

人力资源管理评论

Human Resource Management Review

组织内不平等测量有效性、构念混用及建议

卫旭华

家庭—工作冲突对教师情绪耗竭的影响：一个被调节的中介模型

王国锋 李 幸 贾建锋

折中还是超越？——“一分为三”框架对“中庸”的阐释

马晓苗 韩 翼

多维创新下高新技术企业人力资源管理实践新方向

唐春勇 李亚莉 敬永春

互联网嵌入对女性创业资源获取的影响：边界管理偏好的调节作用

肖 薇 罗瑾琰 邱玉梅

主管承诺对主动性行为的影响机制研究——自主—受控动机的中介作用

丁言乔 崔莎莎 牛雄鹰

适应性—创造性认知风格与员工创造力：一个特质激活视角

张 勇 刘海全 马艳茹 王明旋

ISBN 978-7-5096-5693-8



5 56938 >

1

2017

《人力资源管理评论》学术委员会

主 编

赵曙明 南京大学

编委会（按拼音排序）

陈国权 清华大学	顾琴轩 上海交通大学	井润田 电子科技大学
李燕萍 武汉大学	刘 洪 南京大学	龙立荣 华中科技大学
孙海法 中山大学	孙健敏 中国人民大学	肖鸣政 北京大学
谢晋宇 复旦大学	杨东涛 南京大学	袁庆宏 南开大学
章 凯 中国人民大学	张志学 北京大学	

学术委员会（按拼音排序）

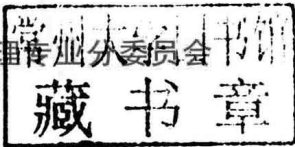
陈春花 华南理工大学	陈晓萍 华盛顿大学	李 诚 台湾中央大学
沈志渔 中国企业管理研究会	王重鸣 浙江大学	忻 榕 中欧国际工商学院
张一弛 北京大学	杨百寅 清华大学	

学术支持单位

中国管理现代化研究会组织行为与人力资源管理专业委员会

教育部工商管理类学科专业教学指导委员会人力资源管理专业教学指导委员会

南京大学江苏企业人才发展研究基地



编辑部

主任：张正堂 程德俊

地址：江苏南京金银街16号，南京大学商学院安中楼1311室（邮编210093）

电话：025-83621153,83621051

E-mail: jhrm@nju.edu.cn

网址: <https://nubs.nju.edu.cn/6d/85/c11665a224645/page.htm>

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理评论. 2017 年第 1 辑 / 赵曙明主编. —北京: 经济管理出版社, 2018.4
ISBN 978-7-5096-5693-8

I. ①人… II. ①赵… III. ①人力资源管理—研究 IV. ①F243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 046922 号

组稿编辑: 申桂萍

责任编辑: 高 娅

责任印制: 黄章平

责任校对: 王纪慧

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 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 880mm×1230mm/16

印 张: 5.25

字 数: 149 千字

版 次: 2018 年 4 月第 1 版 2018 年 4 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-5693-8

定 价: 20.00 元

·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

2017 年
第 1 辑

2017
Vol. 1

目 录

组织内不平等测量有效性、构念混用及建议	卫旭华 (1)
家庭—工作冲突对教师情绪耗竭的影响：一个被调节的中介模型	王国锋 李 幸 贾建锋 (11)
折中还是超越？——“一分为三”框架对“中庸”的阐释	马晓苗 韩 翼 (21)
多维创新下高新技术企业人力资源管理实践的新方向	唐春勇 李亚莉 敬永春 (29)
互联网嵌入对女性创业资源获取的影响：边界管理偏好的调节作用	肖 薇 罗瑾琰 邱玉梅 (37)
主管承诺对主动性行为的影响机制研究——自主—受控动机的中介作用	丁言乔 崔莎莎 牛雄鹰 (53)
适应性—创造性认知风格与员工创造力：一个特质激活视角	张 勇 刘海全 马艳茹 王明旋 (64)

Contents

Measurement Validity, Construct Confusion and Suggestions for Inequality in Organizations
..... WEI Xuhua (10)

Family-to-Work Conflict on Teachers’ Emotional Exhaustion: A Moderated Mediation Effect
..... WANA Guofeng LI Xing JIA Jianfeng (20)

Compromise or Transcendence?
—Interpretation of Zhong Yong under the “Three-divided Framework” and the Enlightenment of
the “Blind Men and an Elephant” MA Xiaomiao HAN Yi (28)

Future Research in Human Resource Management Practices of High-tech Enterprise Based on
Multidimensional Innovation TANG Chunyong LI Yali JING Yongchun (36)

Research on the Influence of Internet Embedding on Female Entrepreneurs’ Resource Acquisition: The
Moderating Effect of Boundary Management Preferences
..... XIAO Wei LUO Jinlian QIU Yumei (51)

A Study on the Impact Mechanism of Supervisory Commitment on Employees’ Proactive Behavior
—The Intermediary Role of Autonomous-Controlled Motivation
..... DING Yanqiao CUI Shasha NIU Xiongying (63)

The Impact of Cognition Style on Employee Creativity: A Trait Activation Perspective
..... ZHANG Yong LIU Haiquan MA Yanru WANG Mingxuan (74)

组织内不平等测量有效性、概念混用及建议

卫旭华

(兰州大学管理学院, 兰州 730000)

[摘要] 组织研究者通常通过基尼系数、变异系数或 Theil 指数来评价组织内部的不平等现象。然而, 对于这种客观测量是否能够反映人们的真实感知, 很少有研究对此进行检验。此外, 有不少组织研究者将不平等与不公平混淆, 给不平等研究的开展带来一些困扰。本文通过三种研究检验了上述问题, 旨在为组织不平等研究者提供更清晰的证据。纵向比较研究和横向比较研究的结果表明, 在一些情形中, 人们对不平等的主观感知与客观不平等并不一致, 这对以往客观不平等研究结论产生了挑战。组间实验研究的结果显示, 当人们贡献不同时, 与公平分配相比, 平等分配会降低人们的公平感。因此, 组织内部的不平等与不公平之间存在明显的界限, 研究者不可将二者混用。最后, 本文讨论了未来组织不平等研究应当注意的问题和值得探索的研究领域。

[关键词] 组织; 不平等; 不平等测量; 不公平

近年来, 组织内部的不平等现象受到了组织管理研究者的广泛关注, 这些不平等现象包括薪酬不平等 (Bapuji 和 Neville, 2015; Leung、Wang、Zhou 和 Chan, 2011; Pissaris、Heavey 和 Golden, 2017)、权力不平等 (Greer 和 van Kleef, 2010; Tarakci、Greer 和 Groenen, 2016; 卫旭华、刘咏梅和岳柳青, 2015)、地位不平等 (Bowers、Greve、Mitsubishi 和 Baum, 2013; Christie 和 Barling, 2010)、贡献不平等 (Daniel、Agarwal 和 Stewart, 2013)、认知不平等 (Curşeu、Schrujjer 和 Boroş, 2007) 以及知识不平等 (Han、Han 和 Brass, 2014)。这些研究多通过基尼系数 (Gini Coefficient)、变异系数 (Coefficient of Variation) 或者 Theil 指数来客观地评价组织内部资源的不平等分布 (Harrison 和 Klein, 2007; Wei、Allen 和 Liu, 2016), 却很少通过心理量表来主观评价组织内部特定资源的不平等程度。对于专业学者而言, 不平等能够非常容易地计算出来。然而, 对于组织内部的员工来讲, 他们评判不平等更多的是基于自己的直觉。如果客观存在的不平等不能够被组织成员主观感知到, 客观不平等的影响机理将不复存在, 这对很多不平等研究将是一个巨大的挑战。令人感到诧异的是, 当前很少有研究检验客观不平等与主观不平等的关系。

除了不平等测量上的问题之外, 不少组织研究者将平等与公平两个概念混淆。尽管很少见到不平等的主观测量量表, 但在不少公平量表中, 研究者总是喜欢使用带有“平等”或者“不公平”的表述 (Chen、Chen 和 Xin, 2004; Jiang、Cannella、Gao 和 Jiao, 2013), 甚至有一些组织研究者直接使用客观不平等的计算公式来评价组织内部的不公平程度 (饶育蕾和黄玉龙, 2012)。通过文献检索, 我们发现这种混淆在中国文化背景下更为常见。在中国, 平等或者平均的资源分配原则具有悠久的历史传统 (He 和 Fang, 2016), 受儒家文化影响的中国领导经常会“不患寡而患不

[基金项目] 本文受到国家自然科学基金青年项目 (71602080)、教育部人文社会科学研究青年基金项目 (16YJC630132)、中央高校基本科研业务费专项资金重点项目 (17LZUJBWZD013) 的资助。

[作者简介] 卫旭华, 男, 博士, 兰州大学管理学院青年教授, 电子邮箱: weixuhuahao@163.com。

均”。早期的跨文化研究结果表明,与美国人相比,中国人更可能在群体内平等地分配资源,并认为这种分配方式更为公平 (Leung 和 Bond, 1984)。然而,受中国改革开放政策的影响,中西方文化不断交融,中国管理者在不断学习西方的公平分配原则和契约精神 (Barkema 等, 2015; Chen、Chen 和 Huang, 2013),即按照人们的实际贡献来分配资源。那么,在现阶段,中国文化背景下的组织成员是否能够有效区分公平与平等? 对此进行检验的研究也不多见。

基于此,本文开展了三个独立的研究来检验如下两个问题:一是人们是否具有区分不平等强弱和不平等属性的能力,即人们主观感知到的不平等与客观不平等是否一致? 二是人们是否能够区分公平与平等的差异? 本文希望这些研究结果能够为未来的组织不平等研究提供一些有益的思路 and 方向。

一、文献回顾与研究假设

(一) 组织内不平等的界定与属性

长期以来,不平等是社会学和经济学关注的热点话题之一。这些研究多是从宏观角度来对待社会中的不平等现象。随着社会贫富差距问题日益严峻,越来越多的组织管理者开始关注微观层面的不平等现象 (Bapuji 和 Neville, 2015; Harrison 和 Klein, 2007; Kossek 和 Lautsch, in Press),试图阐释这些不平等现象背后的原因及其后果。

在组织研究中,不平等通常是指资源向少数组织成员集中的程度 (Harrison 和 Klein, 2007; Wei 等, 2016)。当所有组织成员拥有相同的资源时,组织内部不平等程度最低;当组织内部所有资源被一名组织成员所占有时,不平等程度最高 (Harrison 和 Klein, 2007; Wei 等, 2016)。经过长期的探索和积累,研究者普遍认为不平等应当具有如下四个属性,即量尺不变属性 (Scale Invariant)、总体可复制属性 (Principle of Population Replication)、转移属性 (Principle of Transfer) 和不对称属性 (Asymmetric) (Allison, 1978; Dalton, 1920; Harrison 和 Klein, 2007; 万广华, 2008)。研究表明,当前最为常用的客观不平等测量——变异系数、基尼系数和 Theil 指数均具备这四个属性 (Wei 等, 2016)。

第一,组织内的不平等应当具有量尺不变属性 (Allison, 1978),即如果组织中每个成员所拥有的资源 (x_i) 都扩大 k 倍时 ($x_i \rightarrow kx_i$),组织内部的不平等程度不会发生改变。比如,不论我们以何种货币单位 (例如美元 vs. 人民币) 来衡量一个组织内部的不平等,它的程度都应当不会发生改变。第二,组织内的不平等具有总体可复制属性 (Amiel 和 Cowell, 1992)。该属性认为,对于若干个资源分配结构完全相同的组织,当我们将它们合并后,其不平等程度不应当发生改变。比如,对于两个组织,它们都拥有两名收入为 1 万元的员工和三名收入为 5000 元的员工。当我们把这两个组织合并后,新组织拥有四名收入 1 万元的员工和六名收入为 5000 元的员工。那么,新组织与合并前的两个组织的不平等程度应当相同。第三,不平等应当具有转移属性 (Allison, 1978; Dalton, 1920; Wei 等, 2016)。该属性认为,当特定的资源从一个高资源所有者转向一个低资源所有者时,不平等程度应当下降。比如,当组织中月薪 1 万元的员工每个月从自己的收入中拿出 1000 元给另外一个月薪只有 2000 元的员工时,这个组织的薪酬不平等程度应当有所下降。第四,组织内的不平等应当具有不对称属性 (Harrison 和 Klein, 2007)。比如,对于一个拥有 90% 高收入员工和 10% 低收入员工的组织,其不平等程度应当显著低于一个拥有 10% 高收入员工和 90% 低收入员工的组织。

尽管不平等研究者对于这四个属性非常熟悉,也通过一系列数学推演和计算机仿真验证了这四个属性的合理性 (Allison, 1978; Solanas 等, 2012; Wei 等, 2016),但对于身处组织中的多数

员工而言,他们不具备这些专业知识。他们在评判组织内部平等或者不平等程度时,更多的是基于个人的直觉,而非复杂的计算。也就是说,以往微观层面的不平等研究必须暗含一个假定,即人们能够时时刻刻意识到客观不平等的存在,并能够做出准确的判断。否则,通过计算公式转化而来的客观不平等将不能反映人们的主观看法,其研究结论也将失去意义。因此,本文提出如下两个假设,这两个假设是以往多数组织内不平等研究结论成立的前提条件。

假设 1: 组织成员能够正确判断不平等的强弱。

假设 2: 组织成员能够区分不平等的属性,这些属性包括量尺不变属性、总体可复制属性、转移属性和不对称属性。

(二) 组织内的公平与平等

在组织中,平等分配与公平分配是组织管理者在资源分配的过程中经常遇到的决策问题。在进行组织内不平等研究时,研究者需要将不平等 (Inequality/Disparity) 与不公平 (Inequity) 两个概念区分开来。这两个概念具有一定的联系,但也存在很大差异 (Espinoza, 2007)。一般而言,在组织研究中,平等意味着依照组织成员数量来平均分配资源,而公平则需要考虑组织成员的实际贡献,实行多劳多得的分配原则。绝对的平等意味着不公平,而绝对的公平必然会带来不平等 (Trevor、Reilly 和 Gerhart, 2012; 万广华, 2008)。组织内的平等意味着所有组织成员拥有相同的资源 (如相同的收入),但这可能是不公平的。比如,一名组织成员贡献了组织九成以上的绩效,其他若干名组织成员仅贡献了一成的绩效,此时如果给他们提供相同的收入水平,显然对于贡献高的成员是不公平的。然而,当按照个人贡献水平来公平分配收入时,肯定会造成每个人收入水平的不同,进而造成不平等。

尽管公平和平等在概念上具有差异,但将二者混用的研究并不少见 (Chen 等, 2004; Jiang 等, 2013; 饶育蕾和黄玉龙, 2012)。一些研究者采用带有“平等”的题项来衡量程序公平,代表性题项如“所有的员工都得到了平等对待” (Chen 等, 2004; Jiang 等, 2013)。还有一些研究者使用薪酬变异系数来衡量薪酬的不公平程度 (饶育蕾和黄玉龙, 2012),但事实上,变异系数是衡量不平等的最常用指标 (Harrison 和 Klein, 2007; Wei 等, 2016)。此外,仍有不少薪酬研究者使用公平理论来解释薪酬不平等的后果,其论证的理由是薪酬的不平等可能会造成人们的不公平感,进而导致一系列负面结果。然而,即使是在同一个部门从事相同工作的组织成员,他们对组织的实际贡献可能也有非常大的差异,平等分配显然不公平,而公平分配也势必会造成薪酬的不平等 (Trevor 等, 2012)。

跨文化研究为上述概念上的混淆提供了一些解释。对于集体主义主导的东方国家而言,追求集体的和谐关系与凝聚力是管理者更为关心的因素 (Leung 和 Bond, 1984)。如果鼓励通过个人贡献来分配资源,可能会引发集体内部的竞争和冲突,进而威胁到集体内部的和谐关系。受这种关系文化的影响,中国管理者更加偏爱集体内部的平均分配 (He 和 Fang, 2016)。早期的研究也显示,中国人比美国人更偏爱群内的平均分配,并认为此种分配方式是更为公平的分配方式 (Leung 和 Bond, 1984)。然而,随着中国企业在世界经济舞台上扮演着越来越重要的角色,越来越多的中国企业走出国门,走向世界,并将东西方的管理哲学和文化进行了有机的融合。受这股潮流的影响,中国的组织管理者也越来越接受西方的契约精神和公平分配法则,逐步淡化以关系为主的人情法则 (Barkema 等, 2015; Chen 等, 2013)。这一管理实践使得人们对平等与公平的区分越发明显,并认识到公平和平等具有明显的界限。

综上所述,本文认为,现阶段人们能够从概念上明确区分公平与平等。从人们的主观感知来看,平等分配意味着没有考虑人们的实际贡献,可能会导致人们的不公平感;而公平分配参照了人们的实际贡献,可以提升人们的公平感,故提出如下假设:

假设 3：当组织成员贡献不同时，与公平分配相比，平等分配会降低他们的公平感。

二、纵向比较研究

本研究采用了调查研究设计，通过向参与者展示企业改革前后的薪酬分配情况，让参与者对改革前后薪酬不平等变化进行纵向评判。本研究旨在为假设 1 和假设 2 提供初步的证据。

（一）研究样本

本研究以大学生为研究样本。采用学生样本评判主观不平等具有一定的优势（Amiel 和 Cowell, 1992）：首先，学生们在大学里接受相似的训练，经常接触一些数理推导和数学运算，能够较好地排除知识背景差异对调查结果的影响。其次，学生样本的缺失率相对较小，可以减少非回应偏差对研究结果的影响。为了激励学生认真参与，研究者承诺认真完成调查的学生可以获得一定的学分奖励（体现在平时成绩中）。为了保证调查质量，研究者尽量缩短问卷长度，降低参与者的疲劳效应。某中部综合性大学会计学和应用心理学专业的 163 名本科生参与了本次调查，最终提交的问卷为 161 份。其中，学生的平均年龄为 19.53 岁（SD=1.31），女生为 126 人。

（二）研究设计

本研究的调查问卷一共涉及四种情形（见表 1），分别为某个部门发生改革前的薪酬分布以及发生改革后的薪酬分布。情形一描述了某部门实施了薪酬改革，三名员工年收入各增加 5 万元；情形二描述了某部门实施了薪酬改革，三名员工收入翻番；情形三描述了某部门拟扩招员工，扩招前后员工的年收入构成相同；情形四描述了某部门对内部员工薪酬进行了调整，将收入较高的员工丙的年薪减少 1 万元，并将这 1 万元补偿给收入较低的员工乙。这四种情形中，情形一是正常比较不平等高低的情形，情形二用于检验量尺不变属性，情形三用于检验总体可复制属性，情形四用于检验转移属性。研究者要求被试判断改革后的薪酬不平等程度较改革前有何变化，一共有三个选项，分别为不平等程度有所增加、有所下降、不变。四种情形的标准答案如表 2 所示。标准答案是基于基尼系数、变异系数和 Theil 指数公式计算出来的客观结果，且三个公式计算出来的结果是一致的。

表 1 四种情形（调查一）

单位：万元/年				
选项	情形一 正常比较情形	情形二 量尺不变属性	情形三 总体可复制属性	情形四 转移属性
改革前	5, 8, 10	5, 8, 10	5, 8, 10	1, 4, 7, 10, 13
改革后	10, 13, 15	10, 16, 20	5, 8, 10, 5, 8, 10	1, 5, 6, 10, 13

（三）研究结果

在情形一中，认为改革前后不平等程度没有变化的参与者比例（43.48%），与选择标准答案“有所下降”的参与者比例（40.37%）并无明显差异（MD=3.11%， $p=0.542>0.05$ ），这说明参与者的主观感知与客观不平等有偏差。在情形二中，认为改革前后不平等程度“有所增加”的参与者比例（56.52%）显著高于选择标准答案“不变”的参与者比例（40.37%，MD=16.15%， $p<0.001$ ），这说明参与者的主观感知与客观不平等的量尺不变属性并不一致。在情形三中，选择标准答案“不变”的参与者比例（45.96%）显著高于选择“有所增加”（32.30%，MD=13.66%， $p<$

0.01) 以及“有所下降”(21.74%, MD=24.22%, $p<0.001$) 的参与者比例,说明客观不平等的总体可复制属性得到了大多数参与者的认可。在情形四中,选择标准答案“有所下降”的参与者比例(44.10%)显著高于选择“不变”的参与者比例(19.88%, MD=16.15%, $p<0.001$),但与“有所增加”的参与者比例(36.02%)并无明显差异(MD=8.08%, $p=0.117>0.05$),这说明参与者的主观感知与客观不平等的转移属性并不完全一致。

尽管本研究的情形非常有限,但我们可以看到,在某些情形下,人们主观感知到的不平等与客观计算的不平等并不一致,且客观不平等的某些属性也没有得到主观数据的验证。这对假设 1 和假设 2 均提出了一些挑战。

表 2 参与者选择结果的频数和比例统计

选项	情形一 正常比较情形		情形二 量尺不变属性		情形三 总体可复制属性		情形四 转移属性	
	频数	比例 (%)	频数	比例 (%)	频数	比例 (%)	频数	比例 (%)
有所增加	26	16.15	91	56.52	52	32.30	58	36.02
有所下降	65	40.37	5	3.11	35	21.74	71	44.10
不变	70	43.48	65	40.37	74	45.96	32	19.88
客观不平等答案	有所下降		不变		不变		有所下降	

三、横向比较研究

本研究采用不同的调查情形,要求参与者横向比较不同部门的薪酬不平等程度,来进一步检验假设 1 和假设 2。

(一) 研究样本

研究者在微信群内发布网络版问卷链接,并在微信群内发微信红包(人均 0.9 元),邀请参与者作答。调查问卷发布平台为问卷星,该平台是当前国内最为专业的调查研究平台之一。某西部综合性大学的 220 名研究生和 MBA 学生参与了本次网络调查。其中,女性占比为 55.0%,平均年龄为 24.1 岁(SD=2.69)。

(二) 研究设计

本研究涉及三种情形(见表 3),要求参与者对每个情形中两个部门的薪酬不平等程度进行比较,并选出薪酬不平等程度更高的那个部门。本次调查不再设置中立项,要求参与者必须做出不

表 3 三种情形(调查二)

单位:元/月

选项	情形五 正常比较情形	情形六 正常比较情形	情形七 不对称属性
部门 A	16000, 2000, 2000, 2000, 2000	4000, 2000, 2000, 2000, 2000	16000, 2000, 2000, 2000, 2000
部门 B	16000, 16000, 2000, 2000, 2000	4000, 4000, 2000, 2000, 2000	16000, 16000, 16000, 16000, 2000
客观不平等答案	部门 A 高	部门 B 高	部门 A 高

平等高低的判断。三个情形中，情形五和情形六为正常薪酬不平等比较情形，情形七则是为了检验客观不平等的不对称属性。标准答案仍是基于客观不平等计算公式转化而来的。

（三）研究结果

本研究的结果如图 1 所示。在情形五中，认为部门 A 薪酬不平等程度更高的参与者比例（57.27%）显著高于选择部门 B 的比例（42.73%，MD=14.54%， $p<0.05$ ），这说明参与者的主观感知与客观不平等保持一致。在情形六中，认为部门 A 薪酬不平等程度更高的参与者比例（54.59%）与认为部门 B 薪酬不平等程度更高的比例（45.41%）并无显著差异（MD=9.18%， $p=0.176>0.05$ ），说明参与者的主观感知与客观不平等有偏差。在情形七中，认为部门 A 薪酬不平等程度更高的参与者比例（60.00%）显著高于选择部门 B 的比例（40.00%，MD=20.00%， $p<0.01$ ），说明客观不平等的不对称属性得到了主观数据的支持。

整体而言，与纵向比较研究结果类似，在某些情形下，人们主观感知到的不平等与客观计算的不平等并不一致。因此假设 1 与假设 2 并没有得到完全验证。

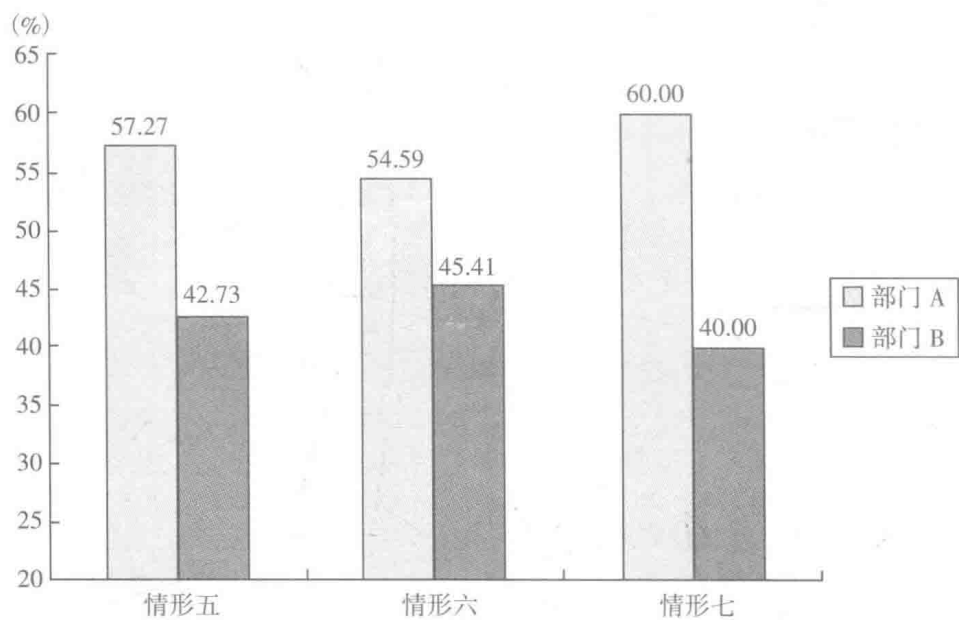


图 1 参与者对部门薪酬不平等主观感知的结果

四、组间实验研究

本研究通过一个组间实验来验证假设 3 的合理性。实验包括两个情形，分别是公平分配情形和平等分配情形。

（一）研究样本

西部某综合性大学的 64 名工商管理 and 行政管理本科生参与了本次实验。其中，女性占比为 64.06%，平均年龄为 20.16 岁（SD=2.27）。参与实验的同学均获得一支价值两元的中性笔。

（二）研究程序和测量

实验被试首先会阅读一份实验材料，材料里描述了一种奖金分配的情形，要求被试根据相关描述评判实验情形中奖金分配决策的公平性。实验材料描述如下：

假定张宏和王龙是一家企业的两名销售经理，他们分管不同城市的产品销售。他们的直接上

司是企业总经理刘勇。目前公司有 60 万元的年终奖金需要分配给张宏和王龙。根据张宏和王龙的目标业绩完成率，总经理刘勇给他们分配的最终奖金如表 4 所示。

表 4 公平分配与平等分配情形设置

销售经理	目标业绩完成率 (%)	奖金分配 (元)
张宏	75	公平情形：20 万；平等情形：30 万
王龙	150	公平情形：40 万；平等情形：30 万

随后研究者将奖金分配表呈献给被试，其中，张宏的目标业绩完成率为 75%，而王龙的目标业绩完成率为 150%。公平分配情形告诉被试，总经理刘勇分配给张宏和王龙的奖金分别为 20 万元和 40 万元。平等分配情形告诉被试，总经理刘勇分配给张宏和王龙的奖金均为 30 万元。

最后研究者向被试展示了本研究的因变量，即主观感知到的公平性。公平性量表改编自 Tyler 和 Blader (2000) 的研究，采用两个题项来衡量资源分配的公平性：总经理刘勇的奖金分配是公平的、两位销售经理得到了总经理刘勇的公平对待，其 α 信度系数为 0.94。

(三) 研究结果

公平研究者通常通过如下公式来衡量资源分配的公平性 (Cowherd 和 Levine, 1992)：

公平得分 = $\frac{A \text{ 员工所得} / A \text{ 员工业绩}}{B \text{ 员工所得} / B \text{ 员工业绩}}$

当公平得分等于 1 时，分配方案是绝对公平的方案；当公平得分大于 1 时，是对 A 有利的不公平分配方案；当公平得分小于 1 时，是对 B 有利的不公平分配方案。经过计算，本实验公平分配情形的公平得分为 1，是绝对公平的资源分配决策；而平等分配情形的公平得分为 2，是对张宏有利的不公平资源分配决策。然而，这种基于客观数值计算的公平性差异，是否能够被人们主观感知到，需要做进一步的检验。

T 检验结果表明，公平分配情形的公平得分 (M=5.73, SD=1.62) 显著高于平等分配情形 (M=2.91, SD=1.65; t=6.920, p<0.001)。这一结果说明，当组织成员贡献不同时，与公平分配相比，平等分配会降低他们的公平感。因此，假设 3 得到完全验证。

五、讨 论

(一) 理论和方法启示

传统的组织内不平等研究多通过变异系数、基尼系数或者 Theil 指数来计算客观不平等 (Harrison 和 Klein, 2007; Wei 等, 2016)。这些研究通常有一个隐含的前提，即客观不平等与组织成员的主观不平等保持一致。然而，目前探索客观不平等与主观不平等关系的研究并不多见。

本文通过两个独立样本、七种情形检验了主观不平等与客观不平等的匹配程度。结果发现，在四种情形中，主观感知的不平等与客观计算的不平等结果并不一致。此外，对于不平等的四个属性，仅有总体可复制属性、不对称属性得到了主观数据的验证，而量尺不变属性与转移属性均没有得到主观数据的验证。这些结果说明，通过公式计算而来的客观不平等具有一定的局限性，即客观不平等程度并不一定会被组织成员所感知到。如果组织成员没有感知到这些客观的不平等，其对组织成员的影响也将不复存在，这对以往客观不平等研究结论产生了挑战。

当前组织内不平等研究存在诸多不一致 (Shaw, 2014)，而主客观不平等的关联性可能是解释

这些研究结论不一致的关键。如果组织内部客观存在的不平等能够被组织成员感知到,其对组织过程和结果的影响可能是深远的;然而,一旦这些客观不平等没有被组织成员察觉到,它们将不会对组织成员的交互造成任何影响,也就不会发挥相应的作用。未来研究者应当尝试开发组织内不平等量表,比如权力不平等量表、薪酬不平等量表,检验它们与客观不平等的关系以及对客观不平等影响机制的调节作用。

此外,本文还通过一个实验设计检验了公平与平等之间的差异。尽管早期的研究认为,中国人更看重集体内部资源的平均分配,并将这种平等分配看作是公平 (Leung 和 Bond, 1984)。同时,在组织研究领域,将公平与平等混淆的例子并不少见 (Chen 等, 2004; Jiang 等, 2013; 饶育蕾和黄玉龙, 2012)。然而,本研究结论显示,现阶段人们对公平与平等的内涵有着清晰的认识。实验结果表明,当组织成员贡献不同时,公平分配能够提升人们的公平感,而平等分配则会降低人们的公平感。因此,研究者不可将公平与平等混用。平等通常是以资源和人数为基础进行平均分配,无须考虑绩效等其他因素。资源越集中于少数几个人或者一个人,组织内部的不平等程度越高 (Harrison 和 Klein, 2007)。然而,公平通常需要考虑绩效因素,讲究依照贡献分配资源。

(二) 局限与展望

本文也不可避免地存在一些局限性。首先,纵向比较研究和横向比较研究的七种情形是比较理想化的,并不能概括现实中所有的不平等情形,且人们在主观评价组织内部不平等时,也并不一定能够获得完整的信息。本文的研究样本以学生为主,他们对一些不平等情形的认识可能与组织员工有差异。未来研究可以尝试通过现实数据而非人为构造的情形来检验主客观不平等之间的关系。这些有益的探索将会给微观层面的不平等研究提供更为全面的知识。

其次,本文主要以薪酬和奖金分配为例展开主客观不平等的比较,但在现实中,主观不平等可能要复杂得多。比如,主观不平等的来源可能是多方面的,不仅仅是薪酬方面的不平等造成的,可能也会来自政治因素、社会偏见因素、社会关系因素等。因此,未来研究者在开发主观不平等量表时,需要考虑潜在的维度。Trevor 等 (2012) 的研究为我们提供了非常好的思路,即基于绩效因素而产生的不平等是公平,往往会给组织带来好的结果;而基于非绩效因素产生的不平等是真正的不平等,通常会给组织带来负面的结果。借鉴该思路,未来的主观不平等量表开发可以考虑区分基于公平的不平等维度和基于非公平因素的不平等维度,这样可以更好地区分不同类型不平等作用机理。

最后,当前国内组织内不平等研究主要集中在薪酬领域,未来研究者可以关注更为广泛的不平等现象,比如权力不平等 (Greer 和 van Kleef, 2010; Tarakci 等, 2016; 卫旭华等, 2015)、地位不平等 (Bowers 等, 2013; Christie 和 Barling, 2010)、人口统计特征不平等 (Harrison 和 Klein, 2007; 卫旭华、刘咏梅和陈思璇, 2015),从而为实务界有效管理不平等提供更有针对性的指导。

六、结 论

本文通过三个研究检验了主客观不平等之间的关系,以及平等与公平之间的差异。纵向比较研究和横向比较研究的结果表明,在一些情形中,人们对不平等的主观感知与客观不平等并不一致,这对以往客观不平等研究结论产生了挑战。组间实验研究的结果显示,当人们贡献不同时,与公平分配相比,平等分配会降低人们的公平感。因此,组织内部的不平等与不公平之间存在明显的界限,研究者不可将二者混用。通过这些研究,我们看到了组织内不平等研究所面临的挑战和机会。我们希望这些问题能够引起研究者们的重视,从而共同推动组织不平等研究领域的发展。

〔参考文献〕

- [1] Allison P. D. Measures of inequality [J]. *American Sociological Review*, 1978, 43 (6):865-880.
- [2] Amiel Y., Cowell F. A. Measurement of income inequality: Experimental test by questionnaire [J]. *Journal of Public Economics*, 1992, 47 (1):3-26.
- [3] Bapuji H., Neville L. Income inequality ignored? An agenda for business and strategic organization [J]. *Strategic Organization*, 2015, 13 (3):233-246.
- [4] Barkema H. G., Chen X. P., George G., Luo Y., Tsui A. S. West meets east: New concepts and theories [J]. *Academy of Management Journal*, 2015, 58 (2):460-479.
- [5] Bowers A. H., Greve H. R., Mitsuhashi H., Baum J. A. C. Competitive parity, status disparity, and mutual forbearance: Securities analysts' competition for investor attention [J]. *Academy of Management Journal*, 2013, 57 (1): 38-62.
- [6] Chen C. C., Chen X. P., Huang S. Chinese guanxi: An integrative review and new directions for future research [J]. *Management and Organization Review*, 2013, 9 (1): 167-207.
- [7] Chen C. C., Chen Y. R., Xin K. Guanxi practices and trust in management: A procedural justice perspective [J]. *Organization Science*, 2004, 15 (2): 200-209.
- [8] Christie A. M., Barling J. Beyond status: Relating status inequality to performance and health in teams [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2010, 95 (5): 920-934.
- [9] Cowherd D. M., Levine D. I. Product quality and pay equity between lower-level employees and top management: An investigation of distributive justice theory [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1992, 37 (2): 302-320.
- [10] Curşeu P. L., Schruijer S., Boroş S. The effects of groups' variety and disparity on groups' cognitive complexity [J]. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 2007, 11 (3): 187-206.
- [11] Dalton H. The measurement of the inequality of incomes [J]. *The Economic Journal*, 1920, 30 (119): 348-361.
- [12] Daniel S., Agarwal R., Stewart K. J. The effects of diversity in global, distributed collectives: A study of open source project success [J]. *Information Systems Research*, 2013, 24 (2): 312-333.
- [13] Espinoza O. Solving the equity-equality conceptual dilemma: A new model for analysis of the educational process [J]. *Educational Research*, 2007, 49 (4): 343-363.
- [14] Greer L. L., van Kleef G. A. Equality versus differentiation: The effects of power dispersion on group interaction [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2010, 95 (6): 1032-1044.
- [15] Han J., Han J., Brass D. J. Human capital diversity in the creation of social capital for team creativity [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2014, 35 (1): 54-71.
- [16] Harrison D. A., Klein K. J. What's the difference? Diversity constructs as separation, variety, or disparity in organizations [J]. *Academy of Management Review*, 2007, 32 (4): 1199-1228.
- [17] He L., Fang J. Subnational institutional contingencies and executive pay dispersion [J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2016, 33 (2): 371-410.
- [18] Jiang H., Cannella A., Gao L., Jiao J. Inward-outward guanxi contagion and employees' responses to managerial guanxi practices [J]. *Journal of Management & Organization*, 2013, 19 (5): 613-634.
- [19] Kossek E., Lautsch B. Work-life flexibility for whom? Occupational status and work-life inequality in upper, middle, and lower level jobs [M]. *Academy of Management Annals*, in Press.
- [20] Leung K., Bond M. H. The impact of cultural collectivism on reward allocation [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1984, 47 (4): 793-804.
- [21] Leung K., Wang Z., Zhou F., Chan D. K. Pay disparity in multinational and domestic firms in China: The role of pro-disparity norm [J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2011, 22 (12): 2575-2592.
- [22] Pissaris S., Heavey A., Golden P. Executive pay matters: Looking beyond the ceo to explore implications of pay disparity on non-ceo executive turnover and firm performance [J]. *Human Resource Management*, 2017, 56 (2): 307-327.

- [23] Shaw J. D. Pay dispersion[J]. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2014 (1): 521-544.
- [24] Solanas A., Selvam R. M., Navarro J., Leiva D. Some common indices of group diversity: Upper boundaries [J]. Psychological Reports, 2012, 111 (3): 777-796.
- [25] Tarakci M., Greer L. L., Groenen P. J. When does power disparity help or hurt group performance? [J]. Journal of Applied Psychology, 2016, 101 (3): 415-429.
- [26] Trevor C. O., Reilly G., Gerhart B. Reconsidering pay dispersion's effect on the performance of interdependent work: Reconciling sorting and pay inequality [J]. Academy of Management Journal, 2012, 55 (3): 585-610.
- [27] Tyler T. R., Blader S. L. Procedural justice and cooperative behavior [M] // T. R. Tyler, S. L. Blader Cooperation in groups: Procedural justice, social identity, and behavioral engagement. Philadelphia, PA: Psychology Press, 2000.
- [28] Wei X., Allen N. J., Liu Y. Disparity in organizational research: How should we measure it? [J]. Behavior Research Methods, 2016, 48 (1): 72-90.
- [29] 饶育蕾, 黄玉龙. 高管薪酬内部公平性、股权性质对公司业绩影响的实证研究 [J]. 系统工程, 2012 (6): 34-39.
- [30] 万广华. 不平等的度量与分解 [J]. 经济学 (季刊), 2008, 8 (1): 347-359.
- [31] 卫旭华, 刘咏梅, 陈思璇. 团队人口统计特征多元化与绩效关系的元分析 [J]. 心理学报, 2015, 47(9): 1172-1187.
- [32] 卫旭华, 刘咏梅, 岳柳青. 高管团队权力不平等对企业创新强度的影响——有调节的中介效应 [J]. 南开管理评论, 2015, 18 (3): 24-33.

Measurement Validity, Construct Confusion and Suggestions for Inequality in Organizations

WEI Xuhua

(School of Management, Lanzhou University, Lanzhou 730000)

Abstract: Organizational researchers usually use the Gini coefficient, coefficient of variation or the Theil index to evaluate inequalities within organizations. However, few studies tested whether such objective measures can reflect people's real perceptions. In addition, many researchers confused inequality and inequity and brought some confusion to the study of inequality. This article examines the above questions through three studies, designed to give clear evidence for inequality researchers. The results of studies 1 and 2 show that in some cases, people's subjective perception of inequality is not consistent with objective inequalities, which bring challenges to previous research on objective inequality. The results of Study 3 show that when people contribute differently, equal distribution reduces the sense of equity compared with equitable distribution. Therefore, there is a clear boundary between inequality and inequity within the organization, and researchers should not confuse the two. Finally, the issues that should be noticed and explored in the future research on organizational inequality are discussed.

Key Words: Organization; Inequality; Inequality Measurement; Inequity

家庭—工作冲突对教师情绪耗竭的影响： 一个被调节的中介模型

王国锋¹ 李 幸¹ 贾建锋²

(1. 电子科技大学经济与管理学院, 成都 611731;

2. 东北大学工商管理学院, 沈阳 110819)

[摘 要] 现有研究缺乏考虑工作域外因素对教师情绪耗竭的作用以及作用过程的影响边界。本文构建了一个被调节的中介模型, 探讨家庭—工作冲突与情绪耗竭之间的关系。研究发现: 教师家庭—工作冲突与情绪耗竭显著正相关; 角色超载在二者之间起部分中介作用; 且中介效应受教师分配公平的影响, 即分配公平水平高时, 角色超载在家庭—工作冲突与情绪耗竭之间的中介作用更强。因此, 分配公平在家庭—工作冲突对情绪耗竭的影响中起到调节性的中介作用。

[关键词] 家庭—工作冲突; 角色超载; 分配公平; 情绪耗竭

一、前 言

2010 年,《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010~2020 年)》指出,百年大计,教育为本,教育大计,教师为本。面对来自政府、社会在工作和情感方面的高度期许,教师群体长期以来都背负着较高的工作压力。国内现有研究表明,这种高压、高焦虑的工作状态会使得教师产生一系列心理健康问题,如诱发教师的职业倦怠(林丹华、陈晓晨和翟冬梅,2009)。Farber(1991)等学者的研究证实 5%~20% 的美国教师在某个时期会产生不同程度的职业倦怠。而情绪耗竭作为职业倦怠的重要组成部分,强调的是一种个体的情绪资源和与其相关的生理资源在工作中消耗殆尽的状态(Maslach, 1981)。情绪耗竭会使得员工对接续的工作感到恐惧和担忧。已有研究进一步发现,我国教师是情绪耗竭的易发群体(张建人、阳子光和凌辉,2014)。教师质量关乎民族和教育的未来,导致情绪耗竭的因素及如何有效地降低教师的情绪耗竭水平成为当今重要的研究问题。

目前,关于诱发个体情绪耗竭的研究主要考虑了工作域内的因素和员工个体特征的影响。工作域内组织层面的积极行为和特征会有效降低员工的情绪耗竭,如齐亚静和伍新春(2014)发现组织支持对情绪耗竭具有负向影响。与之相反,组织或工作中的负面行为和特征则导致更高的情

[基金项目] 本研究受国家自然科学基金青年基金项目(713020282)、国家自然科学基金重点项目(71432005)、国家自然科学基金面上项目(71672031)、中央高校基本科研业务费项目(ZYGX2016J247)、四川省软科学项目(2017ZR0272)、教育部人文社会科学研究规划基金项目(16YJA630018)资助。

[作者简介] 王国锋,男,电子科技大学经济与管理学院副教授,联系电话:13882277187,电子邮箱:wangest@163.com。李幸,女,电子科技大学经济与管理学院硕士研究生,联系电话:18215563339,电子邮箱:18215563339@163.com。贾建锋,男,东北大学工商管理学院副教授,联系电话:13898861287,电子邮箱:englishjjf@126.com。

情绪耗竭水平,如刘军等(2009)认为辱虐管理会引起员工情绪耗竭的增加。王红丽和张筌钧(2016)的研究也发现工作压力和角色负荷会提高员工的情绪耗竭水平。此外,个体特征和行为也是影响情绪耗竭的主要因素。钟妮和凌辉(2014)发现具有神经质人格特征的教师更容易产生情绪耗竭,孙阳和张向葵(2013)的研究显示教师情绪耗竭与自然行为、深层行为显著负相关,与表层行为显著正相关。然而,现有研究缺乏考虑工作域外因素对情绪耗竭的作用以及作用过程的影响边界的探讨。

中国传统的“家文化”使得家庭成为工作领域以外员工嵌入最深的领域。那么跨越工作和家庭两个领域的跨边界因素是否会对个体的情绪耗竭产生影响呢?已有研究考虑了工作对家庭的冲突如何影响个体的情绪,如Burke(1988)指出工作—家庭冲突能够引发职业倦怠。Allen等(2000)的元分析研究表明,工作—家庭冲突会影响与工作相关的结果变量(如工作满意度、离职意向等),其中也包含诱发情绪问题。那么,与之相对的家庭—工作冲突是否能够预测情绪耗竭?内在作用机制又是什么?影响的边界在哪里?已有研究对此影响过程的作用路径和边界缺乏深入的探讨。本研究基于资源保存理论,考虑角色超载和分配公平的影响方式,旨在为探索家庭—工作冲突对情绪耗竭的作用机制提供可参考的理论价值。

二、研究理论与假设

(一) 教师家庭—工作冲突与情绪耗竭

工作家庭冲突是指个体的工作角色和家庭角色在一定程度上不相容从而导致的一种角色冲突(Kahn, 1997)。随后,Frone等(1992)进一步将工作家庭冲突细分为工作干预家庭带来的工作—家庭冲突和家庭干预工作带来的家庭—工作冲突。Hobfoll(2003)的资源保存理论指出,个体总是努力去获得、保护和维持自身有限的资源。该理论将资源定义为“个体认为对自己有价值的东西或者能够获得这些有价值东西的方式”,具体分为物质性资源、条件性资源、人格特征和能源性资源,例如时间、自尊、金钱等。资源保存理论认为,当个体意识到自己将要失去某些资源、或已经失去一些资源、或获取新的资源比较困难时,使得工作要求不能得到满足,或者无法得到预期的回报时,就会产生压力和不安全感。研究进一步表明,资源的消耗和损失更容易导致个体的情绪耗竭。基于资源保存理论,本文认为,家庭—工作冲突会使得教师付出更多的努力来避免现有资源的损失,最终可能会造成教师的情绪耗竭。具体而言,教师每天穿梭于家庭和工作领域中,在不同的领域内承担着不同的角色责任。教师在工作时间内需要从父母、子女、配偶等家庭角色转换为工作场所中的教师、下属等员工角色,进而承担工作领域内相应的职责,如教学、科研等;下班后再转换至家庭角色,承担相应的家庭责任,如照顾老人和孩子等。然而,这些责任的履行都需要个体投入大量的时间、精力等资源。因此,当教师家庭领域由于父母、孩子等原因导致较大的负荷时,就需要个体在家庭领域投入更多的时间和精力。然而,个体在一段时间内的资源是有限的,当家庭领域消耗个体大量的资源时,个体在短时间内并不能得到充足的资源来完成工作上的任务,引起家庭对工作上的冲突,即家庭—工作冲突,进而使个体在工作中缺乏相应的时间、精力等资源来满足工作上的要求。基于资源保存理论的观点,当个体意识到家庭—工作冲突使自己不能很好地完成工作上的任务时,个体将面临着失去工作领域带来的经济、社会地位等资源,从而产生心理压力。进而,个体会投入更多的努力和情绪资源来避免资源的损失和应对这种心理压力,最终可能导致个体情绪资源的耗竭。因此,当家庭对工作的干涉加大时,个体需要投入更多的情绪资源来面对其将要失去工作领域资源所产生的心理压力,从而导致个体更大程度的情绪耗竭。综上所述,本文提出: