

《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：新生代工作价值观结构、测量及对绩效影响

作者：侯烜方 李燕萍 涂乙冬

第一轮

审稿人 1 意见：

意见 1：对于什么是工作价值观，请提供充分的证据证明“工作价值观：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。”是合适的。因为这关系到整篇文章是否有合适的根基？另外，新生代并非按出生年份划分。

回应：谢谢评阅人的提醒与建议，工作价值观确实是本文最核心的观点，我们对此也非常重视，但是可能由于篇幅原因，我们在上一稿中解释的不够仔细。Super（1973）认为，价值观来源于需求，比兴趣更加具有一般性，而工作价值观是寻求获得不止一种行为或工作需求的满足。另有学者认为工作价值观(work values)是个体关于工作的原则、伦理、信念的认知（Robbins, 2002），是一种直接影响行为的内在动机体系（Elizur, 1984），也是员工在工作中期望获得的满意产出（Brown, 2002）。为尽量减少构念的抽象性和学术性对被试造成的理解偏差，我们在以上学者对工作价值观定义的基础上，经过本次研究者反复探讨和归纳，认为工作需求、工作动机和工作信念，不仅涵盖了工作价值观定义的核心要素，也可让被试简洁准确地理解该定义，由此我们提出了上述定义。此外，我们在问卷发放前，选择了 5 位在校大学生对该定义的理解进行测评，结果表明该定义清晰准确，易于理解。

新生代员工泛指出生于 1980-2000 年的劳动力（Beard, Schwieger, & Surendran, 2008; Zemke, Raines, & Filipczak, 2000）。其中，“Millennial Generation”首次出现在 1987 年，正式提出则是在 2001 年（Howe & Strauss, 2001）。因此，我们将出生于 1980-2000 年的劳动力划分为新生代员工，其实就是中国语境里面的“80 后”、“90 后”员工。

意见 2：怎样保证“MBA 学员”在回答“您觉得“80、90 后”的工作价值观有哪些特征？”是客观、全面和准确的？很明显，如果直接以新生代员工为调查对象更适合。

回应：谢谢评阅人的建议，我们在研究中已考虑到了这个问题，邀请的所有 MBA 学员都为新生代员工，只是原文未作说明，现已在修改后的论文进行了补充说明。其实 MBA 学生并不是我们阐述的重点，我们的开放式问卷针对的是具有工作经历的新生代员工，而 MBA 是这群人聚集的地方，同时兼以数据的可获取性，我们选取了 MBA 中的新生代员工作为开放式问卷对象。

意见 3：得出新生代工作价值观概念结构的质性研究过程主观性较大，例如：所提供的两条工作价值观示例描述很可能会误导后面的应答（从后面的情况来看，很可能是既成事实）；对于编码者的介绍不够客观，详细，例如采用了“专家”之类的说法，没有介绍不同阶段的编码者是否不同？条目的初次归类是文章的基础，但对此过程的描述甚少，如何能让人信服其合规性？“对于含义模糊，与新生代工作价值观的实质联系不紧密的描述，我们直接进行删除”“……且与新生代工作价值观本质联系不紧密的条目，直接删除”，有先入为主和随意性太大之嫌；过程中每次归类的删减力度都很大，怎么保证项目的代表性（内容效度）？前面条目已归类，而到后面又出现不可归类的条目（数量还很大 16 条），怎样证明归类是合理、规范的？在三人编码的情况下，是否只有三种情况：三人一致，两人一致，三人不一致？

回应：谢谢尊敬的评审专家的宝贵意见，首先，您的这项担心我们在做问卷以前也想到了，但是根据我们前期向一些被试了解的情况来看，因为工作价值观相对很抽象，如果仅仅给出定义，而不给任何例子，这会对被试造成理解困难，他们认为工作价值观都是很高深和抽象的，被试不知道什么才算价值观，正是出于这个原因，我们才增加了举例。举例的目的不是为了误导被试，而是方便被试理解，因此，我们权衡利弊，并最终决定采用举例。

关于提供的两条工作价值观示例描述，是参照了 Organ(1988)开发组织公民行为量表的步骤：完成构念定义后，再进一步示例描述组织工作行为的几种常见表现形式，目的是为了被试能更清晰明确的理解构念的理论边界。本研究中，工作价值观虽已经在问卷中作了定义解释，但从 5 位已理解该定义的大学生再进行特征描述的测试发现，被试在无示例描述提示下，很难对工作价值观作出明确的特征描述。因此，我们加入示例描述，以使构念的理论边界更清晰明确。从问卷反馈情况来看，也有超过 30%被试的问卷答案未涉及此两条示例，证明该构念说明具有合理性和必要性。

修改后的文章已完全汇报了质性研究每个阶段的研究者情况，并去除了“专家”之类的说法。文中“提取条目”中的“对于含义模糊，与新生代工作价值观的实质联系不紧密的描述，我们直接进行删除”已改为“对于明显偏离新生代工作价值观构念的描述，我们直接进行删除”，更符合我们当时的原则本意。

文中“合并同类项及精减”，我们当时考虑到文章篇幅，未对该研究过程作具体汇报。修改后的论文已将过程描述理顺：4 名研究生作了两次合并，首先是重复条目的合并，其次是相近内容的合并。由于这两次合并的原则是尽量保持更多条目，未作过多抽象概括，因此合并后确存在不少条目需要删减，尚存 115 个条目。为确保合并后条目的精确性和合适性，故邀请了 1 名教授按照“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”原则，再进行了一轮条目精减，得到 42 个条目。修改后的正文已将该 42 个条目的完整内容进行了汇报，并在附录 4 汇报了合并后的 115 个条目，请您检阅，并认为该部分标题命名为“合并同类项及精减（原名：合并同类项）”更准确。

同样，我们也更加详细地汇报了“条目归类及命名”的研究过程。为保证项目的内容效度，我们在“确认性归类”部分做了定量检验。其结果与“条目归类及命名”完全吻合，都存在“16 个无法归类或归类不一致的条目”，表明该项目的内容效度良好。三个编码者做确认性归类，归类可能出现四种结果：一是完全一致（3 名编码者都将某 1 个条目归入预想的类别中或划为无法归类的条目）；二是两人一致（3 名编码者有 2 人把某个条目归入预想的类别中，而另 1 人把该条目归入其他类别中，或无法进行归类）；三是两人不一致（3 名编码者中仅有 1 人把某个条目归入预想的类别，而其他 2 人把该条目归入其它两个类别中，或 1 人归入其它 1 个类别中，1 人无法进行归类）；四是三人完全不一致（3 名编码者均把某个条目归入非预想的类别中，或其中 2 人归入非预想的其他类别中，1 人无法进行归类。

由于修改前考虑篇幅的原因，有很多内容未详尽阐述和说明，可能影响了您的理解，所以，修改后的文章，我们都将每一步研究所参考的文献依据、涉及的研究者情况都进行了具体汇报，同时更加详实地介绍了每个研究过程，以证明研究的合理规范。

意见 4：问卷三是怎样验证问卷的内容效度的？请提供详细说明。另外，问卷内容效度的分析为什么要放到问卷三，而不放到问卷二形成阶段？

回应：我们是在问卷二新生代工作价值观初始量表形成阶段（研究一）作了内容效度的评价，当时考虑到段落的连贯性，故将该部分放到研究二中的效度检验部分进行汇报（现在看来是不妥的），评审提出疑问后，已将该部分的汇报调整至研究一的小结部分。

意见 5: 关于样本选择的代表性并不一定具有示范意义。因为智联招聘的调查本身并不一定是代表性取样。另外, 问卷三的调查样本也看不出和问卷二是同质样本。因此, 在这方面的强调不宜过多渲染。

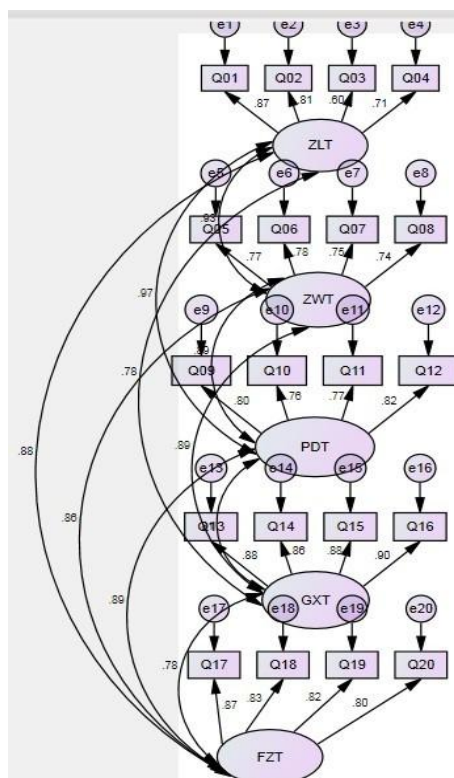
回应: 智联招聘的调查确实只能作为参考, 而不能作为代表性取样的论证, 故已删除相关表述, 淡化其指导性意义, 样本描述分别简化为: 问卷二样本来源于湖北、广东、上海、河南等地企业的 20 个分支机构或单位; 问卷三样本来源于华中地区的 3 家合资和民营企业。

意见 6: 既然质性研究已经确定出因素结构, 为什么还要在问卷二中做探索性因素分析, 并删除条目? (条目的删除, 虽然可能带来一致性的提高, 但同时会降低内容效度)。同时, 验证性因素分析与探索性因素分析的样本是否不同未见有说明, 并且其结果的呈现方式(如特征根、方差解释率、拟合指数等)不太妥当。并说明图 1 统计数据表明各因子相关系数并不高的原因。另外, 一阶验证性因素分析结果并未见有维度之间的高相关性, 而二阶验证性因素分析结果并未见比一阶验证性因素分析好(而这直接影响到后面实证研究的适当性)。

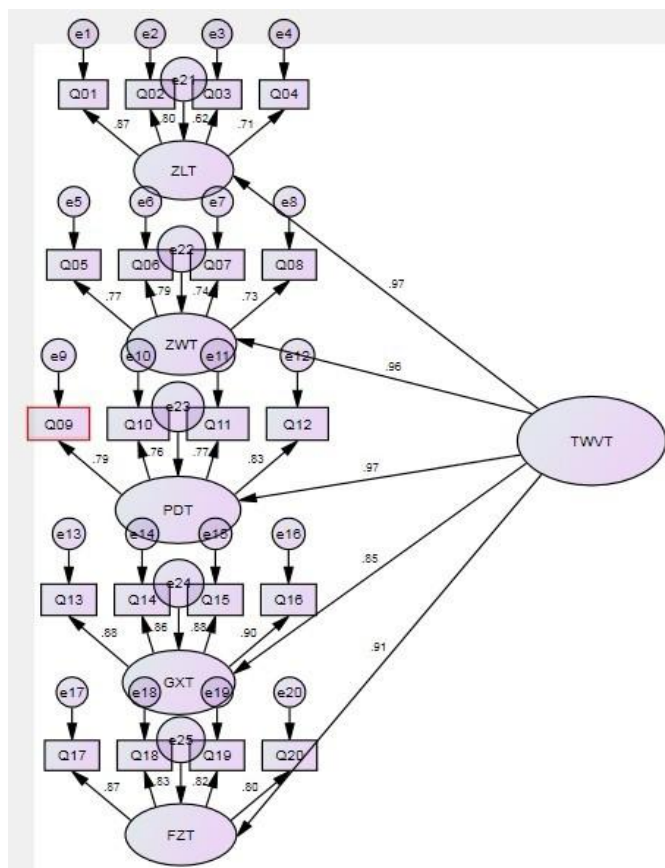
回应: 质性研究后, 再进行探索性因子分析的过程, 参考了梁建和樊景立(2008)的《理论构念的测量》, 目的是在对测量的内容结构缺乏清楚的理论预期时, 判断构念效度的好坏。若测量同一维度的指标因素负荷量越大(通常需要高于 0.4), 同时在其他维度上的因素负荷越小, 则表示该测验的构念效度越高。通过探索性因素分析, 我们可以发现与测量内容没有关系的指标(如因素负荷非常低), 或者不符合研究者预期的指标(如出现负向的因素负荷或最大负荷没有落在所测量的因素上等)。显然, 理论界并未对新生代工作价值观进行明确定论, 而且通过质性研究得到的因素结构, 难免受到主观影响, 我们可以用定量方法识别内部结构, 剔除不符合分析标准的指标, 因此我们认为再进行探索性因子分析是必要的。

论文修改前, 研究二的验证性因子分析(CFA)与探索性因子分析(EFA)使用了问卷二的同一批数据。我们当时使用这批数据进行 CFA, 是为了验证经过 EFA 删除不合格测量指标后的内部结构效度, 但反复参考了同类研究后(梁建, 樊景立, 2008; 刘军, 2008), 我们发现用同一批数据进行 CFA 的检验并不符合研究规范, 也显得多余。因为, 我们在研究二对重新搜集的问卷三第一轮数据进行了 CFA, 数据显示, 通过 EFA 删除部分条目后的新生代工作价值观五因子的结构模型拟合的各项指标均达到要求, 结构效度良好。而且, 我们在修改后的论文中删除了对问卷二数据的 CFA, 这也使得表 4 中的特征根和方差解释率的呈现方式更加清晰。

原文图 1 汇报的各因子相关系数不高, 是因为我们从数据原始记录到画表这个过程中出现了录入偏差问题。我们非常抱歉犯了这种低级错误, 因为画图和这部分的数据处理是分为 2 个人做的, 因此出现了一些衔接上的问题导致了没有正确输入这部分数据。经评审专家的提示, 我们重新核对了数据, 我们确信在原稿中的文字表述部分的数据是正确的, 但是在画图部分的数据有误。我们反复认真核对了数据, 最终将正确数据列入了正文的图 1 和图 2, 在反馈中更进一步把原始图表(ZLT, ZWT, PDT, GXT, FZT 分别表示重利、舒适、平等、创新、发展等五个因子)附上, 请您查阅。



	Estimate
GXT <--> FZT	.785
PDT <--> FZT	.890
ZWT <--> FZT	.858
ZLT <--> FZT	.877
PDT <--> GXT	.813
ZWT <--> GXT	.886
ZLT <--> GXT	.785
ZWT <--> PDT	.894
ZLT <--> PDT	.966
ZLT <--> ZWT	.932



	Estimate
ZLT <--- TWVT	.971
ZWT <--- TWVT	.957
PDT <--- TWVT	.968
GXT <--- TWVT	.854
FZT <--- TWVT	.909

意见 7: 也许是由于文章想要介绍的内容太多, 因而在结构上有些问题, 例如: 因素结构的探索和验证都是结构效度验证的一部分, 可以就近综合到一起; 效标关联效度的相关验证也亦综合到一起。这样能更清晰地看出问卷的内容效度、结构效度和效标关联效度的论证过程。

建议：研究一：结构探索的质性研究；研究二：问卷编制及信度和结构效度验证；研究三：问卷应用—效标关联效度的验证。

回应：尊敬的评审专家，关于本文的结构问题，我们将具体说明。因为《心理学报》已经在其官网明确声明不接受单纯的量表编制报告，所以本文共开展了三个研究：研究一是质性研究、研究二是量表编制及信效度检验、研究三是量表的实证研究运用，是按开发-检验-实证研究的研究脉络进行开展。

研究二包括结构探索、信度检验、效度检验（结构效度、区分效度和预测效度）。文中“预测效度检验”部分，是经过对新生代工作价值观的结构探索、信度检验、结构效度和区分效度检验后，再以新生代工作价值观对偏差行为和内在动机的影响作用来检验其预测效度，这只是研究二中的效度检验的一部分。当完成整个研究二，证明我们开发的新生代工作价值观量表具有良好的信效度以后，我们开展了研究三，新生代工作价值观对角色内绩效和角色外的绩效的影响，以此作为新生代工作价值观量表的一次实践应用。

所以，我们保持了原有的三个研究的段落结构，但是将每个研究的报告顺序调整为：研究问题-研究样本及程序-研究工具-研究结果-小结的研究脉络进行了梳理。

意见 8：区分效度的验证选择核心自我评价作为参照，缺少理论支撑，同时双因素结构并不比单因素结构好。另外，区分效度的验证并非只有结构的区分，还有预测效度等方面的区分，未见述及。

回应：谢谢评阅人的提醒，在前一稿中由于篇幅的原因，我们把为什么选择核心自我评价作为参照来和新生代工作价值观做区分效度的理论探讨省略了，经评阅人的提醒，我们在这一稿中精要地增加了部分理论论述，但是限于篇幅原因，我们也没有大篇幅的展开。

的确，比较核心自我评价和新生代工作价值观的两因子模型和一因子模型，两个模型的一些拟合指数较为接近，但是总的来说，两因子模型的所有指标都在接受范围内，而一因子模型的 RMSEA 指标大于 0.1，属于拒绝范围（Medsker, Williams & Holahan, 1994; Kelloway, 1998）。因此，单纯从统计结果上看，二因子模型被接受，一因子模型被拒绝。

同时，还要感谢评阅人提出了另一项增强区分效度的建议和方向，我们参考 Mathieu 和 Farr（1991）的两种应用结构方程模型检验相近变量区分效度的方法（梁建，樊景立，2008），做了第二种变量在预测不同变量方面的区分效果的分析。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（ $\chi^2=96.75$, $df=32$, $\chi^2/df=3.02$, $RMR=0.03$, $GFI=0.91$, $CFI=0.94$, $TLI=0.92$, $IFI=0.94$, $RMSEA=0.09$ ）。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。

综上所述，我们认为新生代工作价值观和核心自我评价有显著的区别，具有很高的区分效度。

意见 9：“预测”效度的效标选择是基于什么理由？有什么文献依据？均未见介绍。同时，核心自我评价、内部动机、偏差行为等甚至没有介绍测评工具。

回应：谢谢评阅人的建议，在前一稿中我们担心篇幅问题，因此在预测效度的效标选择的文

献依据和逻辑阐述做的不够，在这一稿中，我们增强了这一部分，但是由于本文的内容特别多，篇幅特别长，我们在介绍的时候也只能点到即止，不能完全铺开地长篇讨论。

关于测评工具问题，再次向专家致歉，这一点确实是我们疏忽了，因为本文有好几轮问卷，每一轮问卷的变量都有不同，所以在写作时容易忽略一些内容。在这一稿中，我们增加了上述变量的测评工具介绍，包括量表来源、举例条目，信度等信息。

意见 10：正文中对问卷二、问卷三缺少必要的描述。另需要作者回答的是：某人认为某种价值陈述重要，是否就说明其持有该种价值观？请说明。附调查问卷 2 指导语和问题中的刻度不一致，是什么情况？最后，请作者清晰标明所附问卷中各题目与测评属性的关系。另外，说明选择角色内绩效测量工具的四个正向条目的理由。

回应：修改后的论文已对问卷二和问卷三作了相关描述。选择“很不重要”，2 代表“不太重要”，3 代表“一般”，4 代表“比较重要”，5 代表“非常重要”五个刻度来测量工作价值观，是参考了 Manhardt (1972)的工作价值观量表、中国文化联合会(1987)的中国价值观调查表、Schwartz (1994)的工作价值观调查表等测量工具测量工作价值观时使用的刻度。以往的研究表明，工作价值观的刻度以“重要”的程度为刻度更为合适，几乎没有以往研究以“同意”为刻度的。

以下列出了几项以“重要”程度为刻度的工作价值观量表的研究：

[1]Manhardt, P. J. (1972). Job orientation among male and female college graduates in business. *Personnel Psychology*, 25, 361-368.

[2]Chinese culture connection (1987). Chinese values and the search for culture-free dimensions of culture. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 18, 143-164.

[3]Schwartz, S. H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, 50, 19-45.

附表问卷二的指导语和问题中的刻度不一致，是因为当时上传的问卷二为问卷制定时的修订稿，这是上传时的疏忽，给评审审阅带来不便，非常抱歉，现已将最终的实际调查问卷上传附表。问卷中各题目与测评属性的对应关系如下：

另外，关于角色内绩效的测量采用 Andersson (1991)的 5 条目量表选用了其中 4 个正向表达的条目进行测量，我们是参考了 Van Dyne 和 LePine(1998)使用的 4 个正向条目，结果显示其在研究中的信效度良好，所以我们沿用了这个量表。参考文献：

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.

审稿人 2 意见：

意见 1：科学问题不明确。这是贵研究的主要缺陷。贵文阐述了新生代员工的若干鲜明特征，引介了国内外已有的工作价值观研究，却没有说服评阅人，这些已有的工作价值观构念为什么不能适用于中国的新生代员工。以评阅人对工作价值观的理解，贵文引介的前人研究，有的是从文化视角建构价值观构念的（如，Hofstede, 1980, 1991；Chinese culture connection, 1987）；有的是从社会生活视角建构价值观构念的（如，Allport et al., 1960；Kilman, 1981；Schwartz, 1994）。这些与工作价值观并不在同一个层面上。

即使是专门探索工作价值观的研究（如，Twenge, et al., 2010；李燕萍 & 涂乙冬, 2012；梁巧转等, 2012），如果样本有年龄的代表性，也不可能否认其结果对新生代员工的适用性。最主要的问题是，贵文没有阐明，贵研究与前人研究在工作价值观的构念上有哪些不同，在什么方面超越了前人研究，或增进了对工作价值观的科学认识。其实，从贵子研究一的操作

及所得结果来看，作者其实还是有自己的构念的，只是没能通过对前人研究的批判阐明它。

回应：感谢尊敬的评审专家的意见，本文之所以从文化和社会生活等不同层面对工作价值观进行文献梳理，是因为员工的工作价值观会受到特有的文化和社会心理因素的影响，是“对情境敏感的”构念（Rousseau & Fried, 2001）。这也表明工作价值观存在文化差异和代际差异。因此，我们通过回顾不同文化视角构建的已有工作价值观理论，来厘清工作价值观存在于文化层面的理论差异；通过总结社会生活视角构建的工作价值观理论，来理顺随着社会生活的变化发展，不同年代体现出的工作价值观的发展脉络。我们认为，从文化和社会生活视角对工作价值观进行理论梳理，可以更加全面地总结已有研究成果，并便于开展本研究成果与已有理论的对比分析。

关于评审专家提出的本文科学问题不明确，未对前人研究进行批判阐明的的问题，我们在修改后的论文中进行了较大改进。在论文修改后的研究一“理论对比分析”部分，我们分别作了中国新生代工作价值观与国外工作价值观理论、国内工作价值观理论的对比分析，阐明了本研究的理论成果，指出了以往研究的不足，剖析了理论成果的异同。因此，我们在以下几个部分来具体阐明本文解决的科学问题和理论贡献，进而证明以往的工作价值观不适应新生代员工。包括：新生代工作价值观结构内涵；理论对比分析；新生代工作价值观的内涵差异。

意见 2：结构不尽合理。贵研究由 3 个子研究组成。每个子研究必然有其要解决的问题，有作者认为适用的研究方法。因此，每个子研究，都应当按问题，方法，结果，讨论的结构论述。即使是最直观的结果，讨论也不可或缺，不能把这些说明或解释都堆到总讨论中。总讨论自应担负理论建构的重任。子研究二中的 4.2 部分，作者想必是要证明自己的效标效度。但对于工作价值观构念及测量工具而言，这种效标证明既不充分，也不必要。探索性因素分析与验证性因素分析证明的构念效度足矣。而且，这部分的操作与子研究三使用的是同一样本、同一工具，应移至研究三部分，否则在介绍研究方法时会很不便。

回应：非常感谢评审专家的修改意见，原论文的结构确实不够合理，修改后的论文已分别对三个研究按照问题-研究样本及程序-研究工具-研究结果-小结的研究脉络进行了汇报。

关于量表的构念效度的检测，我们参考了梁建和樊景立（2008）《理论构念的测量》，以及刘军（2008）《管理研究方法：原理与应用》中涉及量表开发与验证的方法，并认为对量表进行探索性因素分析和验证性因素之后，再检验其区分效度和预测效度是检测该量表构念效度的必要过程。

关于检验新生代工作价值观的预测效度，我们在修改后的论文中作了更加充分的文献及理论说明。在完成了预测效度的检验后，我们再进行研究三的研究，这需从整个研究设计的起因说起。由于《心理学报》已经在其官网明确声明不接受单纯的量表编制报告，并且近年来的发表论文，均非单纯量表编制论文，所以本文共开展了三个研究：研究一是质性研究、研究二是量表编制及信效度检验、研究三是量表的实证研究运用，是按开发-检验-实证研究脉络进行开展。研究二中的预测效度的检验，用的是问卷三的第一轮员工自评数据，研究三的量表实践应用所使用的是问卷三的第一轮和第二轮搜集的员工自评与领导他评相结合的纵向配对数据，因此，研究二的预测效度检验和研究三的量表实践应用的研究目的，以及研究样本的数据组成都有不同，所以我们将其分成两个部分进行研究分析。

意见 3：在“6 讨论与总结”中称，“李燕萍和侯烜方（2012）运用扎根理论构建了自我情感、物质环境、人际关系、革新特征等四因素新生代工作价值观，本研究的五因子结构与该研究成果具有较高的一致性”，这种论断过于简单，缺乏论证，如从构念上比较，从实证结果比

较等。直观地判断维度“标签”是否相似，不足以做出这种论断。这个问题也与贵研究的构念不清晰相关联。

回应：感谢评阅人的意见，我们接受您的这一建议，修改后的论文，已将“李燕萍和侯烜方（2012）”的结论放到研究一的理论对比分析，指出了该结论的不足，以及与本研究结论的异同。

意见 4：与作者商榷。“Mirels 和 Garrett（1997）利用 19 个条目描述了员工对“基督徒”工作道德（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，编制了“基督徒”的工作道德量表（protestant work ethic）”，其中“基督徒”的理解和译法不准确。Protestant 专指马丁·路德宗教改革而形成的新教。而基督教则是一个更广义的概念。从括号中所列内容来看，应基于 Max Weber 的新教伦理阐述而开发的研究工具。

回应：非常感谢评审的严谨提示，这是我们最初忽略的地方，关于这个表述，我们直接引用了阳志平等翻译的《工作评价——组织诊断与研究使用量表》（中国轻工业出版社）一书中的表述，未加详细考证和斟酌。在评审专家的提醒下，关于“Protestant”的翻译，我们详细查找了相关文献和资料，并认为将“Protestant Work Ethic”翻译成“新教工作伦理”量表更为准确，这在修改后的论文中调整了此表述。

第二轮

意见 1：不能简单地否认已有的量表，通过以往的量表测量，可以看出过去的哪些价值观还在，哪些价值观不在了，而不是推翻重来。如果过去的量表中有哪些或者全部不合适了，作者需要给出合理的理由，作者开头给出了一些理由，但显得比较随意或夸张（见批注）。

回应：非常感谢评审专家的指导意见，我们认为本文的理论价值在于：以目前中国新生代的员工为研究对象，探索了他们的工作价值观的结构、测量和工作价值观对工作绩效的实证研究。工作价值观并不是一个新的领域，它会受到情境化因素的影响，并随着时代的变化而不断地改变，所以我们认为，在新时代下，探索新生代员工的工作价值观，是具有情境贡献的。情境贡献一般包括：某一理论在不同的人群之间的差异的解释；某一理论在不同的国家或文化之间的差异的解释；某一理论在不同的组织或工作类型之间的差异的解释等等，这些研究都致力于不断推进理论的解释力，更好地解释某一个特点领域或者对象。我们也认为，工作价值观的相关理论（结构、测量、涵义）等都可能因为文化、对象的改变而存在差异，那么去更好地发现、解释这种差异，就是本文的初衷，也是本文最大的理论贡献。

我们将从以下几个方面，分别阐明本研究为什么没有沿用修改量表的思路，而是以扎根的方式进行开放式问卷，并一步步在理论和统计的基础上归纳总结。

第一，适用性方面。成长于上世纪 80 和 90 年代的中国新生代员工，他们所经历的巨大的社会变革、经济发展以及成长环境等外在因素，与以往年代相比发生着巨大的变化，因此，使用国内外已有量表来测量中国新生代员工的工作价值观，不论是地域因素还是时代因素，都存在适用性问题。我们认为，以更加开放、全面及真实的质化研究作为手段来获取新生代的工作价值观，更符合工作价值观的情境化因素。

第二，研究方法方面。关于量表开放的方法选择，有些学者沿引以往的量表进行修订，也有学者是完全开放式地进行新量表的开发，两种方法更有优点。国内已有学者对国外工作价值观量表进行修订后获得中国工作价值观量表，但此类研究并未聚焦新生代群体，中国新生代工作价值观量表为理论空白。因此，本文以规范的质化研究对新生代工作价值观进行量

表开发,其研究目的并不是全部推倒已有量表成果,而是填补已有理论的空白,并以更全面、真实、客观地反映新生代特有的工作价值观现状。

第三,研究过程方面。本研究所有研究对象皆为新生代员工,并扎根于新生代对工作价值观全面而直接的开放式回答,再通过科学规范的质化研究为手段,每一步都参考了学术界权威期刊的规范步骤,以及严格的遴选原则和删除标准,最终获得新生代工作价值观的五因子结构,保证了研究过程的内容效度。

第四,研究结论方面。我们所开发出的量表,并未全部否定国内外已有价值观量表,各因子的相关条目和以往成熟量表有一定重合,这正好表明了工作价值观受情境化因素影响,不论横向上中西方工作价值观还是纵向上的老一代和新生代工作价值观,都存在部分因子及其条目的异同。因此,本研究开发的新生代工作价值观量表与已有工作价值观量表的异同,也足以证明新生代工作价值观量表是以往量表的传承和部分变革。

综上,从研究的适用性、方法、过程、结论等各方面表明,本研究的处理具有科学性、合理性。我们认为,以上几个方面的理由可以支撑我们全新地开发中国新生代工作价值观的量表,而不是在西方基础上去做一定的修订。但是,如果再对所获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,也会是本研究很好的补充,这也表明本研究在此处存在一定的局限性,我们也将论文的最后,研究局限上阐明此意。

另外,我们“3.2.7 理论对比分析”和“6.1 讨论”部分,都对新生代工作价值观与以往工作价值观的异同进行了理论分析,并深入探析了造成这些异同的可能原因。关于评审专家在前言部分的批注,我们对文献进行了更为充分的搜集整理,为论证提供理论支撑。前言提到:这样的成长环境使新生代员工具有了鲜明的个性特征:创新意识较强,但工作满意度、忠诚感低(Charu, 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 et al., 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(Charu, 2011),如跳槽频繁、工作偏差行为频出等等(Wang et al., 2010; Ilies et al., 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)。

参考文献:

- [1]Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organization values fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23, 891-906.
- [2]Charu, S. (2011). Developing the next generation of leaders: how to engage millennials in the workplace. *Leadership Advance Online*, 1, 1-6.
- [3]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.
- [4]Meister, J., & Willyerd, K. (2010). Mentoring millennials. *Harvard Business Review*, (5): 1-5.
- [5]Smola, K. W., & Sutton, C. D. (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 363-382.
- [6]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*, (3), 1-27.
- [7]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.

意见 2: 编制量表可以从调查对象中获得许多灵感和来源, 这是有扎根性的。但如何来处理这些基层上来的问题, 反映出作者自己的思维方式, 乃至价值观。从一大堆问题中如何收拢、归纳, 不同的学者会有不同的思路和分类。但从作者分出来的五个因子来看, 我认为并不成功。特别是重利中所涵盖的题目, 舒适中所涵盖的题目, 都有一定的误导性。我们不能把在工作中要求物质利益定义成“重利”, 而舒适中所测的题目同舒适的含义不符。后面的创新和发展, 也不太妥当。

回应: 非常感谢评审专家的专业提示, 我们认真地思考了评阅人意见, 并通过小组讨论的方式来重新概括因子名称。我们对工作价值观的命名进行了部分的修改, 并且基于理论和以往文献来解释这些修改的合理性, 最后在修订后的正文中使用了新的因子名称。

重利价值观。正如评审专家在批注中指出的“较好的薪酬福利”、“投入会有等价回报”等题目, 将其定义为“重利”, 我们命名的“重利”, 初衷是认为新生代员工会合理地追求他们应得的利益, 但仔细思考评审专家的意见后, 我们认为确实存在一定的误导性, 夸大了新生代对物质利益的偏重价值观。该因子所涵盖的题目, 与赫茨伯格的双因素理论中的“保健因素”和麦格雷戈的“X”理论比较接近, 不论是薪酬福利、等价回报等题目, 都反映出新生代同样具有“经济人”的价值观特征, 追逐个人利益的最大化。综合各因素, 我们将“重利”改为“功利”, 淡化过于偏重利益的误导性, 保留追求合理利益的本源性。

功利主义作为一种价值观, 是一种广泛存在的观念。李燕萍, 涂乙冬(2012)认为, 个体在工作场所内的行为背后隐藏着两大主流价值取向: 志愿主义(Volunteerism)和功利主义(Utilitarianism, Lavelle, 2010)。志愿主义价值取向的研究认为, 个体为了他人或者组织的福利而自愿做出的积极行为(Lester, Meglino and Korsgaard, 2008), 强调了个体受价值观、内部动机驱动而自愿做出的一种他人导向(Other Orientation)的行为(Clary, et al., 1998); 功利主义价值取向的研究认为, 个体在互惠的规范下为了获得更多的回报或者回报预期而做出的交易行为(Lester, Meglino and Korsgaard, 2008), 强调了个体受回报或回报预期驱动而做出的一种自利导向(Self-interested Orientation)的行为(Cropanzano and Mitchell, 2005)。而李燕萍, 涂乙冬(2012)的发现则更清楚的表明, 尽管员工个体可能因为志愿主义和功利主义两大动机来驱动他们在工作场所的积极行为, 但是个体受功利主义的驱动而做积极行为的影响要远远大于个体受志愿主义的影响。

组织行为领域的最重要和最主流的理论基础是社会交换理论(Blau, 1964), 社会交换理论和互惠理论(Gronlinder, 1960)都表明, 个体在社会中与他人发生着长期的、平衡的社会交换, 这种交换的核心在于, 当一方给予另一方时, 另一方就负有回报义务感, 而且在合适的时间进行回报, 这种社会交换关系也可以被视作是一种功利主义, 因为给予的一方在付出的时候, 他们有预期他们将要获得回报。因此, 低层次的经济交换和高层次的社会交换, 都可以被视作是一种功利主义。

员工愿意到组织中工作, 表明了工作满足了员工的需求, 一般来说, 通过工作来获得相应的回报来满足自己的生存和安全需要是员工工作的基本动机。没有员工是不求任何回报, 无偿地为组织(特指盈利性组织)服务的, 因此, 我们将员工在组织中的工作(本质是为组织服务, 给与组织他们的智力和体力), 他们寻求正当的回报(例如薪酬、等价回报等)的这种价值倾向, 我们命名为“功利价值观”。

需要解释的是, 根据文献, 我们认为“功利”并不影响个体为组织所做的奉献等。李燕萍, 涂乙冬(2012)认为功利导向和志愿导向是同时并存的, 也就是说, 个体寻求等价回报和合理回报的过程中, 也可能会“爱岗敬业”, 研究表明, 员工在组织中, 一方面为组织做出努力, 更积极地工作, 为了获得更多的晋升和职业产出等(李燕萍, 涂乙冬, 2011), 他们会获得

更多的经济上和情感上的回报。另一方面，他们也会逐渐认同组织，认为自己是组织的一员，他有使命感为组织奉献自己的努力，那么这个过程也会驱动个体更多卷入到工作和组织中。有众多研究表明个体为了获取更多利益，依然爱岗敬业，勤奋努力，力求职业成功，进而获得更多的利益回报。因此，将新生代具有的“经济人”价值观特征定义为“功利”，评审专家也不必过多地担心新生代具有的“功利”价值观对传统的“爱岗敬业”等社会准则造成的冲击。

舒适价值观。综合考虑，我们认为将“舒适”是合适的。我们可以看出，第一个价值观因子主要是获取工作相关的回报的价值倾向，第二个因子是与工作相关的因素驱动个体的价值倾向。我们在前一轮中将其命名为舒适，意思是，个体寻求“舒适的工作”的价值观。我们在正文中也提到，这一舒适的工作价值观和 Manhardt (1972)中的一个维度“舒适和安全”维度一致。

附表 1 中，我们将比较我们所命名的“舒适”的价值观和 Manhardt (1972)的原文中“舒适和安全”的条目进行比较，我们发现，本文发现的弹性工作时间，工作具有趣味性，工作符合自己的爱好，这些因素都是个体希望有一个更“舒适的工作环境”（Manhardt, 1972, p364）。尽管内容并不完全一直，但是两者还是有一定的相似性。

附表 1 中西方关于“舒适”价值观的比较

	Manhardt (1972)英文	Manhardt (1972)中文	本文的“舒适导向”的工作价值观
	Provides comfortable working conditions	提供舒适的工作条件	自由工作，不受约束 / 工作与生活的平衡
	provides change and variety in duties and activities	提供有挑战的和多样性的工作职责和活动	工作有价值
	provides ample leisure time off the job	工作之余提供多种娱乐活动	工作符合自己的兴趣爱好
	Involves working with congenial associates	和一群意气相投的同时一起工作	快乐工作
	provides job security	提供工作安全	
	Permits you to work for superiors you admire and respect	和你敬佩和尊重的领导一起工作	
	Has clear cut rules and procedures to follow	有清晰的规则和程序来做事情	

评审专家提出：一是“快乐工作”是否是 Y 理论的倡导？我们认为“快乐工作”符合 Y 理论所反映的个体作为社会人假设的积极因素，也是人们所追求工作中的幸福感的一种具体内涵；二是“自我价值实现”是否是马斯诺需求理论的最高层次“自我实现”？我们认为两者所反映的不是同一个内涵，我们非常抱歉，在整个研究中，包括前一稿中，我们都没有意识到“自我价值实现”是一个专用名词，特指马斯洛需求层次的最高层次。经过评阅专家的提醒，我们意识到可能运用这一个词是不恰当的，我们又在开放式问卷举行的那个 MBA 班询问 3 个参与过本次调查的新生代员工，他们所认为的工作能够实现自我价值是什么意思？他们的进一步描述主要集中为：“工作要有价值，不能做毫无意义的事情”，“要做一些有重要价值和意义的工作，这会让我感觉自己很重要和有意义”也就是说，他们说认为的核心意思是：“工作是有价值和重要的”。我们在新一个版本中，以新的表述，代替了以往的带有一定误导性的表述，这既不会扭曲了新生代的原本意思，又不会对评阅人和读者产生误导。三是“自由

工作，不受约束”是否隐含了创新的渴望？事实上，这个题目反映的是新生代对工作本身的一种自我感受，他们希望工作能够有更多的弹性，希望工作的外在环境不要对自己产生压迫感，尽量保持较为自由舒适的工作状态，因此，并不隐含创新的渴望。

创新和发展价值观。我们认为，创新和发展价值观能够较为全面地概括新生代对工作的创新贡献以及个人的成长发展方面的价值观内涵。具体包括：“创新价值观”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。

“发展价值观”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。在发展价值观这种长期利益导向下，他们希望获得职业生涯的长期发展与成长。

同时，在目前国内关于新生代工作价值观的最新研究成果来看，已有学者得出新生代工作价值观含有追求变革创新和成长发展内涵（李燕萍，侯炬方，2012），这跟本研究结论的创新和发展价值观相符，说明新生代员工的创新和发展价值观客观而真实存在。

评审专家提出：“被调查者希望自己这样，还是希望所服务的企业、公司这样？下同。这是否还意味着有物质利益的诱惑或者评价在其中？”

由于研究对象都为新生代，我们请他们描述，他们所认为的工作价值观是什么，因此所有基于开放式问卷所提炼出的题目和维度都反映了被调查者希望自己这样，而不是他们的公司或者研究者希望他们这样。关于成长发展和变革创新的工作价值观，国内外已有学者将其归类为独立的工作价值观因子（Manhardt, 1972；李燕萍，侯炬方，2012），说明个体在这两方面的工作需求和信念，应该是客观存在的，我们在前一稿的回复中也提到，我们非常严谨地进行整个开放式问卷过程，最小程度地对被试者产生任何引导，最大程度上的保证被试者的愿意，因此，研究者本身并未去引导被试者去做出任何倾向的表达。同时，我们也没有引导被试填写变革和发展会获得更多的来自组织的物质利益和职业成就，而是他们自己认为是这样的。

参考文献：

[1]Manhardt, P. J. (1972). Job orientation among male and female college graduates in business. *Personnel Psychology*, 25, 361-368.

[2]李燕萍，侯炬方. (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.

意见 3：如果这一关口没有考虑清楚，即使我们测量了新生代，也还是没有搞清楚他们的工作价值观，反而误以为今天的人是追求“重利”、“舒适”、“发展”及“创新”的。而实际上，问题不是出在今天的新生代真的如何，而是在于我们对他们的需求、态度、目标等如何界定。

回应：非常感谢评审专家的重要提示，我们对五因子的命名进行了进一步地修订，力求更准确地概括新生代工作价值观内涵。评审专家认为本研究的结论是基于我们对新生代的需求、态度、目标等方面的界定，其实不然，这在问题 1 和问题 2 中也作了相关阐述。因为，我们每个因子所包含的各个条目，都是基于新生代对工作价值观的全面和直接的评价，并未加入研究者任何主观因素，在提取条目、合并同类项、以及确认性归类等研究过程，也是基于各条目的频次量化数据，并完全参照已有研究的规范步骤和原则层层推进，所获因子反映了较为真实和全面的新生代工作价值诉求。

关于五因子的命名，我们也是对各条目进行高度概括而成，在修改前的论文中，已形成的命名虽未能完全精准地表达出五个因子的全面内涵，但也已反映了大部分条目的真实内

涵，在修改后的论文已作了进一步修正。因此，功利导向、舒适导向、平等导向、创新导向、发展导向等五个因子的命名能够较为客观而全面地概括新生代所追求的价值观。

意见 4：价值观的测量设计还需要一定的连续性，没有了老黄牛，没有了奉献精神，没有了爱学习，爱岗敬业等，也需要有相应的问题来测量，以证明这些价值在今天人的身上消失了。而不是因为时代变了，就主观上把一些问题删掉。

回应：在问题 1 中，我们也回答到本研究无意推倒以往工作价值观量表成果，而是在量表开放的方法上有我们自己的考虑。因为，成长于上世纪 80 和 90 年代的中国新生代员工，他们所经历的社会变革、经济发展以及成长环境等外在因素，与以往年代相比发生着巨大的变化，我们认为，以更加开放、全面及真实的质化研究作为手段来获取新生代的工作价值观，更符合工作价值观的情境化因素。同时，研究结论表明，新生代工作价值观量表与以往量表具有共同点，也有部分差异，这也证明本文的研究结论具有一定的延续性，以及确有部分工作价值观已经在当代人身上消失。

从新生代对工作价值观的客观评价来看，“老黄牛、奉献精神、爱学习、爱岗敬业”等条目确实未有提及，频次几乎为零，并不是我们主观上进行删除。同时，新生代缺乏“老黄牛、奉献精神、爱岗敬业”等价值观内涵，也并非表明新生代排斥努力工作，不愿尽责工作，而应理解为在功利和发展工作价值观导向下，新生代认同通过劳动付出和个人绩效来获取物质回报和个人发展。

不过我们不能否认您所提到的“老黄牛，奉献精神，爱学习，爱岗敬业”等因素仍然是工作场所内的重要规范。我们通过进一步查资料发现，您所提出的这些已经成为社会主义职业道德的核心内容。

《中共中央关于加强社会主义精神文明建设若干问题的决议》规定了今天各行各业都应共同遵守的职业道德的五项基本规范，即“爱岗敬业、诚实守信、办事公道、服务群众、奉献社会”。其中，为人民服务是社会主义职业道德的核心规范，它是贯穿于全社会共同的职业道德之中的基本精神。爱岗敬业是社会主义职业道德最基本、最起码、最普通的要求，是职业道德的核心和基础，是社会主义主人翁精神的表现。诚实守信是做人的基本准则，也是社会道德和职业道德的一个基本规范。办事公道是指对于人和事的一种态度，也是千百年来人们所称道的职业道德。它要求人们待人处世要公正、公平。（4）服务群众就是为人民群众服务，是社会全体从业者通过互相服务，促进社会发展、实现共同幸福。”我们都知道，职业道德作为一种社会规范，它要求人们在工作中秉承这些公共的社会规范，而不能违背它们。而个体的工作价值观则是个体内在的工作相关的规范和信念，它是个体的信念，而不是公共的信念。它是个体在工作中来自个体的规范，而不是来自于社会的规范。但是，来自个体内在的规范，以及社会的规范（职业道德）都会影响到个体的工作行为，所以我们认为，我们的研究结果和您所提到的“老黄牛”（奉献）等并不冲突。

因此，我们认为不论是研究对象和方法的选择，研究过程的操作，以及研究结论的获取，都表明该研究符合科学规范，所开发的量表具有良好的信效度，如需再用其他的问题对该量表进行测量，可在后期研究中开展。

意见 5：设计价值观量表是为了在纵向上同过去比较，在横向上同其他地方或民族比较，还是只为了说明今天人的价值观，因为后者所重视的变量、因子、向度等的变化导致了比较的难度？

回应：设计该工作价值观量表，只为说明今天人的工作价值观。我们在“3.2.6 理论分析”部分对工作价值观量表已有成果进行纵向和横向的比较，利于更全面地了解工作价值观发生的

变化和存在的异同，以及诠释这些变化和异同产生的原因。

意见 6: 重利的含义是什么，是有物质追求的意思吗？工作中希望有物质回报，或者等价回报，是重利的表现吗？

回应: 感谢评阅人的意见，我们在问题 1 的回复中也解释了这个问题，我们的本意是想描述新生代是注重他们的回报的，而不是他们唯利是图的，“重利”一词容易让人产生误解，因此，在您的建议下，我们通过小组讨论，进一步修订了各因子名称，其中将“重利”更改为“功利导向”。

意见 7: 自我价值的实现是马斯洛的自我实现的意思吗？是的话，马斯洛的意思是舒适的意思吗？不是的话是什么意思？

回应: 我们在问题 1 的回复中已经解释了自我价值的实现和马斯洛的自我实现的区别。我们再一次致歉，我们先前没有意识到自我实现作为一个特定的词语，已经表达了马斯洛的需求层次中的自我实现需要。而我们再次找到参加过本次调查的新生代员工，通过请他们描述他们的具体意思，从而根据他们的意思更准确地描述这一个条目，经过这个程序后，我们将这个条目进行了一定的修改，在本文中，我们通篇进行了相应的修改。

意见 8: 个人想发展、创新与工作单位想发展、创新是否一致？或者是作者开头说今日年轻人喜欢跳槽，那么测出了创新、发展的意思是指年轻人希望自己发展或创新，而不顾工作单位？如果是的话，这个题目要测的价值观是什么？还是说应该一致，如果一致，年轻人干嘛要跳槽？

回应: 本文的研究目的和结论只针对个人的工作价值观，因此，没有证明个人和工作单位在创新发展是否一致。有学者认为，当工作单位的现状不能与员工的价值预期相匹配时，容易引发员工的离职行为（Cennamo & Gardner, 2008），本文研究结论表明，新生代具有显著的创新和发展的价值观，因此，工作单位在创新机制方面的缺失或不足，以及发展前景的不确定性，很可能导致新生代的频繁跳槽，这也是本文提到的，只有我们基于员工的工作价值观来进行管理的时候，才能够最有效的管理员工。我们要进行基于价值观的管理，必须要搞清楚员工的价值观是什么。而只有当员工的价值观和组织的管理政策匹配时，才能够最有效地管理员工，使员工做出最大的积极行为，做出最小的消极行为。

参考文献:

[1]Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organization values fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23: 891-906.

意见 9: 为什么离家近的题目不太重要，这不反映新生代的价值观吗？

回应: 本研究的研究焦点为新生代的工作价值观，而非更大范畴的新生代价值观。工作价值观是个体对工作本身的价值偏好或内在需求，“离家近”反映的是员工对生活便利方面的诉求，并非与工作具体内容相关联，所以我们对该题目进行删除。

第三轮

意见 1: 作者前面引用的一些他人研究成果，比自己的研究更加有说服力，如“创新意识较强，但工作满意度、忠诚感低(Charu, 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 et al., 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)。”虽然其抽象度不如本文概括的五个因子，但比较持中。而作者的概括有些偏重积极方面。

回应：尊敬的评审专家，本文引用的这些他人研究成果，还是与我们的研究结论具有较好的一致性。例如，“渴望短期回报、创新意识强、不喜欢循规蹈矩的工作”反映的是新生代的“功利导向”价值观和“创新导向”价值观内涵。其中描述到新生代员工的“工作满意度和忠诚感低、缺乏耐心、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”，主要涉及新生代员工鲜明的个性特征、工作满意度、忠诚度及工作技能和行为等变量，而非新生代员工的工作价值观构念，总结和归纳这些文献的目的是通过这些已有研究成果来折射新生代员工的工作价值观内涵，反映各变量之间的内在关系。

从这些方面的研究成果来看，新生代员工的工作价值观与其个性特征、工作满意度、忠诚度等变量具有一定的相关性，也证明了我们的研究结论具有一定的内容效度。例如当组织文化、薪酬激励或创新制度不能与新生代的价值观相匹配，新生代员工往往出现较低的工作满意度和忠诚度。这也是为什么在当下的组织管理者或其他社会成员对新生代员工存在较多的消极评价，或产生负面印象的原因。

从本文研究的结论来看，难以以积极或消极的评判标准去界定新生代工作价值观，因为质性研究的目的是去探索新生代工作价值观的结构、内涵等，在研究过程中我们也尽量减少主观偏见去评论价值观的正面或负面色彩，而是持中立态度去报告他们的状态。事实上，刻意地对新生代价值观进行性质界定并无必要，因为工作价值观是受情境因素影响较为明显的个体内隐心理要素，其本身并无对或错，好与坏。一项研究成果是否具有真实性和客观性，主要看其研究样本是否有代表性、研究过程是否规范严谨、研究结论是否能得到实证检验，而本文在这几项要素的处理上尚属合理范畴。当然，关于 5 个因子命名问题，我们其后将详细阐述。

意见 2：作者提供的这张舒适价值观比较，更清楚地看出了 Manhardt 提出的“舒适和安全”价值是合理的，而作者自己编制的题目归结为“舒适”是不合理的。请注意：“提供舒适的工作环境”与“自由工作，不受约束/工作与生活平衡”不是一回事。前者明确地反映了工作中的人们希望工作舒适，而后的含义很多，或许有不被打扰，不被一些条条框框所限制，或者希望把自己的创造性发挥出来等。另外，工作与生活平衡的意思也有一个人不能总是忙于工作，而应该有自己的生活。但这不是说，要生活就是要舒适的意思。

附表 1 中西方关于“舒适”价值观的比较

Manhardt (1972)英文	Manhardt (1972)中文	本文的“舒适导向”的工作价值观
Provides comfortable working conditions	提供舒适的工作条件	自由工作，不受约束 / 工作与生活平衡
provides change and variety in duties and activities	提供有挑战的和多样性的工作职责和活动	工作有价值
provides ample leisure time off the job	工作之余提供多种娱乐活动	工作符合自己的兴趣爱好
Involves working with congenial associates	和一群意气相投的同时一起工作	快乐工作
provides job security	提供工作安全	
Permits you to work for superiors	和你敬佩和尊重的领导一起	

you admire and respect	工作	
Has clear cut rules and procedures to follow	有清晰的规则和程序来做事情	

回应：尊敬的评审专家，您提出的问题 2 和问题 3 针对的是同一本质问题：即舒适价值观的命名是不准确的，应该重新考虑其命名。另外，问题 5 也是对本文的五个因子命名的准确性提出疑虑，因此，我们将在问题 3 中统一回答，并对五个因子的内涵和命名作出进一步的审查和调整。

意见 3：作者为了弄清楚自我价值实现的含义，重新找了三个人来询问，他们的进一步描述主要集中在：“工作要有价值，不能做毫无意义的事情”，“要做一些有重要价值和意义的工作，这会让我感觉自己很重要和有意义”也就是说，他们所认为的核心意思是：“工作是有价值和重要的”。而这样的回答，就是马斯洛的自我实现的需要的意思，作者改动的结果是为了坚持将其适合于自己归纳出来的舒适价值观，但恰恰这个回答不是舒适的价值观。

回应：工作价值观的质性研究希望找到新生代员工工作的驱动力，去解释他们为什么要工作，为什么喜欢工作的心理层面的信念、动机等。从本文的质性研究的结果来看，第一个因子是关于工作回报的，第二个因子是关于工作本身的，第三个因子是关于工作场所的人际关系的，第四个因子是关于工作方式的，第五个因子是关于个人发展的。

我们也认同评审专家的担忧，即目前的 5 个因子并未很好地反映出质性研究所探索出来的内容。所以我们采用了焦点小组讨论（focus group discussion）的办法，邀请了 1 位组织行为学的教授，2 位副教授，1 位讲师（博士），1 位博士生参与到这个 focus group discussion。这个讨论的主题就是要通过不间断的讨论来寻找到合适的 5 个因子命名。经过激烈、长时间的讨论，我们对 5 因子的命名做了很大的调整，结果得出：

第一个因子命名“功利”改为“功利导向”。其表明个体在工作寻求物质回报，工作对于个体来说具有物质意义和社会意义。物质意义就是个体能够从工作中获得他以及他的家庭生活下去的物质保障，社会意义是工作能够带个体更多的社会价值。根据马斯洛需求层次理论，个体工作中首先要满足物质需求。同时，其也表明驱动个体去工作的因素就包括从工作中获得物质报酬，在前一稿的回复中，我们论述了功利导向的定义，并详细论述了功利导向在组织中并未影响个体的付出，功利导向也会使个体在组织中为了获得更多个体收益而做出更多的符合规范的行为。例如条目中包括：“Q1.较好的薪酬福利”，“Q2.不断增长的薪酬”，“Q3.在工作中，追求利益最大化”，“Q4.努力付出会有等价回报”。

第二个因子命名“舒适”改为“内在偏好”。其主要关注个体对于工作的偏好。这种偏好是个体内在驱动的，不再是出于物质回报。它强调了个体在在工作中，他们内心喜欢什么样的工作或什么样的工作能够驱动他们。从本文的质性研究结果来看，这种工作可以描述为：有价值的、有重要性的、有兴趣的、有趣味性的、有弹性的。内在偏好描述了个体所偏好的工作特点。

工作特征理论表明，个体被激励是受到工作特征的影响，这些特征就包括技能多样性（skill variety）、工作完整性（task Identity）、任务重要性（task significance）、工作自主性（autonomy）、工作反馈性（feedback）（Hackman & Oldham, 1975）。这就表明，工作本身对个体是有吸引力的。本文的开放式问卷结果表明，新生代员工偏好那些有价值的、有重要性的、有兴趣的、有趣味性的、有弹性的工作。例如条目中包括：“Q7.工作符合自己的兴趣爱好”，“Q8.工作是有价值和重要的”，“Q10.工作有趣味性”，“Q11.弹性工作时间”。第二个内在偏好因子很好地补充了第一个因子的功利导向，它说明个体并不是为了功利（更多的物

质回报)而愿意什么工作都做。新生代的个体对于工作本身的偏好具有更强烈的诉求。这也解释了为什么现实中有一些工作尽管薪酬较高,但是又出现“招工荒”,而另一方面又有大量大学毕业生毕业了却无法就业的现实,尽管这种社会现实是由多种因素组成的,但是新生代员工对工作的内在偏好无疑是一个促成他们工作的重要因素。

第三个因子命名“平等”改为“人际和谐”。其主要描述了个体重视工作场所内的人际关系,要有融洽的工作氛围,良好的领导-下属关系,良好的同事关系以及团队内的良好关系。这些关系都表示个体希望在工作场所内有和谐的人际关系。实际上,重视人际和谐是中国的传统文化,也是个体内心深处的价值取向。Chen 和 Partington (2004) 也认为重视人际和谐中国文化的重要内容。Easter 等(1995)论述中国人关注关系导向,注重团队内的和谐以及面子等。集体主义理论也表明,集体主义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 等(1997) 也强调了人际和谐对个体的生活满意度的影响。因此,人际和谐在宏观上是一种文化特征,在微观上已经内化成了中国人心理的规范准则,在工作场所内也一样,个体寻求更加和谐的人际关系,注重长期的合作与关系维持。

因此,将这一个因子命名为“人际和谐”不仅能够更好地概括个体期望与他人在工作中保持良好的关系,也会更好地契合中国人的文化和社会心理。本因子的条目包括:“Q14.融洽的工作氛围”,“Q15.领导平易近人”,“Q16.同事之间互相尊重”,“Q17.团队有平等的人际关系”。而前稿中所命名的“平等”的确不够全面,而我们认为命名为“人际和谐”更多的概括了多种工作场所内的关系(例如团队内的领导-下属关系,同事关系,团队人际氛围等)。

第四个因子命名“创新”改为“创新导向”。其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。这表明新生代在工作方式上喜欢以新的方式来进行,代表条目为“Q18.创造性工作理念”,“Q19.富有挑战性的工作”,“Q20.工作不是墨守陈规的”,“Q21.创新性的工作”。

第五个因子命名“发展”改为“长期发展”。其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。在发展价值观这种长期利益导向下,他们希望获得职业生涯的长期发展与成长。代表条目是“Q22.良好的发展空间”,“Q23.不错的发展前景”,“Q24.良好的职业发展规划”,“Q26.良好的晋升机制”。

长期发展这一维度也符合文化维度中的“长期导向”(long-term orientation)。根据 Hofstede (1985)的文化差异分类,中国被归类为长期导向的文化维度,而美国等则被归类为短期导向文化维度。长期导向表明了个体对待长期生活的态度,通常会重视长期的合作和关系的维持。体现在工作价值观中,个体期望在组织中获得长期的职业上的发展和成就。因此,长期发展的工作价值观是符合中国人的普遍心理的,也是符合中国文化的。

意见 4: 离家近,看起来不是工作价值观,但作者在研究工作价值观的开放问题中被被试提出,又对追求工作与生活平衡的人来说,或对中国人的工作价值观来说,是一个很重要的价值观,如果说作者强调情境性研究,强调横向比较与文化特征,这是很重要的一条。另外,建立有效的人际网络一条,在五个价值因子中应该归为哪一种?如果是“平等”,那也是一种误解,因为平等同有效的人际网络是两个意思。

回应: 评审指出的“离家近”这个条目,我们重新对其进行了研究回顾和审查。结果发现,经过质化研究的“提取条目”部分,该条目被拆分提取,并且其频次统计为 3 次。已有研究认为,

低于 5 的条目在文献中证明该条目在概念的内涵影响效应很小，可以予以删除（王碧英，2010）。我们也认为，在“提取条目”后得到的 1126 个独立条目中，出现 3 次的条目影响效应确实太小，因此，我们在“合并同类项及精减”部分，将“离家近”进行了删除。

由此可见，改革开放以来，中国企业的数量和规模不断壮大，这也导致了大量的不同区域的员工面临外出打工或是工作调动，甚至长期跨区域工作，从而造成了非常频繁的员工流动，人们也逐渐地适应并习惯了背井离乡、外出打工的职业模式。同时，便利的交通，多样的交通工具，也缩小了工作地点与家乡的空间距离感，甚至越来越多的新生代员工表示“更愿意趁着年轻，出去闯一闯，多见世面，多长见识”。因此，新生代员工并未将“离家近”作为工作价值观的重要因素，还是有其内在动因。

关于您认为建立人际网络一条不属于平等一项，我们也非常感谢您的建议。我们现在将原来的“平等”这一维度改为“人际和谐”。这实际上是中国人的关系导向所决定的。中国人注重关系，注重长期关系的维持和发展，人际关系的和谐。因此，改名后的人际和谐能够更好地概括相关条目。

意见 5：总体结论是，作者所展示给我们的研究历程中，最后归结出来的五种价值观，其中有一些不符合作者调查中给出的原始资料。作为归纳的结果的五个因子虽然比较漂亮，但多少掩盖了新生代群体工作价值观的真实情况。

回应：尊敬的评审专家，此前本文命名的五个工作价值观因子中确有不妥之处，尤其是原来“舒适价值观”的命名，并未很好地概括和反映相关类别条目的真实内涵，在此由衷感谢评审专家的专业点评和细致分析。另外，针对评审专家提到的以上几个问题，我们也作了相应说明和修订，并在正文的内涵解释和理论分析做了补充，以求更加贴切地反映新生代工作价值观的真实情况。

参考文献：

- [1]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.
- [2]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.
- [3]Goncalo, J. A., & Staw, B. M. (2006). Individualism-collectivism and group creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100, 96-109.
- [4]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.
- [5]Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.