

The Development of the Compensation Values Scale in the Perspective of Employees

Jianping Shao, Xiaqing Si, Wenting Shan

School of Management, Lanzhou University, Lanzhou Gansu
Email: shaojianping1961@163.com

Received: Jan. 12th, 2018; accepted: Jan. 29th, 2018; published: Feb. 5th, 2018

Abstract

With the goal of developing the employee compensation values scale, the author gets the items of the scale through in-depth interview, based on the initial definition of the employee compensation values which is defined by documents research. Through exploratory factor analysis (EFA) and confirmatory factor analysis (CFA), the author gets a scale of the employee compensation values with 21 items and a second-order six-factor model including six dimensions: manifestation of individual value, perception of interpersonal dignity, realization of dynamic balance, degree of compensation standard, satisfaction of life function and embodiment of internal equity. The author also validates the effectiveness of the employee compensation values scale by the fact that the scale can significantly predict employees' in-role and extra-role performance.

Keywords

The Employee Compensation Values, The Perspective of Employees, The Scale Development

薪酬价值观：员工视角的量表开发研究

邵建平，司侠青，单文婷

兰州大学管理学院，甘肃 兰州
Email: shaojianping1961@163.com

收稿日期：2018年1月12日；录用日期：2018年1月29日；发布日期：2018年2月5日

摘要

以员工薪酬价值观量表开发为目标，在文献研究初步定义员工薪酬价值观的基础上，通过深度访谈获得员工薪酬价值观量表题项，经探索性因子分析和验证性因子分析，得到由21个题项组成的员工薪酬价值

观量表, 以及由个人价值彰显、人际尊严感知、动态平衡实现、薪酬规范程度、生活功能满足、内部公平体现六个维度组成的员工薪酬价值观二阶六因子模型。并以员工薪酬价值观对员工角色内绩效和角色外绩效具有显著正向预测作用而验证了量表的应用有效性。

关键词

薪酬价值观, 员工视角, 量表开发

Copyright © 2018 by authors and Hans Publishers Inc.

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

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



Open Access

1. 引言

在注重价值与个性彰显的价值观时代, 学者们注意到价值观的研究逐渐从选择变成义务, 越来越像部落或宗族的企业必须找到具有共同价值观的人们[1], 强调 21 世纪的管理者必须学习如何把价值观应用于管理实践, 从指令管理(MBI)和目标管理(MBO)转变为价值观管理(MBV) [2], 以实现个人-组织价值观之间的匹配。具体到薪酬, 在价值观时代背景下, 薪酬作为影响人力资本质量与效用的关键因素之一, 员工看待薪酬已不再仅停留在薪酬的货币符号表象, 而是更加关注薪酬的内在价值, 注重薪酬对员工个人价值、工作价值、尊严价值等的彰显与对等。员工如何看待薪酬的价值, 将影响着员工的态度、行为、倾向, 对工作结果起着重要的激励与促进作用[3], 并对员工的工作与职业价值观, 甚至人生观与世界观产生一系列宽泛性影响。相应地, 薪酬理论研究的趋势也发生了从早期关注薪酬的经济属性如工资决定机制[4]发展到从心理感知视角对薪酬的研究, 并逐渐出现将目光转向薪酬的意义和价值观视角进行研究 [5] [6]的趋势。

但是, 从薪酬理论研究文献来看, 虽然薪酬价值观的价值认知主体可以包括员工、组织、社会等主体而决定了薪酬价值观的研究是多主体、多视角的。然而, 无论哪个主体与视角的薪酬价值观直接研究刚刚兴起, 研究的系统性显然不足, 并且没有见到员工薪酬价值观的量表开发研究成果[7]。因此, 为了丰富薪酬价值观理论研究的系统性, 促进员工薪酬价值观与其他变量之间的研究趋于模型化、实证化, 指导组织依据理论研究成果, 在评价员工薪酬价值观状态与特征的基础上, 优化组织的薪酬方案。研究选择以员工为薪酬价值认知主体, 以薪酬及其内在客观属性为对象, 在文献研究获得员工薪酬价值观初步定义的逻辑起点上, 通过深度访谈信息的整理, 构建员工薪酬价值观初始量表, 并通过探索性、验证性检验和信效度检验, 开发员工薪酬价值观量表。

2. 文献综述

1、价值观研究引入管理学并逐渐成为研究热点

起源于哲学领域的价值观研究, 在个性与价值彰显越来越明显的价值观时代, 价值观的研究受到了经济学、伦理学、教育学、社会学、社会心理学、管理学等多个学科的关注[8]。在管理学领域, 从 20 世纪 70 年代, 随着员工多元化情况的出现, 管理学家开始关注价值观对员工工作行为、职业选择的影响, 提出的工作价值观、职业价值观等概念成为研究热点而受到持续的研究关注。尤其是近二十年来, 由于意识到价值观在企业文化中的核心地位而提出了个人-组织匹配理论[9], 并持续成为国内外学者研究的重点和热点[10], 一系列针对薪酬等具体问题来研究个人与组织在不同价值观下的匹配会对结果变量产生不

同影响, 以及不同价值观情景下不同的价值观对个人-价值观匹配度的影响[11]等研究成果, 使价值观与具体管理行为结合的研究越来越符合理论与现实的情景。

2、薪酬理论研究具有明显导向价值观视角的倾向

早期从薪酬经济性出发提出的古典工资理论、边际生产力工资理论等, 单纯认为工资由劳动决定, 并受市场的影响。其后的委托代理理论、人力资本理论、效率工资理论等开始注重人的价值, 提出绩效工资、人力资本等概念并开始重视工资的激励效果。后来出现的幸福经济学则更加关注人性的发展, 关注人的主观幸福感, 提出人的幸福并不仅仅取决于钱的数量, 更取决于人的主观感受。与此相匹配, 管理学领域对薪酬研究的重点放在了薪酬的激励作用, 提出的激励理论被概括为内容型、过程型、行为修正型等一系列类别性激励理论, 这些理论从薪酬心理认知视角阐释了需要、动机、目标、行为之间的关系, 也把薪酬研究的热点放在了薪酬结构、薪酬差距、高管薪酬等方面。而近期提出的经济薪酬意义的研究[5] [6]认为, 薪酬的功能并不仅仅局限于购买、消费, 更代表了成就、地位、功名等象征意义, 从而开始关注到薪酬的内在意义和尊严为核心的价值体现, 薪酬研究正在从薪酬的客观属性表象研究向价值观视角的内在本质研究转移。

3、员工薪酬价值观开创性直接研究刚刚兴起

价值观视角的研究引入管理学领域后, 虽然可借鉴的如工作价值观、职业价值观等间接研究成果丰富。但从员工主体视角对薪酬价值观的直接研究仅见从价值观形成的客体、评价标准、评价结论视角的研究[7]。与其他新构念提出后, 被不断从新视角展开研究一样, 员工薪酬价值观的研究也可以有不同的角度。同时, 仅见的直接研究尚未涉及到测量量表开发。

综合文献研究, 价值观视角的研究已经推向包括薪酬在内的诸多领域, 员工视角的薪酬价值观已显现出研究的关注, 但是研究的系统化明显不足, 员工薪酬价值观测量量表的研究尚处于空白。因此, 研究员工薪酬价值观测量量表, 是丰富新构念理论体系的重要内容和实证研究的基础, 也是组织制定和优化薪酬方案的重要理论指导, 研究具有明显的理论与现实意义。

3. 研究一：员工薪酬价值观量表构建与结构探索

1、员工薪酬价值观概念初步定义

虽然价值观的定义长期处于争议中, 但哲学领域一般认为价值观是主体对客体的价值认知。到了 20 世纪 50 年代, 社会学、心理学、管理学领域的学者们对价值观的一般定义开始形成基本共识, 并把价值观定位于“以人为中心”、“值得的”东西[12]。特别是管理学领域对价值观的研究中, 价值观定义的主导倾向是从重要性出发的价值认知, 强调价值观是“一种外显的或内隐的、关于什么是“值得的看法”[12]、“在重要性上不同”[13]、“一种偏爱某种情形胜过其他情形的普遍倾向”[14]、“人们对事物重要性认知的观念系统”[15]等定义。结合管理学对价值观的定义, 员工薪酬价值观可以概括性定义为: 员工为价值认知主体, 通过“重要性”为切入点而得到的对薪酬价值的认知结论。

但是, 初步界定员工薪酬价值观定义尚需考虑两个要素: 一是以“重要性”为切入点的评价标准问题; 二是薪酬价值评价的价值认知内涵问题。其中, 薪酬价值评价标准, 从价值认知主体的角度来看, 员工视角的薪酬价值观判断标准必然是员工自我的价值判断标准。而薪酬价值认知的内涵, 虽然在价值观时代, 组织与员工都追求共同价值, 寻求个人与组织的匹配。但是, 组织确定员工薪酬与员工自己期望的薪酬有着不同的价值认知, 薪酬作为组织与员工之间的纽带, 员工期望在组织的薪酬中感知到价值诉求点及其重要性上的满足与一致, 并感知到薪酬的货币符号能够彰显自己的个人价值、工作价值、尊严价值等内在价值的对等性。

根据以上分析, 员工薪酬价值观初步定义为: 员工基于一定思维感官, 对组织给员工的薪酬的价值

对等程度所做出的认知、理解、判断或抉择。

2、初始量表构建

考虑到既可保证量表的内容效度，又可以使量表在实际应用时更加贴合情境，大多数研究者在开发量表时会结合使用演绎法和归纳法[16]。由于员工薪酬价值观的研究成果甚少，研究将以访谈信息的整理与归纳为主展开研究。即针对访谈信息进行编码整理，以归纳信息并对员工薪酬价值观的内涵结构进行分类。

1) 访谈设计与实施

为获得员工薪酬价值观内涵及其量表的初始题项，初步拟定了访谈提纲并对 6 名员工进行预访谈，并在预访谈中同时采用关键事件举例以保证信息获取的完整性与扩展性。根据预访谈效果的评估，修改预访谈提纲后得到正式的访谈提纲。

正式的访谈提纲包括 3 个主题：① 薪酬在形式上就是钱，但薪酬又有诸如水平、公平等最直接的内在属性，请您谈谈您认为薪酬的内在价值应当包含哪些内容？该问题的目的在于获得员工对于薪酬内在价值认识的内容，从而通过访谈信息提炼员工薪酬价值观的定义以及在员工心目中到底看重哪些薪酬的内在属性与价值。同时，员工提出的薪酬内在价值内容就是员工所看重的，从而与第二个访谈主题关联；② 结合您所关注薪酬内在价值内容并按照你的理解，评价它们的重要性？该问题期望能够得到员工对薪酬价值的理解，为后续的初始量表构建奠定基础；③ 请您根据您的实际薪酬情况，谈谈对自己的薪酬感到满意或者不满的具体问题或情景。该问题希望对员工的访谈信息进行补充，尽可能使信息完整与情景化，同时，为判断被访谈对象信息的真实性提供依据。

访谈实施中，考虑到被访谈人员可能会因为薪酬的敏感性而有所保留或者提供不实信息，研究人员在正式访谈之前与被访谈人员进行了非正式的、不诱导员工判断为前提的沟通，确认被访谈者能够围绕并理解研究主题的实质，打消被访谈人员的顾虑而真实地敞开心扉。同时，为了避免出现员工过于拘谨而影响访谈真实性的情况，访谈以小组的形式展开，每组选取 1~2 名员工作为被访谈人员进行访谈，每组访谈历时 30~40 分钟。访谈样本员工 37 名。其中，8 名员工来自西部地区，6 名员工来自中部地区，23 名员工来自东部地区，访谈样本员工分布在制造、金融、房地产、餐饮、交通运输、建筑、计算机等行业。

2) 初始量表构建

访谈工作结束之后，研究人员对访谈内容进行编码分析。通过对访谈内容进行逐句分析，提取出现频次大于 5 的语句，并删除模糊不清、合并语义重复或相近的语句，得到由 48 个题项组成的员工薪酬价值观初始量表。量表所有题项的测量采用李克特五点量表。

3、内容效度检验

初始量表构建后，研究人员先与 5 名员工进行认真讨论，确认题项表述方式是否清晰并符合真实意图，确认题项表述通俗易懂，避免出现过度学术化而不被调查对象理解的情况。随后，通过专家判断法，邀请 5 名专家与管理者根据“题项与主题的相关度”、“题项表述的清晰度”、“题项是否有重复”三个标准对题项进行评价，对量表的内容效度进行初步检验。研究根据专家判断结果，初始题项中“我对工作付出在我的薪酬中的体现程度”、“工作回报在我的薪酬中的体现程度”、“劳动所得在我的薪酬中的体现程度”表述有重复而予以删除。题项“我的社会价值在我的薪酬中的体现程度”、“人格的尊重在我的薪酬中的体现程度”、“我在公司中的存在价值在我的薪酬中的体现程度”共 6 个题项的表述抽象而且与其他题项之间存在明显相关性而予以删除。最后将 48 个题项删减为 42 个题项组成的员工薪酬价值观初始量表进行探索性与验证性检验。

4、探索性因子分析

1) 样本选取与数据收集

调查选取处于制造业、建筑业、交通运输与仓储邮政业、批发零售业、金融业、房地产业等行业的 15 家企业,同时,与目标企业进行沟通,保证参与调查的员工在年龄、职级、工龄、学历等方面的差异,以保证样本员工的代表性。此外,根据在进行探索性因子分析时,题项与受试者的比例最好为 1:5,如果受试者与量表题项数的比例为 1:10,则结果会更有稳定性的标准[17]。因此,问卷一共发放 320 份。填写不完整、随意填写等问卷经分析后被剔除,最终得到有效问卷 259 份,样本员工结构如表 1 所示。

2) 初始量表题项的筛选

题项筛选依据相关性与同质性检验两个指标。其筛选标准按照题项与总分呈显著相关且相关系数大于 0.40 ($P < 0.05$),每个题项删除后的信度系数均小于或等于量表整体信度系数的标准对初始题项进行筛选[17]。据此标准,经过对题项的相关性与同质性检验,发现题项与总分之间的关系均呈显著相关且相关系数均大于 0.40 ($P < 0.05$),题项整体内部一致性 α 系数为 0.955,每个题项删除后的信度系数均小于 0.955,不需要删除个别题项,初始量表的 42 个题项全部保留。

3) 探索性因子分析过程及结果

按照 KMO 值达到 0.6 以上的数据才适宜进行因子分析,而且 KMO 值越接近于 1 表示变量间的共同因素越多,越适合进行因子分析的标准[18],对初始题项样本数据计算的 KMO 值为 0.839, Bartlett 球形检验近似卡方值为 1607.046,显著性为 0.000 ($P < 0.05$),说明数据非常适合进行因子分析。

同时,按照题项数目介于 20~50 之间时,以特征值为 1 作为因素萃取的准则最为可靠的标准[17],对样本数据通过主成分-最大方差法进行因子分析,以简化因子结构,得到更加有效的量表。经过多次因子分析,逐次删除因子载荷低于 0.55 以及交叉载荷在 0.40 以上的题项,最终保留表 2 的 21 个题项,每个因素的载荷在 0.596~0.875 之间,可以解释总体变异的 70.552%,说明因素结构较为理想,结果如表 2 所示。对由 21 个题项组成的新量表进行内部一致性分析,结果显示其内部一致性 α 系数为 0.901,说明量表稳定性较好。

Table 1. Exploratory factor analysis of sample employee structure

表 1. 探索性因子分析样本员工结构

		人数(人)	百分比
性别	男	143	55.2%
	女	116	44.8%
年龄	20~30 岁	117	45.2%
	30~40 岁	93	35.9%
	40~50 岁	28	10.8%
	50 岁以上	21	8.1%
	高中及以下	14	5.4%
学历	专科	36	13.9%
	本科	145	56.0%
	研究生及以上	64	24.7%
职级	基层	133	51.4%
	中层	78	30.1%
	高层	48	18.5%

Table 2. The results of exploratory factor analysis
表 2. 探索性因子分析结果

	题项	成份					
		1	2	3	4	5	6
个人价值彰显	我的工作表现状态在我的薪酬中的体现程度	0.799	0.191	0.025	0.196	-0.026	0.082
	我的工作绩效在我的薪酬中的体现程度	0.795	0.104	0.222	0.056	0.039	-0.061
	我在公司中的身份地位在我的薪酬中的体现程度	0.772	0.151	0.095	0.126	0.153	0.105
	我的技能与能力水平在我的薪酬中的体现程度	0.754	0.011	0.145	0.120	0.044	0.099
	我对公司的贡献在我的薪酬中体现程度	0.670	0.155	0.131	0.130	0.159	0.077
人际尊严感知	我的薪酬使我在朋友圈中有面子的体现程度	0.117	0.842	0.117	0.141	0.149	0.122
	我的人际交往层次在我的薪酬中的体现程度	0.248	0.752	0.202	0.221	0.063	0.194
	我的薪酬使我获得家庭地位的体现程度	0.030	0.751	0.114	-0.098	0.217	0.068
	社会对我的认同在我的薪酬中的体现程度	0.294	0.709	0.268	0.172	0.028	0.025
动态平衡实现	薪酬调整时间间隔在我的薪酬中的体现程度	0.251	0.131	0.681	0.231	0.114	0.018
	不同地区薪酬公平性在我的薪酬中的体现程度	0.071	0.195	0.678	0.290	-0.086	0.056
	薪酬增长比例在我的薪酬中的体现程度	0.198	0.166	0.663	0.041	0.352	0.156
薪酬规范程度	薪酬增长数额在我的薪酬中的体现程度	0.321	0.021	0.615	0.053	0.361	0.201
	不同公司间薪酬公平性在我的薪酬中的体现程度	0.022	0.271	0.596	0.131	-0.042	0.258
	薪酬方案形成的民主性在我的薪酬中的体现程度	0.111	0.141	0.197	0.855	0.088	0.017
	薪酬方案的全面性在我的薪酬中的体现程度	0.221	0.097	0.205	0.811	0.104	0.103
生活功能满足	薪酬方案执行的规范性在我的薪酬中的体现程度	0.260	0.058	0.162	0.726	0.204	0.199
	薪酬保障基本生活的功能在我的薪酬中的体现程度	0.126	0.183	0.110	0.145	0.868	0.133
内部公平体现	薪酬实现养家责任在我的薪酬中的体现程度	0.099	0.182	0.110	0.172	0.866	-0.004
	同事间薪酬公平性在我的薪酬中的体现程度	0.087	0.187	0.142	0.071	0.160	0.875
	同一公司内薪酬公平性在我的薪酬中的体现程度	0.125	0.108	0.222	0.164	-0.005	0.834
	特征值	3.436	2.737	2.534	2.353	1.994	1.76
	解释变量量(%)	16.363	13.035	12.069	11.207	9.496	8.383
	解释累积变量量(%)	16.363	29.397	41.466	52.674	62.169	70.552

4) 维度命名与阐释

表 2 保留的 21 个因素中, 根据每个因素包含的题项内涵, 经过专家研讨, 共萃取六类因素, 形成员工薪酬价值观的六个维度。将其分别命名为个人价值彰显、人际尊严感知、动态平衡实现、薪酬规范程度、生活功能满足、内部公平体现。其中, 个人价值彰显是员工从个人的工作表现状态、工作绩效、身份感知、技能与能力水平、个人贡献等因素在薪酬中的重要性出发, 对组织的薪酬如何以及是否彰显了员工个人的价值而进行的认知、理解、判断或抉择; 人际尊严感知是员工从朋友圈、人际交往层次、家庭及社会中感受到的尊严在薪酬中的重要性出发, 对组织的薪酬如何以及是否满足了员工的尊严而进行

的认知、理解、判断或抉择；动态平衡实现是员工从组织调整薪酬的时间间隔、不同地区和不同公司间的薪酬调整公平性、薪酬调整的数额及比例在薪酬中的重要性出发，对组织的薪酬如何以及是否实现动态平衡而进行的认知、理解、判断或抉择；薪酬规范程度是员工从薪酬方案形成民主性、设计全面性、执行规范性在薪酬中的重要性出发，对组织的薪酬如何以及是否体现了薪酬规范程度而进行的认知、理解、判断或抉择；生活功能满足是员工从薪酬保障基本生活和体现养家责任在薪酬中的重要性出发，对组织薪酬如何以及是否满足了生活功能而进行的认知、理解、判断或抉择；内部公平体现员工从同事间薪酬公平性和同一公司内薪酬公平性在薪酬中的重要性出发，对组织的薪酬如何以及是否体现了内部公平性而进行的认知、理解、判断或抉择。

至此，员工薪酬价值观的量表结构初步得到验证，萃取了个人价值彰显、人际尊严感知、动态平衡实现、薪酬规范程度、生活功能满足、内部公平体现六类因素组成了员工薪酬价值观的六个维度。据此，员工薪酬价值观的概念也从初步定义扩展为：员工基于一定思维感官，对组织给员工的薪酬的个人价值彰显、人际尊严感知、动态平衡实现、薪酬规范程度、生活功能满足、内部公平体现等六个维度及其内涵的价值对等程度所做出的认知、理解、判断或抉择。

4. 研究二：员工薪酬价值观量表结构验证与信效度检验

虽然通过探索性因子分析得到员工薪酬价值观的六维度结构，但是为了进一步检验员工薪酬价值观量表的適切性，需要采用验证性分析与信效度检验对量表进行检验。信度检验采用的分析工具为 SPSS20.0，验证性因子分析与效度检验采用的分析工具为 MPLUS7.0。

1、样本选取与数据收集

验证性检验的样本选取原则与方式与探索性检验样本相同，但样本员工与探索性检验的来源不同，是来自于另外 11 家企业的 300 份样本员工填写的数据。剔除不完整、随意填写等无效问卷后，有效问卷 282 份，样本员工结构如表 3 所示。

2、信度检验结果

在进行验证性因子分析之前，研究为了确保数据的有效性首先利用 SPSS20.0 对样本数据进行了信度检验，结果显示样本数据的内部一致性 α 系数为 0.897，各题项删除后的信度系数均小于 0.897，说明样本数据稳定性较好，可以进行验证性因子分析。

3、验证性因子分析过程及结果

为了验证员工薪酬价值观的结构，首先建立以下 4 个备择模型：M0 为虚无模型，即观测变量相互独立；M1a 为一阶单因子模型，即假设全部的 21 个题项只拥有员工薪酬价值观这一个共同潜变量；M1b 为由个人价值彰显、人际尊严感知、动态平衡实现、薪酬规范程度、生活功能满足、内部公平体现等六个维度构成的一阶六因子模型；M2 为二阶六因子模型，即员工薪酬价值观是个人价值彰显、人际尊严感知、动态平衡实现、薪酬规范程度、生活功能满足、内部公平体现六个因子共同拥有的潜变量。

一般来讲，在验证性因子分析的衡量指标中， χ^2/df 值大于 10 说明模型很不理想，小于 5 则可以接受，小于 3 则表示模型拟合较好，RMSEA、SRMR 值应该介于 0 至 0.1 之间，越接近于 0 越好，小于 0.8 表示可以接受，而 CFI、TLI 值应该介于 0 到 1 之间，越接近于 1 越好，大于 0.85 即可接受。验证性因子分析之后，各个模型的拟合结果如表 4 所示。

表 4 显示，一阶因子模型 M1b 和二阶因子模型 M2 的各项指标均拟合较好 ($M1b_{RMSEA} = 0.062$, $M1b_{SRMR} = 0.049$, $M1b_{CFI} = 0.927$, $M1b_{TLI} = 0.912$, $M2_{RMSEA} = 0.060$, $M2_{SRMR} = 0.050$, $M2_{CFI} = 0.929$, $M2_{TLI} = 0.918$)，但是二者之间并没有显著差异 ($\Delta\chi^2 = -5.397$)。

用二阶因子模型表达一阶因子模型的关系时，模型的卡方值和自由度必然是增加的，如果一阶因子

Table 3. Exploratory factor analysis of sample employee structure
表 3. 验证性因子分析样本员工结构

		人数(人)	百分比
性别	男	170	60.3%
	女	112	39.7%
年龄	20~30 岁	113	40.2%
	30~40 岁	107	37.9%
	40~50 岁	45	15.8%
	50 岁以上	17	6.1%
学历	高中及以下	10	3.4%
	专科	30	10.9%
	本科	164	58.0%
职级	研究生及以上	78	27.7%
	基层	157	55.7%
	中层	77	27.4%
	高层	48	16.9%

Table 4. Results of confirmatory factor analysis model fit
表 4. 验证性因子分析模型拟合结果

模型	χ^2	df	RMSEA	SRMR	CFI	TLI	$\Delta\chi^2$
M0	—	—					
M1a	1240.455	189	0.140	0.100	0.589	0.544	874.606***
M1b	360.452	174	0.062	0.049	0.927	0.912	-5.397
M2	365.849	183	0.060	0.050	0.929	0.918	

注：***.在 0.001 水平(双侧)上显著相关。

模型与二阶因子模型相比 $\Delta\chi^2$ 没有达到显著水平,则认为二阶因子模型足以反映一阶因子模型所要表达的关系,而考虑到模型的简洁性,此时应该选择二阶因子模型[19]。根据该标准,研究应该选取二阶因子模型 M2 作为后续研究基础。该二阶五因子模型结构如图 1 所示。

4、效度检验结果

构念的结构效度可分为聚合效度和区分效度。如果各维度的 AVE 值大于经验标准 0.50 [20],则说明量表的聚合效度达到优秀水平,如果维度的 AVE 值没有达到 0.50,但是单个题项的因子载荷超过 0.55,该题项也是可以接受的[19]。根据图 1 中各题项的因子载荷可计算出员工薪酬价值观五个维度的 AVE 值分别为 0.522、0.588、0.469、0.630、0.637、0.620,除了动态平衡实现,其他各维度的 AVE 值均大于 0.50,但是,动态平衡实现各题项的因子载荷介于 0.610 到 0.749 之间,均大于 0.55 的标准。需要说明的是,聚合效度检验过程中,员工薪酬价值观的第三个维度即动态平衡实现这一维度的 AVE 值并没有达到经验值 0.50,但是根据邱皓政等的观点,只要单个题项的因子载荷大于 0.55,该维度即可被接受,因此,研究将动态平衡实现这一维度保留了下来。其实,对该维度的题项构成进行分析可以发现,根据大众普遍认知,题项其实可以分为两方面:外部公平和加薪问题。但是,在探索性因子分析过程当中,样本数据

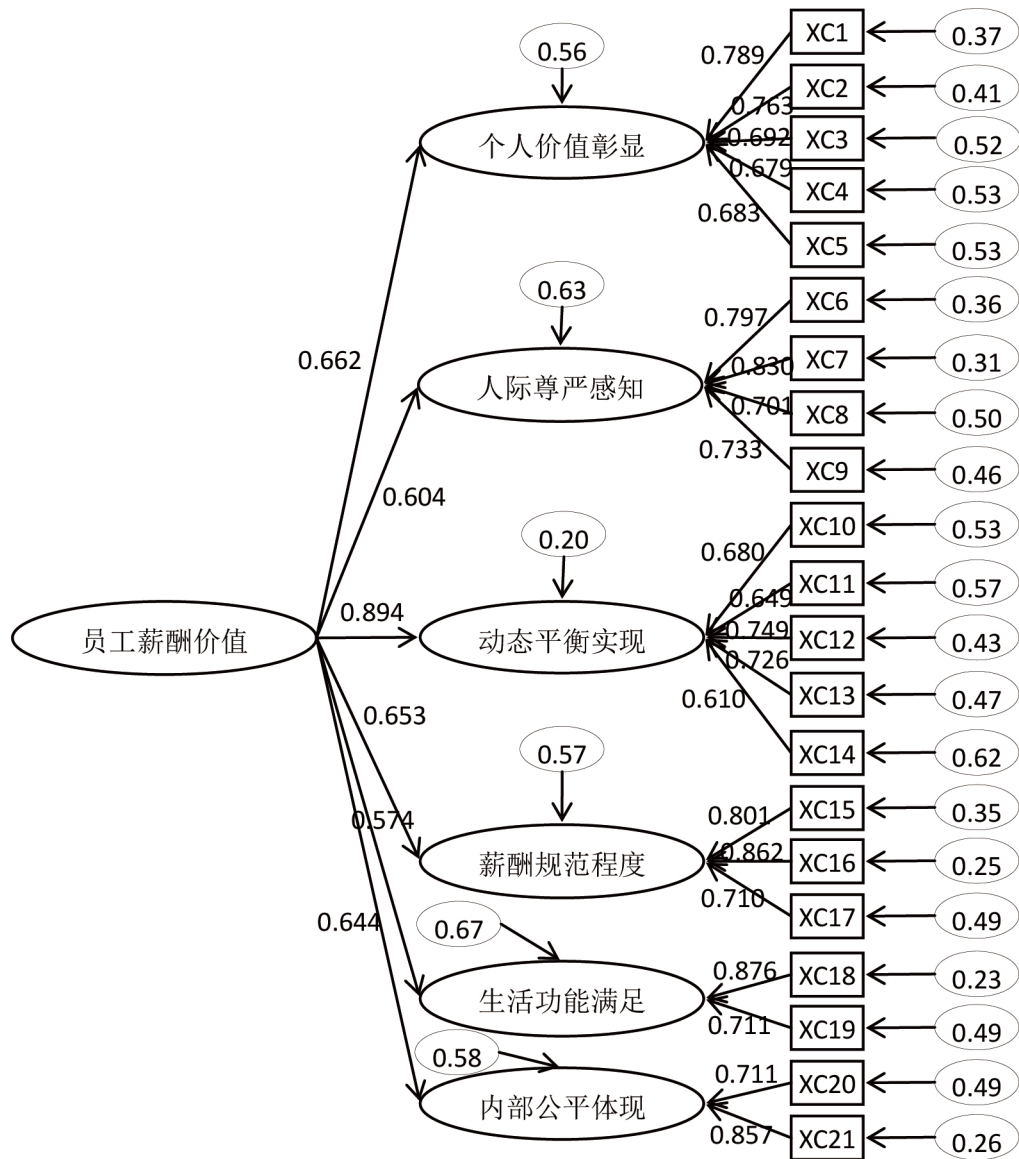


Figure 1. The analysis results of second-order six structure confirmatory factors about employee compensation values

图 1. 员工薪酬价值观二阶六因子结构验证性因素分析结果

的分析结果显示这两类问题确实存在于同一维度。针对此问题，结果员工访谈内容，研究认为原因如下：员工认为薪酬的公平性可以分为内部公平和外部公平，但是，员工对于外部公平赋予了更多的含义。在现今这个信息通达的时代，员工薪酬与其他公司和地区的薪酬比较结果直接影响到员工的薪酬满意度，而能够提高员工薪酬满意度的有效措施之一则是通过加薪手段达到持续激励员工的目标，因此，员工薪酬的外部公平是一个综合的动态平衡过程。这一点是本研究与以往研究的不同之处，也是本研究的创新点。因此，员工薪酬价值观量表具有良好的聚合效度。

针对员工薪酬价值观的区分效度，研究采用两种方法进行检验。区分效度好的第一种衡量标准是各维度的 AVE 平方根大于各维度间的相关系数[21]，根据表 5 中的数据分析结果可知，员工薪酬价值观量表各维度的 AVE 平方根均大于各维度的相关系数，具有良好的区分效度。

检验区分效度的第二种方法是设计基准模型与备择模型，如果两种模型之间的差异性达到显著水平，

并且二阶六因子模型的各项指标拟合程度最高,则可证明员工薪酬价值观的区分效度较好。根据不同维度的排列组合,研究一共设计出1个基准模型和12个备择模型,各模型的拟合指标以及 $\Delta\chi^2$ 值如表6所示。

表6结果所示,模型M2各项指标均比其余12个模型拟合得更好,而且根据卡方检验,模型M2具有更加显著的优越性。因此,员工薪酬价值观具有良好的区分效度。

Table 5. Descriptive statistics of employee's compensation value, correlation coefficient, square root of AVE, load of standardization

表 5. 员工薪酬价值观各维度描述性统计、相关系数、AVE 平方根、标准化因素负荷

维度	均值	标准差	1	2	3	4	5	6
1	4.225	0.586	0.722					
2	3.354	1.229	0.367**	0.767				
3	3.743	0.756	0.482**	0.462**	0.685			
4	3.881	0.857	0.369**	0.308**	0.514**	0.794		
5	4.115	0.778	0.329**	0.333**	0.401**	0.281**	0.798	
6	3.995	0.811	0.351**	0.309**	0.454**	0.421**	0.256**	0.787

注: **在 0.01 水平(双侧)上显著相关。

Table 6. The test of employee's compensation value discrimination validity

表 6. 员工薪酬价值观区分效度检验

模型	χ^2	df	RMSEA	SRMR	CFI	TLI	$\Delta\chi^2$
M2 _{3a}	1009.597	186	0.125	0.102	0.678	0.637	643.748***
M2 _{3b}	834.168	186	0.111	0.097	0.747	0.714	468.319***
M2 _{3c}	927.301	186	0.119	0.089	0.710	0.673	561.452***
M2 _{3d}	1038.631	186	0.127	0.091	0.667	0.624	672.782***
M2 _{4a}	859.908	185	0.114	0.083	0.736	0.701	494.059***
M2 _{4b}	778.862	185	0.107	0.089	0.768	0.737	413.013***
M2 _{4c}	642.704	185	0.094	0.086	0.821	0.797	276.855***
M2 _{5a}	726.336	184	0.102	0.078	0.788	0.758	360.487***
M2 _{5b}	628.140	184	0.093	0.071	0.827	0.802	262.291***
M2 _{5c}	545.316	184	0.083	0.062	0.859	0.839	179.467***
M2 _{5d}	516.988	184	0.080	0.073	0.870	0.852	151.139***
M2 _{5e}	498.861	184	0.078	0.059	0.877	0.860	133.012***
M2	365.849	183	0.060	0.050	0.929	0.918	

注: ***在 0.001 水平(双侧)上显著相关

M2_{3a}为二阶三因子模型: F1 + F3, F2 + F4, F5 + F6; M2_{3b}为二阶三因子模型: F1 + F5, F3 + F4, F2 + F6;

M2_{3c}为二阶三因子模型: F1 + F2, F3 + F5, F4 + F6; M2_{3d}为二阶三因子模型: F1 + F2, F3 + F4, F5 + F6;

M2_{4a}为二阶四因子模型: F1 + F2, F3, F4, F5 + F6; M2_{4b}为二阶四因子模型: F1, F2 + F3, F4 + F5, F6;

M2_{4c}为二阶四因子模型: F1 + F6, F2 + F5, F3, F4; M2_{5a}为二阶五因子模型: F1 + F2, F3, F4, F5, F6;

M2_{5b}为二阶五因子模型: F1, F2 + F3, F4, F5, F6; M2_{5c}为二阶五因子模型: F1, F2, F3 + F4, F5, F6;

M2_{5d}为二阶五因子模型: F1, F2, F3, F4 + F5, F6; M2_{5e}为二阶五因子模型: F1, F2, F3, F4, F5 + F6;

M2为二阶六因子模型: F1, F2, F3, F4, F5, F6。

F1为个人价值彰显, F2为人际尊严感知, F3为动态平衡实现, F4为薪酬规范程度, F5为生活功能满足, F6为内部公平体现。

经过以上的验证性因子分析以及信效度检验结果, 员工薪酬价值观的二阶六因子结构得到确认, 并且具有良好的信效度。

5. 研究三: 员工薪酬价值观的影响效应分析

研究选取员工角色内绩效、角色外绩效两个工作绩效指标为研究变量, 分析员工薪酬价值观对员工角色内绩效、角色外绩效的影响效应, 探究员工薪酬价值观对员工行为的影响效应, 同时建立逻辑关系网验证员工薪酬价值观的效标效度。

1、相关理论及研究假设

1) 员工薪酬价值观对角色内绩效的影响

文献成果显示, 员工工作绩效受到个体层面[22] [23]、组织层面[24] [25]以及个人-组织交互作用[26] [27]等多方面因素的影响, 而薪酬作为组织与员工之间重要的纽带, 深刻影响着员工工作的行为表现和结果。根据员工薪酬价值观观念的一般理解, 当员工得到高薪酬价值评价结论时, 说明员工认为组织给予的薪酬彰显了员工的价值, 组织薪酬与员工的价值之间实现了高对等。同时, 根据自我验证理论, 个体的自我概念与行为之间会保持一致性。因此, 当员工对组织给予自己的薪酬有高价值评价时, 员工必然会采取积极的工作态度与行为, 从而提高角色内绩效。因此, 研究提出假设 1:

H1: 员工薪酬价值观对角色内绩效具有正向的预测作用。

2) 员工薪酬价值观对角色外绩效的影响

同样, 根据自我验证理论, 当员工对组织给予自己确定的薪酬得到高薪酬价值评价结论时, 说明员工认为组织给予的薪酬彰显了员工的价值, 组织薪酬与自我价值之间实现了高的或者超出预期的价值对等。特别是当员工认为组织的薪酬高于自我价值时, 会产生超越预期的快乐与幸福感, 从而对组织产生情感性的忠诚与行为, 员工通常会努力扮演角色外的行为, 从而得到超越角色范围的绩效。因此, 研究提出以下假设 2:

H2: 员工薪酬价值观对角色外绩效具有正向的预测作用。

2、研究方法

1) 样本选取与数据收集

考虑到配对分析的难度以及样本数据的可靠性, 本阶段研究所采用的样本来自于验证性因子分析阶段所选取的样本, 即验证性因子分析阶段发放问卷时, 研究人员随机选取了一半员工收集来自其直属上级的打分结果。同样地, 在问卷回收之后, 提出不完整、随意填写等无效问卷后, 得到有效问卷 123 份, 样本员工结构如表 7 所示。

2) 测量工具

I) 员工薪酬价值观量表使用的是本研究开发出来的由 6 个维度、21 到题项构成的员工薪酬价值观量表, 六个维度分别为个人价值彰显、人际尊严感知、动态平衡实现、薪酬规范程度、生活功能满足、内部公平体现。量表的信度系数为 0.880, 可以解释总体变异的 70.552%, 信度和效度均较好。

II) 角色内绩效与角色外绩效量表均采用 Eisenberger 等(2010)的量表[28]。其中, 角色内量表共 5 个条目, 举例条目为: “我能够圆满地完成指定任务”、“我履行了职位描述中所规定的责任”, 该量表的信度系数为 0.740。角色外绩效共 8 个条目, 举例条目为: “我会提出帮助组织的建议”、“我会采取措施以防止公司出现潜在的问题”, 该量表的信度系数为 0.869。

上述量表均采用 5 级量表打分。同时, 考虑到员工薪酬价值观是员工对薪酬的价值认知, 而绩效通常是组织的评价更为客观。因此, 调查采取员工薪酬价值观量表由员工个人填写, 角色内绩效和角色外绩效量表由该员工的直接上级进行填写, 并依据手机尾号和问卷编码进行配对分析的方法, 采用 SPSS20.0

对样本数据进行分析。

3、数据分析与结果

1) 共同方法偏差检验

为了防止可能由于共同方法偏差导致数据失真, 保证研究结果没有受到共同方法偏差影响, 研究采取 Harman 单因素法对样本数据进行检测, 即在未转轴的情况下对所有题项进行探索性因子分析, 如果结果没有出现单因子的情况, 同时第一个因子仅解释了一小部分的方差, 则证明共同方法偏差不会影响数据分析[29]。

经过对样本数据的探索性因子分析, 研究发现样本数据并没有出现单因子的情况。同时, 第一个因子仅解释了总体方差的 28.191%。因此, 共同方法偏差并不会影响数据分析。

2) 描述性统计分析

对样本数据求取均值之后进行双变量相关分析, 分析结果如表 8 所示, 员工薪酬价值观与角色内绩效呈显著正相关($r = 0.543, p < 0.01$), 员工薪酬价值观与角色外绩效呈显著正相关($r = 0.469, p < 0.01$)。

3) 回归分析

在控制人口特征变量的情况下分别进行员工薪酬价值观对角色内绩效于角色外绩效进行回归分析。计算结果如表 9 所示。

根据表 8 可知, 员工薪酬价值观对角色内绩效($r = 0.486, p < 0.001$)、角色外绩效($r = 0.410, p < 0.001$)均具有显著的正向预测作用, 假设 1 和假设 2 均得到验证, 即员工薪酬价值观越强, 员工越会创造更高的角色内绩效, 员工的角色外绩效也会更高。

6. 研究结论与讨论

1、研究结论

研究通过五个步骤对员工薪酬价值观量表进行了探索与验证。首先, 采用文献研究法对员工薪酬价值观构念进行初步定义, 根据研究结果, 员工薪酬价值观应该从主体对薪酬内在价值彰显重要性切入,

Table 7. Impact effect analysis of sample employee structure

表 7. 影响效应分析样本员工结构

		人数(人)	百分比
性别	男	66	53.7%
	女	57	46.3%
年龄	20~30 岁	62	50.6%
	30~40 岁	34	27.9%
	40~50 岁	15	12.5%
	50 岁以上	12	9.0%
学历	高中及以下	11	9.0%
	专科	15	11.9%
	本科	72	58.7%
职级	研究生及以上	25	20.4%
	基层	71	57.7%
	中层	33	26.7%
	高层	19	15.6%

Table 8. Results of descriptive statistical analysis
表 8. 描述性统计分析结果

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6
1 性别	1.67	1.83						
2 学历	2.72	0.87	0.118					
3 年龄	1.66	0.68	0.009	0.103				
4 工龄	7.72	5.81	0.035	0.176	0.751**			
5 员工薪酬价值观	3.80	0.49	-0.313**	0.064	0.048	0.031		
6 角色内绩效	4.01	0.56	-0.270**	0.160	0.212*	0.261**	0.543**	
7 角色外绩效	3.74	0.60	-0.275**	0.147	0.054	0.148	0.469**	0.521**

注: **在 0.01 水平(双侧)上显著相关。

Table 9. Results of regression analysis
表 9. 回归分析结果

变量	角色内绩效		角色外绩效	
	M4	M5	M6	M7
性别	-0.296	-0.138	-0.300	-0.168
学历	0.153	0.104	0.155	0.114
年龄	0.035	0.010	-0.133	-0.154
工龄	0.219	0.226	0.231	0.237
员工薪酬价值观		0.486***		0.410***
F	5.975***	14.272***	4.505***	9.181***
R ²	0.168	0.379	0.132	0.282
ΔR ²		0.211		0.150

注: ***在 0.001 水平(双侧)上显著相关。

得到薪酬价值的对等性价值认知结论,从而将员工薪酬价值观初步定义为:员工基于一定思维感官,对组织给员工的薪酬的价值对等程度所做出的认知、理解、判断或抉择。其次,在员工薪酬价值观初步定义的基础上,设计访谈提纲,采用深度访谈这一质性研究方法提取出 48 个题项,组成员工薪酬价值观量表,并利用专家判断法对初始量表进行内容效度分析,筛除与主题的相关度不大、表述不清晰、重复的题项,得到由 42 个题项组成的员工薪酬价值观初始量表。然后,利用探索性因子分析对初始量表进行检验,根据因子载荷不低于 0.55 以及交叉载荷在 0.40 以下的标准对题项进行多次筛选,最终得到由 21 个题项组成的员工薪酬价值观正式量表,该量表由六个维度组成,分别命名为个人价值彰显、人际尊严感知、动态平衡实现、薪酬规范程度、生活功能满足、内部公平体现,并得到员工薪酬价值观的最终定义。即:员工基于一定思维感官,对组织给员工的薪酬的个人价值彰显、人际尊严感知、动态平衡实现、薪酬规范程度、生活功能满足、内部公平体现等六个维度及其内涵的价值对等程度所做出的认知、理解、判断或抉择。第四,通过验证性因子分析对员工薪酬价值观量表进行验证,结果表明:员工薪酬价值观是由个人价值彰显、人际尊严感知、动态平衡实现、薪酬规范程度、生活功能满足、内部公平体现这六个维度组成的二阶六因子模型,员工薪酬价值观量表具有良好的构思效度、聚合效度、区分效度。最后,为了验证员工薪酬价值观的效用,构建相应的逻辑关系网,研究在自我验证理论基础上,实证研究了员

工薪酬价值观对角色内绩效和角色外绩效的影响, 所提出的两个假设均得到验证, 即员工薪酬价值观对员工的角色内绩效、角色外绩效均具有显著的正向预测作用。

2、研究理论贡献

从理论层面来看, 有三点主要贡献。首先, 在文献研究基础上对于员工薪酬价值观的定义进行了清晰界定, 明确了员工薪酬价值观的切入点与落脚点, 首先丰富了现有员工薪酬价值观概念的内容。其次, 首次根据员工薪酬价值观二阶六因子模型, 提出员工薪酬价值观由六个维度组成, 是一个多维构念, 具有丰富的内涵, 为员工薪酬价值观的模型化与实证化研究提供了理论基础与测量工具。以往的研究虽然也有提出薪酬价值观是一个多维度、多内涵的构念, 但是主要以质性研究方法提出, 存在一定的主观性, 本研究通过探索性因子分析和验证性因子分析等量化研究方法得到员工薪酬价值观的二阶六因子模型, 研究过程更加严谨和科学, 研究结果更加具有说服力。第三, 研究验证的员工薪酬价值观与员工角色内绩效、角色外绩效之前的关系, 扩展了员工薪酬价值观的关系研究, 检验了员工薪酬价值观的效标效度, 为个人-组织匹配在不同价值观框架下的研究提供了内容与支持。

3、研究不足与展望

本研究可能存在的不足包括: 研究虽然严格按照量表开发的过程设计了员工薪酬价值观量表, 员工薪酬价值观量表也达到了各项分析指标的要求, 但员工薪酬价值观显然存在差异性并且可能存在价值观类型上的区别, 研究没有涉及员工薪酬价值观类型的研究; 第二, 员工薪酬价值观的形成, 可能受到诸如成长背景、社会排斥等一系列前因变量的影响, 后续的研究需要对员工薪酬价值观的前因变量进行进一步的研究; 第三, 研究仅验证了员工薪酬价值观与员工角色内绩效、角色外绩效之间的关系, 但是显然, 员工薪酬价值观将影响行为、倾向、心理、创新、责任等层面的一系列结果变量, 后续研究将需展开宽泛性的实证研究。

基金项目

国家社会科学基金重点项目(14AGL013); 兰州大学中央高校基本科研业务费项目(15LZUJBWYJ047, 16LZUJBWYJ005)。

参考文献 (References)

- [1] Stuart Crainer, 阎佳. 管理百年[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2013: 292-297.
- [2] Dolan, S.L., Garcia, S. and Richley, B. (2006) *Managing by Values: A Corporate Guide to Living, Being Alive, and Making a Living in the 21st Century*. Palgrave Macmillan, New York. <https://doi.org/10.1057/9780230597754>
- [3] Gupta, N. and Shaw, J.D. (2014) Employee Compensation: The Neglected Area of HRM Research. *Human Resource Management Review*, **24**, 1-4. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.007>
- [4] 甄朝党, 张肖虎, 杨桂红. 薪酬合约的激励有效性研究: 一个理论综述[J]. 中国工业经济, 2006(10): 66-72.
- [5] Salimäki, A., Hakonen, A. and Heneman, R.L. (2009) Managers Generating Meaning for Pay: A Test for Reflection Theory. *Journal of Managerial Psychology*, **24**, 161-177. <https://doi.org/10.1108/02683940910928865>
- [6] Hakonen, A., Maaniemi, J. and Hakonen, J.J. (2011) Why Is Group-Based Pay Perceived as Meaningful, Meaningless or Negative? Exploring the Meanings of Pay Suggested by Reflection Theory. *The International Journal of Human Resource Management*, **22**, 2245-2261. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.580194>
- [7] 邵建平, 司侠青, 张永, 曹凌燕. 基于中国情境的企业员工薪酬价值观构念与维度研究[J]. 管理学报, 2016, 13(11): 1648-1655.
- [8] 李德顺. 价值学大词典[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 1995.
- [9] O'Reilly, C.A., Chatman, J. and Caldwell, D.F. (1991) People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, **34**, 487-516. <https://doi.org/10.2307/256404>
- [10] 龙立荣, 赵慧娟. 个人-组织价值观匹配研究: 绩效和社会责任的优势效应[J]. 管理学报, 2009, 6(6): 767-775.

- [11] 曲庆, 高昂. 个人-组织价值观契合如何影响员工的态度与绩效——基于竞争价值观模型的实证研究[J]. 南开管理评论, 2013, 5: 4-15.
- [12] Kluckhohn, F. (1951) Values and Value-Orientation in the Theory of Action: An Exploration in Definition and Classification. Harvard University Press, Cambridge.
- [13] Schwartz, S.H. and Bilsky, W. (1987) Toward a Psychological Structure of Human Values. *Journal of Personality and Social Psychology*, **53**, 550-562. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.53.3.550>
- [14] Hofstede, G. (1984) Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values. Sage, Thousand Oaks.
- [15] 张进辅, 童琦, 毕重增. 生育价值观的理论构建及问卷的初步编制[J]. 心理学报, 2005, 37(5): 665-673.
- [16] 陈晓萍, 徐淑英, 樊景立. 组织与管理研究的实证方法[M]. 北京: 北京大学出版社, 2012.
- [17] 吴明隆. SPSS 统计应用实务——问卷分析与应用统计[M]. 北京: 科学出版社发行处出版社, 2003.
- [18] Kaiser, H.F. (1974) An Index of Factorial Simplicity. *Psychometrika*, **39**, 31-36. <https://doi.org/10.1007/BF02291575>
- [19] 邱皓政, 林碧芳. 结构方程模型的原理与应用[M]. 北京: 中国轻工业出版社, 2009.
- [20] Bagozzi, R.P. and Yi, Y. (1988) On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, **16**, 74-94. <https://doi.org/10.1007/BF02723327>
- [21] Fornell, C. and Larcker, D.F. (1981) Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, **18**, 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- [22] Yang, L.Q., Simon, L.S., Wang, L., et al. (2016) To Branch out or Stay Focused? Affective Shifts Differentially Predict Organizational Citizenship Behavior and Task Performance. *Journal of Applied Psychology*, **101**, 831-845. <https://doi.org/10.1037/apl0000088>
- [23] Niessen, C. and Jimmieson, N.L. (2016) Threat of Resource Loss: The Role of Self-Regulation in Adaptive Task Performance. *Journal of Applied Psychology*, **101**, 450-462. <https://doi.org/10.1037/apl0000049>
- [24] Owens, B. and Hekman, D.R. (2015) How Does Leader Humility Influence Team Performance? Exploring the Mechanisms of Contagion and Collective Promotion Focus. *Academy of Management Journal*, **59**, 1088-1111.
- [25] LePine, M.A., Zhang, Y., Crawford, E.R., et al. (2015) Turning Their Pain to Gain: Charismatic Leader Influence on Follower Stress Appraisal and Job Performance. *Academy of Management Journal*, **59**, 1036-1059.
- [26] Hong, D., Guan, Y., Harris, B.M., et al. (2011) The Interplay between Social Cynicism Beliefs and Person-Organization Fit on Work-Related Attitudes among Chinese Employees. *Journal of Applied Social Psychology*, **41**, 160-178. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2010.00707.x>
- [27] Gregory, B.T., Albritton, M.D. and Osmonbekov, T. (2010) The Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relationships between P-O Fit, Job Satisfaction, and In-Role Performance. *Journal of Business and Psychology*, **25**, 639-647. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9156-7>
- [28] Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamer, F., et al. (2010) Leader-Member Exchange and Affective Organizational Commitment: The Contribution of Supervisor's Organizational Embodiment. *Journal of Applied Psychology*, **95**, 1085-1103. <https://doi.org/10.1037/a0020858>
- [29] 马君, 王睢, 杨灿. 差序格局下绩效评价公平与员工绩效关系研究[J]. 管理科学, 2012, 25(4): 56-68.

知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2160-7311, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: mm@hanspub.org