

中国传统文化影响下的个人与组织契合度研究^①

魏 钧¹, 张 德²

(1.北京科技大学经济管理学院,北京 100083; 2.清华大学经济管理学院,北京 100084)

摘要: 个人与组织契合度已经成为组织文化研究的热点,许多研究发现员工的个人与组织契合度越高,员工的组织承诺、工作满意度、组织信任也越高.中国传统文化对组织价值观影响深远,为此,开发了中国传统文化影响下的个人与组织契合度量表.通过探索性因素分析和验证性因素分析显示,中国传统文化影响下的个人与组织契合度为8维度结构,分别命名为“客户导向、社会责任、创新精神、变中求胜、争创一流、遵从制度、平衡兼顾、和谐仁义”,不同维度上的个人与组织契合度对组织承诺、工作满意度、组织公民行为、离职意愿均有显著的预测力.同时,量表的信度和效度也得到了证实.

关键词: 个人与组织契合度; 价值观; 传统文化

中图分类号: C93.0; F270

文献标识码: A

文章编号: 1007-9807(2006)06-0087-10

0 引言

契合度的研究来源于心理学,组庄行为学家把“个人与组织契合度”这一观念引入管理学.多数研究者认为,“个人与组织契合度”的概念专指个人与组织文化的契合度(person-organization fit, POF),反映个人与组织之间的相容性(Compatibility)和一致性(Congruence)(Kristof^[1]),O'Reilly^[2]则把个人与组织的契合度明确定义为个人与组织在价值观上的契合程度,本文采用了这一定义.在个人与组织契合度结构方面,Chatman^[3]建立了个人与组织互动作用的理论模型(如图1),模型从个人和组织两个角度分析契合度,更好地反映出两方面的交互影响.

关于契合度影响组织,多数研究成果都倾向于有积极作用,价值观是个人的内在控制系统(implicit control system),这相对于外在控制系统更能使组织产生协调一致的行为.但也有些研究指出,高水平的契合度具有一些负面的影响(dark side of good fit),会影响组织的适应能力、创新能

力(Schneider^[4], Walsh^[5]).关于契合度影响个人,学者们研究了组织公民行为、离职意愿、种族、性别、任期、教育和年龄等变量与契合度的相关关系,但研究结果存在较大分歧.一些学者指出,个人与组织契合度的增加,会提高社会道德行为(Prosocial behaviors),包括公民行为、自述团队合作、道德行为(Posner^[6], O'Reilly 和 Chatman^[7]),而有一些研究发现不存在显著性影响.

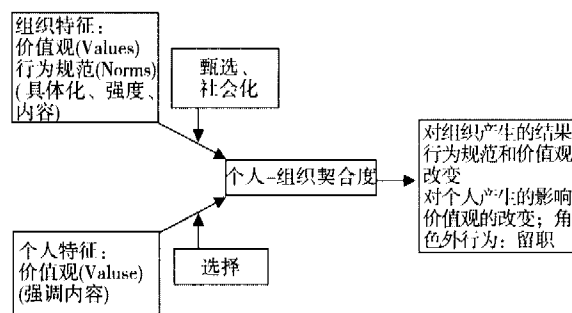


图1 个人与组织契合度模型(Chatman, 1989)

Fig. 1 Model of person-organization fit (Chatman, 1989)

契合度的研究在测量方式和工具上存在较大差异.从测量方式来看,可以分为直接测量与间接测量.所谓直接测量(direct measurement)是指直接

① 收稿日期: 2005-04-11; 修订日期: 2006-01-18.

基金项目: 国家自然科学基金资助项目(70602027; 70272009).

作者简介: 魏 钧(1974—), 男,河北阳原人,博士,副教授. Email: weij1212@163.com

询问受试者与组织价值观的契合程度. 间接测量(indirect measurement)是指以评分方式, 分别测出个人与组织的特性, 选择契合度指标, 反映个人与组织的契合程度. 这种方法往往可以弥补直接测量的不足, 通过测量一些关于组织价值观描述的题目, 达到测量个人与组织契合度的目的. 间接测量逐渐成为研究个人与组织契合度的主流(Cable和Judge^[8], Vandenberghe^[9]), 本文采取间接测量法. 从测量工具来看, 大体上可以分为两大类: 一类是问卷评定量表方法(rating scale)、一类是Q分类法(Q-sort). 问卷形式就是通过个人作答组织价值观问卷, 就同一项目分别答出现实组织价值观与个人理想或期望的价值观, 研究者通过对两种不同回答的比较来得出契合度分值. Q分类法是Chatman^[3]在Bem等人的研究基础上建立的个人与组织契合模式, 被称为“侧面图比对过程”(profile comparison process), 本文采取前一种测量工具.

契合度研究的内容是个人与组织在价值观上的契合程度, 而价值观受国家文化影响明显. Hofstede和Bond^[10]在探究亚洲地区20世纪80年代经济快速成长时发现, 原先提出的4个“国家文化构念”无法解释这一现象, 经研究后提出了第五个构念——儒家思想特质(Confucian dynamism). 社会心理学家Bond与同事为了研究中国文化的价值观体系, 编制了《华人价值观量表》, 得出整合(integration)、儒家工作动力(Confucian work dynamism)、仁心(human-heartedness)、道德教化(moral discipline)4个主要因素. 这些研究都表明, 中国传统文化对国内组织和个人的价值观具有很强的影响力, 这就使照搬西方个人与组织契合度量表变得不太适合. 中国传统文化影响契合度的内容及作用, 是目前研究的空白, 本文立足于中国传统文化影响下的价值观测量, 用间接测量方式测量个人与组织契合度, 揭示传统文化影响下的契合度与结果变量的内在关系.

1 研究方法

1.1 问卷的编制修订

测量问卷的项目通过多种方式来收集, 包括问卷调查、员工深度访谈、媒体报道文章收集、国外相关研究收集等. 经过组织编码小组、萃取组织价值

观的陈述句、划分成类、转译(retranslation)等方法, 整理出基本问卷. 相关内容在作者发表于《中国管理科学》上的文章中有详细说明, 这里只对反映传统文化的重要内容列示如下(见表1). 最后, 经过预测试与问卷修订得到正式问卷. 相关问卷选择了较为成熟的量表: 组织公民行为的测量使用Smith, Organ和Near^[11]提出的量表, 离职意愿问卷选用Cropanzano等人^[12]的问卷, 工作满意度按国外研究中的常用做法, 分别对工作、报酬、同事、领导、晋升等5个方面进行分析(Larwood等^[13]), 组织承诺问卷选用Mowday等^[14]的问卷(OCQ).

契合度测量指标分为2大类: 差距指标(difference scores)和相关指标(correlations). 差距指标分为平方差和(D^2)、平方差和的平方根(D)、绝对值差和($|D|$)、减差和(D')、Mahalanobis $D(Ms'D)$ 等. 前3种指标比较常用, 假设个人期望的价值观与组织实际的价值观越接近(即差距趋近于零), 契合度越高; 两者差距越大时, 契合度越低. 相关系数指标包括等距尺度的相关(Q)、 Q 分类的相关(Qq)、次序尺度的相关(Qr)3种. 以相关系数作为指标, 是通过计算实际的组织价值观与期望的组织价值观之间的相关系数(-1与+1之间)来反映契合度. 从理论上讲, 减差法得出的指标难以反映变量一致性的关系(Edward^[15]), 它假设“过”(excess)是一致的, “不及”(deficiency)是不一致的, 若从契合度的定义看, “过”与“不及”都是不契合. 为此, 用绝对值和相关系数作指标, 更加符合契合度关于一致性的定义, 但相关系数作指标又存在相关系数相同, 实际原始分数差距显著的情况. 为此, 本文采取绝对值差和作为契合度测量指标.

从得出的维度假设上看, “平衡兼顾”、“变中求胜”、“和谐仁义”、“遵从制度”等维度深刻地反映出传统文化的影响. 沙莲香教授关于中国人人格特质的研究, 总结出了3方面显著特征: 忠恕、中庸、务实. 本文发现的维度中, “平衡兼顾”体现出儒家思想的中庸之道, “变中求胜”体现出传统文化中求权达变的务实精神和辩证思考, “和谐仁义”典型地反映出“忠恕仁义”的传统观念. Gabrenya等人的研究也认为儒家思想反应在社会行为上形成3大原则, 即仁、义、礼3项原则(Gabrenya和Hwang^[16]). 杨国枢在传统性价值观

与现代性价值观的研究中指出,中国传统性价值观包含五个心理成份:遵从权威、孝亲敬祖、安分守成、宿命自保、男性优势。Hofstede 和 Bond 所采用的儒家思想特质衡量项目,包括礼尚往来、尊卑

有序、稳重、节俭、毅力、知耻、要面子、尊重传统等8项。本研究得出的“遵从制度”与上述“遵从权威”、“尊卑有序”有相似之处,体现出儒家思想中重“礼”的观念。

表1 典型组织价值观描述与传统文化的对比

Table 1 Contrast between representative description of organizational values and traditional culture

归类	典型组织价值观描述	传统文化中的代表性论述
和谐仁义	同修仁德,济世养生(同仁堂集团) 成己成人(中国人寿保险公司) 仁义奉献(中国信达资产管理公司)	“礼之用,和为贵。”(《论语》) “己所不欲,勿施于人。”(《论语·颜渊》) “见义思利”、“义然后取”。(《论语·宪问》)
遵从制度	制度为上(中国华融资产管理公司价值观) 信实通达,崇规图新(中国信达资产管理公司)	“克己复礼。”(《论语·颜渊》) “不知礼,无以立也。”(《论语·尧曰》)
争创一流	永远第一(远大空调) 争创一流(中国人寿保险公司) 第二就是落后(北京巴威公司竞争意识)	“虽无飞,一飞冲天;虽无鸣,一鸣惊人。”(韩非子《韩非子·喻老》)
平衡兼顾	中正之道(中和、公正,大中至正)(海尔集团)	“执中无权,欲执一也。”(孟子《孟子·尽心上》) “中庸之为德也,其至矣乎!民鲜久矣!”(《论语·雍也》)。
客户导向	站着做人,跪着服务(湘财证券) 以客户为中心(中国工商银行) 让所有用户满意(北京巴威公司)	“子路问君子。子曰:‘修己以敬。’”(《论语·宪问》)
变中求胜	求变求进(北京首钢集团) 以变制变,变中求胜(海尔集团)	“穷则变,变则通,通则久。”(孔子《易传》) “子曰:‘可与共学,未可与适道;可与适道,未可与立;可与立,未可与权。’”(《论语·子罕》)
创新精神	求实创新(国家开发银行) 崇尚独创性是远大企业文化的核心(远大空调)	“苟日新,又日新,日日新。”(《大学》)
社会责任	促进国民经济健康发展(中国信达资产管理公司) 诚信为本(联想集团) 诚信立业(中国农业银行)	“民无信不立。”(《论语·颜渊》) “人而无信,不知其可也。”(《论语·为政》)

1.2 研究过程

1.2.1 样本情况

在北京、上海、西安、南京、哈尔滨、成都、武汉、昆明等8个城市进行了调研,回收有效问卷1279份。调查企业32家,其中中国企业16家,民营企业8家,中外合资企业6家,外资企业2家。样本总体情况为男性642人,占50.2%,女性637人,占49.8%。国有企业679人,占53.1%,民营企业213人,占16.7%,中外合资企业264人,占20.6%,外商独资企业120人,占9.4%。年龄在30岁以下254人,占19.9%,在31~35岁371人,占29.0%,在36~40岁247人,占19.3%,在41~45岁177人,占13.8%,在46~50岁149人,占11.6%,在51~55岁81人,占6.3%。从任职年限上看,5年以下609人,占47.6%,6~10年190人,占14.9%,11~15年166人,占13.0%,16~20年110人,占8.6%,21~25年104人,占8.1%,26~30年55人,占4.3%,31年以上45人,占3.5%。高中以下学历34人,占2.7%,专科学历385人,占30.1%,本科学历733人,占57.3%,研究生以上学历127人,占9.9%。高层经理129人,

占10.1%,中层经理604人,占47.2%,基层主管316人,占24.7%,职员230人,占18.0%。生产类265人,占20.7%,职能类626人,占48.9%,营销类252人,占19.7%,研发类39人,占3.0%,其他部门96人,占7.5%。

1.2.2 统计分析方法

主要运用因素分析、相关分析、方差分析、回归分析等统计方法,统计软件为SPSS11.0和LISREL8.3。因素分析方法运用探索性因素分析与验证性因素分析相结合的方法,探索性因素分析(EFA)选择主成份分析法(Principal Component Analysis),抽取特征值大于1的共同因素,并用最大变异数法(Varimax method)进行正交旋转,得出变量间更明确的关系,以便确定因素命名。验证性因素分析(CFA)使用LISREL模型完成。信度系数分析(Reliability Analysis)主要以Cronbach α 系数来衡量相同维度的内部一致性。用简单相关分析检验文化契合度与其他变量的相关程度,用多元回归分析(Regression Analysis)方法探讨契合度对组织承诺、工作满意度、组织公民行为等相关因素的影响与预测能力。

1.2.3 相关测量问卷的雅度、效度检验

对相关测量问卷的信度、效度进行分析。组织公民行为的量表共 16 道题目,对该问卷采用因素分析中的主成份法,取特征根大于 1,对抽取到的因素进行最大方差旋转。将其中小于 0.40 的第 16 项、第 9 项和双重负荷的第 4 项舍去,第一个因素为利他行为,第二个因素为从顺行为。问卷总体方差的解释率为 42.413%,问卷内部一致性信度系数为 0.836 1。Cropanzano 等人提出的离职意愿问卷由 3 个项目组成,该问卷因素分析得出一个单一因素,该因素总体方差的解释率为 65.63%,问卷内部一致性信度系数为 0.72。按国外研究中的常用做法,分别对工作、报酬、同事、领导、晋升等 5 个方面进行工作满意度分析。经因素分析得到一个单一因素,该因素对总体方差解释率为 56.94%,问卷的内部一致性信度系数为 0.78。Mowday 提出的组织承诺问卷(OCQ)共有 15 题,除去 4 道离职意愿分量表,共 11 道题目。对该问卷采用因素分析中的主成份法,取特征根大于 1,对抽取到的因素进行最大方差旋转。将其中小于 0.40 的第 11 项和双重负荷的第 8 项舍去,第一个因素为认同与肯定,第二个因素为关心与投入。问卷总体方差的解释率为 64.92%,问卷内部一致性信度系数为 0.921 7。

2 研究结果

2.1 契合度内部结构的探索性因素分析与验证性因素分析

探索性因素分析结果,每项因素负荷都在 0.502 以上,总体方差解释率为 71.028%。Cronbach α 系数只有两个是 0.67 和 0.78,其余均在 0.8 以上,总的问卷系数为 0.938 9。8 个维度的具体含

义为:“遵从制度”指“制度具有权威,凡事依据制度行事已成为习惯”;“争创一流”指“要求具有竞争意识,不甘落后,争做先进”;“和谐仁义”指“重视情感和谐,讲究团队关系,帮助别人,有情有义”;“社会责任”指“重视社会义务,把为社会贡献当成应尽责任”;“客户导向”指“重视市场和客户的需求,把客户利益放在首要地位”;“平衡兼顾”指“决策时试图折中,保持过犹不及的态度,考虑多方面的影响”;“创新精神”指“重视开拓进取,尝试新鲜方法,能够包容失败”;“变中求胜”指“主动变化而不是被动适应环境,求权达变,以变应变,善于运用变通的方法赢得主动”。

依据结构方程的建模要求,用统计软件 LISREL 8.3,将实际观测数据与理论模型进行拟合,得出拟合度指数 χ^2/df 的值为 1.443,符合 χ^2/df 值小于 2 的要求。拟合优度指标 RMSEA (root mean square error of approximation) 为 0.026,说明对数据的拟合较好。SRMR (standardized root mean square residual) 为 0.026 小于 0.05 的临界值,也说明拟合较好。拟合优度指数 GFI 和修正的拟合优度指数 AGFI 分别为 0.94 和 0.92,说明对数据的拟合较好。NFI 高于 0.90 为 0.95,CFI 为 0.98,说明要验证模型和变量被完全约束的模型之间的相对合度度较好(见图 2)。

对于收敛效度,主要考察每个构想概念的因子负荷值,删去因子负荷低于 0.4 的测量项目;对于判别效度,本文分析了 LISREL 结果中 PHI 矩阵,构想概念之间的相关度较高,绝对值在 0.32 ~ 0.74 之间(见表 2)。进行内部一致性信度检验,Cronbach' α 系数大于 0.93。因此,量表具有较好的信度和效度。

表 2 各维度之间的相关分析(PHI 矩阵)

Table 2 Correlations of the dimensions (PHI matrix)

维度含义	遵从制度	争创一流	和谐仁义	社会责任	客户导向	平衡兼顾	创新精神	变中求胜
遵从制度	1.00							
争创一流	0.61	1.00						
和谐仁义	0.49	0.49	1.00					
社会责任	0.45	0.45	0.48	1.00				
客户导向	0.42	0.32	0.46	0.50	1.00			
平衡兼顾	0.66	0.50	0.43	0.59	0.47	1.00		
创新精神	0.56	0.43	0.59	0.61	0.74	0.63	1.00	
变中求胜	0.42	0.49	0.35	0.45	0.39	0.43	0.45	1.00

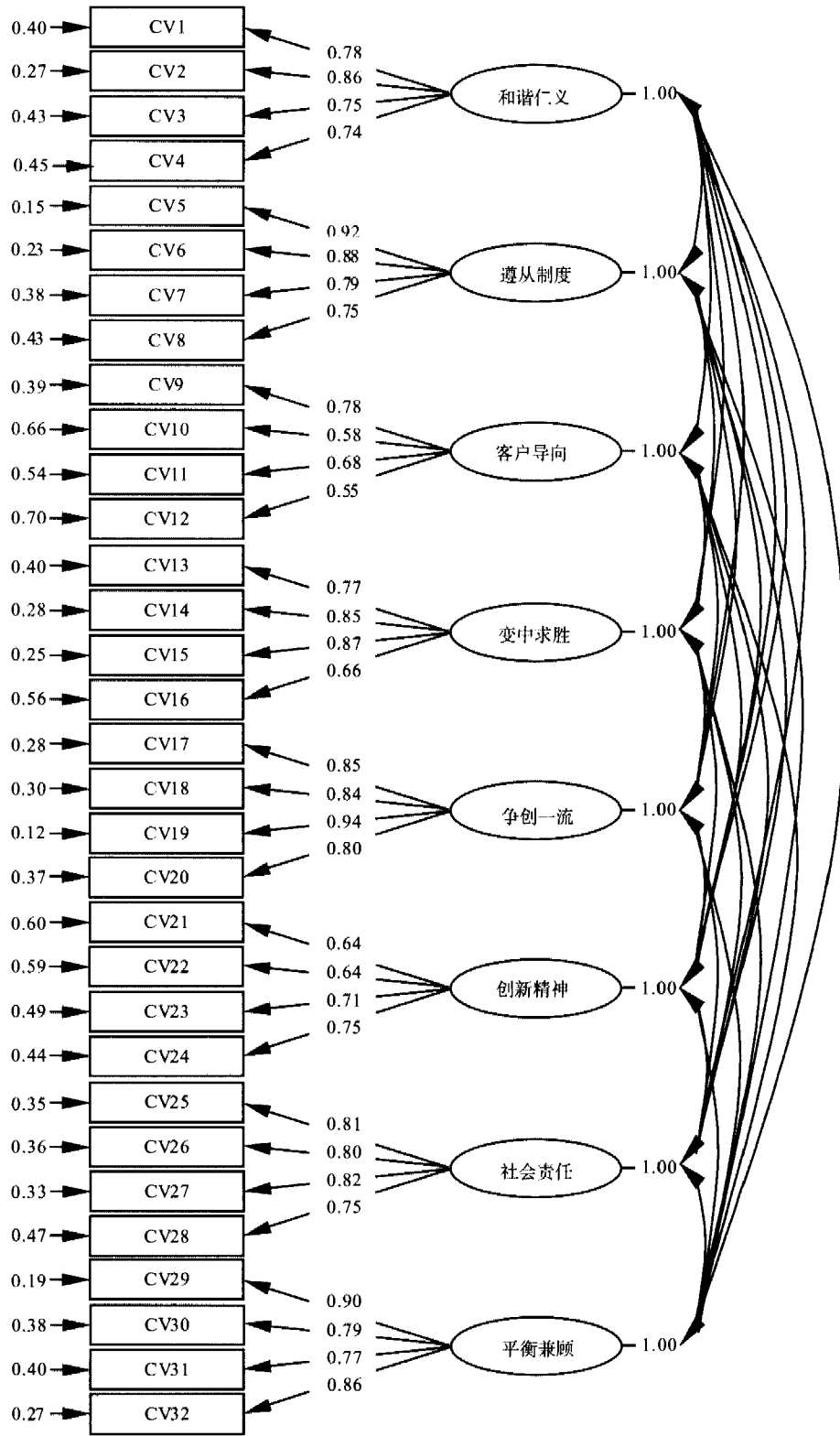


图 2 验证性因素分析路径图示

Fig. 2 Path diagrams of confirmatory factor analysis

用本文得出的契合度各维度与国内外相关测量比较,既具有共性,又有着明显的差异.有一些维度具有一致性,如 OCP (Organizational Culture Profile)中的“创新”维度(O'Reilly等^[2])与本文的“创新精神”维度相同;郑伯壖^[17]得出的“社会责任”维度、OVCS (Organizational Values Congruence Scale)中的“社会投入”维度(Enz^[18])与本文的“社会责任”维度相同;SWV (Survey of Work Values)中提出的“力争上游”维度(Wollack, Goodale, Wijting等^[19])与本文的“争创一流”维度相同;郑伯壖得出的“顾客导向”维度、OVCS得出的“客户导向”维度和本文的“客户导向”维度相同.有一些维度则比较相似,如郑伯壖得出的“敦亲睦邻”维度和本

文的“和谐仁义”维度相似.但也有一些维度是本文特有的,包括“遵从制度”、“变中求胜”、“平衡兼顾”,它们反映出中国传统文化一些重要观念——“礼”、“智”和“中庸”.

2.2 员工知觉与期望的价值观差异检验

为了进一步了解员工理想与实际价值观的差异及其显著性,采取 T 检验方法, T 值高低说明差异大小, p 值则表示显著性程度.如表 3 所示,通过配对样本 T 检验,各价值观项目差异均非常显著.可见,样本中员工在知觉与期望组织文化价值观各方面均存在显著差异,有必要通过个人与组织的差距契合度的指标进行深入研究.

表 3 员工知觉与期望的价值观差距程度

Table 3 Difference between the feeling and expected values of employee

项目	期望与知觉均值的差值	差值的标准差	差值的标准误	T 值	显著性
争创一流	0.804 3	1.378 32	0.062 39	12.891	***
遵从制度	0.706 5	1.202 38	0.054 37	12.994	***
和谐仁义	1.342 5	1.073 14	0.048 53	27.664	***
社会责任	0.896 5	1.310 22	0.059 31	15.116	***
客户导向	0.617 6	1.230 37	0.055 64	11.100	***
平衡兼顾	1.159 0	1.123 02	0.050 78	22.822	***
创新精神	1.159 5	1.230 01	0.055 62	20.846	***
变中求胜	0.906 1	1.191 22	0.053 98	1.012 1	***

注: * 表示 $p < 0.05$ ** 表示 $p < 0.01$ *** 表示 $p < 0.001$, 以下同.

2.3 个人与组织契合度对相关变量的预测能力

关于契合度与组织承诺,对控制变量与契合度变量进行两个模式的多重回归分析,模型 1 为控制变量与结果变量的回归,模型 2 为控制变量、契合度变量与结果变量的回归.模型 2 的确定系数 R^2 为 0.435 和 0.174,调整后 R^2 为 0.417 和 0.147,模型 1 的 R^2 为 0.225 和 0.130,调整后 R^2 为 0.214 和 0.117,说明契合度对组织承诺的解释效力较强.由模型 2 可知,在组织承诺的预测方面,“平衡兼顾”的契合度对“认同与肯定”的预测能力最强,或者说影响程度最大,其次是“和谐仁义”、“争创一流”的契合度.“和谐仁义”与“变中求胜”对“关心与投入”的影响较大(见表 4).对各自变量进行共线性检验发现,容许度在 0.955 到 0.535 之间,不是很小,方差膨胀因子 VIF 在 1.047 到 1.868 之间,数值不大,基本可以拒绝它们之间存在共线性假设.

关于契合度与工作满意度,两个模式的多重回归分析结果可以看出,模型 2 的确定系数 R^2 为 0.351,调整后 R^2 为 0.330,而模型 1 的 R^2 为 0.204,调整后 R^2 为 0.192,说明契合度对工作满意度有一定的解释效力.从模型 2 可见,在工作满意度的预测方面,预测能力最强的是职位,其次是“平衡兼顾”的契合度,再次是性别.“遵从制度”、“变中求胜”、“争创一流”、“创新精神”对工作满意度也有一定的预测力.对各自变量进行共线性检验发现,容许度在 0.958 到 0.527 之间,不是很小,方差膨胀因子 VIF 在 1.044 到 1.899 之间,数值不大,可以拒绝它们之间存在共线性假设.

关于契合度对组织公民行为的预测情况,表 5 显示出两个模式的多重回归分析结果,模型 2 的确定系数 R^2 为 0.129 和 0.060,调整后 R^2 为 0.101 和 0.030,模型 1 的 R^2 为 0.109 和 0.053,调整后 R^2 为 0.096 和 0.039,说明契合度对组织公

民行为的解释效力不高. 模型 2 在“利他行为”的预测方面, 预测能力最强的是职位, 其次是“争创一流”的契合度和企业性质. 对“顺从行为”的预测则以年龄和职位最为有效力, 其他变量皆不显著.

对各自变量进行共线性检验发现, 容许度在 0.903 到 0.532 之间, 不是很小, 方差膨胀因子 VIF 在 1.108 到 1.879 之间, 数值不大, 可以拒绝它们之间存在共线性假设.

表 4 契合度与组织承诺、工作满意度的多重回归系数分析

Table 4 Coefficients of regression analysis of the fit, organizational commitment and job satisfaction

变量	项目	组织承诺				工作满意度	
		模型 1		模型 2		模型 1	模型 2
		认同肯定	关心投入	认同肯定	关心投入		
人口变量	性别	-0.209***	-0.098*	-0.151***	-0.088*	-0.185***	-0.133**
	企业工龄	-0.146*	—	-0.098*	—	—	—
	学历	—	—	—	—	—	—
职业变量	企业性质	—	-0.146*	—	-0.153*	-0.087*	—
	职位	-0.299***	-0.275***	-0.241***	-0.251***	-0.337***	-0.278***
	部门	—	—	—	—	—	—
差距契合度变量	遵从制度	—	—	—	—	—	-0.111*
	争创一流	—	—	-0.160***	—	—	-0.112*
	和谐仁义	—	—	-0.162***	-0.127*	—	—
	社会责任	—	—	—	—	—	—
	客户导向	—	—	—	—	—	—
	平衡兼顾	—	—	-0.193***	—	—	-0.197***
	创新精神	—	—	—	—	—	-0.093*
变中求胜	—	—	—	-0.115*	—	-0.111*	
截距		6.689	7.875	7.300	8.196	7.160	7.436
R^2		0.225	0.130	0.435	0.174	0.204	0.351
调整 R^2		0.214	0.117	0.417	0.147	0.192	0.330

注: —表示不显著, 表中数据为标准回归系数 β , 下同.

关于契合度对离职意愿的预测情况, 从表 5 中两个模式的多重回归分析结果发现, 模型 2 的确定系数 R^2 为 0.177, 调整后 R^2 为 0.150, 而模型 1 的 R^2 为 0.097, 调整后 R^2 为 0.084, 说明契合度对离职意愿有一定的解释效力. 由模型 2 可知, 在离职意愿的预测方面, 预测能力最强的是职位, 其次是年龄, “平衡兼顾”的契合度对离职意愿

有一定的预测力. 这一结果与许多研究结果不完全一致, 契合度不高可能是离职原因之一, 本研究更为具体地指出, “平衡兼顾”维度上的契合度对离职具有一定的预测力. 对各自变量进行共线性检验发现, 容许度在 0.960 到 0.532 之间, 不是很小, 方差膨胀因子 VIF 在 1.042 到 1.879 之间, 数值不大, 基本可以拒绝它们之间存在共线性假设.

表 5 契合度与组织公民行为、离职意愿的多重回归系数分析

Table 5 Coefficients of regression analysis of the fit, organization citizen behavior and turnover intention

变量	项目	组织公民行为				离职意愿	
		模型 1		模型 2		模型 1	模型 2
		利他行为	顺从行为	利他行为	顺从行为		
人口变量	性别	-0.100*	—	—	—	—	—
	年龄	—	0.128*	—	0.124*	-0.141*	-0.138*
	企业工龄	—	—	—	—	—	—
	学历	—	—	—	—	—	—
职业变量	企业性质	—	—	-0.140*	—	—	—
	职位	-0.231***	-0.138*	-0.206***	-0.120*	0.194***	0.159**
	部门	—	—	—	—	—	—

续表 5

变量	项目	组织公民行为				离职意愿	
		模型 1		模型 2		模型 1	模型 2
		利他行为	顺从行为	利他行为	顺从行为		
差距契合度变量	遵从制度			—	—		—
	争创一流			-0.140*	—		—
	和谐仁义			—	—		—
	社会责任						—
	客户导向						—
	平衡兼顾						0.098*
	创新精神						—
	变中求胜						—
截距	6.662	4.740	6.655	4.815	2.000	1.478	
R ²	0.109	0.053	0.129	0.060	0.097	0.177	
调整 R ²	0.096	0.039	0.101	0.030	0.084	0.150	

3 总结与讨论

Schein^[20]提出组织价值观一般分为两大类：内部整合与外部适应。这两类价值观虽有联系，但强调的重点和作用不同。本文发现的契合维度既有反映内部整合的内容，如“遵从制度”等，又有反映外部适应的内容，如“创新精神”、“争创一流”、“社会责任”、“客户导向”。本文还发现一些突出体现中国传统文化特质的维度，如“平衡兼顾”、“和谐仁义”、“变中求胜”等。这些维度的得出，揭示了中国组织文化秉承传统文化的主要方面，反映出了中国传统文化对企业价值观的具体影响内容。

一些研究发现个人与组织契合度越高，个人越会具有积极的工作态度，很好的业绩表现，更高的组织承诺和更高的工作满意度^[21-25]。本文从中国传统文化影响显著的价值观入手，比较不同价值观上的契合度对相关变量的影响，在控制了个人特征变量后发现，个人与组织契合度中“和谐仁义”、“平衡兼顾”、“争创一流”等方面的契合度，对组织承诺变量的预测效果较好。对于工作满意度而言，“平衡兼顾”、“争创一流”、“变中求胜”、

“遵从制度”和“创新精神”等维度上的契合度预测效果较好。本文采取分别研究不同维度上的契合程度来预测结果变量，揭示了不同方面契合度的差异化影响。

一些学者指出，个人与组织契合度的增加，会增加社会道德行为(Prosocial behaviors)，包括公民行为、自述团队合作、道德行为(Posner^[26])。但另一些研究发现不存在显著性影响，黄正雄(1997)指出，员工与主管工作价值观的契合，对员工表现的组织公民行为无显著的直接效果。本文在控制了个人和组织特征变量后，虽然大部分维度上的契合度影响力都偏低，但“争创一流”维度上的契合度对“利他行为”存在显著性影响。对于离职意愿的预测方面，虽然大部分维度上的契合度影响力都偏低，但“平衡兼顾”维度上的契合度存在着显著性影响，预测力也较高。研究发现，“平衡兼顾”这一传统文化影响明显的维度，对相关变量的预测效果比较显著，而且范围较广，影响变量包括组织承诺、工作满意度、离职意愿。由此可见，基于本土文化的个人与组织契合度研究，能更好地揭示相关变量的内在关系，对组织价值观建设具有重要的理论指导意义。

参考文献：

- [1] Kristof A L. Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement and implications[J]. Personnel Psychology, 1996, 49: 1—49.

- [2] O'Reilly C, Chatman J, Caldwell D. People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit[J]. *Academy of Management Journal*, 1991, 34: 487—516.
- [3] Chatman J. Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit[J]. *Academy of Management Review*, 1989, 14: 333—349.
- [4] Schneider B. The people make the place[J]. *Personnel Psychology*, 1987, 40: 437—453.
- [5] Walsh W B. Person-environment congruence: A response to the Moos perspective[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 1987, 31: 347—352.
- [6] Posner B Z. Person-organization values congruence: No support for individual differences as a moderating influence[J]. *Human Relations*, 1992, 45: 351—361.
- [7] O'Reilly CA III, Chatman J. Organization commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1986, 71: 492—499.
- [8] Cable D, Judge T. Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Performance*, 1996, 67: 294—311.
- [9] Vandenberghe C. Organizational culture, person-culture fit, and turnover: A replication in the health care industry[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1999, 20: 175—184.
- [10] Hofstede G, Bond M H. The Confucius connection: From cultural roots to economic growth[J]. *Organizational Dynamics*, 1988, 16(4): 4—21.
- [11] Smith C A, Organ D W, Near J. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1983, 68: 653—663.
- [12] Cropanzano R, Howes J G, Grandey A A, *et al.* The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1997, 18: 159—180.
- [13] Larwood L, Wright T A, Desrochers S, *et al.* Extending latent role and psychological contract theories to predict intent to turnover and politics in business organizations[J]. *Group and Organization Management*, 1998, 23(2): 100—123.
- [14] Mowday R T, Porter L M, Steers R M. *Employee-Organization Linkage*[M]. New York: Academic Press, 1982. 22—30.
- [15] Edwards J R. Person-job fit: A conceptual integration, literature review and methodological critique[J]. *International Review of Industrial Organizational Psychology*, 1991, 6: 283—357.
- [16] Gabrenya W K, Hwang K K. Chinese Social Interaction: Harmony and Hierarchy on the Good Earth in M. H. Bond. *The Handbook of Chinese Psychology*[M]. Oxford: Oxford University Press, 1996. 96—159.
- [17] 郑伯壘. 组织文化价值观的数量衡鉴[J]. *中华心理学期刊*, 1990, (32): 31—49.
Zheng Boxun. Organizational culture values measurement[J]. *Chinese Journal of Psychology*, 1990, (32): 31—49. (in Chinese)
- [18] Enz C. Power and Shared Value in the Corporate Culture[M]. Ann Arbor, MI: UMI, 1986. 126—189.
- [19] Wollack S, Goodale J G, Wilting J P, *et al.* Development of the survey of work values[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1971, 55: 331—338.
- [20] Schein E H. *Organizational Culture and Leadership*[M]. 2nd. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992. 89—165.
- [21] Chatman J. Matching people and organization: Selection and socialization in public accounting firms[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1991, 36: 459—484.
- [22] Bretz R, Judge T. Person-organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure, and career success[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 1994, 44: 32—54.
- [23] Klimoski R, Jones R. Staffing for effective group decision making: Key issues in matching people and teams[A]. *Team Effectiveness and Decision Making in Organizations*[M]. San Francisco: Jossey-Bass, 1995. 291—332.
- [24] Harris S, Mossholder K. The affective implications of perceived congruence with culture dimensions during organizational transformation[J]. *Journal of Management*, 1996, 22: 527—547.
- [25] Turban D, Lau C, Ngo H, *et al.* Organizational attractiveness of firms in the People's Republic of China: A person-organization fit perspective[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86: 194—206.
- [26] Posner B, Kouzes J, Schmidt W H. Shared values make a difference: An empirical test of corporate culture[J]. *Human Resource Management*, 1985, 24: 293—309.

Chinese traditional culture impacted person-organization fit research

WEI Jun¹, ZHANG De²

1. School of Economics & Management, University of Science and Technology Beijing, Beijing 100083;

2. School of Economics & Management, Tsinghua University, Beijing 100084, China

Abstract: Person-organization fit became the focus of the organization culture research. Many researchers found that the higher the person-organization fit, the more organizational commitment and job satisfaction, the more trust towards management the employees have. The Chinese traditional culture affected employees' values deeply. So we explored the Chinese Person-organization fit questionnaire. Through exploratory factor analysis(EFA) and confirmatory factor analysis(CFA), the results showed that the P-O fits are composed of eight dimensions that are named customer orientation, society responsibility, innovation, seeking success from changing, striving for the excellence, pragmatism, balance, harmony and righteousness. The P-O fit of deferent dimension had significant power on forecasting organizational commitment, job satisfaction, organization citizen behavior and turnover intention. The study also found that the questionnaire had suitable reliability and high validity.

Key words: person-organization fit; values; traditional culture

(上接第 81 页)

[28] 龚晓京. 人情、契约与信任[J]. 北京社会科学, 1999, (4): 124—127.

Gong Xiaojing. Renqing, contract and trust[J]. Beijing Sociology, 1999, (4): 124—127. (in Chinese)

[29] 张延锋. 战略联盟中信任、控制与风险的关系研究[D]. 西安: 西安交通大学, 2003.

Zhang Yanfeng. Trust, Control and Risk in Strategic Alliance[D]. Xi'an: Xi'an Jiaotong University, 2003. (in Chinese)

[30] 金高波, 李新春. 网络组织中的信任与控制及其在中国转型期的表现[J]. 学术研究, 2001, (12): 41—45.

Jin Gaobo, Li Xinchun. Trust and control in network organization and their appearance in Chinese transition period[J]. Academic Research, 2001, (12): 41—45. (in Chinese)

Personal relations, institutionalization, and control mechanisms in alliance: Evidence from Chinese firms' cooperation practice

LI Yuan, XIE En, LIAO Xiu-wu

Management School, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049, China

Abstract: Effective alliance control is critical to realize the potential of strategic alliance. Based on social exchange and institution theory, the study suggests personal relation and institutionalization are two critical determinants of control mechanisms in alliance. Especially, the impact of these two determinants is contingent on the developing stage of cooperation. With a survey about 365 inter-Chinese-firm alliances, we test the hypotheses. The theoretical and practical implication is discussed at the end of the paper.

Key words: strategic alliance; control mechanisms; personal relations; institutionalization