

企业高管的心理契约分析

——来自民企的证据

张倩秋 著



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS(CHINA)

企业高管的心理契约分析

——来自民企的证据

张倩秋 著



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS(CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

企业高管的心理契约分析：来自民企的证据 / 张倩秋著. -- 北京：社会科学文献出版社，2016.8
ISBN 978-7-5097-8050-3

I. ①企… II. ①张… III. ①民营企业-管理人员-管理心理学-研究-中国 IV. ①F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 225778 号

企业高管的心理契约分析

——来自民企的证据

著 者 / 张倩秋

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 宋月华 范 迎

责任编辑 / 范 迎

出 版 / 社会科学文献出版社·人文分社 (010) 59367215

地址：北京市北三环中路甲 29 号院华龙大厦 邮编：100029

网址：www.ssap.com.cn

发 行 / 市场营销中心 (010) 59367081 59367018

印 装 / 三河市东方印刷有限公司

规 格 / 开 本：787mm × 1092mm 1/16

印 张：10.75 字 数：179 千字

版 次 / 2016 年 8 月第 1 版 2016 年 8 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5097-8050-3

定 价 / 69.00 元

本书如有印装质量问题，请与读者服务中心 (010-59367028) 联系

 版权所有 翻印必究

前 言

在中国新的经济环境下，企业与员工之间的雇佣关系发生了很大的变化，要吸引和留住优秀人才，关键在于充分了解人才在雇佣关系中的需要、期望和工作价值观。心理契约作为联系企业和员工的心理纽带，为分析员工对雇佣关系的理解提供了一个独特和新颖的视角。

曾经有学者指出心理契约的研究总的来说有三个方向：一是最基础的针对心理契约内容构成的研究，二是心理契约对员工态度和行为作用的分析，三是以心理契约违背为代表的心理契约动态变化探索。尽管心理契约自 20 世纪 90 年代初得到关注至今 20 余年的发展中已经积累了大量的研究成果，甚至针对前两个方向的研究似乎已日渐式微，但综观以往的研究却不难发现主要以普通员工作为研究对象的特点。事实上，即使是近年心理契约探讨中选用了较多的知识型员工，由于他们终究不同于管理者和领导者，他们期待的企业应承担的员工权责以及期待的企业权责所指向的对象——企业一方并不清晰，尤其在比较大型的组织中，员工与多个组织代理人存在或隐或现、或强或弱的关系，当每个组织代理人对员工有所期待，并通过多种互动方式表达期望和需要时，这些信息将内化为员工组织期望的一部分，进而影响员工的雇佣认知。要进一步阐明究竟哪一个组织代理人的期望可以代表组织，并在员工心理契约的构建中产生了影响并不是一件容易的事。这就是以普通员工作为研究对象切入心理契约研究无法避免的“多重代理”问题。

那么，怎样的主体可以避免“多重代理”并使得心理契约所指向的“企业”或“组织”身份更清晰呢？这一点，在我的博士生导师孙海法教授长期进行的“高层管理问题”的研究中，我得到了启示。在当前的转型过程中，民营企业两权合一的经营运作模式，使得决策权和管理权很大程度上集中在企业主手中。当企业主作为企业的全权代表，从与高管签订契约、确立雇佣关系开始，企业主已经在代表企业对高管的雇佣实施影响，

而这些来源单一，直接代表了交换对象的组织信息可以使民企高管雇佣关系的探讨显得更为纯粹和简洁。所以，以民企高管作为研究对象，考察民企高管的心理契约，无疑是最好的选择。然而，从选择民企高管作为研究对象开始，就必须鼓起勇气挑战自己、提升自我交际能力，在整个研究过程中，真可谓人情冷暖唯有自知。在过去的几年中，就是因为需要联系更多的民企高管而使研究一度受阻。万幸的是，在此过程中一些师长和企业界友人伸出了援手，他们不仅帮忙联系更多的民企高管，还动用私人关系找朋友，甚至是朋友的朋友再帮忙联系。说实话，他们当中的有些人与我只是萍水相逢，甚至只是一面之交，但却尽心帮忙，真的令我感动万分，请容我借用少许篇幅对他们致以难以言表的谢意！他们是华南理工大学的王雁飞老师、湛正群老师，广东外语外贸大学的陈新葵老师，仲恺农业工程学院思想政治教育部的翁礼成主任，广州的唐雪峰师兄，深圳大学的陈莹同学，广东金融学院的郭忠金同学，湛江的何志强同学，广州黄花岗产业园的马红民同学，顺德的叶楚君同学；于各种 EMBA 研修班上认识的朱锦鸿、李清彦，好友刘远东，还有一些企业界朋友：张建江、苏志忠、许永安、张琪源、曹莹捷、刘泉、李桂森、颜循昆、陆智能、曾凯、祖万年、陈弘文、赵文风、许国良、宁红涛、刘国藩、吴丽英、余晓敏、梁杰斌、刘晓露、谢小夏、喻晓等。没有他们的鼎力相助，如此大规模的实证研究肯定是无法完成的。而教育部人文社会科学研究青年基金的立项资助，为整个研究的顺利完成提供了物质支持。

除了寻找民企高管样本是研究中的一大难点外，如何理论联系实际，进而可以为高层管理、高层激励提供决策和建议，这对从基础心理学转入管理学，已经习惯了只是单一的微观思考的我来说，也是一个全新的挑战。能不能把研究的东西，像讲故事一般说出来让人易于理解并能随时应用，的确是一件不容易做到的事情。此后，中国科学院管理研究所的时堪教授给我提供了一个探讨和分享研究的方法——无论研究的内容有多少，关键是要找到一点能打动和吸引人的地方，那才是最重要的。这一点对我启发甚大，未来，我也会以此为准则去思考和展开学习与研究。

再次真心感谢在整个研究过程中对我给予无私帮助的各位师长、同事和亲友，不忘我的硕士生导师张积家教授、博士生导师孙海法教授和仲恺农业工程学院人文与社会科学学院两届曾主任在工作和学习上的鞭策及支持，尤其感谢广东省社科联的相关工作人员对后期出版工作的帮助和辛勤

工作。我很期待能以精品回报，但我知道自己的天资并不聪颖，而作为管理学实证研究的初步尝试，再加上近年一个接一个的人生转折和生命角色的改变，个人能力和精力所限，书中难免还存在一些错误和疏漏，希望读者不吝指正！同时，也期待通过此书，抛砖引玉，能引发更多学者从雇佣关系的角度着手进行管理方面的思考。

张倩秋

2013年6月于仲园

目 录

前 言	001
第一章 导论	001
第一节 问题的提出	001
第二节 研究的问题及思路	006
第三节 概念的界定	009
第四节 样本说明	010
第二章 文献回顾	011
第一节 契约与心理契约的共性	011
第二节 心理契约的理论基础——社会交换理论	012
第三节 国外心理契约研究现状	016
第四节 国内心理契约研究现状	028
第五节 委托—代理与心理契约对高管激励的对比	030
第六节 本章小结	031
第三章 高管心理契约结构的探索与验证	032
第一节 高管心理契约结构内容的假设	032
第二节 高管心理契约结构的质性研究	035
第三节 高管心理契约结构的量化研究	045
第四节 高管心理契约结构的内部关系	051
第五节 分析与讨论	055
第四章 高管心理契约的变化	060
第一节 样本	061
第二节 测量与统计	061

第三节	研究结果	062
第四节	分析与讨论	067
第五章	高管心理契约的影响因素	070
第一节	访谈阶段	071
第二节	假设的提出	074
第三节	研究过程	091
第四节	研究结果	094
第五节	分析与讨论	115
第六章	结论与展望	125
第一节	本研究的主要结论	125
第二节	讨论和分析	128
第三节	本文的创新点分析	134
第四节	对高层管理者的管理启示	135
第五节	研究中存在的问题及未来研究展望	139
参考文献		141
附录一	高管心理契约问卷	156
附录二	高管心理契约前后变化问卷（部分）	158
附录三	大五人格、魅力型领导及组织发展乐观性问卷	160

第一章 导论

第一节 问题的提出

随着全球化和知识经济时代的到来,现代企业的生存与发展环境出现了许多新的变化。为了应对这些变化,众多企业纷纷进行战略和运作调整。其中,人才——特别是核心人才——是支持企业实现转型的重要因素。能否选准人才、用好人才和留住人才在很大程度上决定了企业的成败。因此,在激烈的竞争环境下,了解雇员对企业的期望和要求、了解雇员的工作观念和价值观,进而激发雇员的亲组织行为是当前人力资源管理的头等大事。然而,在竞争激烈的经济环境中,企业面对的不确定性因素越来越多,人力资源管理弹性和难度也逐渐增加。这种情况下,雇员与雇主之间的雇佣关系往往容易受到很大的冲击。国外有调查显示,那些经历了组织人力资源政策变动的员工不仅工作的不安全感增加、组织伦理度降低,而且为组织贡献的动力和忠诚都会受到相当大的影响,这一点不仅发生在普通员工身上,甚至中高层管理者也不例外。^①

随着我国企业改革的深化,中小企业蓬勃发展和外资的大量进入,我国目前的劳动关系面临着巨大挑战。以往终身制的劳动关系早已逐渐淹没于市场化的洪流之中,原有对稳定、忠诚的雇佣关系的认同也被追求职业发展与自我实现的个人价值观所代替,随之而来的是伴随劳动者的劳动选择权及因自身劳动支配力增加而增加的高流动性,雇佣关系受到了前所未有的挑战。为了减少不稳定因素带来的冲击,雇佣关系契约化已经成为我国普遍的用工制度之一。然而,契约总是不完备的,不可能穷尽雇佣双方

① 《英国人力资源管理协会 2004 年调查报告》, <http://www.cipd.co.uk/subjects/hrpract/flexibleworkingpractices/paternityflexwork.htm?IsSrcRes=1>。

的所有义务和责任。事实上，每个员工的内心都有一个账本，上面会详细地记录自己应该为企业付出什么、付出多少，企业应该回报自己什么、回报多少的内容。这种存在于人们内心之中，并没有以书面形式表现出来的内隐的契约便是“心理契约”（Psychological Contract）。

心理契约的说法诞生于 20 世纪 60 年代，其研究历史并不很长，但因为它对如何构建和谐雇佣关系，如何营造高吸引力和凝聚力的企业文化、保持企业持续发展优势具有独特的贡献，因而在过去短短几十年间，已经成为西方人力资源管理和组织行为研究的新热点。心理契约不仅填补了正式契约遗留下的空白，也是联系组织成员与组织的心理纽带。员工心理契约研究为预测组织成员态度和行为提供了重要的指标（Schein, 1980; Robinson, 1995; Turnley, 1999, 2000）。然而，由于开展研究的时间较短，目前心理契约研究所存在的问题也很明显。其中，最大的质疑来自对心理契约中交换双方身份的确定，这与员工契约的缔结过程常常涉及很多人，可能存在多重交换关系（Setton, 1996）有关。尤其在比较大型的组织中，员工与多个组织代理人均存在或隐或现、或强或弱的关系，当每个组织代理人对员工有所期待，并通过多种互动方式表达期望和需要时，这些信息将内化为员工组织期望的一部分，进而影响员工的雇佣认知。要进一步辨明究竟哪一个组织代理人的期望可以代表组织，并在员工心理契约的构建中产生影响并不是一件容易的事。与此同时，多种新型柔性人力资源管理手段（例如“外包”和“无边界组织”）的出现，也为分析员工心理契约的交换对象带来了一定的困难。非直接的组织与员工关系，是导致员工心理契约中组织对象指代不清的原因。针对这些争论，卢梭（D. M. Rousseau）提出从个体层面分析心理契约的研究视角，他认为组织作为契约的一方，只提供了形成契约的背景和环境，本身并不具备构建心理契约的认知加工过程（Rousseau, 1989）。这意味着心理契约其实就是在组织与员工的互动中，员工个体对雇佣双方彼此应该为对方承担的责任和义务的认知主要来自自我感受，即包括员工所感知的“组织对员工承担的责任”和员工所感知的“员工对组织承担的责任”两个方面。尽管卢梭对心理契约的狭义定义明确了心理契约的研究边界，并提高了心理契约研究的可操作性，但一旦将普通员工作为心理契约的研究对象时还是会存在员工—组织雇佣关系非直接、心理契约内容混杂的问题。

相对于普通员工，高层管理者位于企业管理层级的顶端，直接受委托管理企业，并对企业的决策与行为负责，与组织具有最为直接的雇佣关系。当然，这种直接的雇佣关系在不同性质的企业中也会有一定的差异。例如在当前的转轨期，民营企业两权合一的经营运作模式，使得决策权和管理权很大程度上集中在企业主手中。企业主作为企业的全权代表，从与高管签订契约、确立雇佣关系开始，企业主已经在代表企业对高管雇佣实施影响，而这些来源单一、直接代表了交换对象的组织信息可以使民企高管雇佣关系的探讨显得更为纯粹和简洁。所以，以民企高管作为研究对象，考察民企高管的心理契约，可以有效减少因“多重代理”而带来的组织对象不明确，但却难以直接反映纯粹的雇佣交换过程等心理契约问题。

事实上，探讨高管的心理契约还具有相当重要的现实意义。

现代战略管理理论告诉我们，企业的竞争优势依赖于高层管理者的才能（Selznick, 1957; Chandler, 1992），领导者的决策和行为对企业效益和发展起着举足轻重的作用。正因为这样，高管对自己在企业中的行为和角色的理解显得尤为重要。如果他们对雇佣关系的理解与雇佣目标不符，对企业——特别是处于发展关键期的民营企业——带来的影响可能是致命的；而当他们对雇佣关系感到不满或背叛时，伴随雇佣矛盾的升级，企业主与企业高管之间不仅难以维系良好关系，也会给企业发展带来负面的影响。动态环境下，企业主与企业高管之间从一见钟情到互相猜疑，最后不欢而散的例子已屡见不鲜。其实，很多时候造成双方雇佣关系破裂的原因并不简单源于经营和管理理念的差异，雇佣关系中高管角色和需求的认知差异决定了雇佣双方的行为差异，也决定了高管在雇佣关系中的感受。下面是笔者在前期调研过程中记录的一段企业主访谈，该内容正好说明了当前存在于大部分民企的高管雇佣角色认知问题。

……所谓的主人翁精神都是骗人的鬼话，在现在讲求经济效益的社会，很难找到心甘情愿为你吃苦工作的人，手把手教会他们做事，学会了拍拍屁股就走人，你能给多少钱对他们来说才是最重要的。所以说到底，没人能逃得过“钱”的诱惑。有钱给，自然就会安心为你好好工作，给钱是解决问题的最实际做法……

——摘自对富*宝电器公司企业主的访谈记录

这位企业主的想法可能略显偏激，但的确是当前我国无数民营中小企业主想法的一个缩影。由于民营企业主文化水平参差不齐，有的企业主在重用高管时存在一定的刻板认识。但他们这些对高管需要和期望的认识是否与现实中高管对个人与企业责任和义务的认识相符，物质激励是否与在转型期的高管内心对雇佣付出和回报的看法匹配，他们的看法是否受到时代影响而具有一定的时代特色，这正是引发本书从高管个人视角出发，了解高管内心那个“账本”的原因之一。有一个从高管访谈中得到的例子也印证了民营企业企业主与高管之间存在相互了解不足，甚至存在重大分歧的现状。

我以前所在企业的一位总经理在业界以技术过硬、管理能力强而著称，被广东的一家大型同类企业以高薪许诺网罗至帐下，这位总经理进公司时提出一年后根据绩效重新确定薪金，企业主答应了。一年内，总经理为企业带来了超过两个亿的显性效益，但企业主不想再提薪金，只是许诺将给予部分股权（企业计划在一年内上市），于是总经理决定离开公司，有一家企业答应以1.5倍的薪水请他。在得知此消息后，企业主立刻开出了原年薪3倍加上2%股份的价码，但为时已晚，他们彼此失去了信任，即便是超过期望值，二者的关系已经无法回到良好的状态，总经理还是决定离开。在过去的五个月里，该公司质量、效益下滑，至少已经损失上亿，还不包括管理、品牌上的隐性损失。

——摘自对*福玻璃制品公司余副总的访谈记录

这个例子中的企业主如果认识到自己的许诺不兑现会影响到高管对双方雇佣关系的认知，如果能及时了解高管的想法，可能就不会给自己的企业带来负面影响。上面两个访谈再次说明，了解高管雇佣关系中的需求和期望，认识特定历史时期高管对企业 and 自己的责任、义务、权利的感知，是吸引和留住优秀高管，并促使他们乐业、敬业的关键，也是企业建立与双方需求匹配的激励机制、维系双方良好关系的基础（张建琦、汪凡，2003）。

然而，相对于对普通员工心理契约关注倍增的现状，高层管理者的心理契约问题似乎并没有得到应有的重视。当已有研究习惯于讨论高管作为领导者和激励者对一般员工态度与行为的影响时，高管同时也是企业雇佣关系中被激励者的身份并没有得到体现。如果说，对普通员工心理契约的研究

满足了对“人本主义”管理的重视,适应了柔性管理的时代要求,那么,研究企业高管的心理契约,则体现了关注战略管理的发展趋势。在以往普通员工心理契约研究的基础上,探讨高管心理契约显然正合时宜。

除了考虑到研究对象对心理契约研究的特殊意义,本书以高管心理契约的结构和影响因素作为研究主体还基于以下一些原因。

1. 心理契约结构和内容上存在较多的不统一

心理契约结构和内容是构建心理契约理论框架的基础,也是目前心理契约的三大研究方向之一。以往在普通员工层面的考察已经积累了较为丰富的成果,二维说和三维说是目前讨论得最多的两种理论。其中,二维说认为现实型契约和关系型契约共同构成了员工的心理契约。但也有不少学者通过不同的普通员工样本研究对二维说的契约关系提出了异议。例如卢梭和提佐日瓦拉(& S. A. Tijoriwala)就曾依据美国注册护士的心理契约研究,提出心理契约包括交易、关系和团队成员三种维度(Rousseau & Tijoriwala, 1996)。李和廷斯利(Lee & Tinsley, 1999)在中国香港与美国工作小组成员的心理契约结构分析中也认为,无论在“员工对企业的义务和责任”层面还是“企业对员工的义务和责任”层面上,三维理论似乎更为合适。这样一来就不免使人产生一个猜想:心理契约结构可能与所探讨的样本特殊性及其相应的文化背景有关。然而,目前对特殊身份雇员心理契约的研究还不多,对心理契约结构与样本关系的分析需要更多的实证研究支持。

2. 心理契约研究事前管理的讨论略显不足

人们对心理契约在企业管理中的认识主要来自心理契约违背和心理契约再平衡的探讨。这方面的研究结果告诉我们,心理契约违背所造成的负面情感和认知评价将直接带来对雇员积极行为的破坏。然而,相对于大量心理契约形成之后的结果分析,目前对心理契约形成过程和影响因素的讨论却相当有限,仍停留在理论探讨的阶段。事实上,了解并检验与心理契约形成有关的影响因素是实施心理契约事前管理的依据。

3. 心理契约应用需要本土化研究的支持

心理契约是个体、组织和社会等因素共同作用的结果。生活在不同文化背景中的个体因为传统文化、价值观和社会习惯不同,心理契约的认知加工和理解过程也不尽相同。目前,绝大多数心理契约研究结果来自西方,我国不仅在文化、社会和经济环境上与西方有很大的差异,即便在组织层面上也有很大的不同。照搬国外量表或外国经验,并不一定能够产生

预期的效果。那些在西方社会环境中得到的研究结果是否适用于其他社会，还有待通过实证加以说明。因此，增加对心理契约的跨文化理解显然是心理契约理论和实际应用的必然趋势。

第二节 研究的问题及思路

一 研究的问题

综合前面的分析，本书试图解决以下几个关键性问题。

1. 高管心理契约的构成、特征和测量

说到底，过去的心理契约研究其实只反映了普通员工的心理契约问题，高管独特的工作职能和身份决定了他们感知的、与雇佣关系有关的内容必然与普通员工有所不同。因此，本书的首要问题是分析高管心理契约内容的独特性，并考察高管心理契约的构成。这一过程需要回答的问题包括：高管雇佣关系有什么特点？这些特点决定了高管心理契约可能具有哪些内容和要素？

此外，虽然“企业对高管的义务和责任”与“高管责任”两个层面是心理契约的必然构成，但以往对心理契约结构的研究常常将这两部分分开考察，对两者的关系缺乏讨论。尽管卢梭认为员工在“企业对员工的义务和责任”上的认知会影响“员工对企业的义务和责任”的理解，但这些都是通过演绎推理得到的。以实证检验两者之间的关系不仅有助于辨析雇员心理契约结构的内部关系，也能为企业如何维系与高管的良好互动提出指导意见。尽管目前大量研究已经说明动态变化是心理契约的一个重要特征，但割裂结构和动态变化之间的关系，孤立地讨论结构和动态变化问题并不利于丰富与深化对心理契约内涵的认识。因此，本书在得到高管心理契约的构成框架后，还将进一步着手了解两个有助于认识和理解高管心理契约结构的问题：（1）分析高管心理契约“企业对高管的义务和责任”与“高管责任”两个层面的内部关系，考察“企业对高管的义务和责任”不同维度对于“高管责任”不同维度的影响；（2）尝试通过高管任职前后心理契约的变化，分析高管心理契约的动态特征和他们对心理契约的认知准则。

笔者在探讨高管心理契约结构的过程中主要涉及以下三个方面的内

容：探索高管心理契约的结构和组成；分析高管心理契约结构的内部关系；考察高管心理契约的变化特征。

2. 探讨个体及组织因素对高管心理契约的影响

分析高管心理契约的影响因素其实就是分析与高管心理契约产生和维持有关的要素。对此，有的学者遵循时间线索，通过区分不同的雇佣阶段（例如雇佣前、工作过程中、调整后等）来讨论心理契约的形成问题（Dunahee, 1974; Rousseau, 2001），也有学者通过分类和概括的方法对影响雇员心理契约发展和构成的因素进行讨论（Rousseau, 1995; Guest, 1998; Turnley, 1999）。在现有的雇员心理契约形成分析中，卢梭是为数不多的就心理契约的形成进行了实证探索的学者之一（Rousseau, 1990）。她曾指出，心理契约的影响因素大致可以分为个体和环境两个方面。其中，个体因素包括个性特质、职业动机和责任意识等；而组织提供的信息、组织或社会线索及外部归因等则是可以影响心理契约的重要组织因素。后来特恩里（W. H. Turnley）和盖斯特（D. E. Guest）等人也尝试在卢梭的基础上对影响因素进行相应的扩展，但基本没有改变这一分析的框架。有鉴于此，本书在探讨高管心理契约影响因素的过程中，选取人格理论、领导者的领导风格及高管对组织发展的预期作为代表个体和环境两方面的因素进行讨论，目的是考察这些因素与高管心理契约的主效应和调节效应，分析个体因素及组织因素对高管心理契约的作用效果。

3. 分析人口与组织特征对高管心理契约的作用

以往研究表明，人口与组织特征变量，例如参加工作时间、在本企业工作时间、企业规模等变量是影响雇员理解契约关系不可忽视的因素。因此，在分析了具体的影响因素后，将人口与组织特征变量纳入研究高管心理契约影响因素的分析范畴（Roehling, 1997; Zemke, 2000），有助于更全面地理解高管心理契约的形成和发展。

二 研究思路

为了回答以上研究问题，需要经过确立理论框架、建立研究模型、实证研究、分析和讨论结果的过程。这一系列过程以高管心理契约结构模型为基础，并最终实现对高管心理契约形成的认识。本书研究思路和步骤分别见图1-1、图1-2所示。

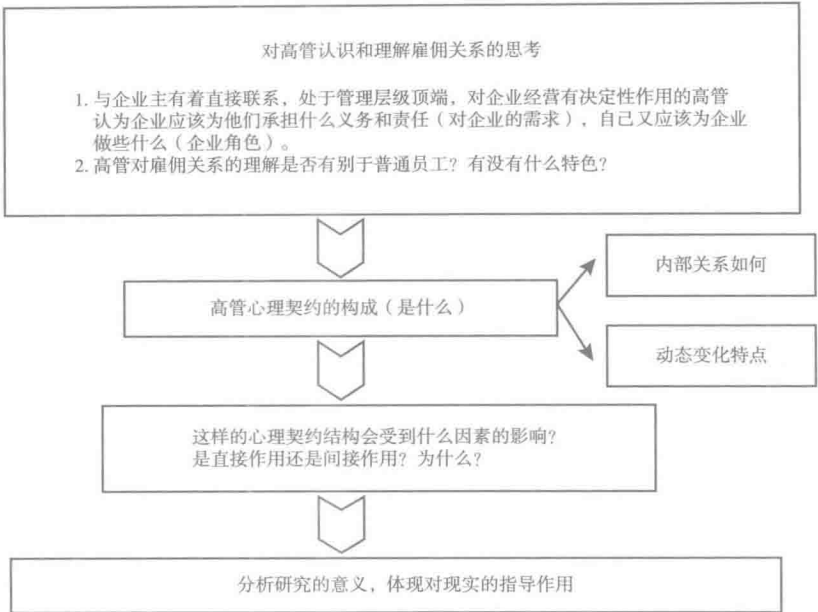


图 1-1 本书研究思路



图 1-2 本书研究步骤

第三节 概念的界定

一 民营企业

伴随着多种经济形式的出现,“民营企业”一词在民营经济获得蓬勃发展的今天得到了广泛的认同和认知。目前关于“民营经济”的定义存在四种比较有代表性的观点。(1) 民营经济就是个体和私营经济;(2) 民营经济是非公有制经济;(3) 民营经济是非国有经济;(4) 民营经济指民间经营的经济(盛毅,2003)。这意味着民营企业是存在于我国特定历史时期的民营经济的载体,是区别于国有企业的企业运营方式。但结合前面的研究起源,本着方便取样的原则,本书所涉及的民营企业主要是指由个体、私营企业、自然人和私营企业控股或由其运营的各种组织形式的企业,但不包括非营利性组织。

二 高管

本书对高层管理者的界定,主要来源于对高层管理团队成员的界定。高层管理团队的成员是来自企业最高层,属于企业的战略制定与执行层,负责整个企业的组织与协调,对企业的经营管理拥有很大的决策权与控制权的高级经理(孙海法、伍晓奕,2003)。在取样过程中,笔者主要通过三种方式鉴定高管的身份,一是通过问卷上的职称及其控股情况分析;二是经由总经理或副总经理等高管团队成员认定;三是通过分析企业组织架构加以确定(主要是针对访谈的高管,以及朋友推荐和介绍的高管)。此外,本书所讨论的高管包括具有一定独立管理权的二级子单位高管。

三 高管心理契约

从前面的讨论可知,心理契约包括广义和狭义两个方面。目前大多数心理契约研究是在狭义心理契约的定义上发展起来的。为了体现研究的延续性,也出于实证研究便利性的考虑,本书沿袭了卢梭学派对心理契约的定义,采用狭义的心理契约概念,即研究的是出于高管感知的,对个人与企业在雇佣关系中义务与责任的认知与理解。这意味着“企业对高管的义务和责任”指的是高管感知的,在存在社会交换的互动交往中企业理应为