

服务型企业工作团队 组织公民行为研究

柯丽菲 夏敏 何国煜◎著

RESEARCH ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR OF WORK TEAMS IN SERVICE
ORIENTED ENTERPRISES



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

服务型企业工作团队 组织公民行为研究

柯丽菲 夏敏 何国煜◎著

RESEARCH ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR OF WORK TEAMS IN SERVICE
ORIENTED ENTERPRISES



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

服务型企业工作团队组织公民行为研究 / 柯丽菲, 夏敏, 何国煜著.

北京: 中国经济出版社, 2017. 10

ISBN 978-7-5136-4930-8

I. ①服… II. ①柯…②夏…③何… III. ①服务业—企业管理—组织行为—研究—中国
IV. ①F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 255437 号

责任编辑 杨莹

文字编辑 郑潇伟

责任印制 巢新强

封面设计 久品轩

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京富泰印刷有限责任公司

经销者 各地新华书店

开本 710mm×1000mm 1/16

印张 12.25

字数 189 千字

版次 2017 年 10 月第 1 版

印次 2017 年 10 月第 1 次

定价 48.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68355416 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010-88386794

致 谢

感谢北京大学经济学院长江学者特聘教授黄桂田先生于百忙中为本书作序！

感谢亲爱的家人们、师友们十年如一日的支持和鼓励，本书出版的背后，有你们关切的目光和默默的汗水！

柯丽菲

夏欣

何国煜

2017 年 10 月

序

如果按新制度经济学的契约论分析框架将企业视作是追求各自利益最大化的当事人之间结成的契约关系，则企业的各种规章制度包括薪酬在内的各种激励约束机制的设计，就属于事前约定的合约条款，规定了当事人应该做什么，不应该做什么，就能确保企业效率的不断提升。也就是说，加强规章制度建设就能充分调动大家的积极性甚至创造性。不幸的是，由于有限理性的约束和信息的非对称性，契约具有不完全性，也意味着不可能设计出十全十美的规章制度解决机会主义动机及其行为（合约或制度条款难以界定的部分），也不可能通过明文规定的各种制度条款充分激发企业各利益相关者自觉自愿的积极性和创造性。

在 20 世纪 80 年代，美国印第安那大学的 Demnis Organ 教授等提出了“组织公民行为”及其研究框架，将未被正式的报酬体系所明确和直接规定的、员工的一种自觉的、有助于提高组织功能有效性的、并且完全出于个人意愿、既与正式奖励制度无任何联系、又非角色内所要求的行为展开研究。

组织公民行为便成为一个重要的研究课题。30 年来，国内外学者针对组织公民行为的影响因素、包含的维度、影响结果等内容进行了探索，不断丰富该领域的理论研究和实证成果。相比较而言，国内在这一领域的研究深度、广度较国外相比尚存在差距，中国情景下的实证研究较为缺乏。在有限的实证研究中，研究对象主要聚焦在研究员工个体的组织公民行为，关于工作团队组织公民行为的研究涉及的不多。柯丽菲、夏敏、何国煜的专著对此进行了有益的尝试和探索，研究视角和研究方法都很新颖。

该专著以我国服务型企业工作团队为对象,针对其影响因素和影响结果进行了理论和实证分析,并对一些有争议的问题进行了探讨。主要考察团队成员总体上表现出来的组织公民行为是否会对工作绩效产生直接的影响;团队的凝聚力、员工的个性、组织承诺、组织公平感、工作特征等因素,是否会对工作团队的组织公民行为产生影响,是正向还是负向影响等。本书的研究结论对中国情境下的组织行为学研究具有一定的推进意义。

当前我国正处于经济结构调整的关键时期,企业各项改革稳步推进。随着企业的发展,组织机构的设置会趋向于复杂,专业分工也会越来越细。组织机构的繁杂会带来组织壁垒的加大和沟通成本的增加。分工越细,就越容易导致职责落空,一些具体工作没有落实到责任人。这两种现象发展到一定程度,就会呈现为“大企业病——组织缝隙扩大化”。当企业发展壮大后,组织缝隙扩大化的大企业病通常会伴随而来,企业要不断强化组织公民行为建设,才能较好地弥补组织缝隙扩大化带来的危害。

愿本书的出版在推动企业人力资源管理、组织行为学理论和实证研究方面有所贡献,对读者有所启发!

黄桂田*

2017年10月于北京大学

* 黄桂田,北京大学经济学院长江学者特聘教授。

摘 要

在经济全球化发展的阶段，人力资源已经成为企业最重要的核心竞争力，如何有效地管理和使用人力资源已成为管理面临的重要问题，“组织公民行为”便是重要的课题之一。

本书立足于中国本土服务型企业，以正在日益兴起的工作团队为研究对象，将定性研究与定量研究相结合作为工具，研究工作团队层次的组织公民行为的影响因素及其结果变量，致力于进一步推动组织公民行为的跨文化研究，探寻在中国文化背景下的组织公民行为相关研究的独特性，积累符合中国企业实际的理论与实证成果。

本书的主要内容：一是对团队层次的前因变量、团队层次的组织公民行为与团队工作绩效之间的关系进行实证研究。二是研究多层次的前因变量指标对于团队成员个体组织公民行为的交互影响，即验证个体层次前因变量与成员个体组织公民行为的关系是否会受到团队层次前因变量的影响。三是对目前关注较少和结论有争议的组织公民行为前因变量（员工个性和任务特性）进行实证研究，进一步验证它们与组织公民行为之间的关系。

本书的创新点如下：

一是提出了“团队层次的前因变量—团队层次的组织公民行为—团队工作绩效”关系模型。从群体组织公民行为的层次对工作团队组织公民行为的前因变量和结果变量进行研究分析，拓展了组织公民行为的理论与实证研究，加强对工作团队组织公民行为的成因与结果研究，分析团队层次的研究结果与个体层次是否存在差异。

二是提出了“多层次前因变量对个体组织公民行为交互影响”关系模型,对多层次的前因变量指标对于组织公民行为的交互影响及预测作用进行了论证。首先,阐明个体组织公民行为会受到多层次前因变量的影响,其次,对多层次的前因变量对组织公民行为的影响进行一个探索性的研究。

三是拓展了关于组织公民行为前因变量的研究内容,对目前关注较少和结果存在争议的前因变量进行了研究分析。首先,将任务特性作为组织公民行为的前因变量进行研究与分析,试图进一步解释它对组织公民行为的解释和预测作用。其次,对于个性指标与组织公民行为的相关性这一存在颇多争议的内容,将立足于中国文化,进一步验证个性与组织公民行为的关系。

四是拓展了中国文化背景下的组织公民行为研究,为工作团队这一模式的运用和发展提供了有利的成果和经验。同时,在借鉴前人研究成果的基础上,结合中国文化的特点和企业发展的实际情况,发展了一套适合本研究组织公民行为研究的问卷和量表。

本书的主要研究结论如下:

一是团队授权、团队凝聚力、组织公平感、任务反馈、内在满意的工作任务对工作团队组织公民行为具有显著的正向影响,工作团队组织公民行为对工作团队工作绩效也具有显著的正向影响。员工的外倾性、随和性、组织承诺、任务反馈,以及内在满意的工作任务对个体组织公民行为具有正向的影响。而本研究未能证明任务常规性对工作团队组织公民行为具有显著的正向影响。

二是团队授权、团队凝聚力、组织公平感对团队成员的组织承诺、外倾性两者与成员个体组织公民行为的正向关联影响不显著;团队授权、组织公平感对团队成员随和性与成员个体组织公民行为的正向关联影响不显著;团队凝聚力对团队成员随和性与成员个体组织公民行为的正向关联影

响显著。团队凝聚力会强化团队成员随和性与成员个体组织公民行为的正相关，使随和的团队成員感觉更好，更多地表现出组织公民行为。

三是任务常规性、任务反馈、内在满意的工作任务对团队成员组织承诺、外倾性这两者与成员个体组织公民行为的正向关联影响不显著；任务反馈、内在满意的工作任务对团队成员随和性与成员个体组织公民行为的正向关联影响不显著；任务常规性对团队成员随和性与成员个体组织公民行为的正向关联影响显著。任务常规性会弱化团队成员随和性与成员个体组织公民行为的正相关，使随和的团队成員更少地表现出组织公民行为。

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 工作团队界定	2
1.3 组织公民行为研究现状	4
1.4 研究目标与方法	5
1.5 结构安排	7
第 2 章 研究文献述评	10
2.1 组织公民行为研究	10
2.2 多层次理论框架中的组织公民行为研究	27
2.3 组织成员个性与组织公民行为研究	34
2.4 组织承诺与组织公民行为研究	39
2.5 组织公平感与组织公民行为研究	42
2.6 凝聚力与组织公民行为研究	45
2.7 授权与组织公民行为研究	48
2.8 工作特征与组织公民行为研究	51
2.9 组织公民行为与工作绩效研究	55
2.10 理论与文献述评	60
第 3 章 研究架构与立论依据	65
3.1 概念模型	65

3.2 立论依据	67
第4章 研究数据的获取	74
4.1 问卷设计	74
4.2 调研范围和程序	75
4.3 问卷发放和回收	75
4.4 变量的操作定义	76
4.5 变量计量尺度	82
4.6 变量测量水平	85
4.7 问卷预试	85
4.8 正式研究样本概况	87
4.9 正式研究数据描述性统计分析	88
4.10 正式研究数据可靠性分析	92
第5章 组织公民行为的维度	94
5.1 个体层次 OCB 的验证性因子分析	95
5.2 团队层次 OCB 的验证性因子分析	101
5.3 组织公民行为的二阶因子分析	102
5.4 本章小结	103
第6章 测量模型分析	104
6.1 潜在变量的验证性因子分析	104
6.2 潜在变量间的区别效度	104
6.3 本章小结	113
第7章 团队层次变量、团队组织公民行为与团队绩效关系模型 ...	114
7.1 变量界定以及理论模型	114
7.2 变量值的计算	114

7.3 模型分析与结果.....	118
第8章 多层次变量与团队组织公民行为关系模型	121
8.1 多层次模型分析技术——多层线性模型.....	121
8.2 不包含第二层次（团队水平）自变量的二层模型	123
8.3 个体变量、个体组织公民行为与团队特性的关系.....	125
8.4 个体变量、个体组织公民行为与工作特性的关系.....	127
第9章 结论与展望.....	128
9.1 研究发现.....	128
9.2 结论与贡献.....	133
9.3 研究的局限性与后续方向.....	139
参考文献	142
附录1 模型分析程序与方程设定.....	159
附录2 问卷	169

表目录

表 2.1	组织公民行为的定义	11
表 2.2	与组织公民行为相关的定义	12
表 2.3	中国内地的组织公民行为维度	25
表 2.4	群体层次的组织公民行为和前因变量的研究	31
表 2.5	群体层次的组织公民行为和结果变量的研究	33
表 2.6	组织公民行为与个性之间的相关关系	36
表 2.7	组织成员个性与组织公民行为之间的相关系数	37
表 2.8	国外组织承诺与组织公民行为的相关研究	41
表 2.9	组织公平感与组织公民行为的关系	43
表 2.10	凝聚力与组织公民行为的相关关系	47
表 2.11	授权与组织公民行为的相关关系	50
表 3.1	两类模型分析对应验证的研究假设	73
表 4.1	问卷发放与回收简况	76
表 4.2	计量尺度来源及测量水平	86
表 4.3a	问卷预试的信度分析结果 (团队成员, n=138)	86
表 4.3b	问卷预试的信度分析结果 (团队经理, n=31)	87
表 4.4	正式研究样本 (团队成员) 概况	87
表 4.5a	正式研究变量计量指标的平均值和标准差 (团队成员)	89
表 4.5b	正式研究变量计量指标的平均值和标准差 (团队经理)	90
表 4.6a	正式研究变量的平均值和标准差 (团队成员)	91
表 4.6b	正式研究变量的平均值和标准差 (团队经理)	92
表 4.7a	正式研究数据可靠性分析结果 (团队成员)	93
表 4.7b	正式研究数据可靠性分析结果 (团队经理)	93

表 5. 1a	组织公民行为计量指标相关矩阵（通信公司成员）	100
表 5. 1b	组织公民行为计量指标相关矩阵（商业银行成员）	100
表 5. 1c	组织公民行为计量指标相关矩阵（团队经理）	100
表 5. 2	个体层次组织公民行为测量模型估计结果	100
表 5. 3	团队层次组织公民行为测量模型估计结果	101
表 5. 4	组织公民行为验证性因子分析模型拟合指标	101
表 5. 5	组织公民行为二阶因子分析结果	103
表 5. 6	组织公民行为二阶因子分析模型拟合指标	103
表 6. 1a	潜在变量计量指标相关矩阵（通信公司成员）	109
表 6. 1b	潜在变量计量指标相关矩阵（商业银行成员）	109
表 6. 1c	潜在变量计量指标相关矩阵（团队经理）	109
表 6. 2	测量模型估计结果	109
表 6. 3	测量模型验证性因子分析模型拟合指标	110
表 6. 4	潜在变量的区别效度（团队成员样本）	110
表 6. 5	潜在变量的区别效度（团队经理样本）	111
表 7. 1	变量在团队水平上的平均值、标准差、相关系数	118
表 7. 2	SEM 模型 1 假设验证结果	118
表 7. 3	竞争模型拟合指标值	120
表 8. 1	不包含第二层次（团队水平）变量的随机回归结果	124
表 8. 2	团队水平自变量对个体水平回归系数的预测结果	126

第 1 章 绪论

1.1 研究背景

在经济全球化发展的阶段，企业面临着日益激烈的竞争。现代管理大师彼得·德鲁克认为，目前企业最根本的资源已不再是资本、自然资源或者劳动力，取而代之的将会是人才。企业的人力资源已经成为目前企业最重要的核心竞争力。因此，如何有效管理和使用好人力资源已然成为管理人员面临的重要问题，“组织公民行为”（Organizational Citizenship Behavior，简称 OCB）便是重要的课题之一。组织公民行为（OCB）属于组织行为学研究的一个重要而又新兴的课题，它在组织中的有效运作方面起着举足轻重的作用，这一观点已经得到了许多研究的支持，主要表现在：组织公民行为是一种自愿合作行为，能够充分有效利用组织各种资源，维持组织的正常运行；组织公民行为能够协助提高组织和团队绩效，减少人际摩擦，提高员工的工作效率；能有效协调团队成员和工作群体之间的活动，提高团队承诺和团队绩效；能创造关系融洽、支持性的工作环境，增强组织吸引和留住优秀人才的能力^{[1][2][3][4][5][6][7][8]}。在诞生至今的二十多年里，组织公民行为研究在现代企业管理、组织行为学、人力资源管理等领域的工作中占有重要的地位，日益受到学术界的关注。国内外学者围绕组织公民行为的定义、组织公民行为发展理论、前因变量和结果变量、组织公民行为的测量等问题展开了大量的理论和实证研究，并取得了丰硕的成果，为进一步探析和拓展这一领域的研究提供了翔实宝贵的资料。

工作团队（Work Team）模式是二十一世纪日益兴起的一种新型管理模式^[9]，在世界上被各种组织广泛采用，正不断地取代传统的、以个人作

为分工基本单位的工作方式。它通过其成员共同努力产生积极协同作用,结果使团队的绩效水平远大于个体成员绩效的总和。全球很多大型企业,如国外的通用电气公司、苹果公司、沃尔玛公司;国内的华为公司、海尔集团、华润集团等,工作团队都是它们的主要运作形式。工作团队的优势在于:重新整合组织中的部门,加强部门间的沟通合作与信息共享,提高企业的响应速度;促使组织将以工作任务为中心的模式转向以市场和顾客为中心的工作模式;能调动员工的积极性和创造性,增强团队士气、工作满足感和成就感;有利于员工实现知识共享,提升技能和素质。在采取工作团队这一模式的组织中,团队成员要对组织的管理和生产承担更多的职责,除了要承担常规的、个人层面的、任务导向的、日常的职责外,团队成员还必须对团队的工作进行管理和支持。本研究所关注的正是这种超越了常规要求的职责。

1.2 工作团队界定

在组织变革和流程再造的风潮推动下,企业组织和工作方式都发生了深刻的变化,其中,工作团队在管理的前沿问题中出现的频率越来越高,这使得企业的人力资源管理工作也产生了一系列的变化。工作团队的内涵可以定义为:它是通过其成员的共同努力产生积极协同作用,成员努力的结果使团队的绩效水平远大于个体成员绩效的总和,并体现自治、民主、高效的原则,成员之间互相依存、互相影响、积极协作,以追求集体成功的团体^{[10][11]}。

一般说来,以团队方式进行工作,要求其成员必须具备如下特征:一是工作的主动性。团队工作方式的最大特点是团队成员具有相对较大的独立性。在就工作任务、目标达成一致后,团队解散,其成员回到原部,由每个成员独立地开展工作,在此过程中定期进行沟通,了解工作进度,并相互促进。因此,团队成员必须能够主动开展工作,每个成员都发挥自己的专长和优势,就能保证团队整体工作得以顺利完成。二是较强的协作意

识。团队成员在独立完成自己承担的那部分工作的同时，还应该相互协作，通过在工作过程中的交流与沟通，发现问题，彼此相互促进，不断改善团队整体的工作质量。同时也确保不需要一一督促，否则，某个成员的工作延误必然会给整个团队任务的顺利达成形成掣肘。三是良好的工作能力。团队工作的绝大部分时间是成员独立地开展工作，因此，必然要求团队成员具有良好的工作能力，能够独立承担团队任务中的一部分具体工作。这样，团队的每个成员的努力方向才能与团队整体工作目标保持一致。

管理学者一般将团队分为四种类型：一是项目团队；二是固定工作团队，如管理团队、生产团队、服务团队、研发团队等；三是功能型团队，包括质量圈、临时解决问题团队等；四是网络化团队。本研究关注的是我国企业中的固定工作团队。

与工作团队有密切相关的概念是工作群体（Work Group），两者有一定的区别。工作群体是指两个或两个以上相互作用和相互依赖的个体，为实现某个特定目标而结合在一起，其成员通过相互作用来共享信息、做出决策，帮助每个成员更好地承担起自己的责任。工作群体中的成员不一定要，也不一定有机会参与到需要共同努力的集体工作中，因此，工作团队与工作群体最大的不同点是，工作群体的绩效仅仅是个人绩效的简单加总，而在工作团队中，成员存在一种积极协同作用，能使团队的总体绩效水平大于个体成员绩效的总和。图 1.1 直观地展示了工作群体与工作团队的区别^[9]。

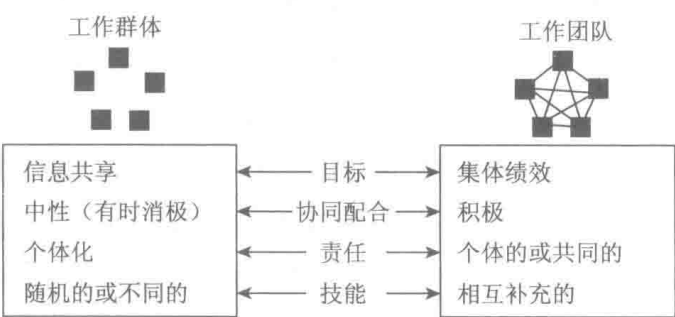


图 1.1 工作群体与工作团队的对比