

# 网络重构：表彰团队中明星员工的含义

近日，清华经管学院领导力与组织管理系长聘教授郑晓明（第一作者）与其学生刘鑫（经博 2013，通讯作者，现任中国人民大学商学院助理教授）等合作论文《网络重构：表彰团队中明星员工的含义》（*Network reconfiguration: The implications of recognizing top performers in teams*），被国际职业与组织管理领域的顶尖学术杂志《职业与组织心理学杂志》（*Journal of Occupational and Organizational Psychology*）接受并在线刊发。

该论文是作者多年来源于对中国企业现象的深入观察，并扎根于中国企业管理实践而进行的一项纵向研究。众所周知，正式认可项目

（*Social Recognition Program*，如“月度之星”）是很多组织经常使用的激励工具，它有两个目的：一是希望以此来表彰明星员工的出色表现，二是希望以此来激励其他员工努力工作以获得未来的表彰。

的确，当仅仅关注团队中的个体时，正式认可项目能够对团队中的其他成员产生积极的感染效应，激励其他员工提升绩效。尤其是当被授予“月度之星”的员工处在工作流程的网络中心性地位时，这种积极的影响效果更明显。这一结论已经被郑晓明及其合作者于 2016 年发表在管理学领域国际顶级期刊《应用心理学杂志》（*Journal of Applied Psychology*）的研究所证实。然而，当从团队整体的视角来评估正式认可项目带来的影响效果时，结论可能会有所不同。因此，郑晓明及其合作者在以往研究结果的基础上开展了本研究，旨在对组织中正式认可项目有更加全面的认识和评价。

该研究提出，从团队整体的视角来看，当团队成员工作相互依存较高时，只认可一名团队成员而不认可其他成员有可能会触发员工进行社会比较，导致其他团队成员与“明星员工”之间的社会网络关系发生变化，从

而产生网络重构。尤其是当员工认为存在团队程序不公平时（即对结果的决策判定过程的公平性感知），上述影响会更加明显，并最终对团队绩效产生负面作用。该研究采用了现场实验和社会网络的研究设计，跟踪了团队中被认可的“明星员工”在得到正式认可之前和之后与团队中的其他成员之间一对一的社会互动，并分析了在这段时间内团队社交网络结构的重大变化，从而构建了网络重构这一概念。本文在方法上利用潜在变化分数模型（*latent change score modeling*）来检验网络重构在个体水平（即中心性）和团队水平（即密度）的变化程度，

研究表明：正式认可的确会使得其他员工逐渐“孤立”

“明星员工”，并与其联系显著减少。更为重要的是，当员工感知到团队程序不公平时，正式认可的潜在负面效应会传递至整个团队绩效，并使得团队绩效显著降低。

该研究的主要贡献有三点。首先，该研究揭示了团队内部的正式认可项目潜在的“消极面”。因此，组织在实施正式认可项目之前，应该对该项目可能产生的积极影响和消极影响做出全盘考虑，并在实施过程中务必保证程序公平。其次，该研究引入了一个新的概念，即网络重构，它捕捉了团队内部社会网络的变化。网络重构的概念加深了我们对团队内部的动态变化的理解，这在以往的研究中并没有被提出。因此，网络重构能够对团队内部的变化提供一种新的研究视角。再次，该研究采用了更清晰、更细致的微观动态视角，解释外部情境事件（如评选“月度之星”）如何影响团队绩效，并进一步探索这种影响的边界条件，这使得人们对外部情境事件的影响有更加深入且全面的认识。

本文另外两位合作者分别是香港大学经济及工商管理学院赵海临教授，以及美国爱荷华大学蒂皮商学院的李宁教授。



供稿：郑晓明 科研事务办公室

编辑：高晨卉

责编：吴淑媛 赵霞