上海交通大學

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY

学士学位论文

THESIS OF BACHELOR



论文题目: <u>知识型员工的信息寻求与建言行为:</u> 基于个人-情境交互的观点

> 学生姓名: <u>武 楠</u> 学生学号: 5081209187

专 业: 人力资源管理

指导教师: 深建

学院(系): _ 安泰经济与管理学院_



知识型员工的信息寻求与建言行为:
基于个人-情境交互的观点

摘要

在知识经济时代,组织内外环境的不确定性越来越高,知识型员工较以往面对更高的知识强度。为了避免环境的不确定性可能带来的不良后果,信息寻求行为对于知识型员工的重要性越来越明显。本研究通过探讨影响信息寻求行为和建言行为的个体因素和情境因素,加强对信息寻求行为的理解,了解信息寻求行为与其他组织行为的联系。本研究采用问卷调查的方法,对来自大型信息技术公司的 210 位员工和 57 位主管样本数据进行了分析。结果表明,学习目标导向和知识强度知觉对信息寻求行为和建言行为都有积极的影响。数据支持了本研究的部分假设:信息寻求行为是学习目标导向与建言行为的关系的中介变量,变革型领导在学习目标导向、知识强度知觉对信息寻求行为的影响中起调节作用。但是信息寻求行为作为知识强度知觉影响建言行为的中介变量这一假设并未得到数据支持,其影响机制有待在后续的研究中进行探索。

关键词: 信息寻求行为,建言行为,学习目标导向,知识强度知觉,变革型领导



INFORMATION SEEKING BEHAVIOR AND EMPLOYEE VOICE OF KNOWLEDGE WORKER: INTERACTION BETWEEN INDIVIDUAL AND CONTEXT

ABSTRACT

In the era of knowledge economy, knowledge workers is facing with greater uncertainty and is perceiving stronger needs for new knowledge. In order to meet this challenge, information seeking behaviors (ISB) become more and more important in organizations for knowledge workers. This study explored the dispositional antecedents and their interaction with contextual leadership factors for ISB and employee voice. We conducted a survey research in an IT consulting firm and data form 210 employees and 57 managers were analyzed. The results show that both learning goal orientation and perceived knowledge intensity had a positive relationship with ISB. ISB was functioned as a mediator between learning goal orientation and employee voice behavior. In addition, transformational leadership positively moderated the relationship between learning goal orientation and ISB; however, it negatively moderated the relationship between perceived knowledge intensity and ISB. At the end, theoretical implications and future research directions were discussed.

Key words: information seeking behavior, employee voice, learning goal orientation, perceived knowledge intensity, transformational leadership



目录

第一章 绪论	1
1.1 研究背景	2
第二章 理论综述	2
2.1信息寻求行为 2.1.1信息寻求行为的定义 2.1.2信息寻求行为相关研究 2.2建言行为 2.2.1建言行为的定义 2.2.1建言行为的理论基础 2.2.3建言行为相关研究 2.3本章小结	3 4 4 5 5
第三章 研究模型与假设	7
3.1 研究模型	7
第四章 研究方法1	1
4. 1 研究样本 1 4. 2 研究工具 1 4. 2. 1 信息寻求行为的测量 1 4. 2. 2 建言行为的测量 1 4. 2. 3 学习目标导向的测量 1 4. 2. 4 知识强度知觉的测量 1 4. 2. 5 变革型领导的测量 1 4. 3 本章小结 1	1 2 2 2 3
第五章 数据分析14	4
5. 1 变量的验证性因子分析 1-4 5. 2 各变量间的相关性和回归分析结果 1-5 5. 2. 1 各变量相关性分析 1-6 5. 2. 2 各变量回归分析 1-7 5. 3 对假设的验证 20 5. 4 + + + + + + + + + + + + + + + + + +	7 7 7 0
5.4 本章小结	2



知识型员工的信息寻求与建言行为:基于个人-情境交互的观点

第六章 讨论与结论
6.1 讨论
6.1.1 学习目标导向对信息寻求行为和建言行为的影响23
6.1.2 知识强度知觉对信息寻求行为和建言行为的影响23
6.1.3 变革型领导的调节作用 23
6.2 研究的实践意义24
6.3 研究的局限和未来研究方向 24
6.4 本研究的结论
6.5 本章小结25
参考文献26
附录 A 部属问卷
附录 B 主管问卷 32
谢辞 33



第一章 绪论

1.1 研究背景

身处快速竞争的知识经济时代,组织内外环境的不确定性越来越高。与传统的机械化工作不同,知识型员工较以往从事的工作更加复杂,对信息加工量、问题解决能力、技能多样性和专业化等能力的要求更高,即感知到的知识强度极具加强。因此,为了避免环境的不确定性可能带来的不良后果,进一步满足认知需求,具有主动学习意愿的员工开始采取信息寻求行为(Information Seeking Behavior),弥补已知信息的不足。

信息寻求行为存在于许多不同的组织情境中:招聘面试、团队互动、绩效评估,外部环境的管理扫描及任何一种组织变革中^[1]。从员工角度来看,由于现代工作的自主性和自控性越来越高,工作方式也日趋网络化、远程化和虚拟化,员工需要培养自己的信息寻求能力,提高策略和战术的优化;对于管理者来说,通过为员工创造良好的信息寻求环境,有利于提高员工工作满意度和工作效率,提高组织承诺并降低离职率;特别是从企业的人力资源管理实践来看,充分理解并利用员工的信息寻求行为,就要从招聘高成就需要、高学习能力的员工做起,做好对信息沟通方式的培训,此外,信息寻求行为对组织实施 360 度绩效评估工作也具有十分重要的意义。

然而目前组织学领域对信息寻求行为的研究过于集中,主要关注两个方面:一是当员工不确定自己的绩效评估结果时,会采取的反馈寻求(Feedback Seeking)行为;二是当新员工(Newcomers)进入新的组织,会采取信息寻求行为,主动完成组织社会化。本研究希望将信息寻求行为的概念扩展到更大范围的员工个体,讨论它的前因变量及形成机制,以期为管理实践提供参考性知识。

信息寻求行为也会带来一系列的结果。在产生补充知识的动力、采取信息寻求及学习行为的同时,员工增加了对组织内现有机制的体验,产生更多的思考,发现组织流程中存在的问题;同时,由于信息来源的多样化,员工将了解到组织外更具创新性和有效性的制度和措施。因此,这一信息寻求行为为员工提供了产生创新的、且对组织有益的想法的机会,从而进一步形成有利于提高组织内流程改善和绩效的变革意见,向同事、主管或组织整体采取建言行为。

随着知识经济时代的来临和组织扁平化趋势的加强,越来越多的组织强调灵活性、创新性和适应性,员工的价值也不仅仅体现在完成分内的工作,还在于提出创新性的观点和想法,通过额外的努力促进组织的变革和发展。员工的建设性意见往往是组织创新过程的开始,不仅能够给组织带来利益,还可以帮助企业防范经营风险。例如,在宝钢,"蓝领创新"成为一种企业文化,一线职工大量降本增效的好点子,每年为宝钢节约的成本数以百万元计;2009-2011年,宝钢职工提出并实施合理化建议近50万条,形成技术秘密7000项,申报专利4000多件、授权专利近3000件^[2]。而据美国《洛杉矶时报》报道,早在2006年,丰田公司6名日本工厂的老员工就在工作备忘录中提醒上级丰田汽车在汽车安全性和车间工作环境等方面存在缺陷,但最终他们的"善意提醒"石沉大海,管理层对此"置若罔闻"^[3]。

员工建言行为成为近年来管理学研究的热点,许多学者开始从组织行为学、心理学等角度来解读这种组织现象,研究影响员工建言行为的内外在因素,以及建言行为可能带来的结果。但是,大部分的文献中都假设员工已经拥有了有益于组织变革的信息,将此作为控制变



量进行研究。然而,建言行为的形成不是一蹴而就的,除了固有内在因素和外在因素的影响,也需要员工个人的行为推动。本研究认为,信息寻求行为可以作为建言行为形成机制的组成部分,即学习目标导向、知识强度知觉等变量与建言行为的关系中的中介变量。研究信息寻求行为与建言行为的关系,将对明晰建言行为的内在形成机制提供宝贵的思路。

作为角色外行为,信息寻求和建言行为都受到个体因素和情境因素的双重影响。特别是对于当代知识型员工,员工自身的学习目标取向和其知识强度知觉都会影响信息寻求和建言行为的产生,而这一影响又会受到来自领导风格的调节作用。在现有研究不足的情况下,以上问题成为本研究的焦点。

1.2 研究目的和意义

1.2.1 研究目的

本研究将关注信息寻求与建言行为之间的关系,探讨学习目标导向和知识强度知觉对信息寻求及建言行为的作用,以及变革型领导对此作用产生的影响。具体研究目的如下:

- (1) 检验学习目标导向对信息寻求和建言行为的影响;
- (2) 检验知识强度知觉对信息寻求和建言行为的影响;
- (3) 探讨变革型领导在学习目标导向和知识强度知觉与信息寻求行为之间的关系中的调节作用。

1.2.1 研究意义

有关建言行为的研究成为近年来管理学领域的热点。在以往的研究中,大部分集中于讨论建言行为的前因变量,即影响员工选择采取建言行为的因素;而信息寻求常被当作控制变量,即假设员工已经掌握了对组织有价值的信息。但是,掌握信息是形成建言行为的基础,探讨建言行为的形成机制是十分必要的。

由于环境的不确定性提高,信息寻求行为对组织内员工的重要性越来越显著,然而组织 行为学领域现有的研究范围却非常狭窄,需要进一步给出定义并深入探讨。

因此,本研究的创新点体现在以下方面:

- (1) 在组织行为学领域给出对信息寻求行为的定义,并在更为普遍的情境下讨论信息 寻求行为与其他组织行为的关系:
- (2) 从讨论信息寻求与建言行为的关系入手,为研究建言行为的形成机制提供思路。



第二章 理论综述

2.1 信息寻求行为

2.1.1 信息寻求行为的定义

对信息行为(Information Behavior)的研究可以追溯到 1948 年举行的皇家社会科学信息会议,该词最早用于文档和图书馆使用领域^[4]。随后产生了大量关于使用者需要(User Need),信息需要(Information Need),以及信息寻求行为(Information Seeking Behaviour)的研究。

对于信息寻求行为(Information Seeking Behaviour),不同研究者给出了若干不同的定义。Wilson(1999)将信息寻求行为定义为由于存在满足某种目标的需要,而对信息采取有目的的寻求行为 $^{[5]}$ 。Vindran(1976)认为,信息寻求行为是个体为满足信息需求而获取有用和特定信息内容的活动和过程 $^{[6]}$ 。Burnett 和 McKinley(1998)认为,信息寻求行为是一个复杂的构造过程,个体在自我认知缺乏与无穷的公共知识之间的沟通中不断探索真知 $^{[7]}$ 。Ellis 等人(1993)的研究称,信息寻求行为包括六个一般特征:链接,浏览,区别,监控,提取和矫正 $^{[8]}$ 。

本研究将信息寻求行为定义为:员工为改善或提高个人、组织或团队绩效而主动寻求外界新信息的一种行为。根据这一定义,我们将其看作具有促进作用的角色外行为(Extra-role Behaviour),能够改善、鼓励、促进事情的发生^[9]。对员工而言,这种促进性的信息寻求行为不仅能扩大其知识和信息量,还能提供参考性意见,指导后续的工作行为,提高其自身和组织绩效。

2.1.2 信息寻求行为相关研究

近年来,信息寻求行为开始在组织行为学领域进行研究。在不同的组织情境下都存在信息寻求行为:员工面试,团队互动,绩效考评,外部环境扫描以及任何一种组织变革。寻求信息被认为是员工应对组织模糊性和不确定性的重要方法。对员工信息寻求行为的研究集中于两个方面:

- 一是当员工不确定他/她的绩效考评结果如何时,会从事反馈寻求(Feedback Seeking)。积极的反馈寻求为获取绩效相关信息提供了宝贵机制(Ashford & Tsui, 1991 $^{[10]}$; Levy et al., 1995 $^{[11]}$),员工在反馈寻求过程中相互学习,激发积极性,最终带来员工个体绩效和组织整体绩效的提升(Linderbaum & Levy, $2010^{[12]}$)。
- 二是当新员工(Newcomer)进入组织时,会积极地寻求信息,帮助他/她快速提升^[13]。在新员工进入之初,组织往往未能及时提供充分的工作信息(Gruman, Saks, & Zweig, 2006^[14]),新员工可以通过信息寻求行为了解、学习与组织及工作相关的内容,在与组织互动的过程中形成自身组织社会化(Morrison, 1993^[15]; Miller & Jablin, 1991^[16])。所以,组织为了控制新员工的行为结果,重在了解新员工可能的信息寻求行为,熟悉并协助他们适应工作环境,激发他们的工作潜能,这也是当前我国企业管理及组织行为领域的关注点(石金涛,王庆燕,2007^[17];李从容,张生太,2011^[18])。

尽管反馈寻求和新员工信息寻求的情境不同,但都是为了弥补组织提供信息的不足,通过自身寻求信息的行为建立可预期的环境,避免不确定性,因此员工在这一过程中扮演了主动性(Proactive)的角色。



大部分关于员工信息寻求行为的研究都是综合性的,主要研究方向集中在信息获取的渠道、信息的内容、信息寻找的方式及选择次序、与组织社会化的关系、信息沟通的技术发展对信息寻求行为的影响、员工采用信息寻找战术的相关因素等。

归结起来,影响员工信息寻求行为的因素包括情境因素(包括他人在场、不确定性、时间、信息源等)、个体因素(包括组织支持、公开的自我意识、自尊、自我效能、成就目标导向、自我绩效水平等)、组织因素(包括组织特征和组织规范)、领导行为和文化因素等(Ashford & Cummings, $1983^{[19]}$; Levy et al., $1995^{[11]}$; Morrison, $1993^{[15]}$; Tuckey et al., $2002^{[20]}$; Walsh, Ashford & Hill, $1985^{[21]}$; Williams et al., $1999^{[22]}$; Ashford et al, $1998^{[23]}$; Brown et al., $2001^{[24]}$; Gupta et al., $1999^{[25]}$; VandeWalle et al., $2000^{[26]}$)。

员工的信息寻求行为已被证明与多个组织社会化结果有关。例如,反馈寻求行为可以帮助个体获得准确信息,达到工具性目标,维持和增强自我认知(Ashford & Tsui, 1991^[10]; Edwards, 1995^[27]; Renn & Fedor, 2001^[28]); 信息寻找频率与组织承诺和适应度成显著正向相关,与工作满意度、员工绩效呈正向相关,与压力、离职意愿呈显著负向相关(Morrison, 1993^[15]; Ostroff & Kozlowski, 1992^[29])。Ashford 和 Cummings(1983)^[19]提出的驱动信息寻求行为的动机模型得到理论界一致认同,认为工具性动机、自我保护动机和印象管理动机等三种动机影响了人们的成本-收益分析,进而影响了信息寻求行为(Anseel, Lievens, & Levy, 2007^[30])。

由上可知,目前在组织内关于信息寻求行为的研究范围是较为狭窄的。由于组织面对的 内外部环境原来越复杂,信息量剧增给员工带来挑战,加大了工作的不确定性。信息寻求行 为对于组织及其成员的重要性与日俱增,将不仅限于新员工信息寻求和反馈寻求行为,并可 能与多种组织行为相关或产生交互作用。因此,进一步拓宽对此概念的研究是十分必要的。

2.2 建言行为

2.2.1 建言行为的定义

关于建言行为(Voice,国内有学者翻译为进谏行为^[31])的研究始于 Hirschman(1970)的 EVL 模型(退出-建议-忠诚),他认为员工在工作满意度低时,会尝试对组织提出建议来表达自己的感受,而不是置之不理^[32]。建言行为此时被定义为员工表达不满的途径,尽管这个理解不够完善,但是强调了建言行为是一种主动改变现状的行为,同时突出了建言行为发生的情境条件。

随着研究的深入,建言行为与组织环境之间的关系更加突出。建议的目的从维护自身利益,到以改进工作为目的,成为具有"利他"作用的角色外行为。LePine 和 Van Dyne (1998)认为建言行为是以改善现状为目的,即使在他人反对的情况下,也会对变革或流程提出建设性的意见^[33]。经过进一步的修改,LePine 和 Van Dyne (2001)将建言行为定义为具有促进性和挑战性的主动行为,这一行为既包括以改善现状为目的的建设性特征,也包括以变革为导向的沟通过程^[34]。以建立人际间合作关系为目的,Van Dyne 等人(2003)又认为建言行为是基于合作的目的,表达与工作有关的意见、信息和观点,是一种创新导向的组织公民行为^[35]。这一定义将建言行为理解为组织公民行为的一种具体形式。

从建言行为的构成上既包括鼓励事件发生的促进性行为,又包括加速事件消失的抑制性行为^[36],但之前的研究大部分基于前者,很少有对抑制性建言行为的实证研究。在此基础上,Liang 和 Farh(2008)进一步提出了两维度的建言行为模型,即促进性建言行为(Promotive Voice)和抑制性建言行为(Prohibitive Voice)^[37],并在中国背景下构建了测量量表。促进性建议包含为提高组织效率而提出新观点和新方法,能够为企业发展提供创新思路;而抑制性建议则包括对组织中阻碍效率的问题提出抑制性的观点和措施,能够警示问题的存在,防止过程损失带来的负面影响。



本研究主要借鉴 Van Dyne 等人(2001)的定义,认为建言行为是以改善现状为目的, 具有变革导向的组织公民行为,既包含促进性又包含抑制性。此外,本研究将建言行为看作 个体的主动性行为,是基于个体倾向性和心理判断而做出的行为反应。

2.2.2 建言行为的理论基础

建言行为并不是组织正式要求的与任务相关的行为,但是对组织却是有利的。它的理论基础是角色外行为理论和组织公民行为理论。

角色外行为(Extra-role Behaviour)是一种有利于或倾向于有利于组织,但超出角色要 求的主动行为(Van Dyne, Cummings & Mclean Parks, 1995^[36])。首先,角色外行为不是职位 说明书中明确规定的(Van Dyne & LePine, 1998^[9]),因此是零约束的,员工在日常工作中并 不一定需要表现出这种行为;其次,角色外行为不被列入正式的奖励体系之中(Van Dyne & LePine, 1998^[9]), 因此是零激励的, 员工并不会因此被组织认可或奖励; 再次, 是否发生角 色外行为不会导致组织对员工的惩罚(Van Dyne & LePine, 1998^[9]),因此是零风险的,无论 是否表现出这种行为、行为导致的结果如何,组织都没有相应的惩罚机制。建言行为并不在 组织正式角色行为的要求范围内,不带有强制性,因此从组织制度对行为要求和规范的角度 来讲,可以将建言行为看作角色外行为的一种表现形式(Van Dyne & LePine, 1998[9]; 段锦 云,钟建安,2005^[31])。但是不同于角色外行为的特点,建言行为有可能导致人际关系的紧 张(段锦云,钟建安,2005^[31])。组织公民行为(Organizational Citizenship Behavior)是一 种对组织有利的工作角色之外的行为和姿态,不由工作的内容或组织与员工的契约关系规 定,是员工的非正式行为(Bateman & Organ, 1983^[38])。组织公民行为和建言行为都可以认 为是组织成员的角色外行为,而建言行为可以看作是组织公民行为的一个维度(段锦云,钟 建安,2005[31])。但从行为的内容及带来的影响来看,建言行为与组织任务及工作绩效的相 关程度更高, 更具有针对性。

2.2.3 建言行为相关研究

现有对建言行为的研究主要关注前因变量,对结果变量及建言行为内在过程与机制的探讨较少。

(1) 建言行为的前因变量研究

影响建言行为的前因变量主要有:人口统计学特征、满意度、个性特征、认知风格等个体因素;团队规模、团队类型、组织氛围、领导风格、文化因素等情境因素。

在个体因素方面,Farrell 等人(1985)的研究表明,年轻且受过良好教育的员工会表现出更多的建言行为^[39]。段锦云等(2007)指出,女性比男性更少表现出建言行为^[40]。LePine 和 Van Dyne(2001)研究了大五人格和建言行为的关系,结果显示外向性、责任心与建言行为呈正向相关,神经质和宜人性与建言行为呈负向相关,开放性与建言行为的关系不显著^[34]。Janssen 等人(1998)指出个人的认知风格会与工作满意度发生交互作用,影响建议内容的创新性,即适应型认知风格的员工在工作满意度低的情况下更多地提出常规建议,创新型认知风格的员工在工作满意度高的情况下提出的建议更加新颖^[41]。

在情境因素方面,Sauders 等人(1992)的研究表明员工是否感知到主管的响应性和可接近性会对员工的建言行为产生重要影响^[42],Janssen(1998)也指出,主管的反馈是影响建言行为的重要因素^[41]。LePine 和 Van Dyne(1998)研究发现,团队规模与员工建言行为呈正向相关,自我管理型的团队比控制管理型的团队表现出更多的建言行为^[9]。Morrison 和Milliken(2000)认为员工和领导之间的权力距离是影响员工建言行为的因素^[43],Huang 等人(2005)也发现,权力距离小的国家,正式参与机制和参与氛围都会激发员工的建言行为,而在权利距离大的国家,只有参与氛围非常浓厚时,员工的正式参与才会促进建言行为^[44],Botero 和 Van Dyne(2009)则指出权力距离与建言行为呈负向相关,且两者的相关性取决于领导与员工的关系质量(LMX)^[45]。Stamper 和 Van Dyne(2001)发现在低官僚文化中,



员工更愿意提出建议[46]。

建言行为是个体因素和情境因素交互作用的结果。LePine 和 Van Dyne(1998)的研究表明,在高工作满意度高、高自尊水平的情况下,处于自我管理型团队中且团队规模小会使员工表现出更多的建言行为^[9]。Premeaux 和 Bedeian(2003)验证了当内部控制点和自尊水平高、主管开放性强并且对主管的信任强时,低自我监控者会表现出更多的建言行为^[47]。Detert 和 Burris(2007)研究发现,在控制了个体人格、满意度和工作特征等变量之后,变革型领导、管理开放性与建言行为呈正向相关^[48]。梁建和唐京(2009)指出,变革型领导和支持性的同事关系可以促进建言行为,并且这种促进作用对主动性低的员工更为明显^[49]。

(2) 建言行为的结果变量研究

对结果变量的研究主要体现在促进组织公平、减少员工的离职率和提高个人及组织绩效。

Spencer(1986)的研究结果发现,员工建言行为较多的组织,员工离职率较低^[50]。但这里的建言行为可能只是带有发泄不良情绪的目的,其内容不一定是建设性的。Landau(2009)也发现,员工感知到的建议机会与组织承诺呈正向关相关;当建议不被采纳,组织未采取任何行动时,将导致员工的高离职倾向^[51]。

Derek 等人(2002)研究表明,组织提供的建议机会对员工程序公平感的影响甚微,而员工感知到的建议机会才会影响员工感知到的程序公平,提高员工的工作满意度;领导对建议的态度和反馈也会影响员工的公平感。而且如果员工的建议很多但主管不予理会,则会使他们产生不公平的感觉^[52]。

建言行为对个人绩效的影响主要体现在,员工的建言行为反映了工作态度和工作能力 (Stamper & Van Dyne, $2001^{[46]}$),往往可以得到主管的认可,获得更高的绩效评价结果 (Thompson, $2005^{[53]}$)。

众多相关研究都支持,合理化建议是组织创新和改革的第一步(LePine & Van Dyne, 1998^[9]; Scott & Bruce, 1994^[54])。梁建和唐京(2009)认为,个体的建言行为有利于让其他人(特别是主管)了解员工的创新性想法,而组织内的建议气氛可以为员工提供适合创新的环境^[49]。

综上,组织管理领域已有大量对于建言行为的研究,但其中大部分仍集中于前因变量的研究,对建言行为的结果变量以及形成机制的研究较为缺乏。本研究关注的信息寻求行为可以为员工提供参考性知识,使员工拥有想法。因此,信息寻求行为可能会对建言行为的形成产生重要影响。

2.3 本章小结

本章回顾了已有的对信息寻求和建言行为的研究。

信息寻求行为的研究始于文档和图书馆使用领域。在组织行为学领域,对信息寻求行为的研究局限于新员工信息寻求和反馈寻求行为,缺乏一般情境下与其他组织行为之间关系的研究。本研究将信息寻求行为定义为:员工为改善或提高个人、组织或团队绩效而主动寻求外界新信息的一种行为。

近年来有关建言行为的研究成为热点,其中大部分集中于对其前因变量的研究,可以分为个体因素和情境因素两大类。同时,对于建言行为形成机制的研究较为欠缺。本研究借鉴 Van Dyne 等人(2003)的定义,认为建言行为是以合作为目的的创新导向的组织公民行为。本研究主要借鉴 Van Dyne 等人(2001)的定义,认为建言行为是以改善现状为目的,具有变革导向的组织公民行为,既包含促进性又包含抑制性。从研究信息寻求与建言行为的关系入手,为探讨建言行为的形成机制提供思路。



第三章 研究模型与假设

3.1 研究模型

根据已有的对信息寻求和建言行为的研究成果,本研究基于个人因素与情境因素交互的 观点,提出的理论模型如图 3-1:

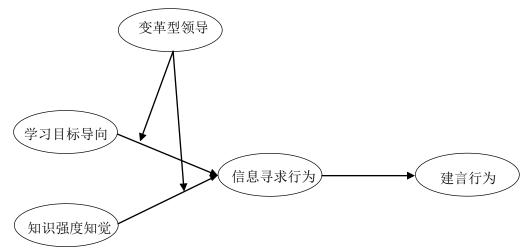


图 3-1 研究模型

3.2 研究假设的提出

目标导向(Goal Orientation)指的是在设定成就时,为了开发或验证一个人的能力而表现出的个人特质(VandeWalle, 1997^[55])。在分析目标导向对个体行为和绩效成果的影响时,Dweck 等学者将目标导向分为学习型和成就型两类^[56],学习目标导向(Learning Goal Orientation)指的是致力于通过获取新技能和掌握新方法来发展个人能力,而成就目标导向(Achievement Goal Orientation)指的是致力于通过赢得有利的评价,避免不利的反馈结果来表现或证实个人能力^[57]。

学习目标导向指的是通过获取新技能、掌控新环境、学习新经验来发展自身的一种意愿(VandeWalle, 1997^[55])。大量的研究发现,当任务环境发生新奇的动态变化,或必须学习新的技能和知识时,学习目标导向对员工显得尤其重要。因为带有强大的学习目标导向的个体在面对困难的环境时,会坚持不移并寻求应对挑战的有效解决方案。(VandeWalle & Cummings, 1997^[58]; VandeWalle et al. 2001^[59])。VandeWalle 等人(2000)的研究指出,学习目标导向会正向地促进员工对反馈寻求行为的价值的感知,同时负向影响感知到的反馈寻求行为的成本,因此从整体上对反馈寻求行为具有积极的影响^[26]。

Bettencourt(2004)建立了有关变革导向组织公民行为的情境和个人前因变量的理论模型,并用一家全国零售组织内 183 个全职跨边界员工的样本进行了检验。结果显示,学习目标导向和领导-成员交换质量对变革导向组织公民行为有直接的积极影响作用,并且个人因素和情境因素表现出交互作用。组织承诺对变革导向组织公民行为具有积极的影响,这一影



响同时受到员工学习目标导向的调节作用[60]。

信息寻求行为和建言行为都可以认为是组织成员的角色外行为,而建言行为可以看作是组织公民行为的一个维度(段锦云,钟建安,2005^[31])。建言行为本身有利于改善组织行为,具有变革导向(LePine & Dyne,2001^[34])。因此,建言行为可以说是一种具有变革导向特征的组织公民行为,将受到来自学习目标导向的影响。

作为一种促进性的角色外行为,寻求信息可以促进组织内外的信息流动,支持员工完善知识体系,帮助员工更有效地完成工作。也正由于收集了更多的信息,员工对于工作和组织都加深了理解,获得了更多创新且有益的实践,从而更能为改善组织环境和工作流程提出合理化的观点和想法。因此,我们提出如下假设:

假设 1: 学习目标导向对建言行为有积极的影响作用。

假设 2: 信息寻求行为在学习目标导向和建言行为之间起到中介作用。

美国管理学大师彼得·德鲁克首先提出"知识型员工"这一概念,具体指那些掌握和运用符号和概念,利用知识或信息工作的人。在今天,知识型员工的概念已经涵盖了大多数的白领。一般指从事生产、创造、扩展和应用知识的活动,为组织带来知识资本增值,并以此为职业的人员。知识型员工不同于普通员工的本质特征是拥有知识资本这一生产资料,也就是说知识型员工是知识(或信息)所有者。在我们逐步步入信息时代的同时,组织间的竞争已逐步转化为知识型人才的竞争,知识型员工已成为人力资源管理的重心,更是组织的核心竞争力。

由于工作可以被设计或再设计以满足工作任务需求或工作知识需求,或同时满足两者,Campion 和 McClelland(1993)提出,将工作特征分为工作任务特征与工作知识特征。工作任务特征主要指完成某一特定工作本身所包含的任务的范围与本质以及完成的方法。而工作知识特征则反映了为了完成某一特定工作,该员工所需具有的知识、技能与能力。它包括了工作复杂性、信息加工量、问题解决能力、技能多样性以及专业化等维度^[61]。Edwards等人(2000)发现,复杂性较高的工作往往需要员工有较高的技能,在智力上也更具挑战性,因此可能产生积极的激励效果^[62]。Campion(1989)认为丰富的工作量是激励员工的途径,其复杂性带来了高认知需求。多种技能的使用通常更具挑战性,因此更吸引员工^[63]。从概念上来说,问题解决能力与工作的创新需求相关,并且是对信息需求的自然延伸(Shalley, Gilson, & Blum, 2000^[64])。

本研究中的"知识强度知觉"是指知识型员工在工作中感知到的对知识、信息等需要的强度。知识强度知觉是对工作知识特征的一种心理反映,它存在于个人层面而非工作层面,它是员工经过对工作现实情况的心理判断、直接影响行为的驱动性因素。知识强度知觉为员工带来更高的认知需求,赋予员工更大的动力去寻求信息来弥补自身知识或能力的补足,以求更好地完成工作。

关于工作设计对工作绩效的影响,工作特征模型(Job Characteristics Model; JCM; Hackman & Oldham, 1976^[65])提出的基本机制是动机(Motivation)。它认为当人们从事内容更加丰富的工作时,他们的成长需要得到了满足,感觉自己的工作具有较强的影响力和更大的意义,因此员工会更加努力地工作(Wall & Martin, 1987^[66]; Grant, 2007^[67])。Parker 和 Turner(2002)首次提出了主动性动机(Proactive Motivation)的概念,他们认为主动性动机可以作为工作设计之所以提高绩效的另一心理机制。主动性动机不仅包含为工作注入更多努力的意愿,还包括以主动且灵活的方式贡献个人努力的意愿^[68]。在此基础上 Parker 等人(2006)进一步发展,指出角色宽度自我效能、控制评价、变革导向和弹性角色导向是主动性认知动机,并验证了主动性人格、工作自主性与主动性工作行为显著相关^[69]。

由前文可知,知识强度知觉给知识型员工带来了认知需求,提升了自我效能感,具有积





极的激励效果。建言行为和信息寻求行为作为主动性工作行为,会受到来自主动性动机的影响。即对工作的知识强度感知更明显的员工,拥有较强的主动性动机,更有可能采取信息寻求和建言行为。因此,我们提出如下假设:

假设 3: 知识强度知觉对建言行为有积极的影响作用。

假设 4: 信息寻求行为在知识强度知觉和建言行为之间起到中介作用。

在学习目标导向和知识强度知觉对员工建言行为的影响中,会受到来自领导风格这一情境因素的调节作用。

Burns(1978)根据对在对政治型领导者进行定性分类研究的基础上,将领导过程分为变革型领导(Transforming Leadership)和交易型领导(Transactional Leadership)^[70]。Bass(1985)发展了Burns 的概念,认为变革型领导(Transformational Leadership)通过让员工意识到所承担任务的重要意义,激发下属的高层次需要,建立相互信任的氛围,推动下属为了组织的利益牺牲自己的利益,并达到超过预测期望的目的^[71]。同时 Bass(1989)也指出,变革型领导可以通过激励下属超越规则的束缚,创新性地解决问题,从而实现变革^[72]。

员工是否愿意主动地寻求信息以更好更高效地完成其工作,很大程度上取决于领导的方式。Morrison 和 Millken(2000)发现,如果一个领导不相信员工的能力和动机,不鼓励员工自发的角色外行为,那么这家企业的员工就会形成一种共识:采取主动性行为在这里是不受欢迎的、而且不会影响领导的决策^[73]。与此不同,作为一种强调创新的领导方式,变革型领导为下属提供未来的愿景、树立创新的榜样、激励员工接受整体的目标、提供情感支持以及鼓励员工更好地完成工作等(Podsakoff et al., 1990^[74])。在这种领导方式下,员工会采取一种开放的态度看待自己的公司,自我实现的目标倾向于与组织实现的目标保持一致(Kark, Shamir, & Chen, 2003^[75])。

本研究关注于变革型领导会与学习目标导向、知识强度知觉发生怎样的交互作用。Mischel(1977)指出,在高强度的情境影响下,人们共享特定的愿景和观念,受榜样或规范的指引,不同个体倾向于表现出相似的行为。但是在影响力较弱的情境下,组织内的员工缺乏结构化的指引,其行为更多地受个人性格的影响^[76]。因此,情境因素会在个体因素对行为的影响中起负向的调节作用。VandeWalle(2000)的研究也证实,在领导关怀度低的组织中,学习目标导向高的员工对反馈寻求行为成本的评价更高,但同时,对反馈寻求行为价值的评价也以更大的幅度提高,即领导关怀在学习目标导向对反馈寻求行为的积极影响中起到负向的调节作用;他也指出,在倡导工作角色结构化、领导关怀度高的情境下,学习目标导向与员工感知到的反馈寻求行为的价值之间关系最弱^[26]。

处于变革型领导环境下,知识型员工受到领导的鼓励和信任氛围的影响,以主动、创新地方式为组织共同的目标努力,所有员工的行为方向都受到明确地指引,因此信息寻求行为成为日常且普遍的行为,主动性特征很难得到体现。反之,在非变革型领导环境下,知识型员工间没有共享的行为偏好,个体差异更多地受到来自个性、知觉的影响。面对墨守常规的组织环境,拥有主动性动机的员工会更倾向于表现出工作角色外行为。因此,我们提出如下假设:

假设 5: 变革型领导负向地调节了学习目标导向与信息寻求行为之间的关系: 当变革型领导水平高时,学习目标导向对信息寻求行为的积极影响会减弱;而当变革型领导水平低时,学习目标导向对信息寻求行为的积极影响会加强。

假设 6: 变革型领导负向地调节了知识强度知觉与信息寻求行为之间的关系: 当变革型领导水平高时,知识强度知觉对信息寻求行为的积极影响会减弱;而当变革型领导水平低时,知识强度知觉对信息寻求行为的积极影响会加强。



3.3 本章小结

本章提出了研究的理论模型,并具体解释了假设的提出。本研究共提出六条假设,将分别验证学习目标导向和知识强度知觉对员工建言行为的影响,信息寻求行为在学习目标导向和知识强度知觉与员工建言行为的关系中的中介作用,以及变革型领导在学习目标导向和知识强度知觉与信息寻求行为的关系中的调节作用。



第四章 研究方法

4.1 研究样本

本研究采用问卷调查的研究方法,取用的样本来自某大型信息技术公司。该公司致力于 为政府或私人客户提供针对复杂技术性问题的创造性解决方案。公司大部分员工采用项目制 工作模式,员工是否能提出与解决客户问题相关的新想法和新建议,将对个人和组织的绩效 产生直接影响。因此,该公司情境非常适于检验员工的信息寻找和建言行为。

我们共邀请了 321 位员工和 73 位直接主管参与问卷调查,最后得到 282 位员工和 67 位主管的样本,问卷回收率分别达 87.9%和 91.8%。其中相匹配的有效样本为 210 份员工样本和 57 份主管样本,有效率分别为 74.5%和 85.1%。被试员工平均年龄约为 30.1 岁,其中57.1%的员工为男性,大部分员工在该公司工作的时间多于 3 年,绝大多数员工拥有大学学历。员工样本的具体情况如表 4-1:

人口统计学特	征	人数	有效百分比(%)	累计百分比(%)
年龄	21-25岁及以下	31	14.8	14.8
	26-30岁	106	50.5	65.2
	31-35岁	40	19.0	84.3
	36-40岁	22	10.5	94.8
	41-45岁	9	4.3	99.0
	46-50及以上	2	1.0	100.0
性别	女性	90	42.9	42.9
	男性	120	57.1	100.0
学历	中学及以下	16	7.6	7.6
	大专/中专	85	40.5	48.1
	大学本科	99	47.1	95.2
	研究生	10	4.8	100.0
与现在的主	不满一年	52	24.8	24.8
管一起工作	1-3年	78	37.1	61.9
的时间	3-5年	40	19.0	81.0
	5-7年	18	8.6	89.5
	7年以上	22	10.5	100.0

表4-1 研究样本的基本情况

4.2 研究工具

本研究使用的问卷包含部属问卷和主管问卷两部分。

首先,由员工填写部属问卷,问卷包括了课题所需变量的测量:员工的知识强度知觉、学习目标导向、信息寻求行为等。由于这些变量与内部过程和个人行为密切相关,他人很难观察到此类项目,因此使用自我报告的方式可以说是最可靠的信息来源。另外,变革型领导的测量也由员工进行报告,因为我们假设员工在工作中受到领导风格的直接影响,由他们报告更为客观。

其次,由被调查员工的直接上司填写主管问卷,该问卷测量了员工向上级的合理化建言 行为。在实际工作中,这些直接上司负责监督员工的日常工作,评价他们的绩效表现;同时,



在本研究中,假定直接上司是员工向上建议的接受者。因此,主管问卷为建言行为的测量提供了可靠来源。以往的研究均采用了此种主管打分的方式,并强调主管报告在对员工建言行为测量中的重要性(LePine & Van Dyne,1998^[9])。为便于辨别和匹配员工及其主管,我们还在部属问卷和主管问卷中分别设置了特殊代码。

本研究共涉及五个主要变量的测量,所有的量表均采用 Likert 五点量表计分。所有的测试项目均为中文表达。由两位管理学教授将英文量表翻译成中文,并再次回译成英文,以确保意思的对等性(Brislin,1980)。

4.2.1 信息寻求行为的测量

根据以往相关的理论和实证研究(Ancona & Caldwell, 1992^[77]; De Dreu, 2007^[78]),我们编写了五个项目对信息寻求行为进行测量。采用五点计分法,自"从来没有"到"常常如此",调查被试者在过去的六个月花时间做出相应行为的频次。所有项目均采用正向计分。代表性项目如:"从外部门的人那里,搜集技术信息/想法"。该量表的 Cronbach's α 值达到 0.83,大于 0.7,说明该量表有较高的信度。

4.2.2 建言行为的测量

本研究采用 Liang(2007)的建言行为量表。与国外最常使用的 Van Dyne 和 LePine(1998) 开发的建言行为问卷相比,Liang(2007)的量表分为促进性建议和抑制性建议两个维度,在测量内容上较前者有所扩展,适于对建言行为的复杂特性进行深入研究。并且本量表是在中国背景下编制的,更加适用于对中国员工建言行为的研究。量表项目将主管假定为员工建言行为的接受者,由主管为员工的建言行为打分。采用五点计分法,自"从未如此"到"总是如此",所有项目均采用正向计分。代表性项目如:"这名员工主动向我提出帮助科室达成目标的合理化建议"。促进性建议和抑制性建议两个维度的 Cronbach's α 值分别为 0.88 和 0.86,整体 Cronbach's α 值为 0.91,大于 0.7,说明该量表有很高的信度。

4.2.3 学习目标导向的测量

测量目标导向的量表有很多,但大部分是针对教育领域而设计的(Printrich et al., 1993; Midgley et al., 1998)。本研究采用 VandeWalle(1997)针对组织情境开发的工作领域目标导向量表,并借鉴 Brett 和 VandeWalle(1999)的研究^[79],用五个项目测量学习目标导向,即获取新技能、掌控新环境、提升自身胜任力来提升自我的意愿。采用五点计分法,自"非常不符合"到"非常符合",所有项目采用正向计分。代表性项目有:"我经常寻找机会学习新技能和新知识"。该量表的 Cronbach's ɑ 值为 0.81,大于 0.7,说明该量表有较高的信度。

4.2.4 知识强度知觉的测量

本研究使用工作设计问卷(WDQ; Morgeson & Humphrey, 2006^[61]),由员工自我报告的方式来测量他们感知到的工作所需知识强度。该量表包含 20 个项目,分别测试工作知识特征的五个维度:工作的复杂性、信息加工量、问题解决能力、技能多样性和专业化程度,每个维度分别用四个项目进行测量。员工通过对这些项目进行打分,描述他们认为的工作所需的知识投入。采用五点计分法,自"非常不同意"到"非常同意"。工作复杂性维度的四个项目采用反向计分,其余项目均采用正向计分。

工作复杂性指所从事工作所需完成任务的复杂程度和难度(这里的工作复杂性强调的是正向的、积极的复杂性,与工作简单化相对应; Campion, 1998)。代表性项目有:"这个岗位从事的任务相对简单"。该量表的 Cronbach's α 值为 0.75,大于 0.7,说明该量表有较高的信度。

信息加工量的大小反映了完成工作所需要获得并处理的数据或其他信息的水平。在组织中,有些工作需要更高程度的监督及积极的信息处理量(Martin & Wall, 1989; Wall & Jackson, 1995; Wall et al., 1995)。代表性项目有:"这个岗位要求我监控很多信息"。该量表的 Cronbach's α 值为 0.79,大于 0.7,说明该量表有较高的信度。



问题解决能力指所从事工作需要独特见解或解决方案的程度,它反应了工作对更加积极的认知性处理的需求(Jackson, Wall, Martin, & Davids, 1993; Wall et al., 1995)。代表性项目有:"这个岗位需要对问题有独到的想法或解决方法"。该量表的 Cronbach's α 值为 0.56,大于 0.5,说明该量表的信度可以接受。

技能多样性反映了个体完成工作所需使用技能的差异性与多样化(Hackman & Oldham, 1980)。代表性项目有:"为了完成工作,这个岗位要求我使用多种不同的技能"。该量表的 Cronbach's α 值为 0.80,大于 0.7,说明该量表有较高的信度。

专业化是指工作所需完成专业化任务或掌握专业化知识和技能的程度。与所需知识技能的广度不同,专业化强调了在某一领域内掌握知识技能的深度。代表性项目如:"这个岗位中使用的工具、程序和材料等是高度专业化的"。该量表的 Cronbach's α 值为 0.84,大于 0.7,说明该量表有较高的信度。

该量表整体的该量表的 Cronbach's α 值为 0.79, 大于 0.7, 说明该量表有较高的信度。 4. 2. 5 变革型领导的测量

Bass (1996) 的多因素领导力问卷 (MLQ) 是变革型领导研究中使用最为广泛的问卷, 其构想效度和预测效度也得到了一些实证研究的支持 (Bass, Avolio, 1996; Bass, 1997; Avolio, Bass, & Jung, 1999), 但是也有一些实证研究对其内容效度和构想效度提出质疑 (Carless, 1998; Den Hartog, Van Muijen, & Koopman, 1997; Tejeda, Scandura, & Pillai, 2001)。

本研究采用 MacKenzie 等人(2001)的变革型领导风格问卷^[80],略加修改变成适于中文环境的 13 个项目,从四个维度测量变革型领导行为,分别是愿景感召力、高绩效期待、个性化关怀和智力促进。除了智力促进有四个项目,其余三个维度均分别由三个项目组成。问卷采用五点计分法,从"非常不同意"到"非常同意",所有项目均采用正向计分。代表性项目有:"主管善于清楚地表达我的小组/工作部分发展的愿景","主管激励我用新的方式思考旧的问题"。该量表的 Cronbach's ɑ 值为 0.88,大于 0.7,说明该量表有较高的信度。

4.3 本章小结

本章主要介绍了项目的研究设计,包括样本信息和测量工具。本研究采用问卷调查的研究方法,样本来自某大型信息技术咨询公司,样本分布情况较好,质量较高。研究中使用了供主管填写和部属填写的两份问卷,由部属报告"信息寻求行为"、"学习目标导向"、"知识强度知觉"、"变革型领导"等四个变量,由主管报告"员工的建言行为"一个变量。问卷共涉及五个量表,均具有较高的信度,可以保证相对稳定地测量变量,较大程度地避免误差的干扰。



第五章 数据分析

5.1 变量的验证性因子分析

在假设检验前,我们运用 LISREL V8.70 进行了验证性因子分析(Confirmatory Factor Analysis; CFA),评估了变量测量之间的区分效度。

在本研究中,我们采用了五个主要变量: 学习目标导向、知识强度知觉、变革型领导、信息寻求行为和建言行为。其中信息寻求行为和学习目标导向的测量分别由五个项目组成;建言行为的测量分为促进性建议和抑制性建议两个维度;知识强度知觉的测量分为信息加工量、问题解决能力、技能多样化和专业化程度四个维度;变革型领导的测量分为愿景感召力、高绩效期待、个性化关怀、智力促进四个维度。图 5-1 显示了完整的假设模型:

此处插入图 5-1

如表 5-1 所示,假设模型(模型 1)与数据之间的拟合度很好(df=160, χ^2 =212.12(p=0.00), χ^2 /df=1.33,RMSEA=0.04,TLI=NNFI=0.96,CFI=0.97,IFI=0.97,SRMR=0.06),而其他三种替代模型(模型 2-4)与实际观测数据之间拟合度则较差,卡方检验和模型拟合指数都显示假设模型与代替模型之间差异显著。

此处插入表 5-1

第 14 页 共 33 页



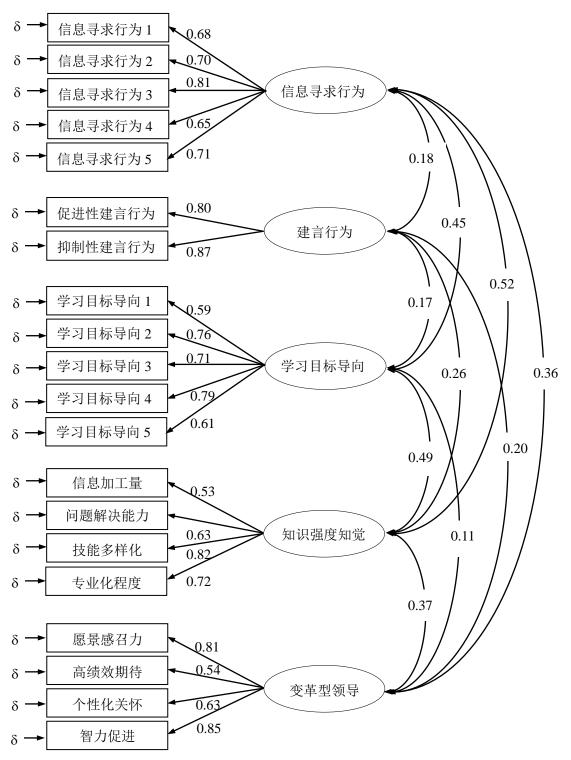


图 5-1 变量测量模型



表 5-1 测量模型的比较

模型	因子	χ2	d.f.	Δ χ2	RMSEA	CFI	GFI	NNFI
1. 五因子	<i>领导评价:</i> 建言行为 <i>下属评价:</i> 学习目标导向,知识强度知觉,信息寻求行为,变革型领导;	212.12	160		.042	.97	.90	.96
2. 四因子	建言行为和信息寻求行为并入一个因子;	308.37	164	96.25**	.069	.92	.86	.91
3. 二因子	下属评价的变量并入一个因子	921.38	169	613.01**	.15	.77	.67	.74

注: * p <.05. ** p < .01 (双尾检验)



5.2 各变量间的相关性和回归分析结果

5.2.1 各变量相关性分析

为了验证本研究中各变量的相关性,我们采用 SPSS V19.0 对数据进行了系统分析,运用 Person 相关系数来刻画各变量间的相关性和具体相关系数。各变量的均值、标准差,以及变量之间的相关系数见表 5-2:

此处插入表 5-2

5.2.2 各变量回归分析

由于本研究采用员工-主管成对参与,每位主管需要为 1-5 位员工打分。每位直接主管的领导方式不同,很有可能会影响部属的建言行为,所以可能会出现同一位主管领导下的员工的建言行为明显整体少于其他员工的情况。另外,因为每位主管在对员工的期待和自我价值取向方面存在差异,所以可能导致在主管在为员工评分时的标准不同,可能出现某位主管对其员工评分整体偏高,或出现有些主管对其员工评分差异过大或过小的情况。即样本数据间存在交织效应(Nesting Effect)。

此外,本研究中的变革型领导属于团队层次上的构念,而学习目标导向、知识强度知觉、信息寻求行为、建言行为等属于个人层次上的构念。根据研究模型,需要检测个人层次构念之间的关系如何被较高层次的构念所调节,即该模型为跨层次调节模型。

鉴于以上原因,我们使用多层数据分析技术来处理这一问题。

为进一步验证本研究的假设, 我们采用 HLM V6.08 对各假设进行了多层线性回归分析, 检验结果见表 5-3:

此处插入表 5-3



表 5-2 变量描述及相关系数表

					*, *				
均值	标准差	A	В	С	D	Е	F	G	Н
2.48	1.20	-							
0.57	0.50	-0.01	-						
2.50	0.85	-0.01	0.15^{*}	-					
4.05	0.58	0.03	0.16^{*}	0.05	(0.81)				
3.40	0.37	0.06	0.28^{**}	0.07	0.35**	(0.79)			
3.67	0.46	0.08	0.06	0.02	0.12	0.30**	(0.88)		
3.04	0.70	0.11	0.08	-0.23**	0.38**	0.41**	0.28**	(0.83)	
2.46	0.76	0.02	0.19^{**}	0.10	0.15^{*}	0.19**	0.13	0.14^*	(0.91)
	2.48 0.57 2.50 4.05 3.40 3.67 3.04	2.48 1.20 0.57 0.50 2.50 0.85 4.05 0.58 3.40 0.37 3.67 0.46 3.04 0.70	2.48 1.20 - 0.57 0.50 -0.01 2.50 0.85 -0.01 4.05 0.58 0.03 3.40 0.37 0.06 3.67 0.46 0.08 3.04 0.70 0.11	均值 标准差 A B 2.48 1.20 - 0.57 0.50 -0.01 - 2.50 0.85 -0.01 0.15* 4.05 0.58 0.03 0.16* 3.40 0.37 0.06 0.28** 3.67 0.46 0.08 0.06 3.04 0.70 0.11 0.08	均值 标准差 A B C 2.48 1.20 - 0.57 0.50 -0.01 - 2.50 0.85 -0.01 0.15* - 4.05 0.58 0.03 0.16* 0.05 3.40 0.37 0.06 0.28** 0.07 3.67 0.46 0.08 0.06 0.02 3.04 0.70 0.11 0.08 -0.23**	均值 标准差 A B C D 2.48 1.20 - 0.57 0.50 -0.01 - 2.50 0.85 -0.01 0.15* - 4.05 0.58 0.03 0.16* 0.05 (0.81) 3.40 0.37 0.06 0.28** 0.07 0.35** 3.67 0.46 0.08 0.06 0.02 0.12 3.04 0.70 0.11 0.08 -0.23** 0.38**	均值 标准差 A B C D E 2.48 1.20 - 0.57 0.50 -0.01 - 2.50 0.85 -0.01 0.15* - 4.05 0.58 0.03 0.16* 0.05 (0.81) 3.40 0.37 0.06 0.28** 0.07 0.35** (0.79) 3.67 0.46 0.08 0.06 0.02 0.12 0.30** 3.04 0.70 0.11 0.08 -0.23** 0.38** 0.41**	$\begin{array}{cccccccccccccccccccccccccccccccccccc$	均值 标准差 A B C D E F G 2.48 1.20 - 0.57 0.50 -0.01 - 2.50 0.85 -0.01 0.15* - 4.05 0.58 0.03 0.16* 0.05 (0.81) 3.40 0.37 0.06 0.28** 0.07 0.35** (0.79) 3.67 0.46 0.08 0.06 0.02 0.12 0.30** (0.88) 3.04 0.70 0.11 0.08 -0.23** 0.38** 0.41** 0.28** (0.83)

注: 样本量N=210; **P<0.01, *P<0.05; 括号中的数字代表该变量量表的内部一致性系数; 性别变量中"女性"用"0"表示, "男性"用"1"表示



表 5-3 基于 HLM 的回归分析结果

			衣 3-3 垄丁	nLM 的凹归为	川 垣 米			
				结果	变量			
	建言行为	建言行为	建言行为	建言行为	建言行为	信息寻求 行为	信息寻求 行为	信息寻求 行为
	模型 0	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7
控制变量								
常数项(γ00)	2.42**	2.46**	2.46**	2.46**	2.46**	3.04**	3.04**	0.82
年龄(γ10)	0.05	0.03	0.04	0.03	0.00	0.07	0.04	0.04
性别(γ ₂₀)	-0.02	-0.05	-0.09	-0.06	0.25	0.09**	0.35**	0.10
学历(γ ₃₀)	0.08	0.12*	0.10*	0.09*	0.10	-0.20**	-0.10	-0.16**
主效应								
学习目标导向(γ40)		0.23*	-0.01			0.42**		0.28**
知识强度知觉(γ50)				0.35*	0.10		0.48**	0.37**
信息寻求行为(760)			0.17*		0.15			
交互作用								
学习目标导向×								-0.29*
变革型领导(γ41)								-0.29
知识强度知觉×								0.35*
变革型领导(γ ₅₁) <i>模型偏差 (Deviance)</i>		478.95	483.34	476.41	477.65	405.20	416.36	389.50
疾空神差 (Deviance) d.f.		199	199	199	199	199	199	199
u.j.		177	177	177	177	177	177	177



5.3 对假设的验证

假设 1 提出,学习目标导向对建言行为有积极的影响作用。从表 5-2 可以发现,建言行为与学习目标导向在 0.05 的水平上显著正相关,说明学习目标导向会导致员工建言行为的增加,即员工越偏向于学习目标导向,就越倾向于表现出建言行为。相关分析的结果初步证实了假设 1。而在回归分析中,从表 5-3 中模型 1 的结果可以看到,当因变量为建言行为时,学习目标导向的解释度 γ_{40} =0.23,p<0.05,说明学习目标导向对建言行为有显著的积极作用。因此,假设 1 得到了支持。

假设 2 提出,信息寻求行为是学习目标导向对建言行为的影响的中介变量。我们通过验证以下条件来判定: (1) 自变量(学习目标导向)能够显著地解释因变量(建言行为)的变化; (2) 自变量能够显著地解释中介变量(信息寻求行为)的变化; (3) 在将自变量和中介变量同时进入回归方程后,自变量对因变量的影响为零或显著降低,而中介变量的影响依然显著。其中检验条件 1 已经在假设 1 的检验中得到了满足。

从表 5-2 可以发现,学习目标导向与信息寻求行为在 0.01 的水平上显著正相关,说明学习目标导向能够显著地解释信息寻求行为的变化,初步证实了中介作用的第 2 条检验条件。

而在回归分析中,从表 5-3 中模型 5 的结果可以看到,当因变量为信息寻求行为时,学习目标导向的解释度 γ_{40} =0.42,p<0.01,说明学习目标导向对信息寻求行为有显著的积极作用,即满足中介作用的第 2 条检验条件。又从模型 2 的结果可以看到,当因变量为建言行为,学习目标导向和信息寻求行为同时进入回归方程时,学习目标导向对建言行为的解释度 γ_{40} =-0.01,不显著;而信息寻求行为对建言行为的解释度 γ_{60} =0.17,p<0.05,影响作用依然显著。因此满足了中介作用的第 3 条检验条件。

综上所述,三条检验条件都得到实现,信息寻求行为在学习目标导向与建言行为的关系中起中介作用,假设 2 得到了证实。

假设 3 提出,知识强度知觉对建言行为有积极的影响作用。从表 5-2 可以发现,建言行为与知识强度知觉在 0.01 的水平上显著正相关,说明知识强度知觉会导致员工建言行为的增加,即员工感知到完成其从事的工作需要越多的知识,就越倾向于表现出建言行为。相关分析的结果初步证实了假设 1。而在回归分析中,从表 5-3 中模型 3 的结果可以看到,当因变量为建言行为时,知识强度知觉的解释度 γ_{50} =0.35,p<0.05,说明知识强度知觉对建言行为有显著的积极作用。因此,假设 3 得到了支持。

假设 4 提出,信息寻求行为是知识强度知觉对建言行为的影响的中介变量。仿照假设 2 的检验,我们依旧通过三个条件进行判定: (1) 自变量(知识强度知觉)能够显著地解释因变量(建言行为)的变化; (2) 自变量能够显著地解释中介变量(信息寻求行为)的变化; (3) 在将自变量和中介变量同时进入回归方程后,自变量对因变量的影响为零或显著降低,而中介变量的影响依然显著。其中检验条件 1 已经在假设 3 的检验中得到了满足。

从表 5-2 可以发现,知识强度知觉与信息寻求行为在 0.01 的水平上显著正相关,说明知识强度知觉能够显著地解释信息寻求行为的变化,初步证实了中介作用的第 2 条检验条件。

而在回归分析中,从表 5-3 中模型 6 的结果可以看到,当因变量为信息寻求行为时,知识强度知觉的解释度 γ_{50} =0.48,p<0.01,说明知识强度知觉对信息寻求行为有显著的积极作用,即满足中介作用的第 2 条检验条件。又从模型 4 的结果可以看到,当因变量为建言行为,知识强度知觉和信息寻求行为同时进入回归方程时,知识强度知觉对建言行为的解释度 γ_{50} =0.10,不显著;而信息寻求行为对建言行为的解释度 γ_{60} =0.15,p=0.059,也不显著。因此不满足中介作用的第 3 条检验条件。

综上所述,检验条件3未能得到实现,只能证实知识强度知觉对信息寻求行为也有显著的积极作用,但不能证实信息寻求行为在知识强度知觉与建言行为的关系中起中介作用。因此,假设4未能得到证实。

假设 5 和假设 6 分别提出,变革型领导在学习目标导向、知识强度知觉对信息寻求行为的影响中起到调节作用。学习目标导向和知识强度知觉对信息寻求行为的积极影响已经分别在假设 2 和假设 4 的检验中得到证实。为了更好地解释变革型领导的调节作用,我们将学习



目标导向和知识强度知觉同时进入回归方程,并同时检验变革型领导在两个关系中的调节作用。从表 5-3 中模型 7 的结果可以看到,当因变量为信息寻求行为时,学习目标导向及与变革型领导的交互项、知识强度知觉及与变革型领导的交互项同时进入方程。

结果显示,学习目标导向对信息寻求行为的解释度 γ_{40} =0.28,p<0.01; 学习目标导向与变革型领导的交互项对信息寻求行为的解释度 γ_{41} =-0.29,p<0.05; 说明变革型领导在学习目标导向对信息寻求行为的影响中起到了显著的负向调节作用,即处于高度的变革型领导风格下,学习目标导向对信息寻求行为的积极影响将受到削弱,反之则会得到加强。因此本研究的假设 5 得到了支持。

但同时数据显示,知识强度知觉对信息寻求行为的解释度 γ_{50} =0.37,p<0.01;知识强度知觉与变革型领导的交互项对信息寻求行为的解释度 γ_{51} =0.35,p<0.05;说明变革型领导对知识强度知觉与信息寻求行为的关系具有显著的正向调节作用,即处于高度的变革型领导风格下,员工感知到的工作知识强度与信息寻求行为之间的积极关系会得到加强,反之则会得到减弱。因此假设 6 未能得到数据的支持。

为了进一步证实上述交互作用的方向,我们按照变革型领导水平的高低将数据分为两组,分别描点并利用斜率来分别具体说明变革型领导对于学习目标导向和知识强度知觉与信息寻求行为的关系的调节作用。

由图 5-2, 高变革型领导组的斜率比低变革型领导组的斜率小,说明领导风格更加偏向变革型时,知识型员工的学习目标导向对信息寻求行为的积极影响得到缓和。

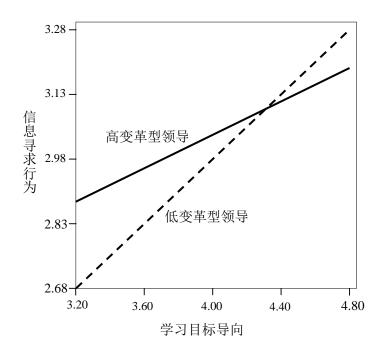


图 5-2 学习目标导向与变革型领导的交互作用分析

由图 5-3, 高变革型领导组的斜率比低变革型领导组的斜率大,说明领导风格更加偏向变革型时,员工感知到的工作知识强度对信息寻求行为的积极影响得到促进。

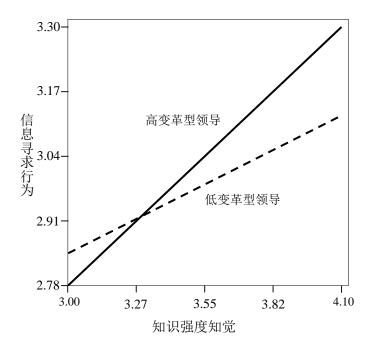


图 5-3 知识强度知觉与变革型领导的交互作用分析

5.4 本章小结

本章首先对各变量的测量模型进行了验证性因子分析,证实数据和模型具有较高的拟合度,即变量的测量效度较高。随后进行了相关性分析和多层线性回归分析,从报告结果可以看到,本研究的假设 1、2、3、5 分别得到了数据支持,假设 4 和假设 6 未能得到数据支持,具体内容将在下一章进行讨论。



第六章 讨论与结论

6.1 讨论

6.1.1 学习目标导向对信息寻求行为和建言行为的影响

具有学习目标导向的知识型员工在面对困难的环境时,会积极地寻求有益的解决方案,获取新技能、掌控新环境、学习新经验来提高自身的竞争力。相较于成就目标导向,学习目标导向下的员工更加追求变革,不在乎消极的评价结果。因此,他们更倾向于采取具有变革导向的组织公民行为。

本研究结果证实了最初的假设。以学习目标为导向的员工渴望新知识,他们会通过多种途径主动了解未知,弥补信息的缺失。一旦掌握了有利于改善组织流程的信息,就使得员工有话可说,并且有据可依。此时,员工会向上司建言,提供打破常规的变革型意见。因此,学习目标导向对信息寻求行为和建言行为都有积极的影响作用。

同时,信息寻求行为的中介作用体现在: (1) 信息寻求是知识、数据、信息等在组织内部或内外部之间流动的过程,这个过程对学习机制、组织提供的资源、组织的学习氛围、领导的支持等因素都有所要求。员工在采取信息寻求行为的同时,会对现有的组织环境加强认知,发现更多的不足,即需要改进的关键点。(2) 信息寻求会扩充知识库,使员工获知更多来自他人的实践。面对组织存在的问题,更宽的眼界和更丰富的经验有助于员工形成或匹配有效的解决方案。形成了建议的内容,尤其是很可能有经验支持的建议内容,员工的建言行为才成为可能。既有利于发现问题,又有利于提供改进方案,因此,信息寻求行为在学习目标导向与建言行为的关系的中介作用非常明显。

6.1.2 知识强度知觉对信息寻求行为和建言行为的影响

不同于传统的工作,知识型员工越来越多的感到来自工作的压力和挑战。他们的任务越来越复杂,涉及的领域越来越广,要求对特定领域深度熟悉,员工在工作中感知到高强度的处理信息和解决问题的需要。工作包含的知识强度在一定程度上超出了员工的负荷;或随着时代发展和社会进步,员工愈加意识到自己原有的知识储备已经无法实现当下工作的要求。在自我能力无法满足需要的情况下,员工开始寻求外界的帮助。

知识型员工的工作并不是机械化的,根据环境的变化、客户的特殊要求、资源的限制、创新需要等因素的差异,员工将提供定制化、具有灵活性的产品和服务。这种高强度的脑力 劳动使得思维的发散性和跳跃度提高,员工思考的越多,形成有益于组织的建议的可能性就越高。

对于知识强度知觉对信息寻求行为和建言行为的积极作用的假设,在本研究中都得到了证实。但是信息寻求行为在知识强度知觉与建言行为的关系的中介作用并未得到支持。对于这一结果,我们暂时无法给出合理的解释。但是我们猜测,除了寻求信息,建言行为的形成机制应该包括多项内容,知识强度知觉可能是通过其他机制对建言行为产生作用。对于这一猜测,期待在后续的研究中进行详细地探讨。

6.1.3 变革型领导的调节作用

为了探究个人因素和情境因素在对信息行为的影响中的交互作用,我们提出了假设 5 和假设 6。研究结果发现,变革型领导在学习目标导向和知识强度知觉对信息寻求行为的影响中确实具有调节作用。

其中假设 5 得到了验证。变革型领导方式对低主动性的员工更加有效,但对高主动性的员工影响不大。在高变革型领导情境下,领导强调组织的愿景和共同的目标,鼓励员工以创新的方式更好地完成工作。此时,成就目标导向的员工为了追求较高的绩效评价,会以领导倡导和认可的方式行事,即关注变革,将组织的成败与自我的成败联系在一起。在这种情况下,同样强调变革的学习目标导向对员工行为的影响就被抑制了,和成就目标导向的员工表



现出相似的行为。而在低变革型领导情境下,成就目标导向的员工追求的结果来自任务目标的实现,关注与领导者之间的价值互换。这时学习目标导向的员工的主动性就表现了出来,由于自我目标和组织目标不同,员工对现状表现出更多的不满,更加渴求变革。面对相对冷漠的领导环境,学习目标导向的员工挑战常规的欲望更加被激发出来,因此表现出相对更多的信息寻求行为。

在对假设 6 的验证中,我们发现变革型领导的调节方向与原假设中不同。关于这一点,我认为可以通过区别个性本质(Intrinsic Personality Trait)和外来知觉(Extrinsic Perception)的差异来进行解释。Marcia(2009)指出,个性本质与内在驱动力正相关,此时的满足感来自于从事的活动本身;而外来知觉与外在驱动力相关,它要求将结果与活动本身分离开来,强调实现预期的成果^[81]。当个体受到内在驱动时,他们会享受活动本身带来的趣味性和愉悦感,往往会表现成相对较高的工作绩效(Amabile, 1996; Grolnick & Ryan, 1987);但是当个体受到外来的驱动时,他们从事活动的目的是为了获得例如金钱、声望、地位等奖励(Sami, & Mihaly, 2009)。

在本研究中,学习目标导向是个体层面的因素,反映的是知识型员工发展自身能力的一种意愿选择,是员工内在固有的个性特质。因此学习目标导向的员工的行为受到过程本身的驱动,他们倾向于表现出更多的主动性,而主动性对行为的这一积极作用会受到来自变革型领导的束缚。与此同时,知识强度知觉虽然也是个体层面的因素,但它是由工作特征这一外在因素带来的,它给员工带来的驱动力更多地来自于对结果的追求。所以也就不难理解,在高变革型领导环境下,知识强度知觉高的员工受到明确的目标指引,为了更好地完成工作、实现组织愿景,会表现出更多的信息寻求行为;在低变革型领导环境下,知识强度知觉高的员工虽然有认知需求,但这一认知需求是以满足目标需要为界限的,他们的信息寻求行为的增加就会受到一定的抑制。

6.2 研究的实践意义

本研究通过整合个体层面和组织层面的分析,归纳出影响知识型员工的信息寻求行为和建言行为的关键因素,研究结果对知识型企业的管理实践有一定的借鉴意义。具体而言,企业可以关注以下工作:

(1) 雇佣前为求职者提供符合实际的工作预演。

工作预演是指雇主向应聘者披露未来工作的真实信息。知识型企业在招聘员工时,应当将工作强度、对能力和知识的要求等信息真实地告知应聘者,或可以模拟困难的实际任务,让应聘者体验解决问题的过程。这种方式可以帮助企业找到更加能够承受高知识强度压力、具有高学习能力和信息寻求能力、带有主动性特征的应聘者,有利于在日后的工作中实现组织创新和绩效目标。

(2) 建立有效的学习机制,打通信息寻求的渠道

由于组织环境不确定性的提高,信息寻求行为对员工的重要性越来越高,企业需要引起重视。为了满足员工的认知需求,企业应该为员工提供更多的资源,打通信息寻求的渠道。从以往的研究来看,员工寻求信息的来源包括直属上司、资深同事、其他非直属主管、下属、组织外工作相关的人员、工作本身等。管理者可以加强正式的沟通渠道,或增加非正式沟通场合,促进员工之间的互动,提高信息的流动。

(3) 构建开放的组织环境

员工的建言行为有利于实现工作流程的改善、提高组织绩效。企业可以缓和层级差别,增加员工和主管的业余互动,减少对员工建言行为的负面反馈,提高员工对合理化建议活动的参与水平。

虽然变革型领导有利于提高组织整体创新的氛围,但是对员工行为的影响方向是不固定的。这提醒企业主管们在选择领导方式时,需要与员工类型相匹配,最大化地发挥领导作用。

6.3 研究的局限和未来研究方向

反思整个研究过程, 我认为本研究存在以下局限性, 可以在未来的研究中加以改进:

(1)本研究的样本来自一家大型信息技术咨询公司,样本范围较窄,不足以反映不同行业,不同组织性质的知识型员工的行为,在一定程度上影响了研究的外部效度。





- (2)本研究的数据是在同一时间收集的,不能严格地评估变量之间的因果关系,未来可以通过收集纵向数据对研究问题进行更加严格的检验。
- (3)由于研究精力所限,本研究未能完整研究信息寻求在建言行为的形成机制中的地位,将来的研究可以就建言行为的形成机制进行扩展讨论。

6.4 本研究的结论

通过对研究结果的深入分析和讨论,本研究得出如下结论:

- (1) 学习目标导向对建言行为有积极的影响作用,信息寻求行为在学习目标导向和建言行为的关系中起中介作用。学习目标导向的知识型员工在面对组织不确定性时,会采取寻求新技能、新知识、新经验的方式弥补自身的不足,并形成有益于组织变革的想法,为组织提供合理化建议。
- (2)知识强度知觉对建言行为有积极的影响作用。员工感知到工作包含的知识强度越高,就越倾向于为组织和工作流程的改善提供变革型意见。
- (3)变革型领导负向地调节了学习目标导向与信息寻求行为之间的关系:当变革型领导水平高时,学习目标导向对信息寻求行为的积极影响会减弱;而当变革型领导水平低时,学习目标导向对信息寻求行为的积极影响会加强。
- (4)变革型领导正向地调节了知识强度知觉与信息寻求行为之间的关系:当变革型领导水平高时,知识强度知觉对信息寻求行为的积极影响会加强;而当变革型领导水平低时,知识强度知觉对信息寻求行为的积极影响会减弱。

6.5 本章小结

本章根据全文的研究结果,进行了整体讨论,整理了结论。同时,总结了本研究存在的局限,为未来的研究提供参考意见。本研究的主要结论包括:学习目标导向和知识强度知觉对建言行为有积极的影响作用;信息寻求行为在学习目标导向和建言行为的关系中起中介作用;变革型领导在学习目标导向与信息寻求行为的关系中起负向调节作用,在知识强度知觉与信息寻求行为的关系中起正向调节作用。



参考文献

- [1] 向常春,龙立荣.组织中信息寻求的动机及其影响因素[J].心理科学进展,2012,20(2):283-291.
- [2] 沈文敏. 宝钢"蓝领创新"提升竞争力[N]. 人民日报, 2011-12-29(12).
- [3] 丁渊. 丰田老员工揭内幕: 汽车安全性等方面存在缺陷, 批评管理层"置若罔闻"[N]. 羊城晚报, 2010-03-09(A12).
- [4] Wilson, T.D. Models in information behaviour research [J]. The journal of documentation, 1999(3):263.
- [5] Wilson, T.D. Human Information Behavior [J]. Informing Science, 2000, 3(2): 49-55.
- [6] 杨玉芹. 网络信息寻求行为研究理论框架之活动理论[J].远程教育杂志, 2008(5):19-23.
- [7] Burnett, K., McKinley, E.G. Modelling information seeking [J]. Interacting with computers, 1998(10):285-302.
- [8] Ellis, D., Cox, D., & Hall, K.A comparison of the information seeking patterns of researchers in the physical and social sciences [J]. Journal of Documentation, 1993(49):356-369.
- [9] Van Dyne, L., & LePine, J.A. Helping and voice extra-role behaviors: evidence of construct and predictive validity [J]. Academy of Management Journal, 1998, 41(5):108-119.
- [10] Ashford, S.J., Tsui, A.S. Self-regulation for managerial effectiveness: the role of active feedback seeking [J]. The Academy of Management Journal, 1991, 34(2): 251-280.
- [11] Levy, P.E., Albright, M.D., Cawley, B.D., & Williams, J.R. Situational and individual determinants of feedback seeking: a closer look at the process [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 1995, 62(1): 23-27.
- [12] Linderbaum, B.A., Levy, P.E. The development and validation of the feedback orientation scale (FOS) [J]. Journal of Management, 2010, 36(6): 1372-1405.
- [13] Morrison, E.W. Information Seeking Within Organizations [J]. Human Communication Research, 2002, 28(2):229-242.
- [14] Gruman, J.A., Saks, A.M., &Zweig, D.I. Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: an integrative study [J]. Journal of Vocational Behavior, 2006, 69(1): 90-104.
- [15] Morrison, E.W. Newcomer Information seeking: exploring types, modes, sources, and outcomes [J]. The Academy of Management Journal, 1993, 36(3): 557-589.
- [16] Miller, V.D., Jablin, F.M. Information seeking during organizational entry: influences, tactics, and a model of the process [J]. The Academy of Management Review, 1991, 16(1): 92-120.
- [17] 石金涛, 王庆燕. 组织社会化过程中的新员工信息寻求行为实证分析[J]. 管理科学, 2007, 20(2): 54-61.
- [18] 李从容,张生太.信息寻求行为对组织社会化影响研究——基于知识型新员工观点[J]. 科研管理,2011,32(4):106-112.
- [19] Ashford, S.J., Cummings, L.L. Feedback as an individual resource: personal strategies of creating information [J]. Organizational Behavior and Human Performance, 1983, 32(3): 370-398.
- [20] Tuckey, M., Brewer, N., & Williamson, P. The influence of motives and goal orientation on feedback seeking [J]. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2002, 75(2): 195-216.
- [21] Walsh, J.P., Ashford, S.J., Hill, T.E. Feedback obstruction: the influence of the information environment on employee turnover intentions [J]. Human Relations, 1985, 38(1): 23-46.
- [22] Williams, J.R., Miller, C.E., Steelman, L.A., & Levy, P.E. Increasing feedback seeking in public contexts: it takes two (or more) to tango [J]. Journal of Applied Psychology, 1999, 84(6): 969-976.
- [23] Ashford, S.J., Rothbard, N.P., Piderit, S.K., & Dutton, J.E. Out on a limb: the role of context and impression management in selling gender-equity issues [J]. Administrative Science Quarterly, 1998, 43(1): 23-57.
- [24] Brown, S.P., Ganesan, S., & Challagalla, G. Self-efficacy as a moderator of information-



seeking effectiveness [J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 86(5): 1043-1051.

- [25] Gupta1, A.K., Govindarajan, V., & Malhotra1, A. Feedback-seeking behavior within multinational corporations [J]. Strategic Management Journal, 1999, 20(3): 205-222.
- [26] VandeWalle, D., Ganesan, S., Challagalla, G.N., & Brown, S.P. An integrated model of feedback-seeking behavior: disposition, context, and cognition [J]. Journal of Applied Psychology, 2000, 85(6):996-1003.
- [27] Edwards, P.K. Human resource management, union voice and the use of discipline: an analysis of WIRS3 [J]. Industrial Relations Journal, 1995, 26(3): 204-220.
- [28] Renn, R.W., Fedor, D.B. Development and field test of a feedback seeking, self-efficacy, and goal setting model of work performance [J]. Journal of Management, 2001, 27(5): 563-583.
- [29] Ostroff, C., Kozlowski, S.W.J. Organizational socialization as a learning process: the role of information acquisition [J]. Personnel Psychology, 1992, 45(4): 849-874.
- [30] Anseel, F., Lievens, F., & Levy, P.E. A self-motives perspective on feedback-seeking behavior: Linking organizational behavior and social psychology research [J]. International Journal of Management Reviews, 2007, 9(3): 211-236.
- [31] 段锦云, 钟建安. 组织中的进谏行为[J]. 心理科学. 2005(28):69-71.
- [32] Hirschman, A.O. Exit, Voice, and Loyalty: responses to decline in firms, organizations, and states. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1970.
- [33] LePine, J.A., & Van Dyne, L. Predicting voice behavior in work groups [J]. Journal of Applied Psychology, 1998, 83(6):853-868.
- [34] LePine, J.A., & Van Dyne, L. Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: evidence of differential relationship with big five personality characteristics and cognitive ability [J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 86(2):326-336.
- [35] Van Dyne, L., Ang, S. & Botero, I.C. Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs [J]. Journal of Management Studies, 2003, 40(6):1359-1392.
- [36] Van Dyne, L., Cummings, L., & Parks, J.M. Extra role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity [J]. Research in Organizational Behavior, 1995(17):215-285.
- [37] Liang, J., & Farh, J.L. Promotive and prohibitive voice behavior in organizations: a two-wave longitudinal examination [C]. Paper Presented at Third Conference of the International Association for Chinese Management Research, 2008, Guangzhou, China.
- [38] Bateman, T.S., Organ, D.W. Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee "Citizenship" [J]. The Academy of Management Journal, 1983, 26(4): 587-595.
- [39] Farrel, D., Rusbult, C. Understanding the retention function: a model of the causes of exit, voice, loyalty and neglect behaviors [J]. The Personnel Administrator. 1985.
- [40] 段锦云,王重鸣,钟建安. "大五"与角色外行为之间关系的研究[A]. 第十一届全国心理学会学术会议论文摘要集[C]. 2007.
- [41] Janssen, O., De Vries, T. & Cozijnsen, A.J. Voicing by adapting and innovating employees: an empirical study on how personality and environment interact to affect voice behavior [J]. Human Relations, 1998, 51(7): 945-967.
- [42] Sauders, D.M., Sheppard, B.H., Knight, V. & Roth, J. Employee voice to supervisors [J]. Employee Responsibilities and Rights Journal, 1992, 5(3): 241-259.
- [43] Morrison, E.W., & Milliken, F.J. Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world [J]. Academy of Management Review. 2000(25): 706-31.
- [44] Huang, X., Van de Vliert, E., & Vander Vegt, G. Breaking the silence culture: stimulation of participation and employee opinion withholding cross-nationally [J]. Management and Organization Review, 2005, 1(3): 459-482.
- [45] Botero, I.C. Van Dyne, L. Employee voice behavior interactive effects of LMX and power distance in the United States and Colombia [J]. Management Communication Quarterly, 2009, 23(1): 84-104.
- [46] Stamper, C.L., Van Dyne, L. Work status and organizational citizenship behavior: a field study of restaurant employees [J]. Journal of Organizational Behavior, 2001, 22(5): 517-536.
- [47] Premeaux, S.F., Bedeian, A.G. Breaking the silence: The moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace [J]. Journal of Management Studies, 2003, 40(6): 1537-1562.
- [48] Detert, J.R. Burris, E.R. Leadership behavior and employee voice: is the door really open [J]? The Academy of Management Journal ARCHIVE, 2007, 50(4): 869-884.



- [49] 梁建, 唐京. 员工合理化建议的多层次分析:来自本土连锁超市的证据[J]. 南开管理评论. 2009(3):125-134.
- [50] Spencer, D.G. Employee voice and employee retention [J]. The Academy of Management Journal, 1986, 29(3): 488-502.
- [51] Landau, J. To speak or not to speak: predictors of voice propensity [J]. Journal of Organizational Culture, 2009(1):35-54.
- [52] Derek, R.A., Quiñones, M.A. Disentangling the effects of voice: the incremental roles of opportunity, behavior, and instrumentality in predicting procedural fairness [J]. Journal of Applied Psychology, 2002(1): 81-86.
- [53] Thompson, J.A. Proactive personality and job performance: a social capital perspective [J]. Journal of Applied Psychology, 2005, 90(5): 1011-1017.
- [54] Scott, S.G., Bruce, R.A. Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace [J]. The Academy of Management Journal, 1994, 37(3): 580-607.
- [55] VandeWalle, D. Development and validation of a work domain goal orientation instrument [J]. Educational and Psychological Measurement, 1997, 57(6): 995-1015.
- [56] Dweck, C.S. Motivational process affecting learning [J]. American Psychologist, 1986(41): 1040-1048.
- [57] 路琳, 常河山. 目标导向对个体创新行为的影响研究[J]. 研究与发展管理. 2007, 19(6): 44-51.
- [58] VandeWalle, D., Cummings, L.L. A test of the influence of goal orientation on the feedback-seeking process [J]. Journal of Applied Psychology, 1997, 82(3): 390-400.
- [59] VandeWalle, D., Cron, W.L., & Slocum Jr. J.W. The role of goal orientation following performance feedback [J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 86(4): 629-640.
- [60] Bettencourt, L.A. Change-oriented organizational citizenship behaviors: the direct and moderating influence of goal orientation. Journal of Retailing, 2004, 80(3): 165-180.
- [61] Morgeson, F.P., & Humphrey, S.E. The work design questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. Journal of Applied Psychology, 2006, 91(6): 1321-1339.
- [62] Edwards, J.R., Rothbard, N.P. Mechanisms linking work and family: clarifying the relationship between work and family constructs [J]. Academy of Management Review, 2000, 25(1): 178-199.
- [63] Campion, M.A. Ability requirement implications of job design: an interdisciplinary perspective [J]. Personnel Psychology, 1989, 42(1): 1-24.
- [64] Shalley, C.E., Gilson, L.L., & Blum, T.C. Matching creativity requirements and the work environment: effects on satisfaction and intentions to leave [J]. The Academy of Management Journal, 2000, 43(2): 215-223.
- [65] Hackman, J.R., Oldham, G.R. Motivation through the design of work: test of a theory [J]. Organizational Behavior and Human Performance, 2004, 16(2): 250-279.
- [66] Jackson, P.R., Wall, T.D., Martin, R., & Davids, K. New measures of job control, cognitive demand, and production responsibility [J]. Journal of Applied Psychology, 1993, 78(5): 752-762.
- [67] Grant, A.M. Relational job design and the motivation to make a prosocial difference [J]. The Academy of Management Review ARCHIVE, 2007, 32(2): 393-417.
- [68] Parker, S.K., Turner, N. Work design and individual work performance: Research findings and an agenda for future inquiry. In S. Sonnentag (Ed.) Psychological Management of Individual Performance. Chichester, UK: John Wiley and Sons, Ltd. 2005.
- [69] Parker, S.K., Williams, H.M., & Turner, N. Modeling the antecedents of proactive behavior at work [J]. Journal of Applied Psychology, 2006, 91(3):636-652.
- [70] Burns, J.M. Leadership [M]. New York: Harper and Row Press, 1978(8).
- [71] 李超平, 时勘. 变革型领导的结构与测量[J]. 心理学报. 2005, 37(6): 803-811.
- [72] Bass, B.M., Avolio B.J. Multifactor Leadership Questionnaire-Raters Form [M]. Palo Alto, C.A.: Consulting Psychologists Press, 1989.
- [73] Morrison, E.W., & Milliken, F.J. Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world [J]. Academy of Management Review. 2000(25): 706-31.
- [74] Podsakoff, P.M., McKenzie, S.B., Moorman, R.H., & Fetter, R. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors [J]. The Leadership Quarterly, 1990, 1(2): 107-142.



- [75] Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. The two faces of transformational leadership: empowerment and dependency [J]. Journal of Applied Psychology, 2003, 88(2): 246-255.
- [76] Mischel, W. The interaction of person and situation. In D. Magnusson & N. S. Endler (Eds.), Personality at the crossroads: Current issues in interactional psychology (pp. 333-352). Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1977.
- [77] Ancona, D.G., Caldwell, D.F. Demography and design: predictors of new product team performance [J]. Organization Science, 1992, 3(3): 321-341.
- [78] De Dreu, C.K.W. Cooperative outcome interdependence, task reflexivity, and team effectiveness: A motivated information processing perspective [J]. Journal of Applied Psychology, 2007, 92(3): 628-638.
- [79] Brett, J.F., VandeWalle, D. Goal orientation and goal content as predictors of performance in a training program [J]. Journal of Applied Psychology, 1999, 84(6): 863-873.
- [80] MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., & Rich, G.A. Transformational and transactional leadership and scalesperson performance [J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 2001, 29(2): 115-134.
- [81] Marcia A.F. Intrinsic vs. extrinsic motivational orientations and the volunteer process [J]. Personality and Individual Differences, 2009(46): 653-658.



附录 A 部属问卷

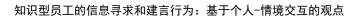
尊敬的先生/女士:

您好!非常感谢您在百忙中协助填答此次问卷调查!此次调查由上海交通大学安泰经济与管理学院设计,目的在于了解贵公司的岗位设计和员工意见,并对公司的未来提出建议。

问卷内容仅供企业调研和学术研究之用,回答没有对错之分,不会影响您在公司内的业绩评价。问卷中的个人信息仅用于匹配调查资料。您所提供的数据皆会被严格地保密。公司的任何人,包括您的上司和同事都不会看到您所填答的答案。问卷完成后请密封后交回人事部门。

您的参与是我们研究成功的一个关键。非常感谢您的贡献和支持!

<u>#</u>	即力 心的目录自心						
1 1	您的年龄是	□21-25 岁及以下 □26-30 岁 □31-	-35	岁			
		□36-40 岁 □41-45 岁 □46-			及以	上	
2 1	您的性别是	□男性 □女性					
3 1	您的学历是	□中学及以下 □大专/中专 □大学本	科		研列	艺生	
4 -	与现在的主管一起工作的	□不满一年 □1-3 年 □3-5 年 □5-7 年	.	7	在1	N L	
时门	间	□介祸 中 □1-3 中 □3-5 中 □3-7 月	•		44	グユ	
第-	一部分 个性特征与价值观		非常				뱌
			常	不姓	不好	符	常常
下	面的语句描述一些个人特征	,请判断它们与您日常行为表现的符合程度	不符合	召合	不好说	符合	非常符合
			合	•	-		百
1	我经常寻找机会学习新技能	能和新知识	1	2	3	4	5
2	我喜欢可以学到很多、富		1		3		
3		作能力非常重要,值得为此冒险	1	2	3	4	5
4		工作,从中我可以学到新技能	1	2	3	4	5
5	我喜欢在一个对能力和资风		1	2	3	4	5
第:	二部分 您和您的工作		非				ᆂ
			非常	丕	不	同	非常
		的特点,请根据您的真实工作感受,回答您对	小同	回音	不好说	意	同意
它们	们的同意程度		意	765	ЮU		蒠
6		更 出 一种任久或活动	1	2	3	1	
7	这个岗位中的任务简单、		1		3		_
8	这个岗位由相对简单的任务		1		3	4	
9	这个岗位从事的任务相对行		1		3		
10			1	2	3		
11	这个岗位要求我思考的东西		1	2	3	4	5
12	这个岗位要求我同时追踪		1		3	4	_
13	这个岗位需要我分析很多的		1	2	_		_
14			1	2		4	
15			1	2	3	4	5
16		ケC とコ 日富	1	2	2		
10	找 经吊住这个 冈位上边到起	所 问	1		3	4	5
17		=	1		3		





19	为了完成工作,这个岗位要求我使用多种不同的技能	1	2	3	4	5
20	这个岗位需要我运用复杂的、高级的技能	1	2	3	4	5
21	这个岗位需要运用多种技能	1	2	3	4	5
22	就其目的、任务或活动而言,这个岗位是高度专业化的	1	2	3	4	5
23	这个岗位要求专业化的知识和技能	1	2	3	4	5
24	这个岗位中使用的工具、程序和材料是高度专业化的	1	2	3	4	5
25	这个岗位要求深度的知识和专长	1	2	3	4	5
在注	过去的六个月内,你在多大频次上花时间作下列事情?	从来没有	很少	有时候	很多	常常如此
26	寻找可能对部门有用的新技术、工作流程、或产品概念	1	2	3	4	5
27	了解自己的建议在哪些方面可能对部门有用	1	2	3	4	5
28	关注企业内、外部环境的变化,寻找有助于工作的观念	1	2	3	4	5
29	从外部门的人那里,搜集技术信息/想法	1	2	3	4	5
30	就部门手头的项目,搜寻其他竞争公司/部门的相关工作情况	1	2	3	4	5
第-	三部分 您和您的部门主管/经理	ΞĖ				
	根据您与所在部门 <i>直属主管</i> 的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度	非常不同意	不同意	不好说	同意	非常同意
请 31	根据您与所在部门 <i>直属主管</i> 的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样	常不同意 1	2	3	4	5
请 31 32	根据您与所在部门 <i>直属主管</i> 的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样 主管善于清楚地表达我的小组/工作部门发展的愿景	意	2 2	3 3	4	5 5
请 31 32 33	根据您与所在部门 <i>直属主管</i> 的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样 主管善于清楚地表达我的小组/工作部门发展的愿景 主管推动大家接受小组/工作部门的工作目标	意 1 1 1	2 2 2	3 3 3	4 4 4	5 5 5
请 31 32 33 34	根据您与所在部门 <i>直属主管</i> 的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样 主管善于清楚地表达我的小组/工作部门发展的愿景 主管推动大家接受小组/工作部门的工作目标 主管表现出他/她对我们有很多要求	意 1 1	2 2 2 2	3 3 3 3	4 4 4 4	5 5 5 5
请 31 32 33 34 35	根据您与所在部门 <i>直属主管</i> 的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样 主管善于清楚地表达我的小组/工作部门发展的愿景 主管推动大家接受小组/工作部门的工作目标 主管表现出他/她对我们有很多要求 主管不满足于第二好的表现	意 1 1 1 1	2 2 2 2 2 2	3 3 3 3 3	4 4 4 4 4	5 5 5 5 5
请 31 32 33 34 35 36	根据您与所在部门 <i>直属主管</i> 的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样 主管善于清楚地表达我的小组/工作部门发展的愿景 主管推动大家接受小组/工作部门的工作目标 主管表现出他/她对我们有很多要求 主管不满足于第二好的表现 主管总是坚持员工应有最佳表现	意 1 1 1 1 1	2 2 2 2 2 2	3 3 3 3 3	4 4 4 4 4	5 5 5 5 5
请林 31 32 33 34 35 36 37	根据您与所在部门 <i>直属主管</i> 的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样 主管善于清楚地表达我的小组/工作部门发展的愿景 主管推动大家接受小组/工作部门的工作目标 主管表现出他/她对我们有很多要求 主管不满足于第二好的表现 主管总是坚持员工应有最佳表现 主管会考虑我的个人需求而行事	意 1 1 1 1 1 1	2 2 2 2 2 2 2 2	3 3 3 3 3 3	4 4 4 4 4 4	5 5 5 5 5 5
请林 31 32 33 34 35 36 37 38	根据您与所在部门直属主管的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样 主管善于清楚地表达我的小组/工作部门发展的愿景 主管推动大家接受小组/工作部门的工作目标 主管表现出他/她对我们有很多要求 主管不满足于第二好的表现 主管总是坚持员工应有最佳表现 主管会考虑我的个人需求而行事 主管尊重我的个人感受	意 1 1 1 1 1 1	2 2 2 2 2 2 2 2 2	3 3 3 3 3 3 3	4 4 4 4 4 4 4	5 5 5 5 5 5 5
请 31 32 33 34 35 36 37 38 39	根据您与所在部门直属主管的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样 主管善于清楚地表达我的小组/工作部门发展的愿景 主管推动大家接受小组/工作部门的工作目标 主管表现出他/她对我们有很多要求 主管不满足于第二好的表现 主管总是坚持员工应有最佳表现 主管会考虑我的个人需求而行事 主管尊重我的个人感受	意 1 1 1 1 1 1 1	2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2	3 3 3 3 3 3 3 3	4 4 4 4 4 4 4 4	5 5 5 5 5 5 5 5 5
请 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40	根据您与所在部门直属主管的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样 主管善于清楚地表达我的小组/工作部门发展的愿景 主管推动大家接受小组/工作部门的工作目标 主管表现出他/她对我们有很多要求 主管不满足于第二好的表现 主管总是坚持员工应有最佳表现 主管会考虑我的个人需求而行事 主管尊重我的个人感受 主管会考虑我的个人感受	意 1 1 1 1 1 1 1 1	2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2	3 3 3 3 3 3 3 3 3	4 4 4 4 4 4 4 4 4 4	5 5 5 5 5 5 5 5 5
请 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41	根据您与所在部门直属主管的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样 主管善于清楚地表达我的小组/工作部门发展的愿景 主管推动大家接受小组/工作部门的工作目标 主管表现出他/她对我们有很多要求 主管不满足于第二好的表现 主管心是坚持员工应有最佳表现 主管会考虑我的个人需求而行事 主管会考虑我的个人感受 主管会考虑我的个人感受 主管会考虑我的个人感受	意 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2	3 3 3 3 3 3 3 3 3 3	4 4 4 4 4 4 4 4 4 4	5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5
请 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41	根据您与所在部门直属主管的互动情况,回答您对下列陈述的同意程度 主管给员工树立好榜样 主管善于清楚地表达我的小组/工作部门发展的愿景 主管推动大家接受小组/工作部门的工作目标 主管表现出他/她对我们有很多要求 主管不满足于第二好的表现 主管总是坚持员工应有最佳表现 主管会考虑我的个人需求而行事 主管尊重我的个人感受 主管会考虑我的个人感受	意 1 1 1 1 1 1 1 1	2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2	3 3 3 3 3 3 3 3 3	4 4 4 4 4 4 4 4 4 4	5 5 5 5 5 5 5 5 5



附录 B 主管问卷

请从您的直接部属随机选出五位(员工 A、B、C、D 和 E),并把他(她)们的资料填在下面。在回答这部份问卷时,请注意不要将五位部署混淆。

2 3 4	员工 B 的姓名	性别 [性别 [性别 [□男性 □男性 □男性 □男性	□女 □女 □女 □女	性性性性	
的尸	然后请根据各部分的指导语,回答问卷中的问题。 请针对您选定的这五名部属,填答他(她)们在本 尺度,在该部属的对应空格内,填上最符合实际状况	部门内的		工作表现	」。请依	照下列
	1 2 3 4 从未如此 偶然如此 有时如此 经常如此		5 是如此			
ΙI	如果员工 A 和 D 从来没有提出过合理化建议,员工 E 经常提出建议。您在回答下面的例句时应该如此们	乍答:				
	例句:他/她就单位中的工作积极提出了合理化建设	部原 A 义。 低	 部属 B 学	新属 C 信	部属 D 3.	部属 E 4.
这名	名员工······	员工 A	员工 B	员工 C	员工 D	员工 E
这名 1	玄员工 就单位中可能出现的问题,会思考并向我提出他/ 她的建议			-		
1	就单位中可能出现的问题,会思考并向我提出他/			-		
	就单位中可能出现的问题,会思考并向我提出他/ 她的建议			-		
1 2 3	就单位中可能出现的问题,会思考并向我提出他/ 她的建议 主动向我提出帮助科室达成目标的合理化建议			-		
1 2 3 4	就单位中可能出现的问题,会思考并向我提出他/ 她的建议 主动向我提出帮助科室达成目标的合理化建议 积极向我提出会使科室受益的新方案			-		
1 2	就单位中可能出现的问题,会思考并向我提出他/ 她的建议 主动向我提出帮助科室达成目标的合理化建议 积极向我提出会使科室受益的新方案 就改善科室工作程序积极向我提出建议			-		
1 2 3 4 5 6	就单位中可能出现的问题,会思考并向我提出他/ 她的建议 主动向我提出帮助科室达成目标的合理化建议 积极向我提出会使科室受益的新方案 就改善科室工作程序积极向我提出建议 向我提出可以改善科室运作的建设性意见 敢于对科室里影响工作效率的不良现象发表意见,			-		
1 2 3 4 5 6 7	就单位中可能出现的问题,会思考并向我提出他/ 她的建议 主动向我提出帮助科室达成目标的合理化建议 积极向我提出会使科室受益的新方案 就改善科室工作程序积极向我提出建议 向我提出可以改善科室运作的建设性意见 敢于对科室里影响工作效率的不良现象发表意见, 不怕使我难堪			-		
1 2 3 4 5	就单位中可能出现的问题,会思考并向我提出他/ 她的建议 主动向我提出帮助科室达成目标的合理化建议 积极向我提出会使科室受益的新方案 就改善科室工作程序积极向我提出建议 向我提出可以改善科室运作的建设性意见 敢于对科室里影响工作效率的不良现象发表意见, 不怕使我难堪 及时劝阻其他员工影响工作效率的不良行为			-		
1 2 3 4 5 6 7 8	就单位中可能出现的问题,会思考并向我提出他/ 她的建议 主动向我提出帮助科室达成目标的合理化建议 积极向我提出会使科室受益的新方案 就改善科室工作程序积极向我提出建议 向我提出可以改善科室运作的建设性意见 敢于对科室里影响工作效率的不良现象发表意见, 不怕使我难堪 及时劝阻其他员工影响工作效率的不良行为 积极向我反映工作中出现的不协调和问题 当科室内的工作出问题时,敢于向我指出,不怕得			-		



谢辞

毕业论文的完成对于大部分同窗来说,预示着大学生活乃至学生生涯的结束。然而对于 我,这篇论文的完成只是一个小小的起点,意味着我终于敲开科学研究的一扇小窗,未来三 年里将进一步训练自己,为成为严谨的研究者做准备。

首先要感谢参与此次问卷调查的各位员工和主管,你们的支持是我们研究得以顺利进行的重要保障。面对繁冗的问卷,你们的耐心细致带给我很大的感动。

最要感谢的自然是我的导师梁建博士。成为梁老师的学生是一件令我倍感骄傲的事情,在这近一年的时间里,梁老师细致耐心地引领我从最基础的知识学起,培养我在研究上必备的科学素养,教导我严谨的研究方法,启发我对本研究领域的感知。感谢梁老师的同时不禁惭愧,梁老师常常在百忙之中抽出时间指导我的学习,而我相比之下在"研究"这件事情上的付出却是太少。撰写此篇论文的过程让我意识到,我阅读的文献仍旧太少,缺少的技能仍旧太多,急需在以后的日子里进行更多的训练。

感谢上海交通大学和安泰经济与管理学院的各位老师,特别是组织管理系的唐宁玉、郑兴山等诸位老师。无论是课堂上的精彩演绎,还是课下与同学们亲切的讨论,无不展现了他们扎实的理论功底和平易近人的教学作风。四年来的学习让我开阔了视野,加深了对科学和社会的认识,而老师们的魅力也深深感染着我,让我梦想成为他们那样博学广知、谦虚善良、坚持不懈的人才。还要感谢教务处的各位老师,你们是令人放心的后盾,保证教学工作的正常进行。

感谢我可爱的同学们、朋友们,你们的一张张笑脸是我在大学拥有的宝贵财富。感谢我们一起度过的大学时光,有过欢笑有过烦恼,彼此支持,坦诚相待;感谢我们一起并肩作战的日子,有过挫折有过成绩,互相鼓励,互相帮助。特别是在我状态处于最低谷的时候,有你们默默的陪伴,让我重拾信心和希望。这是记载我们青春和稚气的流年,也是见证我们成长的一段岁月,愿友谊长存,永不相忘。

感谢我的父母和外婆,你们带给我对这个世界的启蒙,我的成长倾注着你们太多的心酸和希望。相距甚远,无法相伴左右,我祈祷你们永远平安、健康。

最后,我想感谢生活,特别是感谢那些带给我痛苦和纠结的经历,有你们才有我的成长 和成熟,是你们让我学会坚强和坚持。面对今后的人生,我有勇气,我无畏。



INFORMATION SEEKING BEHAVIOR AND EMPLOYEE VOICE OF KNOWLEDGE WORKER: INTERACTION BETWEEN INDIVIDUAL AND CONTEXT

In the era of knowledge economy, knowledge workers is facing with greater uncertainty and is perceiving stronger needs for new knowledge. In order to meet this challenge, more and more knowledge workers began to seek information internal and external organizations. Information seeking behaviors (ISB) exists in many different management practices—job interview, team communication, performance evaluation, external environment managerial scanning and any other organizational transformation. For employees, the level of job autonomy and self-control is much higher than ever. They are required to work in remote and virtual environment which increases the uncertainty. It's more and more important for employees to develop their tactics and optimizes their strategy towards information seeking. For managers, information seeking behavior is related to work efficiency, job satisfaction and turnover; particularly for HR manager, understanding ISB is beneficial to HR practices such as selecting, training, performance evaluation, etc. However, the academic researches on ISB in organizational behavior area are too concentrated which just include feedback seeking behavior and newcomers' information seeking behavior. This study is aiming at giving definition of ISB from organizational perspective and discussing the relationship between ISB and other organizational behavior generally.

Employee voice is another key point of this study which could be a probably result of ISB and a start of organizational innovation and transformation. It has become a hot issue in OB area these days but most studies focus on the predictors assuming employees have already had the helpful ideas in their minds. In fact, employee voice requires reflecting on the current procedure, searching for useful information and beneficial experiences, and generating ideas for the improvement of existing work practices. There is little discussion about the mechanism of having voice in literature. So this study may give a thought through exploring the relationship between ISB and voice behavior.

In this study, we define information seeking behavior (ISB) as an activity about proactively seeking new information from outside in order to improve or enhance the performance of individual, organization and team. And we take a reference of Van Dyne et al. (2001) defining employee voice as a transformation-oriented organizational citizen behavior aiming at improve status quo, including both promotive and prohibitive voices. Both ISB and employee voice are extra-role behaviors which are zero constraint, zero motivation and zero risk. According to related literature, we listed six hypothesizes exploring the dispositional antecedents and their interaction with contextual leadership factors for ISB and employee voice. That included the mediating effect of ISB between two individual factors (learning goal orientation and perceived knowledge intensity) and voice; and the moderating effect of transformational leadership on the relationship



between learning goal orientation and ISB as well as between perceived knowledge intensity and ISB.

We conducted a survey research in an IT consulting firm and data form 210 employees and 57 managers were analyzed. Average age of employee sample is 30.1 and 57.1% of them are male; most employees has worked more than 3 years in this company and almost all of them have a bachelor degree. Our questionnaire concludes subordinate part and supervisor part. Subordinates are required to report their perceived knowledge intensity form daily work, personal goal orientation, information seeking behavior in recent 6 years and leadership style of their direct supervisors. And their direct supervisors are required to report both promotive and prohibitive voice behaviors of the subordinates. With respect to measurement of the variables, we developed a new scale for ISB measurement and use mature scales for the rest four variables. Every scale has a high Cronbach's α value (>.70) which means great consistency and high reliability of the measurement scale.

We run a confirmatory factor analysis (CFA) using LISREL V8.70 before examining hypothesizes. From the fitting result we could see that our hypothesis model was fitting very well (df=160, χ^2 =236.13 (p=0.00) , χ^2 /df=1.48, RMSEA=0.04, TLI=NNFI=0.96, CFI=0.97, IFI=0.97, SRMR=0.06) which means the high validity of our measurement scale. Then we analyzed data using SPSS V19.0 and got the means, standardized deviation and correlation coefficients between every two variables. According to the nesting effect exiting in our measurement, we used HLM V6.8 to do hierarchical linear regression. All the results are presented in this paper.

The results show that both learning goal orientation and perceived knowledge intensity had a positive relationship with ISB. ISB was functioned as a mediator between learning goal orientation and employee voice behavior. In addition, transformational leadership positively moderated the relationship between learning goal orientation and ISB; however, it negatively moderated the relationship between perceived knowledge intensity and ISB.

As predicted, learning goal orientation was positively related to information seeking behavior and employee voice, and information seeking behavior mediated the effect of learning goal orientation. With learning goal orientation, knowledge workers will actively seek useful solutions to acquire new skills, control the new environment, and learn new experiences to improve their competitiveness. Compared to achievement goal orientation, learning goal-oriented employees pursue change instead of evaluation result, therefore they are more inclined to take a change-oriented organizational citizenship behavior. The mediating effect of ISB relies on firstly that experiencing the learning climate and support from organization may expose some shortages which need to be improved; secondly, more information and knowledge would increase employee's problem solving ability that may lead to good solutions.

Perceived knowledge intensity was also proved to be positively related to both ISB and employee voice. Different from the traditional work, knowledge workers perceived more and more pressure and challenges since the knowledge intensity at work has been to a certain extent that beyond their ability or tolerance. So employees began to seek help from outside. Knowledge worker are required to provide customized, flexible products and services. Great mental work leads to more radiant and racing thinking which increase the possibility of generating a transformational proposal. The mediating effect of ISB on the relationship between perceived knowledge intensity and voice wasn't been supported from data analysis. We surmised that the mechanism may be other factors which need to be explored afterwards.



Results show that transformational leadership positively moderated the relationship between learning goal orientation and ISB however negatively moderated the relationship between perceived knowledge intensity and ISB. We discussed it through differentiating intrinsic personality trait and extrinsic perception. Learning goal orientation reflected the orientation under which knowledge workers have a willingness to develop their own ability, which is definitely an inherent personality trait. Learning goal-oriented employee behaved by the driver of the process itself so that they tend to show more initiative; however this positive effect of on behavior will be subject to the shackles from transformational leadership. At the same time, the perceived knowledge intensity is formed by the external factors of the job characteristics, so the driving force comes from the pursuit of results. So it is not difficult to understand that under transformational leadership context, perceived knowledge intensity is subject to clear objective guidelines from supervisors to achieve organizational vision, which leads to more information seeking behavior; but in low transformational leadership context, employees with knowledge intensity perception have great cognitive demand but their ISB is just to meet these needs, the increase would be a certain degree of inhibition.

At the end, theoretical implications and future research directions were discussed. We suggest HR to show actual working environment and intensity to applicants when selecting new employees and doing new employee orientation; establish an effective learning mechanism and open up the channels for information flow; build up an open organization climate which encourages extra-role behaviors such as information seeking and voice; options for leadership style must be based on the type of worker. Future research could do longitudinal study in order to test the mechanism more rigorously and develop the complete forming mechanism of voice based on this study.

To conclude, this study demonstrated that both learning goal orientation and perceived knowledge intensity had a positive relationship with ISB. ISB was functioned as a mediator between learning goal orientation and employee voice behavior. In addition, transformational leadership positively moderated the relationship between learning goal orientation and ISB and negatively moderated the relationship between perceived knowledge intensity and ISB.