



中青年经济学家文库
ZHONGQINGNIAN JINGJIXUEJIA WENKU

员工为什么会让你失望

——反生产力工作行为解析

徐世勇 著



经济科学出版社
Economic Science Press

. 013933469

F272.92

1216

中青年经济学家文库

员工为什么会让你失望

——反生产力工作行为解析

徐世勇 著



经济科学出版社

F272.92
1216



北航

C1640469

000000010

图书在版编目 (CIP) 数据

员工为什么会让你失望：反生产力工作行为解析 / 徐世勇著.
—北京：经济科学出版社，2013.3
(中青年经济学家文库)
ISBN 978-7-5141-3121-5

I. ①员… II. ①徐… III. ①企业管理-人事管理-
研究 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 049365 号

责任编辑：张 力 马晓娜
责任校对：苏小昭
责任印制：王世伟

员工为什么会让你失望

——反生产力工作行为解析

徐世勇 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销
社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142
总编部电话：88191217 发行部电话：88191537

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

北京欣舒印务有限公司印装

880×1230 32 开 6.625 印张 170000 字

2013 年 3 月第 1 版 2013 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5141-3121-5 定价：20.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换。电话：88191502)

(版权所有 翻印必究)

本书获得“自然科学基金（70872104）项目”以及中国人民大学研究基金项目成果（项目编号：2010030065）的支持。

序 言

反生产力工作行为 (Counter-Productive Work Behavior, CWB) 的研究在当前是一个较新的领域, 本书将 CWB 定义为由组织中的成员做出的伤害或者旨在伤害组织及其相关人员合理利益的自主行为。在 2006 年去美国佛罗里达心理系做访问学者之前, 我浏览该系斯派克特 (Paul E. Spector) 教授的个人主页时, 首次看到这样一个概念。最初的研究并没有提出“反生产力工作行为”这个概念, 而是从迟到、早退、工作场所攻击行为等各种各样的负面行为开始的。只是到了最近 10 年左右, 研究者们才想到了要研究这些负面行为背后的共同心理机制, 即 CWB。

在访学期间, 我阅读了这方面的一些文献。考虑到我国企业中也存在着一些相似的现象, 由此对这个问题产生了研究兴趣, 并展开了一些研究。在此基础上, 我首次申请了 2009 年的自然科学基金 (70872104) 并有幸获得了批准, 学校与学院从不同角度也给这个研究以支持。在这些基金的支持下, 我开始主要围绕着自然基金的申请报告的思路, 系统地对该问题展开了一些研究。本书就是在这几年的工作基础上写成的。

当时, 我思考的问题是, 这个概念的内涵与结构为什么在西方学者中就存在着很大争议, 并且这些分歧至今都并没有解决? 这是否体现了这种行为本身的复杂性? 更进一步, 东方与西方文化传统存在很大差异、社会制度也存在很大差异、经济发展水平以及企业的生命发展周期都会存在诸多不同, 这么多的差异, 必然会使得中国员工的 CWB 呈现出更加不同的结构与特征。在本书的第一章涉及了这个问题, 也陈述了作者本人的一些思考。

有心理学背景的人都知道，在使用问卷调查这样的工具进行研究时，被试的配合和自愿参加的动机非常重要。如何消除被试的防御心理非常关键。反生产力工作行为作为一种负面行为，更容易诱发填答者的防御心理。作为实证研究者来讲，如果连概念本身都不能准确测量的话，随后系统的实证研究不可能顺利开展。正因为这个原因，很多学者从方法学角度对反生产力工作行为的测量进行了探讨。本书介绍了这个方面的一些研究成果，并提出了自己的一些看法。

另外一个更加根本的问题是，员工为什么会出现反生产力工作行为？除了个人品德因素外，是否还有其他更加复杂的原因？是否有一个理论可以对这类行为进行一个全面、完整的解释？关于这个范畴的问题，该领域内的学者从情绪激发与理性选择两个角度进行了理论剖析。在本书的第三章，我们从进化心理学关于适应的角度出发，提出了反生产力工作行为的适应模型，试图整合前人的两种研究取向。

结合前人的理论，本书的第四章收录了本书作者及合作者的一些实证研究成果。由于我们提出的理论模型并不成熟，因此实证研究的结果与适应模型并不关联。在本书的最后一章，我们分析了反生产力工作行为研究的一些独特性，并介绍了与反生产力工作行为密切关联的研究动向，以及未来该领域的一些研究进展。

回顾自己最近5年在该领域的研究历程，有诸多感受与感慨。研究伊始，我并没有充分预期到该研究的难度。随后我体会到，反生产力工作行为的研究本质上涉及了人的行为动机问题，对其探讨可以延伸至“人是否为理性”的千年哲学争论。同时这个研究也涉及破坏行为的标准问题，这又可以追溯到百年前著名社会学家涂尔干关于越轨行为的思想。渐渐地，对我这个心理学背景的人来讲，对这个课题的研究越来越力不从心，深感自己在社会科学领域的功力积累的还不够——呈现在我面前的，简直就是一项不可能完成的任务。在此通过这本书的介绍，希望能够引起多个学科的读者的兴

趣，大家一起对这个问题从不同角度进行解读。

在研究的过程中，大量学界同行与朋友给予了我巨大的帮助。首先要感谢美国南佛罗里达大学心理系的斯派克特教授。他是这个领域的先行者与领先者，我在学术研究中的遇到一些问题也经常向他讨教。在劳动人事学院工作的10年中，我的深切体会是，学院的领导为我们提供了宽松自由的环境，这种环境对于学术研究来讲至关重要！

本院的同事孙健敏教授、周文霞教授、王青教授、苏中兴教授、李育辉教授、管延军教授与王桢教授对本课题的研究也给予了许多鼓励、指导和帮助，在此表示诚挚的谢意！还有很多朋友在我的职业发展中给予了大量帮助，包括天津师范大学的李洪玉教授，波特兰州立大学（Portland State University）的杨六琴教授，霍夫斯特拉大学（Hofstra University）的刘聪教授，北京大学的陆昌勤教授，中国人民大学的章凯教授、李超平教授、刘军教授、宋继文教授和刘颖教授。在我的求学和学术生涯中，我与几位同窗挚友自发成立了心力达学习小组。他们是北京理工大学张建卫教授，北京师范大学张西超教授，宋振韶教授以及远在美国工作的郑先隽博士，这个小组目前依然活跃。本书中的一些内容与这几位同窗挚友的思想碰撞密不可分。

此外，本人的几位研究生在我的指导下从事了一些关于反生产力工作行为的研究，她们的工作在本书中也有体现，她们是欧阳侃、李俊霞、王亚丽、田欢萍、杨燕、陈颖、秦小妹、张玉清、张雨嫣、阮氏伶（越南留学生）和孙明珍。经济科学出版社的马晓娜编辑为本书出版付出了很多心血，在此一并致谢！

这是一个充满诱惑的研究领域。首先，这个领域的敏感性使研究充满了挑战性，大量理论与实证问题还等待我们去研究。本书的完成不是我对本领域研究成果的总结，而仅仅是一个开端。其次，本书呈现的成果还比较粗糙，有很多问题是提出来了，但难以回答。希望更多学者加入到这个研究领域中来。

员工为什么会让你失望

限于作者水平有限、时间仓促，本书可能在很多地方存在错误与不足之处，诚请读者批评、指正！

徐世勇

2012 年金秋于求是楼 225

目 录

第一章 绪论	1
第一节 为什么要研究反生产力工作行为	2
一、反生产力工作行为研究产生的社会背景	2
二、反生产力工作行为的研究价值	4
三、本书的主要内容	7
第二节 什么是反生产力工作行为	8
一、反生产力工作行为的定义	8
二、反生产力工作行为与其他工作场所负面行为的 关系分析	11
三、反生产力工作行为的结构	16
四、反生产力工作行为的测量	22
第二章 反生产力工作行为与组织公民行为的关系	31
第一节 CWB 与 OCB 是同一个构念的两极吗	32
一、引言	32
二、OCB 与 CWB 的概念界定	32
三、四种实证的研究结果	33
四、对矛盾结果的解释——三种方法、两个理论	34
五、总结与展望	40
第二节 关于角色外行为四种类型的实证研究	41
一、文献综述	41
二、假设提出	49

三、研究过程	49
四、研究结果	52
五、讨论及结论	55
第三节 OCB 与 CWB 对于组织同等重要吗	57
一、前人的研究结果	58
二、研究方法	61
三、研究结果	63
四、讨论与结论	65
第三章 反生产力工作行为产生机制的理论模型	74
第一节 哪些因素会导致反生产力工作行为	76
一、个体层面的前因变量	77
二、组织层面的前因变量研究	79
三、社会层面的前因变量研究	80
四、Marcus & Schuler 的归类框架	80
第二节 CWB 的产生机制模型	85
一、压力源——情绪模型	85
二、因果推理模型	88
三、压力源——情绪模型与因果推理模型比较	91
第三节 工具性 CWB 模型	93
一、工具性 CWB 模型	93
二、CWB 的适应性模型	97
第四章 反生产力工作行为产生机制的实证证据	104
第一节 施动者自身因素对反生产力工作行为的影响	105
一、员工道德意识对其反生产力工作行为的作用	105
二、思维风格与人格对于 CWB 的影响作用	110
三、领导者的自恋人格特征对其反生产力工作行为的影响	118
第二节 环境因素对反生产力工作行为的影响	124

一、领导公平与信息公平对组织报复行为的影响	125
二、家长式领导对于组织报复行为的影响	133
三、核心自我评价和受欢迎程度对个体遭受反生产力 工作行为的影响	141
第五章 思考及研究拓展	154
第一节 反生产力工作行为的研究展望	154
一、研究方法的突破	155
二、关注点从情绪性 CWB 到工具性 CWB 的转移	157
三、CWB 的作用机制的研究	158
四、社会文化与社会经济因素对 CWB 的影响	158
第二节 积极组织越轨行为的研究趋势	159
一、什么是积极越轨行为	160
二、积极越轨行为的分类模型	170
三、积极越轨行为的前因变量和结果变量	172
四、积极越轨行为测量方法	174
五、积极越轨行为的维度研究	175
六、亲社会打破规则行为的研究	180
七、对积极越轨行为的思考	185
附录一 组织越轨行为问卷	191
附录二 CWB - C	193
附录三 知识员工 CWB 问卷	195
附录四 组织报复行为问卷	197
附录五 工作场所攻击行为问卷 (Cronbach $\alpha=0.855$)	198

第一章

绪 论

从实践角度来看，对反生产力工作行为（Counter-Productive Work Behavior, CWB）的研究是组织控制运行成本、提升运行效率等内在功能，以及维护社会稳定等外在功能的必然要求。从理论角度来看，对反生产力工作行为的研究可以加深我们对人类负面行为的认识。

不同学者对反生产力工作行为的定义存在一些差别。本书作者将反生产力工作行为定义为：由组织中的成员做出的伤害或者旨在伤害组织及其相关人员合理利益的自主行为。该定义包含了三个要点。第一，这种行为是自主行为。即施动者是在自由意志的支配下做出了该行为，而且是在没有受到外力胁迫的状态下自愿做出的。在这里需要说明的是，自由意志并不是说施动者一定具有伤害意图，而是指意识到行为具有伤害性。第二，该定义指出反生产力工作行为的施动者是组织中的成员。第三，该定义明确界定了行为的受动者是组织及其相关人员，受到伤害的利益是合理利益。

除了反生产力工作行为之外，还有很多类似的概念来指称工作场所的消极工作行为，包括组织报复行为、组织越轨行为、不文明行为、暴力行为、攻击行为、吸毒与酗酒、无力的压抑等。反生产力工作行为包含了大部分的工作场所的消极行为，大部分指向施动者之外的消极行为属于反生产力工作行为，但仍有工作场所不文明行为、组织报复行为与反生产力工作行为仅存在部分重叠关系。

对反生产力工作行为含义的研究存在两种略有差异的研究思路。一种思路是从类型的角度展开的，另一种思路则是从维度的角度展开。类型学将世界上事物的结构看成不连续的构成，认为事物的类型与类型之间是互斥的，因此类型学给出了一个离散的分类方法。维度则将世界上的事物按照某种特征放在一个连续体上进行考察。类型学的方法与维度方法的一个不同之处在于，类型学的方法往往是由专家采用质性方法对 CWB 进行分类，因此主观性较强。相对而言，采用多维尺度分析对 CWB 进行解构过程的量化成分较大，因此会比较客观。当然，二者也存在很大的联系。按照维度对 CWB 进行解构后，仍然可以用维度对 CWB 进行类型划分。从这个角度来讲，两种思路起到了殊途同归的作用。

关于反生产力工作行为的测量，学者们开发了各种版本的问卷。其中影响力比较大的有贝奈特和罗宾斯等人（Bennett & Robinson, 2000）开发的组织越轨行为问卷、斯派克特等人（Spector, 2006）开发的 CWB - C。除此之外，还有一些问卷是针对某个工作群体开发的，如国内学者彭贺（2011）开发的知识员工反生产力行为问卷。还有针对一些独特的 CWB 的问卷，如本书作者修订的国外学者开发的组织报复行为问卷和组织攻击行为问卷。

第一节

为什么要研究反生产力工作行为

一、反生产力工作行为研究产生的社会背景

我们经常会发现，管理实践中的一些难点问题必然会在学者们的研究兴趣中有所体现，反生产力工作行为研究的出现也印证了这种“存在决定意识”的道理。

一个组织之于社会的意义在于能以有效用的方式为社会提供产品与服务,否则该组织就失去了存在的必要。组织的创建者和管理者从事的所有工作都是围绕着“如何达到有效用”这个命题展开的。在这个过程中,组织实践者和组织管理学者基本上沿着如下思路展开的:如何提高回报与投入的比例。这样做的目的不仅仅提高了组织在社会上的存活率,客观上也提升了整个社会运作的效能。

毋庸置疑,最有效的投入会产生最大的回报。从个体层面来讲,组织如何激励出员工的辛勤劳作行为(指工作时间与工作强度的增加)、高效率工作行为(指提高了单位时间内的工作产出)和创新行为(指相对特定的市场和需求,提供了更优质服务与产品的行为)都被认为是有效的员工投入行为。以上这三种行为都可以归为“开源”的范畴。另外一个不同的方式是如何进行“节流”,即组织通过控制员工在组织中的不良工作行为来减少无效投入。

组织管理领域的研究也反映了以上描绘的组织运作的大画面。早期主流的研究者关心如何提升员工的任务绩效、如何能够让员工自动自愿地承担更多的组织责任(即组织管理学者耳熟能详的组织公民行为)。就像阳光下的物体与其影子的关系一样,潜流的研究与主流研究一直是相伴而生的。这股潜流就是关于工作场所员工的负面行为研究——这涉及本书的主题——反生产力工作行为(Counter-Productive Work Behavior, CWB)。近十几年来,“潜流”大有浮出水面、呈现波涛汹涌的势头。本书作者在 web. ebscohost. com 以 Counter-Productive Work Behavior 为关键词搜索到学术论文(基本为 2000 年之后发表) 64 篇,这还不包括以其他消极工作行为为标签(如 workplace deviance, retaliation, incivility, aggression, violence 等)的研究。对于一个如此狭窄的研究主题来讲,能够受到学者如此密切的关注并不常见。

二、反生产力工作行为的研究价值

（一）CWB 的研究是控制组织成本、维护社会和谐的需要

在工作场所，员工有可能出现一些错失、越轨行为甚至违法行为，有调查发现，68.9% 的经理表示他们曾因给予下属负面工作评价而遭到言语攻击（Geddes & Baron, 1997）。另有调查表明，35% ~ 55% 的被调查者承认曾在工作中从事诸如偷窃、计算机诈骗、盗用公款、蓄意破坏、怠工以及缺勤等行为（Harper, 1990）。一项对成都市 478 名销售人员工作场所暴力行为的调查表明，三个月内工作场所暴力行为发生的频率高达 35.4%（王培席、王锦珍、兰亚佳、林嗣豪，2005）。在近期新闻媒体对该类行为也不绝于报，严重的如 2007 年丽江导游情绪失控在丽江挥刀砍伤 20 人（中国新闻网 a, 2007）；轻微的如 2007 年 8 月“女子对公司不满携儿子到公司盗窃”（中国新闻网 b, 2007）。而更常发生的是员工对顾客态度恶劣、消极怠工、泄露公司机密、损害公司财物等，这些行为几乎已经有些司空见惯，不足为奇了。这类行为大部分可以称为反生产力工作行为。

在西方，反生产力工作行为的危害受到了较多的重视。据统计，在美国员工的反生产力工作行为与错失每年将会给各级、各类组织造成约 60 亿 ~ 2000 亿美元的损失（Murphy, 1993）；由于工作时间滥用违禁药物造成的损失高达 280 亿美元；由于擅自延长工休时间，平均每个员工每年少工作 50 小时（Mikulay & Neuman, 2001）。目前我国从组织行为和管理心理学的角度对于反生产力工作行为的系统研究还很不充分。相关的研究大部分是从道德角度去分析人们所谓的“不良行为”，管理实践中解决的方式也是从道德教育的角度入手。大量的研究发现，过度的工作压力会造成员工烦躁、焦虑、忧愁以及工作满意度下降，出现旷工，对顾客态度

恶劣等。其中大部分属于反生产力工作行为 (Haaland, 2002), 而这种行为往往与他们的道德水平没有直接的关联。这也体现在许多严重的反生产力工作行为从个人道德的角度看并没有可预测性。因此, 仅从道德层面去解释员工的反生产力工作行为是不够的。我们必须从科学和行为动因的角度对反生产力工作行为进行深入和系统的研究, 为提出具有指导管理实践的政策和策略提供了依据。

(二) CWB 的研究可以增加我们关于人类负面行为的知识

关于人类负面行为研究的历史久远。据笔者所知, 早期的研究可以追溯到著名社会学家涂尔干关于越轨行为的研究。最近几十年来, 关于工作场所负面行为的研究大量涌现。研究者从不同角度, 使用不同概念来指称这些负面行为, 包括组织越轨行为、组织报复行为、工作场所的攻击行为、工作场所的暴力行为、工作场所的不文明行为、破坏行为、退缩行为、虐待行为、工作场所的反社会行为、欺负行为, 等等。

既然研究者用这么多的标签来命名和探讨工作场所的消极行为, 自然会引发诸如以下的问题: (1) 这些概念在含义方面是什么关系? 是否存在包含与重叠关系? 如果存在包含与重叠关系, 具体的表现形式是什么? (2) 这些行为是否具有共同的产生机制, 即造成这些行为的原因是否是相同的? 如若不同, 那么产生机制上的区别又在哪里? (3) 这些行为将会对组织和组织利益相关者造成什么不同的不良影响? (4) 在干预这些行为的措施方面是否应该有差别, 应该有什么样的差别? 等等。CWB 概念提出的一个重要动因就是为了回答以上问题, 即试图在诸多工作场所负面行为之间建立一个讨论的平台。通过这样的讨论, 探寻工作场所负面行为的本质特征, 并解析出每种负面工作行为对于理解工作场所负面行为的独特贡献 (Fox & Spector, 2005)。

在工业与组织心理学领域, 工作绩效是指由员工可以控制的、

对组织目标有贡献的行为与动作，而不仅仅是结果（Campbell, McHenry & Wise, 1990; Murphy, 1989）。关于员工的绩效行为，学者们对其有一个逐步的认识过程，最早人们讲绩效行为是指任务绩效。所谓任务绩效是指对产品的生产和服务提供有直接或者间接贡献的行为。随后有学者提出周边绩效（情景绩效）的概念，这个概念与当时关于组织公民行为的研究存在非常密切的联系。组织公民行为是指超出对员工工作要求的、能够提高组织功能有效性的行为，这种行为可能得到也可能无法得到组织的认可与奖励。CWB的出现可以说颠覆了人们对传统绩效行为的认识。按照西方学者的定义（Fox & Spector, 2005），CWB是指伤害或者旨在伤害组织或者是组织利益相关者（包括客户、同事、消费者、上级主管）的自主性行为。显然这种行为与员工的工作绩效有关。因此，当前许多学者认为，工作绩效是由任务绩效、组织公民行为和反生产力工作行为三个成分组成。相应地，员工绩效行为也就拓展为：“由员工可以控制的、对组织目标有影响的行为与动作”（Campbell, McHenry & Wise, 1990; Murphy, 1989）。

对负面行为（如越轨行为、犯罪行为等边缘行为）的关注具有久远的研究传统，社会学、伦理学等领域的研究至今仍然经久不衰。因此回答“员工为什么会做出CWB”这个问题的意义将不仅仅局限在组织管理领域，组织管理领域的对负面行为的研究也必将促进和助益于相关学科关于这个话题的认识。特别地，由于历史原因，中国人在决策判断中具有明显的道德取向特征，即习惯于用伦理道德的语言来分析判断一个人的行为性质。本书将渗透这样一种观点：道德意识与个体的CWB或有一定的关系，但道德在回答CWB产生机制过程中绝对不是一个“包打天下”的答案，甚至不是一个主要的答案。有大量因素，如社会环境、组织管理制度与组织文化，以及员工能力等诸多因素都会诱发CWB。