

第1辑 2011年11月 Volume1 Nov.,2011

人力资源管理评论

Human Resource Management Review

雇佣保障与员工离职意向的关系研究

徐燕 赵曙明 周路路

文化智力、文化融合策略和跨文化适应： 基于中国旅居者的研究

唐宁玉 付佳

员工领导偏好研究的文献整合： 一个跨层次理论模型

范新 章凯

BN 978-7-5096-1653-6



9 787509 616536 >

1

2011

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理评论. 2011 年第 1 辑/赵曙明主编. —北京: 经济管理出版社, 2011.11

ISBN 978-7-5096-1653-6

I. ①人… II. ①赵… III. ①人力资源管理—研究
IV. ①F240

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 222993 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010)51915602 邮编: 100038

印刷: 北京银祥印刷厂

经销: 新华书店

组稿编辑: 申桂萍

责任编辑: 赵伟伟

技术编辑: 杨国强

责任校对: 蒋 方

787mm×1092mm/16

6 印张

169 千字

2011 年 11 月第 1 版

2011 年 11 月第 1 次印刷

定价: 20.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-1653-6

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010)68022974 邮编: 100836

人力资源管理评论

Human Resource Management Review

2011 年 11 月

第 1 辑

Nov., 2011

Vol. 1

目 录

雇佣保障与员工离职意向的关系研究	徐 燕 赵曙明 周路路 (1)
文化智力、文化融合策略和跨文化适应：基于中国旅居者的研究	唐宁玉 付 佳 (8)
员工领导偏好研究的文献整合：一个跨层次理论模型	范 新 章 凯 (23)
相对能力在人力资本投资与员工绩效关系中的作用分析	刘 苹 王 静 孟 杨 (33)
媒体沟通形态、熟悉度、沟通满意度与绩效	姜进章 杨渭蔚 (48)
人力资源管理实践与组织创新关系研究：员工创造力的中介效应	蒋建武 (66)
团队多元性对团队结果影响的研究困境与思考	刘 宁 (79)

Contents

The Impact of Employment Security on Employee Turnover Intention	
.....	XU Yan, ZHAO Shuming, ZHOU Lulu (1)
Cultural Intelligence, Acculturation Strategy and Cross-Cultural Adaptation: An Empirical	
Study based on Overseas Chinese Sojourners	TANG Ningyu, FU Jia (8)
Integration of Research Literature on Subordinates' Leadership Preferences: A Cross-level	
Theoretical Model	FAN Xin, ZHANG Kai (23)
A Study of the Effects of Relative Competence on the Relation between Human Capital	
Investment and Employee Performance	LIU Ping, WANG Jing, MENG Yang (33)
The Relationship between Group Familiarity, Communication Modality and Communication	
Satisfaction, Performance	JIANG Jinzhang, YANG Weiwei (48)
An Empirical Study of the Impact of Human Resource Management Practices on	
Organizational Innovation: The Mediation Effect of Employee Creativity	JIANG Jianwu (66)
Dilemma and Reflection on the Study of Team Diversity's Effects on Team Outcomes	
.....	LIU Ning (79)

雇佣保障与员工离职意向的关系研究

徐 燕^{1,2} 赵曙明¹ 周路路³

(1. 南京大学商学院, 南京 210093; 2. 新疆财经大学工商管理学院, 乌鲁木齐 830012;
3. 东南大学经济管理学院, 南京 210093)

[摘 要] 本文基于社会交换理论探讨了雇佣保障、组织支持感和员工离职意向之间的关系。运用层级回归的方法对广州、中山、东莞、珠海地区 494 名员工的样本进行了实证检验, 实证结果表明雇佣保障和离职意向负相关, 组织支持感在雇佣保障和员工离职意向之间具有中介作用。

[关键词] 雇佣保障; 组织支持感; 离职意向; 中介作用

改革开放以来, 随着中国人事制度的不断改革, 企业的用工制度发生了转变, 最为突出的变革就是国有企业员工的“铁饭碗”被打破, 企业和员工的雇佣关系发生了巨大的改变, 终身雇佣的模式已经不存在。于是, 员工离职成为了中国企业普遍存在的现象, 虽然保持一定比例的员工离职可以更新企业的人力资源, 但是过多的员工离职也会给企业带来人力资本的流失。因此, 员工离职的影响因素成为中国管理者关注的一个现实问题。Griffeth (2000) 等人的研究提出员工流动最直接的反映指标是离职意向; 目前, 中国研究人员对员工离职意向做了一定的研究, 凌文轮 (2005) 等人指出在验证影响离职意向的因素时, 大部分只考虑了各变量单独的影响作用, 而没有考虑到交互作用的影响。因此, 本文以广东省的 494 名员工为样本, 在探讨雇佣保障与离职意向关系的基础上, 进一步检验了组织支持感在其中的中介作用, 为管理实践提供参考。

一、理论与假设

(一) 雇佣保障与离职意向的关系

雇佣保障意味着组织对其员工雇佣的长期承诺。但是, Pfeffer (1998) 指出雇佣保障并不意味着组织保留那些不能有效地完成工作的员工, 或者其绩效与组织要求不符的员工。雇佣有保障强调的是员工能够在完成工作要求基础上组织提供的雇佣承诺。离职是指从组织中获取物质收益的

[基金项目] 国家自然科学基金重点项目《转型经济下我国企业人力资源管理若干问题研究》(批准号: 70732002)。

[作者简介] 徐燕, 生于 1971 年, 女, 南京大学商学院博士生, 新疆财经大学工商管理学院讲师, 主要从事人力资源管理研究, 通讯地址: 江苏省南京市汉口路 22 号南京大学鼓楼校区陶园 3 舍 823 室; 赵曙明, 生于 1952 年, 男, 南京大学商学院教授, 主要从事人力资源管理研究; 周路路, 生于 1983 年, 女, 管理学博士, 东南大学经济管理学院讲师, 主要从事人力资源管理研究。

个体终止其组织成员关系的过程 (Mobley, 1982), Price (1986) 将离职分为自愿离职和非自愿离职, 自愿离职又被分为对企业有利的良性离职和对企业不利的非良性离职。本文研究的离职意向是员工自愿离开目前工作单位的内在心理倾向, 表明了员工对其工作选择的感觉。

雇佣保障和员工工作态度和行为的研究是很多学者研究的课题 (Thomas A Kochan 等, 1988; Jeffrey Pfeffer, 1994、1998; Delery 和 Doty, 1996; Ichniowski 等, 1997; Gong 和 Chang, 2008)。西方学者们通过研究发现雇佣有保障对员工具有积极作用, 而雇佣无保障则给员工带来消极作用。例如, Gong (2008) 的研究提出员工的雇佣保障和员工的组织承诺正相关; Delery (1996) 认为雇佣保障和公司财务绩效有积极的关系; 还有的学者的研究结果表明如果组织的人力资源实践降低雇佣保障程度, 就会导致员工降低对组织的忠诚度和提高离职意向 (Cappelli, 2000; Ito 和 Brotheridge, 2005)。中国学者张弘、赵曙明 (2009、2010) 通过对中国情境下的样本进行研究, 验证了雇佣保障和组织承诺、组织公民行为 (OCB) 和员工对企业的信任正相关。因此, 本文提出如下假设:

假设 1: 雇佣保障和员工离职意向负相关。

(二) 雇佣保障和组织支持感的关系

Eisenberg (1986) 提出组织支持感 (Perceived Organizational Support, POS) 是员工所感受到的来自组织的支持, 是员工对组织如何看待他们的贡献并关心他们的利益的一种总体知觉和信念。根据社会交换理论, 雇佣的本质是员工和组织之间的互惠交换关系, 交换双方在交换过程中遵循互惠原则和公平原则来相互交换经济资源和社会资源, 表现在组织中就是员工以努力工作和对组织的忠诚来回报组织对自己的关心。当员工感知到自己在组织中的工作是有保障时, 员工对自己在组织中继续工作下去是有信心的, 进而产生一种工作的安全感和稳定感, 这时员工会将雇佣保障看做一种组织对自己利益的关心和支持, 即雇佣保障程度越高, 组织支持感越强。为此, 本文提出假设 2:

假设 2: 雇佣保障和组织支持感正相关。

(三) 组织支持感和离职意向的关系

国内外有关组织支持感与员工的态度和行为的实证研究比较多。Riggle 等 (2009) 通过元分析表明, 具有较高组织支持感的员工不仅具有较高的员工满意度, 而且具有较高的组织承诺。根据社会交换理论, 当员工感到组织对自己的关心和支持赞赏、肯定时, 将自己看做组织的一员, 对组织产生一种义务感, 也往往会给予组织更多的积极回馈, 具体表现为相对较高的组织承诺和工作绩效以及较低的离职意向。Eisenberg (1986) 也指出组织支持感高的员工有对组织更强烈的归属感和忠诚度, 根据互惠原则, 员工出于对报答组织的责任感而降低离职意向。基于这些研究的结果, 我们提出如下假设:

假设 3: 组织支持感和离职意向负相关。

(四) 组织支持感的中介作用

根据 Eisenberger 等 (1986) 的研究, 组织支持感高的员工倾向于表达对组织强烈的归属感和

忠诚度，把组织的得失看成自己的得失。当组织实施雇佣保障政策时，员工可以感受到来自组织的工作性支持和情感性支持，他们会更依附于组织时，表现出不愿意离开组织。但是，如果员工感到在组织内雇佣无保障时，他们就会认为即使自己努力工作也未必能获得长久的和稳定的物质回报，也不会得到组织的认可和赞同等精神回报，这种对未来不能得到相应回报的主观判断导致员工降低对组织的归属感和依附感，降低继续留在组织内的意愿。为此，本文提出如下假设：

假设 4：组织支持感在雇佣保障与员工离职意向之间具有中介作用。

综上所述，形成本文的理论模型如图 1 所示。

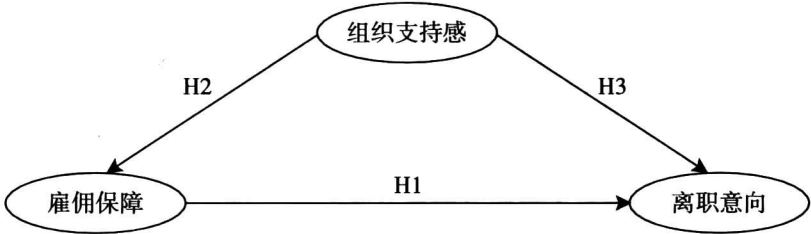


图 1 雇佣保障、组织支持感与离职意向的关系模型

二、研究方法

(一) 样本收集过程

本文调查样本主要选择在广州、中山、珠海和东莞，所调查企业为制造业企业。问卷调查要求答题人以匿名的方式填写，问卷填写人来源的多元性能够有效减少数据搜集时的系统误差，从而提高了数据可靠性与真实性。问卷采用现场发放和邮寄回收的方式，发放时间为 2009 年 12 月，共发放问卷 800 份，回收问卷 558 份，剔除不合格问卷后得到有效问卷 494 份，有效回收率为 61.75%。

(二) 变量测量

本文将员工的人口统计特征，如性别、年龄、受教育程度、在本企业的工作年限和收入作为控制变量，检验他们对员工离职意向的影响。样本中 51.4% 为女性；样本的年龄分为 6 个等级，其中 21~30 岁的员工占总样本的 61%、31~40 岁占 27.1%；受教育程度分为 6 个等级，其中大专及本科毕业占 60.6%；在目前企业的工作时间填写具体的月数；月收入（包括津贴、加班费、奖金等）分为 6 个等级，其中 1000~1999 元人民币占 40.3%，2000~2999 元人民币占 30.8%。

本文中涉及三个构念组织支持感、雇佣保障和离职意向均采用西方成熟的量表进行测量。由于原量表均为英文，所以本文采用翻译和回译的程序 (Tranlation and Back Translation)，问卷的翻译和回译过程由两名母语均为汉语并且能够熟练运用英语的管理学博士研究生进行，并进行双向翻译，以确保问卷所有题目的含义表达符合中国情境，确保问卷测量的精确性，确保问卷中的措辞容易理解、语义清晰。问卷采用 Likert 六分量表（1 表示完全不同意，6 表示完全同意）。雇佣保障在 Delery 和 Doty（1996）的雇佣保障量表基础上进行改编，由 4 个条目构成，如：“我现在

的工作是安稳的和有保障的”、“无论怎样的经济情况，我都可以留在现在的公司工作”等条目，Cronbach’s Alpha 系数为 0.83。组织支持感参考 Eisenberger 等（1986）开发量表中的 6 个条目，如：“公司重视我个人的目标及价值观”、“当我在工作上遇到问题时，公司总能够提供帮助”等，Cronbach’s Alpha 系数为 0.92。离职意向采取了 Rosen 和 Korabik（1991）使用的 4 个条目的量表，如：“我有离开这公司的想法”、“我正积极地寻找另一份工作”等，Cronbach’s Alpha 系数为 0.92。

（三）数据同源偏差检验

由于本文的每份问卷的所有问题均由同一填写者填写，这种方法所得到的调查数据不可避免地会出现同源偏差（Common Method Variances, CMV）的问题。根据 Podsakoff 和 Organ（1986）的建议，本文尽可能使用事前预防的措施，从研究设计和统计都采取措施（如采用问卷匿名、保密、答案无对错之分、使用清晰明确的语言表达等），尽可能地减少同源误差所产生的影响。检测同源偏差的常见方法是 Harman 单因子检测方法。在本文中，对问卷所有条目一起做因子分析，在未旋转时得到的第一个主成分，占到的载荷量是 36.23%，并没有占到大多数，所以同源偏差并不严重。

三、数据处理及研究结果

Baron 和 Kenny（1986）提出了检验中介作用的假设必须满足四个条件：①自变量和应变量必须显著相关。②自变量与中介变量必须显著相关。③中介变量必须与应变量显著相关。④加入中介变量后，自变量对应变量的影响作用显著减少。在本文中运用 Spss16.0 软件通过回归进行假设的验证。

（一）各变量的描述性统计及相关系数矩阵

所有在本文中涉及的变量的均值、方差等，以及各变量之间的相关系数如表 1 所示。从表 1 可以看出，雇佣保障和组织支持感正相关，雇佣保障和离职意向负相关；组织支持感和离职意向负相关。并且，雇佣保障、组织支持感与离职意向均显著相关，这也为作者进一步数据分析提供了依据。

表 1 变量均值、标准差、相关系数矩阵和 Cronbach’s Alpha 值（括号内）(N=494)

	M	SD	1	2	3
1. 雇佣保障	3.75	1.17	(0.83)		
2. 组织支持感	3.87	1.15	0.535***	(0.92)	
3. 离职意向	2.86	1.39	-0.207***	-0.205***	(0.92)

注：*P<0.05；**P<0.01；***P<0.001。

（二）多元层级回归分析

从表 2 可以看出，雇佣保障对离职意向的两个模型中，模型 2 比模型 1 对离职意向的解释能力有所提高，使得调整后的 R² 增加了 0.03；且模型 2 的 F 值是 4.930，并且在统计上表现了显著相关（p<0.01）。于是，假设 1 获得了支持。雇佣保障对组织支持感的两个模型中，模型 6 比基本

模型 5 对组织支持感的解释能力有所提高, 且模型 6 的 F 值是 33.421, 并且在统计上表现了显著 ($p < 0.001$)。于是, 假设 2 获得了支持。

表 2 雇佣保障与离职意向和组织支持感的多元回归分析

变 量	离职意向					组织支持感
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6
控制变量						
性别	-0.016	0.005	0.011	0.006	0.104	0.039
年龄	0.096	0.091	0.077	0.074	-0.111	-0.097
教育程度	-0.049	-0.036	-0.038	-0.044	0.031	-0.007
工作时间	-0.146	-0.125	-0.125	-0.132	0.070	0.006
收入	0.105	0.112	0.121	0.121	0.078	0.056
自变量						
雇佣保障		-0.177***	-0.093			0.538***
POS			-0.155**	-0.205***		
回归结果						
F 值	2.903	4.930***	5.438***	5.840***	2.514	33.421***
R ²	0.031	0.061	0.078	0.072	0.027	0.306
调整后的 R ²	0.020	0.049	0.063	0.060	0.016	0.297
R ² 改变值		0.030***	0.016**	0.041	0.027	0.279***

注: * $P < 0.05$; ** $P < 0.01$; *** $P < 0.001$ 。

从表 2 可以看出, 组织支持感对离职意向的两个模型中, 模型 4 比模型 1 对离职意向的解释能力有所提高, 使得调整后的 R^2 增加了 0.041; 且模型 4 的 F 值是 5.840, 组织支持感与离职意向也表现出了比较明显的相关关系 ($\beta = -0.205$, $p < 0.001$), 并且在统计上表现了显著 ($p < 0.001$)。于是, 假设 3 获得了支持, 即组织支持感与离职意向负相关。

(三) 组织支持感中介作用的检验

表 2 中模型 3 检验了组织支持感在雇佣保障和离职意向之间的中介作用, 层级回归分析显示, 当组织支持感被引入回归方程后, 回归方程对离职意向的解释能力增强, 但雇佣保障对离职意向的作用不显著性 ($\beta = -0.093$, $t = -1.697$, $p = 0.090$), 假设 4 获得支持。因此, 组织支持感在雇佣保障与员工离职意向之间起完全中介作用。

四、结论与未来研究方向

本文基于社会交换理论探讨雇佣保障对员工离职意向的影响, 组织支持感在其间具有完全中介作用。雇佣保障与员工的离职意向呈负相关关系; 雇佣保障与组织支持感呈正相关关系, 即当员工认为自己目前的工作是稳定的和只要自己愿意就可以延续下去的时候, 员工越可能感知到组织给予其更多的支持; 组织支持感对员工的离职意向呈负相关关系, 即当员工感知到组织给予自己很多支持时会降低离职意向; 雇佣保障是通过组织支持感而对员工的离职意向产生影响的, 也就是企业给予员工稳定的工作, 使员工感受到来自企业的支持感, 这种支持感会降低员工的离职

意向。本文在中国情境下验证了雇佣保障对员工离职意向的影响,而且揭示出这种影响产生的内在机制。

从应用角度来看,本文为企业如何通过雇佣保障来降低离职意向提供了有益的参考。根据本文的结论,企业在主动提供雇佣保障的基础上,还必须注重给予员工工作所需资源的支持和在上司和下属以及同事之间建立相互关心、支持的关系,提高组织支持感,这样才能有效地降低员工的离职意向,留住优秀人才。

本文还存在三个方面的局限。首先,自我报告数据不可避免地会产生同源方差问题,因此,未来的研究可以通过数据的多主体来源而最小化这一问题,如让企业的人力资源部门填写本企业的雇佣保障状态,由员工填写组织支持感和离职意向。其次,我们的研究是横截面的研究,只能代表某个时间点的状况,由于企业的政策对员工产生影响有一定的时间性,因此,未来的研究方向采用纵向的研究设计,更清晰地确定雇佣保障对员工感知到的组织支持感和离职意向间的因果关系。最后,离职意向和离职行为并不一定是对等的,所以今后的研究还需要探讨雇佣保障对员工实际的离职行为的影响以及导致员工实际离职行为的因素。

[参考文献]

- [1] Baron R, Kenny D. The Moderator -mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Consideration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986 (51): 173-1182.
- [2] Cappelli P. Managing without Commitment. *Organizational Dynamics*, 2000 (28): 11-24.
- [3] Casey I, Kathryn S, Giovanna P. The Effects of Human Resource Management Practices on Productivity: A Study of Steel Finishing Lines. *The American Economic Review*, 1997, 87 (3): 291-313.
- [4] Delery J E, Doty D H. Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions. *Academy of Management Journal*, 1996, 39 (4): 802-835.
- [5] Eisenberger R, Huntington R, Hutch lison S, et al. Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 1986 (71): 500 - 507.
- [6] Griffeth R W, Hom P W, Gaertner S. A Meta-analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 2000 (26): 463-488.
- [7] Ito J K, Brotheridge C M. Does Supporting Employees' Career Adaptability Lead to Commitment or Turnover or Both?. *Human Resource Management*, 2005 (44): 5-19.
- [8] Jeffrey P. Seven Practices of Successful Organizations. *California Management Review*, 1998, 40 (2): 96-124.
- [9] Mobley W H. Some Unanswered Question in Turnover and Withdrawal Research. *Academy of Management review*, 1982 (7): 111-116.
- [10] Podsakoff P M, Organ D W. Self-report in Organizational Research: Problems and Prospects. *Journal of Management*, 1986, 12 (4): 531-544.
- [11] Price J L, Mueller C W. *Handbook of organizational measurement*. Scranton, PA: Harper Collins, 1986.
- [12] Riggie R J, Edmondson D R, Hansen J D. A meta -analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 2009 (62): 1027-

- [13] Rosin H M, Korabik K. Workplace Variables, Affective Responses, and Intention to Leave among Women Managers. *Journal of Occupational Psychology*, 1991 (64): 317-330.
- [14] Thomas A K, John P M, Paul O. Employment Security at DEC: Sustaining Values Amid Environmental Change. *Human Resource Management*, 1988, 27 (2): 121-143.
- [15] Yaping Gong, Song Chang. Institutional Antecedents and Performance Consequences of Employment Security and Career Advancement Practices: Evidence from the People's Republic of China. *Human Resource Management*, 2008, 47 (1): 33-48.
- [16] 杰夫里·普费弗. 求势于人: 释放员工能量 实现竞争优势. 胡汉辉, 李娅莉, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2000: 30-32.
- [17] 凌文铨, 方俐洛, 符益群. 企业员工离职影响因素及调节因素探讨. *湘潭大学学报: 哲学社会科学版*, 2005 (7): 65-69.
- [18] 张弘, 赵曙明, 方洪波. 雇佣保障、组织承诺与程序公平感知. *经济管理*, 2009 (10): 100-105.
- [19] 张弘, 赵曙明, 方洪波. 雇佣保障对组织公民行为的影响: 员工对企业信任的中介作用. *商业经济与管理*, 2010 (9): 33-38, 70.

The Impact of Employment Security on Employee Turnover Intention

XU Yan^{1, 2} ZHAO Shuming¹ ZHOU Lulu³

(1. School of Business, Nanjing University, Nanjing 210093, China;

2. School of Management, Xinjiang University of Finance and Economics, Urumqi 830012, China;

3. Southeast University, Nanjing 210093, China)

Abstract: The paper discusses the relationship between employment security, perceived organizational support and employee turnover intention based on social exchange theory. The data is from Guangzhou, Zhongshan, Gongguan and Zhuhai. The total sample is 494 employees in the empirical test. The results show that employment security is negatively related to employee turnover intentions. Perceived organizational support has mediated effect between the employment security and employee turnover intentions.

Key Words: Employment Security; Perceived Organizational Support; Employee Turnover Intention; Mediating Effect

文化智力、文化融合策略和跨文化适应： 基于中国旅居者^①的研究

唐宁玉 付 佳

(上海交通大学安泰经济与管理学院, 上海 200052)

[摘 要] 本文对表征跨文化能力的文化智力、文化融合策略和跨文化适应之间的关系进行了深入研究。通过问卷研究方法对 300 多名在海外工作的中国人进行了调研, 研究发现文化智力受到语言水平和跨文化经历的影响; 文化智力总体对跨文化适应有显著影响作用, 而这种影响受到个体采用的不同的融合策略的影响。文章最后提出了研究结果对理论和实践的意义以及未来的研究方向。

[关键词] 文化智力; 文化融合策略; 跨文化适应

一、问题的提出

“如果你不走向国际化, 国际化将走向你。”(Wright, 1998) 十多年前, 不少学者就预见, 国际化将成为企业发展的一个趋势。在最近几年中, 中国国内企业的国际化趋势也越来越加剧, 境外投资持续增长, 中国的对外直接投资从 2003 年的 28.5 亿美元上升到 2008 年的 500 亿美元。国际化模式也已经从初级阶段的海外销售和在海外设立办事处发展为对外直接投资和海外收购兼并, 形成独资或合资公司, 少数企业已经走向了国际化公司阶段, 开始真正的国际化运作。如华为公司在全球设立了 22 个分支机构, 遍布 100 多个国家和地区。据国家商务部发布的信息, 2009 年上半年, 中国在境外设立企业数量增长更快, 1~6 月, 经商务部核准设立的境外企业 907 家, 同比增长 43.5%, 而在国际化过程中, 以获取技术和营销网络为目的并购类境外投资成为新亮点。从海外工作人数来看, 截至 2006 年 12 月末, 中国在境外劳务人员数量已达到 67.5 万人, 虽然该统计以普通劳动者为主, 但是也有不少数量的管理和专业技术人员。这些都显示着, 中国企业的国际化速度正在加快。

国际化虽然会导致“世界是平的”效应, 但文化差异和文化的多样性会给组织带来新的挑战。企业在国际化过程中, 是否有足够的具有跨文化胜任能力的管理和专业人员将直接影响到企业国际化工作的成效。在企业国际化进程中, 工作人员是否能够适应当地环境, 融入当地文化, 往往

[基金项目] 本研究得到国家自然科学基金 (70672073、71072055)、上海市曙光学者计划、上海交通大学 SMC 青年学者计划资助。

[作者简介] 唐宁玉, 生于 1969 年, 江苏常州人, 上海交通大学安泰经济与管理学院教授、博士, 主要研究方向为跨文化人力资源管理、虚拟团队学习、组织领导与变革等; 付佳, 生于 1982 年, 女, 吉林敦化人, 上海交通大学安泰经济与管理学院硕士研究生, 现任职于复星集团, 主要研究方向为跨文化人力资源管理。

① 旅居者 (Sojourner): 本文中的旅居者指的是在国外生活工作一段时间的留学生或商业人士, 而非长期逗留的移民或难民。此两种人为跨文化研究中涉及较多的人群。

被认为是影响到企业国际化成败的关键影响因素（唐宁玉和洪媛媛，2005）。因此了解人们在跨文化环境中是否具有胜任能力去调整自己以适应当地文化，对于跨文化学习和工作来说有重要意义。在以往有关跨文化适应和能力的研究中，较多关注的是已经在跨文化背景中生活多年的中国人或者是跨国公司派驻中国的人员，而对当今在海外工作和学习的中国人研究较少，从国内企业国际化发展进程来看，理解后者对中国企业国际化发展中的人员管理有重要启示作用。

本文将关注国际化进程中中国人员的文化适应能力和文化适应效果之间的关系，将以文化智力作为文化胜任能力的表征，对文化智力这一文化胜任能力的新指标和适应绩效之间的关系进行研究，并对影响文化智力和适应绩效之间关系的因素进行深入分析，一方面为理论上尚未得到研究的文化智力、文化融合和适应绩效之间的关系提供新的依据；另一方面对如何更好培养国际化工作人员让他们尽快胜任跨文化背景下的工作具有指导意义。

二、文献回顾

（一）文化智力

在跨文化人力资源管理研究中，跨文化胜任能力在外派人员的选拔和开发中是一个广受关注的问题。不少学者从不同角度对跨文化胜任能力进行界定和测量。早期的概念如 Abe（1983）等人认为的，跨文化胜任力是个体与异文化背景中的人们交流应具备的综合能力，也是处理在此过程中遇到的文化差异、矛盾冲突等问题的能力；近期的如 Hammer、Bennett 和 Wiseman（2003）提出的“跨文化胜任力指的是在跨文化情境下以合适的方式思考和行为的能力”。随着对跨文化胜任能力的不断探讨，有学者提出应把它看做个体的一种普遍能力，而非像过去那样仅限于一种文化到另一种文化的过渡。一个更综合地描述跨文化适应能力的概念“文化智力”（Cultural Intelligence）开始在跨文化研究领域中得到应用（Earley 和 Ang，2003；唐宁玉和洪媛媛，2005；王琪琦、唐宁玉和孟慧，2008）。文化智力是反映人们在新的文化背景下，收集处理信息，做出判断并采取相应的有效措施以适应新文化的能力（Early 和 Ang，2003），另外一些学者则认为文化智力包括三个方面，分别为知识（Knowledge）、心智（Mindfulness）、行为（Behavior），并提出三者为一个相关联的系统，共同产生对不同文化的有效作用能力（Thomas，2006）。

根据 Sternberg 的多元智力理论，Earley 和 Ang（2003）指出文化智力由四个维度构成，分别为元认知文化智力、认知文化智力、动力文化智力和行为文化智力。这四个维度从智力能力、动机能力和行为能力三个角度表征了文化智力，智力能力包括元认知和认知能力，反应的是认知过程和认知知识；动机能力指的是大部分认知都是被激发的，动机能力关注于认知的范围和方向；行为能力则主要关注于个体做什么，而非个体所想所感，更关注的是真实行为的展现。

Ang 等人在文化智力的理论基础上，形成了文化智力四维度的测量工具（Ang 等，2004）。他们验证了文化智力的结构维度，并对文化智力的四维结构和五大个性模型之间的关系进行了分析。Ang 等人的研究发现责任意识和元认知文化智力之间、外向性和认知、动力和行为文化智力之间、开放性和所有的四个维度之间都存在着显著关系（Ang 等，2006）。研究显示文化智力在解释跨文化情境下的绩效和适应具有显著意义，其中元认知文化智力和认知文化智力和绩效有显著关系，而动力文化智力和一般的适应调整有关，行为文化智力和绩效、适应两者都有显著关系。国内学者在我国的研究发现，在中国背景下文化智力有较好的结构效度和预测效度（Tang 等，2008；王琪琪、唐宁玉和孟慧，2008；付佳，2008）。

（二）文化融合（Acculturation）策略

俗语说，“入乡随俗”，但当不同文化群体来到不同文化背景时，对新文化的接受过程和程度会有所不同。Redfield、Linton 和 Herskovits 早在 1936 年就提出文化融合是指由个体所组成、且具有不同文化的两个群体之间，发生持续直接的文化接触，导致一方或双方原有文化模式发生变化的现象（Redfield、Linton 和 Herskovits, 1936; Berry, 2003）。Berry（2003）认为，文化融合是随着两组或多组文化群体以及他们的成员间的联系，在文化和心理上的变化过程。文化变化包括群体习惯、经济和政治生活等方面的变化；心理变化包括个体对文化融合过程的态度，文化导向及与群体相关的社会行为等方面的变化。

文化融合策略模型主要包括单维和两维模型。单维模型最初由 Parks 和 Miller 在 1921 年提出，后来 Gordon（Gordon, 1964; 余伟和郑钢, 2005）等人将其进一步发展。单维模型描述的文化融合是从一个文化导向（原有文化导向）到另一个文化导向（主流文化导向）在时间上的变化过程。即个体从完全原有文化导向逐渐被同化为完全主流文化导向，在中点时，个体既有部分原有文化导向，也有部分主流文化导向（如图 1 所示）。所以，单维模型也叫做同化作用模型或两极模型。



图 1 文化融合的单维模型

单维模型的优点是简单，仅用少数几个概念就可以表示同化过程。但也正因为简单，带来了不完全性，单维模型的主要不足体现在以下三个方面：首先，由于单维性，必然导致“你增我减”的现象，也即如果主流文化认同增加，则原有文化认同就降低了，无法解释有些个体两种文化都认同的现象。其次，该模型对主流文化有偏爱倾向，认为能够适应主流文化的群体“好”于保持原有文化的群体。最后，该模型不能区别“真正”的双文化和“虚假”的双文化，尽管两种双文化个体都是具有跨文化背景的，但真正的双文化个体可以有两种文化导向，虚假的双文化个体则疏远于两种文化。单维模型只能说明个体在两种文化环境中，但却较难说明其对两种文化的适应度是高还是低。

Berry 等人在 20 世纪 70 年代开始提出两维模型，认为原有文化导向与主流文化导向的发展是两个不同的维度，即主流文化导向脱离于原有文化而独立发展（Berry, 1997、2003）。Berry 定义了四种典型的文化融合策略：整合（Integration）策略，既具有原有文化又具有主流文化导向；同化（Assimilation）策略，主流文化导向高于原有文化导向；分离（Separation）策略，主流文化导向低于原有文化导向；边缘（Marginalization）策略，主流文化和原有文化导向都低（见图 2）。

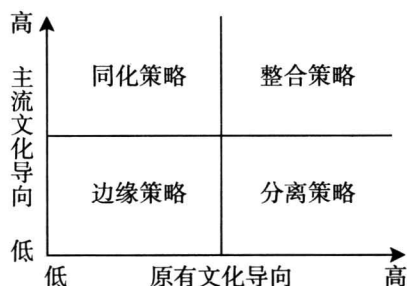


图 2 文化融合的双维模型

采用文化融合模型进行研究时,既可以将其作为两个维度来研究对原有文化和主流文化的不同认同程度对适应结果产生的影响,又可以将这两个维度整合成融合策略来研究不同策略对适应效果的影响(Ward和Rana-Deuba,1999)。研究显示,文化融合策略会影响人们在跨文化情境下的适应,采用整合策略所经历的适应的压力等较小(Berry,2003)。现有研究中较早对融合策略的采纳机制进行研究,对融合策略和其他变量之间如适应能力等变量之间的关系研究较少,本文旨在探讨文化融合策略是否会影响文化智力和跨文化适应之间的关系。即在不同融合策略下,文化智力和跨文化适应之间的关系模式是否会有所不同。

(三) 跨文化适应 (Adaptation)

文化智力不同导致的结果会有不同,高文化智力者将在跨文化工作小组中,在国外学习或在外派工作中更好地调整自己并有更好的绩效,而采用不同文化融合策略者其适应新的文化环境的结果也会有所不同。在跨文化研究中,适应是指个人在变换环境时所做的调整,使其能在工作或非工作方面减少冲突和压力,在心理上增加舒适感和自在感(Aycan,1997;Caligiuri等,2000)。以往研究认为,跨文化适应可分为心理和社会文化适应(Searle和Ward,1990),心理适应以情感反应为基础,指向在跨文化接触中的心理健康和生活满意度,在跨文化接触的过程中,如果较少产生抑郁、焦虑、孤独、失望、想家等负面情绪,就算达到较好的心理适应。社会文化适应是指适应当地社会文化环境的能力,如是否能与当地入有效进行接触(陈慧、车宏升和朱敏,2003)。社会文化适应是一个多维度的概念,可分为一般适应、工作适应和互动适应(Black、Mendenhall和Oddou,1991)。一般适应是指个体对旅居国的气候、食物和居住环境的舒适感;工作适应是指个体在不同的工作价值、期望和标准之下的舒适感;互动适应则是指个体在东道国文化下对于不同的沟通风格和与当地人员之间互动的适应情况(Black和Stephens,1989)。以往研究较少对中国旅居者的跨文化适应进行分析,也很少涉及中国旅居者在工作中的情况。由于心理适应更关注心理健康和生活满意度,本文将用总体生活满意程度来描述个体在跨文化背景下的心理适应,从另一个角度说,本文关注于跨文化工作人员的适应,故在社会文化适应中更关注于工作适应和互动交往,将用基于角色的工作绩效来体现个体在跨文化背景下工作的适应状况。Welbourne等(1998)将角色理论引入到工作绩效模型中,认为人们在工作过程中扮演着任务完成者、组织贡献者、职业发展者、团队成员和创新者的不同角色。这种基于角色的工作绩效模型较之以往的工作绩效模型,更侧重从角色行为特点来界定工作涉及的各种维度,也从多个角度反映了工作的特性。在本文中,我们也将更关注个体在跨文化工作场所中的互动适应,因此用对跨文化交往中的沟通和冲突解决的评价来反映个体的互动适应。

(四) 研究假设

本文旨在对文化智力的作用机制进行研究,研究的主要内容有三方面:一是对影响文化智力的因素进行分析;二是对文化智力和跨文化适应之间的关系进行验证,这也是本文想验证的文化智力的主效应;三是对文化融合策略对文化智力和跨文化适应之间的关系进行研究,对文化智力的作用机制进行进一步的剖析。

基于此,我们提出以下的基本模型,如图3所示。

研究表明跨文化适应能受到很多因素的影响和制约,如赴任前的培训、以往的海外经历、组织内的选拔标准、个人的个性因素、语言、受教育的程度等(Arthur和Bennett,1995;McEvoy和Parker,1995)。其中,语言作为人们交流的必备工具,对于人际沟通、人际关系的建立、有效地处理各项工作职能具有积极的作用(Mendenhall和Oddou,1985);以往的海外、跨文化合作经

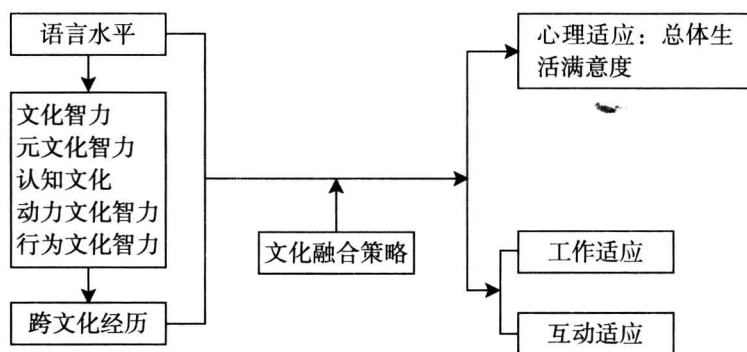


图3 研究基本模型

历则会使外派人员或从事跨文化管理的人员更为自信地面对新的文化环境，从而更积极地完成外派任务（Bochner、Hutnik 和 Furnham 1986）。但以往研究较少从语言和跨文化经历对适应能力的影响的角度去探讨这两者对跨文化适应的意义，本文认为，对异国语言的掌握和跨文化的经历对文化智力有一定的影响并通过文化智力对个体的适应产生积极效果。通过语言的学习，了解异国风俗、习惯及文化等，会导致认知文化智力的提高，人们的语言水平会影响人们在跨文化背景下和他人进行交往的自信心和主动性，对动力文化智力和行为文化智力会产生影响。个体被企业外派工作或者居住生活等，都亲身接触了异国文化，通过个体自身的实践经验不断加强自己对主流文化的了解，修正自己在主流文化中的行为，会导致文化智力水平得以加强。人们跨文化经历时间的长短，会影响到其对不同文化的了解，增加其在跨文化背景下工作的自信心和主动心，并提高采取合适行为的能力。因此，我们提出如下假设：

假设 1：不同语言水平的个体的文化智力程度会有显著差异。

假设 2：具有不同跨文化经历的个体的文化智力会有显著差异。

本文认为，文化智力会影响个体在跨文化情境下的适应，文化智力高的人会更好地克服由于文化差异所带来的压力感，在心理和社会文化上有很强的适应性，因此表现出更强的总体满意度和更好的工作绩效以及互动交往。

假设 3：文化智力对个体的跨文化适应有显著影响。

文化融合策略表征了个体对主流和原有文化的认同态度，反映了人们对跨文化情境下的人或事物作为积极或消极反应的倾向，而人们的行为不仅取决于其是否有能力做这件事情，而且也取决于其是否对做这件事情有积极的反应倾向，因此本文认为文化融合策略会对文化智力和跨文化适应之间的关系会起到影响，提出如下假设：

假设 4：文化融合策略调节了文化智力和跨文化适应之间的关系。

三、研究方法

（一）研究对象

本文以在国外工作和学习的中国人为主，通过滚雪球抽样、海外访问和某市海外人才服务中心获得在海外工作和学习的中国人样本，通过电子邮件方式和当面发放共发放 540 份问卷，回收 350 份，回收率 65%，剔除海外工作经历为零的样本，得到有效问卷 334 份。所有被调查人员均有在国外生活和工作的经验，样本群体所在的跨文化经历国家分别为美国、英国、加拿大、德国、荷兰、挪威、法国、芬兰、澳大利亚、日本、韩国、新加坡、印度、南非以及中东地区一些国家。

其中，男性 54.8%，女性 45.2%；82% 年龄在 30 岁以下，97% 具有大学本科以上教育水平，英语水平 and 海外经历如表 1 所示。

表 1 样本的英语水平和海外经历

编号	变量	类别	频次	所占比例 (%)
1	英语水平	完全不会	1	0.3
		基本不会	2	0.6
		会日常用语	51	15.7
		较好	139	41.6
		很好	141	42.2
2	海外工作经历	0~3 个月	14	4.2
		4~6 个月	21	6.3
		6~12 个月	24	7.2
		1~3 年	136	40.7
		3 年以上	139	41.6

(二) 测量工具

本文主要用问卷方式进行，所采用的问卷分别为文化智力量表、文化融合量表、基于角色的绩效量表、生活满意度量表和互动适应量表。

1. 文化智力量表

本文使用的文化智力量表为 Soon Ang 等学者（2004）编制，共 20 道题目，包括元文化智力（如“当我与来自不同文化背景的人交往时，我知道要使用不同的文化知识”等四题）、认知文化智力（如“我知道在其他文化中非语言行为（比如肢体语言）的规则”等六题）、动力文化智力（如“我享受和来自不同文化背景的人交往的乐趣”等五题）、行为文化智力（如“为适应不同的文化，我在交流过程中使用停顿和沉默也会有所不同”等五题）四部分。该问卷在美国、新加坡大学生被试以及多国专业人员中施测结果，都显示有较高的信度和效度。

2. 文化融合量表

文化融合量表（Vancouver Index of Acculturation）为 Ryder 等学者（2000）在检验双维度文化融合模型有效性时所开发应用的量表，共 20 道题目，包括两部分：原有文化导向分量表（如“我愿意与跟我一样来自中国的人们进行社交活动”等 10 题）、主流文化导向分量表（如“我经常按典型的 X 国文化的方式做事情”等 10 题，X 国会依据被调研者所在国家不同而有所区别）。Ryder 等人分别对美国华人、美国非华裔亚洲人、非以英语为母语的后代等三类群体共 140 个样本进行研究。研究表明 VIA 问卷具有较高信度，原有文化导向分量表 α 系数在 0.91~0.92，主流文化导向分量表在 0.85~0.89。本文将该问卷翻译修订成中文版本，采用李克特 7 点量表。

3. 基于角色的绩效量表

如前所述，本文认为基于角色的工作绩效可以用来表征个体在跨文化背景下的工作适应状况。本文以 Welbourne 等提出的基于角色的工作绩效量表为基础，原量表包括五个维度：工作任务（如“提供的内外部客户服务”等四题）、职业发展（如“发展有助于未来职业发展的技能”等四题）、创新角色（如“找到有所改进的做事方法”等四题）、团队角色（如“对团队内其他成员的需要做出的响应”等四题）、组织贡献（如“做有利于公司发展的事情”等四题）。

4. 互动适应量表

由于没有合适的现成量表，本文采用自编问题对互动适应进行测量。问题通过对有跨文化工