

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: 17620111151253

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

员工建言能获得好的绩效评价吗?

——基于上级取向的影响作用

Can Employee Voice Behavior Improve His Performance
Evaluation?-Based on the Effect of the Superior Orientation

陈莹莹

指导教师姓名: 成 瑾 副教授

专业名称: 企 业 管 理

论文提交日期: 2014 年 4 月

论文答辩时间: 2014 年 5 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2014 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

随着组织经营环境日益复杂多变，组织外部环境的不确定性越来越强，单纯依靠管理层已经无法解决组织面临的所有问题，充分调动员工积极性为组织建言献策对组织创新与变革至关重要。然而，由于建言行为存在风险，许多员工出于自我心理安全感的需求选择“知而不言”。但是，建言行为真的会导致员工个人利益受到损失吗？以往针对员工建言行为与绩效评价之间关系的研究存在不一致的结论，为本文的研究提供了方向。再者，由于建言行为涉及到上下级间的互动，上级领导者在这互动中占据绝对的主导地位，其价值理念会影响着下属的行为，有必要探究上级的具体价值理念在建言行为与绩效评价间存在何种影响作用。

因此，本文基于印象管理理论，以建言行为为研究对象，试图探讨建言行为、领导权力距离、领导绩效导向和绩效评价之间的关系。通过 57 组领导-员工匹配问卷，利用 HLM、SPSS 和 AMOS 统计软件进行数据分析，最后本文的主要研究结论为：（1）员工建言行为，无论是促进性建言还是抑制性建言都正向影响绩效评价；（2）与促进性建言相比，抑制性建言对绩效评价的正向影响作用更大；（3）领导权力距离跨层次负向调节员工建言行为与绩效评价之间的关系，而领导绩效导向跨层次正向调节员工建言行为与绩效评价之间的关系。

本文的主要创新点为：（1）从领导个体文化价值观的视角探讨上级取向的影响作用；（2）从印象管理理论、内隐领导理论和理性预期理论丰富建言行为、权力距离和绩效导向的相关研究；（3）运用领导-员工匹配数据进行跨层次研究，丰富了建言行为的研究方法。

关键词： 员工建言行为； 绩效评价； 权力距离； 绩效导向

Abstract

As enterprise operating environment become complex and changeful increasingly, the uncertainty of external environment has improved, rely on managers only has unable to solve the all problems, and fully arouse employee's motivation and then encourage employees to voice is important for organizational innovation and change. However, due to the risk, a lot of employees are reticent even if they know more about it. But is voice really bringing the interests of the loss? Review the study about the relationship between voice and performance evaluation, it will find the opposited study provideing a direction for this paper, Moreover, because the voice involves the interaction between the leader-member relation, and the superior leaders have occupied the absoulution dominant role in this interaction, their value concept will affect employees' behavior, and it's necessary to find that what is the leader's value to influence the relationship about voice and performance evaluation?

Therefore, based on the theory of impression management, in order to explore the relationship between voice behavior, power distance, performance orientation and performance evaluation. By 57 group questionnaires, and using HLM, SPSS, AMOS statistics software for data analysis, the main research conclusions: (1)employees voice behavior, whether is promotive voice or orprohibitive voice, it has a positive influence on the performance evaluation; (2)compared with promotive voice, orprohibitive voice behaviors have more positive effects on the performance evaluation; (3)the power distance of leadership is Negative regulation the relationship between the voice and the performance evaluation, and performance orientation of is opposited.

The main innovation points: (1)from the perspective of leadership individual values to explore; (2)from the impression management, the implicit leadership and rational expectations theory to enrich the research; (3)using the Hierarchical Linear Model to enrich the research method.

Keywords: Employer Voice Behavior; Performance Evaluation; Power Distance; Performance Orientation

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景	1
第二节 研究意义	2
第三节 研究框架	3
第二章 文献综述	5
第一节 建言行为相关研究	5
第二节 绩效评价相关研究	13
第三节 权力距离与绩效导向相关研究	17
第三章 研究的理论构思与设计	25
第一节 假设提出	25
第二节 研究模型	31
第三节 研究变量与测量量表界定	31
第四章 问卷预测试和修订	34
第一节 研究目的、工具及方法	34
第二节 预测试样本特征	36
第三节 预测试结果分析	39
第五章 实证研究及数据分析	47
第一节 研究工具与研究方法	47
第二节 描述性统计分析	48
第三节 验证性因子分析及信度分析	52
第四节 相关分析	56
第五节 个人背景特征方差分析	57
第六节 多层线性模型回归分析	72
第六章 研究结果讨论与管理启示	85
第一节 主要研究结果及讨论	85

第二节 研究结论的管理启示.....	90
第七章 创新、局限和未来展望.....	93
第一节 本文的创新点	93
第二节 本文的研究局限与未来研究展望	94
参考文献.....	96
附录 1 预测试问卷	104
附录 2 正式调查问卷	110
致谢.....	116

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Background of Research.....	1
Section 2 Significance of Research	2
Section 3 Framework of Research.....	3
Chapter 2 Literature Review	5
Section 1 Research on Voice Behavior	5
Section 2 Research on Performance Evaluation	13
Section 3 Research on Power Distance and Performace Orientation.....	17
Chapter 3 Research Design	25
Section 1 Research Hypotheses.....	25
Section 2 Research Model	31
Section 3 Research variables and Scale.....	31
Chapter 4 Pre-test and Results Analysis	34
Section 1 Purpose, Tools and Measures of Research	34
Section 2 Sample Characteristics of Pre-test	36
Section 3 Results Analysis of Pre-test	39
Chapter 5 Official Test and Results Analysis	47
Section 1 Tools and Methods of Research.....	47
Section 2 Descriptive Statistics Analysis.....	48
Section 3 CFA and Reliability Testing of Questionnaire	52
Section 4 Correlation Analysis.....	56
Section 5 Variance Analysis of Personal Background Characteristics	57
Section 6 Hierarchicl Linear Modeling Regression Analysis	72
Chapter 6 Conclusions and Suggestions	85
Section 1 The Main Conclusions and Discuss	85
Section 2 Managerial Suggestions	90
Chapter 7 Innovation, limitations and Future Research	93

Section 1 Innovation.....	93
Section 2 Limitations and Future Research	94
References	96
Appendix 1 Pre-test Questionnaire	104
Appendix 2 Official Test Questionnaire	110
Acknowledgements.....	116

厦门大学博硕士论文摘要库

图表目录

图 1-1	研究框架	4
图 3-1	研究模型	31
表 4-1	项目分析筛选标准	35
表 4-2	预测试样本员工基本情况分布表 (N=98)	36
表 4-3	预测试样本领导基本情况分布表 (N=30)	38
表 4-4	预测试样本上下级职位对应基本情况分布表 (N=98)	39
表 4-5	建言行为量表项目分析结果	39
表 4-6	建言行为量表的验证性因子负荷系数	40
表 4-7	建言行为验证性因子分析模型拟合优度指标	40
表 4-8	建言行为量表信度检验	41
表 4-9	权力距离项目分析	41
表 4-10	权力距离量表的验证性因子负荷系数	41
表 4-11	建言行为验证性因子分析模型拟合优度指标	42
表 4-12	权力距离量表信度检验	42
表 4-13	领导绩效导向项目分析	42
表 4-14	绩效导向量表 KMO 与 Bartlett 球形检验结果	43
表 4-15	绩效导向量表因子负荷矩阵	43
表 4-16	绩效导向量表的验证性因子负荷系数	44
表 4-17	建言行为验证性因子分析模型拟合优度指标	44
表 4-18	绩效导向量表信度检验	44
表 4-19	绩效评价项目分析	45
表 4-20	绩效评价量表的验证性因子负荷系数	45
表 4-21	绩效导向量表信度检验	45
表 5-1	正式测试样本员工基本情况分布表 (N=194)	49
表 5-2	正式样本领导基本情况分布表 (N=57)	50
表 5-3	正式样本上下级职位对应基本情况分布表 (N=194)	51
表 5-4	变量的描述性统计汇总	51

表 5-5	建言行为量表的验证性因子负荷系数	52
表 5-6	建言行为验证性因子分析模型拟合优度指标	52
表 5-7	建言行为量表信度检验	53
表 5-8	权力距离量表的验证性因子负荷系数	53
表 5-9	权力距离验证性因子分析模型拟合优度指标	53
表 5-10	权力距离量表信度检验	54
表 5-11	绩效导向量表的验证性因子负荷系数	54
表 5-12	绩效导向量表验证性因子分析模型拟合优度指标	54
表 5-13	绩效导向量表信度检验	55
表 5-14	绩效评价量表的验证性因子负荷系数	55
表 5-15	绩效评价量表信度检验	55
表 5-16	模型的验证性因子负荷系数	56
表 5-17	验证性因子分析模型拟合优度指标	56
表 5-18	验证性因子分析结果	56
表 5-19	本研究变量相关分析汇总表	57
表 5-20	不同性别员工的独立样本 T 检验	58
表 5-21	年龄的单因素方差分析与多重比较	58
表 5-22	教育水平的单因素方差分析与多重比较	59
表 5-23	所处职位层次单因素方差分析与多重比较	60
表 5-24	上下级职位对应的单因素方差分析与多重比较	60
表 5-25	工作年限的单因素方差分析与多重比较	61
表 5-26	所在部门性质的单因素方差分析与多重比较	62
表 5-27	所在企业性质的单因素方差分析与多重比较	63
表 5-28	显著影响员工层面变量的个人背景特征汇总表	63
表 5-29	不同性别领导者的独立样本 T 检验	64
表 5-30	年龄的单因素方差分析与多重比较	64
表 5-31	教育水平的单因素方差分析与多重比较	64
表 5-32	所处职位层次单因素方差分析与多重比较	65

表 5-33	管理幅度的单因素方差分析与多重比较	65
表 5-34	工作年限的单因素方差分析与多重比较	66
表 5-35	所在部门性质的单因素方差分析与多重比较	66
表 5-36	所在企业性质的单因素方差分析与多重比较	67
表 5-37	显著影响本研究变量的个人背景特征汇总表	68
表 5-38	员工层面变量在上级领导性别上的差异分析	68
表 5-39	员工层面变量在上级领导年龄上的差异分析	69
表 5-40	员工层面变量在上级领导教育水平上的差异分析	69
表 5-41	员工层面变量在上级领导职位层次上的差异分析	69
表 5-42	员工层面变量在上级领导管理幅度上的差异分析	70
表 5-43	员工层面变量在上级领导工作年限上的差异分析	70
表 5-44	员工层面变量在上级领导部门性质上的差异分析	71
表 5-45	员工层面变量在上级领导企业性质上的差异分析	71
表 5-46	显著影响员工层面变量的领导个人背景特征汇总表	72
表 5-47	个人背景特征方差分析汇总	72
表 5-48	HLM 零模型分析结果（绩效评价）	74
图 5-1	领导权力距离对员工建言行为与绩效评价之间关系的调节作用	77
图 5-2	领导权力距离对促进性建言与绩效评价之间关系的调节作用	77
图 5-3	领导权力距离对抑制性建言与绩效评价之间关系的调节作用	78
图 5-4	领导绩效导向对员工建言行为与绩效评价之间关系的调节作用	80
图 5-5	领导绩效导向对促进性建言与绩效评价之间关系的调节作用	80
图 5-6	领导绩效导向对抑制性建言与绩效评价之间关系的调节作用	81
图 5-7	领导权力距离和绩效导向对建言行为与绩效评价关系的交互调节	83
图 5-8	领导权力距离和绩效导向对促进性建言与绩效评价关系的交互调节	83
图 5-9	领导权力距离和绩效导向对抑制性建言与绩效评价关系的交互调节	83
表 5-53	研究假设检验结果	84

第一章 绪论

第一节 研究背景

在经济全球化时代,日益激烈的市场竞争和动态多变的外部环境对组织内部的创新变革提出了迫切要求,知识的价值日益凸显。组织的学习能力和创新意识成为其获得竞争优势的关键,而员工建言行为往往是组织创新的内在源泉,是组织持续性变革的基础^[1]。不论是改进企业事务的合理化建议,还是对创新想法的倡导与推动,促进组织的持续改进,建言都扮演着不可或缺的角色。Senge(1990)就曾指出,在复杂多变的环境中,员工的积极建言将有助于改善组织的学习、提升组织的运作效率和竞争力^[2]。LePine 和 Van Dyne (1998) 也认为,仅仅依靠组织的高层领导是不足以实现组织的柔性、创新和持续发展的,组织必须依靠广大的员工,使之积极为组织贡献自己的知识与技能^[1]。有学者实证总结:“一般情况下,员工的建言能够促进工作的持续改进与工作流程的更新,并实现组织创新的目标^[1]。”

从另一方面来说,“兼听则明,偏听则暗”,组织的领导者如果能广泛听取多方面建议,更容易了解事务的内在机理,做出正确的判断。相反,如果领导者只听信一方或者不听从他人建议,不仅难以深入了解该事务,而且容易得出错误的结论,做出错误的决策。

然而,在组织运作过程中,当涉及到组织发展的关键问题时,很多员工却选择沉默,隐瞒自己的真实想法与建议,企业存在的风险与问题不能够及时发现,创新想法未能及时提出,这对组织尝试新技术和新思维非常不利。与此同时,员工沉默限制了决策者获得多样化的信息进而影响组织决策的效能。Morrison 和 Milliken (2000) 发现,当组织内多数员工选择对组织事物保持沉默时,将对组织产生破坏性的影响^[3]。因为员工保持沉默,组织难以有效地决策和学习,而员工则容易出现各种顺从和放弃行为, Morrison 和 Milliken (2000) 提出多数员工沉默也会对员工产生三个方面的影响:感觉没有被重视、感觉缺乏控制和认知失调。

Ryan 和 Oestreich (1998) 表明,组织中超过 70%的员工对发表工作建议和

看法存在顾虑，认为讲与不讲不存在区别^[4]。因此这些员工经常会保持沉默，而不是对工作中发生的事情、他人的行动和观点、必要的改变以及其他与工作有关的事情发表建议。其次，有些员工认为建言存在风险，可能会使自己遭到报复，会损害自身利益。这就产生一种矛盾：一方面员工建言对组织创新和变革十分重要，而另一方面员工又出于自利原则不敢贸然建言，为组织内员工建言行为的研究提供了现实背景。为了促进员工在组织中畅所欲言，有必要深入探究组织中促进或阻碍员工建言的因素，明确建言行为是否会导致个人利益的损失。在组织中，员工个人利益与上级对员工的绩效评价息息相关，而上级领导作为员工建言的接受方和员工绩效的评定者，在员工建言行为过程中有重要的影响，有必要先证实员工建言与绩效评价的关系，以及领导者在建言过程中的影响作用。

因此，本文的研究主要聚焦于以下两个问题：第一，员工建言行为与上级绩效评价之间的真正关系是什么？第二，上级领导者的价值取向对员工建言行为与绩效评价之间关系存在怎样的影响作用？

第二节 研究意义

一、理论意义

本文通过对建言行为相关概念与理论的梳理，引入新变量，丰富现有的研究成果，其理论研究意义主要表现在以下两点：

(1) 运用新的理论视角丰富了建言行为的研究，尤其是上级领导与员工建言行为的研究。首先，基于印象管理理论，探讨员工建言行为与上级绩效评价之间的关系。现有文献中，建言行为对结果变量的影响机理研究还比较缺乏，通过理论的引入，探究建言行为发生作用的内在原因。其次，基于内隐领导理论和理性预期理论，引入上级取向的相关变量，拓展建言行为研究的视角，完善员工建言行为对上级绩效评价的影响机制研究。

(2) 对建言行为进行分类研究，深化建言行为的理论研究。本文认为不同的建言类型对于上级绩效评价的影响存在不同之处，因此采用 Liang 和 Farh(2008) 的维度划分，研究员工促进性建言和抑制性建言对上级绩效评价的影响。

二、实践意义

本文的实践意义主要包括：

(1) 鼓励更多的员工采取合适有效的方法参与到建言中。本文通过实证研究，力图明确员工建言行为与绩效评价的正向关系，消除员工建言时的不安与顾虑。并通过引入上级领导价值取向方面的变量，鼓励更多的员工以合适的方法和时机参与建言。

(2) 为领导者管理建言行为提供有效的指导。在实践中，可能会出现领导者期望员工建言，但员工却因自我保护而选择沉默的现象。本文力图通过实证研究使领导者明确自身管理风格和工作价值观对员工建言行为与其评价之间关系的影响作用。由此，领导者可以采用适当的管理风格降低员工建言的顾虑，并通过运用合适的管理机制来提高员工建言的积极性。

(3) 为组织激励员工建言提供指导。员工建言对组织愈来愈重要，如果组织能够运用恰当的方式方法激励员工建言，为员工营造良好的建言氛围，更有利于员工与组织共赢。

第三节 研究框架

本文在对相关理论及国内外研究成果进行综述的基础上，提出相关假设，并构建理论模型、设计问卷，进而发放小样本问卷进行前测。在前测的基础上发放大样本问卷，并对调查数据进行实证分析以检验本文模型与假设的合理性，最后讨论实证研究结论并提出组织管理的政策和建议。

根据图 1-1 所示的研究框架，本文由七章组成。第一章是绪论，主要介绍本文的研究背景、意义和框架。第二章是文献综述，主要回顾了建言行为、绩效评价、权力距离以及绩效导向的相关研究。第三章是研究的理论构思与总体设计，主要是根据研究综述构建理论模型、提出本研究的假设，并选择合适的研究工具；第四章是问卷预测试和修订，通过对预测试问卷进行项目分析、因子分析及信度分析获得正式问卷；第五章是实证研究及数据分析，主要是应用第四章获取的正式问卷进行收集数据，检验本研究的理论模型和相关假设；第六章是研究结果讨论和管理建议，主要是根据第五章的数据分析结果，结合我国现有实践现状讨论本文的主要研究结论，并为更好的管理和应用建言行为提出建议。第七章是回顾

展望章，根据研究内容提出本文主要的创新点、局限性和未来研究的方向。

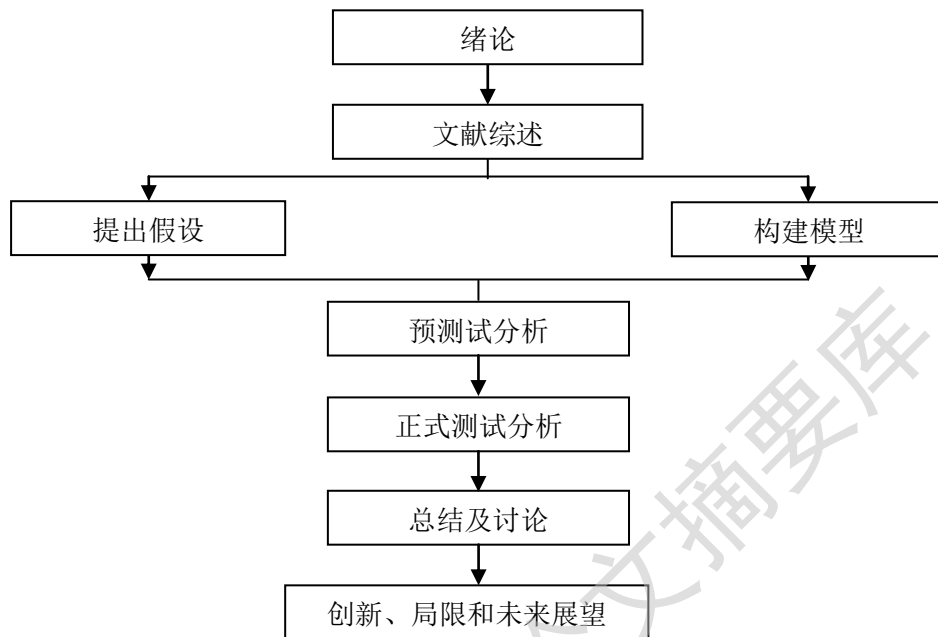


图 1-1 研究框架

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库