

员工职业成长的组织公平影响研究

——以组织支持感为中介变量

周文斌¹, 马学忠²

(1. 中国社会科学院工业经济研究所, 北京 100836;

2. 中央财经大学商学院, 北京 100081)

内容摘要:职业成长是员工生涯管理的核心问题,特别是新生代青年知识型员工最应优先考虑的问题。转型期员工对是否公平的组织环境更加敏感,特别是在职业成长方面能否提供公平的机会。而一般的组织最关注可以预测的经济绩效,对员工的职业历程、职业成功重视不够或不能提供相对公平的成长环境,此前的研究也多涉及组织公平对绩效的影响。本文基于交换理论和职业动力理论,研究员工职业成长是如何受组织公平影响的。探究了员工职业成长、组织公平、组织支持感三者之间的关系。结果表明,职业成长受组织公平影响显著,职业成长与组织公平显著正相关,组织公平对员工组织支持感有正向影响,组织支持感显著正向影响职业成长,组织支持感在员工职业成长与组织公平之间起着部分中介作用。本研究中,56%的职业成长差异可以由组织公平因素解释。这一研究同时验证了一般的心理推测——促进职业成长能够极大提高组织绩效,职业成长对于员工本身和组织是双赢的。最后,本文提出了一些管理建议,除了分配公平、程序公平、完善组织内部的信息传递链以实现信息共享公平外,还要努力实现领导公平,建立公平的组织环境,以利于员工的职业成长,组织才有持久的成长保证。

关键词:职业成长;组织公平;组织支持感;交换理论

中图分类号:F24 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2015)10—0064—11

一、引言

职业成长是员工生涯管理的核心问题,是知识型员工特别是新生代青年知识型员工最应优先考虑的问题。国外的研究基本形成共识,大多数知识型员工更加重视职业激励而不是物质激励(Tampoe, 1993)。我国一项对应届毕业大学生的实证分析也表明,83.3%的人认为职业发展是个人选择工作的首要考虑要素(胡蓓、翁清雄等, 2008)。职业成长的影响因素很多,但毋庸置疑,在众多外在环境因素中,员工所处的组织环境有着特殊的重要性。现实中,新生代员工在就业选择与职业成长上普遍更加关注组织环境,对组织是否公平、自己是

否能平等地得到各种机会、组织的支持等很是敏感。组织公平的问题在组织行为学中基于社会交换理论等有较充分的研究,但以往的研究中,多是着眼组织公平对组织绩效的影响,或者对员工个人工作绩效、组织承诺、组织公民行为、工作满意度、离职倾向的影响研究,或者聚焦于组织公平影响组织支持感的机制,或者是组织支持感与职业成长的关系机制研究,对于组织公平因素是如何传导乃至影响员工职业成长的专项研究较为稀少。

本文就组织公平对员工职业成长的影响进行研究,并充分考虑组织支持感的中介作用,期望弥补以往研究多关注组织公平对组织绩效的贡献而不够重视组织行为对员工职业成长影响研究的

收稿日期:2015-07-16

作者简介:周文斌(1966-),男,河南固始人。管理学博士,研究员,研究领域是企业人力资源管理等。E-mail:zhouwb@cass.org.cn;马学忠(1990-),男(撒拉族),甘肃积石山人。管理学硕士研究生,研究领域是工商管理、人力资源管理等。

缺陷。

二、文献综述

1. 职业成长

职业成长是 Graen(1997)提出的,是个人朝着有价值的职位系列迈进的速度。国外文献多称职业发展等。国内学者翁清雄、胡蓓(2009)将职业成长定义为员工的职业发展状况,有三方面的内容:知识能力发展、职业目标进展、组织内部晋升与发展机会。他们认为,这三个维度之间是并列的,不存在非常明确的因果逻辑。Weng Q, McElroy J C, Morrow P C(2010)认为,职业成长有四个因素:职业生涯目标的进展、职业能力的发展、提升速度、薪酬增长。翁清雄、席酉民(2011a)修正了这四个维度,对员工职业成长的量表进行了开发。他们认为,第一,职业成长是一个增量的概念,对应的职业成功是存量概念。若过去的成长较快时,当前的职业成功就比较大;反之,则当前的职业成功就比较小。第二,职业成长可分为在组织内职业成长和工作转换职业成长。因此,职业成长的研究可以分为组织内外部两个主要内容。本文的重点是在组织内部的职业成长。

职业成长的组织影响因素很多。Deborah A. O'Neil, Diana Bilimoria(2005)在关于女性职业动力的研究中,认为组织应该提供更多的培训和职业教育,女性员工也更愿意为那些支持她们职业发展、提高技能给予足够认可度的企业家(组织)工作;Hassan I. Ballout(2007)得出的结论认为,组织支持对于员工的职业成功来说是非常重要的因素;Hassan I. Ballout(2009)认为,高组织承诺的人将会积极寻求挑战性的工作,去寻求更多的职业成长机会。此外,研究普遍认为,加强员工职业生涯管理、投入更多的人力资本、培养积极的心理资本、扩展广泛的社会资本,都有助于员工的职业成长。还有研究表明,产业集群内外部员工的职业成长也存在极大的不同,这也表明,具有分工合作关系的不同规模等级的企业互补会影响到员工的职业成长(翁清雄、席酉民,2013)。

在职业成长的测量方面,国外学者大多是只强调采用如职业流动或职业前景的单维度,如 Nkereuwem(1996)和 Caravan 等(2006),均未能较好地体现职业成长的多维特性。Qingxiang Weng & James

C. McElroy(2012)基于中国情境,对四维度结构进行验证,认为职业成长是由职业目标进展、薪酬增长、职业能力提升三个维度构成。本文采用这一量表(15个题项,研究模型中表示为职业目标进展、职业能力提升、晋升速度、薪酬增长四项)。

2. 组织公平

组织公平是指员工所能感受到的组织对待自己的是否平等的态度和程度。James(1993)认为,组织公平就是一种员工对自己所处的组织环境的感知和感知到这种环境之后的一种内在的判断反应;Green-berg(1996)认为,组织公平是组织中员工对组织是否公平的感知。

组织公平的三因素模型比较受国外学者的认可,即分配公平、程序公平和互动公平。分配公平是美国学者 Adams(1965)在对组织中的分配问题研究时提出的,即著名的社会比较理论。员工经常比较自己和他人的投入产出比例,对报酬数量公平性的感受是公平感的主要来源。Thibaut, Walker(1975)在研究诉讼者对审判过程的公平知觉、审判结果的满意度如何受不同审判程序影响时,提出了程序公平概念。即不管最终决策是否利于自己,只要可以参与诉讼过程、有对过程控制的权利,都会显著提升他们对结果的公平感。Bies & Moag(1986)观察,在执行程序时态度和方法不同,员工的公平感知也有所不同。根据这一点,他们提出了互动公平的概念。Greenberg(1990,1993)将互动公平进一步细分为人际公平和信息公平。后续研究认为,程序公平更适用于个人与所在组织之间的交流,而互动公平一般是指个人与上司之间的交流(Russell Cropanzano,2002)。互动公平的实质是强调了领导公平。

汪新艳(2009)实证研究了中国员工的组织公平感结构特征和现状,认为其解释力从小到大依次为分配公平、程序公平和互动公平。员工的总体组织公平感很低,程序公平最低。不少学者研究了知识型员工公平感知对离职、职业成长以及所在组织的影响。李金生等(2012)认为,研发型员工对自身成长的感知预期会因为组织环境的改变而不断调整,如果组织意识不到或无法满足他们的成长需求,会极大地挫伤其创新积极性。职业成长也关系到员工对组织的忠诚度、离职意愿等,如缓慢的成长或是缺乏成长机会,则会强化专业雇员离职的动

机(李琿、丁刚,2014);Kraimer Maria L,Seibert Scott E,Wayne Sandy J(2011)也验证了当员工感知到的职业成长机会较低时,离职率也就会高;David Okurame(2012)认为,员工对职业发展前景更有利的感知,将会使组织公民行为也处于较高的整体水平。处于经济社会转型期的我国知识型员工,一旦觉得现有工作缺乏吸引力或者成长空间狭小、平台缺乏成长性时,更加容易跳槽去寻求更好的职业发展机会(周文斌、张焯、夏梦,2011)。本文结合已有的研究,采用依托于中国情景的组织公平感定义,即分配公平、程序公平、领导公平和信息公平四因素模型。

3. 组织支持感

美国的社会心理学家 Robert Eisenberger 等(1986)提出了组织支持理论和组织支持感的概念。组织支持感(Perceived Organizational Support, POS)是雇员对于组织认可他们奉献和关心他们福祉的一种感知,即员工所感知到的组织支持。通过组织支持,员工的社会情感需求得到了满足,从组织那里感受到了对其工作的支持与回报,就会更努力地为组织争取利益。组织公正、上级支持感(PSS)、组织奖赏和支持性的工作条件是组织支持感的主要前因变量。结果变量研究集中在工作投入、组织公民行为、组织承诺等方面。Eisenberger 等(1990)认为,当组织的人力资源管理实践对员工有利时,员工更能感受到来自组织的重视和关心,进而提高组织支持感;Robert H. Moorman, Gerald L. Blakely & Brian P. Niehoff(1998)通过研究肯定了程序公平影响组织支持感这一观点;Rohades, Eisenberger 等(2002)通过实证分析证明,POS的产生与信息共享、成长激励、物质奖赏、组织公正、上级支持等相关;陈志霞、陈传红(2010)以中国626名企事业单位中大学以上文化程度知识型员工为样本的研究得出基本相同的结论;侯莉颖、陈彪云(2011)以深圳制造业员工为对象,研究证明了个体差异对组织支持感存在显著影响。

结果变量研究方面,主要有组织支持感与工作满意度、组织承诺、离职倾向、流失率等。Russell Cropanzano, John C. Howes, Alicia A. Grandey & Paul Toth(1997)在研究组织政治和组织支持对工作行为态度压力的影响时,重申了 Ferris & Judge(1991)的观点,认为组织支持与工作态度、工作满意和组织

承诺正相关;Marjorie L. Randall, Russell Cropanzano, Carol A. Bormann & Andrej Birjulin(1999)对128名参与者进行实证研究时,也支持了这一观点;Catherine Chowwen(2007)也认为,低组织满意度是由较低的感知到的组织支持引起的;Erdogan B, Enders J(2007)认为,当组织中的领导者也具有较高的组织支持感时,领导成员交换关系正向影响工作满意度就越强;Carl P. Maertz Jr, Rodger W. Griffeth(2007)验证了组织支持感对员工流失率有重要影响;谭小宏、秦启文、潘孝富(2007)经过实证研究认为,组织支持感与工作满意度存在显著的正相关,两者均与换岗意向、换职意向显著负相关,不同的是,在负向预测上,组织支持感仅仅能够预测换职意向,而工作满意度对二者都可进行预测;张燕、王辉、樊景立(2008)认为,人力资源激励措施与组织支持感存在交互作用,共同影响员工个人绩效。

组织支持感的维度与测量方面,Eisenberger 的组织支持感问卷(SPOS)是早期的测量成果,由18个正面描述和18个反面描述构成。探索性因子分析证实了员工将组织支持感作为对于组织关心他们幸福和重视他们工作成果的全面看法是单维度的这一假设。他们将因子负荷较高的项目提取出来,并组成新的八条目量表和六条目量表,都是比较常用的短型量表并且适应性都很好。McMillin(1997)得出了整合模式量表,将组织支持感进一步细分为社会情感性支持和工具性支持。前者调查了员工对组织提供的亲密支持、尊重支持和网络整合支持的看法;后者调查了员工对组织提供的资讯、物质和人员等方面的功能性支持的看法。国内学者在国外学者研究的基础上,认为组织支持感是多维结构。凌文轮、杨海军、方俐洛(2006)基于国内情景提出,雇员的组织支持感是包括价值认同、工作支持、利益关心的三维结构。雇员感知到的企业对他们福祉的关心、岗位的支持以及价值的认同,恰好反映了员工的工作动机,即在工作中做出成就而实现自我以及被组织认可并受到尊重,从而实现物质生活的保障。宁贇(2010)也提出了新的组织支持感结构模型,将组织支持感分为两个维度:工作支持感和生活支持感。因Eisenberger的研究比较权威,并在国际学术界受到广泛的认可,本文采用这一观点(八个题项)。

综上所述,已有的大量研究将职业成长作为前

因变量,考察其与职业承诺、忠诚度、工作倦怠、离职倾向、建言行为、创新能力的关系(翁清雄,2009;翁清雄、席西民,2011;袁庆宏、王双龙,2011;李琿、丁刚,2014等)。将职业成长作为结果变量进行研究的文章也集中于雇佣关系等,较少有考察组织行为或组织人力资源管理实践对员工职业成长的影响。在研究组织公平方面,大量文献也是集中讨论组织公平对职业承诺、组织公民行为、离职倾向、工作满意度影响。本文侧重组织公平对职业成长的影响。

三、理论模型与研究假设

1. 研究的基本模型

公平是一种交换关系。一般而言,组织中存在两种社会交换关系,员工与组织之间的社会交换、领导与员工之间的交换(Leader Member Exchange, LMX)。前者即为组织支持感(Perceived Organizational Support, POS)。从组织的投入角度来说,公平尤其是程序公平,通过POS的中介作用影响组织绩效(Mastersons, Lewis, 2000)。Siegel, Kaemmerer (1978)认为,优良的社会交换关系,不仅提高了工作积极性,而且当员工感到鼓舞、欣赏、奖励、尊重时,创造力以及工作创新将更为明显。组织支持感满足员工的成长需求和社会情感认同需求。如果组织成员得到成长性资源时,就会产生责任、义务和认同感,进而为回馈组织、为组织的长远盈利目标付出更多的工作努力。在这种努力的过程中,员工自身的职业能力增长速度、职业目标进展也随之加快。彼得·布劳为代表的狭义社会交换理论认为,交换只在个体做出报答性的反应时才发生。布劳认为,社会报酬有内在性报酬和外在性报酬之分,社会交换也有内在性、外在性、混合性三种类型,必然都存在报酬的给予与索取。因此,在员工与组织的交换关系中,职业成长也是组织所给予的一种报酬。从这个角度,本文倾向于认为,员工与组织之间的社会交换就是一种员工不断得到成长的报酬性社会交换。本文结合施恩(Schein)职业动力论的观点、霍斯曼广义社会交换的观点和布劳的内在性报酬的观点,认为员工职业成长受社会交换的组织公平行为影响。除职业能力提升外,其他三个维度都是在组织内完成的,即公平的四个维度全部在组织内部体现。

鉴于此,本文构建理论模型如图1所示。

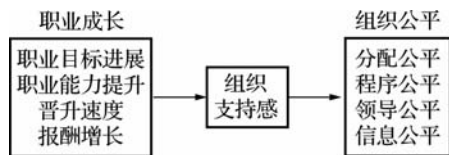


图1 基本模型

资料来源:结合上述文献,本研究建立

2. 变量之间的关系与研究假设

组织公平对职业成长的影响。组织公平的结果变量研究主要集中在促进绩效效能(个体、组织)、提升集体意识、个人价值增加三个方面。集体意识的提升,主要包括更强的信任和承诺、忠诚,更有利于组织公民行为、提高客户满意度、减少冲突和离职行为等(Cropanzana R, Bowen D E, Gilliland S W, 2007)。个人价值的提升,主要是满足自我成就的需要,表现在个人对组织的认同感(Maria-Elena Olkkonen, Jukka Lipponen, 2006),个人受尊重,职业能力提升。组织公平促进职业成长,主要是促进自我实现的程度。Jing-Lih Farh, P. Christopher Earley & Shu-Chi Lin (1997)对中国社会情境下公平与组织公民行为的研究中发现,组织公平,尤其是分配公平和程序公平,在重视价值的个体中,与组织公民行为高度相关;与女性群体相比,男性群体中这种特征更为明显。朱仁崎、孙多勇、彭黎明(2013)发现,组织公平四个维度均显著影响着组织支持感,在分配公平、程序公平对情境绩效的影响中,组织支持感起着完全中介作用;在领导公平、信息公平对任务绩效、情境绩效的影响中发现,组织支持感是部分中介。

由这些文献可以初步得出,组织公平提升了组织承诺,也提升了任务绩效,使员工更加有责任感和忠诚感,这些实质上是组织在考核员工是否可以得到晋升、是否可以接受更多更好培训培养时考虑的主要因素。组织承诺、责任感等使得员工在组织内得到更多的晋升机会和薪酬增长机会,这也正是职业成长的主要内容。此外,离职倾向低的员工更容易在更加公平的组织环境中得到更多的晋升机会。因此,本文提出如下假设:

- H₁: 组织公平对员工职业成长有正向作用。
- H_{1a}: 分配公平对员工职业成长有正向作用。
- H_{1b}: 程序公平对员工职业成长有正向作用。

H_{1c}:领导公平对员工职业成长有正向作用。

H_{1d}:信息公平对员工职业成长有正向作用。

组织公平对员工组织支持感的影响。Eisenberger等(1990)认为,员工对组织支持程度的感知受组织政策和管理实践的影响。当人力资源管理实践有利于雇员时,他们感知到的组织重视和关心更加强烈,就更加有利于组织支持感的提升。Robert H. Moorman, Gerald L. Blakely & Brian P. Niehoff(1998)在研究程序公平对组织公民行为的作用时发现,程序公平显著作用于组织公民行为,并肯定了程序公平影响组织支持感这一观点。Rohades & Eisenberger等(2002)通过实证分析证明,上级关心、组织公平、支持、激励,良好的工作环境及氛围,都会促使组织支持感的产生。结合这些学者的研究结论,本文提出如下假设:

H₂:组织公平对员工组织支持感有正向影响。

H_{2a}:程序公平对员工组织支持感有正向影响。

H_{2b}:分配公平对员工组织支持感有正向影响。

H_{2c}:领导公平对员工组织支持感有正向影响。

H_{2d}:信息公平对员工组织支持感有正向影响。

组织支持感对员工职业成长的影响。本文发现,关于职业成长与组织支持感的关系研究较少,还未见直接的实证研究。Rhoades & Eisenberger(2002)的研究表明,组织支持感与更多的认可及薪酬、晋升机会存在正相关关系。根据Liden & Graen(1980)观点,高质量的领导—成员交换关系,能够明显促使员工完成超出平常的工作任务;Ng等(2005)的研究证明,组织支持和职业成功紧密相关;苗仁涛、孙健敏、刘军(2012)通过实证认为,提升员工的组织支持感和公平感,对于促进情感承诺、工作满意度和增强组织公民行为有着重要的意义,他们还认为,关心组织幸福的义务感能够增进员工对组织的情感承诺,这种情感承诺会使员工有一种对组织的归属感,而组织支持感恰恰能促使这种义务感的产生。这些研究都表明,如果员工能够获得更多的教育培训,更多的技能发展机会和晋升机会,将会提升员工的组织支持感,并加快员工的职业成长速度。因此,本文提出如下假设:

H₃:组织支持感对员工职业成长有正向影响。

组织支持感的中介作用。组织支持感不仅改变着员工的态度和行为,并且在这种社会交换关系中起着中介作用。Robert H. Moorman, Gerald L.

Blakely & Brian P. Niehoff(1998)研究表明,程序公平通过影响组织支持感进而影响组织公民行为,也就是说,程序公平是引发良好组织支持感的前提;Florence Stinglhamber, David De Cremer等(2006)验证了组织支持感在程序公平与组织信任之间起中介作用;James B. DeConinck(2010)也验证了这一观点;刘璞、井润田(2008)验证了组织支持感对组织公平与组织承诺之间的中介作用;陈志霞、陈传红(2010)对626名受过高等教育的被试研究证实,支持性人力资源管理实践对于提高员工组织支持感具有正向作用;苗仁涛、孙健敏、刘军(2012)采用我国中小企业员工样本研究发现,员工的组织支持感和公平感均对情感承诺、工作满意度和组织公民行为有显著影响;徐燕、周路路(2012)认为,组织支持感能有效预测职业成长,在雇佣关系与职业成长之间,组织支持感起中介作用。这些文献研究都表明,在员工与组织的社会交换关系中,组织支持感起着中介作用,即组织管理实践中的社会交换影响着员工的组织支持感,并将会导致雇员更加接近成长目标。因此,本文提出如下假设:

H₄:组织支持感在组织公平对职业成长的影响中起中介作用。

四、研究设计

1. 研究样本

本文数据来自现场发放问卷与网络调查。通过个人渠道,对在银行就业的朋友及其同事进行问卷调查,对第二作者实习过的单位同事进行非官方渠道问卷调查。调查对象主要集中于甘肃省和兰州市的银行业。调查对象的工作类别主要有技术研发类、市场类、财务类三大类。在问卷发放过程中,提供统一的书面指导语,不记名,并严格保证被试者的答案只用于本次研究。通过五个月的现场问卷调查与网络调查,共计发放了403份问卷,收回364份,其中328份问卷有效,有效回收率为81.3%。从性别上看,男性为129人,女性为199人,各占约40%和60%;从年龄结构上看,主要在20~40岁之间,共288人,占87.8%,这表明,在银行业从业人员中,整体趋于年轻化,对于本文集中于研究新生代员工的职业成长来说,是非常契合的;从学历层次来看,本科及研究生共252人,占76.8%,这与银行业人员知识密集的特征相吻合;

在职位类别方面,普通员工较多,占 92%,这与调查中多是银行网点人员的配置结构有关;在工作类别方面,市场类和财务类占 83.6%,技术研发类和管理类人数相当;从在岗时间看,在一个单位工作 5~10 年及以上的较少,符合行业的人才流动规律。

2. 变量测量

(1) 组织公平感。该变量的测量采用刘亚(2003)开发的组织公平感四维量表,共 22 题,从程序公平、分配公平、领导公平和信息公平四个维度进行评价。该量表的 Cronbach's α 值为 0.945。

(2) 组织支持感。该变量的测量采用 Eisenberger(2002)开发的量表,共 8 题,由员工自评。该量表的 Cronbach's α 值为 0.816。

(3) 职业成长。该变量的测量采用翁清雄等(2009)开发的职业成长四因素量表,共 15 题,由员工自评。该量表的 Cronbach's α 值为 0.936。

以往研究表明,员工的人口统计特征(如性别、

年龄、学历、工龄等)会对组织公平和职业成长有影响。因此,本文的控制变量包括性别、年龄、工龄、职位和学历水平。

五、实证分析

1. 验证性因子分析

为了检验本研究所涉及变量的区分效度,验证本研究所用模型的拟合优度,本文对组织公平、组织支持感和职业成长模型进行了验证性因子分析。结果如表 1 所示。利用 AMOS 17.0 软件进行分析表明,所有统计标准均优于三个两因子模型和一个单因子模型,数据拟合也显著优于其他模型。尽管数据收集的局限导致有些指标如 RMSEA 并未严格达标,但是,GFI 和 CFI 值较为接近 0.9,也可以视为本文数据拟合情况良好。也说明本文中组织公平、组织支持感和职业成长是三个不同的概念,具有良好的区分效度。

表 1 概念区分性的验证性因子分析结果(N=328)

模型	所含因子	χ^2		GFI	RMSEA	CFI	TLI
基本模型	3 个因子:OJ;POS;CG	429.169	32	0.804	0.195	0.834	0.767
模型 1	2 个因子:OJ;POS + CG	528.419	34	0.775	0.211	0.794	0.727
模型 2	2 个因子:OJ + POS;CG	505.161	34	0.774	0.206	0.774	0.740
模型 3	2 个因子:OJ + CG;POS	512.648	34	0.782	0.207	0.800	0.736
模型 4	1 个因子:OJ + POS + CG	578.824	35	0.764	0.218	0.773	0.708

注:OJ 表示组织公平;POS 表示组织支持感;CG 表示职业成长。“+”表示这两个合并成一个
资料来源:作者计算整理,下同

2. 相关性分析

变量的平均值、标准差以及相关系数如表 2 所示。由表 2 可知,组织公平与组织支持感($r = 0.750, p < 0.01$)以及职业成长($r = 0.732, p <$

0.01)正向相关。同时,组织支持感与职业成长呈现出显著的正相关关系($r = 0.703, p < 0.01$)。这表明,本文的研究假设得到初步支持。

表 2 主要变量的均方差和相关性分析(N=328)

变量	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 性别	1							
2. 年龄	-.010	1						
3. 工龄	-.052	.852**	1					
4. 职位	-.029	.441**	.466**	1				
5. 学历	.029	-.196**	-.459**	-.159**	1			
6. 组织公平	.076	.166**	.154**	.105	-.252**	1		
7. 组织支持感	.123*	.126*	.115*	.099	-.201**	.750**	1	
8. 职业增长	-.066	.150**	.146**	.114*	-.217**	.732**	.703**	1
平均值	1.607	2.616	1.787	1.110	3.878	3.458	3.403	3.415
标准差	.489	1.022	1.145	.399	.706	.599	.572	.637

注:N=328; ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$,下同

3. 假设检验分析

(1)主效应。由表3可知,首先,组织公平对组织支持感(模型2, $\beta = 0.74, p < 0.01$)和职业成长(模型5, $\beta = 0.73, p < 0.01$)都有显著的正向影响。由此,假设 H_1 和假设 H_2 得到支持。组织支持感对职业成长有显著的正向影响(模型6, $\beta = 0.70, p < 0.01$),由此,假设 H_3 得到验证。其次,程序公平、分配公平及领导公平(模型8, $\beta_1 = 0.26, p < 0.01$; $\beta_2 = 0.23, p < 0.01$; $\beta_3 = 0.36, p < 0.01$)对职业成长

都有显著的正向影响,而信息公平(模型6, $\beta_4 = 0.04, p > 0.01$)对职业成长的影响不显著,由此,假设 H_{1a} 、假设 H_{1b} 和假设 H_{1c} 得到验证,而假设 H_{1d} 没有得到验证。由模型3可知,程序公平($\beta_1 = 0.18, p < 0.01$;)和领导公平($\beta_3 = 0.35, p < 0.01$;)对组织支持感有显著正向影响,而分配公平($\beta_2 = 0.11, p > 0.01$)和信息公平($\beta_4 = 0.11, p > 0.01$)对组织支持感无显著影响,由此,假设 H_{2a} 和假设 H_{2c} 得到验证,而假设 H_{2b} 和 H_{2d} 没有得到验证。

表3 主效应与中介效应检验结果(N=328)

变量	组织支持感			职业成长				
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6	模型7	模型8
控制变量								
性别	.12*	.07	.07*	-.06	-.12**	-.15**	-.14**	-.11**
年龄	.26*	.02	.01	.28*	.04	.09	.03	.03
工龄	-.25	-.03	.00	-.25*	-.03	-.07	-.02	.00
职位	.06	.03	.00	.06	.03	.02	.02	-.01
教育程度	-.26**	-.03	-.04	-.26**	-.03	-.08	-.02	-.05
自变量								
组织公平		.74**			.73**		.46**	
程序公平			.18**					.26**
分配公平			.11					.23**
领导公平			.35**					.36**
信息公平			.09					.04
中介变量								
组织支持感						.70**	.37**	
R^2	.08	.57	.60	.08	.56	.53	.62	0.59
ΔR^2	.08	.49	.52	.08	.48	.45	.06	.51
F	5.39**	70.23**	51.25**	5.15**	65.74**	58.76**	71.74**	48.87**

(2)中介效应。根据中介效应检验程序,首先,本文验证了自变量组织公平对因变量职业成长有着显著影响(模型5, $\beta = 0.73, p < 0.01$)。其次,自变量组织公平对中介变量组织支持感有着显著影响(模型2, $\beta = 0.74, p < 0.01$);中介变量组织支持感对因变量职业成长也有着显著影响(模型6, $\beta = 0.70, p < 0.01$)。这表明,组织公平对员工职业成长的影响至少是有一部分通过中介变量——组织支持感来实现。最后,本文将组织公平、组织支持感引入自变量,职业成长作为因变量,当这三个变量同时存在时,观察组织公平与职业成长的因果关系会不会减弱,从而就可以验证组织支持感的中介

作用。从模型7中可看出,当引入组织支持感后,组织公平对职业成长的影响有所减弱,其 β 系数明显降低,从0.73减弱到0.46($p < 0.01$),表明组织支持感具有部分中介作用。

六、结论及管理启示

1. 结论

根据之前的数据分析,本文得出如下结论:

第一,对组织公平感的描述性分析。结果表明,均值为3.46。其中,程序公平的均值为3.34,分配公平的均值为3.45,领导公平的均值为3.69,信息公平的均值为3.33。总的来说,样本中的员工认

为组织公平程度处于中上水平。组织支持感的均值为3.40,说明样本中的员工感受到的组织支持状况良好。员工职业成长的均值为3.43,表明状况良好。分维度描述来看,职业能力提升得分最高,为3.86,然后依次是职业目标进展、报酬增长、晋升速度。可见,普遍表现出职业能力进展较快,晋升速度较慢的特征。

第二,员工职业成长受组织公平的影响。组织公平对员工职业成长总体有显著影响,组织公平感在本文中可解释56%的职业成长差异。分配公平、领导公平对员工职业成长正向影响的假设也得以证实,而信息公平对员工职业成长的显著性影响并没有通过验证。这可能是因为样本所选的是银行业,对信息进行选择性的隔离导致员工感受到的影响并不是十分显著。

第三,员工组织支持感受组织公平的影响。组织公平在本文中可解释57%的组织支持感,二者之间有着非常显著的相关性。组织分配公平、领导公平两个维度能够很好地解释组织支持感的产生,但信息公平在其中并不显著。说明对于员工来说,组织的支持性人力资源管理实践会影响员工的组织支持感,而且良好的组织支持感的产生,来源于组织的分配、工作程序、领导支持风格、信息的友好共享等。

第四,组织支持感在组织公平影响员工职业成长中的中介作用。研究结果表明,组织公平对员工职业成长有着正向作用,且因为组织支持感的介入而显著减弱,符合中介效应检验程序的条件,组织支持感在组织公平与职业成长之间起到部分中介作用。经过逐步回归分析,验证了组织公平对组织支持感、组织支持感对职业成长都有明显的预测作用。

2. 管理启示

(1)组织需要一个公平公正、清晰合理的事前决策制度和事后续效评价体系。其中,程序公平是最基础的一项,针对事务的流程和制度设计需要全覆盖,所有的人力资源管理实践有章可循。员工个体的观点对于组织决策的结果产生影响时,往往会感受到一种公平的支持感,决策者要给予员工机会

陈述其所想,并倾心聆听,有效互动沟通。

(2)完善组织内部的信息传递链,真正建立信息共享的学习型组织。从获取机会、应用机会、获取能力三方面入手,加强组织内信息共享机制建设,保证员工充分且公平的信息支持。信息共享可以和完善的培训机制联系起来,提升员工的职业能力。

(3)管理者应努力实现领导公平。高层管理者应该积极推动顶层设计,创造良好的竞争环境。如设计公平合理的人才晋升选拔机制。中层管理者,主要是加强与基层管理者的沟通,积极聆听下属的意见和工作中的问题,并及时准确向上反馈,防止传递失真。基层管理者,要注重与员工关系的处理,做好员工情绪管理。传递各项支持性政策,促使员工组织支持感的提升,有职业成长的希望。在组织扁平化趋势下,本文主张有限度的民主领导。提倡变革型领导风格,使员工能够感受到被组织所重视的心理授权。

(4)尽量使员工有均等的职业成长机会。完善培训机制,制定与职业生涯规划相符合的培训机制就尤为重要。职业通道有纵向和横向之分,随着组织架构的扁平化,纵向的职业晋升往往受限于有限的管理岗位,发展横向职业通道将是解决问题的办法,可以加大岗位轮换,提升员工综合的能力,避免工作厌倦,实现同一层级不同岗位之间的流动,促进职业成长。主要思路有工作扩大化(即横向工作内容的延伸)、工作丰富化(增加员工工作的自主性与责任感)等。

3. 研究局限与未来研究方向

本文也存在一些不足,比如控制变量较为单一,在数据收集方面,可能存在一些同源误差等。在未来可以引入员工素质、员工自我职业生涯管理等变量丰富该领域的研究。同时,可考虑员工职业生涯周期中所处的阶段不同,以及组织所处的不同的生命周期等因素。另外,职业成长是比较具有中国情境特征的词汇,西方较少有直接的研究文献,应该考虑组织对青年人职业成长影响大等中国情境因素。

参考文献:

- [1] Ballout H I. Career success: The Effects of Human Capital, Person-environment Fit and Organizational Support[J]. Journal of Managerial Psychology, 2007, 22, (8): 741 - 765.
- [2] Ballout H I. Career Commitment and Career Success: Moderating Role of Self-efficacy[J]. Career Development International,

2009,14,(7):655-670.

- [3] Baron R M, Kenny D A. The Moderator-mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 51, (6): 1173-1182.
- [4] Cropanzano R, Prehar C A, Chen P Y. Using Social Exchange Theory to Distinguish Procedural from Interactional Justice[J]. *Group & Organization Management*, 2002, 27, (3): 324-351.
- [5] Chovwen C. Barriers to Acceptance, Satisfaction and Career Growth: Implications for Career Development and Retention of Women in Selected Male Occupations in Nigeria[J]. *Women in Management Review*, 2007, 22, (1): 68-78.
- [6] DeConinck J B. The Effect of Organizational Justice, Perceived Organizational Support, and Perceived Supervisor Support on Marketing Employees' Level of Trust[J]. *Journal of Business Research*, 2010, 63, (12): 1349-1355.
- [7] De Clercq D, Dimov D, Thongpapanl N T. The Moderating Impact of Internal Social Exchange Processes on the Entrepreneurial Orientation-performance Relationship[J]. *Journal of Business Venturing*, 2010, 25, (1): 87-103.
- [8] Eisenberger, R, Huntington, R. Hutchison, S. & Sowa, D. Perceived Organizational Support[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1986, (71): 500-507.
- [9] Eisenberger, Armelis, Rexwinkelb, et al. Reciprocation of Perceived Organizational Support[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86, (1): 42-51.
- [10] Erdogan B, Enders J. Support from the Top: Supervisors' Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader-member Exchange to Satisfaction and Performance Relationships[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92, (2): 321.
- [11] Jiing-Lih Farh, P. Christopher Earley and Shu-Chi Lin. Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1997, 42, (3): 421-444.
- [12] Judd C M, Kenny D A. Process Analysis: Estimating Mediation in Treatment Evaluations[J]. *Evaluation Review*, 1981, 5, (5): 602-619.
- [13] Judge TA, Bono J E. Relationship of Core Self-evaluations Traits Self-esteem, Generalized Self-efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability-with Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-analysis[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001, (86): 80-92.
- [14] Kraimer M L, Seibert S E, Wayne S J, et al. Antecedents and Outcomes of Organizational Support for Development: the Critical Role of Career Opportunities[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96, (3): 485.
- [15] Liden, R. C. , & Graen, G. Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership[J]. *Academy of Management Journal*, 1980, (23): 451-465.
- [16] Leventhal. What Should be done with Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships[M]. New York: Plenum Press, 1980.
- [17] Maertz C P, Griffeth R W, Campbell N S, et al. The Effects of Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support on Employee Turnover[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2007, 28, (8): 1059-1075.
- [18] Marjorie L. Randall, Russell Cropanzano, Carol A. Bormann and Andrej Birjulin. Organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1999, 20, (2): 159-174.
- [19] Materson S S, Lewis K, Goldman B M, Taylor M S. Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationship[J]. *Academy of Management Journal*, 2000, 43, (2): 739-748.
- [20] Memillin R, Customer Satisfaction and Organizational Support for Service Providers[D]. USA University of Florida, 1997.
- [21] Musela, Stampercl. Perceived Organizational Support: Evidence for a Mediated Association with Work Performance[J]. *Journal of Managerial Issues*, 2007, 19, (4): 517-535.
- [22] Nadiri H, Tanova C. An Investigation of the Role of Justice in Turnover Intentions, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior in Hospitality Industry[J]. *International Journal of Hospitality Management*, 2010, 29, (1): 33-41.
- [23] Olkkonen M E, Lipponen J. Relationships between Organizational Justice, Identification with Organization and Work Unit, and Group-related Outcomes[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2006, 100, (2): 202-215.
- [24] O'Neil D A, Bilimoria D. Women's Career Development Phases: Idealism, Endurance, and Reinvention[J]. *Career Development International*, 2005, 10, (3): 168-189.
- [25] Okurame D. Impact of Career growth Prospects and Formal Mentoring on Organisational Citizenship Behaviour[J]. *Leader-*

ship & Organization Development Journal,2012,33,(1):66-85.

- [26] Rhoades L, Eisenberger R. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature[J]. Journal of Applied Psychology, 2002, 87, (4): 698-714.
- [27] Robert H. Moorman, Gerald L. Blakely and Brian P. Niehoff. Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior? [J]. The Academy of Management Journal, 1998, 41, (3): 351-357.
- [28] Russell Cropanzano, John C. Howes, Alicia A. Grandey and Paul Toth. The Relationship of Organizational Politics and Support to Work Behaviors, Attitudes, and Stress[J]. Journal of Organizational Behavior, 1997, 18, (2): 159-180.
- [29] Robert Eisenberger, Jim Cummings, Stephen Armeli, Patrick Lynch. Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction[J]. Journal of Applied Psychology, 1997, 82, (5): 812-820.
- [30] Seibert S E, Kraimer M L, Liden R C. A Social Capital Theory of Career Success[J]. Academy of Management Journal, 2001, 44, (2): 219-237.
- [31] Stinglhamber F, De Cremer D, Mercken L. Perceived Support as a Mediator of the Relationship Between Justice and Trust A Multiple Foci Approach[J]. Group & Organization Management, 2006, 31, (4): 442-468.
- [32] Tampoe M. Motivating Knowledge Workers: The Challenge for the 1990s[J]. Long Range Planning, 1990, 26, (3): 49-55.
- [33] Borman W. Progress Toward a Taxonomy of Managerial Performance Requirements[J]. Human Performance, 1993, (6): 12-21.
- [34] Weng Q, McElroy J C. Organizational Career Growth, Affective Occupational Commitment and Turnover Intentions[J]. Journal of Vocational Behavior, 2012, 80, (2): 256-265.
- [35] Weng Q, McElroy J C, Morrow P C, et al. The Relationship between Career growth and Organizational Commitment[J]. Journal of Vocational Behavior, 2010, 77, (3): 391-400.
- [36] 陈志霞, 陈传红. 组织支持感及支持性人力资源管理对员工工作绩效的影响[J]. 北京: 数理统计与管理, 2010, 29, (4).
- [37] 冯必扬. 人情社会与契约社会——基于社会交换理论的视角[J]. 上海: 社会科学, 2011, (9).
- [38] 韩翼, 刘竞哲. 个人—组织匹配、组织支持感与离职倾向—工作满意度的中介作用[J]. 北京: 经济管理, 2009, 31, (2).
- [39] 李琿, 丁刚. 专业雇员职业成长与离职意愿: 组织—专业冲突的调节作用[J]. 天津: 现代财经(天津财经大学学报), 2014, (2).
- [40] 林岷儿, 陈子光, 钟建安. 组织公平文献综述及未来的研究方向[J]. 上海: 心理科学, 2006, 29, (4).
- [41] 刘思达. 职业自主性与国家干预—西方职业社会学研究述评[J]. 北京: 社会学研究, 2006, (1).
- [42] 凌文轻, 杨海军, 方俐洛. 企业员工的组织支持感[J]. 北京: 心理学报, 2006, 38, (2).
- [43] 李晔, 龙立荣. 组织公平感研究对人力资源管理的启示[J]. 上海: 外国经济与管理, 2003, 25, (2).
- [44] 苗仁涛, 孙健敏, 刘军. 基于工作态度的组织支持感与组织公平对组织公民行为的影响研究[J]. 杭州: 商业经济与管理, 2012, (9).
- [45] 宁贇. 员工组织支持感二维结构模型研究[J]. 北京: 中国管理科学, 2010, (18).
- [46] 翁清雄, 席酉民. 企业员工职业成长研究: 量表编制和效度检验[J]. 北京: 管理评论, 2011a, 23, (10).
- [47] 翁清雄, 席酉民. 动态职业环境下职业成长与组织承诺的关系[J]. 天津: 管理科学学报, 2011b, 14, (3).
- [48] 汪新艳. 中国员工组织公平感结构和现状的实证分析[J]. 北京: 管理评论, 2009, (9).
- [49] 徐燕, 周路路. 雇佣关系对员工职业成长的影响机制研究: 组织支持感的中介作用[J]. 北京: 经济管理, 2012, 34, (11).
- [50] 徐晓锋, 车宏生, 林绚晖, 张继明. 组织支持理论及其研究[J]. 上海: 心理科学, 2005, 28, (1).
- [51] 易世志. 新生代高学历员工组织支持感与职业成功的作用机制研究[C]. 成都: 西南财经大学博士论文, 2013.
- [52] 袁庆宏, 丁刚, 李琿. 知识型员工职业成长与离职意愿—组织认同和专业认同的调节作用[J]. 天津: 科学学与科学技术管理, 2014, 35, (1).
- [53] 张翔, 王璨. 基于共词分析的国内职业成长研究的热点探析[J]. 重庆工商大学学报, 2013, 30, (6).
- [54] 张燕, 王辉, 樊景立. 组织支持对人力资源措施和员工绩效的影响[J]. 天津: 管理科学学报, 2008, 11, (2).
- [55] 周文霞, 孙健敏. 中国情境下职业成功观的内容与结构[J]. 北京: 中国人民大学学报, 2010, (3).
- [56] 朱仁崎, 孙多勇, 彭黎明. 组织公平与工作绩效的关系: 组织支持感的中介作用[J]. 长沙: 系统工程, 2013, 31, (6).

An Empirical Study of the Impact Mechanism between Organization Justice and Employee Career Growth

—The Mediation Effect of Perceived Organizational Support

ZHOU Wen-bin¹, MA Xue-zhong²

(1. Institute of Industrial Economics of CASS, Beijing, 100836, China;

2. Business School, Central University of Finance and Economics, Beijing, 100081, China)

Abstract: In the choice of employment, more and more people begin to value more on the fairness of the organization, equal opportunities. According to the Chinese returnees Development Report in 2013, the main reason for the flow of top talent are salary, career development and welfare. More and more people emphasis on the career development prospects. At the same time, the pursuit of occupation growth and the appeal of expecting more opportunities of occupation growth have gained widespread attention. According to the previous research, promoting occupation growth can improve organizational performance greatly as well as improving employee loyalty. So staff occupation growth is a win-win result for both enterprises and employees.

The new generation want to get training to improve work skills, and accumulate substantial work experience. Actually, they pay more attention to the development of the platform. Further, individual factors and environmental factors influence the career growth greatly. More specifically, personal factors mainly refers to education, upbringing, personal character, educational experiences, and some other reasons which related to demographic characteristics. Environmental factors mainly includes working environment, and all relevant factors connected to working conditions. Besides, we think that measures such as the strengthening of staff career management, enhancing human capital, enhancing organizational support, fostering positive psychological capital, expansion of social capital would contribute to the professional growth. Conducted from the perspective of social exchange theory, we learned that factors including organizational justice, participation in decision making, superior support (PSS), the organization rewards and excellent working conditions produced organizational support. If staff feel the support from the organization, they will make more efforts to fight for the interests of the organization in return. Previous studies mainly focus on organizational performance and loyalty, but with less focus on how organizational behavior affect employee's occupation growth.

This research is based on social exchange theory, studying on how organizational justice affect employee's occupation growth. Firstly, we explored the relationship between organizational justice, perceived organizational support and occupation growth. Based on previous literature, we put forward our research assumption. Then questionnaire survey was carried, which collecting data from 328 samples of Gansu area banking. Correlation analysis, regression analysis, and the reliability analysis were given afterwards. Based on those analysis, we found that the model used in our study has a very good distinction in concept. Further, we use mediating effect test procedures (Wen Zhonglin and Zhang Lei) to test the mediation effect of perceived organizational support. Finally, we got the following conclusions: organizational justice can promote the employee's occupation development significantly; organizational justice has a positive effect on employee's perceived organizational support; there is a significant positive correlation between perceived organizational support and occupation growth; perceived organizational support plays a partial intermediary role between organizational justice and employee's occupation growth. Those conclusions confirm the analysis of previous scholars and enrich the research in this field.

Some suggestions: Firstly, the key point is to improve decision-making system to ensure fairness; improving the information transport system and to establish information sharing learning organization; improving the performance evaluation system, so that a fair and equitable distribution can be assured; managers should enhance their management level to achieve a fair leadership. In addition, the development of horizontal career path, improve dual career path is also important. Furthermore, the establishment of supportive corporate culture should be advocated simultaneously.

Key Words: career development; organizational justice; perceived organizational support; social exchange theory