

内隐领导理论的中国研究 ——与美国的研究进行比较¹⁾*

凌文铨 方俐洛 艾尔卡

中国科学院心理研究所,北京100012 美国华盛顿大学

摘 要

内隐领导理论代表了某种特定文化中人们内心对领导概念化的构成方式。本研究发现,中国人的内隐领导理论的内容由“个人品德”、“目标有效性”、“人际能力”和“多面性”四个因素构成。与美国的八因素有很大的差异。这也许中美文化不同所造成的。本研究获得了与 CPM 领导行为评价模式非常类似的结果,从而验证了 CPM 模式是不同于西方文化的中国模式。

引 言

心理学家将有关领导行为的理论区分为外显理论和内隐理论。外显领导理论是基于经验观察的基础上,对领导者所实际表现出来的行为进行研究。而内隐领导理论则是要探明在人们的“内心”中关于领导概念的结构 (Sternberg, 1985)^[1], 这种结构是以某种形式已经存在于人们的头脑中,它既含有领导者是什么的意义,又含有领导者应该是什么样的意义。对实际的领导行为的感知和描述,将受到这种领导内隐理论的影响。一些研究表明,领导行为的外显理论的研究结果与内隐理论的研究结果,具有非常类似的因素结构 (Eden & Leviatan, 1975; Lord, 1978; Rnshdg 3, 1977)。^[2-4]

内隐领导理论立足于人格特质领域。由于它具有潜在的倾向效应,所以用于领导的问卷调查容易出现反应倾向性,往往对领导者的评定产生误差,因此,它不易用作评定领导者。但最近一些学者的研究,从另外一种角度肯定了内隐领导理论的价值 (Offerman 等, 1986)。他们指出,内隐领导理论可以提供理解领导现象的基础,也可以提供为发展外显理论所需的框架。在一项美国的大样本的研究中,他们试图去发现内隐领导理论的内容。通过因素分析,发现美国人的内隐领导理论的内容,包括八个不同因素。

近年来,一些学者发现了领导中的文化角色,霍夫斯迪德 (Hofstede, 1980)^[5]指出,公司中员工激励,领导风格,组织结构的许多差异,可以归结为不同民族文化中“人们共同的心理编码(mental programming)”的差异。贝斯(Bass, 1981)^[6]在一项对不同文化的领导行为进行文献分析中发现,民族差异不仅在领导的目标、权限和其它属性上产生差异,而且在领导风格,领导的必需条件等方面产生差异。

在一项对伊朗经理的领导行为的研究中,艾曼和切莫斯 (Ayman & Chemers, 1983)^[7]发现,将伊朗样本与欧洲和美国样本相比较,对领导行为和下级满意度的传统测

1) 本文于1988年12月26日收到。

*) 本研究系国家自然科学基金资助项目。

量产生了非常不同的因素结构,他们的结论是,领导行为评定不仅是领导的实际行为的函数,而且更是评定者所处文化的函数。他们(Aymen & Chmers, Chemer, 1984)^[6]警告说,把欧美的领导行为理论、测量和研究设计强加于其它文化,可能导致非常不准确的结论。

由此可见,社会文化环境对领导理论有着深刻的影响,人们的内隐领导理论,可能由他们所属的文化而形成的,因此,中国人的内隐领导理论的内容和因素结构,很可能不同于西方国家。为此,本研究的目的就在于探讨中国人是如何想像一个领导者,中国人所概念化的领导行为有哪些维度。

方 法

一、量表编制

样本 由两所大学,一个培训班,一个工厂和一个国际办事机构的133名被试组成,其中包括干部,工人和学生。

程序 给每个被试一张纸,上面写着指导语,要求他们在空白纸上写出至少25个描述领导特质(人格品质)的条目,没有提供领导的定义,也没有时间限制。

分析 133名被试的答题共产生2546个条目,平均每个被试列出19个特质,删去重复的条目,剩下690个条目。然后计算这些条目被列出的频率,保留至少出现两次的条目,删去只出现一次的条目和非领导特质的条目。接着,又对词表进行彻底的斟酌,将语义上相近的条目合并,又删去两条政治性太强的条目,最后,获得163个条目。

记分 将163个条目的词表随机排列,编成评定量表,每个项目的量表值按10等级进行评定记分,量表值1代表“完全不是领导的特点”,10代表“特别是领导的特点”。

二、测试实施

被试 包括(北京)五种职业(干部,工人,教师,科技人员,学生)共622名。

程序 采取集体测试的形式,口头说明指导语,要求被试按作为领导特点的程度,对量表的163个特质上的每一项进行评定。没有提供领导一词的定义,时间不限,被试一般在30—60分钟能完成。

三、统计处理

本研究的主要目的,在于确定中国人的内隐领导理论的内容和因素结构。为此,第一步是对被试的评分进行主成分因素分析。这是用统计分析系统(SAS)的FACTOR程序来做的、用多重相关的平方作为公因子方差的估计,以获得正交旋转为最大方差解的因素。用陡阶法(Afifi & Clark, 1984)^[6]选择应求出的因素数目。第一次,因素数目被限制在10个。根据对陡阶图及其特征值的检查表明,可以求出四至八个因素,于是尝试了其中每一种因素解,最终作为概念上吻合的最好的解是四因素解。

考虑到缺失的数据,决定把那些在163个条目中只对不足10个条目进行反应的被试的数据排除在分析之外。因此,完成的量表数据来自597名被试,全部样本是足够大的,即使在删除了这些被试的数据之后,计算还是在足够大数目的基础上进行的。

结 果

一、因素结构

表1总结了因素分析的结果。如前所述,本研究对因素的数目进行了多种尝试,发现四因素解能产生最佳的概念吻合。这种四因素解不仅其条目的聚类方式在概念上含义最佳,而且这个解使因素分割得最整齐。也就是说,以0.40 负荷量作为取舍点,每一项目只负载在一个因素上,从而使因素划分得非常清楚。正交旋转为最大方差解后,四个因素解释了项目的总方差的91.28%。这里附带说明一下,即使在五因素,六因素,七因素,八因素的解中,前两个因素所负载的项目,也总是基本上保持不变,它表明这两个因素是相当坚强的。

表1的结果表明,四个因素代表了中国人内隐领导理论的四个不同的独立的维度。这四个维度分别被命名为:1.个人品德因素;2.目标有效性因素;3.人际能力因素;4.多面性因素。前两个因素由很多项目组成,有40多个项目具有0.40 以上的因素负荷量。第三个因素有30个项目具有0.40以上的因素负荷量。第四个因素则由13个满足这一条件的项目组成,每个因素上负荷最重的10个项目被抽取出来作为四个维度的代表列于表1。

表1 因素名称、项目、因素负荷量、解释方差的百分数、因素的信度

| 因素1 个人品德 | | 因素2 目标有效性 | | 因素3 人际能力 | | 因素4 才能多面性 | |
|--------------|-------|--------------|-------|-------------|-------|--------------|-------|
| 于当人民公仆 | 0.73 | 有魄力 | 0.66 | 老练 | 0.70 | 多才多艺 | 0.56 |
| 诚实 | 0.73 | 有远见卓识 | 0.66 | 谨慎 | 0.60 | 使人感到愉快 | 0.55 |
| 表里一致 | 0.73 | 具有决策能力 | 0.64 | 善于交际 | 0.59 | 有心理学知识 | 0.54 |
| 实事求是 | 0.72 | 办事果断 | 0.63 | 成熟 | 0.59 | 有冒险精神 | 0.52 |
| 接受批评 | 0.71 | 敏锐的观察力 | 0.62 | 有风度 | 0.57 | 有幽默感 | 0.52 |
| 大公无私 | 0.71 | 科学的头脑 | 0.62 | 好的体态 | 0.56 | 喜爱艺术 | 0.52 |
| 守信用 | 0.71 | 有才能 | 0.62 | 举止文雅 | 0.55 | 有文学修养 | 0.51 |
| 严于律己 | 0.70 | 善于发现人才 | 0.61 | 有口才 | 0.55 | 精通外语 | 0.46 |
| 廉洁奉公 | 0.70 | 深谋远虑 | 0.60 | 开朗 | 0.54 | 富有想像力 | 0.43 |
| 以身作则 | 0.69 | 思想开放 | 0.59 | 稳健 | 0.54 | 兴趣广泛 | 0.41 |
| 解释的方差 | 35.79 | | 23.88 | | 18.17 | | 13.44 |
| Cronbach a系数 | 0.96 | | 0.94 | | 0.89 | | 0.92 |

二、因素的信度

用计算 Cronbach a 系数来检验因素的信度。从表1 可以看到,在各个因素的条件下,信度系数值都很高,分别从0.89至0.96。这表明每个因素内的那组项目在很大程度是其所代表的特定维度的良好尺度。

讨 论

本研究的目的在于试图发现中国人的内隐领导理论的内容。为此,我们首先收集了中国人关于领导特质的描述,并在此基础上发展为评定量表。这种量表并不能用来作为评测领导者行为的尺度,而是让人们评定每个项目在多大程度上能作为领导特质,从而探讨中国人在“内心”中究竟是如何看领导这个概念的,领导究竟是什么或者应该是什么。本

研究是在中国最不引人注目的领域中进行的一项开创性的努力。因而，这些结果可能是第一次有助于获得关于中国人如何思考领导概念的某些认识。

一、中国人的内隐领导概念的内容

通过对内隐领导理论的量表评定结果进行因素分析，发现在中国被概念化了的领导原型意象，被清楚地划为四个因素。因此，可以用四个维度的特质来描述中国人心中关于领导概念的内容。

第一维度，是个人品德(Personal Morality)。就是说，领导者应该甘当人民公仆，要诚实正直，表里一致，实事求是，廉洁无私，以身作则，能接受他人批评并作自我批评。由此可见，在中国，人们首先是用道德标准来判断领导的。“德”是领导者的首要特质。

第二维度，是目标有效性(Goal Effectiveness)。这表明在中国人的领导概念中也包含了与有效地完成工作目标有关的特质。领导者被认为应该有远见卓识，深谋远虑，观察敏锐，思想解放，而且要有魄力，善于决策，办事果断，他们精明能干，能力出众，方法科学，善用人才。这些特质将有助于他们所领导的团体目标的实现。

第三维度，是人际能力(Interpersonal Competence)。这是与社会熟练性有关的领导特质。领导者应老练稳健，成熟谨慎；坦率开朗，善于社交，有说服能力。另外，中国人似乎不只关心领导的人际技巧，而且也注重外表的魅力。因此，领导者要有风度，好的体态，举止文雅等。这些特质会使领导者具有吸引力，有利于处理人际关系。

第四维度，是知识技能和心理品质的多面性(Versatility)。领导者应掌握一系列学科的知识，而且多才多艺，兴趣广泛等，既富有想像力，又具有冒险精神。另外，领导者要有幽默感，使人易于接近。这些特质代表着领导者“才能”的广度，既有助于组织目标的达成，又有助于处理人际关系，从而增强领导效果。

二、中国人与美国人的内隐领导理论内容之差异

本研究的理论基础取决于如下假说：即内隐领导理论的性质是由文化决定的，不同文化背景下人的内隐领导理论的内容也是有差异的。沃伏曼等人(Offermen et, 1986)研究了美国的内隐领导理论的内容，因此，本研究得到的结果可与他们的结果进行比较。通过比较，发现中美之间有以下几个方面的差异。

1. 内隐领导理论的因素结构不同

本研究发现，中国人的内隐领导理论的内容由四个因素(维度)构成。而沃伏曼等人的研究，发现美国人的内隐领导理论的内容由八个因素(维度)构成：即感受性，献身精神，专制，魅力，吸引力，男性气质，智力和力量。它们不仅在维度的数目上不同，而且在内容的含义上有着很大的差别。

2. 方向性上的差异

中国人的领导维度都是正向的，而美国人对领导的概念化既包括了正向的成分，也包括了负向的成分。构成“专制”因素的那些特质，如盛气凌人，权力欲望，操纵，武断，自私，欺诈或令人反感等特质，在中国人的领导观念中是完全找不到的。这是中美内隐领导理论内容的突出差异之一。

3. “个人品德”因素是中国人的独有概念

在中国人的领导概念中，个人品德是最主要的维度。而在美国人的领导概念中，虽然

感受和性献身精神因素某些项目与个人品德有某种程度的交叉,但却构成不了独立的因素。特别在重大道德意义上的特质是中国的结果所特有的。其他一些研究也证明了这一点。

凌文铨(1989)^[10]在关于领导行为评价的中国模式的研究中,指出了个人品德因素的重要性。他认为尽管组织的工作职能和团体维系职能是领导行为评价工具的必要部分,但在中国,领导的道德品质却应受到特别的重视。在评价一个领导者时,不仅要重视“才”,更要重视“德”。另外,关于中国人的内隐人格理论的研究(Yang & Lee, 1971; Hanno & Jones, 1973, 引自 Band, M. H., 1986)^[11],也得到了类似的结果。他们在中国人的人格感知维度中,发现了一个相当坚硬而巨大的“社会品德”因素。无论评分对象是谁(父母,本人,朋友,老师等),总能发现这个因素。这些研究证明,“个人品德”这个因素,在中国人的领导概念中,不仅是重要的,而且是独有的。它有力地说明了不同的民族文化对领导概念所产生的深刻影响。

4. 其它差异

比较中国的结果与美国的结果,还可发现一些其他方面的差异:

(1) 中国的结果中没有“男性气质”因素。

尽管“男性”是量表中列出的一个特质,但在最终的因素解中却没有出现。这表明,男性气质不被中国人知觉为领导的一个重要维度。

(2) 中国人的结果中没有“智力”因素。

中国人不把智力看作领导的一个独立的维度。相反,它被认为是全面人格的一个部分,包括在“多面性”因素中。

(3) 中国的“目标有效性”因素,比美国的“力量”因素的含义更广。“力量”因素只是部分地包括在“目标有效性”因素之中。

(4) 中国的“人际能力”因素,不同于美国的“魅力”因素和“吸引力”因素。美国的这两个维度中只有少数几个成分在中国的材料中出现,但中国的“人际能力”因素在范围上更为广泛,包括了待人处事的社会成分。

三、内隐理论对外显理论的验证

沃伏曼等人指出了内隐领导理论研究的固有价值,认为内隐领导理论可以提供理解领导现象的基础,也可以提供为发展外显领导理论所需的框架,或者用以验证外显理论的模式。凌文铨等人(1986)^[12]在一项有关外显领导理论的研究中,通过聚类分析和因素分析,发现中国的领导行为评价模式由三个维度构成: C 因素“个人品德”, P 因素“目标达成”, M 因素“团体维系”。他们认为, CPM 模式是不同于西方的“中国模式”。

本研究从内隐理论的角度,探讨了中国人“内心”里究竟如何看待领导的。对结果进行因素分析,发现中国人内心中所概念化的领导包括四个维度: 即“个人品德”(解释的方差量为 35.79%), “目标有效性”(23.88%), “人际能力”(18.17%), “多面性”(13.44%)。从所解释的方差量来看,前三个因素是主要因素,其中前两个是在任何解中都出现的坚挺因素。可以清楚地看到,这三个因素与 CPM 三因素是非常类似的。由于 P 因素包含有“专业性因子”,这与“多面性”因素的内容很相近。因此,可以说 CPM 三因素基本上包括了内隐理论的四个因素的内容。由此可见, CPM 模式与中国人“内心”中认为领导应该是

什么样的,或者说与中国人“内心”中的领导评价结构是一致的。从而,本研究也验证了 CPM 模式是领导行为评价的中国模式。

小 结

一、内隐领导理论代表了某种特定文化中人们内心对领导概念化的构成方式。它存在于人们的心中,并对实际的领导行为的感知和描述有影响,与外显的领导行为评价具有非常相似的因素结构。

二、本研究对中国人的内隐领导理论的内容进行了实证性的研究,发现中国人的内隐领导理论的内容由“个人品德”,“目标有效性”,“人际能力”和“多面性”四个因素构成。

三、将中国与美国的内隐领导理论进行了比较,发现两者在因素结构上和内容上都存在着差异。这种差异主要是由于不同民族文化影响了人们对领导的概念化。因此,在心理学和行为科学的研究中,简单地把外国的理论,测量和研究设计强加于本国文化,可能导致不正确的结论。

四、内隐领导理论的研究可以为理解领导现象提供理论基础,也可为发展外显理论起着验证的作用。本研究获得了与 CPM 领导行为评价模式非常类似的结果,从而验证了 CPM 模式是不同于西方文化的中国模式。

参 考 文 献

- [1] Sternberg, R. J. Implicit Theories of Intelligence, Creativity, and Wisdom. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1985, 49, 607—627.
- [2] Eden, D. & Leviatan, V. Implicit Leadership Theory as the Determinant of the Factor Structure Underlying Supervisory Behavior Scales. *Journal of Applied Psychology*, 1975, 60, 736—741.
- [3] Lord, R. G., Binning, J. F., Rush, M. C., & Thomas, J. C. The Effect of Performance Cues and Leader Behavior on Questionnaires Ratings of Leadership Behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1978, 21, 27—39.
- [4] Rush, M. G., Thomas, J. C., & Lord, R. G. Implicit leadership Theory: A Potential Threat to the Internal Validity of Leader Behavior Questionnaires. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1977, 20, 93—110.
- [5] Hofstede, G. Motivation, Leadership and Organization: Do American Theories Apply Abroad? *Organizational Dynamics*, Summer, 1980, 42—63.
- [6] Bass, B. M. *Stodgill's Handbook of Leadership*. New York: Free Press, 1981.
- [7] Ayman, R. & Chemers, M. M. The Relationship of Leader Behavior to Managerial Effectiveness and Satisfaction in Iran. *Journal of Applied Psychology*, 1983, 68, 338—341.
- [8] Chemers, M. M. The Social, Organizational and Cultural Context of Effective Leadership. In B. Kellerman (Ed.), *Leadership: Multidisciplinary Perspectives* (pp. 91—112). Englewood Cliffs, NJ: Prentice—Hall, 1984.
- [9] Afifi, A. A. & Clark, V. *Computer-aided Multivariate Analysis*. Belmont CA: Wordsworth, 1984.
- [10] Ling, Wen-quan. Pattern of Leadership Behavior Assessment in China. *Psychologia*, 1989, 32, No. 2, 129—134.
- [11] Bond, M. H. & Hwang, K. The Social Psychology of Chinese People. In M. H. Bond (Ed.), *The Psychology of the Chinese People* (pp. 213—266). Hong Kong: Oxford University Press, 1986.
- [12] 凌文铨, 陈龙, 王登, CPM 领导行为评价量表的建构. *心理学报*, 1987年, 第 2 期。

THE STUDY OF IMPLICIT LEADERSHIP THEORY IN CHINA

Ling Wenquan Fang Liluo

Institute of Psychology,
Chinese Academy of Sciences

Alka Khanna

The George Washington
University, U. S. A.

Abstract

Implicit leadership theory represents the construction of conceptualization of leader in people's mind in a certain specific culture. The current study reveals that the content of implicit theory of the Chinese people comprises of four factors, namely, 'Personal Morality', 'Goal Effectiveness', 'Interpersonal Competence' and 'Versatility'. This result is quite different from the result of eight factors in the U. S. A.. This may be due to the difference between Chinese and American cultures. The result of the current study is very similar to that of CPM pattern of leader behavior evaluation, and thus proves that CPM Pattern is a Chinese pattern that is different from Western cultures.