

文章编号:1005-9679(2018)02-0047-07

# 权力距离与员工建言意愿的关系研究

## ——家庭环境、学校环境与工作环境的视角

刘文钦

(上海外国语大学 国际工商管理学院, 上海 200083)

**摘要:** 本文对霍夫斯泰德权力距离指数经典衡量指标体系进行了适当改进,并基于此设计调查问卷,结合对被调查对象建言行为的访谈,获取了 123 份有效调查问卷。采用线性回归得出结论:构成权力距离的各项因素中,仅学校环境变量与员工的建言意愿呈显著正相关,而构成权力距离的家庭环境及工作环境因素与员工的建言意愿均无统计学意义上的相关性。最后,从行为科学的角度出发,对该结果产生的原因进行了一定程度的解释,认为积极的教师行为会降低学生对权威的疏离感并影响其社会性的发展,进而提高其在工作中采取建言行为的意愿。

**关键词:** 权力距离;建言行为意愿;家庭环境;学校环境;工作环境

**中图分类号:** C 931      **文献标志码:** A

## Research on the Relationship Between Power Distance and Employee Voice Behavior from the Perspective of Family Environment, School Environment and Working Environment

LIU Wenqin

(School of Business Management, Shanghai International Studies University, Shanghai 200083, China)

**Abstract:** This paper improved the classical evaluation index system of Hofstede's power distance index, and based on it, 123 effective questionnaires are obtained by questioning and interviewing the behavior of voice of the surveyed objects. Linear regression is used to conclude that among the factors that make up the power distance, only the school environment is positively correlated with the willingness of voice while there is no statistically significant correlation between the family environment, the working environment and the willingness of voice. Finally, from the perspective of behavioral science, the reason for this result is explained to a certain degree. This paper argues that positive teacher behavior will reduce the students' sense of distance and influence their social development, and then improve their willing to voice.

**Key words:** power distance; voice behavior; family environment; school environment; working environment

### 1 引言

权力距离是指社会或组织对权力的分配,以及权力较低者对权力分配不平等的接受程度。它衡量了人与人之间的依赖关系,属于霍夫斯泰德文化特

征模型的一个维度(Hofstede G H, 1983)。在权力距离较大的社会中,上级拥有绝对的权威,下级对上级有较高的敬畏和依赖性,并不倾向于与其讨论问题或反驳上级;在权力距离较小的社会中,上级仍然拥有权威,但是下属不会对其地位有畏惧心理,下级

收稿日期:2018-01-24

作者简介:刘文钦(1993—),男,四川自贡人,上海外国语大学国际工商管理学院硕士研究生,研究方向:信息技术管理。

对上级的依赖较少,上下级之间多用协商方式,并且下级容易与上级探讨和反驳其观点。

组织中的边界主要包括四种,分别是垂直边界(组织层级)、水平边界(内部成员的分隔)、外部边界(企业与供应商、客户等外部支持者间的壁垒)以及地理边界(文化壁垒)。现代企业应改造这些边界,促进创意、信息和资源在组织中的流动(Ashkenas R et al, 2005)。组织的扁平化、去中心、无边界,实际上是组织对互联网时代快速变化的商业环境的适应策略,能够提升组织效率、降低交易成本(赵曙明等, 2014)。因此,打破垂直边界具有必要性,而权力距离则是构成垂直边界的要素中一项非常重要的因素。员工建言属于组织公民行为的一种,其意愿如何受到权力距离等因素的影响,是很值得研究的领域。但是,有关权力距离与员工建言意愿之间关系的现有研究视角普遍集中在权力距离所可能导致的结果上,而对于权力距离造成这类结果的原因的定量研究则有所欠缺。本文试图从权力距离指标的角度出发,以统计学方式探究这些指标与员工建言意愿之间的定量关系,从而弥补相关研究的欠缺。

## 2 理论及问题

### 2.1 文献概述

权力是所有社会关系的基础和组织层级所固有的元素,会影响许多组织过程和结果(Keltner D et al, 2003)。权力距离会影响参与式决策、组织集中化和组织内正式等级制度的层次(Hofstede G H, 2001),并且与工作满意度、持续承诺、信任、一致性等都有密切的关系(Taras V et al, 2010)。既有研究的重要结论之一是权力距离越大,领导者对追随者的影响就越大。因为在这样的环境中员工会更加偏向领导者,表现为对领导者更加尊重、试图与其发展更正式的关系,并在更大程度上内化领导者期望,使其变为员工自身的动力(Schaubroeck J et al, 2007)。因此,权力距离会影响领导者和下属互动的方式。例如,更大的权力距离环境下的员工不会认为与管理者平起平坐是好事(Tyler et al, 2000),这些员工不会有明确的自我领导倾向,他们可能更偏好命令和指导型的领导(Alves et al, 2006)。在高权力距离的组织中,权力和绩效反馈机制都非常集中(Fletcher & Perry, 2001),下属和上级可能都会认为越级向上反馈的行为是不适当的、不必要的并且可能是对上级不尊重的一种表现(Varela O E and Premeaux S F, 2008)。具有这样认知的员工对于向管理者进行反馈是有一定的排斥的,即使他

们愿意进行反馈,在高权力距离的环境下,方式也会较为隐晦(Ng et al, 2011)。

员工建言行为的意愿牵涉到组织内部的垂直边界,与权力距离有密切的关系。由于权力本身会造成社会距离的增大(Lammers J et al, 2012),因此,权力会对信息的流动造成一定的影响。例如霍夫斯泰德本人认为,信息的流动容易受到等级制度的限制(Hofstede G H, 2001)。关于员工建言行为与权力距离之间的关系,目前较为成熟的定量研究成果是权力距离会对员工建言意愿造成影响。例如,有文献认为,威权化的领导、权力距离和员工建言之间呈显著的负相关(周建涛和廖建桥, 2012);王垒等(2008)的研究亦得到类似的结论,认为管理者的权力距离与员工创造性观点的产生呈负相关;魏昕和张志学(2010)通过模拟研究的方式,验证了权力距离倾向与员工进行抑制性建言的负面预期呈正相关的关系,这与严丹和黄培伦(2012)的研究结论相符;韦慧民和龙立荣(2011)同样发现权力距离对下属的信息分享有着显著的调节作用。另有文献认为,权力距离可以正向调节公平感与组织公民行为的相关程度(郭晓薇, 2006);威权式领导行为对高权力距离取向下属的组织公民行为具有正面作用(张燕和怀明云, 2012)。可见,现有文献主要的研究视角集中在权力距离所导致的结果上,鲜有文献提及构成权力距离的各个因素是造成这些结果的原因。

### 2.2 权力距离与组织内部信息的垂直传递

组织内部的沟通方式大致可以分为直线式、轮式、全通道式等。建言行为的本质是一种垂直方向上的正式或非正式沟通,表现为下属通过沟通渠道,将自己关于组织的意见或看法传达给上级。信息的流向是自下而上的,信息传递的效率则受到信息源编码、信道质量、噪声、接收者解码的影响(Robbins S P and Coulter M K, 2004)。根据 2.1 节所述文献的相关结论,权力距离越大,员工的建言意愿越低。

由于员工建言意愿的降低可视为信息传递系统的编码环节效率的降低,故员工建言意愿的降低会导致整个信息系统的效率降低。存在权力距离时,组织内信息垂直传递的模式和特点可由图 1 表示。

由于权力距离的存在,员工的建言行为减少,相当一部分的信息不能正确地传递到上级那里,因此建言意愿的降低同时导致了信息流动效率的降低。在不存在权力距离的情况下,信息的传递是有效率的,信息可以无阻碍地、正确地传递到上级那里;在存在权力距离的情况下,来自信息源的信息会分成

两部分：一部分信息能正确地传递到上级那里，另一部分的信息则不能正确地传递。图 1 中矩形的面积反映出这两部分信息的相对大小是与权力距离有关的。同时，无法正确传递的信息还会再分成两个部

分，其中一部分的信息会发生扭曲，以不正常的方式（例如谣言或小道消息）传递到上级那里；同时，另一部分的信息会丢失。信息扭曲和丢失的严重程度与权力距离呈正相关。

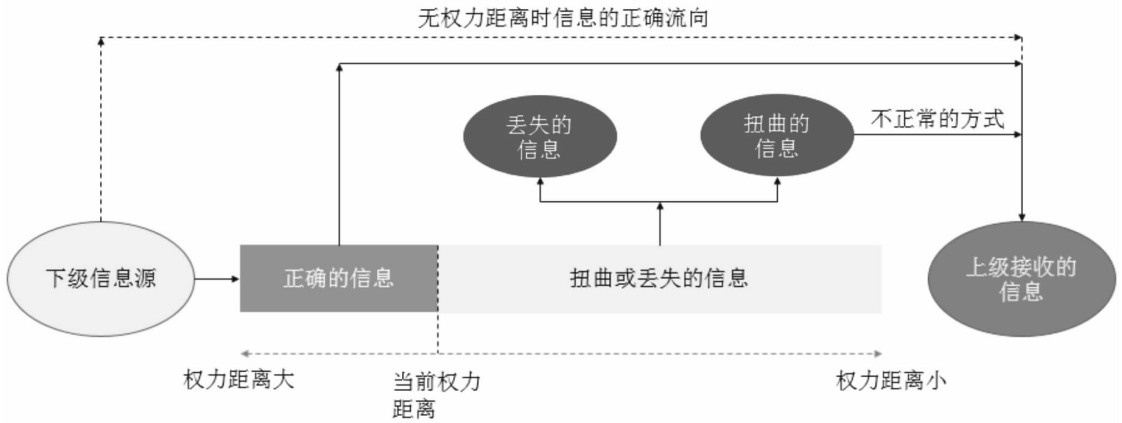


图 1 存在权力距离时组织内部信息的垂直传递

### 2.3 权力距离的经典衡量方式

霍夫斯泰德认为衡量权力距离的因素可总结为一般规范、学校和家庭、工作环境和国家层面。以这四个因素为基础，霍夫斯泰德建立了衡量权力距离的经典指标体系，并且以权力距离指数对权力距离进行定量描述，指数越大，则权力距离越大。根据这一理论进行的大规模的调查获得了可信的结果。中国大陆的权力距离水平在世界上处于较前列，根据第 2.1 节和第 2.2 节可知，中国员工的建言意愿应该是较低的，这与事实也相符合（陈文平等，2013）。

### 2.4 研究问题和框架

根据 2.1~2.3 节，本文提出以下两个研究问题。

Q1: 在衡量权力距离的各项指标中，哪些指标对员工的建言意愿具有显著影响？

Q2: 如果对员工建言意愿造成显著影响的指标多于 1 个，那么它们各自的显著性是怎样的？

本文采用图 2 所示的研究框架。

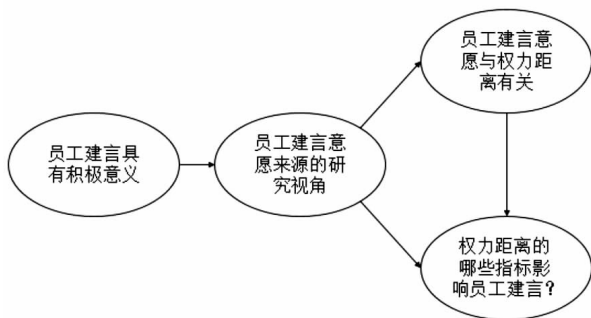


图 2 研究框架

## 3 指标建立

### 3.1 对权力距离经典指标体系的改进

由于霍氏指标体系的建立距今已有多年，文化环境已经发生了较大的变化，因此，有必要重新审视这一指标体系，在其基础上进行适当的改进。

霍夫斯泰德认为，衡量权力距离的家庭环境因素主要在于家庭成员之间的平等性（Hofstede G H, 1997）。在近年来关于家庭成员之间关系的研究中，这一因素已经被逐渐细化（曾燕波，2006；李银河，2011；王金玲，2009）。而在学校环境方面，有关教师与学生之间平等性和互动性的研究也有了很大的进展，较为重要的研究主要着眼于教师的语言和非语言亲和力对学生的影响（Gorham J, 1988；McCroskey J C et al, 1995）。同时，教师的教学态度和为人方式也非常重要（Zhang Q et al, 2007）。在工作环境方面，霍夫斯泰德主要着眼于等级制和集权的影响，这一部分的研究目前已有相当的扩充。组织中决策权的归属属于集权视角，表现为权力在决策者手上的集中和决策者对实施者的态度（Hui M K et al, 2004；Brockner J et al, 2001；Hofstede G H, 1983）。领导者的权威则是下属对决策实施的保证（Zhang Y and Begley T M, 2011；Brockner J et al, 2001；Dorfman P W and Howell J P, 1988）。

整合以上研究成果，本文对霍夫斯泰德权力距离经典衡量指标进行了改进，着眼于家庭、学校和工作场所三个环境，得到改进的权力距离衡量指标体系如表 1 所示。

表 1 改进的权力距离衡量指标体系:家庭、学校及工作环境的影响

| 指标                   | 主要表现                             | 表现特征(二分量)                                     | 来源                           |
|----------------------|----------------------------------|---|------------------------------|
| 家庭环境                 | 父母和子女相互平等                        | 鼓励孩子发表意见                                      | 李银河,2011                     |
|                      |                                  | 制定家规约束孩子                                      | 曾燕波,2006                     |
|                      | 性别平等                             | 王金玲,2009                                      |                              |
|                      | 父母教育子女要服从                        | Hofstede G H, 1997                            |                              |
|                      | 子女认为尊重父母是基本美德                    |   |                              |
| 学校环境                 | 教师亲和力                            | 语言亲和力,例如教学以教师自身为例、鼓励学生发表意见、教学语言幽默、询问学生对作业的态度等 | Gorham J, 1988               |
|                      |                                  | 非语言亲和力,例如运用手势、与学生有目光交流、微笑、教学姿态自然大方、声音富有表现力等   | McCroskey J C et al, 1995    |
| 工作环境                 | 决策权                              | 教师态度,包括对学生一视同仁、对学生尊重、平易近人                     | Zhang Q et al, 2007          |
|                      |                                  | 组织中较低层的人应无条件接受高层的要求                           | Hui M K et al, 2004          |
|                      |                                  | 组织高层成员应全权负责为低层人员制定重要决策                        |                              |
|                      |                                  | 决策者应有独立决策的能力,不用和他人讨论                          | Brockner J et al, 2001       |
|                      | 领导者权威                            | 一旦顶层决策者制定了决策,任何组织成员均不得质疑                      |                              |
|                      |                                  | 决策权非常集中,分权极少                                  | Hofstede G H, 1983;          |
|                      |                                  | 在与工作相关的事务上,管理者有权使下属全部服从                       | Zhang Y and Begley T M, 2011 |
|                      |                                  | 即使员工认为目前的规则不符合公司的最佳利益,规则也是决不允许被破坏的            |                              |
| 员工不被允许挑战领导者权威        | Brockner J et al, 2001           |   |                              |
| 管理者的权威对保证工作的效率总是有必要的 | Dorfman P W and Howell J P, 1988 |   |                              |
| 员工认为最好不要质疑领导者的决定     | Brockner J et al, 2001           |   |                              |
| 员工最好不表现出对领导者的不满和分歧   |                                  |   |                              |

### 3.2 员工建言意愿的衡量

员工的建言行为可分为促进性建言和抑制性建言两类,促进性建言指的是表达改善当前现状的想法和意见,抑制性建言则是指出现存或潜在的问题(Liang J et al,2012)。在设计衡量员工建言意愿的方法时,应考虑分为两种不同类型的建言意愿分别进行分析。建言意愿衡量采用二维量表,共 10 个表现特征(Liang et al, 2012),如表 2 所示。

表 2 衡量员工建言意愿的量表

| 指标      | 表现特征                       |
|---------|----------------------------|
| 促进性建言意愿 | 针对可能影响组织的问题,积极提出建议         |
|         | 提出对组织有益的新方案                |
|         | 提出建议以完善组织工作程序              |
|         | 提出改善组织运作的建议                |
|         | 提出建设性意见以帮助组织实现目标           |
| 抑制性建言意愿 | 诚实提出可能导致组织严重损失的问题,即使存在不同意见 |
|         | 敢于指出组织中影响工作效率的因素,并且不怕使他人尴尬 |
|         | 组织出现问题时敢于指出,即使这将影响与其他同事的关系 |
|         | 积极指出组织内部成员之间合作性的问题         |
|         | 建议其他组织成员反对影响组织绩效的不良行为      |

## 4 数据分析

本次研究共发放问卷 142 份,回收 142 份,回收率为 100%。其中,有效问卷 123 份,有效率为

86.82%。排除无效问卷的依据为答题时间小于 100 秒、答题有明显的规律性、连续 10 道及以上问题选择同一答案。本文的调查对象所从事的行业涉及医疗、金融、制造、教育和零售业。根据段锦云和魏秋江(2012)以及周建涛和廖建桥(2012)的类似调查,其调查对象涵盖多种企业类型和员工阶层,涉及化工、电子、纺织、机械、医药、房地产、零售和金融等主要行业,调查对象泛指所有的工作者,因此,本文的调查对象选择是合理的。

### 4.1 信度与效度检验

使用 SPSS 19.0 软件对调查所得数据进行了信度分析、效度分析、因子分析及共线性诊断,根据共线性诊断结果排除相关性强的观测变量后,主要统计学指标分析结果如表 3 所示,结果表明数据具有良好的信度与效度。

表 3 对指标体系的信度、效度及共线性检验结果

| 变量      | Cronbach's $\alpha$ | KMO 值   | VIF MAX |
|---------|---------------------|---------|---------|
| 家庭环境    | 0.663               | 0.728** | 1.500   |
| 学校环境    | 0.823               | 0.809** | 2.028   |
| 工作环境    | 0.878               | 0.839** | 2.549   |
| 促进性建言意愿 | 0.860               | 0.839** | 2.178   |
| 抑制性建言意愿 | 0.840               | 0.826** | 2.091   |

\*\* : sig<0.01

### 4.2 回归结果

使用线性回归将 4.1 节的变量检验以下模型:

$$y_1(x_1, x_2, x_3) = a_1x_1 + b_1x_2 + c_1x_3 + d_1 + \epsilon_1$$

$$y_2(x_1, x_2, x_3) = a_2x_1 + b_2x_2 + c_2x_3 + d_2 + \epsilon_2$$

其中,  $y_1(x_1, x_2, x_3)$  是员工促进性建言意愿,  $y_2(x_1, x_2, x_3)$  是员工的抑制性建言意愿,  $x_1, x_2$  和  $x_3$  分别为教师语言亲和力和非语言亲和力,  $d$  为常数项,  $\epsilon$  为随机干扰项。得出的结果如表 4 至表 7 所示。

表 4 模型汇总: 促进性建言意愿

| $R^2$ | 调整 $R^2$ | Sig   | F 值    | 残差平方和  |
|-------|----------|-------|--------|--------|
| 0.224 | 0.205    | 0.000 | 11.461 | 94.652 |

表 5 系数: 促进性建言意愿

| 自变量  | 系数    | t 值   | Sig    | 容差    | VIF   |
|------|-------|-------|--------|-------|-------|
| 家庭环境 | 0.031 | 0.306 | 0.760  | 0.640 | 1.562 |
| 学校环境 | 0.451 | 4.464 | 0.000* | 0.640 | 1.563 |
| 工作环境 | 0.029 | 0.354 | 0.724  | 0.989 | 1.011 |

\* Sig<0.01

表 6 模型汇总: 抑制性建言意愿

| $R^2$ | 调整 $R^2$ | F 值   | 残差平方和  |
|-------|----------|-------|--------|
| 0.230 | 0.211    | 0.000 | 11.879 |

表 7 系数: 抑制性建言意愿

| 自变量  | 系数    | t 值   | Sig    | 容差    | VIF   |
|------|-------|-------|--------|-------|-------|
| 家庭环境 | 0.147 | 1.458 | 0.147  | 0.640 | 1.562 |
| 学校环境 | 0.376 | 3.738 | 0.000* | 0.640 | 1.563 |
| 工作环境 | 0.016 | 0.193 | 0.848  | 0.989 | 1.011 |

\* Sig<0.01

### 4.3 模型检验

#### 4.3.1 F 检验和 t 检验

F 检验: 分别以促进性建言意愿和抑制性建言意愿为因变量的两个线性回归模型, F 值分别为 11.461 和 11.879, 拒绝参数为 0 的虚无假设, 说明列入模型的各个解释变量(家庭环境、学校环境、工作环境)联合起来对因变量(建言意愿)有显著影响。

t 检验: 对回归参数进行显著性检验, 在抑制性建言意愿为因变量的模型中, 学校环境变量具有 0.05 水平上的显著性(Sig=0.00), 系数为 0.451; 类似地, 在抑制性建言意愿为因变量的模型中, 学校环境变量具有 0.05 水平上的显著性(Sig=0.00), 系数为 0.376。

这一结果表明学校环境变量与促进性建言意愿和抑制性建言意愿均呈显著的正相关关系, 而家庭环境和工作环境变量在这两个模型中均不具备 0.05 水平上的显著性。

#### 4.3.2 残差检验

以离群值 3 个标准差为标准进行残差检验以排

除异常残差, 结果如表 8 和表 9 所示。

表 8 剔除异常残差: 促进性建言意愿

|                 | 极小值   | 极大值      | 均值     | 标准偏差  |
|-----------------|-------|----------|--------|-------|
| 残差              | -1.98 | 3.89     | 0.00   | 0.881 |
| 标准残差            | -2.22 | 4.36.000 |        | 0.988 |
| Student 化残差     | -2.31 | 4.50     | -0.002 | 1.009 |
| 已删除的残差          | -2.14 | 4.15     | -0.003 | 0.919 |
| Student 化已删除的残差 | -2.35 | 4.92     | 0.004  | 1.031 |

表 9 剔除异常残差: 抑制性建言意愿

|                 | 极小值   | 极大值  | 均值      | 标准偏差  |
|-----------------|-------|------|---------|-------|
| 残差              | -2.41 | 2.87 | 0.00    | 0.88  |
| 标准残差            | -2.71 | 3.23 | 0.00    | 0.99  |
| Student 化残差     | -2.84 | 3.34 | -0.002  | 1.007 |
| 已删除的残差          | -2.65 | 3.06 | -0.0038 | 0.912 |
| Student 化已删除的残差 | -2.93 | 3.49 | 0.00    | 1.017 |

#### 4.3.3 模型调整

根据表 10 和表 11, 删除所有的异常残差(第 7 个和第 47 个样本)后, 重新进行回归, 结果如表 10 至表 13 所示。

表 10 调整残差: 促进性建言意愿

| $R^2$ | 调整 $R^2$ | Sig    | F 值    | 残差平方和  |
|-------|----------|--------|--------|--------|
| 0.300 | 0.282    | 0.000* | 16.706 | 72.401 |

表 11 调整残差后的系数: 促进性建言意愿

| 自变量  | 系数     | t 值    | Sig    | 容差    | VIF   |
|------|--------|--------|--------|-------|-------|
| 家庭环境 | -0.020 | -0.202 | 0.840  | 0.628 | 1.592 |
| 学校环境 | 0.559  | 5.717  | 0.000* | 0.987 | 1.598 |
| 工作环境 | 0.004  | 0.049  | 0.961  | 0.626 | 1.014 |

\* Sig<0.01

表 12 调整残差: 抑制性建言意愿

| $R^2$ | 调整 $R^2$ | Sig    | F 值    | 残差平方和  |
|-------|----------|--------|--------|--------|
| 0.269 | 0.250    | 0.000* | 14.337 | 83.670 |

表 13 调整残差后的系数: 抑制性建言意愿

| 自变量  | 系数     | t 值    | Sig    | 容差    | VIF   |
|------|--------|--------|--------|-------|-------|
| 家庭环境 | 0.111  | 1.109  | 0.270  | 0.628 | 1.592 |
| 学校环境 | 0.444  | 4.444  | 0.000* | 0.987 | 1.598 |
| 工作环境 | -0.004 | -0.051 | 0.959  | 0.626 | 1.014 |

\* Sig<0.01 排除异常残差后, 拟合优度得到了提升, F 值亦有相应的增大, 模型仍然通过 F 检验, 三个自变量中仅学校环境变量通过 t 检验, 与调整残差前的结果相同, 可见异常数据不会影响系数的显著性。

### 4.4 模型结果

#### 4.4.1 促进性建言意愿

拟合优度:  $R^2=0.3$ , 表明促进性建言意愿变量 30% 左右的变化可由权力距离解释, 另有 70% 左右

的变化由其他因素解释。

系数:在构成权力距离的三个主要因素中,学校环境变量具有 0.05 水平上的显著性( $Sig=0.00$ ),系数为 0.559,表明学习环境变量与促进性建言意愿呈显著的正相关关系,而家庭环境和工作环境变量均不具备 0.05 水平上的显著性。

#### 4.4.2 抑制性建言意愿

拟合优度: $R^2=0.269$ ,表明抑制性建言意愿变量 26.9% 左右的变化可由权力距离解释,另有 73.1% 左右的变化由其他因素解释。

系数:在构成权力距离的三个主要因素中,学校环境变量具有 0.05 水平上的显著性( $Sig=0.00$ ),系数为 0.444,表明学校环境变量与促进性建言意愿呈显著的正相关关系,而家庭环境和工作环境变量均不具备 0.05 水平上的显著性。

## 5 推论

### 5.1 基于模型的结论

根据第 4 节的结果,可得到以下两个主要结论:

(1)在影响员工促进性建言意愿和抑制性建言意愿的因素中,权力距离因素分别可解释 30% 和 26.9% 的因变量波动,剩余 70% 和 73.1% 的变化由其他因素解释;

(2)学校环境对员工的建言意愿具有显著的正相关性,而家庭环境和工作环境与员工的建言意愿不存在显著的相关性,问题 1 和 2 均得到回答。

### 5.2 对模型结果的讨论

(1)在本文所得到的结论中,家庭环境和工作环境从线性模型中被排除,但由于本文仅从权力距离视角出发去探索这两个变量对员工建言意愿的影响,故这一结果并不意味着家庭和工作场所对员工的建言意愿没有任何关系。例如,工作环境中的支持性组织氛围对员工的建言意愿有显著的促进作用(朱一文和王安民,2013)、扁平化组织结构和正式沟通渠道可以促进员工的建言行为(Morrison E W, 2011)等。但这些变量本身并不属于构成权力距离的因素,因此在本研究中并不涉及。

(2)有关员工建言意愿的来源,除本文所讨论的权力距离因素外,学界也已有较多的结论。例如,建言角色认同和自我效能感从自我认知视角对建言行为进行了一定的解释(段锦云等,2012;2015);教育水平、管理开放性认知和建设性变革责任感对员工建言有显著的预测效应(周建涛和廖建桥,2013);另有学者将个体因素、团队因素、组织因素和组织结果进行了整合分析(许龙等,2016)以期获得

综合定性模型。这些研究视角所得的结论有助于解释除权力距离因素之外建言意愿的来源。

(3)衡量学校环境潜变量的观测变量主要涉及教师的亲和力以及对学生的尊重程度,而学校环境变量与员工的建言行为呈现显著的正相关,这说明在学生时代,教师的亲和力越高、对学生的尊重程度越高,将来该学生在工作场所的建言意愿就越高。本文对这种现象产生的原因做以下讨论。

关于教师行为对学生的影响,相关文献给出了翔实的结论。例如,在教学活动中,语言亲和力高的教师善于鼓励学生发表自己的意见(Gorham J, 1988)、非语言亲和力高的教师则会利用微笑和幽默拉近与学生的距离(McCroskey J C et al, 1995)。班主任的民主行为与学生对学校的适应程度呈显著的正相关(廉申德和郑日昌,2002),在民主的教学氛围中,学生较易获得自信、自尊和成就感。而教师对学生的尊重以及学生的自尊则可以激发学生的能力(李嘉曾,2008),这也是学生对教师的普遍期望。学生对教师的期望主要是积极的关爱、鼓励及耐心,这些因素不仅对学生自我认识的过程起到了显著的影响,而且对其社会性发展的影响也极为显著(郑海燕,2010)。由于教师行为是学生发展的外在依据(高巍,2012),教师在教学活动中的行为会成为学生行为的参考,这些积极的教师行为在学生时代会降低学生对权威的距离感。学生的这一认知会影响其社会性的发展,在本文语境中的表现即为提高其在工作中采取建言行为的意愿。

## 6 结语

本文结合相关文献,对霍夫斯泰德权力距离指标进行了有效的改进,并基于此进行问卷收集 and 数据分析,获得了有说服力的结果。

本文的贡献主要在于以下四点:

(1)对霍夫斯泰德权力距离经典指标进行了有效的改进,为将来与权力距离相关的社会科学研究提供了有益的参考;

(2)在理论上找到了对员工建言意愿影响最显著的权力距离因素,为员工建言机制方面的定量研究进行了补充;

(3)从行为科学的角度对学校环境变量促进员工建言意愿的原因进行了分析与讨论,对这一现象提出了合理的解释;

(4)在实践意义上,指出了学校环境对人们工作中行为的显著影响,结论对教育机构制定教学内容、师范类院校对教师人才的培养、高校就业指导等均

具有积极的意义。

本文的不足之处在于以下三点：

(1) 本文仅在统计学的意义上证明了权力距离因素中家庭环境、工作环境对员工建言意愿没有显著影响,但未能从行为科学和心理学的角度找出造成这种现象的原因;

(2) 没有考虑某些变量的中介和调节效应,模型较为简单;

(3) 样本个数为 123,数量偏少。

在未来的研究中,可针对本文所提到的不足进行深入探讨。例如,为何家庭环境和工作环境对建言意愿无显著影响?造成这种违反直觉的现象的心理学原因是什么?是否可找到一种心理学实验方法,从实证的角度找到导致这种现象的原因和证据?这些是未来可进行深入探索的课题。

#### 参考文献:

- [1] ALVES J C, LOVELACE K J, MANZ C C, et al. A cross-cultural perspective of self-leadership[J]. *Journal of Managerial Psychology*, 2006(21): 338-359.
- [2] ASHKENAS A, ULRICH D, JICK T, et al. The Boundaryless Organization: Breaking the Chains of Organizational Structure[M]. San Francisco: Jossey-Bass, 2005.
- [3] BROCKNER J, ACKERMAN G, GREENBERG J, et al. Culture and procedural justice: the influence of power distance on reactions to voice[J]. *Journal of Experimental Social Psychology*, 2001, 37(4): 300-315.
- [4] DORFMAN P W, HOWELL J P. Dimensions of national culture and effective leadership in patterns[J]. *Advances in International Comparative Management*, 1988(03):127-150.
- [5] GORHAM J. The relationship between verbal teacher immediacy and behaviors and student learning[J]. *Communication Education*, 1988, 37(1): 40-53.
- [6] HOFSTEDE G H. Dimensions of national cultures in fifty countries and three regions[J]. *Immunology & Cell Biology*, 1983, 90(4):429-440.
- [7] Hofstede G H. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors Institutions, and Organizations across Nations [M]. London: SAGE, 2001.
- [8] HOFSTEDE G H, HOFSTEDE G J, MINKOV M. Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival[M]. New York: McGraw-Hill, 1997.
- [9] HUI M K, AU K, FOCK H. Empowerment effects

across cultures[J]. *Journal of International Business Studies*, 2004, 35(1):46-60.

- [10] KELTNER D, GRUENFIELD J, ANDERSON C. Power, approach, and inhibition[J]. *Psychological Review*, 2003(110):265-284.
- [11] LAMMERS J, GALINSKY A D, GORDIJN E H, et al. Power increases social distance[J]. *Social Psychological and Personality Science*, 2012, 3(3): 282-290.
- [12] LIANG J, FARH C I C, FARH J L. Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: a two-wave examination [J]. *Academy of Management Journal*, 2012, 55(1):71-92.
- [13] MCCROSKEY J C, RICHMOND V P, SALLINEN A, et al. A cross-cultural and multi behavioral analysis of the relationship between nonverbal immediacy and teacher evaluation [J]. *Communication Education*, 1995, 44(4): 281-291.
- [14] MORRISON E W. Employee voice behavior: integration and directions for future research[J]. *Academy of Management Annals*, 2011, 5(1): 373-412.
- [15] NG K Y, KOH C, ANG S, et al. Rating leniency and halo in multisource feedback ratings: testing cultural assumptions of power distance and individualism-collectivism[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011(96): 1033-1044.
- [16] ROBBINS S P, COULTER M K. *Management*[M]. 第 7 版. 孙健敏等译. 北京:中国人民大学出版社, 2004.
- [17] SCHAUBROECK J, LAM S K, CHA S E. Embracing transformational leadership: team values and the impact of leader behavior on team performance[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007 (92): 1020-1030.
- [18] TARAS V, KIRKMAN B L, STEEL P. Examining the impact of culture's consequences: a three-decade, multilevel, meta-analytic review of Hofstede's cultural value dimensions[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2010(95):405-439.
- [19] TYLER T R, LIND E A, HUO Y J. Cultural values and authority relations: the psychology of conflict resolution across cultures [J]. *Psychology, Public Policy, and Law*, 2000(6): 1138-1163.
- [20] VARELA O E, PREMEAUX S F. Do cross-cultural values affect multisource feedback dynamics? the case of high power distance and collectivism in two latin american countries[J]. *International Journal of Selection and Assessment*, 2008(16): 134-142.