



经济管理学术文库·管理类

组织结构、角色外行为与 绩效间的关系研究

A Study on the Relationship between
Organizational Structure,
Extra-Role Behaviors and Performance

林 泉 / 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



经济管理学术文库·管理类

组织结构、角色外行为与 绩效间的关系研究

A Study on the Relationship between
Organizational Structure,
Extra-Role Behaviors and Performance

林 泉 / 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

组织结构、角色外行为与绩效间的关系研究/林泉著.
—北京: 经济管理出版社, 2012.1

ISBN 978-7-5096-1794-6

I. ①组… II. ①林… III. ①组织结构—研究
IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 028383 号

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 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京世知印务有限公司

经销: 新华书店

组稿编辑: 申桂萍

责任编辑: 申桂萍 刘兴国

责任印制: 黄 铄

责任校对: 蒋 方

720mm×1000mm/16

13.25 印张 172 千字

2012 年 1 月第 1 版

2012 年 1 月第 1 次印刷

定价: 39.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-1794-6

·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

序

自 Smith (1983) 等人对组织公民行为 (Organizational Citizenship Behaviors, OCB) 开创性的研究之后的近 30 年里, 国内外的研究者对组织公民行为的研究热情空前高涨。这一方面说明了组织公民行为是组织成员行为中不可或缺的三个维度中最重要的一個维度之一, 另一方面也说明了组织公民行为是影响一个组织能否顺畅运转的一个关键性的因素, 是一个能够解释组织运作效果的重要变量。但是, 在很长的时间里, 组织行为学和人力资源管理领域的研究者们将过多的精力集中在角色内行为的研究上, 即岗位说明书里可以明确的内容上, 如研究如何从组织的整体目标出发进行科学分工, 从而设置一套完整的岗位体系, 并为这些岗位设置必须的任务和资格要求, 但是, 他们却忽略了对角色外行为的关注和研究。

令人欣慰的是, 这种现象已经开始得到改善。目前, 无论是理论研究者还是实践者已经注意到角色外行为是组织能够得以正常运转所必须的行为集, 是一个组织能否高效运作的一个关键因素。所以, 如何理解员工的角色外行为, 角色外行为的激发和维持的机制以及角色外行为的影响效果开始成为研究者探索的主要目标。通过对现有相关文献的简单分类可以发现, 国外对组织公民行为的研究目前主要集中在以下三个方面: ①对组织公民行为本质和结构维度的研究。②对组织公民行为的影响因素及其与组织公民行为之间关系的研究。③对组织公民行为的影响结果及其与组织公民行为之间



关系的研究。其中，对前二者的研究最多，而对第三者的研究还相对较少。Podsakoff 等人（2000）发现，截至 1999 年，在 160 多篇与组织公民行为相关的文献中，仅有 5 篇文献是研究组织公民行为与组织绩效和组织成效之间的关系。但是，这种局面正在改变，越来越多的研究者已经开始着手第三个方面的研究。

国内对组织公民行为的研究起步很迟，始于 2000 年。第一篇发表在《外国经济与管理》上的文章《组织公民行为理论及其应用》（龙静，2000）也仅是对国外组织公民行为研究的简单介绍。但是，近年来国内对组织公民行为研究的热情不断高涨，文献发表的数量逐年稳步增加。从文献发表数量的变化可以看出，国内的趋势和国外的趋势基本上是相同的，在刚开始的若干年内由于没有引起足够重视，文献发表的数量相对较少；而后，随着研究的深入，文献数量明显增加；之后，每年发表的数量又会维持一个相对稳定的状态（更详细的内容可以参考附录中笔者已经发表的一篇相关论文）。

本书的主体内容是作者在读博士期间（2005~2008 年）完成的博士论文。论文是在厦门大学管理学院（两年）和华盛顿大学 Foster 商学院（一年）完成的。论文主要关注组织公民行为的结构性影响因素和组织公民行为的绩效结果。之所以以此作为主要关注点，一方面，在于作者发现组织结构是组织层次中重要的变量，也是组织理论研究中最重要概念之一，而角色外行为和组织成员绩效是个体层次的重要变量，也是组织行为研究中最重要概念之一，它们之间的关系是沟通组织理论和组织行为的重要桥梁；另一方面，如前所述，对组织公民行为的影响结果及其与组织公民行为之间关系的研究还存在不足，并开始引起研究者的重视。本书试图从权力分配格局、利益分配格局、信息动力学、契约完备性和组织成员自主性五个不同的视角探讨组织结构对角色外行为和组织成员绩效的影响作用，并由此提出了一个新的理论模型，即将权力分配公平性、利益分配公平性、非决策类信息共享性、契约完备性和成

员自主性共同作为“组织结构与角色外行为关系”的中介变量，而角色外行为又作为“组织结构与成员绩效关系”的中介变量的两阶段中介关系模型。这个理论模型为理解组织结构对组织成员行为和绩效的作用提供了新的视角，揭示了结构影响行为的若干个潜在的影响机制。本书以分布于 10 个行业的 14 个组织的 71 个部门的 236 个员工为样本，采用多层线性模型（Hierarchical Linear Model, HLM）对提出的两阶段中介关系模型进行了实证检验，实证结果基本证实了该模型中各变量之间的内在关系和假设。本书最后还对该模型的理论和实践意义、研究存在的不足以及未来的研究建议进行了探讨。

本书的出版得到了汕头大学出版基金资助。同时，还获得了中国博士后科学基金特别资助项目（批准号：201104184）、中国博士后科学基金面上资助项目（批准号：20100470448）、广东省自然科学基金项目（批准号：10451503101006375）和广东省高校优秀青年创新人才培养项目（批准号：WYM10093）的资助。特此致谢！

林 泉

目 录

绪 论	1
第一节 问题的提出	1
第二节 本研究的理论与实践意义	2
第三节 本书的研究框架	5
一、本书的研究框架	5
二、本研究的两阶段中介关系模型	6
第四节 研究方法	6
一、逻辑推理法	7
二、调查研究法	7
三、统计分析法	7
四、比较分析法	8
第五节 本研究的创新点	8
第一章 问题的界定	11
第一节 基本概念的界定	11
一、组织结构	11
二、角色外行为	15
三、绩效	18
第二节 变量间关系的界定	20
第三节 分析单位	21



一、以整个组织作为分析对象存在着样本量及其数据 采集上的困难	22
二、以部门或团队作为分析对象的可取之处和可行性	22
第二章 文献回顾	23
第一节 组织结构影响组织成员的角色外行为吗	24
一、集权度	24
二、正规化	25
三、复杂性	25
第二节 组织成员的角色外行为影响组织及其 成员的绩效水平吗	27
一、积极的角色外行为对组织成员绩效水平的影响	27
二、消极的角色外行为对组织成员绩效水平的影响	28
第三节 组织结构对组织及其成员的绩效水平存在 直接的影响作用吗	30
一、集权度	30
二、正规化	31
三、复杂性	32
第三章 理论基础与假设：不同的解释视角	35
第一节 权力分配格局说	36
一、权力分配公平性的结构性预测变量	37
二、权力分配公平性对角色外行为的影响	39
三、权力分配公平性在组织结构与角色外 行为关系中的中介作用	40
第二节 利益分配格局说	41
一、利益分配公平性的结构性预测变量	43
二、利益分配公平性对角色外行为的影响	44



三、利益分配公平性在组织结构与角色外行为 关系中的中介作用	45
第三节 契约完备说	46
一、契约完备性的结构性预测变量	48
二、契约完备性对角色外行为的影响	51
三、契约完备性在组织结构与角色外 行为关系中的中介作用	52
第四节 信息分配动力学说	52
一、非决策类信息共享性的结构性预测变量	54
二、非决策类信息共享性对角色外行为的影响	56
三、非决策类信息共享性在组织结构与角色外 行为关系中的中介作用	57
第五节 成员自治说	58
一、成员自主性的结构性影响因素	58
二、成员自主性对角色外行为的影响	61
三、成员自主性在组织结构与角色外 行为关系中的中介作用	62
第六节 角色外行为在组织结构和成员绩效间 关系的中介作用	63
一、角色外行为的结构性预测变量	63
二、角色外行为对成员绩效的影响	65
三、角色外行为在组织结构与成员绩效 关系中的中介作用	67
第四章 实证研究	69
第一节 样本与程序	69
第二节 变量测量与量表	70
一、组织结构	71



二、角色外行为	75
三、绩效	78
四、中介变量	79
第三节 数据分析	82
一、权力分配格局说下的实证分析过程	82
二、利益分配格局说下的实证分析过程	89
三、契约完备性假说下的实证分析过程	94
四、信息分配动力学说下的实证分析过程	99
五、成员自治说下的实证分析过程	104
六、角色外行为在组织结构和成员绩效间关 系中的中介作用的实证分析过程	109
第四节 实证结果的分析与讨论	115
第五章 结论与展望	121
第一节 本书结论	121
第二节 研究展望	126
参考文献	129
附录一 研究中使用的问卷调查表	151
附录二 国内组织公民行为研究的进展、问题及研究建议 ...	165
附录三 案例：嘉培——生产模式变革的困境	183
后 记	199

绪 论

第一节 问题的提出

今天的社会存在着许许多多不同形式和不同规模的组织，可以说它无处不在：每个人都生活、学习或工作在若干个不同的组织里，人们已经无法脱离组织而生存。所以对我们来说，组织是多么的重要，对组织的了解和研究也是多么的有意义。对组织的研究，最受重视的莫过于组织结构了，它被看成是组织的解剖学，为组织内各种功能的实现提供了基础^[1]。早期的组织理论学家们对组织结构的探讨已经很多，涉及对组织结构的维度及相互间关系、组织结构的测量、组织结构的影响因素等内容的探讨^[2-10]；也包括对组织结构如何影响组织成员的士气、满意度、内在动机和组织行为的研究^[11-13]。另外，组织结构是否影响组织的绩效研究也已有很长的历史，也有很多经验性的研究^[1, 2, 14-20]。

近年来，对角色外行为（如组织公民行为、提供建设性意见行为、公司越轨行为和组织政治）的研究已经逐渐成为组织行为学研究者们关注的焦点。对角色外行为的研究主要集中在如下几个方面：①角色外行为的构念、应该包含的维度和测量等^[21-25]。②角色外行为的影响变量方面的研究，如人口统计学变量、个体的公平



感知^[26-28]、成员满意度^[29-31]、领导行为^[29]和情景变量^[32]等是否对组织公民行为、公司越轨行为有显著的影响作用。③角色外行为是否影响组织的绩效^[33-36]。

除了组织结构中的某些特征与角色外行为之间的关系被附带性地研究过,如组织正规化、组织僵化、上级/同事支持、凝聚力团队、与领导的空间距离、感知的组织支持等^[37],许多重要的结构特征,如集权化、复杂性、专业化、权力层级、组织规模等对角色外行为的影响作用没有得到重视和研究。而组织公民行为与绩效之间的关系的实证研究也很缺乏^[35-38]。所以,从目前的研究结果来看,组织结构和角色外行为之间的研究被分别割裂在组织理论和组织行为两个不同的研究领域中,缺乏对组织结构、组织成员的角色外行为与绩效之间关系的专门性和系统性研究。

但是,对组织结构、角色外行为和绩效间的关系进行研究有许多重要的理论意义,主要表现在以下几个方面:

(1) 尽管基于简单的观察和推理似乎可以知道组织结构对组织中成员的行为和绩效会产生影响:正如建筑物由大厅、楼梯、进口、出口、墙壁和屋顶构成,建筑物的特定结构是建筑物内人员活动的主要决定因素一样,组织内的人员,其行为也要受到组织结构的影响^[39]。但是,组织结构如何影响角色外行为以及是否通过角色外行为影响绩效,仍然缺乏完整的理论和实证研究的支持。

(2) 许多学者认为,新的经济环境下,组织变革呈现出不同于过去工业经济时代下的特征,具有“扁平化”、“网络化”、“全球化”、“柔性化”和“虚拟化”的特征^[4,40]。但是,这种组织结构变革的趋势是否真的能够有利于促进组织成员高标准地完成岗位职责,甚至是有利于促进组织成员做出更多的组织公民行为、提供建设性意见等积极的角色外行为,更少的组织政治和工作场所越轨行为等消极的角色外行为,从而有利于组织成员效率的提高,这仍然

缺乏理论和经验研究的支持。

所以，运用不同的理论视角分析组织结构对组织成员的行为，特别是角色外行为，以及组织成员绩效的影响作用和影响过程，并运用经验研究的方法检验它们之间的关系，从而为组织结构的变革过程提供理论依据和实践指导就显得很有意义。

第二节 本研究的理论与实践意义

本研究有以下几个意义：

1. 试图系统地研究组织结构、角色外行为和绩效之间的关系，揭示它们的影响过程和内在机制

如果将组织看成是一个设计精良的机器，那么组织结构就是决定这个“组织”机器各部件之间相互关系，以及它能否正常运转的总体架构。所以，组织结构在一定程度上决定了组织内分工和协作的关系，决定了组织成员在组织中的所在位置、承担的职责、权力与责任、利益、激励方式和行为动机等，也决定了组织的个体和整体的绩效。组织成员的组织行为按照承担职责的程度可以划分为职务行为和角色外行为两个方面，组织结构对成员行为的影响也包括这两个方面。本书认为组织结构对绩效的影响作用主要通过组织行为传导和中介，其中角色外行为较职务行为起着更为重要的作用。这种组织结构通过角色外行为影响绩效的作用过程在组织面临动荡环境下更为明显。

本书从多个视角来观察和理解组织结构对角色外行为和绩效的影响作用，并提出了两阶段的中介关系模型，从而提供了一个新的途径来观察和理解组织结构、角色外行为和绩效之间的关系。



2. 本研究在一定程度上补充了国内对组织结构与组织行为之间关系研究的不足

一方面,如前文所述,从20世纪50年代开始,西方学者就开始对组织结构对组织成员的态度、组织冲突的影响,组织结构对组织绩效的影响进行了大量的研究。但是,国内对组织结构的研究大多还停留在就结构论结构的研究上,对结构是否影响行为以及如何影响行为的研究仍然是空缺的。^①另一方面,在管理学的研究中,关于组织理论、组织行为等相关领域的研究还没有得到国内研究者的足够重视。从发表在较好刊物中的管理文献来看,组织理论相关的研究成果与财务管理、市场营销、人力资源等领域的研究成果相比,还是凤毛麟角的。希望本书的研究也可以部分地唤起国内管理研究者对组织理论和组织行为等相关研究的注意。

3. 本研究试图为未来组织结构设计提供理论基础

许多学者认为^[4,40],未来组织变革的趋势有“扁平化”、“网络化”、“虚拟化”、“柔性化”、“多元化”和“全球化”等特征。信息时代下的组织似乎在呼唤更多成员自主性、更多向下级授权,不断鼓励成员进行创新的组织结构和变革模式。但是这种趋势目前更多是一种基于经验和直接的观察与推测,它是在信息技术的推动下不断呈现出来的组织变革的征兆和特征。这种趋势是否有利于促进组织成员高效地完成职务行为,更多地做出角色外行为,并最终有利于组织绩效的提升,仍然是一个有待研究的问题。本书的研究一方面试图从理论的角度加以分析和解释,另一方面也从实证角度进行探讨。

^① 2007年6月在中国期刊网中按照标题包含“组织结构”词语进行搜索得到的文献共计156篇,对这些文献进行摘要阅读,还没有发现关于组织结构和组织行为之间关系的研究。



第三节 本书的研究框架

一、本书的研究框架

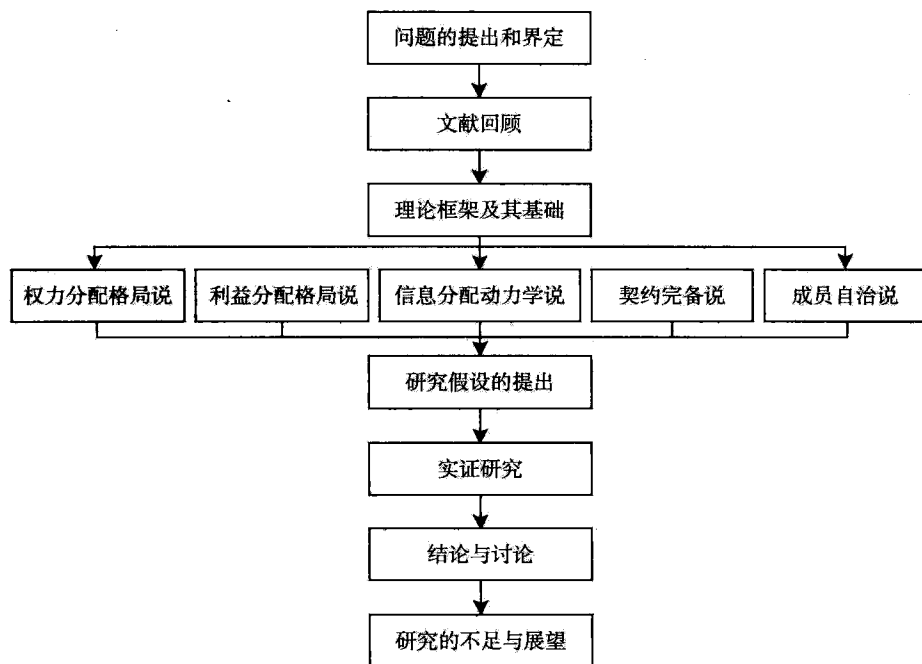


图1 本书的整体框架



二、本研究的两阶段中介关系模型

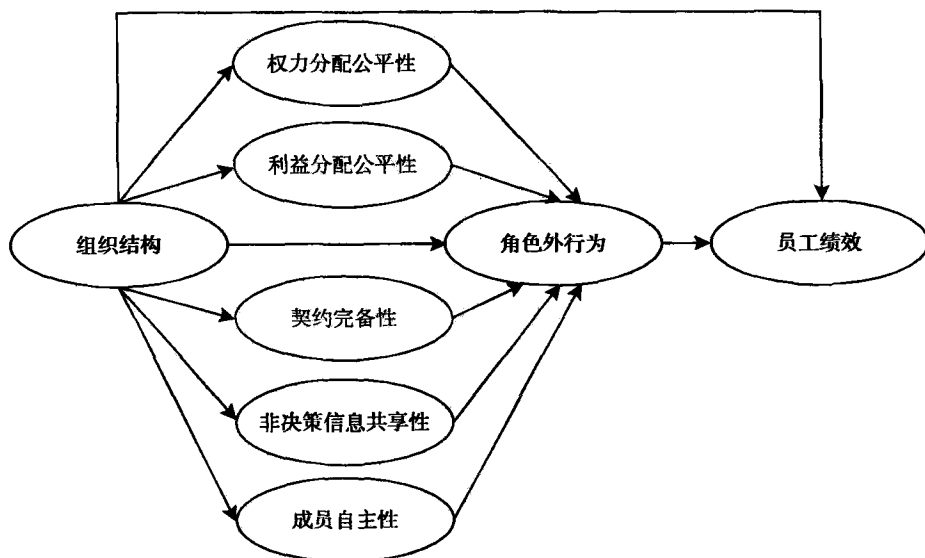


图 2 两阶段中介关系模型

第四节 研究方法

科学研究方法并非注重方法本身，而是强调针对研究问题所蕴涵的一套严谨的研究思路。研究方法的严谨性不仅要体现在问题与方法连接的精确性和客观性上，还体现在对方法应用的深刻理解和适度把握上。本书采取的研究方法包括逻辑推理法、调查研究法、统计分析法和比较分析法。



一、逻辑推理法

本研究基于组织管理理论、组织行为学、社会心理学和人力资源相关理论，在回顾已有的与组织结构、组织行为、绩效相关的文献研究成果后，对组织结构、角色外行为和绩效的关系进行逻辑上的推导和总结，在此基础上，提出多种不同的解释视角和理论假设，试图从理论上为分析它们之间的关系提供合理的解释基础。

二、调查研究法

本研究除了理论研究外，还包括实证研究。在实证研究部分，主要通过实地问卷调查的方式获取数据。其中，角色外行为是组织行为学的概念，进行实证研究需要有可量化的数据支持，本书将借鉴已有相关研究的测量方式和测量量表，对角色外行为进行概念的界定、维度的确定和行为的测量。组织结构和绩效的测量也已经有现成的成熟量表可供参考。本书将结合研究需要，通过引用和修改现有量表进行测量。实地问卷调查实施过程和细节将在后文介绍。

三、统计分析法

在实证研究部分，本书还将采用多种统计方法对数据进行分析，以检验所提出的研究假设的正确性和可靠性。首先，本研究涉及行为概念的测量，所以将采用 Cronbach's Alpha 系数检验、验证性因子分析等方法分别对测量量表进行信度和效度（内容效度、结构效度和效标效度）的检验，保证测量量表的准确和可靠性。其次，采用描述性统计指标和相关系数对数据和变量间关系进行初步分析。由于本研究问题涉及不同层次变量（组织结构有关的变量是