



文章编号: 1005-9679(2017)01-0049-07

# 可雇佣性心理契约对在华跨国企业 东道国员工行为的影响

林 琛

(法国尼斯大学, 尼斯市 06000)

**摘要:** 随着经济一体化的进展, 全球竞争态势愈演愈烈。以跨国企业为代表的组织为维持优势采取重组、并购、外包、裁员等变革手段, 组织结构在适应这种动荡中变得更灵活多变, 极大冲击着传统的雇佣关系。同时, 科技的进步和知识经济的繁荣, 带动了全球经济的发展, 也产生了各种新的工作机会。多种不确定因素触发了雇员从追求终身雇佣转变为追求终身可雇佣。企业面临的难题不仅是寻找合适的人才, 更重要的是能留住人才并发挥所长。所选择的员工能顺应时代的要求, 与企业发展相适应, 共同创造企业的竞争优势。这一切关键在于提升员工的可雇佣性能力。这个正是跨国企业在华子公司对外招募重点宣扬的内容, 但是为什么东道国员工在企业里发展到一定阶段反而“逆本地化”? 为了深入研究上述问题, 本研究将上述问题进一步转化为可雇佣性心理契约的建立、人-组织匹配和员工行为选择之间的关系。

**关键词:** 可雇佣性心理契约; 人-组织匹配; 工作嵌入; 面子效应; 员工行为选择

**中图分类号:** F272.92      **文献标志码:** A

## 1 研究方法

本研究主要采用文献探讨法、深度访谈法和问卷调查法。

### 1.1 文献探讨法

本文研究的起点来自于对国内外文献系统地阅读和整理。在梳理跨国公司人力资源管理理论的发展脉络的基础上, 通过深入了解可雇佣性心理契约、人-组织匹配、工作嵌入、面子及员工行为策略选择的相关文献, 发现现有研究的不足之处, 为理论假设提供扎实的理论基础。然后, 通过理论拓展, 建立本研究的理论模型, 依据心理学、管理学等学科领域的经典文献提出一系列假设并予以验证, 作为实证研究的理论基础。

### 1.2 深度访谈法

深度访谈法 (In-Depth Interview Method) 属于定性研究, 是探索性和验证性研究中常用的方法。通过调查员以调查目的为核心, 精心设计访谈内容, 通过语言技巧深入地访谈被试, 以揭示对某一问题的潜在动机、信念、态度和感情。该方法要求在适当的氛围里使被调查者能够自由地表达其感受、需要、喜恶和担心等观点和态度。

根据参与人数的多少又分为个别深度访谈和小组深度访谈; 根据访谈是否有正式提纲引导, 分为非结构式访谈和半结构式访谈。比较常用的深层访谈技术主要有三种, 阶梯前进、隐蔽问题寻探, 以及象征性分析。

本研究根据访谈的主要目标和需要了解的访谈内容, 设计一个访谈提纲, 用于了解员工对可雇佣性心理契约以及员工对应的态度感知, 母国国际人力资源战略实施过程中遇到的问题。为消除访谈中他人的影响及受访者的种种顾虑, 更加深入地探寻员工的心理机制及影响因素, 本研究中采用个别深度访谈和半结构式访谈相结合的方式。

#### (1) 访谈目的

围绕“雇主提供可雇佣性能力提升的契约、人-组织匹配和员工行为策略选择”这一主题, 访谈的目的及内容在于:

① 进一步研究模型中几个变量之间的可能联系, 探求是否有拓展结构维度的可能性及进一步检验中介变量和调节变量;

② 目前企业提供的可雇佣性提升的具体形式及员工的评价。目的是为论文的“分析讨论”及“管

**作者简介:** 林琛, 法国尼斯大学 DBA 工商管理博士, 常州倍科电器有限公司倍科贸易(上海)有限公司 中国区财务会计管理经理。



理对策建议”部分做准备；

③ 了解跨国企业在实施国际人力资源过程中，政策与在东道国实施的差异及原因。

④ 通过了解市场需求，帮助企业了解员工无边界流动的深层原因。

⑤ 通过两个被访者所在企业的性质差异，从横向和纵向的角度进行深入访谈，以期发现国际战略人力资源在不同市场情况下的偏差及影响。

## (2) 访谈方法及样本描述

访谈首先从开放性问题的角度出发，在访谈中结合主题诱导被访者深入思考，以期获得更丰富的信息并提出自己的见解。由于弹性范围大，能调动被访者的积极性。一旦被试的答复前后一致，则意味着已收集到关于该主题相对充分的信息。

本研究考虑到相关的主题因文化、各公司政策等差异，答复会比较宽泛，因此采用半结构化的收敛式访谈，其目的是用于收集相对集中的人们对于某个主题的态度和信念的信息。每次访谈时间大约控制在 30-40 分钟。利用电话、面对面访谈或者邮件，并保留相应的录音文字样本。本研究选择了 3 个维度 6 个人的样本。具体构成见表 1。

表 1 深度访谈对象一览表

No	性质	访谈对象	性别	所在部门
1	东道国员工 & 外派人员	黄 XX	女	财务
2	东道国员工现为民企员工	袁 X	女	财务
3	东道国人力资源经理	盛 X	女	人事
4	东道国人力资源经理	何 XX	女	人事
5	资深猎头	刘 XX	男	
6	资深猎头	Lily	女	

## (3) 访谈过程及访谈设计

本次访谈的目的是了解员工对参与培训的经历描述、对自我可雇佣性的感知及今后打算的想法。首先针对被访谈者的个人特征进行访谈，包括工作单位、年龄、学历、职位、在该公司工作的年限、曾经服务过的单位个数。

然后以开放形式提出问题，让受访者自由发言，方便充分、客观地收集信息。在访谈设计时，预计访谈 6 人，分成 3 组，每组的访谈结果作为调查问卷的补充。具体问题见附表。

由于有些访谈对象在地理上的原因，及基于完整记录真实结果的目的，因此在征求访谈对象的同意后，尽量采用的是 QQ/SKYPE 远程语音。同时注意在过程中尽量不作或少作评价以免误导受访者的回答。

在访谈结束以后，根据收敛式访谈法的特点，及时让被试评价访谈过程。针对访谈问题的提法

和顺序，让受访者提供更多的建议和意见。访谈结束以后，立即对访谈资料进行抄录、整理和确认。

## (4) 访谈内容分析

为增强分类可信度，本研究通过对录音记录并将转化的文字反馈给被访者确认；邀请非该领域的的朋友对访谈内容进行归类整理与本人汇总校对。

本研究首先将告知编码员可能涉及的若干量概念化，共同提取相对独立的完整信息的句子作为最小的分析单元，将其归入相应的变量中，差异化部分进行讨论，确保最终归类一致性。

## (5) 访谈结果总结

本研究通过访谈不仅达到了预期的目的，而且对员工需求和企业投入、目的和效果有了更深理解。比如发现，虽然跨国企业重视培训，但是并未为配合员工需求而设计，“组织知识培训和相关管理培训的机会并不太多”，跨国企业的培训缺乏完整的贯彻和执行，也缺乏跟踪、沟通和反馈改进。相比而言，民营企业更灵活，更自由。

通过收集多位受访者第一手资料，对本文设计的理论框架及相关变量进行初步验证，形成了初步判断：能力提升、职业发展对提升员工态度、行为方面有重要作用。本部分得出的关系将通过大样本实证研究进行检验。

## 1.3 问卷调查法

### 1.3.1 问卷工具

本研究设计步骤分为选取适用问卷、选择控制变量内容和正式编制问卷。经过多方研究，最终选择成熟量表，共分为两类。

中方量表直接使用：仅可雇佣性心理契约量表来自郝喜玲、陈忠卫开发的量表，经过测试，有很高的信度和效度。因被试为中国东道国员工，可以直接采用中文量表。根据论文需要，回译英文。

其他量表均来自《美国管理学会学报》(Academy of Management Journal) 等权威学术期刊的西方量表。中文翻译稿来自于其他中文文献经过翻译验证后的量表。

本研究中所使用的题项均采用里克特 (Likert) 五级量表。在问卷及访谈设计方面围绕获取客观事实而服务，力求语言清晰准确，不产生误解；不使用主观暗示，被试可以真实表达自己的想法；题项尽量短小精悍，降低被试的疲劳。具体成熟量表内容如下：

### (1) 可雇佣性心理契约

根据可操作性定义，可雇佣性心理契约本质上是将可雇佣性元素融入到心理契约内容中。因此，本研究沿用郝喜玲、陈忠卫发展的 13 个题项量表。



该量表经过历时 2 个月对中国中、东部地区的课题组成员及本科生发放问卷，获得有效问卷 224 份。经过测量，基于知识补充的心理契约、基于能力提高的心理契约和基于职业成长的心理契约组合信度分别为 0.778, 0.766, 0.864，总体为 0.929, 均高于 Fornell 和 Larcker(1981) 的建议值 0.6 以上，具有很高的内部一致性。

同时对内容效度、建构效度分析，该量表在 3 个维度之间具有良好的区别效度，从而进一步验证了可雇佣性心理契约可以区分为基于知识补充、能力提升和职业成长的心理契约。

该问卷中是通过个人预期与公司现状之间的差异来发现个人对此问题的满意程度。各问项都采用 Likert5 级量表测量, 其中 1 代表“非常不符合”, 5 代表“非常符合”。具体题项如下表所示:

表 2 可雇佣性心理契约测量题项

类别	编号	描述
基于知识补充的心理契约	EPCSK 01	公司经常邀请专家传授最新的行业动态和专业知识
	EPCSK 02	公司经常提供知识培训
	EPCSK 03	公司创造条件, 让员工能够分享知识
	EPCSK 04	公司能让员工十分方便地获取信息与专业知识
基于能力提升的心理契约	EPCIA 01	公司注重提高员工人际沟通能力
	EPCIA 02	公司支持我与其他员工合作, 从而提高克服困难的能
	EPCIA 03	公司支持我提高处理各种现实问题的能力
基于职业成长的心理契约	EPCDC 01	公司给予我职务晋升的速度较快
	EPCDC 02	公司注重创造宽泛的职位晋升机会
	EPCDC 03	公司支持我积累工作经验, 为未来职位晋升做准备
	EPCDC 04	公司提供给我的工作与我职业目标相近
	EPCDC 05	公司激励我参与企业或部门决策
	EPCDC 06	公司提供给我个人职业生涯规划指导

(2) 人 - 组织匹配

学术界对此一般有三种观点: Chatman(1989) 提出的以价值观匹配的单维度概念; 以 Muchinsky 等 (1987) 为代表的一致性匹配和互补性匹配的双维度概念和 Caplan (1987) 为代表的需要 - 供给匹配和要求 - 能力匹配双维度概念; Kristof 整合了前人的研究, 将人 - 组织匹配分为一致性匹配和互补性匹配 (其中包含需要 - 供给匹配和要求 - 能力匹配)。根据研究目的不同, 测量方法不同, 通常有两种方法: 直接测量和间接测量。

据此, Cable 和 DeRue (2002) 开发了人 - 组织匹配三维度匹配量表, 在实践中得到了国内外学者的广泛验证, 量表相对比较成熟。本研究将采用其量表。

表 3 人 - 组织匹配测量题项

项目	编号	题项
价值观匹配	POF 01	我个人的价值观和组织的价值观非常相似
	POF 02	我个人的价值观能够与组织的价值观和文化相匹配
	POF 03	组织的价值观和文化非常符合我个人在生活中的价值观
需求 - 供给匹配	POF 04	我的工作能提供给我所需要的物质资源和精神资源, 与我想寻找的工作非常符合
	POF 05	我所追求的工作特性, 在我目前的工作中都能得到很好的体现
	POF 06	我目前所从事的工作, 几乎能给予我想要从工作当中得到的一切
需求 - 能力匹配	POF 07	工作要求与我个人所具有的技能, 能够很好地匹配
	POF 08	我的能力和所受的训练, 非常适合工作对我的要求
	POF 09	我个人的能力及所受的教育, 与工作对我的要求非常匹配

(3) 工作嵌入

工作嵌入的测量一般分为两类: 工作嵌入的合成测量与总体测量, 代表了整合和整体的视角。本研究采用的是 Crossley et al (2007) 的总体测量量表。该量表共 7 个题项, 总体测量量表信度为 0.88。

表 4 工作嵌入量表测量题项

编号	题项
JB 01	我对我的组织怀有深深情感依附
JB 02	离开组织对我来说很困难
JB 03	我太陷入组织以至于难以离开 (如: 违约金、公司现有待遇、提供条件、地理环境、企业文化等)
JB 04	我感到与组织绑定在一起
JB 05	我实在无法离开我为其工作的组织
JB 06	对我而言离开组织很容易
JB 07	我已经紧密与这个组织联系在一起

(4) 面子

本研究根据 Xin-An Zhang & Qing Cao & Nicholas Grigoriou.(2011) 合作开发的测量面子得失意识的量表。

表 5 面子量表测量题项

项目	编号	题项
挣面子需要	FS 01	我希望大家认为我能做到一般人做不到的事情
	FS 02	我希望在别人眼里, 我比大多数人过得
	FS 03	我希望自己能够拥有一般人没有但渴望的东西
	FS 04	我希望自己在聊天的时候能够说出别人不知道的事情
	FS 05	我很在乎别人对我的夸奖和称赞
	FS 06	我很想让大家知道我认识一些有头有脸的人物
护面子需要	FS 07	如果我的工作单位不好我会尽量不向其他人谈起
	FS 08	我尽力隐瞒自己的缺陷不让其他人知道
	FS 09	就算是我错了, 我也很难向别人当面认错
	FS 10	当谈及我的弱项时, 我希望可以转移话题
	FS 11	就算我真的不懂, 我也竭力避免让其他人觉得我很无知



### (5) 员工行为选择策略

Rusbult & Dan Farrell(1988) 设计的问卷包括退出行为 5 个题项 (信度 0.97)、建言行为 7 个题项 (0.77)、忠诚行为 6 个题项 (0.70)、忽视行为 7 个题项 (0.82)。该量表被国内外学者广泛实验, 都取得了良好的信效度。按照可操作性定义, 本研究采用该量表。

#### 1.3.2 问卷设计内容

(1) 第一部分是指导语。为消除被调查者顾虑, 一开头就说明“以下部分旨在了解统计样本的基本情况, 不涉及您的个人隐私, 请放心填写”。通过网络问卷调查工具, 被试可以通过电脑和手机填写问卷。

表 6 员工行为选择策略测量题项

项目	编码	描述
退出行为	EVLN EX 01	我最近在花时间找另一份工作
	EVLN EX 02	我打算在下一年内寻找别的工作单位
	EVLN EX 03	因为某些工作条件变差, 我会有一些有关离职的思考
	EVLN EX 04	我经常想要辞去现在的工作
建言行为	EVLN VO 01	当我有一个有益于组织的想法时, 我会努力将它付诸实践
	EVLN VO 02	我经常跟雇主讨论工作问题
	EVLN VO 03	当事情出现严重失误而公司未采取行动时, 我会“揭发事实”
	EVLN VO 04	我已经几次想要去改变单位现有的工作条件
忠诚行为	EVLN LO 01	当其他人批评组织时, 我总会全力以赴维护组织的声誉
	EVLN LO 02	员工不应当批评他所在的组织
	EVLN LO 03	我发现在我的公司中, 耐心是一种美德—时间会解决工作上的大部分问题
	EVLN LO 04	我经常穿着配有公司标识或徽章的衣服
	EVLN LO 05	公司领导一般都知道他们的工作目标
忽视行为	EVLN NE 01	有时当我不太想工作时, 我会拖拉或犯错
	EVLN NE 02	我尽量远离主管的视线范围, 以致我能和同事聊天、休息或干私事 (而非工作)
	EVLN NE 03	有时我会不太愿意对工作投入太多努力
	EVLN NE 04	有时我不太想工作, 我会请病假
	EVLN NE 05	只要我得到应有的报酬, 组织发生什么事我不太关心
	EVLN NE 06	有时我迟到是因为我那天没有心情工作

(2) 第二部分是调查的人口统计变量和企业统计变量, 一共 13 题。其中企业统计变量为 4 题, 个人统计变量为 9 题。

(3) 第三部分是各变量的具体题项。

#### 1.3.3 抽样对象确定及抽样时间

大规模问卷调查的时间: 从 2016 年 4 月 23 日到 2016 年 5 月 18 日, 共历时一个月时间。

本研究的研究对象是在华跨国企业东道国员

工。通过问卷了解其在接受企业基于知识、基于能力提升、基于职业发展三个方面的心理契约建立情况, 把在华跨国企业东道国员工作为研究对象, 为探求心理契约对员工行为选择的影响提供有利的证据。具体的调查数据来自于江苏、浙江、上海、山东、北京等地区。

#### 1.3.4 抽样方法及过程

首先, 本研究根据所要研究的变量, 寻找对应的国内外成熟量表, 制作完成书面的正式问卷。其次, 利用问卷星问卷调查平台将正式问卷内容上传整理到该平台。最后指定特定人群, 进行大样本的数据收集和处理工作。

本研究采用非随机抽样方法中的滚雪球抽样。滚雪球抽样主要用于总体中比较集中或稀有的人群, 一般先采取判断抽样或随机抽样的方法, 选取一组调查对象, 请他们填写问卷, 然后再请他们提供另外一些符合调查要求的人, 这些被推荐的人可能类似于推荐他们的那些人, 调查员根据这些人的信息再选择调查对象、发放问卷, 这些调查对象再推荐……这个过程持续下去, 使得调查对象像滚雪球一样, 越滚越大, 调查对象越来越多。

本研究因为是针对东道国员工, 因此本人首先筛选出属于这部分的同事、亲戚、朋友、同学、客户等。通过他们完成第一组成员的在线问卷调查。紧接着通过他们的影响范围, 在其朋友同事等范围中筛选出和他们相同身份背景的人选, 完成第二轮成员的在线问答。然后以此类推, 不断扩大样本范围。因为是通过在线问答的方式发放及回收问卷调查, 完成率、回收率及质量相比其他方式都高。

#### 1.3.5 统计分析

本研究通过收集到的样本, 采用统计软件 SPSS 16.0 (英文) 进行分析:

(1) 描述性分析: 以此了解人口特征和企业特征所占比重和分布情况;

(2) 信效度分析: 通过“可靠性分析”来检验量表的信度; 通过建构效度来检验量表的效度;

(3) 相关性分析: 利用 pearson 相关系数来分析控制变量和各变量的相关程度;

(4) 线性回归分析: 通过 4 组 3 对变量的分析, 来探讨各变量之间的线性关系;

(5) 控制变量检验: 利用单样本 T 检验和单因素方差分析, 来披露单个控制变量在可雇佣性心理契约上的差异。

## 2 研究模型

本研究假设汇总和研究假设检验结果汇总见

图 1 和表 7。

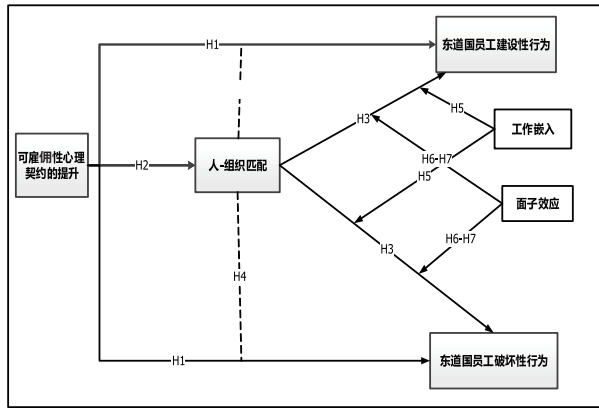


图 1

### 3 研究结论

随着现代社会高速发展，无边界职业流动的出现具有深刻的时代意义。尤其以跨国企业为代表的组织，随着信息技术和知识经济的迅猛发展，传统的组织结构发生着根本性的变化。企业长期雇佣模式被更具有弹性的雇佣方式所取代，如雇佣短期化、员工派遣、裁员等。这种市场的运行模式不仅深刻地影响着雇主，也深刻地影响了雇员。从追求终身被雇佣，到追求以就业能力 (employability) 的提升来实现跨越不同组织，实现持续就业。

本研究基于上述背景，在社会交换理论框架下，提出有中介的调节模型，力求深入阐明可雇

表 7 研究假设检验结果

NO	假设	验证前	验证后
H1	可雇佣性心理契约对员工行为选择存在显著影响	探索性	部分支持
H1a	基于知识补充的可雇佣性心理契约对退出行为影响	反向	不支持
H1b	基于能力提升的可雇佣性心理契约对退出行为影响	反向	不支持
H1c	基于职业成长的可雇佣性心理契约对退出行为影响	反向	支持
H1d	基于知识补充的可雇佣性心理契约对忽略行为影响	反向	不支持
H1e	基于能力提升的可雇佣性心理契约对忽略行为影响	反向	不支持
H1f	基于职业成长的可雇佣性心理契约对忽略行为影响	反向	不支持
H1g	基于知识补充的可雇佣性心理契约对建言行为影响	正向	不支持
H1h	基于能力提升的可雇佣性心理契约对建言行为影响	正向	支持
H1i	基于职业成长的可雇佣性心理契约对建言行为影响	正向	支持
H1j	基于知识补充的可雇佣性心理契约对忠诚行为影响	正向	不支持
H1k	基于能力提升的可雇佣性心理契约对忠诚行为影响	正向	支持
H1l	基于职业成长的可雇佣性心理契约对忠诚行为影响	正向	支持
H2	可雇佣性心理契约对人-组织匹配存在正向影响	探索性	
H2a	基于知识补充的可雇佣性心理契约对人-组织匹配影响	正向	支持
H2b	基于能力提升的可雇佣性心理契约对人-组织匹配影响	正向	支持
H2c	基于职业成长的可雇佣性心理契约对人-组织匹配影响	正向	支持
H3	人-组织匹配对员工行为选择的存在显著影响		
H3a	人-组织匹配对退出行为的影响	反向	不支持
H3b	人-组织匹配对忽略行为的影响	反向	不支持
H3c	人-组织匹配对建言行为的影响	正向	支持
H3d	人-组织匹配对忠诚行为的影响	正向	支持
H4	人-组织匹配在可雇佣性心理契约与员工行为间起中介作用	探索性	
H4a	人-组织匹配在基于知识补充的可雇佣性心理契约与退出行为间起中介作用	探索性	不支持
H4b	人-组织匹配在基于能力提升的可雇佣性心理契约与退出行为间起中介作用	探索性	不支持
H4c	人-组织匹配在基于职业成长的可雇佣性心理契约与退出行为间起中介作用	探索性	支持
H4d	人-组织匹配在基于知识补充的可雇佣性心理契约与忽略行为间起中介作用	探索性	不支持
H4e	人-组织匹配在基于能力提升的可雇佣性心理契约与忽略行为间起中介作用	探索性	不支持
H4f	人-组织匹配在基于职业成长的可雇佣性心理契约与忽略行为间起中介作用	探索性	不支持
H4g	人-组织匹配在基于知识补充的可雇佣性心理契约与建言行为间起中介作用	探索性	不支持
H4h	人-组织匹配在基于能力提升的可雇佣性心理契约与建言行为间起中介作用	探索性	支持
H4i	人-组织匹配在基于职业成长的可雇佣性心理契约与建言行为间起中介作用	探索性	不支持



佣性心理契约与员工行为选择的关系和影响因素。试图去发现：①可雇佣性心理契约的三个维度是如何影响员工行为选择？②人-组织匹配在可雇佣性心理契约与员工行为选择之间是否起中介作用？③如果上述中介效应成立，可雇佣性心理契约对员工建设性行为影响大还是破坏性行为影响大？可雇佣性心理契约的哪个维度会产生重要作用？④在人-组织匹配的中介效应成立的前提下，工作嵌入与面子效应是否能对人-组织匹配与员工行为选择产生调节效应？

通过理论和实证研究，通过大数据的论证和分析，得出以下结论：

(1) 本论文可以证实可雇佣性心理契约能作为员工行为选择的前因变量，以新的视角丰富了跨文化情境下对东道国员工行为的研究

员工行为选择在当前研究总体状况来看，主要集中在测度该模型中的某一类行为上，作为一个整合分析框架的研究不多。对员工行为选择的前因变量研究不够丰富，基本集中在心理契约违背对员工行为的反向影响上，而有关心理契约的正向影响的内容不多。

由此，本研究以可雇佣性心理契约为突破口，将其视为员工行为选择的新的前因变量，以社会交换理论为框架，对“跨国企业在华子公司的东道国员工”为特定对象进行研究，揭示了可雇佣性心理契约对东道国员工行为选择的正向影响轨迹。

通过实证研究发现，基于知识补充、能力提升对退出行为不产生影响，基于职业成长的可雇佣性心理契约显著影响了东道国员工的退出行为，而这恰恰证明了外企员工对长期在外企谋求职业发展的不认可。中国的员工期望职业成功的欲望很强烈，如果组织内部不能以此作为组织付出，员工就会寻求外部获得。现在的培训热度不减足以说明问题，一旦时机成熟，员工退出就不可避免了。

其次，基于知识补充、能力提升和职业发展的可雇佣性心理契约对东道国员工忽略行为不产生影响。这个可能是因为在就业环境不乐观的情况下，组织提供的交换条件虽然造成员工的低满意度，但消极怠工等忽略行为会直接影响对内对外的业绩评价，影响了组织与员工之间交易型的匹配，出于对职业发展自我规划的需求，因此员工不会以明显的忽略行为作为回报。当然也有可能因为心理契约的隐秘性导致被试在填写过程中因道德伦理问题，而不能反映个人内心真实情况。

第三，基于能力提升、基于职业成长的可雇佣性心理契约显著影响东道国员工的建言和忠诚

行为，基于知识补充的可雇佣性心理契约对员工的建言、忠诚行为显著影响不支持。这可能因为基于知识补充对于东道国员工的职业发展规划不会产生深刻影响，东道国员工并不将其视为组织提供的交易条件，并因此影响员工的回报。

在相飞、刘兵、李娜在《自我效能、可雇佣性心理契约与谏言的关系——基于中小高科技企业研发人员的问卷调查》一文中，他们对中国26家中小企业426名研发人员进行调查发现，基于知识补充、能力提升对建言有显著正向影响，基于职业发展对建言影响不大。这与本文的特定对象“跨国企业在华子公司的东道国员工”进行的研究存在跨文化情境下的结果差异，据此丰富了跨文化情境下对东道国员工行为研究。

(2) 本研究的结果进一步解释了员工与组织社会交换理论，在一定程度上较好地构建了可雇佣性心理契约与员工行为选择的中介作用，由此丰富了人-组织匹配作为中介变量的研究。

社会交换理论以特定的人性假设为基础，主张人的一切活动和社会关系都是以奖赏和报酬为导向。而人-组织匹配是人与组织进行社会交换的具体体现。

本研究发现，员工不同行为选择因为其内在动机的驱动。员工急切地要与当前组织匹配或外部职业市场环境匹配，以组织所希望的建设性行为作为筹码换取组织可以提供的可雇佣能力的培训，最终获得长期可雇佣能力。人-组织匹配作为中介变量，不仅能够合理地解释可雇佣性心理契约与员工行为之间的作用机制，而且能揭示社会交换理论在这个机制中起到的作用。

通过实证分析发现，可雇佣性心理契约对人-组织匹配存在正向影响，人-组织匹配对退出、建言、忠诚行为存在显著影响，对忽略行为不存在影响。人-组织匹配在基于职业成长的可雇佣性心理契约和退出行为之间、基于能力提升的可雇佣性心理契约和建言行为之间起中介作用。其他不支持。

(3) 本论文在跨文化角度呈现了工作嵌入在中国情境里的应用，丰富工作嵌入作为调节变量的研究。

多位学者发现工作嵌入在西方研究中对离职行为有很高的预测性，但在中国情境里存在差异。而本研究是针对跨国公司在华子公司的东道国员工，即中国员工来作为研究对象。同时，工作嵌入作为调节变量的研究非常少。由此本文针对上述不足，开展研究。经过实证分析，发现工作嵌



入在人-组织匹配与员工忽视行为的关系中起部分调节作用。即工作嵌入程度越高,人-组织匹配对员工忽视行为的影响越大。

(4) 本研究基于社会交换理论,呈现了面子在中国情境里的应用,丰富了面子作为调节变量的实证研究

基于互惠原则的社会交换理论,本研究中设定面子作为调节变量,在员工与组织匹配情境下,组织通过认可等代价方式维护东道国员工追求面子、保全面子的需求,形成一定的社会互动作为交换。为了赢得组织内外的称许,员工会采取合作行为(Hollander, 1990),其目的在于提升自己的价值而展开。

通过实证研究证明,挣面子在人-组织匹配与员工退出、忠诚行为的关系中起部分调节作用。护面子在人-组织匹配与员工退出、忽视、忠诚行为的关系中起部分调节作用。

本研究通过可雇佣性心理契约、人-组织匹配和员工行为等情境因素的潜在作用及不同因素的交互作用,来丰富社会交换理论和面子理论的研究。

#### 参考文献

- [1] Adler N J, Bartholomew S. 1992. Managing globally competent people [J]. *Academy of Management Executive*, 6(3): 52-65.
- [2] Arthur Jeffrey B. 1994. Effects of human resource systems on manufacturing Performance and Turnover [J]. *Academy of Management Journal*, June(37):670-687.
- [3] Argyris C. Understanding organizational behavior[J]. 1960.
- [4] Arocena P, N ú ñez I, Villanueva M. The effect of enhancing workers' employability on small and medium enterprises: evidence from Spain[J]. *Small Business Economics*, 2007, 29(1-2): 191-201.
- [5] Arthur M, Inkson K, Pringle J. The new careers: Individual action and economic change[M]. Sage, 1999.
- [6] Ashford S J, Lee C, Bobko P. Content, cause, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test[J]. *Academy of Management journal*, 1989, 32(4): 803-829.
- [7] 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): 1-18.

- [8] Arthur Jr W, Bell S T, Villado A J, et al. The use of person-organization fit in employment decision making: an assessment of its criterion-related validity[J]. *Journal of applied psychology*, 2006, 91(4): 786.
- [9] Agho A O, Mueller C W, Price J L. Determinants of employee job satisfaction: An empirical test of a causal model[J]. *Human relations*, 1993, 46(8): 1007-1027.
- [10] Adler S, Golan J. Lateness as a withdrawal behavior[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1981, 66(5): 544.
- [11] Agho A O, Price J L, Mueller C W. Discriminant validity of measures of job satisfaction, positive affectivity and negative affectivity[J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 1992, 65(3): 185-195.
- [12] Allen R E, Keaveny T J. Factors differentiating grievants and nongrievants[J]. *Human Relations*, 1985, 38(6): 519-534.

### The Influence of Employment Psychological Contract on Host Employees' Behavior in Multinational Companies in China

Lin Chen

**Abstract:** With the progress of the economic integration, global competition intensified. In order to maintain advantages, organizations represented by multinational corporations adopt such methods as restructuring, merging, outsourcing, and downsizing. Organization structure becomes more flexible in adapt to this unrest, which has great impact on the traditional employment relationship. At the same time, the progress of science and technology and the prosperity of knowledge economy stimulated the development of the global economy and created a variety of new job opportunities. Various uncertain factors triggered the employees from the pursuit of lifetime employment to the pursuit of the ability for lifetime employment. According to related statistics, employees facing the boundary less career mobility take the learning and development opportunities as the primary standard when choosing a service organization.

**Key words:** Employability Psychological Contract; Person-Organization Fit; Job embedding; face effect; Employee's behavior choice