

A Contrastive Research of Employees' Life Values and Realization Degree on Organizational Citizenship Behavior

Qingsong Zhu^{1,a} and Ya Shu^{2,b}

School of Business, Sichuan University, Chengdu 610064, China

^azqs9981@sina.com; ^bnikki_shu@163.com

Abstract. Based on the perspective of social interaction theory, this paper analyses the impact of organizational environment on employees' life values, introduces the concept of realization degree of life values, and constructs a comparative study model of employees' life values and their realization degree on organizational citizenship behavior. Through 529 paired data analysis, it is found that the higher the degree of realization of employees' life values, the more positive organizational citizenship behavior employees have.

Keywords: Life values; Realization of life values; Organizational citizenship behavior

员工人生价值观及其实现度对组织公民行为的对比研究

朱青松，舒娅

(四川大学商学院，四川 成都 610064)

摘要：基于社会交互理论的视角，分析企业组织环境对员工人生价值观的影响，引入人生价值观实现度概念，构建员工人生价值观及其实现度对组织公民行为的对比研究模型。通过 529 份配对数据分析验证得出，员工人生价值观实现度越高，员工越有积极的组织公民行为。

关键词：人生价值观；人生价值观实现度；组织公民行为

引言

价值观的研究一直是学术界研究的热点。其概念界定一直不太清晰，直到 Kluckhohn (1951)^[1]提出：价值观是一种外显或内隐的，是有关什么是“值得的”的看法，它影响了人们对行为方式、手段和目标的选择，是“一种影响选择的建构”，至此，对价值观的理解才基本达成一致。

在组织内部，员工会产生一种与组织环境交互的行为——组织公民行为，能够促进组织内部的沟通互动，激发积极的员工行为，提高整个组织效率。早在 1983 年，国外研究者 Organ 和 Bateman，就认为组织公民行为是对企业或组织有利的行为，这一系列行为并不受到正式的规章制度约束，更多的是一种自发的、内省的个体行为^[2-3]。现有研究大部分关注于员工的工作价值观对组织公民行为的作用机制（秦启文等，2007；姚振东，2016）^[4-5]；人生价值观作为价值观的重要组成范畴，却鲜有学者研究。Meglino (1998) 等指出，组织中的个人价值观是管理者及员工应当或应该如何表现行为的内在信念^[6]。人生价值观属于心理系统，而员工组织公民行为属于结果系统。两者之间虽然存在一定的相关性，但在理论意义与实践情况中，人生价值观却无法直接作用于员工组织公民行为，推测人生价值观无法直接作用于组织公民行为。因此，两者之间的关系还需要一个个体与情境互动后的变量 (Paine&Organ, 2007^[7])，借鉴朱青松等 (2009)^[8]

提出的价值观实现度，引入一个兼顾个人特征和环境情境的中间机制，构建员工人生价值观及其实现度对组织公民行为的对比研究模型。挖掘其对组织公民行为产生的影响。

1 理论基础与假设提出

1974 年 Rokeach 等^[9]提出国外研究者从价值观的涵义、分类和测量方法等几个方面进行了系统研究；国内研究者侧重于价值观的宏观理论、特定社会群体和特定社会领域价值观的研究。个人价值观对行为有一定的指导作用。且人生价值观一旦形成就较为稳定，大部分员工在未进入企业就已形成较为稳定的价值观，本文认为，员工的人生价值观对在特定环境中的 OCB 是难有显著影响的。因此，提出假设 1：

H1:员工人生价值观对组织公民行为无显著相关性。

虽然有不少学者引入价值观匹配、价值观相似等概念，但现有研究得出的对组织公民行为的预测能力却并不一致。有部分研究，认为二者是显著正相关关系，还有则认为二者仅有一定的预测力，没有直接的正相关关系。Litwin(1936)^[10]的场论提出：要了解人类的行为, 需要考虑行为发生的情境, 人类行为是个人与环境的函数。朱青松等学者提出的价值观实现度恰好能体现个人价值观在基于工作背景的实际情况。因此，提出假设 2：

H2：员工的人生价值观实现度对员工组织公民行为起显著的正相关。

由员工的工具价值观的某些题项，比如：助人为乐、正直、顺从、负责、自我控制等，这些价值观大部分在未进入职场前就较为稳定，我们推测员工进入职场，能遵守相关的规章制度，为公司奉献。而这些行为与 OCB 的关系和谐、保护公司资源有很大程度的契合，且从题项的反面设计我们推测员工的人生价值观对 OCB 的这两个维度有一定程度的相关，并能正向预测其行为。提出假设 1a：

H1a：员工人生价值观对 OCB 的和谐与保护公司资源有正向的预测作用。

沿着 H1a 的思路，OCB 的另外三个维度，从其定义可以得出，这三项是员工在企业的环境下可以后期形成的，即在企业的帮助下其行为有明显的改变。因此，提出 H2a：

H2a：员工人生价值观实现度对 OCB 的公司认同、同事间的利他行为、个人主动性有正向的预测作用。

2 研究技术路线与方法

本次问卷数据涵盖了电子、金融、制造等近 20 个行业，其中国有企业占比约 52.8%，股份制企业、外资企业、民营企业约占 47.2%。本次调研共发放员工及主管配对调查问卷 860 套，回收 624 套，回收率 72.6%；其中删除漏项填答和填答一致的问卷，有效问卷共计 529 套，有效回收率 61.5%。

表 2-1 问卷样本基本特征情况统计

控制变量		占比		占比		占比		占比	缺失值
年龄	20 岁以下	0	20~29 岁	17.6%	30~39 岁	55.2%	40 岁以上	26.3%	0.9%
性别	男	54.1%	女	32%					13.9%
任职时间	不到半年	1.9%	半年到一年	9.6%	一年到三年	23.1%	三年以上	64.5%	0.9%
任职职位	高层	6%	中层	52%	基层	40.7%			1.3%

3 研究方法

本文涉及以下变量的测量：员工人生价值观及其实现度、员工的工作满意度及员工组织公民行为。对于各变量我们借鉴选择组织行为学相关研究中成熟的测量量表用于编制问卷与测量。

3.1 员工个人价值观及其实现度测量

员工个人价值观实现度，研究包含两方面的测量：一方面是测量员工个人的价值观是什么；另一方面是该员工的个人价值观在企业组织的体现、实现程度。均采用李克特式 5 点记分作答法。借助于现在国内通用的罗克奇价值观调查量表的中文版进行测量。

罗克奇（Rokeach）的价值观调查量表将价值观分为“终极状态”与“行为方式”两大类：终极价值观(terminal values)和工具性价值观(instrumental values)，每一类由 18 项价值信念组成。采用 SPSS24.0 做可靠性分析以检验总分量表的信度，并采用 α 信度系数法衡量。员工基本价值观总量表、终极性价值观分量表、工具性价值观分量表的 Cronbach' s 系数分别为 0.96、0.908、0.94。以上数据表明该量表具有良好信度。

3.2 组织公民行为测量

对 OCB 的测量采用的是上级反馈评估方式，是组织中最为普遍的一种反馈方式，相比下属或同事，上级来源的反馈具有更高感知价值（王永丽等，2004^[11]）。上级评定法比较客观，能够更好的区分角色内行为和组织公民行为，选用 Farh, Earley, Lin 针对中国人开发的组织公民行为量表。该量表通过 20 道题从五个维度描述了中国社会背景下的组织公民行为。问卷采用的是员工的直接主管评估方式填写。OCB 的 Cronbach' s 系数为 0.901。数据表明，该量表具有良好的信度。

4 结果

调查问卷回收后，运用 SPSS24.0 进行资料分析和假设检验。对所收取样本进行描述性统计和相关性分析，员工人生价值观及其实现度对组织公民行为进行相关性分析。如下表所示：

表 4-1 变量间的相关分析

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1、人生价值观	4.14	0.48	1.00						
2、人生价值观实现度	3.35	0.62	0.130**	1.00					
3、组织公民行为	4.06	0.53	0.057	0.295**	1.00				
4、员工的性别	-	-	0.072	0.128**	0.132**	1.00			
5、员工的年龄	-	-	-0.137**	-0.008	-0.015	-0.020	1.00		
6、员工的职位	-	-	0.027	-0.087*	-0.008	0.137**	-0.199**	1.00	
7、员工的工作年限	-	-	-0.111*	0.031	-0.056	-0.029	0.424**	-0.105*	1.00

1、描述性统计分析：由表 4-1 可以看出，员工人生价值观均值（M=4.14）大于员工人生价值观实现度均值（M=3.35），且员工人生价值观方差（SD=0.48）小于员工人生价值观实现度方差（SD=0.53），这说明员工的人生价值观随着时间的推移其波动程度较小，也与价值观一旦形成以后就形成稳定的心理状态，很难做较大的改变相吻合；而员工的价值观实现度是在企业的环境与企业的帮助下实现的，随着时间的推移，其改变程度、波动程度也较大，这也与员工个人价值观实现度方差较大吻合。

2、相关性分析：由上表可知，员工人生价值观与组织公民行为不显著相关（ $r=0.057$ ），这也初步证

实了假设 1；而员工人生价值观实现度与组织公民行为显著相关 ($r=0.295, p<0.01$)，表明在企业的帮助下，即员工人生价值观的实现度对组织公民行为有较强的相关性及正向的预测作用，假设 2 成立。

3、其他变量的相关性分析：由上表可知，员工的年龄与工作年限与员工的人生价值观呈显著负相关 ($r=-0.137, p<0.01$)，即员工的工作年龄越大，工作年限越长，员工的人生价值观越难改变；员工的性别对员工人生价值观的实现显著正相关 ($r=0.128, p<0.01$)，说明男性和女性在企业环境下受影响的程度有显著差异；而员工的职位对员工人生价值观的实现显著负相关 ($r=-0.087, p<0.05$)，说明员工的职位越高，在企业帮助下其价值观的实现程度反而不高了，本文认为，职位越高的员工，其对个人价值的需求也越高，较低的需要在企业环境中已得到满足，较高的层次需要可能需借助其他外部条件才能得以满足，本文在这里不予讨论。

表 4-2 价值观及实现度各维度与 OCB 及其各维度的描述性统计

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1、人生价值观	4.14	0.48	1.00							
2、人生价值观实现度	3.35	0.62	0.130**	1.00						
3、公司认同	3.83	0.71	0.007	0.327**	1.00					
4、同事间的利他行为	3.95	0.73	0.019	0.289**	0.707**	1.00				
5、个人主动性	3.70	0.74	-0.015	0.418**	0.675**	0.699**	1.00			
6、人际和谐	4.47	0.90	0.090*	-0.061	-0.017	0.125**	-0.011	1.00		
7、保护公司资源	4.54	0.83	0.105*	0.015	0.109*	0.174**	0.109*	0.793**	1.00	
8、组织公民行为	4.06	0.53	0.057	0.295**	0.716**	0.790**	0.742**	0.553**	0.62**	1.00

由描述性统计可知：员工人生价值观的两个维度对组织公民行为的五个维度有不同的预测作用。由数据可知，员工人生价值观与 OCB 的利他行为、组织公民和谐、保护公司资源这三项相关性系数为正，做出比较分析可知，无论是分维度还是整体的价值观，对 OCB 的人际关系和谐与保护公司资源相关性系数都明显大于利他行为的相关性系数。由此，假设 1a 得到证实。

表 4-3 人生价值观实现度二维度对 ocb 五维度的描述性统计

	1	2	3	4 (ocb)
1、终极价值观实现度	1.00			0.179**
2、工具价值观实现度	0.311**	1.00		0.291**
3、人生价值观实现度	0.768**	0.845**	1.00	0.295**
4、公司认同	0.179**	0.341**	0.327**	0.716**
5、同事间的利他行为	0.169**	0.292**	0.289**	0.790**
6、个人主动性	0.225**	0.437**	0.418**	0.742**
7、人际和谐	-0.005	-0.089*	-0.061	0.553**
8、保护公司资源	0.037	-0.008	0.015	0.620**
9、ocb	0.179**	0.291**	0.295**	1.00

同理，由表 4-3 可知，员工人生价值观实现度的两个维度对组织公民行为的另外三个维度：公司认同、同事间的利他行为、个人主动性同时显著相关时，员工的整体价值观实现度对其三项呈显著正相关。

($r=0.327, p<0.01$; $r=0.289, p<0.01$; $r=0.418, p<0.01$;), 假设 2a 得到证实。

5 结语

5.1 研究结论

结论一：员工的人生价值观对组织公民行为无显著影响。

结论二：员工的人生价值观实现度能显著影响组织公民行为。

结论三：在终极价值观和工具价值观同时对 OCB 的分维度显著相关，或至少其中一个维度，并且二者相差不大时，员工的人生价值观才对 OCB 的某一分维度显著相关。

员工的人生价值观实现度对员工组织公民行为的正向关系显著高于员工人生价值观对员工组织公民行为，表明本文的研究模型及假设均得以证实。

5.2 对企业的管理启示

- 1、建议加强对企业文化的塑造，建立帮扶及导师机制，加强文化传承，关注员工对企业的认同感。
- 2、越是高职位的员工对企业环境及企业所能提供的平台及帮助有较高的需求。
- 3、在国有及国有控股企业的背景下，应适当加强对中年以上员工的工作培训。

5.3 研究局限

1、同源偏差的问题。在后续研究中，建议在调查 ocb 时加上同事的互评，ocb 是源于非正式组织的角色外行为，通过同事互评，加权组织公民行为的平均值大小，减少同源偏差引起的测量误差。

2、组织公民行为的量表，后两个维度的七个题项采用的是反面描述去考察员工的 ocb，再经过转换得到分值，题项设置较为极端。建议综合其他量表及中国员工的实际情况，设计新的题项或正面去描述员工的关系和谐及保护公司资源这两个 ocb 维度。

3、本文研究模型较为简单，是基于员工身处企业特殊环境而提出的对员工人生价值观及实现度对 ocb 的对比研究，没有考虑到很多可能相关的中介变量。建议后续研究可以在此模型基础上加上对员工满意度的调查。

References

- [1] Kluckhohn, C. (1951). Values and value-orientation in the theory of action: an exploration in definition and classification. In T. Parsons & E. A. Shils (Eds.), *Toward a general theory of action*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- [2] Yu Jing, Liu Li-kun: "Summary of Organizational Citizenship Behavior at Individual and Group Levels" [J]. *Modern Talent*, 2013 (2): 38-41 (in Chinese)
- [3] Bateman, T S, Ogan D W. Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship" [J]. *Academy of Management Journal*, 1983, 26: 587-595.
- [4] Qin Qi-wen, Yao Jing-zhao, Li Gen-qiang: "A Study on the Relationship between Employee Work Values and Organizational Citizenship Behavior" [J]. *Journal of Psychological Science*, 2007, 30(4): 958-960. (in Chinese)
- [5] Yao Zhen-dong: A Study on the Relationships among Primary and Secondary School Teachers' Work Values, Organizational Identity and Organizational Citizenship Behavior [D]. Changsha: Hunan Normal University, 2016 (in Chinese)
- [6] B.M. Meglino, E C Ravlin, .Individual Values in organizations: Concepts, Controversies, and Research, *Journal of Management*, 1998, 24(3): 351-389.

- [7] Omar Z, Zainal A, Omar F, et al. The influence of leadership behaviour on organisational citizenship behaviour in self-managed work teams in Malaysia[J]. *Sa Journal of Human Resource Management*, 2009, 17(1): 365-366.
- [8] Zhu Qing-song, Chen Wei-zheng: Empirical Study on Value Realization Matching and Its Role between Employees and Organizations [D]. Sichuan University, 2007.
- [9] Zhan Xiao-hui, Yang Dong-tao, Luan Zhen-zeng: “The Impact of Personal and Organizational Values Matching on Employee Advice” [J]. *Contemporary Finance & Economics*, 2017, 8(6): 80-87.
- [10] Litwin G H, Stringer R A Jr. *Motivation and Organization Climate* [M]. Boston: The President and Fellows of Harvard College, 1968.
- [11] Wang Yong-li, Shi Kan: “The Regulation of Cultural Value Orientation and Self-regulation Points on Feedback Effect” [J]. *Acta Psychologica Sinica*, 2004, 36(6): 738—743.