

# 远“物”近“人” ——远程办公对职场物化的影响\*

吴旭瑶<sup>1,2,3</sup> 郭晓琳<sup>1,2,3</sup> 李晔<sup>\*\*1,2,3</sup>

(<sup>1</sup> 华中师范大学心理学院, 武汉, 430079) (<sup>2</sup> 青少年网络心理与行为教育重点实验室, 武汉, 430079)

(<sup>3</sup> 人的发展与心理健康湖北省重点实验室, 武汉, 430079)

**摘要** 以“数字化、分离性、灵活性”为特点的远程办公实现了组织的节能增效, 越来越受到组织和员工的青睐。然而, 远程办公固有的“分离性”特点引发了社会隔离, 这可能会削弱员工对他人“人性”的感知。因此, 揭示远程办公可能招致的负面影响并探索其缓解之道十分重要。借助于解释水平理论, 研究 1 和研究 2 发现远程办公会诱发职场物化, 心理距离在其中发挥着中介作用。研究 3 进一步探究了缓解远程办公对职场物化影响的方法。在远程办公背景下, 个体同时采用语音、视频和文字沟通时, 可降低与他人的心理距离, 从而减少职场物化。因此, 组织需辩证地看待远程办公模式, 鼓励远程办公者采用多种远程沟通方式, 或可减少远程办公对职场物化的影响。

**关键词** 远程办公 职场物化 心理距离 解释水平 沟通方式

## 1 引言

上世纪 70 年代, 为缓解员工通勤压力, 一种不必拘泥于特定办公场所的办公模式应运而生——远程办公 (telecommuting)。远程办公是指员工不在企业所在地, 而是借助电子通讯工具与他人沟通和处理工作事宜的办公方式 (张小平, 1999), 这意味着远程办公者缺乏组织监督。出于企业对远程办公是否能维持效益的顾虑, 远程办公一度被束之高阁。如今, 远程办公凭借数字化的“东风”, 再次焕发新的生命力。第 53 次《中国互联网发展状况统计报告》显示, 截至 2023 年 12 月, 我国线上办公用户规模高达 5.37 亿人, 占网民整体的 49.2%。

远程办公之所以越来越受到员工和组织的青睐, 是因为它既可实现组织的“节能增效”, 又可满足员工的个人需求。多家公司的统计数据显示, 远程办公不仅在削减运作成本方面表现显著 (霍伟伟等, 2020; McCloskey et al., 1998), 还有效提升了组织绩效 (Martin & MacDonnell, 2012)。尤其是对那些面临工作-家庭冲突的员工而言, 远程办公模式堪称“雪中送炭”。它不仅缓解了员工的工作-家庭冲

突 (Raghuram & Wiesenfeld, 2004), 也激发了员工更高的组织承诺 (Allen et al., 2015) 和工作满意度 (Gajendran & Harrison, 2007)。不可否认, 组织和员工都受益于这种“灵活”的远程办公。

然而, 福祸相依, “灵活”的远程办公虽突破了办公地点与时间的限制, 但也引发了愈发明显的“分离”现象 (李文莲, 王友凤, 2021)。由于员工各自选择工作地点和工作时间, 彼此间易产生空间、时间的隔离或异步, 并进一步阻碍了社会交往 (Kenyon et al., 2002)。研究表明, 这种社会隔离使远程办公者更易体验职场孤独感, 并由此引发对他人去人性化的感知和对非实体拟人化的倾向 (Shin & Kim, 2020)。实际上, 员工对他人去人性化地感知是人际互动中的职场物化现象。职场物化是指在工作场所中将他人视为物的倾向, 包括对他人人性的否认和对其工具价值的强调 (Belmi & Schroeder, 2021)。毋庸置疑, 职场物化是一种消极的人际互动方式 (许丽颖等, 2024)。过往对职场物化的前因探索多围绕思维方式 (Belmi & Schroeder, 2021)、工作特征 (Baldissarri et al., 2022) 等方面。

\* 本研究得到国家自然科学基金项目 (72371113) 的资助。

\*\* 通讯作者: 李晔, E-mail: liye@cnu.edu.cn

DOI:10.16719/j.cnki.1671-6981.20260115

然而，随着数智化时代的到来，职场物化的诱因也趋向多样化。远程办公这一数智化浪潮下的“新宠儿”也可能引发职场物化。

相较于传统办公者，借助计算机媒介沟通的远程办公者更难获取非语言线索（Day et al., 2010），容易产生对他人的去人性化感知（Walther & Burgoon, 1992）。这与社会存在理论的观点类似，社会存在理论指出，当人类线索丢失越多时，作为人类实体存在的程度也越低（Bozkaya, 2008）。不仅如此，由于缺乏鲜明的环境线索，远程办公者对互动过程的理解更加困难，故难以发展出高质量的社会交换关系（Kuruzovich et al., 2021）。在组织中，社会交换的资源既包括有形的物质利益，也包括无形的情感资源（Homans, 1967）。显然，在远程办公背景下，组织内部的情感交换会迅速消退。久而久之，远程办公者更加关注如何最大化个人收益，这种强调金钱的市场定价心态会加剧职场物化（Henkel et al., 2018）。Lee 等（2015）聚焦于远程办公背景下的医疗研究进一步表明远程办公会诱发非人化决策。综上所述，本研究提出假设 1：相较于非远程办公，远程办公会加剧职场物化。

在远程办公背景下，无论是非语言线索的缺失还是经济思维的凸显，都源于不紧密的时间、空间和社会联系，这与心理距离遥相呼应。心理距离是指个体感知到客体与自我、此时或此地距离远近的主观体验，它包括社会距离、时间距离、空间距离和概率距离四个维度（Trope & Liberman, 2010）。其中，时间距离是对事件发生时间远近的感知，以“此时”为参照点；空间距离是对事件发生空间远近的感知，以“此地”为参照点；社会距离是对他人与自我关系远近的感知，以“自我”为参照点；概率距离是对事件发生可能性的大小感知，以“现实”为参照点（Trope & Liberman, 2010）。由于远程办公对事件发生可能性的影响较小，因此本研究中的心理距离仅包括社会距离、空间距离和时间距离。或许，心理距离是远程办公加剧职场物化的重要原因。基于解释水平理论（Dhar & Kim, 2007），远程办公、心理距离和职场物化三者的关系得以明晰。解释水平指人们对客体进行心理表征的抽象程度，它决定了个体对事件的反应。一般而言，高解释水

平反映抽象、本质的心理表征，强调对目标本身和事物核心的关注。相反，低解释水平反映具体、表面的心理表征，更加关注与目标无关的内容（Trope & Liberman, 2010）。人们的解释水平往往取决于其与客体的心理距离，心理距离越远越易启动高解释水平（Trope & Liberman, 2010）。在远程办公背景下，由于时间、空间和社会距离的增加，员工更加关注核心目标是否达成，如工作绩效、工作任务等，而不太关注建立人际关系等边缘目标。然而，强调有限社交和工作目标会启动员工的计算和战略思维（Belmi & Schroeder, 2021），这是诱发职场物化的因素之一。

有关远程办公、心理距离和职场物化的实证研究，也为推导三者的关系提供了线索。一方面，远程办公可能会增加心理距离。从远程办公的特点看，远程办公便意味着空间隔离（Golden & Eddleston, 2020）。同时，远程办公者易缺乏与他人面对面的沟通（Chevron & Primeau, 1996）。然而，这些面对面交流恰恰是提供非正式沟通的机会（Gainey et al., 1999），可增强社会联结（Coupland, 2000）。不仅如此，远程办公也会加剧时间距离。尽管数字技术的发展可减少异步沟通，但是对缩小时间距离的感知仍弱于面对面的即时沟通（O'Leary & Cummings, 2007）。另一方面，心理距离的增加可能会加剧职场物化。基于解释水平理论，当心理距离增大时，个体更加关注个人收益，而非建立或维系与他人的情感联结（葛平等，2023）。事实上，当利己目标突显时，物化更易产生（Schaerer et al., 2018）。因为个体更加看重他人的工具性价值如何助力于自我目标的实现。相反，强调与他人建立联系的共生取向能有效抑制物化的产生（Jiang et al., 2024）。综上所述，本研究提出假设 2：相较于非远程办公，远程办公可能会增加心理距离，从而加剧职场物化。

信息技术的发展推动远程办公成为一种新的潮流和趋势。那么，聚焦于如何减少远程办公招致的消极影响，最大化远程办公的积极效用尤为重要。社会存在理论指出，人类线索的丢失是导致个体不易被感知为人类实体的重要因素（Bozkaya, 2008）。例如，双方通过电脑沟通交流时，由于无法充分捕捉声音、面孔等人类线索，容易引发对彼

此的去人格化效果 (Walther & Burgoon, 1992)。幸运的是,随着信息技术的发展,音频、视频等线上沟通渠道应运而生,进一步实现了远距离传达非言语线索。毋庸置疑,语音、视频等沟通方式可以提供更多“人类实体”的细节,并且会随着沟通频率和深入程度的增加而增加 (Burgoon et al., 2002),这对缓解物化具有重要意义。究其本质,丰富远程办公沟通方式能够缓解职场物化的原因是心理距离的减少。例如,视频沟通可以提高远程办公者对同事的具象化感知 (Liviatan et al., 2008),也能够增强双方的同步性 (Nisbett & Ross, 1980),有助于减少心理距离。根据实际远程办公模式,本研究不局限于比较单一文字、视频或语音沟通对远程办公和职场物化关系的影响。通常情况下,远程办公者仅以文字沟通,或以多种混合沟通方式交流(如腾讯会议包括语音、视频和文字三种沟通方式)。因此,本研究拟探讨是否相较于单一文字沟通,通过文字、语音及视频混合沟通的方式有助于缓解远程办公对职场物化的影响。基于此,本研究提出假设3:在远程办公背景下,相较于文字沟通,混合沟通会降低个体间的心理距离,进而减少职场物化;同时,相较于传统办公下的面对面沟通,远程办公模式下的混合沟通仍会增大个体间的心理距离,从而增加职场物化。

本文将通过三个研究检验以上假设是否成立。研究1通过情景实验法,初步考察远程办公和职场物化的关系以及心理距离的中介作用。研究2通过阻断中介操纵设计,明晰心理距离和职场物化的因果关系,再次验证心理距离的中介作用。研究3则试图探寻丰富远程办公的沟通方式是否有助于削弱其对职场物化的影响。

## 2 研究1 远程办公对职场物化的影响——心理距离的中介作用

### 2.1 研究方法

#### 2.1.1 研究设计

采用单因素(办公方式:远程办公 vs. 非远程办公)被试间实验设计,因变量为职场物化,中介变量为心理距离。

#### 2.1.2 被试

采用 G\*Power 3.1 计算所需样本量。对于本实验适用的独立样本  $t$  检验,当显著性水平  $\alpha = .05$ ,中等效应量  $d = .5$  时,为达到 80% 的统计功效,至少需要 128 名被试。本实验从见数平台招募了 150 名在职员工,在排除 15 份未通过注意力检测题的数据后,最终获取有效数据 135 份。被试的平均年龄为 29.61 ( $SD = 8.05$ ) 岁,男性占比 48.1%。被试被随机分配至远程办公组 ( $n = 67$ ) 或非远程办公组 ( $n = 68$ )。

#### 2.1.3 材料与程序

被试签署了知情同意后,将随机阅读到一段根据 Cooper 和 Kurland (2002) 的研究编制的非远程/远程办公文字材料。为了增加被试的临场感,材料中也附上了相应的办公场景图(见图 1、图 2)。同时,所有情境均采用第三人称描述,让被试通过投射个人观点至主人公的方式回答后续问题,以避免社会赞许性偏见。材料描述具体如下:

远程(非远程)办公组:“小李是一家大型远程(线下)技术咨询公司的员工,该公司在我国多个省份设有分公司。由于工作性质,小李主要的工作方式是通过远程办公在线上(在多人公共办公室)与同事协作完成任务。小李和同事每天见不到面(工作日每天见面)。一天,公司紧急召开线上(线下)项目讨论会,见图 1 所示(见图 2 所示)。会议中,项目负责人讲述了客户的最新要求,小李和同事针对项目依次打开麦克风发言(在会议桌上讨论了起来)。会议结束后,小李和同事各自退出视频会议(陆续走出会议室)继续工作。”

被试阅读完有关远程办公组或非远程办公组的情境材料后,完成注意力检测题。注意力检测题的设置参考许丽颖等(2024),即要求被试根据情境材料回答问题“小李的工作方式是什么? A. 远程办公 B. 在办公室工作”和“在平常的工作中,小李与同事的沟通方式主要是什么? A. 线上交流 B. 面对面对话”。准确回答上述两个问题者,被视为通过注意力检测题。

随后,被试完成职场物化和心理距离的测量。职场物化的测量采用许丽颖等(2024)修订的职场物化量表,共包含 7 个项目,采用 Likert 7 点计分(1 = 完全不同意, 7 = 完全同意),分数越高代表职场

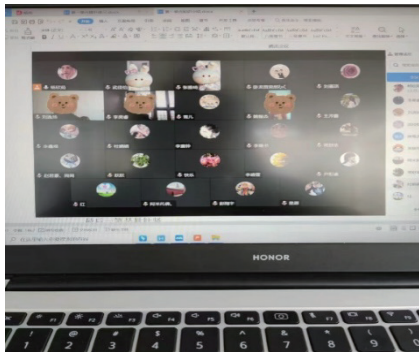


图1 远程办公组情景材料图



图2 非远程办公组情景材料图

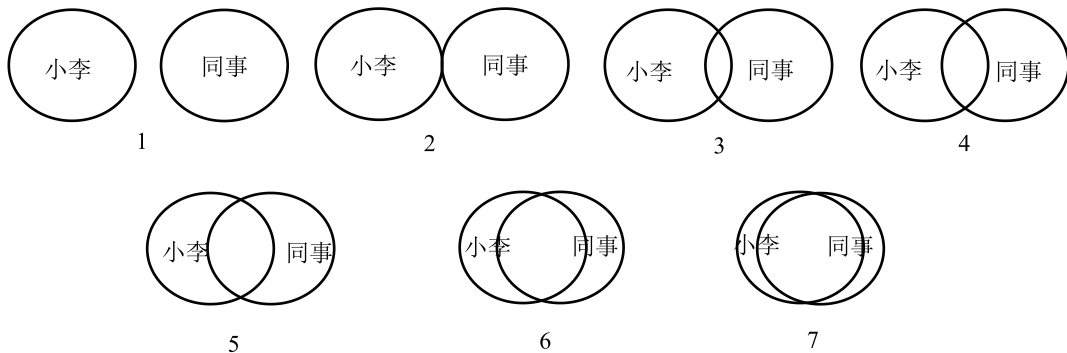


图3 我中包含多少他量表 (IOS, Aron et al., 1992)

物化程度越强。同时，为结合上述情景材料，将题项中的主体修改为“小李”，修改后的条目如“小李重不重视某个同事，主要是看他/她能为自己做些什么”。本研究中该量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 .84。心理距离的测量采用 IOS 量表 (Aron et al., 1992)，分数越高表明心理距离越小，如图 3。最后，被试报告人口统计学信息（年龄、性别、是否有远程办公经历）。

## 2.2 结果与讨论

结果显示，远程办公组的被试对职场物化的评分 ( $M = 27.04, SD = 8.58$ ) 显著高于非远程办公组 ( $M = 22.57, SD = 7.34$ )， $t(133) = 3.26, p < .01$ ，Cohen's  $d = .56$ 。这表明相较于传统办公模式，远程办公模式会增加职场物化。

相关分析结果表明，心理距离与职场物化呈显著负相关 ( $r = -.54, p < .001$ )，但先前是否有远程办公经验与心理距离 ( $r = .10, p > .05$ ) 或职场物化 ( $r = -.06, p > .05$ ) 均不显著相关，故后续分析不再将其作为协变量纳入分析。以办公方式为自变量（虚拟编码：非远程办公 = 0，远程办公 = 1），心理距离为中介变量，职场物化为因变量，采用 PROCESS 模型 4 进行中介分析。结果显示（见图 4），心理

距离在办公方式和职场物化之间发挥着中介作用，中介效应值为 .22，95% CI = [.13, .32]。

研究 1 的结果支持了假设 1 和假设 2，即相较于非远程办公，远程办公会增加个体间的心理距离，从而加剧职场物化。然而，研究 1 通过问卷测量个体的心理距离（中介变量）和职场物化（因变量），难以确定心理距离和职场物化在时间上的发生顺序。为此，研究 2 将进一步考察心理距离和职场物化间的因果关系，并再次检验心理距离的中介作用。

## 3 研究 2 远程办公对职场物化的影响——心理距离阻断操纵设计

### 3.1 研究目的

参考 Pirlott 和 Mackinnon (2016) 关于中介阻断设计中的双随机设计法 (double randomization designs)，探测远程办公条件下心理距离对职场物化的影响。

### 3.2 方法

#### 3.2.1 研究设计

在远程办公条件下，采用单因素（心理距离：高 vs. 低）被试间实验设计，因变量为职场物化。

#### 3.2.2 被试

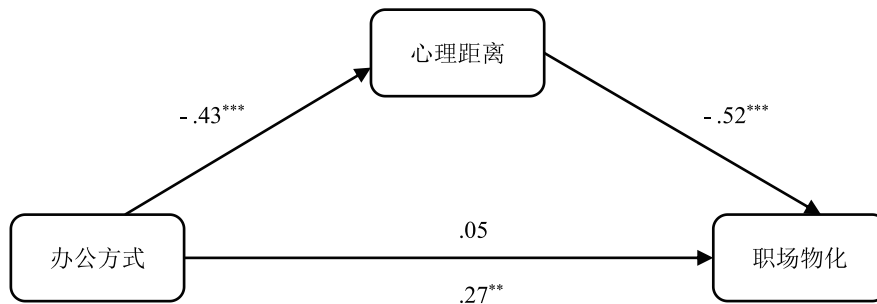


图4 心理距离的中介作用(标准化)

注: \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .01$ , 办公方式为虚拟变量(虚拟编码: 非远程办公=0, 远程办公=1)

采用 G\*Power 3.1 计算所需样本量, 计算过程同研究 1。研究 2 从见数平台招募了 134 名在职员工, 在排除 6 份未通过注意力检测题的数据后, 最终获取有效数据 128 份。被试的平均年龄为 32.42 ( $SD = 7.95$ ) 岁, 男性占比 39.8%。被试被随机分配至高心理距离组 ( $n = 64$ ) 或低心理距离组 ( $n = 64$ )。

### 3.2.3 材料与程序

被试签署了知情同意书后, 将随机阅读一段有关高或低心理距离的情境材料。由于远程办公对事件发生的可能性(即概率距离)的影响较小, 因此本研究对心理距离的操纵仅涉及时间、空间和社会三个维度。Cooper 和 Kurland (2002) 对远程办公者的访谈结果也表明, 远程办公者更易受社会、空间、时间距离增加而诱发的困扰。例如, 远程办公者更难获得与同事建立亲密关系的机会, 易被同事抱怨缺席团队活动, 也常被领导要求提交实时工作计划和工作进展。结合 Trope 和 Liberman (2010) 对心理距离的定义和远程办公背景, 本研究将心理距离的操作性定义为个体对他人与自我关系亲近程度、与自我所在地远近程度、沟通是否及时的感知。基于此, 本研究通过强调远程办公者与他人是否所处同一城市、是否能够即时联系来操纵空间距离和时间距离。特别的, 过往研究强调远程办公者因缺少非正式沟通机会而错失建立社会联结的时机 (Cooper & Kurland, 2002; Thatcher & Zhu, 2006), 如茶歇时的闲聊。因此, 本研究通过强调远程办公者是否与他人熟悉、是否有闲聊来操纵社会距离。具体而言, 高(低)心理距离组的被试将阅读以下材料:

高(低)心理距离组: 小李是一家大型技术咨询公司的员工, 该公司在我国多个省份设有分公司。

出于工作性质的原因, 小李主要的工作方式是远程办公, 即在线上完成任务。小李与同事在不同城市(同一城市), 他们彼此间没有太多工作之外的联系(在工作之余也经常联系), 互相不太熟悉(比较熟悉)。以下是小李一个典型的工作日: 公司紧急召开线上项目讨论会(如图 5)。会议开始前, 参会者陆续上线, 关闭麦克风静静(闲聊近况和共同爱好)等待会议开始。这时, 小李发现少了几人。小李花了半个小时才联系上(立刻联系上)这几位同事。会议中, 项目负责人讲述了客户的最新要求, 小李和同事针对项目发言后会议结束, 大家各自退出(互相道别后退出)视频会议继续工作。



图5 不同心理距离情境材料图

注: 左侧图为高心理距离情境材料图, 右侧图为低心理距离情境材料图。

阅读完上述材料后, 被试完成有关远程办公的注意力检测题, 同研究 1。紧接着, 被试完成心理距离的操纵检验。本研究采用 Lim 等 (2012) 编制的三维心理距离量表检验心理距离是否操纵成功。

该量表共 10 题，包括空间距离、时间距离和社会距离三个维度，采用 Likert 7 点计分（1 = 完全不同意，7 = 完全同意），分数越高代表心理距离越近。同研究 1，所有题项的主体均更改为“小李”以符合实验情境。本研究中该量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 .96，空间距离、时间距离、社会距离分量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数分别为 .93、.89、.92。

随后，所有被试完成职场物化的测量。本研究同时采用许丽颖等（2024）改编的职场物化量表（同研究 1）和 Andrighetto 等（2017）编制的工具化问卷测量职场物化。一则，不同的测量方法有助于提高结果的稳健性（Nosek et al., 2022）。二则，工具化问卷（Andrighetto et al., 2017）能够更加精准地探测物化的基本特征——工具性（instrumentality），职场物化量表（许丽颖等，2024）则能够反映物化的丰富形式（Belmi & Schroeder, 2021），同时采用两个问卷测量物化有助于描绘职场物化的全貌。工具化问卷要求被试评估情境中的“小李”将同事与五个工具词（仪器、设备、工具、东西、机器）或五个人类词（人、人类、个体、行为主体、伙伴）联想的程度。该问卷采用 Likert 7 点计分（1 = 非常不相符，7 = 非常相符），问卷得分为工具化项目与人性化项目所得平均分的差值，分数越高表明越倾向于将他人感知为物体。本研究中五个工具化题项的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 .96，五个人性化题项的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 .94，职场物化量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 .92。最后，被试报告人口统计学信息（性别、年龄）。

### 3.3 结果与讨论

心理距离操纵检验。以心理距离总分、社会距离、时间距离、空间距离为因变量，心理距离分组为自变量，进行方差分析。结果表明，相较于高心理距离组的被试，低心理距离组的被试感觉到心理距离更近（ $M_{低} = 55.50, SE_{低} = 1.27; M_{高} = 30.09, SE_{高} = 1.27$ ）， $F(1, 126) = 199.29, p < .001, \eta_p^2 = .61$ 。相较于高心理距离组的被试，低心理距离组的被试在社会距离（ $M_{低} = 16.73, SE_{低} = .44; M_{高} = 9.56, SE_{高} = .44; F(1, 126) = 132.41, p < .001, \eta_p^2 = .51$ ）、时间距离（ $M_{低} = 16.77, SE_{低} = .45; M_{高} = 9.61, SE_{高} = .45; F(1, 126) = 124.79, p < .001, \eta_p^2 = .50$ ）、空

间距离（ $M_{低} = 22.00, SE_{低} = .55; M_{高} = 10.92, SE_{高} = .55; F(1, 126) = 203.58, p < .001, \eta_p^2 = .62$ ）上的距离感知也更近，表明心理距离的操纵有效。

职场物化。以心理距离分组为自变量、职场物化为因变量，进行独立样本  $t$  检验。结果表明，高心理距离组的职场物化（ $M = 28.31, SD = 9.65$ ）显著高于低心理距离组（ $M = 16.75, SD = 5.52$ ）， $t(126) = 8.32, p < .001$ ，Cohen's  $d = .53$ 。由此可见，心理距离越远者，越倾向于物化他人。同样地，以工具化问卷所得分数为因变量进行独立样本  $t$  检验。结果也表明，相较于低心理距离（ $M = -4.12, SD = 1.71$ ），高心理距离更引发他人“似物非人”的强烈感知（ $M = -4.42, SD = 2.95$ ）， $t(126) = 8.68, p < .001$ ，Cohen's  $d = .80$ 。研究结果再次支持了假设 2，即远程办公增加了员工的心理距离，并进一步加剧了职场物化。研究 3 将进一步探索如何缓解远程办公对职场物化的影响，以最大化远程办公的积极效用。

## 4 研究 3 沟通方式缓解远程办公对职场物化的不利影响

### 4.1 研究目的

探究不同远程办公沟通方式是否能够缓解远程办公对职场物化的影响。

### 4.2 方法

#### 4.2.1 研究设计

采用单因素（沟通方式：远程文字沟通 vs. 远程混合沟通 vs. 非远程面对面沟通）被试间实验设计，因变量为心理距离和职场物化。

#### 4.2.2 被试

采用 G\*Power 3.1 计算所需样本量。对于本实验适用的  $F$  检验，当显著性水平  $\alpha = .05$ ，中等效应量  $f = .3$  时，为达到 80% 的统计功效，至少需要 111 名被试。最后，本研究共招募 139 名大学生被试。被试的平均年龄为 20.77（ $SD = 2.08$ ）岁，男性占比 32.4%。被试被随机分配至远程文字沟通组（ $n = 53$ ）、远程混合沟通组（ $n = 40$ ）和非远程面对面沟通组（ $n = 46$ ）。

#### 4.2.3 材料与程序

本研究以招聘出版社审核校对员的形式招募被试。所有被试报名参与校对工作后，将与一名假被

试共同完成审核校对工作。具体而言,在非远程面对面沟通组,真、假被试到达实验室后,面对面坐下,他们各自位置均有一台电脑用于完成校对工作。随后,假被试进行自我介绍,真被试后回应并陈述。紧接着,主试交代校对任务后离开。被试被要求按照纸质版示例文件,在15分钟内尽可能找出原稿中不符合规范的格式。工作期间,真、假被试就纸质版示例文件讨论需校对的格式。需要注意的是,真假被试在讨论时,假被试固定主动交流一次,口述“这两个连接符似乎不一致”,并用手指向纸质版文件的具体位置。

远程文字沟通组和远程混合沟通组的实验流程与上述基本相同。不同之处在于,远程文字沟通组的被试到达实验室后,被告知有一位外地校对员与其进行线上文字交流。假被试通过在共享文档中批注“这两个连接符似乎不一致”进行校对格式的探讨。远程混合沟通组的真假被试均未到达实验室,他们各自选择工作地点并登陆腾讯会议室,随后开启摄像头和麦克风。真、假被试通过口头语言和文字交流的方式讨论共享文档中的示例文件。假被试口述并在共享文档中批注“这两个连接符似乎不一致”。

完成上述审核校对任务后,被试填写IOS量表(同研究1)和工具化问卷(同研究2)。本研究不再使用许丽颖等(2024)修订的物化量表,这是因为该量表的题项更适用于评估双方具有长期互动关系时的职场物化,而不适用于实验室初次见面的真、假被试。在本研究中,工具化问卷中五个工具化题项的Cronbach's  $\alpha$  系数为.93,五个人性化题项的Cronbach  $\alpha$  系数为.93。最后,被试报告人口统计学信息(性别、年龄)。

#### 4.3 结果与讨论

职场物化。单因素方差分析结果显示,沟通方式对职场物化的影响显著,  $F(2, 136) = 16.21, p < .001, \eta_p^2 = .19$ 。Bonferroni 事后比较的结果表明(见图6),远程文字沟通组的职场物化 ( $M = -1.96, SD = 2.28$ ) 显著高于非远程面对面沟通组 ( $M = -3.12, SD = 1.91, p = .01$ ) 和远程混合沟通组 ( $M = -4.27, SD = 1.42, p < .001$ )。但是,非远程面对面沟通组的职场物化却显著高于远程混合沟通组,  $p = .02$ 。

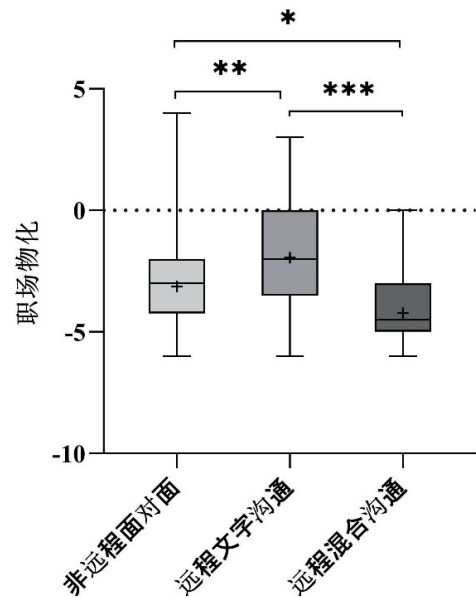


图6 不同沟通方式对职场物化的影响

注: \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$ ; 箱型图的晶须分别代表最大值和最小值,箱型图的两端分别代表上、下四分位数,+代表均值。

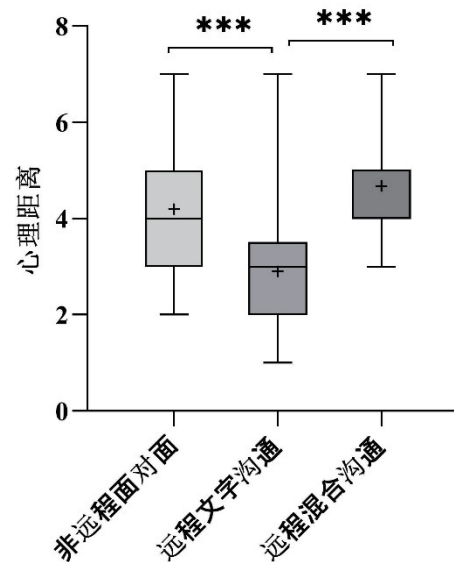


图7 不同沟通方式对心理距离的影响

注: \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$ ; 箱型图的晶须分别代表最大值和最小值,箱型图的两端分别代表上、下四分位数,+代表均值。

心理距离。单因素方差分析结果显示,沟通方式对心理距离的影响显著,  $F(2, 136) = 25.35, p < .001, \eta_p^2 = .27$ 。Bonferroni 事后比较的结果表明(见图7),相较于远程混合沟通组 ( $M = 4.68, SD = 1.07$ ,

$p < .001$ ) 和非远程面对面沟通组 ( $M = 4.20, SD = 1.20, p < .001$ )，远程文字沟通组 ( $M = 2.91, SD = 1.42$ ) 的心理距离更远。然而，远程混合沟通组的心理距离与非远程面对面沟通组的心理距离没有显著差异， $p > .05$ 。

心理距离的中介作用。进一步地，以沟通方式为自变量、心理距离为中介变量、职场物化为因变量，采用 PROCESS 模型 4 进行中介分析。整体中介分析结果表明，整体总效应检验的  $F(2, 136) = 16.21, p < .001$ ；整体直接效应的  $F(2, 136) = 6.32, p < .01$ 。以非远程面对面沟通组为参照组，远程文字沟通组相对中介的 95% Bootstrap 置信区间为  $[-.06, .45]$ ，不

包括 0，表明相对中介效应显著，如图 8 所示。同时，相对直接效应不显著 ( $p > .05$ )，相对总效应显著 ( $p < .01$ )，中介效应量为 44.44%。即，相较于非远程面对面沟通组，远程文字沟通增加了个体间的心理距离，并随之加剧职场物化。

同理，以非远程面对面沟通组为参照组，远程混合沟通组相对中介的 95% Bootstrap 置信区间为  $[-.22, -.0003]$ ，不包括 0，表明相对中介效应显著，如图 8 所示。同时，相对直接效应仍显著 ( $p < .05$ )，相对总效应显著 ( $p < .01$ )，中介效应量为 16.98%。即相较于非远程面对面沟通，同时借助视频、语言、文字的远程办公模式，可以

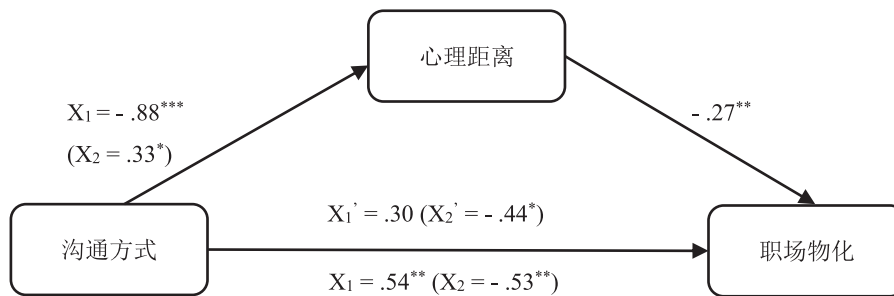


图 8 心理距离的中介作用 (标准化)

注：\*\* $p < .01$ ，\*\*\* $p < .001$ ，沟通方式为虚拟变量（虚拟编码：非远程面对面 = 0，远程文字沟通 = 1，远程混合沟通 = 2）；X1：非远程面对面 vs. 远程文字沟通，X2：非远程面对面 vs. 远程混合沟通。

拉近“心与心的距离”，并进一步削弱职场物化。

由研究 3 的结果可知，假设 3 得到部分验证。相较于面对面的传统办公模式和混合沟通的远程办公模式，仅借助文字沟通的远程办公模式会增大个体间的心理距离，从而加剧职场物化，这与假设 3 一致。媒介丰富性理论指出，丰富性较强的媒介有助于个体传递信息、建立友谊 (Sheer, 2011)。如果远程办公者从屏幕中观察到对方时，双方的相似性也会拉近彼此的社会距离 (Liviatan et al., 2008)。因此，相较于仅凭借文字沟通的远程办公模式，同时通过文字、语音、视频沟通的远程办公模式会减少个体间的距离，进而削弱职场物化。但是，相较于传统办公模式，混合沟通的远程办公模式在职场物化程度上不仅更低，而且更利于降低个体间的心理距离，这与假设 3 不符。这可能是由于本研究对实验环境这一无关变量的控制不足。虽然本研究将

实验任务“包装”为出版社的审核校对任务，以增加被试的真实工作体验，但由于远程办公混合沟通组的被试在参与实验时恰逢寒假，他们可居家完成实验，这可能会减少被试的工作体验。一方面，相较于工作环境，非工作环境会减少职场物化 (Belmi & Schroeder, 2021)。显然，模拟真实工作体验的实验室环境比家庭环境更容易诱发职场物化。或许实验环境的变化导致了面对面沟通组的职场物化程度高于远程混合沟通组的职场物化程度。另一方面，相较于严肃规范的实验室环境，舒适轻松的家庭环境更容易引发个体的积极情绪体验。过往研究表明，正性情绪会减少个体的心理距离 (吴三美, 何先友, 2009; 吴三美等, 2019)；相反，负性情绪会增加个体的心理距离 (Davis et al., 2011; Kross et al., 2005; Nook et al., 2017)。由此，被试在实验室环境中可能感知到更大的心理距离，从而表现出更高的职场

物化。当然,这一结果也为远程办公的实际应用提供了启示。如果远程办公者在能让自己体验到舒适、放松的非正式地点(如咖啡店、家)办公时,或许会更加积极地看待职场中的人际关系。未来研究可进一步探讨是否远程办公的地点或环境是影响职场物化的因素之一。

## 5 讨论

### 5.1 远程办公影响职场物化

三项逐步深入的研究表明远程办公会增加职场物化,心理距离在其中发挥着中介作用。丰富远程办公模式下的沟通方式后,个体的职场物化程度降低。具体而言,研究1通过远程办公的情景模拟实验,初步验证了远程办公会加剧职场物化,支持了假设1。同时,研究1的结果表明,心理距离在远程办公和职场物化间发挥着中介作用,支持了假设2。进一步的中介阻断操纵设计(研究2)再次验证了心理距离的中介作用,提高了结果的稳健性。研究3聚焦于如何削弱远程办公对职场物化的影响。研究3在实验室模拟远程办公任务后,发现同时使用文字、语音和视频三种沟通方式可降低个体间的心理距离,从而减少职场物化。或许,丰富远程办公者的沟通渠道有助于缓解职场物化现象。

尽管组织和员工越来越赞同将远程办公纳入工作模式之一,但对其可能产生的影响莫衷一是。过往研究对远程办公的争论多聚焦于三个主题:工作自主性的得与失、工作-家庭平衡或失衡、人际关系质量的好或坏。与之相联系,这些主题更加关注远程办公对个体的影响,如工作表现(McCloskey & Igbaria, 2003),忽略了对远程办公模式下人际互动的表现。职场物化作为一种消极的人际互动模式(许丽颖等, 2024),它可能是远程办公背景下的另一产物。本研究不仅采用实证法验证了远程办公会加剧职场物化,还从全新的视角——解释水平理论,对二者关系进行辨析和理解。在解释水平理论框架下,远程办公原有的分离性特点(李文莲,王友凤, 2021),即时间、空间、社会隔离,是诱发个体采用一般、抽象思维(Trope & Liberman, 2010)的“导火索”,这提高了远程办公者对工作任务等核心目标的达成(Yang et al., 2022),削弱了对维系人际

关系等边缘目标的关注。然而,过分强调有限社交、工作目标等会启动员工的计算和战略思维(Belmi & Schroeder, 2021),这无疑是加剧职场物化的不利因素。换言之,解释水平理论有助于理解远程办公为何会加剧职场物化,并强调了心理距离在其中的重要作用。

本研究不仅从理论上丰富了人们对远程办公和职场物化关系的理解,也试图从方法上验证结果的稳健性。一般而言,基于观测数据的回归分析容易受到内生性偏差的困扰,对解释变量的因果关系有所欠缺(方俊燕,温忠麟, 2023)。其中,双向因果关系是造成内生性问题的原因之一。为避免上述问题,研究1采用情景实验法,通过操纵自变量、测量因变量和中介变量,可在一定程度上降低自变量和因变量或自变量和中介变量互为因果的可能性。研究2进一步采用阻断中介设计法,在操纵中介变量后,观测因变量是否发生变化,有助于进一步辨明中介变量和因变量的因果顺序。

### 5.2 局限与展望

虽然本研究探索了远程办公对职场物化的影响、机制和缓解策略,但是研究仍存在局限,有待后续研究进一步完善和提升。首先,本研究聚焦个体对他人的职场物化,未深入探索远程办公模式是否也会强化他人对远程办公者的物化以及远程办公者是否也会将自己物化。远程办公模式下,交互双方感知到了更大的空间、时间和社会距离。那么,当远程办公者因增加与他人的心理距离而提高对他人的职场物化时,也可能诱发他人对远程办公者的职场物化。当远程办公者感受到来自他人的物化时,又是否会在这种“物化凝视”内化为自我物化?事实上,面对组织的非人化对待时,员工会将外部感知逐渐内化为内在自我概念,即产生自我物化(Goldstein & Cialdini, 2007)。或许,后续研究可进一步探寻远程办公背景下员工的自我物化表现。其次,由于职场物化可能涉及个体的无意识加工(Andrighetto et al., 2017),使用自我报告法测量职场自我物化时,可能无法准确反映职场物化的程度。未来研究可以进一步采用内隐联想测验等技术探索远程办公和职场物化的关系,并能有效避免社会赞许性的担忧(Nederhof, 1985)。此外,尽管本研究调查了不

同强度远程办公者的职场物化，但本研究对远程办公强度的划分依赖于工作时间占比。事实上，工作任务的繁重程度可能会影响远程办公的强度。未来研究可以根据不同分类标准区分远程办公强度对职场物化的影响，有望加强对远程办公利弊的认识和了解。最后，研究3的研究对象为大学生，结果的外部效度有所削弱。未来研究需要进一步确认远程办公者同时使用文字、音频和视频与同事交流，是否能够降低远程办公者对他人的职场物化。这也有助于进一步阐明多渠道沟通的远程办公模式是否可媲美传统的面对面办公模式。

## 6 结论

第一，相较于传统办公模式，远程办公更可能加剧职场物化。第二，在远程办公模式下，个体间的心理距离增加导致职场物化现象愈发严重。第三，在远程办公模式下，个体若同时采用文字、语音和视频三种沟通渠道与他人交流，而非仅用文字沟通，那么对他人的职场物化将减少，个体间的心理距离也会减小。基于此，丰富远程办公者的沟通方式，鼓励他们使用“可听”、“可视”的沟通媒介与他人交流，可能是改善职场物化现象的途径之一。

### 参考文献

- 方俊燕, 温忠麟. (2023). 追踪研究中的内生性问题: 来源与应对. *心理学进展*, 31(4), 507-518.
- 葛平, 王明辉, 倪亚琨. (2023). 爱之深, 责之切: 社会距离对决策影响的情感差异. *河南大学学报(社会科学版)*, 63(3), 114-119.
- 霍伟伟, 龚靖雅, 李鲜苗, 聂晶. (2020). 主动及被动模式下在线远程办公影响效果研究述评与展望. *中国人力资源开发*, 37(8), 6-21.
- 李文莲, 王友凤. (2021). 影响远程办公上下级信任的中国情境——基于传统文化视角. *山东工商学院学报*, 35(6), 58-65.
- 吴三美, 何先友. (2009, 11). 情绪性质对心理距离的影响. 第十二届全国心理学学术大会, 济南.
- 吴三美, 王敬欣, 何先友, 田良苏, 赵雪汝, 陈广耀. (2019). 心理距离概念水平上的趋利避害相容效应. *心理与行为研究*, 17(4), 488-495.
- 许丽颖, 王学辉, 喻丰, 彭凯平. (2024). 感知机器人威胁对职场物化的影响. *心理学报*, 56(2), 210-225.
- 张小平. (1999). 远程工作的组织与管理. *外国经济与管理*, 21(1), 23-26.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68.
- Andrighetto, L., Baldissarri, C., & Volpato, C. (2017). (Still) modern times: Objectification at work. *European Journal of Social Psychology*, 47(1), 25-35.
- Aron, A., Aron, E. N., & Smollan, D. (1992). Inclusion of other in the self scale and the structure of interpersonal closeness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63(4), 596-612.
- Baldissarri, C., Andrighetto, L., & Volpato, C. (2022). The longstanding view of workers as objects: Antecedents and consequences of working objectification. *European Review of Social Psychology*, 33(1), 81-130.
- Belmi, P., & Schroeder, J. (2021). Human “resources”? Objectification at work. *Journal of Personality and Social Psychology*, 120(2), 384-417.
- Bozkaya, M. (2008). The relationship between teacher immediacy behaviours and distant learners' social presence perceptions in videoconferencing applications. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 9(1), 180-192.
- Burgoon, J. K., Bonito, J. A., Ramirez Jr, A., Dunbar, N. E., Kam, K., & Fischer, J. (2002). Testing the interactivity principle: Effects of mediation, propinquity, and verbal and nonverbal modalities in interpersonal interaction. *Journal of Communication*, 52(3), 657-677.
- Chevron, J., & Primeau, M. (1996). The telecommuting innovation opportunity. *Journal of Consumer Marketing*, 13(4), 40-48.
- Cooper, C. D., & Kurland, N. B. (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 511-532.
- Coupland, J. (2000). *Small talk*. Routledge.
- Davis, J. I., Gross, J. J., & Ochsner, K. N. (2011). Psychological distance and emotional experience: What you see is what you get. *Emotion*, 11(2), 438-444.
- Day, A., Scott, N., & Kelloway, E. K. (2010). Information and communication technology: Implications for job stress and employee well-being. In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *New developments in theoretical and conceptual approaches to job stress* (pp. 317-350). Emerald Group Publishing.
- Dhar, R., & Kim, E. Y. (2007). Seeing the forest or the trees: Implications of construal level theory for consumer choice. *Journal of Consumer Psychology*, 17(2), 96-100.
- Gainey, T. W., Kelley, D. E., & Hill, J. A. (1999). Telecommuting's impact on corporate culture and individual workers: Examining the effect of employee isolation. *SAM Advanced Management Journal*, 64(4), 4-10.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.
- Golden, T. D., & Eddleston, K. A. (2020). Is there a price telecommuters pay? Examining the relationship between telecommuting and objective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 116, Article 103348.
- Goldstein, N. J., & Cialdini, R. B. (2007). The spyglass self: A model of vicarious self-perception. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(3), 402-417.
- Henkel, A. P., Boegershausen, J., Hoegg, J., Aquino, K., & Lemmink, J. (2018). Discounting humanity: When consumers are price conscious, employees appear less human. *Journal of Consumer Psychology*, 28(2), 272-292.
- Homans, G. C. (1967). *The nature of social science*. Harcourt, Brace & World, Inc.
- Jiang, X. Y., Zhang, N., Sun, X. M., Liu, Z. Z., & Wang, Y. L. (2024). Being pressed for time leads to treating others as things: Exploring the relationships among time scarcity, agentic and communal orientation and objectification. *British*

- Journal of Social Psychology*, 63(3), 1318–1338.
- Kenyon, S., Lyons, G., & Rafferty, J. (2002). Transport and social exclusion: Investigating the possibility of promoting inclusion through virtual mobility. *Journal of Transport Geography*, 10(3), 207–219.
- Kross, E., Ayduk, O., & Mischel, W. (2005). When asking "why" does not hurt distinguishing rumination from reflective processing of negative emotions. *Psychological Science*, 16(9), 709–715.
- Kuruzovich, J., Paczkowski, W. P., Golden, T. D., Goodarzi, S., & Venkatesh, V. (2021). Telecommuting and job outcomes: A moderated mediation model of system use, software quality, and social exchange. *Information and Management*, 58(3), Article 103431.
- Lee, M. K., Fruchter, N., & Dabbish, L. (2015). *Making decisions from a distance: The impact of technological mediation on riskiness and dehumanization*. Proceedings of the 18th ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work & Social Computing, Vancouver.
- Lim, S., Cha, S. Y., Park, C., Lee, I., & Kim, J. (2012). Getting closer and experiencing together: Antecedents and consequences of psychological distance in social media-enhanced real-time streaming video. *Computers in Human Behavior*, 28(4), 1365–1378.
- Liviatan, I., Trope, Y., & Liberman, N. (2008). Interpersonal similarity as a social distance dimension: Implications for perception of others' actions. *Journal of Experimental Social Psychology*, 44(5), 1256–1269.
- Martin, B. H., & MacDonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations? A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602–616.
- McCloskey, D. W., & Igarria, M. (2003). Does "out of sight" mean "out of mind"? An empirical investigation of the career advancement prospects of telecommuters. *Information Resources Management Journal*, 16(2), 19–34.
- McCloskey, D. W., Igarria, M., & Parasuraman, S. (1998). The work experiences of professional men and women who telecommute: Convergence or divergence? *Journal of Organizational and End User Computing*, 10(4), 15–22.
- Nederhof, A. J. (1985). Methods of coping with social desirability bias: A review. *European Journal of Social Psychology*, 15(3), 263–280.
- Nisbett, R. E., & Ross, L. (1980). *Human inference: Strategies and shortcomings of social judgment*. Prentice-Hall.
- Nook, E. C., Schleider, J. L., & Somerville, L. H. (2017). A linguistic signature of psychological distancing in emotion regulation. *Journal of Experimental Psychology: General*, 146(3), 337–346.
- Nosek, B. A., Hardwicke, T. E., Moshontz, H., Allard, A., Corker, K. S., Dreber, A., & Vazire, S. (2022). Replicability, robustness, and reproducibility in psychological science. *Annual Review of Psychology*, 73, 719–748.
- O'Leary, M. B., & Cummings, J. N. (2007). The spatial, temporal, and configurational characteristics of geographic dispersion in teams. *MIS Quarterly*, 31(3), 433–452.
- Pirlott, A. G., & Mackinnon, D. P. (2016). Design approaches to experimental mediation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 66, 29–38.
- Raghuram, S., & Wiesenfeld, B. (2004). Work-nonwork conflict and job stress among virtual workers. *Human Resource Management*, 43(2–3), 259–277.
- Schaerer, M., Du Plessis, C., Yap, A. J., & Thau, S. (2018). Low power individuals in social power research: A quantitative review, theoretical framework, and empirical test. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 149, 73–96.
- Sheer, V. C. (2011). Teenagers' use of MSN features, discussion topics, and online friendship development: The impact of media richness and communication control. *Communication Quarterly*, 59(1), 82–103.
- Shin, H. I., & Kim, J. (2020). My computer is more thoughtful than you: Loneliness, anthropomorphism and dehumanization. *Current Psychology*, 39(2), 445–453.
- Thatcher, S. M., & Zhu, X. M. (2006). Changing identities in a changing workplace: Identification, identity enactment, self-verification, and telecommuting. *Academy of Management Review*, 31(4), 1076–1088.
- Trope, Y., & Liberman, N. (2010). Construal-level theory of psychological distance. *Psychological Review*, 117(2), 440–463.
- Walther, J. B., & Burgoon, J. K. (1992). Relational communication in computer-mediated interaction. *Human Communication Research*, 19(1), 50–88.
- Yang, L. Q., Holtz, D., Jaffe, S., Suri, S., Sinha, S., Weston, J., Joyce, C., Shah, N., Sherman, K., & Teevan, J. (2022). The effects of remote work on collaboration among information workers. *Nature Human Behaviour*, 6(1), 43–54.

# The Impact of Telecommuting on the Objectification of the Workplace

Wu Xuyao<sup>1,2,3</sup>, Guo Xiaolin<sup>1,2,3</sup>, Li Ye<sup>1,2,3</sup>

(<sup>1</sup> School of Psychology, Central China Normal University, Wuhan, 430079)

(<sup>2</sup> Key Laboratory of Adolescent Cyberpsychology and Behavior (CCNU), Ministry of Education, Wuhan, 430079)

(<sup>3</sup> Key Laboratory of Human Development and Mental Health of Hubei Province, Wuhan, 430079)

**Abstract** With the rapid advancement of digital technology, the benefits of telecommuting are becoming increasingly apparent. Telecommuting can reduce organizational operating costs and increase employee flexibility. As a result, both employees and organizations are increasingly adopting the teleworking model. However, advancing technology is often a mixed blessing, and telecommuting is no exception. Telecommuting can blur the boundaries between home and work and potentially undermine interpersonal interactions between employees. A key feature of telecommuting is separation, which generates social isolation and occupational segregation. Unfortunately, the isolation incurred by telecommuting may reduce employees' perception of the "humanity" of their colleagues. In other words, telecommuting may lead to the objectification of the workplace. This study built a framework based on construal-level theory to explore the effects of telecommuting on workplace objectification and its underlying psychological mechanisms. Furthermore, drawing on the social presence theory, this study attempted to explore a way to mitigate the negative effects of telecommuting on workplace objectification.

This research consisted of three studies. Study 1 ( $n = 135$ ) examined the causal relationship between telecommuting and workplace objectification through an online experiment, and initially identified the mediating role of psychological distance. Specifically, in Study 1, participants in the telecommuting group (vs. the traditional face-to-face office group) read a passage about the work routine of a telecommuter (vs. traditional face-to-face office worker) and then completed the Psychological Distance Scale and the Workplace Objectification Scale. To minimize social desirability bias, participants were instructed to respond to these questionnaires as the telecommuter (vs. traditional face-to-face office worker) would respond in the material. Study 2 ( $n = 128$ ) used a mediator-blocking manipulation to identify the causal relationship between psychological distance and workplace objectification in an online experiment, again identifying the mediating role of psychological distance. Specifically, after being primed with high (vs. low) psychological distance in a telework context, participants completed the Workplace Objectification Scale. By comparing different communication styles (telework via text vs. telework via both text, voice, and video vs. face-to-face non-telework), Study 3 ( $n = 139$ ) sought to explore whether enriching communication in telework could be a way to mitigate the effects of telework on workplace objectification.

The main findings of this study are as follows. First, compared to traditional face-to-face office modes, telework models exacerbate workplace objectification. Second, psychological distance plays a mediating role between telecommuting and workplace objectification. Specifically, telecommuting increases psychological distance compared to traditional face-to-face office modes, thereby exacerbating workplace objectification. Finally, the effects of telecommuting on workplace objectification can be mitigated by enriching telecommuting. Teleworkers who use a combination of text, video, and voice communication or traditional office workers, are less likely to objectify others than teleworkers who use text communication only. Moreover, teleworkers who use a combination of text, video, and voice communication are also less likely to objectify others than traditional office workers. This is because multiple forms of communication reduce the psychological distance between telecommuters and others, thereby reducing the objectification of others in the workplace.

This study highlights the negative effects of telecommuting and emphasizes that organizations and employees should consider the pros and cons of telecommuting dialectically. While telecommuting offers employees greater work flexibility, it can also increase the psychological distance between employees, leading to workplace objectification. Fortunately, the effect of telecommuting on workplace objectification can be mitigated by enriching the ways telecommuters communicate with their colleagues. This suggests that organizations could try to encourage telecommuters to use a variety of communication methods to interact with others and reduce these negative effects. In addition, encouraging more informal communication between employees may help to bridge the psychological distance and further reduce workplace objectification.

**Key words** telecommuting, work objectification, mental distance, construal level theory, communication channel