

打开员工职业成功的“黑箱”^{*}

——机会与能力二元路径的比较研究

• 陶厚永¹ 张蒙¹ 陈贝贝² 曹伟³

(1 武汉大学经济与管理学院 武汉 430072; 2 北京中冶泰信工程技术发展有限公司 北京 100006;
3 南京大学商学院 南京 210093)

【摘要】基于社会流动理论的赞助—竞争性视角，构建了顺从领导到上级支持，再到职业机会以及工作能力的二元路径，揭示了员工如何在内卷背景下获得职业成功的机制。经 65 个团队的 255 份领导下属两阶段配对问卷分析，结果表明：(1) 顺从行为更有可能通过上级支持而获得更多职业机会或提升工作能力；(2) 上级支持及其赞助的职业机会，有助于员工获得主/客观职业成功；(3) 上级支持下获得的竞争性工作能力，不能帮助员工实现职业成功。

【关键词】顺从行为 职业机会 工作能力 职业成功
中图分类号 C93 文献标识码 A

1. 引言

随着组织的日趋成熟稳定，职业发展内卷现象尤为严重，职场中绝大多数资源已被先入者占据(谭劲松等, 2021)，使得后人者只能对少量的存量资源展开越发激烈的争夺(张珩等, 2017)。有些人主动卷，有些人被迫卷，员工在内卷和躺平之间苦苦挣扎，职业向上流动的路径变得日渐艰难与模糊不清。2021 年智联招聘发布的《职场人企业文化认知调研报告》显示，“内卷严重、工作强度大”排在“职场人不愉快的工作经历”首位，很多员工表示，内卷会让他们所做的事情逐渐失去价值，价值感和幸福感不断降低，产生工作焦虑等一系列消极后果。

职业成功是指员工在工作中感知到的积极心理和取得的与工作相关的成就，包含主观和客观两

* 基金项目：国家自然科学基金面上项目“数智化转型期中小企业逆势拼凑二元模式的形成机理及节俭式创新的追踪研究”(批准号：72272116)；国家自然科学基金面上项目“玩时不忘初心：团队中玩兴的多重影响效应及其应对策略研究”(批准号：71872134)。

通讯作者：陶厚永，E-mail: taohouyong@whu.edu.cn。

个方面 (Seibert et al., 1999), 前者体现为对职业的满意程度, 与生活幸福感密不可分 (Erdogan et al., 2012); 后者代表晋升机会和薪酬提升等组织奖励, 是员工潜能开发、满足成长需要及实现自我价值的重要途径 (周文霞等, 2015)。对组织而言, 在竞争激烈的市场环境中, 具备高质量的人力资本利于组织持续发展。研究表明, 获得职业成功的员工拥有能维持组织持续竞争优势所需的人力资本, 能为组织创造价值。因此, 如何帮助员工获得职业成功, 是非常值得研究的话题。

关于如何在内卷的背景下获取职业成功, 以往研究主要聚焦于个体差异 (Spurk et al., 2019)、人力资本 (Bagdadli et al., 2019) 等因素, 但组织支持尤其是领导支持无疑是决定员工职业成功最关键因素 (Kazlauskaitė et al., 2012)。近年来从互惠交换视角的研究表明师徒关系等对员工职业成功都具有显著的正向预测作用 (韩翼和杨百寅, 2012), 但是由于领导下属交换最典型的特征是双方所掌握的权力和资源的不对称性, 这就决定了下属一般不可能对等地回报领导, 因而只关注领导下属间的互惠交换可能有些片面。实际上, 更有可能是下属的表现得到领导认同, 领导愿意为下属的职业成长提供支持, 从而帮助其获得职业成功, 特别是在差序格局的文化情境以及竞争门槛愈来愈高的当下, 上级支持至关重要。俗话说, “做事不由东, 累死也无功”, 如果员工能在工作中顺从领导意愿, 成为领导“意中人”, 或被领导划为自己的“圈内人”, 那么就有可能被给予更多的机会, 或者在领导的支持下提高自身的能力, 这无疑有助于其在职业发展内卷的背景下获得职业成功。

梳理现有文献, 本文发现关于如何获取职业成功的研究, 忽视了顺从行为以及上级支持在员工职业成功中发挥的作用 (Al-Hussami et al., 2018)。有研究发现, 下属的顺从行为会为其带来更多的有形和无形的工作资源 (Dulebohn et al., 2012), 对于员工的职业成功是至关重要的。站在员工职业发展的角度, 探讨顺从领导对员工职业成功的影响及其作用机制对于揭示员工顺从领导背后的理论逻辑具有重要意义。Podsakoff 等 (2000) 认为顺从行为是员工对组织规则和程序的内化和接受, 以及对这些规则和程序的遵守和忠诚追随。Cheng 等 (2004) 提出顺从行为是员工无条件遵从领导的指令。Marinova 等 (2010) 指出顺从行为可以推动领导者决策的顺利执行, 有利于提高领导效能。本文聚焦的顺从行为主要是指下属因认同领导价值观等因素而在工作中表现出的服从和奉献行为, 是一种正面的工作场所行为表现。

基于上述分析, 本文进一步讨论了顺从行为在内卷背景下通向职业成功的具体机制, 社会流动理论的赞助—竞争性流动观点提供了合适的视角, 赞助性流动 (sponsored mobility) 和竞争性流动 (contest mobility) (Cheung et al., 2016) 是个体向上流动的两种模式, 前者指个体的成功依赖于外界提供的机会, 而后者则突出个体自身能力的重要性 (Turban et al., 2017)。虽然已有研究证实了赞助性流动和竞争性流动能够为个体带来职业成功 (Ng et al., 2005), 但是, 赞助性的机会和竞争性的能力从何而来, 能否助力员工实现职业成功, 以及中间的作用机制都缺乏深入的研究。本文从顺从行为入手, 将上级支持以及领导作为赞助职业机会和获取竞争能力的重要来源, 并重点关注职业机会——一种工作资源, 直接满足员工能力发展和工作自主性的需要 (Wu et al., 2019) 和工作能力——考虑个人健康、工作条件和心理资源的情况下, 个人完成工作任务的潜力 (Ilmarinen et al., 2001) 这两方面, 揭示顺从行为到职业成功的作用机制。

本文主要有以下几个贡献: 第一, 内卷流行背后是员工对突破内卷的期待, 然而要改变内卷现状, 仅靠员工个人的努力显然不够, 还需要领导的支持。本文从社会流动理论出发, 研究员工如何

在内卷的背景下, 将顺从行为后得到的职业机会和工作能力的提升作为内卷突破的路径, 从而丰富和拓展了职业发展“去内卷”的研究视角。第二, 本文还对比验证了赞助性的职业机会和竞争性的工作能力这两条路径在实现职业成功过程中的具体作用, 从而为员工如何在职业发展的内卷情况下赢得职业成功提供理论指导。

综上所述, 本文提出研究模型如图 1 所示:

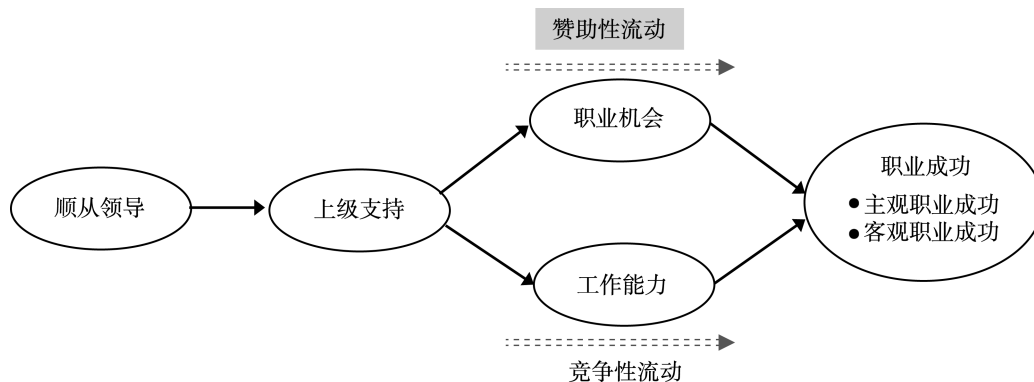


图 1 本文研究模型

2. 理论与假设

2.1 择路径: 顺从行为以获得更多的职业机会和提升工作能力

职业内卷是由于内外部因素的限制, 个体的职业发展空间逐步缩小、速度逐步降低, 不管是能力、技术水平, 还是职业机会, 都处于无法突破的状态。突破职业内卷的重要路径是通过领导获得更多机会或者提高工作能力。由于领导与下属是明显的权力、依赖不对称的双方, 员工希望与领导保持较为和谐的关系。Etzioni (1961) 认为, 顺从是领导影响力发挥的结果, 而下属对领导的顺从主要基于三点考量: 一是害怕领导惩罚, 二是有利于自身利益, 三是认同领导。站在员工职业发展的角度, 顺从行为可以得到领导更多的支持, 有利于突破“内卷”向上流动。

郑伯坝 (1995) 发现领导会根据下属的关系、忠诚和能力的差序程度对其分类, 由此形成圈内人和圈外人, 并进行差别对待, 即相较于圈外人, 圈内人会得到领导的偏私对待, 诸如家人般的支持、更多的职业指导和晋升机会等。刘超等 (2015) 的研究表明上司为了发展自己的圈内人, 会更认可忠诚下属的职场外逢迎, 并在之后利用自己的权力或资源推动下属的职业生涯发展; 而顺从行为则有利于保证双方行为的一致性, 减少摩擦, 有助于提高领导对实施顺从行为的下属的认同感。领导更愿意对认同的下属进行授权和分享信息, 给予其较多工作自主权和决策影响力 (陶厚永等, 2014)。而上级支持正是反映下属从领导那里获得的与职业相关的支持的程度, 因此实施顺从行为的员工更有可能被领导视为圈内人, 进而从领导那里获得更多赞助性的职业机会以及在领导帮助下提

升竞争性的工作能力。

基于社会流动理论,一方面,作为组织的代理人,领导通常是有限资源的把关人,可以使用和配置奖金、时间、信息等资源,能给员工带来更多社会资本。员工可以通过上级支持而掌握信息的先有权,率先发现隐藏在信息中的机会,因此下属的职业发展和未来的晋升机会依赖上级 (Loi et al., 2014)。对于顺从的员工,上级会为其提供有利的信息、推荐、培训机会等资源,降低其信息不对称程度,有益于其得到更多的职业机会。另一方面,工作能力描述了与工作要求有关的执行能力,通常包括知识、技能等因素。领导作为组织代理人,拥有指导下属、评估绩效的权限 (Peng et al., 2019),能帮助其制定职业规划。领导的工作经验相对丰富,但其知识分享意愿是有针对性的,他们往往只愿意和自己认同的员工分享成功经验,这些经验对下属工作能力的提高非常有益。陶厚永等 (2016),研究也发现通过对领导态度和行为的观察学习,圈内人会表现出与其相似的态度和行为。当领导为下属提供清晰的绩效反馈、表达高期望和鼓励下属时,下属就会产生较高的职业动机。因此,本文认为员工通过顺从行为获得上级支持有助于下属提升工作能力。基于此,本文提出如下假设:

H1: 下属的顺从行为会通过上级支持的中介作用而获得 (H1a) 职业机会和 (H1b) 工作能力。

2.2 破内卷: 顺从行为到职业成功的链式中介模型

从社会流动理论的赞助—竞争视角来看,员工突破内卷以获取职业成功存在两条重要路径。Turner (1960) 最早提出了两种向上社会流动模式——赞助性流动和竞争性流动,前者强调向上成为精英是要由已成为精英的人或其代理人来挑选,这种精英地位是不能通过努力或策略来获得的。赞助性流动拒绝了竞争,更倾向于受控的选拔过程,个人无法赢得向上流动的机会。而后者则认为精英地位是公开竞赛的奖励,胜利是申请者依靠努力获得的,竞争者在遵守规则的情况下可以自由采用策略。总体而言,赞助性流动强调效率和早期选择,竞争性流动强调公平和生产力。本文认为,领导作为权力和资源的掌控者,是机会和竞争力的主要来源,在员工突破内卷、向上流动,实现职业成功中发挥着重要作用。

在组织中,领导处于精英地位,有更多的话语权和更权威的地位,通过举荐或提供额外培训、信息资源等可以帮助员工抢先接触到各种机会,能有效帮助员工获取职业成功,实现向上流动,这属于赞助性流动模式。该模式下,组织对候选人进行了相当早的评判和选择,以控制进入更高层次的人选 (Turner, 1960),“早判断”带来的时间差实质上给员工提供了极大的竞争优势和捷径。从主观职业成功 (主观感受) 来看,职业机会的获取使员工不必陷于“付出努力也难以获得相应回报”的内卷中,从而获得更高的自我效能,拥有更高的幸福感和工作满意度,进而有益于获得主观职业成功 (Nielsen et al., 2017)。而对于客观职业成功 (被证实的工作成就),员工由于得到上级支持而更有可能在奖赏分配、职位晋升等方面赢得组织的优先考虑机会,从而实现客观职业成功。

另一方面,由于内卷严重,为了争夺有限资源而对竞争不断加码导致的低效现象在各行各业愈发普遍。竞争并不意味着一定会内卷,没有增量的竞争才是内卷。为了成为 20% 的精英而变得不可替代,不想躺平的员工就会努力提升自己,通过公平竞争取得向上流动的可能,这遵循了竞争性

流动的模式。这种模式反对对候选人进行过早判断, 其管理目标是将精英地位给予那些赢得它的人。领导作为员工竞争力的重要来源, 通过提供指导、培训、传授经验等支持行为助其提升工作能力, 获得更高的竞争力。而员工自身的高工作能力能为其带来高工作满意度, 这表明工作能力对主观职业成功存在积极效应。同时也有研究证实工作能力提高能显著提升工作绩效、带来高就业竞争优势 (Wagenaar et al., 2015), 这表明工作能力也会对客观职业成功产生积极影响。因此本文提出如下假设:

H2: 下属顺从行为通过上级支持和职业机会的链式中介作用, 有助于 (H2a) 主观职业成功和 (H2b) 客观职业成功。

H3: 下属顺从行为通过上级支持和工作能力的链式中介作用, 有助于 (H3a) 主观职业成功和 (H3b) 客观职业成功。

3. 研究方法

3.1 研究对象及程序

本文运用滚雪球方法, 收集来自广州、深圳等地区 60 多家企事业单位和政府机关的员工—领导嵌套问卷。本文依照 Owens 等 (2019) 的做法将问卷收集的时间间隔设置为七周。在时点 1 收集的变量包括: 控制变量、员工顺从 (领导评价) 以及上级支持 (自评); 时点 2 收集的变量包括: 职业机会和主观职业成功 (自评)、工作能力和客观职业成功 (领导评价)。研究共回收 65 个团队 370 份领导下属配对问卷, 删除未填、大面积问项缺漏等无效问卷, 最终形成 255 份领导下属配对问卷, 问卷有效率为 66.7%。其中, 男性占 54.1% (138 人), 女性占 45.9% (117 人); 员工年龄 26 岁以下占 23.9% (60 人), 26~30 岁占 32.9% (84 人), 31~45 岁占 38.8% (99 人), 其余占 3.1% (8 人), 4 人未填写年龄; 员工受教育水平普遍为本科学历, 占 53.7% (137 人); 工作年限集中在 1~5 年, 占 43.2% (110 人); 领导与员工共事时间集中在 1~2 年, 占 26.3%。

3.2 变量测量

本研究采用的量表均来自国内外发展的成熟量表, 具有良好的信度和效度。为保证国外量表的有效性, 我们采用双盲“翻译—回译”程序, 并邀请三名 MBA 学员对翻译的量表进行试填。所有量表均采用李克特七级量表, 从 1 (非常不同意) 到 7 (非常同意)。

员工的顺从行为: 采用吴宗佑等 (2008) 开发的量表, 包括“该员工十分听从我的指示”“即使不同意我的做法, 该员工还是会服从我的决定”“该员工会确实遵循我的工作理念与做事方法”“该员工愿意无条件服从我的命令”“当我要求该员工做分内之外的事时, 他会加以推脱”5 个题项。该量表的组成信度为 0.842。

上级支持: 采用 Cheng 等 (2003) 开发的量表, 包括“我的领导会在我遇到个人危机时提供帮助”“我的领导愿意倾听与我工作有关的问题”“我的领导认可我出色的表现”“我的领导愿意在我

犯错误的时候给我一个补救的机会” 4 个题项。该量表的组成信度为 0.860。

职业机会：采用 Veldhoven 等（1994）开发的量表，包括“您的工作是否给您提供了提升收入的可能性”“您的工作是否提升了您在劳动力市场的就业机会”“您在目前的工作中是否可以学到新的东西”“您的领导是否给您提供了参与培训的机会”“您的领导是否给您提供了获得晋升的机会”“您的领导是否给您提供了自我发展的机会”“您的领导是否给您提供了独立行动的机会”“您的领导是否给您提供了实现目标的期望” 8 个题项。该量表的组成信度为 0.907。

工作能力：采用 Warr（1990）开发的量表，包括“该员工能做好其本职工作”“我有时觉得该员工不太胜任其本职工作”“该员工可以处理其工作中的任何问题”“该员工认为他的工作相当困难”“在解决工作难题方面，该员工比大多数人要优秀”“该员工在工作中经常遇到困难” 6 个题项。该量表的组成信度为 0.869。

职业成功：主观职业成功借鉴 Greenhuans 等（1990）开发的量表，包括“我对自己在职业上获得的成功感到满意”“我对职业总体目标进展感到满意”“我对我在职场上的收入感到满意”“我对我在职场上的晋升感到满意”“我对在职场上学到的技能感到满意” 5 个题项。该量表在本研究中的组成信度为 0.842。客观职业成功采用翁清雄等（2011）开发的量表，包括“在目前的工作单位中，该员工的职务提升速度比较快”“与其他员工相比，该员工的职务提升的可能性很大”“与其他员工相比，该员工的职务提升速度比较快”“与其他员工相比，该员工的薪资提升比较快”“与其他员工相比，该员工目前的薪资继续得到提升的可能性很大”“与其他员工相比，该员工的薪资增长速度比较快” 6 个题项。该量表的组成信度为 0.926。

控制变量：参考已有研究，选取年龄、性别、学历、工作年限等作为控制变量。此外，领导与下属的共事时间在双方关系中起着重要作用，对下属相关工作结果可能产生显著影响，因此，也对其进行了控制。

4. 研究结果

4.1 验证性因子分析

本研究采用 SPSS24 和 Mplus8 对数据进行分析，首先对数据进行验证性因子分析，由表 1 可知，六因子模型与数据拟合效果最为理想 ($\chi^2(501) = 1086.01$, $RMSEA = 0.068$, $CFI = 0.909$, $TLI = 0.901$)，显著优于其他测量模型，表明变量的区分效度较好。

表 1 验证性因子分析表

Model	χ^2	df	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
单因子模型: Com+Sup+JC+CO+Sub+Ob	3592.44	527	0.521	0.490	0.151	0.130
二因子模型: Com; Sup+JC+CO+Sub+Ob	3191.59	526	0.584	0.556	0.141	0.123

续表

Model	χ^2	df	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
三因子模型: Com; Sup+JC+CO; Sub+Ob	2707.97	524	0.659	0.635	0.128	0.113
四因子模型: Com; Sup; JC+CO; Sub+Ob	2520.37	521	0.688	0.664	0.123	0.114
五因子模型: Com; Sup; JC; CO; Sub+Ob	1765.96	517	0.805	0.788	0.097	0.073
六因子模型: Com; Sup; JC; CO; Sub; Ob	1086.01	501	0.909	0.901	0.068	0.059
六因子+CMV: Com; Sup; JC; CO; Sub; Ob; CMV	910.26	467	0.931	0.917	0.061	0.051

注: Com=顺从行为, Sup=上级支持, JC=工作能力, CO=职业机会, Sub=主观职业成功, Ob=客观职业成功, CMV=共同方法因子。

4.2 共同方法偏差检验

采用估计同源方差的方法,在验证性因子分析中引入共同方法因子(CMV)。分析结果见表1,六因子+CMV模型($\chi^2(467) = 910.26$, $RMSEA = 0.061$, $CFI = 0.931$, $TLI = 0.917$),与六因子模型拟合程度相比,拟合指标RMSEA、CFI和TLI的变化幅度都不明显,可知共同方法偏差在允许范围内(温忠麟等,2018)。

4.3 描述性统计分析

从表2可知,顺从行为与上级支持呈现显著正向相关($r = 0.39$, $p < 0.01$),上级支持与职业机会显著正相关($r = 0.61$, $p < 0.01$),上级支持与工作能力显著正相关($r = 0.41$, $p < 0.01$),职业机会与主观职业成功显著正相关($r = 0.60$, $p < 0.01$),与客观职业成功显著正相关($r = 0.37$, $p < 0.01$),工作能力与主观职业成功显著正相关($r = 0.27$, $p < 0.01$)、与客观职业成功显著正相关($r = 0.57$, $p < 0.01$)。另外,员工顺从行为和主观职业成功以及客观职业成功均显著正相关,表明员工的顺从行为和主、客观职业成功间确实存在密切关联。

表2 变量的均值、标准差和相关系数

	均值	标准差	1	2	3	4	5	6
1 顺从行为	4.24	0.95	—					
2 上级支持	5.39	0.94	0.39**	—				
3 职业机会	3.94	0.98	0.34**	0.61**	—			
4 工作能力	5.05	1.03	0.49**	0.41**	0.25**	—		
5 主观职业成功	4.14	1.07	0.23**	0.43**	0.60**	0.27**	—	
6 客观职业成功	3.87	1.18	0.41**	0.31**	0.37**	0.57**	0.36**	—

注: $N = 255$; **代表 $p < 0.01$, *代表 $p < 0.05$ 。

4.4 假设检验

运用 Bootstrapping 法检验上级支持的中介效应, 由表 3 可知, 上级支持在顺从行为和职业机会之间的中介效应 95%置信区间为 [0.152, 0.303], 以及调整偏差后的 95%置信区间为 [0.156, 0.308], 均不包括 0; 由表 4 可知, 上级支持在顺从行为和工作能力之间的中介效应 95%置信区间为 [0.041, 0.188], 以及调整偏差后的 95%置信区间 [0.040, 0.186], 均不包括 0, 假设 H1a、H1b 得到支持。

表 3 顺从行为、上级支持与职业机会的 Bootstrapping 分析

	Point Estimate	Product of Coefficients			Bootstrapping			
					Percentile 95% CI		Bias-corrected 95% CI	
		SE	T	p	Lower 2.5%	Upper 2.5%	Lower 2.5%	Upper 2.5%
直接效果 (顺从行为→职业机会)								
C'	0.120	0.059	2.023	0.043	0.001	0.234	0.003	0.236
中介效果 (顺从行为→上级支持→职业机会)								
AB	0.224	0.038	5.904	0.000	0.152	0.303	0.156	0.308
总效果 (直接效果+中介效果)								
TOTAL	0.344	0.062	5.571	0.000	0.222	0.463	0.228	0.466

表 4 顺从行为、上级支持与工作能力的 Bootstrapping 分析

	Point Estimate	Product of Coefficients			Bootstrapping			
					Percentile 95% CI		Bias-corrected 95% CI	
		SE	T	p	Lower 2.5%	Upper 2.5%	Lower 2.5%	Upper 2.5%
直接效果 (顺从行为→工作能力)								
C'	0.422	0.072	5.872	0.000	0.273	0.553	0.272	0.553
中介效果 (顺从行为→上级支持→工作能力)								
AB	0.108	0.038	2.809	0.005	0.041	0.188	0.040	0.186
总效果 (直接效果+中介效果)								
TOTAL	0.530	0.064	8.288	0.000	0.401	0.650	0.397	0.684

注: Bootstrap = 5000

运用 Bootstrapping 法进行链式中介效应检验, 以主观职业成功与客观职业成功分别为结果变量, 分析如表 5、表 6 所示, 上级支持和职业机会在顺从行为和主观职业成功之间的链式中介效应的调整后 95%置信区间为 [0.090, 0.195], 上级支持和职业机会在顺从行为和客观职业成功之间的链式中介效应的调整后 95%置信区间为 [0.100, 0.212], H2a、H2b 均得到验证。上级支持和工作能力在

顺从行为和主观职业成功之间的链式中介效应的调整后 95% 置信区间为 $[-0.004, 0.038]$, 上级支持和工作能力在顺从行为和客观职业成功之间的链式中介效应的调整后 95% 置信区间为 $[-0.006, 0.024]$, H3a、H3b 均未得到支持。

表 5 链式中介效果 Bootstrapping 分析 (主观职业成功)

路径分析	Point Estimate	Product of Coefficients			Bias-corrected Bootstrap Percentile 95% CI	
		SE	<i>T</i>	<i>p</i>	Lower 2.5%	Upper 2.5%
直接效果						
cdash (Comp→Subj)	-0.042	0.062	-0.677	0.499	-0.163	0.116
间接效果						
A1B1 (Comp→Supe→Subj)	0.030	0.027	1.091	0.275	-0.024	0.084
A2B2 (Comp→Caop→Subj)	0.070	0.037	1.911	0.056	0.004	0.148
A3B3 (Comp→Jobc→Subj)	0.054	0.028	1.947	0.427	-0.021	0.111
A1D1B2 (Comp→Supe→Caop→Subj)	0.131	0.027	4.947	0.000	0.090	0.195
A1D2B3 (Comp→Supe→Jobc→Subj)	0.014	0.009	1.527	0.127	-0.004	0.038
链式中介效果比较						
Diff (A1D1B2- A1D2B3)	0.117	0.027	4.422	0.000	0.076	0.182
间接效果之和						
TOTAL (A1B1+ A2B2+ A3B3+A1D1B2+A1D2B3)	0.299	0.052	5.737	0.000	0.201	0.405

注: 基于样本的非标准化 5000 Bootstrapping; Comp 代表顺从行为, Supe 代表上级支持, Jobc 代表工作能力, Caop 代表职业机会, Subj 代表主观职业成功。

表 6 链式中介效果 Bootstrapping 分析 (客观职业成功)

路径分析	Point Estimate	Product of Coefficients			Bias-corrected Bootstrap Percentile 95% CI	
		SE	<i>T</i>	<i>p</i>	Lower 2.5%	Upper 2.5%
直接效果						
cdash (Comp→Obs)	0.025	0.069	0.369	0.712	-0.108	0.163
间接效果						
A1B1 (Comp→Supe→Obs)	0.095	0.035	2.727	0.006	0.033	0.170
A2B2 (Comp→Caop→Obs)	0.078	0.039	1.975	0.048	0.002	0.155
A3B3 (Comp→Jobc→Obs)	0.021	0.026	0.794	0.427	-0.024	0.083
A1D1B2 (Comp→Supe→Caop→Obs)	0.145	0.028	5.156	0.000	0.100	0.212
A1D2B3 (Comp→Supe→Jobc→Obs)	0.005	0.007	0.721	0.471	-0.006	0.024

续表

路径分析	Point Estimate	Product of Coefficients			Bias-corrected Bootstrap Percentile 95% CI	
		SE	T	p	Lower 2.5%	Upper 2.5%
链式中介效果比较						
Diff (A1D1B2- A1D2B3)	0.139	0.028	4.925	0.000	0.094	0.206
间接效果之和						
TOTAL (A1B1+ A2B2+A3B3+A1D1B2+A1D2B3)	0.343	0.057	6.063	0.000	0.238	0.458

注：基于样本的非标准化 5000 Bootstrapping；Comp 代表顺从行为，Supe 代表上级支持，Jobc 代表工作能力，Caop 代表职业机会，Obs 代表客观职业成功。

4.5 补充分析

拥有更高工作能力的员工可以更好地整合利用资源发现机会，比如在创新创业领域，有研究指出整合能力有助于对信息进行有效加工，提炼出优质信息和资源，促使资源的充分利用，进而有利于机会的识别（张浩和孙新波，2017）。Blumberg 等（1982）认为工作中只有机会或者只有能力是不够的，机会、能力及其互动对工作产出有重要影响，更高的工作能力能够帮助员工克服职业成功过程中的重重困难。因此，我们将工作能力作为职业机会和职业成功之间的调节变量加以补充检验，以佐证本文研究模型的合理性。

为了检验工作能力在上级支持和下属主观职业成功之间的调节作用，我们采用交互项构建，并且在计算交互项前对各变量进行了标准化处理以降低多重共线性对结果的影响（本部分是在 process 插件中进行验证）。分析结果如表 7 所示，上级支持与工作能力的交互项对职业机会的作用不显著（95%置信区间为 [-0.06, 0.11]，包含 0），职业机会与工作能力的交互项对主观职业成功的作用也不显著（95%置信区间为 [-0.07, 0.12]，包含 0），因此工作能力在上级支持和职业机会之间以及在职业机会与主观职业成功之间的调节效应都不显著。然后，我们也采取同样的方法检验了工作能力在上级支持和下属客观职业成功之间的调节作用，分析结果如表 8 所示，上级支持与工作能力的交互项对职业机会的影响不显著（95%置信区间为 [-0.06, 0.11]，包含 0），职业机会与工作能力的交互项对客观职业成功的影响也不显著（95%置信区间为 [-0.04, 0.15]，包含 0）。因此，上级支持通过职业机会的中介作用而对员工主、客观职业成功产生影响，但是工作能力没能对中介作用起到显著的调节，本文模型是较为合理的。

表 7 调节效应检验（主观职业成功）

变量	职业机会						主观职业成功					
	Coeff	SE	T	p	Percentile 95% CI		Coeff	SE	T	p	Percentile 95% CI	
					LLCI	ULCI					LLCI	ULCI
Cons	-2.82	0.26	-10.93	0.00	-3.33	-2.31	-0.32	0.34	-0.94	0.35	-0.10	0.35

续表

变量	职业机会						主观职业成功					
	Coeff	SE	<i>T</i>	<i>p</i>	Percentile 95% CI		Coeff	SE	<i>T</i>	<i>p</i>	Percentile 95% CI	
					LLCI	ULCI					LLCI	ULCI
Supe	0.63	0.06	11.11	0.00	0.52	0.74	0.71	0.08	0.93	0.35	-0.08	0.22
Jobc	-0.08	0.19	-0.44	0.66	-0.46	0.29	0.12	0.06	2.02	0.04	0.003	0.23
Supe×Jobc	0.20	0.04	0.47	0.64	-0.06	0.11						
Caop							0.58	0.07	8.37	0.00	0.44	0.71
Caop×Jobc							0.02	0.05	0.51	0.61	-0.07	0.12
工作能力的调节效应		Boot indirect effect		Boot SE		Boot LLCI		Boot ULCI				
-1SD		0.34		0.07		0.22		0.49				
<i>M</i>		0.37		0.06		0.27		0.49				
+1SD		0.39		0.08		0.26		0.56				

注：基于样本的非标准化 5000 Bootstrapping；Cons 代表常量，Supe 代表上级支持，Jobc 代表工作能力，Caop 代表职业机会。

表 8 调节效应检验（客观职业成功）

变量	职业机会						主观职业成功					
	Coeff	SE	<i>T</i>	<i>p</i>	Percentile 95% CI		Coeff	SE	<i>T</i>	<i>p</i>	Percentile 95% CI	
					LLCI	ULCI					LLCI	ULCI
Cons	-2.82	0.26	-10.93	0.00	-3.32	-2.31	1.58	0.34	4.58	0.00	0.90	0.79
Supe	0.63	0.06	11.12	0.00	0.52	0.74	0.25	0.08	3.22	0.00	0.10	0.39
Jobc	-0.08	0.19	-0.44	0.66	-0.46	0.29	0.07	0.06	1.24	0.22	-0.04	0.19
Supe×Jobc	0.02	0.04	0.47	0.64	-0.06	0.11						
Caop							0.65	0.07	9.34	0.00	0.10	0.40
Caop×Jobc							0.06	0.05	1.16	0.25	-0.04	0.15
工作能力的调节效应		Boot indirect effect		Boot SE		Boot LLCI		Boot ULCI				
-1SD		0.36		0.07		0.24		0.53				
<i>M</i>		0.41		0.06		0.30		0.53				
+1SD		0.46		0.08		0.31		0.62				

注：基于样本的非标准化 5000 Bootstrapping；Cons 代表常量，Supe 代表上级支持，Jobc 代表工作能力，Caop 代表职业机会。

5. 讨论

5.1 研究发现

本文在社会流动理论的赞助—竞争性流动的基础上，构建了在内卷背景下实现职业成功的“机

会—能力”二元路径，剖析了顺从行为到上级支持，再到获得职业机会以及提升工作能力，进而获得职业成功的内在机理，并运用 255 份领导下属配对问卷进行实证检验，得出结论如下：

第一，已有研究表明，员工仅依靠自身力量很难跳出内卷怪圈，此时有限资源的把控者——上级支持尤为重要。顺从行为往往能从领导那里得到更多的支持，进而获得更多的赞助（职业机会），抑或在领导的帮助下提升自己的工作能力，机会与能力的二元路径是员工在内卷背景下实现职业成功重要的选择。第二，本研究发现实施更多顺从行为的员工，更有可能通过上级支持及其给予的职业机会，跳出无实质意义的恶性竞争，从而有助于其实现主观职业成功和客观职业成功。第三，在同时考虑职业机会和工作能力情况下，上级支持到工作能力这一条链式中介反而不显著，与我们的假设不一致，可能的原因是，虽然工作能力的提升可以为员工提供有利的竞争优势，但现实情况是同事也可能通过其他途径提升能力，导致竞争门槛不断加高，员工职业成功的基准也被拔高，内卷程度反而加深；另一方面，员工发现自己付出再多的努力也得不到相应的回报，可能就会选择成为躺平一族，进而对员工的职业满意度和幸福感产生消极影响，因此员工的主、客观职业成功都未能实现。

5.2 理论贡献

第一，内卷背后是员工对突破“内卷”的期待，然而目前学术界关于职业发展内卷的研究十分稀缺。本文基于赞助性和竞争性流动的理论视角发现机会路径是优于能力路径的，从而深刻揭示了在内卷背景下获得职业成功的路径机理，拓展和丰富了职业发展“去内卷”的研究视角，并且丰富了社会流动理论及其情境应用。

第二，本文结合赞助—竞争性流动理论和差序格局视角发现，在具有高权力距离和华人的遵从权威传统性特征的中国情境下，下属的顺从行为会为其带来更多的上级支持进而有利于其获取职业成功，丰富了组织行为领域关于顺从行为的研究，同时也回应了研究职业成功的多种类型前因变量并找寻其中关键因素的呼吁。

第三，目前少有研究讨论外界对员工支持以及员工自身能力是通过何种途径获取，本文从“修炼内功”（工作能力的提升）、“巧借外力”（领导给予的职业机会）两条线全面展现了员工顺从通过上级支持进而获得职业机会和工作能力，丰富了相关文献。

5.3 实践意义

首先，80/90 后的新生代员工逐渐成为企业的中坚力量，他们往往具有个性鲜明的价值观，可能会把挑战领导权威视为“很酷”的事情，而忽视顺从行为对职业成功潜在的益处。本研究则为新生代员工带来启示，顺从行为可以获得上级的支持，为自己带来更多资源和机会，有利于突破“内卷”，在职业生涯发展上取得成功，本文聚焦的顺从行为主要指认同领导价值观等因素而在工作中表现出较为正向的服从和奉献行为，因此，对于领导的合理指示，员工应该采取恰当的顺从行为，充分利用领导的支持来帮助自身更好地工作，不能为了获取领导背后的资源而一味地盲目顺从。

其次, 本研究发现相对于工作能力的提升, 职业机会是一种更为稀缺和关键的资源, 在员工突破职业内卷过程中起到至关重要的作用。因此员工应该珍视领导给予的职业机会, 通过掌握他人没有的先机获取竞争优势, 提前打破内卷束缚, 走向职业成功。

最后, 虽然研究发现工作能力路径并不显著, 但这并不代表工作能力在职场中就不重要, 竞争始终存在, 员工应该摆正心态而不是选择躺平, 比如可以发展更多新技能, 跳出固有思维, 选择更加广阔的职业发展路径。同时, 组织也应注意内卷带来竞争门槛拔高这一现象会给企业带来更多大材小用的员工, 如何合理配置也是组织需要考虑的问题。

5.4 研究局限及未来展望

本研究存在以下几点不足:

第一, 虽然研究采用多时点、多源数据, 但只划分两个时段, 且时间间隔比较短, 削弱了顺从行为与职业成功之间因果关系的解释力。因此, 采用实验研究设计讨论因果方向性的问题也是较好选择之一 (Wang et al., 2018)。

第二, 顺从行为可能使员工承担更多的工作任务, 产生角色超载, 对员工的身心健康和幸福感产生不利影响。未来研究可考虑将顺从行为的积极和消极影响进行整合研究, 探究其产生积极或消极影响的内在机理及其边界条件。

第三, 顺从行为或许是基于避免惩罚的动机。未来研究应进一步探讨员工的真心顺从与表面顺从, 进一步丰富顺从行为这一构念的内涵。

第四, 本文只是探讨了员工在内卷背景下如何获取职业成功的途径, 未来学者可以更多关注内卷的定义和测量, 将其发展成为一个完整的构念, 也可以考虑探讨内卷的背景对职场中其他现象或者行为的影响, 丰富内卷的理论研究。

◎ 参考文献

- [1] 韩翼, 杨百寅. 师徒关系开启徒弟职业成功之门: 政治技能视角 [J]. 管理世界, 2012 (6).
- [2] 刘超, 柯旭东, 刘军, 王雅晨. 员工逢迎的场景选择: 一项本土研究 [J]. 南开管理评论, 2015, 18 (5).
- [3] 陶厚永, 李薇, 陈建安, 李玲. 领导—追随行为互动研究: 对偶心理定位的视角 [J]. 中国工业经济, 2014 (12).
- [4] 陶厚永, 章娟, 李玲. 差序式领导对员工利社会行为的影响 [J]. 中国工业经济, 2016 (3).
- [5] 谭劲松, 宋娟, 陈晓红. 产业创新生态系统的形成与演进: “架构者”变迁及其战略行为演变 [J]. 管理世界, 2021, 37 (9).
- [6] 王轶, 刘蕾, 魏巍. 数字经济时代我国面临的就业风险及治理机制研究 [J]. 济南大学学报 (社会科学版), 2023, 33 (4).
- [7] 温忠麟, 黄彬彬, 汤丹丹. 问卷数据建模前传 [J]. 心理科学, 2018, 41 (1).

- [8] 翁清雄, 席酉民. 企业员工职业成长研究: 量表编制和效度检验 [J]. 管理评论, 2011, 23 (10).
- [9] 吴宗祐, 周丽芳, 郑伯坝. 领导的权威取向及其对部属顺从与畏惧的知觉对威权领导的预测效果 [J]. 本土心理学研究 (中国台湾), 2008 (30).
- [10] 赵晨, 林晨, 周锦来, 高中华. 变革人力资源管理及领导行为对组织创新的组态效应 [J]. 科学管理研究, 2023, 41 (1).
- [11] 郑伯坝. 差序格局与华人组织行为 [J]. 本土心理学研究 (中国台湾), 1995 (3).
- [12] 张浩, 孙新波. 网络嵌入视角下创业者外部社会资本对创业机会识别的影响研究 [J]. 科学学与科学技术管理, 2017, 38 (12).
- [13] 张珩, 罗剑朝, 牛荣. 产权改革与农信社效率变化及其收敛性: 2008—2014 年——来自陕西省 107 个县 (区) 的经验证据 [J]. 管理世界, 2017 (5).
- [14] 周文霞, 谢宝国, 辛迅, 白光林, 苗仁涛. 人力资本、社会资本和心理资本影响中国员工职业成功的元分析 [J]. 心理学报, 2015, 47 (2).
- [15] Al-hussami, M., Hammad, S., Alsoleihat, F. The influence of leadership behavior, organizational commitment, organizational support, subjective career success on organizational readiness for change in healthcare organizations [J]. *Leadership in Health Services (Bradford England)*, 2018, 31 (4).
- [16] Bagdadli, S., Gianecchini, M. Organizational career management practices and objective career success: A systematic review and framework [J]. *Human Resource Management Review*, 2019, 29 (3).
- [17] Blumberg, M., Pringle, C. D. The missing opportunity in organizational research: Some implications for a theory of work performance [J]. *Academy of Management Review*, 1982, 7 (4).
- [18] Cheng, B. S., Jiang, D. Y., Riley, J. H. Organizational commitment, supervisory commitment, and employee outcomes in the Chinese context: Proximal hypothesis or global hypothesis [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2003, 24 (3).
- [19] Cheng, B., Chou, L., Wu, T., Huang, M., Farh, J. Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations [J]. *Asian Journal of Social Psychology*, 2004, 7 (1).
- [20] Cheung, Y. H., Herndon, N. C., Dougherty, T., W. Core self-evaluations and salary attainment: The moderating role of the developmental network [J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2016, 21 (1).
- [21] Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., Ferris, G. R. A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future [J]. *Journal of Management*, 2012, 38 (6).
- [22] Erdogan, B., Bauer, T., Truxillo, D., Mansfield, L. Whistle while you work: A review of the life satisfaction literature [J]. *Journal of Management*, 2012, 38 (4).
- [23] Etzioni, A. *Comparative analysis of complex organizations* [M]. New York: Free, 1961.

- [24] Greenhaus, J. H. , Parasuraman, S. , Wormley, W. M. Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes [J]. *Academy of Management Journal*, 1990, 33 (1).
- [25] Ilmarinen, J. , Lehtinen, S. Past, present, and future of work ability [C]. *Proceedings of the 1st International Symposium on Work Ability*, 5-6 September 2001, Tampere, Finland, Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2004.
- [26] Kazlauskaitė, R. , Buciuniene, I. , Turauskas, L. Organizational and psychological empowerment in the HRM-performance linkage [J]. *Employee Relations*, 2012, 34 (2).
- [27] Loi, R. , Chan, K. W. , Lam, L. W. Leader-member exchange, organizational identification, and job satisfaction: A social identity perspective [J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2014, 87 (1).
- [28] Marinova, S. V. , Moon , H. Vandyne L. Are all good soldier behaviors the same? Supporting multidimensionality of organizational citizenship behaviors based on rewards and roles [J]. *Human Relations*, 2010, 63 (10).
- [29] Ng, T. , Eby, L. , Sorensen, K. , & Feldman, D. Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis [J]. *Personnel Psychology*, 2005, 58 (2).
- [30] Nielsen, K. , Nielsen, M. , Ogbonnaya, C. , Käsälä, M. , Saari, E. , Isaksson, K. Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis [J]. *Work & Stress*, 2017, 31 (2).
- [31] Owens, B. , Yam, K. , Bednar, J. , Mao, J. , & Hart, D. The impact of leader moral humility on follower moral self-efficacy and behavior [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2019, 104 (1).
- [32] Peng, Z. , Gao, B. , Zhao, H. Coaching leadership and subordinates' career success: The mediating role of leader-member exchange [J]. *Social Behavior & Personality*, 2019, 47 (11).
- [33] Podsakoff, P. M. , MacKenzie, S. B. , Paine, J. B. , Bachrach, D. G. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research [J]. *Journal of Management*, 2000, 26 (3).
- [34] Seibert, S. E. , Crant, J. M. , Kraimer, M. L. Proactive personality and career success [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1999, 84 (3).
- [35] Spurk, D. , Keller, A. C. , Hirschi, A. Competition in career tournaments: Investigating the joint impact of trait competitiveness and competitive psychological climate on objective and subjective career success [J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2019, 92 (1).
- [36] Turner, R. J. Sponsored and contest mobility and the school system [J]. *American Sociological Review*, 1960, 25 (6).
- [37] Turban, D. , Moake, T. , Wu, S. , Cheung, Y. Linking extroversion and proactive personality to career success [J]. *Journal of Career Development*, 2017, 44 (1).
- [38] Van Veldhoven, M. , Meijman, T. F. The measurement of psychosocial job demands with a

- questionnaire (VBBA) [M]. Amsterdam: NIA, 1994.
- [39] Wagenaar, A. , Kompier, M. , Houtman, I. , Bossche, S. , Taris, T. Who gets fired, who gets re-hired: The role of workers' contract, age, health, work ability, performance, work satisfaction and employee investments [J]. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 2015, 88 (3).
- [40] Wang, L. , Restubog, S. , Shao, B. , Lu, V. , Van Kleef, G. Does anger expression help or harm leader effectiveness? The role of competence-based versus integrity-based violations and abusive supervision [J]. *Academy of Management Journal*, 2018, 61 (3).
- [42] Warr, P. The measurement of well-being and other aspects of mental health [J]. *Journal of Occupational Psychology*, 1990, 63 (3).
- [42] Wu, T. , Shen, Q. , Liu, H. , Zheng, C. Work stress, perceived career opportunity, and organizational loyalty in organizational change: A moderated mediation model [J]. *Social Behavior & Personality*, 2019, 47 (4).

**How to Achieve Career Success in the Context of “Involution” :
A Comparative Study of the Dual Path of Opportunity and Ability**

Tao Houyong¹ Zhang Meng¹ Chen Beibei² Cao Wei³

(1 School of Economics and Management, Wuhan University, Wuhan, 430072;

2 Beijing Zhongye Taixin Engineering Technology Development Co. , Beijing, 100006;

3 Business School, Nanjing University, Nanjing, 210093)

Abstract: Drawing on the sponsorship-contest mobility perspective of social mobility theory, this research analyzes and examines the theoretical mechanism of employees breaking through involution through compliance to achieve career success. Through the analysis of 255 leader-subordinate matching questionnaires of 65 teams, the results show that: (1) when employees show more compliance, they are more likely to gain more career opportunities and improve their own work ability by means of supervisor support; (2) employees who implement more compliance are more likely to achieve subjective and objective career success through the support of their supervisor and the career opportunities that others do not have; (3) the promotion of the work ability of the employees who comply the leader through the support of their supervisor has no significant impact on achieving subjective and objective career success.

Key words: Compliance; Career opportunities; Work ability; Career success

专业主编: 杜旌