

# 员工建言行为的情绪机制：一个新的探索视角\*

傅 强 段锦云 田晓明

(苏州大学心理学系; 教育部人文社科重点研究基地-苏州大学中国特色城镇化研究中心, 苏州 215123)

**摘 要** 已有研究考察了建言行为的诸多影响因素, 然而探讨情绪影响建言的研究则是新崛起的一个方向。文章一方面从情绪影响认知信息加工最终影响建言决策的微观角度来分析情绪与建言的关系, 另一方面从组织行为研究的宏观层面探讨情绪与建言关系, 并以情绪事件理论、情绪循环理论和情绪反馈理论为基础, 结合情绪研究的相关文献, 对员工情绪产生的几大来源, 员工情绪对建言决策的影响, 建言者的情绪对被建言者(建言对象)的情绪影响, 员工建言被采纳与否等几个涉及情绪的过程进行分析和阐述, 并构造了建言行为情绪机制模型; 系统地揭示了整个建言行为链上伴随的情绪机制, 并对恐惧、希望、心理安全、后悔等情绪对建言的影响作了示例分析。文章最后进行了总结与展望。

**关键词** 建言行为; 情绪; 认知加工; 情绪事件理论; 情绪循环理论; 情绪反馈理论

**分类号** B849:C93

## 1 背景概述及问题提出

组织需不断变革与创新, 以适应日趋激烈的市场竞争。研究者们业已知道员工是组织的宝贵资源, 组织应努力营造能促使员工主动表达有益于组织发展的建议、意见或想法的良好氛围(Morrison, Wheeler-Smith, & Kamdar, 2010), 其目的就是激发员工的建言行为(voice behavior), 因为员工建言对组织创新与发展具有重要意义(段锦云, 2011)。

建言行为近年来备受学界关注, 它被认为是一种以改善环境为目的、以变化为导向, 富有建设性的言语行为(LePine & Van Dyne, 1998)。建言往往是为了改变现状, 有时甚至会对上级或规范构成挑战, 因而被认为是“挑战性”的组织公民行为(Graham & Van Dyne, 2006; Detert & Burris, 2007)。

目前, 众多研究对建言行为的预测变量和产生机制进行了探究, 包括个体层面的人口统计学

变量、个性、认知风格、个人控制等; 组织层面的团队特征、工作满意感、心理契约、组织公平等; 还有领导方式的影响, 如管理开放性、领导-成员交换、变革型领导、诚实型领导(authentic leadership)等通过作用于员工的心理安全感或认同等来影响建言行为(Detert & Burris, 2007; Liu, Zhu, & Yang, 2010; Wong, Spence, & Cummings, 2010)。

诸多前因变量与建言行为间关系已得到了证实, 然而目前已有研究对这些变量影响建言的动态过程机制揭示不足, 个体变量究竟是通过什么样的过程影响建言, 领导方式又是怎么样影响建言等问题尚需进一步考查。如研究虽发现, 高质量的上下级关系对员工的建言行为具有促进作用(Van Dyne, Kamdar, & Joireman, 2008), 管理开放性亦有助于激发员工建言(Detert & Burris, 2007), 但这些研究在解释前因变量影响建言的过程机制方面却还是显得单薄无力, 其中存在哪些中介或者调节机制, 有什么样的信息加工机制等问题还没有得到研究的有力回答。此外为什么有的研究认为领导方式是通过领导-成员交换来影响员工的建言, 而有研究却认为是通过影响员工的认同来影响建言, 是否存在更好的解释变量或过程机制?

收稿日期: 2011-03-30

\* 国家自然科学基金项目(71073108, 70902056); 教育部人文社科规划项目(09YJCZH087); 苏州大学“211工程”三期重点项目; 苏州大学重大项目。

通讯作者: 段锦云, E-mail: mgjyduan@hotmail.com

田晓明, E-mail: xmtian@suda.edu.cn

有学者为进一步揭示建言行为与前因变量的中间过程做了些有益的尝试,如 Chiaburu, Marinova 和 Van Dyne (2008)以决策的双加工理论为基础从认知的角度探讨了建言行为的认知发生机制,又如 Neubert, Kacmar, Carlson, Chonko 和 Roberts (2008)考察了领导方式会改变员工的自我调节聚焦方式(regulatory focus),包括促进性聚焦和防御性聚焦,进而影响员工创造性、助人、建言等结果变量。随着研究越来越注重情境化(contextualization),员工的认知、情绪变量对其行为的影响也更受关注。虽然已有研究从情绪视角考察员工建言的发生机制较为缺乏,但新近研究表明员工情绪可能成为各种前因变量与建言间的重要解释机制,如 Glomb, Bhawe, Miner 和 Wall (2011)发现良好的情绪体验会促使员工做一些组织公民行为,积极的情绪对 OCB 具有显著的预测作用(员工 feeling good 会刺激员工 doing good);另也有元分析研究结果显示员工的压力(stress)与建言负相关,提示研究者关注负面情绪与员工的建言关系(Ng & Feldman, 2011)。

本文关注在组织情境下,员工的情绪对建言行为的影响:员工情绪是否会阻碍或促进建言的发生?如果会,其具体机制又如何?具体分两方面述之,一方面从情绪影响认知信息加工最终影响建言决策的微观角度来分析情绪与建言的关系,另一方面从组织行为的宏观层面探讨情绪与建言关系,构建建言行为情绪机制模型。

## 2 从认知加工的微观视角分析情绪对建言的影响

### 2.1 建言行为性质界定

建言行为是一种重要的角色外行为,它不是组织强制要求的而是员工积极自愿的行为,它能有效促进组织功能良好运转。这种行为以寻求改变现状为目的,因而有可能构成对权威的挑战(Detert & Burris, 2007)。因此在现实情境下,许多员工虽然对组织的管理制度、生产活动等存在意见或者看法,但却为了避免人际冲突,保护自己,害怕遭到打击报复而选择保持沉默(e.g., Van Dyne, Ang, & Botero, 2003; Morrison & Milliken, 2003)。可见建言与否是一种风险决策过程,员工在做出建言行为前都会考虑自己行为的安全性(safety)和效用(utility)(Detert & Edmondson,

2006),情绪则会影响这一认知加工与行为决策过程,本文借用扩展与建构理论(broaden-and-build theory; Fredrickson, 2001)等观点对情绪影响建言决策的机制加以说明与描述。

### 2.2 积极情绪与消极情绪对建言决策的双重影响机制

本文认为,建言决策前员工所体验到的积极、消极情绪对建言决策影响重大,且两种情绪对建言决策的作用都不是一维的,而可能存在双重影响效应:

Fredrickson (2001)提出的积极情绪扩展与建构理论认为个体体验到的快乐、满足、感兴趣、爱等各种积极情绪对人的认知思维和社会交往等很多方面发挥着重要作用。具体而言,积极情绪一方面在短期内能够拓宽个体的认知、注意和思维的范围,使个体变得更加专注与灵活开放,思考问题更加的全面,能够想出更多的解决策略,较之于消极情绪影响下的个体有更好的创造性;另一方面,积极情绪在长期来讲能够有助于个体建构一系列持久的个人资源,包括身体、心理、认知、社会资源等,由于积极情绪下的个体更易与他人分享和互动,会更积极主动地参加活动,增加了社会联结与社会支持,从而获得自身发展的社会资源,提高幸福感,使个体能更好地适应社会从而获得更好的发展(e.g., Fredrickson, 2001; Fredrickson & Branigan, 2005)。

新近的实验研究也证实了积极情绪会调节注意加工,并使得思维、知觉等认知加工过程发生变化,一般而言,积极情绪会扩大个体的注意范围,使个体在对环境刺激的信息加工的方式上可能是采用耗费资源较少的整体加工而不是局部加工,能在有限的时间内通盘考虑各种相关因素,进而促进个体可以迅速做出更为理性的决策(e.g., Fredrickson, 2001; Rowe, Hirsh, & Anderson, 2007; Johnson, Waugh, & Fredrickson, 2010),而消极情绪则会限制个体的认知注意范围,采用自下而上的信息加工方式,降低决策效率。

建言是存在风险的,员工需要权衡各种利弊后方能做出理性决策。从“权衡利弊”的角度来看,员工在决策前伴有的积极情绪有利于其在相对恒定的时间内拓宽权衡范围,更加灵活和有效地分析利弊,可以更加快速地做成建言决策,消极情绪则反之;此外,越来越多的研究发现,积极情

绪会使个体在决策时更加倾向于冒险,而消极情绪(如焦虑情绪)则会使个体决策时表现出更多的风险规避倾向,不愿意承担决策可能带来的不利后果与风险,对未来可能出现的结果表现出更多的悲观(e.g., Raghunathan & Pham 1999; Lauriola & Levin, 2001)。综上分析,积极情绪有利于促进建言决策,而消极情绪会抑制建言决策。

然而,无论是积极情绪还是消极情绪都是“双刃剑”。Clore, Gasper 和 Garvin (2001)等认为情绪会给个体提供一种信息,积极的情绪会提供给个体周围的环境是安全可靠的信号,环境中没有威胁或者不存在需要解决的问题,因此个体采用启发式(heuristic)的认知加工策略,这一方面虽有助耗费较少的认知资源促进决策,但另一方面这种积极情绪会降低个体改变当前情境的动机与意愿,而选择安于现状。反之,消极情绪提示个体当前的环境存在着问题需要改变和解决,这种消极情绪虽然促使个体倾向于使用自下而上的分析式或者系统式的加工策略,消耗过多的认知资源,但同时也会激励个体更好地完成任务,付出更多的努力来寻求改变现状和解决问题。

建言行为是以改善环境为目的、以变化为导向,富有建设性的言语行为。从“变化导向”的角度来看,积极情绪会降低建言决策的意愿,而消极情绪会激发员工改变环境和环境中存在问题的欲望,从而促进建言决策的发生。因此,积极情绪又会抑制建言决策,而消极情绪会促进建言决策。

### 3 从组织情境的宏观视角分析情绪与建言的关系

员工的情绪来源是什么?这些情绪接着会如

何影响建言决策?而建言后的结果(包括员工的建言对被建言者情绪的影响,员工的建言是否被接纳等等)又会反过来如何影响员工的情绪?本部分将基于组织研究中几大情绪影响行为的相关理论:情绪事件理论、情绪循环理论和情绪反馈理论,对上述整个建言行为链条上几个涉及情绪的过程进行分析和阐述,并建构建建言行为情绪机制模型。

#### 3.1 宏观模型提出的主要理论依据

##### 3.1.1 情绪事件理论

Weiss 和 Cropanzano (1996)提出了情绪事件理论(affective events theory, AET),该理论关注工作事件→情绪→态度行为的研究范式已被很多组织行为研究所采用,是用来研究组织中情绪较好的框架(段锦云,傅强,田晓明,孔瑜,2011)。

该理论认为员工经历的工作事件会引发员工的情绪体验,而情绪又会进一步影响员工的态度与行为。情绪既可直接影响员工的行为,产生情绪驱动行为(affect-driven behaviors),如员工因为对公司的某一现状感到非常愤怒,此种情绪促使其建言;情绪也可间接影响行为,即情绪的累积会先影响员工的工作态度(如工作满意度、组织承诺等),再进一步由这种态度驱动行为,称为判断驱动行为(judgment-driven behaviors),如员工长期消极情绪体验的累积导致工作满意度、组织承诺等下降,最终引发其离职行为(Weiss, 2002)。对于建言,员工长久积累的负面情绪可能使员工工作满意度降低,最终促使其建言以求改变现状。

##### 3.1.2 情绪循环理论

Hareli 和 Rafaeli (2008)提出了组织情境下的

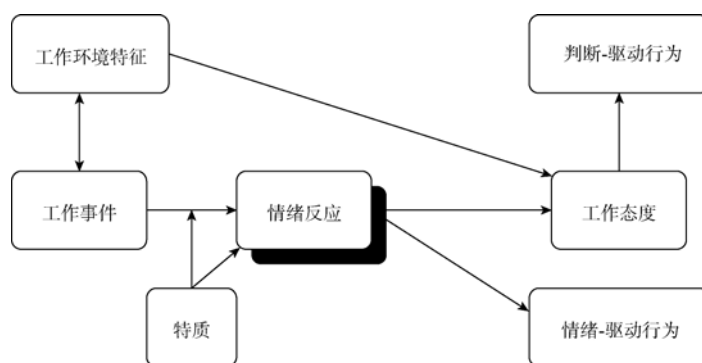


图1 情绪事件理论结构示意图(Affective Events Theory; Weiss & Cropanzano, 1996)

情绪循环理论(emotion cycles theory)。他们认为,以往关于组织中的情绪研究主要都是从个体内(within-person)视角出发,只关注个体的情绪前因和后果,如AET中个体的情绪只影响同一个体的行为或者绩效。情绪循环理论就此提出了批判,认为个体的情绪不仅会影响自己的态度行为,同样也会影响他人的情绪、想法与态度行为,而他人的这些反应又会反过来影响自己的情绪体验,这样相互影响构成循环。

个体的情绪具有社会影响的功能,根据该理论,员工的情绪不仅会影响其建言行为,也会影响建言对象的情绪,而建言对象的情绪又反过来会影响建言者的情绪,构成循环。

### 3.1.3 情绪反馈理论

情绪反馈理论(theory of emotion as a feedback system)由Baumeister, Vohs, DeWall和Zhang(2007)提出。该理论认为情绪经验对个体的学习、适应和行为评价具有重要意义。情绪是促进或抑制某种行为的内在机制,会为行为是否合理提供反馈信息,进而影响和调整后续行为。例如,个体上一次的行为,若让其产生某种负面的情绪并留下情绪痕迹(affective residue),在下次面临类似的情境时,个体就会联想到上次行为及其情绪后果,这会影响个体对将要采取何种行为的决策进行评估,然后选择能够避免给自己带来负面情绪的决策。

依据该理论,个体以往的经历及体验可能促使其对现在行为的情绪后果产生预期,它会影响实际行为的决策,这些预期的情绪后果称为预期情绪(anticipated emotions)。典型的预期情绪有预期后悔(regret)、愧疚(guilt)等。与预期情绪相对的是期望情绪(anticipatory emotions),两者虽同为未来导向(future-oriented emotions)的情绪,即都是对将来可能出现情况或事件的情绪反应,都对行为有重要影响,但二者存在本质区别:期望情绪是由于想到之后可能会出现的情况,而在此时即刻就真实体验到(currently experienced)的情绪,如员工在做建言决策时想到建言会引起上司不满、人际关系恶化等可能结果而产生恐惧(fear)情绪,简单来说它实质上是一种现实的情绪体验;预期情绪则并没有此时此刻体验到,仅仅是个体通过心理模拟和想象将来某种结果出现或者没出现会带来情绪体验,如员工想象建言可能不会

被采纳这种结果出现时,将来自己可能会感觉到后悔去建言,或想象这次不去建言可能会失去一次自我表现并获得周边绩效的良机,同样将来可能会感觉到后悔没有去建言(Baumgartner, Pieters, & Bagozzi, 2008)。上面提到的两种后悔就是一种预期情绪,现在并没有真正体验到。简单来说它实质上是一种模拟的情绪体验,预期情绪严格来说是一个相对内隐的心理过程,但该过程对个体的行为决策同样具有重要影响,员工可能会倾向于选择让自己将来后悔程度相对更小的决策。

基于该理论,员工存在着预期和期望两大情绪来源,它们又分别会以不同方式影响建言行为。

### 3.2 建言行为的情绪发生机制宏观模型

首先,本文根据前述的几个理论界定了员工情绪几方面的来源:(1)根据情绪事件理论,员工经历的工作事件是其情绪的重要来源,该理论把可能对员工情绪有影响和冲击的事件分为两类:一类是麻烦(hassles)或负面事件,另一类是令人振奋的事件(uplifts)。前者妨碍工作目标的实现并易导致员工的消极情绪,如工作中被上司批评;后者则易诱发员工的积极情绪,如工作中被上司表扬,或今天上午单位发了奖金等等。AET强调了当前经历的工作事件对员工情绪的影响,此时员工情绪可以说是“面向过去”的情绪,即该情绪是对刚刚经历过的工作事件的反应。(2)而情绪反馈理论则强调了两种“未来导向”情绪的重要性,即情绪是对将来可能出现情况的情绪反应,可细分为预期情绪和期望情绪两种。

其次,上述几个理论都反映出情绪会影响个体的行为:(1)AET认为工作事件影响员工的情绪,进而可能通过间接和直接的两种方式影响行为,一是先通过影响员工的态度(如工作满意度、组织认同、承诺等)再间接影响行为,二是由情绪直接驱动行为。员工在建言前都会权衡利弊考虑诸多因素,并不仅仅因为一时的某种情绪冲动就做出建言行为,因此,它更有可能是AET中所描述的态度驱动行为,当然并不排除一些情绪如愤怒也可能直接驱动员工建言。(2)情绪反馈理论也认为情绪对行为具有重要意义,上一次发生的事件会在个体身上留下情绪痕迹,而这种情绪痕迹又会影响之后类似情境下的情绪,进而影响后续行为,如上一次向上司建言时得到了漠视和谩骂的信息反馈,在这一次面临是否选择建言时,员工就有

可能产生恐惧和害怕这类现实的期望情绪体验, 最终决定不建言, 反之, 上次建言领导重视且态度很好, 留下了积极的情绪痕迹, 那么本次建言前就可能产生期望情绪如希望(hope), 感觉本次建言也可能会获得好的结果, 此种情绪对本次最终的建言决策会产生积极的影响。(3)情绪循环理论认为个体的情绪不仅会影响自己的态度行为, 同样又会影响其他人的情绪、想法与态度行为, 而其他人的反应又会反过来影响自己的情绪, 构成循环, 因此, 员工的情绪既会影响自己是否建言, 同时也会影响建言对象的情绪, 而建言对象的情绪又反过来会影响建言者的情绪, 建言对象的情绪另外也会在建言者身上留下情绪痕迹, 影响其下一次建言者建言的情绪(见图 2 A 线)。

再次, 员工决定建言后, 他可能向同事建言 (speaking out), 也可能向上司建言 (speaking up) (Liu et al., 2010), 员工的建言会引发建言对象的情绪, 而建言对象的情绪又影响他们是否采纳建言, 有实验研究表明, 感激(gratitude)等积极情绪状态较之于愤怒等消极情绪, 前者会提高对他人建言判断的精确性, 使建言对象更容易接纳建言 (Gino & Schweitzer, 2008), 再如 Dunn 和 Schweitzer (2005)认为建言对象的负效价的情绪

会影响其对建言者的信任程度, 促使其不采纳建言。而建言最终是否采纳, 又会给员工留下情绪痕迹, 影响员工下一次面临建言抉择情境时的情绪(见图 2 B 线)。

总之, 根据几个情绪影响行为的理论, 聚焦情绪主线, 本文对建言行为前后过程中伴随的情绪机制和路径进行了探析(见框架示意图 2), 总体的逻辑思路就是员工情绪体验的几个来源→员工情绪→态度行为, 在此基础上又考虑了员工建言之后, 建言对象的情绪与行为反过来影响员工的情绪, 构成循环。需要说明的是, 一些组织氛围是情绪影响建言过程中重要的边界条件, Morrison 等 (2010)认为团队建言氛围体现了团队成员对建言是否安全和建言能否有效果两个维度的共享感知信念, 若团队成员普遍认为建言在本组织中是安全有效的, 在这样的氛围调节作用下, 员工更容易去建言, 此外, 还有组织支持氛围、安全氛围、创新氛围、沉默氛围等组织氛围也都具有重要作用 (e.g., Morrison & Milliken, 2003; Baer & Frese, 2003)。限于篇幅, 下文将聚焦员工情绪对建言行为的影响, 对图中情绪影响各种工作态度, 各种组织氛围对建言决策的调节作用, 以及建言对象的情绪反应对建言的影响等(见图 2 虚线部分)不再赘述。

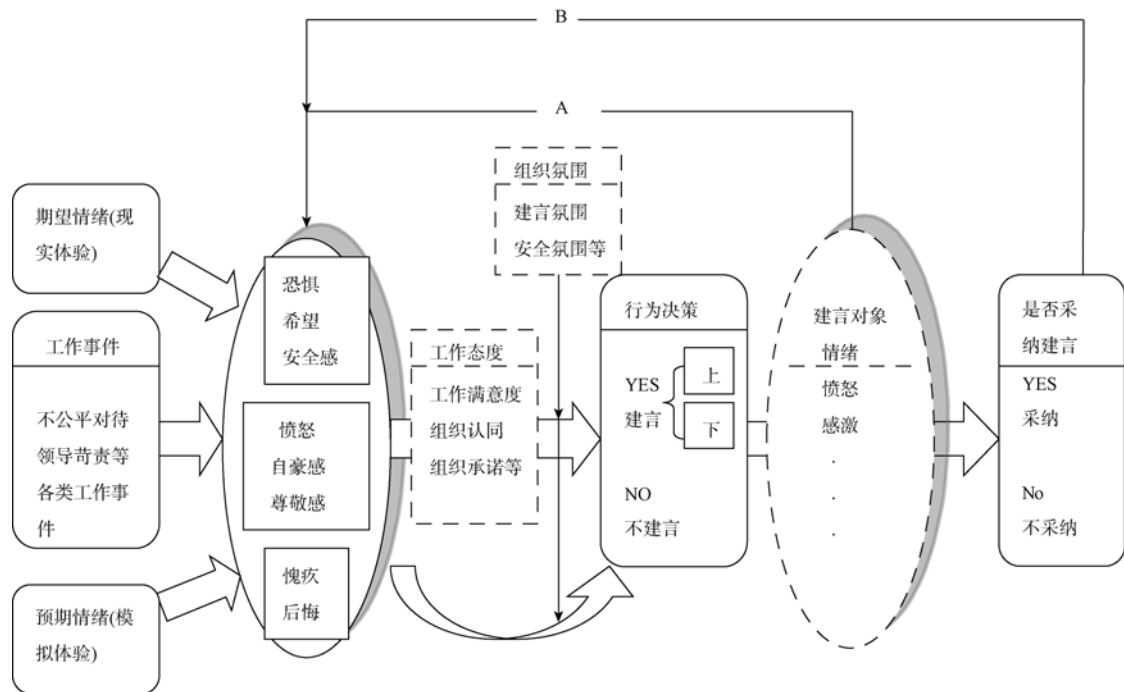


图 2 组织中建言行为情绪路径和机制宏观结构示意图(Macro Structure)

### 3.3 员工的主要具体情绪体验与建言的关系分析示例

情绪存在三方面的来源(如图2),为了能清晰地论述情绪与建言行为间的关系,本文根据文献挑选了几个常见的情绪:期望情绪中的恐惧(fear)、希望(hope)与心理安全感(psychology safety),由工作事件引起的气愤(anger)、自豪感(pride)与自尊感(respect),预期情绪中的预期后悔(anticipated regret)和愧疚(anticipated guilt)等作示例分析,它们也是与建言行为关系最为密切的几种情绪类型。

#### 3.3.1 恐惧、希望和心理安全

Baumgartner等(2008)指出,恐惧和希望是两种常见的期望情绪,恐惧是常见的负性情绪,它具有诱发个体对一些厌恶状态规避的功能(Lazarus, 1991),即担心会出现自己不想得到的结果而避免某种行为。恐惧常被认为会抑制员工建言行为,虽然建言具有一定的建设性意义,但是它因为挑战了现状,同时也会一定程度上对领导或者同事构成攻击和否定,员工在做建言决策前普遍都会存有对建言是否会遭到报复、引起人际关系紧张等不良后果的恐惧心理,进而抑制建言行为的发生(e.g., Detert & Edmondson, 2006; Kish-Gephart, Detert, Treviño, & Edmondson, 2009)。恐惧主要是为规避不希望出现的结果,而希望则是对一些想要得到的结果的一种积极期盼(Lazarus, 1991),如对建言后可能会得到领导重视等积极结果存有美好的期待,并且根据以往经验这种结果很有可能出现,在这种情绪驱动下,个体更有可能采取积极主动的行为来实现这种期待。在组织情境下,建言行为不仅能够自我表现,提高个人周边绩效,同时若领导一贯能够广纳建言,员工在建言前就会有一种希望的情绪体验,这种体验可能与员工的建言积极相关。值得注意的是,恐惧和希望这两种期望情绪都能驱动行为,但是它们驱动行为的力度存在差异, Baumgartner等(2008)的实证研究表明,消极的期望情绪比积极的期望情绪对行为有更强的驱动力(两者与行为动机的相关分别为0.39和0.16,差异显著),因此员工消极情绪(如恐惧)对建言的抑制作用可能远大于积极情绪(如希望)对建言的促进作用,在管理实践中,要更加注重排除会给员工建言带来恐惧情绪的因素来达到促进其建言的目的。

与恐惧情绪不同,员工的心理安全是指员工对自己的建言行为是否安全,是否会引起同事、领导反感或报复等结果的情绪感知(Detert & Burris, 2007),心理安全与建言密切相关,员工心理安全感高易促进建言行为的发生:Walumbwa和Schaubroeck(2009)发现道德型领导行为会通过员工心理安全感提高建言行为;Tucker等(2008)发现同事给员工带来的心理安全在组织安全性支持与建言行为间起中介作用。此外,心理安全与恐惧可能直接相关,心理安全感低,则建言时的恐惧情绪则高,反则反之。

#### 3.3.2 愤怒、自豪感和自尊感

员工在经历当前的一些负面事件后会产生愤怒情绪,如受到不公平对待,或公司无端地少发了工资,当即感到非常愤怒,认为公司该制度或者安排很不合理,在这种愤怒情绪驱使下,员工会向上级建言以求改变现状吗?愤怒从表面上看是一种负性情绪,会对行为有消极影响,但Harmon-Jones等(2011)认为,负性情绪往往却是高动机性的,它们往往会激发一些积极因素,研究表明自我报告的愤怒与积极情感(Positive Affectivity, PA)积极相关。如人在经历被侮辱这样的事件后,既有愤怒,也同时会激发出一些积极情绪,如变得更有目标决心要改变现状,又如看到考试分数很低,愤怒之余可能就痛下决心发奋图强誓要改变这种局面,因此愤怒可能对建言行为主要具有正向影响作用,因为建言本身就是为了改变现状而提出的一些意见和想法,当然也可能因为愤怒,员工对组织建设与发展显得冷漠,而选择沉默或者隐忍,不付诸于建言行动。

自豪感(pride)和自尊感(respect)也是员工常见的两种重要情绪体验,备受组织行为领域研究的关注。在组织情境下,自豪感反映了人们对所在群体地位的评价,突出了群际(intergroup)的比较,如自己所在的公司在某次的行业竞赛中获得了同行企业的第一,此时员工会有此情绪体验;尊敬感反映了个体在群体中的地位,突出了群内(intragroup)的比较,如公司领导对自己评价比其他同事都高,对自己特别重视,此时员工会有此情绪体验(Blader & Tyler, 2009)。有学者提出的群体卷入模型(Group Engagement Model)认为这两种情绪都会提高个体对组织的认同度并影响员工的行为卷入,但是两者能预测的行为卷入的类型

存在细微差异,强制性要求行为(mandatory-required behavior,如遵守组织的规章制度)与自豪感的联系更密切,自主行为(discretionary-voluntary behavior,如角色外行为)与尊敬感的联系更密切(Blader & Tyler, 2009)。员工的自豪感和自尊感都能提高组织认同,这两种情绪都能正向影响建言行为,但是尊敬感比自豪感能更好地预测建言,因为从建言行为的定义上来看它不是组织强制要求的而是员工积极自愿的角色外行为。因此,在管理实践中,组织不应只满足于提高组织整体在行业中的绩效与地位(能为员工带来自豪感),同时也需在组织内部更加注重尊重员工,激励其建言或献计献策,促进组织可持续发展。

此外,还需要关注员工个体差异对建言的不同影响机制,如 Fuller, Hester 和 Barnett(2009)认为专家型工会更加关注自己所属组织与其他组织所比较的声望,而普通员工则更加关注自己在组织内部的待遇,因此前者可能更多地因为自豪感而建言,而后者更多地是因为自尊感而建言。

### 3.3.3 愧疚和后悔

愧疚(guilt)和后悔是两种预期情绪,虽然这种情绪在此时此刻并未真正体验到,但是该心理过程仍然会影响建言行为(详见 3.1.3 部分)。Detert 和 Edmondson (2005)发现,员工在没有选择建言而选择沉默时,虽然沉默会给自己带来更小的伤害,但也会给人带来情绪负担,员工会为不能建言而感到沮丧(disrespected),无用(underappreciated)和没能发挥作用(underutilized)。员工同样会因为预期愧疚和后悔而最终决定是否建言,如某员工在面临是否建言的选择时,他会进行心理模拟决策:若建言,则有可能给自己带来一些负面伤害但同时有利于组织发展;若不建言,则可以避免一些不必要的麻烦,但是假如某天组织因为某个问题出现重大挫折(注:这个问题就是自己本来想打算建言提醒公司解决的),自己会觉得过意不去而愧疚,因为自己没建言而没能让公司避免损失,此种心理模拟会对员工最终选择建言还是不建言产生影响,预期的愧疚可能会促进员工的建言行为。Li, Ahlstrom 和 Ashkanasy (2010)的研究也发现,员工的愧疚情绪一定程度上能够提高其组织承诺,促进有益于组织的行为发生(如建言)。

预期后悔(在 3.1.3 部分已作分析),个体会比较每种决策的后悔程度而选择给自己带来更小程

度后悔的决策,既可能怕不建言以后会感到后悔,从而在本次选择建言,也可能怕建言后也会感到后悔,从而调整自己的决策在本次选择不建言。不管如何,个体在最终决策时都是围绕自己追求的目标而进行(Tamir & Ford, 2009),因此建言的目标要是能够实现,即使是将来可能需要承担建言后带来的负面情绪的风险,员工也是会选择建言,这启示我们,在管理实践中,应该充分了解员工建言时候的情绪动机,排除他们的后顾之忧,促进他们建言。

## 4 结语与展望

在以人为本的今天,关注员工内部的情绪逐渐成为潮流,也符合研究应加强情境化的理论方向。本文一方面从认知加工的微观视角分析了情绪影响建言决策的机制,另一方面以情绪事件理论等为基础,从宏观视角构建建言行为情绪机制模型,聚焦探讨了员工建言行为中涉及的情绪影响,揭示了建言行为链上伴随的情绪机制。这既是对建言行为相关研究的整合梳理,也是对建言研究以后可以关注的新方向的展望。

未来研究可以从以下一些方面作努力:首先,完善模型的构造,进一步细化论点的边界条件。其次,对影响员工情绪的因素有待分析得更加细致,如考虑情绪调节等变量(Davis, Levine, Lench, & Quas, 2010)。第三,应当考虑员工的个体差异对其情绪与建言的影响,如较之于高福利待遇的员工会更多地进行自我保护,低福利的员工可能会有更多建言(Detert & Edmondson, 2006)。此外,员工情绪变化是一个动态过程,因此在测量上方法上需进一步改善,如有学者认为采用动态评估的技术(ambulatory assessment),才能获得最真实的信息(Klumb, Elfering, & Herre, 2009)。

最后,情绪影响建言的机制是复杂的,不同情绪对建言可能有不同影响,同一或者相同性质的情绪对建言也可能同时存在正面或者负面的影响,今后很有必要在这方面开展更多的实证研究,既可大方向上探索和比较积极和消极情绪两个维度对建言的不同影响,也可比较某种具体的情绪对建言的影响机制,以完善和明确情绪与建言的关系。

## 参考文献

段锦云. (2011). 中国背景下建言行为研究: 结构、形成机制及影响. *心理科学进展*, 19(2), 185-192.

- 段锦云, 傅强, 田晓明, 孔瑜. (2011). 情感事件理论的内容、应用及研究展望. *心理科学进展*, 19(4), 599–607.
- Baer, M., & Frese, M. (2003). Innovation is not enough: Climates for initiative and psychological safety, process innovations, and firm performance. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 45–68.
- Baumeister, R. F., Vohs, K. D., DeWall, C. N., & Zhang, L. Q. (2007). How emotion shapes behavior: Feedback, anticipation, and reflection, rather than direct causation. *Personality and Social Psychology Review*, 11, 167–203.
- Baumgartner, H., Pieters, R., & Bagozzi, R. P. (2008). Future-oriented emotions: Conceptualization and behavioral effects. *European Journal of Social Psychology*, 38, 685–696.
- Blader, S. L., & Tyler, T. R. (2009). Testing and extending the group engagement model: Linkages between social identity, procedural justice, economic outcomes, and extrarole behavior. *Journal of Applied Psychology*, 94, 445–464.
- Chiaburu, D. S., Marinova, S. V., & Van Dyne, L. (2008). Should I do it or not? An initial model of cognitive processes predicting voice behaviors. In L. T. Kane & M. R. Powell (Eds.), *Citizenship in the 21st century* (pp. 127–153). New York: Nova Science Publishers.
- Clore, G. L., Gasper, K., & Garvin, E. (2001). Affect as information. In J. P. Forgas (Ed.), *Handbook of affect and social cognition* (pp.121–144). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Davis, E. L., Levine, L. J., Lench, H. C., & Quas, J. A. (2010). Metacognitive emotion regulation: Children's awareness that changing thoughts and goals can alleviate negative emotions. *Emotion*, 10, 498–510.
- Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open? *Academy of Management Journal*, 50, 869–884.
- Detert, J. R., & Edmondson, A. C. (2005). No exit, no voice: The bind of risky voice opportunity in organizations. *Academy of Management Best Conference Paper*.
- Detert, J. R., & Edmondson, A. C. (2006). Everyday failures in organizational learning: Explaining the high threshold for speaking up at work. *Working Paper* no. 06-024. Cambridge, MA: Harvard Business School.
- Dunn, J. R., & Schweitzer, M. E. (2005). Feeling and believing: The influence of emotion on trust. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88, 736–748.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56, 218–226.
- Fredrickson, B. L., & Branigan, C. (2005). Positive emotions broaden the scope of attention and thought-action repertoires. *Cognition and Emotion*, 19, 313–332.
- Fuller, J. B., Hester, K., & Barnett, T. (2009). Extending the group engagement model: An examination of the interactive effects of prestige, respect, and employee role identity. *Journal of Managerial Issues*, 21, 119–139.
- Gino, F., & Schweitzer, M. E. (2008). Blinded by anger or feeling the love: How emotions influence advice taking. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1165–1173.
- Glomb, T. M., Bhave, D. P., Miner, A. G., & Wall, M. (2011). Doing good, feeling good: Examining the role of organizational citizenship behaviors in changing mood. *Personnel Psychology*, 64, 191–223.
- Graham, J. W., & Van Dyne, L. (2006). Gathering information and exercising influence: Two forms of civic virtue organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 18, 89–109.
- Hareli, S., & Rafaeli, A. (2008). Emotion cycles: On the social influence of emotion in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 28, 35–59.
- Harmon-Jones, C., Schmeichel, B. J., Mennitt, E., & Harmon-Jones, E. (2011). The expression of determination: Similarities between anger and approach-related positive affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 100, 172–181.
- Johnson, K. J., Waugh, C. E., & Fredrickson, B. L. (2010). Smile to see the forest: Facially expressed positive emotions broaden cognition. *Cognition & Emotion*, 24, 299–321.
- Kish-Gephart, J. J., Detert, J. R., Treviño, L. K., & Edmondson, A. C. (2009). Silenced by fear: The nature, sources, and consequences of fear at work. *Research in Organizational Behavior*, 29, 163–193.
- Klumb, P., Elfering, A., & Herre, C. (2009). Ambulatory assessment in industrial/organizational psychology fruitful examples and methodological issues. *European Psychologist*, 14, 120–131.
- Lauriola, M., & Levin, I. P. (2001). Personality traits and risky decision-making in a controlled experimental task: An exploratory study. *Personality and Individual Differences*, 31, 215–226.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- LePine, J. A., & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *Journal of Applied Psychology*, 83, 853–868.
- Li, Y., Ahlstrom, D., & Ashkanasy, N. M. (2010). A multilevel model of affect and organizational commitment. *Asia Pacific Journal of Management*, 27, 193–213.
- Liu, W., Zhu, R. H., & Yang, Y. K. (2010). I warn you because I like you: Voice behavior, employee identifications, and transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 21, 189–202.
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2003). Speaking up, remaining silent: The dynamics of voice and silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40, 1353–1358.



- Morrison, E. W., Wheeler-Smith, S. L., & Kamdar, D. (2011). Speaking up in groups: A cross-level study of group voice climate and voice. *Journal of Applied Psychology, 96*, 183–191.
- Neubert, M. J., Kacmar, K. M., Carlson, D. S., Chonko, L. B., & Roberts, J. A. (2008). Regulatory focus as a mediator of the influence of initiating structure and servant leadership on employee behavior. *Journal of Applied Psychology, 96*, 1220–1233.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2011). Employee voice behavior: A meta-analytic test of the conservation of resources framework. *Journal of Organizational Behavior*. Published online in Wiley Online Library. doi:10.1002/job.754
- Raghunathan, R., & Pham, M. T. (1999). All negative moods are not equal: Motivational influences of anxiety and sadness on decision making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 79*, 56–77.
- Rowe, G., Hirsh, J. B., & Anderson, A. K. (2007). Positive affect increases the breadth of attentional selection. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 104*, 383–388.
- Tamir, M., & Ford, B. Q. (2009). Choosing to be afraid: Preferences for fear as a function of goal pursuit. *Emotion, 9*, 488–497.
- Tucker, S., Chmiel, N., Turner, N., Hershcovis, M. S., & Stride, C. B. (2008). Perceived organizational support for safety and employee safety voice: The mediating role of coworker support for safety. *Journal of Occupational Health Psychology, 13*, 319–330.
- Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies, 40*, 1359–1389.
- Van Dyne, L., Kamdar, D. A., & Joireman, J. (2008). In-role perceptions buffer the negative impact of low LMX on helping and enhance the positive impact of high LMX on voice. *Journal of Applied Psychology, 93*, 1195–1207.
- Walumbwa, F. O., & Schaubroeck, J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: Mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of Applied Psychology, 94*, 1275–1286.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review, 12*, 173–194.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior, 18*, 1–74.
- Wong, C. A., Spence, H. K., & Cummings, G. G. (2010). Authentic leadership and nurses' voice behaviour and perceptions of care quality. *Journal of Nursing Management, 18*, 889–900.

## The Emotion Mechanism of Employee Voice Behavior: A New Exploratory Perspective

FU Qiang; DUAN Jin-Yun; TIAN Xiao-Ming

(Department of Psychology, Soochow University; Key Research Institute of Education Ministry-Center for Chinese Urbanization Studies, Soochow University, Suzhou 215123, China)

**Abstract:** Despite previous research have examined many factors that influence voice behavior, little is known about the role of emotions play in this process. This paper analyzes two aspects of the relationship between emotions and voice behavior, one is the micro level that emotions affect voice behavior through cognitive information-processing, another is the macro level that is in organizational context. Drawing on the idea of the affective events theory, the emotion cycles theory, emotion feedback theory and related research, this paper analyses and explains several process about emotion: sources of employee emotion, the impact of employee emotion on their voice behavior, the impact of employee emotion on voice objects emotion, employee's opinions have been adopted or not, and so on. Then we establish the emotion mechanism of employee voice behavior, systematically revealing the emotion mechanism on the whole voice behavior chain, and also give some examples how emotions such as fear, hope, psychological safety and regret affect employee voice behavior. Finally, we conclude by discussing limitations, future directions, and implications for research.

**Key words:** voice behavior; emotions; cognitive processing; affective events theory; emotion feedback theory; emotion cycles theory