

doi:10.16060/j.cnki.issn2095-8072.2025.01.008

数字媒介中理想自我呈现对工作投入的影响机制研究*

董芳芳¹ 牛思晗²

(1. 郑州升达经贸管理学院管理学院, 郑州 451191; 2. 韩国中央大学尖端影像大学院, 韩国首尔 350000)

摘要: 随着数字媒介的普及, 新一代员工的社交方式在发生变化。员工会通过数字媒介塑造职场形象, 不断优化自己的工作资源。然而, 这种“人设”塑造的组织传播存在诸多争议。揭示“人设”塑造背后潜藏的影响机理, 研究如何将数字媒介上的理想自我呈现转化为现实的工作投入, 具有重要的研究价值。本文聚焦微信平台, 基于替代性补偿和自我同一性两个串联的心理机制, 通过响应面分析等方法探讨了职场人设化虚为实的转换机制。结果显示: 理想自我呈现正向影响心理可得性; 理想自我呈现通过心理可得性影响工作投入, 虚拟反馈调节了心理可得性的中介作用。本文研究结果提醒管理者不能忽视在数字空间中对员工的领导作用, 管理者需要利用社交媒体进行工作回应和工作支持。管理者还应提高识别员工过度营造人设虚拟盛宴的能力, 避免造成对员工人设的不合理期待。

关键词: 数字媒介; 理想自我; 虚拟反馈; 心理可得性; 工作投入

中图分类号: C912.6 **文献标识码:** A **文章编号:** 2095 - 8072(2025)01 - 0109 - 16

在新媒体时代, 社会人际关联发生了明显且有价值的二维空间扩展(邱泽奇等, 2015; 周建峰, 2020), 人们开始在社交平台上进行自我形象构建和组织传播, 并逐渐将个人社交主页当作现实人际关系经营的印象管理工具和资源获取途径(张新等, 2018)。组织传播是指组织内部成员之间、不同部门之间以及组织与外部环境之间的信息交流和沟通活动(Lee & Kim, 2021)。随着年轻一代员工对社交媒体的粘性和依附程度不断增加, 基于工作的人际交往在不断向在线空间转移, 线上社交平台成为职场关系维护和发展的的重要基地和职场“人设”塑造的主场(Lee & Kim, 2021; Zoonen et al., 2018)。从国内线上社交平台看, 微信凭借其庞大的用户规模和超高的用户活跃度在国内综合社交平台领域遥遥领先。在“2021微信公开课”的活动中, 腾讯执行副总裁张小龙披露, 每天有10.9亿用户打开微信, 其中, 有7.8亿用户进入朋友圈, 1.2亿用户发表朋友圈, 其中包括照片6.7亿张, 短视频1亿条(孙冰, 2021)。微信不仅变成了某种意义上的生活方式, 还带头跨越了职业与生活的边界, 深度嵌入到每个人的工作场景之中。随着微信广泛性地应用, 微信职能也不

* 基金项目: 本文受河南省科技厅软科学研究项目“数字化转型战略驱动下河南省传统制造业高质量发展路径研究”(项目编号: 232400410322)资助。

断向工作领域倾斜，个人朋友圈不可避免地同事、领导产生众多交集（Zoonen & Treem, 2019；朱征等，2022）。正如学者所言，微信已成为职场关系维护和发展的重要基地（高婧，2021；林益平等，2021）和职场“人设”塑造的主场（Lee & Kim, 2021；Zoonen et al., 2018）。不可否认，出于对“网红”“主播”等过度炒作和累累负面事件的反感，目前社会对朋友圈中的“人设”塑造行为基本是贬大于褒，甚至有专家指出朋友圈“人设”伴随着现实与虚构的巨大落差，“越精心维系，反映现实中越焦虑”（王璿，2018）。管理者也大多持有一种偏见，对员工精心打造的朋友圈吝啬一“赞”。但是，必须指出的是，职场“人设”塑造现象客观存在，甚至深受职场人的喜欢，所以不能简单地漠视它的存在。相反，剖析“人设”塑造现象背后的逻辑，探索线上社交平台上个体的心理活动，发掘正面价值，进而化理想的“自我呈现”为现实的“工作投入”，无疑具有十分重要的研究意义。从学术角度而言，这对探讨在线环境中的组织互动也具有十分重要的研究意义。然而，由于在线社交媒体的应用时间较短，有关数字媒介环境下个体自我构建的研究相对较少，特别是个体在数字媒介环境中试图构建的“人设”，所以这更成为值得深入探讨的问题。基于此，本文以转向线上虚拟空间寻找认同和理想角色支配下的自我验证的双重视角，聚焦强关系社交平台微信朋友圈中的上下级互动关系，设计预研究和实证研究，旨在探讨员工从理想自我呈现到现实工作投入的虚实转换机制，以及上司虚拟反馈对这一机制的影响。

一、相关研究评述

在线上社交平台精心刻画自我形象“标签”（Raban et al., 2017），展现积极一面，并塑造和保持理想形象的组织传播行为，被学者称为理想自我呈现（靖鸣和周燕，2013；Yang & Ying, 2021），即一种将真实自我替换为理想自我的机会。Goffman（1959）针对日常生活中的自我呈现指出：社会交往犹如一场舞台表演，每个人物都要努力扮演一个与当时环境相符的人物，以便让别人作出满意的评价。Lynch & Rodell（2018）更是声称自媒体时代的自我呈现已经从“舞台表演”变成了“自我展览”。今天，基于社交平台的高可见性、强交互性和高转化率，“人设”塑造成本大大降低，一张照片或一段文字就可以轻而易举地在社交媒体中传达自我预设。不仅如此，个人社交平台发布信息非官方，无需校准，内容可编辑，允许以个性化的方式呈现，更是为个人信息的优化提供了可操纵空间（Allam et al., 2019）。安娜·弗洛伊德在对下意识行为的研究中提出，当个体无法向特定对象表达诉求时，往往会把这种诉求转移到替代的对象上，从而实现心理平衡。进一步推测，员工在朋友圈的理想自我呈现这一组织传播行为，是否因为无法从现实职场中获得足够的完成角色任务所需资源（如生理、情感认知等资源），而不得不从职场外的印象管理中变相索取？学者将这些必备资源的可用性感知，定义为心理可得性（psychological

availability)。研究表明,个体对其自身影响力的感知影响其心理可得性,而心理可得性又是工作投入的必要心理状态之一(Rothmann & Chenelle, 2011; 马得勇和黄敏璇, 2021)。这为本文提供了研究思路:心理可得性是否将员工理想自我呈现化“虚”为“实”的心理条件?

从另一方面看,自我呈现这一组织传播行为有着特定的目标受众。Zoonen & Treem (2019)的研究表明,职场自我呈现多是对领导进行组织传播,是为了给上级留下深刻印象而刻意展示的行为。拟社会互动理论强调,在网络场景中透过文字和图片信息,也能形成受众与虚拟社会角色之间的拟社会互动关系。由此,本文推断,员工借助朋友圈“人设”塑造的方式进行公开的理想自我呈现这一组织传播行为,意在引起上司等受众注意,并刺激对话式互动。从这个层面说,提供反馈形成沟通闭环,是持续互动并保持上下级良性关系的前提。根据社会互动理论(Hartmann, 2008; 张旭和颜静, 2018),一方向另一方发出行为意图的“信号”,如果对方能意识到信号代表的意义并做出积极回应,就可以推动社会互动有序进行(Kang et al., 2021; 王燕和李人杰, 2021),这启示我们需要进一步思考,理想自我呈现者所面向的主要受众——上司在化虚为实的过程中扮演了什么角色?

综上,职场“人设”塑造的理想自我呈现实质上是一种角色表达行为,涉及个体如何通过虚拟空间强化其社会角色认同。心理可得性作为一种关于资源可用性的主观感知,为个体从理想自我向现实工作投入的转化提供必要的心理条件,确保个体在完成角色任务时拥有充分的心理准备和资源保障。工作投入则是角色履行的最终表现形式,反映了个体与工作角色深度结合的状态。同时,上司的虚拟反馈不仅是社交互动的结果,也是对理想自我呈现的外部验证,进一步强化了角色塑造的过程。结合拟社会互动理论与社会互动理论,上司通过虚拟反馈为员工的角色呈现提供外部支持,构成从“虚拟”理想自我到“现实”工作投入的关键外部驱动因素。因此,理想自我呈现、心理可得性、工作投入和上司虚拟反馈在职场情境中的作用密不可分:理想自我呈现是角色建构的起点,心理可得性是角色转化的心理机制,工作投入是角色实现的结果,而上司虚拟反馈是角色构建过程中的调节力量。这些要素共同围绕角色构建展开,揭示数字媒介环境下从“理想自我”到“现实投入”的虚实转换逻辑与路径。基于此,本文提出图1展示的理论模型,系统探讨上述变量间的关系及其对职场互动与员工行为的影响机制。

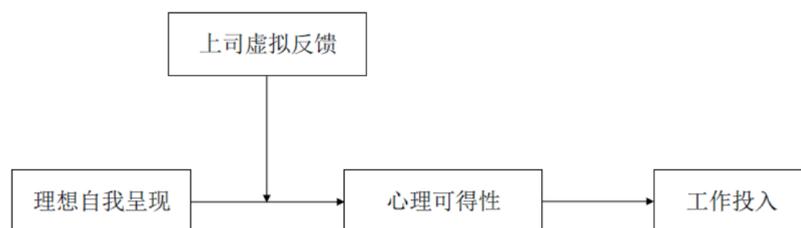


图 1 理论模型

二、理论分析与研究假设

（一）理想自我呈现与心理可得性

在工作场合中，员工发现其自身预期形象与他人感知印象之间存在差异，这促使他们主动呈现能够改善自身形象以贴近自我预设的信息（即“理想自我呈现”），从而控制别人对自己的看法。Kozlova（2014）将理想自我呈现（ideal self-presentation）这一组织传播行为定义为一种将真实自我替换为理想自我的行为，而线上社交软件平台恰恰为这种虚拟身份呈现提供了便利条件。社交媒体能够让用户绕过物理上的“门障”，创造出他们在现实世界中无法建立的理想自我，因而在网络社交平台中建立和维持人际互动并管理网络印象日益盛行（Sun et al., 2021；孟飞和彭昱剑，2021）。例如，微信用户可以不受时间和空间的限制来设置个人主页、创建自我形象和更新状态，通过文字、图片等形式把自己塑造成理想角色——即所谓的“人设”，以影响和控制他人对自己印象。此类在社交媒体上的自我展示和自我推销所带来的积极心理暗示，能够充盈个体对职场资源获取可能性的心理感知，提高个体的心理可得性（Kahn, 1990；陈强和王倩茹，2019）。心理可得性指个体在面对特定角色时在生理、情感以及认知方面的准备程度或自信程度，受组织资源、工作角色安全感和权力感知等因素影响（Danner-Vlaardingerbroek et al., 2013；段锦云和黄彩云，2013）。据此推断，社交媒体上的理想自我呈现有助于提高员工的心理可得性。

具体而言，首先，基于上司-成员交换关系的差异性，上司只能与少数人发展出友好关系，形成良性互动。在传统工作场景中，常常是善于表现的员工更容易得到上司的关注，而这会让多数员工的权力感降低。所谓“失之东隅，收之桑榆”，根据Freud（1936）的替代性补偿理论，在现实世界中缺失关注度的个体，更可能会诉诸网络世界主张权利。社交媒体给予了员工更多公平展示的平台，在社交媒体进行自我呈现等组织传播方式使得他们有更多的机会展示自己的工作贡献和成就，获得更多被上司看见的机会，个体主观上认为拥有获得更多工作资源的可能性，这种再生性的权力感知，能够使员工产生更高的心理可得性。其次，热衷于打造理想自我形象的个体通常倾向于对互联网和社交媒体的影响力给予更为积极的评价，在社交平台上的行为更加开放，也更容易被他人理解和接纳，相对会收获更多的积极评价，从而更加愿意提升个人的整体形象，坚定自我身份主张，有更多的机会建立积极的社会联系及工作关系，增加资源获取的可能性，这能够增强他们在团队或组织中的心理安全感，从而提升其心理可得性。基于以上分析，本文提出假设H1。

H1：员工理想自我呈现正向影响其心理可得性。

（二）心理可得性的中介作用

先前关于工作角色的研究尽管关注到人们在工作中的角色扮演，但主要涉及角色设定和角色接受等议题，其潜在的理论前提是视员工为工作“庇护所”里的“居住

者”而非“主人”。事实上，人们可以在情感和认知上不同程度地运用自我设定来扮演他们的角色，但研究者很少关注员工在角色表演时的心理表现。有学者发现，人们越是靠自己来扮演自己的角色，他们的表演就越激动人心，对自己所扮演的角色也就越满意，就越有可能调动生理、认知和情感来投入角色“表演”之中，从而形成积极的效能螺旋（Kahn, 1990；杨雪，2020）。

心理可得性作为一种心理激励源，是促进自我与角色转化的重要中介机制（Danner-Vlaardingbroek et al., 2013；王永跃等，2016），同时，来自现实工作场所的证据也证明了心理可得性是工作投入的必要心理状态之一。工作投入（work engagement）是指组织成员控制自我以使自我与工作角色相结合的程度（苏伟琳和林新奇，2018；Binyamin & Carmeli, 2010）。本文据此推断，员工在社交网络理想自我塑造中获得的心理可得性，能够促使员工增加现实工作投入。具体而言，无论是在网络空间里还是在现实工作中，当个体能够从角色中看到预期达成的可能性时，会更加愿意将自我与角色合一，并积极做好融入工作中去的心理准备，从而身体力行地加大工作投入（Binyamin & Carmeli, 2010；彭坚和王霄，2016）。与此一致，自我同一性理论（ego-identity theory）强调，个体具有自我同一的意识感知，即为保持人格形象连续性，他们会刻意地追求自我的同一。据此，那些在网络形象预设中获得心理可得性的员工，更有动力维持“线上线下”形象统一，也会付出多于过去的努力以求贴近自我预设标准，积极追赶网络上那个理想的职场“人设”，从而提升行为转化可能性，在现实里身体力行地投入到实际的工作中，增加工作投入（Cao et al., 2014；李锐和凌文铨，2007）。由此提出，心理可得性是员工理想自我呈现与工作投入之间虚实转换的中介机制。基于以上分析，提出假设H2。

H2：心理可得性在理想自我呈现与工作投入之间起到中介作用。

（三）上司虚拟反馈的调节效应

印象管理模式一般由两个关键角色组成：一为“演员”，从事印象管理行为，一为“观众”，在特定的环境设置下与“演员”互动（Pearce & Vitak, 2016）。在职场中，这种演员-观众关系经常发生在上下级之间。这是因为上司手握稀缺资源的分配权限，决定工作分派、绩效评估、晋升决策等事宜，员工在没有任何等级权力和特权的情况下，若想获得更多的工作资源，必须对上司经常施加影响。为了给上司留下深刻印象，员工有动力随时备好“麦克风”，通过各种渠道向上司“喊话”，以提示对方关注自己的才能和成就（Zoonen & Treem, 2019；刘莉莉和李晓华，2021）并期待积极回应（Cheng et al., 2013；耿紫珍等，2020）。

拟社会互动理论强调，透过诸如在朋友圈发送加班照或者发其他与工作相关的图文资料等信息，就能自动形成围观者与虚拟角色之间的拟社会互动关系。在荷兰科学家Joannes于1998年发明“赞”（like）的按钮、2010年Facebook正式引进“赞”的分享功能后，“点赞”成为一种“给予积极反馈的方式”。根据Walther（1996）对网络沟通的研究，由于个体受限于社交媒体沟通过程中肢体动作、眼神、表情等非

语言线索缺失,无法轻易判断出对方的好恶,转而从网络线索中寻找依据来弥补信息缺漏。据此推断,即使上司在“点赞”时可能仅是出于礼貌或表示“已阅”的个人习惯,个体在无法判断对方真实心理的情况下,会根据“点赞”功能的原始含义将上司的“点赞”行为推断为对其朋友圈内容的认可或对个人的关注(Hong et al., 2017; 韦慧民和张艳冰, 2021)。同时,社交平台上的“赞”本身包含与上司认可近似的赞同、欣赏、认可等含义。“评论”相较于“点赞”而言又是一种更加积极的互动方式(Kim & Yang, 2017),二者都属于虚拟的积极反馈,是当代网络情境中的一种非货币激励策略(Montani et al., 2017; Hassan, 2020)。

人是驱动向上的,个体期望获得更多的组织和领导的认同,但在职场中无法得到满足时,他们可能会通过网络世界变相索取。而上司那里获得“点赞”或评论,无异于是一种变相的认可,能满足员工被关注、被认可的心理期待(Carlson et al., 2019; 龙立荣等, 2015)。根据Rich et al. (2010)的研究,获得认可是个体提升心理可得性的关键因素。在社交平台上员工自我呈现的内容若获得了更多上司点赞、评论等积极反馈,他们会主观感知到上司传递的关注、认可和共鸣。考虑到上司被视为组织的化身,于员工而言,这也等同于感受到了来自组织的支持和认同,能够增强他们对所需组织资源的可用性感知,令其对自我角色设定的看法更为积极正面,从而增强心理可得性。

由前述可知,心理可得性在理想自我呈现与工作投入之间起着中介作用,且上司虚拟反馈对理想自我呈现和心理可得性的正相关关系具有正向调节作用,当来自上司的虚拟反馈增多时,理想自我呈现对心理可得性的正向影响更强。由此进一步推论,心理可得性在理想自我呈现与工作投入之间的中介效应也可能会受到上司虚拟反馈的影响,即当上司虚拟反馈水平越高时,员工的理想自我呈现越强,其心理可得性就越高,从而使心理可得性传递理想自我呈现对员工工作投入的中介作用可能会更强。基于以上分析,本文提出假设H3。

H3: 上司虚拟反馈调节理想自我呈现与心理可得性之间的正相关关系,进一步调节了心理可得性在理想自我呈现与工作投入之间的中介效应。

三、研究设计与结果分析

(一) 问卷设计与调研执行

本文在正式展开写作之前先启动了调研程序,旨在探索在微信朋友圈晒加班照、工作成果等理想自我呈现现象是否普遍,背后的动机是什么以及上司对此作何反应。核心任务是验证“替代性补偿理论”是否适合作为本文理论推演的基础。

以合作课题为契机,经河北省市场监督管理局等有关单位的协助,从石家庄市选出了12家涉及通信、钢铁冶炼加工、金融科技、餐饮等行业的注册资金规模在500万以上的企业。研究全程得到调研企业高层领导的支持。在其人力资源部的配合下,请

被试填写一份问卷。需要说明的是，考虑到35岁以下员工作为数字媒介的主要使用群体，其理想自我呈现行为更明显，与职业发展阶段的高度关联使其更可能受到该行为的影响；相比之下，35岁以上人群因职业发展阶段的差异，对数字媒介的使用频率较低且呈现行为的动力不足，因此，选择35岁以下人群作为调研对象。

问卷改编自Hollander（2009）编制的6题项“领导认可”量表，例如“针对‘领导认可我的贡献’，你期待领导这样做吗？（1完全不期待→5完全期待），实际满意度如何？（1非常不满意→5非常满意）”；“针对‘经常征求我关于工作的一些建议’，你期待领导这样做吗？（1完全不期待→5完全期待），实际满意度如何？（1非常不满意→5非常满意）”。令被试分别报告“期待被认可程度”与“领导实际认可程度”，然后加以配对，并以二者的差值代表理想与现实的落差，旨在探讨这种落差是否可以预测发朋友圈频次，进而揭示朋友圈塑造虚拟形象背后是否潜藏着替代性补偿的社会心理机制——现实中得不到足够的认可转而诉诸网络世界变相索取，这正是本文进行理论推演的逻辑基础。

从被试对“获得领导支持认可”的期待和实际满意度看，二者均服从正态分布，其中，期待认可的均值为3.48（ $se=0.043$ ，正态性shapiro-wilk统计量=0.003），实际满意度的均值为3.327（ $se=0.048$ ，正态性shapiro-wilk统计量=0.007）。T检验显示，二者差异明显（ $t=2.417$ ），表明期待领导认可显著滞后于感受到的实际领导认可。

接着运用响应面分析探索发微信朋友圈频次是否与理想（期待认可）和现实（实际满意度）的落差（不一致性）有关。结果如图2所示，响应面呈凸形（因不是研究的重点，不做过多探讨）。从不一致线（ $y=-x$ ）（图2中虚线）的截线图看（如图3所示），0线代表理想（期待关注）与现实（实际满意度）匹配，从0→-1.97表示理想和现实的差距（不一致程度）越来越大，可以看出，发朋友圈的频次在增加。这基本符合本文的判断：喜欢在朋友圈塑造虚拟形象的个体，其潜意识里存在一种替代性补偿心理——正因为现实职场中没有足够的机会获得领导和组织的认可，故而借助线上渠道向领导“喊话”，这表明本文进行理论推演的理论基础是成立的。

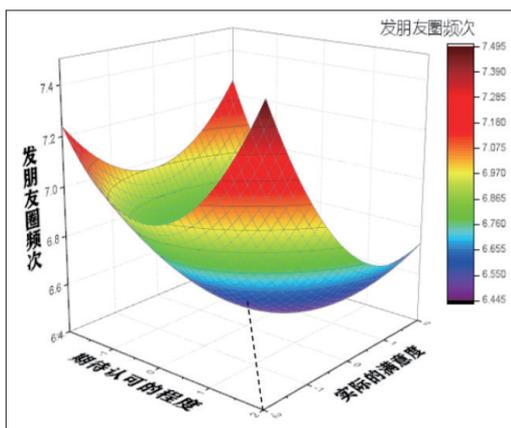


图2 发朋友圈频次的响应面图

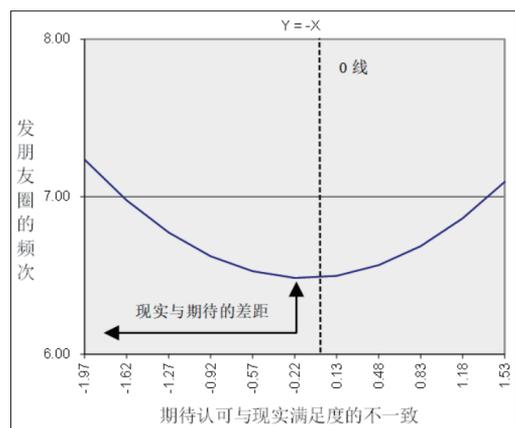


图3 沿响应面不一致线的截线图

（二）问卷回收与实证研究

1. 样本收集

在访谈分析的基础上，本文进一步完善模型、精选量表、优化数据采集方案，随后在这12家企业进行现场数据收集。考虑到因果关系滞后效应以及降低同源偏差影响的需要，数据分两阶段收集完成，分别从员工和其上司两方进行匹配采样，时间间隔为半个月。第一阶段获取“理想自我呈现”“上司虚拟反馈”“心理可得性”以及控制变量数据，由员工填写。约10名员工志愿者为一组被集中在会议室，给每位发放一份印有某大学Logo的纪念品，向志愿者明确调查目的并解析题项含义，请他们如实填写问卷。第二阶段采集对应的“工作投入”数据，由上司打分。整个过程问卷被严格编码，并在数据回收后进行上下级匹配。

本次调研共计发放匹配问卷355份，时间自2022年8月11日到2022年9月23日止。剔除缺失样本与无效数据，最终获得上下级有效匹配数据348份。其中男性占32.8%，女性占67.2%；从年龄分布上看，22~25岁（含）的员工占24.2%，25~30岁（含）的占32.8%，30~35岁（含）占39.7%；从教育程度上看，大学学历占55.2%，研究生学历占34.5%；从工作年限看，36.8%的服务期为3（含）~7年，27.0%的服务期为1（含）~3年；从职位看，以技术类为主，技术人员占比达到42.4%，中层管理人员占6.9%，基层管理人员占5.7%。

2. 变量测量

理想自我呈现。目前学术界对社交媒体上理想自我呈现量表的开发仍不够完善，这为本文研究带来了一定的挑战。根据自我表征理论，“自我宣传”作为其中的重要概念，与本文研究中的“理想自我呈现”在内涵上具有高度一致性，因此可以作为理论基础，为本文研究对“理想自我呈现”的定义和测量提供支持 and 参考。即通过社交网站展现理想自我，而非真实自我或实际人格特点的方式（孙九霞和罗意林，2022）。每一次表达都可能是精心编辑的结果，个体能更轻易、更精准地实施印象管理策略，隐藏理想自我的反面。因而一些研究认为，由于观众的多样性和不协调角色的不可控，个体在网络媒体的自我呈现中自愿或不得不表现出更强的真实性和客观性，虚拟社交反而映射了现实（王玲宁和兰娟，2017；王树青等，2022）。因此，经过大量考证，并结合微信朋友圈研究场景，本文采用在线“自我宣传”进行表征。“自我宣传”和“逢迎/讨好”是个体在社交网络中最常见的两种自我呈现策略（Alialassiri et al., 2014），人们通常会在这两种自我呈现策略中做出选择。“自我宣传”是指人们通过使用特定的自我提升话语和技巧向他人传达自己的优良品质和成就，以此来提升他人对自己认知的正面信息。在社交平台上，用户更多的是通过自我宣传将自己的观点与态度呈现给受众。同时，囿于微信朋友圈的特殊性，用户也较难做到定向逢迎领导者。据此，本文采用McFarland et al.（2005）开发的9题项自我宣传量表，并结合微信朋友圈的场景合理改编，样题如“在互联网朋友圈中，我曾发

布过勤奋工作的动态”“当一件事情取得成功时，我会忍不住发一条朋友圈”等。被调查者可以根据最符合自己的状态进行1（非常不符合）到5（非常符合）的选择。Cronbach's α 值为0.947。

心理可得性。采用Byrne（2016）开发的7题项心理可得性量表。样题如“我能自信地面对工作发生的情况”“我已经做好准备应对我的工作要求”等。采用五级尺度（1=非常不符合，5=非常符合）。Cronbach's α 值为0.889。采用原量表进行度量。

工作投入。选用Schaufeli et al.（2006）开发的工作投入量表，共9个题项，由上司打分。样题如“在工作中，该员工总是精力充沛”“该员工对工作富有热情”等。评价尺度五级（1=从来没有，5=总是）。Cronbach's α 值为0.836。

上司虚拟反馈。借鉴Montani et al.（2017）开发的5题项上司认可量表，结合微信朋友圈背景进行改编。考虑到一对多的关系，让上司回忆给多个下属“点赞”或“评论”这些工作之外的事情显然误差更大，因而本文采取员工自评方式。样题如“如果您在朋友圈发工作努力的状态，您的上司会不会点赞或评论？”“如果您在朋友圈晒取得的成就，您的上司会不会点赞或评论？”等。评价尺度五级（1=从不，5=总是）。Cronbach's α 值为0.859。

控制变量。对性别、年龄、学历、司龄、团队规模、职位等人口统计特征和工作特征变量进行了控制，以减小影响，其中职位中管理岗和技术岗根据公司职位职级并行制度进行调整。

上文所述具体量表题目限于篇幅，从略备索。

（三）研究结果

1. 区分效度及共同方法偏差检验

首先运用验证性因子分析检验了变量的区分效度。以斜交四因子模型（所有变量独立分开）为基准模型，构建四个竞争模型：三因子模型（自变量和调节变量归属为同一潜变量，加上中介变量和因变量）、二因子模型（其他变量归属同一潜变量，加上因变量）以及单因子模型（四个因子完美相关）。结果显示，只有四因子模型的适配指标（ $\chi^2/df(125)=2.612$ ， $RMSEA=0.059$ ， $CFI=0.923$ ， $TLI=0.924$ ）符合标准，表明数据结构具有良好的区分效度。

根据Podsakoff et al.（2012）的建议，将共同方法因子作为一个单独的潜变量纳入验证性因子分析模型中，在允许所有测量题项都在该共同方法因子上有负载的情况下，将新的五因子模型拟合结果与四因子模型进行比较。结果显示，适配结果有所改善（ $\chi^2/df(112)=2.354$ ， $RMSEA=0.040$ ， $CFI=0.939$ ， $TLI=0.940$ ），但通过对比潜在因子控制前后的模型发现， $RMSEA$ 、 CFI 、 TLI 等指标的改善程度小于0.02，表明共同方法偏差影响不大。

2. 描述性统计

表1报告了变量的描述性统计以及相关系数。

表1 描述性统计及变量间的相关系数

变量名称	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.性别	1.672	0.474	-								
2.年龄	30.701	4.425	-0.014	-							
3.教育	2.643	0.666	-0.104	-0.142**	-						
4.司龄	4.657	3.507	0.193**	0.532**	-0.295**	-					
5.团队规模	2.672	0.835	-0.104	-0.075	-0.063	0.020	-				
6.职位	5.001	1.994	-0.136*	-0.022	-0.127*	-0.105	0.042	-			
7.理想自我呈现	2.602	1.043	0.052	-0.050	-0.006	0.023	0.120*	0.049	-		
8.上司虚拟反馈	3.023	0.872	-0.021	0.149**	0.034	0.045	-0.097	-0.081	0.105*	-	
9.心理可得性	3.634	0.671	0.037	0.234**	-0.176**	0.186**	-0.109*	0.055	0.261**	0.397**	-
10.工作投入	3.776	1.012	-1.111*	0.183**	-0.135*	0.149**	0.003	0.045	0.269**	0.230**	0.483***

注：N=348，*为 $p<0.05$ ；**为 $p<0.01$ ；*** $p<0.001$ ，双尾检验。

结果显示，理想自我呈现与心理可得性显著正相关（ $r=0.261$ ， $p<0.01$ ），与工作投入显著正相关（ $r=0.269$ ， $p<0.01$ ）；心理可得性与工作投入显著正相关（ $r=0.483$ ， $p<0.001$ ）。

3. 假设检验结果

以Mplus8.4软件为工具，运用偏差校正的非参数百分位残差Bootstrap法进行假设检验，Bootstrap重复抽样为5000次，进行有调节检验以及被调节的中介效应检验。结果如表2。

表2 被调节的中介效应分析结果

调节变量	理想自我呈现 (X) → 心理可得性 (M) → 工作投入 (Y)				
	阶段		效应		
	第一阶段: X→M [0.080,0.152]	第二阶段: M→Y [95%置信区间]	直接效应: X→Y [95%置信区间]	间接效应: PXM*PMY [95%置信区间]	总效应: PXY+PXM*PMY [95%置信区间]
系数	0.116*** [0.070, 0.294]	0.231*** [0.180, 0.282]	0.119*** [0.090, 0.148]	0.119*** [0.077, 0.170]	0.146*** [0.110, 0.182]
上司虚拟反馈高 (+1 SD.)	0.182*** [0.070, 0.294]	0.585*** [0.049, 1.747]	0.378*** [0.158, 0.729]	0.106*** [0.009, 0.395]	0.484*** [0.212, 0.933]
上司虚拟反馈低 (-1 SD.)	0.011 [-0.160, 0.141]	0.585*** [0.049, 1.747]	0.378*** [0.158, 0.729]	0.007 [-0.077, 0.180]	0.385*** [0.161, 0.709]
差异	0.170*** [0.034, 0.330]	-	-	0.100*** [0.013, 0.307]	0.100*** [0.013, 0.307]

注：N=348；* $p<0.05$ ；** $p<0.01$ ；*** $p<0.001$ ；Bootstrap重复抽样5000次。

假设1提出理想自我呈现正向影响其心理可得性。表2结果显示，理想自我呈现对心理可得性具有显著的正向影响（ $\beta=0.116$ ， $p<0.01$ ），故H1成立。假设2提出心理可得性中介理想自我呈现与工作投入的关系。表2结果显示，心理可得性对工作投入有显著的正向影响（ $\beta=0.231$ ， $p<0.01$ ），且蒙特卡罗模拟结果显示，间接效应值显著（ $\beta=0.119$ ，95%CI=[0.077, 0.170]不包含0），故H2成立。随后，对上司虚拟反馈的调节作用和被调节的中介效应（H3）进行检验。结果显示，上司虚拟反馈与理想自我呈现的交互项显著（ $\beta=0.126$ ，95%CI=[0.066, 0.209]不包含0），表明调节效应存在。进一步，检验上司虚拟反馈对心理可得性中介作用的调节效应，结果如表2，从中可以看到，在上司高虚拟反馈下的间接效应（estimate=0.106， $p<0.001$ ）比低虚拟反馈的情况下（estimate=0.007， ns ）更高，故H3成立。

四、结论与启示

（一）结果分析与理论贡献

首先，本文提出一个由“虚”到“实”的转换机制。本文将虚拟空间中自我呈现这一组织传播行为延展到个体现实的工作领域，揭示了虚拟自我呈现通过增强心理可得性对工作投入的促进作用，并为挖掘员工在数字媒介环境下的表达机制提供了与以往不同的视角。同时，本文也间接证明社会替代补偿与自我同一性两个串联的心理机制是解释虚实转换的理论基础，这表明，获得认可根植于人性的需求，网络空间提供了一个替代的展示自己贡献和成就的机会，以及与现实世界联系的舞台，这些都助于提高个体的心理可得性，从而增加工作投入，实现自我验证。

其次，本文揭示心理可得性是由“虚”到“实”的转换桥梁。组织成员在现实职场中缺失的认可或存在感，可以借助网络空间来宣示自我价值，进而在自我同一性的作用下增加持续维护理想自我形象的动力，促进工作投入。这一结论也与理想自我呈现中组织传播特性一致。除拓展社会联系外，它还具有社交趣味性，满足人们对接纳、归属感和志同道合的渴望（Sledgianowski & Kulviwat, 2009）。这些都会给组织成员带来积极情感，增进心理可得性。

最后，本文揭示了上司虚拟反馈是加强由虚到实的重要情境因素。本文发现在社交媒体虚拟空间中也存在这一现象：当理想自我呈现获得了领导的点赞、评论时，员工倾向于认为自己的能力及成就被上司看见和认可，从而提升完成角色任务必备的生理、认知和情感资源的心理可得性，进一步促进工作投入。其一，这支持了Montani et al. (2017) 的观点：社交媒体的积极反馈是网络背景下的一种非货币激励策略。其二，这一结论也与神经管理学的研究成果一致：朋友圈发布者神经系统的反应会因“赞”的多少而不同，“赞”越多，被试者的大脑活动越活跃，完成角色任务的心理可得性也就越强（于君剑和赵立军，2020）。其三，这进一步表明理想自我呈现具有拟社会互动特性——形同“燃料”助推剂，线上虚拟空间的“认可”同样能够让员工感受到上司对其工作的期待，引导员工朝着设定的理想自我靠拢，从而实现将理想的自我呈现这种组织传播形式转化为实际的工作投入（李静爽，2020）。

（二）管理启示

Oldenburg (1989) 呼吁社会切勿忽视家庭、工作以外的“第三空间”的影响。今天数字空间极大地拓展了第三空间的范围和影响力，数字虚拟空间已经从简单的信息分享转变为一种社会连接，本文蕴含的管理启示在于：管理者切不可漠视年轻一代对数字空间的需求，需要在认知上实现“该不该使用”到“如何有效发挥价值”的转变，把社交媒体引导到一个积极的方向上去，无疑这具有十分重要的管理蕴意（高静美和梁桐菲，2020）。

首先，启发管理者全面看待职场“人设”塑造现象，鼓励管理者在数字空间与员

工进行积极的社会互动。理想自我呈现这种组织传播形式固然存在人性中固有的自我欣赏因素，但可能更多地源于个体与现实世界沟通的扭曲（Kozlova, 2014；孟飞和彭昱剑，2021）——正因为现实职场中无法获得足够的认可，转而诉诸虚拟空间，让他人可以经由“人设”对自己有更多的认识和赏识，从而为自己提供一个更好的发展空间（高唯唯和沈蕾，2020）。

其次，在优化数字媒介在组织环境下的信息传播机制的同时，不要忽视对员工“第三空间”的领导作用。不可否认，职场中不乏“人生如戏，全靠演技”的演技派员工，但本文从另一视角揭示上司虚拟积极反馈在推动理想自我呈现这一组织传播行为转化为工作投入方面确实有意义。故而，领导者应积极促成以社交媒体为沟通媒介下的上下级良性互动，利用社交媒体进行策略性地回应与提供工作支持，并着力提升对员工在线行为的反馈能力。

最后，数字媒体理想自我呈现这一组织传播行为能够有效改变自我心理状态，给自己正向暗示和鼓励，但是必须指出的是，这种模式让人们产生了对“人设”产生了一定的依赖。员工们应当牢记《人民日报》上的一句话：“在你的圈子里，无论你的形象多么的美好，都只是一个空洞的标记。”过度满足上司的期待而掩饰真实的自我，会压制天性，让角色混乱，带来消极后果（马君和闫嘉妮，2020）。在塑造和维系理想自我呈现的过程中，员工应避免“人设”障眼法，回归现实，使之成为拓宽圈子和建立联系的“办公用品”而非孤芳自赏的虚拟盛宴。

（三）局限与展望

第一，由于社交媒体理论尚处在起步阶段，有关变量的测量主要是结合微信朋友圈的场景和中国社会背景进行的合理化改编，可能存在一定的局限性。同时，本文主要选择了高科技企业，样本存在代表性困境的问题，在未来的研究中，应尽可能保持样本企业的多样性，最大程度上降低样本的代表性困境。

第二，本文虽然挖掘了理想自我呈现这一组织传播行为的正面价值，但不可否认这种“人设”的存在不是完全正面的。正如印象管理的负面作用一般，当员工关注他人如何感知和判断时（不论他人是否真的做出了这样的判断），会干扰他们的心理可得性程度；同时，当个体自觉或不自觉地认为自己是舞台上的演员，被观众和评论家包围，他们会关注外部线索而不是内部线索（Goffman, 1959），专注于管理印象而不是工作本身（Kahn, 1990）。因而，正视理想自我呈现这一组织传播行为的正面价值不代表对其负面影响视而不见。本文在探讨正面价值之余，未能研究正面价值与负面价值的界限，也未给予管理者合理的积极反馈使用指南，帮助管理者适当地把握职场“人设”的度。因此，后续的研究需要进一步检验理想自我呈现的边界条件。

第三，微信朋友圈因其社交软件特性，用户之间的互动交流并非正式和严肃的，因而职场人际的网络互动价值在一定程度上会被减弱，领导者的积极反馈频率也不得不随着员工的心理阈值的提高而增加，久而久之会形成不良的“人设漩涡”。加之

领导的积极反馈使员工轻易从较低的代价和丰厚利益的人设中得到了精神和物质的奖励,进而容易产生一定的“人设上瘾”。另外,滤镜去除后员工线上线下形象不一致导致所谓的“人设崩塌”,使得个体劳神费力地去精心维护,这些都需要在后续研究中进一步探索其消极后果和发生机理,以便更好地揭示由“虚”到“实”的积极价值。

第四,本文引入社会替代性补偿理论作为理论推演的基础,在调研期间运用响应面分析验证它是一个可行的理论基础,后续研究还可以进一步探讨理想自我呈现这一组织传播行为的心理动机,为深度挖掘其后果提供一个完整的框架。

第五,本文虽论证了理想自我呈现对工作投入的影响,但工作投入也可能对理想自我呈现产生影响,二者的因果关系是本文的一个局限,具体而言,本文旨在探讨理想自我呈现是如何转虚为实形成工作投入,因此只论证了理想自我呈现对工作投入的影响,但没有论证工作投入对理想自我呈现的影响,未来研究可进一步讨论工作投入如何影响理想自我呈现。另外,由于本文研究方法方面的局限性,可能无法关注到所有遗漏变量,这可能使理想自我呈现和工作投入之间关系无法全面把握,未来研究可进一步完善这些问题,以更进一步揭示理想自我呈现与工作投入二者之间的黑箱。

参考文献

- [1] 陈强,王倩茹.中国政务微博管理政策的内容维度及优化方向[J].西安交通大学学报(社会科学版),2019(4):64-72.
- [2] 段锦云,黄彩云.个人权力感对进谏行为的影响机制:权力认知的视角[J].心理学报,2013(2):217-230.
- [3] 高婧.微信工作群对于员工关系绩效的影响研究[J].云南民族大学学报(哲学社会科学版),2021(2):98-108.
- [4] 高静美,梁桐菲.意义生成视角下90后员工工作社交媒体使用的态度和行为研究[J].中国软科学,2020(3):183-192.
- [5] 高唯唯,沈蕾.任务导向型企业内部社交网络使用对员工工作旺盛感的影响研究[J].福建质量管理,2020(1):1-2.
- [6] 耿紫珍,赵佳佳,丁琳.中庸的智慧:上级发展性反馈影响员工创造力的机理研究[J].南开管理评论,2020(1):75-86.
- [7] 靖鸣,周燕.网民微博表演:基于自媒体平台自我理想化呈现[J].新闻大学,2013(6):118-122.
- [8] 李静爽.微信用户朋友圈的自我呈现研究——以富士康员工为例[J].科技传播,2020(13):162-163.
- [9] 李锐,凌文铨.工作投入研究的现状[J].心理科学进展,2007(2):366-372.
- [10] 林益平,谢莉萍,翁美文.微信平台结合工作细则备忘录对消化内科低年资护士专科能力培养的效果评价[J].健康必读,2021(4):1-2.
- [11] 刘莉莉,李晓华.卓越校长工作人格特质对其胜任力的影响实证研究——上级支持感的中介作用[J].全球教育展望,2021(12):77-89.
- [12] 龙立荣,易谋,张勇.交易型与关系型心理契约对员工任务绩效和关系绩效的影响——绩效薪酬和上级支持感的调节作用[J].预测,2015(1):8-14.
- [13] 马得勇,黄敏璇.可得性与一致性——认知心理学视角下中国民众主观再审视[J].探索与争鸣,2021(10):108-119+179.
- [14] 马君,闫嘉妮.正面反馈的盛名综合症效应:正向激励何以加剧绩效报酬对创造力的抑制[J].管理世界,2020(1):105-121+237.
- [15] 孟飞,彭昱剑.技术、关系与真实自我:以青年分享APP个人年度使用报告行为的访谈研究为基础[J].新

- 闻与写作,2021(11):56-66.
- [16]彭坚,王霄.与上司“心有灵犀”会让你的工作更出色吗?——追随原型一致性、工作投入与工作绩效[J].心理学报,2016(9):1151-1162.
- [17]邱泽奇,范志英,张树沁.回到连通性——社会网络研究的历史转向[J].社会发展研究,2015(3):1-31+242.
- [18]苏伟琳,林新奇.上级发展性反馈对员工创新行为影响研究——核心自我评价与工作投入的作用[J].科技进步与对策,2018(4):101-107.
- [19]孙冰.“微信之父”张小龙回顾微信10年[J].中国经济周刊,2021(2):81-83.
- [20]孙九霞,罗意林.跨越时空的旅游“新村民”:他者的数字化自我呈现[J].西北民族研究,2022(2):119-132.
- [21]王璠.完美“人设”,不如“真我”[N].人民日报,2018-05-09(19).
- [22]王玲宁,兰娟.青年群体微信朋友圈的自我呈现行为——一项基于虚拟民族志的研究[J].暨南学报(哲学社会科学版),2017(12):115-125+128.
- [23]王树青,佟月华,苏霞.社交网站自我呈现与大学生自我认同[J].济南大学学报(社会科学版),2022(3):136-143.
- [24]王燕,李人杰.研究生与导师互动:内在本质、现实困境与优化路径——基于社会互动理论的分析[J].山东高等教育,2021(1):50-55+78.
- [25]王永跃,葛菁青,张洋.授权型领导、心理可得性与创新:组织支持感的作用[J].应用心理学,2016(4):304-312.
- [26]韦慧民,张艳冰.领导社交媒介自我表露,领导可信度与上下级关系:内隐领导原型匹配的权变作用[J].中国人力资源开发,2021(1):49-62.
- [27]杨雪.焦虑与消解:重竞技女运动员性别角色的冲突与调适[J].体育与科学,2020(5):114-120.
- [28]于君剑,赵立军.大学生朋友圈自我呈现对人际关系的影响——线上积极反馈与性别的作用分析[J].齐鲁师范学院学报,2020(6):22-30.
- [29]张新,马良,张戈.社交媒体使用与员工绩效的关系研究[J].管理科学,2018(2):71-82.
- [30]张旭,颜静.基于社会互动和事件系统理论的“局”的研究[J].管理学报,2018(10):971-979.
- [31]周建峰.新媒体时代大学生人际交往的影响因素及引导、应对策略研究[J].介入放射学杂志,2020(12):1314.
- [32]朱征,陈星汶,刘军,等.领导感激表达对员工离职意愿的影响研究——基于“自我”和“关系”的视角[J].南开管理评论,2022(2):80-89+123+90-91.
- [33] Alialassiri, A., M. B. Muda, R. B. Ghazali, et al., “Strategic Self-presentation on Social Networking Sites”, *New Media and Mass Communication*, 2014, 32(1): 44-53.
- [34] Allam, H., M. Bliemel, L. Spiteri, et al., “Applying a Multi-Dimensional Hedonic Concept of Intrinsic Motivation on Social Tagging Tools: A Theoretical Model and Empirical Validation”, *International Journal of Information Management*, 2019, 45: 211-222.
- [35] Binyamin, G., and A. Carmeli, “Does Structuring of Human Resource Management Processes Enhance Employee Creativity? The Mediating Role of Psychological Availability”, *Human Resource Management*, 2010, 49(6): 999-1024.
- [36] Byrne, Z. S., J. M. Peters, and J. W. Weston, “The Struggle with Employee Engagement: Measures and Construct Clarification Using Five Samples”, *Journal of Applied Psychology*, 2016, 101(9): 201-227.
- [37] Cao, L., A. Hirschi, and J. Deller, “Perceived Organizational Support and Intention to Stay in Host Countries among Self-initiated Expatriates: The Role of Career Satisfaction and Networks”, *International Journal of Human Resource Management*, 2014, 25(14): 2013-2032.
- [38] Carlson, D. S., K. M. Kacmar, M. J. Thompson, et al., “Looking Good and Doing Good: Family to Work Spillover through Impression Management”, *Journal of Managerial Psychology*, 2019, 34(1): 31-45.
- [39] Cheng, J. W., W. L. Chiu, and G. H. Tzeng, “Do Impression Management Tactics and/or Supervisor-subordinate Guanxi Matter”, *Knowledge-Based Systems*, 2013, 40(1): 123-133.
- [40] Danner-Vlaardingerbroek, G., E. S. Kluwer, E. Steenbergen, et al., “Knock, Knock, Anybody Home?”

- Psychological Availability as Link between Work and Relationship” , *Personal Relationships*, 2013, 20(1): 52–68.
- [41] Freud, A., *The Ego and the Mechanisms of Defense*, London: The Hogarth Press, 1936: 90.
- [42] Goffman, E., *The Presentation of Self in Everyday Life*, New York: Anchor, 1959: 120.
- [43] Hartmann, T., “Parasocial Interactions and Para-communication with New Media Characters” , *Journal of Mediated Interpersonal Communication*, 2008, 1(1): 177–199.
- [44] Hassan, R., E. R. Johar, and N. M. Nor, “Managing the Obligation to Stay through Employee Involvement” , *Recognition and AMO Model: A Study Among Millennial Employees*, 2020.
- [45] Hollander, E. P., *Inclusive Leadership: The Essential Leader-follower Relationship*, New York: Taylor and Francis, 2009.
- [46] Hong, C., Z. Chen, and C. Li, “ ‘Liking’ and Being ‘Liked’ : How Are Personality Traits and Demographics Associated with Giving and Receiving ‘Likes’ on Facebook” , *Computers in Human Behavior*, 2017, 68: 292–299.
- [47] Kahn, W. A., “Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work” , *Academy of Management Journal*, 1990, 33(4): 692–724.
- [48] Kang, S., S. Dove, H. Ebright, et al., “Does Virtual Reality Affect Behavioral Intention? Testing Engagement Processes in a K-pop Video on YouTube” , *Computers in Human Behavior*, 2021, 123(2): 106875.
- [49] Kim, C., and S. U. Yang, “Like, Comment, and Share on Facebook: How Each Behavior Differs from the Other” , *Public Relations Review*, 2017, 43(1): 441–449.
- [50] Kozlova, N. S., “Internet as Environment of Realization of Social Motives of the Personality” , *Psychology and Education, Electronic Journal*, 2014, 11(19): 11–12.
- [51] Lee, Y., and K. H. Kim, “Enhancing Employee Advocacy on Social Media: The Value of Internal Relationship Management Approach” , *Corporate Communications: An International Journal*, 2021, 26(2): 311–327.
- [52] Lynch, J. W., and J. B. Rodell, “Blend In or Stand Out? Interpersonal Outcomes of Managing Concealable Stigmas at Work” , *Journal of Applied Psychology*, 2018, 103(12): 1307–1323.
- [53] McFarland, L. A., G. Yun, C. M. Harold, et al., “An Examination of Impression Management Use and Effectiveness Across Assessment Center Exercises: The Role of Competency Demands” , *Personnel Psychology*, 2005, 58(4): 949–980.
- [54] Montani, F., J. S. Boudrias, and M. Pigeon, “Employee Recognition, Meaningfulness and Behavioral Involvement: Test of a Moderated Mediation Model” , *International Journal of Human Resource Management*, 2017, 1(1): 1–29.
- [55] Oldenburg, R., *The Great Good Place: Caf é , Coffee Shops, Community Centers, Beauty Parlors, General Stores, Bars, Hangouts, and How They Get You through the Day*, New York: Paragon House Publishers, 1989: 35.
- [56] Pearce, K. E., and J. Vitak, “Performing Honor Online: The Affordances of Social Media for Surveillance and Impression Management in an Honor Culture” , *New Media & Society*, 2016, 18(11): 2595–2612.
- [57] Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, and N. P. Podsakoff, “Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control It” , *Annual Review of Psychology*, 2012, 63: 539–569.
- [58] Raban, D. R., A. Danan, I. Ronen, et al., “Impression Management Through People Tagging in the Enterprise: Implications for Social Media Sampling and Design” , *Journal of Information Science*, 2017, 43(3): 295–315.
- [59] Rich, B. L., J. A. Lepine, and E. R. Crawford, *Job Engagement: Testing a Nomological Network of Antecedents and Consequences*, New York: OBHRM, 2010.
- [60] Rothmann, S., and B. Chenelle, “Job Demands and Resources, Psychological Conditions, Religious

- Coping and Work Engagement of Reformed Church Ministers” , *Journal of Psychology in Africa*, 2011, 21(2): 173–185.
- [61] Schaufeli, W. B., A. B. Bakker, and M. Salanova, “The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-national Study” , *Educational and Psychological Measurement*, 2006, 66(4): 701–716.
- [62] Sledgianowski, D., and S. Kulviwat, “Using Social Network Sites: The Effects of Playfulness, Critical Mass and Trust in a Hedonic Context” , *Journal of Computer Information Systems*, 2009, 49(4): 74–83.
- [63] Sun, Y., S. Fang, and Z. J. Zhang, “Impression Management Strategies on Enterprise Social Media Platforms: An Affordance Perspective” , *International Journal of Information Management*, 2021, 60(3): 1–16.
- [64] Walther, J. B., “Computer-mediated communication: Impersonal, Interpersonal, and Hyperpersonal Interaction” , *Communication Research*, 1996, 23: 3–43.
- [65] Yang, T., and Q. W. Ying, “Online Self-presentation Strategies and Fulfillment of Psychological Needs of Chinese Sojourners in the United States” , *Frontiers in Psychology*, 2021, 11: 1–9.
- [66] Zoonen, W. V., and J. W. Treem, “The Role of Organizational Identification and the Desire to Succeed in Employees’ Use of Personal Twitter Accounts for Work” , *Computers in Human Behavior*, 2019, 100: 26–34.
- [67] Zoonen, W. V., J. Bartels, A. M. Van Prooijen, et al., “Explaining Online Ambassadorship Behaviors on Facebook and LinkedIn” , *Computers in Human Behavior*, 2018, 87: 354–362.

【作者简介】董芳芳：郑州升达经贸管理学院管理学院副教授。研究方向：企业管理。
牛思晗：韩国中央大学尖端影像大学院博士研究生。研究方向：数字媒体与传播。

Research on the Mechanism of Ideal Self-presentation in Digital Media on Work Engagement

DONG Fang-fang¹ & NIU Si-han²

(1. School of Management, Shengda Economics, Trade and Management College of Zhengzhou, Zhengzhou 451191, China;

2. Graduate School of Advanced Imaging Science, Multimedia & Film, Chung-Ang University, Seoul 350000, South Korea)

Abstract: With the widespread adoption of digital media, the new generation of employees is no longer reliant on traditional social channels, leading to changes in social interaction methods. Employees use these means to expand their professional image and continuously optimize their work resources. However, this practice of “persona” creation in organizational communication is fraught with controversy. Uncovering the underlying mechanisms behind such persona shaping, and subsequently transforming ideal self-presentations in digital media into real work engagement, has significant research value. This study focuses on the WeChat platform, exploring the transformation mechanism from virtual to reality for workplace personas through a sequential psychological mechanism based on compensatory substitution and self-identity, employing response surface analysis and other methods. The results show that ideal self-presentation positively impacts psychological availability; ideal self-presentation influences work engagement through psychological availability, with virtual feedback moderating the mediating role of psychological availability. This study aims to remind managers of the importance of leadership within the digital space, leveraging social media for work response and support. Managers should also enhance their ability to recognize the potential excess in employees’ persona creation to avoid unreasonable expectations of employees’ personas.

Keywords: ideal self; feedback for virtual; digital media; psychological availability; work engagement

(责任编辑：吴素梅)