

反馈寻求行为的前因结果追溯

程婉婷

西北师范大学管理学院, 甘肃 兰州

收稿日期: 2026年3月13日; 录用日期: 2026年3月23日; 发布日期: 2026年4月28日

摘要

随着环境的动态性发展, 组织内外部环境的不确定性也日益加深。员工的反馈能够促进领导与员工之间的快速信息交流, 有利于领导监控员工的工作进展, 从而帮助员工及时修正自己的偏差。员工反馈寻求行为是指在动态的组织环境和角色要求下, 员工主动向领导寻求反馈, 并通过获得有价值的信息来帮助员工实现自身的成长和组织发展以及获得良好的工作绩效。当前, 员工的反馈寻求行为越来越受到重视, 也逐渐成为了研究热点。本文旨在探索员工反馈寻求行为前因及结果, 为后续的研究提供参考。

关键词

反馈, 员工反馈寻求行为, 工作绩效

The Antecedent and Consequence Tracing of Feedback-Seeking Behavior

Mianting Cheng

School of Management, Northwest Normal University, Lanzhou Gansu

Received: March 13, 2026; accepted: March 23, 2026; published: April 28, 2026

Abstract

With the dynamic development of the environment, the uncertainty of the internal and external environment of the organization is also deepening day by day. Employees' feedback can promote rapid information exchange between leaders and employees, which is conducive to leaders monitoring the progress of employees' work and helping employees correct their deviations in a timely manner. Employee feedback-seeking behavior refers to the active seeking of feedback from leaders by employees under the dynamic organizational environment and role requirements, and through obtaining valuable information to help employees achieve their own growth and organizational development as well as obtain good job performance. Currently, employees' feedback-seeking behavior is receiving increasing attention and has gradually become a research hotspot. This paper aims to

explore the antecedents and consequences of employee feedback-seeking behavior, providing a reference for subsequent research.

Keywords

Feedback, Employee Feedback-Seeking Behavior, Job Performance

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在这个全球化的时代, 技术进步如潮水般涌来。企业面临着前所未有的竞争挑战, 这些挑战促使它们不断地求新、求变, 力求在市场的洪流中站稳脚跟。为了实现这一目标, 企业不仅要持续推进创新思维和革新商业模式, 还需要深入挖掘和优化其业务流程, 以提高效率并降低成本。此外, 一个健全且人性化的内部管理体系对于激发员工的潜力和创造力同样至关重要。

近年来, 学术界对此问题的研究愈发深入, 许多研究成果指出了员工满意度和工作体验与企业绩效之间存在着直接的正相关关系。这意味着, 如果公司能够让员工感到满意和受到关怀, 他们就更有可能会展现出出色的工作表现, 从而推动公司整体业绩的提升。员工反馈寻求机制, 作为一种有效的沟通工具, 它能够将员工的声音准确传达给管理层, 帮助双方建立起更为密切的联系, 共同面对和解决企业运营过程中出现的各种问题。因此, 越来越多的企业开始重视并实施员工反馈系统, 以期通过这种方式进一步改善管理实践, 增强团队合作, 最终实现组织目标的达成。

反馈寻求行为是个体为满足自身和组织的发展需求, 积极主动地寻找有价值的信息而进行的主动行为[1]。对于员工来说, 积极寻求反馈的价值就是能够知道自己的行动是否正确和充分, 从而保证自己的期望目标能够得到实现[2]。反馈寻求行为作为组织中一种重要的信息交流方式, 起着至关重要的作用。基于对组织内信息传播及时性、资源分配有效性、员工工作满意度等的重要作用, 对于员工反馈寻求行为的研究也受到了学者们广泛的关注。

反馈寻求行为的提出最早可追溯至 Ashford 和 Cummings [3]在 1983 年提出的概念, 认为反馈寻求行为并非是被动地等待领导或组织反馈的行为, 而是一种由个体主动地进行自我调节的行为。具有反馈寻求行为的员工, 会主动地从上级那里寻求关于个人工作表现、角色定位以及绩效目标等相关的信息[4]。研究也已经证实员工反馈寻求行为对于员工的工作满意度[5]、创新行为[6][7]、工作绩效[8][9]、职业发展[10]等方面起着重要的积极作用, 因此, 企业在进行员工管理时要充分考虑员工的反馈寻求行为。基于影响员工反馈行为的因素, 也有不少研究表明, 面对不同风格的领导者, 员工的反馈寻求行为也会有所差异, 例如, 变革型领导[11]、授权型领导[12]、包容型领导[13]等都会对员工的反馈寻求行为有不同的作用。另一方面, 员工个人的一些特质也会影响到员工的反馈寻求行为, 如, 未来工作自我清晰度[14]、绩效期望[8]等。

在深入研究和广泛阅读相关文献的基础上, 本文力求全面审视与员工寻求反馈行为相关的研究领域。旨在为后续的研究工作提供一个明确的方向标和参考框架, 帮助研究者们更好地理解员工反馈的重要性, 并掌握如何有效地收集和利用这种宝贵的内部资源来优化组织管理和提高工作绩效。同时, 也为企业管理者和人力资源专业人士提供一个实用的指南, 力图为他们在日常工作中采取更为科学和系统的方法来培养和激发员工的反馈寻求行为提供参考, 从而推动组织向着更加高效和创新的方向发展。

2. 反馈寻求行为的内涵

对于反馈寻求行为的定义,最早是由 Ashford 和 Cummings [3]提出的,员工反馈寻求行为是指通过与外界及其他相关方的互动和观察,使员工能够获得有价值的信息,从而适应自己的需要,调整自己的行为以达成组织目标和期望绩效。Ashford 和 Cummings [3]对反馈寻求行为的定义是根据资源保存理论进行定义的,是将反馈作为一种个人资源——信息创造的个人策略,认为员工在组织中追求有价值的目标时,会进行反馈寻求行为。对于反馈寻求行为的研究主要包括五个方面:(1) 反馈寻求的频率,在某一特定情境下,员工进行反馈寻求的次数;(2) 反馈寻求的策略,主要分为问询式反馈寻求行为和观察使反馈寻求行为;(3) 反馈寻求的内容,是关于自己的还是他人的信息,积极的信息或消极的信息;(4) 反馈寻求的目标,分为向上级反馈寻求行为和向同事反馈寻求行为;(5) 反馈寻求的时间,是即时反馈还是间隔反馈[3]。当前,众多学者对于反馈寻求行为的研究仍然聚焦于这五个方面。例如,赵修文等学者[8]探究了在资源保存理论视角下,领导高绩效期望对员工反馈寻求行为和反馈规避行为的影响。孙谋轩等学者[11]基于目标设置理论与角色清晰度理论,研究了变革型领导对员工向上级反馈寻求行为和向同事反馈寻求行为的影响差异,研究结果表明,变革型领导与员工向上级反馈寻求行为是倒U型关系,对于向同事反馈寻求行为的影响是正向的。之后,Ashford、Blatt 和 Walle [15]对员工反馈寻求行为进行了进一步的研究,将反馈寻求行为定义为组织中的成员为了提高自身工作绩效、增强团队适应能力以及清晰的角色定位而采取的一种主动行为,认为影响反馈寻求行为的动机主要有三种,即目标实现动机、自我保护动机和形象提升动机。

冯明[16]是国内最早对反馈寻求行为进行研究的学者,他认为反馈寻求行为是指个体主动地获得反馈信息的行为。他针对国外对反馈寻求行为过程模型的研究进行了综述,探讨了反馈源,讨论了反馈寻求行为的价值感知和成本。对组织中的个体反馈寻求行为的研究表明,员工在认知过程、组织阶层、文化背景方面的差异都会对员工的反馈寻求行为产生不同的影响[17]。王石磊和彭正龙[18]以员工创新效能视角,研究了新入职员工的问询式反馈寻求行为和观察式反馈寻求行为,提出反馈源和团队文化与权力距离的迥异也会使得新员工在进行反馈寻求行为时采取不同的反馈寻求行为策略。

时至今日,关于员工反馈寻求行为的研究仍然是学术界的一个热点话题。这一领域的研究者们深入探讨了其背后复杂的动机和心理机制。他们认为,员工在寻求反馈时所表现出的行为模式,其实是一种基于特定情境的积极主动的组织行为。这种行为的核心在于,员工为了实现自身或组织的具体目标,会主动从组织内部寻找那些能够帮助达成这些目标的信息。他们通过这种方式来调整自己的行为,以确保这些信息能够为实现组织目标服务,同时也满足个人的职业发展需求。因此,员工的反馈寻求行为不仅体现了个体对组织价值的认识,还反映了他们对个人成长和组织成功之间联系的深刻理解。

3. 反馈寻求行为的测量

反馈寻求行为的量表具有代表性的是 Ashford [19]根据反馈寻求过程的视角编制的,包括 3 个维度和 21 个题项。根据员工反馈寻求行为多方面的维度和特征,国内外学者也针对不同的情景和个人的研究进行了完善和补充。通过对前人研究的总结,对于反馈寻求行为的量表的开发见表 1。

Table 1. Feedback-seeking behavior scale

表 1. 反馈寻求行为测量量表

学者	测量内容
Ashford [19]	基于反馈寻求过程的视角,包含直接询问、间接监控和反馈寻求频率三个维度
Ashford & Tsui [20]	在 Ashford [19]的初始量表的基础上,包含积极反馈、消极反馈、直接询问、间接监控四个维度

续表

Morrison [21]	基于反馈寻求行为结构, 包含反馈寻求行为频率量表
Callister, Kramer & Turban [22]	在 Ashford [19]的初始量表的基础上, 增添测量员工向上级领导寻求反馈的新量表
Gupta, Govindarajan, & Malhotra [23]	从经理反馈寻求的角度, 包含测量经理人反馈寻求行为的测量量表
VandeWalle [24]等	只考虑通过直接询问的方式向上级领导寻求反馈的情况
Moss 等[2]	包含反馈寻求行为的动机和意愿
Yanagizawa [25]	基于对目标达成情况的考察, 包含由员工自评的反馈寻求量表, 突出了反馈源及反馈寻求目的
Krasman [26]	基于反馈寻求目标的视角, 包含面向领导的反馈寻求行为和面向同事的反馈寻求行为测量
Krasman [27]	在 Krasman [26]的基础上, 增加文件作为反馈源的反馈寻求行为题项
Dahling & Whitaker [28]	包含由上级领导填写的反馈寻求量表
Gong 等[29]	针对自我积极类、自我消极类、他人积极类和他人消极类四种类别的反馈寻求行为开发的测量量表。

4. 反馈寻求行为的前因

基于前人对员工反馈寻求行为的研究, 本文主要从个人层面、组织层面探讨员工反馈行为的前因变量。

(一) 个人层面

性别维度上, 男性员工的反馈寻求行为频率显著高于女性员工[30]。年龄方面, 年轻员工的反馈寻求意愿明显强于年长员工[23]。工作年限维度上, Dahling 和 Whitaker [28]发现, 工作年限较长的员工反馈寻求行为显著少于年限较短者。这是因为, 前者通常被视为技术娴熟、知识渊博的群体, 因此倾向于减少反馈寻求; 而后者在工作熟练度与知识储备上常被认为不及前者, 故而更倾向于主动寻求反馈。在性别、年龄、工作年限等方面的反馈寻求行为研究, 弥补了人口统计特征仅停留在表层关联的不足。

在个体性格特质方面, 外向型员工相较于内向型员工表现出更多的反馈寻求行为。在认知风格上, 具备创新认知风格的员工更倾向于认可他人观点的价值, 进而表现出更强的反馈寻求意愿[31]。在目标导向特质对反馈寻求行为的影响上, 多位学者开展了持续研究。VandeWalle [24]指出, 学习目标导向型员工比绩效目标导向型员工更愿意主动寻求反馈, 原因在于前者认为反馈寻求的成本更低、收益更高, 而后者则持有相反认知。Cho [32]在此基础上进一步验证了学习目标导向对员工反馈寻求行为的正向促进作用, 并发现团队任务依赖性会对这一影响过程产生削弱效应。Gong 等[29]则在 VandeWalle [24]的理论框架下进行了更为细致的拓展, 将反馈寻求行为划分为自我积极、自我消极、他人积极与他人消极四种类型, 研究证实, 学习目标导向能够显著推动自我积极、自我消极与他人积极三类反馈寻求行为, 而绩效目标导向则主要增强自我积极与他人消极类反馈寻求行为。在目标导向理论的研究中, VandeWalle [24]奠定了学习目标导向与绩效目标导向的基础研究, Cho [32]与 Gong 等[29]则进一步通过情境调节与行为分类, 深化了目标导向的作用机制。这一系列研究实现了从“主效应检验”到“机制解析”再到“行为细分”的递进, 具有较强的理论递进性。此外, 在个体价值观层面, 武文静和邵建平[33]提出, 员工的加薪价值观作为一种重要的价值认知, 同样会对其反馈寻求行为产生影响。这表明, 除学习目标导向所代表的内在发展追求外, 物质需求层面的价值取向同样是驱动员工开展反馈寻求行为的重要因素。

此外, 员工不同的反馈动机也会对其反馈寻求行为产生重要影响。依据 Ashford 和 Cummings [3]提

出的信息寻求动机模型，员工的目标实现动机、自我保护动机与形象提升动机，会通过影响个体对信息寻求行为的成本收益判断，进而作用于其反馈寻求行为的发生与实施。该研究引入经典的信息寻求动机模型，从动机认知层面解释了员工反馈寻求行为的内在驱动机制，清晰揭示了员工在进行反馈寻求时并非单纯出于学习或发展需求，而是会综合考量行为背后的潜在成本与收益，这一视角更贴合组织场景中员工的真实行为逻辑。

综合现有文献可以发现，学界围绕个体层面因素对员工反馈寻求行为的影响已形成较为系统的研究脉络。现有成果分别从人口统计学特征、个体特质、认知风格、目标导向、价值观念及内在动机等多个角度展开探讨，既覆盖了性别、年龄、工作年限等可观测的客观差异，也深入到性格、认知方式、目标取向等内在心理层面，同时引入经典动机模型解释反馈寻求的内在决策逻辑，研究视角较为全面，为理解反馈寻求行为的前因机制提供了扎实的理论依据。

(二) 组织层面

员工的反馈寻求行为会受到上级领导风格和不同的文化场景的影响，例如，变革型领导、道德型领导、包容型领导、授权型领导、学习型领导、辱虐型领导等都会对员工的反馈寻求行为产生影响，而在不同的文化场景下，员工的反馈寻求行为也会有所差异。

针对变革型领导对员工反馈寻求行为的影响，孙谋轩和朱方伟等人[11]基于目标设置理论和角色清晰度理论进行了研究，研究表明变革型领导与员工向上级反馈寻求行为的关系是倒U型的，而变革型领导与员工向同事反馈寻求行为是正向关系。刘冰等人[13]基于合理行动理论和社会认知理论视角，从团队和个体的交互层面探究了包容型领导与员工反馈寻求行为之间的作用关系，认为包容型领导、团队反思会促进员工的反馈寻求行为。在王怀勇等人[12]对授权型领导和反馈寻求行为的关系的研究中，发现授权型领导能够对员工的反馈寻求行为产生正向的预测作用。由此可见，领导者的风格对员工的反馈寻求行为有着很深的影响。

在文化差异方面，中国的企业环境中员工往往被视为具有较高的权力距离导向。这种文化背景使得他们在工作场合中的行为倾向于减少主动寻求反馈和建议的机会，因为在中国文化中，人际关系的维护和面子问题占据了重要位置，维护和谐的关系比追求个人成就更为重要。因此，尽管员工可能具备一定的专业能力，但在实际操作中却可能表现得更加谨慎和保守，以避免冒犯他人或损害自身形象。例如，在 Lee-Ross 的研究中，认为不同的文化背景会影响到员工对其它工作特质的感知，进一步影响到员工的反馈寻求行为，并且在某一种文化中，工作特征的低层次知觉也会带来更高的内部动力。

5. 反馈寻求行为的结果

根据现有的文献进行研读发现，反馈寻求行为对员工的创新行为、职业发展、工作绩效都能产生影响。

(一) 创新行为

王石磊和彭正龙[18]针对新员工反馈寻求行为展开研究，结果表明，新员工的问询式反馈寻求与观察式反馈寻求行为，均能对其创新效能感与创造力发挥产生显著积极作用。张婕等[34]则将主动反馈寻求行为作为中介变量，探析前摄型人格对员工创新绩效的影响机制，指出在前摄型人格作用于创新绩效的过程中，反馈寻求行为发挥显著中介效应，能够推动员工创新绩效提升。石冠峰、姚波兰[35]的研究也证实，充满乐趣的工作场所氛围，可经由员工反馈寻求行为的中介作用，促进员工创造力表现。除此之外，反馈寻求行为还在多条影响路径中承担中介角色：陈明淑、向琴[36]基于自我调节理论发现，在反馈寻求行为的中介下，员工的自制过高感与其创造力呈正相关；陈晓曦等[37]依托领导-成员交换理论与社会学习理论证实，领导排斥会通过负向影响员工反馈寻求行为，进而抑制其创新绩效；王宁等[7]从差序格局视

角展开研究,发现作为反馈源的上级与同事,其问询式反馈寻求与监控式反馈寻求行为,均能对自身创新绩效产生正向影响。王宁、刘瑶瑶等[6]则立足于社会信息加工理论,探究了反馈寻求行为性质对越轨创新行为的作用机制,提出正向反馈与负向反馈均能有效激发员工的越轨创新行为。

(二) 职业发展

在 van der Rijt 等人[38]对员工的职业生涯的研究中,提出员工的反馈寻求行为能够促进员工对自身职业发展的认识,降低发展的不确定性,从而推动员工的职业发展。Cheramie [39]进一步探讨了外倾性这一个体差异在反馈寻求驱动职业成功过程中的作用,认为外倾型的员工能够通过其反馈寻求行为来获得有价值的信息,从而推动职业发展,实现内部的职业成功。

(三) 工作绩效

Lam 等学者[40]通过对上司与下属的匹配研究,发现员工的反馈寻求行为能够提升领导者与下属之间的关系与绩效。其中,主动寻求反馈能帮助员工达到上司的预期,创造一个积极的印象,进而得到较高的绩效评估。Dahling 和 Whitaker [28]两位学者对反馈寻求行为与工作绩效之间的关系进行了验证研究,发现员工的反馈寻求行为能够促进对他们绩效的正面评价。Chen 等人[41]在社会交换理论视角下展开了研究,他们认为员工积极的反馈寻求行为能够有效规避绩效不佳所带来的不良后果,并通过消极反馈寻求行为来评价其行为的正确性以帮助其提升绩效。谢俊等学者[42]研究了对效忠主管对员工工作绩效的影响机制,员工的反馈寻求行为起到了完全的中介作用。张建平等学者[9]利用元分析的方法,探讨了员工的反馈寻求行为与员工个体绩效的关系,认为员工的反馈寻求行为能够改善员工的绩效。赵修文、钱雪等学者[8]基于资源保存理论,研究了在领导的高绩效期望下,员工是选择反馈寻求还是反馈规避。他们的研究表明,在团队授权水平较高的情况下,员工更倾向于选择反馈寻求,反之,在团队授权水平较低的情况下,员工更倾向于反馈规避。

6. 未来研究展望

(一) 跨文化视角下的反馈寻求行为

在全球化进程不断加快的背景下,不同文化对反馈寻求行为的理解和实践可能存在显著差异。未来研究可以从跨文化视角出发,探讨不同文化背景下个体反馈寻求行为的特点、动机及其对工作绩效的影响。例如,集体主义文化和个人主义文化可能对反馈的接受和处理方式有不同的影响。此外,不同文化背景下,权力距离和反馈来源的权威性可能对反馈寻求行为的频率和效果产生不同影响。通过跨文化比较研究,可以更全面地理解反馈寻求行为在全球化背景下的适应性。

(二) 反馈寻求行为的动态过程

目前大多数研究将反馈寻求行为视为一种静态行为,而忽略了其动态过程和时间维度。未来研究应当关注反馈寻求行为的动态性,即个体在不同时间点和情境下的反馈寻求行为如何变化。例如,在职业生涯的不同阶段,个体的FSB动机和策略可能会发生变化。此外,反馈本身的质量和含量也可能随时间变化,进而影响个体的反馈寻求行为。采用纵向研究设计,可以更深入地揭示反馈寻求行为的动态过程及其对个体职业发展的长期影响。

(三) 反馈寻求行为的心理机制

未来研究还可以深入探讨反馈寻求行为背后的心理机制。例如,个体的自我效能感、自我概念、情绪状态和动机如何影响其反馈寻求行为?此外,反馈寻求行为与心理健康、工作满意度、职业倦怠等心理因素之间的关系也是值得关注的重要课题。通过实验研究和心理测量,可以揭示反馈寻求行为背后的深层次心理机制,为更好地理解和促进这一行为提供理论支持。

总之,反馈寻求行为作为一种重要的职业行为,具有广泛的研究和应用前景。未来研究应当从跨文

化视角、动态过程、心理机制等多个维度深入探讨反馈寻求行为，以期更全面地理解这一行为及其对个体和组织发展的影响。通过不断深化和拓展对反馈寻求行为的研究，不仅有助于丰富相关理论，也为实践中更好地促进这一行为提供科学依据和实证支持。

参考文献

- [1] Zhang, T. and Li, M. (2021) Does Feedback Seeking Help Safety Performance Improvement? The Role of Consideration of Future Consequence. *Frontiers in Psychology*, **12**, 1-8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.630669>
- [2] Moss, S.E., Song, M., Hannah, S.T., Wang, Z. and Sumanth, J.J. (2020) The Duty to Improve Oneself: How Duty Orientation Mediates the Relationship between Ethical Leadership and Followers' Feedback-Seeking and Feedback-Avoiding Behavior. *Journal of Business Ethics*, **165**, 615-631. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4095-8>
- [3] Ashford, S.J. and Cummings, L.L. (1983) Feedback as an Individual Resource: Personal Strategies of Creating Information. *Organizational Behavior and Human Performance*, **32**, 370-398. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(83\)90156-3](https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90156-3)
- [4] 张颖, 杨付. 反馈寻求行为的影响因素和本土化发展[J]. 心理科学进展, 2018, 26(6): 1121-1130.
- [5] 霍伟伟, 于婉贞, 刘钰杭, 等. 员工反馈寻求行为与工作满意度: 导师指导视角的作用机制[J]. 中国人力资源开发, 2018, 35(4): 66-77.
- [6] 王宁, 刘瑶瑶, 刘伟, 等. 兼听则明: 寻求反馈性质对员工越轨创新行为的影响——自我反思的中介作用与角色宽度自我效能的调节作用[J]. 科技进步与对策, 2024, 41(12): 128-140.
- [7] 王宁, 杨芮, 周密, 等. 求“表扬”还是求“批评”? 反馈寻求性质对创造力的作用机制研究[J]. 科技进步与对策, 2021, 38(3): 30-39.
- [8] 赵修文, 钱雪, 刘雪梅, 等. 高绩效期望下的两种选择: 反馈寻求还是反馈规避? [J]. 中国人力资源开发, 2024, 41(1): 35-50.
- [9] 张建平, 秦传燕, 刘善仕. 寻求反馈能改善绩效吗?——反馈寻求行为与个体绩效关系的元分析[J]. 心理科学进展, 2020, 28(4): 549-565.
- [10] 陶建宏, 赵玉. 员工反馈寻求行为与其职业成功: 自我效能的中介[J]. 企业经济, 2019(7): 129-135.
- [11] 孙谋轩, 朱方伟, 国佳宁, 等. 变革型领导对员工反馈寻求行为的影响研究[J]. 管理评论, 2023, 35(9): 169-180.
- [12] 王怀勇, 岳思怡, 沈晓寻. 授权型领导对员工反馈寻求行为的影响机制: 领导差异化授权两阶段的调节作用[J]. 心理与行为研究, 2022, 20(1): 130-137.
- [13] 刘冰, 齐蕾, 徐璐. 包容型领导对员工反馈寻求行为的跨层次影响研究[J]. 管理学报, 2017, 14(5): 677-685.
- [14] 林新奇, 徐洋洋. 未来工作自我清晰度与员工反馈寻求行为的关系: 变革型领导和工作投入的影响[J]. 管理评论, 2021, 33(7): 216-226.
- [15] Ashford, S.J., Blatt, R. and Walle, D.V. (2003) Reflections on the Looking Glass: A Review of Research on Feedback-Seeking Behavior in Organizations. *Journal of Management*, **29**, 773-799. https://doi.org/10.1016/s0149-2063_03_00079-5
- [16] 冯明. 组织中个体寻求反馈行为的研究[J]. 心理学动态, 1999(4): 44-49+37.
- [17] 王雁飞. 组织中的个体反馈寻求行为[J]. 心理科学进展, 2005(5): 679-685.
- [18] 王石磊, 彭正龙. 新员工反馈寻求行为对其创新行为的影响研究[J]. 管理评论, 2013, 25(12): 156-164.
- [19] Ashford, S.J. and Dartmouth, C. (1986) Feedback-Seeking in Individual Adaptation: A Resources Perspective. *Academy of Management Journal*, **29**, 465-487. <https://doi.org/10.2307/256219>
- [20] Ashford, S.J. and Tsui, A.S. (1991) Self-Regulation for Managerial Effectiveness: The Role of Active Feedback Seeking. *Academy of Management Journal*, **34**, 251-280. <https://doi.org/10.2307/256442>
- [21] Morrison, E.W. and Weldon, E. (1990) The Impact of an Assigned Performance Goal on Feedback Seeking Behavior. *Human Performance*, **3**, 37-50. https://doi.org/10.1207/s15327043hup0301_3
- [22] Callister, R.R., Kramer, M.W. and Turban, D.B. (1999) Feedback Seeking Following Career Transitions. *Academy of Management Journal*, **42**, 429-438. <https://doi.org/10.2307/257013>
- [23] Gupta, A.K., Govindarajan, V. and Malhotra, A. (1999) Feedback-Seeking Behavior within Multinational Corporations. *Strategic Management Journal*, **20**, 205-222. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199903\)20:3<205::aid-smj17>3.0.co;2-h](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199903)20:3<205::aid-smj17>3.0.co;2-h)

- [24] VandeWalle, D., Ganesan, S., Challagalla, G.N. and Brown, S.P. (2000) An Integrated Model of Feedback-Seeking Behavior: Disposition, Context, and Cognition. *Journal of Applied Psychology*, **85**, 996-1003. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.6.996>
- [25] Yanagizawa, S. (2008) Effect of Goal Difficulty and Feedback Seeking on Goal Attainment and Learning. *Japanese Psychological Research*, **50**, 137-144. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5884.2008.00370.x>
- [26] Krasman, J. (2010) The Feedback-Seeking Personality: Big Five and Feedback-Seeking Behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, **17**, 18-32. <https://doi.org/10.1177/1548051809350895>
- [27] Krasman, J. (2012) Putting Feedback-Seeking into "Context": Job Characteristics and Feedback-Seeking Behaviour. *Personnel Review*, **42**, 50-66. <https://doi.org/10.1108/00483481311285228>
- [28] Dahling, J.J. and Whitaker, B.G. (2016) When Can Feedback-Seeking Behavior Result in a Better Performance Rating? Investigating the Moderating Role of Political Skill. *Human Performance*, **29**, 73-88. <https://doi.org/10.1080/08959285.2016.1148037>
- [29] Gong, Y., Wang, M., Huang, J. and Cheung, S.Y. (2016) Toward a Goal Orientation-Based Feedback-Seeking Typology: Implications Employee Performance Outcomes. *Journal of Management*, **43**, 1234-1260. <https://doi.org/10.1177/0149206314551797>
- [30] Li, X. and Qian, J. (2016) Stimulating Employees' Feedback-Seeking Behavior: The Role of Participative Decision Making. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, **44**, 1-8. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.1.1>
- [31] de Stobbeleir, K.E.M., Ashford, S.J. and Buyens, D. (2011) Self-Regulation of Creativity at Work: The Role of Feedback-Seeking Behavior in Creative Performance. *Academy of Management Journal*, **54**, 811-831. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.64870144>
- [32] Cho, J. (2013) Cross-Level Effects of Team Task Interdependence on the Relationship between Learning Goal Orientation and Feedback-Seeking Behaviors. *Communication Research Reports*, **30**, 230-241. <https://doi.org/10.1080/08824096.2013.806258>
- [33] 武文静, 邵建平. 员工加薪价值观对反馈寻求行为的影响机制研究: 心理资本和物质主义价值观的作用[J]. 兰州财经大学学报, 2020, 36(3): 19-28.
- [34] 张婕, 樊耘, 张旭. 前摄性行为视角下的员工创新——前摄型人格、反馈寻求与员工创新绩效[J]. 南开管理评论, 2014, 17(5): 13-23.
- [35] 石冠峰, 姚波兰. 充满乐趣的工作场所有利于员工创造力吗? 反馈寻求行为与人-组织匹配的作用[J]. 中国人力资源开发, 2019, 36(2): 63-73.
- [36] 陈明淑, 向琴. 资质过高感与员工创造力: 反馈寻求行为与组织创造力支持感的作用[J]. 中国人力资源开发, 2019, 36(9): 6-17+104.
- [37] 陈晓敏, 等. 领导排斥对员工创新绩效的影响: 反馈寻求行为和神经质的作用[J]. 领导科学, 2019(24): 87-90.
- [38] van der Rijt, J., Van den Bossche, P., van de Wiel, M.W.J., Segers, M.S.R. and Gijsselaers, W.H. (2012) The Role of Individual and Organizational Characteristics in Feedback Seeking Behaviour in the Initial Career Stage. *Human Resource Development International*, **15**, 283-301. <https://doi.org/10.1080/13678868.2012.689216>
- [39] Cheramie, R. (2013) An Examination of Feedback-Seeking Behaviors, the Feedback Source and Career Success. *Career Development International*, **18**, 712-731. <https://doi.org/10.1108/cdi-05-2013-0070>
- [40] Lam, W., Huang, X. and Snape, E. (2007) Feedback-Seeking Behavior and Leader-Member Exchange: Do Supervisor-Attributed Motives Matter? *Academy of Management Journal*, **50**, 348-363. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.24634440>
- [41] Chen, Z., Lam, W. and Zhong, J.A. (2007) Leader-Member Exchange and Member Performance: A New Look at Individual-Level Negative Feedback-Seeking Behavior and Team-Level Empowerment Climate. *Journal of Applied Psychology*, **92**, 202-212. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.202>
- [42] 谢俊, 储小平, 汪林. 效忠主管与员工工作绩效的关系: 反馈寻求行为和权力距离的影响[J]. 南开管理评论, 2012, 15(2): 31-38+58.