



# 互动视角下道德领导与主动性人格影响 新员工敬业度的作用机制

毛凯贤<sup>1</sup> 李超平<sup>2,3</sup>

(1. 香港科技大学 工商管理学院, 香港 999077;

2. 中国人民大学 公共管理学院 组织与人力资源研究所, 北京 100872;

3. 新乡医学院 管理学院, 河南 新乡 453003)

**摘要:**从组织社会化研究的互动视角出发,基于社会学习理论和资源保存理论,分析了道德领导与新员工主动性人格对新员工敬业度的直接影响与交互作用,并检验了主动社会化行为的中介作用。对172位来自各类组织的新员工进行时间间隔2个月的两阶段数据调查,结果表明,道德领导和新员工主动性人格对新员工敬业度均有显著正向影响;新员工主动社会化行为完全中介道德领导与新员工敬业度的关系;新员工主动社会化行为部分中介主动性人格与新员工敬业度的关系;道德领导和新员工主动性人格对新员工主动社会化行为与敬业度均具有交互作用。

**关键词:**互动视角;道德领导;主动性人格;主动社会化;新员工敬业度

**中图分类号:**F273.1;F272.92 **文献标识码:**A **文章编号:**1002-0241(2018)12-0156-15

## 0 引言

新员工的组织社会化是组织管理中的一个重要议题。组织社会化是个体为了成为组织的一员而获得必备的态度、行为、知识和技能的过程<sup>[1]</sup>,是个体获得与他们工作内容有关的知识并且适应他们的工作的过程<sup>[2]</sup>。在这一过程中,新员工从组织外部人变为组织内部人<sup>[3]</sup>。越来越多组织开始重视新员工的组织社会化,一方面组织需要新生力量来持续实现组织目标,另一方面也在于组织需要减少因新员工适应不良而离职所带来的损失<sup>[4]</sup>。新员工社会化研究的组织视角表明,组织方面的社会化策略例如集体社会化、顺序社会化是影响新员工社会化结果的重要预测指标<sup>[5-6]</sup>。而近年来主动视角的研究也表明,新员工自身主动行为例如

信息搜寻、关系构建等对其社会化结果也有重要的影响<sup>[7-8]</sup>。尽管如此,作为新员工工作环境中最直接的内部人,领导、同事等对于新员工适应的影响效果却少有研究。因此,有研究者认为领导、同事等重要的内部人也应当被纳入组织社会化的研究框架中<sup>[9]</sup>。更为重要的是,组织社会化研究的互动视角认为,单个视角如组织视角或主动视角对于新员工适应融入过程的分析是不足的,忽略了个体与环境之间重要的相互作用机制。新员工能否很好融入组织,从外部人变为内部人,受到组织环境包括领导因素的影响,也与其个体因素有关,而两者的互动影响也很重要<sup>[9-10]</sup>。因此,越来越多学者建议采用互动视角,研究组织与新员工如何相互影响,来探索新员工组织社会化的过程和结果<sup>[10-11]</sup>。

收稿日期:2018-05-17

基金项目:国家自然科学基金项目(71372159,71772171)

第一作者简介:毛凯贤(1992—),男,江苏宜兴人,香港科技大学工商管理学院管理学系博士研究生,研究方向:组织理论、非市场战略。

通信作者:李超平,lichao ping@ruc.edu.cn

本研究拟基于互动视角,研究领导风格与新员工个人特质对新员工社会化结果的交互影响。

中国的传统道德观、集体主义文化氛围使得下属对上级的道德品行尤为看重,上级是否有良好的道德品行素质对下属有着重要的影响<sup>[12]</sup>。其中,道德领导就是体现了上级与下属互动中表现出道德行为与展现道德榜样的一种领导风格<sup>[13-14]</sup>。那么在中国文化情境下,道德领导能否影响新员工融入新单位的过程及结果呢?敬业度是员工职业发展的重要指标<sup>[15-16]</sup>。道德领导是否能够激发新员工的敬业度,道德领导是怎样激发新员工敬业度的,中介机制如何,以往对这些问题的研究和探索还不够。另一方面,主动性人格作为个体采取主动行为改变周围环境的一种稳定的个人特质和行为倾向<sup>[17]</sup>,虽然得到了组织社会化研究者一定的关注<sup>[18]</sup>,但是这种人格特质是否能够与组织环境因素特别是与领导风格一起对新员工社会化过程和结果产生交互作用?以往的研究还未能够在互动视角下对此进行实证检验。

综上所述,本文从组织社会化的互动视角出发,基于社会学习理论和资源保存理论,探讨道德领导和新员工主动性人格对新员工敬业度的作用机制,检验两者的交互效应以及主动社会化行为在其中的中介作用。一方面,本研究试图揭示新员工社会化互动视角在中国文化情境下的适用性,检验领导风格与个体特质对新员工社会化结果的影响和作用机制,另一方面本研究还能够在实践层面为组织管理者提升新员工敬业度、促进新员工组织社会化提供启示。

## 1 理论回顾与研究假设

### 1.1 道德领导与新员工敬业度

道德领导是指领导者在与下属的互动交往中,表现出的符合伦理规范的行为以及在组织中促进伦理规范的行为<sup>[19-20]</sup>。Brown等认为<sup>[19]</sup>,道德领导主要是在满足基本道德要求的前提下,在工作中

以及在与下属互动中遵循道德标准,表现出道德行为,从而成为下属的道德榜样。道德领导对下属有着重要的影响,道德领导者通过鼓舞、沟通与激励等方式使得下属拥有更高水平的需求与渴望,且下属也会通过学习表现出类似的道德行为<sup>[19-20]</sup>。道德领导对下属能够做到尊重和关怀,帮助下属成长和发展,也从而能够得到下属的信任和尊重<sup>[21]</sup>。除此之外,由于道德领导善于授权,下属会拥有更高水平的工作自主性,从而增强了工作意义和工作兴趣<sup>[22]</sup>。

敬业度是指员工对工作的卷入、满意以及热情程度<sup>[23]</sup>,是一种具有活力、奉献和专注特征的积极的心理满足感<sup>[24]</sup>。目前敬业度已经成为了一种能够反映员工工作质量的核心指标,例如研究表明,敬业度能够解释和预测任务绩效、组织承诺和工作满意度<sup>[25]</sup>,也是影响职业发展的一个重要指标<sup>[26]</sup>。相反,低敬业度往往带来工作懈怠甚至离职。在组织社会化研究中,新员工敬业度也已经开始被研究者视为社会化结果的重要指标<sup>[3]</sup>。

社会学习理论表明,直接经验或者间接经验都有助于学习,间接学习即通过观察他人的行为及结果的方式来进行<sup>[27]</sup>。在组织中,领导通过示范能够对下属产生重要作用。这种示范包括一系列心理匹配的过程,包括观察学习、模仿和认同<sup>[27]</sup>。更重要的是,通过这种角色榜样,下属由此知道哪些行为是组织所期待的、奖励的或惩罚的<sup>[19]</sup>。根据社会学习理论,对于入职初期的新员工来说,道德领导应该会对他们产生重要的影响。具体而言,当初入职场的新员工由于身份转变而遇到困难和不适应时,道德领导能够促进坦诚、分享和信任的工作氛围,从而使得新员工尽快克服困难和适应环境。在道德领导的影响下,新员工对工作会更有信心和更加积极向上<sup>[28-29]</sup>。更为重要的是,道德领导的德行垂范为新员工做出了好的榜样,道德领导能够以身作则和言行一致,与下属同甘共苦。

社会学习理论也表明,如果道德领导通过示范作用展现了领导的道德品质,那么他们将获得下属的信任。在榜样的激励下,新员工对工作的热情将得到激发<sup>[30]</sup>,新员工也会乐于付出更多的工作努力<sup>[19]</sup>。相关实证研究表明,企业德行领导对下属敬业度有着正向的预测作用<sup>[30-31]</sup>;道德领导能够激发员工创造力和建言行为<sup>[13,28]</sup>;中国的道德领导对领导有效性、员工工作满意度、组织承诺和组织公民行为等都有正向预测作用<sup>[12]</sup>。因此,本文提出如下假设:

H1:道德领导与新员工敬业度有显著正向关系。

## 1.2 新员工主动性人格与敬业度

主动性人格的概念最早由 Bateman 与 Crant 提出<sup>[32]</sup>,他们认为主动性人格是指个体采取主动行为改变周围环境的一种稳定的个人特质和行为倾向。根据主动性人格的相关理论,主动的员工将会积极控制他们的环境,寻找新信息和方法来提高他们的绩效<sup>[32]</sup>。具有这种人格特质的人相对不受环境压力的限制并且能够影响环境的变化,他们能够主动识别机会和付诸行动,并且能够坚持取得有意义的改变。例如,Seibert 等提出<sup>[33]</sup>,主动的人会试图提升他们的职业前景而不是被动适应既有的工作情形,与被动的人相比,他们也更有可能提出新方法来完成工作以便实现他们的目标。研究表明,主动性人格能够预测工作绩效、职业成功、组织公民行为以及创新和创造力等<sup>[17,34-37]</sup>。

新员工在入职初期往往面临较多不确定性,容易迷茫和困惑。但是,对于高主动性人格的新员工来说,情况则较为不一样。首先,高主动性人格的新员工会具有较好的精神状态,拥有更为积极的工作态度。特别是他们会更愿意寻求更好的做事方法,用新办法解决工作问题,以便更好完成工作任务<sup>[32-33]</sup>。其次,高主动性人格的新员工还会有更多机会与同事、领导交流,由此更多了解组织目标与愿景,从而更加愿意为了组织目标而奉献自

己的努力<sup>[34]</sup>。例如,Bakker 等的研究表明<sup>[38]</sup>,具有主动性人格的员工越有可能塑造自己的工作,而工作塑造进而提升了工作敬业度和角色内绩效。刘伟国和施俊琦的研究结果表明<sup>[39]</sup>,员工主动性人格对其工作投入和利他行为具有显著的正向预测效果,高主动性人格赋予的特征与品质能够使员工主动进行改变,锲而不舍地面对困难和专注勤勉地高水平地投入到工作中。这些研究均证明了主动性人格对员工敬业度的重要预测作用。综合分析,当高主动性人格的新员工拥有更为积极的工作态度,寻求更好的做事方法,并投入时间与精力来为实现组织目标而努力时,他们的敬业度自然也就更高。因此,本文提出如下假设:

H2:新员工的主动性人格与其敬业度有显著正向关系。

## 1.3 新员工主动社会化行为的中介作用

当新员工身处全新工作环境中,工作资源不足、不确定性与压力使得他们需要增强控制感<sup>[7]</sup>。基于此,Ashford 和 Black 提出了新员工在社会化过程中的7种主动行为<sup>[7]</sup>,也即主动社会化行为,具体包括:信息搜寻、寻求反馈、日常社交、人际网络构建、与上司建立关系、积极构想和工作变动的协商。已有研究表明,新员工的主动社会化行为能够帮助新员工适应新环境、减少不确定性和明确工作角色,能够帮助新员工了解自己工作的不足和改进工作方法,能够帮助新员工建立人际网络、增强社会资本甚至带来创新绩效<sup>[40-42]</sup>。

资源保存理论认为,人们重视的资源包括4种,分别是物质性资源、条件性资源、人格特质与能源性资源,人们试图获取并维持资源以便减少压力,而在获得资源之后,人们会利用这些资源来获得更多资源<sup>[43]</sup>。为了最大化利用资源,人们往往将资源利用到工作场所中<sup>[43-44]</sup>。本研究将主动社会化行为视为新员工获得资源、减少压力和不确定性的重要手段,探索其在新员工组织社会化过程



中的重要作用。

首先,由于道德领导能够以身作则,通过自身品行来影响下属,为下属做出良好示范作用,从而能够使得下属拥有更高动机水平和自我效能<sup>[21]</sup>,因此道德领导对下属的行为也有着重要的影响作用。对于新员工来说,道德领导能够激发他们为了更快融入组织、获得良好工作绩效从而积极采取行动以提升自身工作状态,新员工在道德领导的影响和示范下也能够更加主动地获取信息和资源,并持续投入到工作中去。除此之外,道德型领导能够积极主动地倾听,重视员工的意见和投入;道德领导善于授权,能更加公平对待员工,更容易让下属产生信任 and 安全感<sup>[19,22]</sup>,这些就降低了员工主动行为的顾虑,从而促进新员工的主动社会化行为。因此,本文认为,道德领导能够正向影响新员工的主动社会化行为,道德领导风格越强,新员工采取的主动社会化行为就越多。

其次,由于具有主动性人格的员工更有可能识别机会,寻求工作过程和结果的持续进步和改善<sup>[45-46]</sup>,他们将在一系列广泛的活动和情形中发挥个人主动性<sup>[33]</sup>。因此,对高主动性人格的新员工来说,为了让自己快速融入组织,熟悉工作要求与职责,并建立自身的人际关系网络,他们将更多采取一系列的主动社会化行为。例如,Baba等对485名中国的航空公司员工进行调查<sup>[47]</sup>,发现主动性人格能显著预测角色外行为;Gong等发现<sup>[48]</sup>,拥有主动性人格的员工更倾向于在组织内部与其他成员交流信息以建立更加牢固的信任关系。基于此,本文认为,新员工的主动性人格能够正向影响其主动社会化行为。

与此同时,新员工的主动社会化行为对新员工敬业度也将产生重要的影响作用。根据资源保存理论,在获得资源之后,人们会利用这些资源来获得更多资源,而工作投入是维持资源的一种重要途径。另外,新员工主动进行信息搜寻与寻求反

馈,会让他们更加明确自己的角色,了解别人对自己的工作期待,将有利于他们更好履行作为组织内部人所应该承担的责任,最后能够得到出色的工作绩效<sup>[49]</sup>。而新员工主动进行关系构建,有利于在组织中建立人脉关系网,从而增强自身社会资本,这也有利于他们更好融入到工作群体中,并由此提升工作投入。例如,有研究表明,主动社会化行为使得新员工有着更强的组织承诺<sup>[50]</sup>,并进而使得他们愿意为了组织的发展而更投入地工作。Saks等的研究结果表明<sup>[8]</sup>,新员工的7种主动社会化行为与其组织社会化结果正向相关,主动行为能够影响其任务掌握、角色明确、组织承诺和留任意愿,而Cooper-Thomas等的研究表明主动社会化行为能够通过主动社会化行为结果(搜寻到的信息、得到的反馈、建立的人脉关系、与上司建立的关系等)的中介作用影响新员工的敬业度<sup>[3]</sup>。基于以上分析,本文认为,新员工的主动社会化行为有助于增强新员工在组织中的工作投入,能够带来更强的工作敬业度。

综上所述,本文认为,新员工入职后,如果道德领导能够为新员工提供更多的引导、信任与鼓励,为新员工做出良好榜样,使得新员工在潜移默化中受到感染,就会使得新员工采取更多的主动行为来快速融入组织,为实现组织的目标和使命而努力,新员工对自己的工作将更加投入,拥有更高的敬业度。因此,本文假设道德领导通过新员工主动社会化行为的中介作用影响新员工敬业度。同样的道理,当新员工进入组织后,高主动性人格的新员工能够更多地采取主动社会化行为,减少不确定性和获得更多控制感,那么他们在情感和行为方面对工作的投入程度也将越高,对工作任务更加专注,拥有更高的敬业度。因此,本文假设新员工主动性人格通过主动社会化行为的中介作用影响新员工敬业度。因此,本文提出以下假设:

H3: 新员工主动社会化行为在道德领导与新

员工敬业度关系中起中介作用。

H4: 新员工主动社会化行为在新员工主动性人格与敬业度关系中起中介作用。

#### 1.4 道德领导与新员工主动性人格的交互效应

在组织社会化研究的视角中,组织视角主要强调组织策略与组织环境对新员工的影响,检验组织的社会化策略对新员工社会化结果的影响<sup>[5-6]</sup>,例如有研究表明,制度化社会化策略能够正向影响新员工工作适应,并且对毕业生的影响大于工作转换者<sup>[51]</sup>。主动视角强调新员工本身及其行为对其社会化结果的影响,关注新员工如何通过积极主动的行为例如信息搜寻、寻求反馈、日常社交、人际网络构建、与上级构建关系等来适应工作和环境<sup>[7-8,11]</sup>。

组织社会化理论认为,新员工在社会化过程中不是孤立的,社会化的结果既受到自身因素的影响,也受到环境的影响<sup>[9]</sup>。组织社会化研究的互动视角更为全面,它整合了组织视角与主动视角,强调的是新员工社会化过程中组织与新员工的相互作用。因此,组织社会化理论也鼓励检验个体与环境的互动对新员工组织社会化结果的影响<sup>[9-10]</sup>。例如,Griffin等在Van Maanen和Schein的社会化策略模型基础之上<sup>[1,9]</sup>,提出了一个新员工—组织策略互动模型,虽然这一模型重在强调社会化策略是如何影响新员工使用各种主动策略的可能性以及这些主动策略的有效性,但是他们也提出了一

系列关于组织社会化策略与新员工主动策略互动影响关系的命题。

基于组织社会化研究的互动视角,本文提出道德领导与新员工主动性人格交互影响的假设。第一,主动性人格能够正向调节道德领导对新员工主动社会化行为及其敬业度的影响。道德领导为新员工做出良好榜样示范,更重要是通过信任和授权减少了新员工主动行为的顾虑和不安全感<sup>[22]</sup>。那么相比低主动性人格的新员工,高主动性人格的新员工则更能够由此发挥优势,更加主动识别机会和提升自我,将能够强化道德领导的积极作用。第二,道德领导能够正向调节主动性人格对新员工主动社会化行为及其敬业度的影响。主动性人格使得新员工发挥个性优势,积极主动改变和提升自我,克服适应过程中的困难<sup>[32]</sup>,从而投入到社会化过程中。那么道德领导的存在将使得这种关系更为强烈,道德领导为新员工发挥个人主动性提供了外在的保障和支持。因此,本文进而提出如下道德领导与新员工主动性人格将对新员工主动社会化行为及敬业度产生交互作用的假设:

H5: 道德领导与新员工主动性人格对新员工主动社会化行为具有交互效应,并通过主动社会化行为影响新员工敬业度。

根据以上的理论分析与研究假设,构建本研究的假设模型,如图1所示。

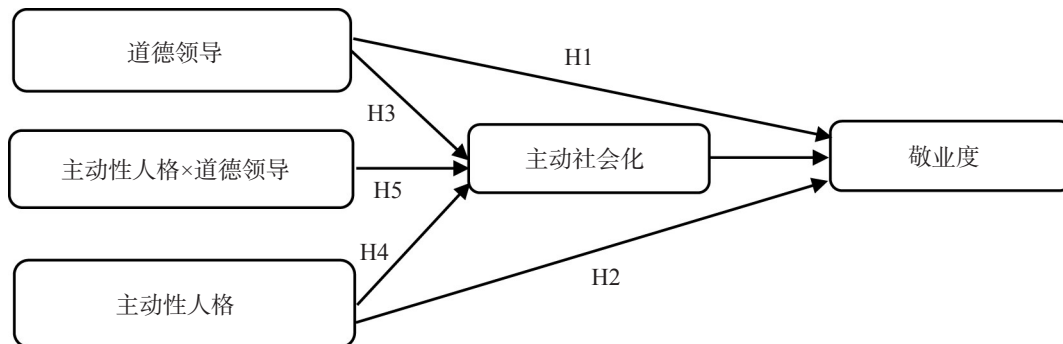


图1 假设模型

## 2 研究方法

### 2.1 研究样本

新员工的组织社会化是一个动态过程,因而有必要分不同时间点进行数据搜集,本研究在2个不同的时间点采集了数据。第一次是2016年1月,被调查对象入职约6个月的时间;第二次是在2016年3月。为了确保研究对象均为2015年毕业并且是初次参加工作的人员,本研究通过滚雪球的方式来收集数据,具体方式包括:①与一些单位人力资源部门的工作人员联系,请他们帮助邀请该单位新入职的员工参与调查;②邀请部分高校2015年毕业且已经就业的毕业生填写问卷,同时请他们帮助邀请同年毕业且就业的同学、校友或朋友参与问卷调查。

通过这种方式,第一次收回问卷共260份,剔除一些工作年限不符合要求、重复提交的问卷,得到有效问卷231份,有效率为88.846%。2个月后,根据第一次调查时被调查对象提供的电子邮件向231位人员的邮箱发出第二次问卷填写的链接,最终共有172人填写了第二次问卷,有效回收率为74.459%。第一次的问卷包括人口统计学变量、道德领导、主动性人格和主动社会化行为量表,第二次的问卷包括敬业度量表。

样本概况如下:男性72人,占比41.9%,女性100人,占比58.1%;22岁~24岁的人员占比最大,达到59.3%,总体人员的年龄集中在22岁至27岁之间,占比达到91.9%;总体人员的学历为大学本科及以上,特别是大学本科学历和硕士研究生学历占比达到98.8%;单位性质方面,占比重较多的有国有企业(32.6%)、外资合资企业(20.3%)和事业单位(19.8%)。

### 2.2 测量工具

本研究所采用的测量工具均为国内外成熟量表。英文量表采用标准的翻译—回译程序,确保问卷翻译的准确性和符合我国的实际情况。问卷采用Likert5点计分法,从“1”到“5”分别表示从“非

常不同意”到“非常同意”。

道德领导:采用李超平和时勘的变革型领导问卷中的德行垂范分量表<sup>[52]</sup>,该量表直接反映了中国情境下领导展现道德行为、成为下属德行榜样和提升组织伦理规范的具体特征与行为,因此本文认为该量表能够基本反映道德领导的内涵。该量表有8个题项,例如“廉洁奉公,不图私利”、“能与员工同甘共苦”。本研究中此量表的Cronbach's  $\alpha$ 系数为0.940。

主动性人格:采用由Bateman与Crant编制、商佳音和甘怡群翻译并在中国情境下修订的量表<sup>[32,53]</sup>。该量表共11个题项,例如“我擅于将问题转化为机会”。本研究中此量表的Cronbach's  $\alpha$ 系数为0.837。

主动社会化行为:采用Ashford和Black开发的量表<sup>[7]</sup>。原始量表共24个题项,其中一个维度为工作变动的协商,由于在中国背景下很少有新员工表现出此类行为<sup>[49]</sup>,因此删除了该维度的题项,剩下20个题项,例如“我努力了解单位的机构设置”和“我会征求上级的评价”。本研究中此量表的Cronbach's  $\alpha$ 系数为0.900。

敬业度:采用Hakanen等所使用的敬业度量表<sup>[54]</sup>。该量表共包括9个题项,例如“在工作中,我感到自己能量十足”。本研究中此量表的Cronbach's  $\alpha$ 系数为0.892。

## 3 研究结果

### 3.1 变量区分效度的验证性因素分析

本研究采用Amos 22.0对道德领导、主动性人格、主动社会化和敬业度4个变量进行区分效度的验证性因素分析。如表1所示,四因素模型的拟合度最好,各项拟合指数均优于其他模型,表明本研究的4个变量具有较好的区分效度,分别代表不同的构念,可以进行下一步的分析。

### 3.2 描述性统计分析

各变量的均值、标准差和相关系数如表2所

示。可以看出,道德领导与主动社会化正相关, $r=0.291, p<0.010$ ;主动性人格与主动社会化正相关, $r=0.320, p<0.010$ ;主动性人格与敬业度正相关, $r=0.339, p<0.010$ ;道德领导与敬业度正相关, $r=0.270, p<0.010$ ;并且主动社会化与敬业度正相关, $r=0.424, p<0.010$ 。这些分析结果初步支持了本研究提出的研究假设,为下一步的检验提供了基础。

### 3.3 中介作用、交互效应的结构方程模型检验

本研究利用Amos22.0软件,采用结构方程模型来对研究假设进行检验。

#### 3.3.1 中介作用假设检验

本研究首先建立部分中介模型,自变量为道德领导与主动性人格,中介变量为主动社会化行为,因变量为敬业度,道德领导和主动性人格通过主动社会化行为的中介作用对敬业度产生影响,而道德领导和主动性人格分别直接作用于敬业度。

部分中介模型的分析结果中,各项拟合指数较为理想, $\chi^2/df$ 、 $GFI$ 、 $NFI$ 、 $IFI$ 、 $TLI$ 、 $CFI$ 和 $RMSEA$ 分别为1.490(31.300/21)、0.962、0.965、0.988、0.979、0.988和0.054,模型拟合较好。检查部分中介模型的标准化因素载荷值,道德领导对主动社会化行为有明显的正效应,路径系数为0.180;主动性人格对主动社会化行为有较高的正效应,路径系数为0.310;主动社会化行为对敬业度有正效应,路径系数为0.420;道德领导对敬业度有微弱的正效应,路径系数为0.050;主动性人格对敬业度有正效应,路径系数为0.210。检验结构方程模型路径系数的显著性,除道德领导对敬业度的路径系数 $p$ 值为0.577(未达到0.050的显著水平)外,其余均达到0.050的显著水平。删除该路径后,重新分析后结果如表3所示,各项拟合指数较为理想,模型拟合效果较好。如图2所示,道德领导对主动社会化影

表1 变量的验证性因素分析结果

模型	$\chi^2$	$df$	$\chi^2/df$	$GFI$	$NFI$	$IFI$	$TLI$	$CFI$	$RMSEA$
四因素模型	31.300	21	1.490	0.962	0.965	0.988	0.979	0.988	0.054
三因素模型1	171.493	24	7.146	0.824	0.806	0.829	0.739	0.826	0.190
三因素模型2	151.576	24	6.316	0.858	0.829	0.852	0.774	0.850	0.176
三因素模型3	312.989	24	13.041	0.772	0.646	0.664	0.489	0.659	0.265
三因素模型4	128.901	24	5.371	0.873	0.854	0.878	0.815	0.876	0.160
两因素模型1	336.911	26	12.958	0.678	0.619	0.638	0.493	0.634	0.264
两因素模型2	255.709	26	9.835	0.761	0.711	0.732	0.625	0.729	0.227
单因素模型	490.230	27	18.157	0.637	0.446	0.460	0.272	0.454	0.317

注:(1) 四因素模型:道德领导;主动性人格;主动社会化;敬业度;(2) 三因素模型1:主动性人格+主动社会化;道德领导;敬业度;(3) 三因素模型2:道德领导+主动性人格;主动社会化;敬业度;(4) 三因素模型3:道德领导+主动社会化;主动性人格;敬业度;(5) 三因素模型4:主动社会化+敬业度;主动性人格;道德领导;(6) 两因素模型1:主动性人格+道德领导+主动社会化;敬业度;(7) 两因素模型2:主动性人格+主动社会化+敬业度;道德领导;(8) 单因素模型:主动性人格+道德领导+主动社会化+敬业度

表2 变量的均值、标准差和相关系数( $N=172$ )

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6
1.性别	1.581	0.495						
2.学历	2.320	0.492	-0.023					
3.单位性质	3.308	1.440	0.051	-0.107				
4.道德领导	4.031	0.866	-0.051	0.096	-0.126			
5.主动性人格	4.092	0.577	0.052	-0.014	-0.004	0.460**		
6.主动社会化	3.916	0.570	-0.156*	0.100	0.003	0.291**	0.320**	
7.敬业度	3.440	0.989	-0.188*	-0.006	0.120	0.270**	0.339**	0.424**

注:\* $p<0.050$ ; \*\* $p<0.010$



响的路径系数为0.188;主动性人格对主动社会化影响的路径系数为0.305;主动社会化对敬业度影响的路径系数为0.429;主动性人格对敬业度影响的路径系数为0.240。检验路径系数的显著性,如表4所示,各路径系数的 $p$ 值均达到0.050的显著水平。结果表明,主动社会化行为在道德领导对敬

业度的影响关系中发挥完全中介作用,主动社会化行为在主动性人格对敬业度的影响关系中发挥部分中介作用。假设H1和假设H4得到部分支持,假设H2和假设H3得到数据支持。

Kenny和Judd最早提出潜变量交互效应的分析可以通过使用带乘积项的结构方程模型来实

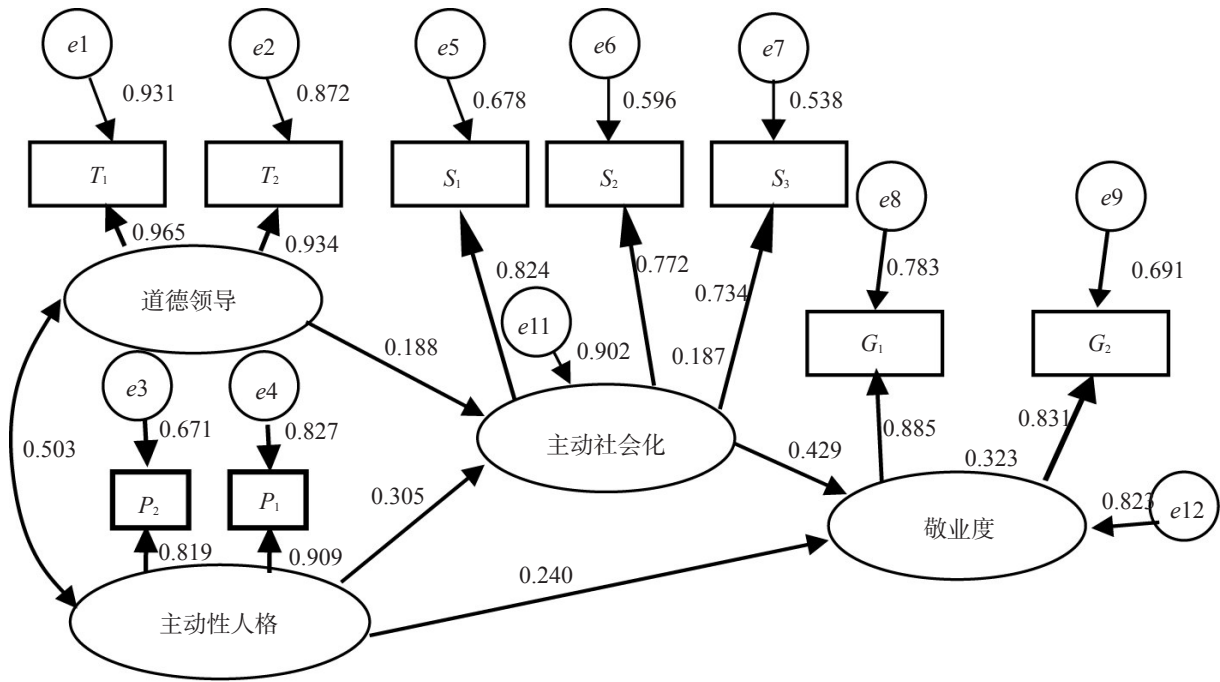


图2 中介模型检验的标准化估计

表3 中介模型检验的拟合指数									
模型	$\chi^2$	$df$	$\chi^2/df$	GFI	NFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
中介模型	31.063	22	1.436	0.962	0.964	0.989	0.981	0.989	0.051

表4 中介模型检验的路径系数							
模型			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
主动社会化	<---	道德领导	0.111	0.057	1.956	0.050	par_4
主动社会化	<---	主动性人格	0.304	0.101	2.998	0.003	par_7
敬业度	<---	主动社会化	0.728	0.162	4.498	***	par_5
敬业度	<---	主动性人格	0.405	0.150	2.704	0.007	par_10
T <sub>1</sub>	<---	道德领导	1.000				
T <sub>2</sub>	<---	道德领导	0.909	0.066	13.815	***	par_1
S <sub>1</sub>	<---	主动社会化	1.000				
S <sub>3</sub>	<---	主动社会化	1.052	0.114	9.211	***	par_2
G <sub>1</sub>	<---	敬业度	1.000				
G <sub>2</sub>	<---	敬业度	1.071	0.131	8.191	***	par_3
S <sub>2</sub>	<---	主动社会化	0.951	0.099	9.574	***	par_8
P <sub>1</sub>	<---	主动性人格	1.038	0.115	8.996	***	par_9
P <sub>2</sub>	<---	主动性人格	1.000				

注:\*\*\*  $p<0.001$ 。T<sub>1</sub>、T<sub>2</sub>、S<sub>1</sub>、S<sub>2</sub>、S<sub>3</sub>、G<sub>1</sub>、G<sub>2</sub>、P<sub>1</sub>、P<sub>2</sub>均为打包处理后的维度,下同



数 $\beta$ 为0.264( $p=0.006<0.010$ ),交互项道德领导 $\times$ 主动性人格到敬业度的路径系数 $\beta$ 为0.238( $p=0.011<0.050$ ),其余路径系数的 $p$ 值也均显著或达到边界显著( $p<0.050$ )。模型的拟合指数如表6所示, $\chi^2/df$ 、 $GFI$ 、 $NFI$ 、 $IFI$ 、 $TLI$ 、 $CFI$ 和 $RMSEA$ 分别为1.459、0.951、0.956、0.986、0.977、0.985和0.052,各项拟合

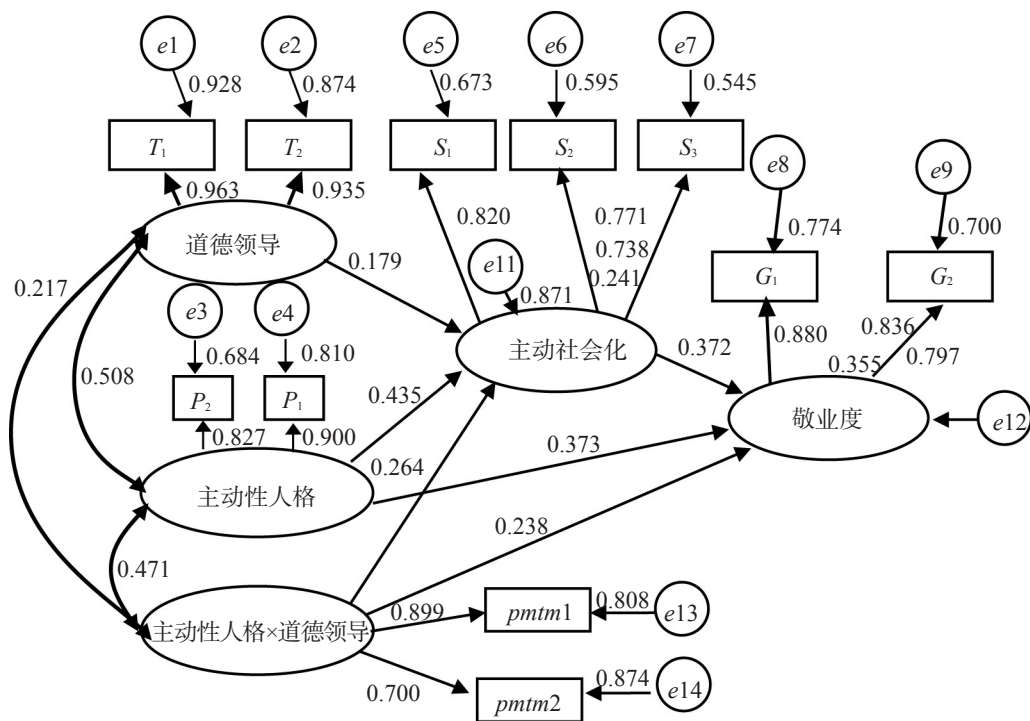


表5 交互效应模型检验的路径系数

	模型		<i>Estimate</i>	<i>S.E.</i>	<i>C.R.</i>	<i>P</i>	<i>Label</i>
主动社会化	<---	道德领导	0.105	0.056	1.865	0.062	par_4
主动社会化	<---	主动性人格	0.426	0.115	3.713	***	par_6
主动社会化	<---	道德领导×主动性人格	0.169	0.062	2.750	0.006	par_9
敬业度	<---	主动社会化	0.630	0.165	3.816	***	par_5
敬业度	<---	主动性人格	0.620	0.181	3.423	***	par_14
敬业度	<---	道德领导×主动性人格	0.259	0.102	2.548	0.011	par_15
$T_1$	<---	道德领导	1.000				
$T_2$	<---	道德领导	0.912	0.065	13.944	***	par_1
$S_1$	<---	主动社会化	1.000				
$S_3$	<---	主动社会化	1.063	0.115	9.262	***	par_2
$G_1$	<---	敬业度	1.000				
$G_2$	<---	敬业度	1.084	0.125	8.682	***	par_3
$S_2$	<---	主动社会化	0.954	0.100	9.574	***	par_7
$P_1$	<---	主动性人格	1.018	0.092	11.006	***	par_8
$P_2$	<---	主动性人格	1.000				
$pmtm_1$	<---	道德领导×主动性人格	1.000				
$pmtm_2$	<---	道德领导×主动性人格	1.062	0.099	10.763	***	par_13

表 6 交互效应模型检验的拟合指数

模型	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	GFI	NFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
交互模型	51.053	35	1.459	0.951	0.956	0.986	0.977	0.985	0.052

指数较为理想,模型拟合较好。综上所述,道德领导和主动性人格对主动社会化行为产生交互作用,并通过主动社会化行为的部分中介作用影响敬业度,假设 H5 得到了数据的支持。

4 研究结论与讨论

4.1 研究结论

本研究采用组织社会化研究的互动视角,基于社会学习理论与资源保存理论,考察道德领导和主动性人格对新员工组织社会化结果指标敬业度的直接影响与交互作用,并检验主动社会化行为的中介作用。针对 172 名新员工间隔 2 个月调查数据的研究结果表明,道德领导对新员工的敬业度有显著正向影响;新员工的主动性人格对其敬业度有显著正向影响;新员工的主动社会化行为完全中介道德领导对新员工敬业度的影响关系;新员工的主动社会化行为部分中介主动性人格对新员工敬业度的影响关系;道德领导和新员工主动性人格对新员工主动社会化行为与敬业度具有交互作用。这些研究结果拓展了前人的相关研究,具有一定的理论贡献与实践意义。

4.2 理论意义

本研究的第一个贡献是揭示了道德领导对新员工组织社会化的积极影响。道德领导作为一种合乎伦理规范的领导行为<sup>[19-20,22,58]</sup>,近年来越来越多受到研究者们的关注。但是道德领导在组织社会化的研究中还很少被关注。由此,本研究想要解决的第一个问题是,道德领导能否影响处于社会化过程中的新员工?如果能够产生影响,又是通过怎样的机制产生作用的?本研究基于社会学习理论发现,道德领导能够激发新员工在入职初期采取更多的主动行为,并进而增强其工作敬业度。这一发现增加了对道德领导在组织工作场所

中重要作用的理解,特别是其对于新员工组织社会化过程的影响机理。新员工初入职场,领导的作用不可忽视。道德领导能够为新员工树立榜样,增进信任和尊重,由此使得新员工为更好融入组织和取得良好绩效而努力,特别是通过主动社会化行为来帮助自己获得更多资源和机会,最终达到工作敬业的状态。这种领导风格为本文理解新员工组织社会化过程中组织环境层面因素的重要作用提供了启示,也填补了以往研究在这方面的不足。

第二,本研究验证了中国新生代员工主动性人格在其组织社会化过程中的重要作用。越来越多研究表明,人格特质对于工作绩效和职业成功具有较大的解释力<sup>[59-60]</sup>。主动性人格的研究属于积极心理学和积极组织行为学的研究前沿,它被证明能够积极作用于个人和组织绩效。然而,新员工主动性人格对其组织社会化影响作用的研究在国内还不多见。本研究证实了主动性人格作为前因变量在新员工组织社会化过程中的重要作用,即主动性人格能够预测新员工社会化过程中的主动社会化行为。具有高主动性人格的新员工能够抓住机会,主动了解和改变自己的工作状态。他们善于用新方法解决问题,并在与领导和同事互动交流的过程中增进对组织目标的理解,并通过主动社会化行为来减少不确定性和压力,为自己获取各种资源并更努力地投入到工作中。更为重要的是,新员工主动性人格与道德领导能够产生交互效应,共同促进新员工社会化过程和结果。因此,本研究的成果为增进了解主动性人格在新员工社会化过程中的重要作用提供了中国情境下的实证依据。

本研究的第 3 个贡献是在中国情境下检验了

组织社会化研究的互动视角。组织社会化的研究议题自从被提出以后,较多学者从组织视角以及主动视角进行研究,并取得了较为丰硕的成果<sup>[6]</sup>。虽然国内外学者均呼吁采用交互视角来深入探讨组织和个人两方面因素对新员工社会化的作用机制,目前相关的实证研究仍然缺乏。互动视角的观点表明<sup>[9]</sup>,新员工能够在组织社会化过程中与组织及社会化机构互动,其中领导者的领导风格就是可以考虑的一种外在因素<sup>[26]</sup>。本研究积极回应这些呼吁,实证研究发现,道德领导和新员工主动性人格存在交互效应,能够交互影响和共同促进新员工的社会化过程,新员工将更积极采取主动社会化行为,并最终作用于新员工敬业度。因此,今后的组织社会化研究也有必要采用交互视角,以更全面准确地理解组织社会化问题。

此外,本研究还探讨了 Ashford 和 Black 提出的主动社会化行为在新员工组织社会化过程中的作用<sup>[7]</sup>,即新员工在组织社会化过程中采取越多的主动社会化行为,其后期的组织社会化结果也越好。本研究基于资源保存理论,将主动社会化行为视作新员工初入职场获取资源、增强控制感的重要手段,发现在道德领导与主动性人格的交互影响下,新员工能够通过主动社会化行为来帮助自己在入职初期减缓压力和减少不确定性,并获取和维持各类信息和资源。这些信息和资源将使得新员工能够以更积极的姿态投入到工作中,最终达到工作敬业的状态。这一结果表明,尽管组织环境方面的因素对新员工的成功社会化有重要影响,但是“内因是根据,外在是条件”,只有新员工自身主动积极转变心态和认知,才能更好从组织外部人转变为组织内部人。

#### 4.3 管理启示

本文对于组织管理者如何提升新员工敬业度、促进新员工组织社会化进程具有一定的启示作用。首先,各类组织在针对管理者进行培训时,要

注意加强道德领导的相关培训,使得各级管理者注重发挥道德领导的优势。各级管理者也需要在日常工作中发挥道德领导的作用,特别是针对新员工,要善于通过树立良好的榜样给新员工以示范,用德行品质来激励和塑造新员工,为新员工提供更多的工作支持并给予其信任,从而促进其进步与发展。其次,各类组织在招聘与录用员工时,也可以更多关注员工的人格特质因素,特别是主动性人格。主动性人格已经在很多方面被证明能够为个人和组织带来积极有益的结果,因此各类组织可以在甄选新员工时考察其主动性人格特质,特别是在其他方面较为均等的情况下,更多考虑高主动性人格特质的人才。比如,组织的人力资源部门可以在笔试或者心理健康测试中加入主动性人格量表,以此来评估候选者的主动性人格。最后,组织还可以在新员工入职培训中加入主动社会化相关的内容。比如,可以提供各种信息与渠道帮助新员工减少不确定性,例如辅导新员工更为有效获取组织相关的信息,介绍组织内部的各类社交活动与安排。组织也要鼓励新员工增强个人主动性,利用各种主动行为来促进自己社会化的进程,从而更好地融入组织。

#### 4.4 不足与未来研究展望

本研究存在一些不足有待未来研究进一步解决和探讨。第一,虽然本研究采用了时间差设计(time-lagged design),分2个时间段收集2次数据,在一定程度上避免了共同方法变异的问题,但是所有数据都来自员工一方,这是本研究的一个不足之处。本研究也不能排除各变量之间可能存在的其他因果关系。未来的研究有必要采取追踪设计(longitudinal design)来收集数据,并采用新员工—领导者配对数据的方式,或者是采用一些客观数据来评价新员工组织社会化的结果,那么研究的科学性和说服力会更强。第二,新员工组织社会化是一个较长的动态过程,未来研究如果能够

持续追踪,在1年甚至2年之后再看新员工的工作结果,那么研究结论的稳健性将会更高。第三,本研究重点关注了敬业度这一组织社会化的核心结果变量,那么本研究的结论适用于其他指标例如组织公民行为、创新行为吗<sup>[51,62]</sup>? 是否存在不同的中介机制? 未来研究可以在这方面进一步探索。除此之外,过多的主动社会化行为也有可能带来负面影响,例如压力增加、工作与家庭冲突等,这些负面影响对新员工敬业度的作用机制也有待进一步的研究。

### 参考文献

- [1] Van Maanen J, Schein E H. Toward a theory of organizational socialization[J]. *Research in Organizational Behavior*, 1979(1):209-264.
- [2] Fisher C. Organizational socialization: An integrative review[J]. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 1986(4):101-145.
- [3] Cooper-Thomas H D, Paterson N L, Stadler M J, et al. The relative importance of proactive behaviors and outcomes for predicting newcomer learning, well-being, and work engagement[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2014,84(3):318-331.
- [4] Shaw J D, Gupta N, Delery J E. Alternative conceptualizations of the relationship between voluntary turnover and organizational performance[J]. *Academy of Management Journal*, 2005,48(1):50-68.
- [5] Jones G R. Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations[J]. *Academy of Management Journal*, 1986,29(2):262-279.
- [6] Bauer T N, Bodner T, Erdogan B, et al. Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007,92(3):707-721.
- [7] Ashford S J, Black J S. Proactivity during organizational entry: The role of desire for control[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1996,81(2):199-214.
- [8] Saks A M, Gruman J A, Cooper-Thomas H. The neglected role of proactive behavior and outcomes in newcomer socialization[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2011,79(1):36-46.
- [9] Griffin A E, Colella A, Goparaju S. Newcomer and organizational socialization tactics: An interactionist perspective[J]. *Human Resource Management Review*, 2000, 10(4):453-474.
- [10] Kammeyer-Mueller J, Wanberg C, Rubenstein A, et al. Support, undermining, and newcomer socialization: Fitting in during the first 90 days[J]. *Academy of Management Journal*, 2013,56(4):1104-1124.
- [11] 毛凯贤,李超平. 新员工主动行为及其在组织社会化中的作用[J]. *心理科学进展*,2015,23(12):2167-2176.
- [12] 孟慧,宋继文,艾亦非,等. 中国道德领导的结构与测量初探[J]. *管理学报*,2014,11(8):1101-1108.
- [13] 梁建. 道德领导与员工建言:一个调节-中介模型的构建与检验[J]. *心理学报*,2014,46(2):252-264.
- [14] 周明建,侍水生. 领导-成员交换差异与团队关系冲突:道德型领导力的调节作用[J]. *南开管理评论*,2013,16(2):26-35.
- [15] 白艳莉. 个体职业生涯发展理论视角下的知识员工敬业度提升策略[J]. *统计与决策*,2010(22):48-50.
- [16] 石冠峰,韩宏稳. 新生代知识型员工激励因素分析及对策[J]. *企业经济*,2014(11):62-66.
- [17] 张捷,樊耘,张旭. 前摄性行为视角下的员工创新:前摄型人格,反馈寻求与员工创新绩效[J]. *南开管理评论*,2014, 17(5):13-23.
- [18] Li N, Harris T B, Boswell W R, et al. The role of organizational insiders' developmental feedback and proactive personality on newcomers' performance: An interactionist perspective[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011,96(6):1317-1327.
- [19] Brown M E, Treviño L K. Do role models matter? An investigation of role modeling as an antecedent of perceived ethical leadership[J]. *Journal of Business Ethics*, 2014,122(4):587-598.
- [20] Jordan J, Brown M E, Treviño L K, et al. Someone to look up to: Executive-follower ethical reasoning



- and perceptions of ethical leadership[J]. *Journal of Management*, 2013,39(3):660-683.
- [21] Chughtai A, Byrne M, Flood B. Linking ethical leadership to employee well-being: The role of trust in supervisor[J]. *Journal of Business Ethics*, 2015,128(3):653-663.
- [22] Piccolo R F, Greenbaum R, Hartog D N D, et al. The relationship between ethical leadership and core job characteristics[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2010,31(2/3):259-278.
- [23] Breevaart K, Bakker A B, Demerouti E, et al. Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2016,37(3):309-325.
- [24] Bakker A B, Demerouti E, Sanz-Vergel A I. Burnout and work engagement: The JD-R approach[J]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2014,1(1):389-411.
- [25] Demerouti E, Bakker A B, Gevers J M. Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2015(91):87-96.
- [26] 李超平,苏琴,宋照礼. 互动视角的组织社会化动态跟踪研究[J]. *心理科学进展*,2014,22(3):409-417.
- [27] Bandura A. *Social Foundations of Thought and Action*[M]. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1986.
- [28] 郭一蓉,李晓立,宋继文. 道德领导对员工创造力的作用机制研究:内在动机与社会交换的中介作用[J]. *中国人力资源开发*,2016(3):19-27.
- [29] Tu Y D, Lu X X. How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation[J]. *Journal of Business Ethics*, 2013,116(2):441-455.
- [30] Sluss D M, Ployhart R E, Cobb M G, et al. Generalizing newcomers' relational and organizational identifications: Processes and prototypicality[J]. *Academy of Management Journal*, 2012,55(4):949-975.
- [31] 孙利平,凌文铨. 德行领导对员工行为的影响研究[J]. *理论探讨*,2010(4):157-160.
- [32] Bateman T S, Crant J M. The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1993,14(2):103-118.
- [33] Seibert S E, Kraimer M L, Crant J M. What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success[J]. *Personnel Psychology*, 2001,54(4):845-874.
- [34] Thompson J A. Proactive personality and job performance: A social capital perspective[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2005,90(5):1011-1017.
- [35] Tolentino L R, Garcia P R J M, Lu V N, et al. Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2014,84(1):39-48.
- [36] Bergeron D M, Schroeder T D, Martinez H A. Proactive personality at work: Seeing more to do and doing more?[J]. *Journal of Business and Psychology*, 2014, 29(1):71-86.
- [37] 张振刚,余传鹏,李云健. 主动性人格,知识分享与员工创新行为关系研究[J]. *管理评论*,2016,28(4):123-133.
- [38] Bakker A B, Tims M, Derks D. Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement[J]. *Human Relations*, 2012,65(10):1359-1378.
- [39] 刘伟国,施俊琦. 主动性人格对员工工作投入与利他行为的影响研究:团队自主性的跨水平调节作用[J]. *暨南学报(哲学社会科学版)*, 2015,17(11):54-63.
- [40] 张燕红,廖建桥. 团队真实型领导,新员工反馈寻求行为与社会化结果[J]. *管理科学*,2015,28(2):126-136.
- [41] 赵斌,陈玮,付庆风. 大学毕业生个体因素对其组织社会化程度影响:个体主动行为的中介作用[J]. *经济与管理评论*,2013,17(5):54-61.
- [42] Zou W C, Tian Q, Liu J. The role of work group context and information seeking in newcomer socialization: An interactionist perspective[J]. *Journal of Management & Organization*, 2015,21(2):159-175.
- [43] Hobfoll S E. Conservation of resources: A new at-

- tempt at conceptualizing stress[J]. American Psychologist, 1989,44(3):513-524.
- [44] Halbesleben J R B, Neveu J P, Paustian-Underdahl S C. Getting to the 'COR' understanding the role of resources in conservation of resources theory[J]. Journal of Management, 2014,40(5):1334-1364.
- [45] Crant J M. The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents[J]. Journal of Applied Psychology, 1995,80(4):532-537.
- [46] Li W D, Fay D, Frese M, et al. Reciprocal relationship between proactive personality and work characteristics: A latent change score approach[J]. Journal of Applied Psychology, 2014,99(5):948-965.
- [47] Baba V V, Tourigny L, Wang X, et al. Proactive personality and work performance in China: The moderating effects of emotional exhaustion and perceived safety climate[J]. Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, 2009,26(1):23-37.
- [48] Gong Y, Cheung S Y, Wang M, et al. Unfolding the proactive process for creativity: Integration of the employee proactivity, information exchange, and psychological safety perspectives[J]. Journal of Management, 2012,38(5):1611-1633.
- [49] Wang J, Kim T Y. Proactive socialization behavior in China: The mediating role of perceived insider status and the moderating role of supervisors' traditionalism[J]. Journal of Organizational Behavior, 2013,34(3):389-406.
- [50] 吴照云,邢小明. 新员工主动社会化行为与组织承诺关系研究:以社会资本为中介变量[J]. 经济管理,2010,32(7):70-76.
- [51] 何辉,黄月. 组织社会化策略与新员工工作适应研究[J]. 管理学报,2015,12(10):1457-1464.
- [52] 李超平,时勘. 变革型领导的结构与测量[J]. 心理学报, 2005,37(6):803-811.
- [53] 商佳音,甘怡群. 主动性人格对大学毕业生职业决策自我效能的影响[J]. 北京大学学报:自然科学版,2009,45(3):548-554.
- [54] Hakanen J J, Bakker A B, Schaufeli W B. Burnout and work engagement among teachers[J]. Journal of School Psychology, 2006,43(6):495-513.
- [55] Kenny D A, Judd C M. Estimating the nonlinear and interactive effects of latent variables[J]. Psychological Bulletin, 1984,96(1):201-210.
- [56] 温忠麟,侯杰泰. 潜变量交互效应分析方法[J]. 心理科学进展,2003,11(5):593-599.
- [57] 温忠麟,吴艳. 潜变量交互效应建模方法演变与简化[J]. 心理科学进展,2010,18(8):1306-1313.
- [58] 徐世勇,朱金强. 道德领导与亲社会违规行为:双中介模型[J]. 心理学报,2017,49(1):106-115.
- [59] Di Fabio A, Saklofske D H. Comparing ability and self-report trait emotional intelligence, fluid intelligence, and personality traits in career decision[J]. Personality and Individual Differences, 2014(64):174-178.
- [60] 姚若松,陈怀锦,苗群鹰. 公交行业一线员工人格特质对工作绩效影响的实证分析:以工作态度作为调节变量[J]. 心理学报,2013,45(10):1163-1178.
- [61] Allen T D, Eby L T, Chao G T, et al. Taking stock of two relational aspects of organizational life: Tracing the history and shaping the future of socialization and mentoring research[J]. Journal of Applied Psychology, 2017,102(3):324-337.
- [62] 郭云贵. 新员工组织社会化对建言行为的影响研究:组织认同的中介作用[J]. 当代经济管理,2017,39(2):73-77.

## The Effects of Ethical Leadership and Proactive Personality on Newcomer Work Engagement: An Interactionist Perspective

MAO Kaixian<sup>1</sup>, LI Chaoping<sup>2,3</sup>

(1. Department of Management, Hong Kong University of Science and Technology, Hong Kong 999077, China; 2.

School of Public Administration and Policy, Renmin University of China, Beijing 100872, China; 3. School of

Management, Xinxiang Medical University, Xinxiang 453003, China)

**Abstract:** From the interactionist perspective of organizational socialization research, drawing upon social learning theory and conservation of resources theory, this study examined the effects of ethical leadership and proactive personality on newcomer work engagement as well as the mediating role of proactive socialization behavior. The interaction effects of ethical leadership and proactive personality were also tested. Based on the two-wave survey data from 172 newcomers in various industries, we found that: (1) Ethical leadership positively related with newcomer work engagement; (2) Proactive personality of newcomers positively related with newcomer work engagement; (3) Newcomer proactive socialization behavior fully mediated the positive relationship between ethical leadership and newcomer work engagement; (4) Newcomer proactive socialization behavior partially mediated the positive relationship between newcomer proactive personality and work engagement; (5) Ethical leadership and proactive personality interactively related with both newcomer proactive socialization behavior and newcomer work engagement. This study contributed to the literature by examining the interactionist perspective of organizational socialization research in the Chinese context and discovering the mechanism through which ethical leadership and proactive personality have effects on newcomer work engagement.

**Key words:** interactionist perspective; ethical leadership; proactive personality; proactive socialization behavior; newcomer work engagement