

影响组织承诺的因素探讨*

凌文轮

张治灿 方俐洛

(暨南大学人力资源管理研究所, 广州 510632) (中国科学院心理研究所, 北京 100101)

摘要 在组织承诺因素结构分析的基础上,采用单因素方差分析、多重比较、交叉分析等方法,先探讨了人口特征因素与组织承诺的关系。继而,采用结构方程模型(SEM)中的路径分析技术探讨了影响组织承诺的因素模型,从而揭示了五种组织承诺类型各自的影响因素。

关键词 组织承诺,影响因素,路径分析。

分类号 B849:C93

21世纪的管理将是以人为本的人本主义管理。如何处理组织与员工的关系应是管理的核心内容。组织承诺研究就是探讨这种关系的重要课题。它主要研究以下几个方面的问题:一是职工组织承诺的因素结构,即承诺是一维的还是多维的?二是各种承诺类型的业绩表现如何?三是影响各种承诺类型的因素有哪些?我们对中国职工的组织承诺进行了探讨,探索性因素分析发现,我国职工具有五种基本组织承诺类型:即感情承诺、规范承诺、理想承诺、经济承诺和机会承诺^[1]。实际上,有些职工的组织承诺并不是由单因素决定的,而是多因素的组合类型。为此,我们根据相关分析,又获得了五种组织承诺的组合类型:感情—规范承诺,感情—理想承诺,感情—经济承诺,规范—理想承诺和经济—机会承诺。

上述研究对于揭示各类职工为什么留在某企业以及他们的行为表现如何,无疑是颇有意义的。但研究仅仅停留于此是远远不够的,还必须对影响不同承诺类型的个人因素和组织因素进行分析,从而制定有针对性的政策,采取不同的措施,以便对这些因素加以控制,使研究为企业的人力资源管理服务,才具有现实的应用价值。为此,本文将对我国职工组织承诺的影响因素进行探讨。

1 人口特征与承诺类型的关系分析

1.1 方法

1.1.1 工具材料

在我们研究开发的“中国职工组织承诺量表”^[1]

中设计有性别、年龄、工龄、学历、职位等人口统计变量。通过对一定数量的样本测试结果进行统计分析,即可找出人口特征与承诺类型的关系,从而发现人口特征对承诺的影响。该量表的总方差解释量达66.1%。验证性因素分析表明五因素模型是最佳模型。相关分析也表明,各因素与效标的相关均达到非常显著水平。各因素的信度在0.70—0.89之间,因此,量表的信度、效度良好。

1.1.2 统计分析方法

(1) 单因素方差分析。主要用于分析人口特征在各种承诺类型上是否表现出显著差异。如果差异显著,则列出方差表,并对表现出显著差异的组作多重比较检验(SNK法)。

(2) 交叉分析。将各种承诺水平得分划分成1分,>1—2分,>2—3分,>3分四个等级,它们分别代表某种类型的承诺四种程度水平(很低、较低、较高、很高)。例如,性别在感情承诺上有显著性差异,则对男女在感情承诺上的四种等级作百分比比较。

1.2 结果

对企业3236名员工施测“中国职工组织承诺问卷”,对其数据进行单因素方差分析、SNK多重比较检验和交叉分析。因篇幅所限,现将各种数据的结果综合整理于表1。

1.2.1 性别与承诺

从表1可以看到,在感情承诺、规范承诺、经济承诺上,男女无显著性差异。而男性的高理想承诺

收稿日期:2001-02-15。

* 国家自然科学基金资助项目(79690106)和重点项目(79930200)。

表 1 人口特征与不同承诺类型的关系

承诺类型	性别	年龄	工龄	学历	职位
感情承诺	×	30 岁以下和 46 岁以上者 > 30—45 岁者	3 岁以下和 9 年以上者 > 4—9 年工龄者	×	工人 < 技术人员、职员和 部门负责人
规范承诺	×	×	×	×	×
理想承诺	男 > 女	×	×	呈正相关, 即随学历的提 高而增高, 研究生明显 > 非研究生	部门负责人、技术人员 > 一般职员 > 工人
经济承诺	×	×	呈正相关, 7 年以上工龄 者 > 7 年以下工龄者	×	×
机会承诺	女 > 男	41 岁以上 > 40 岁以下者	×	呈负相关, 即随学历的提 高而降低, 大学及以下学 历者 > 研究生	工人 > 办公室人员 > 后勤 人员 > 技术人员和部门负 责人

注: ×代表无显著性差异。

百分比显著高于女性; 女性的高机会承诺百分比高于男性。

1.2.2 年龄与承诺

表 1 表明, 在规范承诺、理想承诺、经济承诺上, 不同年龄段之间没有显著性差别, 但在感情承诺和机会承诺上是有差异的。

30 岁以下和 46 岁以上者高感情承诺的百分比显著高于 30—45 岁之间的中年员工。这可能是由于 30 岁以下年轻员工刚进入单位不久, 对自己的未来、对单位抱有美好憧憬。随着各种培训的实施, 使他们学到了业务技能, 增强了对工作的自信, 有一种成就感和满足感, 因此, 对单位感情承诺较高。中年员工对单位已失去了新鲜感。他们技术熟练, 是业务骨干, 但却感到待遇和地位与自己的能力贡献不太相称。对晋升和报酬常感到不太公平, 再加上经常出现的员工纠纷和上下级的冲突等, 导致他们不满情绪最强, 感情承诺偏低。46 岁以上者属老职工, 他们这种年龄已不太可能另找工作单位。而在本单位却随着年龄的增长, 待遇不断提高, 对单位的归属感也逐渐加深, 所以感情承诺也比较高。

从表 1 可以看到, 年龄变量中有两种明显不同的趋势。一方面 46 岁以上员工的感情承诺增高; 另一方面随着年龄的增长, 特别是在 41 岁以上者, 高机会承诺的比率也比较高。这种矛盾, 实际上揭示出企业员工随着年龄的增长所表现出来的复杂心理活动。一部分人随着年龄(特别是在本单位的工龄)的增长, 对单位的感情越来越深, 表现为高感情承诺。另一部分人, 由于表现不佳, 随着年龄的增长, 越来越不受重视, 他们对现状虽然不满但又没有机

会另找出路, 只好留在现单位, 表现为高机会承诺。

1.2.3 工龄与承诺

单因素方差分析发现, 工龄在感情承诺、经济承诺上均表现出显著的差异, 而在理想承诺、规范承诺和机会承诺上差异不显著。进一步作多重比较分析和交叉分析发现, 3 年以下和 9 年以上工龄者, 高感情承诺的百分比大于 4—9 年工龄者。

另外, 从表 1 可以看到, 7 年以上工龄者高经济承诺的比例高于 7 年以下工龄者。7 年以上工龄者应属业务熟练员工, 他们对单位的付出若未能得到肯定和表彰, 即他们的高级需要(自尊等)得不到满足, 则他们就会追求较低层次的需求—重视经济利益, 从而表现为经济承诺。

1.2.4 学历与承诺

从表 1 可看到, 学历在感情承诺、规范承诺和经济承诺上没有显著性差异, 而在理想承诺和机会承诺上有显著性差异。理想承诺与学历呈正相关, 学历越高, 高理想承诺的比率也就越高, 研究生(硕士、博士)高于非研究生。这也是符合常理的。另外, 学历与机会承诺呈负相关, 即学历越高, 高机会承诺的比率越低。学历高他们的专业知识和技能也高, 在单位受重视的程度或地位就越高, 找工作的机会也就越多。

1.2.5 职位与承诺

本研究表明, 职位在规范承诺和经济承诺上无显著差异, 而在感情承诺、理想承诺和机会承诺上存在着显著性差异。如表 1 所示, 在高感情承诺的比例上, 工人低于技术员、一般职员和部门负责人。与此相反, 在理想承诺上, 部门负责人和技术人员高于

一般职员,而工人的理想承诺最低。在机会承诺上,工人高于办公室人员;办公室人员又高于后勤人员;技术人员和部门负责人机会承诺最低。这一结果与人们的想象是一致的。

2 影响承诺的组织因素的测量

除了人口特征个人因素外,组织管理中的各种因素也都有可能影响到员工的组织承诺。为了探讨这些因素,首先必须将这些因素量化,以便于能够测量。为此,我们对一些组织因素的测量工具进行了研制、修订并进行了信度、效度检验,以保证其测试结果的可靠性和有效性。

2.1 组织支持度问卷

选用艾森伯格等^[2]所开发的短型“组织支持度调查问卷”进行修订。在三家企业抽取 1000 人样本进行测试(以下各量表问卷的修订样本同此)。修订后的问卷只包括 8 个条目,经因素分析中的主成分分析可抽取 2 个因素:即组织对员工生活方面的支持和对工作方面的支持。其总方差解释量达到 66.4%(60%以上即可接受);同质信度(系数)在 0.83 以上,再测信度为 0.70 以上,均达到心理测量学的要求(0.70),因此其测试结果稳定可信。

2.2 社会公平交换尺度问卷

根据社会公平交换理论,员工对努力工作所带来的物质和精神回报的期望程度,常常是影响其努力程度的关键因素。因此,员工对与组织的这种社会交换是否感到公平,应是影响其努力程度的重要原因。为此,我们对艾森伯格开发的“员工公平交换观念问卷”进行了检验。因素分析仅抽出一个因素,方差解释量达到 78.6%,同质信度达到 0.91,再测信度达 0.72,均很理想。因此,该问卷测试结果是稳定可信的。

2.3 对领导信任度问卷

对上司领导的信任度,被认为是领导有效性,工作群体高生产性的一个比较重要影响变量,因此很可能也是影响员工组织承诺的一个重要因素。本研究根据 Butler J. K(1991)开发的短型“对领导信任度问卷”进行修订。经因素分析,该问卷仅能抽出一个因素,总方差解释量为 77.4%,同质信度达 0.87,再测信度达 0.76,均较理想。因此,其测试结果是稳定可信的。

2.4 满意度调查表

满意度调查是组织行为学中最常用的测量指

标。它影响到组织中人的许多行为。因此,在探讨组织承诺影响因素时,它也是重要的前因变量。我们参考了国外多种满意度问卷的有关项目,编制了用于本研究的满意度调查问卷,并对其进行了效度、信度检验。经因素分析,抽出 6 个因素,分别为:对同事的满意度,对领导的满意度,对晋升的满意度,对组织的满意度,对报酬的满意度,对工作的满意度。6 因素可解释总方差的 77.4%;同质信度 0.89,再测信度 0.75。因此,其测试结果稳定可信。

2.5 其他测量指标

除了以上测量问卷中的一些因素指标外,我们还选用了凌文铨(1987)^[3]开发的 CPM 量表中的领导团体维系行为、领导工作导向行为、团体工作精神三项指标等,加上前述的测量指标总共 18 个因素变量(见表 2)。下面我们将探讨这 18 个因素如何影响五种组织承诺类型。

3 影响组织承诺的因素模型

3.1 研究方法

本研究采用 LISREL 统计软件^[4,5]的结构方程模型(Structural Equation Modeling, SEM)中的路径分析方法来探索性地研究影响组织承诺的因素模型。

首先,根据我们自己的研究经验和其他专家的相关研究结论,提出一个假设模型。该模型描述了影响不同承诺的若干因素,通过检测不同路径的 t 值以确定该路径的去留。 t 值越高的路径,说明它的负荷与 0 值差别显著,该路径有存在的必要,因而表示该因素的确影响了某种承诺。当假设模型不理想时,确定路径增减的关键指标是 Gamma 矩阵中的每条路径的 t 值。如果 t 值足够大($t > 2$),说明该路径在该模型中是有意义的,应该保留,否则($t < 2$),说明该路径意义不大,应该去掉。

3.2 结果与分析

运用 LISREL 软件中的路径分析,算出假设模型的 Gamma 矩阵中各个路径的 t 值,如表 2 所示。

从表 2 可以看出,假设模型的许多路径的 t 值低于 2 分,说明这些变量可能并不存在对承诺的影响,该假设模型不是一个理想模型,必须将 $t < 2$ 的路径一条条地减少,逐步修改模型。经过探索性分析,最终获得一个较理想的模型,如图 1 所示。图中的数字是路径的负荷值, t 值越高的路径负荷值也越高,表明该路径就越有意义。

表 2 基本假设模型的 Gamma 矩阵 t 值表

项 目	感情承诺	规范承诺	理想承诺	经济承诺	机会承诺
员工工龄 (F1)	1.723	—	—	9.343	—
对领导的信任度 (F2)	12.554	—	6.120	- 11.567	—
对报酬的满意度 (F3)	—	—	—	—	7.652
来自组织工作上的支持 (F4)	—	—	9.334	—	—
来自组织生活上的支持 (F5)	14.616	1.531	1.419	1.403	- 11.201
领导的团体维系能力 (F6)	10.232	—	—	—	—
组织的可依赖性 (F7)	5.633	—	—	—	- 11.453
员工的社会公平交换水平 (F8)	- 1.372	- 11.456	—	8.454	17.444
对同事满意度 (F9)	—	14.546	—	—	—
集体工作精神 (F10)	—	13.549	—	—	—
对组织的满意度 (F11)	—	—	—	—	- 9.980
受教育程度 (F12)	—	—	8.334	1.116	- 7.811
员工的职位 (F13)	1.320	—	7.456	1.872	1.090
领导的工作能力 (F14)	—	—	7.333	—	—
晋升制度满意度 (F15)	—	—	11.307	—	—
对工作的满意度 (F16)	—	—	13.435	—	—
员工的年龄 (F17)	1.677	—	—	1.325	6.306
改行的可能性 (F18)	—	—	—	—	- 13.523

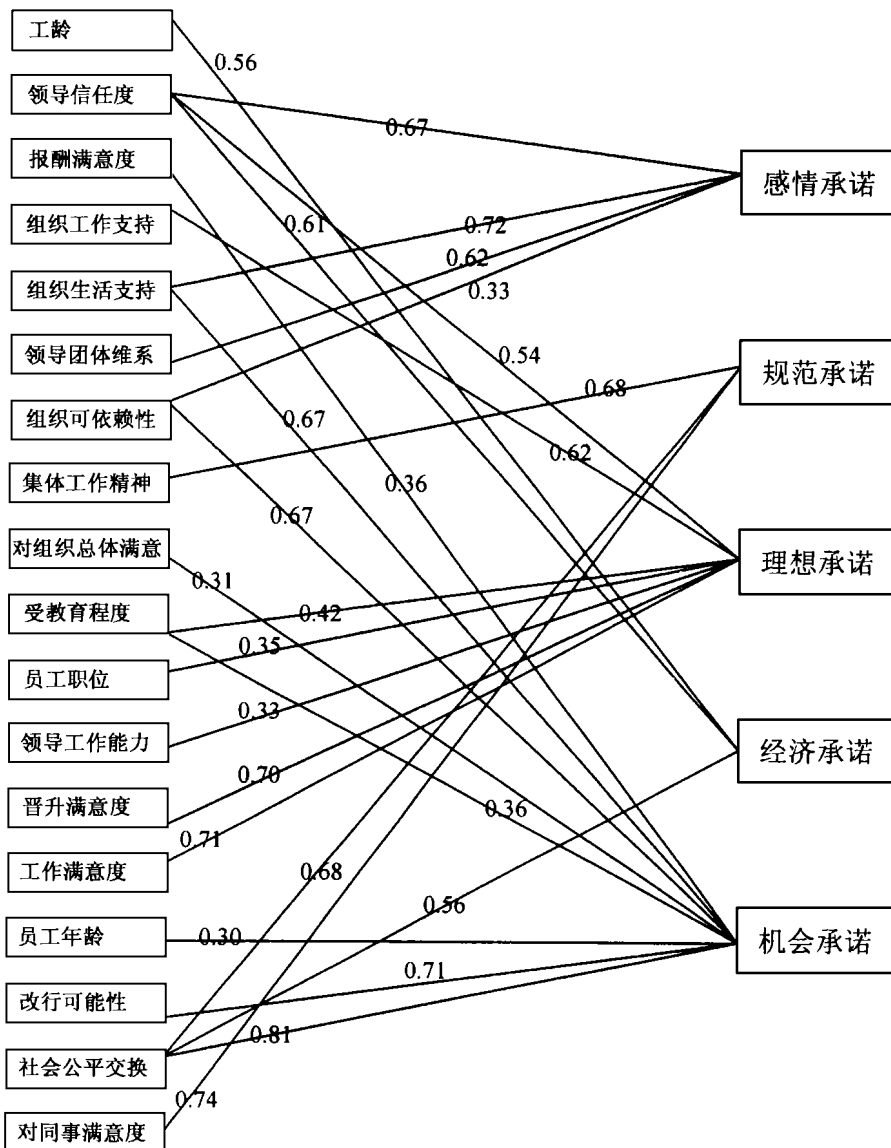


图 1 影响组织承诺的因素模型

4 结 论

通过上述分析发现,影响 5 种基本组织承诺类型的因素,可以归纳如下:

感情承诺的影响因素包括:对领导的信任度,来自组织的生活支持,领导的团体维系行为,组织的可依赖性。

规范承诺的影响因素包括:员工的社会公平交换水平,员工对同事的依赖程度,员工所处团体的集体工作精神。

理想承诺的影响因素包括:对领导的信任度,来自组织的工作支持,受教育程度,职位,领导的工作导向行为,晋升制度,对工作的满意度。

经济承诺的影响因素包括:工龄,对领导的信任度,员工的社会公平交换水平。

机会承诺的影响因素包括:对报酬的满意度,来自组织的生活支持,组织的可依赖性,员工的社会公

平交换水平,对组织的总体满意度,受教育程度,年龄,改行的可能性。

根据这些影响因素的分析,人力资源管理部门可有针对性地制定一些政策和措施,来对各类不同组织承诺的员工加以管理,克服消极因素影响,发挥积极影响因素的作用,以增强员工对组织的凝聚力。

参 考 文 献

- 1 凌文铨,张治灿,方俐洛. 中国职工组织承诺的结构模型研究. 管理科学学报,2000,(2):76—81
- 2 Eisenberger R, Fasolo P, Davis Lamstro V. Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 1990, 75:51—59
- 3 凌文铨,陈龙,王登. CPM 领导行为量表的建构. *心理学报*, 1987,19(2):199—207
- 4 Byrne B M. A primer of LISREL-Basic applications and programming for confirmatory factor analytic models. Springer-Verlag,1989
- 5 Joreskog K G, Sorbom D. LISREL 8-User's Reference Guide. Scientific Software International, Inc., 1996

THE EXPLORING OF THE INFLUENTIAL FACTORS ON THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Ling Wenquan

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

Zhang Zhican Fang Liluo

(*Institute of Psychology, Chinese Academy of Sciences, Beijing 100101*)

Abstract

In accordance with the factor analysis of the Chinese employee's organizational commitment, a 5-factor model was firstly discovered, which included affective commitment, normative commitment, ideal commitment, economic commitment and choice commitment. Based on such a discovery, Path Analysis technique was used to further analyze those individual factors and organizational factors which can influence the organizational commitment. The sample included 3236 Chinese employees. The detailed results were as follows: Those factors that could influence: (1) the affective commitment included employee's trust toward the leaders, life support from the organization, the maintenance behavior of the leader and the perceived dependability of the organization. (2) the normative commitment included employee's social fairness exchange level, employee's satisfaction towards colleagues and the morale of employee's belonging organization. (3) the ideal commitment included the employee's trust towards their leaders, work support from their belonging organization, educational level, leader's workabilities organizational promotion system and the satisfaction level toward their job. (4) the economic commitment included work experience, employee's trust towards their leaders and employee's social fairness exchange level. (5) the choice commitment included employee's satisfaction level towards their salary, life support from their belonging organization, the perceived dependability of the organization, employee's social fairness exchange level, employee's overall satisfaction level towards their belonging organization, educational level, age and their alternatives for another job.

Key words organizational commitment, influential factors, path analysis.