

新生代工作价值观结构、测量及对绩效影响*

侯烜方^{1,2} 李燕萍² 涂乙冬²

(¹ 江西师范大学商学院, 南昌 330022) (² 武汉大学经济与管理学院, 武汉 430072)

摘要 采用质化和量化相结合的方法, 运用 3 批共 893 份问卷, 探析中国情境下新生代工作价值观的结构、内涵和测量工具, 并检验新生代工作价值观对绩效的影响。结果表明, 新生代工作价值观是一个包含功利导向、内在偏好、人际和谐、创新导向、长期发展的二阶五因子结构, 其量表具有良好的信度和效度, 且对角色内绩效和角色外绩效都呈显著的正向影响效应。文章有利于管理者更全面、深刻地理解新生代员工的工作价值观, 并为构建基于工作价值观的新生代管理体系提供必要的理论基础和技术支持。

关键词 新生代; 工作价值观; 量表; 角色内绩效; 角色外绩效

分类号 B849:C91

1 问题提出

进入 21 世纪, 我国劳动力市场发生了悄然变化, 出生于上世纪 80~90 年代的新生代员工已进入就业高峰期, 并逐步成为中国劳动力市场的主力军。与老一代的员工不同, 新生代员工被赋予了独有的新时代特质: 独生子女, 倍受家庭宠爱; 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和(Tapscott, 1998); 高等教育改革, 具有高学历背景(Lyons, 2004); 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(Shri, 2011; Meister & Willyerd, 2010); 渴望短期的回报, 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)。与此相对应的是, 管理者基本是“50、60、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、以价值观为基础的管理体系的时代(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, 更是新时期提高组织核心竞争力的必然选择。

关于工作价值观结构的研究, 成果丰富, 但仍有不足: 首先, 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等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等三维度构建的工作价值观结构理论, 并以此建立的 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; Hofstede, Hofstede, & Minkov, 1991) 被众多学者引用, 但另有学者质疑

收稿日期: 2013-01-09

* 国家自然科学基金项目(71172203); 中央高校基本科研业务费专项资金项目(2012105010211)。

通讯作者: 李燕萍, E-mail: ypli@whu.edu.cn

该量表的稳定性而选择其他测量工具(Voronov & Singer, 2002)。其次, 由于成长背景差异以及社会意识形态受到经济全球化、多元化和信息化的冲击影响, 新生代员工具有高度的成就导向, 喜欢自主工作(Westerman & Yamamura, 2006), 享受工作的意义和乐趣, 追求工作和生活的平衡(Twenge et al., 2010), 注重平等和公平, 漠视权威(Shri, 2011)等工作价值观特征, 这显然与老一代有所不同。可见, 以上世纪 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。最后, 员工的工作价值观受到特有的文化和社会心理因素的影响, 是“对情境敏感”(context-sensitive)的构念(Rousseau & Fried, 2001), 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。另外, 样本的获取和研究方法的检验存在局限性, 如李燕萍和侯烜方(2012)以网络评论为样本, 运用扎根理论, 得出由自我情感、物质环境、人际关系、革新特征等四因素构成的新生代工作价值观结构。该研究只是质性地提出了议题, 缺乏实证研究的论证。

此外, 也有不少国内外学者开展了工作价值观的关系研究。其中, 有学者探讨了中国情境下的工作价值观对薪酬满意度、组织承诺和离职倾向的影响(Wang et al., 2010), 以及新生代工作价值观对工作行为的作用机理(李燕萍, 侯烜方, 2012)。另外, Ryan (2002) 研究表明新教徒工作道德观与组织公民行为正相关, 而 Vansteenkiste 等(2007)则认为工作价值观与满意度存在多元差异关系等等。随着中国经济市场化程度深入以及全球化竞争加剧, 工作绩效已成为组织生存发展和决胜市场竞争的前提条件, 也是组织评价和考核员工价值的核心要素, 然而, 理论界鲜有开展工作价值观与绩效的关系研究, 因此, 探析中国新生代员工的工作价值观对工作绩效的影响, 对于新生代员工的绩效管理具有较强的理论和实践意义。

为填补上述研究空白, 本文开展三个方面的研究: 一是通过对开放式问卷的质性研究, 获取新生代员工工作价值观的结构条目, 并编制出新生代工作价值观初始量表。二是采用问卷调查法收集数据,

运用因子分析的方法对初始量表进行结构探索, 开发出中国情境下新生代工作价值观的量表并进行信效度检验。三是通过配对问卷进行纵向研究设计, 检验中国情境下的新生代工作价值观对角色内和角色外绩效的影响。本研究不论是样本选择、方法运用和研究结论, 都将对新生代员工的工作价值观结构探索和绩效管理有所启示。

2 文献回顾

工作价值观的研究, 源于人们对价值观概念的讨论。多数研究者认为, 价值观是一种选择目标或者指导行为(England, 1967; Meglino, Ravlin, & Adkins, 1989; Rokeach, 1973; Dose, 1997)以及长期保持稳定的标准和准则(Kilmann, 1981; Schwartz & Bilsky, 1987), 并认为价值观随着文化、社会和个性的变化发展。在概念层面, 有学者认为工作价值观是个体在工作抉择上愿意考虑的工作类型和工作环境的偏好(Super, 1970; Pryor, 1979), 是个体关于工作的原则、伦理、信念的认知, 是一种直接影响行为的内在思想体系(Elizur, 1984)。关于工作价值观结构及其测量的研究脉络, 我们将通过归纳国内外不同时期的研究成果进行梳理。

2.1 国外关于工作价值观的结构研究与量表开发

近几十年来, 国外关于工作价值观结构及其测量的研究, 成果不断丰富和完善。从引入外在工作价值观或者工作结果导向(如工作安全、薪酬), 到嵌入发生在整个工作过程中的内在工作价值观(如知识产权模拟、挑战性)(Elizur, 1984), 接着研究中增加了利他价值观(如为社会做贡献)(Borg, 1990), 再到融入了与地位相关的价值观(如影响力、知名度和先进性)(Ros, Schwartz, & Surkiss, 1999)、与自由相关的价值观(如工作与生活的平衡、工作时间)和社会价值观(如与同事和领导的良好关系)(Lyons, 2004), 反映出学术界对工作价值观结构内涵的认识是个逐步积累的过程。

最早的研究成果认为, 工作价值观结构由理论、经济、美学、社会、政治和宗教等 6 个基本维度构成(Allport, Vernon, & Lindzey, 1960)。Super (1970)开发出了 15 个条目、3 个维度的工作价值观量表, 分别为外部激励(生活方式、安全、地位和经济回报)、外部的社会和工作相关环境(环境、关联、监督关系和类别)、内部激励(创意、管理、成就、利他主义、独立、智慧、刺激和美学)。接着, 又有学者制定了 9 个条目、5 个维度(行为偏好、获利态

度、工作参与、工作荣誉和争取向上)的工作价值观量表,以及6个工作价值观维度构成的明尼苏达问卷,即成就、利他主义、自主性、舒适、安全和地位(Wollack, Goodale, Witjing, & Smith, 1971; Gay, Weiss, Hendel, Dawis, & Lofquist, 1971)。而 Taylor 和 Thompson (1976)通过实证研究得到工作价值观的5个维度,即安全环境、内在激励、自我表达、工作自豪感和外在激励,以及 Elizur (1984)研究获得了由内向、外向、社会 and 声望等四维度、24个条目构成的工作价值观量表。

另外,一项跨文化大样本的国际研究表明,工作价值观具有三维度的结构特征,即认知(地位、反馈和状态)、情感(承认、尊重和互动)和工具(工资、福利和安全)(Elizur, Borg, Hunt, & Beck, 1991)。Schwartz (1994)评价了56种工作行为及模式的重要性后编制出由10个类别组成的工作价值观量表,并利用从44个国家选出的97个样本对该量表进行了效度检验。Mirels 和 Garrett (1971)利用19个条目描述了员工对“新教”工作伦理(包括对工作事务的勤奋、不无所事事、按时偿还贷款、节约开支、不让资金滞留)的认可程度,编制出“新教工作伦理”量表(protestant work ethic),随后,有研究者将该量表的19个条目划分为强调工作、禁欲和反对空闲等3个维度(Mudrack, Mason, & Stepanski, 1999)。近年来,又有学者制定了14个条目的调查问卷来测量工作价值观的4种类别(即外在的、内在的、利他主义和社会性),并在其后调查它们如何随着时间的推移而改变(Johnson, 2001)。Lyons 等(2010)结合北美文化情境构建了由价值形态、成长导向和聚焦水平等三维度组成的员工工作价值观结构。

2.2 国内关于工作价值观的结构研究与量表开发

中国文化联合会(Chinese Culture Connection, 1987)构建了由融合、孔子工作动力论、人际和谐和道德自律等四因素组成的中国工作价值观结构,并编制出37个条目的中国工作价值观调查量表(Ralston, Gustafson, Elsass, Cheung, & Terpstra, 1992)。宁维卫(1996)根据 Super 的工作价值观量表制作了中文版,认为我国城市青年的职业价值观最重视生活方式、成就、独立性和同事关系。马剑虹和倪陈明(1998)通过对中国企业职工的样本数据进行因子分析得出,工作价值观主要由工作行为评价、组织集体观念和个人要求等3个基本因素构成。金盛华和李雪(2005)建立了大学生职业价值观模型

(包括四因子目的性和六因子手段性职业价值观模型),并据此编制了大学生目的性职业价值观和手段性职业价值观量表。在国内聚焦新生代员工工作价值观的结构研究中,李燕萍和侯烜方(2012)通过广泛搜集网络媒体对“80、90后”工作价值观的多主体评价信息,运用扎根理论构建出我国新生代员工的工作价值观结构,包括物质环境、自我情感、人际关系和变革特征等四因素。

综上,国外在工作价值观的结构和量表研究方面成果丰硕,并且其结论在理论和实践中都得到有效检验,但是研究中量表的选择和运用差异性较大,而且这些价值观结构的建模都是出现在上世纪60~80年代,对象都是上世纪40~60年代出生和成长的个体,与新生代的成长环境差异非常大,且缺乏对中国本土样本的适用性验证。同时,国内关于工作价值观方面的研究有待严谨和规范,且存在理论和方法的局限性。另外,针对新生代工作价值观的结构研究和量表开发,国内外目前都处在探索阶段,未得到有效验证的研究成果,因此,探索中国情境下的新生代工作价值观的结构内涵及对工作绩效的影响具有非常重要的理论意义和实践价值。本研究旨在通过开发、验证新生代工作价值观量表及其对绩效影响效应等三个方面的研究填补以上空白。

3 研究1: 新生代工作价值观结构的质性研究

本研究通过对新生代员工的开放式问卷调查,收集目标群体对工作价值观结构特征的看法,归纳整理新生代员工的工作价值观特征,为探索新生代工作价值观的结构内涵奠定基础。

3.1 研究方法

3.1.1 研究样本

选取某985高校在武汉和郑州地区的在职MBA学员(都为新生代员工)为被试对象。共发放200份问卷,实际回收190份,将空白过多、反馈内容明显不符的问卷剔除,最后得到有效问卷183份(有效回收率为96.32%)。被试中男性98人(占53.55%)、女性85人(占46.45%),平均年龄26岁,平均工龄4年,具有大专学历占5.65%、大学本科占68.75%、硕士及以上为25.60%,分布在外资、民营和国有企业的比例分别为18.48%、25.87%和55.65%。

3.1.2 研究过程

为明确新生代员工和工作价值观的概念,使被

试对问题的回答作出符合普遍意义的描述,我们对问卷进行如下设计:一是在开放式问卷中对新生代员工和工作价值观定义作两点关键说明:“80、90后”是指出生于 20 世纪 80~90 年代的新生代员工;工作价值观是指人们在工作中持有的工作需求、工作动机以及追求的工作信念。二是明确问卷调查的问题,即“您觉得‘80、90 后’的工作价值观有哪些特征?请举例 5~7 条典型特征”。三是列举两条关于“80、90 后”工作价值观的描述:希望拥有融洽的工作氛围是“80、90 后”的工作价值观;追求好的薪酬待遇是“80、90 后”的工作价值观。采用现场发放并回收问卷的方式,且被试者均在 10~20 分钟完成该问卷。

此后,我们对问卷原始信息开展了以下工作:首先,把有效的原始信息转化为含义单一的条目,进行条目提取和信息编码。其次,合并含义完全一致或基本一致的条目,对所得条目进行合并同类项,计算每个条目重复出现的频次,并精减含义模糊或与构念联系不紧密的条目。再次,对合并及精减后的条目进行归类和类别命名。最后,进行定量的确认性归类,并将两次都无法归类或归类不一致的条目予以删除。

3.2 研究结果

3.2.1 提取条目

有效的开放式问卷共 183 份,初始条目共 1114 条,涵盖了不同行业背景、工作经验、学历背景的评价主体。由于问卷中既包含具体的条目描述,也包含其他无效信息,因此由 2 名博士生和 2 名硕士生按照以下几个原则从问卷中提取条目:(1)直接保留含义清晰且单一的条目描述。例如,“较好的薪酬待遇”、“融洽的工作氛围”、“良好的职业发展前景”、“工作要带来快乐”、“生活与工作的平衡”;(2)提炼或拆分清晰但包含多重含义的条目描述。例如,“轻松事少离家近,注重物质报酬和工作与生活的平衡”拆分为“轻松”、“离家近”、“注重物质报酬”、“强调工作与生活的平衡”;(3)直接删除明显偏离新生代工作价值观内涵的条目描述。例如,“不会安排生活”、“爱学习,爱进步”;(4)直接合并同一个人多次提到的含义相同的条目描述,不计算频次。例如,“不错的发展前景”和“未来有好的发展”合并为“不错的发展前景”。按照以上原则,本研究从问卷中共删除不符合要求的语句 48 条,拆分增加的语句 60 条,最后共提取和保留了 1126 个含义单一的条目。示例见表 1。

表 1 开放式问卷提取条目过程示例

序号	编号	提取后的条目表述	编号	原条目表述
开放式问卷 1	1	工作是有价值和重要的	1	要做一些有重要价值和意义的工作
	2	努力付出有等价回报	2	努力付出有等价的回报
	3	拥有平等的工作伙伴关系	3	拥有平等的工作伙伴关系
	4	不断进步	4	不断进步,充分学习(删除),拥有较强的协作性(分为两句)
	5	拥有较强的团队协作性	5	拥有较好的办公环境,宽松自由(分为两句)
	6	拥有较好的办公环境	6	从事有未来前景的行业
	7	宽松自由	7	辛苦的工作与充足的个人休息时间搭配
	8	从事有未来前景的行业		
	9	辛苦工作与充足的个人休息时间搭配		
开放式问卷 2	10	钱多	1	钱多事少,离家近(拆分并提炼)
	11	离家近	2	希望公司重视员工可被雇佣能力及提高(提炼)
	12	轻松	3	追求个人兴趣与工作相一致
	13	兼顾家庭	4	追求实现自我价值
	14	希望公司重视员工能力提高	5	希望加薪、升职及上升空间(分为三句)
	15	追求实现自我价值	6	希望公司是行业领先者
	16	希望加薪		
	17	升职		
	18	上升空间		
...	...	...	...	...

3.2.2 合并同类项及精减

接着,该 4 名博士生和硕士生参考姜定宇、郑伯壘、任金刚和黄政玮(2003)的做法,对 1126 个条目进行同类项合并。首先,对于描述完全相同、表述重复的条目,研究者进行合并,并计算重复出现的频次。此步骤完成后,条目缩减为 567 个。其次,对于内容相近,仅以不同方式表达的条目,研究者进行二次合并。这一步骤要求研究者尽量保持更多的条目,无需进行过多的抽象概括,直观判断各条目是否表达同一内涵,完成后共得到 115 个条目。最后,再邀请 1 名组织行为学教授删除表达不够具体,含义比较模糊,且与新生代工作价值观本质联系不紧密的条目,以保证两次合并后所得 115 个条目的精确性和合适性。这步完成后,共获得 42 个条目,详见表 2。

3.2.3 条目归类及命名

为形成清晰的新生代工作价值观类别,我们再对以上条目进行归类和命名,此阶段研究主要依据 Farh, Farh, Zhong 和 Organ (2004)的做法。首先,我们另外邀请了 3 名并不清楚所归类条目为新生代工作价值观条目的组织行为学博士生对条目进行归类,以免其对新生代工作价值观的不同理解影响分

类结果。在整个归类过程中,3 名博士生都要思考每个类别的条目所反映的共同构念。归类原则为:(1)每个条目只能归到一个类别中;(2)不限制每类条目数量,只对条目进行适当归类;(3)将无法归类的条目单独归为一类。其次,在归类结束后,3 名博士生分别汇报各自归类结果、各类别命名及关系,再对归类的类别差异和每个类别中所含条目的差异进行讨论。最后,在充分了解彼此的归类结果和类别异同后,3 名博士生再对自己的归类结果进行反思和调整,并明确达成一致的归类结果或无法达成一致的归类条目或类别,从而形成最终的类别命名。

经过以上的研究过程后,42 个条目最终被分为 5 类,其中无法归类或 3 人归类完全不同的条目共 16 个,经讨论后仍未达成一致,说明这 16 个条目无法形成单独的类别,也无法归入已有的类别,因此直接删除这 16 个条目。最终形成的 5 个类别命名为:功利导向、内在偏好、人际和谐、创新导向、长期发展。

3.2.4 确认性归类

为进一步保证研究的内容效度,我们再邀请另一组人员进行反向确认性归类,由 1 名组织行为学教授和 2 名博士生对 42 个条目逐一归类到上一步

表 2 合并同类项及精减后的 42 个条目

编号	合并精减后条目	频次	编号	合并精减后条目	频次	编号	合并精减后条目	频次	编号	合并精减后条目	频次
1	融洽的工作氛围	62	12	得到领导的重视	7	23	能够发表不同的观点	5	34	个性化工作	6
2	较好薪资福利	90	13	公平竞争	21	24	创造性的工作理念	22	35	工作是有价值和重要的	62
3	强调自我	15	14	团队有平等的人际关系	18	25	良好的职业发展规划	17	36	有广阔的视野	7
4	努力付出会有等价回报	25	15	不错的发展前景	31	26	能发挥主观能动性	5	37	挑战权威	9
5	工作有乐趣	31	16	所处行业较好	8	27	不愿承担更多的责任	6	38	工作得到肯定	8
6	工作与生活的平衡	53	17	工作符合自己的兴趣爱好	56	28	领导平易近人	23	39	能独立思考	5
7	快乐工作	55	18	良好的发展空间	53	29	创新性的工作	15	40	注重个体表现	6
8	学有所用	5	19	在工作中,追求利益最大化	22	30	较多的个人支配时间	5	41	公司是行业领先者	5
9	积累工作经验	7	20	有效的沟通	6	31	富有挑战性的工作	21	42	有成就感	11
10	建立有效的人际关系网	5	21	自由工作,不受约束	31	32	良好的晋升机制	46			
11	不断增长的薪酬	31	22	发挥自己的特长	9	33	积极有效的团队协作	5			

注:“频次”代表原始条目中表述完全相同的条目出现的总次数。

骤形成的类别中。此阶段综合参考 Schriesheim 和 Hinkin (1990), 以及李超平和时勘(2005)运用定量方法检验内容效度的步骤。与条目归类原则相同, 每个条目只能归入一个类别, 并单独列出无法归类的条目。结果发现: (1)有 31 条(占 73.81%)是完全一致的归类条目, 其中 19 条被归入预想的类别, 12 条无法归类的条目; (2)有 5 条(占 11.90%)是 2 人一致的归类条目; (3)有 2 条(占 4.76%)是 2 人不一致的归类条目; (4)有 4 条(占 9.52%)是 3 位研究者完全不一致的条目。归类完成后, 3 名研究者就 12 条无法归类的条目和 4 条归类完全不一致的条目进行讨论, 最终确定这些条目无法形成新的类别, 予以删除, 剩下 26 个条目被归入 5 个类别中。

综上, 两次条目归类结果完全吻合, 42 个条目被归入 5 个类别, 其中都有 16 个无法归类或归类不一致的条目, 由此证明结果具有良好的内容效度。我们删除该 16 个条目后, 最终得到 5 个因子、26 个条目的新生代工作价值观的初始量表。

3.2.5 新生代工作价值观结构内涵

通过以上研究, 获得由功利导向、内在偏好、人际和谐、创新导向、长期发展等五因子构成的新生代员工工作价值观结构, 其各因子的内涵解释分别如下。

功利导向是指新生代员工在工作中注重物质利益, 渴望获得物质回报。他们在工作中注重利益的获取, 希望得到较高的薪酬和薪酬增长, 并重视工作投入与产出的效率, 追求个人利益最大化, 渴望与付出对等的物质回报。

内在偏好是指新生代员工对工作本身的特征与内容的认知和偏好, 例如, 符合个人兴趣、有价值的、重要的、有趣的、弹性的工作。这表明新生代员工在功利导向之外, 也很重视工作本身带给他们的社会意义, 他们对工作更加挑剔, 更加注重工作本身对于自我偏好的满足程度。

人际和谐是指新生代员工重视工作场所内和谐的人际关系, 并希望维持一种融洽的工作氛围, 例如, 高质量的上下级关系、融洽的同事关系和平等的团队关系。作为中国情境的一个显著的文化符号, 它内化为员工的内在信念和规范, 作为一项工作价值观, 它既是文化因子在个体价值观上的映射, 又是中国员工的工作价值观结构因子之一(Chinese Culture Connection, 1987)。

创新导向是指追求生活多样性的新生代员工, 喜欢新鲜感, 讨厌墨守成规的工作, 对新事物和新

知识有较强的接受能力, 具有典型的网络化特征, 注重网络信息获取。他们往往易有新颖独到的想法构思和创新思路, 具备较强的创造力和想象力, 敢于挑战传统, 喜好标新立异。

长期发展是指新生代员工看重行业、组织以及个人的发展前景, 不断积累工作经验和社会资本, 期望获得良好的晋升机会和职业发展空间。在这种长期利益导向下, 他们追求获得职业生涯的持续发展与成长。

3.2.6 内容效度评价

本研究梳理了新生代工作价值观的理论脉络, 使测量内容涵盖了新生代工作价值观的理论边界。同时, 为了更客观、全面、科学地探析中国情境下的新生代工作价值观结构, 我们对新生代员工的开放式问卷进行了质性研究。首先, 本研究由 2 名博士生和 2 名硕士生对问卷进行条目提取。其次, 再由该 4 名研究生进行条目的同类项合并, 并由 1 名组织行为学教授对合并后的条目进行精减。接着, 另外邀请 3 名并不清楚所归类条目为新生代工作价值观条目的组织行为学博士生对条目进行归类, 得到功利导向、内在偏好、人际和谐、创新导向和长期发展等五因子。随后, 再邀请另一组人员(包括 1 名组织行为学教授和 2 名博士生)进行条目的反向确认性归类, 结果表明五因子、26 个条目的新生代工作价值观量表完全符合上一步归类结论, 从而最终确定了新生代工作价值观初始量表。

可见, 整个研究过程严格按照规范步骤推进, 并运用定量方法进行了确认检验, 最后得到了较为完整而具有代表性的测量指标。因此, 我们认为本研究不论在理论构念, 还是定性研究, 再到定量检验, 都保证了新生代工作价值观初始量表具有良好的内容效度。

3.2.7 理论对比分析

中国新生代工作价值观与国外工作价值观理论。国外众多学者认为, 工作价值观结构内涵主要包括舒适、地位和自主性(Gay et al., 1971; Manhardt, 1972; Elizur et al., 1991), 追求工作和生活的平衡(Twenge et al., 2010), 这与中国新生代员工的内在偏好价值观相近, 但国外的工作价值观理论中, 鲜有包含创新导向价值观, 而且在个人发展价值观方面往往更强调短期内能实现的晋升或能力成长, 这跟中国新生代工作价值观内涵中存在的创新变革理念和以注重社会资本积累、职业成长路径为主导的长期发展信念存在差异。同时, 国外学者通常将

工作价值观结构区分为内部和外部因素(Super, 1970; Elizur, 1984), 而中国新生代工作价值观的功利导向、内在偏好、人际和谐、创新导向和长期发展等 5 个因子, 并不能明显地区分其分属于内部或外部因素, 更多地呈现出中国新生代员工注重个人利益获取, 强调内在偏好的满足和人际和谐的环境, 并期望通过自我创新, 实现个人长期发展的完整工作诉求脉络, 反映出中国当代的新生代工作价值观不仅具有内部或外部性的追求特征, 还具有推动组织发展, 进而实现自我成就的行为驱动因素。另外, 国外的的工作价值观结构很少包含人际关系, 而在中国人的工作价值观里, 和谐的人际关系往往占有重要角色。重视人际和谐是中国传统文化的重要内容(Chen & Partington, 2004), 也是个体内心深处的价值取向。Easterby-Smith, Malina 和 Lu (1995)研究认为中国人强调关系导向, 注重团队内的和谐以及面子等方面, 集体主义理论也表明在纵向上强调对权威的服从, 在横向上强调对人际和谐的重视(Goncalo & Staw, 2006), Kwan, Bond 和 Singelis (1997)也强调了人际和谐对个体的生活满意度的影响。可见, 人际和谐在宏观上是一种文化特征, 在微观上已经内化为中国人心理的规范准则, 而在工作场所内则表现为员工寻求更加和谐的人际关系, 注重长期的合作与关系维持。

新生代工作价值观与国内工作价值观理论。在国内已有的工作价值观理论中, Chinese Culture Connection (1987)研究表明受中国传统儒家文化影响的老一代员工, 具有追崇融合与和谐, 强调中庸和道德自律等工作价值观特征。马剑虹和倪陈明(1998)认为工作价值观结构包括工作行为评价、组织集体观念和个人要求等 3 个因素, 反映出老一代员工听从领导指挥、强调集体意识、关注组织需要的工作态度和原则。可见, 国内较早的工作价值观理论与新生代工作价值观存在较大差异, 新生代员工在工作中更加强调工作报酬和自我内在偏好的满足, 追求平等尊重的人际关系和融洽的工作氛围, 且敢于挑战固有模式而推动组织创新。近几年也有学者认为工作价值观结构包含了舒适和安全、能力和成长、地位和独立等 3 个维度, 并以创业团队成员为问卷调查对象来验证该工作价值观的有效性(梁巧转等, 2012), 以及李燕萍和侯烜方(2012)通过对网络评论的质化研究得出由自我情感、物质环境、人际关系、革新特征等四因素构成的新生代工作价值观结构。这些研究关注了新生代员工的人际

和谐、成长以及创新方面的工作价值观特质, 但在当今中国情境下, 很多新生代员工初涉职场, 在物质上并不丰裕, 对利益回报有强烈渴望, 可见其忽略了新生代员工具有的非常显著的功利价值观内涵, 而且在样本、研究方法以及结论的完整性和代表性上与本研究有所区别。

综上, 本研究开发的由功利导向、内在偏好、人际和谐、创新导向和长期发展等五因子组成的新生代工作价值观, 与国外和国内已有的工作价值观理论存在部分共同点, 同时也有明显的差异。

4 研究 2: 新生代工作价值观量表的 结构探索及信效度验证

为了更好地分析新生代工作价值观的因子结构及测量的有效性, 本研究将通过问卷二和问卷三的第一轮数据进行结构探索和信效度检验。

4.1 研究方法

4.1.1 研究样本及程序

问卷二的样本来源于湖北、广东、上海、河南等地企业的 20 家分支机构或单位。该问卷统一交给被调查机构的人力资源管理部门主管, 采取现场发放并回收的方法搜集, 由新生代员工匿名报告。共发放 540 份问卷, 回收 529 份, 其中有效问卷 502 份, 有效问卷回收率为 95%。被试中男性 240 人(占 47.80%)、女性 262 人(占 52.20%), 平均年龄为 25 周岁, 平均工龄 3 年, 具有大专及以上学历占 38.15%、大学本科占 48.75%、硕士及以上为 13.10%, 分布在外资、合资和国有企业的比例分别为 39.84%、10.34%和 49.82%。

问卷三的样本来源于华中地区的 3 家合资和民营企业。为了降低共同方法偏差和横截面数据的影响, 我们采用纵向配对的研究设计。配对问卷由两轮问卷构成, 第一轮是新生代工作价值观问卷, 由新生代员工自我报告工作价值观, 该问卷完成的两个月后, 进行第二轮问卷调查, 由该员工直属领导评价其角色内和角色外绩效。所有问卷先进行匹配编码, 后装入待密封的信封, 统一交给被调查机构的人力资源管理部门主管, 采取现场发放、填写、密封、回收的方法。第一轮发放 250 份新生代员工自评问卷, 回收了 230 份(回收率达 92%); 第二轮发放 230 份领导他评问卷, 回收了 230 份(回收率为 100%)。两轮问卷配对后, 共获 230 份配对问卷, 剔除内容缺失严重和匹配不完整的数据问卷之后, 得到有效配对问卷 208 份(有效率达 90.43%)。新生代

员工样本中, 男性 122 人(占 58.7%)、女性 86 人(占 41.3%), 平均年龄为 27 岁, 平均工龄为 4 年, 具有大专及以下学历占 28.10%、大学本科占 45.90%、硕士及以上为 26%。

4.1.2 研究工具

新生代工作价值观量表。在问卷二中采用研究 1 编制的 26 个条目的新生代工作价值观初始量表, 其在本研究中的信度为 0.92。在问卷三的第一轮使用初始量表进行结构探索后所得的 20 个条目的新生代工作价值观修订量表, 其在本研究的信度系数为 0.95。新生代工作价值观的初始量表和修订量表都采用李克特 5 点计分法, 从“很不重要”到“非常重要”分别计为“1”到“5”分。

工作偏差行为。采用 Aquino, Lewis 和 Bradfield (1999)运用的 4 个条目的量表, 在问卷二使用, 举例条目是“我会不服从上级的指示”, 在本研究的信度系数为 0.71。

核心自我评价。采用 Judge, Erez, Bono 和 Thoresen (2003)编制的 12 个条目的量表, 在问卷三的第一轮使用, 举例条目是“我有信心取得我应当取得的成就”, 在本研究的信度系数为 0.75。

内在动机。采用 Zhang 和 Bartol (2010)使用的 3 个条目的量表, 在问卷三的第一轮使用, 举例条目是“我喜欢找到复杂问题的解决方案”, 在本研究的信度系数为 0.82。

工作偏差行为、核心自我评价和内在动机量表都采用李克特 5 点计分法, 从“1”到“5”分别是“很不同意”到“非常同意”。

4.2 研究结果

4.2.1 探索性因子分析

我们首先用 SPSS 16.0 统计软件对新生代工作价值观初始量表的 26 个条目进行探索性因子分析。通过 Bartlett 球形检验($\chi^2 = 4227$, $df = 190$, $p < 0.001$)及 KMO 检验(KMO = 0.79), 表明各条目之间可能共享潜在因子, 因此, 适合进行因子分析。然后, 采取主成分分析法对所得因子进行 Promax 斜交旋转, 以因子负荷量 0.40 作为取舍点, 提取特征根大于 1 的因素, 逐步删除在多个因子上超过 0.35 的多重负荷项目以及多重负荷之间相差不超过 0.20 的条目。结果在第二个因子中删除条目 Q5 (自由工作, 不受约束)、条目 Q6 (快乐工作)、条目 Q9 (以我为中心, 注重自己的感受)、条目 Q12 (工作与生活的平衡), 在第三个因子中删除条目 Q13 (公平竞争), 在第五个因子中删除条目 Q25 (积累工作经验)。最

后, 我们得到含有 20 个条目、5 个因子的新生代工作价值观修订量表。结果表明, 5 个因子的条目分布合理, 而且每个条目在相应因子上的负荷较高, 5 个因子累计方差解释率为 68.19%, 这较好地支持了本文前述的五因子结构。详见表 3。

4.2.2 信度分析

本研究还从信度系数、条目与总体相关检验以及删除该条目后信度系数的变化等三个方面对功利导向、内在偏好、人际和谐、创新导向和长期发展等 5 个因子进行了条目分析和信度分析, 结果见表 4。

结果表明, 功利导向、内在偏好、人际和谐、创新导向和长期发展等价值观的信度系数分别为 0.81、0.87、0.82、0.83、0.86, 可见各个因子内部条目的信度较好(DeVellis, 1991)。从条目与总体的相关来看, 所有条目与总分相关性均比较高, 这表明新生代工作价值观修订量表具有较高的信度和稳定性。

4.2.3 结构效度检验

在问卷三第一轮数据的基础上, 我们通过验证性因子分析, 检验了五因子的新生代工作价值观的结构效度。首先, 检验了一阶五因子结构模型。结果显示, 一阶五因子模型结构具有较高的拟合度($\chi^2 = 303.42$, $df = 160$, $\chi^2/df = 1.90$, RMR = 0.02, GFI = 0.871, CFI = 0.96, TLI = 0.95, IFI = 0.96, RMSEA = 0.07), 各因子结构之间存在较高的相关性(相关系数位于 0.78~0.97 之间, 显著性都在 $p < 0.001$), 这表明五个因子可能存在着二阶结构(如图 1 所示)。其次, 检验了二阶结构模型。结果表明, 二阶结构模型具有较高的拟合度($\chi^2 = 328.27$, $df = 165$, $\chi^2/df = 2.00$, RMR = 0.03, GFI = 0.86, CFI = 0.95, TLI = 0.94, IFI = 0.95, RMSEA = 0.07), 新生代工作价值观对 5 个因子有很高的影响(系数位于 0.85~0.97 之间, 显著性都在 $p < 0.001$) (如图 2 所示)。通过比较, 我们认为二阶结构模型在理论和统计上更为合适, 因此, 新生代工作价值观修订量表具有良好的结构效度。

4.2.4 区分效度检验

为了检验新生代工作价值观与其他变量之间是否具有良好的区分效度, 我们以新生代工作价值观和核心自我评价为例进行检验。工作价值观是个体关于工作的原则、伦理、信念的认知, 是一种直接影响行为的内在思想体系(Elizur, 1984), 而核心自我评价是个体对自我核心人格特质的认知, 为个

表 3 新生代工作价值观量表的因子分析结果

条目	探索性因子分析				
	功利导向	内在偏好	人际和谐	创新导向	长期发展
Q1.较好的薪酬福利	0.73				
Q2.不断增长的薪酬	0.85				
Q3.在工作中, 追求利益最大化	0.81				
Q4.努力付出会有等价回报	0.78				
Q7.工作符合自己的兴趣爱好		0.85			
Q8.工作是有价值和重要的		0.86			
Q10.工作有趣味性		0.85			
Q11.弹性工作时间		0.84			
Q14.融洽的工作氛围			0.79		
Q15.领导平易近人			0.85		
Q16.同事之间互相尊重			0.82		
Q17.团队有平等的人际关系			0.77		
Q18.创造性工作理念				0.83	
Q19.富有挑战性的工作				0.84	
Q20.工作不是墨守陈规的				0.78	
Q21.创新性的工作				0.81	
Q22.良好的发展空间					0.86
Q23.不错的发展前景					0.82
Q24.良好的职业发展规划					0.85
Q26.良好的晋升机制					0.83
特征根	3.56	2.89	2.7	2.44	2.04
方差解释量(累计方差解释率为 68.19%)	17.82	14.43	13.51	12.21	10.22

注：n = 502。

表 4 新生代工作价值观的条目和信度分析

题目	信度系数	该条目与总体相关性	删除该条目后信度系数
功利导向	0.81		
Q1		0.55	0.79
Q2		0.69	0.72
Q3		0.63	0.75
Q4		0.61	0.76
内在偏好	0.87		
Q7		0.72	0.84
Q8		0.75	0.83
Q10		0.73	0.84
Q11		0.72	0.85
人际和谐	0.82		
Q14		0.63	0.79
Q15		0.68	0.76
Q16		0.68	0.76
Q17		0.60	0.80
创新导向	0.83		
Q18		0.69	0.77
Q19		0.67	0.78
Q20		0.61	0.81
Q21		0.66	0.78
长期发展	0.86		
Q22		0.74	0.81
Q23		0.69	0.84
Q24		0.73	0.82
Q26		0.69	0.83

注：n = 502。

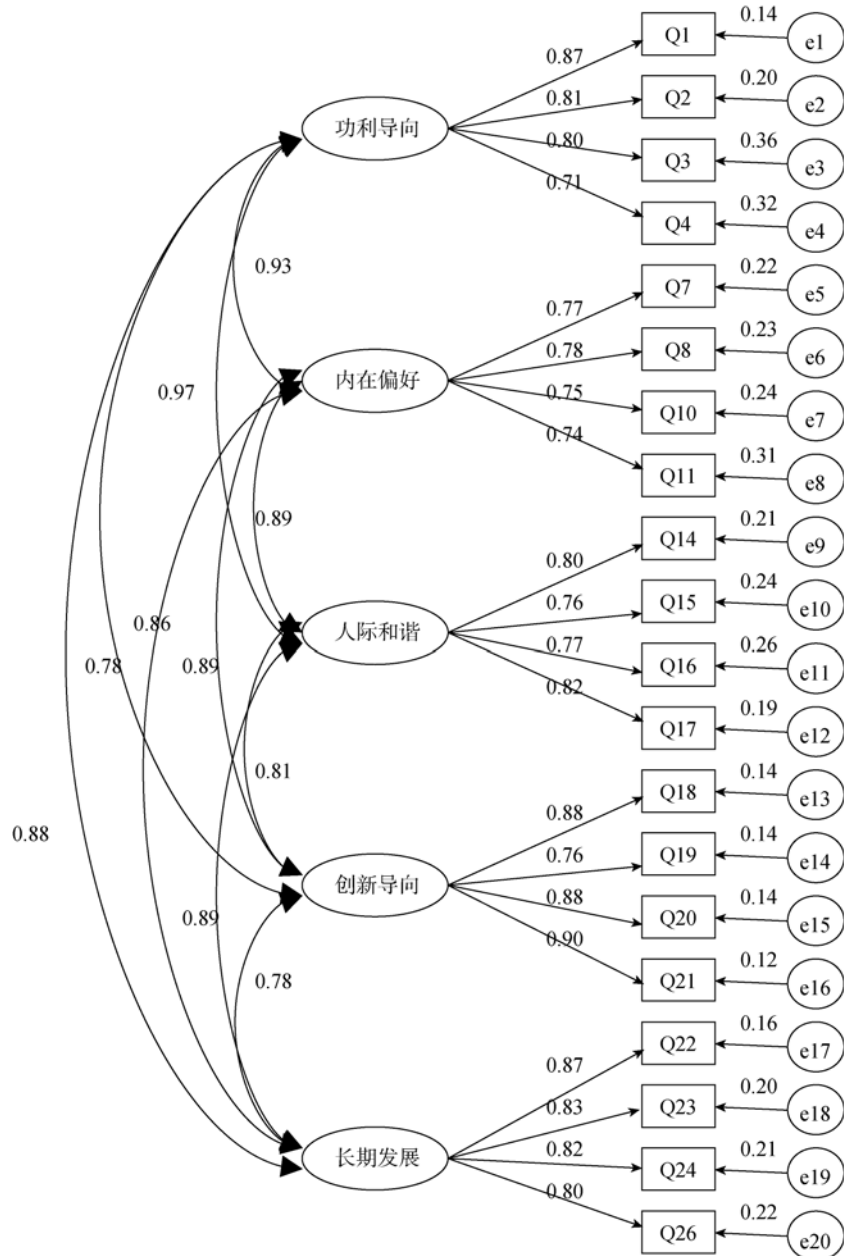


图1 新生代工作价值观1阶五因子结构模型路径图

体对自身能力和价值所持有的最基本的评价(Judge et al., 2003), 两者在理论上都属于个体内隐的认知体系范畴。同时, 有学者研究发现工作价值观和核心自我评价与工作满意度和工作绩效都存在显著相关性(杜建政, 张翔, 赵燕, 2007; George & Jones, 1996), 可见两者在理论构念和实践检验都非常接近。因此, 我们参考 Mathieu 和 Farr (1991)的两种运用结构方程模型检验相近变量区分效度的方法(陈晓萍, 徐淑英, 樊景立, 2008), 选取问卷三的第一轮数据, 检验新生代工作价值观与核心自我评价的区分效度。首先, 通过合并理论概念后模型拟合性的变化来分析模型的优劣。结果表明, 二因子模

型($\chi^2 = 31.70$, $df = 13$, $\chi^2/df = 2.45$, $RMR = 0.01$, $GFI = 0.96$, $CFI = 0.98$, $TLI = 0.97$, $IFI = 0.98$, $RMSEA = 0.08$)比一因子模型($\chi^2 = 47.12$, $df = 14$, $\chi^2/df = 3.37$, $RMR = 0.02$, $GFI = 0.94$, $CFI = 0.97$, $TLI = 0.95$, $IFI = 0.97$, $RMSEA = 0.11$)更优。其次, 如果两个构念是不同的, 那么在预测其他变量上也有差异。我们将新生代工作价值观和核心自我评价作为自变量对员工内在动机进行回归系数估计, 并比较自由估计和固定系数两种情形时模型的拟合度。在未设定系数, 允许自由估计时, 模型拟合度较好($\chi^2 = 96.75$, $df = 32$, $\chi^2/df = 3.02$, $RMR = 0.03$, $GFI = 0.91$, $CFI = 0.94$, $TLI = 0.92$, $IFI = 0.94$, $RMSEA = 0.09$)。

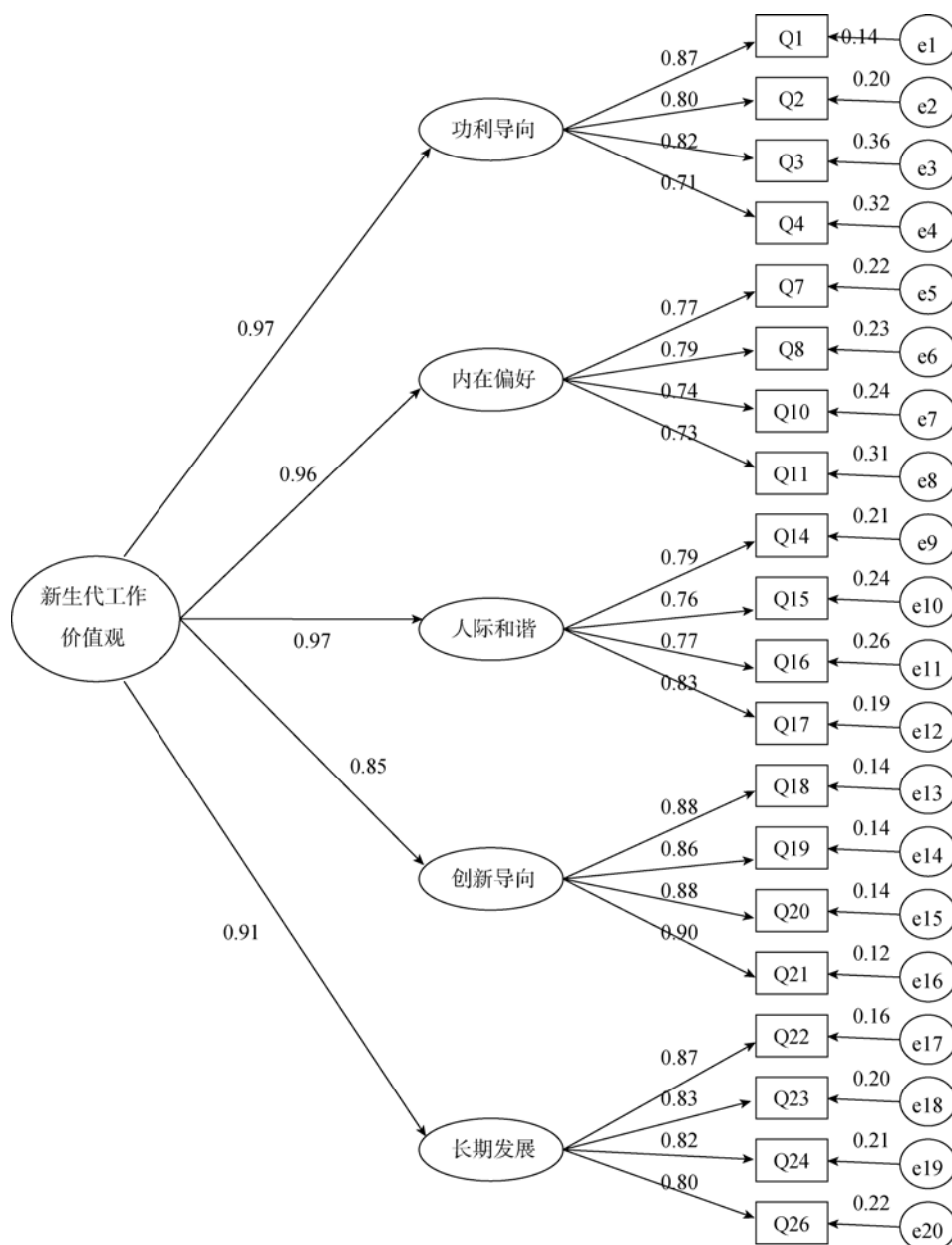


图2 新生代工作价值观2阶结构模型路径图

在设定4个系数为0.5, 不允许自由估计时, 模型拟合度为($\chi^2 = 131.84$, $df = 34$, $\chi^2/df = 3.88$, $RMR = 0.09$, $GFI = 0.89$, $CFI = 0.91$, $TLI = 0.89$, $IFI = 0.92$, $RMSEA = 0.12$), 比较这2个模型, 自由探索模型可以接受, 而固定系数模型的拟合性达不到阈值。因此, 上述两种方法都表明新生代工作价值观和核心自我评价是不同的变量, 具有良好的区分效度。

4.2.5 预测效度检验

效标是指在逻辑关联网络中与测量构念有关的其他变量, 而预测效度则是测量工具得分与效标间的相关程度, 当测量工具有良好的预测效度时, 代表测量分数与效标之间的关系越强, 支持的逻辑

关网络关系越多(Crocker & Algina, 1986)。我们运用问卷二和问卷三的第一轮数据, 检验新生代工作价值观对工作偏差行为和内在动机两个效标的预测效度。工作偏差行为是员工自发地做出违反组织规范、损害组织和组织成员利益的行为(Robinson & Bennett, 1995), 受组织管理者重点防范和控制。Bardi 和 Schwartz (2003)研究验证了工作价值观显著影响工作行为和决策, 由此我们假设新生代工作价值观对工作偏差行为具有负向预测作用。

内在动机是指被任务本身所吸引或引发的工作动力(Deci & Ryan, 1985), 并与员工的一系列工作态度和行为显著正相关(Amabile, 1996), 是员工

卷入到工作中的重要心理机制。大量的研究表明,内在动机作为一种内在认知,是可以由个体因素和外部因素的前因变量引起(Rousseau & Fried, 2001),我们认为工作价值观作为一种关于工作的信念与偏好,是引起内在动机的重要因素。因此,我们假设新生代工作价值观对内在动机具有正向预测作用。

问卷二的数据表明,新生代工作价值观对工作偏差行为具有显著负向作用($r = -0.32, p < 0.01$);问卷三的第一轮数据表明,新生代工作价值观对内在动机具有显著正向作用($r = 0.15, p < 0.05$)。由此得出,新生代工作价值观对个体的态度、认知与行为具有显著的预测效度。

在研究1的基础上,我们通过问卷二的数据对量表进行探索性因子分析和信度分析,得出具有良好信度的20个条目的新生代工作价值观修订量表。为进一步检验该量表的构念效度,我们再运用问卷三的第一轮数据,分别验证了其结构效度、区分效度和预测效度。结果表明,由二阶五因子组成的新生代工作价值观结构具有良好的构念效度。因此,严格按照规范步骤开发的具有良好信效度的新生代工作价值观量表,为研究3开展量表的实践应用奠定了基础。

5 研究3: 新生代工作价值观对绩效的影响

5.1 研究假设

工作价值观作为一种持续的信念、认知和工作偏好,对员工的工作行为产生影响。Shao, Resick 和 Hargis (2011)运用自我验证理论来解释个体的价值观与职场中的人际利他行为和人际偏差行为的关系。在自我验证理论框架下,个体保持自我概念并且做出与自我概念相一致的行为。当个体的自我概念和其行为具有一致性时,个体就会有高的控制感和自信心,当个体的自我概念和其行为不具有 consistency 时,个体就会感受到焦虑和不确定性(Swann, Stein-Seroussi, & Giesler, 1992)。因此,工作价值观作为一种内在认知,个体在职场中会表现出与认知一致的行为。具体而言,如果个体的价值观是积极的,员工就会在工作中做出更多的积极行为来验证自我,如果个体的价值观是消极的,员工就会在工作中做出更多的消极行为以保持与认知一致。

新生代工作价值观包括功利导向、内在偏好、人际和谐、创新导向和长期发展等5个价值观因子。

功利导向价值观表明个体重视物质回报,希望在工作中获得最大化的收益。个体是一个注重经济回报的“经济人”,就希望通过更多的工作绩效来获取更大的回报,因此,个体会做出更多的角色内绩效来提高工作业绩,从而获取更大的收益。内在偏好价值观表明个体更关注工作本身的吸引力,并寻求与自我内在偏好相匹配的工作环境。在一个自我满足感更强、更适合自我的工作环境中工作,个体会做出更高的角色内绩效。人际和谐价值观使个体在工作中主动与领导、同事及下属形成和谐的互动关系,从而使个体在工作中获得更多的人际支持,进而获得更高的角色内绩效。创新导向价值观使个体更积极地接受工作挑战,用新的创意、流程和方法来完成各项工作,不断提高角色内绩效。长期发展价值观使个体更注重长期导向的发展体验和职业规划。个体为实现职业生涯的长期发展,势必要求做好本职工作,从而促进了角色内绩效的实现。另外,有学者研究表明工作价值观与积极情感正相关,与消极情感负相关(George & Jones, 1996),因此我们认为新生代工作价值观会使个体保持一种积极的自我情感,进而使个体做出与这种自我情感相一致的工作行为,体现在工作中就是完成好各项工作任务。由此提出假设:

假设1: 新生代工作价值观对角色内绩效具有显著正向影响效应。

在自我验证理论框架下,当个体对角色的认知处于一种积极的认知状态,与这种积极认知一致的行为不仅会指向角色内的绩效,也会指向角色外绩效。功利导向价值观表明个体重视自我付出所获得的收益,而角色外绩效往往是不计入绩效考核范围。从短期来看,具有功利导向价值观的个体为了追求短期的、直接利益而不愿意做出更多的超出角色要求的角色外绩效,但是,近年来的研究表明,角色外绩效具有工具性的一面(Hui, Lam, & Law, 2000)。个体做出角色外绩效并不是作为一种纯粹的志愿主义,而是更多的功利主义(李燕萍, 涂乙冬, 2012; 涂乙冬, 李燕萍, 2012),因此,从长期来看,功利导向价值观与角色外绩效仍然是一致的,个体会通过实现更多的角色外绩效来获取长期的、间接的利益。具有内在偏好价值观的个体寻求与内在需求偏好相匹配的工作环境,在更为满意的工作特征和内容中,个体能够获得更大的价值与重要性感知、满足感和工作兴趣。在这种价值观导向下,个体会更主动地发掘工作兴趣,提高个体与工作的匹

配度,从而有利于个体做出更多的角色外绩效。人际和谐价值观可以促进个体维护良好的人际氛围,这种人际氛围会增强积极的人际互动,带来积极的、指向个体的组织公民行为(Shao et al., 2011),这也会增强个体的角色外绩效。创新导向价值观使个体更积极地以创造性的方法解决工作中的问题,创新行为往往会超出个体的角色要求,成为角色外的行为(涂乙冬,李燕萍,2012),因此,具有创新导向价值观的个体不仅乐于运用新的创意、流程和方法来提升工作绩效,而且这种创新往往会超出角色内绩效,而成为以组织利益为出发点的角色外绩效。长期发展价值观使个体专注于职业发展,Hui 等(2000)发现,当专注于晋升等职业发展时,个体会做出更多的角色外绩效来提高自身绩效,而当完成晋升且发展的需求降低时,个体的角色外绩效也将降低,可见,个体的长期发展价值观越强,发展需求越高,个体越可能做出更高的角色外绩效来推动自我的长期发展。由此提出假设:

假设 2:新生代工作价值观对角色外绩效具有显著正向影响效应。

5.2 研究方法

5.2.1 研究样本

本研究与问卷三采用同一样本,并以问卷三的第一轮和第二轮的纵向配对样本为数据来源。

5.2.2 研究工具

新生代工作价值观。采用前文已开发的 20 个

条目的新生代工作价值观量表和李克特 5 点计分法,从“很不重要”到“非常重要”分别计为“1”到“5”分,在本研究的信度系数为 0.95。

角色外绩效。采用 Eisenberger 等(2010)的量表,共 8 个条目,举例条目为:“他(她)会提出帮助组织的建议”,在本研究的信度系数为 0.83。

角色内绩效。采用 Williams 和 Anderson (1991)的量表,参考 Van Dyne 和 Lepine (1998)的做法,我们选用了其中 4 个正向表达的条目进行测量,举例条目为:“他(她)完成了岗位赋予他(她)的责任”,在本研究的信度系数为 0.84。

角色外和角色内绩效的量表都在问卷三的第二轮中由员工直属领导评价,采用李克特 5 点计分法,从“1”到“5”分别是“很不同意”到“非常同意”。

5.3 研究结果

5.3.1 描述性统计分析

表 5 所示,新生代工作价值观与角色外绩效呈显著正相关($r = 0.18, p < 0.01$),与角色内绩效同样显著正相关($r = 0.20, p < 0.01$)。

5.3.2 回归分析

用 SPSS 16.0 对数据进行回归分析,即控制人口特征变量的情况下,分别进行新生代工作价值观对角色内绩效和角色外绩效的回归。由表 6 可知,新生代工作价值观对角色内绩效($r = 0.20, p < 0.01$)、角色外绩效($r = 0.17, p < 0.01$),均具有显著的正向影响效应,因此,假设 1 和假设 2 得到验证。

表 5 描述性统计分析结果

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6
性别	1.41	0.49						
工龄	4.12	3.04	0.17*					
学历	4.18	0.56	-0.01	-0.18*				
新生代工作价值观	4.13	0.60	0.02	0.04	-0.11	(0.95)		
角色外绩效	4.12	0.45	0.14*	0.01	0.20**	0.18**	(0.83)	
角色内绩效	4.27	0.56	-0.01	0.02	0.15*	0.20**	0.61**	(0.84)

注: ** 表示 $p < 0.01$, * 表示 $p < 0.05$; $n = 208$ 。

表 6 回归分析结果

变量	角色内绩效		角色外绩效	
	M ₁₁	M ₁₂	M ₂₁	M ₂₂
截距	3.72***	3.42***	2.55***	2.30***
性别	-0.16	-0.01	0.16*	0.16*
年龄	-0.01	0.00	0.04*	0.05*
工龄	0.02	0.01	-0.03*	-0.04*
教育	0.18	0.12	0.08	0.07
新生代工作价值观		0.20**		0.17**
R ²	0.03	0.07	0.08	0.13

注: ***表示 $p < 0.001$, ** 表示 $p < 0.01$, * 表示 $p < 0.05$; $n = 208$ 。

综上所述,新生代员工的工作价值观不论是对其角色内绩效还是角色外绩效,都有显著的促进作用。这为组织管理者,如何更加科学地实施基于工作价值观的新生代员工管理提供了明确启示,尤其在塑造组织文化氛围、设计薪酬福利政策、制定创新激励机制、构建职业发展路径等方面的人力资源管理细则的落实开展,进而实现高绩效的组织目标,提供了理论依据。

6 讨论与总结

6.1 新生代工作价值观的内涵差异、量表有效性以及对绩效影响

本文的研究 1 通过对开放式问卷的质性研究,开发出由功利导向、内在偏好、人际和谐、创新导向和长期发展等五因子共 26 个条目构建的新生代工作价值观初始量表,并对因子结构进行了定义。受工作价值观的影响,新生代员工看重工作带来的物质回报,追求内在需求偏好的满足和匹配,漠视权威和强调人际平等及融洽的组织氛围,敢于挑战传统和推动组织创新,谋求良好的职业发展并期待广阔的发展空间,这与老一代员工强调集体荣誉感而弱化个人得失,甘当老黄牛而埋头苦干,主动维系人际间高权力距离而忠诚于上司,尊重传统而不愿打破规则的工作价值观特征,存在明显的代际差异,这主要是因为新生代和老一代成长于不同的时代背景、文化结构和家庭环境。

与国外员工的工作价值观相比,本研究仍然具有鲜明的文化色彩。尽管国外有少量相关研究也表明员工注重社会关系(工作场所的人际关系),但他们是出于归宿需要(sense of belonging)而对社会关系产生依赖与需要,并不是中国员工对和谐的人际关系认知,既重视关系导向,也重视关系的和谐与长期性。因此,本文的人际和谐价值观与西方工作价值观维度里面的社会关系有明显区别。同时,西方的工作价值观里有一个显著的因子是成长(growth),员工希望在职业和工作中获得职业成就,但由于西方社会具有短期导向的文化特征,因此他们的成长更倾向于一种短期性或“非升即走”的职业模式。本文的长期发展价值观则是在中国长期导向文化下的一种工作和职业上的长期发展认知和信念,也和西方的成长价值观维度有一定的区别。另外,西方文化情境下的员工,在功利导向和创新导向价值观方面,并未如中国新生代员工表现清晰和明确,这可能是随着中国社会主义市场经济的不

断深入,新生代员工想在日趋激烈的职场竞争中立于不败,只有通过追逐利益最大化或组织创新才能获得持续竞争优势,而相比中国的经济社会现状,多数西方国家早已完成了从工业社会到市场经济的转变,社会经济的发展较为平缓,国民普遍具有稳定的社会角色,导致了组织中的成员对利益的获取和创新导向不及中国员工强烈。

研究 2 首先采用大样本的研究设计对新生代工作价值观初始量表进行了结构探析。结果表明,探索开发的新生代工作价值观修订量表的 5 个因子均包含 4 个条目,共 20 个条目,且各因子的信度系数良好,具有较高的内部一致性和稳定性。其次,验证了新生代工作价值观修订量表的结构效度、区分效度和预测效度。研究认为,新生代工作价值观的量表开发程序科学、严谨,存在二阶结构模型,与核心自我评价不同,并对个体的态度、认知和行为具有显著的预测作用。因此,本研究开发的新生代工作价值观量表清晰而稳定,具备良好的信度和效度。

研究 3 运用自我验证理论,验证了新生代工作价值观对角色内和角色外绩效都具有显著的正向作用。研究发现,新生代员工会做出符合他们工作价值观的行为,表现在工作中,就是做好本职工作,提高工作绩效,更多地帮助他人或组织,提高角色外绩效。可见,往往被视为“问题员工”的新生代员工并未对工作绩效产生负效应。所谓的“问题”,是因为在组织管理中,人们并未对这类群体特有的工作价值观取向作深入的了解,还未准确把握和定位新生代员工所处的工作角色。不论是注重利益回报、强调偏好匹配还是追求人际和谐,新生代员工都会通过创新来提高绩效,最终实现自身发展的工作价值观导向是清晰明确的。组织管理者需要更深刻地了解新生代员工的工作价值观内涵,并主动地改变领导风格和管理策略以适应这一群体。

6.2 理论贡献与实践意义

本文的理论贡献主要包括 3 个方面:第一,探索了中国情境下新生代工作价值观的结构,得出新生代工作价值观的二阶五因子结构模型,并运用规范的方法开发、探索和验证了 20 个条目的新生代工作价值观量表。该量表具有较高信度和效度,是一个准确、有效的测量工具,为后续的实证研究提供了必要的技术保障。第二,丰富了组织行为学领域关于个体工作价值观对工作产出的关系研究。本文运用纵向、多元的研究设计,验证了新生代工作

价值观对角色内和角色外绩效都存在显著的正向影响效应。第三,开展中国新生代工作价值观的研究具有显著的情境意义。国内当前关于新生代的研究多属抽象、描述性质,缺乏规范实证研究,尤其是运用质化和量化相结合的方法对新生代工作价值观实施的研究仍属空白。由于文化的差异,西方工作价值观在我国面临“水土不服”的尴尬,且已有的工作价值观成果对新生代存在适用局限性,因此,本文开展中国情境下的新生代工作价值观的研究,对构建中国情境化理论是一个重要的尝试。

本文也具有显著的实践意义:首先,有利于建立基于工作价值观的新生代员工管理体系。本文深入剖析了新生代工作价值观结构,全面展示了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新的管理战略和政策,从而真正实现基于员工工作价值观的管理。其次,为组织实施员工的差异化管理提供决策依据。新生代与老一代的工作价值观存在显著差异,这对组织的管理战略和政策提出了严峻的挑战,组织必须更加注重根据新生代工作价值观来调整不合时宜的管理政策和方式,以适应新形势下的新生代管理。最后,为组织提高新生代员工绩效指明了管理路径。本文发现新生代工作价值观对个体的角色内绩效和角色外绩效均有显著正向作用,这表明,组织给新生代员工创造更多与其工作价值观相匹配的工作环境和发展空间,可以促进新生代员工实现更高的绩效目标。

6.3 局限性与研究展望

本文的局限性主要包括:一是没有对新生代工作价值观量表与以往工作价值观量表做实证对比研究,只对两者的因子内涵和条目描述进行理论对比分析。二是研究2对新生代员工缺乏多评价来源以检测聚合效度,只采用了新生代员工的自评数据。三是研究3对纵向研究间隔为2个月,而工作价值观是相对稳定、内在的工作偏好,对个体绩效的影响应该是长期的,因此,尽管采取了纵向时间间隔,但是时间间隔过短。

未来研究主要包括:(1)进一步验证新生代工作价值观对员工行为和态度的预测有效性,例如可以开展新生代工作价值观与员工的亲社会行为、反生产力行为等方面的关系研究;(2)进一步研究新生代工作价值观与个体绩效、行为和态度间的作用机制,寻找更多的中介机制和调节边界,更好地解释新生

代工作价值观对个体的影响过程和影响边界;(3)开展跨文化的研究,进一步验证新生代工作价值观的跨文化适用性。

参 考 文 献

- Allport, G. W., Vernon, P. E., & Lindzey, G. (1960). *Allport-vernon-lindzey study of value*. Boston, MA: Houghton-Mifflin.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context*. Boulder, CO: West view.
- Aquino, K., Lewis, M. U., & Bradfield, M. (1999). Justice constructs, negative affectivity, and employee deviance: A proposed model and empirical test. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 1073-1091.
- Bardi, A., & Schwartz, S. H. (2003). Values and behavior: Strength and structure of relations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29(10), 1207-1220.
- Borg, I. (1990). Multiple facilitations of work values. *Applied Psychology: An International Review*, 39, 410-412.
- Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organization values fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23, 891-906.
- Chen, P., & Partington, D. (2004). An interpretive comparison of Chinese and Western conceptions of relationships in construction project management work. *International Journal of Project Manage*, 22, 397-406.
- Chen, X. P., Xu, S. Y., & Fan, J. L. (2008). *Empirical methods in organization and management research*. Beijing, China: Peking University Press.
- [陈晓萍, 徐淑英, 樊景立. (2008). *组织与管理研究的实证方法*. 北京: 北京大学出版社.]
- Chinese Culture Connection. (1987). Chinese values and the search for culture-free dimensions of culture. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 18, 143-164.
- Crocker, L., & Algina, J. (1986). *Introduction to classical and modern test theory*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- DeVellis, R. E. (1991). *Scale development: Theory and applications*. Newbury Park, CA: Sage.
- Dolan, S. L., Garcia, S., & Richley, B. (2007). *Managing by values: A corporate guide to living, being alive and making a living in the 21st Century*. London: Palgrave-Macmillan.
- Dose, J. J. (1997). Work values: An integrative framework and illustrative application to organizational socialization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(3), 219-240.
- Du, J. Z., Zhang, X., & Zhao, Y. (2007). Core self-evaluation: A new approach of dispositional research. *Advances in Psychological Science*, 15(1), 116-121.
- [杜建政, 张翔, 赵燕. (2007). 核心自我评价: 人格倾向研究的新取向. *心理科学进展*, 15(1), 116-121.]
- Easterby-Smith, M., Malina, D., & Lu, Y. (1995). How culture-sensitive is HRM? A comparative analysis of practice in Chinese and UK companies. *International Journal of Human Resource Management*, 6(1), 31-59.
- Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamer, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M., & Steiger-Mueller, M. (2010). LMX and affective organizational commitment:

- The contribution of supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1085-1103.
- Elizur, D. (1984). Facts of work values: A structural analysis of work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 69, 379-389.
- Elizur, D., Borg, I., Hunt, R., & Beck, I. M. (1991). The structure of work values: A cross cultural comparison. *Journal of Organizational Behavior*, 12(1), 21-38.
- England, G. W. (1967). Personal values systems of American managers. *Academy of Management Journal*, 10, 107-117.
- Farh, J. L., Zhong, C. B., & Organ, D. W. (2004). Organizational citizenship behavior in the People's Republic of China. *Organization Science*, 15(2), 241-253.
- Furnham, A., Batey, M., Anand, K., & Manfield, J. (2006). Personality, hypomania, intelligence and creativity. *Personality and Individual Differences*, 44(5), 1060-1069.
- Gay, E. G., Weiss, D. J., Hendel, D. D., Dawis, R. V., & Lofquist, R. H. (1971). Manual for the Minnesota importance questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 28, 1-83.
- George, J. M., & Jones, G. R. (1996). The experience of work and turnover intentions: Interactive effects of value attainment, job satisfaction, and positive mood. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 318-325.
- Goncalo, J. A., & Staw, B. M. (2006). Individualism-collectivism and group creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100, 96-109.
- Hofstede, G. (1980). *Cultures consequences: International differences in work related values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Hui, C., Lam, S., & Law, K. (2000). Instrumental values of organizational citizenship behavior for promotion: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 822-828.
- Ilies, R., Johnson, M. D., Judge, T. A., & Keeney, J. (2011). A within-individual study of interpersonal conflict as a work stressor: Dispositional and situational moderators. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 44-64.
- Jiang, D. Y., Zheng, B. X., Ren, J. G., & Huang, Z. W. (2003). Organizational loyalty: Local construction and measurement. *Indigenous Psychological Research in Chinese Societies*, 19, 273-337.
- [姜定宇, 郑伯壘, 任金刚, 黄政玮. (2003). 组织忠诚: 本土构建与测量. *本土心理学研究*, 19, 273-337.]
- Jin, S. H., & Li, X. (2005). The Structure of college students' work values: Intentions and instruments. *Acta Psychological Sinica*, 37(5), 650-657.
- [金盛华, 李雪. (2005). 大学生职业价值观: 手段与目的. *心理学报*, 37(5), 650-657.]
- Johnson, M. K. (2001). Change in job values during the transition to adulthood. *Work and Occupations*, 28(3), 315-345.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., & Thoresen, C. J. (2003). The core self-evaluations scale: Development of a measure. *Personnel Psychology*, 56, 303-331.
- Kilmann, R. H. (1981). Toward a unique/useful concept of values for interpersonal behavior: A critical review of the literature on value. *Psychological Reports*, 48, 939-959.
- Kwan, V. S. Y., Bond, M. H., & Singelis, T. M. (1997). Pancultural explanations for life satisfaction: Adding relationship harmony to self-esteem. *Journal of Psychology and social Psychology*, 73, 1038-1051.
- Li, C. P., & Shi, K. (2005). The structure and measurement of transformational leadership. *Acta Psychologica Sinica*, 37(6), 803-811.
- [李超平, 时勘. (2005). 变革型领导的结构与测量. *心理学报*, 37(6), 803-811.]
- Li, Y. P., & Hou, X. F. (2011). Structure of work values of millennial generation and mechanism of its impact on work behavior. *Economic Management*, 34(5), 77-85.
- [李燕萍, 侯焯方. (2012). 新生代员工工作价值观结构及其对工作行为的影响机理. *经济管理*, 34(5), 77-85.]
- Li, Y. P., & Tu, Y. D. (2012). Value orientation of organizational citizenship behavior. *Management World*, (5), 1-7.
- [李燕萍, 涂乙冬. (2012). 组织公民行为的价值取向研究. *管理世界*, (5), 1-7.]
- Liang, Q. Z., Meng, Y., Liu, J., & Yuan, B. (2012). The relationship among personality traits, working values and entrepreneurial performance: The mediating role of entrepreneurial orientation. *Science of Science and Management of S & T*, 33(7), 171-180.
- [梁巧转, 孟瑶, 刘炬, 袁博. (2012). 创业团队成员人格特质和工作价值观与创业绩效——基于创业导向的中介作用. *科学学与科学技术管理*, 33(7), 171-180.]
- Lyons, S. (2004). An exploration of generational values in life and at work. *Dissertation Abstracts International*, 3462A (UMI No. AATNQ94206).
- Lyons, S. T., Higgins, C. A., & Duxbury, L. (2010). Work values: Development of a new three-dimensional structure based on confirmatory smallest space analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 969-1002.
- Ma, J. H., & Ni, C. M. (1998). An analysis of work value in Chinese enterprises. *Chinese Journal of Applied Psychology*, 4(1), 10-14.
- [马剑虹, 倪陈明. (1998). 企业职工的工作价值观特征分析. *应用心理学*, 4(1), 10-14.]
- Manhardt, P. J. (1972). Job orientation among male and female college graduates in business. *Personnel Psychology*, 25, 361-368.
- Mathieu, J. E., & Farr, J. L. (1991). Further evidence for the discriminant validity of measures of organizational commitment, job involvement, and some recommended solutions. *Journal of Applied Psychology*, 76, 127-133.
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. (1989). A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74(3), 424-432.
- Meister, J. C., & Willyerd, K. (2010). Mentoring millennials. *Harvard Business Review*, 88(5), 68-72.
- Mirels, H. L., & Garrett, J. B. (1971). The protestant ethic as a personality variable. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 36, 40-44.
- Mudrack, P. E., Mason, E. S., & Stepeanski, K. M. (1999). Equity sensitivity and business ethics. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 539-560.
- Ning, W. W. (1996). Chinese vocational values of urban youth. *Journal of Chengdu University (Social Science Edition)*, (4), 10-12.

- [宁维卫. (1996). 中国城市青年职业价值观研究. *成都大学学报(社会科学)*, (4), 10-12.]
- Pryor, R. G. L. (1979). In search of a concept: Work values. *Vocational Guidance Quarterly*, 27, 250-256.
- Ralston, D. A., Gustafson, D. J., Elsass, P. M., Cheung, F., & Terpstra, R. H. (1992). Eastern values: A comparison of managers in the United States, Hong Kong, and the People's Republic of China. *Journal of Applied Psychology*, 77, 664-671.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.
- Ros, M., Schwartz, S. H., & Surkiss, S. (1999). Basic individual values, work values, and the meaning of work. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1), 49-71.
- Rousseau, D. M., & Fried, Y. (2001). Location, location, location: Contextualizing organizational research. *Journal of Organizational Behavior*, 22(1), 1-13.
- Ryan, J. J. (2002). Work values and organizational citizenship behaviors: Values that work for employees and organizations. *Journal of Business and Psychology*, 17(1), 123-132.
- Schriesheim, C. A., & Hinkin, T. R. (1990). Influence tactics used by subordinates: A theoretical and empirical analysis and refinement of the Kipnis, Schmidt, and Wilkin-son subscales. *Journal of Applied Psychology*, 75, 246-257.
- Schwartz, S. H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, 50, 19-45.
- Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 550-562.
- Shao, P., Resick, C. J., & Hargis, M. B. (2011). Helping and harming others in the workplace: The roles of personal values and abusive supervision. *Human Relations*, 64(8), 1051-1078.
- Shri, C. (2011). Developing the next generation of leaders: How to engage millennial in the workplace. *Leadership Advance Online*, (1), 1-6.
- Smola, K. W., & Sutton, C. D. (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 363-382.
- Super, D. E. (1970). *Work values inventory*. Boston, MA: Houghron-Mifflin.
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282-298.
- Swann, W. B. J., Stein-Seroussi, A., & Giesler, B. (1992). Why people self-verify. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62, 392-401.
- Taylor, R. N., & Thompson, M. (1976). Work value systems of young worker. *The Academy of Management Journal*, 19(4), 522-536.
- Tapscott, D. (1998). *Growing up digital: The rise of the net generation*. New York: McGraw-Hill.
- Tu, Y. D., & Li, Y. P. (2012). Analysis of LMX, double identity and employee behavior. *Journal of Wuhan University (Philosophy & Social Sciences)*, (6), 128-132.
- [涂乙冬, 李燕萍. (2012). 领导-部属交换、双重认同与员工行为探析. *武汉大学学报(哲学社会科学版)*, (6), 128-132.]
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117-1142.
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
- Vansteenkiste, M., Neyrinck, B., Niemiec, C. P., Soenens, B., Witte, H. D., & Broeck, A. V. D. (2007). On the relations among work value orientations, psychological need satisfaction and job outcomes: A self-determination theory approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 251-277.
- Voronov, M., & Singer, J. (2002). The myth of individualism-collectivism: A critical review. *The Journal of Social Psychology*, 142(4), 461-480.
- Wang, Y. P., Chen, M. H., Hyde, B., & Hsieh, L. (2010). Chinese employees' work values and turnover intentions in multinational companies: The mediating effect of pay satisfaction. *Social Behavior and Personality*, 38(7), 871-894.
- Westerman, J. W., & Yamamura, J. H. (2006). Generational preferences for work environment fit: Effects on employee outcomes. *Career Development International*, 12(2), 150-161.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior. *Journal of Management*, 17, 601-617.
- Wollack, S., Goodale, J. G., Witjing, J. P., & Smith, P. C. (1971). Development of the survey of work values. *Journal of Applied Psychology*, 55, 331-338.
- Zhang, X. M., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.

Work Values of Chinese Millennial Generation: Structure, Measurement and Effects on Employee Performance

HOU Xuanfang^{1,2}; LI Yanping²; TU Yidong²

(¹ School of Business, Jiangxi Normal University, Nanchang 330022, China)

(² School of Economics and Management, Wuhan University, Wuhan 430072, China)

Abstract

The management of Chinese millennial generation has been a huge challenge for organization, how to manage them base on their work values has great significance. However, there were no studies explored the work values of Chinese millennial generation with scientific method. To improve the management effectiveness, the present study explores the structure and measurement of work values of Chinese millennial generation and examines effects work values on employee performance.

Study one explored the content of work values of Chinese millennial generation with 183 open questionnaires, after the scientific process for item collection, 26 items in five specific categories were collected. Base on 502 employee questionnaires, study two examined the structure of work values of Chinese millennial generation with exploration factor analysis (EFA), confirmation factor analysis (CFA) and reliability analysis, and the results showed that the measurement of work values of Chinese millennial generation contain twenty items in five dimensions. Using 208 matched questionnaires, study three explored the content validity, structure validity, discrimination validity and predictive validity of the measurement, moreover, with the multi-source and longitudinal data, study three examined the effects work values of Chinese millennial generation on employee in-role and extra-role performance.

The results indicated that the work values of millennial generation are a second-order structure, which include utilitarian orientation, intrinsic preference, interpersonal harmony, innovative orientation, and long-term development. The five-dimension measurement had good reliability and validity in scientific research. Furthermore, the work values of millennial generation had positive effects on the employee in-role and extra-role performance.

This study is the first research to explore the structure and measurement of work values of millennial generation as well as their effects on employee performance in the Chinese context with scientific and rigorous method. It is valuable for managers to understand the work values of new generation and improve their management base on their work values. The implication, limitation and further research direction of the study were highlighted as well.

Key words millennial generation; work values; measurement; in-role performance; extra-role performance