

# It's All Money? Satisfaction of Salary Increases and Unfair Interference

Yuwei Shao<sup>1</sup>, Juanjuan Liu<sup>2</sup>, Yong Zhang<sup>2</sup>

<sup>1</sup>City College, Xi'an Jiaotong University, Xi'an Shaanxi

<sup>2</sup>School of Management, Lanzhou University, Lanzhou Gansu

Email: joannliujuan@163.com

Received: Dec. 20<sup>th</sup>, 2019; accepted: Jan. 8<sup>th</sup>, 2020; published: Jan. 15<sup>th</sup>, 2020

---

## Abstract

Employees often have "how much" psychological expectations for organizational pay increases. If the organization's actual salary increase is equal to or greater than the employee's psychological salary expectation, the employee's psychological salary expectation can be met at the level of salary increase. Although the employees' psychological expectation of salary increase is satisfied, however, the satisfaction level of the psychological expectation of salary that has been satisfied can still significantly interfere when they obtain unfair salary increase information (Experiment 1); external unfair increase the salary information has a more significant impact on the satisfaction level of middle and senior employees; the internal unfair salary increase information has a more significant effect on the satisfaction level of basic-level employees (Experiment 2).

## Keywords

Satisfaction of Pay Raise, Unfair Information, Interference Effect

---

# 都是钱惹的祸？加薪的水平满足与不公平干扰

邵雨薇<sup>1</sup>, 刘娟娟<sup>2</sup>, 张永<sup>2</sup>

<sup>1</sup>西安交通大学城市学院, 陕西 西安

<sup>2</sup>兰州大学管理学院, 甘肃 兰州

Email: joannliujuan@163.com

收稿日期: 2019年12月20日; 录用日期: 2020年1月8日; 发布日期: 2020年1月15日

---

## 摘要

员工面对组织的加薪, 通常会产生“加多少”的心理预期。如果组织的实际加薪等于或者大于员工自己的加薪心理预期, 员工的加薪心理预期可以在加薪的水平层面得到满足。但是, 在员工加薪心理预期

得到水平满足的情况下, 员工在进一步获得不公平的加薪信息时, 能够显著干扰已经得到满足的加薪心理预期水平满足度(实验1); 外部不公平加薪信息对中高层员工的加薪水平满足度影响更加显著; 内部不公平加薪信息对基层员工的加薪水平满足度影响更加显著(实验2)。

## 关键词

加薪水平满足度, 不公平信息, 干扰作用

Copyright © 2020 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

已有的研究验证了员工在获得组织的加薪信号时, 会瞬间在内心产生一个“加多少”的加薪心理预期[1], 虽然员工的加薪心理预期满足可以有弹性, 但过低的加薪心理预期满足度可能与加薪目标事与愿违[2], 员工加薪心理预期是否得到满足以及满足的程度, 会宽泛性的影响员工的行为、倾向与绩效[3]。同时, 由于意识到薪酬通常按月发放并使员工产生习惯心理, 组织加薪的时点突变效应使得加薪成为激励作用产生的源泉[4], 而引起学者们对加薪问题的关注。在以往一系列关于加薪的研究中, 除了较早关于加薪幅度、加薪比例、加薪依据等研究外[5]。学者们意识到员工为寻求尊重而期望组织的加薪与自我心理预期对等[1]。他说, 认识到加薪的水平与公平是一个问题的两个方面, 单纯的加薪水平满足可能并不会使员工感到满意, 也就是说, 员工对加薪的满意不仅取决于加薪水平的高低, 更取决于加薪的公平性, 加薪的公平公正性要体现在加薪规则中[6]。但是纵观关于加薪水平和公平问题的研究成果, 我们认为大部分研究没有将加薪的水平与公平有机结合起来, 一些研究虽然认识到加薪水平与公平密不可分, 加薪公平与否影响水平满足度, 但是并没有讨论影响的路径与差异性。因此, 本文通过心理实验, 探讨不公平的加薪信息干扰员工加薪心理预期水平满足度的机理及其差异性。

## 2. 文献回顾与假设推理

### 2.1. 加薪公平与加薪水平满足度

按照公平理论的观点, 员工会根据个人投入和个人产出进行比较后产生加薪的水平期待, 一旦实际加薪与员工期望值不符就会产生落差感[4] [6]。但是, 这个比较过程不仅取决于加薪水平的高低, 更取决于加薪的公平性[6], 加薪的水平与公平具有的内在逻辑关联性, 会导致加薪公平性的感知差异[7]。因为根据社会比较理论, 个体在缺乏客观的情况下, 会利用他人作为比较的尺度来进行自我评价, 从而解释了因比较而产生公平心理的作用机制[6]。在这个机理中, 如果让员工受到了不公平的对待, 就可以否定员工在没有比较的情况下对“水平满足”的认可[8]。以此推理, 员工加薪心理预期是否满足, 不仅受“自我”视角的“水平差异”比较的影响, 也受从“他人”视角的“公平对待”比较的影响。因而提出假设:

H1: 不公平的加薪信息会显著干扰加薪水平预期满足度。

### 2.2. 不公平信息对员工加薪水平满足度的影响差异性

员工选择与组织内的他人(internal other)和组织外的他人(external other)比较可以产生的内部与外部公平两类公平感知。那么, 内、外部加薪是否公平的感知对于加薪预期满足度的干扰是否存在差异? 从

现有文献的研究结论来看, 由于员工对加薪内、外部公平认知偏好程度有差异[9], 而导致员工对于内外信息差异感知不同的机理在于公平感是一个主观判断的过程, 其主观性的重要体现就在于参照对象的选择[10]。在这个过程中, 不仅受到员工信息获得方式、路径以及比较心理、价值观等差异的影响, 会对内部、外部不公平信息形成认知差异[11], 而且近因效应理论解释了“最近”的信息影响远大于“最远”信息的影响, 因而最近一次加薪或者员工身边内部人加薪的不公平信息感知将产生更大影响[3]。

另外, 加薪对薪酬进行水平调整的过程中, 员工对于加薪公平与水平的认知是融合在一个维度中[12], 而根据体认知理论, 由于个体的特征、经验、知识、价值观、基本假设等存在差异[13]。因此, 在组织中的高管与普通员工的认知基础和价值观差异等决定了他们对相关信息的解释力和理解能力的不同, 进而影响了他们的最终抉择[14]。比如, 价值导向的差异使中高层考虑问题兼具眼光的长远性和局面的延展性, 会更关注外部信息, 而基层员工更关注内部信息[13]。一些学者从实证研究的视角发现, 当参照对象不同时, 人们的分配公平感会产生变化, 甚至会影响程序公平感, 具体表现为当被试以自己的同事作为比较的参照对象时, 在程序公平及分配公平上并无显著差异性, 而以外部科研人员作为比较对象时, 二者均具有显著差异性[15]。从员工等级视角研究公平感知差异的研究中, 有学者证实不同群体对于加薪公平的感知具有差异性, 中高层员工更关注加薪的外部公平性, 而基层员工则更关注加薪的内部公平性[9], 而行业内高管薪酬差异程度对高管团队垂直薪酬差异存在跨层负向调节作用[16], 即行业内中、高层管理者的薪酬差异比较大时, 会令其产生较强的不公平感, 说明中、高层员工会更加注重外部公平。但这些研究都没有具体说明内部与外部不公平信息感知到底哪一个影响更大? 在群体之间是否以及财政什么样的差异? 因此, 根据以上推理, 本文提出两个假设:

H2: 内、外部不公平加薪信息对员工加薪预期水平满足度的干扰存在显著差异。

H3: 内、外部不公平加薪信息不仅对员工加薪预期水平满足的干扰存在显著差异, 而且在不同等级的员工群体间也存在显著差异性。

### 3. 实验研究

本文通过 2 个实验来验证以上假设。为了保证实验的顺利与科学性, 实验设计经过焦点小组讨论认为, 由于研究主题具有特定性, 整个实验的实验材料均需要进行自主设计。并且将“加薪不公平感”定义为同职位同事或同行的加薪水平明显高于自己的加薪水平。需要指出, 显然不是所有的加薪差异都可能产生不公平感, 这种差异要达到一定的量。这个数量“是多少”本身就是一个值得深入研究的问题, 但考虑到不是本文研究的主题, 本研究通过专家讨论与间接的文献研究成果为基础, 在实验材料中同类员工的加薪数量差异确定在 30%以上。

#### 3.1. 实验 1

实验 1 旨在验证在员工加薪心理预期满足的情境下, 加薪的不公平信息对加薪水平满足度是否会有影响, 以验证假设 1 是否成立。

##### 3.1.1. 实验设计和流程

实验设计: 采用加薪公平(公平组 vs.不公平组)单因素被试间设计, 因变量是员工对于加薪水平满足度的感知。实验样本主要由 87 名管理人员及一般员工构成。具体操作是随机选取被试, 邀请他们完成实验。收到数据后, 经过筛查和剔除最后共有 80 份数据用于统计分析, 每组各 40 份。

实验 1 流程: 首先, 将被试随机的分为两组(公平组 vs.不公平组)。其次, 请被试完成任务 1, 即对于公平水平重要性的认知, 要求被试回答组织加薪行为中有关公平水平重要程度的题目, 例如“你认为与同行比较加薪是否公平的重要性在加薪中的体现”(1 = 非常不重要, 7 = 非常重要)。再次, 完成无关

分心任务(一些简单的数学计算题),以免让被试猜疑实验目的而对本研究结果造成影响。最后,在无关分心任务后让各组被试阅读加薪材料。

实验材料首先确保其加薪心理预期已经满足。公平组的材料会有“你的实际加薪酬已超过你所想的心理预期,而跟你同职位的员工也进行了加薪,其加薪酬跟你一样”的描述来体现出他们此次加薪是公平的,不公平组也会通过材料来体现出加薪的不公平;在两组被试都阅读完相关材料后,要求被试回答“你的实际加薪酬是否达到了你的加薪心理预期?”等问题来加强被试对于加薪心理预期满足这一前提的感知,并借此进一步确保实验的质量、筛选数据;而为了确保被试的公平或不公平感知机制启动成功,会让被试回答“你在此次加薪中是否感受到了加薪公平?”(1 = 是, 2 = 否)这一问题,所以若实验中被试的公平机制或不公平机制启动成功,公平组的均值应低于不公平组(公平组中“1”较多,而不公平组中“2”较多);最后进行加薪水平满足程度的测量“你此次加薪的加薪水平满意度为?”(1 = 非常不满意, 7 = 非常满意)。完成上述任务后,让被试报告其年龄、性别等人口统计学信息。

### 3.1.2. 操作检验与结果

对公平组与不公平组进行独立样本  $t$  检验,发现公平组被试在材料中确实感受到了公平,不公平组的数据分析结果也是显著的( $M_{公平} = 1.12, SD = 0.362$  vs.  $M_{不公平} = 1.90, SD = 0.304; t(79) = 27.143, p < 0.001; Cohen's d = 2.334$ ),通过独立样本  $t$  检验发现公平组相较于不公平组感知到的公平程度更高,检验结果进一步验证了在实验中分别成功启动了被试的公平感知机制或不公平感知机制。

主要结果:将公平组编码为 1,不公平组编码为 0;首先对数据进行简单分析发现,公平组( $n = 40$ )有 9 人(22.5%)选择了非常满意、有 11 人(27.5%)选择了比较满意、有 13 人(32.5%)选择了满意,总共归结为达到满意效果的百分比为 82.5%;不公平组( $n = 40$ )有 14 人(35%)选择了非常不满意、有 9 人(22.5%)选择了比较不满意、有 11 人(27.5%)选择了不满意,达到不满意程度的总占比为 85%。再对两组被试针对此次加薪的加薪满意度进行方差分析得到( $F(1, 79) = 28.471, p < 0.001$ ),即公平组与非公平组在加薪满意度的感知上存在显著差异,证明假设 1 成立。

### 3.1.3. 讨论

实验 1 讨论了在员工加薪心理预期满足的前提下,加薪公平对加薪水平满足度的干扰。实验结果证实了假设 1 但是,实验 1 虽证实了假设 1 的成立,但其仍无法回答两个问题:一是这一作用机制是否在不同的职位等级间存在差异;二是内、外部公平的不同对不同人员的加薪水平满足度有何影响。需要继续实验 2,以回答实验 1 没能回答的问题。

## 3.2. 实验 2

实验 2 旨在验证假设 2、假设 3 是否成立。

### 3.2.1. 实验设计和流程

实验设计:此实验中对于加薪公平的定义是相较于同事或同行其加薪水平一致,而加薪的外部不公平定义为被试的加薪水平远低于同行,加薪内部不公平表示为同事的加薪水平高于被试的加薪水平。实验 2 采用加薪公平(外部不公平组 vs. 公平组 vs. 内部不公平组)及等级群体(中高层组 vs. 一般员工组)被试间设计( $3 \times 2$  设计),因变量是对于加薪水平满足度的感知。实验样本主要由 246 名即将步入职场的大学生构成,随机分为中高层组和一般员工组,其中中高层组有 121 人,一般员工组有 123 人。收到数据后,经过筛查和剔除最后共有 236 份数据用于统计分析,中高层组 116 份,一般员工组 120 份。

实验流程:首先对被试给予不同的职位情境材料(中高层组 vs. 一般员工组),启动被试相应的职位认知。其次,对被试进行内、外部公平的认知测量,让被试回答“你认为与同行比较加薪是否公平是属于

那种公平类型？”(1 = 内部公平, 2 = 外部公平)等问题, 确保被试对于内、外部公平的认知准确, 并在统计数据时进一步借此筛查数据。在完成无关分心任务后(同实验 1), 要求被试完成对公平水平重要性的认知, 要求被试回答有关公平水平重要程度的题目, 例如“你认为与同行比较加薪是否公平的重要性在加薪中的体现”(1 = 非常不重要, 7 = 非常重要)。最后, 完成对加薪水平满足程度的测量: 先给各组被试加薪的情境材料, 对于外部不公平组在材料中会通过“你目前觉得加 800 元就好了, 但到月末收到工资后发现加了 1200 元, 但是跟公司同类型同水平的某个企业也在加薪, 且跟你职位层级一样的同行张三加了 1600 元”。这样的描述来体现加薪的外部不公平。内部不公平组材料为“你目前觉得加 800 元就好了, 但到月末收到工资后发现加了 1200 元, 但是公司内跟你职位层级一样的同行张三加了 1600 元”。而对照组的材料中也会有“你目前觉得加 800 元就好了, 但到月末收到工资后发现加了 1200 元, 事后经过调查你发现跟你同职位的同事张三也进行了加薪, 其加薪额跟你一样也是 1200 元; 跟公司同类型同水平的某个企业也在加薪, 且跟你职位层级一样的同行张三也加了 1200 元”这样的语句来体现出其相较于内、外部的加薪都是公平的; 在阅读完材料后, 要求被试回答“你此次加薪的心理预期为?”等问题来确保被试是在仔细阅读材料后才作答的; 最后, 测量被试的加薪水平满足度“你此次加薪的加薪满意度为?”(1 = 非常不满意, 7 = 非常满意)。完成实验后, 被试报告其性别、年龄等信息。

### 3.2.2. 操作检验与结果

首先检验实验 2 的材料是否真正启动了被试的公平(不公平)感知机制。分别对中高层组及一般员工组的公平组、外部不公平组及内部不公平组(中高公平、中高不公平、中高内不公平、一般公平、一般外不公平、一般内不公平共 6 组)的“是否感知到公平(不公平)”题项进行简单效应分析发现, 中高层员工中相较于公平组, 外部不公平组与内部不公平组感受到的不公平程度更高( $M_{\text{中高公平}} = 1.09, SD = 0.231$  vs.  $M_{\text{中高外不公平}} = 1.90, SD = 0.307, t(77) = 11.143, p < 0.001; Cohen's d = 1.356$ ;  $M_{\text{中高公平}} = 1.09, SD = 0.231$  vs.  $M_{\text{中高内不公平}} = 1.90, SD = 0.304; t(73) = 10.268, p < 0.001; Cohen's d = 1.303$ )。一般员工中相较于公平组, 外部不公平组与内部不公平组感受到的不公平程度也更高( $M_{\text{一般公平}} = 1.07, SD = 0.264$  vs.  $M_{\text{一般外不公平}} = 1.90, SD = 0.297, t(79) = 12.221, p < 0.001; Cohen's d = 1.397$ ;  $M_{\text{一般公平}} = 1.07, SD = 0.264$  vs.  $M_{\text{一般内不公平}} = 1.92, SD = 0.277; t(79) = 12.307, p < 0.001; Cohen's d = 1.401$ )。以上结果说明, 公平(不公平)机制启动成功。

主要结果: 首先, 检验中高层组在加薪公平、内外部不公平时的加薪水平满足度变化, 将中高层对应的内部不公平组编码为 1, 公平组编码为 0, 外部不公平组编码为-1。内部不公平组( $n = 40$ )有 8 人(20%)选择了非常不满意、有 17 人(42.5%)选择了比较不满意、有 12 人(30%)选择了不满意, 共计达到不满意效果的百分比为 92.5%; 公平组( $n = 37$ )有 9 人(24.32%)选择了非常满意、有 13 人(35.14%)选择了比较满意、有 13 人(35.14%)选择了满意, 共计达到满意程度的百分比为 94.6%; 外部不公平组( $n = 39$ )有 17 人(43.59%)选择了非常不满意、有 12 人(30.77%)选择了比较不满意、有 4 人(10.26%)选择了不满意, 达到不满意程度的总占比为 84.62%。对此次加薪的加薪满意度进行方差分析得到( $F(2, 114) = 19.366, p < 0.001$ ), 即中高层公平组与内、外部不公平组在加薪水平满足度的感知上存在显著差异。进一步探究中高层内部不公平与外部不公平组在加薪水平满足度上的差异, 经方差分析得( $F(1, 79) = 23.117, p < 0.001$ ), 即中高层在内、外部不公平信息下感知到的加薪水平满意度具有显著差异。

其次, 检验一般员工组在加薪公平、内外部不公平时的加薪水平满足度变化, 将一般员工对应的内部不公平组编码为 1, 公平组编码为 0, 外部不公平组编码为-1。内部不公平组( $n = 37$ )有 14 人(37.84%)选择了非常不满意、有 9 人(24.32%)选择了比较不满意、有 6 人(16.22%)选择了不满意, 共计达到不满意效果的百分比为 78.38%; 公平组( $n = 41$ )有 6 人(14.63%)选择了非常满意、有 16 人(39.02%)选择了比较满意、有 10 人(24.39%)选择了满意, 共计达到满意程度的百分比为 78.04%; 外部不公平组( $n = 42$ )有 5 人(11.9%)选择了非

常不满意、有 11 人(26.19%)选择了比较不满意、有 19 人(45.24%)选择了不满意,达到不满意程度的总占比为 83.33%。对一般员工组的加薪满意度进行方差分析得到( $F(2, 117) = 24.778, p < 0.001$ ),即一般员工组在加薪公平与内、外部加薪信息不公平时对加薪水平满意度的感知存在显著差异。进一步探究一般员工内部不公平与外部不公平组在加薪水平满足度上的差异,经方差分析得( $F(1, 79) = 20.618, p < 0.001$ ),即一般员工在内、外部不公平信息下感知到的加薪水平满意度仍然具有显著差异。以上数据说明,加薪的内、外部公平不管是对中高层员工还是一般员工加薪水平满足度的干扰都存在显著差异,即验证了假设 2 的成立。

进一步,依据实验 2 的分析,中高层组和一般员工组在加薪内、外部公平上的偏好做分析得出:一般员工组( $n = 120$ )认为加薪内部公平的重要性在加薪中的体现其重要程度达 76.67% (非常重要有 25 人(20.83%),比较重要 37 人(30.83%),重要 33 人(27.50%)),而认为加薪外部公平的重要性在加薪中的体现其重要性仅为 14.17% (非常重要有 3 人(2.50%),比较重要 2 人(1.67%),重要 12 人(10%)),详见图 1),以上结果进一步验证了一般员工相较于加薪的外部公平更重视加薪的内部公平;同上述处理,中高层组( $n = 116$ )认为加薪内部公平的重要性在加薪中的体现其重要程度仅 22.41% (非常重要有 5 人(4.31%),比较重要 8 人(6.9%),重要 13 人(11.21%)),而认为加薪外部公平的重要性在加薪中的体现其重要性高达 97.41% (非常重要有 31 人(26.72%),比较重要 42 人(36.21%),重要 40 人(34.49%)),详见图 2)。以上数据说明中高层组在加薪中确实更为注重外部公平,这也解释了为什么中高层组和一般员工组在加薪公平种类不同时对于加薪水平满足度的感知是存在显著差异的,从而证实假设 3 是成立的,即内、外部公平对加薪水平的干扰在员工等级群体间存在显著差异性,具体解释为对于中高层群体而言,相较于内部公平,加薪外部公平对加薪水平满足度具有更高的提升作用;而对一般员工来说,相较于加薪的外部公平,内部公平对于加薪水平满足度具有更高的提升作用。

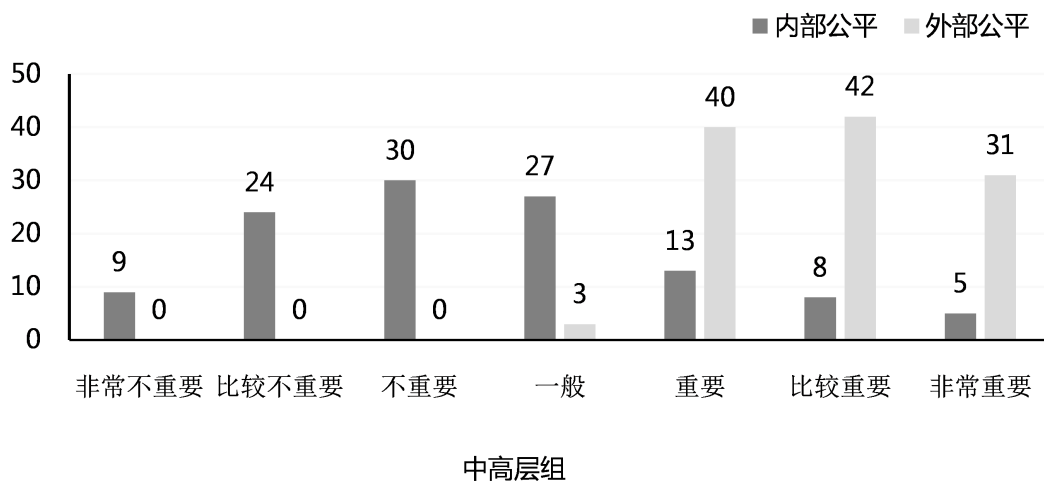
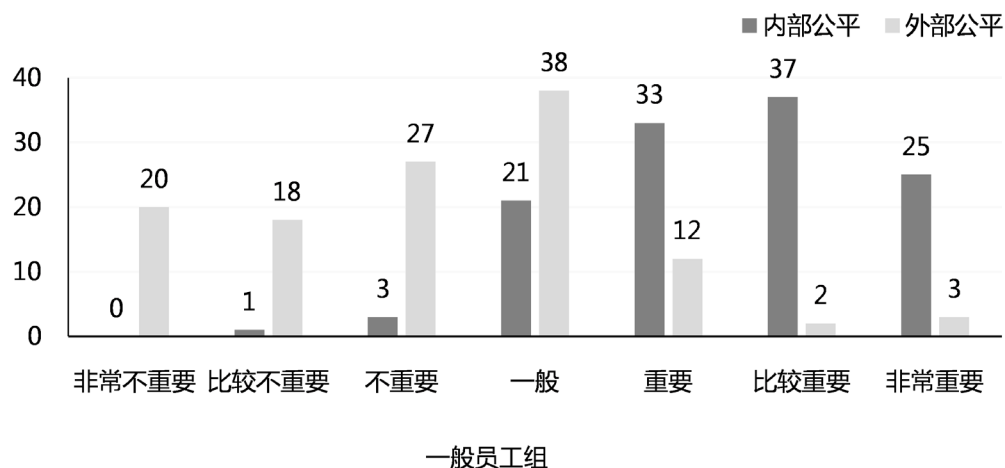


Figure 1. Schematic representation of middle and high-level groups' preferences for internal and external fair selection  
图 1. 中高层组对内外部公平选择偏好示意图

### 3.2.3. 讨论

实验 2 采用多因素被试间设计的方式检验了在加薪公平与加薪水平作用机理中存在的群体差异及内外部差异。实验结果证实了假设 2、假设 3 的成立,即内外部有关加薪的不公平信息对加薪水平的干扰确实存在差异性,且在不同的员工等级群体中存在着不同的干扰程度,对中高层来说外部不公平信息对于加薪水平满足度的干扰大于内部不公平信息,而对一般员工来说,内部的加薪不公平信息对水平满足度的干扰大于外部不公平信息。



**Figure 2.** Schematic representation of general employee groups' preferences for internal and external fair selection  
**图 2.** 一般员工组对内外部公平选择偏好示意图

## 4. 结论与讨论

### 4.1. 结论

心理实验结果显示,在员工加薪心理预期满足的前提下,加薪公平会显著干扰加薪水平的满足度。这一结论也证实了本文最初就提出的如果员工的加薪心理预期本身就没满足,而加薪又不公平时,公平对加薪水平满足度的影响并不是干扰而是两次未满足结果的叠加;进一步研究发现,由于不同员工等级群体在工作投入、公平信号源感知等方面的差异,存在着对内、外部加薪公平的干扰机制差异:对于中高层员工,他们在加薪时更注重加薪的外部公平,所以相较于跟自己同公司、同职位的同事比较,他们更在乎跟同行比较的加薪公平,即加薪的外部是否是公平的对中高层管理者的加薪水平满足程度干扰程度越大;而对普通员工来说,相较于外部公平更注重加薪的内部公平,即加薪时公司内部是否是公平的对普通员工的加薪水平满足程度干扰程度更大。

### 4.2. 理论贡献

第一,本文首次将加薪价值观体系中的加薪公平与加薪水平满足度融合为一个问题的两个方面。之前的研究大都从公平或水平的单一层面分别研究这一问题[17]-[22],虽有研究也预示或间接表达了公平与水平是关联的[8],但并未做详细探究。本文将加薪公平与加薪水平满足度置于同一个研究体系中,充分论证了加薪的公平性与加薪水平满足度二者之间的辩证关系:当加薪心理预期满足这一条件成立时,加薪公平对于加薪水平是干扰作用;而当这一条件不成立时,员工的加薪不满足感知是两次未满意状态的叠加。因此,本研究不仅丰富了影响加薪满意度的前因变量体系,而且填补了在现有研究体系中加薪公平与加薪水平满足度相结合这一视角的空白,也为组织加薪对策提供了新的制定依据。

第二,本文首次验证了加薪内、外部公平对员工加薪满足度干扰程度的不同。以往对加薪公平与加薪水平满足度的研究大多是从结果公平、程序公平和交互公平的视角,验证程序公平和交互公平以及分配公平对加薪和福利满意度的中介及调节作用[17],但是没有发现从内、外部公平视角的直接研究;而一些从内、外部公平角度的研究也大多是由于工作满意度等的研究[23],没有发现直接针对加薪满意度的研究。本文的研究结论补充了内、外不公平信息对加薪水平满足度干扰的直接研究。

第三,研究从公平关注程度差异性视角具体解释了加薪公平对加薪水平满足度的干扰在员工等级群体间的差异性。以往关于加薪满意度的差异研究通常以性别、年龄等人口统计学变量为依托,本文补充

了从员工的等级群体为变量的公平对水平干扰机制的探究，首次探索论证了加薪公平对加薪水平满足度干扰作用的边界条件，即内外部公平条件的不同以及员工等级群体的不同在加薪公平对加薪水平满足度的干扰作用机制中有着不同的作用机理。

### 4.3. 研究不足与展望

本研究仍有可能存在不足：一是实验得到了可以接受的数据验证，但仍然可能存在实验数据的误差；二是在加薪不公平信息对加薪水平满足度干扰的过程中，并没有对一系列可能的中介与调节机制进行探究，需要在今后的研究中加以补充。

### 基金项目

国家社会科学基金重点项目“企业员工薪酬价值观研究”(14AGL013)。

### 参考文献

- [1] 邵建平, 赵倩. 加薪兑现时间与员工心理预期满足度变化模型研究——基于案例视角的研究[J]. 软科学, 2015, 29(8): 111-115.
- [2] Mitra, A., Salimäki, A. and Shaw, J.D. (2013) Just Noticeable Differences in Positive and Negative Pay Changes. Helsinki University of Technology, Espoo, Finland.
- [3] 邵建平, 陈浩, 曹凌燕. 雨伞模型: 员工加薪心理预期形成机理[J]. 商业研究, 2017(11): 97-108.
- [4] 费湘军. 企业加薪激励的行为分析[J]. 生产力研究, 2008(23): 134-136.
- [5] Mitra, A., Gupta, N. and Douglas Jenkins Jr., G. (1999) A Drop in the Bucket: When Is a Pay Raise a Pay Raise? *Journal of Organizational Behavior*, **18**, 117-137. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199703\)18:2<117::AID-JOB790>3.0.CO;2-1](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199703)18:2<117::AID-JOB790>3.0.CO;2-1)
- [6] 谢雪琴, 佟琼. 影响企业加薪满意度的指标体系研究[J]. 山西财经大学学报, 2011, 33(S2): 29.
- [7] Hinrichs, J.R. (1969) Correlates of Employee Evaluations of Pay Increases. *Journal of Applied Psychology*, **53**, 481-489. <https://doi.org/10.1037/h0028655>
- [8] 邵建平, 申广平, 张晓媛. 员工加薪满意度随时间递减数量模型研究[J]. 科学经济社会, 2014, 32(1): 65-72.
- [9] 邵建平, 韩雪, 张永. 欠发达地区城市企业员工薪酬公平价值认知研究[J]. 兰州学刊, 2016(5): 196-201.
- [10] Colquitt, J.A., et al. (2001) Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, **86**, 425-445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- [11] 张永, 张娇, 邵建平. 城市居民收入分配公平性的认知特征[J]. 兰州大学学报(社会科学版), 2009, 37(2): 125-128.
- [12] 邵建平, 单文婷, 司侠青. 企业员工加薪价值量表开发研究[J]. 管理学报, 2017, 14(9): 1300-1307.
- [13] 成瑾, 白海青. 探索影响高管团队行为集成的关键认知特征[J]. 经济管理, 2010, 32(4): 78-83.
- [14] 马胜男. 上市公司高管背景特征与信息披露质量关系研究[D]: [硕士学位论文]. 郑州: 郑州大学, 2017.
- [15] Lee, M. and Shin, W. (2000) An Empirical Analysis of the Role of Reference Point in Justice Perception in R & D Settings in Korea. *Journal of Engineering & Technology Management*, **17**, 175-191. [https://doi.org/10.1016/S0923-4748\(00\)00020-5](https://doi.org/10.1016/S0923-4748(00)00020-5)
- [16] 李绍龙, 龙立荣, 贺伟. 高管团队薪酬差异与企业绩效关系研究: 行业特征的跨层调节作用[J]. 南开管理评论, 2012, 15(4): 55-65.
- [17] 于海波, 郑晓明. 薪酬满意的动力机制: 比较、公平、满意[J]. 科学学与科学技术管理, 2013, 34(6): 163-171.
- [18] Folger, R. and Konovsky, M.A. (1989) Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, **32**, 115-130.
- [19] Williams, M.L., Mcdaniel, M.A. and Ford, L.R. (2007) Understanding Multiple Dimensions of Compensation Satisfaction. *Journal of Business & Psychology*, **21**, 429-459. <https://doi.org/10.1007/s10869-006-9036-3>
- [20] Greenberg, J. (1990) "Employee Theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Cost of Pay Cuts": Correction. *Journal of Applied Psychology*, **75**, 561-568. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.5.561>



- 
- [21] Deconinck, J.B. and Stilwell, C.D. (2004) Incorporating Organizational Justice, Role States, Pay Satisfaction and Supervisor Satisfaction in a Model of Turnover Intentions. *Journal of Business Research*, **57**, 225-231.  
[https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00289-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00289-8)
- [22] 朱琪, 罗科技. 薪酬公平: 前因与后果[J]. 华东经济管理, 2008, 22(6): 92-97.
- [23] 王炳成. 薪酬公平、人格特质与工作满意度关系研究[J]. 科研管理, 2011, 32(3): 91-100.