

企业员工薪酬公平感实证分析^{*}

刘耀中 姜荣萍

(暨南大学 人力资源管理研究所 广州 510632)

摘 要 在预研究的基础上,自编《企业员工薪酬公平感问卷》并对 810 名企业员工施测。用探索性因素分析、验证性因素分析、多元逐步回归分析等统计方法探讨了员工薪酬公平感的结构维度及其与工作绩效、组织承诺的关系。研究表明,我国企业员工薪酬公平感是由分配结果公平感、程序执行公平感、领导评价公平感和信息提供公平感等四维度构成。领导评价公平感对工作绩效有显著预测作用,程序说明公平感、领导评价公平感和信息提供公平感对情感承诺具有显著预测作用。

关键词 薪酬公平感 结构维度 工作绩效 组织承诺

中图分类号:B848

文献标识码:A

文章编号:1003-5184(2008)03-0073-04

1 引言

薪酬公平是人力资源管理中最敏感的问题之一,所谓薪酬公平感是指企业员工对薪酬管理及所得的薪酬,在主观层面上是否感到公平的判断或知觉。薪酬公平感的提升直接关系到员工组织承诺和工作绩效的提高,进而影响整个组织效率的提高。因此,揭示影响员工薪酬公平感的因素及其内在联系,对于设计科学合理的薪酬体系和在实施薪酬管理过程中保证公平、公正,有着十分重要的作用。当前,国内外学者对薪酬公平感的研究主要聚焦在薪酬公平感的测量和薪酬公平感对组织效果变量的作用这两方面。

在公平感测量方面,对薪酬公平感的结构维度一直存在争议:如 Sweeney 和 McFarlin(1997)的研究表明,分配公平和程序公平的相关系数为 0.72^[1],故认为薪酬公平感应该是单维结构;Greenberg(1985)和 Cropanzano&Ambrose(2001)认为薪酬公平是包括分配公平和程序公平的双维结构;Sheppard(1992)认为薪酬公平是包括分配公平、程序公平和制度公平的三维结构;Colquitt(2001)认为薪酬公平是包括分配公平、程序公平、人际公平和信息公平的四维度结构^[2]。故薪酬公平感各维度是否能够相互替代,人际公平和信息公平是否是独立维度等问题有待进一步研究。

关于薪酬公平感对组织效果变量的作用,研究较多的是薪酬公平感对组织承诺和工作绩效的影响。Cohen-Charash 和 Spector(2001)对近 40 年薪

酬公平实证研究的元分析发现了薪酬公平与相关变量的关系:薪酬分配公平与绩效($r=0.13$)、情感承诺($r=0.47$)有显著正相关关系;薪酬程序公平与绩效($r=0.45$)、情感承诺($r=0.50$)有正相关关系;薪酬互动公平与绩效($r=0.16$)、情感承诺($r=0.38$)有正相关关系。Masterson, S. Suzanne(2000)^[3]研究表明交互公平感与绩效(0.18^{*})有显著正相关,程序公平感与组织承诺有显著正相关。Masterson, S. Suzanne(2000)^[4]研究表明交互公平感与绩效有显著相关(0.18^{*})。

然而,在我国,对企业员工薪酬公平感罕见系统的实证研究,尤其是在我国经济改革和转型的关键时刻,中国企业员工薪酬公平感的构成模式必然具有中国特色,揭示中国文化背景下的企业员工薪酬公平感的显著而独有的特征,对于我国人力资源管理理论体系的建构和实践,都具有重大意义。文章立论研究的目的亦在于此。

2 研究过程

2.1 问卷编制

2.1.1 问卷项目的提取

通过文献研究,结构化访谈和开放式问卷调查对所获得的资料进行编码,对各级各类薪酬公平感进行频次和重要度分析,提取项目,编制初始问卷。

2.1.2 初始问卷修订

请企业员工对初始问卷进行评定,就问卷内容与员工情况符合程度及问卷可读性进行修改。之后邀请管理专家和实际管理者对项目适当性和问卷合

^{*} 基金项目:教育部人文社会科学项目(06JAXLX013),暨南大学“人才引进”社科类项目。

理性进行评定,修改初始问卷,最后确定 32 个薪酬公平感问卷项目。

2.2 预研究

2.2.1 被试样本

样本主要来自珠海畅想培训中心和广州天河天空软件园中成教育学院的培训学员以及华南师范大学和暨南大学成教班学员,共发放问卷 330 份,收回 301 份,有效问卷 281 份,有效率为 93.36%。

2.2.2 项目区分度分析

用相关法和临界比率法来考察项目的区分度。对 32 个条目的区分度分析结果表明,有 4 个条目分别与总问卷的相关系数都小于 0.4,故予以删除,其它项目是否选用还要进一步参考探索性因素分析结果。

2.2.3 探索性因素分析

用因素分析对项目有效性和问卷结构进行分析,删去因素共同度低、因素负荷小的项目。并且参照因素负荷矩阵分析结果,选取含义清晰明确的项目,删除具有双重因素负荷的条目,预试共经过 3 次探索性因素分析,第一次探索性因素分析删除 3 个因素负荷值小于 0.4 的条目和 2 个具有双重负荷的条目,第二次探索性因素分析删除 2 个具有双重负

荷的条目,第三次探索性因素分析删除 2 个具有双重负荷的条目,最终问卷确定 19 个项目。形成正式问卷《企业员工薪酬公平感问卷》。

2.3 正式研究

用所编制的《企业员工薪酬公平感问卷》进行施测,共发放问卷 480 份,回收有效问卷 429 份,有效回收率 89.4%。样本分为 AB 两组,A 组样本 198 个被试用来对员工薪酬公平感结构维度进行探索性分析,B 组样本 231 个被试用来进行验证性分析。

3 研究结果

3.1 数据分析

用 SPSS12.0 统计软件的因素分析对员工薪酬公平感结构维度进行探索性分析,对问卷的信、效度进行检验;用 Lisrel8.51 统计软件的验证性因素分析对探索性研究结果进行验证。

3.2 员工薪酬公平感结构维度探索

A 组样本资料分别用主成份法和极大似然正交旋转法对薪酬公平感进行分析,取特征根大于 1 的因素并对因素进行最大方差旋转,得到员工薪酬公平感的因素结构(见表 1)。

表 1 正交旋转后的因子负荷矩阵(n = 198)

项 目	因子 1	因子 2	因子 3	因子 4	共同度
V4 就我的工作表现和努力程度而言,薪酬收入是公平的	0.654				0.693
V5 就我的职位层次来说,薪酬是公平的	0.764				0.684
V16 就我的工作业绩而言,薪酬收入是公平的	0.764				0.670
V7 与相同工作和职务的同事比,薪酬收入是公平的	0.773				0.661
V1 就我的工作量和责任而言,薪酬收入是公平的	0.774				0.721
V9 就我工作承担的风险和压力而言,所得薪酬是公平的	0.712				0.665
V8 对薪酬分配的程序和标准,公司有明确的宣布		0.671			0.684
V12 员工能够参与薪酬制度的制定过程		0.842			0.725
V3 公司薪酬政策体现了所有相关人的利益		0.799			0.679
V14 公司薪酬决策的执行遵循公开并透明原则		0.671			0.626
V18 对于薪酬分配的结果,公司对员工有明确的告知		0.742			0.697
V15 公司让我们在薪酬制度制定中有发言权		0.612			0.684
V11 公司上级对下属的工作表现非常了解			0.740		0.719
V17 觉得自己得到了单位领导足够尊重			0.810		0.784
V13 领导在薪酬管理中对我没有偏见			0.772		0.717
V19 上级进行绩效评估时,允许下属阐述自己观点			0.776		0.698
V6 对薪酬分配的结果有意见,上级会进行耐心解释				0.750	0.622
V2 对薪酬分配的程序和标准有意见,上级会给我解释				0.754	0.710
V10 我觉得上级对薪酬分配过程和结果的解释很有道理				0.745	0.710
总体方差贡献率	67.209%				

注 因素负荷小于 0.4 的值在表中没有显示

由表 1 可以看出 ,员工薪酬公平感 4 因素结构清晰 ,每一因素项目意义明确、可解释性强。各因子解释及命名为 :

因素 1 包含了 V4、V5、V16、V7、V1 和 V9 六个项目 ,命名为分配结果公平感。主要是指员工把自己为单位所作的贡献与自己所得薪酬相比 ,自己的薪酬与相同职务的同事相比时所体验的公平性。

因素 2 包含了 V8、V12、V3、V14、V18 和 V15 六个项目 ,命名为程序执行公平感。指员工对企业的薪酬管理过程和各个环节是否公平的感知。

因素 3 包含了 V11、V17、V13 和 V19 四个项目 ,命名为领导评价公平感。主要是指员工对管理人员在薪酬管理过程中对待员工的评价是否公正的感知。

因素 4 包含了 V6、V2 和 V10 三个项目 ,命名为信息提供公平感。指管理人员为员工提供薪酬信息、解释薪酬管理决策过程和结果感到是否合理公平。

3.3 员工薪酬公平感结构维度的验证

探索性研究结果显示 ,员工薪酬公平感由分配结构公平感、程序执行公平感、领导评价公平感和信息提供公平感四个维度构成。但是这样的结构是否可靠、有效 ,需经另外样本的调查 ,用结构方程模型的验证性因素分析加以检验。

检验有两方面的内容 :一是模型检验 ,即检验四维结构模型即四维模型是否得到另外样本数据的支持 ;二是模型比较 ,即对问卷项目可能包含的双维模型、三维模型进行比较 ,以确定四维模型是否为最优。双维模型和三维模型为备择模型。

按照模型要求设置参数关系 ,用 B 组样本 231 个被试的资料对薪酬公平感四维度模型进行验证。检验结果见表 2。

表 2 薪酬公平感四因素结构模型拟合指数表(n = 231)

χ^2/df	GFI	PGFI	NFI	NNFI	IFI	SRMR	RMSEA
2.2	0.87	0.67	0.87	0.91	0.92	0.04	0.075

一般认为 $\chi^2/df < 3$,RMSEA < 0.08 ,SRMR < 0.05 ,GFI、CFI、NNFI、IFI 大于 0.90 ,PNFI 越大 ,观测数据与模型愈好拟合。

通过各种假设模型拟合指数检验 ,四因素模型 (M4)在 χ^2/df 、GFI、PGFI、NFI、NNFI、IFI、SRMR、RMSEA 等指标上均优于其它模型 ,而且基本上都达到了拟合优度的要求。因此 ,相比其它模型而言 ,四因素模型 (M4)是最理想的模型。

3.4 问卷信度、效度检验

对问卷同质性信度、分半信度进行分析 ,结果表明 :问卷总量表和各分量表的同质性信度都在 0.78 ~ 0.92 之间 ,总量表分半信度为 0.808 ,均大于 0.70 ,问卷信度较好。

通过分析 ,各分量表与总问卷的相关系数都在 0.4 以上 ,问卷的内容效度较好。并且通过探索性因素分析得到了结构清晰的员工薪酬公平感四维模型 ,其总方差解释率达到 67.209%。因此 ,该问卷的结构效度良好。

4 薪酬公平感与工作绩效、组织承诺的关系

4.1 薪酬公平感与工作绩效

国外研究指出 ,薪酬公平感对工作绩效的提高有很强促进作用。为了证实这一点 ,研究考察了我国企业员工薪酬公平感对工作绩效的关系。

4.1.1 方法

使用上述研制的薪酬公平感问卷和采用的绩效问卷包括 8 个项目(同致性信度 0.807) ,经过主成份分析 ,所得结果见表 3。

表 3 工作绩效问卷信度、效度检验表

工作绩效	因子载荷	共同度
工作休息后 ,我能准时返回自己的岗位	0.712	0.51
我能及时完成给我分配的工作	0.815	0.677
我能与我的上司协同工作. 701.576 我能达到工作要求的绩效标准	0.723	0.664
我能提出建设性的建议来提高所在小组的工作效率	0.768	0.612
我能鼓励他人试用新的更有效的方法来改进他们的工作	0.855	0.736
我不断寻求新方法来提高自己工作效率	0.714	0.639
我会采取行动防止单位里可能出现的问题	0.666	0.481
方差累积贡献率(结构效度)	61.189%	
α 系数(同质性信度)	0.821	

4.1.2 结果

采用多元逐步回归的统计方法探讨薪酬公平感的不同维度对工作绩效的预测程度。结果显示 ,薪

酬公平感预测工作绩效时 ,进入回归方程的显著变量只有领导评价公平感。其多元相关系数 $r = 0.457$,判定系数 $R^2 = 0.209$,调整的判定系数 $r =$

0.202。这表明,薪酬公平感中的领导评价公平感因子对员工工作绩效的预测能力较好。

4.2 薪酬公平感与组织承诺

国内外研究表明,薪酬公平感对员工的组织承诺有显著影响,特别是与情感承诺具有很强的正相关。研究拟通过中国员工被试对此结论做一检验。

4.2.1 方法

使用上述研制的薪酬公平感问卷和采用张治灿等人研制的“中国职工组织承诺问卷”中测量情感承诺的5个项目(再测信度0.87,同致性信度0.67)。经过主成份分析,所得结果见表4。

表4 情感承诺问卷信度、效度检验表

情感承诺	因子载荷	共同度
即时我所在单位效益差,我也不会离开	0.685	0.469
我对单位的感情很深	0.735	0.541
我愿意为我的单位做任何事情	0.859	0.738
我愿意为我的单位贡献全部心血	0.842	0.708
我愿意为我的单位贡献业余时间	0.757	0.573
方差累积贡献率(结构效度)	60.583%	
α系数(同质性信度)	0.833	

4.2.2 结果

采用多元逐步回归的统计方法探讨薪酬公平感的不同维度对情感承诺的预测程度。结果显示,薪酬公平感预测情感承诺时,程序执行公平感、领导评价公平和信息提供公平进入回归方程。其多元相关系数 $R=0.518$,判定系数 $R^2=0.268$,调整的判定系数 $=0.261$ 。程序执行公平感的预测作用大于领导评价公平感和信息提供公平感。这个研究结果与国外学者的研究基本一致,表明薪酬公平感的程序执行公平感维度是情感承诺最好的预测变量。

5 结论

5.1 探索性因素分析发现表明,我国企业员工薪酬公平感是四维结构:即分配结果公平感、程序执行公平感、领导评价公平感和信息提供公平感,验证性因素分析发现,四维模型更为合理。

5.2 多元逐步回归分析表明,薪酬公平四维结构中的领导评价公平和信息提供公平对情感承诺具有显著预测力,且回归方程显示领导评价公平对情感承诺

的预测力高于信息提供公平,薪酬公平感四维结构中,只有领导提供公平对工作绩效具有显著预测力。

以上结论对我国人力资源管理实践特别是薪酬管理工作具有指导作用,举其要有三:1)在薪酬管理工作中,管理者可以通过调控薪酬分配结果、完善薪酬制度执行程序、提供精神支持和加强与员工的沟通等方面来达到提高员工薪酬公平感的目的。2)鉴于领导在中国组织中地位的重要性,领导因素是导致员工不公平感的重要来源之一。领导的公正性、领导对下属的认可、重视和尊重等,都对员工公平感产生重大的影响。而且“领导评价公平感”对员工的组织承诺、工作绩效有显著的预测作用,因此提高领导评价的公正性对于提高员工薪酬公平感、进而提高工作绩效具有至关重要的作用。3)当前国内企业迫切需要完善薪酬制度建设,使其更加规范、透明、公正,使薪酬分配有章可循,薪酬制度的制定、修改或废止要遵循严格的程序,以提高员工的“程序执行公平感”。

参考文献

1 McFarlin D B ,Sweeney P D. Distributive and procedural justice as predictor of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal* ,1992 ,35 (3) 626 - 637.

2 Colquitt J A. On the dimensionality of organizational justice : A Construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology* 2001 86(3) 386 - 400.

3 Masterson S. Suzanne. Integration justice and social exchange :the differing effects of fair procedures and treatment on work relationship. *Academy of Management Journal* 2000 43 (4) 738 - 748.

4 Skarlicki P. Daniel. Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation. *Academy of Management Journal* ,1999 42(1) :100 - 108.

5 Nathan Bennett. A multilevel analysis of procedural justice context. *Journal of Organizational Behavior* ,1998 ,19 :131 - 141.

6 Lambert J. Susan. Added benefits : the link between work - life benefits and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal* 2000 43(5) 801 - 815.

(下转第 81 页)

Adolescent Risk – taking , Peer Attachment and Personality in Adolescence

Liu Jinping¹ , Han Jing ² ,Liu Yali¹

(1. Psychology and Behaviors Institute ,Henan University ,Kaifeng 475001 ;
2. Educational Department of Nanyang Normal University ,Nanyang 473061)

Abstract :The study investigated 671 adolescents using ARQ ,NEO – FFI ,IPPA – P. The results indicated as follows :The gender ,age and only child or not all have different impacts on the adolescent risk – taking behaviors ;Personality has a direct influence on adolescent risk – taking behaviors ,and alienation of peer attachment is a mediator between personality and adolescent risk – taking behaviors.
Key words :adolescents ; risk – taking behaviors ; peer attachment ; personality

(上接第 76 页)

Compensation Equity of the Employees

Liu Yaozhong Jiang Rongping

(Institute of Human Resource Management ,Jinan University ,Guangzhou 510632)

Abstract :Based on our preliminary research ,we made out a questionnaire of compensation equity which finally was used to test a number of 810 people. By means of the Statistical methods of Exploratory factor analysis ,confirmatory factor analysis and stepwise regression analysis ,the structure dimensions of employees ' compensation equity and the relation between compensation equity and performance and organizational commitment were investigated in this study. The results showed that the employees ' compensation equity structure is a four – dimension model which include equity of allocation results ,equity of procedural conduct ,equity of leader evaluation and equity of offer information. The equity of leader evaluation has a significant predicative effect on the performance. The equities of procedural conduct ,leader evaluation and offer information equity have a significant predicative effect on the affective commitment.
Key words :compensation equity ; structure dimensions ; performance ;organization commitment