1.189 8	-0.286 6***	0.035 3	-0.329 1***	-0.358 2***	1

注: n_{HR} 负责人=51, $n_{员工}$ =493;*、**和***分别表示在5%、1%和0.1%的水平上显著,后表同;采用双尾检验。

(三) 假设检验

1. 主效应分析

在进行多项式回归分析前,先检验样本中是否存在符合要求的差异值比例:对促进定向型与防御定向型工作重塑进行标准化处理,计算二者的差值,并将差值的绝对值大于0.5的样本作为差异值样本。当差异值样本的比例超过10%时,进行多项式回归和响应面分析是具有实践价值的^[63]。本文的493份有效样本中,差异值样本有319份,占比64.7%,满足进行多项式回归分析的要求。

将多项式回归和响应面分析相结合进行假设检验,如表3所示。其中, X_1 、 X_2 为自变量, W_1 、 W_2 是调节变量, M 是中介变量, Y 为因变量,控制变量包括性别、学历、职位、年龄、工作年限、入职年限、公司成立年限、公司规模和行业类型。模型1为只包含控制变量的回归结果,在模型2的基础上加入二次项 X_1^2 、 X_1X_2 和 X_2^2 后,模型3的 R^2 明显提升($\Delta R^2=0.047 6, P<0.001$),表明促进定向型工作重塑、防御定向型工作重塑与工作不安全感之间存在非线性关系,有必要进一步运用多项式回归法检验假设。根据模型3的多项式回归结果,响应面沿匹配曲线($X_2=X_1$)的斜率显著为负(斜率=-0.456 0, $P<0.001$),说明相较于“低促进-低防御”的工作重塑匹配组合,进行“高促进-高防御”匹配组合的工作重塑行为的员工工作不安全感更低;响应面沿

不匹配曲线($X_2 = -X_1$)的斜率也显著为负(斜率 $= -1.0440, P < 0.001$),说明相较于“低促进-高防御”的工作重塑匹配组合,进行“高促进-低防御”匹配组合的工作重塑行为的员工工作不安全感更低。同时,响应面沿匹配曲线的曲率不显著(曲率 $= -0.2250, P > 0.05$),沿着不匹配曲线的曲率也不显著(曲率 $= 0.1050, P > 0.05$),表明促进-防御定向型工作重塑匹配与工作不安全感之间具有线性关系。假设1和假设2得到支持。

表3 多项式回归结果

变量	模型1		模型2		模型3		模型4	
	非标准化回归系数	标准误	非标准化回归系数	标准误	非标准化回归系数	标准误	非标准化回归系数	标准误
截距	3.0246***	0.5404	2.6850***	0.5267	2.6757***	0.5152	5.0397***	0.6457
性别	-0.0694	0.1065	-0.0590	0.1035	-0.0430	0.1016	-0.0184	0.0984
学历	-0.2483**	0.1030	-0.2138*	0.1000	-0.2394*	0.0978	-0.2496**	0.0947
职位	-0.2105***	0.0606	-0.1224	0.0606	-0.1192	0.0592	-0.1019	0.0573
年龄	0.0252	0.0159	0.0231	0.0154	0.0242	0.0151	0.0240	0.0146
工作年限	0.0002	0.0004	0.0000	0.0004	0.0001	0.0004	-0.0001	0.0004
入职年限	-0.0088	0.0220	-0.0020	0.0214	-0.0001	0.0209	0.0027	0.0202
成立年限	-0.1729*	0.0774	-0.1609*	0.0749	-0.1607*	0.0733	-0.1471*	0.0709
公司规模	0.0214	0.0653	0.0522	0.0639	0.0619	0.0627	0.0770	0.0607
行业类型	0.0326	0.0285	0.0224	0.0278	0.0155	0.0272	-0.0068	0.0266
X_1			-0.5007***	0.0864	-0.7504***	0.1015	-0.4484***	0.1114
X_2			0.1073	0.0624	0.2945***	0.0729	0.3095***	0.0706
X_1^2					-0.2685**	0.0858	-0.3014***	0.0833
X_1X_2					-0.1650	0.1112	-0.2231*	0.1081
X_2^2					0.2094***	0.0491	0.1837***	0.0478
M							-0.4054***	0.0704
R^2	0.0595		0.1218		0.1695		0.2235	
ΔR^2	0.0595***		0.0624***		0.0476***		0.0541***	
F	3.3934***		6.0666***		6.9667***		9.1543***	
匹配曲线($X_2 = X_1$)的斜率(b1+b2)					-0.4560***			
匹配曲线($X_2 = X_1$)的曲率(b3+b4+b5)					-0.2250			
不匹配曲线($X_2 = -X_1$)的斜率(b1-b2)					-1.0440***			
不匹配曲线($X_2 = -X_1$)的曲率(b3-b4+b5)					0.1050			

注: $n_{员工} = 493$, 结果为非标准化回归系数。

为直观地呈现促进定向型工作重塑与防御定向型工作重塑的匹配性对工作不安全感的影响,本文根据模型3的回归结果绘制了响应面图,见图3和图4。由图3可见,响应面右角(高促进-低防御)明显低于左角(低促进-高防御),后角(高促进-高防御)也相对低于前角(低促进-低防御),并且工作不安全感在后角最低而在左角最高,假设1和假设2再次得到验证并且得到了更深入的结果,即高促进-高防御匹配的情形与低促进-高防御不匹配的情形之间前者最有利于减轻工作不安全感而后者相反。

2. 中介效应检验

本文采用爱德华兹和凯布尔(Edwards & Cable, 2009)^[64]提出的块变量(block variable)方法检验中介效应,即将 X_1 、 X_2 、 X_1^2 、 X_1X_2 和 X_2^2 与表3模型3多项式回归系数相乘后加总作为促进定向型工作重塑与防御定向型工作重塑的匹配性的区集变量,并运用软件SPSS 23.0的插件process进行计算。根据表4的检验结果,促进定向型工作重塑与防御定向型工作重塑匹配对工作不安全感的直接效应为0.255 2,95%置信区间为[0.679 5, 1.319 7],不包含零,通过个人-工作匹配的间接效应为0.044 7,95%置信区间为[0.014 2, 0.085 5],不包含零,表明个人-工作匹配在促进定向型工作重塑和防御定向型工作重塑匹配与工作不安全感之间起部分中介作用,假设3得到支持。同时,本文还利用爱德华兹和派瑞(Edwards & Parry, 1993)^[65]的系数乘积法,通过检验复合系数的显著性再次验证了中介效应,并根据中介效应系数绘制了中介效应的响应面图,如图5所示。

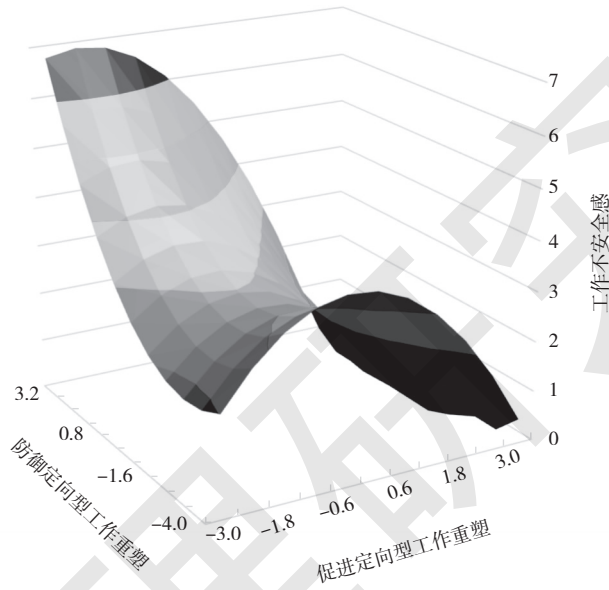


图3 响应面

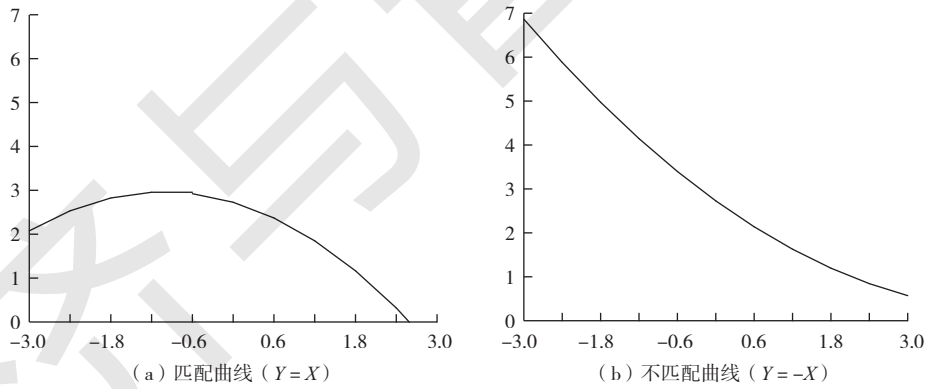


图4 匹配曲线与不匹配曲线截面

表4 中介效应检验结果

路径	路径系数	效应值	标准误	95%的置信区间	
				下限	上限
块变量→个人-工作匹配(前半段)	-0.150 7***		0.128 7	-0.687 3	-0.181 5
个人-工作匹配→工作不安全感(后半段)	-0.296 5***		0.056 9	-0.514 8	-0.291 1
块变量→工作不安全感(直接效应)		0.255 2***	0.162 9	0.679 5	1.319 7
块变量→个人-工作匹配→工作不安全感(间接效应)		0.044 7***	0.018 4	0.014 2	0.085 5
总效应		0.299 9***	0.169 0	0.842 6	1.506 7

注: $n_{员工}=493$;系数为标准系数;拔靴法重复抽样5 000次。

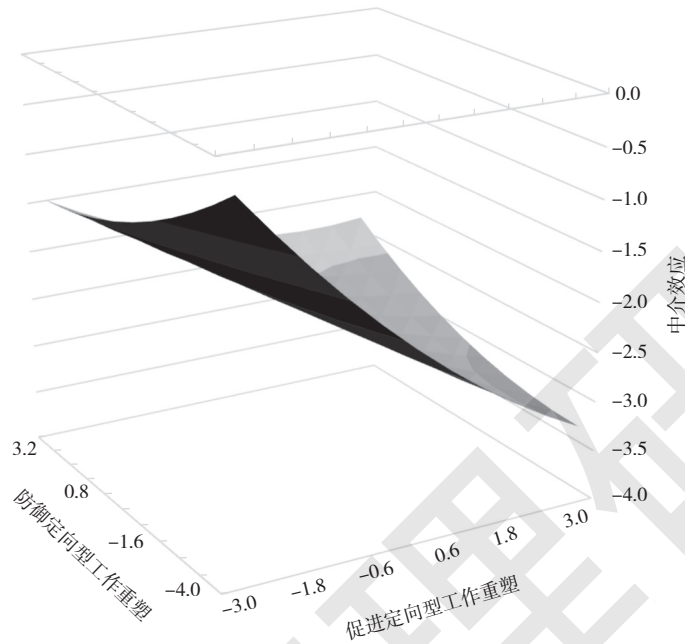


图 5 中介效应响应面

3. 调节效应检验

调节效应检验结果见表 5。当 $HCWS(W_1)$ 作为调节变量时,在模型 6 的基础上加入五个调节项 WX_1 、 WX_2 、 WX_1^2 、 WX_1X_2 、 WX_2^2 后,模型 7 中 R^2 显著提升($\Delta R^2=0.0173, P<0.001$),表明 $HCWS$ 的调节效应显著。

表 5 调节效应检验结果

变量	模型 5		模型 6		模型 7		模型 8	
	非标准化回归系数	标准误	非标准化回归系数	标准误	非标准化回归系数	标准误	非标准化回归系数	标准误
截距	5.325 5***	0.392 0	2.529 0***	0.385 2	3.019 4***	0.415 1	5.599 1***	0.779 5
性别	0.021 2	0.077 2	0.015 6	0.055 6	0.007 6	0.055 2	-0.005 7	0.098 4
学历	0.032 9	0.074 7	-0.003 0	0.053 4	0.010 6	0.053 1	-0.236 3*	0.094 6
职位	0.170 9***	0.044 0	-0.027 3	0.032 8	-0.032 1	0.032 7	-0.070 6	0.058 2
年龄	-0.003 3	0.011 6	0.018 8*	0.008 4	0.019 1*	0.008 3	0.019 2	0.014 9
工作年限	-0.000 3	0.000 3	0.000	0.000 2	0.000 1	0.000 2	-0.000 3	0.000 4
入职年限	0.016 6	0.016 0	-0.007 1	0.011 5	-0.007 7	0.011 3	0.007 4	0.020 2
成立年限	0.060 1	0.056 1	0.037 8	0.040 0	0.027 2	0.039 6	-0.150 3*	0.070 6
公司规模	0.052 4	0.047 4	-0.013 3	0.034 5	-0.020 5	0.034 1	0.077 6	0.060 8
行业类型	-0.077 1***	0.020 7	-0.025 8	0.015 0	-0.018 6	0.015 0	-0.010 9	0.026 7
X_1			0.288 3***	0.066 3	1.416 8***	0.356 7	1.330 5*	0.645 8

表5(续)

变量	模型 5		模型 6		模型 7		模型 8	
	非标准化 回归系数	标准误	非标准化 回归系数	标准误	非标准化 回归系数	标准误	非标准化 回归系数	标准误
X_2			0.019 8	0.039 8	-0.503 8*	0.255 5	0.662 4	0.456 9
X_1^2			-0.019 7	0.047 1	0.254 5	0.198 8	0.146 8	0.354 6
X_1X_2			-0.135 3*	0.060 7	0.300 2	0.223 6	0.018 4	0.399 0
X_2^2			-0.013 2	0.027 1	-0.478 6***	0.138 1	0.317 0	0.249 0
W			0.510 2***	0.040 6	0.420 8***	0.050 2	-0.126 9	0.095 9
WX_1					-0.197 5***	0.062 2	-0.307 3	0.111 9
WX_2					0.099 7*	0.046 3	-0.061 4**	0.082 9
WX_1^2					-0.027 4	0.040 1	-0.045 8	0.071 5
WX_1X_2					-0.095 6*	0.044 7	-0.035 1	0.080 0
WX_2^2					0.087 5***	0.025 3	-0.026 5	0.045 6
M							-0.366 4***	0.082 0
R^2	0.086 2		0.543 3		0.560 6		0.247 2	

注:模型 5、模型 6、模型 7 的因变量为个人-工作匹配;模型 8 的因变量为工作不安全感。

为进一步阐释调节效应,分别计算调节变量高低不同水平下($M \pm SD$)响应面沿匹配曲线和不匹配曲线的斜率和曲率(见表 6),并绘制高低分组的响应面图(见图 6)。高 HCWS 下,响应面沿不匹配曲线的曲率显著为正(曲率=0.494 6, $P < 0.05$),而低 HCWS 下,响应面沿不匹配曲线的曲率不显著(曲率=0.1914, $P > 0.05$),表明高 HCWS 下促进-防御定向型工作重塑不匹配对个人-工作匹配的促进作用更强。即高 HCWS 组织中,员工进行低促进-高防御或高促进-低防御的不匹配工作重塑比匹配情形的重塑组合更能提高个人-工作匹配;而低 HCWS 下上述效应不显著。高 HCWS 下,响应面沿不匹配曲线的斜率不显著(斜率=-0.012 4, $P > 0.05$),而低 HCWS 下,响应面沿不匹配曲线的斜率显著为正(斜率=0.563 1, $P < 0.05$),表明低 HCWS 下,高促进-低防御组合比低促进-高防御组合更能促进个人-工作匹配,两种组合存在明显的效应差异,而高 HCWS 下上述效应不显著。因此,以上结果表明高 HCWS 能缓冲低促进-高防御组合与高促进-低防御组合对个人-工作匹配的效应差异,假设 4 成立。

表 6 高低不同水平的调节变量下响应面斜率和曲率检验结果

调节变量	高低分组	匹配曲线				不匹配曲线			
		斜率	95%置信 区间	曲率	95%置信 区间	斜率	95%置信 区间	曲率	95%置信 区间
高承诺工作系统	低	0.466 4*	[0.199 2, 0.747 0]	-0.083 5	[-0.385 5, 0.121 0]	0.563 1*	[0.185 2, 0.996 0]	0.191 4	[-0.214 9, 0.432 0]
	高	0.277 2*	[0.081 2, 0.505 2]	-0.151 1	[-0.511 0, 0.155 7]	-0.012 4	[-0.288 5, 0.193 3]	0.494 6*	[0.262 8, 0.898 8]

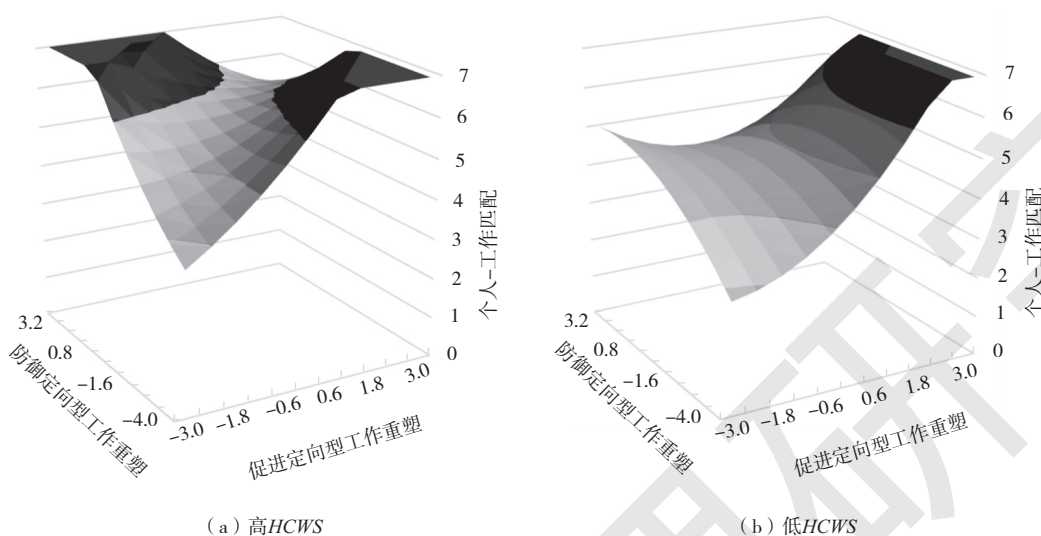


图6 调节效应响应面

本文对有调节的中介效应的检验参照沃格尔等(Vogel et al., 2016)^[66]的检验法,将交互项、中介变量同时纳入模型对工作不安全感进行回归,结果见表5。当HCWS做调节变量时,根据模型8,个人-工作匹配对工作不安全感具有负向影响($b = -0.3664, P < 0.001$)。基于此,检验调节变量高低分组下,由中介变量传导的促进-防御定向型工作重塑匹配性对工作倦怠的间接影响,并根据多项式方程系数计算响应面特征(不匹配曲线的斜率、曲率),其显著性检验方法采用偏差校正的百分位拔靴法,结果见表7。

表7 被调节的中介效应响应面检验结果

调节变量	工作重塑	斜率	95%置信区间	曲率	95%置信区间
高承诺工作系统	低	-0.6581	[-1.2168, 0.1478]	0.2028	[-0.4092, 0.6465]
	高	-0.9225*	[-1.4162, -0.5512]	0.0184	[-0.4586, 0.5626]

注:表中为不匹配曲线的斜率和曲率;差异组=低分组-高分组。

在低HCWS下,响应面沿不匹配曲线的斜率显著(斜率=-0.6581,95%置信区间=[-1.2168, 0.1478])、曲率均不显著(曲率=0.2028,95%置信区间=[-0.4092, 0.6465]),响应面为平坦曲面,如图7所示。这表明当HCWS水平较低时,促进定向型和防御定向型工作重塑不匹配对工作不安全感没有间接影响。在高HCWS下,沿不匹配曲线的斜率显著(斜率=-0.9225,95%置信区间=[-1.4162, -0.5512]),曲率不显著(曲率=0.0184,95%置信区间=[-0.4586, 0.5626]),响应面左高右低,即在不匹配情形下,低-高(促进定向和防御定向型工作重塑)组合比高-低组合的工作不安全感更高。以上结果说明较高HCWS并未起到明显的缓冲作用,相反,低水平的HCWS有效缓冲了低促进-高防御的工作重塑对工作不安全感的正向间接效应(通过个人-工作匹配)。因此,假设5不成立。

五、研究结论与讨论

(一) 研究结论

基于人-环境匹配理论和工作要求-资源理论,本文构建并验证了调节定向视角下员工工作重塑通过个人-工作匹配影响工作不安全感的有调节的中介模型,利用多项式回归和响应面分析法对比了促进定向型工作重塑和防御定向型工作重塑的不同组合对工作不安全感的影响,并检验了高承诺工作系统的调

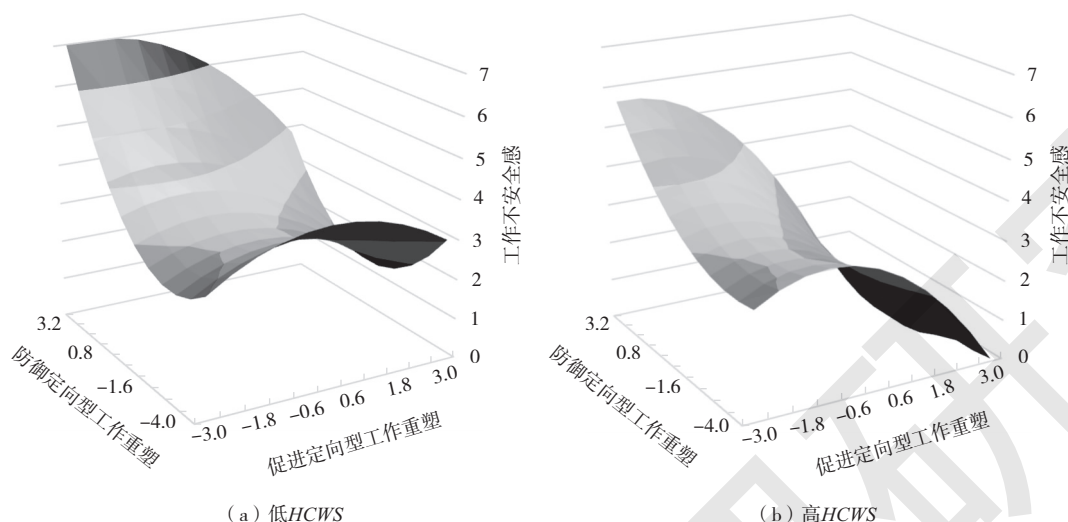


图7 调节的中介效应响应面

节作用。通过 493 份两时点配对数据的分析,研究发现:(1)促进定向型与防御定向型工作重塑匹配时,高促进-高防御组合比低促进-低防御组合更能减轻工作不安全感,低促进-低防御组合比高促进-高防御组合更能加剧工作不安全感;(2)促进定向型与防御定向型工作重塑不匹配时,高促进-低防御组合比低促进-高防御组合更能减轻工作不安全感,低促进-高防御组合比高促进-低防御组合更能加剧工作不安全感;(3)个人-工作匹配在促进-防御定向型工作重塑匹配性与工作不安全感之间起中介作用;(4)高承诺工作系统缓冲了低促进-高防御组合与高促进-低防御组合对个人-工作匹配的效应差异;(5)高承诺工作系统并未起到预期的缓冲作用,相反,低水平的高承诺工作系统有效缓冲了低促进-高防御的工作重塑对工作不安全感的正向间接效应(通过个人-工作匹配)。

(二) 理论贡献

首先,与以往基于整体视角^[29,67]或聚焦增加资源和挑战的重塑研究^[31,68]发现的工作重塑对个体结果的积极效应一致,本文研究发现促进定向型工作重塑与防御定向型工作重塑相匹配的情形中,高促进-高防御的工作重塑组合比低促进-低防御组合更能减轻工作不安全感。但本文对工作重塑内部作用方式有不同观点,认为虽然匹配情形下高重塑比低重塑更有利,但不匹配情形下,促进型重塑起决定性作用,并能够抵消防御型重塑的负面影响。即高促进-高防御组合与高促进-低防御组合相比,后者更有利于降低工作不安全感。因此,整合视角探究工作重塑的影响可能忽略了内部构成的差异效应,得到的结果虽然可能会表现出促进型重塑的效果,但以此来概括性地阐释所有重塑行为则缺乏严谨性^[69]。本文利用多项式回归和响应面分析法探究工作重塑两维度不同匹配情形和不同水平组合之间的效应差异,既考虑了不同类型重塑行为的差异性,又兼顾了二者交互效应所产生的额外变异。并且,本文还得不匹配情形中高促进-低防御的工作重塑组合比低促进-高防御组合更能减轻工作不安全感的结论。这不仅验证了促进定向型工作重塑的积极效应,还指出两类工作重塑中促进型重塑起到主导作用,高防御型重塑不仅不像促进型重塑那样负向影响工作不安全感,反而可能加剧工作不安全感,甚至是产生工作不安全感的原因。

其次,促进-防御定向型工作重塑对工作不安全感的影响是通过个人-工作匹配传导的,类似但不同于以往研究中工作重塑对个人-工作匹配的积极影响^[19],本文基于动机视角发现工作重塑两种维度的不同组合经个人-工作匹配传导的中介作用存在差异,丰富了工作重塑和个人-工作匹配理论的研究。此外,鲜有研究探究工作不安全感的产生或干预,对中介机制的考察就更为缺乏,本文结合人-环境匹配理论和JD-R模型,揭示了个人-工作匹配在促进-防御定向型工作重塑与工作不安全感之间的中介效应。

再次,本文验证了高承诺工作系统能够缓冲低促进-高防御工作重塑与高促进-低防御工作重塑对个人-工作匹配的效应差异。这表明在中国的组织情境下,即使员工选择了不利的工作重塑策略,组织也能够通过实施高水平的高承诺工作系统缓解其负面作用。也就是说,当组织无法充分识别员工所进行的重塑行为是高促进还是低促进、高防御还是低防御时,通过实施高承诺工作系统能够减少不同重塑策略(低促进-高防御、高促进-低防御)员工之间的个人-工作匹配感知差异,这有利于员工的统筹管理,避免消极个体对组织的不良影响。本文还发现,高承诺工作系统缓冲效应差异主要是通过提高低促进-高防御工作重塑员工的个人-工作匹配,而不是降低高促进-低防御工作重塑员工的匹配感知,可见这种缓和和组织是有利的。这响应了基尔罗伊等(Kilroy et al.,2020)^[70]有关“挖掘更多个体因素与人力资源管理实践的交互效应”的呼吁,也丰富了个体主动性行为影响的边界条件研究。

最后,本文验证了高承诺工作系统对个人-工作匹配在工作重塑与工作不安全感之间的中介作用的调节效应,指出高水平的高承诺工作系统并未能有效缓冲个人-工作匹配传导的低促进-高防御工作重塑对工作不安全感的消极影响;相反,低水平的高承诺工作系统却起到了这一作用。出现此结果的原因可能是前半段中介效应(工作重塑→个人-工作匹配)的复杂性。本文中促进型重塑与防御型重塑对结果变量的效应相反,因此,当后半段中介效应为负向时,促进型重塑和防御型重塑组合产生的效应可能被抵消或逆转。

(三) 实践启示

本文考察了促进型工作重塑和防御型工作重塑的四种匹配情形对员工工作不安全感的影响机制和作用边界,为中国当前面临广泛竞争和处于不稳定的就业环境中的企业和员工提供一定的启示。

首先,从工作不安全感的角度看,员工可能对不同应对策略所产生的效果并不明确,当实施低促进-高防御的工作重塑行为时,即使动机是应对阻碍性要求的消极后果,结果却是导致了更高的不安全感。工作不安全感并不代表着当下会失去工作而是对未来的消极预期,高防御型重塑被证明无益于长远的就业能力和信心,实施高防御-低促进的重塑策略使员工在未来激烈的职场竞争中很容易被他人取代或存在被取代的危机。因此,员工在采取应对策略时,应关注自身长期发展和竞争力的提升,进行合理的职业规划,在感知到工作环境不稳定或工作连续性受到威胁时应选择高促进-低防御的工作重塑方式,通过提高自我竞争力和保持工作连续性的信心来达到降低工作不安全感的目的。

其次,从组织角度看,虽然一些研究者或管理者认为适宜水平的不安全感有利于激发员工的创造力,但从长远考虑,稳定的工作环境对企业健康发展才更重要。将本文得出的高促进-低防御重塑行为预测低不安全感的结论与以往研究中促进型重塑有利于高工作投入和高绩效的观点结合考虑,可以发现只要员工合理采取行动,安全感与绩效目标并不冲突,因此只要组织或管理者作为重塑干预主体进行清晰的区分和采取因地制宜的干预策略,对员工寻求资源和挑战的重塑行为予以支持和鼓励,识别员工减少阻碍要求的重塑行为并加以正确引导就可以实现员工和企业双赢。

最后,组织还可以通过实施高承诺工作系统缓和低促进-高防御重塑与高促进-低防御重塑个体的效应差异,即通过给予防御定向个体更多的支持和资源条件,使他们更少感受到工作中的压力和阻碍^[17],更容易实现与工作的匹配。

(四) 研究局限与未来展望

首先,本文虽采用了多时点、多源及跨层次收集数据的研究设计,但并未实现完全的纵贯设计^[71],这在一定程度上无法充分反映中介变量与结果变量之间的因果关系。因此,在未来的研究中,可以对所有变量采用多时点和实验研究方式进行数据收集,以揭示变量之间确切的因果关系。

其次,由于分维度研究中,除大部分验证了防御型工作重塑的负面结果外,许多研究中常出现结果不显

著的现象,这可能是由于其产生的功能失调效应^[42]。因此,本文中高/低防御型工作重塑与高/低促进型工作重塑相结合时,得不到高促进-高防御组合和高促进-低防御组合的显著差异,即无法判断二者的效用差异。未来研究可以就此作进一步探索以明晰二者的效应差异。

再次,本文以人-环境匹配理论中的个人-工作匹配为切入点,探究促进型工作重塑和防御型工作重塑的不同匹配情形的影响机制,在未来的研究中还可以进一步拓展到其他维度,将个人-组织匹配、个人-上级匹配等同时纳入模型进行影响机制的比较研究,从而有效揭示工作重塑内部结构差异性效应的影响机制,并丰富人-环境匹配理论的应用研究。

最后,本文发现高承诺工作系统能够有效调节(缓冲)低促进-高防御组合与高促进-低防御组合对个人-工作匹配的影响,在当前中国管理情境下的人力资源管理系统应兼顾承诺型和控制型实践束^[57],然而这种兼顾型人力资源管理系统对工作重塑有效性的影响,仍没有研究尝试。未来可以基于此研究进一步探索兼顾型人力资源管理系统对工作重塑有效性的影响。

参考文献:

- [1] WU C H, WANG Y, PARKER S K, et al. Effects of chronic job insecurity on Big Five personality change[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2020, 105(11): 1308-1326.
- [2] GREENHALGH L, ROSENBLATT Z. Job insecurity: toward conceptual clarity[J]. *Academy of Management Review*, 1984, 9(3): 438-448.
- [3] SHOSS M K. Job insecurity: an integrative review and agenda for future research[J]. *Journal of Management*, 2017, 43(6): 1911-1939.
- [4] 周浩,龙立荣.工作不安全感、创造力自我效能对员工创造力的影响[J]. *心理学报*, 2011, 43(8): 929-940.
- [5] 马冰,杨蓉,杜旌,等.居危思变?工作不安全感对创新行为的差异化影响[J]. *心理科学进展*, 2022, 30(11): 2381-2394.
- [6] WANG H J, LU C Q, SIU O L. Job insecurity and job performance: the moderating role of organizational justice and the mediating role of work engagement[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2015, 100(4): 1249-1258.
- [7] JIANG L, LAVAYSSE L M. Cognitive and affective job insecurity: a meta-analysis and a primary study[J]. *Journal of Management*, 2018, 44(6): 2307-2342.
- [8] DE CUYPER N, MÄKIKANGAS A, KINNUNEN U, et al. Cross-lagged associations between perceived external employability, job insecurity, and exhaustion: testing gain and loss spirals according to the conservation of resources theory[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2012, 33(6): 770-788.
- [9] ROSKIES E, LOUIS-GUERIN C, FOURNIER C. Coping with job insecurity: how does personality make a difference? [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1993, 14(7): 617-630.
- [10] ASHFORD S J, LEE C, BOBKO P. Content, cause, and consequences of job insecurity: a theory-based measure and substantive test[J]. *Academy of Management Journal*, 1989, 32(4): 803-829.
- [11] 曾琦,刘昕.差序氛围背景下员工采取逢迎策略的作用机制——一个被调节的链式中介模型[J]. *经济与管理研究*, 2022, 43(6): 129-144.
- [12] FULLERTON A S, WALLACE M. Traversing the flexible turn: US workers' perceptions of job security, 1977-2002 [J]. *Social Science Research*, 2007, 36(1): 201-221.
- [13] KOEN J, VAN BEZOUW M J. Acting proactively to manage job insecurity: how worrying about the future of one's job may obstruct future-focused thinking and behavior[J]. *Frontiers in Psychology*, 2021, 12: 727363.
- [14] TIMS M, BAKKER A B. Job crafting: towards a new model of individual job redesign[J]. *SA Journal of Industrial Psychology*, 2010, 36(2): 841.
- [15] LICHTENTHALER P W, FISCHBACH A. Job crafting and motivation to continue working beyond retirement age [J]. *Career Development International*, 2016, 21(5): 477-497.
- [16] BRENNINKMEIJER V, HEKKERT-KONING M. To craft or not to craft: the relationships between regulatory focus, job crafting and work outcomes [J]. *Career Development International*, 2015, 20(2): 147-162.
- [17] 田喜洲,郭小东,许浩.工作重塑研究的新动向——基于调节定向的视角[J]. *心理科学进展*, 2020, 28(8): 1367-1378.
- [18] LU C Q, WANG H J, LU J J, et al. Does work engagement increase person-job fit? The role of job crafting and job insecurity [J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2014, 84(2): 142-152.

- [19]TIMS M, DERKS D, BAKKER A B. Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: a three-wave study[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2016, 92: 44-53.
- [20]王忠军,张丽瑶,杨茵茵,等. 职业生涯晚期工作重塑与工作中成功老龄化[J]. *心理科学进展*,2019,27(9):1643-1655.
- [21]WAHAB M A, TATOGLU E, GLAISTER A J, et al. Countering uncertainty: high-commitment work systems, performance, burnout and wellbeing in Malaysia[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2020, 32(1): 24-48.
- [22]LAURENCE G A. Workaholism and expansion and contraction oriented job crafting: the moderating effects of individual and contextual factors[D]. Syracuse, NY: Syracuse University, 2010.
- [23]BRUNING P F, CAMPION M A. A role-resource approach-avoidance model of job crafting: a multimethod integration and extension of job crafting theory[J]. *Academy of Management Journal*, 2018, 61(2): 499-522.
- [24]BINDL U K, UNSWORTH K L, GIBSON C B, et al. Job crafting revisited: implications of an extended framework for active changes at work[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2019, 104(5): 605-628.
- [25]LICHTENTHALER P W, FISCHBACH A. A meta-analysis on promotion-and prevention-focused job crafting[J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2019, 28(1): 30-50.
- [26]汪义广,王忠军,卢家钰,等. 职业未来时间观与职业成功:工作重塑的中介作用[J]. *心理科学*,2023,46(3):677-684.
- [27]PETROU P, DEMEROUTI E, SCHAUFELI W B. Crafting the change: the role of employee job crafting behaviors for successful organizational change[J]. *Journal of Management*, 2018, 44(5): 1766-1792.
- [28]LEE C, HUANG G H, ASHFORD S J. Job insecurity and the changing workplace: recent developments and the future trends in job insecurity research[J]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2018, 5: 335-359.
- [29]BAKKER A B, DEMEROUTI E. Job demands-resources theory: frequently asked questions[J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2024, 29(3): 188-200.
- [30]杜鹏程,范明君,刘升阳. 信息加工理论视角下工作重塑对员工适应性绩效的影响[J]. *首都经济贸易大学学报*,2022,24(2):101-112.
- [31]WANG H J, DEMEROUTI E, LE BLANC P, et al. Crafting a job in 'tough times': when being proactive is positively related to work attachment [J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2018, 91(3): 569-590.
- [32]尹奎,张凯丽,李秀凤. 工作重塑对工作意义的影响:团队任务绩效、领导-成员交换关系差异化的作用[J]. *管理评论*,2019,31(3):143-153.
- [33]WANG H T, LI P K, CHEN S. The impact of social factors on job crafting: a meta-analysis and review[J]. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2020, 17(21): 8016.
- [34]SVERKE M, HELLGREN J. The nature of job insecurity: understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium[J]. *Applied Psychology*, 2002, 51(1): 23-42.
- [35]LOI R, LAM L W, CHAN K W. Coping with job insecurity: the role of procedural justice, ethical leadership and power distance orientation[J]. *Journal of Business Ethics*, 2012, 108(3): 361-372.
- [36]STRAUSS K, GRIFFIN M A, PARKER S K. Future work selves: how salient hoped-for identities motivate proactive career behaviors[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2012, 97(3): 580-598.
- [37]KOEN J, PARKER S K. In the eye of the beholder: how proactive coping alters perceptions of insecurity[J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2020, 25(6): 385-400.
- [38]HARJU L K, HAKANEN J J, SCHAUFELI W B. Can job crafting reduce job boredom and increase work engagement? A three-year cross-lagged panel study[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2016, 95/96: 11-20.
- [39]PODSAKOFF N P, LEPINE J A, LEPINE M A. Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: a meta-analysis[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92(2): 438-454.
- [40]TIMS M, BAKKER A B, DERKS D. Development and validation of the job crafting scale[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2012, 80(1): 173-186.
- [41]RUDOLPH C W, KATZ I M, LAVIGNE K N, et al. Job crafting: a meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2017, 102: 112-138.
- [42]ZHANG F F, PARKER S K. Reorienting job crafting research: a hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2019, 40(2): 126-146.
- [43]COSTANTINI A, DEMEROUTI E, CESCHI A, et al. Evidence on the hierarchical, multidimensional nature of behavioural job crafting[J]. *Applied Psychology*, 2021, 70(1): 311-341.
- [44]TIMS M, BAKKER A B, DERKS D. Examining job crafting from an interpersonal perspective: is employee job crafting related to the well-being of colleagues? [J]. *Applied Psychology*, 2015, 64(4): 727-753.
- [45]HARJU L K, KALTIAINEN J, HAKANEN J J. The double-edged sword of job crafting: the effects of job crafting on changes in job demands and

- employee well-being[J]. *Human Resource Management*, 2021, 60(6): 953-968.
- [46] EDWARDS J R. Person-job fit: a conceptual integration, literature review, and methodological critique[M]//COOPER C L, ROBERTSON I T. *International review of industrial and organizational psychology*. New York: John Wiley & Sons, 1991: 283-357.
- [47] EDWARDS J R, CABLE D M, WILLIAMSON I O, et al. The phenomenology of fit: linking the person and environment to the subjective experience of person-environment fit[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2006, 91(4): 802-827.
- [48] TIMS M, BAKKER A B, DERKS D. The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being[J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2013, 18(2): 230-240.
- [49] 冯明,胡宇飞.工作压力源对员工突破性和渐进性创造力的跨层次研究[J].*管理学报*,2021,18(7):1012-1021.
- [50] PETROU P, BAKKER A B, VAN DEN HEUVEL M. Weekly job crafting and leisure crafting: implications for meaning-making and work engagement[J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2017, 90(2): 129-152.
- [51] BAKKER A B, DEMEROUTI E. Job demands-resources theory: taking stock and looking forward[J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2017, 22(3): 273-285.
- [52] TRAVAGLIANTI F, BABIC A, PEPERMANS R, et al. Needs-supplies fit and behavioral outcomes: the mediating role of organizational identification[J]. *Journal of Management & Organization*, 2017, 23(5): 709-727.
- [53] BANDURA A. Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change[J]. *Psychological Review*, 1977, 84(2): 191-215.
- [54] YU K Y T, DAVIS H M. Autonomy's impact on newcomer proactive behaviour and socialization: a needs-supplies fit perspective[J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2016, 89(1): 172-197.
- [55] 张兴贵,胡献丹,苏涛.高绩效工作系统会降低员工幸福感吗?来自元分析的证据[J].*心理科学进展*,2023,31(11):2005-2024.
- [56] 张正堂,李瑞.企业高绩效工作系统的内容结构与测量[J].*管理世界*,2015(5):100-116.
- [57] 刘远,周祖城.员工感知的企业社会责任、情感承诺与组织公民行为的关系——承诺型人力资源实践的跨层调节作用[J].*管理评论*, 2015,27(10):118-127.
- [58] MIAO R T, BOZIOELOS N, ZHOU W X, et al. High-performance work systems and key employee attitudes: the roles of psychological capital and an interactional justice climate[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2021, 32(2): 443-477.
- [59] BRUNING P F, CAMPION M A. Assessing job crafting competencies to predict tradeoffs between competing outcomes[J]. *Human Resource Management*, 2022, 61(1): 91-116.
- [60] SAKS A M, ASHFORTH B E. A longitudinal investigation of the relationships between job information sources, applicant perceptions of fit, and work outcomes[J]. *Personnel Psychology*, 1997, 50(2): 395-426.
- [61] HELLGREN J, SVERKE M. Does job insecurity lead to impaired well-being or vice versa? Estimation of cross-lagged effects using latent variable modelling[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2003, 24(2): 215-236.
- [62] RICHARDSON H A, SIMMERING M J, STURMAN M C. A tale of three perspectives: examining post hoc statistical techniques for detection and correction of common method variance[J]. *Organizational Research Methods*, 2009, 12(4): 762-800.
- [63] SHANOCK L R, BARAN B E, GENTRY W A, et al. Polynomial regression with response surface analysis: a powerful approach for examining moderation and overcoming limitations of difference scores[J]. *Journal of Business and Psychology*, 2010, 25(4): 543-554.
- [64] EDWARDS J R, CABLE D M. The value of value congruence[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(3): 654-677.
- [65] EDWARDS J R, PARRY M E. On the use of polynomial regression equations as an alternative to difference scores in organizational research[J]. *Academy of Management Journal*, 1993, 36(6): 1577-1613.
- [66] VOGEL R M, RODELL J B, LYNCH J W. Engaged and productive misfits: how job crafting and leisure activity mitigate the negative effects of value incongruence[J]. *Academy of Management Journal*, 2016, 59(5): 1561-1584.
- [67] 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.
- [68] PETROU P, DEMEROUTI E, XANTHOPOULOU D. Regular versus cutback-related change: the role of employee job crafting in organizational change contexts of different nature[J]. *International Journal of Stress Management*, 2017, 24(1): 62-85.
- [69] 李姗姗,王海宁,栾贞增,等.交互视角下工作重塑干预的影响效应整合模型[J].*心理科学进展*,2019,27(4):726-736.
- [70] KILROY S, BOSAK J, FLOOD P C, et al. Time to recover: the moderating role of psychological detachment in the link between perceptions of high-involvement work practices and burnout[J]. *Journal of Business Research*, 2020, 108: 52-61.
- [71] ELLIS A M, NIFADKAR S S, BAUER T N, et al. Newcomer adjustment: examining the role of managers' perception of newcomer proactive behavior during organizational socialization[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2017, 102(6): 993-1001.

Trade-off Between Promotion and Prevention: How to Craft Jobs to Relieve Insecurity More Effectively?

MIAO Rentao, DU Hui

(Capital University of Economics and Business, Beijing 100070)

Abstract: In complex, dynamic, and highly competitive work environments, employees generally face job insecurity caused by uncertainty. Thus, it is urgent to investigate how to craft employees' jobs to effectively alleviate their job insecurity and avoid its negative consequences.

Based on the regulatory focus theory, job crafting behaviors can be divided into promotion- and prevention-focused job crafting. Both types of strategies have different effects on individual outcomes, and their combinations also impact job insecurity differently. To explore which combination is more effective in reducing job insecurity, based on the job demands-resources model and the person-environment fit theory, this paper investigates the impact of the fit of the two types of crafting behaviors on job insecurity and examines the mediating role of person-job fit and the moderating role of high commitment work systems (HCWS). Through a multi-wave longitudinal survey design, this paper collects paired data from 493 employees and 51 human resources managers and applies polynomial regression and response surface analysis to fully test the theoretical hypotheses. The conclusions are as follows. (1) When the two types of crafting behaviors are aligned, a high-promotion and high-prevention combination effectively reduces job insecurity. (2) When there is a mismatch between the two types of crafting behaviors, a high-promotion and low-prevention combination effectively reduces job insecurity. (3) Person-job fit plays a mediating role between the promotion- and prevention-focused job crafting combinations and job insecurity, namely that a high-promotion and high-prevention combination reduces job insecurity through better person-job fit. (4) HCWS moderates the relationship between the fit of promotion- and prevention-focused job crafting and person-job fit, buffering the effect differences between the low-promotion and high-prevention combination and the high-promotion and low-prevention combination on person-job fit. (5) HCWS moderates the mediating effect of person-job fit between the fit of promotion- and prevention-focused job crafting and job insecurity, while the direction of this effect does not align with the hypothesis.

The marginal contributions are as follows. This paper expands the research on differences in the effects of different types of job crafting and the impact of interactive effects on job insecurity and reveals the mediating effect of the concept of person-job fit, which includes both employee cognition of job characteristics and personal characteristics, on promotion- and prevention-focused job crafting and its impact on job insecurity. It also provides practical guidance for organizations as an important crafting intervention agent to play a role in employees crafting their jobs to reduce insecurity and obtains empirical evidence that HCWS works as essential boundary conditions.

Keywords: promotion-focused job crafting; prevention-focused job crafting; person-job fit; job insecurity; high commitment work systems

责任编辑:李 叶