

中文摘要

社会网理论强调人际关系、关系内涵以及社会网络结构对社会现象的解释，被许多研究者用来研究员工的态度和行为，而人际公民行为有助于塑造和维系一种支持性的、有吸引力的工作环境，从而促进整个组织效率的提高。社会网理论认为个体的行为会受到他所处关系的制约，本研究在此理论上考察了企业员工的社会网络特征与人际公民行为的关系。

立足于我国本土文化，采用探索性因素分析、验证性因素分析等统计方法对国外的测量工具进行了修订，使用社会网络分析、相关分析以及层次回归分析等方法分析了劳动密集型和知识密集型两类企业的员工数据，主要的研究结论如下：

1. 我国企业员工的人际公民行为主要包括关注人和关注任务两个维度。

2. 在劳动密集型企业中，员工的情感网和讨论网的点入度均与人际公民行为以及关注人维度存在显著正相关，与关注任务维度相关并不显著，而咨询网与人际公民行为及各分维度相关均不显著；在知识密集型企业中，情感网点入度和人际公民行为总分以及关注任务的相关都达到了显著水平；讨论网和咨询网点入度与关注任务相关显著，而与人际公民行为及关注人维度相关不显著。

3. 分层回归分析的结果表明，在知识密集型企业中，工作满意度在网络中心性与人际公民行为的关系中起调节作用；而在劳动密集型企业中，离职意向在网络中心性与人际公民行为的关系中起调节作用。

关键词：社会网络；人际公民行为；工作满意度；离职意向

Abstract

Social network theory emphasized social relationship, the content of social relationship and social network structure to the explanatory of social phenomena. Interpersonal citizenship behavior (ICB) could enhance organizational performance and more important thing was that it was regarded as the “lube” of organizational functioning to reduce the rub among all “organizational parts” and consequently facilitated the improvement of organizational effectiveness. Social network theory considered the behavior of the actor was influenced by his social network. Thereby, this research tried to study the relationship between social network and ICB, especially to explore the influence of Social network properties on the employees’ ICB.

Based on the culture of our country, this research modified the questionnaires by Item-Analysis, Exploratory Factor Analysis and Confirmatory Factor Analysis, then analyzed the data of two kind companies, labor-intensive and knowledge-intensive, through social network analysis, relevant analysis and Hierarchical regression analysis, the result favored our research hypothesis. The conclusions were as follows:

- 1. ICB included two dimensions: person-focused ICB and task-focused ICB. These scales had good level of reliability and validity.**
- 2. Relevant analysis showed that there exist remarkable relevance between ICB and different social network centrality. It differed in different kind companies.**
- 3. The result of Hierarchical regression analysis showed that job satisfaction played the moderate variable between ICB and social network centrality in knowledge-intensive enterprise, and turnover intention played the moderate variable**

between discussion social network centrality and ICB in labor-intensive enterprise.

Key words: social network, interpersonal citizenship behavior, job satisfaction, turnover intention

关于学位论文独立完成和内容创新的声明

本人向河南大学提出硕士学位申请。本人郑重声明：所呈交的学位论文是本人在导师的指导下独立完成的，对所研究的课题有新的见解。据我所知，除文中特别加以说明、标注和致谢的地方外，论文中不包括其他人已经发表或撰写过的研究成果，也不包括其他人为获得任何教育、科研机构的学位或证书而使用过的材料。与我一同工作的同事对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位申请人（学位论文作者）签名：侯德娟

2007年6月18日

关于学位论文著作权使用授权书

本人经河南大学审核批准授予硕士学位。作为学位论文的作者，本人完全了解并同意河南大学有关保留、使用学位论文的要求，即河南大学有权向国家图书馆、科研信息机构、数据收集机构和本校图书馆等提供学位论文（纸质文本和电子文本）以供公众检索、查阅。本人授权河南大学出于宣扬、展览学校学术发展和进行学术交流等目的，可以采取影印、缩印、扫描和拷贝等复制手段保存、汇编学位论文（纸质文本和电子文本）。

（涉及保密内容的学位论文在解密后适用本授权书）

学位获得者（学位论文作者）签名：侯德娟

2007年6月18日

学位论文指导教师签名：赵国律

1 问题的提出

1.1 引言

随着社会的发展，企业经营环境的不可预知性与日俱增，更加强调组织的创新、灵活以及对变化的环境迅速做出反应，传统的工作描述、岗位职责等经常要发生改变，因此组织公民行为就显得尤为重要；又如，企业缩减与重整措施的盛行，使得企业逐渐强调员工履行主动协助同事、员工彼此合作、提出创新建议的角色外行为(extra-role behavior)(Tompson & Werner,1997)。这种角色外行为超越了工作说明书所规范的角色内行为(in-role behavior)，直接或间接促进组织目标的达成，它是决定组织效率与效能的重要因素。Dennis W. Organ 将此类行为称为组织公民行为 (organizational citizenship behavior, OCB)，定义为“组织的正式奖惩制度未直接承认，但是整体而言有益于组织运作成效的各种自愿性个体行为”。由于决定工作绩效的主要直接原因，在于工作者本身的知识与工作技能(Vascotler & Motowidlo,1996)，因此当工作者感受到满足时，在其本身的知识或技能有限的情况下，最经济、最有效回报组织的方式，就是实施组织公民行为，而非直接帮助组织提高绩效(Organ,1995)。由此可见，对组织公民行为进行深入的探讨具有管理实践意义。

组织公民行为作为一个多维度的概念在研究中也得到了证实，但是对于组织公民行为具体包括哪些维度，不同的学者之间存在争论。Dennis W. Organ 和他的同事 (1983) 根据组织公民行为的目标提出了二维度说，即组织公民行为包括指向个体 (OCB-I) 和指向组织 (OCB-O) 两个维度，虽然在后来的研究中不同的学者对组织行为进行了更精细的分类，但 Dennis W. Organ (1997) 认为最初的二维度模型是最稳定的并且是以后形成的复杂模型的基础。P. M. Podsakoff (2000) 在回顾以往组织公民行为的研究后，也提出未来的研究有必要探究不同

形式的组织公民行为。因为员工在实施不同的组织公民行为成分的时候，会考虑到所实施行为的目标和所带来的利益，例如对组织没有正性情感的员工不可能对组织实施公民行为，但是他可能会帮助企业中的朋友或者为了给同事留下好印象而去帮助其他人。这表明了人际公民行为确实不同于其它的组织公民行为成分，而实证的研究结果表明人际公民行为比其它形式的组织公民行为能更好地预测群体绩效和组织绩效(Podsakoff,1996)。我国学者吴志明(2005)研究也表明，助人行为、维护人际和谐、信息分享这些人际层面的组织公民行为对团队绩效和团队成员的满意度具有积极的影响作用，所以本研究将集中探讨组织公民行为的这一重要成分——人际公民行为。

Dan Farh(1997)在华人的文化背景之下，采用华人的样本，构建出华人本土的组织公民行为，包括认同公司、利他主义、良心行为、人际和谐及保护公司资源。西方学者建构的组织公民行为则包括公民美德、利他主义、良心行为、运动家精神以及谦恭有礼。与此相比，华人的组织公民行为建构中认同公司、利他主义及良心行为三个成分与西方组织公民行为建构中的公民美德、利他主义及良心行为成分具有相同的含义，但是华人建构中的人际和谐、保护公司资源成分具有文化的特殊性，它们比运动家精神、谦恭有礼更能说明华人文化所重视的组织公民行为内涵。由此可见，在华人文化中人们对人际关系的重视，这进一步说明对人际公民行为变量进行研究在华人文化中具有现实意义。另外从华人和西方的组织公民行为建构比较中可以看出，变量的内涵在不同文化背景下是不尽相同的，并且变量之间的关系也可能会受到文化的影响。

综合以往的文献发现，过去的研究更多是研究了个体特征、任务特征、组织特征和领导特征等变量和组织公民行为的关系，忽略了行动者嵌入的社会环境，例如个体之间的交互作用以及个体在群体中的地位等因素与组织公民行为的关系，因此本研究拟从生态的角度出发探讨社会网络与人际公民行为的关系，着重探讨社会网络结构对人际公民行为产生的影响。社会网理论强调人际关系、关系内涵以及社会网络结构对社会现象的解释，对本土企业员工的社会网络进

行分析，能够揭示出本土文化中个体客观存在的社会网络结构。随着心理学本土化研究的发展，众多学者认为关系取向应为中国社会心理学的精髓，并且中国文化背景下人际关系模式呈差序格局：波纹中心是自己，随着波纹与中心的远近而与他人形成种种亲疏不同的具有同心圆波纹性质的差序关系。由此可见，从社会网络角度研究网络特征与人际公民行为的关系可以了解中国社会人际交往的本土文化特点对变量关系的影响，有利于进行跨文化比较，以便使研究结果更好地应用于本土管理实践中。社会网理论认为，任何行动者都参与到由多个行动者构成的社会环境之中，而这将对行动者的决策产生重大的影响，其他行动者的行为、态度信念等都会影响此行动者的决策(Knoke,1990)。它反对只用行动者的绝对特征来解释人类行为或社会过程，不管这些特征是个体层面上的行动者所具有的还是集体层面上的行动者所具有的。Ronald Burt(1986) 曾指出，网络理论的解释以关系模式为基础，它捕捉社会结构中的原因，不考虑在社会结构中占有一定位置的个人所具有的虚假特征。

社会网络的嵌入性观点把个人置于社会结构中，既可以研究社会结构的制约，也强调个人的能动性，从而分析社会结构在与个人互动中如何相互改变，以社会关系、关系内涵、关系强度、社会网结构和个人结构等因素分析社会行动的成因与过程(Granovetter,1985)。社会网络是一组人或群体形成的一组独特的关系，这些关系是传递物质、信息、观念、情感等资源的纽带，其中“节点”代表一个人或一群人组成的团体，“线段”代表人与人、群体与群体之间的关系。它是员工发展出的互动关系，在这一张社会网中，员工位居于自己社会网的中央，社会网中的每个人都预期将来会继续来往。一方面，个人与社会网中的其他人之间存在着程度不同的情感性关系，另一方面，当个人需要其社会网中某一个人所能支配的某种特殊资源时，他可能请求对方将其控制的资源做有利于自己的分配。情感的支持与资源的交换解释了个人与组织内和组织外社会环境的互动。社会网络分析实现了个体与整体、宏观与微观的结合。通过点(个体、群体)、关系、内容(资源)的研究，主要是关系的研究实现了点与内容的结

合，克服了个体与整体分离、宏观与微观分离的研究。因此社会结构的形态以及一个人在结构中所占的位置可以影响个人的意愿与决定。

嵌入性观点一方面保留了个人的自由意志，一方面又把个人的行为置于社会关系互动网络中考察。为了更客观地考察社会网络对人际公民行为的影响，我们还应该考虑到员工的个体属性对自身行为的影响。在以往关于组织公民行为的研究中，可以获知工作满意度、组织承诺与个体的公民行为存在密切的关系，并且对公民行为的实施具有显著影响，例如 Dennis W. Organ (1995) 的研究表明，员工的满意感、组织承诺和公平感、知觉到的领导支持等对组织公民行为有显著的影响。工作满意度(job satisfaction)是员工对其工作或工作经历评估的一种态度的反映，是企业员工职业生活质量的一项重要心理指标，可以总反应对员工组织公民行为产生影响的个体特征、工作任务特征、组织特征和领导行为诸变量对个体的影响。考虑到影响人际公民行为的个体属性变量的客观存在，在本研究中把工作满意度作为调节变量对个体网络特征与人际公民行为的关系进行考察。

离职可分为非自愿性离职、退休和自愿性离职。一般而言，员工的自愿性离职却往往不利于企业的经营发展。员工的离职会导致员工士气低落，造成人力资本投资的巨大损失。鉴于离职对于员工的生活、家庭和职业生涯都有非常重大的影响，员工一般都会仔细考虑之后才会产生离职行为，所以员工在正式离职之前都会或多或少的表现出离职意向。W. H. Mobley (1979) 指出离职意向是其他许多与雇员离职行为相关因素的一个总结性因素，离职意向与员工的离职行为显著相关。员工产生离职意向后，不仅降低自身的工作积极性，而且还可能通过自身的社会网络结构对其他员工产生影响。离职意向高的员工会通过讨论网和同事谈论公司里发生的事情，他的消极认识会对其他员工产生影响，进而影响到员工的人际公民行为。我们推断员工的离职意向会调节员工社会网络特征与人际公民行为之间的关系。

1.2 社会网络的研究概况

1.2.1 社会网络的概念

社会网络指的是社会行动者(social actor)及其间的关系的集合,也可以说一个社会网络是由多个点(社会行动者)和各点之间的连线(行动者之间的关系)组成的集合,它包含三个基本要素:行动者、行动者之间的关系和连带。行动者也是点(nodes),主要指社会网络中的人、事、物,为有自由意识或决策能力的个体或群体;行动者之间的关系(relationship),指行动者因某种关系的存在而产生互动,并进而产生相互的影响,关系可能为社会规范或法规定义之关系,如亲属、契约交易,也可能是非正式关系,如情感、非契约交易等;连带(tie)是行动者之间连接的途径,指行动者间关系的方向、直接性或间接性、强或弱等。Mark Granovetter 进一步指出连带是指人与人之间、组织与组织之间因接触而存在的一种纽带,并提出连带的四个维度:互动的频率、情感的紧密程度、亲密性(相互倾诉的内容)以及互惠交换。强连带维系着群体、组织内部的连带,弱连带则使人们在群体之间、组织之间建立连带。网络结构(network structure)通常指网络内部各个行动者之间相对稳定的关系模式或“结构洞”模式。

1.2.2 社会网络特征的衡量

社会网可以分为自我社会网和整体社会网。自我中心社会网没有明确的边界,除了中心个体之外,个体网络成员之间通常没有联系。因此,自我中心社会网主要用来分析社会连带,而不是分析网络结构。整体社会网具有明确的边界,它主要研究小群体内部的关系,分析人际互动和交换模式,关心个体的观念和行为如何受到网络内其他成员的影响,以及个体如何通过网络结合成社会团体,因此整体网络分析能很好地揭示社会网络结构。

在自我中心社会网中,用来衡量行动者的社会网络特征的指标包括:规模,

指社会网络的构成数目；关系类型，指社会网络构成中的各种关系类型；亲密程度，指与社会网络中有重要影响力的人或物的关系的亲密程度，是社会网络关系力量(即关系类型之间的强弱联系)的重要指标之一。在整体中心网络中，通常用网络中心性来衡量行动者的社会网络特征。网络中心性是网络分析中常被用来检测行动者取得资源、控制资源可能性之结构属性。Lindon C. Freeman (1979)指出代表网络中心性的三种型式：程度中心性(degree centrality)，为衡量控制范围大小之指标，程度中心性越高者，表示其在网络中与较多的行动者有所关联，故其所拥有的非正式权力与影响力也较多；接近中心性(closeness centrality)，其衡量之准则是去判断一个人与他人之接近程度，与他人之距离越短，接近中心性越高，表示其能较快速取得信息；中介中心性(betweenness centrality)，为一个网络中两两成员之间的互动，必须透过另一行动者的介绍，中介性指标较高的行动者，其能引导信息流通之机会亦较高，亦即其占据了操纵信息流通之关键性地位(Degenne & Force,1999)。在本文中为了衡量员工在网络中的非正式权力和影响力对个体实施人际公民行为的影响，所以研究中使用程度中心性作为网络中心性的指标。

在整体社会网络中，如果以两方关系为基础，表示整体网络结构特征的指标有密度、出度中心势和入度中心势。密度可以从关系总量中表示网络成员的关系疏密程度。密度值越大，说明网络成员间的关系越密集。出度中心势和入度中心势分别反映整体网络中个体出度和入度的差异程度。出度中心势的值越大，说明个体的扩张关系能力的差异就越大；入度中心势的值越大，说明个体受网络成员欢迎程度的差异就越大。当一种关系开始建立之后，其结构位置持续强烈地对它产生影响，社会网络或社会结构决定二人关系的运作，它们关注的是不同行为主体之间的关系而不是将关系还原为其内在属性或本质特征，认为解释行为主体如何采取行为的规则来自于结构位置体系中的位置而非动机；他们根据两个人与其它网络成员的另外关系来解释所有的二人互动关系。如果以三方关系为基础，表示整体网络结构的特征指标有：居中中心势，聚类系数

和平均距离。居中中心势是从整体上衡量网络中个体作为其他两个个体交往桥梁的差异。该值越大，说明网络中个体间的交往受少数个体控制的差异就越大。聚类系数是指与同一个个体交往的另外两个个体间也交往的可能性大小，是从整体上反映网络关系的稳定性。聚类系数越大，网络成员的关系就越稳定。平均距离表示一个个体平均要经过多少个体才能与另一个体建立联系，即关系链的长度。关系链越长，网络成员间的关系传播得就越远，反之关系传播得就越近。聚类系数反映的是关系传播的广度，而平均距离则反映了关系传播的深度。因此，整体网络结构特征可以用密度、出度中心势、入度中心势、居中中心势、平均距离以及聚类系数来衡量。

1.2.3 社会网络已有研究结果

Connie R. Wanberg(2000)把结成网络的强度作为一种工作搜索方法来进行研究，很多研究文献证明个体找到的工作大多数是通过朋友、家人、其它的熟人或联系。个体独特的社会结构和关系被视为不同的社会网络，个体在工作搜索过程中通过网络可以搜索到不同的信息以及获得社会支持。Randall P. Setton (2002) 的研究结果发现关系的质量与关注人的人际公民行为呈显著正相关，而网络中心性与关注任务的人际公民行为存在直接相关。郑思明(2006)等采用自我网络分析研究了高中生与大学生的社会网络及其人际关系效应。结果发现，高中和大学的社会网络特点如下：社会网络规模、亲密度均存在显著的组别和性别差异；亲子、同伴与手足关系在其社会网络中占最重要地位；从高中到大学，理想人物特别是虚构人物角色的影响力明显下降；社会网络亲密度对人际整体满意度，特别是对亲子关系的满意度具有一定的预测作用。国外 Kevin W. Mossholder(2006)的纵向研究发现员工的网络中心性可以有效预测个体的离职行为。W. Matthew Bowler (2006) 的研究发现社会网络连接与绩效和 ICB 的接受都有关系，不对称的影响力和第三方影响力也与此相关。黄晓波(2007)研究表明

社会网络存在性别差异，并且男性的社会网络要优于女性的社会网络。

1.3 人际公民行为研究概况

1.3.1 人际公民行为的定义

在组织公民行为的研究中，研究者注意到组织公民行为包括不同类型的行为，它们特征不同但又相互联系，员工会选择性地做出某种类型的行为而不是全部。人际公民行为就是组织公民行为的一种重要成分，又称利他行为，助人行为或指向个体的组织公民行为(OCB-I)。它是指同事之间(包括上司)在他们工作要求之外相互帮助从而直接或间接地导致个体工作绩效的提高，并最终有利于群体或组织的发展，也可以描述为影响人际关系的公民行为，这种行为包括与他人共享资源，帮助他人解决工作相关的问题，以及提供情感支持等。

从本研究界定概念的角度来看，人际公民行为类似于以往的研究中其它不同的概念形式，包括利他行为、人际互助、互助与合作行为以及人际助长。这些不同类型的ICB都包含对个体的合作性帮助，研究发现这些行为都与工作群体绩效的数量和质量有关(Podsakoff,1997)。另一方面，人际公民行为不同于非个人形式的公民行为，例如工作努力，维持积极的态度等。与Van Dyne (1994)关注指向组织的公民行为不同，本研究关注的人际公民行为意味着两个或多个个体之间的交互作用，因此社会情景变量例如共同的责任和期望、人际氛围、群体中的地位以及交换关系的本质作为影响因素起着重要作用。不论是理论或是实证研究都表明人际形式的公民行为受到社会情景变量的影响，由于助人作为它的基本成分，所以从本质上讲它是社会性的，是一种社会性行为。

1.3.2 人际公民行为的维度研究和测量

R. J. Burke (1976) 区分出人际公民行为的两种类型，称之为问题中心的公

民行为和以人为中心的公民行为。问题为中心的助人行为直接关注问题的解决和提供建议、意见和看法，分析情况以及提供新的观点，提供客观的信息，并且为问题负责。另一方面，以人为中心的帮助则多解决本质上更亲密的问题例如情绪或情感状态问题或人际关系问题，这些行为包括提供理解、支持以及倾听。依据 Burke 的划分方法，有研究者提出人际公民行为也可以划分为工具性人际公民行为(instrumental ICB)和支持性公民行为(supportive ICB) 两个维度。前者直接涉及问题的解决，提供线索和资源，使需要帮助的个体更多时间去解决问题，而不是直接解决导致问题的情景，在组织行为学研究文献中对人际公民行为的测量多强调工具性行为。后者多指那些为需要帮助的个体能够维持自尊而不是帮助解决具体问题的行为，包括使个体确信自身的价值和关注他们的幸福，从而提高他人对绩效的期望最终解决面临的问题。Randall P. Setton(2002)认为可以把人际公民行为分为关注人(person-focused)和关注任务(task-focused)两个维度。前者提供自尊维持和处理更人性化的问题，这类行为源于友谊和社会支持，例如倾听和接纳等。后者则多指工作相关问题的解决，产生于工作角色绩效的过程中，涉及到工作相关资源的交换，例如提出有关工作的建议，提出对工作问题的新看法。由上可以看出，不同研究者对人际公民行为维度划分的看法是一致的，只不过命名不同而已，因此在本研究也把人际公民行为划分为关注人和关注任务两个维度。

1.3.3 已有的相关研究结果

涉及人际公民行为的研究结果多包含在对组织公民行为的研究中，组织公民行为领域的大量实证研究都集中个体特征、任务特征、组织特征和领导特征等对组织公民行为的影响作用。Eisenberger (1990)、Witt(1991)、Shore (1993)、Wayne(1997)研究发现，组织支持认知与组织公民行为之间呈现显著之正向关系，且组织支持认知对组织公民行为具有相当之解释能力。另外，R. H. Moorman.

(1998) 的研究也指出, 组织支持认知与公民行为之人际协助 (interpersonal helping)、勤奋(personal industry)、忠诚倡导(loyal boosterism)等构面具有正向关系。而在领导者与部属交换关系与组织公民行为之相关研究方面, Wayne (1993)、Deluga(1994)、Settoon(1996)、Wayne(1997)、Hui(1999)研究指出, 领导者与部属交换关系与组织公民行为二变量之间呈显著的正向关系, 且领导者与部属交换关系亦为组织公民行为之影响因素。此外, 领导者与部属交换关系与利于他人之公民行为及利于组织之公民行为之间为正向关系(Wech,2002)。吴志明(2006)研究结果表明领导-下属交换与组织公民行为之间具有正向关系, 员工的社会交换意识是领导-下属交换与组织公民行为之间的调节变量。

1.4 工作满意度概述

E. A. Locke (1976) 认为工作满意度是“通过评价个体的工作或工作经验所达到的愉快的积极的情绪状态”。工作满意度是员工对其工作或工作经历评估的一种态度的反映, 是企业员工职业生活质量的一项重要心理指标。Stephen P. Robbins (1997) 将工作满意度定义为“个体对他所从事工作的一般态度”, 并且认为一个人的工作满意度高, 对工作就可能持积极的态度; 工作满意度低, 对工作就可能持消极的态度。工作满意度有很强的主观性, 即对同一工作, 不同的人会有不同的满意度, 它与个体在工作之前的主观偏好和工作中的感受密切相关。对工作满意度的研究总体上可以分为三大类: 对工作满意度的影响因素和调节变量的研究, 对工作满意度结果变量的研究以及对工作满意度的调查研究。研究发现, 影响员工工作满意度的因素包括工作本身特点和工作特征, 例如工作单位性质、行业、职位、月收入 and 参加工作时间以及工作内容的奖励价值、多样性、学习机会、困难性等; 组织特性和环境影响, 诸如督导方式(领导风格)、组织承诺、激励(包括提升机会、工作安全和工作认可)、工作投入以及工作环境的舒适(适宜的温度、照明、低噪音、洁净), 从事工作的便利性(易

操作的现代化工具、不太遥远的工作地点)；个体不同的年龄、性别、文化价值取向、人格，都会影响到工作满意度。员工的工作满意度对其工作积极性、绩效起到正向预测作用，而与员工的缺勤率、离职意向呈显著负相关。丁美玲(2005)研究发现在群体背景下，员工工作满意感提升之后导致组织公民行为的增加，从而导致了工作绩效的提高。研究群体满意感与组织公民行为之间的关系，可以为提高群体的协作自主和认同程度，提高群体效能开辟新的思路。赵郝锐(2006)对工作满意度与组织公民行为的关系进行研究，结果表明工作满意度总分与组织公民行为总分、利他行为、人际和谐等均存在显著相关。

1.5 离职意向概述

离职意向是指组织已经失去了对员工的吸引力，员工产生离开组织的态度和想法。影响离职意向的因素包括个人因素研究、工作态度变量以及组织的环境因素等。张勉等人(2001)的研究发现在人口变量中，已婚者相对于未婚者，学历为本科的雇员相对于学历为高中及以下的雇员产生离职意向的机率显著减小。研究结果表明在我国离职意向在性别、婚姻状况、年龄、工作年限、职位和工作单位等变量上没有显著差异。

长久以来，工作满意度都被认为是解释离职意向的一个重要的变量。L. W. Porter (1973) 认为员工工作的满意程度反映了员工满足其工作期望的综合程度。也就是说，工作满意度是对他们的工作所能提供的一系列特征，比如薪水、提升和自由度等及他们自身爱好和价值观的期望满足程度，对于这些特征的范围和偏好程度依据员工个人的不同而不同，但是当这些未被满足的期望越积越多时，就会出现工作的不满意及离职行为(Pearson,1991)。L. Busch (1998) 也同样指出了那些相对来说对工作满意的员工会在工作岗位上待的时间更长，减少了人员离职率。

组织承诺是指个体对组织的目标和价值观有着强烈的认同感和信任感，愿

意为组织的利益付出大量的努力，对维持组织中的成员关系有着强烈的期望(Steers,1977; Mowday,1979)。大量的研究表明，组织承诺和员工的离职之间有一定的相关关系，赵西萍(2003)等人认为员工的离职倾向与组织承诺呈显著负相关，组织承诺对员工的离职意向具有直接的负面影响。在工作压力方面，赵西萍(2003)认为工作压力感与员工的离职意向呈显著正相关。特别是事业生涯发展的压力，它与离职意向的相关系数远远大于工作总体压力感与离职意向的相关系数。符益群(2002)等人则对西方有关影响员工离职意向因素的研究进行了综述。李超平等使用 Gretchen M. Spreitzer 的授权量表，对 20 家企业 942 份调查问卷的结果分析得出，心理授权中的工作意义对员工的离职意向有显著的负向影响。

组织的环境因素如社会的经济发展水平、劳动力市场状况、用工制度、工作机会、企业性质、交通、住房、教育和医疗设施、生活成本、生活质量等都对员工的离职意向产生影响(Frankenstien, 1985)。赵西萍(2003)等人的研究发现，我国企业的性质对员工的离职意向具有影响，国有企业员工的离职意向最高，其次是民营企业，最后是三资企业，但是总的来说三种企业中的员工离职意向都比较高，超过了一般水平。

1.6 问题提出和研究假说

1.6.1 问题提出

在以往的研究中，虽然发现很多与组织公民行为有关的个体和情景因素，但是只能解释很少的变异量，平均只有 10%；而且在情感变量、态度和工作认知等变量对组织公民行为的预测上研究结论不尽相同；还有组织公民行为对绩效变量的影响存在争议；长期以来有关组织公民行为的维度，不同的学者之间存在争论，这一切使得深入探讨组织公民行为成为必要。

归结原因，已有研究的不足可能是由于研究者没有恰当地区分组织公民行为

的类型，而且实证的研究结果表明人际公民行为比其它形式的组织公民行为能更好地预测群体和组织绩效。在以往华人研究中，Dan Farh (1997)研究华人的组织公民行为结构，提出了人际和谐这一成分。社会网络的嵌入性观点认为个体是“社会网”中的一个结点，和网中的其他结点密切相关，“工作嵌入”反映了某个结点被“束缚”的程度，个体的行为受到他所在的网络结构的影响。因此本研究企业员工社会网络特征和人际公民行为的关系，着重探讨影响企业员工的人际公民行为的网络结构因素。

社会网理论承认个体的自由意志对个体行为的影响作用，而且社会网络结构与个体存在动态的互动。工作满意度是个体对他们的工作所能提供的一系列特征，比如薪水、提升和自由度等及他们自身爱好和价值观的期望满足程度。因此，我们预测工作满意度的高低会调节社会网络特征与人际公民行为的关系。赵郝锐(2006)研究表明对工作满意度比较高的员工会表现出更多的利他行为，而与其他因素(如报酬)的相关不高，而且工作满意度高的员工更多的表现出主动性。离职是企业普遍关注的一个重要的组织行为学变量，员工离职会导致组织以及员工士气低落，造成人力资本投资的巨大损失。员工产生离职意向后，不仅降低自身的工作积极性，而且还可能通过自身的社会网络连接对其他员工产生影响，例如离职意向高的员工会通过讨论网与同事谈论公司里发生的事情，他的消极认识会对其他员工产生影响，进而影响到员工的人际公民行为。苏方国(2005)等对组织承诺、组织公民行为以及离职意向的关系采用结构方程进行建模后发现组织公民行为与离职意向之间呈显著负相关关系。因此，我们推断员工的离职意向会对员工社会网络特征与人际公民行为的关系产生影响。本研究考察了工作满意度和离职意向两个重要的组织行为学变量在员工的社会网络和人际公民行为关系中所起的作用。

1.6.2 研究假设

假设 1 员工的网络中心性与人际公民行为存在显著相关

假设 2 员工的工作满意度调节个体网络中心性和人际公民行为的关系

假设 3 员工的离职意向调节个体网络中心性和人际公民行为的关系

假设 4 企业整体的社会网络特征对企业的人际公民行为产生影响

2 研究方法

2.1 被试

表 2-1 企业 1 中被试的基本情况(N=50)

人口统计学变量	类别	人数	百分比(%)
性别	男	33	66
	女	17	34
受教育程度	初中	39	78
	高中	3	6
	中专	6	12
	大专	2	4
年龄段	18 岁以下	12	24
	19-20 岁	15	30
	21-25 岁	11	22
	26-40 岁	12	24
婚姻状况	未婚	43	86
	已婚	7	14

本研究采用方便抽样的方法调查了劳动密集型企业 and 知识密集型企业两家

不同类型的企业。员工的工作满意度和离职意向的数据通过员工的自我报告获得。对于两个企业社会网络数据的搜集，首先对每个企业的目标人群进行编码，形成每个企业的整体网络边界；然后采用名单识别法让被访者在相应的名单中挑选与自己有社会情感网、社会讨论网和社会咨询网的其他被访者。在劳动密集型企业(企业1)中共发放社会网络问卷100份，回收70份，有效问卷60份，回收率60%，人际公民行为问卷是采取对偶的方式收集的数据，每一个员工都是由其直接上司进行评价，一一对应，发放100份，回收88份，回收率88%；两个问卷一一匹配的数据总共有50份。在知识密集型企业中(企业2)里发放社会网络问卷80份，回收60份，有效数据55份，回收率69%；人际公民问卷发放80份，回收有效数据63份，回收率79%；两个问卷一一配对的有效数据55份。依据以下三项原则剔除无效问卷：一是问卷漏答项目在3项及其以上者；二是答案明显呈现规律性作答的问卷；三是两道意义相近的题目前后得分差异在3分以上者。两个企业中被试的基本情况如表2-1和表2-2所示。

表 2-2 企业 2 中被试的基本情况(N=55)

人口统计学变量	类别	人数	百分比(%)
性别	男	30	55
	女	25	45
受教育程度	初中	7	13
	高中	1	2
	中专	8	14
	大专	28	51
	本科	11	20
年龄	18-24 岁	14	25
	25-26 岁	12	22
	27-30 岁	16	29
	31-45 岁	13	24
婚姻状况	未婚	27	49
	已婚	28	51

2.2 测量工具

本研究采用的测量工具由两部分组成：第一部分由社会网络问卷、工作满意度问卷和离职意向问卷，第二部分是人际公民行为问卷。社会网络问卷由传统的社会网络调查表 (Social Network Inventory, SNI)的心理部分改编而成，首先问卷调查了员工关系的来源，然后采用 7 点计分法调查了被访者的关系程度，1 表示极其亲密，7 表示极其疏远；然后用“你和他讨论在组织中发生的事情”和“这个人当你面临问题或做决定时给你提供职业建议”分别来测量员工的讨论网和咨询网，采用 7 点计分法，1 表示总是，7 表示从来没有。工作满意度问卷包含 4 项目，两个来自 Cammann 等编制的密西根组织评估问卷，另外两个来自 Brayfield 和 Rothe 指标，采用利克特 5 点等级量表进行评价。离职意向问卷使用梁开广(1997)修订的离职意向问卷，采利克特 5 点计分法，信度为 0.859。探索性因素分析结果表明，它是一个单维的结构，累积方差解释率达到了 72.01%。人际公民行为问卷则是修订国外 Setton(2006)编制的 14 项目人际公民行为问卷，采用利克特 5 点计分，从 1 到 5 代表符合的程度由低到高，1 表示从未，2 表示偶尔，3 表示有时，4 表示经常，5 表示总是。首先由多个研究生把 Setton 编制的人际公民行为问卷翻译成中文，对语言进行修改，然后再找研究生把中文翻译成英文，与原始问卷进行比较，以考察翻译的准确性，经过多次翻译及回译的比较，形成了原始的人际公民行为问卷(中文)。

2.3 数据处理方法

对通过社会网络问卷收集的数据采用 Ucinet 6.0 社会网络分析软件处理，而对人际公民行为问卷、工作满意度问卷、离职意向问卷和人口统计学变量数据采用 SPSS11.5 统计软件进行处理、分析，用 Amos 5.0 对人际公民行为问卷进行验证性因素分析。

首先，对人际公民行为问卷、工作满意度问卷、离职意向问卷和人口统计学变量的数据进行编码。具体赋值方法如下：

性别：1 表示男，2 表示女；

婚姻状况：0 表示未婚，1 表示已婚；

教育背景：1 表示初中，2 表示高中，3 表示中专，4 表示大专，5 本科

工作年限：根据公司提供的员工进入企业的具体时间，进行计算得到。

其次，对于社会网络的数据用矩阵来表示，对于网络成员间的关系可用一个邻接关系矩阵表示，如果成员 i 与 j 之间存在关系，按照被访者报告的亲近程度来计分，1 表示极其亲密，7 表示极其疏远，例如 i 认为他与 j 的关系极其亲密，则记为 $X_{ij}=7$ ；如果成员 i 与 j 之间不存在关系则 $X_{ij}=0$ 。这样子，两个公司三种不同性质的整体网络可以用六个邻接矩阵表示。由于网络成员间的关系是非对称的，例如网络成员 A 支持 B，但是 B 不一定支持 A，因此本文研究的六个网络均为有向赋值关系网络，对应的邻接矩阵是非对称的。然后使用 Ucinet 6.0 软件来计算两个企业中三个社会网络(情感网、讨论网以及咨询网)的特征，包括员工的网络中心性，整体网络的密度，出度中心势，入度中心势，平均距离以及聚类系数等，并且使用凝聚子群分析来揭示两个企业的社会网络结构。

最后，对人际公民行为、离职意向以及工作满意度等变量的数据采用李克特 5 点计分法进行统计分析。

3 研究结果

3.1 人际公民行为问卷修订

3.1.1 项目分析

由于本研究所使用的人际公民行为问卷是从国外翻译而来的，鉴于东西文

化的差异，对问卷进行了修订。首先对问卷进行项目分析，剔除项目区分度过低的项目。以项目与总分的相关是否显著作为区分项目的指标，下面列出了人际公民行为问卷的 14 个项目，分析结果见表 3-1。从项目分析可以看出翻译过来的项目，它们的区分度都比较高，各项目与总分的相关都非常显著，都达到了 0.55 以上的相关系数，因此继续对项目进行探索性因素分析。

表 3-1 人际公民行为各项目与总分的相关系数表

项目	总分	项目	总分
A1	0.647**	A8	0.616**
A2	0.715**	A9	0.669**
A3	0.645**	A10	0.575**
A4	0.646**	A11	0.584**
A5	0.659**	A12	0.659**
A6	0.751**	A13	0.711**
A7	0.763**	A14	0.675**

注：*代表 $p < 0.05$; **代表 $p < 0.01$; ***代表 $p < 0.001$ (双侧检验), 以下各表同

3.1.2 结构效度分析

3.1.2.1 探索性因素分析

对所有人际公民行为问卷的数据进行奇偶分半，随机选取其中一半数据进行探索性因素分析。在进行因素分析前，首先要检验样本数据是否适合进行因素分析。根据学者 Kaiser(1974)的观点，如果 $KMO < 0.5$ ，则不适合进行因素分析。本样本的 $KMO = 0.87$ ，表明适合进行因素分析。将项目进行因素分析，根据主成分分析结果以及碎石图(见图 3-1)，抽取特征值大于 1 的因子，共抽取出 2 个因子，方差累积贡献率为 52.173%。

根据因素载荷表的结果进行项目筛选。剔除项目依据三个原则：一是因素载荷小的项目(小于 0.4)；二是在两个因素上载荷比较接近的项目；三是说明某

个因素的项目过少，由表 3-2 可以看到问卷的所有项目都达到了要求。

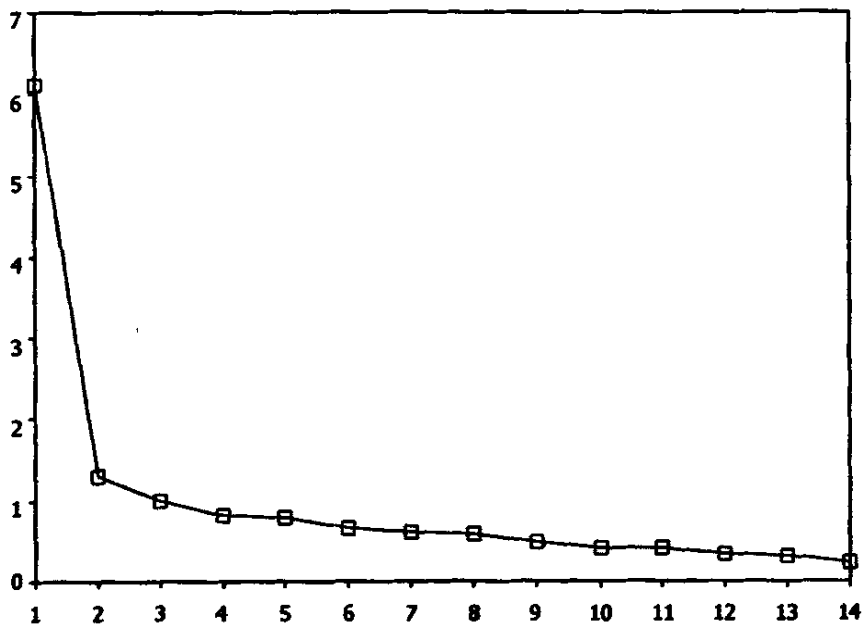


图 3-1 主成分特征碎石图

表 3-2 人际公民行为问卷的因素及旋转后的载荷表

项目	因素 1	项目	因素 2
A1	0.741	A9	0.432
A6	0.711	A13	0.745
A2	0.663	A11	0.743
A4	0.644	A12	0.741
A7	0.638	A10	0.735
A8	0.630	A14	0.558
A3	0.589		
A5	0.538		

表 3-3 因子特征根、方差贡献率和方差累积贡献率

因素	特征根	方差贡献率(%)	方差累计贡献率(%)
1	6.021	43.009	43.009
2	1.283	9.165	52.173

从表 3-3 可以看出，第一个因素的特征值为 6.021，对总变异的贡献率为 43.009%，它包括项目 A1、A6、A2、A4、A7、A8、A3、A5，主要描述了员工为同事提供自尊维持而不是帮助解决问题的行为，处理更人性化的问题，包括使个体确信自身的价值和关注他们的幸福，这类行为源于友谊和社会支持，例如倾听和接纳行为等。因此这个维度命名为关注人的人际公民行为。

第二个因素的特征值为 1.283，对总变异的贡献率为 9.165%，它包括项目 A9、A13、A11、A12、A10、A14，主要描述了员工自发地帮助他人解决问题和分担工作任务，例如提出有关工作的建议，提出对工作问题的新看法。因此这一维度称为关注任务的人际公民行为。

由表 3-4 可以看出问卷总分与各分维度之间的相关在 0.726-0.945，并且各分维度与总量表的相关都高于两维度之间的相关，达到了心理测量学的要求，说明问卷具有很好的结构效度。

表 3-4 总量表、分量表之间的相关矩阵

	总分	F1	F2
总分	1.000		
F1	0.945**	1.000	
F2	0.891**	0.726**	1.000

3.1.2.2 验证性因素分析

本研究使用 Amos 5.0 软件对剩下的另一半数据对探索性因素分析结果进行验证性因素分析。采用最大似然法，用样本数据对所假定的模型进行参数估计，从表 3-5 可以看出，人际公民行为问卷的两因素结构模型是可以接受的。

表 3-5 人际公民行为两因素模型的拟合指数

χ^2	df	χ^2/df	GFI	CFI	NFI	IFI	TLI	RMSEA
96.800	66	1.46	0.866	0.944	0.812	0.946	0.933	0.042

3.1.3 信度分析

本研究采用同质信度(克隆巴赫 α 系数)和分半信度来考察问卷结构的信度,结果见表 3-6。从数据可以看出,各问卷的同质信度和分半信度均达到了测量学要求,表明各问卷有较好的信度。

表 3-6 人际公民行为问卷的信度系数表

信度	总问卷	关注人	任务中心
克隆巴赫 α 系数	0.896	0.851	0.816
分半信度	0.860	0.790	0.795

3.2 工作满意度问卷修订

表 3-7 工作满意度各项目与总分的相关系数表

	F1	F2	F3	F4
总分	0.754**	0.855**	0.853**	0.735**

从表 3-7 可以看出,经翻译过来的项目的区分度都比较高,各项目与总分的相关都非常显著,都达到了 0.70 以上的相关系数。探索性和验证性因素分析的结果都达到了统计学上的要求。 α 系数为 0.811,分半信度为 0.701。

3.3 人际公民行为的描述统计分析

为了知道究竟哪些人口统计学变量会对本研究的主要变量产生影响,我们首先利用独立样本 t 检验和单因素方差分析进行一个初步判断。其中,对于性

别和婚姻状况采取独立样本 t 检验的统计方法，对于年龄段和受教育程度采用单因素方差分析并进行多重比较，由于工作年限是连续变量则采用相关分析。

独立样本 t 检验结果表明，在两个企业男性员工和女性员工在人际公民行为及其各维度上均不存在显著差异；已婚和未婚的员工在人际公民行为及其各维度上都没有表现出显著差异性；而对不同教育程度的方差分析结果显示，不同教育程度的员工在人际公民行为上面没有显著差异；对工作年限进行的相关分析也表明，进入企业的时间长短对人际公民行为没有影响。由表 3-8 可见，在企业 1 中对年龄进行的方差分析表明，不同年龄的员工在人际公民行为及其各维度上存在显著差异，但是在企业 2 中却发现不同年龄员工的人际公民行为并没有显著差异。

表 3-8 企业 1 中不同年龄段的员工在人际公民行为上的方差分析

维度		总分*	关注人*	关注任务*
年龄段				
18 岁及以下	平均数	28.33	17.33	11.00
	标准差	2.50	1.97	1.04
19-20 岁	平均数	33.2	20.33	12.87
	标准差	8.95	5.95	3.52
21-25 岁	平均数	33.10	19.55	13.54
	标准差	7.77	5.15	3.17
26 岁以上	平均数	26.58	15.67	10.92
	标准差	4.01	2.42	2.27
F		3.30	3.10	2.819
p		0.029*	0.037*	0.049*

3.4 社会网络数据分析

在社会网络分析中，各个行动者之间的区别依赖他们在网络中所占据的地位，而整个网络的结构也依赖于行动者之间的互动模式。巴恩斯给出社会网络分析的两类研究，一类研究是围绕某些特定参考点而展开的社会网，即“自我-中心网”研究。从这种视角出发，密度关注的是与某些行动者有直接关系的其他行动者的个数。另一方面，巴恩斯考察了“整体网”研究，也叫社会中心网。这种研究关注的是一个整体网的关联模式。巴恩斯认为社会中心网十分重要，这是因为网络对其成员的限制性力量不只是通过与该成员有直接关系的成员起作用，间接联系也起很大作用。因此，在自我中心网研究中，不仅考虑核心成员及他的各种直接关系成员，还要关注在这些成员之间存在的各种间接联系。

3.4.1 员工网络中心性的描述统计分析结果

表 3-9 网络中心性与工作年限的相关系数表

	情感网	咨询网	讨论网
工作年限(企业 1)	0.581**	0.525**	0.595**
工作年限(企业 2)	0.289*	0.211	0.205*

在两个企业里，员工的网络中心性在性别、受教育程度、婚姻状况以及年龄等人口统计学变量上均不存在显著差异，但是它与工作年限之间存在显著相关，见表 3-9。一般来说员工进入企业的时间越长，网络中心性越强。

3.4.2 个体社会网络关系类型

对员工自我报告的数据进行统计，由表 3-10 可以发现在企业 1 中员工社会网络关系来源除了现有的事实关系是同事关系外，老乡关系、家人关系和亲戚关系构成了主要来源，两者占关系总数的 32%。这说明在员工建立的社会网络

中，血缘关系和地缘关系起到很重要的作用。在问卷统计中也发现员工在报告时往往先报告这些关系，接着才是朋友关系，最后才是同事关系，这和费孝通的关于中国人人际交往的差序格局理论是一致的，费孝通的差序格局指出了中国人关系互动的三个特色：1. 以家族主义的概念来区分人际亲疏；2. 为一种“特殊主义”式的人际差别对待；3. 具有伸缩弹性的格局界线。在员工的社会网络中把自己和家人视为一体，位于关系网的核心，次之就是亲戚、老乡关系，然后是朋友关系，最后才是同事关系。企业 1 中员工的报告中显示员工没有报告一例领导与被领导的关系，也就是说员工的社会建构的网络中很少包含上下级关系，占据网络中心地位的并不是正式领导。这些都反映了企业 1 中员工社会网紧密度高、趋同性强、异质性低、网络资源含量低等特点。

表 3-10 企业 1 中个体社会网络关系类型

关系类型	次数	百分数(%)
家人关系	26	9
亲戚关系	4	1
朋友关系	79	27
老乡关系	62	22
同事关系	117	41
总计	288	100

表 3-11 表明，企业 2 中员工的社会网络关系来源中老乡、亲戚关系占很少比例，更多是同事关系、上下级关系，并且员工选择的网络关系对象多为同一个部门的同事，只有领导者的社会网络跨部门延伸，占据网络中心地位的往往是正式领导，领导者占据着整体网络的结构洞。这一定程度上反映了企业 2 中的员工局限于部门、与部门外的社会连接较少、依靠组织中正式领导者沟通的社会网络特点。

表 3-11 企业 2 中社会网络关系类型

关系类型	次数	百分数(%)
亲戚关系	2	0.8
朋友关系	4	1.6
老乡关系	1	0.4
同事关系	208	81.2
上下级关系	41	16
总计	256	100

3.4.3 员工社会网络中心性与人际公民行为的相关分析

处于特定社会网络中的行动者都与其他行动者有着或多或少或强或弱的关系，网络中心性就是把研究的焦点集中在某一特定行动者(节点)上时，指特定行动者身上凝聚的关系的数量，一般说来，特定行动者凝聚的关系数量越多，他(她)在网络中就越重要、影响力越大。在研究中我们用绝对点度中心度指标，统计出与每个点直接相连的其他点的个数。在有向图中，每个点都有点入度和点出度两个指标，前者指的是直接指向该点的点的总数；点出度指的是所直接指向的点的总数。

由表 3-12 可以看出企业 1 中情感网点入度和人际公民行为总分以及关注人的相关都达到了显著水平，但与关注任务维度相关不显著；讨论网点入度与人际公民行为总分以及关注人的相关都达到了显著水平，而与关注任务维度相关不显著；咨询网与人际公民行为及各分维度相关均不显著。在企业 2 中情感网点入度和人际公民行为总分以及关注任务的相关都达到了显著水平；讨论网点入度和咨询网点入度都只与关注任务的人际公民行为相关，与人际公民行为总分及关注人维度相关均不显著。

表 3-12 网络中心性与人际公民行为的相关系数表

	总分	关注人	关注任务
企业 1 情感网点入度	0.304*	0.285*	0.198
讨论网点入度	0.323*	0.301*	0.191
咨询网点入度	0.172	0.184	0.122
企业 2 情感网点入度	0.287*	0.202	0.308*
讨论网点入度	0.213	0.270	0.245*
咨询网点入度	0.218	0.122	0.270*

3.5 调节变量的层次回归分析

调节变量(Moderator Variable), 也被称为缓冲变量, 解释的是自变量在何种情况下影响因变量。有时某一自变量与因变量的相关大小或正负方向受到其它因素的影响, 我们把这个因素叫做该自变量与因变量之间的调节变量。它是指影响某一自变量与因变量相关程度的因素, 在方差分析中表现为与其他自变量发生交互作用的自变量(Baron & Kenny, 1986)。我们在考察一对变量的相关关系时, 要充分考虑其背景信息, 也就是要探索变量相关关系成立的边界, 试图确立这对变量存在相关关系的条件。不同的背景信息下, 变量间的相关会有强弱之别, 甚至发生相反方向的变化。在这种情况下, 若不提供变量相关的背景信息, 得到的相关结论是无意义的。

此部分回归分三个层级进行, 第一层进入回归方程的是预测变量, 即网络中心性; 第二层进入回归方程的是调节变量, 即工作满意度或离职意向; 第三层进入回归方程的是预测变量与调节变量的交互作用, 即网络中心性与工作满意度或网络中心性与离职意向的交互作用, 这样就构建了三个模型。第一个模型包括的预测变量是网络中心性; 第二个模型比第一个模型增加了工作满意度变量或离职意向状况变量; 第三个模型在第二个模型的基础上增加交互作用变量。如果发现第二个模型回归方程的决定系数 R^2 比第一个模型显著增加, 那么

说明工作满意度或离职意向能够独立于网络中心性解释人际公民行为的变异，如果第三个模型回归方程的 R^2 比第二个回归方程有显著的增加，则说明工作满意度与网络中心性或离职意向与网络中心性的交互作用可以显著增加对人际公民行为变异的解释，即工作满意度或离职意向可以调节网络中心性与人际公民行为之间的相关程度。

3.5.1 工作满意度作为调节变量

表 3-13 企业 2 中工作满意度调节作用的分层回归分析(一)

变量	人际公民行为总分		
	第一步	第二步	第三步
预测变量			
情感网中心性	0.287*	0.341*	1.339*
R^2	0.083		
调节变量			
工作满意度		0.184	0.583*
R^2		0.113	
ΔR^2		0.03	
交互作用			
情感网中心性*工作满意度			-0.990*
R^2			0.173
ΔR^2			0.060*
F	4.771*	3.324*	3.555*

从表 3-13 结果看出，第一步进入回归方程的是预测变量情感网中心性，第二步进入工作满意度后，方程的决定系数并没有得到显著的增加，增加值为 0.03，这说明在企业 2 里工作满意度对人际公民行为总分的变异没有独立的贡献。工作满意度和情感网中心性交互作用引入方程后，对于人际公民行为总分

可解释的变异得到显著增加，增加了 0.06，因此假设 2 得到证实，工作满意度在情感网中心性对人际公民行为总分的预测中起到调节作用。

表 3-14 企业 2 中工作满意度调节作用的分层回归分析(二)

变量	关注任务的人际公民行为		
	第一步	第二步	第三步
预测变量			
情感网中心性	0.202*	0.256*	1.633**
R ²	0.041		
调节变量			
工作满意度		0.183	0.735**
R ²		0.071	
ΔR ²		0.030	
交互作用			
情感网中心性*工作满意度			-1.367*
R ²			0.185
ΔR ²			0.115*
F	2.252*	1.996	3.856*

同样地，表 3-14 结果显示，在情感网中心性对关注任务人际公民行为的预测中，第二步进入工作满意度后，方程的决定系数得到增加，增加值为 0.030，差异并不显著，这说明工作满意度对关注任务人际公民行为的变异并没有独立的贡献。工作满意度和情感网中心性的交互作用引入方程后，对于任务人际公民行为可解释的变异有显著的增加，增加值为 0.115，假设 2 得到证实，工作满意度在情感网中心性对关注任务人际公民行为的预测中起调节作用。

3.5.2 离职意向作为调节变量

从表 3-15 结果看出, 在讨论网中心性对人际公民行为总分的预测中, 第一步进入回归方程的是预测变量讨论网中心性, 第二步进入离职意向后, 方程的决定系数并没有得到显著的增加, 增加值为 0.011, 这说明离职意向对人际公民行为总分的变异并没有直接的独立贡献。离职意向和讨论网中心性交互作用引入方程后, 对于人际公民行为总分可解释的变异得到显著增加, 增加了 0.154, 因此假设 3 得到证实, 即离职意向在讨论网中心性对人际公民行为总分的预测中起到调节作用。

表 3-15 企业 1 中离职意向调节作用的分层回归分析

变量	人际公民行为总分		
	第一步	第二步	第三步
预测变量			
讨论网中心性	0.307*	0.323*	-1.257*
R ²	0.094		
调节变量			
离职意向		-0.009	-0.641*
R ²		0.105	
ΔR ²		0.011	
交互作用			
讨论网*离职意向			1.735**
R ²			0.259
ΔR ²			0.154**
F	4.163*	2.279	4.438**

3.6 两个企业各变量的独立样本 t 检验

由表 3-16 可以看出两个企业的人际公民行为及各维度差异极其显著, 企业 1 的人际公民行为远远低于企业 2, 但是关注人维度却远远高于企业 2, 而在关注任务的维度上企业 2 远远高于企业 1; 在工作满意度上, 两企业差异也达到了显著水平, 企业 1 的要低于企业 2; 在离职意向上两个企业存在显著差异, 企业 1 的员工离职意向明显要高于企业 2。

表 3-16 两个企业员工的组织行为学变量的比较

变量	企业	N	Mean	Std. Deviation	t
人际公民行为	企业 1	50	30.42	6.99	-6.935***
	企业 2	55	40.73	8.13	
关注人维度	企业 1	50	18.32	4.61	3.048**
	企业 2	55	15.67	4.29	
关注任务维度	企业 1	50	12.10	2.88	-16.398***
	企业 2	55	25.05	5.02	
工作满意度	企业 1	50	14.36	2.79	-1.836*
	企业 2	55	15.36	2.80	
离职意向	企业 1	50	7.66	2.80	3.046**
	企业 2	55	6.00	2.78	

3.7 凝聚子群分析

子群(subgroup 或称 cliques)就是团体中的一小群人关系特别紧密, 以至于结合成一个次级团体。Wasserman(1992)把它定义为“满足如下条件的一个行动者子集合, 即在此集合中的行动者之间具有相对较强的、直接的、紧密的、经常的或者积极的关系”。社会结构是在社会行动者之间实存或潜在的关系模式。

关系模式可以有多种，例如二人关系、三人关系、块(或子群)层次的关系。小团体就是这样一个指标，它是一个网络的总体结构指针，是对社会结构的研究。

在网络结构研究中，把行动者分到各个派系或小团体之中，对理解一个整体的社会网络如何行事是非常重要的。了解一个行动者是如何嵌入一个网络之中，这对于理解他的行为具有重要意义。例如，有的行动者起到在各个群体之间的“桥梁”作用；有的行动者与一个派系中的所有行动者都有关系；有的却是一个相对孤立者。不同行动者嵌入网络中的不同程度会对其行为和看待问题的方式产生重要影响。理解社会结构以及个体的嵌入性的一个重要工具就是关于子结构(或者子群、派系等)的思想。可以从关系的互惠性、子群成员之间的接近性或可达性、子群内部成员之间关系的频次(点的度数)和子群内部成员之间的关系相对于内、外部成员之间的关系的密度这四个方面进行凝聚子群分析。



图 3-2 企业 1 凝聚子群分析图

由于我们的数据是赋值数据，为了对它进行凝聚子群分析，首先对它进行“二值化”处理，由于本研究中强调个体受社会网络的影响，因此子群分析的时候是根据成员之间的弱连带进行的。由图 3-2 可以看出，企业 1 的大部分员工联系都比较紧密，可以分为 3 个小团体和 2 个孤立点，大多数员工聚集在一起构成了一个大团体；团体成员大多是企业中工作年限比较长的员工，而且其中很多成员的关系是家人关系，很多是老乡关系。由图 3-3 可以看出，企业 2 中员工联系比较松散，总体来说可以分为 5 个小团体和 2 个孤立点；分析团体成员身份发现每个团体内的成员多是一个部门的，还包括一个新人团体，而每个团体的连接点则是此企业的正式领导者。在分析过程中发现在两个企业中同时进入企业部门的员工在进入企业初期容易形成一个小团体。对新员工来说，有的并没有努力与企业老员工建立连接，而有的则很快建立了连接。

企业 2 相比企业 1 来说，正式领导者起着重要作用，发挥了自身应有的影响力。企业 2 中正式领导者的人际公民行为得分都比较高，而企业 1 中正式领导没有发挥作用，网络中心性高的员工人际公民行为得分并不高，因此相比而言企业 2 的人际公民行为要比企业 1 中发生的多。企业 1 中的员工联系比较紧密，经常在一起谈论发生的事情，相对来说他们的关注人人际公民行为要比企业 2 发生的多；但是企业 1 的员工相比企业 2 相互之间提供建议较少发生，可能是因为工作性质，企业 1 的员工学历比较低，掌握的资源有限，工作方式多是单独操作；企业 2 中的员工学历比较高，相对资源比较丰富，工作中会经常相互提供建议、相互合作，因此企业 2 员工的关注任务人际公民行为比企业 1 高得多。与劳动密集型企业的员工相比，知识密集型企业的员工拥有专业知识和专业技能，受过良好的教育和培训，拥有更好的积极性和主动性，表现出了更多的自觉合作行为。

企业 2 中三种网络类型的密度值比较接近，这可能是员工的关系多为同事关系和上下级关系，情感网的形成有赖于日常相互之间的交流和在面临问题时提供建议和帮助。

表中可以看出企业 1 中员工的出度中心势和入度中心势普遍高于企业 2。这说明企业 1 中员工扩张关系能力的差异比较大，个体受网络成员欢迎程度的差异也比较大，而企业 2 中的员工相对差异不大。企业 2 中三种网络类型的平均距离都要高于企业 1 的，企业 2 的员工在亲近关系、讨论问题以及咨询方面比企业 1 的员工更容易延伸网络之间的关系。企业 2 中三种网络类型的聚类系数都高于企业 1，这说明其网络成员的关系相对企业 1 来说交际范围更广、关系更稳定。这可能是由于企业 2 中同一个部门的员工网络连接比较密集，三方、多方关系比较多，相对于企业 1 来说关系比较稳定。由以上分析可知，正是由于两个企业整体网络特征变量的差异，对组织行为产生了不同的影响。企业 1 中由于血缘、地缘关系等天然关系对社会网络造成的影响有利于关注人的人际公民行为的发生，企业 2 中个体网络因为依靠日常的相互交往则有利于关注任务的人际公民行为发生。

表 3-17 企业 1 整体网络的主要特征指标

网络名称	密度(标准差)	出度中心势	入度中心势	平均距离(标准差)	聚类系数(标准差)
情感网	0.4118(1.55)	0.107	0.151	2.979(.200)	1.753(1.719)
讨论网	0.3641(1.42)	0.081	0.119	3.030(.197)	1.481 (1.364)
咨询网	0.2992(1.24)	0.091	0.096	2.995(.199)	1.610 (1.528)

表 3-18 企业 2 整体网络的主要特征指标

网络名称	密度(标准差)	出度中心势	入度中心势	平均距离(标准差)	聚类系数(标准差)
情感网	0.3491(1.34)	0.071	0.095	4.654(0.257)	2.053 (1.478)
讨论网	0.3303(1.28)	0.076	0.097	4.660(0.256)	1.917 (1.416)
咨询网	0.3150(1.25)	0.063	0.084	4.704(0.257)	1.835 (1.320)

4 讨论

4.1 人际公民行为的结构维度分析

Setton(2006)编制的问卷, 在国外其它研究中也得到了证实, 但是由于人际公民行为涉及到人际关系, 而“关系”在我国文化背景下具有不同于西方文化的特点。因此, 在我国文化背景下, 对它进行修订很有必要。本研究对问卷进行了项目分析、探索性因素分析和验证性因素分析。人际公民行为的第一个维度最为重要, 对总变异的贡献率为 43.009%, 主要描述了员工为同事提供自尊维持而不是帮助解决问题的行为, 处理更人性化的问题, 包括使个体确信自身的价值和关注他们的幸福, 这类行为源于友谊和社会支持, 例如倾听和接纳行为等。第二个维度, 对总变异的贡献率为 9.165%, 主要描述了员工自发地帮助他人解决问题和分担工作任务, 例如提出有关工作的建议, 提出对工作问题的新看法。这和国外的二维度模型基本一致。

人际公民行为的二维度结构达到了测量学上的要求, 由于分维度和总量表相关极其显著, 在国外不少研究中把它们两个整合起来进行研究, 但是研究发现在两个企业类型中“关注人”和“关注任务”这两个维度上的得分差异很显著。劳动密集型企业中员工的关注人维度得分高于知识密集型企业, 但是关注任务的维度得分却低于知识密集型, 并且差异都达到了显著水平。由此可见把人际公民行为划分为两个维度在实践中具有一定的必要性, 它可以反映不同企业中实施人际公民行为状况, 从而在管理实践上对员工的行为做出引导和调整。

4.2 网络中心性和人际公民行为的相关分析

企业 1 中情感网点入度和人际公民行为总分以及关注人的相关都达到了显著水平, 但与关注任务维度相关不显著; 讨论网点入度与人际公民行为总分以

及关注人的相关都达到了显著水平，而与关注任务维度相关不显著；但是咨询网与人际公民行为及各分维度相关均不显著。魁克哈特的“强连带优势”论，认为有别于咨询社会网的互动特性，由于员工之间的情感连接包含了员工对他人在友谊关系上的信赖，因此能帮助人们在面临危机、组织变革或高度不确定的时机发生时，促使员工之间产生合作行为。因此从个体社会资本的角度来看，一个员工被愈多人视为情感依赖的对象，他对别人的影响力也越大，在很多事件上他的动员能力就很强。

关系网络代表了组织内发生相互联系的制度化模式以及社交的共同的规则，实施人际公民的机会伴随着产生，尤其是那些处于更多要求帮助的职业，也更有可能是提供帮助的职业。第一，普遍认为处在网络中心位置的个体更有可能控制任务相关的资源例如信息，因而会增加他人的依赖。一些研究表明，依赖的个体更有可能向独立的个体寻求帮助；第二，处在网络中心的人与更多的同事发生联系，他人也更可能寻求他们的帮助。一般来说，处在网络中心的人其人际公民行为也越多。我们的研究表明情感网中心性的确与人际公民行为总分呈正相关。但是，企业 1 中员工社会网络的形成不仅仅是因为工作中的接触，为他人提供建议，血缘关系和地缘关系也起到重要的作用。因此，情感网的中心性与关注人的人际公民行为达到了显著水平，但是与关注任务的维度相关并不显著。对于网络节点的内容来说，企业 1 中的员工经常在一起谈论一般会促进员工去关注同事的苦恼，时常鼓励同事，但是并不会因为此而去额外承担工作。讨论网是一个双向的过程，在讨论中个体之间会发生互动，而寻求建议的网络一般是单向的，所以它与人际公民行为的相关并不显著。

同样道理，在企业 2 中情感网点入度和人际公民行为总分以及关注任务的相关都达到了显著水平，但与关注人维度相关不显著；讨论网和咨询网的点入度都与关注任务的人际公民行为相关，与人际公民行为总分及关注人维度相关均不显著，这说明处于网络中心的员工其人际公民行为相对也比较多。但是比较两个企业，我们可以看出在不同的企业中网络类型对人际公民行为的贡献是

不同的，在企业 1 中员工的网络影响的是关注人的人际公民行为，而在企业 2 中影响的更多是关注任务的人际公民行为。这既可能与企业文化有关，也可能与工作性质有关。同时也说明了在不同的企业里实施人际公民行为的侧面的差异，证明了人际公民行为区分两个维度的必要性。

4.3 调节变量分析

研究结果发现，在企业 2 中个体的态度变量工作满意度在情感网中心性与人际公民行为的关系中起到显著的调节作用。虽然个体的满意度高低并不会直接影响到个体实施人际公民行为的多少，但是它会影响到网络中心性与人际公民行为的关系。例如，处在情感网中心的员工，如果工作满意度不高，将会减少人际公民行为；相反处在情感网中心的员工，如果工作满意度较高，将会增加人际公民行为。

然而在企业 1 中，工作满意度的正向调节作用并不存在，离职意向在网络中心性与人际公民行为的关系中起到负向调节作用。员工产生离职意向后，不仅降低自身的工作积极性，而且还可能通过自身的社会网络结构对其他员工产生影响。虽然员工的离职意向并不会直接对人际公民行为的实施产生影响，但是离职意向高的员工会通过讨论网和同事一起谈论公司里发生的事情，他的消极认识会对其他员工产生影响，进而影响到员工之间的人际公民行为。通过访谈发现，在知识密集型企业中影响工作满意度的主要因素是工作内容的多样性、学习机会、困难性，尽量的改善这些条件可以有效提高个体的工作满意度。而在劳动密集型企业中员工的离职意向明显高于平均水平，根据访谈发现劳动密集型企业的员工工作环境条件差、劳动强度大、工作时间长，而且工资待遇也不太好，这类需要得不到基本的满足，会导致员工的不满，甚至严重挫伤员工的积极性。在知识密集型企业中，影响工作满意度的因素是和工作内容紧紧联系在一起的因素，往往能给员工很大程度上的激励，产生工作的满意感，有助

于充分、有效、持久地调动他们的积极性。在劳动密集型企业中影响员工积极性的因素更多是保健因素，在知识密集型企业中则是激励因素。

4.4 凝聚子群分析

对两个企业进行的凝聚子群分析，结果发现两个企业社会网络结构之间的差异。在企业 1 中大部分员工聚集在一起，成为一个最大的子群，其中网络关系的来源不仅仅是进入企业后同事之间日常活动接触互动形成的，而且还有天然的血缘关系和地缘关系，因此网络中心人物的形成由这两大部分力量制衡的结果。企业 2 中员工之间的关系多为同事和上下级关系，网络的结构是通过日常活动形成的，因为同一部门内成员的接触较多所以容易形成以部门为单位的子群，网络中心人物的形成多是出于沟通中介地位的人。根据子群形成的根源来看，企业 1 中那些由于天然关系而形成的网络中心性，其人际公民行为并不一定高，因此企业 1 的人际公民行为比企业 2 的低，差异显著。

子群分析发现，劳动密集型企业员工的网络中并没有纳入正式领导者，员工层和领导层是分离的，这反映了领导者对员工的影响力不足。在知识密集型企业中，子群多以同部门为主，部门内部员工的关系密切，很少与外部其他子群有联系，一般都是通过正式领导者来连接。正式领导者位于结构洞上，正式领导者的行为能够很好地对员工产生影响。企业 1 中在整体社会网络里领导者没有发挥其应有的作用，而企业 2 中领导者人际公民行为很高，因此企业 2 的人际公民行为要远远高于企业 1。在一定程度上我们可以推测，企业中人际公民行为的实施，与企业中正式领导者是否发挥积极作用有关。然而，企业 2 中的社会网络也反映了一个问题，处于同一子群的员工，是否会局限本部门的利益，而忽视了整个组织的利益，同时信息只在本部门流动，不利于整个组织的合作，这值得进一步的研究。

4.5 整体社会网络特征分析

由企业 1 和 2 的比较可以看出，两个企业的不同网络类型的密度高低是不一致的，他们对不同构面的人际公民行为的影响是不同的。企业 1 情感网密度大、讨论网密度大，有利于关注人人际公民行为的产生；企业 2 情感网密度较低而咨询网密度大，因此关注任务的人际公民行为较多。网络密度的大小对组织行为产生的影响会受到网络类型的制约。

企业出度中心势的值越大，说明个体的扩张关系能力的差异就越大，入度中心势的值越大，说明个体受网络成员欢迎程度的差异就越大。企业 1 中员工扩张关系能力的差异比较大，个体受网络成员欢迎程度的差异也比较大，而企业 2 中的员工相对差异不大。企业 1 中员工的关系由于受到血缘关系和地缘关系的影响，有的员工具有扩张关系的天然优势，有的因为没有多少老乡相对来说扩张关系能力差，因此员工的扩张关系能力差异比较大。企业 2 的多数员工所处平台一样，依靠日常的交往和接触来形成网络，所以差异没有企业 1 大。

由表可以看到，企业 2 中三种网络类型的平均距离都要高于网络企业 1 的。企业 1 中的大部分员工聚集在一起，关系链比较短，多是强连接。企业 2 中员工之间虽然局限部门建立强连接，但是他们可以通过正式领导者而与外界联系，因此关系链较长。聚类系数是指与同一个个体交往的另外两个个体间也交往的可能性大小，是从整体上反映网络关系的稳定性。企业 2 中三种网络类型的聚类系数都高于企业 1，这说明其网络成员的关系相对企业 1 来说交际范围更广、关系更稳定。这可能是因为企业 2 中同一个部门的员工网络连接比较密集，三方、多方关系比较多，相对于企业 1 来说关系比较稳定。企业 1 绝大部分员工聚集在一起，建立的联系错综复杂，没有形成一个稳定的关系网络。这些网络特征作为背景特征，都会影响到人际公民行为的实施。企业 1 员工扩张关系差异比较大，关系连接比较短，关系稳定性差，由于实施关注人的人际公民行为比较容易，受网络特征的影响比较小，但是不利于关注任务的人际公民行为。

5 结论与展望

5.1 研究结论

(1) 根据探索性和验证性因素分析,结果发现在我国企业中员工人际公民行为也包括关注人和关注任务两个维度。

(2) 员工不同的网络类型和人际公民行为之间存在不同的相关关系。员工的情感网节点入度和人际公民行为总分以及关注人的相关都达到了显著水平,但与关注任务维度相关不显著;讨论网节点入度与人际公民行为总分以及关注人的相关都达到了显著水平,而与关注任务维度相关不显著;但是咨询网与人际公民行为及各分维度相关均不显著。

(3) 分层回归分析的结果表明,工作满意度和离职意向在个体情感网中心性与人际公民行为总分关系中起调节作用。在知识密集型企业里,工作满意度在咨询网中心性与任务中心人际公民行为关系中起调节作用;在劳动密集型企业里,离职意向在讨论网中心性与任务中心人际公民行为关系中起调节作用。

(4) 不同社会网络类型的密度是不一样的,对人际公民行为的影响也不一样。企业1中情感网密度最高、讨论网次之、咨询网最低,并且情感网和讨论网相关要高于咨询网,就是说关系亲近的员工之间经常讨论公司里发生的事情,远远高于相互之间提供建议。而企业2中三种网络的密度接近,说明员工间亲近关系的形成与日常的讨论、咨询关系密切。

(5) 由于本研究采用整体中心网络分析,研究结果的推广具有局限性,通过访谈材料补充了我们的研究结果,在劳动密集型企业里,农民工群体很集中,他们的人际交往多依靠血缘关系(家人、亲戚)和地缘关系(老乡)结合起来,很少和上级联系;而在知识密集型企业就没有这样的特点,员工与上级沟通也比较多,上级的影响比较大。

5.2 研究的创新之处和管理建议

5.2.1 研究的创新之处

第一，传统的研究仅仅从个体变量、群体变量的角度研究个体组织行为的局限，尝试从社会网络的视角，对个体的影响力、关系网络进行衡量。个体的网络关系并不是自我报告的，而是通过公司同事的数据测量得到的，客观地反映了个体的网络状态。

第二，翻译修订了 Setton 的人际公民问卷，采用探索性因素分析的方法，获得了人际公民问卷的基本结构，并采用验证性因素分析的统计方法进行了验证，提高了研究的科学性。并且这个问卷采用的是主管评定法，避免了员工自我报告的社会赞许性效应。

第三，从社会网络视角研究了行动者之间的互动、网络的结构对重要的组织行为学变量人际公民行为的影响，并且测量了两个重要的个体变量工作满意度和离职意向的调节作用，初步探讨了网络结构影响个体行为的内在机制。

5.2.2 管理建议

超越工作说明书所规范的角色内行为以弥补工作角色定义之不足，并直接或间接促进组织目标达成的员工行为，它是决定组织效率与效能的重要因素。人际公民行为强调员工之间的互助协作，包括心理的支持、适当的工作建议，有利于建立互助、积极的组织气氛，从而提高组织绩效，尤其是关系绩效。本研究的结果为管理者提供了促进人际公民行为产生的管理建议的依据。

首先，开展活动。员工在城市社会面临生存和发展双重压力，尽管他们对自己的社会关系网积极地维护和投资，但这种努力毕竟是有限的。通过相关的政策引导，提倡开展社会活动，如公司外出旅行或者是内部的运动比赛等，创造条件以促进员工之间的交流，提供员工构建社会网的平台。管理者和员工通过工作抽样进行的交流，提供了建立关系的机会，这也会促进部门之间的人际公民行为。个体的绩效受到与他交往的个体以及两者关系特征的影响。同样地，组织绩效不仅仅包括群体中个体能力的总和，也包括群体成员的相互促进。在组织中或团队中建立高效的网络会促进团队和组织的整体绩效。在访谈中我们发现，在企业 2 中组织十分重视员工之间的交流，定期开展座谈会、篮球比赛及旅游等活动，这些都无形增加了员工建立和维护自己社会网络的机会。而企

业1很少开展活动，除了过年办一个晚会、在一起吃饭外，平时很少开展活动。

其次，积极的角色模型示范。组织可能鼓励员工实施人际公民行为，但是我们也要考虑到个体员工精力的有限性，尤其是那些影响力高的员工。个体的行为受到与他交往个体以及他们关系特点的影响。从社会交换的观点来看，那些具有非正式影响力的个体不太可能直接对所有影响力小的人实施人际公民行为。那些权力小的人可能需要人际公民行为，但影响力大的个体可能不愿意帮助他们，这和管理者对有影响力员工的预期相反。更可能的是，影响力大的员工提供了一个角色模型并且通过他们的行为为组织设置了一个是否实施人际公民行为的整体知觉。在我们的研究中也证实了网络中心人物的人际公民行为高低会影响到整体组织的人际公民行为。组织需要采取激励措施鼓励员工影响力大的员工实施人际公民行为，要意识到模型行为的示范力量以及建立组织文化是非常有用的。

行为主义学派认为人的行为是后天习得的，班杜拉的社会学习理论认为学习者可以通过观察被模仿者受到奖赏或强化而产生自我强化的作用，尤其是对社会行为的学习。角色是指某个人在特定的社会和团体中占有适应的位置以及被社会和团体规定的行为模式，针对特定的要求对角色进行塑造，从而成为个体行为的依据。在企业组织中，针对员工的模仿心理，企业可选拔那些有影响力的、能体现企业文化价值的人员作为模范人物进行塑造，对他们积极实施人际公民行为的表现进行广泛宣传，为员工提供“角色模型”，使“角色模型”成为员工追求的目标，引导员工通过模仿“角色模型”，提高自己的能力，把个人追求的目标与企业追求的价值结合在一起。这样既可以避免影响力大的员工因过度实施人际公民行为而导致角色模糊，同时鼓励组织中所有员工各尽其能，形成一个互助、友爱的组织氛围，从而有效提高组织的绩效。

还有，提高员工的工作满意度和化解员工的离职意向。组织团队中社会资本的多寡，会影响团队中所展现出来的管理成效。从研究可以看出，网络变量与个体行为的关系会受到个体变量的调节。研究证明，工作满意度调节网络变

量与员工人际公民行为的关系。因此，要想让员工自发实施人际公民行为，要考虑到影响工作满意度的因素，在知识密集型企业中，通过访谈发现影响工作满意度的主要因素是工作内容的多样性、学习机会、困难性，尽量的改善这些条件可以有效提高个体的工作满意度。在劳动密集型企业中员工的离职意向明显高于平均水平，根据访谈发现劳动密集型企业的员工工作环境条件差、劳动强度大、工作时间长，而且工资待遇也不太好。赫茨伯格的双因素理论认为对激励而言，存在两种不同的因素，一类叫做保健因素，一类叫做激励因素。前者指和工作环境或条件相关的因素，这类需要得不到基本的满足，会导致员工的不满，甚至严重挫伤员工的积极性；后者指和工作内容紧紧联系在一起的因素，往往能给员工很大程度上的激励，产生工作的满意感，有助于充分、有效、持久地调动他们的积极性。在劳动密集型企业中影响员工积极性的因素更多是保健因素，在知识密集型企业中则是激励因素，针对此，在企业 2 中通过工作内容丰富化、提供更多的学习机会以有效的提高员工的满意度，在企业 1 中改善工作的环境、尽量合理的安排工作时间减轻员工的劳动强度，化解员工的离职意向，这些都有利于提高员工的人际公民行为。

5.3 研究的不足之处与展望

在本次调查中，不同于传统的问卷调查，所测的样本需要一个完整的整体边界。个体的社会网络数据不是自我报告的，而是通过组织中他人的报告获得的，如果缺失对应的一份数据，其他人报告的很多有效数据信息就会流失，并且由于测量的是个体的社会网络，牵涉到隐私问题，问卷的回收率比较低。由于时间、精力以及所掌握的被试资源所限，本研究采取的抽样方式为便利抽样，只测量了两个分别代表劳动密集型和知识密集型企业的员工，虽然样本的特质符合研究的要求，但是被试数量有限，使得研究获得的结论有很大的局限性。这需要在以后的研究中继续增加样本的数量和代表性，积累这方面的材料，使

所得结论更加具有代表性。

在研究方法方面，本研究中以问卷调查为主，访谈法、文献分析等方法为辅。由于员工的社会网络结构形成是一个动态的过程，研究中也发现员工的网络中心性随着在企业中工作年限越长也会变得越强。这在本研究中没有得到专门的关注和研究，以后的研究可以采用个案分析方法来探讨个体社会网络的形成过程和影响因素等，开展一些跨时间段的序列研究来探讨不同阶段员工社会网络的变化对其人际公民行为的影响。

在数据处理方法上，本研究主要运用了独立样本 t 检验、探索性因素分析、验证性因素分析、方差分析、相关分析以及层次回归分析等方法，初步探讨了结构因素对个体行为的影响，发现结构因素对个体行为的影响会受到个体态度变量的调节影响，但是具体的内在机制还不是十分清楚。同时研究中发现个体的网络结构很大程度上受到组织形式的影响，在劳动密集型企业中组织形式松散，有益于网络结构的扩展，并且员工的网络扩展重视和依赖血缘关系和地缘关系。而在知识密集型企业中采用职能式组织结构，网络结构的形成多局限于部门之内，部门之间则由正式领导来连接。因此在以后的比较研究中，需要进一步控制不同的组织结构，比较同一组织结构类型下不同企业的整体网络特征的异同，进一步探讨社会网络与人际公民行为的关系。同时可以探索不同组织类型对员工社会网络形成的影响，在管理实践中可以根据研究结果实施不同的组织类型以实现不同的管理目的。

参考文献

中文部分

- [1] 黄晓波. 社会网络性别差异的实证分析. 广西社会科学, 2007, 2: 172-174
- [2] 刘 楼, 涂成林. 正式组织结构、非正式网络结构与中心性优势. 科技管理研究, 2006, 7: 227-230
- [3] 李树茁, 任义科, 菲尔德曼等. 中国农民工的整体社会网络特征分析. 中国人口科学, 2006, 3: 19-29
- [4] 吴志明, 武 欣. 基于社会交换理论的组织公民行为影响因素研究. 人类工效学, 2006, 12: 7-9
- [5] 吴志明, 武 欣. 高科技团队变革型领导、组织公民行为和团队绩效关系的实证研究. 科研管理, 2006, 27(6): 74-80
- [6] 赵郝锐, 刘 轩. 员工满意度与组织公民行为的相关研究. 中国健康心理学杂志, 2006, 14(6): 687-688
- [7] 郑思明, 程利国, 雷雳. 高中生与大学生的社会网络及其人际关系效应. 福建师范大学学报(哲学社会科学版), 2006, 11(1): 136-143
- [8] 丁美玲, 童 勋. 群体工作满意感与组织公民行为之关系. 南京大学学报(社会科学哲学版), 2005, 6: 134-140
- [9] 郭晓薇. 社会学视野下的组织公民行为分析. 学习与探索, 2005, 2: 83-86
- [10] 蒋 涛. 我国社会网络研究简评. 社会科学论坛, 2005, 6: 10-12
- [11] 温忠麟, 侯杰泰, 张雷. 调节效应与中介效应的比较和应用. 心理学报, 2005, 37(2): 268-274
- [12] 武 欣, 吴志明, 张 德. 组织公民行为研究的新视角. 心理科学进展, 2005, 13(2): 211-218
- [13] 吴志明, 武 欣. 知识工作团队中组织公民行为对团队有效性的影响作用研究. 人力资源管理, 2005, 8: 92-96
- [14] 王晓春, 孙红超. 中国组织中的 OCB(组织公民行为)实证研究. 经济师, 2005, 2: 265-266
- [15] 杨滨灿. 移转型领导与交易型领导对组织公民行为影响效果之研究. 管理科学研究, 2005, 2(1): 1-15
- [16] 王雁飞, 徐义雄, 吴三清. 组织公民行为研究中的几个问题. 华南理工大学学报(社会科学版), 2004, 6(5): 63-67
- [17] 郭晓薇. 企业员工组织公民行为的影响因素, (华东师范大学博士论文 2004)

- [18] 侯杰泰,温忠麟,成子娟.结构方程模型及其应用.北京:教育科学出版社,2004
- [19] 刘 军.社会网络分析导论.北京:社会科学文献出版社,2004
- [20] 罗家德.社会网络分析讲义,北京:社会科学文献出版社,2004
- [21] 杨滨灿.组织支持认知及领导者与部属交换关系对组织公民行为影响效果之研究.管理科学研究,2004,4(2):141-160
- [22] 郑思明,程利国.从社会网络分析的视角看青少年的人际关系.集美大学学报,2004,5(1):53-58
- [23] 蔡孟真.角色定义幅度与组织公民行为:前置要素之探讨,(台湾中原大学硕士学位论文),2003
- [24] 谢军.国企员工组织信任、公平感与组织公民行为研究,人力资源管理,2003,5:58-61
- [25] 高文杰,李晓娜,钟 恒.大学生社会网实证研究及教育策略.天津师范大学学报(社会科学版),2002,5:75-79
- [26] 蒋景清.组织气候、组织承诺与组织公民行为关系之研究,(台湾中山大学硕士学位论文),2002
- [27] 龙 静.组织公民行为理论及其应用.外国经济与管理,2002,22(3):18-21
- [28] 廖国锋,范淼,许世卿.组织结构特性对组织公正与组织公民行为关系影响之研究.中华管理学刊,2001,2(1):43-58

英文部分

- [1]Bowler, W.M., Brass, D.J. Relational correlates of interpersonal citizenship behavior: a social network perspective. *Journal of Applied Psychology*, 2006, 91(1):70-82
- [2] Mossholder, K. W. A Relational perspective on turnover: examining structural, attitudinal, and behavioral predictors. *Academy of Management Journal*, 2005, 48(4): 607–618
- [3] Reeshad, S. D. A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(6):70-82
- [4] Ferrin, D.L., Dirks, K.T. & Shah, P.P. Many Routes toward Trust: A Social Network Analysis of the Analysis of the Determinants of Interpersonal Trust. *Organizational behavior Conference Paper Abstracts*, 2005
- [5]Chien, M. H. An investigation of the relationship of organizational structure, employee's personality and organizational citizenship behaviors. *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 2004, 428-431
- [6] Bolino M C, Turnley W H, & Bloodgood J M. Citizenship and the creation of social capital in organizations. *Academy of Management Journal*, 2002, 27(4): 505-522
- [7] Lepine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87(1):52-65
- [8] Setton, R.P., Mossholder, K.M. Relation quality and relational context as antecedents of person- and task-focused interpersonal citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87(2):255-267
- [9] Allen T D, Barnard S, Rush M C, et al. Ratings of organizational citizenship behavior: Does the source make a difference? *Human Resource Management Review*, 2000, 10(1): 97-114
- [10] Coleman, J. M., Borman, W. C. Investigating the underlying structure of the citizenship performance domain. *Human Resource Management Review*, 2000, 10:25-44

- [11] Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B. Organizational citizenship behavior: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 2000, 26:513-563
- [12] Conway, J. M. Distinguishing contextual performance from task performance of managerial jobs. *Journal of Applied Psychology*, 1999, 81(1):3-13
- [13] Brass, D. J., Burkhardt, K. D., & Skaggs, B. C. Relationships and unethical behavior: A social network perspective. *Academy of Management Review*, 1998, 23: 14-31
- [14] Podsakoff, P.M., Ahearne, M. & Mackenzie, S. B. Organizational citizenship behaviors and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 1997, 82(2):262-270
- [15] Anderson, S.E., Williams, L.J. Interpersonal, job, and individual factors related to helping process at work. *Journal of Applied Psychology*, 1996, 81(2):282-286
- [16] Moorman. R. H. and G. L. Blakely Individualism-Collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*.1995, 16 (2):127-142.
- [17] Organ, D. W., Lingl, A. Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *The Journal of Social Psychology*, 1995, 135:339-350.
- [18] Mcneely, B.L., Meglino, B.M. The roles of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of intended beneficiaries of prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 1994, 79(6):836-844.
- [19]Morrison, E. W. Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 1994, 37(6):1543-1567.
- [20] Moorman, R. H. Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 1991, 76(6):845-855.

附录

工作相关调查问卷-员工

尊敬的先生、女士：

您好！我是河南大学的硕士研究生，因撰写毕业论文的需要，我想了解一下您在工作中的社会网络关系，特向您展开此次调查，请将您的实际情况填写在下面题目中。所有回答都是您自己的想法，没有“对”与“错”，“是”与“非”之分。您的回答只是用做科学研究，我将对此完全保密，所以您无须担心您的回答会被泄露。

为了保证本次调查结果的准确性，请您如实地回答所有的调查项目。回答前请认真阅读指导语，您的回答对于我得出正确的结论很重要，希望能得到您的配合和支持，我将十分感谢！

第一部分 社会网络问卷

姓名： 年龄： 文化程度： 是否本地居民：
婚姻状况： 性别： 工作年限： 工作职位：
在下面表格中列出您的公司里中对您产生影响的人的名字，他和你的关系(例如同事关系,老乡关系,朋友关系...可以同时列出多个关系)，以及您们的亲近程度(评分 1 表示极其亲密，分数 7 表示极其疏远)，列出的人数没有限制。在后面的两栏中,对于你所列出的每一个员工，如果你和他讨论在组织中发生了什么就在“谈话”上画圈(评分 1 表示经常,分数 7 表示从来没有)；如果这个人是你面临问题或做决定时能给你提供职业建议的重要的人，在“建议”上画圈(评分 1 表示经常,分数 7 表示从来没有)。有可能有这样的情况：你可能对某个人做出多于一个的选择，也有可能对某个人不做任何选择。

姓名	何种关系	亲近程度	谈话	提供建议
1.		1234567	1234567	1234567
2.		1234567	1234567	1234567
3.		1234567	1234567	1234567
4.		1234567	1234567	1234567
5.		1234567	1234567	1234567
6.		1234567	1234567	1234567
7.		1234567	1234567	1234567
8.		1234567	1234567	1234567

9.		1234567	1234567	1234567
10.		1234567	1234567	1234567

如果不够的话，可以写在问卷的背面。

第二部分 工作情况问卷

题号	内 容	完全 同 意 5	基本 同意 4	不 确定 3	基本 不同意 2	完全 不同意 1
1	总体来说，我对自己的工作很满意					
2	总体来说，我喜欢在这里工作					
3	我比一般人更喜爱我的工作					
4	我对自己目前的工作很满意					
5	最近,我经常想换一下工作					
6	我很有可能会找一份新的工作					
7	我经常想离开这个单位					

填写完后请检查一下问卷填写是否完整，十分感谢！

员工工作调查问卷-主管评价

尊敬的先生、女士：

您好！我是河南大学的硕士研究生，因撰写毕业论文的需要，我想了解一下您的员工在单位中的表现，特向您展开此次调查，请将您的实际情况填写在下面题目中。所有回答都是您自己的看法，没有“对”与“错”，“是”与“非”之分。您的回答只是用做科学研究，我将对此完全保密，所以您无须担心您的回答会被泄露。

为了保证本次调查结果的准确性，请您如实地回答所有的调查项目。回答前请认真阅读指导语，您的回答对于我得出正确的结论很重要，希望能得到您的配合和支持，我将十分感谢！

_____这个员工:

题号	内容	从未 1	偶尔 2	有时 3	经常 4	总是 5
1	花时间倾听同事的问题和担忧。					
2	私下对同事很关心。					
3	总是尽可能的让新员工在工作组里感到受欢迎。					
4	不管是在任何时候，对同事表现出真诚的关心和礼貌					
5	称赞同事当同事在工作中取得成功时。					
6	当同事遇事不顺心时，试图鼓励他们					
7	非常尽力的去理解面临困难的同事					
8	在同事想要倾诉的时候认真倾听。					
9	帮助在工作中落后的同事					
10	当同事不在的时候能够帮助做他们的工作。					
11	帮助同事做困难的工作，即使这个工作并没有直接的被要求做					
12	帮助同事做繁重的工作，尽管这不是他/她本人工作的一部分					
13	尽可能的帮助同事解决与工作有关的问题					
14	当工作中有需要时，为了帮助同事，承担额外的责任					

填写完后请检查一下问卷填写是否完整，十分感谢！

后 记

本论文得以顺利完成，首先感谢我的恩师赵国祥教授，论文的一步步完成，都是在他的启发和指导下完成的。导师对论文细心阅读、逐字斧正，倾注了他大量的心血。恩师治学严谨，令我深深敬佩；恩师渊博的知识和严谨的治学作风永远是我努力学习的楷模。恩师不仅在做学问上，更重要的是在做人、做事上令我受益匪浅。我借此机会对赵教授悉心指导表示衷心感谢。

感谢李永鑫副教授，在他的亲身指导下我开始了自己第一次正式的科学研究；感谢王瑶教授，在心理咨询中心值班的时候对我的殷切指导；感谢赵俊峰教授、刘金平教授、王亚周教授、杜建政教授、丁桂凤副教授、许波副教授、王滨副教授、王明辉博士、时金献老师、李世平老师等诸位师长三年来对我学习和生活上的支持与帮助在这里我不在一一列举，诸位的帮助我将永记在心。

感谢我的室友杜一菲、吴瑞霞、王静、刘翠花，大家在一起相濡以沫、互助成长；感谢学友梁云芳、王秀华、杨辉、骆鹏程、高超、罗景莉、李雪英、李占、宋永丽、张杰、解晓莉、常宝瑞、黄宏强、周广亚、务凯、谢清理、李昊、赵燕、张翔、孙卓、王二博、郭豪杰、杨涛杰、席自强、刘柏涛、王进、赵冰、李延、席园、李明、易晓明、郑洪冰，他们在研究生阶段给了我很多的建议和帮助；感谢我的好友白静、冯婉贞、杨金萍、范艳玲等一直以来对我的关心，我真心地感谢他们，祝愿他们永远幸福快乐。

感谢我的父亲、母亲和弟弟妹妹，他们一直在我的求学路上默默地支持我、关心我、爱护我，是我不断前进的动力，也是我精神上的巨大财富……

我热切期望在未来的人生中，努力发挥自己的作用，实现自己的价值，报答每一位关心、支持、爱护我的人！

侯德娟

2007年5月