

程序和互动谁更重要？

——中西方文化背景下的组织公平感研究

丁舟舟 张立春 熊金丽 尹述飞*

湖北大学教育学院心理学系，武汉

邮箱: yinshufei121@163.com

摘要: 近年来，公平问题的研究受到越来越多的关注。从古至今，公平都是中西方社会追求的核心价值理念，研究企业内部员工的组织公平感更是热门的议题。而中西方文化的不同使得中国企业员工与西方企业员工在关注组织公平的不同维度——分配公平、程序公平和互动公平上的侧重点不同，中国人更加注重互动公平而西方人更加注重程序公平。研究证据表明，中国人和西方人在思考问题时可能有着不一样的出发点，中国人更多地考虑的是自我与他人的亲密关系，而西方人考虑的是个人利益。本文将从中西方文化、家庭背景、自我建构以及公平敏感性四个角度来探讨在组织公平感上中西方差异的影响因素。

关键词: 组织公平；程序公平；互动公平；中西方文化差异

收稿日期：2019-09-25；录用日期：2019-10-25；发表日期：2019-11-05

Which Is More Important, Procedure or Interaction? ——A Study of Organizational Justice in the Context of Chinese and Western Cultures

Ding Zhouzhou Zhang Lichun Xiong Jinli Yin Shufei*

Department of Psychology, Faculty of Education, Hubei University, Wuhan

Abstract: In recent years, the study of justice issues has attracted more and more attention. Since ancient times, justice has been the core value concept pursued by Chinese and Western societies. It is a major topic to study the organizational justice of employees within a company. People from Chinese and Western cultures focus on different aspects of organizational justice, which includes justice of distribution, procedure and interaction. Chinese people pay more attention to interaction justice and Westerners pay more attention to procedural justice. Research evidence shows that Chinese and Westerners may have different starting points when thinking about problems. Chinese people are more concerned with the intimacy of self and others and Westerners consider personal interests. This study analyzes the factors for the difference of organizational justice in dominating Chinese and Western enterprises from the perspectives of Chinese and Western cultures, family backgrounds, self-construction and fairness sensitivity.

Key words: Organizational justice; Procedural justice; Interactive justice; Cultural differences

Received: 2019-09-25; Accepted: 2019-10-25; Published: 2019-11-05

Copyright © 2019 by author(s) and SciScan Publishing Limited

This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

International License.

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



1 前言

组织公平感是组织员工对与个人利益相关的组织内部各种政策、实施程序等的公平感受,是员工的一种心理体验和主观感知。对公平问题的研究起源于1965年Adams提出的公平理论。公平理论认为员工的积极性取决于他所感受的分配上的公正程度(即公平感),而员工的公平感取决于一种社会比较或历史比较[1]。Thibaut和Walker首次在他们研究法律中的公平问题的著作中提出了程序公平,他们认为只要人们有参与诉讼过程的权利,且程序是公平的,不论结果如何,人们会对结果表现出更高的满意度[2]。自此研究者们开始了对程序公平的探索。1980年,Leventhal等将程序公平的思想引入组织研究中,并提出了程序公平的六项原则,使得程序公平有了更加严格的标准[3]。

1986年,Bies和Moag提出了互动公平这一概念,主要关注了在执行程序时,人际处理方式的重要性,他们认为人们不但重视分配结果与分配过程的公平程度,而且也十分关注他人对自己的态度和方式[4]。但是后来他们又认为互动公平是程序公平的一部分。Greenberg将互动公平分为人际公平、信息公平两个维度。人际公平反映的是执行程序 and 决定结果的当权者对员工礼貌和尊重的程度;信息公平是指向员工传递有关信息、解释为什么采取某种分配程序和为什么是这样的分配结果的程度[5]。直到2005年,Bies又重新承认互动公平是独立于程序公平的另一维度,同时肯定了将互动公平分为人际公平和信息公平两个部分[6]。Cohencharash和Spector在研究中进一步验证了分配公平、程序公平和互动公平是高相关但却是截然不同的三个维度[7]。Colquitt和Conlon通过对25年间的183篇组织公平感的实证研究文献进行元分析后,证实可将公平感分为分配公平、程序公平、人际公平以及信息公平四个维度[8]。刘亚研究了中国文化背景下,组织公平感的四因素模型,将组织公平感分为程序公平、

分配公平、领导公平和领导解释（信息公平）[9]。

根据以往研究主要观点，本文将从组织公平感的三个维度：分配公平、程序公平和互动公平来分析中西方组织公平感的差异。由于中外研究一致认为，分配公平是最基本的需要，是一种缺失性的需要，无论是在中国还是西方国家都是一样的，所以本文对分配公平的文化差异不作讨论。而在程序公平和互动公平的研究中，中国和西方的研究出现了差异，探究产生这种差异的原因，可以帮助我国在研究组织公平时更加准确地把握组织公平的结构，并且帮助我们更加清晰地认识中国文化背景下的组织公平感，从而使得我国企业更好地管理员工，满足员工的需求。

2 中西方文化背景下的组织公平感研究

现在关于组织公平的测量，通常使用的是问卷调查法。分配公平的问卷基本都是根据 Adams 的公平理论来编制的，现在主要使用的是由 Moorman 和 Colquitt 所编制的两种问卷 [10] [11]。程序公平的问卷有两种，一种是根据 Thibaut 和 Walker 的理论编制，强调参与在程序公平中的重要作用 [2]；另一种是 Leventhal 和 Karuza 根据他们提出的六项原则所编制的问卷，强调在程序公平中申诉的作用 [3]。而 Colquitt 的问卷综合了以上两种属性，也是目前使用频率比较高的问卷。互动公平的测量主要是根据 Bies 和 Moag 的理论编制，如 Moorman 的问卷。Colquitt 是从人际公平和信息公平两个方面来编制问卷，人际公平依据 Bies 和 Moag 的理论编制，信息公平依据 Greenberg 的构想来编制。目前我国的研究大多采用 Moorman 和 Colquitt 的问卷来测量组织公平。同时刘亚编制了中国文化背景下组织公平感问卷，该问卷具有良好的构想效度、同质信度和同时效度 [9]。

西方关于互动公平的研究明显少于程序公平和分配公平，西方文化下更加重视程序公平。Cohencharash 和 Spector 等人使用 190 个研究的元分析结果发现，工作绩效（job performance）与程序公平相关显著，但是工作绩效与互动公平、分配公平都没有显著的相关。而关于互动公平的数据过少无法得出结论。西方关于组织公平的研究一般报告，相对于程序公平而言，互动公平与工作满意度

和工作绩效等没有密切关系 [7]。比如, Zapata-Phelan 和 Colquitt 同时使用实验和问卷调查两种方法研究发现, 程序公平可以预测自我报告和自由选择的内在动机 (intrinsic motivation), 也能预测任务绩效 (task performance); 但是互动公平与内在动机和任务绩效没有显著相关 [12]。Bettencourt 和 Brown 以美国一家零售银行 281 名一线服务人员为样本进行了调查发现, 程序公平对工作满意度和组织承诺的影响要强于分配公平和互动公平; 互动公平则对服务提供 (service delivery) 行为有显著的影响, 而程序和分配公平对服务提供行为没有显著的影响 [13]。Bayarcelik 和 Findikli 等从伊斯坦布尔的公共和私人银行得来的数据发现, 程序公平和分配公平对离职意向有显著的影响, 工作满意度调节了程序和分配公平与离职意向之间的关系; 同时发现互动公平与工作满意度和离职意向都没有显著影响 [14]。

对西方文化下员工的组织公平感研究的分析发现, 程序公平对员工的影响更大, 互动公平的作用相对而言小一些, 这与以中国员工为研究对象得出的研究结论不太一致。比如, 台湾学者 Wu Ing-Long 通过网上调查发现, 分配和互动公平对客户满意度做出了重大贡献, 反过来对投诉意图的减少也有显著相关, 但是程序公平却没有 [15]。Zhao、Lu 等人探究了中国移动通信市场客户满意度与组织公平的关系, 发现分配公平和互动公平对客户满意度有显著影响; 而程序公平没有 [16]。汪新艳的实证研究的结果表明, 在中国背景下组织公平结构中, 三种公平按解释力度排序依次为互动公平、程序公平和分配公平, 也就是说互动公平的解释力度最大, 而不是西方研究所显示的程序公平或者分配公平 [17]。这些研究都表明在中国互动公平的影响更大, 与西方的研究结果是有差异的。

3 中西方文化背景下组织公平感的影响因素

根据上述研究证据表明, 在西方关于分配公平和程序公平的研究比互动公平多, 同时大量研究也表明了程序公平的重要性。但是在中国的文化背景下, 却发现互动公平的重要性甚至超过了程序公平和分配公平。下面本文将从传统文化、家庭教育模式、自我建构和公平敏感性的差异这四个视角来尝试着解释

出现这种差异的原因。

3.1 传统文化差异

从中西方社会方面来说, 传统文化的差异无疑对中西方人民的影响巨大。中国是一个内陆国家, 古代的中国人生产方式以农耕为主, 由此形成发展的是农业文化; 而西方文明要追溯到古希腊文明, 古时候的希腊是岛国, 西方人最早发展了商业经济, 形成海洋文化。中西方在文化价值观上的差异, 使得西方人更加关注个人利益的追求, 而中国人更加关注人与人之间的感情。因此, 在组织生产中, 西方员工更加注重在处理事情时的过程和程序是否公平, 以保证自己所得利益的公平, 而中国员工更在乎获取利益的方式是否有礼有节。西方世界中契约精神十分重要, 他们人与人交往追求利益公平交换的原则; 而中国文化中, 人与人之间的情谊十分重要, 交换的时候会考虑对象的诚意、情感因素等 [18]。

来自中国的一项跨文化研究表明, 中西方儿童在面对相同的两难故事情境时对矛盾的理解是不同的。冰岛儿童考虑的是自我利益与亲密朋友关系中遵守诺言的义务之间的冲突, 而中国儿童考虑的是老朋友亲密友谊关系与需要帮助一个新伙伴的人际责任感之间的冲突 [19]。在中西方不同的文化背景下, 儿童考虑问题时的出发点是不同的, 西方儿童是从自我利益出发去考虑责任感和友谊, 而中国儿童偏重于考虑人际间的同情进而考虑友谊关系和承诺 [20]。近期的脑成像研究发现, 西方人使用前额叶内侧皮层代表个体自我, 而中国人则用来代表自我和亲密他人 [21]。这些研究表明, 不同文化背景下的员工在考虑问题时, 可能有着不同的出发点, 西方人从自我利益出发考虑问题而中国人更加关注自己与他人的亲密关系。所以在面对三种公平时, 西方员工更加注重能够保障自身利益的程序公平, 而中国员工更加关注双方有情感交流的互动公平。

3.2 家庭教育模式的差异

家庭教育模式上的文化差异也会较大程度地影响中美文化背景下个体的程

序公平和互动公平。比如,冯清爱通过对比中美家庭教育模式发现,中美家庭教育的差异主要体现在家庭教育的理念、内容和方式三个方面。在理念上,中国家庭教育强调个体与整个家族的联系,注重孩子通过学习文化知识和技能成才;美国更重视孩子的独立性和社会适应性的培养。在内容上,中国的家庭教育注重对孩子进行未来相对确定的考试、升学式教育;而美国的家庭教育更注重对孩子进行创造性、生存及社会实践方面的教育。在方式上,中国的家庭教育为家长主导型,家长与孩子的距离比较大;美国侧重于民主型,孩子与家长较为平等 [22]。

关于中美家庭教育模式的差异,大量研究的观点都相当一致。研究者都认为中国的家庭教育希望孩子成才,大多父母对孩子包办式的教育模式使得孩子长大后性格内向,听话,缺乏创造力,对父母的依赖性强。而美国的家庭教育旨在培养孩子独立生存的能力,父母会平等地对待自己的孩子,培养出来的孩子大多性格外向,有自信,更加独立,但是这些孩子成长以后对长辈的尊重和关心,以及对帮助他人的思维和习惯远不如中国孩子 [23]。

中国的家庭教育偏重于家长主导型,在往后的工作生活中,中国员工可能继续延续以前的家庭教育模式,希望领导以家长的方式对待他们,这样使得领导的地位更加的重要。因此与领导有关的互动公平在中国文化背景下应该会发挥更加重要的作用。周浩和龙立荣探究了中国背景下,家长式领导与组织公平的关系,研究发现家长式领导对组织公平有显著的影响 [24]。这也是为什么在中国,许多研究都把领导公平作为组织公平的一个维度,如刘亚、龙立荣在研究中,将组织公平感分为分配公平、程序公平、领导公平和信息公平,同时研究发现领导公平对除薪酬满意度之外的各组织效果变量,包括组织公民行为、组织承诺、领导满意度和离职意愿等均有较强的预测 [25]。马超、薛电芳将组织公平感分为分配公平、程序公平和领导公平,其中领导公平对离职意图的预测力最强 [26]。

3.3 自我建构的差异

自我建构是个体从自我和他人关系的角度来理解自我的认知结构。Markus

和 Kitayama 针对文化与自我的研究提出了自我建构这一概念 [27]。Markus 在研究不同文化背景下人们的自我概念时,发现了受亚洲文化影响的个体与西方文化的个体不同。大多数亚洲人在构建自我概念时会考虑他人即周围同伴的看法,坚持与他人的联系,会将融入集体、与他人和谐共处看作自己的目标。这种想法与大多数西方个体相反,西方文化影响下,大多数个体追求独立的自我,努力找出自己与他人的不同之处,将成为一个独立的个体看作自己的目标。由此,Markus 提出了代表亚洲文化和西方文化的两种自我建构类型,依存型自我建构 (interdependent self-construal) 和独立型自我建构 (independent self-construal)。前者强调个体与他人之间的联系,努力保持自己与他人关系的和谐;后者强调个体的独特性,努力找出自己与他人的不同 [24]。自我建构理论自 Markus 提出以来,也在不断的发展和完善。Brewer 等人对 Markus 的自我建构理论进行了发展,他们认为每个个体都存在依存型和独立型两种自我建构模式,并且发现这两种自我建构可以受情境的影响而被激活 [28] [29]。

研究者发现,自我建构与认知风格、社会比较、各种交际行为等都存在一定的联系 [30]。那么不同的自我建构风格是否会引起员工对程序公平和互动公平的不同关注呢?彭征安、刘鑫以自我建构为调节变量,发现对于不同自我建构类型的员工,分配公平、程序公平和互动公平对工作满意度的预测力是不同的 [31]。他们发现当员工独立型自我建构倾向越高时,分配公平与程序公平对工作满意度的积极影响越大,互动公平对工作满意度的积极影响越小;当员工依存型自我建构倾向越高时,互动公平对工作满意度的积极影响越大,分配公平和程序公平对工作满意度的积极影响越小。而在有关自我建构的文献中,研究者们默认中国所在的亚洲文化以依存型自我建构为主,西方文明中以独立型自我建构为主。那么这就说明了以依存型自我建构为主的中国人受互动公平的影响比较大,同时以独立型自我建构为主的西方人受分配公平或者程序公平的影响较大。

但是也有研究者得出了不一样的结论。Brockner、Cremer 研究了依存型自我建构对程序公平的影响,发现相比低水平的依存型自我建构,高水平依存型自我建构的人,程序公平对其在社会困境中的贡献度有显著的积极影响。同样,

相比于依存型自我建构水平低的人，互动公平对其对未来互动的渴望也有显著的积极影响。由于 Brockner 和 Cremer 的研究并未将程序公平和互动公平分开，而是将互动公平作为程序公平的一个维度进行研究，所以并未将两者进行比较。但是仍然能说明依存型自我建构水平的高低不仅与互动公平有关，并且对程序公平与其相关结果变量也有着重要影响 [32]。

Holmvall 和 Bobocel 研究了自我建构与程序公平的关系，其实验研究发现依存型自我建构水平越高，并且个体受到敏感对待（sensitive treatment）时，个体面对公平程序出现的不利结果，其公平感越高；但是当个体受到不敏感对待（insensitive treatment）时，个体面对公平程序出现的不利结果，其公平感反而会降低。个体受到敏感对待，可以理解为个体受到来自他人的尊重和关心，这些在组织公平领域是属于互动公平的一部分。相反当使用独立型自我建构启动时，其结果恰好相反。他们认为人们对程序公平的反应，取决于他们如何看待周围环境，更重要的是如何看待自己 [33]。那么自我建构很有可能就是影响中西方人们对程序公平和互动公平的不同关注的因素。

这些研究一定程度上说明了自我建构类型的区别会影响到人们对不同公平类型的关注，但是要说明中西方员工对不同公平关注的问题，还需要更多的相关研究来验证。

3.4 公平敏感性

自 Adams 的公平理论提出以来，关于组织公平的研究都隐含了一个前提假设：所有人都希望自己的所得与投入之比和比较对象的所得与投入之比相等，但是现实生活中并不总是这样，人们在对待分配结果的时候是有所偏好的 [34]。Huseman、Hatfield 针对公平理论中缺乏对个体差异性的考察，提出了公平敏感性（equity sensitivity）的概念 [35]。Huseman 将公平敏感性看作个体对公平的不同偏好，并且将这种偏好分为三种：第一种人偏好自己的付出大于所得，被称为大公无私型；第二种人偏好所得大于付出，被称为自私自利型；第三种人就像公平理论所描述的那样，偏好所得与付出相等，被称为公平交易型。

关于公平敏感性的定义，King、Miles 通过实验研究提出了不一样的观点，

King 认为公平敏感性是对不同结果的容忍而不是 Huseman 认为的对不同结果的偏好。King 的研究结果发现,大公无私的人更加关注自己所做的贡献,也就是投入 (input-focused); 公平交易型的人则是互惠取向 (reciprocity), 他们关注自己的投入和所得是否匹配; 自私自利的人关注结果 (outcome-focused), 也就是自己获得的利益。在公平结果关注的角度上, King 的观点和 Huseman 的观点一致。但是 King 的研究还发现了与 Huseman 观点不一致的地方, 当研究者将结果从不利变为有利时, 三种类型被试的满意度都会提高。其中结果不利时, 大公无私型的被试满意度最高; 结果有利时, 自私自利型的被试满意度最高。按照 Huseman 的观点, 大公无私型的偏好自己的投入大于所得, 那么在结果由不利变为有利时, 大公无私型被试的满意度应该会降低。但是 King 的研究结果却与之相反, 因此 King 对公平敏感性概念进行了修正, 认为大公无私的人对不利结果容忍度 (tolerance) 更高, 而自私自利型的人对有利结果容忍度更高 [36]。King 的观点得到了 Allen 和 White 实证研究的支持。该研究发现在不公平的情境下, 对于工作负担的不公平, 大公无私的员工反应最不激烈; 而自私自利型的员工对不公平的结果反应最为激烈, 尤其是对外在因素, 如报酬。这表明大公无私的员工对工作负担不公平的容忍度比较高, 自私自利型的员工对不公平的容忍度比较低 [37]。现在公平敏感性的定义尚未统一, King 和 Huseman 的观点虽然都有实证研究的支持, 但这也刚好说明了 King 和 Huseman 对公平敏感性的定义只能解释部分现象。现在也有研究者提出了不同的观点, Jeon 和 Newman 认为经典的公平敏感性定义与利己主义的概念更为一致, 所以他们重新将公平敏感性定义为人们倾向于将事件看为公平或者不公平的趋势 [38]。

King 研发了公平敏感性量表 (Equity Sensitivity Instrument, ESI) 用于测量公平敏感性。ESI 共有 5 个题项, 每个题项都会描述一种工作情境。每一个工作情境都包含反映大公无私和自私自利的两个项目。每个项目 10 分, 被试需要在填写问卷时将 10 分分配给两个项目, 选择自己认同的项目给与高分, 同时对自己不认同的项目给与低分, 并且这 10 分必须全部分配完。King 考虑到每项研究被试的文化背景的不同, 对于三种类型的分类采用的是样本平均数 $\pm 0.5SD$ 进行分类, 大于 $0.5SD$ 的会被认为是大公无私型, 中间的是公平交易型, 小于 $-0.5SD$

则被认为是自私自利型 [39]。由于 ESI 本身存在一些问题，例如问题含糊不清，使用了特殊的样本评定程序以及不恰当的给分机制，Sauley 和 Bedeian 开发了包含 16 个项目的公平偏好问卷 EPQ (Equity Preference Questionnaire) 用以测量公平敏感性 [40]。研究表明 ESI 和 EPQ 都具有良好的信度分别是 0.85 和 0.86，但是相较 ESI，EPQ 具有更好的内容效度 [41]。

由于每个人的公平敏感性不一样，在遇到具体公平问题的时候，公平感也不一样。公平敏感性受到个人因素和社会文化因素两方面的影响 [35]，并且大量的研究也是从这两个方面来研究公平敏感性的前因变量。中西方员工在程序公平和互动公平上的差异，可以尝试着从这一方面作出解释。

现在研究者理解的公平敏感性是将整体的公平感作为研究对象的，并没有对公平问题进行细分，也许不同文化背景下的员工在面对不同方面的公平问题时，其表现出的大公无私和自私自利程度是不一样的。简单来说，个体可能在面对程序公平问题时，会表现出大公无私倾向，但是在面对互动公平问题时，又表现为自私自利倾向。那么，注重人与人之间感情联系的中国是否会对互动公平问题更加敏感，而注重个人利益的西方国家是否会对分配公平问题或者程序公平问题更加敏感呢？这需要进一步的研究来验证。

值得注意的是，公平问题的最后的落脚点，无论是从短期还是长远来说，最后都与个人利益问题息息相关。周浩和龙立荣在其综述中提到，个人收入水平可能是影响个体公平敏感性的因素，个人收入水平越高，个体可能越倾向于大公无私 [34]。目前关于公平敏感性的跨文化研究中，却很少有研究将国家经济背景和被试个人的收入水平纳入考虑。那么这些跨文化研究能否真实地反映不同国家公平敏感性的普遍水平呢？

要弄清楚中西方文化下员工对不同公平问题的关注，可以先从个人收入水平与公平敏感性的关系入手，验证两者之间是否有显著的相关，是否个人收入水平越高，个体越倾向大公无私。如果能够得到肯定的结果，那么在跨文化研究中就需要考虑到国家经济水平差异以及个人收入水平的问题。接下来再研究不同文化背景下的员工在程序公平问题的公平敏感性和互动公平问题的公平敏感性的差异。应该可以得出，中国员工的互动公平敏感性更高而西方员工的程

序公平敏感性更高的结论。由此也可以解释为什么在中国，互动公平对员工的影响更大，而在西方程序公平对员工的影响更大的问题。

4 总结与展望

目前，我国研究组织公平大多是用的问卷调查法，而所使用的问卷都是国外已有的问卷进行处理而来，不具备中国本土特色。在研究我国组织公平时，应该借鉴国外的研究方法，同时更应该通过社会访谈等方法，开发出具有中国特色的调查问卷。刘亚编制的中国文化背景下的组织公平感问卷虽然得到了一定的应用，但是由于其研究样本大都来自经济不太发达的湖北省，员工的公平感普遍较低，所以该问卷要在中国背景下得到应用，需要更多的证据 [9]。所以往后的研究，一方面可以从已有的中国文化背景的组织公平问卷入手，看其能否在中国各地或者从整个国家的角度得到应用；另一方面，选取更具有代表性的样本来编制中国文化背景下的组织公平问卷。

程序公平和互动公平在不同的文化背景下，影响效果是不一样的。但是现在探究产生这种文化差异的机制研究很少，大多只是提到中国“人情”和“面子”效应。未来的研究可以采用合适的研究范式并结合 ERP、核磁等影像技术来深入探讨这种文化差异产生的原因及其神经机制。此外，虽然公平敏感性是针对公平理论的批评才提出来的，但是公平敏感性也为研究组织公平提供了新的视角。对于公平敏感性不同的员工来说，其公平感受是不一样的，所以企业在管理员工时不仅可以通过构建相对公平的氛围提高组织公平感，也可以从公平敏感性考虑，提高员工的不公平感的阈限以及奉献倾向来提高员工的公平感。现在国内关于公平敏感性的研究还不是很多，公平敏感性的定义，无论是 Huseman 还是 King 的说法都有其合理性，也许公平敏感性在不同情况下其注意重心是不一样的，例如在员工的公平感很高时，他们会把注意力转向公平偏好，而在公平感低时将注意转向对不公平的容忍上来。目前关于公平敏感性的研究都是从整体出发，其实也可以像组织公平一样将公平敏感性细分，分为分配公平敏感性、程序公平敏感性以及互动公平敏感性。由于公平敏感性是受到文化因素和个人因素的影响的，或许从公平敏感性的角度分析互动公平和程序公平

在中西方文化下的差异可以得到令人信服的结论。互动公平和程序公平的差异也许是中西方员工在不同的文化背景下，程序公平敏感性和互动公平敏感性的不一样。

互动公平被称为组织公平研究的第三次浪潮 [42]，互动公平的研究在国外也越来越受到重视，而在注重“人情”和“面子”的中国，互动公平将扮演更为重要的角色。朱其权和龙立荣从互动公平的前因变量和结果变量出发，对互动公平进行了综述，指出了互动公平在我国的重要作用 [43]。我国企业在管理员工时除了注重程序和分配的公平外，应该更加注意与员工之间的互动，尊重和鼓励员工，出现问题及时向员工提供信息，给出解释。

参考文献

- [1] Adams J S. Inequity In Social Exchange [J]. *Advances in Experimental Social Psychology*, 1965, 2 (4) : 267-299.
[https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- [2] Thibaut J W, Walker L. Procedural Justice: A Psychological Analysis [J]. *Duke Law Journal*, 1977 (6) .
- [3] Leventhal G S, Karuza J, Fry W L R. Beyond Fairness: A Theory of Allocation Preferences [J]. 1980.
- [4] Bies R. Interactional justice: communication criteria of fairness [J]. *Research on Negotiation in Organizations*, 1986, 1.
- [5] Greenberg J. The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice [J]. *R Cropanzano Justice in the*, 1993: 79-103.
- [6] Bies R J. Are Procedural Justice and Interactional Justice Conceptually Distinct? [M]. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 2005: 85-112.
- [7] Cohencharash Y, Spector P E. The role of justice in organizations: A meta-analysis [J]. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 2001, 86(2) : 278-321. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>

- [8] Colquitt J A, Conlon D E, Wesson M J, et al. Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research [J] . *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86 (3) : 425.
<https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.3.425>
- [9] 刘亚. 组织公平感的结构及其与组织效果变量的关系 [D] . 华中师范大学, 2002.
- [10] Moorman R H. Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? [C] . In Meeting of the Academy of Management, 1991.
<https://doi.org/10.1037//0021-9010.76.6.845>
- [11] Colquitt J A. On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure [J] . *J Appl Psychol*, 2001, 86 (3) : 386-400.
<https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.3.386>
- [12] Zapata-Phelan C P, Colquitt J A, Scott B A, et al. Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation [J] . *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 2009, 108 (1) : 93-105. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.08.001>
- [13] Bettencourt L A, Brown S W, Mackenzie S B. Customer-oriented boundary-spanning behaviors: Test of a social exchange model of antecedents [J] . *Journal of Retailing*, 2005, 81 (2) : 141-157.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2005.03.004>
- [14] Bayarçelik E B, Findikli M A. The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relation Between Organizational Justice Perception and Intention to Leave [J] . *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2016, 235: 403-411.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.050>
- [15] Wu I L. The antecedents of customer satisfaction and its link to complaint intentions in online shopping: An integration of justice, technology, and

- trust [J]. *International Journal of Information Management*, 2013, 33(1): 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2012.09.001>
- [16] Zhao L, Lu Y, Zhang L, et al. Assessing the effects of service quality and justice on customer satisfaction and the continuance intention of mobile value-added services: An empirical test of a multidimensional model [J]. *Decision Support Systems*, 2012. 52(3): 645–656. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2011.10.022>
- [17] 汪新艳. 中国员工组织公平感结构和现状的实证解析 [J]. *管理评论*, 2009, 21(9): 39–47.
- [18] 宗岚. 论人情与中国人的人际互动 [J]. *蒙自师范高等专科学校学报*, 1999(3): 16–19.
- [19] 方富熹, 方格, 凯勒, 等. 东西方儿童对友谊关系中的道德推理发展的跨文化研究 [J]. *心理学报*, 2002, 34(1): 68–74.
- [20] 方富熹, 方格. 对友谊关系社会认知发展的跨文化比较研究 [J]. *心理学报*, 1994(1): 44–50.
- [21] Zhu Y, Han S. Cultural differences in the self: from philosophy to psychology and neuroscience [J]. *Social and Personality Psychology Compass*, 2008, 2(5): 1799–1811. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2008.00133.x>
- [22] 冯清爱. 基于文化视角的中美家庭教育比较研究 [D]. 燕山大学, 2013.
- [23] 曾芝兰. 论中美家庭教育的差异 [J]. *太原师范学院学报(社会科学版)*, 2006, 5(1).
- [24] 周浩, 龙立荣. 家长式领导与组织公正感的关系 [J]. *心理学报*, 2007, 39(5): 909–917.
- [25] 刘亚, 龙立荣, 李晔. 组织公平感对组织效果变量的影响 [J]. *管理世界*, 2003(3): 126–132.
- [26] 马超, 薛电芳, 毛重琳. 组织公平感对离职意图的影响 [J]. *华南师范大学学报(社会科学版)*, 2014(1): 74–82.

- [27] Markus H R, Kitayama S. Culture and the Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation [J] . Psychological Review, 1991, 98 (2) : 224-253. <https://doi.org/10.1037//0033-295X.98.2.224>
- [28] Brewer M B, Gardner W. Who is this "We"? Levels of collective identity and self representations [J] . Journal of Personality & Social Psychology, 1996, 71 (1) : 83-93. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.71.1.83>
- [29] Sedikides C, Brewer M B. Individual, relational and collective self: partners, opponents, or strangers? [J] . 2002.
- [30] 刘艳, 邹泓. 自我建构理论的发展与评价 [J] . 心理科学, 2007, 30 (5) : 1272-1275.
- [31] 彭征安, 刘鑫, 杨东涛. 组织公平与工作满意度: 自我建构的调节作用 [J] . 南京社会科学, 2015 (2) : 33-39.
- [32] Brockner J, Cremer D D, Bos K V D, et al. The influence of interdependent self-construal on procedural fairness effects [J] . Organizational Behavior & Human Decision Processes, 2005, 96 (2) : 155-167.
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2004.11.001>
- [33] Holmvall C M, Bobocel D R. What fair procedures say about me: Self-construals and reactions to procedural fairness [J] . Organizational Behavior & Human Decision Processes, 2008, 105 (2) : 147-168.
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2007.09.001>
- [34] 周浩, 龙立荣. 公平敏感性研究述评 [J] . 心理科学进展, 2007, 15 (4) : 702-707.
- [35] Huseman R C, Hatfield J D, Miles E W. A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct [J] . Academy of Management Review, 1987, 12 (2) : 222-234. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4307799>
- [36] King W C, Miles E W, Day D D. A test and refinement of the equity sensitivity construct [J] . Journal of Organizational Behavior, 1993, 14 (4) : 301-317. <https://doi.org/10.1002/job.4030140403>

- [37] Allen R S, White C S. Equity Sensitivity Theory: A Test Of Responses To Two Types Of Under-Reward Situations [J] . Journal of Managerial Issues, 2002, 14 (4) : 435-451.
- [38] Jeon G, Newman D A. Equity sensitivity versus egoism: A reconceptualization and new measure of individual differences in justice perceptions [J] . Journal of Vocational Behavior, 2016, 95-96: 138-155.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.08.005>
- [39] King W C, Miles E W. The measurement of equity sensitivity [J] . Journal of Occupational & Organizational Psychology, 1994, 67 (2) : 133-142.
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1994.tb00556.x>
- [40] Sauley K S, Bedeian A G. Equity sensitivity: Construction of a measure and examination of its psychometric properties [J] . Journal of Management, 2000, 26 (5) : 885-910. <https://doi.org/10.1177/014920630002600507>
- [41] Shore T H, Strauss J. Measurement of equity sensitivity: a comparison of the Equity Sensitivity Instrument and Equity Preference Questionnaire [J] . Psychological Reports, 2008, 102 (1) : 64-78.
<https://doi.org/10.2466/pr0.102.1.64-78>
- [42] Greenberg J, Colquitt J A. Handbook of organizational justice [D] . The University of Chicago, 2005: 340-363.
- [43] 朱其权, 龙立荣. 互动公平研究评述 [J] . 管理评论, 2012, 24 (4) : 101-106.