

人力资源管理实践对员工敬业度的跨层次影响 ——基于组织嵌入和心理授权的中介作用

王丽平, 韩二伟, 黄娜

(天津理工大学 管理学院, 天津 300384)

摘要: 文章以国内56家企业的446名员工为研究对象,采用跨层次分析方法,通过构建两层次数据模型对人力资源管理实践、组织嵌入、心理授权和员工敬业度的关系进行了探讨。结果表明:企业实施的人力资源管理实践中员工参与、绩效与薪酬和工作保障对员工敬业度存在显著的正向促进作用,组织嵌入和心理授权在这些实践和员工敬业度之间有部分的跨层次中介作用;员工的培训与发展对组织嵌入、心理授权和员工敬业度的影响作用不显著,中介作用不成立。

关键词: 人力资源管理实践;组织嵌入;心理授权;员工敬业度;跨层次分析

中图分类号: F272.92

文献标识码: A

文章编号: 1008-407X(2014)01-0042-06

Cross-Level Impact of Human Resource Management on Employee Engagement —The Mediation of Organizational Embeddedness and Psychological Empowerment

WANG Li-ping, HAN Er-wei, HUANG Na

(School of Management, Tianjin University of Technology, Tianjin 300384, China)

Abstract: This paper took 446 employees from 56 enterprises as samples. Based on the method of cross-level analysis, we explored the relationship among human resource management practices, organizational embeddedness, psychological empowerment and employee engagement. The results show that human resource management practices which are composed of employee involvement, performance and salary, and job security can increase the employee engagement. And organizational embeddedness and psychological empowerment play partly a cross-level intermediate role. This paper also discovers that the mediating effect is not established, because staff training and development cannot increase organizational embeddedness and psychological empowerment significantly.

Key words: human resource management practices; organizational embeddedness; psychological empowerment; employee engagement; cross-level analysis

在企业管理过程中,如何发挥人的作用,一直是管理者和研究者关心的问题。资源基础理论强调组织竞争优势来源于组织内部的具有价值性、稀缺性、难以被

模仿取代的资源,人力资源就具有此特性,是公司重要的无形资产和独一无二的竞争优势。由于人力资源管理导向的变化,人们对原来员工工作倦怠等消极心理

收稿日期: 2013-08-31; 修回日期: 2013-10-23

基金项目: 国家社会科学基金项目:“我国中小企业可持续性发展动力机制与扩散机制研究”(10BGL029);天津市科技发展战略规划项目:“天津市人才派遣服务业运行机制研究”(11ZLZLZT02000);天津市普通高等学校本科教学质量与教学改革研究项目:“科技型中小企业可持续成长动态管理机制研究”(2012-43)

作者简介: 王丽平(1966-),女,山东武城人,教授,博士,主要从事中小企业发展与人力资源管理研究,(E-mail: wangliping@tjut.edu.cn);韩二伟(1986-),女,河北石家庄人,天津理工大学管理学院硕士研究生,研究方向为人力资源管理组织行为学;黄娜(1988-),女,河北保定人,天津理工大学管理学院硕士研究生,研究方向为人力资源管理组织行为学。

的研究逐渐转向对员工敬业度等积极心理的研究^[1]。也有学者指出,对于企业运营环境的动态性、复杂性和不确定性,员工敬业度是在这种环境下对人力资源管理问题进行的探讨^[2]。敬业度衡量的是员工把自我与工作角色相结合的程度,但目前大部分员工敬业度的研究主要来自于咨询实践,缺乏在中国文化背景下员工敬业度的实证研究。

有学者指出,在对人力资源管理实践的研究中过分关注了“组织产出”,而忽略了员工对人力资源管理实践的感知。根据嵌入性理论的观点,个体的行为受到其所嵌入的社会网络的强烈影响。在中国情境下员工所嵌入的网络就是企业这一组织,员工对组织产生认同,就会依附于组织。心理授权是个体体验到被授权的一种心理状态或认知的综合体,是一种内在持续的工作动力。基于现有的文献及理论,本研究探讨组织层面的人力资源管理实践对个体层面的员工敬业度的跨层次影响,以及组织嵌入和心理授权的中介作用,旨在为企业的人力资源管理提供有益的理论指导。

一、理论基础与研究假设

1. 人力资源管理实践与员工敬业度

一些学者对人力资源管理实践与员工态度、行为间关系的研究大多从单一实践的角度考虑,然而人力资源管理实践必须作为一个内部契合的系统才能发挥最大作用,比如正式或非正式培训可以增加员工的技能,进一步促进员工的发展。如果没能激发员工的能动性,效率也是有限的,因此绩效与薪酬通过鼓励员工更努力、更聪明地工作而影响员工的动机;如果工作决策和制度的制定使了解自己工作的员工无法利用其技能设计出更新、更好的工作方式,技能再高、能动性再强所做的贡献也必然是有限的,因此要允许员工对自己的工作方式提出改善,同时工作保障为以上措施的顺利实施提供支撑。综上所述,本研究认为,人力资源管理实践是指可以提高公司员工的知识、技能和能力,增强激励,减少怠工,留住优秀员工,并使表现不佳者离开公司的各种政策、制度的总称。包括培训与发展、绩效与薪酬、员工参与以及工作保障四个维度。

敬业度的概念是由 Kahn 提出的全情投入概念而来,结合自我和角色理论,将敬业度定义为个体在组织中完成工作任务的过程中将自我与工作角色相结合,同时投入个人的体力、认知和情感,是一种积极地追求最佳角色表现的状态^[3]。Schaufeli 等人将敬业度分

为活力、奉献和专注三个维度:活力表现为员工愿意为自己所从事的工作投入精力和时间,坚持面对工作中的困难;奉献表现为员工为自己所从事的工作感到自豪,并且勇于承担具有挑战性的工作;专注表现为员工的自我与工作角色相融合完全沉浸于工作之中^[4]。参考以上研究,本文把员工敬业度定义为:员工在工作中表现出的活力、奉献和专注,是一种积极采取行动以追求最佳角色表现的工作状态。

根据“员工需要—资源模型”,员工敬业度会受到员工工作需要和工作资源的影响。工作需要是指工作本身对员工方方面面的要求,当持续的高绩效工作要求员工做出高强度的付出时,工作需要可能会发展为一种压力,进而导致员工的一些负面反应。工作资源则从积极的一面对应了这些方面,这些资源用于满足工作需要,有助于完成工作目标,同时可以帮助员工的学习、成长和发展。工作资源的内容可以分为组织、人际交往、组织和任务四个层次。组织层次的资源包括工资、职业发展机会和工作保障;人际交往层次的资源包括上司、同事的支持和团队氛围;工作层次的资源包括角色清晰和参与决策;任务层次的资源包括绩效反馈、技能多样性、任务明确和自主性。组织施行的人力资源管理实践为员工提供了不同层次的资源,当员工拥有充分的工作资源能满足工作需要时,就会产生积极的心理状态,表现出敬业度。由于人力资源管理实践是组织层面的变量,员工敬业度是员工个体层次的变量,因此本文提出如下假设:

H1: 人力资源管理实践各维度对员工敬业度有正向的跨层次促进作用。

2. 组织嵌入与员工敬业度

“嵌入”一词,最早是由人类学家 Polanyi 提出。Mitchell 等人提出“工作嵌入”的概念,以组织和社区作为员工工作嵌入的剖面,以连接、匹配和成本作为衡量员工工作嵌入的维度^[5]。国内学者王莉以员工个体为研究对象,聚焦于组织因素,将组织视为员工嵌入的社会环境,从而构建“组织嵌入”的概念^[6]。基于现有研究,本研究将组织作为员工嵌入的社会网络环境,以连接、匹配、成本作为衡量组织嵌入的维度。将组织嵌入定义为:个体在组织中与他人的关系强度,与工作和组织价值观的匹配,以及离开组织将要付出的代价。

在敬业与不敬业的定性研究中指出,在每种角色情境下,员工敬业度具有三种核心心理状态:心理意义、心理安全和心理有效性。

May 的研究指出,员工从正式原因或非正式原因

形成的良好的人际关系中得到尊严,受到尊重,体会到工作的价值及心理意义^[7]。Aktouf 在研究中指出,在工作中缺少心理意义将导致对工作角色的疏远和不敬业^[8]。在员工与工作匹配方面,Maslach 等认为个体与工作之间的匹配程度决定了员工工作的情绪和情感状态,个体与工作情景的匹配程度就形成了相对的两极:倦怠和敬业^[9]。在员工与组织价值观匹配方面,当员工与组织具有相符合的价值观时,可以降低员工的角色模糊与角色冲突,使其更加投入工作。组织嵌入程度越深,员工离开组织时损失的成本就越大。在组织获得的薪酬福利、个人工作成就感和发展机会可以使员工感知到心理意义和心理安全,促进员工的敬业度。因此,本文提出如下假设:

H2: 组织嵌入对员工敬业度有正向的促进作用。

3. 心理授权与员工敬业度

“授权”的概念最初来源于参与式管理理论和员工卷入理论。Thomash 等人认为,授权应当是个体体验到被授权的一种心理状态或认知的综合体,是一种内在持续工作的动力,并提出了一个授权认知模型:员工对工作意义、自我效能、自主性、影响力的感受^[10]。意义是指个体依据自己的价值和标准,对工作目标产生的价值感受;自我效能是指个体对自己成功地完成工作的能力的知觉和评价;自主性是指个体可以对工作方式依据要付出多少努力做决策的一种认知;工作影响是指个体可以影响组织策略、行政管理和绩效的程度。本研究采用 Thomash 对心理授权的定义和维度的划分。

在工作背景下,被授权的员工从他们的工作中感知到强烈的意义,从而提高员工敬业度。Ryan 等的研究显示,对于价值目标感知到的能力和信心可以增强员工的内在动力和满足感^[11];Gagne 等用实证研究证实了自主性支持会影响参与者对活动的敬业度^[12]。影响力意味着一种朝着目标发展的观念和一种员工的行动在组织中产生作用的信念,这些有助于员工敬业度^[13]。据此,本文提出如下假设:

H3: 心理授权对员工敬业度有正向的促进作用。

4. 心理授权、组织嵌入对人力资源管理实践与员工敬业度的中介影响

根据认知行为主义的观点,在外界刺激和行为反应之间存在中介变量(内部心理),虽不能直接观察到,但它却是行为的决定者。当企业视员工为资产,将不断地透过人力资源管理实践,积极改善并培养员工职能、增强员工对组织的依附感和工作动机,使其表现出

组织所需要的角色行为。

组织是一个基于互惠关系组成的系统,企业要与员工建立长期的雇佣关系使员工更加敬业,就要降低员工的离职率,提高员工对组织的依赖程度。组织嵌入的概念来源于工作嵌入,目前对组织嵌入和工作嵌入的研究主要集中在员工离职,认为组织嵌入和工作嵌入与员工离职呈负向相关关系。员工的低离职率,增强员工对组织嵌入的程度,员工就会产生相应的组织行为。对于心理授权,员工参与使组织领导与员工之间相互信任,如王国猛研究表明,相互信任的团队能够提高员工的心理授权,进而使员工表现组织公民行为^[14];Tomer 指出,只有让个体对如何完成工作有相当的控制,获得有价值的技能,体验到显著的主人翁精神,员工才会努力工作^[15]。根据前文的讨论,本研究认为员工通过组织施行的人力资源管理实践提高了员工的组织嵌入和心理授权,进而使员工表现出较高的敬业度。据此,本文提出如下假设:

H4: 组织嵌入在人力资源管理实践各维度与员工敬业度之间有跨层次中介作用。

H5: 心理授权在人力资源管理实践各维度与员工敬业度之间有跨层次中介作用。

本研究包含两个构面,分为组织层次和个人层次。组织层次为人力资源管理实践,个人层次为组织嵌入、心理授权和员工敬业度,研究框架如图 1 所示。

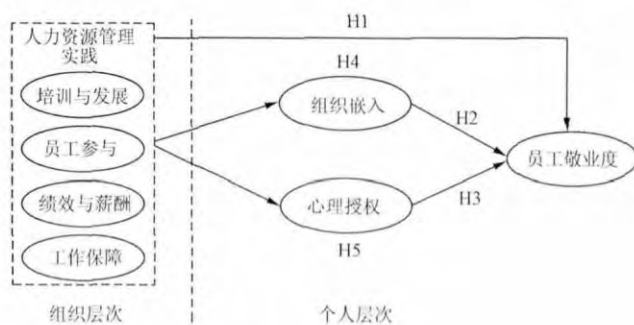


图 1 研究框架

二、研究设计

1. 样本选择与数据收集

本研究以企业在职员工为调查对象,考虑到组织层面变量是由员工报告,所以要确保每家企业的人力资源管理实践由 5 名以上随机抽取的员工进行评价。研究者在北京、天津、河北省、山东省等地的 81 家企业

通过电子邮件和到企业进行调研等方式共发放了 810 份调查问卷。在收到 75 家企业反馈的问卷后, 将数据缺失过多、选择“不确定”过多、所有选择项选择相同、选项呈 S 形排列、反应倾向过于明显以及同一企业少于 5 名员工问答的问卷剔除, 最后实际回收来自 56 家企业的 446 份问卷, 平均每家企业有 8 名员工参与调查, 有效回收率为 55.1%。样本中男性占 55.4%, 平均工作年限为 6.87 年; 女性占 44.6%, 平均工作年限为 5.97 年; 文化程度在大专以下的占 5.9%, 大专占 22.1%, 本科占 54.4%, 硕士及以上的占 17.6%; 企业性质中国有企业占 39.2%, 民营企业占 35.6%, 外资及合资企业占 13.7%, 其他企业占 11.5%; 工作职位中高层管理者占 14.6%, 中层管理者占 54.7%, 基层工作者占 30.7%。

2. 变量测量

人力资源管理实践量表的选择在参考 Delery 问卷的基础上, 结合本研究内容, 通过与专家、人力资源部门专员和企业员工的访谈共确定 22 个问项, 量表信度系数为 0.93。组织嵌入采用的量表是根据本研究中规定的组织嵌入的内容, 参考 Mitchell 等设计的问卷, 通过与专家和企业员工的访谈最终确定了 9 个问项, 量表信度系数为 0.89。心理授权的量表采用李超平等修订的 Spreitzer 所编制的问卷共 12 个问项, 量表信度系数为 0.88。员工敬业度的量表采用我国学者张轶文等对 UWES 修订后的中文版量表, 由 9 个问项组成, 量表信度系数为 0.92。所有问卷均采用的是李克特 5 级衡量, 1 表示完全不同意, 5 表示完全同意。

3. 效度和数据聚合检验

多水平因素分析需要对数据结构进行评估, 本文采用验证性因素分析, 结果本模型与数据有很好的拟合度 ($\chi^2/df=3.04$, $GFI=0.90$, $NFI=0.91$, $CFI=0.97$, $RMR=0.050$, $RMSEA=0.075$)。为了验证由员工回答的人力资源管理实践聚合到组织层面的可行性, 通过研究使用组内一致性和组间差异性进行评价。分析结果发现, 公司的人力资源管理实践具有显著的差异 ($F=4.26$, $p<0.01$), 所计算的平均 Rwg 系数为 0.91, 最小的 Rwg 值为 0.77, 最大 Rwg 值为 0.96, 超过了 0.70 的临界标准, 表明员工所填答的人力资源管理实践可以聚合成组织层次的构念。在本研究中, 除了员工敬业度作为结果变量之外, 组织嵌入和心理授权也将作为结果变量被人力资源管理实践解释, 因此, 对个体层次的变量分别进行零模型的估计计算得出 ICC (intraclass correlation coefficients) 指标, 组织嵌入、心理授权和员工敬业度的 ICC 分别为 0.45 ($F=4.26$, $p<0.01$), 0.39 ($F=3.24$, $p<0.01$) 和 0.20 ($F=2.08$, $p<0.01$), 表明组织层次的组间差异在 3 个变量的变异数中占了相当比例, 可以进行跨层次的分析。

三、数据分析研究结果

1. 描述性统计

各变量的均值、标准差和相关系数如表 1 所示。由变量的相关系数可知变量之间存在显著的正相关关系, 初步证明了 H1~H5, 为跨层次分析提供了基础。

表 1 研究变量的描述性统计和相关系数

变量		均值	标准差	组织嵌入	心理授权	员工敬业度
个体层次 ($n=446$)	组织嵌入	3.49	0.71			
	心理授权	3.38	0.65			
	员工敬业度	3.17	0.81	0.52**	0.60**	
组织层次 ($n=56$)	培训与发展	3.12	0.89	0.11	-0.09	0.08
	员工参与	3.07	0.66	0.12**	0.21**	0.15**
	绩效与薪酬	3.07	0.62	0.27**	0.35**	0.27**
	工作保障	3.47	0.49	0.22**	0.20**	0.31**

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

2. 研究假设的检验

本文运用跨层次分析软件 HLM 构建两水平多层

模型, 对前文提出的研究假设进行验证, 结果如表 2 所示。

表 2 跨层次线性模型分析结果

	零模型	截距模型			随机 ANCOVA		多层次中介模型	
	M0	M1(H1)	M2	M3	M4(H2)	M5(H3)	M6(H4)	M7(H5)
组织层次 ($n=56$)	培训与发展	0.07	0.08	-0.10			0.04	0.13
	员工参与	0.17**	0.15***	0.18**			0.11*	0.08*
	绩效与薪酬	0.29***	0.32***	0.33***			0.12**	0.10**
	工作保障	0.34***	0.24***	0.21***			0.21**	0.19*
个体层次 ($n=446$)	组织嵌入				0.56***		0.54***	
	心理授权					0.64***		0.60***
截距	3.17***	3.16***	3.47***	3.38***	3.17***	3.17***	3.16***	3.16***
R^2		0.39			0.23	0.30	0.57	0.41
模型偏差	520.62	434.01	424.02	441.05	470.49	454.03	372.14	396.63

注:*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$; R^2 为各模型与零模型相比组间方差的解释量; M2、M3 为人力资源管理实践各维度对中介变量的关系模型。

本文对中介作用的验证采用 Baron 和 Kenny 提出的方法:第一步,自变量与因变量显著相关;第二步,自变量与中介变量显著相关;第三步,控制中介变量后,如果自变量与因变量之间的相关性变得不显著,则说明有完全中介作用;如果自变量和中介变量分别与因变量仍然显著相关,则说明有部分中介作用。

首先,将组织层次变量纳入零模型,采用截距模型 M1、M2 和 M3,结果表明:培训与发展($r=0.07, p > 0.05$)对员工敬业度的作用不显著,员工参与($r=0.17, p < 0.01$)、绩效与薪酬($r=0.29, p < 0.001$)和工作保障($r=0.34, p < 0.001$)对员工敬业度有显著的正向促进作用;培训与发展($r=0.08, p > 0.05$)对组织嵌入的作用不显著,员工参与($r=0.15, p < 0.001$)、绩效与薪酬($r=0.32, p < 0.001$)和工作保障($r=0.24, p < 0.001$)对组织嵌入有显著的正向促进作用;培训与发展($r=-0.10, p > 0.05$)对心理授权的作用为负相关且不显著,员工参与($r=0.18, p < 0.01$)、绩效与薪酬($r=0.33, p < 0.001$)和工作保障($r=0.21, p < 0.001$)对心理授权有显著的正向促进作用。假设 1、假设 2、假设 3 得到部分支持。

其次,将个体层次变量纳入零模型,采用随机 ANCOVA 模型 M4 和 M5,结果表明:组织嵌入($r=0.56, p < 0.001$)对员工敬业度有正向的促进作用;心理授权($r=0.64, p < 0.001$)对员工敬业度有正向的促进作用。假设 4、假设 5 得到支持。

最后,采用 Baron 和 Kenny 提出的方法检验中介作用,将组织层次和个体层次变量同时纳入零模型,采

用多层次中介模型 M6 和 M7,结果表明:员工参与($r=0.11, p < 0.05$)、绩效与薪酬($r=0.12, p < 0.01$)和工作保障($r=0.21, p < 0.01$)对员工敬业度的影响系数降低且显著,同时组织嵌入($r=0.54, p < 0.001$)对员工敬业度的作用仍然显著;员工参与($r=0.08, p < 0.05$)、绩效与薪酬($r=0.10, p < 0.01$)和工作保障($r=0.19, p < 0.05$)对员工敬业度的影响系数降低且显著,心理授权($r=0.60, p < 0.001$)对员工敬业度的作用仍然显著。由于培训与发展($r=0.13, p > 0.05$)对组织嵌入的促进作用不显著,组织嵌入、心理授权在培训与发展和员工敬业度关系之间的中介作用不成立,假设 6、假设 7 得到部分支持。

四、结论及启示

通过研究得出如下结论:(1)人力资源管理实践对员工敬业度的作用。本研究的实证部分发现了不一致的结果,即培训与发展对员工敬业度的影响不显著。可能的原因是,企业对员工的培训与发展在具体管理实践时存在一些不足。就培训而言:一方面,企业的培训实践没有达到理想效果,如企业对员工培训工作重视程度不足、企业培训形式单一以及企业培训与需求脱节等;另一方面,从企业培训效果上看,员工未能将企业培训的知识和技能应用于实际工作。就员工发展而言:一方面,一些企业对员工的发展所做的工作比较少,没有意识到员工发展的重要性;另一方面,也有许多企业虽然设法支持员工的职业发展需求,但还是缺

乏正式的职业发展管理程序。因此,培训与发展实践引起员工对组织认同感的下降,对员工行为也没有起到激励的作用。由于员工没能掌握职位所要求的知识、技能,看不到在组织中发展的前景,就会降低对工作的积极性和投入程度,进而表现出倦怠和不敬业。

(2)组织嵌入和心理授权的中介作用。本研究结论验证了人力资源管理实践对员工敬业度除直接促进作用外,还通过组织嵌入和心理授权产生间接作用。人力资源管理实践能塑造和改变员工对组织的心理感知,提高员工对组织的依赖感和认同感,增加员工内在的工作动力。组织嵌入满足员工敬业度所要求的心理状态,心理授权为员工提供工作的动力,员工就会增加对工作的投入。然而,培训与发展在实践中可能存在的问题,导致员工对工作倦怠和离职,组织嵌入和心理授权的中介作用也就不成立了。

据此,本文提出如下建议:首先,要有效地提高员工的敬业度,可以通过鼓励员工参与一些与其利益相关的决策和制度的制定,有助于员工独立自主的完成工作任务,增加员工的参与感和自主性;通过公平、激励的绩效与薪酬制度有助于留住员工,使员工肯定自身能力并不断提高和完善自身能力;通过以人为本的工作保障措施保证员工的基本利益,不随意解雇员工,增加员工对组织的依赖并获得在组织中持续工作的动力。其次,在员工培训方面,组织在开始实施培训之前,应当让员工参与培训项目的设计,注重培训内容与员工职位需求的知识和技能的匹配;采取多元化的培训形式,在课堂培训的基础上根据学习规律进行合理的培训设计;在培训结束后,还应该强化受训者学到的内容。如表扬和奖励那些在工作中使用新技能的员工,确保员工能真正掌握、运用学到的技能。再次;在员工发展方面,企业要保证员工发展和组织发展协调一致,增强员工对组织的认同;制定正式的职业发展管理程序,组织和管理者要在员工发展中扮演好各自的角色,为员工提供合适的发展机会以及支持、满足员工的发展需要。

参考文献:

- [1] 刘小平,邓靖松. 员工敬业度的理论研究综述[J]. 软科学, 2009,23(10):107-110.
- [2] 赵曙明. 人力资源管理理论研究新进展评析与未来展望[J]. 外国经济与管理,2011,33(1):1-10.
- [3] KAHN W A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work[J]. The Academy of Management Journal,1990,33(4):692-724.
- [4] SCHAUFELI W B,BAKKER A B. Job demands,job resources,and their relationship with burnout and engagement;a multi-sample study[J]. Journal of Organizational Behavior,2004,25(3):293-315.
- [5] MITCHELL T R,HOLTOM B C,LEE T W,*et al.* Why people stay: using job embeddedness to predict voluntary turnover[J]. The Academy of Management Journal,2001, 44(6):1102-1121.
- [6] 王莉,石金涛. 组织嵌入及其对员工工作行为影响的实证研究[J]. 管理工程学报,2007,21(3):14-18.
- [7] MAY D R,GILSON R L,HARTER L M. The psychological conditions of meaningfulness,safety and availability and the engagement of the human spirit at work[J]. Journal of Occupational and Organizational Psychology,2004,77(1): 11-37.
- [8] AKTOUF O. Management and theories of organizations in the 1990s:toward a critical radical humanism[J]. Academy of Management Review,1992,17(3):407-431.
- [9] MASLACH C,SCHAUFELI W B,LEITER M P. Job burnout [J]. Annual Reviews of Psychological,2001,52:397-422.
- [10] THOMAS K W,VELTHOUSE B A. Cognitive elements of empowerment;an "interpretive" model of intrinsic task motivation[J]. Academy of Management Review,1990,15(4): 666-681.
- [11] RYAN R M,DECI E L. On happiness and human potentials;a review of research on hedonic and eudaimonic well-being[J]. Annual Review of Psychology,2001,52:141-166.
- [12] GAGNE M. The role of autonomy support and autonomy orientation in prosocial behavior engagement[J]. Motivation and Emotion,2003,27(3):199-223.
- [13] STANDER M W,ROTHMANN S. Psychological empowerment,job insecurity and employee engagement[J]. SA Journal of Industrial Psychology,2010,36(1):1-8.
- [14] 王国猛,赵曙明,郑全全. 团队信任与团队水平组织公民行为——团队心理授权的中介作用研究[J]. 大连理工大学学报(社会科学版),2012,33(2):71-75.
- [15] TOMER J F. Understanding high-performance work systems;the joint contribution of economics and human resource management[J]. The Journal of Socio-Economics, 2001,30(1):63-73.