

组织社会化策略对派遣员工组织承诺的影响

——以在厦跨国公司技术工人为例

● 何燕珍 陈永俊

内容摘要 本文以技术工人为调查对象,比较分析派遣员工与正式员工两组样本组织社会化对员工组织承诺的影响,探索提高派遣员工组织承诺的路径。研究表明,相比正式员工,跨国公司对派遣员工更多采用制度化组织社会化策略;派遣员工的感情承诺、规范承诺、持续承诺较正式员工高;组织社会化策略对派遣员工和正式员工组织承诺的影响方式不同,因而组织宜采取区别性的组织社会化活动。

关键词 组织社会化 组织承诺 派遣员工 正式员工

近年来,全国很多省市人才中心都开展了劳务派遣业务。随着《劳动合同法》对我国劳务派遣业的进一步规范,劳务派遣已经渐成我国劳动力市场不可缺少的部分。现在,许多企业所考虑的问题并非是否要采用劳务派遣,而是如何使用派遣员工。研究表明,组织承诺对员工的工作行为,包括流动率(Porter, Steers, Moday, 1974)、旷工(Pierce & Dunham, 1987)、工作绩效(Decotiis & Summers, 1987; Steers, 1977)产生直接的影响。考虑到跨国公司在运用劳务派遣上更为规范、经验更为丰富,本研究选取厦门地区制造业跨国公司中的技术工人为研究对象,研究组织社会化策略对派遣员工组织承诺的影响。

一、理论回顾

(一)组织社会化策略

Van Mannen 和 Schein (1979)首先提出了组织对新员工所采取的六种社会化策略,即集体的 - 个别的社会化策略、正式的 - 非正式的社会化策略、固定的 - 变动的社会化策略、顺序的 - 随机的社会化策略、系列的 - 分离的社会化策略、授权的 - 剥夺的社会化策略。Jones (1986)进一步做了整

合,称集体的、正式的、固定的、顺序的、系列的、授权的等六种为制度化策略,与其相对的则称个体化策略,并将这十二种策略归纳为情景、内容和社会三种因素(见表1)。

(二)组织承诺

在众多的研究中, Mayer & Allen (1990)的组织承诺三因素模型得到普遍的认可。国内学者张勉、张德、王颖(2002)以西安15家企业中的742名员工为样本,采用协方差结构等式模型对组织承诺三因素模型在中国企业员工中的适用性进行了考察,发现量表在国内也具有适应性。因此,本文采用该模型,组织承诺三因素即感情承诺、规范承诺和持续承诺。感情承诺是指员工对组织的感情依赖、认同和投入,员工对组织所表现出来的忠诚和努力工作,主要是由于对组织有深厚的感情,而非物质利益;规范承诺反映的是员工对继续留在该组织的义务感,它是员工由于社会责任感而留在组织内的承诺;持续承诺则指员工对离开组织所带来损失的认知,是员工为了不失去多年投入所换来的待遇而不得不继续留在该组织的一种承诺。

(三)组织社会化策略对组织承诺的影响

研究显示,组织社会化对员工组织承诺的影响是显著的。Allen 和 Meyer (1991)通过对入职6个

表1 组织社会化策略类型

因素	制度化策略	个体化策略
情景因素 Context factor	集体的 Collective 组织将新进员工集中起来,通过提供一套通用的学习经验使新进员工对其职务产生标准化反应	个别的 Individual 组织对员工进行个别教育并提供新员工一套非标准的学习经验使他们对其职务产生差异反应
	正式的 Formal 把新进员工与其他组织成员分开,通过有计划性的训练让他们理解工作环境和角色	非正式的 Informal 没有将新进员工与其他有经验的组织成员分开而直接安排工作,让他们在真实的工作环境中通过尝试和错误进行学习
内容因素 Content factor	固定的 Fixed 给新员工提供明确的时间表,使其了解在社会化过程中经历各不同阶段所需要进度	变动的 Variable 不提供给新进员工有关达到某一阶段所需时间的信息
	顺序的 Sequential 给新员工提供组织社会化所必须经历的一系列活动,以达到组织所期望的角色要求	随机的 Random 有时组织也实施一些活动来引导新员工了解其组织角色,但却没有一定的顺序
社会因素 Social factor	系列的 Serial 安排有经验的员工辅导新进员工进行社会化,有经验的员工作为角色榜样使新员工跟随其学习	分离的 Disjunctive 在社会化过程中组织不提供老员工指导新员工,而是由新员工自行探索和发展其组织角色
	授权的 investiture 组织肯定新进员工的个人特征及他们以前的一些观念,尤其是那些对组织有益的特征和观念	剥夺的 divestiture 组织对新进员工原有的知识、行为等特征加以否定,并试图通过社会化过程重新使员工形成组织所需要的工作态度、知识或经验等

资料来源:本文根据相关文献整理

月与12个月员工的比较研究发现,制度化社会化策略与组织承诺正相关,个体化社会化策略与组织承诺负相关。组织社会化策略对入职6个月员工的影响更为显著。Ashforth和Saks(1996),King和Sethi(1998)指出,制度化社会化策略能促使新员工具有高工作满意度、高组织承诺、高组织认同和低离职倾向。Klein和Weaver(2000)通过对116名不同职业的新进员工进行现场试验研究,研究结果表明,参加组织层面培训的员工与没有参加组织层面培训的员工相比,前者对组织具有较高的感情承诺。

二、研究设计

(一)研究对象

本研究调查对象为厦门地区的11家跨国公司的技术工人。根据Coleman和Johnson(1993)对新员工的定义,将

调研对象确定为“刚毕业的学生,任职五年内的职员,或长时间的离职后又重新返回某种职业的人”。为了比较研究派遣员工和正式员工,将样本分为正式员工和派遣员工两组。

(二)量表说明

1.组织社会化量表。本文采用的组织社会化量表是国外研究最广泛应用的Jones(1986)编制的《组织社会化情况调查问卷》。问卷测量了组织社会化的六个维度,运用的是克里特的五点量表。

2.组织承诺量表。本文所采用的组织承诺量表为Allen&Meyer(1990)开发的组织承诺三因素量表,每个量表各有8个项目,也采用了从“非常同意”到“非常不同意”的克里特五点量表。

(三)调查实施

样本均为在厦外资企业的技术工人,学历跨度为中专、高中和初中;样本中的正式员工(发放问卷140份)与派遣员工(发放问卷160份)分别同时来自上述十一家跨国公司;问卷调查进行了试测,发放问卷50份,有效问卷29份,试测结束后,重新修改问卷结构,并对问卷措辞进行修正,以符合样本的学历要求。本次调查共发放问卷300份,回收234份,其中有效问卷204份(其中正式员工102

表2 正式员工的各变量均值、标准差、内部一致性系数和相关系数

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.集体维度	3.50	0.59	(0.78)								
2.正式维度	3.27	0.58	0.67*	(0.76)							
3.顺序维度	3.55	0.64	0.63**	0.72**	(0.83)						
4.授权维度	3.55	0.63	0.65**	0.62**	0.75**	(0.85)					
5.系列维度	3.52	0.64	0.66**	0.56**	0.72**	0.73**	(0.82)				
6.固定维度	3.21	0.71	0.65**	0.68**	0.75**	0.65**	0.69**	(0.83)			
7.感情承诺	3.21	0.71	0.40**	0.49**	0.51**	0.52**	0.41**	0.58**	(0.90)		
8.规范承诺	3.02	0.61	0.32**	0.35**	0.28**	0.39**	0.40**	0.42**	0.70**	(0.89)	
9.持续承诺	2.59	0.70	0.13	0.18	0.08	0.20*	0.26**	0.26**	0.55**	0.69**	(0.83)

表3 派遣员工的各变量均值、标准差、内部一致性系数和相关系数

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.集体维度	3.71	0.40	(0.78)								
2.正式维度	3.54	0.41	0.46**	(0.76)							
3.顺序维度	3.64	0.46	0.47**	0.52**	(0.83)						
4.授权维度	3.67	0.50	0.49**	0.42**	0.68**	(0.85)					
5.系列维度	3.77	0.41	0.39**	0.35**	0.50**	0.48**	(0.82)				
6.固定维度	3.40	0.50	0.25*	0.33**	0.44**	0.31**	0.27**	(0.83)			
7.感情承诺	3.39	0.47	0.45**	0.35**	0.32**	0.38**	0.43**	0.36**	(0.90)		
8.规范承诺	3.29	0.46	0.31*	0.22*	0.21*	0.30*	0.29*	0.32**	0.59**	(0.89)	
9.持续承诺	2.85	0.54	0.12	0.14	0.02	0.13	0.1	0.36**	0.40**	0.52**	(0.83)

注:**代表 $p < 0.01$, *代表 $p < 0.05$; 括号里的数字为各维度的 Cronbach's α 值, 代表内部一致性
份, 派遣员工 102 份) 问卷回收率 86.8%。

(四) 数据研究方法

本研究首先对组织社会化和组织承诺数据进行探索性因素分析和验证性因素分析, 并进行了内部一致性检验, 从而考察研究变量的效度和信度。在此基础上, 进行相关分析和结构方程模型分析, 研究组织社会化与员工组织承诺之间的关系。对回收的问卷数据分析使用 SPSS11.0 统计软件。

三、数据分析

(一) 问卷信度与效度

1. 独立样本 t 检验。组织社会化量表的 30 个题项都达到极其显著水平 ($p < 0.001$), 组织承诺量表中 24 个题项也达到极其显著水平 ($p < 0.001$), 不必删除任何题项, 说明两个量表的项目可以满足要求。

2. 内部一致性系数。本文运用内部一致性系数 (Cronbach's α 值) 检验数据信度。一般而言 α 大于 0.8 表示内部一致性极好, α 在 0.6 ~ 0.8 表示较好, 而低于 0.6 表示内部一致性较差。在实际应用上, Cronbach's α 值至少要大于 0.5, 最好能大于 0.7。数据处理表明, Cronbach's α 值均高于 0.70, 说明本问卷符合信度要求水平。(两组数据处理结果见表 2 和表 3)

3. KMO 和 Bartlett 检验问卷的效度。测验结果显示, 集体维度、正式维度、顺序维度、固定维度、系列维度、授权维度、感情承诺、规范承诺、持续承诺的因子分析的 KMO 值均大于 0.7, 适合做因子分析。

对组织社会化的六个维度分别进行因子分析, 每个维度只提取出一个因子, 累积方差贡献率在 47.6% - 57.8% 之间, 每个题项的因子载荷均大于 0.6, 表明各维度均具有建构效度。对组织承诺量表的三因素分别进行因子分析, 感情

承诺只提取出一个因子, 累积方差贡献率 53.3%, 每个题项的因子载荷均大于 0.6, 规范承诺与持续承诺均提取出两个因子, 但第一个因子的累积方差贡献率分别达到 42.2%、50.7%, 表明这些因素也具有建构效度。

(二) 正式员工情况

从回归结果来看, 正式员工的情况与 Jones (1986) 和 Allen & Meyer (1990) 的研究结果基本一致。首先, 感情承诺与组织社会化策略的授权维度、固定维度正相关。组织通过肯定新进员工的个性特征及那些对组织有益的观念, 有助于提高员工的感情承诺, 同时, 为员工提供明确的社会化时间表, 也有助于提高其感情承诺。

第二, 规范承诺与组织社会化策略的顺序维度负相关, 与固定维度正相关。企业让员工了解在社会化过程中经历不同阶段的进度, 可提高规范承诺, 而如果组织采用顺序的社会化策略, 则规范承诺会降低。这可能因为员工提高了职业能力, 但公司一时无法满足其职业发展要求, 使得员工跳槽。

第三, 正式员工的持续承诺与组织社会化策略的顺序维度负相关, 与系列维度、固定维度正相关。这是因为系列维度帮助员工在组织内部建立了良好的人际关系, 获得了工作成就与职业成长, 员工难以割舍这些关系, 离职可能性就会降低。可见通过安排有经验员工的辅导, 可以有效提高正式员工的持续承诺, 如果仅采用系统培训方式, 则持续意愿反而会变弱, 即对新员工培训时企业如果不关心其心理体验, 可能会“为他人做嫁衣”。

(三) 派遣员工情况

本研究结果表明, 派遣员工的组织社会化对组

组织承诺的影响与正式员工明显不同(见表4)。第一,感情承诺与组织社会化的集体维度、系列维度、固定维度正相关。派遣员工由于身份特殊性,感情承诺的高低与企业对不同身份员工的对待方式有关。如果派遣员工能与新员工一起培训、“同舟共济”(集体维度),能得到公司老员工的指导与帮助(系列维度),或知道自己在公司的发展前途(固定维度),就能有效淡化身份差异,增加其感情承诺。

第二,规范承诺仅与组织社会化的固定维度正相关。组织为派遣员工提供明确的进度安排表,可以提高派遣员工的规范承诺,与正式员工不同的是,由于用工期限较短,系统持续的培训不对规范承诺影响。

第三,与正式员工一样,派遣员工如果能够了解未来职业发展路径,尤其当企业对高绩效派遣员工给予类似“转正”的荣誉奖励,较有利于提高其持续承诺。但由于用工期较短,派遣员工大多希望得到系统、持续的学习来增强再就业能力,而对长期发展不抱希望。

表4 正式员工与派遣员工组织社会化策略对组织承诺影响因素汇总表

组织社会化策略 组织承诺	正式员工	派遣员工
感情承诺	授权维度(+) 固定维度(+)	集体维度(+) 系列维度(+) 固定维度(+)
规范承诺	顺序维度(-) 固定维度(+)	固定维度(+)
持续承诺	顺序维度(-) 系列维度(+) 固定维度(+)	顺序维度(-) 固定维度(+)

注:表中(+)表明正相关,(-)表明负相关。

(四)两群体的比较分析

通过比较表2和表3,可发现派遣员工的组织承诺高于正式员工。经访谈了解,接受调研企业大多对派遣员工采用制度化组织社会化策略,每位新派遣员工都要经过结构化的入职培训。可见,制度化组织社会化对员工组织承诺的影响相当显著。这与Jones(1986)、Allen & Meyer(1990)、Ashforth和Saks(1996)、King和Sethi(1998)等研究结果相互印证,即制度化组织社会化策略能提高新员工的组织承诺。

四、启示与建议

1.有效组合组织社会化策略

组织社会化策略对组织承诺的影响方式对不同类型员工存在差异。企业要根据实际情况,选择合适的组织社会化策略组合,更好地帮助新员工转化为“内部人”,提高员工的组织承诺。

2.把派遣员工当成“组织成员”看待

大多数人的主观臆断是:正式员工的组织承诺更高。的确,由于不签劳动合同、工作待遇差异等不公正的对待,派遣员工的流动率较高。但研究表明,跨国企业对派遣员工实施较规范的组织社会化管理可以,使其感情承诺、规范承诺、持续承诺均高于正式员工。因此,只要友善对待派遣员工,同样能获得他们努力工作的回报。而且,派遣员工在是否被公平对待上更为敏感。如果能得到制度化组织社会化管理、排除“用工歧视”,则可大大提高派遣员工的感情承诺。

3.为派遣员工提供一定发展机会

现实中,由于周期性生产的需求,企业时常会更换派遣员工,而派遣员工因技能缺失,也往往很难在企业找到良好的发展机会,故而缺乏对企业的归属感。但研究表明,社会化策略的固定维度影响着派遣员工组织承诺的各个因素,说明让派遣员工了解在公司发展的通路和时间表,有助于提高其组织承诺。在ABB、柯达、百得等被调查的跨国公司,都为高绩效派遣员工提供了转正机会,这对该群体的激励效果很好,值得其他企业借鉴。

参考文献:

- 1.Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., Boulian, P. V. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians [J]. Journal of Applied Psychology, 1974,59,603-309.
- 2.Pierce, J.L., Dunham, R.B. Organizational commitment: Preemployment propensity and initial work experiences [J]. Journal of management, 1987,13:163-178.
- 3.DeCotiis, T. A, & Summers, T. P. A path analysis of a

model of the antecedents and consequences of organizational commitment [J]. Human Relations.1987,40: 445-470.

4.Steers, R. M. Antecedents and outcomes of organizational commitment [J]. Administrative Science Quarterly.1977,22: 46-56.

5.Van Maanen J, Schein, E.H. Toward a theory of organizational socialization [J]. Research in Organizational Behavior, 1979, 1, 209-264.

6.Jones, G.R.. Socialization tactics, self-efficacy and newcomers' adjustments to organizations [J]. Academy of Management Journal, 1986, 29, 262-279.

7.Ashforth B E, Saks A M, Lee R T. Socialization and newcomer adjustment: the role of organizational context [J]. Human Relations, 1998, 51(7): 897-926

8.张勉、张德、王颖:《企业雇员组织承诺三因素模型实证研究》,载《南开管理评论》,2002年第5期。

9.Meyer J P, Allen N J. Commitment in the workplace: Theory, research and application. Thousand Oaks, CA: Sage. 1997.

10.Mabey, C.. Graduates into industry. Aldershot, England: Gower, 1986.

11.Allen N J, Meyer J P. Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation [J]. Academy of Management

Journal, 1990, 33, 847-858.

12.King R C, Sethi V. The impact of socialization on the role adjustment of information systems professionals [J]. Journal of Management Information System, 1998, 14 (4): 199-217.

13.Coleman, D.D, Johnson, J.E. The new professionals: A resource guide for new student affairs professional and their supervisors. (Monograph series, 10, 1-16)

14.Klein H J, Weaver N A. The effectiveness of an organizational level orientation training program in the socialization of new hires [J]. Personnel Psychology, 2000, 53: 47-66.

15.Allen N J, Meyer J P. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization [J]. Journal of Occupational Psychology, 1990, 63: 1-18.

16.Meyer J P, Allen N J. Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-competent conceptualization [J]. Journal of Applied psychology, 1993, 78, 538-551.

17.曾五一、黄炳芝:《调查问卷的可信度和有效度分析》,载《统计与信息论坛》,2005年11月。

(作者单位:厦门大学)

■责编 王阳 Tel:010-88383907 E-mail:yeanning@2911.net

(上接第9页)

规则和标准界面那么容易界定,模块间的职能、权责划分、组织接口、信息传递渠道等都值得探讨。

参考文献:

1.青木昌彦、安藤晴彦:《模块时代:新产业结构的本质》,上海远东出版社,2003年版。

2.Baldwin, Clark. Design Rules: The Power of Modularity [M]. MIT Press. 2000.

3.Huang, Kusiak. Modularity in design of products and systems [J]. IEEE Transactions on System, Man and Cybernetics. 1998, 28 (1): 66-67.

4. Schilling MA, Steensma HK. The use of modular organizational forms: an industry-level analysis. Acad Manage [J] 2001; 44(6): 49-68.

5. Anand, Daft. What is the Right Organization Design Organizational Dynamics, Vol. 36, No. 4, pp. 329-344, 2007.

6.雷如桥、陈继祥、刘芹:《基于模块化的组织模式及其效率比较研究》,载《中国工业经济》,2004年第10期。

7.苟昂、廖飞:《基于组织模块化的价值网研究》,载《中国工业经济》,2005年第2期。

8.胡晓鹏:《网络型组织结构与模块化创新》,载《财经科学》,2007年第4期。

9.徐宏玲、颜安等:《模块化组织与大型企业基因重组》,载《中国工业经济》,2005年第6期。

10.周鹏:《DIY:企业组织分析的另一个视角》,载《中国工业经济》,2004年第2期。

基金项目:国家十一五863计划先进制造技术领域重点项目:多机器人餐厅烹饪机器人系统,项目编号:2007AA041601

(作者单位:西安交通大学)

■责编 王阳 Tel:010-88383907 E-mail:yeanning@2911.net