

转型背景下“双文化”员工 多重匹配感的形成机制*

李 晋,李晏墅,张春梅

(南京师范大学商学院,江苏 南京 210023)

内容提要:社会转型过程中,中西文化的融合使得员工同时内化了传统性和现代性观念,成为“双文化”员工。本文分析“双文化”员工多重匹配感的形成机制,并将员工多重匹配感聚焦在工作匹配感和组织匹配感。结合文化框架转换模型,从工作和组织的视角,将环境因素分为角色明确和组织公平,分析社会转型中“双文化”员工与环境因素的互动,以此界定员工多重匹配感的形成过程。研究发现,过程明确与传统性相符,促进了员工的工作匹配感;程序公平与现代性相符,促进了员工的组织匹配感。本文还对目标明确与分配公平的理解进行了扩充,为管理实践提供了参考依据。

关键词:“双文化”员工;多重匹配感;角色明确;组织公平

中图分类号:C936 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2014)08—0078—11

一、引言

随着全球经济浪潮的快速推进,多种文化逐渐融为一体,尤其是转型期的中国社会,各种西方思想大量涌入,冲击着固有的传统文化,催生了传统原则与现代理念之间的矛盾。传统的中国社会正经历着一场工业化和现代化的变革,与此同时,人们的价值观和态度也在经历着一场变革,传统文化和现代文明相互冲突,又相互融合,最终得以并存。处于其中的中国员工同时内化了传统性和现代性观念,成为“双文化”员工,矛盾冲突的文化在个体身上得以共存,但又不是简单地对认知同时起作用(Hong等,2000)。“双文化”员工的典型特征是两种文化观念根据不同情境,分别指导个体的思维、情感和行为(Benet-Martinez等,2002)。中国社会转型过程中,内化两种文化的员工面对日益复杂的环

境时,内心情感越来越捉摸不定。在这样一个随时可能迷失自我的时代中,与外界环境匹配成为员工强烈的心理需求。

匹配的概念源于互动心理学,追溯到Parsons(1909)的职业导向一致性理论,发展至今已有一百多年的历史,是一个既古老又热点的话题。环境的复杂性促使匹配研究随之也日益复杂,职业匹配、群体匹配、领导匹配、工作匹配以及组织匹配等概念相继兴起,对员工匹配感的研究也从单一类型发展为对多重匹配感的研究。研究证实了员工匹配感的形成有利于激发积极心理及行为,并且根据匹配感类型探讨了不同的影响路径(Kristof-Brown等,2005)。但对多重匹配感的形成机制,只是简单归结为外界环境因素的差异,忽略了匹配研究的本质应结合员工与环境之间的互动关系。因此,中国社会转型过程中,“双文化”员工是否会根据外界环境

收稿日期:2014-04-09

* 基金项目:国家自然科学基金青年项目“组织身份认同的差异性对双元绩效影响路径研究”(71202064);国家自然科学基金青年项目“家族企业传承中的企业家社会资本差异、战略变革与企业绩效研究”(71302118);教育部人文社科基金项目“中国情境下的雇佣关系、心理授权与员工态度和绩效的跨层研究”(12YJC630321)。

作者简介:李晋(1983-),男,江苏兴化人。讲师,管理学博士,研究方向是人力资源管理和组织理论。E-mail:54185@njnu.edu.cn;李晏墅(1952-),男,江苏盐城人。教授,博士生导师,研究方向是人力资源管理和市场营销。E-mail:liyanshu1952@yahoo.com.cn;张春梅(1982-),女,山东菏泽人。讲师,博士研究生,研究方向是人力资源管理和组织理论。E-mail:zhangchun027@sina.com。

因素的变化调用不同的文化观念,文化观念的差异是否会干扰员工对环境因素的判断,都会对多重匹配感的形成产生影响。这一背景下,“双文化”员工的多重匹配感如何形成,成为研究关注的重点问题之一。

传统的跨文化研究局限于对已有理论进行普遍适用性分析,其思路是将西方和东方社会分别作为现代与传统文化的典型,忽视了全球化进程中,任何个体都可能同时内化两种文化。中国社会转型过程中,管理的真正危机在于管理模式过于简单,而人是复杂的,比较中、西方文化对员工观念和行为的差异,深入理解“双文化”员工多重匹配感的形成机制,对帮助管理者提高员工环境适应能力,增强员工匹配感,具有实践性的指导意义,进而为建立适应本土情境的管理理论起到一定的铺垫作用。本文以中国“双文化”社会为背景,分析“双文化”员工对工作角色明确、组织公平的感知,探讨外界不同因素对“双文化”解释系统的调动情况,以此对员工多重匹配感形成的具体过程进行阐述。

二、理论回顾与研究假设

1. “双文化”员工

文化心理学研究中的动态建构主义认为,文化知识并不是普遍而单一的实体,而是具有领域特殊性的松散认知结构网络,个体可以同时拥有两种或两种以上的文化构念。在此基础上提出的双文化个体,指那些接触并内化了两种文化的个体,并认为两种文化系统会在不同情境中指导个体的思维、情感和行为(Benet-Martinez等,2002)。中国社会转型过程中,“双文化”员工是指同时拥有传统性和现代性价值观的个体,传统性根源于儒家思想的人伦关系,现代性由西方个人主义文化导入。不同于以往的静态视角(Hong & Mallorie,2004),“双文化”员工拥有动态的文化构念网络,受工作情境线索所驱动,双文化员工在不同文化之间根据情境需要进行文化框架的转换,激活内隐文化加工机制,调动相应的文化价值观,并对当前的刺激情境进行解释。

20世纪80年代前的研究将传统性到现代性看成是连续的单一维度,将二者视为相互对立的两种文化。但是,研究已表明,传统性与现代性两者并不是完全对立(杨国枢等,1991),Farh等(1997)的

实证研究证明了中国社会同时具备现代性和传统性文化。从Hofstede的文化维度分析,传统性和现代性分别与权力距离和个体主义相似,权力距离和个体主义的独立性,也间接证明了传统和现代文化的独立性。在此基础上,学者将两种文化作为独立维度,研究二者对员工行为的不同影响,并开始关注“双文化”的内化研究。尽管学者开始关注“双文化”员工的自我运作方式(陆络,2011),但依然将两类文化分开研究,并没有真正体现个体内化双文化的本质。文化心理学中的文化框架转换模型(Hong,2009)为本研究提供了切入点,个体行为受情境线索驱动,根据不同文化线索做出与文化情境一致的反应。该模型从可用性、通达性、情境适用性方面探索个体文化构念网络,本研究以此为基础,分析“双文化”员工如何内化传统性和现代性观念,以及员工如何根据情境线索在两种文化之间进行转换。

2. 员工多重匹配感

自Holland(1959)提出个人兴趣与职业之间的匹配以来,群体匹配、领导匹配、工作匹配以及组织匹配被相继提出,不断对这一研究领域进行扩充。职业匹配的相关研究被大量包含在其他类型匹配的研究中,领导匹配隶属于工作匹配(Lu,2011)。至于群体匹配,如果群体是正式组织,那么群体匹配与组织匹配的含义相同,如果是非正式组织,员工在其中所形成的群体匹配其实是一种基于社会认同理论的群体认同(Pratt,1998)。基于此,本研究主要区分两种类型的匹配,即工作匹配和组织匹配。此外,在对匹配的测量方面,Judge & Cable(1997)很早就认识到主观匹配概念的重要性,认为对主观匹配研究的缺乏将导致整个匹配概念研究的不完善,Kristof-Brown等人(2005)也认为,客观匹配的作用会被主观匹配所过滤,所以,本文仍然从主观匹配感方面进行研究。

现有研究对不同的匹配感做了概念上的区分,即使涉及多重匹配感形成机制的分析,也仅仅局限于从外在因素分析不同客观环境的影响差异(Cable & DeRue,2002),忽略了匹配感研究的本质应当是从个体与环境的互动中进行分析。对“双文化”员工而言,在与环境互动形成多重匹配感的过程中,会根据不同的外在因素,使用不同的文化观念,其多重匹配感形成的内在机制不仅仅源于情境因素

的差别,而应结合个体因素,关注员工如何在不同的情境中转换自己的认知框架。

3. 基于文化框架转换的多重匹配感形成机制

框架转换是指个体在不同的文化解释系统之间进行变换,其行为受情境线索驱动,根据不同线索做出与情境一致的反应(LaFromboise等,1993)。Hong等(2000)通过实验的方式证实了文化框架转换模型,在对个体归因倾向的测试中,将美国国旗、白宫、林肯像这些明显具有美国属性的照片,以及长城、天安门、孔子像这些明显具有中国属性的照片,分别呈现给被试者,结果发现,两组被试表现出内外归因的显著性差异,说明当呈现不同文化线索时,个体可以基于文化线索做出与文化情境相适应的行为。同样,“双文化”员工会针对不同的情境因素,调用认知结构网络中特殊的文化框架,在被唤起的具体文化解释指导下,对自身与外界环境之间的匹配程度进行评价,在面对多种环境因素时,员工会在不同文化框架中进行转换,从而构建了多重匹配感体系。

中国传统社会中,人们在所谓的君臣、父子、夫妻、兄弟、朋友的五伦关系中定义自己的地位。五伦关系将人与人之间的关系浓缩在二元关系中,传统中国人被固定在二元关系的某一角色中,又以角色的内容来定义自己的身份,其人际关系更多地体现在一种基于某种形式的角色关系中。基于此,人们的行为表现为一种角色交往行为,而不是西方社会中单纯的人际交往行为(Yang,1995)。传统伦理关系的核心是对角色定位的需求,员工在组织中工作,每一项具体工作内容都由各种规章制度所规定,这些规定反映了组织,甚至是社会对员工工作行为的期望,员工自身也从这种期望中定义自己的社会角色。所以,工作角色的具体内容与传统文化观念的要求相符,员工在对工作角色内容进行评价时更容易调动传统性解释系统,在传统性影响下,员工更重视工作角色是否明确。因此,本文提出如下假设:

H_{1a} :传统性的文化观念强化了明确的工作角色对员工匹配感的正向影响。

H_{1b} :“双文化”观念对工作角色与员工匹配感间关系的调节作用中,传统性的调节效应强于现代性,成为主导的文化观念。

西方社会发展了“天赋人权”的启蒙思想,所表

现出的现代性,其明显标志就是对人权的重视,强调自由平等的精神。人与人之间的关系逐渐演变为一种契约关系(Ouchi,1980),重视公平的交换方式。在现代性制度方面,吉登斯将现代性定义为符合工业文明的一套世界观、经济及政治的制度架构,认为现代性是伴随着工业社会文明而形成的(Giddens,1990)。这种理解方式成为现代化理论的主流思想,现代性概念普遍被认为大致等同于资本主义社会的工业化特征。工业革命创造了工厂制度,信息技术的出现以及铁路的发展催生了现代企业制度,对企业组织的认识一直扎根于对现代经济发展方式的理解,可见,企业组织这一名词更加符合现代性的认知体系。组织概念与契约精神的结合,使得员工在对组织公平进行评价时,更容易调动现代性解释系统。换言之,在现代性影响下,员工更为关心组织是否公平。因此,本文提出如下假设:

H_{2a} :现代性的文化观念强化了组织公平对员工匹配感之间的正向影响。

H_{2b} :“双文化”观念对工作角色与员工匹配感间关系的调节作用中,现代性的调节效应强于传统性,成为主导的文化观念。

本文将员工的匹配感分为工作匹配感和组织匹配感两种类型,并结合工作角色、组织公平及员工“双文化”解释系统,分析两种匹配感的形成机制。工作匹配把研究的焦点放在了个体特征与工作特征的匹配上,发展了两种形式的匹配,即D-A匹配和S-V匹配(Edwards,1991)。O'Reilly(1977)指出,员工和工作的匹配程度主要依靠于他们自己的需要以及具体的工作内容,即S-V匹配,也就是工作供给与员工观念要求的匹配。工作角色作为工作特征的具体表现形式,为员工定义了具体的工作内容,更倾向于调动注重角色定位的传统性观念。本文从员工传统性入手,以S-V匹配来研究工作角色,如果工作角色符合员工价值偏好,则会对工作匹配感的影响更大。所以,本文认为,工作角色与员工传统性观念的交互作用对工作匹配感的影响效果较大。因此,本文提出如下假设:

H_3 :在传统性文化观的影响下,角色明确更倾向于提升员工工作匹配感,而对组织匹配感的影响相对较弱。

组织匹配这一概念起源于Tom(1971)的研究, Tom(1971)认为,个体处在与自身个性相符的组织

中能获得更大成功。此后,关于组织匹配的文献梳理及元分析发现,价值观一致性成为组织匹配研究的重点(Verquer等,2003)。对个人而言,价值观是个体社会认知的表现形式,对行为起了一定的引导作用。在组织方面,价值观系统为组织成员提供了一般性的行为准则。组织公平的价值系统与现代社会价值观所强调的契约标准相符,包括程序公平和分配公平,都有利于强化员工和组织之间的积极关系(Farh等,1997)。沿着这一思路,本文从组织公平这一价值系统入手,探讨员工价值观和组织价值系统的匹配程度,并认为组织公平与员工价值观的一致性能解释组织匹配感。基于组织公平调用现代性解释系统的基础,本文认为,组织公平与员工现代性观念的交互作用会对组织匹配感产生更大影响。因此,本文提出如下假设:

H₄:在现代性文化观的影响下,组织公平更倾向于提升员工组织匹配感,而对工作匹配感的影响相对较弱。

三、样本来源与变量测量

1. 样本来源

本研究的样本来源于江苏地区,包括苏南地区的南京、苏州、无锡、镇江,苏北地区的泰州、盐城。填写问卷时,由员工对所涉及的条目进行自我评价。样本通过两种途径获得:一是通过企业培训班,问卷采取现场发放、现场回收的办法,发放问卷120份,有效问卷共96份;二是通过联系企业的人力资源部门,由该部门根据企业自身情况代为发放,其中包括南京4家,苏州1家,无锡1家,泰州5家,盐城1家,每家企业平均发放30份问卷,最多不多于40份,最少不少于20份,共发放350份问卷,剔除未回收问卷及无效问卷,有效问卷共263份。最终有效问卷为359份,来自苏南地区190份,苏北地区169份。所涉及员工男性占52.9%,女性占47.1%,从事工作包括销售(14.8%)、研发(9.4%)、生产(20.9%)、人事(15.6%)、行政(11.4%)、财务(16.2%)及其他(11.7%);在企业中的职位分布为一线员工(41.5%)、基层管理者(33.1%)、中层管理者(18.4%)、高层管理者(7.0%)。

2. 变量测量

对传统性和现代性的测量,根据Farh等(1997,2007)和Xie等(2008),将遵从权威和平权开放分

别作为传统性和现代性的主要因素。测量条目从杨国枢(1991)的原始问卷进行提取,本文采用Farh等(1997)的建议,分别选取遵从权威($\alpha = 0.701$)和平权开放($\alpha = 0.801$)中因子载荷最高的五个条目。但是,“电影中男女间性的情节,若是剧情需要,则不应删除”的选项与我国的基本情况不太符合,另外,“政府改革者与宣传家,可在公众场合演说”与目前我国的实际政治因素不符,所以,将这两个条目删除,并按照因子载荷的高低进行条目补充。对传统性和现代性的测量,使用李克特7点量表形式,1代表完全不同意,7代表完全同意。在正式调研之前,本研究先对传统性和现代性的调查问卷进行了预调研。共获得162份有效问卷,采用主成分分析法,以正交极大旋转,并以特征根大于1的析取标准,进行探索性因子分析,结果如表1所示。Bartlett球形检验值为543.71,KMO值为0.76,10个条目共析取两个因子,共解释了总方差的56.78%。

本研究所涉及的其他变量均采用成熟量表进行直接测量,并采用李克特7点量表形式,1代表完全不同意,7代表完全同意。过程明确($\alpha = 0.795$)和目标明确($\alpha = 0.807$)采用Sawyer(1992)的问卷,各5个条目,过程明确的测量条目如“我是否可以明确安排一天的工作”,目标明确的测量条目如“我是否明确工作的预期结果”;程序公平($\alpha = 0.783$)和分配公平($\alpha = 0.770$)采用Joy(Witt,1997)的问卷,各3个条目,程序公平的测量条目如“我在决定我的工作任务时有很大的发言权”,分配公平测量条目如“大多数情况下,我得到的待遇都是公平的”;工作匹配感($\alpha = 0.833$)采用Lauver(Kristof-Brown,2001)的5个条目,如“工作提出的要求和我所掌握的技能相匹配”;组织匹配感($\alpha = 0.814$)采用Cable(Judge,1996)的3个条目,如“我可以在公司中保持我的价值判断”。

表1 传统性和现代性的探索性因子分析

条 目	传统性	现代性
1. 政府官员就像家里的家长,应听从他的意见	0.710	
2. 要避免发生错误,最好的办法是听从长辈的话	0.792	
3. 女人婚前接受父亲管教,出嫁后则应听从丈夫	0.669	

条 目	传统性	现代性
4. 如果因事争执不下,应请辈份高的人主持公道	0.766	
5. 父母所敬爱的人,子女也应敬爱	0.750	
6. 如果政府官员犯了错,人们可以公开批评		0.729
7. 为了求学与就业,远离家乡也无所谓		0.755
8. 如果老师错了,学生可以提出理由辩论		0.827
9. 如果子女觉得想法合理,即使父母反对,也应据理力争		0.673
10. 如果婚姻生活太痛苦,则离婚不失为解决问题的办法		0.617

在控制变量方面,选取性别、跳槽次数、工作年限和教育水平作为控制变量。对性别,采用虚拟变量进行处理,0代表女,1代表男;工作年限以员工在现在组织中工作的年份数进行计量,工作6年以上的都编为6处理;对跳槽次数的测量直接通过询问更换组织的次数来获得,从未跳槽编为1,跳槽4次及以上的都编为5处理;教育水平从高中以下到

本科以上,分为5个层次。

四、实证分析与结果

1. 测量模型检验

采用 Amos18.0 对过程明确、目标明确、程序公平、分配公平、工作匹配感及组织匹配感进行验证性因子分析,拟合指标如表2所示。所有因子载荷都在0.63以上,组合信度 ρ_c 的最小值为0.81,平均萃取量 ρ_v (AVE)的最小值为0.53,说明模型具有较好的聚敛效度。进一步分析各潜变量之间的判别效度,以相关系数的区间估计检验,因子间相关系数95%的置信区间没有涵盖1.00;以平均变异萃取量比较法检验,因子间 ρ_v 的平均值都大于相关系数的平方;以竞争模型比较法检验15组竞争模型,所有的自由估计模型都明显优于严格模型,说明各因子间具有较好的判别效度。为了更好地区分概念理解上接近的因子,进一步比较了三个五因子模型,结果如表2所示,结果都说明六因子模型拟合较好,并且因子间有较好的区分效度。

表2 验证性因子分析结果

模型	因子结构	χ^2	df	GFI	TLI	CFI	RMSEA
零模型	六因子相互独立	10675.32	276	0.20	0	0	0.323
六因子模型	六因子相关	733.86	237	0.91	0.944	0.952	0.076
五因子模型	过程明确、目标明确合并	1623.17	242	0.68	0.849	0.867	0.126
五因子模型	程序公平、分配公平合并	1543.69	242	0.70	0.857	0.874	0.122
五因子模型	工作匹配感、组织匹配感合并	1367.52	242	0.76	0.877	0.891	0.114
单因子模型	合并为一个潜在因子	3174.56	252	0.59	0.692	0.719	0.180

2. 描述性分析

表3报告了本研究涉及变量的均值、标准差以及相关系数。传统性和现代性之间不存在显著的相关关系,说明在社会转型过程中,两种文化观念虽然有所冲突,但相互独立,并存于当今社会中。除目标明确与组织匹配之间没有显著相关关系外,工作角色的明确程度、组织的公平程度均与员工匹配感正相关。所调查员工的工作匹配感较高,并普

遍高于组织匹配感。可以解释为随着工作多样性的增加,大多员工都可以选择自己喜欢的工作,而对组织因素的感知不像工作因素那样直接。工作匹配感和组织匹配感之间的相关性较高($r=0.43$, $p<0.01$),虽然两种匹配感在统计程度上可以区分($areVE=0.56>0.43$),但在员工的内心体验过程中仍会相互作用,形成了较为复杂的多重匹配感体验。

表3 描述性统计与相关系数

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. 性别												
2. 工作年限	0.05											
3. 工作更换	0.00	0.05										
4. 教育水平	0.08	-0.14**	-0.15**									

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
5. 传统性	0.10	0.07	0.00	-0.06								
6. 现代性	0.12*	0.10	0.11*	-0.01	0.08							
7. 过程明确	0.00	0.06	0.11*	0.04	0.13*	0.05						
8. 目标明确	0.04	0.09	0.02	-0.02	0.04	-0.04	0.15**					
9. 程序公平	-0.04	0.15**	-0.03	0.04	-0.08	-0.04	-0.03	0.19**				
10. 分配公平	0.05	0.12*	0.08	0.06	0.12*	0.20**	0.27**	0.12*	0.18**			
11. 工作匹配感	0.07	0.15**	0.08	0.09	0.14**	0.24**	0.17**	0.15**	0.12*	0.47**		
12. 组织匹配感	-0.05	0.07	-0.01	0.07	0.17**	0.06	0.21**	0.09	0.26**	0.49**	0.43**	
均值	0.53	3.94	1.16	3.75	3.70	5.32	4.47	4.51	4.50	4.92	5.27	4.52
标准差	0.50	2.10	1.29	0.85	1.09	1.14	1.79	1.47	1.49	1.09	1.00	1.26

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ 。下同

3. 同源方差分析

员工面对环境因素时文化观念影响效应的分析,是对基于触发机制的文化解释系统的即时反应的研究,所以,本研究没有采取追踪数据的方式,而是让员工同时对各变量进行评价,这无疑增加了同源方差的可能性。使用 SPSS18.0 进行 Harman 单因素检验,共析出 8 个因子,解释了总方差的 67.87%,其中第一因子解释 24.11%,不存在一个因子可以解释大部分变异。继续将探索性因子分析出的第一未旋转因子分离出来,另存为变量,对其控制后各变量间的偏相关系数显著性没有发生变化,所以,本研究所涉及各变量不存在明显的同源方差。

4. 回归分析与假设检验

本研究采用层级回归,使用 SPSS18.0 对假设进行验证,从表 4 的模型 3 中可见,员工传统性调节了过程明确与工作匹配感之间的关系($\beta = 0.14, p < 0.01$),假设 H_{1a} 得到支持。结合图

1,分别以高于均值一个标准差和低于均值一个标准差为基准,描绘了不同传统性影响下,过程明确与工作匹配感间关系的差异。对于低传统性员工而言,过程明确的影响不显著($\beta = -0.03, ns$),但对高传统性员工而言,目标明确更能提升工作匹配感($\beta = 0.25, p < 0.01$)。可见,在传统性观念下,员工对过程明确的重视程度较高。模型 8 中,现代性显著调节了目标明确与组织匹配感之间的关系($\beta = 0.12, p < 0.01$),图 2 给出了这一调节作用的影响模式。但在模型 3 中,传统性对目标明确影响路径的调节效应不显著($\beta = 0.04, ns$)。可以解释为,传统员工重视工作角色因素,更为看重的是具体的工作内容,对工作过程明确的敏感程度较高。目标明确已经超越了工作角色本身的内涵,员工在组织情境中对目标进行认知,并以此理解组织赋予这一目标的意义,这一含义与现代性的文化解释系统更为匹配,从而形成组织匹配感。

表 4 与工作角色相关的层级分析

	工作匹配感				组织匹配感			
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	模型 8
性别	0.05	0.01	0.01	0.01	-0.06	-0.08	-0.09	-0.10*
工作年限	0.16**	0.11*	0.11*	0.11*	0.08	0.05	0.05	0.05
工作更换	0.09	0.06	0.07	0.07	0.00	-0.02	-0.01	-0.01
教育水平	0.13*	0.13*	0.12*	0.13*	0.08	0.08	0.08	0.08
过程明确		0.11*	0.11*	0.12*		0.18**	0.18**	0.18**
目标明确		0.13*	0.12*	0.12*		0.06	0.06	0.06
传统性		0.10*	0.10	0.09		0.15**	0.14**	0.14**
现代性		0.22**	0.21**	0.21**		0.05	0.06	0.05

	工作匹配感				组织匹配感			
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	模型 8
过程明确 × 传统性			0.14 **	0.13 **			0.10	0.08
目标明确 × 传统性			0.04	0.05			0.06	0.05
过程明确 × 现代性				-0.08				0.03
目标明确 × 现代性				0.01				0.12 *
R ²	0.046 **	0.091 **	0.140 **	0.152 **	0.014	0.085 **	0.009 **	0.122 **
ΔR ²	0.046 **	0.045 **	0.049 **	0.012	0.014	0.071 **	0.015 *	0.022 *

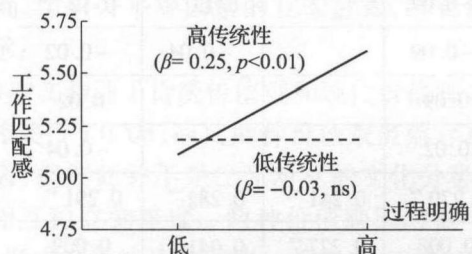


图1 不同传统性员工评价工作过程明确形成工作匹配感的差别

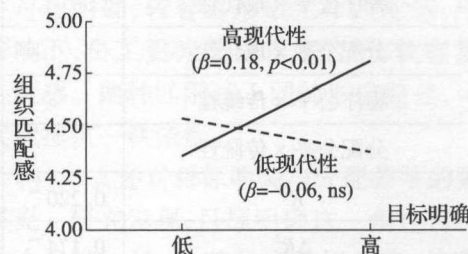


图2 不同现代性员工评价工作目标明确形成组织匹配感的差别

表5中的模型13中,现代性调节了程序公平与组织匹配感之间的关系($\beta = 0.13, p < 0.01$),结合图3,在高现代性观念影响下,程序公平更有利于员工形成组织匹配感($\beta = 0.32, p < 0.01$),支持了假设H_{2a}。模型10却给出了与假设H_{2a}不一致的情况,现代性对分配公平和工作匹配感之间的关系起着负向调节作用($\beta = -0.10, p < 0.01$),从图4中可以看出,分配公平可以有效地促进员工形成工作匹配感,并且,对低现代性员工促进作用

更强($\beta = 0.50, p < 0.01$),而对高现代性员工影响较弱($\beta = 0.40, p < 0.01$)。可以解释为,高现代性员工一般采取长期工作导向行为,更为注重长期性的工作绩效,比如从事具备创造性的工作。而工资等的分配方式往往立足于当期绩效,对具有高现代性的员工而言,即使不会影响组织匹配感($\beta = -0.04, ns$),也会对这一分配方式不适应,对正在从事的工作产生怀疑,从而降低了分配公平的促进作用。

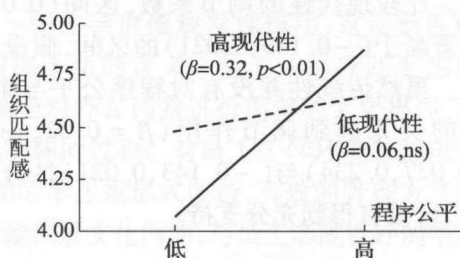


图3 不同现代性员工评价组织程序公平形成组织匹配感的差别

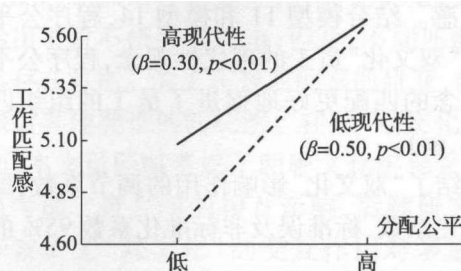


图4 不同现代性员工评价组织分配公平形成工作匹配感的差别

表5 与组织公平相关的层级分析

变 量	工作匹配感			组织匹配感		
	模型 9	模型 10	模型 11	模型 12	模型 13	模型 14
性别	0.02	0.01	0.02	-0.08	-0.09 *	-0.09
工作年限	0.08	0.08	0.08	-0.01	-0.02	-0.02

变 量	工作匹配感			组织匹配感		
	模型 9	模型 10	模型 11	模型 12	模型 13	模型 14
工作更换	0.05	0.04	0.05	-0.03	-0.03	-0.03
教育水平	0.09	0.09	0.09	0.04	0.04	0.04
程序公平	0.05	0.06	0.06	0.19**	0.19**	0.19**
分配公平	0.41**	0.40**	0.41**	0.44**	0.44**	0.44**
传统性	0.08	0.07	0.08	0.14**	0.14**	0.14**
现代性	0.14**	0.11*	0.11*	-0.02	-0.04	-0.04
程序公平 × 现代性		-0.06	-0.07		0.13**	0.12**
分配公平 × 现代性		-0.10*	-0.09		-0.04	-0.02
程序公平 × 传统性			0.09			0.02
分配公平 × 传统性			0.02			-0.04
R ²	0.220**	0.262**	0.270**	0.241**	0.282**	0.291**
ΔR ²	0.174**	0.042**	0.008	0.227**	0.041**	0.009

为了更好地对“双文化”的影响效应进行同时分析,构建了模型 4、模型 8、模型 11 和模型 14,探讨员工多重匹配感的形成机制。同时,考虑两种文化观念时,模型 4 中传统性对过程明确与工作匹配感的调节作用显著($\beta = 0.13, p < 0.01$),现代性对这一关系的影响不明显($\beta = -0.08, ns$),说明现代性员工对过程明确程度并不敏感,在面对过程明确时,“双文化”中的传统性观念更容易被唤起。模型 5 将组织匹配感作为结果变量,传统性对过程明确的影响没有起到显著的调节作用($\beta = 0.08, ns$),说明工作角色与传统性观念的匹配更容易培养员工的工作匹配感。结合模型 11 和模型 14,程序公平更容易唤起“双文化”员工的现代性观念,程序公平与现代性观念的匹配更好地促进了员工的组织匹配($\beta = 0.12, ns$)。

表 6 总结了“双文化”影响作用的调节系数,给出了非标准化系数、标准误及非标准化系数 95% 的

置信区间,以更好地比较不同情境中的调节效应。对过程明确与工作匹配感间的关系,传统性的调节作用系数区间为(0.031, 0.215),高于现代性的调节作用系数区间(-0.163, 0.025),支持了假设 H_{1b}。虽然传统性对过程明确与组织匹配感间关系的调节作用不显著,但其区间范围为(-0.029, 0.211),不能与(0.031, 0.215)的区间完全区分,所以,假设 H₃ 没有得到严格支持。可以解释为,传统性观念影响下,员工虽然更为关注工作因素,较容易形成工作匹配感,但同时也会用工作评价代替组织评价,工作匹配感的加强会自发提升组织匹配感。比较现代性的调节系数,区间(0.027, 0.234)显著高于(-0.143, 0.021)的区间,假设 H₄ 得到支持。虽然传统性并没有对程序公平与组织匹配感间的关系起到调节作用($\beta = 0.02, ns$),但区间(0.027, 0.234)与(-0.143, 0.021)区分不明显,假设 H_{2b} 没有得到充分支持。

表 6 调节效应比较分析

	工作匹配感			组织匹配感		
	非标准系数	标准误	95% 置信区间	非标准系数	标准误	95% 置信区间
过程明确 × 传统性	0.123	0.047	(0.031, 0.215)	0.091	0.061	(-0.029, 0.211)
过程明确 × 现代性	-0.069	0.048	(-0.163, 0.025)			
程序公平 × 现代性	-0.061	0.042	(-0.143, 0.021)	0.131	0.053	(0.027, 0.234)
程序公平 × 传统性				0.024	0.055	(-0.084, 0.133)

五、结论与启示

中国管理理论的发展不再局限于对西方管理思想的跨文化适应性分析,必须结合具体的经济、社会和文化因素,滋生出适合本土情境的管理理论。本文以中国的“双文化”社会为背景,根据文化框架转换模型,探讨“双文化”员工的文化解释系统,在已有理论的基础上,将员工多重匹配感聚焦于工作匹配感和组织匹配感,分析“双文化”员工与角色明确、组织公平等因素的互动过程,得到如下几点启示:

(1)本文验证了传统价值观和现代价值观之间不显著相关($r = 0.08, ns$),两种价值观虽然存在着一定矛盾,但彼此并不是二元对立的分类,而是两个相互独立的维度。两种价值观同时被个体所内化,形成松散的认知网络。管理者应同时对员工的传统性与现代性进行分析,理清“双文化”的动态建构过程,以此分析员工情感、行为形成的内在机制。并且,由于“双文化”员工丰富的多文化经验,可以增强个体对文化信息的加工和组织能力,不断提升自身的复杂性,这就要求管理者应进行持续性的学习,积累丰富的文化经验,从而将“双文化”员工的复杂性有效发展为创造性。

(2)不同环境特征形成及持续的合法性基础都是经由社会构建的,其背后承载着特定的文化内涵。传统的管理模式侧重于通过挑选或社会化过程强化员工的匹配感,但其本质更多地是一种被动式的匹配过程。研究发现,员工在面对外在因素时,会调动一种主导价值观发挥作用,这就给匹配感的形成增加了新的含义。员工在形成匹配感的过程中,并不是对外在因素进行简单的文化描述,而是一个文化解释的过程。对员工工作环境特征进行再设计,不能简单注重形式改造,有效的管理方式应赋予工作情境深层文化内涵,与员工形成更好的情感共鸣,从而促进员工与环境的主动匹配过程。

参考文献:

- [1] Benet-Martinez, V. et al. Negotiating Biculturalism: Cultural Frame Switching in Biculturals with Oppositional versus Compatible Cultural Identities[J]. Journal of Cross-Cultural Psychology, 2002, 33, (5): 492 - 516.
- [2] Cable, D. M., DeRue, D. S. The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions[J]. Journal of Applied Psychology, 2002, 87, (5): 875 - 884.
- [3] Cable, D. M., Judge, T. A. Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry[J]. Organizational Behavior

(3)员工匹配感无疑能激发员工的积极心理及行为,提升个体绩效,但 Motowidlo 等(1997)的研究早已发现,不同的匹配感会对绩效产生不同的影响效果,工作匹配与工作绩效更为相关,而组织匹配则与情境绩效相关性更强。精细化的绩效管理,越来越要求企业能够根据特定问题针对性地改善具体绩效。深入探讨员工多重匹配感的形成过程,从而为绩效改善方案制定具体路径,有助于企业完善精细化管理。研究发现,传统性影响下,员工更为关注过程明确,较容易形成工作匹配感;现代性观念影响下,员工更为关注程序公平,较容易形成组织匹配感。两种匹配感不同的形成路径,可以为管理实践提供一些依据。

(4)本文还对目标明确与分配公平的理解进行了扩充。研究发现,目标明确这一角色特征超越了工作本身的内涵,被赋予了组织意义,从而提升了现代性员工的匹配感。可见,在对环境特征进行评价时,虽然工作特征更为符合传统性观念,组织特征更为符合现代性观念要求,但管理实践中仍可通过再设计,丰富环境特征所承载的内涵,以此同时满足员工“双文化”的解释系统。分配公平虽然能较好地提升员工的匹配感,但对高现代性的员工而言,其促进作用相对较弱。可见,在对分配方式的制定中,不可只关注公平因素,应当结合员工的具体特征,以及从事的具体工作,综合短期和长期绩效,更好地达到激励员工的目的。

此外,本文将多重匹配感聚焦在工作匹配感和组织匹配感两种类型上,对其他类型的匹配感,虽给出了暂不研究的理由,但是,不同匹配感之间必然存在差别。为了完善匹配感的研究,需要进一步探讨其他类型的匹配感。在对“双文化”的分析方面,本文虽同时考虑了两种文化解释系统,但并没有考虑二者之间的相互影响,后续研究需要深入探索员工“双文化”的交互作用对多重匹配感的影响。

ior and Human Decision Processes, 1996, 67, (3): 294 - 311.

[4] Edwards, J. R. Person-Environment Fit in Organizations: An Assessment of Theoretical Progress[J]. Academy of Management Annals, 2008, 2, (1): 167 - 230.

[5] Farh, J. L., Earley, P. C., Lin, S. C. Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society[J]. Administrative Science Quarterly, 1997, 42, (3): 421 - 444.

[6] Farh, J. L., Hackett, R. D. and Liang, J. Individual-Level Cultural Values as Moderators of Perceived Organizational Support-Employee Outcomes Relationships in China: Comparing the Effects of Power Distance and Traditionality[J]. Academy of Management Journal, 2007, 50, (3), 715 - 729.

[7] Giddens, A. The Consequences of Modernity[M]. Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1990.

[8] Hong, Y. A Dynamic Constructivist Approach to Culture: Moving from Describing Culture to Explaining Culture[A]. Wyer, R. et al. Understanding culture: Theory, Research and Application[C]. New York: Psychology Press, 2009.

[9] Hong, Y. et al. Multicultural Minds: A Dynamic Constructivist Approach to Culture and Cognition[J]. American Psychologist, 2000, 55, (7): 709 - 720.

[10] Hong, Y., Mallorie, L. M. A Dynamic Constructivist Approach to Culture: Lessons Learned from Personality Psychology[J]. Journal of Research in Personality, 2004, 38, (1): 59 - 67.

[11] Joy, V. L., Witt, L. A. Delay of Gratification as a Moderator of the Procedural Justice-Distributive Justice Relationship[J]. Group and Organization Management, 1992, 17, (3): 297 - 308.

[12] Judge, T. A., Cable, D. M. Applicant Personality, Organizational Culture, and Organization Attraction[J]. Personnel Psychology, 1997, 50, (2): 359 - 394.

[13] Kristof-Brown, A. L. et al. Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta-analysis of Person-job, Person-organization, Person-group, and Person-supervisor Fit[J]. Personnel Psychology, 2005, 58, (2), 281 - 342.

[14] LaFromboise, T., Coleman, H., Gerton, J. Psychological Impact of Biculturalism: Evidence and Theory[J]. Psychological Bulletin, 1993, 114, (3): 263 - 283.

[15] Lauver, K. J., Kristof-Brown, A. Distinguishing between Employees' Perceptions of Person-Job and Person-Organization Fit[J]. Journal of Vocational Behavior, 2001, 59, (3): 454 - 470.

[16] Motowidlo, S. J., Borman, W. C., Schmit, M. J. A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance[J]. Human Performance, 1997, 10, (2): 71 - 83.

[17] O'Reilly, C. A. Personality-Job Fit: Implications for Individual Attitudes and Performance[J]. Organizational Behavior and Human Performance, 1977, 18, (1): 36 - 46.

[18] Ouchi, W. G. Markets, Bureaucracies and Clans[J]. Administrative Science Quarterly, 1980, 25, (1): 129 - 141.

[19] Parsons, F. Choosing a Vocation[M]. Boston: Houghton-Mifflin, 1909.

[20] Pratt, M. G. To Be or Not to Be? Central Questions in Organizational Identification[A]. Whetten, D. A., Godfrey, P. C. Identity in Organizations: Building Theory through Conversations[C]. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998.

[21] Sawyer, J. E. Goal and Process Clarity: Specification of Multiple Constructs of Role Ambiguity and a Structural Equation Model of Their Antecedents and Consequences[J]. Journal of Applied Psychology, 1992, 77, (2): 130 - 143.

[22] Tom, V. R. The Role of Personality and Organizational Images in the Recruiting Process[J]. Organizational Behavior and Human Performance, 1971, 6, (5): 573 - 592.

[23] Verquer, M. L., Beehr, T. A., Wagner, S. H. A Meta-Analysis of Relations between Person-Organization Fit and Work Attitudes[J]. Journal of Vocational Behavior, 2003, 63, (3), 473 - 489.

[24] Xie, J. L., Schaubroeck, J. and Lam, S. S. K. Theories of Job Stress and the Role of Traditional Values: A Longitudinal Study in China[J]. Journal of Applied Psychology, 2008, 93, (4): 831 - 848.

[25] Yang, K. S. Chinese Social Orientation: An Integrative Analysis[A]. Lin, T. Y. et al. Chinese Societies and Mental Health[C]. Hong Kong: Oxford University Press, 1995.

[26] 陆洛. 主管领导行为与员工工作表现之关联——初探华人双文化自我的运作[J]. 上海: 心理学进展, 2011, 1, (2).

[27] 杨国枢, 余安邦, 叶明华. 中国人的个人传统性与现代性: 概念与测量[A]. 杨国枢, 黄光国. 中国人的心理与行为[C]. 台北: 桂冠图书公司, 1994.

The Study on Bicultural Employees' Mechanism of Multi-fits Perceptions in the Context of Social Transformatio

LI Jin, LI Yan-shu, ZHANG Chun-mei

(School of Business, Nanjing Normal University, Nanjing, Jiangsu, 210023, China)

Abstract: Since reform and opening-up, China's economy has been witnessing a rapid development. During the economic transformation of China, all changes in social structure, the accelerated pace of life, the adjustment of benefits distribution, the expansion of Information, all have impacted on people's minds and caused a series psychological and behavioral changes. At the same time, the large influx of western thought shocks the traditional culture. Traditional culture and modern civilization conflict each other, and mutual confluence, eventually to be able to coexist. Culture is conceptualized not as a general, monolithic entity, but as a loose network of domain-specific cognitive structures. The Chinese employees who exist in this have internalized traditional and modern values simultaneously, and become bicultural employees. Two kinds of values exist in employees' minds, and instruct individual's thoughts, emotion and behavior according to corresponding situation. Based on a dynamic constructivist approach, scholars proposed a model of cultural frame switching which assumes bicultural individual could navigate between their ethnic and etic cultural. This dynamic constructivist approach has opened new possibilities in understanding culture and transcultural experiences.

In the transition period of Chinese society, the environment has become more complex, and people's emotions are becoming more and more unpredictable. We believe that the key to the development of enterprises is to maintain the effectiveness of employee behavior, and employee behavior depends on his positive attitudes. The forming of employee attitudes depends on his cognitive processes in enterprise. That is to say, the forming of employee attitudes is based on his assessment to environment to form the perceived fit. In such an era that individual at any time may be lost themselves, matched with the external environment becomes intense psychological need of employees. Many bicultural individuals report that the two internalized cultures take turns in guiding their thoughts and feelings in response to cues. For the bicultural employees, in the process of forming multi-fits perceptions, they activate different value standard according to different external factors. However the existing researches ignored the study of this process. In an era of ever-changing, traditional management models are exposing weaknesses unceasingly. With rapid globalization comes the need for more precise definitions of culture, and more precise models of cultural influence on cognition, affect, and behavior. Cross-cultural research has moved from documenting cultural differences towards exploring the interaction of culture and psyche. The development of Chinese management ideals is not just limited to the cross-cultural adaptation analysis for western thoughts. In order to construct indigenous theory, future research must be combined with specific economic, social, and cultural factors.

In this research, we analyzed bicultural employee's mechanism of multi-fits perceptions, which focused on job-fit perception and organization-fit perception. Based on the model of cultural frame switch, we clarified environmental factors as role clarity and procedural justice from the perspectives of job and organization. This article analyzed the interaction between these bicultural employees and environmental factors, based on which the mechanism of multi-fits perceptions had been defined. We explored how the employee who owns different values responds to environmental characteristics and the tendency of different perceived fit. Results suggested that process clarity fit traditional values, and strengthened person-job fit perception; while procedural justice fit modern values, and strengthened person-organization fit perception. Additional explanations about goal clarity and distributive justice were also provided to give further support for managerial practice. This article includes the culture values, environment, perceived fit and so on. We suggested that managers need to take into account bicultural values of employees. A distinctive contribution of this article is in describing how a given bicultural employee incorporates multiple cultures and in describing how and when particular pieces of cultural value become operative in guiding an individual's construction of multi-fits perceptions.

Key Words: bicultural employees; multi-fits perceptions; role clarity; organizational justice

(责任编辑:文川)