

摘要

酒店属于服务型行业，它的主要产品是服务，作为酒店主要产品的提供者——人，是酒店的最重要资源之一。在积极心理学思潮及人力资源潜能开发思潮的影响下，近年来组织行为学家专注于研究员工的积极心理潜能与优势，以期提高个体和组织效能，增强企业竞争力。本研究在文献分析的基础上，结合访谈和开放式调查，编制了酒店员工积极组织行为问卷，并以此为工具，展开了积极组织行为与组织公平感的调查和实验研究。

得到的主要结论有：

(1) 酒店员工积极组织行为由创新行为、人际行为、投入行为和主动行为 4 个方面构成。

(2) 当前酒店员工积极组织行为水平属于正向积极范畴，中等偏高，投入行为和人际行为表现好于主动行为和创新行为，创新行为表现最差。

(3) 组织公平感与酒店员工积极组织行为存在显著正相关。

(4) 组织公平感对积极组织行为各维度及总分都有显著预测作用。程序公平在创新行为、投入行为和主动行为上比分配公平的解释效用更大，分配公平则在人际行为上比程序公平的解释效用更大。

(5) 程序公平、分配公平两个自变量在员工积极组织行为和消极组织行为上主效应显著，交互作用不显著。

关键词：酒店；员工；组织公平感；积极组织行为

Abstract

Hotel business falls on the service sector, thus its main task is to supply service. While who is the supplier? Human being, of course, which is the key resource for the hotel industry. Due to the prevailing study of positive psychology and potential development of human resources, organizational behaviorists concentrate on how to excavate the potential of the staff's positive psychology and their advantages, which in return will promote the efficiency of an individual and the organization as a whole so as to make the company more competitive. Based on the analysis of relevant literature, I compiled the organizational behavior questionnaire in light of various interviews and open questionnaire investigations. By way of questionnaire, I analyzed the positive organizational behavior and organizational justice, and also took various experiments. Finally, I came to such conclusions as follows:

- 1) The positive organizational behavior of the staff can be valued in four perspectives, namely, innovative behavior, interpersonal behavior, dedicative behavior and active behavior.
- 2) Currently speaking, the positive organizational behavior throughout the hotel industry is obviously positive according to data collected. In terms of performance, the dedicative behavior and interpersonal behavior score more than the active behavior and innovative behavior, while the innovative behavior gets the least score.
- 3) It is obvious that all elements for organizational justice have a positive correlation with those of the staff's positive organizational behavior.
- 4) Elements of organizational justice have a good say when predicting the performance of positive organizational behavior, no matter from one perspective or the whole four perspectives. Procedural justice weighs more than distributive justice in terms of all elements except for elements concerning interpersonal behavior, while distributive justice weighs more than procedural justice in terms of interpersonal behavior. In addition, the two weigh the same in terms of the sum of active behavior and positive behavior.
- 5) The main effects of procedural justice and distributive justice are significant on the dependent variable of positive organizational behavior and negative organizational behavior, whereas interaction of the two independent variables is insignificant.

Key words: hotel; staff; positive organizational behavior; organizational justice

第1章 文献综述

1.1 前言

二十一世纪,企业的竞争实际是人才的竞争,当管理学界逐渐重视人本管理理念,人力资源成为企业最宝贵的资源时,针对员工潜能开发的课题便成为人力资源管理关注的焦点。酒店业属于服务型行业,其提供的主要产品是服务,而提供该服务的就是人,作为酒店主要产品的提供者——员工,是酒店的最重要资源之一。由此,酒店是一个特殊的人力资源集中型企业,员工管理是关乎其经营效益与存续发展的关键问题之一。

如何提高员工积极性,激励鼓舞员工,为员工创造一个公正和谐的工作环境,成为酒店人力资源管理的奋斗目标。在积极心理学和人力资源潜能开发思潮的共同影响下,学者们将目光从关注个体和组织机能不良等方面转移到使员工幸福、快乐、满意、士气等积极思想课题的研究,专注于人的积极心理优势,以期提高个体和组织效能,增强企业竞争力。

本研究引入积极心理学和积极组织行为学研究思潮,借鉴组织公民行为、工作投入、利他行为等相关理论,探析酒店员工积极组织行为的内在结构和一般特点,并且探讨了组织公平感对积极组织行为的预测和影响作用。试图在对传统组织行为学消极取向纠正的基础上,探索本土化的积极组织行为学,丰富组织行为学领域的研究理论。开展酒店员工积极组织行为结构理论的实证探究,将为我国的酒店员工管理提供一些建设性意见,诱发员工的积极性、主动性和创造性,达到提升员工个人和组织工作绩效的目的,提高酒店市场核心竞争力。

1.2 积极组织行为研究背景

1.2.1 积极心理学运动

心理学领域的发展围绕着三个研究方向:治疗心理疾病;使普通人更加幸福快乐;鉴别和培养天才^[1]。也就是说,心理学的宗旨不仅包括愈合已有心理疾患(消极行为命题),也担负着预防问题以及发掘和实现人的潜能等工作(积极行

为命题)。

二战后，美国心理学界将研究重点放在了评估、治疗精神疾病上，主要是为了治疗战争带给人们的心理创伤。日渐凸显的就业危机也导致种种心理问题的出现，对心理问题的诊断和矫正成为临床心理学关注的主要焦点，此时，心理学的研究领域转向消极行为的研究。例如，社会心理学趋向关注妄想、偏见、侵犯行为，临床心理学关注身心疾病，而认知心理学关注决策误差和偏见。受大环境影响，心理问题的确定及治疗成为心理学研究和实践的主要议题，而研究者们几乎不去关心正常人在什么条件下可以获得快乐和幸福。根据 Sheldon 等人的调查，当前众多报道心理疾病的文献中，有 40%是关于压抑的研究，32.5%是关于焦虑，仅有 0.005%是涉及积极心理和潜能的研究^[2]。消极与积极对比鲜明，心理学逐渐演化成为一种消极心理学，这在一定程度上偏离了心理学这门学科研究的初衷，必须引起心理学界的重视和反思。

20 世纪末，美国心理学会主席 Seligman 等一些学者逐渐发现，发展出一种积极的、可用于发掘人类优点的研究取向是非常必要的^[3]。因此，他们发起了一场积极心理学运动 (Positive Psychological Movement, PPM)，更加重视人的人格特征、力量和积极心理体验方面的心理学价值。自此，人的一些积极品质，如美德、潜力等，成为心理学研究中的新视角^[2]。Seligman 认为，能够使人们逐步建立积极的情感、满足和意义，从而变得更加幸福是积极心理学的目的所在^[1]。

积极心理学运动的发起主要是为了让关注生活中不幸糟糕的事情的传统心理学研究发生一些变化和转移，将侧重点放在研究生活中一些最美好的事物上^[4]。心理学家的研究导向从“人们在哪里出错”转变成“人们在哪里做对”，聚焦于优势，科学地挖掘个体和组织成功的原因，更加关注活力与激情，以提高人们的幸福感，并创造美好的生活。

积极心理学主要是关注独立的个人以及群体的积极心理能量，研究内容有三个层面：①主观层面，即积极的主观感受，包括个体对自己过去的满足感和成就感等，当前的幸福和快乐等，未来的希望和乐观等；②个体层面，指一些积极特质，包括积极的人格特征（自尊、友好等）与个人良好品德（仁爱、正义等）的形成机制与测量、培养方式；③集体层面，从建设有利于发展人的积极力量与品质的积极社会制度入手，包括责任意识、助人行为、公民行为等^[5]。

总之，积极心理学是心理学研究中的一个新思潮，致力于研究人的美德和发展潜力等积极品质。管理学、经济学、社会学等诸多领域都渗透了积极心理学的新颖视角和理论，这对一些旧的研究取向提出了挑战，组织行为学受到积极心理学的影响，从此开启了一扇新的研究大门。

1.2.2 组织行为研究的取向

1.2.2.1 组织行为研究的消极取向

组织行为学的研究是由著名的霍桑实验兴起的，这个实验研究结果引起了广泛的重视，它揭示出员工的积极特性与绩效之间的明确关系。组织行为研究者发现，正向情绪和正面强化等一些积极的因素能够有效地引导员工的工作态度^[3]。然而尽管有关人的积极特性的研究有如此良好的开端，传统组织行为学领域的研究仍然存在重视“补短”、忽视“取长”的倾向。组织行为研究大多关注员工、管理者和组织的消极负性情绪以及工作效率低等机能不良方面，因此，相应的学术研究更多的集中在如何引导员工发泄不良情绪；如何激励懒惰的员工；如何应对工作倦怠等。

组织行为学是研究在组织条件下人类行为规律及其控制方法的管理科学。Wright (2003)等人认为，过去由于“忠于管理的观点”在主导，从而导致消极组织行为研究的盛行。这一观点认为，衡量一些行为和政策的效果和价值，都要以其带给组织的收益和付出的成本为基础，也就是“费效分析”的价值取向^[6]。基于此观点，组织行为学的研究中过分关注负性的方面，如过多关注员工的不满、苦恼和悲伤等负性情绪引起的组织经济效益损失。

对人性的负面假设也是组织行为学往消极方面研究的一个重要原因。以享乐主义为基础的“经济人”假设认为，个体的行为倾向于最大限度来满足自己的私利，其工作也只是为了获得物质报酬。麦格雷戈 (D.M.McGregor) 以经济人人性假设为理论依据提出了管理理论“X理论”，这个理论认为，员工天生不喜欢工作，只要有可能，他们就会逃避工作。他们倾向于稳定、安逸的生活，因此不愿承担更多的责任。员工个人预期达到的目标和组织要求达到的目标不相符，有一定的差距，组织不得不采取一些强硬消极的措施来督促他们去完成组织目标。他们工作均是为了满足低层次需要，即生理需求和安全需求，金钱和地位才是激

发他们努力工作的根源。可见，X理论把员工看做是消极的，只有通过员工的严格管理、严密监督和高奖惩才能达到组织目标。

第三是由于负面事件的优先效应。进化论提出，诸如受到责罚、被朋友出卖这样的负性事件比同类诸如受到表扬、获得友谊这样的正面事件对个体的情绪、情感影响更大。因为消极事件更可能威胁个人的生存，容易使个体产生危机意识，由此体验的情绪要比积极事件的忽视带来的沮丧更能引起个体的重视。但是，值得注意的是积极的东西可能通过多种力量战胜消极的东西^[7]。

1.2.2.2 组织行为研究的积极取向

近年来，“积极”作为一种新的学术导向研究受到行为科学界的广泛关注。许多学科受到相应的启发，将积极观念引入传统研究领域，或是以积极的思维开辟新的研究领域，通过不同的研究思路完善各自的研究方法和理论。

许多专家学者认为组织的学术研究要以积极的视角去发现组织的力量与效率。因此，积极组织学术研究（Positive Organizational Scholarship, POS）这项管理学中的新运动应运而生，希望能够用崭新的视角分析组织现象，它主张发展个体优势，以组织及成员的积极变量为主要研究内容，积极探讨激发组织活力的方式。这项研究是以美国密歇根大学商学院为首的积极组织学术研究小组发起的，美国、英国、荷兰、希腊等许多国家知名大学的学者都参与其中^[8]。

POS与传统组织研究取向不同，它更加关注积极变量的研究，即如何通过积极的方式让组织长效发展，员工获得成功。研究者着重研究如何在组织中培养诸如同情、宽容、尊严、诚实等积极因素，旨在通过积极的组织动力和组织运作产生利组织的效果^[9]。近些年，许多研究者发现利用积极心理学思想来研究组织行为具有重要的开拓意义，他们认为应该以追求员工健康和幸福为使命，将发掘员工积极品质和潜能作为重心，最终通过员工自觉主动地表现自己的创造性和积极性，达到提升组织绩效的目的^[7]。

积极组织学术研究的基本主张归结为三点：积极的(positive)、组织的(organizational)、学术性(scholarship)的特征。①积极性就是关注组织中的积极因素，能促进个体、群体、组织朝积极的方向发展，诸如帮助员工了解自己存在的价值，提高其克服工作困难的能力，营造与同事积极的人际关系等。这种积极性更能体现人性中光辉、阳光的一面并使人产生价值感。②组织性就是研究与组织

相协调的内外部环境的积极因素。例如在复杂的环境下,组织通过提高管理者领导力,员工的组织承诺等积极措施产生有利的结果,与传统组织行为研究关注短板,强调监督管理有很大的区别。POS使原有但被忽视了的积极状态、过程和结果得到关注,阐述了环境、运作及其相互作用与个人、团队和组织之间的积极关系,以此来解释和预测积极性的产生及其产生的前因与后果。③学术性就是努力为组织的积极现象构建严谨而系统的科学基础,对专业术语进行严格定义,以基本科学原理为依据提出指导方案和建议,以先前的相关经验和科学的程序为铺垫做出结论^[8]。

在管理科学领域,很少出现研究者有意识地去发掘组织中的积极现象。POS修正消极取向研究,转用积极的视角看待组织现象,使得组织中积极的方面受到广泛的关注和系统的研究。POS在组织行为学领域是一股新的思潮,这种思潮唤起学者对组织积极因素的大量更加深入的研究。例如:积极组织行为学(positive organizational behavior)、组织公民行为(organizational citizenship behavior)、亲社会动机(prosocial motivation)、心理资本(psychological capital appreciation)等利组织行为研究。

1.3 积极组织行为

1.3.1 积极组织行为的界定

1.3.1.1 组织行为的内涵

一般认为,组织行为是指从组织的角度出发,组织本身及其成员、内部团体对于内源性和外源性的刺激作出的反应^[10]。它是个体身处组织,在群体互动、达成任务目标以及在创造工作绩效过程中表现出来的行为^[7]。组织行为涵盖很多方面,例如人际互动、领导行为、组织变革与适应行为等(Robbins,1993)。Spreitzer & Sonenshein(2004)认为组织行为是一种以参照团队的规范为基础而产生的有意行为,这种行为主要包括组织公民行为(OCB)和勇于原则行为(Courageous Principled Action)^[11]。

组织行为分为消极和积极两方面,低效率、功能障碍等各种工作失常行为属于消极行为,发挥优势和心理能力促进绩效提升的行为属于积极行为。

1.3.1.2 积极组织行为的内涵

随着积极心理学运动逐渐被研究者重视，他们提出了积极的概念，其美好愿望是希望这种良性的积极观念能够带动社会的进步，提高人们的生活幸福感，无论在学习、工作中都能体现其价值。在各个学科领域大力搜寻并探究社会或社会成员中存在的各种外显的和潜在的积极力量，并且在实践中扩大和培育这些力量，进而使个体这种积极力量能在良好的社会环境中得到充分的表现和发挥，达到培养全体社会成员个体层面和集体层面的积极品质的目的^[12]。

自 2001 年以来，Luthans 在与其同事的研究中，多次对积极心理学思想如何运用于组织行为学领域进行了详细阐述，提出了积极组织行为学（Positive Organizational Behavior, POB），它是以积极心理学运动为基础，运用全新的视角，关注积极方面的组织行为学模式。Luthans 认为，POB 要从微观层面探究各种人力资源优势和心理能力，这些积极导向的优势必须是可测量、可开发和有助于提升绩效的^[13]。

由此概念可以看出积极组织行为学(POB)主要从微观的个体层面出发，旨在研究能提高个体绩效的优势与潜能，而积极组织学术研究（POS）更倾向于研究宏观的组织层面，致力于研究什么能代表和最接近组织最好的因素与状态。POB 与积极心理学运动(PPM)最大的区别是，POB 注重“状态概念”(state-like concept)而非倾向性(disposition)或特质概念(trait-like concept)，如大五人格特质、控制源、情绪稳定性和天然才智(natural talent)等，都不是状态概念^[14]。原因在于与员工选拔不同，想要准确预测员工绩效和领导效能，仅从倾向性和特质角度进行探讨已经无法满足需求了。

POB 所强调的这些优势和资源必须具有可测量性、可开发性和有效治理性，它们对实现绩效改善这一组织目标具有促进作用。符合 POB 定义标准最典型的代表是自我效能感(self-efficacy)、希望(hope)、乐观(optimism)、主观幸福感(subjective well-being)和恢复力(resilience)等^[3]。

Luthans 虽然给积极组织行为学下了一个定义，但是从现有文献来看，无论是国内还是国外在组织学领域员工积极组织行为都没有一个确切的概念。POB 所呈现的概念更像是划分积极组织行为研究的标准，或者是对影响积极组织行为的因素探究。潘孝富(2008)开国内外研究之先河，以生产型企业员工为研究对象，

将员工积极组织行为定义为增益或促进组织功能正常发挥,并能导致个体和组织效能提高的员工组织行为^[7]。

综上所述,基于组织行为和积极组织行为学的内涵,积极组织行为所包含的是,组织成员的正面的、向上的、主动的有利于组织绩效提高的组织行为。在本研究中,酒店员工积极组织行为是指员工自觉自愿和正向主动地付出自己的创造性和积极性,进而提高个体和组织绩效的组织行为。

1.3.2 积极组织行为与相近概念的关系

1.3.2.1 积极组织行为与员工积极性

回顾有关文献,工作积极性可以看做是员工内在的心理过程,是员工对达成组织目标所付出努力的程度,是员工、组织和外在环境共同作用的结果^[15]。行为科学中,积极性归属于动机的范畴,所谓动机就是为了满足个体某种需要而进行活动的念头和想法。这种来自个体主观意念的想法被认为是一种心理现象。换言之,积极性是一种处于兴奋中的心理情绪,是个体在行为过程中表现出的自觉主动、认真负责、奋发向上的精神^[16]。因此,管理者在分派一项活动任务时,非常强调参与员工的情绪积极性,如果个体在完成目标活动的过程中缺乏积极性,那么这项活动必然会缺乏活力与生机,如同低动机水平不能产生良好效果一样,情绪积极性低也会导致活动效果差^[17]。

积极组织行为不能简单的理解为工作积极性,二者并不完全是同样的意义,它们既有联系又有区别。其主要联系是员工积极组织行为要以工作积极性为前提和基础,它是积极性的外显表征和活动行为。两者的区别在于积极组织行为是外显的、状态性的、正向的利组织行为,并且它相对持久和具有可测量性;积极性则是内隐的、特质性的,具有两极性的精神特质,其中两极性包括正确的积极性和错误或盲目的积极性。

1.3.2.2 积极组织行为与组织公民行为

Organ^[18]将组织公民行为(Organizational Citizenship Behavior,简称OCB)定义为:它是一种员工的随意行为,没有同正式的奖励制度相挂钩,但它能有效的整体提高组织效能。随意意味着该行为并没有在工作说明书上有硬性要求,而是个人选择,即使个体不做出此行为,也不会因此受到惩罚和遭受损失^[19]。

根据上述定义可以看出组织公民行为具有以下特点：①它是一种角色外行为。②它是一种自发行为。③它是一种正式奖惩系统之外的行为。④它是一种对组织产生积极影响的行为^[20]。积极组织行为和组织公民行为具有共同的特点，都是通过自发的组织行为来提升组织绩效，并且它们是包含关系，积极组织行为包括组织公民行为。二者的区别是积极组织行为包括工作角色内外的行为，而组织公民行为只是指工作角色外的行为。

1.3.2.3 积极行为与工作投入

Lodahl 和 Kejner^[21]首次提出“工作投入”的概念，并将其定义为个体对其工作的心理认同程度。Kahn^[22]认为，工作投入是员工通过自我控制使得自我同工作角色相融合。他进一步阐述，个体与工作角色处于一种动态的和相互转化的过程中，工作投入高，员工就会将全部精力放在角色行为上，并进行角色内的自我展示。Paunay(1992)则认为，工作投入是个体在认知上对于当前任务的关注和精力集中程度。Schaufeli^[23]认为，工作投入是一种与工作相关的积极情绪和认知状态。这里所说的“状态”不是单纯针对某一特定的任务或目标，它是员工对工作强烈的认同，愿意倾注精力专注工作的具体体现，具有持久性和弥散性。徐艳等人^[24]将工作投入定义为员工在心理上对当前工作的认同度和对工作表现的关注度，并且积极参与到工作中。

由此可见，工作投入是个体心理对其工作是否认同的一种态度，这种认知信念是正向的，对组织具有积极的影响，它是积极组织行为的重要组成部分，隶属于积极组织行为。但是工作投入和积极组织行为还是有所不同的，工作投入是工作角色内的一种态度倾向性行为，积极组织行为是包含工作角色内外的受态度影响的外显行为。

1.3.2.4 积极行为与利他行为

“利他行为”(altruistic behavior)的概念最早由法国社会学家孔德提出的，他将其定义为一个人对其他人的无私行为^[25]。也有一些后来的学者将利他行为看作一种自愿的并且不期报答的助人行为(Berkowitz,1972; Bar-Tal,1976; Batson,1983)。他们认为利他行为必须有真正的利他动机，若要期望回报，则不是利他行为。黄希庭^[26]认为，利他行为是一种自愿的、不期回报的将他人的幸福和利益置于个人之上的行为，如救济、安慰等助人行为。

Bar-Tal D^[27]提出利他行为具有以下特征：(1) 有利于他人；(2) 行为是自愿的；(3) 有意识的且目的明确的行为；(4) 所获利益是行为本身；(5) 不想有任何精神或物质的奖赏。

积极组织行为与利他行为既有相似之处，也有略微的差别。积极组织行为中有利他行为的因素，但是它所强调的是与组织目标同步的利他行为。二者差别显而易见，他们指向的层面不同，积极组织行为中的利他成分更多指向有利于个体和组织绩效提升的行为，利他行为则更多的只是指向个体。

1.3.3 积极组织行为的影响因素

积极特质论者认为员工的积极特质是引发他们产生积极行为的因素，个体和组织的绩效与个体的积极特质有直接的联系。

1、“大五”人格。“大五”包括了人格的5个方面：神经质、外向性、开放性、宜人性和责任感^[28]。Barrick 和 Mount(1991)开创“大五”和绩效的关系研究，国内一些学者^[29]也介绍了一些国外以前的研究，发现“大五”各维度中，正向的一极，即情绪稳定性、外向性、创造性、宜人性和责任感可以较好的预测工作绩效，而责任感是5因素中占主导性的预测变量。Jeffrey 等人^[35]发现，宜人性与合作行为有显著的正相关。Jennifer 等人^[31]以不同工作类型的员工为被试做调查，发现当环境让个性充分展露时，开放性能促进创造性行为的发生。Costa 和 McCrae^[32]也提出，在面对应激事件时，开放性的人能有效地运用多种应对策略。新的研究发现^[33]，在“大五”中对服务类工作宜人性是最有效的预测因子。因此，从“大五”人格特质论的角度看，责任感、宜人性和开放性影响着员工的积极组织行为。

2、核心自我评价。Judge 首先提出核心自我评价(core self-evaluations)的概念，包含了4个部分：自尊、一般自我效能、控制源和情绪稳定性。他指出核心评价是人们对自我、他人、世界所持有的最基本看法，而核心自我评价是个体对自己的价值、能力的最基本估计，是从积极到消极不等的自我评价^[34]。研究者已经证实，核心自我评价水平高的个体，职业发展更成功，工作与生活的满意度更高，工作表现与绩效更好，工作压力和冲突水平更低，能有效地应对挫折，更灵活的运用自身优势和把握机遇^[35]。由此可以看出，个体的态度、价值观和

自我效能感等因素会对员工积极组织行为产生影响。

3、积极心理特质。Snyder&Lopez^[36]将积极心理特质分为自我取向（谦虚、正直等）、认知取向（设定目标、自我效能感等）、情感取向（快乐、幸福等）、人际取向（感恩、同理心等）和应对方式（思考、幽默等）这五类。C.Peterson&Seligman(2004)将积极心理特质分为以下6类：知识和智慧、勇敢、仁慈的美德、公正的美德、自我克制的美德、卓越。他们认为这些积极心理特质与人类的积极行为有密切的联系，能够引发个体产生积极行为。

Luthans（2002）提出积极组织行为学概念后，认为影响员工积极组织行为的因素不是个体特质性变量，而是状态性的心理资源。最具代表性的是自我效能感、乐观、希望、主观幸福感和顺应力。它们符合积极组织行为学所说的可测量、可开发和有利于绩效提升的标准。因此它们被认为是影响积极组织行为的重要构成因素。这种状态性的心理资源能够影响个体和组织的工作绩效。

由以上研究可以看出，在研究影响个体积极组织行为的诸多因素中，对于人格特征、积极心理特质及状态性心理资源等因素的研究比较多。而从组织层面来探究影响积极行为的研究较少。个体的态度和行为除了受个体特质影响，也会受到其与外界组织环境的共同影响。对于组织管理来说，个体特质在短时间内不易改变，但是组织层面的相关制度和措施能够改进与优化，以此来影响员工积极组织行为，所以研究影响积极组织行为的组织因素显得更加实际和有意义。

中国酒店属于劳动密集型企业，薪酬水平较低，并且酒店工作辛苦，尤其是一线服务人员，在工作时不仅消耗大量的体力，还要承受巨大的精神压力，一旦其付出得不到相应的回报，他们就会产生不满情绪，对工作产生厌倦和懈怠，甚至离职，何谈员工的积极组织行为，这样一来势必影响到酒店绩效。组织公平感研究的是一种主观判断和感受，它来自于个体对组织给予自己的待遇是否公平的看法。Adams认为，员工在工作环境中知觉到的公平程度是对他们工作满意度和工作绩效影响的最大因素，个体会根据自己的投入-产出比例与他人进行比较，产生的公平与不公平感觉会影响到日后他所表现出来的组织行为。因此，研究组织公平感对员工积极组织行为的影响是酒店人力资源管理亟待解决的课题。

1.4 关于组织公平感的研究

1.4.1 组织公平感的定义

公平是用来判断道德和价值的一个标尺，是人们长期追求的一种社会理想。《现代汉语词典》将公平定义为处理事情不偏不倚，合乎情理^[37]。长久以来，人们普遍关注并试图解决公平问题。关于公平的研究很多，早期的研究起源于哲学领域。在哲学中，公平要符合一定的道德哲学，即由不同的道德规范系统来决定公平与否^[38]。组织行为学领域，公平是一个相对的概念，它是个体的一种主观判断与感受。所以从这个意义上说，组织的公平制度必须要转化为成员的公平感才有组织行为学的意义^[39]。因为如果组织成员不认可一个公平的制度，这种制度对于其成员行为的影响力就不能得到有效的发挥。

在组织科学的研究中，组织公平感(organizational justice)被认为是一种心理建构，它是身处组织的个体对于公平、公正的认知与感受^[40]。其有别于社会公平和司法公平，注重的是对于组织决策过程以及结果，组织成员是否感受到公平这样的感知判断问题^[41]。

1.4.2 组织公平感的维度

赖志超,黄光国(2000)认为组织公平可以分为两个维度:分配公平(distributive justice)和程序公平(procedural justice)。

1.4.2.1 分配公平

关于组织行为学对公平的探讨始于 Adams 1965 年的开创性研究，他在社会交换理论的框架下研究公平问题。Adams 认为，个体的公平感是与他人社会比较产生的。比如，个体的投入和产出比率与他人的这一比率相比较，如果两个比率相等，他们就会认为是公平的，反之，如果不相等，他们就会认为是不公平的。也就是说，当人们做出成绩并取得报酬后，判断公平与否不仅仅是看报酬的绝对数量，更重要的是关心自己投入与产出的相对大小以及与参照对象比较的相对值的大小。

Adams (1965) 提出分配公平的概念，即组织资源在分配中体现的公平程度，以及员工对于分配结果的反应，它所强调的是分配结果^[42]。1975 年之前有关公

平感的研究主要都是关注这一方面的内容。

1.4.2.2 程序公平

20世纪70年代中期,美国社会学家 Thibaut 和法学家 Walker 在他们研究法律程序中的公平问题著作中首次提出了程序公平的概念,从而引发了程序公平的研究。Thibaut & Walker(1975)认为,人们会同时关注决策结果和过程的公平性。他们研究了法庭诉讼环境程序公平性如何影响人们的认知和行为,结果显示,如果在案件审理过程中诉讼当事人可以发表自己的意见,那么,即便最后的审判结果对当事人不利,他们也会认为审理过程是比较公平的。由此看出,人们看重分配过程的公平性,即使分配结果对自己不利,但是如果他们感到整个分配过程是公平的,也会增强个体的公平感受,更易于接受既成事实的分配结果。之后,许多研究者也发现,员工不仅关心企业的分配结果的公平性,同时也关心分配过程的公平性^[43]。

1980年,Leventhal 等进一步阐明了程序公平理论,并在组织情境中采用了该理论,提出了关于程序公平的六项标准^[44]:(1)一致性原则,即分配程序要保持一致性,不因时间、地点和对象的变化而变化。(2)避免偏见原则,即分配过程要摒除个人偏见和私利;(3)准确性原则,即分配决策应该以正确的信息为依据;(4)可修正原则,即决策可以进行修改;(5)代表性原则,即分配程序可以体现所有相关人员的利益;(6)道德原则,即分配程序不可以违背道德与伦理标准。此后 Greenberg (1987)的研究证实了 Leventhal 的程序公平标准与员工组织公平感的形成关系密切。Bies&Moag(1986)提出了互动公平的概念,即程序执行过程中,人际互动会对个体感受到的公平感产生影响。但是 Bies 认为互动公平只是程序公平的一部分。Cropanzano 和 Greenberg(1997)也将互动公平看作是程序公平的一种社会形式。互动公平(interactive justice)是决策者和接受者之间非正式的互动关系,是个体感觉到的人们之间交往的质量。本研究着重从组织制度这个正式层面来研究程序公平对于员工行为的影响,暂不研究领导者与下属相处这个非正式层面产生的公平感对组织行为的影响。

1.4.3 组织公平感的测量

分配公平的研究始于 Adams, 因此相关的测量工具也是依据其理论编制的。

Moorman (1991) 的问卷典型样题有：我在工作中的付出和收入是一致的，薪资待遇是合理公平的；与相同工作和职务的同事比，我的薪资待遇是合理公平的。Colquitt 的问卷样题包括：您获得的分配结果在多大程度上反映了您对工作的努力；您获得的分配结果在多大程度上反映了您对组织或单位的贡献^[45]。陈明对饭店业组织公平展开研究，问卷的样题包括：考虑到我的努力程度，公司给我的回报是公平的；考虑到我的工作量和工作职责，公司给我的回报是公平的^[46]。

程序公平的问卷研究一般分为三种^{[45][47]}：①基于 Thibaut 和 Walker(1975)等的理论，程序公平的指标包括参与与否、参与程度或对决策的影响力，强调的是参与的作用。泰勒(Tyler, 1990)编制的问卷属于此类，例如，你有多大的可能性参与与自身有关的决策？②基于 Leventhal (1980) 等的理论，直接询问组织在程序公平六原则上执行的情况，例如，分配程序是否总是保持一致性？分配程序是否有偏见？③结合以上两种理论进行问卷编制，Moorman&Niehoff(1993)的问卷属于此类，如，为制定一个正式的工作决策，领导会收集准确又全面的信息；公司的工作决策是基于一种无偏见的方式制定出来的。

1.4.4 组织公平感的结果变量

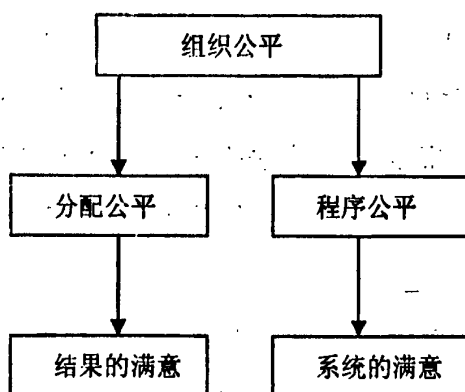
在企业中，组织公平感不仅直接影响员工的工作状态与积极性，还会关系到企业的经营与发展。国内外一些研究发现，组织公平感对员工的心理和行为可以产生重大影响^[48]。从 20 世纪 70 年代中期开始，组织公平感与其结果变量之间的关系问题进入研究者的视线，相关研究逐渐增多。目前，国内外研究中涉及到的组织公平感结果变量主要有：①结果满意度(outcomes satisfaction)。其中包括对薪资的满意度、晋升的满意度以及对绩效评价的满意度。研究发现分配公平与结果满意度具有高相关。②工作满意度 (job satisfaction)。是指个体对自己工作总体的满意程度。③组织承诺(organizational commitment)。主要是情感承诺(affective commitment)，指的是个体对自己所处组织的认同、依赖和投入程度。大量研究中一般认为分配、程序公平都可能是它有力的预测源。④对权威的评价(evaluation of authority)，如对上司或决策制定者的接纳程度^[48]。⑤组织公民行为(organizational citizenship behavior, OCB)。OCB 是指个体自发自愿的，没有法定回报的，但有利于组织绩效提高的组织行为。很多学者认为 OCB 很大程度上受

公平感的影响(Farh, Podsakoff and Organ, 1993; Niehoff and Moorman, 1993; Konovsky and Organ, 1996)。很多研究认为,与分配公平相比较,程序公平与组织公民行为的相关程度更高。⑥绩效(performance)。目前对于组织公平与工作绩效的相关研究并不多,很多是将组织公平与绩效的研究作为研究的分支或子集^[45]。⑦退缩(withdrawal)。工作退缩行为包括怠工、疏忽、缺勤、离职等行为和行为意图^[41]。

综上所述,组织公平感与诸多提高或降低组织效能的员工组织行为都有密切的联系。提高组织公平感能够改善与利组织相关的员工心理和行为,如工作满意度、组织承诺、组织公民行为、对权威的评价等等(Organ, 1988; Farh, Podsakoff & Organ, 1990; Moorman, 1991, 1993; Wright, 1996, 2003; 郭晓薇, 2004; 周浩、龙立荣、王燕, 2005)^[45]。相反,如果组织公平感降低,员工感受到不公平并产生不满,就会导致一些消极行为的出现。如怠工(Greenberg, 1988),降低工作投入(Cowherd & Levine, 1992),减少合作(Pfeffer & Langton, 1993),甚至偷窃行为等(Greenberg, 1990)。

Sweeney McFarlin(1993)提出“两因素模式”来解释公平维度与个体心理和行为之间的关系。他认为分配公平重点研究的是个体对分配结果的认知,考察的是员工对结果是否满意。程序公平重点研究的是个体对分配过程的认知,考察的是员工对系统是否满意。如图 1.1。

酒店员工会根据自己感受到的公平程度,来判断日后组织行为中投入-产出的比例,如果公平感高,他们会自觉自愿的付出积极组织行为,反之则会减少,甚至产生不利组织绩效提高的消极组织行为。

图 1.1 组织公平的两种主要形式及其反应^[49]

1.5 问题提出

根据相关文献查阅结果，国内外有关员工积极组织行为的研究都比较少，只是处于刚刚起步阶段。Luthans 虽然给积极组织行为学下了一个定义，但那更像是给整个组织行为学研究领域指明一个新的研究方向，而员工积极组织行为至今并没有一个公认的确切定义。国外近些年的研究中，更多关注的是积极特质、状态以及积极组织行为等方面的理论建构和有效应用研究，缺乏有力的实证研究。国内对于积极组织行为的研究更是非常缺乏，在仅有的十多篇文献中，仅是介绍性的理论文献，缺乏实证研究。潘孝富（2008）针对生产型企业员工进行实证调查，开国内外之先河从实证角度探究了员工积极组织行为的理论维度。但是生产型企业和服务型企业有着本质的区别，生产型企业提供的产品是实物，员工的工作对象是机器；而酒店这样的服务型企业提供的产品是服务，员工的工作对象是人。酒店员工的心理状态，积极组织行为和生产型企业员工是否存在不同，目前它的概念、内在结构和测量都缺乏系统的研究。

国内外组织公平感的理论和实证研究已经较为成熟，许多研究表明提高组织公平感就能够改善或增多与利组织相关的员工心理和行为，如工作满意度、组织承诺、组织公民行为、对权威的评价等；或者减少另外一些消极组织行为，如退缩、报复行为等。比如：Mastcrson 的研究发现，员工组织公平感越高，组织承诺也越高^[41]。Colquitt 发现组织公平感与组织公民行为有显著关系^[50]。樊景立

等研究证明程序公平对组织公民行为具有显著预测作用^[51]。由此可见，组织公平感和员工组织行为之间有密切的联系，那么它是如何预测和影响酒店员工积极组织行为的是值得探究的问题。

目前酒店业员工流失率高，员工对酒店的归属感不强，工作积极性欠缺，如何有效激发他们的心理优势和潜能，促使其产生更多的积极组织行为提高个体和组织绩效，成为酒店人力资源管理思考的课题。因此，本文从实证方面对酒店员工积极组织行为的定义和内在结构进行探讨，并广泛调查目前酒店员工积极组织行为的现状，在此基础上研究组织公平感对员工积极组织行为的影响作用，以期为酒店开发员工潜能，提高其积极性提供一些建设性意见。

1.6 研究假设

国内外大量研究表明，组织公平感与组织承诺、组织公民行为、亲社会行为以及工作满意度等有显著的相关，并且对众多组织效果变量都有显著的预测作用。组织公平感对员工的心理和行为会产生重大的影响。提高组织公平感能够改善与利组织相关的员工心理和行为，如果组织公平感降低，员工感受到不公平并产生不满，就会导致一些消极行为的出现。据此，本研究提出以下三条假设：

假设一：组织公平感与酒店员工积极组织行为有显著的正相关。

假设二：组织公平感对酒店员工积极组织行为有显著的正向预测作用。

假设三：组织公平感对酒店员工积极组织行为有正向效应，对消极组织行为有负向效应。

第2章 酒店员工积极组织行为问卷编制

潘孝富(2008)以积极心理学、积极组织学术研究思想、工作积极性、工作投入、利他行为和组织公民行为等理论为基础,采用行为事件访谈、头脑风暴法、开放式问卷和内容分析法等方法搜集描述生产型员工积极组织行为的词汇和短句,据此编制积极组织行为预测问卷条目,通过小样本预测,初步考察员工积极组织行为的大致趋势,确定关键条目。接着进行大样本初测,进一步完善题项,以此探究生产型企业员工积极组织行为的内在结构。最后通过大规模正式施测调查验证得出生产型企业员工积极组织行为的六维度结构,即创新行为、负责行为、投入行为、主动行为、助人行为、谋取人际和谐行为。

组织中个体的积极组织行为有很多共性的地方,但是生产型企业员工和服务型企业员工有很大的差别,前者的工作对象是机器,提供的产品是实物,后者的工作对象是人,提供的产品是服务。因此,对于产品和工作方式的创新,二者会有较大的区别,组织环境不同,自然会导致员工的组织行为表现有所不同。由此可以看出,生产型企业员工的积极组织行为的结构与内在并不完全适用于酒店员工,酒店管理者需要一个适用于本行业员工积极组织行为的有效测量工具,以此来了解员工组织行为的一般状况,进而提出相应的激励措施来促进员工积极组织行为的产生,达到提高酒店绩效的最终目标。本文在访谈和开放式问卷调查基础之上,参考相关权威问卷,重点修订《生产型企业员工积极组织行为问卷》的创新行为维度,根据实际情况微调其他维度的题项,编制了《酒店员工积极组织行为问卷》。

2.1 研究方法

2.1.1 被试

访谈调查:研究对象为漳州两家酒店的副总经理、人力资源部经理及专员、领班、普通员工在内的十名人员。研究对象中的管理人员均为研究者托导师介绍,其被访谈的基层员工是由被访谈的管理者所介绍和推荐,这样有利于访谈关系的建立。^{[52][53]}其中,女性6人,男性4人;中高层管理者2人,基层管理者3人,

普通员工 5 人。

开放式问卷：选取漳州，北京三家酒店员工为研究对象，由研究者发放《酒店员工创新行为开放式问卷》，共发放 90 份开放式问卷，回收 73 份，回收率为 81.1%，其中女性 42 人，男性 31 人；中高层管理者 7 人，基层管理者 15 人，普通员工 51 人。

初测问卷随机选取漳州、北京、唐山、襄樊等地酒店员工 300 名为研究对象。共回收有效问卷 238 份，有效回收率为 84.5%，其中女性 132 人，男性 106 人；中高层管理者 30 人，基层管理者 61 人，普通员工 147 人。

正式施测以漳州、北京、天津、青岛、宁波、贵阳等地酒店员工为被试，共发放问卷 360 份，回收有效问卷 289 份，有效率为 80.3%，其中女性 170 人，男性 119 人；中高层管理者 39 人，基层管理者 92 人，普通员工 158 人。

2.1.2 项目编制

2.1.2.1 访谈

采用自编的结构化访谈提纲，对酒店员工进行深入访谈，访谈时间均在 15-20 分钟。访谈结果主要以纸笔记录。访谈题目详见附录 1。

2.1.2.1 开放式问卷

根据访谈结果需要，编制开放式问卷进一步搜集信息。问卷内容为 1 个题项，主要是让酒店员工列举一些他们所认为的“创新行为”有哪些？（见附录 2）

通过访谈、开放式问卷调查以及参考相关权威量表，修订潘孝富（2008）的《生产型企业员工积极组织行为问卷》。编制酒店员工积极组织行为的初测问卷条目。项目编制后，和管理学、心理学专业研究生商洽讨论，并经过导师和心理学教授审阅修改，最后确定初测题项。

2.1.3 问卷初测

初测问卷保留潘孝富（2008）问卷的 6 个维度，对维度下各题项进行必要增减和修改，修订后共包含 41 个题项（见附录 3）。采用随机分布的方式排列问卷题项，问卷评定采用 Likert5 点计分，“完全不符合”计 1 分、“比较不符合”计 2 分、“不确定”计 3 分、“比较符合”计 4 分、“完全符合”计 5 分。

于 2011 年 3 月底~5 月初，分别对抽取的不同地域的被试进行团体匿名测

试。要求被试按统一指导语进行作答。

2.1.4 问卷正式施测

根据初测探索性因素结果，确定正式问卷，即《酒店员工积极组织行为问卷》（见附录4）。4个因子、共33道题，正式题项30题，测谎题3题（不计入总分），采用五点计分法。

于2011年6月底~9月初，分别对抽取的不同地域的被试进行团体匿名测试。要求被试按统一指导语进行作答。

2.1.5 数据分析

采用SPSS16.0录入及统计数据，并进行探索性因素分析，采用AMOS7.0进行验证性因素分析。

2.2 结果

2.2.1 访谈及开放式问卷调查

对访谈资料和开放性问卷的整理，发现酒店行业员工的创新行为和生产型企业员工的创新行为有巨大的差别，生产型企业员工注重技术方法的革新，而酒店员工则注重服务方式和技巧的创新。酒店管理者不仅看重自身管理思路的创新，也看重基层员工个性化服务的创新。打破传统服务理念和规范，打造自身酒店特色，成为现代酒店重视的核心竞争力。与此同时，酒店员工素质总体不高，员工是否愿意花时间学习，提升自身素质，适应组织内外环境变化也是衡量员工组织行为是否积极的一个方面。酒店行业比较辛苦，工作时间长，员工流失率高，是否能够认真完成本职工作，对酒店有归属感，愿意花时间和精力投入到工作角色中，不计较个人得失，帮助同事一起完成组织目标这类行为也得到很大的关注。

2.2.2 项目分析

1. 相关系数法

若题项与总分相关低（ <0.2 ），则说明该项目未能测出总量表所要测查内容，因此给予剔除。本研究中，初测问卷各个题项与总分相关系数都在0.3以上，均

达到显著水平，说明该问卷的项目区分度良好。

2. 临界比率法

简称CR值，即将被试按总分高低排列，取得分最高的27%的被试作为高分组，得分最低的27%的被试作为低分组。然后对高低分组在每个题项上的得分差异进行独立样本t检验。若CR值未达到显著性差异水平，则说明该题项不能鉴别不同水平的被试反应，应该予以删除。初测问卷中各题项在高低分组上均差异显著 ($p < 0.001$)，说明各题项的鉴别力良好。

3. 标准差

标准差的大小反映了被试得分分布的范围，题项的标准差大，说明被试在该题项上的得分分布较分散，个体反应的差异能够较好地该题项鉴别出来。标准差小，说明被试在该题项上的得分分布较集中，个体的反应差异不容易被该题项鉴别出来。因此，考虑剔除标准差较低的题目。初测问卷中的41个题项的标准差均在0.875以上，不用删除。

2.2.3 探索性因素分析

在进行探索性因素分析之前需要对观察变量进行线性检验，以考察问卷是否适合进行因素分析。根据 Kaiser (1974) 的观点，通常根据 KMO 值的大小进行适当性的判断。当 KMO 系数在 0.9 以上非常适合做因素分析，在 0.80-0.90 之间为比较适合做因素分析，在 0.6 以下则不适合做因素分析。本研究 KMO 值为 0.916，按此规定非常适合做因素分析。另外，Bartlet 球形检验达到显著性水平 ($p < 0.001$)，说明变量间存在共享因素，可进行因素分析，结果见表 2.1。

表 2.1 KMO and Bartlet's 球形检验 (N=238)

Kaiser-Meyer-Olkin		.916
取样适当性度量		
	χ^2	3178.213
Bartlet球形检验	df	465
	p	<0.001

本研究对酒店员工积极组织行为问卷采用主成分分析法、极大方差正交旋转及碎石图检验进行因素分析。首先用抽取特征根大于 1 的方法抽取问卷的主因子，碎石图结果如下 (参照图 2.1)，此问卷总共抽取了 4 个主因子。

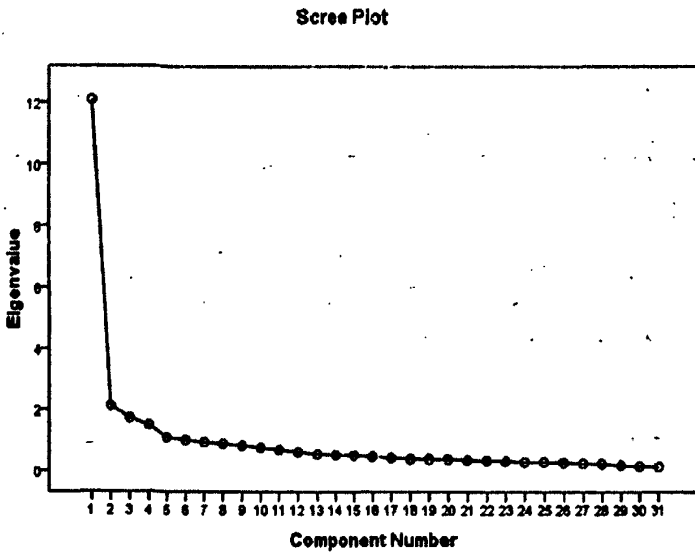


图 2.1 酒店员工积极组织行为因素分析碎石图

然后根据以下几条标准对问卷项目进行筛选：一是根据因素的负荷值，若项目的因素负荷值很小，则说明该项目不能有效地反应公因素的特性，应予以删除，本研究将因素负荷值小于 0.4 的项目剔除。二是即使项目的因素负荷值较大，但是与同一公因素的其他项目相比不属于同一种类的个别项目则予以剔除。三是删除在两个或多个因素上负荷值相近的项目。四是每个因素至少包含 3 个项目。

根据以上标准对数据进行多次的探索性因素分析，逐渐删除题目，最后共删掉 11 道题目，分别是题项 1、6、12、23、24、30、31、34、37、40、41。探索性因素分析结果见表 2.2。

表 2.2 积极组织行为探索性因素分析结果

项目	因素1	因素2	因素3	因素4	共同度
T11	.746				.703
T26	.703				.583
T33	.700				.618
T15	.693				.641
T10	.650				.587
T2	.649				.532
T38	.629				.564
T21	.574				.464
T18	.549				.436
T32	.535				.410
T35		.752			.667
T22		.750			.652
T20		.741			.705
T8		.724			.662
T13		.707			.674
T4		.683			.659
T27		.649			.600
T29		.528			.476
T14			.708		.673
T5			.635		.551
T28			.621		.509
T16			.619		.424
T17			.585		.495
T3			.555		.442
T19			.467		.472
T7				.780	.676
T9				.719	.557
T36				.667	.533
T39				.647	.635
T25				.401	.437
特征根	5.528	5.245	3.724	2.963	
贡献率	17.832	16.919	12.014	9.599	56.324

根据统计结果对预测问卷进行结构重整和维度修正,由上表可见本问卷的4个因子解释了总方差的56.324%,题项的最高负荷为0.781,最低负荷为0.427。

2.2.4 因素命名

因素1包含10个项目,集中反映了员工主动思考和寻求富有个性化的服务技巧或有创意的工作思路的行为,因此将其命名为“创新行为”。

因素2包含8个项目,集中反映了员工在组织中认同和接受他人,并积极主动谋求与他人团结协作和友好相处的行为,因此将其命名为“人际行为”。

因素3包含7个项目,主要反映了员工自觉自愿将自己的精力投入到工作中,把分内的事做好,并且帮助他人共同完成组织目标的行为,因此将其命名为“投入行为”。

因素4包含5个项目,主要反映了员工不待外力的推动而自觉主动地关注企业内外部信息,采取主动行为影响周围环境的的行为,因此将其命名为“主动行为”。

2.2.5 正式问卷的信效度分析

2.2.5.1 信度分析

信度是测量结果的可靠性、稳定性的指标。研究采用同质信度(克伦巴赫系数)作为问卷信度的测量指标,结果如表2.3所示:

表2.3 酒店员工积极组织行为问卷同质信度

因素	Cronbach α
创新行为	0.907
人际行为	0.915
投入行为	0.829
主动行为	0.784
总分	0.946

从上表可以看出,问卷各维度的 Cronbach'a 系数都达到了 0.784 以上,且总问卷信度达到 0.946,这表明问卷信度很好,稳定性良好。

2.2.5.2 效度分析

1. 内容效度

内容效度的确定主要参照两个标准:一是内容范围是否明确,二是对已经确定的内容范围,取样是否具有代表性(Maio G R, Olson J M, 1995)。酒店员工积极组织行为问卷是在充分考虑酒店这一服务型行业特征的基础上,参考已有的较为成熟的积极组织行为问卷,结合访谈及开放式问卷调查提出测验内容,编制

项目的。在样本取样上,尽量兼顾南北、东西地区,以及不同人口学变量特征的酒店员工。从而在一定程度上保证了问卷的项目能够反映酒店员工积极组织行为的实际情况。预拟定项目在初测前经过管理学、心理学老师及两个方向的硕士研究生的评定和修改,然后结合初测探索性因素分析的结果,对题项进行了进一步修改。上述编制过程,有效确保了酒店员工积极组织行为问卷的内容效度。

2. 结构效度

初测的探索性因素分析只是寻找和发现了酒店员工积极组织行为的模型,但无法确认该模型是否理想。为此,通过正式施测对问卷维度进行验证性因素分析进一步探讨模型的拟合情况。运用 Amos7.0 统计软件对酒店员工积极组织行为 4 因素结构模型进行验证,结果见表 2.4,图 2.2。

表 2.4 验证性因素分析拟合度指数

拟合指数	χ^2/df	RMSEA	IFI	TLI	CFI
结果	2.089	0.060	0.891	0.880	0.890

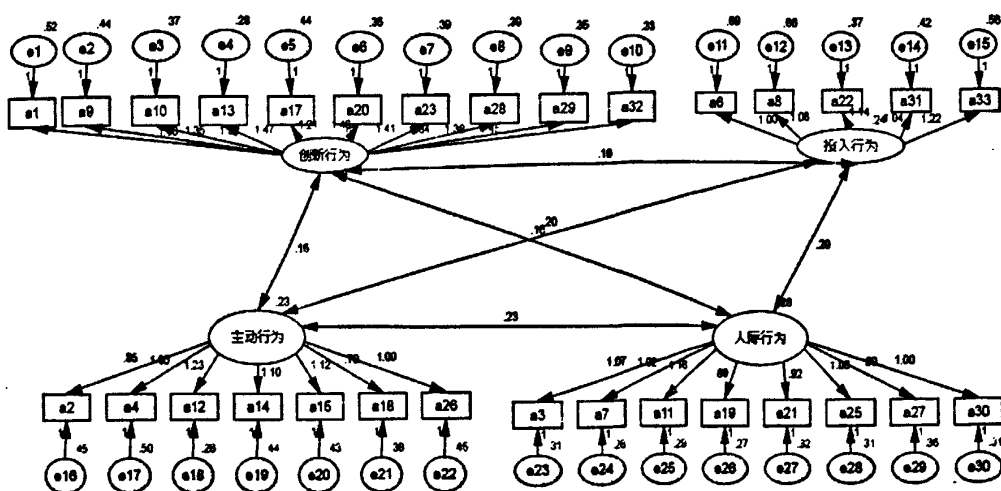


图 2.2 酒店员工积极组织行为结构模型图

在验证性因素分析中，通常用以下几个拟合指标来验证构建模型是否可接受：(1) χ^2/df ，如果小于5，表明整体模型可以接受，小于3表明模型拟合较好。(2)RMR和RMSEA，其变化区间在0到1之间。一般认为低于0.08表示好的拟合，低于0.05表示非常好的拟合，低于0.01表示非常出色的拟合。(3)TLI、CFI和IFI等指标的值均在0到1之间，其值越接近于1，表示模型拟合程度越好。

从表2.4可以看出，在上面的模型拟合中，拟合指标 χ^2/df 为2.089小于3，模型拟合的较好；RMSEA为0.060小于0.08表示好的拟合；IFI、CFI、TLI三个指标都达到了0.88以上，表明酒店员工积极组织行为模型的整体拟合度较好，因此，该问卷的结构效度是比较理想的。

2.3 讨论

回顾相关文献，本研究提出适合酒店员工积极组织行为的定义。在访谈和开放式问卷调查的基础上，结合酒店这类服务型企业特点修订已有成熟问卷《生产型企业员工积极组织行为问卷》。

经过探索性因素发现，修订的问卷结构由原问卷的6个因子变为4个因子，其中原来的“负责行为”、“助人行为”两个维度的项目部分进入到同一个因子即现在的因素3“投入行为”，其余消失。原来“主动行为”的其中一个项目也进入到因素3。这些行为都是员工情愿将自己的时间、精力和技术等等投入到工作角色中的行为，所以可以理解为是一种投入行为。原来“投入行为”有两个项目进入到“主动行为”这个因子里面，这是员工根据企业运营情况及自身发展需要，主动做出适应或提高个人及组织效能的行为，所以理解成主动行为是合情合理的。

问卷正式施测，为保证问卷数据质量，特意设置测谎题用来筛查有效问卷。经过验证性因素分析，确认酒店员工积极组织行为由创新行为、人际行为、投入行为和主动行为4个方面构成。吴伯民（1992）认为，在工作中表现出来的创新程度、负责程度、主动程度和干劲持久程度是员工积极组织行为的表现。工作积极性、工作投入、组织承诺和组织公民行为等理论研究，都从各个方面诠释了工作投入、主动行为能对个体和组织的绩效产生有利影响。中国人重人情、讲面子，受到几千年儒家思想的熏陶，在处理人际关系时，提倡以和为贵。任俊（2006）

在他的研究中也提到,爱面子是许多国人的共同特征,很多人活着就是为了与别人有和谐的人际关系。由此可以看出,中国人的行事准则里离不开与周围人谋取和谐的人际关系。人际行为作为员工积极组织行为的核心维度之一也是顺理成章之事。这些研究,在一定程度上支持了酒店员工积极组织行为的内在结构。

本研究通过 α 系数、内容效度和结构效度这些测量学指标来考察问卷的信效度,结果显示问卷良好的可靠性和有效性。可运用该问卷调查酒店员工积极组织行为的状况。

2.4 结论

酒店员工积极组织行为由创新行为、人际行为、投入行为和主动行为4个方面构成,该问卷具有良好的信效度,是一个评鉴酒店员工积极组织行为的有效工具。

第3章 组织公平感问卷编制

如前文所述,分配公平的研究始于 Adams,因此相关的测量工具也是依据其理论编制的。程序公平的问卷研究一般分为三类:第一,基于 Thibaut 和 Walker(1975)等的理论,程序公平的指标包括参与与否、参与程度或对决策的影响力,强调的是参与的作用。第二,基于 Leventhal(1980)等的理论,直接询问组织在程序公平六原则上执行的情况。第三,结合以上两种理论,将注重参与和申述的问题与注重程序过程的属性结合起来编制问卷。^[45]本研究组织公平感问卷的理论构想由 Adams(1965)分配公平理论、Leventhal(1980)程序公平六项标准和参与申述观点组成。

3.1 研究方法

3.1.1 被试

初测问卷随机选取漳州、北京、唐山、襄樊等地酒店员工 300 名为研究对象。共回收有效问卷 238 份,有效回收率为 84.5%,其中女性 132 人,男性 106 人;中高层管理者 30 人,基层管理者 61 人,普通员工 147 人。

正式施测以漳州、北京、天津、青岛、宁波、贵阳等地酒店员工为被试,共发放问卷 360 份,回收有效问卷 289 份,有效率为 80.3%,其中女性 170 人,男性 119 人;中高层管理者 39 人,基层管理者 92 人,普通员工 158 人。

3.1.2 项目编制

本文依据 Adams(1965)分配公平理论、Leventhal(1980)程序公平六项标准和参与申述观点,参考国外 Moorman&Niehoff(1993)、陈明(2010)等人编制的问卷,编制了本研究组织公平感初测问卷的条目。

3.1.3 问卷初测

初测问卷共包含 15 个题项(见附录 5),分为分配公平和程序公平两个方面,采用随机分布的方式排列问卷题项,问卷评定采用 Likert5 点计分,“非常不同意”计 1 分、“比较不同意”计 2 分、“一般”计 3 分、“比较同意”计 4 分、

“非常同意”计5分。

于2011年3月底~5月初,分别对抽取的不同地域的被试进行团体匿名测试。要求被试按统一指导语进行作答。

3.1.4 问卷正式施测

采用自编《组织公平感问卷》(见附录6)正式施测。正式问卷由2个因子、14道题组成,采用五点计分法。

于2011年6月底~9月初,分别对抽取的不同地域的被试进行团体匿名测试。要求被试按统一指导语进行作答。

3.1.5 数据分析

采用SPSS16.0录入及统计数据,并进行探索性因素分析,采用AMOS7.0进行验证性因素分析。

3.2 结果

3.2.1 项目分析

1.相关系数法

若题项与总分相关低(<0.2),则说明该项目未能测出总量表所要测查内容,因此给予剔除。本研究中,初测问卷各个题项与总分相关系数都在0.3以上,均达到显著水平,说明该问卷的项目区分度良好。

2.临界比率法

简称CR值,即将被试按总分高低排列,取得分最高的27%的被试作为高分组,得分最低的27%的被试作为低分组。然后对高低分组在每个题项上的得分差异进行独立样本t检验。若CR值未达到显著性差异水平,则说明该题项不能鉴别不同水平的被试反应,应该予以删除。初测问卷中各题项在高低分组上均差异显著($p<0.001$),说明各题项的鉴别力良好。

3.标准差

标准差的大小反映了被试得分分布的范围,题项的标准差大,说明被试在该题项上的得分分布较分散,个体反应的差异能够较好地该题项鉴别出来。标准差小,说明被试在该题项上的得分分布较集中,个体的反应差异不容易被该题项

鉴别出来。因此，考虑剔除标准差较低的题目。初测问卷中的15个题项的标准差均在0.958以上，不用删除。

3.2.2 探索性因素分析

在进行探索性因素分析之前需要对观察变量进行线性检验，以考察问卷是否适合进行因素分析。根据 Kaiser (1974) 的观点，通常根据 KMO 值的大小进行适当性的判断。当 KMO 系数在 0.9 以上非常适合做因素分析，在 0.80-0.90 之间为比较适合做因素分析，在 0.6 以下则不适合做因素分析。本研究 KMO 值为 0.914，按此规定非常适合做因素分析。另外，Bartlett 球形检验达到显著性水平 ($p < 0.001$)，说明变量间存在共享因素，可进行因素分析，结果见表 3.1。

表 3.1 KMO and Bartlett's 球形检验 (N=238)

Kaiser-Meyer-Olkin		.914
取样适当性度量		
Bartlett球形检验	χ^2	1293.174
	df	105
	p	<0.001

本研究对酒店员工积极组织行为问卷采用主成分分析法、极大方差正交旋转及碎石图检验进行因素分析。首先用抽取特征根大于 1 的方法抽取问卷的主因子，碎石图结果如下（参照图 3.1），此问卷总共抽取了 2 个主因子。

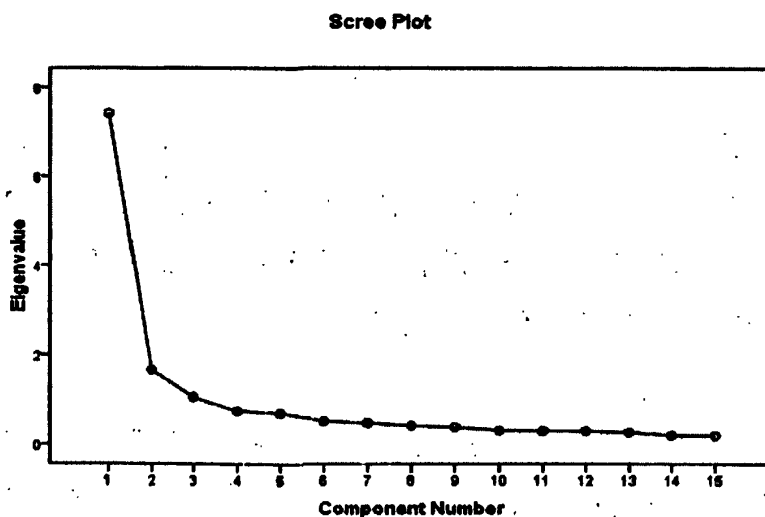


图 3.1 组织公平感因素分析碎石图

然后根据以下几条标准对问卷项目进行筛选：一是根据因素的负荷值，若项目的因素负荷值很小，则说明该项目不能有效地反应公因素的特性，应予以删除，本研究将因素负荷值小于 0.4 的项目剔除。二是即使项目的因素负荷值较大，但是与同一公因素的其他项目相比不属于同一种类的个别项目则予以剔除。三是删除在两个或多个因素上负荷值相近的项目。四是每个因素至少包含 3 个项目。

根据以上标准对数据进行探索性因素分析，删除题项 1，它在两个因素的符合值非常接近。探索性因素分析结果见表 3.2。

表 3.2 组织公平感探索性因素分析结果

项目	因素1	因素2	共同度
T5	.857		.784
T7	.846		.731
T10	.823		.738
T3	.801		.695
T12	.762		.668
T15	.720		.672
T14	.693		.648
T13		.739	.644
T9		.721	.565
T8		.696	.562
T4		.694	.600
T11		.678	.554
T2		.674	.480
T6		.587	.349
特征值	5.006	4.069	
贡献率	33.371	27.128	60.499

根据统计结果对预测问卷进行结构重整和维度修正，由上表可见本问卷的 4 个因子解释了总方差的 60.499%，题项的最高负荷为 0.857，最低负荷为 0.587。

3.2.3 因素命名

因素 1 包含 7 个项目，因子全部来自理论构想分配公平维度，因此将其命名为“分配公平”。

因素 2 包含 7 个项目，因子全部来自理论构想程序公平维度，因此将其命名

为“程序公平”。

3.2.4 正式问卷的信效度分析

3.2.4.1 信度分析

信度是测量结果的可靠性、稳定性的指标。研究采用同质信度（克伦巴赫系数）作为问卷信度的测量指标，结果如表 3.3 所示。

表 3.3 组织公平感问卷同质信度

因素	Cronbach α
分配公平	0.927
程序公平	0.854
总分	0.923

从上表可以看出，问卷两个维度的 Cronbach'a 系数都达到了 0.854 以上，且总问卷信度达到 0.923，这表明问卷信度很好，稳定性良好。

3.2.4.2 效度分析

1. 内容效度

组织公平感问卷的内容效度可以通过问卷编制得以说明，其测定内容范围是依据权威理论，参考已有的较为成熟的组织公平感问卷提出的，问卷各因子下项目的设定充分结合了中国文化背景以及酒店这一服务型行业特征；在样本取样上，尽量兼顾南北、东西地区，以及不同人口学变量特征的酒店员工。从而在一定程度上保证了问卷的项目能够反映目前酒店员工组织公平感的实际情况。预拟定项目在初测前经过管理学、心理学老师及两个方向的硕士研究生的评定和修改，然后结合初测探索性因素分析的结果，对题项进行了进一步修改。上述编制过程，有效确保了组织公平感问卷的内容效度。

2. 结构效度

初测的探索性因素分析只是寻找和发现了组织公平感的模型，但无法确认该模型是否理想。为此，通过正式施测对问卷维度进行验证性因素分析进一步探讨模型的拟合情况。运用 Amos7.0 统计软件对组织公平感 2 因素结构模型进行验证，结果见表 3.4，图 3.2。

表 3.4 验证性因素分析拟合度指数

拟合指数	χ^2/df	RMSEA	IFI	TLI	CFI
结果	2.304	0.094	0.912	0.893	0.911

从表 3.4 可以看出, 在上面的模型拟合中, 拟合指标 χ^2/df 为 2.089 小于 3, 模型拟合的较好; RMSEA 为 0.094 小于 0.1 表示拟合得好; IFI、CFI、TLI 三个指标都达到了 0.89 以上, 表明酒店员工积极组织行为模型的整体拟合度较好, 因此, 该问卷的结构效度是比较理想的。

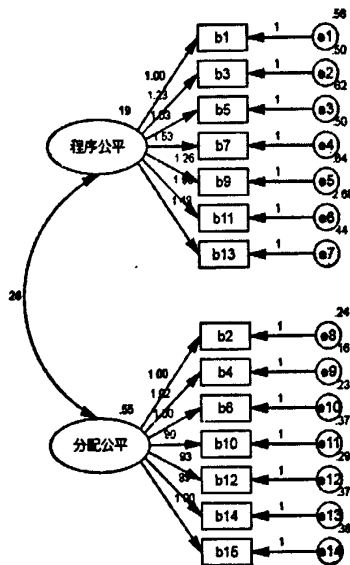


图 3.2 组织公平感结构模型图

3.3 讨论

本研究着重从组织制度这个正式层面来研究程序公平和分配公平对于员工行为的影响, 暂不研究领导者与下属相处这个非正式层面产生的公平感对组织行

为的影响。因此,将现有权威组织公平感问卷中的互动公平维度删除。依据 Adams (1965) 分配公平理论及 Leventhal(1980)程序公平六项标准和参与申述观点,参考国外 Moorman&Niehoff(1993)、陈明(2010)等人编制的问卷,编制了组织公平感二维度问卷。

本研究通过 α 系数、内容效度和结构效度这些测量学指标来考察组织公平感问卷的信效度,结果显示问卷良好的可靠性和有效性。可运用该问卷预测酒店员工的积极组织行为。

3.4 结论

组织公平感问卷由程序公平和分配公平两个方面构成,该问卷具有良好的信效度,是一个预测酒店员工积极组织行为的有效工具。

第4章 酒店员工积极组织行为的现状调查

4.1 研究目的

通过问卷调查了解酒店员工积极组织行为的一般状况。

4.2 研究被试

以泉州、北京、济南、武汉、广州等地酒店员工为被试，共发放问卷 250 份，回收有效问卷 206 份，有效率为 82.4%，样本特征见表 4.1。

表 4.1 样本特征

人口变量	分组	人数
性别	男	79
	女	127
年龄	25 岁以下	78
	25-34 岁	81
	35-44 岁	31
	45-54 岁	10
	55 岁以上	6
文化程度	初中及以下	17
	高中/中专	65
	大专	73
	本科	46
工资	硕士及以上	5
	1 千元以下/月	16
	1-3 千元/月	136
	3 千元以上-5 千元/月	31
职务	5 千元以上/月	23
	普通员工	107
	基层管理者	72
工龄	中、高层管理者	27
	不到一年	79
	1-2 年	45
	3-5 年	42
	6-10 年	19
	10 年以上	21

4.3 研究工具

《酒店员工积极组织行为问卷》

4.4 结果

4.4.1 酒店员工积极组织行为的总体情况

酒店员工积极组织行为总体情况见表 4.2。

表 4.2 酒店员工积极组织行为状况

维度	极小值	极大值	均值	题项均值	标准差
创新行为	16.00	50.00	37.369	3.74	5.817
人际行为	11.00	40.00	32.055	4.01	4.522
投入行为	16.00	69.00	28.903	4.13	4.523
主动行为	8.00	25.00	18.883	3.78	3.176
总分	51.00	160.00	117.210	3.91	15.468

因为各维度题项数目不同,无法直接比较,故可以来看题项均值,题项均值即各维度的均值除以题数。以 5 点计分的标准来看,积极组织行为总分 3.91 属于中等偏上范围,投入行为和人际行为分数较高都是 4 分以上,高于主动行为和创新行为,创新行为分数最低。

4.4.2 不同性别的酒店员工积极组织行为比较

对酒店员工积极组织行为进行性别差异的检验,结果见表 4.3。

表 4.3 不同性别酒店员工积极组织行为的差异检验

维度	男		女		t
	M	SD	M	SD	
创新行为	38.27	5.98	36.74	5.65	2.217
人际行为	31.96	4.94	32.11	4.23	-0.284
投入行为	29.18	4.05	28.71	4.84	0.858
主动行为	19.34	3.33	18.58	3.04	1.995
总分	118.74	16.43	116.14	14.76	1.405

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

从表 4.3 可以看出,不同性别的员工在积极组织行为的各个维度及总分上不存在显著性差异。

4.4.3 不同年龄的酒店员工积极组织行为比较

对酒店员工积极组织行为进行年龄差异的检验,结果见表4.4。

表4.4 不同年龄酒店员工积极组织行为的差异检验

维度	25岁以下		25-34岁		35-44岁		45-54岁		55岁以上		F
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
创新行为	36.58	5.55	37.05	6.49	39.60	4.70	38.75	5.43	35.50	2.12	2.76*
人际行为	31.50	4.42	31.81	5.19	33.64	2.86	32.95	4.19	32.00	5.66	2.21
投入行为	28.66	5.26	28.39	4.10	30.09	2.98	30.00	4.14	30.00	5.66	1.54
主动行为	17.98	3.08	19.11	3.23	20.55	2.55	19.40	3.25	19.00	0.00	6.46**
总分	114.73	15.36	116.37	16.90	123.87	11.00	121.10	14.24	116.50	9.19	3.48**

注: * $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

从表4.4可以看出,不同年龄的员工在创新行为、主动行为以及总分上存在显著性差异。进一步进行事后检验,在创新行为上,35-44岁员工显著高于25岁以下员工($p<0.01$)和25-34岁员工($p<0.05$)。在主动行为上,25-34岁员工显著高于25岁以下员工($p<0.01$),35-44岁员工显著高于25岁以下员工($p<0.01$)和25-34岁员工($p<0.01$)。在总分上,35-44岁员工显著高于25岁以下员工($p<0.01$)和25-34岁员工($p<0.01$)。

4.4.4 不同文化程度的酒店员工积极组织行为比较

对酒店员工积极组织行为进行文化程度差异的检验,结果见表4.5。

表4.5 不同文化程度酒店员工积极组织行为的差异检验

维度	初中及以下		高中/中专		大专		本科		硕士及以上		F
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
创新行为	34.85	4.32	36.66	6.08	37.72	5.80	38.44	5.66	41.20	6.53	2.82*
人际行为	29.96	5.00	32.30	4.61	32.70	3.90	31.57	4.92	31.00	5.83	2.36
投入行为	28.11	4.16	29.12	4.00	29.21	5.21	28.49	3.97	28.00	5.52	0.56
主动行为	17.52	2.29	18.46	3.12	19.13	3.09	19.56	3.37	19.40	5.32	2.57*
总分	110.44	12.96	116.54	15.66	118.75	15.06	118.06	16.05	119.60	21.80	1.70

注: * $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

从表4.5可以看出,不同文化程度的员工在创新行为和主动行为上存在显著

性差异。进行事后多重比较分析，在创新行为上，大专显著高于初中及以下($p<0.05$)，本科显著高于初中及以下($p<0.01$)，硕士及以上显著高于初中及以下($p<0.05$)。在主动行为上，大专显著高于初中及以下($p<0.05$)，本科显著高于初中及以下($p<0.01$)，本科显著高于高中/中专($p<0.05$)。

4.4.5 不同工资水平的酒店员工积极组织行为比较

对酒店员工积极组织行为进行工资差异的检验，结果见表 4.6。

表 4.6 不同工资水平酒店员工积极组织行为的差异检验

维度	1千元以下/月		1-3千元/月		3千元以上-5千元/月		5千元以上/月		F
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
创新行为	34.50	7.03	36.71	5.43	39.08	5.57	40.39	6.87	6.04**
人际行为	30.92	7.84	32.05	4.01	31.92	5.32	32.82	4.84	0.53
投入行为	26.42	4.91	29.16	4.65	28.60	3.90	28.61	4.28	1.55
主动行为	16.83	3.49	18.50	2.86	19.81	3.24	20.93	3.89	8.50***
总分	108.67	22.08	116.43	13.98	119.42	16.58	122.75	18.73	2.98*

注：* $p<0.05$ ，** $p<0.01$ ，*** $p<0.001$ 。

从表 4.6 可以看出，不同工资水平的员工在创新行为、主动行为和总分上存在显著性差异。进一步进行事后检验，在创新行为上，工资 3 千元以上-5 千元/月的员工显著高于工资 1 千元以下/月的员工($p<0.05$)和工资 1-3 千元/月的员工($p<0.05$)，工资 5 千元以上/月的员工显著高于工资 1 千元以下/月的员工($p<0.01$)和工资 1-3 千元/月的员工($p<0.01$)。在主动行为上，工资 3 千元以上-5 千元/月的员工显著高于工资 1 千元以下/月的员工($p<0.01$)和工资 1-3 千元/月的员工($p<0.01$)，工资 5 千元以上/月的员工显著高于工资 1 千元以下/月的员工($p<0.001$)和工资 1-3 千元/月的员工($p<0.001$)。在总分上，工资 3 千元以上-5 千元/月的员工显著高于工资 1 千元以下/月的员工($p<0.05$)，工资 5 千元以上/月的员工显著高于工资 1 千元以下/月的员工($p<0.01$)和工资 1-3 千元/月的员工($p<0.05$)。

4.4.6 不同职务层级的酒店员工积极组织行为比较

对酒店员工积极组织行为进行职务差异的检验，结果见表 4.7。

表 4.7 不同职务层级酒店员工积极组织行为的差异检验

维度	普通员工		基层管理者		中高层管理者		F
	M	SD	M	SD	M	SD	
创新行为	36.02	5.47	38.83	5.45	40.74	5.86	16.28***
人际行为	31.60	4.70	32.47	4.24	33.30	3.93	2.99
投入行为	28.55	4.02	29.67	6.21	29.30	3.71	1.60
主动行为	18.07	3.02	19.75	2.58	20.96	3.28	20.83***
总分	114.24	14.98	120.72	14.65	124.30	15.40	10.50***

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

从表 4.7 可以看出,不同职务层级的员工在创新行为、主动行为和总分上存在显著性差异。进一步进行事后检验,在创新行为上,基层管理者显著高于普通员工($p < 0.01$),中高层管理者显著高于普通员工($p < 0.001$)。在主动行为上,基层管理者显著高于普通员工($p < 0.001$),中高层管理者显著高于普通员工($p < 0.05$)。在总分上,基层管理者显著高于普通员工($p < 0.01$),中高层管理者显著高于普通员工($p < 0.001$)。

4.4.7 不同工龄的酒店员工积极组织行为比较

对酒店员工积极组织行为进行工龄差异的检验,结果见表 4.8。

表 4.8 不同工龄酒店员工积极组织行为的差异检验

维度	不到1年		1-2年		3-5年		6-10年		10年以上		F
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
创新行为	36.60	6.22	36.97	5.55	37.58	5.62	36.79	5.66	40.18	4.70	2.99*
人际行为	31.11	4.84	31.36	4.62	33.00	3.97	32.47	4.33	34.23	3.26	4.77**
投入行为	28.50	5.68	28.11	3.79	29.49	3.45	27.79	3.22	30.95	2.92	3.32*
主动行为	18.11	3.32	18.62	3.09	19.61	2.99	18.68	2.69	20.51	2.65	5.45***
总分	114.31	16.96	115.07	15.01	119.68	13.86	115.74	13.69	125.87	11.03	5.02**

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

从表 4.8 可以看出,不同工龄的员工在各个维度和总分上都存在显著性差异。进一步进行事后检验,在创新行为上,工龄 10 年以上的员工显著高于工龄不到

1年的员工($p<0.001$)、1-2年的员工($p<0.01$)、3-5年的员工($p<0.05$)、6-10年的员工($p<0.05$)。在人际行为上,工龄3-5年的员工显著高于工龄不到1年的员工($p<0.01$)和1-2年的员工($p<0.05$),工龄10年以上的员工显著高于工龄不到1年的员工($p<0.001$)和1-2年的员工($p<0.01$)。在投入行为上,工龄10年以上的员工显著高于工龄不到1年的员工($p<0.01$)、1-2年的员工($p<0.01$)、6-10年的员工($p<0.05$)。在主动行为上,工龄3-5年的员工显著高于工龄不到1年的员工($p<0.01$),工龄10年以上的员工显著高于工龄不到1年的员工($p<0.001$)、1-2年的员工($p<0.01$)、6-10年的员工($p<0.05$)。在总分上,工龄3-5年的员工显著高于工龄不到1年的员工($p<0.05$),工龄10年以上的员工显著高于工龄不到1年的员工($p<0.001$)、1-2年的员工($p<0.01$)、3-5年的员工($p<0.05$)、6-10年的员工($p<0.05$)。

4.5 讨论

4.5.1 酒店员工积极组织行为的总体状况

本研究采用修订的积极组织行为问卷对各城市酒店员工进行调查,结果发现员工积极组织行为总分在“不确定”到“比较符合”之间,属于积极正向的范畴,但是离“比较符合”还稍有差距。这在访谈酒店管理层人员时已经得到证实,他们普遍反映目前组织中员工积极行为没有达到管理层期望的水平,积极程度不是特别高。投入行为和人际行为相较于创新行为和主动行为更加受到员工的重视,这也是符合酒店实际情况的。面对日益激烈的市场竞争,对于以提供服务为主要产品的酒店业来说,服务质量是它们的立业之本,因此服务意识和工作规范被看作是企业管理的重中之重,员工以企业管理目标为导向,在工作中自然会表现出更多的投入行为。此外,韩运生在中国传统文化思想对现代人际关系影响的研究中指出^[54],中国人重人情、讲面子,受到几千年儒家思想的熏陶,在处理人际关系时,提倡以和为贵。任俊(2006)在他的研究中也提到,爱面子是许多国人的共同特征,很多人活着就是为了与他人有和谐的人际关系。由此可以看出,中国人的行事准则里离不开与周围人谋取和谐的人际关系。本研究中,员工表现出较多的人际行为是符合中国国情的。研究还发现,创新行为的分数最低,其次是主动行为。说明酒店员工对于主动学习,开拓思路来提高个人和组织效能的行

为相对少一些。酒店员工整体文化素质不高,并且流动性大,在没有对组织建立起较强归属感的时候,他们工作的首要目标是赚取报酬,因此他们大部分只将精力投入到本职工作,至于关注酒店经营状况或是思考推出个性化服务增强酒店竞争力等更高要求的组织行为还未受到他们的重视,同时自身现实条件也约束了他们的行为。酒店可以考虑给员工提供培训和学习的机会,提升他们的素质,促进创新行为和主动行为的产生。

4.5.2 酒店员工积极组织行为的人口统计学特征

本研究发现酒店员工积极组织行为除了在性别上无显著差异之外,在年龄、文化程度、工资、职务、工龄这些人口学统计学变量上都有显著性差异。大部分显著差异都体现在创新行为和主动行为这两个维度上,这和总体状况研究一致,因为投入行为和人际行为受到员工的普遍重视。

在年龄上,员工积极组织行为的高峰表现在35-44岁这个年龄段,在这之前积极组织行为及各个维度呈递增趋势,在44岁以后呈下降趋势。在创新行为和主动行为上,35-44岁的员工与25岁以下的员工有显著差异,前者比后者表现出更多的创新行为和主动行为。这与前人的研究结果一致,李超平,时勘调查得出^[55],29岁以上被试与29岁以下被试相比,工作参与程度更高,情绪衰竭和玩世不恭的情况更少。在企业工作时间不长的年轻员工与年长员工相比,参与企业管理工作的机会较少,从而获得相应回报的可能性也就减少,这可能是导致他们的积极行为与中年员工产生差异的原因。此外,中年员工参加工作时间相对长久,同时这个阶段也是他们职业生涯发展的黄金阶段,对组织的归属感、业务的了解以及他们晋升的需求,会促使他们更加积极的关注企业内外部变化,采取有效措施应对或改变周围环境的变化,探索新的思路和方法来促进个人及组织效能的提高。

在文化程度上,初中及以下文化程度的员工创新行为和主动行为显著少于大专以上文化程度的员工。从动机层面来说,低文化程度的员工的需求更多只是停留在马斯洛需求层次的低级阶段,即生理需求和安全需求。较高文化程度的员工除了满足低层次需求之外,工作是为了努力实现更高层次的需求,他们会希望通过学习提升能力,承担重任或是提出有价值的创意等方式来赢得同事和领导的尊重以及自我价值的实现。从行为层面来说,现有知识和技能的储备也有利于文化

程度高的员工产生更多的创新行为和主动行为。

在工资上, 3千元/月的员工比3千元以下/月的员工表现出更多的积极组织行为, 薪资高的员工相对于薪资低的员工获得绝对数量更多的报酬, 从主动角度来说, 他们愿意继续进行更大的投入以此获得更大的收益, 从被动角度来说, 他们为了持续享有高工资的待遇不得不积极努力工作保住目前的职位。

在职务上, 管理层在积极行为总分、创新行为和主动行为上都显著高于普通员工, 普通员工积极行为更少可能是由于他们在参与组织活动机会, 组织给予的重视程度和报酬等方面都明显低于管理层导致的。^[56]李超平, 时勤在研究职务层级对工作倦怠的影响中发现^[55], 普通员工比管理人员有更多的玩世不恭行为。这是因为身处组织较低职位层次的普通员工, 没有更多的参与企业管理的机会, 工作成就感低落造成的。此外, 已有研究表明普通员工需要更多掌握的是操作能力, 管理层人员需要更多掌握的是管理能力和概念能力。普通员工更多的是关注自身的工作范围, 而管理层则需要花更多的时间去思考提升组织效能方面的东西, 故而在创新行为和主动行为上比普通员工表现的更加积极。

在工龄上, 不同年龄段员工在积极组织行为各个维度上都存在显著性差异。与其他各年龄段员工相比, 工作10年以上的员工积极组织行为在各方面都表现的比较好。有众多研究表明^[57], 任职时间与工作满意度成正相关。随着工作年限的增长, 员工稳定感越强、满意度和归属感越高, 所以工龄10年以上的员工在各方面得分最高, 和工作年限少的员工有显著性差异。

4.6 结论

1. 当前酒店员工积极组织行为水平属于正向积极范畴, 中等偏高, 投入行为和人际行为表现好于主动行为和创新行为, 创新行为表现最差。

2. 不同年龄段的酒店员工在积极组织行为表现上存在显著性差异, 员工积极组织行为的高峰表现在35-44岁这个年龄段, 在这之前积极组织行为及各个维度呈递增趋势, 在44岁以后呈下降趋势。在创新行为和主动行为上中年员工比年轻员工表现的更好。

3. 不同文化程度的酒店员工在积极组织行为表现上存在显著性差异, 初中及以下文化程度的员工创新行为和主动行为显著少于大专以上文化程度的员工。

4. 不同工资水平的酒店员工在积极组织行为表现上存在显著性差异, 3 千元/月的员工比 3 千元以下/月的员工表现出更多的积极组织行为。

5. 不同职务层级的酒店员工在积极组织行为表现上存在显著性差异, 管理层在积极行为总分、创新行为和主动行为上都显著高于普通员工。总体上, 职务越高的员工其积极组织行为也越多。

6. 不同工龄的酒店员工在积极组织行为表现上存在显著性差异, 除了人际行为维度, 在其他维度上工作 3-5 年的员工比工作年限少于 3 年的员工表现出更多的积极行为。工作 10 年以上的员工, 其积极组织行为在各方面都表现的比较好。

第5章 组织公平感与积极组织行为的关系研究

5.1 研究目的

探讨组织公平感与酒店员工积极组织行为之间的关系。

5.2 研究被试

以泉州、北京、济南、武汉、广州等地酒店员工为被试，共发放问卷 250 份，回收有效问卷 206 份，有效率为 82.4%。

5.3 研究工具

《组织公平问卷》和《酒店员工积极组织行为问卷》

5.4 结果

5.4.1 组织公平感与积极组织行为的相关检验

本研究假设组织公平感与积极组织行为存在显著的相关。以所有的调查对象为被试，考察组织公平感与积极组织行为各因素之间的相关程度，对组织公平感与积极组织行为及其各个维度的测量结果进行相关性检验，并用 Pearson 相关系数表示，结果见表 5.1。

表 5.1 组织公平感与积极组织行为相关关系表

维度	1	2	3	4	5	6	7	8
创新行为	1							
人际行为	.691**	1						
投入行为	.595**	.710**	1					
主动行为	.581**	.488**	.471**	1				
积极组织行为	.894**	.879**	.819**	.722**	1			
分配公平	.353**	.365**	.320**	.424**	.429**	1		
程序公平	.402**	.329**	.367**	.479**	.461**	.634**	1	
组织公平感	.416**	.385**	.378**	.497**	.491**	.916**	.891**	1

注：* $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

由表 5.1 可知，组织公平感总分及各个维度与积极组织行为总分及各个维度

存在显著正相关。

5.4.2 组织公平感对积极组织行为的回归分析

为了考察组织公平感对积极组织行为及各维度的预测作用,以组织公平感为自变量,以积极组织行为为因变量,采用强迫法(Enter)进行多元线性回归分析,结果见下列各表。

表 5.2 创新行为对组织公平感的回归分析

引入变量	β	t	R^2	F
程序公平	.298	3.007**	.178	15.122***
分配公平	.164	1.657		

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

由表 5.2 可以看出, F 值=15.122, 其显著性水平小于 0.001, 因此拒绝回归系数为零的原假设, 即组织公平感的两因素与创新行为所建立的回归方程有效。程序公平和分配公平在创新行为上共同解释变异 17.8%。在得出回归方程有统计学意义后, 进一步检验自变量与因变量之间的回归显著性, 通常采用 t 检验, 检验结果是程序公平对创新行为的回归系数达到显著水平, 分配公平对创新行为的回归系数不显著。但这并不意味着程序公平对创新行为变异的解释有显著贡献而分配公平没有, 只是表明程序公平比分配公平的解释效用更大, 在程序公平进入回归方程后, 分配公平的进入对创新行为变异的解释没有显著的增加。

表 5.3 人际行为对组织公平感的回归分析

引入变量	β	t	R^2	F
程序公平	.164	1.623	.149	12.258***
分配公平	.261	2.590*		

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

由表 5.3 可以看出, F 值=12.258, 其显著性水平小于 0.001, 因此拒绝回归系数为零的原假设, 即组织公平感的两因素与人际行为所建立的回归方程有效。程序公平和分配公平在人际行为上共同解释变异 14.9%。在得出回归方程有统计学意义后, 进一步检验自变量与因变量之间的回归显著性, 通常采用 t 检验, 检验结果是分配公平对人际行为的回归系数达到显著水平, 程序公平对人际行为的

回归系数不显著。但这并不意味着分配公平对人际行为变异的解释有显著贡献而程序公平没有，只是表明分配公平比程序公平的解释效用更大，在分配公平进入回归方程后，程序公平的进入对创新行为变异的解释没有显著的增加。

表 5.4 投入行为对组织公平感的回归分析

引入变量	β	t	R^2	F
程序公平	.275	2.725**	.147	12.096***
分配公平	.145	1.441		

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

由表 5.4 可以看出, F 值=12.096, 其显著性水平小于 0.001, 因此拒绝回归系数为零的原假设, 即组织公平感的两因素与创新行为所建立的回归方程有效。程序公平和分配公平在投入行为上共同解释变异 14.7%。在得出回归方程有统计学意义后, 进一步检验自变量与因变量之间的回归显著性, 通常采用 t 检验, 检验结果是程序公平对投入行为的回归系数达到显著水平, 分配公平对投入行为的回归系数不显著。但这并不意味着程序公平对投入行为变异的解释有显著贡献而分配公平没有, 只是表明程序公平比分配公平的解释效用更大, 在程序公平进入回归方程后, 分配公平的进入对投入行为变异的解释没有显著的增加。

表 5.5 主动行为对组织公平感的回归分析

引入变量	β	t	R^2	F
程序公平	.351	3.716***	.254	23.783***
分配公平	.202	2.140*		

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

由表 5.5 可以看出, F 值=23.783, 其显著性水平小于 0.001, 因此拒绝回归系数为零的原假设, 即组织公平感的两因素与创新行为所建立的回归方程有效。程序公平和分配公平在主动行为上共同解释变异 25.4%。在得出回归方程有统计学意义后, 进一步检验自变量与因变量之间的回归显著性, 通常采用 t 检验, 检验结果是程序公平和分配公平对主动行为的回归系数都达到显著水平, 表明组织公平感的两个因素对主动行为都有显著的正向回归。

表 5.6 积极组织行为对组织公平感的回归分析

引入变量	β	t	R^2	F
程序公平	.316	3.329**	.244	22.602***
分配公平	.229	2.409*		

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

由表 5.6 可以看出, F 值=22.602, 其显著性水平小于 0.001, 因此拒绝回归系数为零的原假设, 即组织公平感的两因素与积极组织行为所建立的回归方程有效。程序公平和分配公平在积极组织行为上共同解释变异 24.4%。在得出回归方程有统计学意义后, 进一步检验自变量与因变量之间的回归显著性, 通常采用 t 检验, 检验结果是程序公平和分配公平对积极组织行为的回归系数都达到显著水平, 表明组织公平感的两个因素对积极组织行为都有显著的正向回归。

表 5.7 积极组织行为对组织公平感总分的回归分析

引入变量	β	t	R^2	F
组织公平感	.491	6.698***	.241	44.857***

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

由表 5.7 可以看出, F 值=44.857, 其显著性水平小于 0.001, 因此拒绝回归系数为零的原假设, 即组织公平感与积极组织行为所建立的回归方程有效。组织公平感在积极组织行为上解释变异 24.4%。在得出回归方程有统计学意义后, 进一步检验自变量与因变量之间的回归显著性, 通常采用 t 检验, 检验结果是组织公平感对积极组织行为的回归系数达到显著水平, 表明组织公平感对积极组织行为有显著的正向预测作用。

5.5 讨论

5.5.1 组织公平感与员工积极组织行为的关系

研究结果表明组织公平感和员工积极组织行为的关系非常密切, 二者各个维度均有显著正相关。这与众多国内外组织公平感的结果变量的研究结果是一致的, 组织公平与员工的心理和行为产生有密切联系。同时也与潘孝富(2008)研究组织公平感与生产型企业员工积极组织行为关系的结果相一致, 二者各维度具

有显著的相关。

5.5.2 组织公平感对员工积极组织行为的预测作用

本研究发现,组织公平感在酒店员工积极组织行为上有显著的预测作用,这与潘孝富(2008)的组织公平感对生产型企业员工积极组织行为具有正向预测作用的研究结果一致。

在表 6.1 的相关矩阵和回归方程中,我们都可以看到,与分配公平相比,除了人际行为维度,程序公平与员工积极组织行为各个维度有更强的相关,并且可以在更大程度上解释员工积极组织行为各个维度的变异,这个结果与 Alexander 和 Ruderman 的研究结果一致,他们测量了分配公平和程序公平与 6 种组织效果变量之间的关系,发现公平感对其中的 5 个变量有影响,而且相较于分配公平来说,程序公平与其中 4 个组织效果变量的关系要更强些^[58]。正如前文所述,人们对具体的某个决策结果的态度可以由分配公平很好的预测,可是在个体对整个组织总体评价方面,分配公平不是强有力的预测因子。但是员工积极组织行为的产生更依赖于员工对组织的系统、机构和权威层的普遍的积极评价 (Greenberg,1990;Lind Tyler,1988),程序公平折射了对组织的泛化评价,所以相比之下,对员工积极组织行为有更强的解释力度。但本研究结果有一个例外,对于人际行为,程序公平解释力度没有明显强于分配公平。也就是说,在人际行为的解释中,分配公平的贡献并不逊色于程序公平,前者的回归系数显然大于后者。在中国文化背景下,人们重视人际关系、人情面子,喜欢与熟悉的人相互比较,正因为这个才把人际行为放入积极组织行为中。从社会交换理论出发,员工经常将自己的付出与所得和他人进行比较来判断其所获报酬的公平性。Robins 认为,当员工感受到自己的投入-收益比低于他人时,会采取一系列措施,例如进行组织报复(沉默、消极怠工、拒绝和同事合作等)^[45]。分配公平低的人自觉没有得到应有的报酬,于是容易对同事产生嫉妒和偏见,不愿积极主动谋求与他人团结协作和友好相处,这一点与我们的日常经验是相符的。分配公平与人际行为有更强的相关是在情理之中的,所以在解释人际行为时,程序公平没有表现出优势。

5.6 结论

1.组织公平感与员工积极组织行为呈显著正相关。

2.组织公平感对积极组织行为各维度及总分都有显著预测作用。程序公平在除人际行为的各个维度上比分配公平的解释效用更大,分配公平则在人际行为上比程序公平的解释效用更大。

第6章 组织公平感与积极组织行为的情境实验研究

6.1 研究目的

通过情境实验,证实组织公平感和员工积极组织行为之间的因果关系,并且进一步分解出组织公平感对组织行为的双向影响作用。

6.2 研究方法

6.2.1 研究被试

1. 预试被试。从漳州抽取2家酒店共80个被试进行预试。其中女性员工53人,男性员工37人;大专以上文化31人;管理者24人,普通员工56人。将被试随机平均分成4组,每组20人。每组被试只接受一种刺激情境,即只对一则情境故事做反应。最后,获得有效答卷80份。

2. 正式被试。从漳州、北京、天津、青岛、宁波、贵阳等地酒店抽取360名员工为被试,平均分成4组,每组90人。每组被试只接受一种刺激情境,即只对一则情境故事做反应。剔除无效答卷最后获得336份。其中在情境一(A1B1)上有效作答86人,在情境二(A1B2)上有效作答82人,在情境三(A2B1)上有效作答88人,在情境四(A2B2)上有效作答80人。

6.2.2 实验设计

本实验采用2x2完全随机设计,一个因素是程序公平,它有两个水平:公平(A1)和不公平(A2);另一个因素是分配公平,它有两个水平:公平(B1)和不公平(B2)。程序公平和分配公平结合起来有4种不同的情境故事,四则情境故事随机发放,每名被试随机接受一种刺激情境。被试在阅读完情境故事之后,依照自己在情境刺激中的真实感受回答有关组织行为的问题。

6.2.3 实验材料

实验之前,先对酒店人力资源部经理及部分基层管理者和普通员工进行有关奖金发放情况的访谈,收集酒店奖金分配的程序和结果是否公平的典型事例,经

过归纳整理,设计出4个以客房部为背景的奖金发放情境故事,作为实验材料。这4个情境刺激包含以下4种实验处理:A1B1(程序公平×分配公平)、A1B2(程序公平×分配不公平)、A2B1(程序不公平×分配公平)、A2B2(程序不公平×分配不公平)。每个情境小故事呈现刺激都是按照故事本身情节发展的逻辑,即程序一分配的顺序(详见附录7)。

6.2.4 研究程序

1. 考察自变量鉴别力

选取在北京参加某酒店培训课程的酒店员工63人,发放分配不公平调查问卷,题项仅为1题,内容是“如果你劳动付出少,绩效贡献小,最终获得奖金高,是否会感到分配不公平?”,以“是”,“否”计分。回收问卷有效问卷63份,结果显示,100%的人选择“否”,不会感到不公平。因此,本研究将分配不公平操作定义为多劳少得,排除少劳多得这个情况。

在故事中对自变量实施操作化定义。A1 程序公平:年终奖金发放标准公开,流程透明,依据信息准确,结果公示,错了可以申述。A2 程序不公平:年终奖金发放标准不公开,流程不透明,信息不准确,结果不公示,错了没有申述的自由。B1 分配公平:劳动付出多,绩效高,贡献大,最终获得奖金高。相反,劳动付出少,绩效低,贡献小,最终获得奖金低。B2 分配不公平:劳动付出多,绩效高,贡献大,最终获得奖金少。

最后,经过预试通过t检验考察组织公平与不公平的差异是否显著,显著则自变量具有鉴别力。

2. 设计因变量指标

因变量是积极组织行为和消极组织行为,积极组织行为反应为员工自觉地付出积极性努力工作。消极组织行为反应为怠工、缺勤、不服从安排、减少和同事合作或离职。因变量指标采用Likert5点计分,“非常不同意”计1分、“比较不同意”计2分、“一般”计3分、“比较同意”计4分、“非常同意”计5分。

3. 预实验

预试的目的在于检测自变量的鉴别力。程序是严格按完全随机实验设计进行。

4. 正式实验

采用团体测试的方式,所有被试随机接受其中一种刺激情境,要求被试尽量设想自己就是客房部工作的员工,把自己投入到实验所描述的情境中,根据自己的感受回答问题。

6.3 结果

1. 自变量鉴别力检验

t 检验结果表明,对于员工积极组织行为,在程序公平这个自变量情境下,被试体验到的程序公平显著高于程序不公平的情况($M_{\text{程序公平}}=3.54, M_{\text{程序不公平}}=2.38, t=6.368, p<0.001$)。在分配公平这个自变量情境下,被试体验到的分配公平显著高于分配不公平的情况($M_{\text{分配公平}}=3.95, M_{\text{分配不公平}}=1.96, t=15.297, p<0.001$)。这表明被试体验到的组织公平感与实验处理的方向是一致的,自变量具有较好的鉴别力。

t 检验结果表明,对于员工消极组织行为,在程序公平这个自变量情境下,被试体验到的程序公平显著高于程序不公平的情况($M_{\text{程序公平}}=2.56, M_{\text{程序不公平}}=3.29, t=3.833, p<0.001$)。在分配公平这个自变量情境下,被试体验到的分配公平显著高于分配不公平的情况($M_{\text{分配公平}}=1.91, M_{\text{分配不公平}}=3.94, t=-17.622, p<0.001$)。这表明被试体验到的组织公平感与实验处理的方向是一致的,自变量具有较好的鉴别力。

2. 分配公平和程序公平的效果分析

采用两因素方差分析对实验结果进行检验,结果见表 6.1、图 6.1 和表 6.2、图 6.2。

表 6.1 不同组织公平感水平下的积极组织行为表现

	分配公平		分配不公平	
	M	SD	M	SD
程序公平	4.65	0.53	2.77	0.83
程序不公平	3.20	0.80	1.58	0.50

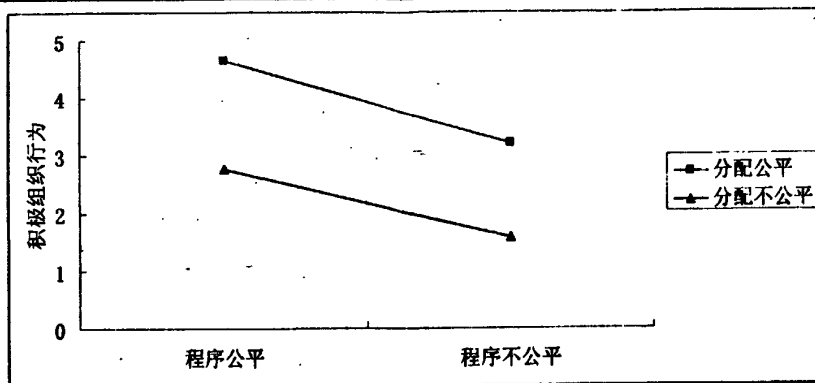


图 6.1 不同组织公平感水平下的积极组织行为表现

在积极组织行为上, 程序公平的主效应显著, $F(1,332) = 316.90, p < 0.001$ 。程序公平情境下的员工积极组织行为显著大于程序不公平情境下的员工 ($M_{\text{程序公平}} = 3.71 > M_{\text{程序不公平}} = 2.39$)。分配公平的主效应显著, $F(1,332) = 555.79, p < 0.001$ 。分配公平情境下的员工积极组织行为显著大于分配不公平情境下的员工 ($M_{\text{分配公平}} = 3.93 > M_{\text{分配不公平}} = 2.18$)。程序公平与分配公平在员工积极组织行为上不存在交互作用, $F(1,332) = 3.112, p > 0.05$ 。

表 6.2 不同组织公平感水平下的消极组织行为表现

	分配公平		分配不公平	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
程序公平	1.48	0.59	3.48	0.59
程序不公平	2.17	0.89	4.04	0.55

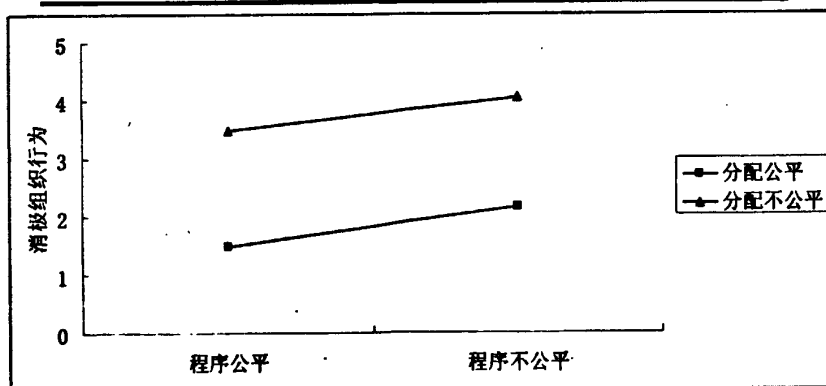


图 6.2 不同组织公平感水平下的消极组织行为表现

在消极组织行为上, 程序公平的主效应显著, $F(1,332) = 73.38, p < 0.001$ 。程序公平情境下的员工消极组织行为显著小于程序不公平情境下的员工 ($M_{\text{程序公平}} = 1.5 < M_{\text{程序不公平}} = 2.3$)。

$\bar{x}=2.48 > M_{\text{程序不公平}}=3.10$)。分配公平的主效应显著, $F(1,332)=702.98, p < 0.001$ 。分配公平情境下的员工消极组织行为显著小于分配不公平情境下的员工 ($M_{\text{分配公平}}=1.82 > M_{\text{分配不公平}}=3.76$)。程序公平与分配公平在消极组织行为上不存在交互作用, $F(1,332)=0.805, p > 0.05$ 。

6.4 讨论

本情境实验研究从组织公平感(公平与不公平)的正反两面和组织行为(积极与消极)的正反两面来证实组织公平感对员工组织行为影响的双向作用

Robins (1996) 认为, 当员工感受自己的最终收益高于最初投入时, 会在今后通过更加努力的工作来回报组织, 以此消除可能存在的来自同事的嫉妒和偏见; 当员工感受自己的收益和投入相一致时, 会保持目前的工作状态; 当员工感受到自己的收益低于投入时, 会采取一系列措施, 例如要求组织增加自己的收入或减少被比较者的收入, 或者减少自己的投入, 或者进行组织报复, 甚至会离职。^[7]许多研究也已经证实组织公平感与诸多提高或降低组织效能的员工组织行为都有密切的联系。提高组织公平感能够改善与利组织相关的员工心理和行为, 如工作满意度、组织承诺、组织公民行为、对权威的评价等等 (Organ, 1988; Farh, Podsakoff & Organ, 1990; Moorman, 1991, 1993; Wright, 1996, 2003; 郭晓薇, 2004; 周浩、龙立荣、王燕, 2005)。相反, 如果降低组织公平感, 员工相应的会滋生不满情绪, 从而导致一些消极行为的出现。如降低工作投入 (Cowherd & Levine, 1992), 减少合作 (Pfeffer & Langton, 1993), 工作倦怠 (李超平, 时勘, 2003) 等。

本实验结果显示组织公平感在积极行为和消极行为上的主效应显著, 说明组织公平感对组织行为影响是双向的这一现象也同样出现在酒店员工当中, 员工体会到公平会产生积极组织行为, 体会到不公平会产生消极行为。本研究中程序公平与分配公平在积极组织行为与消极组织行为上都未出现交互作用, 说明无论程序是否公平, 员工体会到分配公平会比体会到分配不公平时, 表现出更多的积极组织行为和更少的消极组织行为。反之, 无论分配是否公平, 员工体会到程序公平会比体会到程序不公平时, 表现出更多的积极组织行为和更少的消极组织行为。这是符合常理的认知行为模式, 对于既定的奖金发放程序, 只要员工的收益等于自己

的投入,就会比他们的收益小于自己的投入时表现出更多的积极行为和更少的消极行为。对于员工既得的报酬,如果他们体会到奖金发放程序公平,肯定会比体会到程序不公平时表现出更多的积极行为和更少的消极行为。潘孝富(2008)以生产型企业员工为研究对象,得出程序公平与分配公平在组织行为上具有交互作用,但是其并没有解释为什么会出现交互作用。出现这样的结果或许是因为该研究同时将程序公平、分配公平感受以及组织行为共同作为因变量来考察被试的反应,这给被试填答造成了一定困难,收集到的数据不能有效测出单一反应指标,有可能出现误差。或者是因为研究者定义自变量分配不公平这个水平时,没有把少劳多得这个情况排除,那么在程序不公平的情境下,如果员工所得报酬大于自身付出(分配不公平),他们会比所得报酬等于自身付出(分配公平)时,表现出更多的积极行为和更少的消极行为。

6.5 结论

1. 程序公平、分配公平两个自变量对员工积极组织行为主效应显著,交互作用不显著。
2. 程序公平、分配公平两个自变量对员工消极组织行为主效应显著,交互作用不显著。

第7章 研究总结论与展望

7.1 研究的总结论

1. 酒店员工积极组织行为由创新行为、人际行为、投入行为和主动行为4个方面构成,该问卷具有良好的信效度,是一个评鉴酒店员工积极组织行为的有效工具。

2. 当前酒店员工积极组织行为水平属于正向积极范畴,中等偏高,投入行为和人际行为表现好于主动行为和创新行为,创新行为表现最差。

3. 酒店员工积极组织行为在年龄、文化程度、工资、职务和工龄上都存在显著性差异。

4. 组织公平感问卷由程序公平和分配公平两个维度构成,该问卷具有良好的信效度,是一个预测酒店员工积极组织行为的有效工具。

5. 组织公平感各维度与酒店员工积极组织行为各维度呈显著正相关。

6. 组织公平感对积极组织行为各维度及总分都有显著预测作用。程序公平在除人际行为的各个维度上比分配公平的解释效用更大,分配公平则在人际行为上比程序公平的解释效用更大。

7. 程序公平、分配公平两个自变量在员工积极组织行为和消极行为上主效应显著,交互作用不显著。

7.2 相关建议

从本研究可以发现,在中国文化背景下,组织公平感对员工组织行为依然具有很强的预测作用和影响力,提高组织公平感能够增加积极组织行为,降低组织公平感则会导致消极行为的出现。这就需要酒店建立一套科学规范的绩效评估体系和薪酬福利体系,让员工体会到较强的组织公平感,这样才能激发他们的积极潜能,产生积极组织行为。要保证绩效评估程序公正、结果公平,首先要有一套规范完整的制度来约束绩效评估过程,其次要把绩效评价指标建立在科学的工作分析与组织目标分解的基础上,尽可能量化评价指标,完善考核方式,提高考核者的专业素质,避免主观偏见,随意打分,确保考核的客观公正。薪酬福利体系

的建设主要从以下两个方面进行：内部公平和外部公平。内部公平首先要依据岗位规范和岗位职责确定每个岗位的基本薪酬，其次实行以岗定薪、同工同酬制度，最后结合科学完善的绩效考核体系，将考核结果纳入薪酬体系中，提倡多劳多得，少劳少得。在此基础上，根据企业的发展战略规划，尽可能使企业提供的薪酬水平与同行业同岗位薪酬相比处于持平或更有竞争力的水平，避免员工在与外部组织员工比较当中产生不公平感，减少积极组织行为，甚至出现消极组织行为。

7.3 研究的创新点

第一，在理论上，首次界定了中国酒店员工积极组织行为的内涵，并建构了中国文化背景下酒店员工积极组织行为结构模型。

第二，通过问卷调查了解了目前酒店行业员工积极组织行为的一般状况及其与组织公平感之间的关系。

第三，在前人情境实验研究基础之上，细化自变量和因变量操作定义，更加科学严谨地证实组织公平感与酒店员工积极组织行为之间的因果关系，并进一步探讨组织公平感对酒店员工组织行为的双向影响作用。

7.4 研究的不足与展望

第一，由于被试群体是企业员工，在取样和问卷填答方面有很大的难度，虽然抽样较多城市，但还是存在样本代表性不足和废卷偏多的问题，后续研究者可尽量扩大样本量以及现场监督被试填答问卷来弥补这一缺憾。

第二，由于时间及条件的限制，本文只是着力从组织公平感这一组织层面因素去研究其对积极组织行为的影响，未来研究可以拓宽研究范围，从组织层面的多个角度出发去寻找影响积极组织行为的前因变量。

第三，由于方法和时间的限制，本文只是从横向层面研究酒店员工积极组织行为，并没有进行时间序列上的纵向研究。今后研究可以加入跟踪调查法、个案历史分析等方法进行纵横交错方式的深入研究。

参考文献

- [1]Martin E.P. Seligman, Mihaly Csikszentmihalyi. Positive Psychology: an Introduction [J]. American Psychologist, 2000, 55(1):5-14
- [2]Sheldon KM, King. Why positive psychology is necessary[J].American Psychologist, 2001,56:216-217
- [3]侯奕斌,凌文铨. 积极组织行为学内涵研究[J].商业时代,2006,27:4
- [4]王兴琼,陈维政. 积极组织行为学与组织健康[J].经济管理,2009,31(1):91
- [5]田喜洲,谢晋宇. 积极心理学运动对组织行为学及人力资源管理的影响[J].管理评论,2011,23(7):95
- [6]Wright, T.A. Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come[J].Journal of Organizational Behavior,2003,24:437-442
- [7]潘孝富. 生产型企业员工积极组织行为的实证研究[D].西南大学,2008,4-83
- [8]曾晖,韩经纶. 积极组织学术研究——当代组织管理学中的新运动[J].心理科学, 2005,28(6):1479
- [9]Cameron,K.S.,Dutton,J.&Quinn,R.(Eds.).Positive Organizational Scholarship[J].San Francisco: Berrett — Koehler,2005,421-432
- [10]<http://baike.baidu.com/view/582715.htm>
- [11]Spreitzer, G.M., & Sonenshein, S. Toward the construct definition positive deviance[J]. American Behavioral Scientist, 2004, 47:828-847
- [12]任俊. 积极心理学思想的理论研究[D].南京师范大学,2006,14-15
- [13]王兴琼,陈维政. 积极组织行为学视野下的组织健康研究[J].管理前沿,2008,5:13
- [14]苗青. 组织行为积极转型: 卢瑟的启示[J].人类工效学,2004,10(1):54
- [15]Franco LM, Bennett S, Kanfer R. Health sector reform and Public sector health worker motivation: a conceptual framework[J]. Social Science and Medicine, 2002, 54:1255-1266
- [16]杜娟. 北京市邮政企业改革对员工工作积极性影响的研究[D].首都经济贸易大学,2010,13
- [17]司豫秦. 影响高校基层行政人员工作积极性的因素研究[D].西北大学,2010,14
- [18]Organ, D.W. Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome[J]. Lexington, MA: D.C. Heath, 1988, 56
- [19]郭晓薇. 影响员工组织公民行为的因素——实证与应用[M]. 上海:立信会计出版社,2006,5-19
- [20]崔静. 国企员工组织公民行为调查研究——基于某国企的个案调查[D].北京邮电大学,2008,5

- [21]Lodahl, T.M., Kejner, M.The definition and measurement of job involvement [J]. Journal of Applied Psychology, 1965, 49(1):24-33
- [22]Kahn W A.Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work [J].Academy of Management Journal, 1990, 33(4):692-724
- [23]Schaufeli WB,Salanova M, et al. .The measurement of engagement and burnout:Aconfirmative analytic approach[J].Journal of Happiness Studies,2002,(3):71-92
- [24]徐艳.企业员工工作投入的问卷编制以及现状调查[D].苏州大学,2005,25
- [25]郑显亮. 大学生网络利他行为: 量表编制与多层线性分析[D].上海师范大学,2010,6
- [26]黄希庭.简明心理学辞典[M].合肥:安徽人民出版社,2004,119
- [27]Bar-Tal D.Altruistic motivation [J].Humbold Journal of Social Relation,1986, 13:3-14
- [28]钟建安,段锦云. “大五”人格模型及其在工业与组织心理学中的应用[J].心理科学进展,2004,12(4): 578-583
- [29]刘玉凡,王二平. 大五人格与职务绩效的关系[J]. 心理学动态,2000, 8(3): 23-80
- [30]Jeffrey A L, Linn V D. Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: evidence of differential relationships with big five personality characteristics and cognitive ability. Journal of Applied Psychology, 2001, 86(2): 326-336
- [31]Jennifer M G, Zhou J. When openness to experience and conscientious are related to creative behavior: an interactional approach.Journal of Applied Psychology, 2001, 86(3): 513-524
- [32]王黎, 张建新从人格特质角度看管理人员应付组织变革[J].心理学动态, 2000, 8(4): 57-62
- [33]Gregory M.H, John J D. Personality and job performance: the big five revisited. Journal of Applied Psychology, 2000, 85(6):869-879
- [34]柳杰.核心自我评价在我国的研究进展[J].东方企业文化, 2011, 273-274
- [35]Judge T A. Core self-evaluations and work success [J]. Current Directions in Psychological Science,2009,18(1) :58 -62.
- [36]Snyder, C.R, & Lopez, S.(Eds.).Handbook of positive psychology[J]. Oxford, UK: Oxford University Press,2002
- [37]现代汉语词典[Z]北京:商务印书馆.436
- [38]Colquitt, J.A, Conlon, D.E, Wesson, M.J, Porter,C.O.&Ng, K.Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research[J].Journal of Applied Psychology, 2001, 86: 425-445
- [39]Saunders, M.N.K. Handbook of Organizational Justice [J]. Organization Studies, 27(12): 1911-1914, 2006
- [40]方学梅.企业员工组织公平感及其产生机制[M].上海:华东师范大学,2006,35
- [41]郭蔚馨. 员工组织公平感对工作压力的影响研究[D].南京理工大学.2008,13-14

- [42] Adams, J.S. Advances in Experimental Social Psychology[J]. Inequity in Social Exchange in Berkovitz, L. (Eds). Academic Press, 1965, 2: 267-299
- [43] Allen N.J. & Meyer J.P. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization[J]. Journal of Occupational Psychology, 1990, 63: 1-18
- [44] Leventhal G.S. What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In Gergen, K.J., Greenberg, M.S. and Willis, R.H. (Eds.), Social Exchange: Advances in theory and Research. N.Y: Plenum Press, 1980
- [45] 马飞, 孔凡晶. 组织公平理论研究述评[J]. 经济纵横, 2010, 11: 122-125
- [46] 陈明. 饭店业组织公正与员工满意度的关系研究[D]. 吉林大学, 2010, 4-49
- [47] Brian P. Niehoff and Robert H. Moorman. Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior [J]. The Academy of Management Journal, 1993, 36(3): 541
- [48] 刘亚, 龙立荣, 李晔. 组织公平感对组织效果变量的影响[J]. 管理世界, 2003, 3: 127-128
- [49] Folger R, Greenberg J. Procedural justice: An interpretative analysis of personnel systems[J]. Research in Personnel and Human Resource Management, 1985, 3: 141-183
- [50] Colquitt JA. On the dimensionality of organizational justice; A construct validation of a measure[J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 86: 386-400
- [51] Farh JL, Early PC, Lin SC. Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. Administrative Science Quarterly, 1997(42): 421-444
- [52] 林金定, 严嘉枫, 陈美花. 质性研究方法: 访谈模式与实施步骤分析[J]. 身心障碍研究, 2005, 13(2): 122-136
- [53] 黄珮书. 复学生适应过程之质性研究[J]. 吴风学报, 2004, 12: 47-55
- [54] 韩运生. 中国传统文化思想对现代人际关系的影响[J]. 内江科技, 2009, 8: 34
- [55] 李超平, 时勘. 分配公平与程序公平对工作倦怠的影响[J]. 心理学报, 2003, 35(5): 677-684
- [56] 单鑫. 工作嵌入与工作满意度、组织公民行为的关系研究[D]. 河南大学, 2011, 59
- [57] [美] 斯蒂芬·P·罗宾斯, 组织行为学(第7版) [M], 孙健敏, 李原译. 北京: 中国人民大学出版社, 1997, 67-87
- [58] Alexander S, Ruderman M. The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior[J]. Social Justice Research, 1987, 1: 177-198

附录

附录 1: 积极组织行为访谈提纲

开场白:

xxx(经理、女士/先生), 您好!我是漳州师范学院应用心理学专业人力资源方向的硕士研究生杨凌云,现在想对您单独进行访谈,目的是了解您对积极的酒店员工有些什么行为表现的看法。您所提供的信息仅用于学术研究,请按您的真实想法和感受回答,访谈大概需要 15-20 分钟。为了论文写作需要,我需要用纸笔记录您谈到的相关信息,我将对所有谈话内容和资料进行严格保密,请不要有所顾虑。

问题 1: 您认为《生产型员工积极组织行为问卷》中的哪些题项是不符和酒店这种服务型行业员工的行为表现?

问题 2: 您认为除了上述问卷中提到的一些共性的积极行为,酒店行业员工的积极行为还有哪些?请尽量多补充一些。

附录 2: 酒店业员工创新行为开放式问卷

尊敬的女士/先生:

您好!非常感谢您抽出宝贵的时间参与我们的调查。请您根据您的真实想法和实际情况回答下面问题,答案无对错之分,请不要有顾虑,也不要参考别人的回答。这是不记名调查,您的回答仅供学术研究使用,不会对他人公开,请您放心作答。非常感谢您的支持和帮助!

问题:我们讲的员工创新行为,通常是指员工根据市场变化及顾客需求特征,积极主动地尝试新的方法和策略赢得客户的满意和口碑,进而提高酒店效益的行为。您认为酒店业员工的“创新行为”有哪些?请您尽可能具体地多列举一些。

附录 3: 酒店员工积极组织行为初测问卷

尊敬的女士/先生:

本项调查不记名,数据仅供学术研究使用,不涉及个人评价,您的真实作答将是对我们调查研究的巨大帮助,非常感谢您的大力支持!

福建漳州师范学院人力资源研究所

联系方式: nankaiyly@163.com

您的基本信息:(请在符合的选项前打“√”)

您的性别: 男 女

您的年龄: 25岁以下 25~34岁 35~44岁 45~54岁 55岁以上

您的文化程度: 初中及以下 高中/中专 大专 本科 硕士及以上

您的工资: 1千元以下/月 1~3千元/月 3千元以上/月~5千元/月 5千元以上/月

您的职务: 普通员工 基层管理者 中层管理者 高层管理者

您在这个企业的工作时间: 不到1年 1~2年 3~5年 6~10年 10年以上

(对于下面的陈述,请您根据您的实际情况在相应的数字上打“√”)

		1 完全不符合 2 比较不符合 3 不确定 4 比较符合 5 完全符合				
1	下班后还谈论着工作上的事。	1	2	3	4	5
2	能够发现并提出现有服务方式存在的问题。	1	2	3	4	5
3	不计报酬地帮助同事完成工作。	1	2	3	4	5
4	因与人为善、尊重他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
5	乐于与他人分享自己的工作经验和业务技巧。	1	2	3	4	5
6	关心同事的日常生活。	1	2	3	4	5
7	忙碌时,主动地不计报酬地加班加点。	1	2	3	4	5
8	因团结互助、惠及他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
9	孜孜不倦、废寝忘食地工作。	1	2	3	4	5
10	会与部门同事讨论我的新想法。	1	2	3	4	5
11	寻求新服务技巧或新思路。	1	2	3	4	5
12	积极主动学习,提高工作服务技能。	1	2	3	4	5

1 完全不符合 2 比较不符合 3 不确定 4 比较符合 5 完全符合

13	因积极进取、鼓舞他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
14	自觉完成本职工作，并进行自我检查。	1	2	3	4	5
15	寻求新颖有效的解决问题的方法。	1	2	3	4	5
16	帮助新进员工适应环境，能起“老带新”作用。	1	2	3	4	5
17	能够严格执行服务程序。	1	2	3	4	5
18	关注现有方法或设备的其他用途。	1	2	3	4	5
19	能坦诚面对自己的错误并及时改正。	1	2	3	4	5
20	因谦虚好学、诚实待人而人际关系好。	1	2	3	4	5
21	会想一些有创意的点子。	1	2	3	4	5
22	因自我反省、包容他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
23	能提出合理化建议，为组织发展出谋划策。	1	2	3	4	5
24	为上司排忧解难。	1	2	3	4	5
25	乐于接受新任务，勇挑重担。	1	2	3	4	5
26	会为实现新创意努力争取所需要的资源。	1	2	3	4	5
27	因积极沟通、接纳他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
28	经常早到并能尽快投入工作。	1	2	3	4	5
29	因无私奉献、款待他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
30	乐善好施，慷慨解囊。	1	2	3	4	5
31	自觉寻求能将工作干得更好的方法。	1	2	3	4	5
32	经常能创造性地解决部门同事碰到的困难。	1	2	3	4	5
33	善于总结工作经验，改变服务内容与形式。	1	2	3	4	5
34	对工作富有热情。	1	2	3	4	5
35	因主动问候、笑迎他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
36	积极关注自身企业经营状况。	1	2	3	4	5
37	会主动关注同行信息，并结合实际工作进行改进。	1	2	3	4	5
38	会为实现新创意提出适当计划和可操作的程序。	1	2	3	4	5
39	在业余休闲时间，主动收集与组织经营相关的信息。	1	2	3	4	5
40	我喜欢“主题酒店”的个性化特色理念。	1	2	3	4	5
41	总的来说，认为自己是一个善于动脑思考和行动的员工。	1	2	3	4	5

附录 4: 酒店员工积极组织行为正式问卷

尊敬的女士/先生:

本项调查不记名,您的回答仅供学术研究使用,不涉及个人评价,不会对他人公开,请您放心作答,非常感谢您的支持和帮助!

福建漳州师范学院人力资源研究所

联系方式: nankaiyly@163.com

您的基本信息:(请在符合的选项前打“√”)

您的性别: 男 女

您的年龄: 25岁以下 25~34岁 35~44岁 45~54岁 55岁以上

您的文化程度: 初中及以下 高中/中专 大专 本科 硕士及以上

您的工资: 1千元以下/月 1~3千元/月 3千元以上/月~5千元/月 5千元以上/月

您的职务: 普通员工 基层管理者 中、高层管理者

您在这个企业的工作时间: 不到1年 1~2年 3~5年 6~10年 10年以上

(对于下面的陈述,请您根据您的实际情况在相应的数字上打“√”)

		1 完全不符合 2 比较不符合 3 不确定 4 比较符合 5 完全符合				
1	能够发现并提出现有服务方式存在的问题。	1	2	3	4	5
2	不计报酬地帮助同事完成工作。	1	2	3	4	5
3	因与人为善、尊重他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
4	乐于与他人分享自己的工作经验和业务技巧。	1	2	3	4	5
5	企业经营状况好坏和我没什么关系。	1	2	3	4	5
6	忙碌时,主动地不计报酬地加班加点。	1	2	3	4	5
7	因团结互助、惠及他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
8	孜孜不倦、废寝忘食地工作。	1	2	3	4	5
9	会与部门同事讨论我的新想法。	1	2	3	4	5
10	寻求新服务技巧或新思路。	1	2	3	4	5
11	因积极进取、鼓舞他人而人际关系好。	1	2	3	4	5

		1 完全不符合 2 比较不符合 3 不确定 4 比较符合 5 完全符合				
12	自觉完成本职工作，并进行自我检查。	1	2	3	4	5
13	寻求新颖有效的解决问题的方法。	1	2	3	4	5
14	帮助新进员工适应环境，能起“老带新”作用。	1	2	3	4	5
15	能够严格执行服务程序。	1	2	3	4	5
16	我对工作总是不负责任。	1	2	3	4	5
17	关注现有方法或设备的其他用途。	1	2	3	4	5
18	能坦诚面对自己的错误并及时改正。	1	2	3	4	5
19	因谦虚好学、诚实待人而人际关系好。	1	2	3	4	5
20	会想一些有创意的点子。	1	2	3	4	5
21	因自我反省、包容他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
22	乐于接受新任务，勇挑重担。	1	2	3	4	5
23	会为实现新创意努力争取所需要的资源。	1	2	3	4	5
24	很少去思考一些有创意的点子。	1	2	3	4	5
25	因积极沟通、接纳他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
26	经常早到并能尽快投入工作。	1	2	3	4	5
27	因无私奉献、款待他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
28	经常能创造性地解决部门同事碰到的困难。	1	2	3	4	5
29	善于总结工作经验，改变服务内容与形式。	1	2	3	4	5
30	因主动问候、笑迎他人而人际关系好。	1	2	3	4	5
31	积极关注自身企业经营状况。	1	2	3	4	5
32	会为实现新创意提出适当计划和可操作的程序。	1	2	3	4	5
33	在业余休闲时间，收集与组织经营相关的信息。	1	2	3	4	5

附录 5: 组织公平感初测问卷

尊敬的女士/先生:

本项调查不记名,数据仅供学术研究使用,不涉及个人评价,您的真实作答将是对我们调查研究的巨大帮助,非常感谢您的大力支持!

福建漳州师范学院人力资源研究所

联系方式: nankaiyly@163.com

(请您将下列叙述与您的真实感受进行比较,在您认为适当的数字上打“√”)

		1 非常不同意 2 比较不同意 3 一般 4 比较同意 5 非常同意				
1	公司的工作决策是基于一种无偏见的方式制定出来的。	1	2	3	4	5
2	公司的分配制度都能得到很好地执行。	1	2	3	4	5
3	考虑到我的努力程度,公司给我的回报是公平的。	1	2	3	4	5
4	为制定一个正式的工作决策,领导会收集准确又全面的信息。	1	2	3	4	5
5	考虑到我的工作量和工作的责任,公司给我的回报是公平的。	1	2	3	4	5
6	员工有权对公司的决策提出意见或申诉。	1	2	3	4	5
7	考虑到我的工作表现,公司给我的回报是公平的。	1	2	3	4	5
8	公司的分配是公开透明的。	1	2	3	4	5
9	领导制定工作决策时会听取员工的意见和看法。	1	2	3	4	5
10	考虑到我对公司的贡献,公司给我的回报是公平的。	1	2	3	4	5
11	所有的工作决策对所有的有关员工一视同仁。	1	2	3	4	5
12	与其他同事的工作表现比,我的薪酬待遇是合理的。	1	2	3	4	5
13	我们公司的分配制度能够代表大多数人的意愿。	1	2	3	4	5
14	与相同工作和职务的同事比,我的薪酬待遇是合理的。	1	2	3	4	5
15	总的来说,我得到的奖励很公平。	1	2	3	4	5

附录 6: 组织公平感正式问卷

尊敬的女士/先生:

本项调查不记名, 您的回答仅供学术研究使用, 不涉及个人评价, 不会对他人公开, 请您放心作答, 非常感谢您的支持和帮助!

福建漳州师范学院人力资源研究所

联系方式: nankaiyly@163.com

(请您将下列叙述与您的真实感受进行比较, 在您认为适当的数字上打“√”)

		1 非常不同意	2 比较不同意	3 一般	4 比较同意	5 非常同意
1	公司的分配制度都能得到很好地执行。	1	2	3	4	5
2	考虑到我的努力程度, 公司给我的回报是公平的。	1	2	3	4	5
3	为制定一个正式的工作决策, 领导会收集准确又全面的信息。	1	2	3	4	5
4	考虑到我的工作量和工作职责, 公司给我的回报是公平的。	1	2	3	4	5
5	员工有权对公司的决策提出意见或申诉。	1	2	3	4	5
6	考虑到我的工作表现, 公司给我的回报是公平的。	1	2	3	4	5
7	公司的分配是公开透明的。	1	2	3	4	5
8	领导制定工作决策时会听取员工的意见和看法。	1	2	3	4	5
9	考虑到我对公司的贡献, 公司给我的回报是公平的。	1	2	3	4	5
10	所有的工作决策对所有的有关员工一视同仁。	1	2	3	4	5
11	与其他同事的工作表现比, 我的薪酬待遇是合理的。	1	2	3	4	5
12	我们公司的分配制度能够代表大多数人的意愿。	1	2	3	4	5
13	与相同工作和职务的同事比, 我的薪酬待遇是合理的。	1	2	3	4	5
14	总的来说, 我得到的奖励很公平。	1	2	3	4	5

附录 7: 情境实验研究材料

请您根据故事情节和您的真实想法回答下面问题, 答题时直接在所选选项上打“√”。选项中“1=非常不同意、2=比较不同意、3=一般、4=比较同意、5=非常同意”。

刺激情境一(A1B1: 程序公平×分配公平)

【故事】

某酒店本年度经营状况好, 为了激励广大员工继续努力工作, 年底打算发放一笔数额不小的年终奖。高层领导开会拟草了发放标准, 并组织酒店各级领导和员工代表进行讨论, 人力资源部在反复讨论和修改的基础上, 制定了发放标准方案, 并在酒店员工宣传栏中进行公开张贴。各个部门按分配方案和员工表现组织考评, 人力资源部负责监管汇总, 并将结果公示, 员工如有意见, 可向人力资源部反映情况, 人力资源部进行再调查。李霞是客房部的一名老员工, 做房速度快, 质量高, 考评成绩名列第一, 她获得同岗位的最高奖金。

【问题】

非常不同意——非常同意

1、按上述故事中发生的情况, 如果你是李霞, 今后将会自觉主动地付出自己的创造性和积极性, 力争上游, 努力工作。

1 2 3 4 5

2、按上述故事中发生的情况, 如果你是李霞, 今后将会怠工、缺勤、不服从安排、减少和同事合作或离职等。

1 2 3 4 5

刺激情境二(A1B2: 程序公平×分配不公平)

【故事】

某酒店本年度经营状况好, 为了激励广大员工继续努力工作, 年底打算发放一笔数额不小的年终奖。高层领导开会拟草了发放标准, 并组织酒店各级领导和员工代表进行讨论, 人力资源部在反复讨论和修改的基础上, 制定了发放标准方

案，并在酒店员工宣传栏中进行公开张贴。各个部门按分配方案和员工表现组织考评，人力资源部负责监管汇总，并将结果公示，员工如有意见，可向人力资源部反映情况，人力资源部进行再调查。李霞是一名老员工，一直在客房部兢兢业业的工作，做房的速度比同岗位员工快，质量也比他们高，但最后获得的奖金并没有比那些员工高。

【问题】

非常不同意——非常同意

- 1、按上述故事中发生的情况，如果你是李霞，
今后将会自觉主动地付出自己的创造性和
积极性，力争上游，努力工作。

1 2 3 4 5

- 2、按上述故事中发生的情况，如果你是李霞，
今后将会怠工、缺勤、不服从安排、减少
和同事合作或离职等。

1 2 3 4 5

刺激情境三(A2B1：程序不公平×分配公平)

【故事】

某酒店本年度经营状况好，为了激励广大员工继续努力工作，经高层领导研究决定，年底打算发放一笔数额不小的年终奖。员工既不知道发放标准，也不知道评价过程，甚至连自己的评估得分如何出来的，谁进行的评估也不知道。发放奖金的数额和结果也没有进行公布。即使错了也没有你申诉的自由。员工收到奖金后，彼此之间相互议论。李霞是一名老员工，一直在客房部兢兢业业的工作，她了解到自己获得的奖金和自己的劳动付出马马虎虎相一致。

【问题】

非常不同意——非常同意

- 1、按上述故事中发生的情况，如果你是李霞，
今后将会自觉主动地付出自己的创造性和
积极性，力争上游，努力工作。

1 2 3 4 5

- 2、按上述故事中发生的情况，如果你是李霞，
今后将会怠工、缺勤、不服从安排、减少
和同事合作或离职等。

1 2 3 4 5

刺激情境四(A2B2: 程序不公平×分配不公平)

【故事】

某酒店本年度经营状况好,为了激励广大员工继续努力工作,经高层领导开会研究,年底打算发放一笔数额不小的年终奖。员工既不知道发放标准,也不知道评价过程,甚至连自己的评估得分如何出来的,谁进行的评估也不知道。发放奖金的数额和结果没有进行公布。即使错了也没有你申诉的自由。员工收到奖金后,彼此之间相互议论。李霞是一名老员工,一直在客房部兢兢业业的工作,做房的速度比同岗位员工快,质量也比他们高,但最后获得的奖金并没有比那些员工高。

【问题】

非常不同意——非常同意

- 1、按上述故事中发生的情况,如果你是李霞, 1 2 3 4 5
今后将会自觉主动地付出自己的创造性和
积极性,力争上游,努力工作。
- 2、按上述故事中发生的情况,如果你是李霞, 1 2 3 4 5
今后将会怠工、缺勤、不服从安排、减少
和同事合作或离职等。

致 谢

时光匆匆如流水，转眼便是研究生毕业时节，离校日期已日趋临近，毕业论文的完成也随之进入了尾声。从开始进入选题到论文的顺利完成，一直都离不开老师、同学和朋友们给与我的热情帮助。

在本文的撰写过程中，江历明教授作为我的指导老师，他在论文的选题、研究理论、框架结构，直至发放问卷、撰写、修改和定稿等各个环节均严格把关，并投入了大量的时间和精力。江老师治学严谨，学识渊博，视野广阔，在跟随江老师学习的过程中，我不仅掌握了全新而实用的学术思想和研究方法，也领会了许多待人接物和为人处世的道理，令我受用终生。另外我还要感谢教育系张灵聪老师和陈顺森老师，他们二位在我论文撰写过程中也给与了极大的帮助，在向他们请教学术问题的过程中，二位老师提出了许多中肯的意见，帮我解决了许多研究设计上的困惑，使我在论文撰写中少走了很多弯路，事半功倍。

在此我还要感谢所有应用心理学专业和人力资源管理方向授课的老师，他们传授给我的专业知识是我不断成长的源泉，也是完成本论文的基础。他们孜孜不倦的教诲，让我在研究生三年中成长起来，树立了正确的人生观和价值观。

最后我要衷心感谢研究生同学和许多个目前在酒店工作的大学同学，是他们一路陪我分析论文研究中的问题，帮我发放了大量的问卷，提供了许多专业和实践的指导，我的论文才得以顺利完成，我的学习生活才显得那么充实而有意义。

借此机会，我再次衷心地感谢每一位帮助过我的人！我将继续努力前行，以更加丰硕的成果来答谢你们！

攻读学位期间取得的科研成果清单

文章名称	发表刊物 (出版社)	发表时间	刊物级别	署名 次序
营销人员目标激励的博弈分析	漳州师范学院学 报	2011年第一 期	省级	独撰