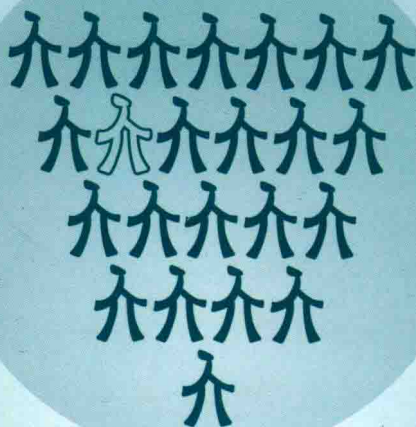


新生代员工 工作价值观研究

A STUDY ON THE WORK VALUES OF THE NEW GENERATION EMPLOYEES



侯炬方 著

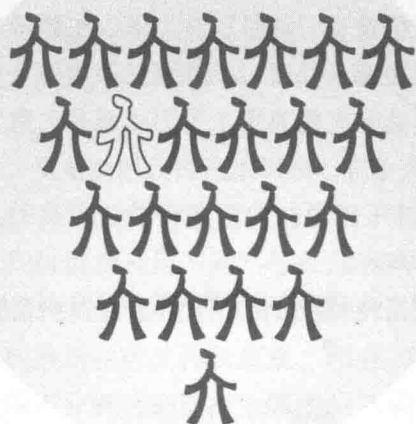


经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

国家自然科学基金项目（71562021）成果

新生代员工 工作价值观研究

A STUDY ON THE WORK VALUES OF THE NEW GENERATION EMPLOYEES



侯炬方 著



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

新生代员工工作价值观研究/侯炬方著. —北京: 经济管理出版社, 2018. 10
ISBN 978-7-5096-6001-0

I. ①新… II. ①侯… III. ①企业管理—人事管理 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 206286 号

组稿编辑: 王格格
责任编辑: 王格格
责任印制: 黄章平
责任校对: 赵天宇

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.e-mp.com.cn
电 话: (010) 51915602
印 刷: 北京玺诚印务有限公司
经 销: 新华书店
开 本: 720mm×1000mm/16
印 张: 13.5
字 数: 201 千字
版 次: 2018 年 10 月第 1 版 2018 年 10 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978-7-5096-6001-0
定 价: 69.00 元



· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前 言

Preface

进入 21 世纪，我国劳动力市场发生了悄然变化，新生代员工已进入就业高峰期，并逐步成为职场主力军。在可持续、有竞争力的组织管理体系建立在以价值观为基础的管理体系的新时代，如何从新生代员工的工作价值观入手对其实施有效的管理，是新生代员工管理的关键和核心问题，也是研究者和管理者关注的焦点，更是新时代提高组织核心竞争力的必然选择。

然而，我国新生代员工工作价值观的结构因子和内涵特征到底是什么？它与老一代员工的工作价值观有何不同？与西方员工工作价值观又存在哪些差异？如何准确、可信地对新生代工作价值观进行科学测量？在此基础上，如何全面探索个体层次的新生代工作价值观、内在动机对员工绩效的影响效应和路径情况，以及深入分析组织层次上哪些文化内涵可以更好地匹配新生代员工的内在价值导向，进而促进员工实现更高的绩效目标？这些都是探索新生代员工相关问题的题中之义，也是本书最重要的命题。反观目前关于新生代员工工作价值观的理论研究现状，整体上还不成熟，大多数研究仍处于描述性阶段或者是“问题—对策”等研究阶段，更缺乏在组织文化视角下，系统厘清新生代员工工作价值观、内在动机对工作绩效作用机理的规范研究。

为改善以上理论现状，并提供科学的基于工作价值观的新生代员工管理理论支撑，本书通过两个理论视角、五项子研究、五个样本源，运用线上数据和线下数据、质化和量化研究方法，分别对各命题进行科学探析，具体包括以下三个方面：

一是新生代工作价值观结构因子及内涵研究。采用扎根理论和内容分析

法分别对网络评论和开放式问卷开展两项质化研究，构建和剖析新生代员工工作价值观的结构因子、内涵特征，并获取新生代员工工作价值观初始量表，最后对两个研究所获结构因子模型、中西方新生代员工以及中国本土的新生代与老一代员工的工作价值观进行了全面深入的对比分析。

二是新生代员工工作价值观量表开发及信效度验证。采用问卷调查法分别对来自不同行业和地区的大样本数据和中度样本数据开展两项量化研究，包括初始量表和修订量表的检验，从而探索开发出具有良好信度和效度的新生代员工工作价值观量表，为开展新生代员工工作价值观的实证研究提供可靠的测量工具。

三是新生代员工工作价值观对工作绩效的影响机理研究。采用多元纵向配对设计开展实证研究，探析基于组织文化调节效应的新生代员工工作价值观、内在动机对工作绩效的作用机理，厘清新生代员工工作价值观对工作绩效（包括角色内和角色外绩效）在个体层次的影响路径，以及在组织层次受到的边界影响效应。

经过全面、系统、深入的规范研究，得出以下三点主要结论：

第一，采用扎根理论构建了新生代员工工作价值观的自我情感、物质环境、革新特征、人际关系四因子结构模型 1，以及新生代员工工作价值观、工作偏好对工作行为影响的核心范畴；采用内容分析法得出了新生代员工工作价值观的功利导向、内在偏好、人际和谐、创新导向、长期发展五因子结构模型 2，并获得了 26 个条目的新生代员工工作价值观初始量表。这两个新生代员工工作价值观的结构因子模型，具有高度的类别相似性和内涵共有性，且中西方新生代员工的工作价值观存在部分异同，而中国本土的新生代与老一代员工的工作价值观存在较大差异。

第二，运用大样本数据对新生代员工价值观的初始量表进行探索性因子分析，获得了 20 个条目的新生代员工工作价值观修订量表，并验证显示了该修订量表具有良好的信度系数。基于中度样本数据，采用验证性因子分析、结构方程模型、相关性分析以及多元回归等统计分析方法，分别验证了该修订量表的结构效度、区分效度、预测效度。从检验结果发现，新生代员工工作价值观具有二阶五因子结构，其修订量表的测量效度指标良好。

第三，采取多元纵向配对设计开展的实证研究，其各项验证数据显示：

在个体层次，新生代员工工作价值观对角色内绩效和角色外绩效具有直接效应，而内在动机在新生代员工工作价值观对角色内绩效和角色外绩效的影响路径中起到部分中介作用；在组织层次，竞争导向和人本主义的组织文化分别对新生代员工工作价值观与角色内绩效和角色外绩效存在显著的调节效应。

在理论意义方面，本书主要丰富了具有情境化特征的工作价值观结构理论和组织行为学领域关于个体工作价值观对工作产出的作用机制理论研究，以及个体层次的动机理论和组织层次的文化理论。在实践意义方面，本书主要为开展新生代工作价值观的相关实证研究提供了准确可靠的测量工具，并为组织实施基于工作价值观的新生代员工管理，进而提升新生代员工绩效水平指明了多层次的管理视角。

目 录

Directory

第一章 绪 论	1
第一节 研究目的	7
第二节 研究意义和创新探索	8
第三节 核心概念的界定	12
第四节 研究内容、方法和技术路线	20
第二章 文献综述和理论基础	27
第一节 文献综述	31
第二节 理论基础	72
第三章 新生代员工工作价值观的结构模型和内涵研究	77
第一节 研究方法	81
第二节 研究过程与结果	84
第三节 对比分析和述评	98
第四章 新生代员工工作价值观的结构测量和信效度检验	109
第一节 研究方法	113

第二节 研究结果	118
第三节 研究述评	125
第五章 新生代员工工作价值观对工作绩效的影响机理	129
第一节 研究模型	133
第二节 研究假设	134
第三节 研究方法	143
第四节 研究结果	147
第五节 研究述评	159
第六章 讨论与总结	163
第一节 研究结论和贡献	167
第二节 管理的建议	172
第三节 研究局限和展望	176
附 录	179
参考文献	181
后 记	207

第一章
绪 论

Chapter I

进入 21 世纪，我国劳动力市场发生了悄然变化，出生于 20 世纪 80~90 年代的新生代员工已进入就业高峰期，并逐步成为职场主力军。与老一代员工不同的是，新生代员工被赋予了独有的新时代特质：独生子女，备受家庭宠爱；时代变革，成长于改革开放年代；社会经济全球化，经历东西方文化的大冲突和大融合 (Tapscott, 1998)；高等教育改革，具有高学历背景 (Lyons, 2005)；互联网的快速普及，接触到大量来自不同社会的知识和信息……这样的成长环境使新生代员工形成了鲜明的个性特征：创新意识较强，但工作满意度、忠诚度低 (Charu, 2011; Meister & Willyerd, 2010)；渴望短期回报，但缺乏耐心、不喜欢循规蹈矩的工作 (Twenge, Campbell, Hoffman & Lance 2010; Cennamo & Gardner, 2008)；具有较高的计算机水平和专业技术能力，但缺乏沟通、倾听的技巧 (Smola & Sutton, 2002)，等等。

与此相对应的是，管理者基本是“60 后”“70 后”人群，他们的管理方式和管理风格也烙上了强烈的时代烙印，代际之间的巨大差异使众多前所未有的管理难题与矛盾涌现出来 (Shri, 2011)，如员工跳槽频繁、工作偏差行为频出，等等 (Wang, Chen, Hyde & Hsieh, 2010; Ilies, Johnson, Judge & Keeney, 2011)。显然，新生代员工管理使企业人力资源管理面临巨大的挑战 (Meister & Willyerd, 2010)。因此，在可持续、有竞争力的以价值观为基础的管理体系中 (Dolan, Garcia & Richley, 2007)，如何从新生代员工的工作价值观入手对其实施有效的管理，是新生代员工管理的关键和核心问题，也是研究者和管理者关注的焦点，更是新时代提高组织核心竞争力的必然选择。

综观国内外关于新生代的现有研究，主要关注员工的特点与特质。新生代员工成长于信息技术快速发展和经济全球化时代 (Bowles, 2008)、一个快节奏、不断变化的社会 (Hewlet, 2009)，同时也处于相对稳定的社会结构和社会经济环境之中 (Howe & Strauss, 2000)。他们拥有良好的适应能力

(Zemke et al., 2000)、信息技术能力 (Fields, 2006; Wisniewski, 2010)、多任务处理能力 (Cennamo, 2008)、团队合作能力 (Alsop, 2008), 以及较好的自我认知能力 (Howe & Strauss, 2001)、批判性思考能力 (Hollon, 2008), 其中运用各种技术能力完成多任务是新生代员工区别于其他员工的重要特点 (Glass, 2007)。不难发现, 现有研究还有待深入, 还仅停留在对新生代员工的认识阶段, 研究零散、不全面, 研究结论也存在差异, 且大多是对西方新生代员工的认识, 还缺乏对中国新生代员工的关注。

显然, 新生代员工和老一代员工相比, 具有诸多差异, 但其中最根本的不同, 应该是其工作价值观发生了巨大改变。特别是在物质充裕、信息发达、价值观多元化的社会背景下, 他们具有新的工作价值观, 才使其有别于老一代而成为“新生代员工”。已有研究表明, 新生代员工具有独特的工作价值观: 高度成就导向 (Zemke et al., 2000) 和自我导向 (Smola & Sutton, 2002); 注重工作意义、乐趣 (Dulin, 2008; Kupperschmidt, 2000; Macky et al., 2008; Smola & Sutton, 2002) 及工作自主性 (Dries et al., 2008; Sargent & Domberger, 2007), 等等。这些研究尽管勾勒出了新生代员工在工作价值观方面的显著不同, 但其研究不具有系统性与完整性。并且, 员工的工作价值观会受到特有的文化因素和社会心理因素的影响, 是“对情境敏感的” (context-sensitive) 构念 (张志学, 2010; Rousseau & Fried, 2001)。

因此, 我国新生代员工工作价值观的结构模型和内涵特征到底是什么? 它与老一代员工的工作价值观有何不同? 与西方员工工作价值观又存在哪些差异? 这些问题应该成为探索新生代员工相关问题的题中之义, 也是本书首先要解决的重要命题。另外, 在组织行为和组织心理学领域, 如需全面探析某一构念并对其开展富有理论价值和实践指导意义的实证研究, 不仅要深入掌握该构念的结构因子和内涵特征, 还需要有准确、可信的测量工具对该构念进行定量分析。从国内外学者开展的工作价值观量表的研究来看, 成果颇丰, 但仍有不足:

一方面, 研究者通常沿用传统的工作价值观量表和结构理论来开展相关探讨, 但是工作价值观的结构及测量问题始终没有一致结论 (Furnham, Batey, Anand & Manfield, 2006)。例如, Manhardt (1972) 的由舒适与安全、能力与成长和地位与独立三维度构建的工作价值观结构理论 (梁巧转、孟瑶、

刘炬、袁博, 2012), 以及 Super (1980) 的由内在价值、外在工作价值和外在报酬三维度构建的工作价值观结构理论, 及以此编制的 15 个条目的工作价值量表 (WVI)。同时期, Hofstede 的工作价值观结构量表 (Hofstede, 1980, 1991) 被众多学者引用, 但另有学者质疑该量表的稳定性而选择其他测量工具 (Voronov & Singer, 2002)。

另一方面, 由于成长背景差异以及社会意识形态受到经济全球化、多元化和信息化的影响, 以 20 世纪 50~70 年代的员工为样本开发的传统工作价值观量表对新生代员工群体存在适用性问题。同时, 原有工作价值观量表的开发及验证大多以西方文化情境为基础, 而中国情境下的研究结论成果甚微。中国本土已开展的新生代工作价值观量表研究, 也仅以西方成熟量表为基础进行修订或推论, 并未对当代中国员工的工作价值观进行开放式探索, 如宁维卫 (1996) 对 Super 的工作价值观量表修订后制作了中文版。此外, 样本的获取和研究方法的检验存在局限性, 此类研究只是质化地提出了议题 (李燕萍、侯烜方, 2012), 缺乏实证研究的检验。

因此, 本书认为, 扎根于中国情境下的新生代员工的工作价值观现状, 开发探索出新生代工作价值观量表, 不仅是方法论的突破, 更是开展基于工作价值观的新生代员工管理实践和理论研究的必经路径。然而, 组织管理的最终目标是领导员工实现组织既定的战略目标和绩效要求, 所以本书开展中国情境下的新生代员工工作价值观研究, 目的也是在掌握新生代工作价值观结构内涵和测量工具的基础上, 研究探索个体层次的新生代工作价值观对员工绩效的影响效应和路径情况, 以及深入分析组织层次上哪些文化内涵可以更好地匹配新生代员工的内在价值导向, 进而促进新生代员工实现更高的绩效目标。

已有相关研究表明, 工作价值观会影响其工作意愿或目标, 进而影响其努力程度与工作行为表现 (Locke et al., 1986); Fishbein (1998) 认为, 工作价值观会以工作满意度为中介影响工作绩效; 内在动机源于人们对自我决定和胜任内生、有机的需要 (Deci et al., 1989), 取决于其信念和价值观 (Rousseau & Fried, 2001), 并与员工的一系列工作态度和行为显著正相关 (Amabile, 1996); 组织文化具有强大的生命力和扩张力, 是一种作用深远的文化生产力, 它能通过影响组织内外不同的利益相关者的态度和行为, 间接

影响组织绩效，推动组织的成长和发展（卢美月、张文贤，2006）。

可见，学术界已经研究发现工作价值观这种内在思想体系，可以影响员工的工作行为和绩效表现，但缺乏中国新生代员工样本的检验。同时，新生代员工更注重自我感受和内在体验，而内在动机又是受价值观影响的内隐心理要素，我们需要探知新生代员工的价值观与绩效之间的影响路径中是否存在内在动机的中介效应？另外，从文献分析可知，组织文化对员工的价值观、行为、绩效表现都具有推动作用。因此，在中国社会经济面临深入转型，老一代与新生代共处职场舞台的今天，我们更需要准确探析，到底哪类组织文化最能激发中国新生代员工的工作激情，成就更高的工作效能？这些都是目前组织管理领域亟待去研究和解决的问题。

综上，中国的新生代员工是极具中国特色和时代特征的新兴工作群体。管理者也意识到，必须积极面对新生代员工带来的管理实践的挑战和人力资源管理实践的变革。这不仅需要在实践中探索新生代员工的管理方法，尤其重要的是在理论界需要高度重视新生代员工的工作价值观及其相关问题研究，以更好地指导管理实践活动。反观目前关于新生代员工的工作价值观理论研究现状，不仅研究成果数量少，且质量不高，大多数研究还仍处于描述性阶段或者是“问题—对策”等初步研究阶段。因此，深入系统地研究中国新生代员工的工作价值观及其相关问题是当下紧迫且具有重要意义的命题。

第一节 研究目的

结合已有理论现状和管理实践,本书认为,在中国情境下探析新生代员工工作价值观的结构因子、内涵特征、测量工具及其与内在动机、组织文化、工作绩效的作用机理,是建立以价值观为基础的管理体系的前提,也是新生代员工管理的关键和核心问题。因此,本书的主要目的包括以下三个方面:

第一,构建与剖析新生代员工工作价值观结构模型和内涵特征。本书构建新生代员工工作价值观的结构模型,深入剖析新生代员工工作价值观的内涵特征,为准确掌握新生代工作价值观现状和开发探索新生代工作价值观量表提供理论基础。20世纪80~90年代以来,中国的经济、社会、民生等各方面都经历着不断推进和转型的过程,这也导致了新生代员工所处的社会背景和成长环境都发生着巨大变化。因此,作为受情境化因素影响的内隐心理要素——工作价值观,势必在这种时代背景下发生改变。本书的首要目的,就是全面剖析新生代工作价值观的结构因子和内涵特征,研究对比分析新生代与老一代、国内与国外新生代员工之间的工作价值观异同,从而为新生代员工管理实践和工作价值观理论研究提供基础。

第二,开发新生代员工工作价值观量表。本书探索开发具有良好信度和效度的新生代员工工作价值观量表,为开展新生代工作价值观的实证研究提供可靠的测量工具。已有的工作价值观量表多以国外情境为研究背景,且年代久远,而中国学术界已开展的工作价值观量表开发研究,一般也只是在国外成熟工作价值观量表的基础上加以修订,因此,开发出符合中国情境的新生代员工的工作价值观量表显得尤为迫切。本书认为,为了真实全面掌握和探索开发中国新生代工作价值观的结构内涵和测量工具,必须扎根于不同主体对新生代工作价值观的看法和评价,从而获得符合构念本质的数据源,再严格按照定性和定量的研究方法和路径,最终开发出新生代工作价值观量表。

第三,探析新生代员工工作价值观对工作绩效的影响机制。本书探析基于组织文化调节效应的新生代员工工作价值观、内在动机对工作绩效的作用

机理，厘清新世代员工的工作价值观对工作绩效在个体层次的影响路径，以及在组织层次受到的影响效应，为科学管理新生代员工，最终塑造良好的组织文化和实现高绩效组织目标提供管理视角。组织管理的首要任务就是完成组织既定绩效目标，而个体的工作绩效是实现组织绩效目标的基石，关注新生代员工的工作价值观，探析新生代工作价值观与工作绩效的影响关系，分别验证内在动机和组织文化对新生代工作价值观与工作绩效的中介效应和调节效应，无疑能够对建立基于工作价值观的新生代员工管理策略带来更加扎实的理论基础和更加立体的研究思路。

第二节 研究意义和创新探索

一、研究意义

(一) 理论意义

本书的理论意义主要包括以下几点：

第一，新生代工作价值观的结构探索和内涵分析是一项情境化的研究，具有重要的理论价值。国内外对工作价值观已有的研究集中在 20 世纪 60~70 年代，其对象是“X 代”（generation X），尽管后来有部分修订（Zytowski, 2006），但这些价值观模型对处于“Y 代”（generation Y）的新生代员工则有诸多的不适，而未来的几十年将是新生代员工占据劳动力市场的黄金时期。本书全面探析新生代工作价值观的结构因子和内涵特征，可以充分展示新生代工作价值观的结构因子模型，深入掌握新生代员工特有的工作价值观内涵，并对比得出新生代与老一代员工、中国新生代与国外员工在工作价值观的异同。因此，这项中国本土的探索性研究，具有非常重要的情境化理论意义。

第二，探索开发新生代工作价值观量表并实证检验其信度和效度，这不仅丰富工作价值观理论，还可以为开展工作价值观领域的实证研究，提供准确可靠的测量工具。工作价值观是受情境化因素影响的一种内在价值导

向，不同年代和地域的员工工作价值观显然存在差异，沿用以往国外的工作价值观量表来测量中国新生代员工的工作价值观，必然面临着适用性问题。可见，开发出具有良好信度和效度的中国新生代员工工作价值观量表，对于新生代员工的管理理论研究和价值观相关实证研究具有不可或缺的理论意义。

第三，探明新生代工作价值观对工作绩效是否存在直接影响，以及内在动机和组织文化是否分别在该影响路径上存在中介效应和调节效应，不仅可以丰富组织行为学领域关于个体工作价值观对工作产出的作用机制理论研究，也可以丰富个体层次的动机理论和组织层次的文化理论。具体而言，开展新生代工作价值观对工作绩效的影响路径研究，可以验证新生代员工特有的工作价值观是否给个体绩效带来直接影响，其效能是正向还是负向，这都将弥补理论界在该领域的不足。同时，由于内在动机在个体中的心理构面应该比工作价值观更加靠前，所以验证内在动机在个体价值观对绩效的影响路径中是否存在中介效应，可以更完整地诠释这个影响过程的作用机制，这也可以验证自我观念里显著部分的那些价值观是否可以影响个人感知和情形解释，以及动机理论在透析个体动机对产出存在内生效能所具有的理论价值。此外，组织文化如果在新生代工作价值观对工作绩效产生调节作用，可以纵向扩大理论界关于价值观领域的研究，也可以为构建组织层次的文化理论提供更多符合时代意义的理论支撑。

（二）实践意义

本书的实践意义，主要体现为促进建立基于工作价值观的新生代员工管理体系，具体包括以下几个方面：

首先，为掌握新生代员工的工作价值观内涵现状提供支撑。任何组织开展基于工作价值观的新生代员工管理实践，首先要解决的问题就是新生代员工的工作价值观到底是什么。在组织管理实践中，管理者往往习惯运用以往的价值标准去评判新生代员工，并因为新生代员工独具特色的行为特征所折射的价值观内涵而倍感困惑。本书深入剖析新生代员工工作价值观结构，全面展示中国情境下的新生代员工的工作动机和偏好，这有助于管理者理解新生代员工工作价值观结构内涵，并根据新生代员工的工作价值观来制定管理战略和政策，从而真正实现基于员工工作价值观的管理。

其次，为测量新生代员工的工作价值观提供技术保障。新生代员工管理，