

风清气正环境何以促进公务员工作绩效提升？

——基于公平感、心理资本与职场精神力的心理机制分析

柯江林 刘 琪 陈 辰*

【摘要】营造风清气正的政治生态是实现国家治理体系和治理能力现代化的重要保障。对工作单位在分配、程序以及互动等方面的公平感知（即组织公平感）在一定程度上反映了个体对工作环境风清气正状况的评价。然而，关于组织公平感效应的已有研究主要针对企业组织，且中介机制多以社会交换理论为基础，缺乏从积极心理学视角探讨其作用的心理机制分析。论文以心理资本（普通心理资源）和职场精神力（高级心理资源）为并行中介变量，运用资源保存理论和工作要求-资源模型，建构了组织公平感对公务员工作绩效的影响机制模型。采用时间滞后的三波段调查方式收集数据，对334名基层公务员的实证结果显示：组织公平感对工作绩效有显著正向影响，心理资本和职场精神力在组织公平感与工作绩效关系中产生了并行中介效应，任务不确定性正向调节了组织公平感、职场精神力对工作绩效的直接影响以及职场精神力的中介效应。论文从组织公平角度揭示了风清气正环境何以促进公务员绩效提升的心理机制，为政府部门在新时代背景下如何增加公务员积极心理资源，进而提升干事创业的工作绩效提供了有价值的启示。

【关键词】组织公平感 心理资本 职场精神力 工作绩效 任务不确定性

【中图分类号】 D63

【文献标识码】 A

【文章编号】 1674-2486 (2022) 06-0096-20

一、引言

公正是社会主义核心价值观的构成部分。营造风清气正的政治生态是实现国家治理体系和治理能力现代化的重要保障。风清气正的政治生态要求干部清正、政府清廉、政治清明（桑学成、周义程，2018）。对工作单位在分配、程序

* 柯江林，北京师范大学政府管理学院副教授、博士生导师；刘琪，北京师范大学政府管理学院硕士；陈辰，北京师范大学政府管理学院硕士。感谢匿名评审专家和编辑部的修改意见。

基金项目：国家自然科学基金面上项目“人员多样化场景下公务员主动行为的激发机制研究：包容性氛围视角及其双面效应”（72174027）。

以及互动等方面的公平感知（即组织公平感）在一定程度上反映了个体对工作环境风清气正状况的心理评价。在学术领域，研究表明，组织公平感会激发员工的工作投入（Lyu, 2016）、留任意愿与组织公民行为（张燕等, 2015），缓解工作不安全感对工作绩效的负面影响（Wang et al., 2015）等。党的十八大召开后，中央严厉打击腐败问题，政治生态逐渐净化，但依然存在“为官不为”现象（文宏、张书, 2017）。如何激发广大公务员担当作为和干出实绩是需要持续思考的重要现实问题。以往研究从战略性人力资源管理、组织容错、繁文缛节等角度分析了公务员工作动机、行为与绩效的影响因素（刘帮成、陈鼎祥, 2019；刘倩、李志, 2021；郭晟豪, 2021），但是对组织公平感的影响效应的研究主要针对企业组织，公务员的工作绩效是否受到组织公平感的积极影响仍有待检验。更值得注意的是，在组织公平感与个体结果变量关系的中介解释机制方面，学界通常基于社会交换理论等，从组织支持（Kebede & Wang, 2022；Moorman, et al., 1998）、组织信任（迟景明等, 2021）、公共服务价值观（Jang et al., 2021）、工作满意度（Mashi, 2018）等方面进行探索，凸显了组织公平蕴含的道德价值以及情感支持的作用，却忽视了其作为一种嵌入在环境之中的条件性资源对个体积极心理资源所具有的孕育功能。

在高质量公共服务需求日益提升的新时代，公务员没有强大的心理能力难以在干事创业中应对各种内外部挑战。在积极心理学理论框架下诞生的积极组织行为学认为，心理资本和职场精神力（又称职场灵性）是两种分别能反映个体普通心理资源和高级心理资源的积极心理能力（Luthans & Youssef, 2004；Luthans et al., 2007）。心理资本是符合积极组织行为学标准的一种类状态积极心理能力，包括自信/自我效能感、乐观、希望与韧性四个维度（Luthans & Youssef, 2004）。心理资本被广泛证实对员工的组织承诺、组织公民行为、工作满意度、战略决策效果、工作绩效等具有促进作用，对工作压力、自愿及非自愿的缺勤行为、离职率等具有抑制效果（Luthans et al., 2007；柯江林等, 2010）。职场精神力是精神力概念在职场领域的延伸。虽然早期精神力概念与宗教密切联系，但是越来越多学者意识到宗教只是个体精神力的来源之一，而非唯一来源，精神力可以脱离宗教的藩篱而独立存在（柯江林等, 2015）。尽管学界对精神力概念未形成统一表述，但是可以确定超越、互连等是其核心要义。组织管理领域的研究者大多认可职场精神力是个体超越自我后与工作、团体以及组织产生的一种互连感，具体包括工作意义感、团体感、与组织价值观一致感三个维度（Milliman et al., 2003）。职场精神力体现了个体在职场中最高层次的精神性需求满足（柯江林等, 2015）。当前职场精神力研究主要发生在企业管理、社会工作等领域，职场精神力被发现对工作满意度、工作投入、组织公民行为、工作绩效等具有积极影响（柯江林等, 2015）。相比较而言，公共管理领域的职场精神力研究尚未获得足够重视。事实上，政府部门等公共组织与职场

精神力有着更为直接的内在联系。美国公共管理实践被认为本质上是由精神性推动，公职人员受到内心精神力驱使，投身公共部门，致力于为公共利益做出贡献（Houston & Cartwright, 2007）。中国公务员作为人民公仆，也往往被要求超越自我利益，以人民利益和国家利益为重。因此，公务员比企业员工具有更高的公共服务动机（Perry, 2000），更适合作为职场精神力的研究对象（柯江林等，2015）。遵循资源保存理论的增益螺旋（Hobfoll, 1989），组织公平（环境条件性资源）不仅可以保障各类公务员的利益得到尊重和公平对待，还有助于公务员彼此之间建立良好的互动关系，促进个体超越自我和孕育职场精神力（个体心理资源），而且公平的工作环境还可以提升个体对未来发展的信心与应对逆境的韧性等心理资本（个体心理资源），进而增加工作投入和产生高工作绩效。因此，本研究将心理资本和职场精神力作为组织公平感与工作绩效关系之间的并行中介变量。公共部门除了有一线服务岗位，还存在知识型、技能型等岗位，不同类型的岗位具有不同的任务困难度和变动性，对个体的心理资本、职场精神力等心理资源的要求存在差异。根据工作要求-资源模型（Demerouti et al., 2001），当任务不确定性水平高时，工作对心理资源和环境资源的要求会相应提高，心理资本和职场精神力的作用就会更加明显。

为弥补现有研究缺口，本研究以公务员为对象，检验心理资本和职场精神力在组织公平感与工作绩效之间的并行中介效应以及任务不确定性的调节效应。本研究将对现有文献主要有三个方面的贡献：第一，检验了组织公平感对工作绩效、心理资本和职场精神力的积极效应，将研究场景从以往的企业组织拓展到了公共组织。第二，引入了积极心理资源视角，提出了心理资本和职场精神力的并行中介机制，开辟了组织公平感影响机理的研究新思路，同时回应了学者关于加强公职人员职场精神力的前沿研究的呼吁（如柯江林等，2015；Houston & Cartwright, 2007；Ke et al., 2022）。第三，探索了任务不确定性的调节作用，有助于揭示心理资本、职场精神力、组织公平感对工作绩效影响的边界条件。在实践方面，本研究对政府部门如何营造良好的干事创业氛围，以促进公务员工作绩效的提升具有启示作用。

二、文献回顾与研究假设

（一）组织公平感、心理资本和职场精神力对工作绩效的影响

组织公平感是指员工对与个体利益相关的工作单位制度、政策及措施的公平程度的感知，具体包括分配公平、程序公平和互动公平（Cropanzano et al., 2007）。上述三类公平感分别指对资源分配结果公平的感知（Adams, 1965），对资源分配程序正当的感知（Thibaut & Walker, 1975），以及对程序执行时的人

际互动过程中被公平对待的感知 (Bies & Moag, 1986)。学者经常将组织公平感作为个体层面的变量进行衡量 (Wang et al., 2015)。工作绩效是员工在某一时期内的工作结果、行为和表现的总和。根据群体价值模型 (Lind & Tyler, 1988), 组织公平会让员工在组织中感受到自我的重要性, 这将帮助他们提高工作绩效 (Pawar, 2019)。公平理论 (Adams, 1965) 认为, 个体行为会受到其投入 - 收益比率以及与他人比较结果的影响。当员工在职场中遭受到不公平对待时, 他们将改变行为、态度或者同时改变两者, 以恢复内心公平感。例如, 低组织公平会让工作不安全感高的员工更容易产生心理压力, 进而降低工作绩效 (Wang et al., 2015)。高互动公平会让员工感到被尊重。在分配公平和程序公平的环境下, 员工对组织产生信任和预期付出会得到合理回报, 感受到组织对自己利益的关心, 就会产生高的组织支持感——即员工对组织是否重视其贡献和关注其福利待遇的总体感觉 (Eisenberger et al., 1986), 并在互惠原则驱动下想办法回报组织 (Moorman, et al., 1998)。很多公务员在职业选择时或接受入职培训后, 对政府部门抱有较高的价值期望, 他们的工作动机往往有赖于公平正义价值信念的内在支撑。根据工作要求 - 资源模型 (Demerouti et al., 2001), 组织公平可以从心理支持 (被尊重和关心) 和价值支撑方面为公务员提供工作资源, 进而促进工作绩效提升。实证研究结果表明, 组织公平感不仅可以直接影响工作绩效 (Kim & Jeong, 2021), 还可以通过工作满意度等因素间接影响工作绩效 (Mashi, 2018)。基于此, 提出如下假设:

H1: 组织公平感对工作绩效有正向影响。

心理资本是一种可测量、可开发和对工作绩效有积极作用的心理资源/心理能力 (Luthans & Youssef, 2004)。很多研究发现, 企业员工的心理资本对其敬业度、工作满意度、组织公民行为、工作绩效等具有显著正向影响 (Ngwenya & Pelsler, 2020; 柯江林等, 2010; 仲理峰, 2007)。该积极效应同样存在于政府组织中, 如文宏、张书 (2019) 发现, 机关公务员的心理资本越高, 职业倦怠与“为官不为”愈弱; 王文俊 (2017) 也发现, 中层公务员的心理资本不仅对工作绩效有着显著正向预测, 同时还中介了上级领导力与下属工作绩效之间的关系; 刘倩、李志 (2021) 证明了公务员自我效能感对创新行为的积极作用。当前的工作场所对中国员工的心理资本提出了较高的要求, 因为环境的复杂变化会给员工带来心理不确定感、压力感与焦虑感。根据工作要求 - 资源模型 (Demerouti et al., 2001), 在人民群众对公共服务的需求日益提升的背景下, 高心理资本公务员因为拥有丰富的心理资源 (自信、乐观、希望与韧性), 可以更好地应对各种困难挑战和获得更高的工作绩效。基于此, 提出如下假设:

H2: 心理资本对工作绩效有正向影响。

职场精神力体现在“工作意义感”“团体感”“与组织价值观一致感”等方面 (Milliman et al., 2003)。人与环境匹配理论 (PE 理论) 认为, 在技能、兴

趣、价值观以及其他个人特征方面与工作环境适配的个体会充满活力 (Lewin, 1935)。职场精神力反映了人与岗位、群体、组织等匹配的一种心理满足状态 (Milliman et al., 2017)。根据 PE 理论, 高职场精神力员工与组织环境具有良好的匹配性, 从而具有高工作满意度、工作投入与工作绩效 (Pawar, 2019)。而且公共部门强调为人民服务的公仆精神, 高职场精神力公务员的自我超越境界契合公共价值理念。另外, 高职场精神力个体的工作胜任感和团体感强, 同时也可以在高适配度高的组织环境中得到更多展示和发展自我的机会。内在动机理论认为, 在胜任需求、关系需求以及自主需求得到满足之后, 个体会产生强大的内在驱动力 (Deci & Ryan, 1980)。可见, 当公务员拥有高职场精神力时, 会激发其内在工作动机和产生高绩效。在实证研究中, 个体的职场精神力被发现具有一系列积极影响, 如提高工作投入、工作满意度、公共服务动机、工作绩效 (Rashidin et al., 2020; 柯江林等, 2020; Ke et al., 2022), 降低职场越轨行为和不文明行为等 (Mahyarni, 2019; Garg et al., 2022)。基于此, 提出如下假设:

H3: 职场精神力对工作绩效有正向影响。

(二) 组织公平感对心理资本、职场精神力的影响

心理资本作为一种个体的普通心理资源, 会受到外部环境的影响 (Luthans et al., 2007)。心理资本的形成与个体对自己和外部环境的积极认知评价有关。公平的组织氛围容易形成和谐的人际关系和积极向上的团队氛围, 让员工感受到来自组织的支持与信任 (Kebede & Wang, 2022; 迟景明等, 2021) 以及来自领导的尊重与理解, 使员工的内心更容易充满愉悦感和满足感 (Mashi, 2018; Ren et al., 2021), 进而使得员工对工作和自身发展抱有希望, 对未来前景更加乐观, 心理韧性得到加强 (黄浩等, 2019)。例如, Ren 等 (2021) 认为组织公平可以激发积极情绪, 并通过研究证实了其对心理资本的正向作用; 黄浩等 (2019) 发现护士的组织公平感有助于其形成心理资源 (尤其是韧性和乐观)。基于此, 提出如下假设:

H4: 组织公平感对心理资本有正向影响。

职场精神力的形成有三种途径: 由内而外、由外而内以及人与环境匹配。作为一种高级的精神性资源, 职场精神力本质上反映了个体超越自我之后与外界所产生的一种互连感 (Milliman, et al., 2017; 柯江林等, 2015)。组织的仁爱、责任、真诚等反映了其与外界之间良好的互连关系, 根据由外而内的观点, 当个体感受到组织存在这类精神性工作环境或氛围时, 有助于个体职场精神力的孕育 (Pawar, 2009)。分配、程序以及互动等方面的组织公平, 会让员工体验到组织对自己利益的尊重和情感的关心, 基于互惠原则, 会激发员工超越自我去关心组织及同事。已有研究亦证明了组织公平对个体利他性动机和行为的孕育作用, 如被发现对组织公民行为 (利他主义、责任感、认同组织、维护人际和谐、爱护组织资源) 等有促进作用 (俞彬彬、钟建安, 2008)。反之, 当

组织信任或支持水平低时,会造成心理契约的违背,进而削弱员工职场精神力(柯江林等,2018)。在对职场精神力具体维度的作用方面,组织公平蕴含的价值观往往被大家所认同,有助于员工形成与组织价值观的一致感,同时公平的组织环境易于催生和谐的人际关系,利于提升员工的团体感,并推动员工对工作的深层次思考,更容易产生较高的工作胜任感和价值感,从而体验到较为强烈的工作意义感。Movassagh 和 Oreizi (2014) 发现,组织公平感对职场精神力有显著正向影响。基于此,提出如下假设:

H5: 组织公平感对职场精神力有正向影响。

(三) 心理资本和职场精神力的中介作用

资源保存理论(以下简称“COR理论”)是指个人资源较多的个体不仅不易遭受资源损失,而且更有能力获取新的资源,以减少压力、缓解倦怠,呈现出更多的积极心理状态和行为(Hobfoll, 1989)。COR理论将资源分为物质性资源、条件性资源、自身性资源以及能源性资源。根据COR理论,组织公平感是条件性资源,心理资本和职场精神力是自身性心理资源。COR理论的中心宗旨是激励个人增加和保护资源,其关键假设之一是在增益螺旋(gain spiral)下,资源可以生成新的资源(Hobfoll, 1989)。这为组织公平感通过心理资本和职场精神力作用于工作绩效的中介模型提供了理论支撑。根据COR理论,作为条件性资源的组织公平可以在增益螺旋下,让员工产生心理资本和职场精神力两种积极心理资源,进而激发其积极的态度与行为,从而产生高工作绩效。如Ren等(2021)发现,当护士感受到来自组织和上级的公平对待时,会增强自身心理资本,提升职业认同感并降低工作倦怠水平。此外,心理资本和职场精神力对个体而言,属于一种有价值的资源,有助于其产生高工作满意度、主观幸福感等(Rashidin et al., 2020; 柯江林等, 2015)。根据社会交换理论(Blau, 1964),个体也会以高绩效回馈倡导公平的组织。综上,资源保存理论与社会交换理论均支持心理资本和职场精神力在组织公平感对工作绩效影响中起中介作用。基于此,提出如下假设:

H6: 心理资本在组织公平感与工作绩效的关系中起到中介作用。

H7: 职场精神力在组织公平感与工作绩效的关系中起到中介作用。

本研究在单中介假设H6和H7的基础上进一步形成并行中介假设。多重中介模型有链式中介和并行中介两种类型(方杰等,2014)。根据积极心理学与积极组织行为学的理论可知,职场精神力和心理资本代表了高低两种层次的积极心理资源/能力,各自可以独立存在。而且根据前文可知,个体工作绩效的形成需要基本的心理资本和高层次的职场精神力,组织公平同时可以孕育心理资本和职场精神力。因此,本研究认为心理资本和职场精神力在组织公平感与工作绩效的关系中发挥了高低两个层次的心理资源的通道作用,其单中介效应不会因彼此的存在而消失,也即并行中介模型成立。基于此,提出如下假设:

H8：心理资本、职场精神力在组织公平感与工作绩效关系中起到并行中介作用。

（四）任务不确定性的调节作用

Perrow（1970）认为，任务不确定性是指在处理任务时，个体或团队能够获得的信息与所需信息不对称所造成的任务无法正常完成的情况。根据工作要求-资源模型（Demerouti et al.，2001），工作要求是指工作中物质、心理、社会或组织方面的要求，如大量工作、角色负荷、角色冲突、时间压力等；工作资源是指工作中物质、心理、社会或组织方面的资源，如工作控制、社会支持、反馈、奖酬、工作安全感等。该模型指出了工作要求变量和资源变量之间存在的交互效应，即工作要求能够增强工作资源对个体的正向影响，高工作要求下员工更愿意将工作资源转化为高水平的工作绩效（Demerouti & Bakker，2011）。Borst 等（2019）拓展了工作要求-资源模型的应用，认为个人资源是自我的心理特征，并且这种“关键的心理资源”能够赋予公务员应对更大挑战的能量。心理资本与职场精神力均属于个人心理资源，组织公平感则属于组织层面的条件性资源。由工作要求-资源模型可知，当工作要求（任务不确定性）越高时，越有利于心理资源（心理资本和职场精神力）以及条件性资源（组织公平）作用的发挥。基于此，提出如下假设：

H9：任务不确定性正向调节心理资本与工作绩效的关系。

H10：任务不确定性正向调节职场精神力与工作绩效的关系。

H11：任务不确定性正向调节组织公平感与工作绩效的关系。

H12：任务不确定性正向调节组织公平感与工作绩效之间通过心理资本的间接关系。

H13：任务不确定性正向调节组织公平感与工作绩效之间通过职场精神力的间接关系。

基于以上分析，本研究建立的研究模型如图 1 所示。

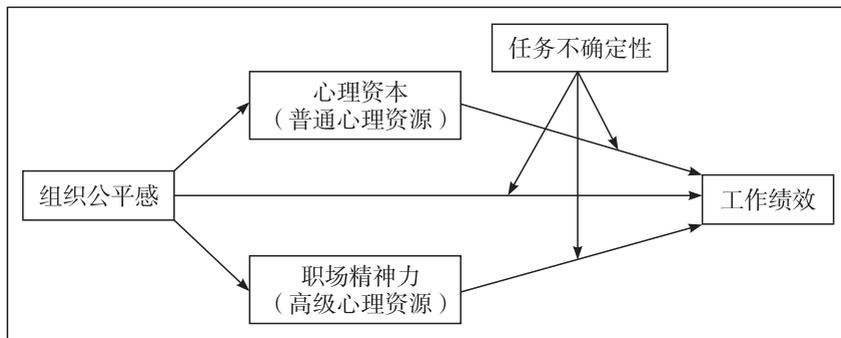


图 1 研究模型

资料来源：作者自制。

三、研究方法

(一) 样本来源

本研究共进行了两轮问卷调查。第一轮问卷调查的目的是检验问卷信效度,被试一次性填写所有题项,回收后对部分题项进行剔除或调整以优化问卷。本次问卷调查共回收问卷 243 份,有效问卷 202 份,有效率为 83.13%。第二轮调查采用优化之后的问卷,先对北京师范大学 MPA 学生发放,再由其辐射发放,最终样本来自北京市、淮安市、珠海市、新疆维吾尔自治区等地区。为了缓解共同方法偏差,第二轮采用时间滞后的三波段数据收集方式开展问卷调查。在时间点 1 (T1) 收集组织公平感和任务不确定性数据,在时间点 2 (T2) 收集心理资本和职场精神力数据,在时间点 3 (T3) 收集工作绩效数据。本研究利用纸质版问卷及问卷星在线问卷,每隔 7 天收集一次数据,并通过手机尾号后四位进行匹配,以保证数据收集的有效性。最终发放问卷 488 份(第一次回收 488 份,第二次回收 435 份,第三次回收 384 份),成功匹配问卷 367 份。剔除作答时间过短、选项过度一致、存在漏选的无效问卷,有效问卷 334 份,回收率为 75.20%,有效回收率为 68.44%。其中男性 146 人,占 43.71%,女性 188 人,占 56.29%;年龄为 20—30 岁的 169 人,占 50.60%,30—40 岁的 139 人,占 41.62%,40—50 岁的 21 人,占 6.29%,50 岁以上的 5 人,占 1.50%;工龄 5 年以下的 97 人,占 29.04%,5—10 年的 152 人,占 45.51%,10—20 年的 62 人,占 18.56%,20 年以上的 23 人,占 6.89%。

(二) 测量工具

本研究采用国内外较为成熟的量表,部分量表结合中国政府部门情境进行局部修订。各量表均采用 Likert 六点计分方法:“1”表示“完全不符合”,“2”表示“比较不符合”,“3”表示“有点不符合”,“4”表示“有点符合”,“5”表示“比较符合”,“6”表示“完全符合”。

1. 组织公平感

采用 Niehoff 和 Moorman (1993) 编制的量表,结合实际情境修订(如用领导代替总经理),共 16 个题项,分别测量分配公平、程序公平和互动公平三个维度。Cronbach's Alpha = 0.966, $\chi^2/df = 2.12$, SRMR = 0.042, RMSEA = 0.070, CFI = 0.966, TLI = 0.958。

2. 心理资本

量表来自 Luthans 等 (2007),包括自我效能感、希望、乐观和韧性四个维度,共 24 个题项。Cronbach's Alpha = 0.950, $\chi^2/df = 2.45$, SRMR = 0.041,

RMSEA = 0.079, CFI = 0.923, TLI = 0.924。

3. 职场精神力

采用 Milliman 等 (2003) 开发的量表并进行修订, 共 18 个题项, 包括“工作意义感”“团体感”“与组织价值观一致感”三个维度。Cronbach's Alpha = 0.967, $\chi^2/df = 2.31$, SRMR = 0.044, RMSEA = 0.075, CFI = 0.954, TLI = 0.943。

4. 工作绩效

工作绩效包括任务绩效和周边绩效。任务绩效采用 Williams 和 Anderson (1991) 编制的问卷进行修订, 共 5 个题项; 关系绩效采用 Van Scotter 和 Motowidlo (1996) 编制的量表进行修订, 共 14 个题项, 包括人际促进和工作奉献两个维度。Cronbach's Alpha = 0.900, $\chi^2/df = 2.24$, SRMR = 0.037, RMSEA = 0.073, CFI = 0.959, TLI = 0.952。

5. 任务不确定性

量表来自 Van de Ven 和 Delbecq (1974), 共有 9 个题项, 包括任务困难度和变动性两个维度。Cronbach's Alpha = 0.888, $\chi^2/df = 1.18$, SRMR = 0.010, RMSEA = 0.028, CFI = 0.999, TLI = 0.997。

6. 控制变量

将性别、年龄、工龄作为控制变量。其中, 性别 0 代表男, 1 代表女; 年龄 1 代表 20—30 岁, 2 代表 31—40 岁, 3 代表 41—50 岁, 4 代表 51 岁及以上; 工龄 1 代表 5 年以下, 2 代表 5—10 年, 3 代表 10—20 年, 4 代表 20 年及以上。

(三) 变量的区分效度

本研究运用 Mplus 7.4 软件对整个模型的区分效度进行检验。对 5 因子模型、4 因子模型、3 因子模型、2 因子模型、1 因子模型进行比较 (见表 1)。基本模型 M0 由组织公平感、工作绩效、心理资本、职场精神力、任务不确定性 5 个因子构成。相对其他 4 个模型, 5 因子模型的拟合指数 ($\chi^2 = 3993.744$; $\chi^2/df = 1.63$; RMSEA = 0.043; CFI = 0.912; TLI = 0.908) 显著最优, 表明本研究模型的变量具有良好的区分效度。

表 1 验证性因子分析模型拟合效果

指标	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	TLI
5 因子模型 (M0)	3993.744	2456	1.63	0.043	0.912	0.908
4 因子模型 (M1)	5252.427	2461	2.13	0.058	0.877	0.872
3 因子模型 (M2)	5712.032	2465	2.32	0.063	0.857	0.852

(续上表)

指标	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	TLI
2 因子模型 (M3)	5803.636	2468	2.35	0.064	0.853	0.848
1 因子模型 (M4)	5838.457	2469	2.36	0.064	0.852	0.846

注: 4 因子模型: 组织公平感、工作绩效、心理资本 + 职场精神力、任务不确定性; 3 因子模型: 组织公平感 + 工作绩效、心理资本 + 职场精神力、任务不确定性; 2 因子模型: 组织公平感 + 工作绩效 + 心理资本 + 职场精神力、任务不确定性; 1 因子模型: 组织公平感 + 工作绩效 + 心理资本 + 职场精神力 + 任务不确定性。

资料来源: 作者自制。

(四) 共同方法偏差检验

本研究为降低共同方法偏差设计了相关控制程序: (1) 采用时间滞后的三波段数据收集方式; (2) 通过指导语明确告知被调查者调查数据仅供学术研究使用, 答案并无对错之分; (3) 采取匿名填写方式, 确保调查结果严格保密, 降低被调查者的戒备心和增强如实作答的意愿; (4) 将每个时段的问卷题数限制在 40 个以内, 以免题目过多导致被调查者疲劳、注意力下降。此外, 采用 Harman 单因子检测方法对所有题项进行探索性因子分析, 以检验共同方法偏差程度。结果表明, 在未进行任何旋转的情况下, 有 18 个因子特征值大于 1, 共同解释总体方差的 80.857%, 且第一个因子解释总体方差的 41.086%, 小于 50% 的临界值, 说明研究数据没有严重的共同方法偏差问题。

四、研究结果

(一) 变量的描述性统计与相关性分析

各研究变量的均值、标准差以及相关系数的结果见表 2。组织公平感、心理资本、职场精神力、工作绩效等变量之间具有显著的正相关关系, 本研究的假设 H1 - H5 得到了初步支持并为其他研究假设的验证奠定了基础。

表 2 各变量的描述性统计和相关系数矩阵

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. 性别	1.563	0.497	-						
2. 年龄	1.587	0.678	-0.065	-					
3. 工龄	2.033	0.868	-0.127*	0.759***	-				

(续上表)

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
4. 组织公平感	4.021	0.945	-0.180**	0.202***	0.144**	-			
5. 工作绩效	4.811	0.572	-0.210***	0.238***	0.227***	0.520***	-		
6. 职场精神力	4.270	0.849	-0.209***	0.246***	0.188**	0.707***	0.707***	-	
7. 心理资本	4.493	0.706	-0.248***	0.204***	0.196***	0.531***	0.807***	0.801***	-
8. 任务不确定性	3.956	0.877	-0.245***	0.144**	0.088	0.580***	0.378***	0.483***	0.413***

注：*、**、*** 分别表示在 0.05、0.01、0.001 的水平下显著。

资料来源：作者自制。

(二) 假设检验

对所有模型进行共线性检验，模型的方差膨胀因子 VIF 值在 1.550 至 2.177 之间，远小于 10 的临界值，表明变量的多重共线性问题不严重，研究结果可以接受。

1. 直接效应检验

运用 Mplus 7.4 软件对直接效应进行假设检验。分别以组织公平感、心理资本、职场精神力为自变量，以心理资本、职场精神力、工作绩效为因变量构建结构方程模型，结果见表 3。各个模型 χ^2/df 小于 3，CFI 和 TLI 大于 0.9，RMSEA 小于 0.08，拟合较好。其中，组织公平感对工作绩效 ($\beta = 0.578$, $p < 0.001$)、心理资本 ($\beta = 0.543$, $p < 0.001$)、职场精神力 ($\beta = 0.751$, $p < 0.001$) 均具有显著的正向影响作用，心理资本 ($\beta = 0.862$, $p < 0.001$)、职场精神力 ($\beta = 0.803$, $p < 0.001$) 也均对工作绩效具有显著的正向影响作用，假设 H1 - H5 得到验证。

表 3 直接效应模型的拟合指标与标准化系数

因变量	自变量	χ^2/df	RMSEA	CFI	TLI	β	SE	P
JP	OJ	1.959	0.050	0.943	0.938	0.578	0.051	<0.001
PC	OJ	2.124	0.051	0.908	0.902	0.543	0.051	<0.001
WS	OJ	2.354	0.053	0.921	0.914	0.751	0.042	<0.001
JP	PC	2.084	0.057	0.922	0.916	0.862	0.024	<0.001
JP	WS	1.891	0.051	0.942	0.936	0.803	0.030	<0.001

注：OJ：组织公平感，JP：工作绩效，WS：职场精神力，PC：心理资本。

资料来源：作者自制。

2. 单中介与并行中介效应检验

首先,分别检验心理资本、职场精神力在组织公平感和工作绩效关系间的单中介效应。采用 Bootstrap 方法检验,2000 次重复抽样生成 95% 置信区间。两个模型均拟合较好(分别为: $\chi^2/df = 2.131$, CFI = 0.915, TLI = 0.910, RMSEA = 0.057; $\chi^2/df = 2.072$, CFI = 0.911, TLI = 0.905, RMSEA = 0.068)。其中,心理资本的间接效应值为 0.457,95% 置信区间 [0.191, 0.393] (不含 0),中介效应显著;组织公平感与工作绩效之间的直接效应值为 0.123,95% 置信区间 [0.010, 0.197] (不含 0),直接效应显著,心理资本扮演了部分中介的作用,假设 H6 得到验证。职场精神力间接效应值为 0.673,95% 置信区间 [0.302, 0.595] (不含 0),中介效应显著;组织公平感与工作绩效之间的直接效应值为 -0.094,95% 置信区间 [-0.193, 0.082] (含 0),直接效应不显著,职场精神力扮演完全中介作用,假设 H7 得到验证。

其次,进一步检验心理资本和职场精神力为并行中介变量的模型。模型的拟合指标情况良好 ($\chi^2/df = 2.092$, CFI = 0.908, TLI = 0.905, RMSEA = 0.069),变量间关系的标准化拟合系数结果如图 2 所示。心理资本的间接效应值为 0.308,95% 置信区间 [0.223, 0.391] (不含 0),中介效应显著;职场精神力间接效应值为 0.081,95% 置信区间 [0.003, 0.196] (不含 0),中介效应显著;组织公平感对工作绩效总效应值的 95% 置信区间 [0.389, 0.067] (不含 0),直接效应值的 95% 置信区间 [-0.107, 0.128] (含 0),直接效应不显著,所以心理资本和职场精神力的双中介变量联合扮演了完全中介的角色。结果再次验证了 H6 和 H7 并支持了 H8。在并行中介模型中,心理资本与职场精

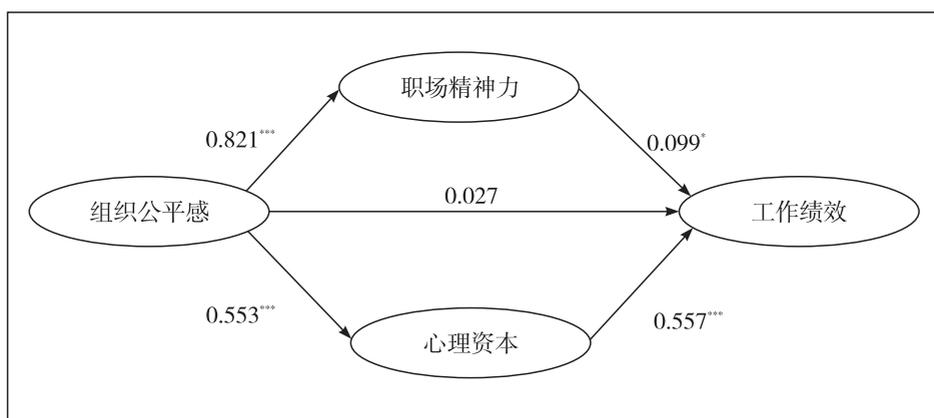


图 2 职场精神力和心理资本的并行双中介模型拟合结果

注: *、**、*** 分别表示在 0.05、0.01、0.001 的水平下显著。

资料来源:作者自制。

神力的中介效应差异值 95% 置信区间 $[-0.369, -0.080]$ (不含 0), 表明心理资本中介效应比职场精神力强。此外, 并行中介与职场精神力、心理资本的单一中介效应差异值, 95% 置信区间分别为 $[0.223, 0.391]$ 、 $[0.003, 0.196]$, 均不含 0, 效果显著, 表明并行双中介具有良好的联合效果。总之, 结果表明, 职场精神力和心理资本两种高低心理资源完全解释了公务员组织公平感对工作绩效影响的中介过程, 而且在此过程中两者兼具单独与联合作用, 但心理资本的作用相对更强。

3. 调节效应以及有调节的中介效应检验

利用 Mplus 7.4 检验任务不确定性在心理资本、职场精神力、组织公平感与工作绩效关系间的调节效应。统计结果显示, 任务不确定性在心理资本和工作绩效的关系间未起到调节效应 (任务不确定性和心理资本交互项的 $\beta = 0.029$, $p > 0.05$), 在职场精神力、组织公平感与工作绩效的关系间起到正向调节效应 (任务不确定性和职场精神力交互项的 $\beta = 0.078$, $p < 0.01$; 任务不确定性和组织公平感交互项的 $\beta = 0.093$, $p < 0.01$)。假设 H9 未得到支持, 假设 H10、H11 被验证。为直观显示任务不确定性的调节效果, 分别取任务不确定性在正负一个标准差时工作绩效的得分情况作图 (如图 3 所示)。结果说明, 在高任务不确定性时, 职场精神力对工作绩效的影响效果更强烈。类似地, 图 4 直观显示了任务不确定性在组织公平感与工作绩效关系间的调节作用, 表明在高任务不确定性的情况下, 组织公平感对工作绩效的正向影响效果更好。

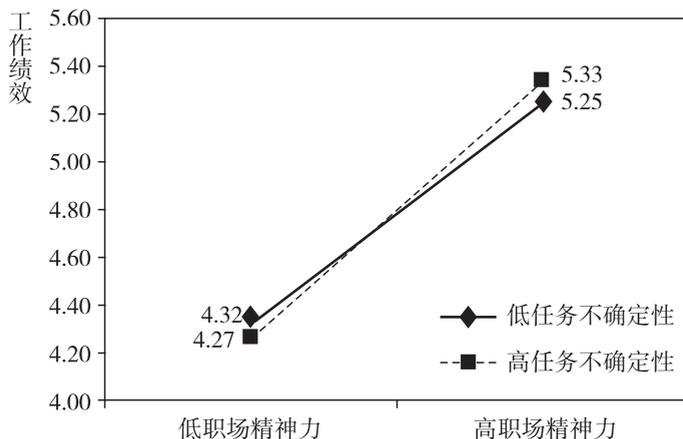


图3 任务不确定性在职场精神力与工作绩效关系间的调节作用

资料来源: 作者自制。

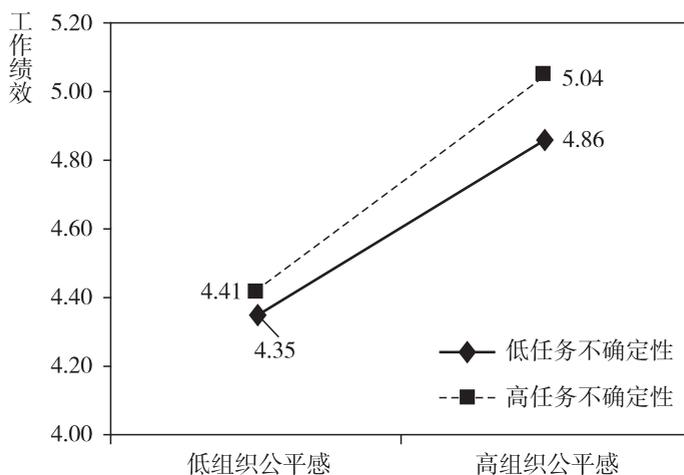


图4 任务不确定性在组织公平感与工作绩效关系间的调节作用

资料来源：作者自制。

进一步检验有调节的中介效应模型，结果显示，在以心理资本为中介变量的有调节中介模型中，任务不确定性在心理资本和工作绩效关系间未起到调节效应（任务不确定性和心理资本交互项的 $\beta = 0.012$ ， $p > 0.05$ ； $\chi^2/df = 2.156$ ， $CFI = 0.874$ ， $TLI = 0.868$ ， $RMSEA = 0.070$ ），假设H12被拒绝。在以职场精神力为中介变量的有调节中介模型中，任务不确定性在职场精神力和工作绩效关系间起到调节效应（任务不确定性和职场精神力交互项的 $\beta = 0.066$ ， $p < 0.001$ ； $\chi^2/df = 2.445$ ， $CFI = 0.874$ ， $TLI = 0.866$ ， $RMSEA = 0.079$ ），假设H13被支持。图5显示了拟合结果的标准化系数。

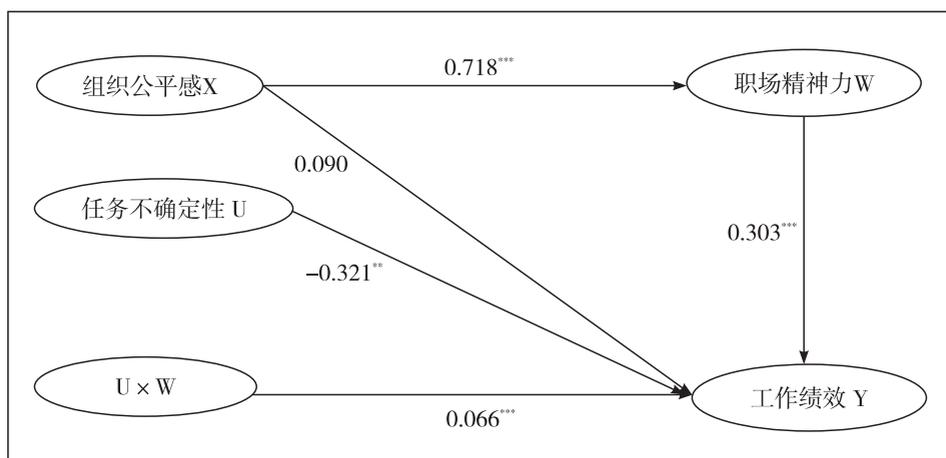


图5 有调节的中介模型拟合结果

注：*、**、*** 分别表示在 0.05、0.01、0.001 的水平下显著。

资料来源：作者自制。

表4显示了有调节的中介模型差异的比较结果。在任务不确定性分别为低和高时,职场精神力在组织公平感与工作绩效关系间的中介效应为0.337与0.453,两者的差异值95%置信区间为 $[-0.173, -0.057]$ (不含0),差异值(-0.106)达到了显著水平($p < 0.01$)。该结果说明,高任务不确定性和低任务不确定性对职场精神力的间接效应具有显著性差异,即当任务不确定性水平较高时,组织公平感通过职场精神力对工作绩效的积极影响显著高于任务不确定性水平较低时的情况,有调节的中介模型成立,假设H13再次被支持。

表4 有调节的中介效应检验结果(非标准化)

	效应 估计值	SE	P	95%的置信区间	
				BootCI 下限	BootCI 上限
低任务不确定性	0.337	0.060	<0.001	0.220	0.431
高任务不确定性	0.453	0.075	<0.001	0.290	0.569
组间差异	-0.106	0.033	<0.01	-0.173	-0.057

资料来源:作者自制。

五、结果讨论与建议

组织公平在一定程度上反映了工作环境风清气正的状况。本研究通过三波段调查数据验证了组织公平感对公务员工作绩效的积极效应及其作用机制。研究结果显示,公务员的组织公平感通过并行中介变量(代表普通心理资源的心理资本和代表高级心理资源的职场精神力)对工作绩效产生正向作用;任务不确定性正向调节了职场精神力、组织公平感的直接效应以及职场精神力的中介效应。研究结果从组织公平视角揭示了风清气正环境何以促进公务员绩效提升的心理机制。

(一) 研究结果讨论

首先,本研究发现组织公平感对公务员的工作绩效有显著正向作用。表2结果显示组织公平感与工作绩效的相关系数为0.520($p < 0.001$),表3的结构方程模型检验结果也反映了组织公平感对工作绩效的积极效应。该研究的发现与以往的实证研究结果(Kebede & Wang, 2022; 迟景明等, 2021; Kim & Jeong, 2021)相一致,再次显现了组织公平的重要性,并且证明了组织公平具有跨组织有效性,不仅在企业等组织具有积极作用,同时在政府组织也有类似效果。此外,该结果也表明了组织公平能够破除公务员工作绩效形成的障碍。公务员工作绩效以及与之关联的动机态度和行为表现广受学者关注(如陈小平、肖鸣

政, 2011; 文宏、张书, 2017; Ke et al., 2022)。以往研究主要强调通过提高个体素质或者内在动机, 例如情绪智力(陈小平、肖鸣政, 2011)、职业认同(陈文春等, 2018)、公共服务动机(樊培尧、朱峰, 2019)、工作满意度(文宏、张书, 2017)等, 端正公务员的工作态度行为和改善其工作绩效。但是组织层面的影响因素也不容忽略, 本研究发现, 营造风清气正的公平环境是提升公务员工作绩效的一个有效途径, 有助于全面理解公务员工作绩效的形成机理。

其次, 本研究发现, 心理资本和职场精神力在组织公平感与工作绩效关系间具有并行中介效应。针对组织公平感对工作绩效影响效应的中介机制, 以往研究主要采取社会交换视角, 认为员工的积极工作态度和行为, 是其在公平的组织氛围中获得尊重和支持后对组织的一种回报(Moorman et al., 1998)。鲜有学者关注个体内心状态, 从心理资源视角探究组织公平感的影响机制。本研究基于资源保存理论(Hobfoll, 1989)和增益螺旋理论(Demerouti et al., 2001), 认为组织公平让公务员获得了充足的条件性资源, 产生了深层次的个人心理和精神性资源(心理资本和职场精神力), 进而促使其保持积极的工作状态和产生高绩效。研究结果证实了这一假设, 研究发现, 公务员的心理资本和职场精神力在组织公平感对工作绩效(任务绩效和周边绩效)的影响中不仅具有单中介效应, 而且并行中介模型成立, 心理资本和职场精神力完全中介了组织公平感与工作绩效的关系。不同于单中介模型, 在双中介模型中, 心理资本比职场精神力具有更强的中介效应, 说明组织公平主要通过影响普通心理资源来促进公务员绩效。相比以往研究的“组织支持”“组织信任”“公共服务价值观”“工作满意度”“心理安全感”等中介机制(Kebede & Wang, 2022; 迟景明等, 2021; Jang et al., 2021; Mashi, 2018; 张燕等, 2015), 本研究结果为我们从积极心理资源视角出发, 理解组织公平感对公务员工作绩效的影响机理开辟了新思路。

最后, 本研究发现任务不确定性在职场精神力与工作绩效关系间发挥了显著的正向调节作用, 有调节的中介作用同样得到验证, 而任务不确定性对心理资本与工作绩效之间的调节作用不显著。这说明无论任务是否复杂多变, 公务员心理资本对其工作绩效均可以发挥类似的积极作用。诚然, 该结果与柯江林等(2010)的研究结论有差异, 未来需要更多的样本继续检验。相比之下, 职场精神力在复杂多变的不确定任务情境下作用更加显著。复杂多变的任务需要公务员承担额外的风险成本与精力付出, 高职场精神力公务员愿意超越自我为工作、团体以及组织奉献自己(柯江林等, 2015; Milliman et al., 2017), 所以在高任务不确定的环境下, 职场精神力这种高级心理资源具有更强的积极作用。同时, 本研究也发现任务不确定性正向调节了组织公平感与工作绩效关系。综上可知, 工作任务不确定性(或复杂困难程度)越高, 越是需要公务员具备更高层次的积极心理资源——职场精神力, 同时也越需要政府部门营造公平的组织环境。

（二）管理实践启示

本研究结合研究结果与政府管理实践，提出如下管理建议。第一，政府部门应该营造风清气正的公平环境。党的十八大以来，中央严厉打击腐败问题，这为政府部门营造公平的组织环境奠定了良好的基础。本研究结果显示，组织公平有助于促进公务员职场精神力和心理资本的形成，进而提高其工作绩效。这证明了组织公平在政府部门中能够发挥重要的积极作用。在实现国家治理体系与治理能力现代化进程中，政府部门应该在公务员工作任务安排、薪资报酬、晋升奖励等方面保持公平公正，在制定工作决策时做到公开民主，虚心听取各方意见和为大家提供必要的决策过程与结果信息，并且要求领导在与下属互动过程中，为人公道正派，关心下属的个人需求和尊重下属的各项权利，以建设良好的分配公平、程序公平和互动公平环境。第二，政府部门应该重视公务员心理资本的开发。心理资本是公务员干好工作的重要基础。政府部门应为公务员提供良好的技能培训与职业发展机会，增强其职业自豪感和工作信心，培育乐观主义精神和逆境中的复原力。第三，政府部门应该加强公务员职场精神力的建设。在强调为人民服务的政府部门中，公务员需要超越自我，实现心灵成长和具备良好的职场精神力。政府部门应积极开展党史学习、廉政建设教育等主题活动，以及通过综合运用人力资源管理实践等方式，进一步加强对公务员的思想引领与精神塑造。具体可以采取如下策略：通过政民互动活动，建立工作与社会之间的联系纽带，提升公务员对工作意义的认知；尊重同事差异，消除群体间偏见，营造超越性别、年龄以及民族等身份边界的包容性氛围，增强公务员的团体感；宣扬政府价值理念以及作用功能，促进公务员对政府部门目标、价值观以及文化的认同，增进公务员与组织价值观的一致感。

（三）研究局限与展望

本研究具有如下局限。第一，研究样本的代表性问题。虽然研究样本来自北京市、淮安市、珠海市等多个地区，但是半数以上是攻读 MPA 学位的基层公务员。未来的抽样可以在学历、年龄层次上覆盖更大范围，以提高样本的代表性与研究结果的外部效度。第二，共同方法偏差问题。虽然本研究采用时间滞后的三波段方式收集数据，对共同方法偏差进行了程序控制和统计检验，但是所有问卷均由同一群体填写，共同方法偏差不能完全被排除。未来研究可采取获取配对调查方式，以进一步缓减同源调查造成的结果偏差。例如，职场精神力、心理资本、任务不确定性问卷由本人填写，工作绩效问卷由领导填写或根据工作结果进行测量。第三，跨层研究问题。虽然组织公平感作为个人的公平感知，在不同个体间存在差异，而且学者也普遍从个体层面进行了衡量（Wang et al., 2015），但是作为组织氛围的重要组成部分，组织公平感变量或许能够

在组织层面进行研究。未来研究可以考虑将组织层面的组织公平感、个体层面的职场精神力、心理资本以及上级评定的工作绩效等相结合,检验组织公平感的跨层影响效应。

参考文献

- 陈文春、张义明、陈桂生(2018). 从职业认同到工作投入:公共服务动机的中介作用与自我效能感的调节作用. *中国人力资源开发*, 35(2): 118-128.
- Chen, W. C., Zhang, Y. M., & Chen, G. S. (2018). Linking Professional Identification to Work Engagement: The Mediating Role of Public Service Motivation and the Moderating Role of Self-efficacy. *Human Resources Development of China*, 35(2): 118-128. (in Chinese)
- 陈小平、肖鸣政(2011). 公务员情绪智力与工作绩效关系及开发实证研究. *中国行政管理*, 11: 49-52.
- Chen, X. P., & Xiao, M. Z. (2011). An Empirical Research on the Relationship Between Emotional Intelligence and Job Performance of Civil Servants and the Emotional Intelligence Development. *Chinese Public Administration*, 11: 49-52. (in Chinese)
- 迟景明、何志程、陈晓光(2021). 组织公平感何以影响大学教师组织公民行为?——组织信任的中介作用. *国家教育行政学院学报*, 7: 64-75.
- Chi, J. M., He, Z. C., & Chen, X. G. (2021). How Does Organizational Justice Affect the Organizational Citizenship Behavior of University Teachers? Mediating Role of Organizational Trust. *Journal of National Academy of Education Administration*, 7: 64-75. (in Chinese)
- 樊培尧、朱峰(2019). 乡镇公务员公共服务动机对工作投入影响的实证研究——以新疆维吾尔自治区十地区为例. *湖北农业科学*, 58(5): 114-118.
- Fan, P. Y., & Zhu, F. (2019). An Empirical Study on the Influence of Public Service Motivation of Township Civil Servants on Work Engagement: Taking 10 Places in Xinjiang Uygur Autonomous Region as an Example. *Hubei Agricultural Sciences*, 58(5): 114-118. (in Chinese)
- 方杰、温忠麟、张敏强、孙配贞(2014). 基于结构方程模型的多重中介效应分析. *心理科学*, 37(03): 735-741.
- Fang, J., Wen, Z. L., Zhang, M. Q., & Sun, P. Z. (2014). The Analyses of Multiple Mediation Effects Based on Structural Equation Modeling. *Journal of Psychological Science*, 37(3): 735-741. (in Chinese)
- 郭晟豪(2021). 预算繁文缛节的干扰:公务员的政治参与动机、牺牲奉献动机与工作投入. *公共行政评论*, 14(3): 60-78+197-198.
- Guo, S. H. (2021). The Interference Budgetary Red Tape: The Relationships among Political Participation Motivation, Sacrifice-dedication Motivation, and Work Engagement. *Journal of Public Administration*, 14(3): 60-78+197-198. (in Chinese)
- 黄浩、邱添、孟佳凝、杨诗涵、顾智慧、田芳琼、吴辉(2019). 组织公平感对女性护士工作投入的影响:心理资本的中介作用. *中国卫生统计*, 36(2): 213-215.
- Huang, H., Qiu, T., Meng, J. N., Yang, S. H., Gu, Z. H., Tian, F. Q., & Wu, H. (2019). The Effect of Organizational Justice on Female Nurses' Job Engagement: The Mediating Role of Psychological Capital. *Chinese Journal of Health Statistics*, 36(2): 213-215. (in Chinese)
- 柯江林、邓秀婷、吴丹(2018). 慈善公益组织员工心理契约违背的影响效应研究——职场精神力为中介变量. *科研管理*, 39(7): 159-167.
- Ke, J. L., Deng, X. T., & Wu, D. (2018). A Study of the Impacts of Psychological Contract Violation on Charitable Organization Staffs by Taking Workplace Spirituality as a Mediating Variable. *Science Research Management*, 39(7): 159-167. (in Chinese)
- 柯江林、孙健敏、石金涛、顾琴轩(2010). 人力资本、社会资本与心理资本对工作绩效的影响——总效应、效应差异及调节因素. *管理工程学报*, 24(4): 29-35+47.
- Ke, J. L., Sun, J. M., Shi, J. T., & Gu, Q. X. (2010). The Impact of Human, Social, and Psychological Capital on Job Performance: Total Effect, Respective Effect and Moderators. *Journal of Industrial Engineering and Engineering Management*, 24(4): 29-35+47. (in Chinese)
- 柯江林、王娟、范丽群(2015). 职场精神力的研究进展与展望. *华东经济管理*, 29(2): 149-157.
- Ke, J. L., Wang, J., & Fan, L. Q. (2015). Research Progress and Prospects of Workplace Spirituality. *East China Economic Management*, 29(2): 149-157. (in Chinese)
- 柯江林、闫晓岑、蒋一凡(2020). 公仆式领导对公务员下属服务动机的双元激发路径:职场精神力与LMX中介视角. *中国行政管理*, 417(3): 92-100.
- Ke, J. L., Yan, X. C., & Jiang, Y. F. (2020). Two Influencing Paths of Servant Leadership on Service Motivation of Subordinate: Mediating Roles of Workplace Spirituality and LMX. *Chinese Public Administration*, 417(3): 92-100. (in Chinese)
- 刘帮成、陈鼎祥(2019). 何以激发基层干部担当作为:一个战略性人力资源管理分析框架. *公共行政评论*, 12(6): 6-19+197.
- Liu, B. C., & Chen, D. X. (2019). How to Make More Take-Charge Street-Level Cadres: A Framework of

- Strategic Human Resource Management. *Journal of Public Administration*, 12(6): 6-19+197. (in Chinese)
- 刘倩、李志 (2021). 组织容错会影响公务员创新行为吗? ——自我效能感和公共服务动机的链式中介作用. *公共行政评论*, 14(3): 24-39+196.
- Liu, Q., & Li, Z. (2021). Does an Organization's Fault-tolerant Climate Improve Civil Servants' Innovative Behavior? Exploring the Chain Mediating Role of Self-efficacy and Public Service Motivation. *Journal of Public Administration*, 14(3): 24-39+196. (in Chinese)
- 桑学成、周义程 (2018). 营造风清气正的政治生态: 概念辨析与着力点考量. *江苏社会科学*, 1: 1-8.
- Sang, X. C., & Zhou, Y. C. (2018). Building a Political Ecology of Clean and Upright Atmosphere: Concept Identification and Focus Considerations. *Jiangsu Social Sciences*, 1: 1-8. (in Chinese)
- 王文俊 (2017). 我国中层公务员的领导力构成及其对下属工作绩效的影响研究——以心理资本的中介作用为基础. *广东行政学院学报*, 29(6): 52-59.
- Wang, W. J., (2017). Leadership Composition of Middle-level Civil Servants in China and Its Influence on Job Performance of Subordinate: Based on the Mediating Role of Psychological Capital. *Journal of Guangdong Institute of Public Administration*, 29(6): 52-59. (in Chinese)
- 文宏、张书 (2017). 官员“为官不为”影响因素的实证分析——基于 A 省垂直系统的数据. *中国行政管理*, 10: 100-107.
- Wen, H., & Zhang, S. (2017). An Empirical Analysis of the Factors Affecting Officials' "Talking Big but Doing Nothing": Data Based on Vertical System in Province A. *Chinese Public Administration*, 10: 100-107. (in Chinese)
- 文宏、张书 (2019). 机构改革背景下工作满意度对官员“为官不为”的作用机理: 被调节的中介模型. *公共管理与政策评论*, 8(05): 32-45.
- Wen, H., & Zhang, S. (2019). The Mechanism of Job Satisfaction of Officials' "Talking Big but Doing Nothing" in the Background of Institutional Reform: A Moderated Mediation Analysis. *Public Administration and Policy Review*, 8(05): 32-45. (in Chinese)
- 俞彬彬、钟建安 (2008). 情绪智力、组织公平和组织公民行为关系的研究. *心理科学*, 31(2): 475-478.
- Yu, B. B., & Zhong, J. A. (2008). Employees' Emotional Intelligence, the Perception of Organizational Justice and the Outcome of Organizational Citizenship Behavior. *Psychological Science*, 31(2): 475-478. (in Chinese)
- 张燕、解蕴慧、王沪 (2015). 组织公平感与员工工作行为: 心理安全感的中介作用. *北京大学学报(自然科学版)*, 51(1): 180-186.
- Zhang, Y., Xie, Y. H., & Wang, L. (2015). Organizational Justice and Employees' Work Behaviors: Mediating Role of Psychological Safety. *Acta Scientiarum Naturalium Universitatis Pekinensis*, 51(1): 180-186. (in Chinese)
- 仲理峰 (2007). 心理资本对员工的工作绩效、组织承诺及组织公民行为的影响. *心理学报*, 2: 328-334.
- Zhong, L. F. (2007). Effects of Psychological Capital on Employees' Job Performance, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 2: 328-334. (in Chinese)
- Adams, J. S. (1965). *Inequity in Social Exchange*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 267-289). New York: Academic Press.
- Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness. In: Lewicki R. J., Sheppard B. H., & Bazerman, M. H. ed. *Research on Negotiations in Organizations* (Vol. 1). Greenwich, CT: JAI Press. 43-55.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley.
- Borst, R. T., Kruyen, P. M., & Lako, C. J. (2019). Exploring the Job Demands-Resources Model of Work Engagement in Government: Bringing in a Psychological Perspective. *Review of Public Personnel Administration*, 39(3): 372-397.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4): 34-48.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1980). The Empirical Exploration of Intrinsic Motivational Processes. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 39-80). New York, NY: Academic Press.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The Job Demands-Resources model: Challenges for Future Research. *South African Journal of Industrial Psychology*, 37(2): 1-9.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 499-512.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 500-507.
- Garg, N., Rohtagi, A., Mittal, C., & Sharma, D. (2022). Combating Workplace Toxicity with the Help of Workplace Spirituality: A Study of Indian Public Sector Oil and Gas Companies. *International Journal of Public Administration*, 1-13.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3): 513-524.
- Houston, D. J., & Cartwright, K. E. (2007). Spirituality and Public Service. *Public Administration Review*, 67(1): 88-102.
- Jang, J., Lee, D. W., & Kwon, G. (2021). An Analysis of the Influence of Organizational Justice on Organizational

- Commitment. *International Journal of Public Administration*, 44(2): 146 – 154.
- Ke, J., Zhang, J., & Zheng, L. (2022). Inclusive Leadership, Workplace Spirituality, and Job Performance in the Public Sector: A Multi-Level Double-Moderated Mediation Model of Leader-Member Exchange and Perceived Dissimilarity. *Public Performance & Management Review*, 45(3): 672 – 705.
- Kebede, S., & Wang, A. (2022). Organizational Justice and Employee Readiness for Change: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Frontiers in Psychology*, 13: 806109.
- Kim, S., & Jeong, Y. (2021). Developing the Healthy and Competitive Organization in the Sports Environment: Focused on the Relationships Between Organizational Justice, Empowerment and Job Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(17): 1 – 15.
- Lewin, K. (1935). *A Dynamic Theory of Personality*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York: Plenum Press.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3): 541 – 572.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, Social and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2): 143 – 160.
- Lyu, X. J. (2016). Effect of Organizational Justice on Work Engagement with Psychological Safety as a Mediator: Evidence from China. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 44(8): 1359 – 1370.
- Mahyarni, M. (2019). The Influence of Spiritual Leadership and Its Impacts on the Reduction of Workplace Deviant Behavior. *International Journal of Public Leadership*, 15(3): 170 – 188.
- Mashi, M. S. (2018). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship Between Organizational Justice and Employee Outcomes. *International Journal of Public Administration*, 41(16): 1351 – 1360.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes: An Exploratory Empirical Assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4): 426 – 447.
- Milliman, J., Gatling, A., & Bradley-Geist, J. C. (2017). The Implications of Workplace Spirituality for Person-Environment Fit Theory. *Psychology of Religion & Spirituality*, 9(1): 1 – 12.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998). Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior? *Academy of Management Journal*, 41(3): 351 – 357.
- Movassagh, M. T., & Oreizi, H. R. (2014). Multiple Relationships Between Perceived Organizational Justice and Workplace Spirituality with Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Psychology*, 18(3): 176 – 194.
- Ngwenya, B., & Pelsler, T. (2020). Impact of Psychological Capital on Employee Engagement, Job Satisfaction and Employee Performance in the Manufacturing Sector in Zimbabwe. *South African Journal of Industrial Psychology*, 46(1): 1 – 12.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3): 527 – 556.
- Pawar, B. S. (2009). Workplace Spirituality Facilitation: A Comprehensive Model. *Journal of Business Ethics*, 90(3): 375 – 386.
- Pawar, B. S. (2019). *Employee Performance and Well-being: Leadership, Justice, Support, and Workplace Spirituality* (1st ed.). London: Routledge India.
- Perrow, C. B. (1970). *Organizational Analysis: A Sociological View*. Belmont, California: Wadsworth Publishing Co.
- Perry, J. L. (2000). Bringing Society in: Toward a Theory of Public-Service Motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2): 471 – 488.
- Rashidin, M. S., Javed, S., & Liu, B. (2020). Empirical Study on Spirituality, Employee's Engagement and Job Satisfaction: Evidence from China. *International Journal of Public Administration*, 43(12): 1042 – 1054.
- Ren, Z., Zhang, X., Li, X., He, M., Shi, H., Zhao, H., Zha, S., Qiao, S., Li, Y., Pu, Y., Fan, X., Guo, X., Sun, Y., & Liu, H. (2021). Relationships of Organisational Justice, Psychological Capital and Professional Identity with Job Burnout among Chinese Nurses: A Cross-Sectional Study. *Journal of Clinical Nursing*, 30(19 – 20): 2912 – 2923.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Wang, H. J., Lu, C. Q., & Siu, O. L. (2015). Job Insecurity and Job Performance: The Moderating Role of Organizational Justice and the Mediating Role of Work Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 100(4): 1249 – 1258.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship Behavior and In-Role Behavior. *Journal of Management*, 17(3): 601 – 617.
- Van de Ven, A. H., & Delbecq, A. L. (1974). A Task Contingent Model of Work-Unit Structure. *Administrative Science Quarterly*, 19(2): 183 – 197.
- Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(5): 525 – 531.

责任编辑: 张书维