

山东财经大学工商管理学者文库

庄玉梅 著

社会网络 对员工绩效的 影响

SHEHUI WANGLUO DUI YUANGONG JIXIAO DE
YINGXIANG

八学工商管理学者文库

庄玉梅 著

社会网络
对员工绩效的
影响

SHEHUI WANGLUO DUI YUANGONG JIXIAO DE
YINGXIANG



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

社会网络对员工绩效的影响/庄玉梅著. —北京:
经济科学出版社, 2013. 12

(山东财经大学工商管理学者文库)

ISBN 978 - 7 - 5141 - 4047 - 7

I. ①社… II. ①庄… III. ①人际关系 - 影响 - 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 281403 号

责任编辑: 柳 敏 段小青

责任校对: 隗立娜

版式设计: 齐 杰

责任印制: 李 鹏

社会网络对员工绩效的影响

庄玉梅 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)

北京京鲁数码快印有限责任公司印装

710 × 1000 16 开 12 印张 180000 字

2013 年 12 月第 1 版 2013 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 4047 - 7 定价: 30. 00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191502)

(版权所有 翻印必究)

总 序

人才历来被看成是社会进步、组织成长的重要竞争力来源，甚至有人将组织的竞争等同于人才之间的竞争。但是，人才不是一个孤立的概念，人才不能脱离组织的目标而独立存在，一个人是否是人才取决于其满足组织需求程度的高低。同样，人才能否满足组织的需要、能否发挥其应有的作用也不是孤立的，它受组织结构、机制、环境等多方面因素的影响。建立人才与组织目标之间的有效联系，使组织目标能够更有效地实现，也使人藉此能够更有效地成为人才，需要科学的管理机制。研究这些管理机制，帮助组织建立这些机制以充分发挥人才的作用和促进人才自身的发展，是管理学院存在的价值和使命。

山东财经大学工商管理学院成立于2011年11月，由原山东经济学院工商管理学院和原山东财政学院工商管理学院合并组建而成。学院历史悠久，其前身可追溯至1958年山东财经学院成立时的商业系。学院拥有本、硕、博三个办学层次，学科主体设置齐全，人才培养体系科学合理。目前，学院设有工商管理、人力资源管理、市场营销、旅游管理、房地产开发与管理、会展经济与管理6个本科专业；拥有工商管理一级学科博士、硕士学位授予权，有企业管理、人力资源管理、旅游管理、技术经济及管理4个二级学科硕士学位授权点。工商管理专业为国家级特色专业，人力资源管理专业为山东省省级特色专业；企业管理学科为“十二五”山东省省级特色重点学科，并拥有该学科“泰山学者”特聘教授岗位。山东财经大学管理创新研究院（山东省人才发展研究中心）、山东财经大学职业生涯教育研究中心挂靠本学院。

山东财经大学工商管理学院是一个研究平台、合作平台、服务平台和成长平台。学术研究是学院的立身之本，合作是开展工作的主要途

径，服务是学院的主要运作方式，教师和学生的成长是学院追求的目标。学院将致力于促使人才发挥其最大价值的管理机制研究，致力于人才成长的科学规律研究，致力于发现人才、培育人才、使用人才的有效途径研究，开展与国内外高校、研究机构、政府部门、企事业单位的广泛合作，以合作聚集研究力量，以合作提升研究水平，以合作推广研究成果；学院将致力于管理与服务，以服务繁荣学术研究，以服务协助政府决策、以服务促进企事业单位的发展、以服务成就人才，最大限度地促进教师和学生的成长，充分发挥学院的价值作用。

为鼓励学院教师积极从事高水平科研工作，促进学院学科建设水平，提高科技创新水平和服务社会能力，扩大学院在国内外的学术影响，依据《山东财经大学工商管理学院学术专著出版资助管理办法》，对学院在职在岗的中青年教师提供专著出版资助，并委托经济科学出版社出版。在此感谢经济科学出版社吕萍女士的支持和辛苦工作！

让我们共同努力，以创新务实的工作态度、勤奋刻苦的工作作风、团结协作的工作方式，实现管理学院的价值和使命！

山东财经大学工商管理学院

2013年12月19日

序

企业的创新和成长离不开员工，促进员工绩效的持续提升是管理研究的重要问题。由于组织的正式制度不可能纳入员工的所有行为，因此管理理论和管理实践关注了企业内部的人际关系等社会系统。霍桑试验的结论早已验证了人际关系对员工绩效的影响，但随着知识经济和网络经济的发展，社会网络理论在管理和组织行为研究中的引入为员工绩效研究提供了新的视角。社会网络理论不再将员工作为原子式的个体看待，而是将其放置于更广阔的社会关系或者说人际关系的背景下，强调个体行为的社会嵌入性，因此，员工建构的社会网络系统也因此构成了员工行为的社会情境要素。目前，国内外学者从嵌入的视角对社会网络与员工绩效的关系进行了大量研究，但是，结合社会认知理论、社会结构化理论、社会交换理论等理论基础，仍然可以发现需要推进研究的新问题，尤其是国内文化下的人际关系不再是保健因素而成为激励因素，那么，基于国内文化的理论和实证研究也更具理论与实践意义。

在此背景下，作者基于已有理论基础和对管理实践的思考，从员工对所嵌入的社会网络认知的视角，探讨社会网络对其绩效的影响机制和影响关系。一方面，将员工建构的社会网络作为一个有机整体，员工行为是嵌入该社会网络中的行为，从而避免了单一网络结构视角进行研究的片面性；另一方面，考虑了员工的主观能动性，从员工认知的视角衡量所嵌入的社

会网络，从而使社会网络的效能建立在员工动机、网络机会和员工能力的基础上，避免了仅仅研究社会网络结构而不考虑具有主观能动性的节点所带来的不足。通过理论推演和实证研究相结合的方法，本研究主要解决了四个方面的问题：第一，进行文献梳理，结合社会认知理论、社会结构化理论和社会网络理论等理论基础，从新的视角观察和分析员工嵌入的社会网络；第二，结合文献和访谈进行探索性分析，确定员工建构并嵌入的社会网络的状态、结构和具体变量；第三，基于个体行为的心理学基础、心理契约理论、委托代理理论、社会交换理论、知识管理理论等理论基础，挖掘员工绩效的内在决定因素，建构反映社会网络和员工绩效各变量间关系的概念模型；第四，实证检验模型的普适性并对实证结果进行分析，得出研究结论，提出管理启示、研究展望和研究不足。

从研究过程和研究结果看，本研究主要实现了如下创新：

(1) 从员工认知的视角衡量其社会网络系统，既考虑了员工在社会网络中的主观能动性，又考虑了不同结构类型的社会网络的综合作用，从而拓展了社会网络研究的视角和内容。目前，对个体社会网络效能的研究，大多是研究其结构维度的变量比如联系频率、次数或者个体在整体网络中的位置等的作用，并且采用员工报告的形式，但这种方式实际上是个体对互动行为的再次认知过程；而且，员工组织内的社会网络比较复杂，不仅跨层次，而且包含闭合网络和结构洞等不同的结构形式，它们构成了个体行为的社会关系情境，同时对员工的心理及其行为产生影响；更进一步看，闭合网络可以促进个体的合作行为或者亲社会行为，而结构洞可以促进个体获得异质性知识和实现创新，但现实中却存在着这样的事实：当员工认知的网络关系密切时，即使发生的互动次数很少，但在需要的时候也可以得到帮助，当员工根据组织需要而产生频繁的互动但他认知的关系并不密切时，也不会促进隐性知识的交流。所以，

基于单一网络结构视角的研究，不仅忽视了多种网络结构的同时作用，而且也忽视了员工的主观能动性。本研究从员工认知的视角来分析社会网络，既考虑了员工的主观能动性，又可以将不同类型的网络结构一并考虑，从而拓宽了社会网络研究的视角和内容。

(2) 分析员工嵌入的社会网络对其绩效的影响，拓展和深化了员工绩效影响因素研究的广度和深度。员工绩效是企业创新和企业绩效的基础和前提，然而，现有的员工绩效影响因素研究，大多考虑正式系统的影响作用，缺乏对社会系统尤其是认知视角的社会系统的深入关注。在国内文化环境下，个体非常重视人际交往与关系和谐，不再是原子式的个体，其信息获取、心理感知不仅与纯粹的正式制度和经济契约下的个体有着许多的不同，而且也受“关系”文化的影响，具有与西方文化环境下的个体不相一致的行为方式。因此，本研究选择了国内文化环境下的员工个体作为研究对象，研究社会网络对其心理和行为的影响，促进了员工绩效影响因素研究从正式系统拓展到认知视角的社会网络系统，拓宽和深化了员工绩效影响因素研究的广度和深度。

(3) 从不同的理论视角探究社会网络与员工绩效之间的关系，构建了反映社会网络各变量与员工绩效各指标之间关系的概念模型，并进行了实证检验，从而明晰了社会网络影响员工绩效的过程和机制，促进了现有理论研究的完善和系统性。结合现代企业发展的要求确定了员工绩效的指标，并在个体行为的心理学基础、社会交换理论、心理契约理论、社会认知理论等不同理论的基础上，挖掘员工绩效的内在决定因素，并阐释了社会网络作为外因对员工绩效的间接作用和作用机制。在此基础上，构建了反映二者关系的模型并进行了实证研究。研究结果不仅揭示了社会网络影响员工绩效的机制，而且实证研究也揭示了各具体变量之间的路径系数，从而使得二者之间的

关系更加明晰化，揭开了社会网络影响员工绩效的“黑箱”，促进了该领域研究的完整和系统性。

尽管本研究采用了科学、规范的研究步骤和方法，但仍然存在一定的局限性，包括测量和数据问题、研究的深度等等，因此，未来还需要做进一步的推进研究。

山东省人才发展研究中心首席专家
山东财经大学管理创新
研究院首席专家
山东大学、山东财经大学博士生导师

张体勤
癸巳年九月于济南

目 录

第 1 章	导论	1
1.1	研究背景与研究意义	2
1.2	研究内容与结构框架	6
1.3	技术路线与研究方法	8
1.4	主要创新点	10
1.5	本章小结	11
第 2 章	相关理论基础与文献综述	12
2.1	相关理论基础	12
2.2	员工绩效及其影响因素研究	19
2.3	社会网络与员工绩效研究	29
2.4	相关研究评析	35
2.5	本章小结	41
第 3 章	个体组织内的社会网络	43
3.1	多层次和网络化的组织架构	43
3.2	个体社会网络的前因	48
3.3	个体社会网络的形式	52
3.4	个体社会网络的维度	56
3.5	个体社会网络的具体变量	60

3.6	本章小结	70
第4章	社会网络影响员工绩效的机制	72
4.1	员工绩效产生的内因	72
4.2	社会网络影响员工认知与行为的一般机制	78
4.3	社会网络影响员工绩效的具体过程	79
4.4	社会网络影响员工绩效的假设提出	83
4.5	社会网络影响员工绩效的概念模型	103
4.6	本章小结	104
第5章	实证设计与数据获取	106
5.1	量表设计原则与步骤	106
5.2	量表内容	107
5.3	问卷设计与数据获取	114
5.4	统计方法	116
5.5	本章小结	121
第6章	实证结果与分析	122
6.1	量表前测	122
6.2	样本量表评价	126
6.3	模型与假设检验	133
6.4	结果讨论	141
6.5	本章小结	145
第7章	研究结论与展望	146
7.1	研究结论	146
7.2	理论贡献	148

7.3 实践启示	149
7.4 局限与展望	151
附录	153
参考文献	158
后 记	181

导 论

企业的创新和成长取决于员工绩效的持续改善。但是，究竟哪些因素影响员工的绩效却一直是组织管理研究的中心话题。组织正式制度的作用一直受到重视，而霍桑试验的结论也早已揭示了人际关系对个体绩效的影响。随着知识经济和网络经济的发展，社会网络理论在管理理论和管理实践的引入为该问题的研究提供了新的视角。企业内部的员工，由于组织任务要求或者个人的社会需要、偏好或者为规避不确定性风险等，通过互动过程建构了自己在组织内的社会网络联系，这些联系不仅构成了企业网络的基础，使企业在实质上成为由正式网络和非正式网络构成的有机系统，而且也使个体的行为嵌入在网络系统中。社会网络理论不再将员工作为原子式的个体看待，而是将其放置于更广阔的社会关系或者说人际联系的背景下，强调个体行为的社会嵌入性。社会网络也因此构成了员工行为的社会关系环境，成为影响员工心理和行为的社会情境因素。加之，组织的正式制度存在着难以克服的缺陷，不可能将员工的动机和所有的行为都纳入其约定之下，而国内文化的特点也决定了社会网络对其节点具有重要的意义。因此，研究国内文化环境下的员工嵌入的社会网络对员工绩效的影响，无论是理论角度还是实践角度，都具有重要的意义。

1.1 研究背景与研究意义

1.1.1 研究背景

1. 研究的理论背景

在组织作为网络系统存在的同时，组织内部的各构成要素之间相互关联并相互作用，所以，很难将某一部分作为独立的个体进行研究，于是，作为基本单元的员工的行为及其绩效就成为组织环境作用的结果。企业内部个体行为的环境，不仅包括正式结构和正式制度，而且还包括个体所建构的非正式的结构和规范。如果把组织的正式结构看作是一个公司的框架，那么非正式系统则是公司内驱动集体思想和行为的神经系统（Krackhardt & Hanson, 1993），因此，组织的非正式的社会网络及员工在该网络关系中的表现，比如可信性、价值观、共享语言，会直接影响员工的动机、行为及行为结果，进而影响到企业的效率和目标。根据格兰诺维特的观点，一个员工如果在组织内建立起了高质量的社会网络结构和网络关系，那么他对组织内各种资源的摄取和调动能力就会大大提高，因此在组织内的各种行为就有可能创造个体良好的绩效，或者朝着有利于个体绩效的方向发展。因为社会网络环境不仅提供了个体进行专业知识和资源交换的机会和渠道，而且也为一般性知识的传递和交换提供了机会，从而建立了个体行为的社会环境。同时，斯蒂文森等学者（Stevenson et al., 2000）在关于网络位置、机会、行动和结果间关系的社会网络研究中，将社会行动者的主观能动性考虑在内，提出不同的行动者在一定的网络位置上可能会采取不同的行动。但是，国内外大量学者对员工组织内社会网络的研究，大多考虑网络联系的具体数量或频次，并没有考虑个体在这些具体联系的数量或者频次中的认知，忽视了员工在社会网络联系中的主观能动性。社会认知理论和心理学理论告诉我们，个体对于社会网络联系的认知决定了其心理和行为，而不仅仅是客观联系自身，不同的个体对同一网络环境的认知存在差异，因此导

致他们可能产生不同的心理和行为。

另外,尽管国内学者俞文钊(1999)、梁建和王重鸣等(2001)从理论角度阐释了国内文化环境下的人际关系不再是保健因素而成为激励因素,但是,员工绩效影响因素的大量研究仍然聚焦于正式系统,而对于社会系统的影响却没有做更深入地阐释并给予实证检验。从相关理论研究的成果看,社会网络理论、社会资本理论、社会认知理论、知识管理理论和员工绩效理论都有大量的研究成果,然而将现有理论相结合,从员工认知的视角分析和判定社会网络对员工绩效影响的研究相对欠缺。因此,从理论角度看,有必要对员工嵌入的社会网络对员工绩效的影响机理、影响关系和影响程度,做更深入地研究和探讨,从而拓展社会网络理论研究的视野以及员工绩效影响因素研究的广度和深度。

2. 研究的实践背景

在竞争优势的来源由物质资本向人力资本和社会资本转变的过程中,管理者更应该关注国内“关系”文化环境下的员工社会网络关系。与西方社会相比,东方文化背景下的个体更忠诚于群体内的规范与信念(Chai & Rhee, 2008),员工“内群体”的观念比较强,组织内部出现工作与非工作关系互相结合甚至是非工作关系超过工作关系的现象。国内文化的上述特点,使得组织内部社会网络关系的形成具有天然和历史的土壤,员工社会网络的建立也成为普遍现象。但国内管理实践相对忽视了这一点,也忽视了积极的社会网络对企业内生竞争优势的促进作用。

另外,现代管理实践必须认识到基于市场关系的正式契约和制度的缺陷,它们不可能穷尽员工社会经济生活的每一个方面,难以将员工的奉献行为给予量化或者给予量化的激励(即使使用量化激励也难免出现激励扭曲问题),更难以将员工的社会需要和心理契约纳入其约定范畴。组织的社会结构“并不只是正式结构加上个体参与者的独特信仰和行为,而是包含了正式的和非正式的结构,因为非正式生活本身就是有序地建构起来的”(Scott, 2001)。但是,“非正式结构对管理活动的影响却很少得到重视”(郭毅、朱熹, 2003)。利纳和范布伦(Leana & Vanburean, 1999)从社会资本的角度提出,管理实践忽视了“社会资本是管理集体行动的一种方式,它可以作为领导关系或层级结构的替代品促

进员工任务绩效的提高”。所以，理论与实践要求从新的视角分析员工社会网络的积极作用。

1.1.2 研究意义

从认知的视角全面系统地考察员工所嵌入的社会网络对员工绩效的影响机制和影响关系，可以更加系统完整地展示二者之间的关系，发现影响员工绩效的社会因素，以及其影响机制和影响结果，对管理理论和管理实践具有重要的意义。

1. 研究的理论意义

第一，从认知视角的研究进一步拓宽了社会网络效能研究的范围。沿袭社会网络理论研究的传统，现有的对员工社会网络的研究，基本上是分析客观联系的状态比如联系频率、联系次数、互动强度等对员工绩效的影响。实际上，社会认知理论说明，不同的员工对同一网络联系的认知并不一致，而员工对社会网络联系的认知决定了网络联系对资源的运送能力和运送数量，也决定了它是不是员工的社会资本，能否为员工带来好处。因此，社会网络实际上构成了员工行为的社会关系情境，一方面具有工具性的作用，另一方面具有情感性的作用。情感性的作用倾向于储存资源例如价值观、生活标准和福利，可以带来个体的关系结合式的社会资本，保护网络中的资源（Son & Lin, 2008），而工具性作用的目的在于获得相关资源，这两种效果在员工身上则表现为员工的动机和行为的必然变化。在目前大量研究关注社会网络的具体联结的同时，从员工感知角度的研究有助于拓展社会网络理论研究的范畴，促进从多个视角更全面认识社会网络的效能。

第二，从新的视角考察员工绩效的影响因素。绩效影响因素研究并不是一个新话题，但目前对绩效影响因素的研究，大多停留在对心理因素和人格特质的研究上（韩翼、廖建桥、龙立荣，2007），对于外界环境因素尤其是认知视角的社会网络对员工绩效的影响研究相对欠缺，从而限制了员工绩效影响因素研究广度和深度的拓展和深入。既然管理活动并不完全是在正式管理控制下进行的，组织本身也包含了正式和非正式的结构，那么员工在组织中的行为就具有社会关系的嵌入性，网络联

结、员工对网络联结的认知以及社会网络内的信任、支持、融洽的气氛等要素,对员工行为和行为的结果具有重要意义。尤其是当代大量组织建立了有机式的组织结构,组织中垂直关系和垂直权力的影响越来越小,取而代之的是员工间、部门间、上下级间的非正式关系以及所形成的丰富的社会资本。因此,探讨员工对嵌入的社会网络的认知的影响,为员工绩效影响因素研究提供了新的视角,并将员工绩效影响因素研究更深入地推进到社会网络和网络认知系统。

第三,通过具体分析和实证检验社会网络的各要素对员工绩效各指标的影响机理、影响关系和影响程度,不仅可以说明二者之间的关联关系,而且还可以发现不同要素的影响程度,解释社会网络环境下个体的行为选择和行为结果,从而拓展企业内生竞争优势来源研究的新视角。

2. 研究的实践意义

第一,为员工绩效管理提供新的视角和思路。知识经济环境下,知识是员工任务绩效的基本基础和前提,工作实践中的知识获取为与企业任务相联系的知识创新和任务绩效奠定了基础。在正式管理存在着激励员工知识分享和知识获取方面存在缺陷的情况下,通过企业内部的社会系统促进员工的知识获取具有重要意义。同时,缺乏员工奉献的组织是一个脆弱系统,而员工行为又不是通过详细的工作描述而是通过文化和角色的期望才能产生(Schein, 1985)。因此,探析嵌入的社会网络关系对员工任务绩效和关系绩效的促进作用,可以为员工绩效管理,尤其是难以量化和难以在正式契约中加以约定的关系绩效管理提供新的视角和理论依据。

第二,为获得更好的企业绩效和企业内生竞争优势提供新的切入点。通过理论和实证研究,有助于正确认识作为正式系统的有力补充的非正式系统——社会网络环境对个体人力资本提升和个体关系绩效的重要作用,促进管理实践在重视物质资本和个体人力资本的同时,重视组织内部的人际关系以及由此产生的社会资本,获得在同样的人力资本和物质资本条件下的竞争优势;指导管理实践在人力资源管理、组织文化建设以及正式结构构建的过程中,建立基于国内“关系”文化的促进员工绩效的人际关系网络环境,实现更高的管理效率和更好的管理效果,促进企业内生竞争优势的产生。