

ZHICHANG XINGWEI
JIQI GUANLI YANJIU

职场

行为及其管理研究



潘清泉 著

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社
Economic Science Press



职场

行为及其管理研究

潘清泉 著

中国财经出版传媒集团
 经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

职场行为及其管理研究/潘清泉著. —北京:
经济科学出版社, 2016. 11

ISBN 978 - 7 - 5141 - 7481 - 6

I. ①职… II. ①潘… III. ①企业管理 - 组织
行为学 - 研究 IV. ①F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 277458 号

责任编辑: 周国强

责任校对: 杨海

责任印制: 邱天

职场行为及其管理研究

潘清泉 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: 010 - 88191217 发行部电话: 010 - 88191522

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http: //jjkxcs. tmall. com](http://jjkxcs.tmall.com)

北京万友印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 23.5 印张 425000 字

2016 年 11 月第 1 版 2016 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 7481 - 6 定价: 98.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191510)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010 - 88191586)

电子邮箱: [dbts@ esp. com. cn](mailto:dbts@esp.com.cn))

序 言

职场是个体人生发展的重要环境和平台，是与家庭生活同等重要的人生大事。一个人职场发展成功与否，直接影响到个人的身心健康和家庭幸福。而个体在职场中的行为不仅影响他的职业发展，也影响到企业的发展。因此，职场行为的管理对于员工个体和企业来说都是一个重要的课题。个体在职场上的发展与工作相关的环境、个人努力、领导风格、职业特点、社会活动、人际关系等因素密切相关。既受到环境的影响，也受到个体自身各方面因素的影响；既有员工和组织层面的因素，也有下属和领导层面的因素；涉及个体、群体和组织等众多因素的相互影响。就比如员工工作的积极性，其影响因素就很多，也很复杂，包括外部环境和内部环境。内部环境就是员工个体的自身因素，自我对工作积极性的调动，包括员工的成就动机、自我效能、自我激励等；外部环境是工作氛围，包括上级、同事、工作激励、人际关系、工作本身。当然在这当中成就动机是一个非常重要的因素，它是驱动一个人在社会活动的特定领域力求获得成功或取得成就的内部力量。强烈的成就动机使人具有很高的工作积极性，渴望将事情做得更为完美，提高工作效率，获得更大的成功。可以说成就动机是影响个体工作积极性的一个基本的内部因素。从宏观层次上说，它受到员工所处的经济、文化、社会的发展程度的制约；而在微观层次上，让每一个员工都有机会得到各种成功体验，培养和提高自我愿望等成就动机水平，将有助于改变他们对工作的消极态度，提高自我的工作积极性。职场中人际交往作为一种职场行为同样也非常重要，不管是员工还是管理者，良好的人际关系都是职业成功的重要条件。影响职场

人际关系的因素有：一、文化背景，主要包括交往的语言、语意差异，交往态度差异，以及接受教育程度、文化素质和文明水平差异等；二、社会背景，主要包括社会地位、社会角色、个人身份以及年龄、性别等方面；三、思想观念，主要包括双方的认知、情绪、行为方式以及个性特征等。我们了解这些因素将有助于员工的自我管理和领导对员工的管理。

本书除导言外共分十六章。第一部分探讨员工建言行为的驱动机制，期以寻找更好促进员工建言行为的管理指导。其中，第二章，基于SSG视角的员工建言行为实证研究。探讨了在知识经济时代，员工的价值转变、员工提出的合理化的建议对企业的生存和发展至关重要。所谓众人拾柴火焰高，员工的聪明才智是企业发展的重要财富。许多企业已将员工的建言行为纳入到日常管理中，然而在现实生活中我们发现，员工明知企业中存有问題，但却由于种种原因选择沉默，致使企业出现不可挽回的严重后果。如何让员工更好地提出建言呢？本文探讨了基于中国组织情境下SSG对于员工建言行为的影响机制，最后提出了管理启示。第三章，员工政治技能对建言行为的影响机制研究。探讨了员工的政治技能是如何对建言行为产生影响的。本研究从中国文化背景下政治技能和关系的视角出发，以上下级关系为中介变量，探究员工政治技能对建言行为的影响机制，并进一步分析员工传统性在上下级关系与员工建言行为之间的调节作用。

第二部分关注员工创新行为的发生机制。其中，第四章，知识型员工目标取向对创新行为的影响机制研究，主要探讨知识型员工的目标取向问题对其创新行为的影响。知识型员工受教育的程度高，日益成为企业创新的主力军。作为员工特质的目标取向，近几年研究发现其是影响员工创新的重要影响因素，其为企业提高员工创新行为提供了一个新视角。本研究探讨了目标取向对创新行为的具体作用机制。第五章，高科技企业变革型领导对员工创新行为的影响机制研究。企业的创新和员工的创新密不可分，领导风格被证明是影响员工创新行为的重要因素。不同领导风格的领导者会影响员工的认知、动机等，激发员工创新行为，进而影响组织的绩效。本研究拓展了变革型领导作用机制方面的研究，试图打开变革型领导与员工创新行为关系机制中的“黑箱”。

第三部分关注于员工的工作绩效和主动性行为绩效及其驱动问题。其中，

第六章，中小企业组织公平感、敬业度及员工行为的关系机制研究。中小企业是我国发展的重要生力军，是最具活力和变革性的群体。本研究基于组织公平感、敬业度及员工行为的关系进行了探讨，有助于中小企业管理者更好地了解组织公平感对敬业度与工作绩效的影响作用。加大组织公平力度有利于员工产生积极的工作态度与行为，提高员工对组织的敬业度，影响到员工的工作绩效与组织目标的实现。第七章，员工主动性行为及其驱动研究。主动性在当今职场中显得日益重要，本研究首先探讨了员工主动性行为的内涵与结构维度，然后剖析复杂环境下的员工主动性行为价值，最后分析员工主动性行为内在动机决定因素，以及在个体人格和环境的驱动因素基础上构建了员工主动性行为驱动的整合模型。第八章，人性化与规范化管理对员工主动性行为的影响研究。组织复杂性使得组织行为具有更高的不确定性，高度的不确定性降低了工作角色能够明确规定的程度。在这种情况下，员工必须发挥主动性和灵活性，动态表现出主动性行为以应对变化的条件和要求。企业在实施人性化管理驱动员工主动性行为的同时，还需要进行一定的规范化管理，以应对突发情况。

第四部分，分析说谎这一负面行为的可能控制。其中，第九章，基于信息沟通视角的说谎判断研究及其管理启示；说谎被普遍认为是一种非道德行为，但是说谎却是个体社会交往过程中普遍存在着的一种现象。基于说谎判断过程的分析，可以为说谎行为的判断提供一定的参考，也有助于对员工的行为进行更有效的识别、控制及管理。

第五部分，剖析程序公平这一管理视角可能存在的有限情境及其启示。其中，第十章，程序公平效应及其对员工行为管理的启示；在职场中，员工自己感受到不利结果的情况是比较普遍的。本研究试图在对程序公平效应的相关实证支持及其理论进行梳理的基础上，进一步概括程序公平效应有限情境研究的新进展，最后对全文总结并指出未来的研究方向。

第六部分，分析领导行为的影响效应及其影响因素。其中，第十一章，自恋型领导行为的影响效应及其管理启示研究；目前关于自恋型领导的研究已经成为领导研究的一个新焦点。本研究将深入探讨国内外学者对自恋型领导的研究成果，归纳总结自恋型领导的内涵、自恋型领导的测量方法，分析其产生的正面效应和负面效应，并提出进一步研究的建议。第十二章，领导

的下属信任、风险知觉及权力距离对授权行为的影响；企业的发展有赖于员工积极性和主动性的发挥，而员工积极性和主动性的奉献受到企业领导信任的影响，授权可以在其中扮演一个非常重要的角色。本研究试图通过情境实验的方法，探讨在不同风险情境中，领导对于下属的信任和授权行为之间的关系，以及领导的权力距离感在其中的影响作用。

第七部分，从企业管理措施视角分析员工行为的有效管理思路。其中，第十三章，家庭友好人力资源实践的问题与应对策略；互联网技术的发展改变了“朝九晚五”或“八小时工作”制度，工作和家庭之间开始相互渗透，员工已经难以在工作和家庭生活之间划下明确的物理和心理边界。这些现象使得工作—家庭冲突已经成为职场人面临的突出问题。家庭友好人力资源实践在一定程度上可以降低工作和家庭要求之间的冲突，减少旷工、离职等行为，改善员工对工作的态度和行为。第十四章，工作与家庭边界模糊化下的人力资源管理及其启示；信息技术的发展使得现代人在工作与家庭的分界上日趋模糊。为了适应这一变化，许多企业采取将员工的工作和家庭边界模糊化的管理对策，如远程办公、弹性工作制等等。本研究探讨了企业人力资源管理在这种特殊的环境下，面对上述问题与危机，如何应对新形势的变化，提升企业人力资源管理的实效性问题。第十五章，领导风格对团队有效性的影响机制及其管理启示；在职场中，领导风格是影响企业发展和企业文化的重要因素，本章的主要目的在于探讨不同类型领导影响团队有效性的路径与方式，以期初步揭示团队领导风格对团队有效性的作用机制。第十六章，团队边界工作研究及其管理启迪；科学技术的发展以及企业与外界的广泛联系，使组织的无边界化得到了迅速的发展。本研究从系统观视角分析，结合团队边界研究的内部观和外部观，指出团队边界工作包括外部导向和内部导向两个维度共三种不同类型，结合团队边界工作的影响效应及其中可能存在的背景影响因素的分析，提出了团队边界工作影响效应的综合权变模型。

第八部分，以领导为代理人的企业行为的深层影响因素及其作用机制。其中，第十七章，基于组织身份领地维护与拓展的企业竞争行为研究。组织身份是组织多数成员对“作为一个组织的我们是谁”的一致理解。本研究在梳理组织身份与身份领地概念的基础上，分析了组织身份领地对企业竞争行为的影响，最后结合组织身份领地维护与拓展的权衡视角，剖析创新环境下

的企业竞争行为选择，期望通过这一研究促进对企业竞争行为的更深入理解。

综上，职场的行为及管理问题是一个比较传统的研究课题，但是在网络环境下，职场行为又有了新的特点，工作和非工作之间的渗透更加明显，管理者如何根据新的变化及时应对，以提升管理的针对性和实效性是一个值得探讨的现实问题。尤其是随着“90后”、甚至是“00后”相继进入职场以后，他们带来了一股新的行为模式。本书针对这些变化作出了一些回应，但是这些研究仅仅是一个初步探讨，我们也期望得到更多的同行的批评和帮助。

1	导言 / 1
2	基于 SSG 视角的员工建言行为实证研究 / 5
	2.1 引言 / 6
	2.2 理论基础与研究假设 / 7
	2.3 研究方法 / 9
	2.4 数据分析与结果 / 11
	2.5 讨论与分析 / 17
3	员工政治技能对建言行为的影响机制研究 / 19
	3.1 引言 / 20
	3.2 理论基础与模型构建 / 22
	3.3 研究方法 / 31
	3.4 研究结果 / 36
	3.5 结论与展望 / 59
	3.6 小结 / 63

4	知识型员工目标取向对创新行为的影响机制研究 / 65
	4.1 引言 / 66
	4.2 文献基础与研究假设 / 68
	4.3 研究方法 / 77
	4.4 数据分析与结果 / 85
	4.5 讨论与管理启示 / 96
	4.6 研究局限及未来研究展望 / 100
	4.7 小结 / 101
5	高科技企业变革型领导对员工创新行为的影响机制研究 / 103
	5.1 引言 / 104
	5.2 理论基础与假设提出 / 106
	5.3 研究方法 / 115
	5.4 研究结果 / 119
	5.5 讨论与管理启示 / 134
	5.6 研究局限与未来展望 / 139
	5.7 小结 / 141
6	中小企业组织公平感、敬业度及员工行为的关系机制研究 / 143
	6.1 引言 / 144
	6.2 研究假设与模型构建 / 145
	6.3 研究方法 / 158

- 6.4 数据分析与结果 / 163
- 6.5 讨论与管理启示 / 179
- 6.6 研究局限及未来研究展望 / 181
- 6.7 结语 / 182

- 7 员工主动性行为及其驱动研究 / 185
 - 7.1 引言 / 186
 - 7.2 员工主动性行为的概念与结构维度 / 187
 - 7.3 员工主动性行为价值剖析 / 189
 - 7.4 员工主动性行为的驱动机制 / 190
 - 7.5 结语与未来研究展望 / 196

- 8 人性化与规范化管理对员工主动性行为的影响研究 / 199
 - 8.1 引言 / 200
 - 8.2 复杂环境与员工的主动性行为 / 200
 - 8.3 人性化管理：员工主动性行为激发的动力基础 / 203
 - 8.4 规范化管理：员工主动性行为激发的方向指南 / 205

- 9 基于信息沟通视角的说谎判断研究及其管理启示 / 209
 - 9.1 引言 / 210
 - 9.2 信息发送者因素对说谎判断过程的影响 / 210
 - 9.3 信息判断者因素对说谎判断过程的影响 / 213
 - 9.4 互动对说谎判断的影响 / 216
 - 9.5 管理启示与未来研究展望 / 217

10

程序公平效应及其对员工行为管理的启示 / 221

10.1 引言 / 222

10.2 程序公平效应的实证支持与理论解释 / 223

10.3 程序公平效应的有限情境 / 225

10.4 认同违背与程序公平知觉 / 231

10.5 基于程序公平效应提升的员工行为管理措施 / 233

10.6 分析与展望 / 235

10.7 结语 / 239

11

自恋型领导行为的影响效应及其管理启示研究 / 243

11.1 引言 / 244

11.2 自恋型领导行为的内涵及其测量 / 245

11.3 自恋型领导行为的积极效应 / 248

11.4 自恋型领导行为的消极效应 / 250

11.5 自恋型领导行为的管理启示 / 252

12

领导的下属信任、风险知觉及权力距离对授权行为的影响 / 255

12.1 引言 / 256

12.2 理论基础与研究假设 / 257

12.3 研究方法 / 261

12.4 研究结果 / 263

12.5 分析与讨论 / 269

12.6 结语 / 271

- 13 家庭友好人力资源实践的问题与应对策略 / 273
- 13.1 家庭友好人力资源实践的内容与影响 / 274
 - 13.2 家庭友好人力资源实践的常见问题 / 277
 - 13.3 家庭友好人力资源实践效果提升的应对策略 / 278
- 14 工作与家庭边界模糊化下的人力资源管理及其启示 / 283
- 14.1 引言 / 284
 - 14.2 工作与家庭边界模糊化带来的企业人力资源管理优势与危机 / 285
 - 14.3 工作与家庭边界模糊化背景下人力资源管理危机的驱动因素 / 287
 - 14.4 基于有效边界管理视角的企业人力资源管理危机对策 / 290
- 15 领导风格对团队有效性的影响机制及其管理启示 / 295
- 15.1 引言 / 296
 - 15.2 家长式领导风格及其影响 / 297
 - 15.3 变革型领导风格及其影响 / 298
 - 15.4 魅力型领导风格及其影响 / 300
 - 15.5 柔性领导风格及其影响 / 301
 - 15.6 管理启示 / 303
 - 15.7 结语及展望 / 304
- 16 团队边界工作研究及其管理启迪 / 307
- 16.1 引言 / 308

16.2	团队边界研究的内部观与外部观 / 309
16.3	团队边界工作的内涵及其分类 / 310
16.4	团队边界工作的影响效应 / 312
16.5	团队边界工作效应的背景影响因素 / 314
16.6	团队边界工作的综合影响模型 / 316
16.7	结论与展望 / 317
17	基于组织身份领地维护与拓展的企业竞争行为研究 / 321
17.1	引言 / 322
17.2	组织身份与身份领地 / 322
17.3	组织身份领地对企业竞争行为的影响 / 323
17.4	创新环境下的企业竞争行为选择：组织 身份领地的维护与拓展 / 327
17.5	结论与展望 / 330
	参考文献 / 333
	后记 / 360

职场行为及其
管理研究

Chapter 1

1 导 言

职场是人生的重要场所，也是一个人安身立命的根本。职业发展的状况直接影响到个体的幸福感和身心健康。它包括员工的个体行为和组织行为。员工个体行为是作为独立的个人在生产、科研、管理、销售活动中的言行。他们对企业目标持何种态度，执行制度、规程、守则的情况，不仅具有内在的影响力，还具有很强的外向传播性，成为外部公众对企业行为识别的一个重要方面。作为个体来说，如何更好地适应职场规律，以获得更好的发展，必须充分考虑到影响职业发展的各种因素；作为企业和组织来说，要尊重市场规律，以人为本，为员工创造环境和条件让他们发挥自己的聪明才智、更加积极主动地为企业服务。从管理的角度来说，必须要遵守一定的原则：①一致性原则：员工行为规范要与企业理念保持高度一致并充分反映企业理念；行为规范要与企业已有的各项规章制度保持一致，对员工行为的具体要求不能与企业制度相抵触；行为规范自身的各项要求应该和谐一致，不要自相矛盾。坚持一致性是员工行为规范存在价值的根本体现，这样的规范性要求容易被员工认同和自觉遵守，有利于形成企业文化合力，塑造和谐统一的企业形象。②针对性原则：员工行为规范的各项内容及其要求的程度要从企业实际，特别是从员工的行为实际出发，以便能够对良好的行为习惯产生激励和正强化作用，对不良的行为习惯产生约束作用和进行负强化，使得执行员工行为规范的结果能够达到企业预期的引导员工行为习惯的目的。③合理性原则：员工行为规范的每一条款都必须符合国家法律、社会公德，即其存在既要合情，也要合理。在一些企业的员工行为规范中，常常可以发现个别条款或要求显得非常牵强，很难想象企业为什么会为员工提出这样不合理的要求。坚持合理性原则，就是要对规范的内容进行认真审度，尽量避免那些看起来很重要但不合常理的要求。④普遍性原则：管理的要求是普遍适用于企业内的所有的人，上至董事长、总经理，下至一线工人，无一例外都是企业的员工。因此，员工行为规范的适用对象不但包括普通员工，而且包括企业各级干部，当然也包括企业最高领导，其适用范围应该具有最大的普遍性。⑤可操作性原则：行为规范要便于全体员工遵守和对照执行，其规定应力求详细具体，这就是所谓的可操作性原则。如果不注意坚持这一原则，规范要求中含有不少空洞的、泛泛的提倡或原则，甚至是口号，不仅无法遵照执行或者在执行过程中走样，而且也会影响整个规范的严肃性，最终导致整个规范成为一纸空文。

但是，职场也是一个随着社会发展不断变化的地方。随着社会生活的不断变迁，人们观念的不断改变，职业成为了更具可塑性的名词。职场中的人也在不断调整自己的习惯和固有的观念以适应社会发展的需要。本研究从不同的角度对职场中的各种现象进行了探讨。如，企业中的建言行为，怎样才能让员工知无不言、言无不尽，畅所欲言。在中国组织情境中，无论个体的人际交往还是组织的经营活动都带有明显的“关系”导向特征，下属也倾向于和上级建立良好的私人关系，如通过私下拜访、沟通问候等。当上下级关系形成后，这种具有强烈“私人情感”色彩的关系也会影响和渗透到正常的组织活动中，从而影响员工的态度和行为。值得注意的是，尽管中国文化背景下的上下级关系与西方的领导—成员交换关系都强调关系质量，但由于两者的形成机制不同，因而产生的互惠规则也不同。在中国企业中，上下级之间的角色义务不相对等，与上级关系较好的员工更倾向于将建言看作自己的义务和责任，并将其作为对上级的回报或感恩，而在西方组织中这种互惠规则则是建立在平等的关系基础之上。因此，中国文化背景下的SSG更能有效解释组织中员工的建言行为。

组织如何对待和处理员工的家庭工作关系，直接影响到员工工作的积极性和主动性，间接影响到员工对企业的忠诚度，进而影响到企业的工作效率和绩效，这是职场管理行为的一个典型代表。如家庭友好人力资源实践问题，它是企业设计用以帮助员工管理工作和私人生活需求的政策和项目，也称之为家庭友好雇用实践、家庭友好支持、家庭友好项目等名称。家庭友好人力资源实践的内容通常包括灵活工作时间、远程办公或在家办公、休假政策、老人或儿童护理以及生活咨询服务等。工作倦怠、工作压力已经成为职场人不得不面对的问题，职场人的亚健康状态已非常普遍。“家庭是每个人心灵的避风港”，保持工作—家庭平衡是员工复原力的一个重要来源。但现实情况是，职场人的工作—生活冲突问题日益突出，由于工作和家庭生活之间的冲突带来了许多负面的影响，包括个人的身体和心理健康问题，父母角色职责不能很好履行，由于缺席、怠工等带来的工作绩效下降、离职等。正是在这样的背景下，企业不再当员工的“私人生活仅仅是他自己的事”，而是开始关注员工家庭生活与工作之间的紧密联系。家庭友好人力资源实践的提出就是企业应对这一发展趋势的反应。家庭友好人力资源实践在一定程度上可