

道德型领导对环保组织公民行为的影响

文荆警 陈子扬 杜星铨 华侨大学工商管理学院

摘要：本文运用社会学习理论，以来自甘肃、福建的三家企业的调研数据为基础，对 251 份样本数据进行实证分析，检验结果表明：道德型领导显著正向影响环保组织公民行为。

关键词：环保组织公民行为；道德型领导；环保绩效

引言

当今，我国已经迈入了改革开放新时代，环境保护问题已成为社会各界普遍关注的核心话题之一，学术界和企业界对生态环保行为以及企业环境绩效的重视程度日益提高。党的十九大报告明确指出，要尊重自然、顺应自然、保护自然，建设美丽中国，这顺应了儒家的传统生态理念。企业掌握着主要的社会资源，具有解决环境污染问题的能力和资金，可以实施正式的管理系统，进行环境保护方面的技术创新，生产节能减排的新产品，以此减轻环境污染压力。企业管理的生态环境保护承诺通常由组织层面正式的规章制度来约束。但是在该环保领域的员工自愿行为为更加重要，环保绩效的提高更需要积极主动的员工参与。环保组织公民行为是一种个体自愿做出的行为，旨在改善环境状况，该行为并未受到组织的强制性要求，没有受到正式的组织奖励和规定，但却是对企业环保行为的重要补充。但是现有研究却忽略了组织内个体对环境保护的参与，关于这方面的研究甚少。因此，有必要从员工个体层面的角度出发，探讨导致员工做出环保组织公民行为的因素。

企业领导者的行为和认知既影响着组织的整体价值也影响组织内部的员工个体行为，道德型领导作为一种新式的领导风格引起了学者们广泛的研究。从社会学习理论的视角出发，道德型领导通常会做出符合社会规范和企业价值观的行为，并和下属进行沟通，促使组织员工也做出符合规范的道德性行为。Brown(2005)的研究表明，道德型领导通过自身的积极行为去影响组织内部员工，引导员工做出有利于组织发展的行为。环保组织公民行为是企业环保绩效提高的重要部分，若领导者通过自己的行动来影响员工的认知，传递环保的理念，那么便会对员工的环保行为产生影响。所以，研究道德型领导与环保组织公民行为之间的关系具有一定的理论和实践意义。

本研究的主要目的在于探讨道德型领导是否会对环保组织公民行为产生显著的正向影响效应，从而为企业环境保护绩效的提高提出建议，从非正式管理机制的角度出发推动环保组织公民行为在企业内部的落地，进而促进经济与社会更好协同发展。基于此，本文提出了如图 1 所示的研究模型。

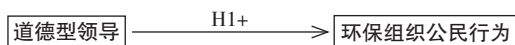


图 1 理论模型

一、理论与假设

1. 社会学习理论

社会学习理论由美国新行为主义心理学家阿伯特·班

杜拉提出，该理论阐明人怎样在社会环境中学习，从而形成和发展它的个性理论。在日常工作中，由于领导者处于较高级别的位置，自然就会成为员工学习和模仿的对象。员工会通过观察和学习领导者的道德行为来塑造自己的道德意识并实践自己的道德观念。近年来，国内外诸多学者研究表明，员工自身的想法和认知在一定程度上会受到领导者领导风格的影响，并在这种影响之下员工可能会进一步采取相应的行动。

领导者是一个组织的核心，也是工作场所中员工可以直接接触到的人，员工出于对领导者的信任和尊敬，会于日常生活中观察和模仿领导者，并将观察到的结果反映在自己身上。一方面，道德型领导会以较高的道德标准来约束自己的行为，同时通过言传身教的双向沟通模式正向影响员工的认知。在这种影响之下，员工自身学习和模仿道德型领导的想法被激发，会主动做出有利于企业组织的环保组织公民行为，即员工会学习领导者表现出节约资源、倡导环保等合乎道德标准的行为。另一方面，员工会通过观察和学习领导的道德行为来塑造自己的道德意识，在自己和领导的道德观念中寻求统一，通过总结自身或他人的行为所带来的结果，以调整、规范自身的行为，这种观察模仿行为除了会通过直接观察之外，还会通过间接揣摩领导者的意图来实现。因此，基于社会学习理论，道德型领导利用员工的榜样学习行为，可以实现对下属行为道德性的影响。

2. 道德型领导与环保组织公民行为

领导者在企业发展与员工行为塑造方面扮演着非常重要的角色，一方面，领导者引领企业价值观，并且制定相应的规章制度；更重要的是，基于社会学习理论，领导者行为会对员工的观念和认知产生影响，进而影响员工的个体行为。班杜拉(2015)指出，如果观察者知道他们所观察的原型行为是有价值的，是符合伦理道德规范的，那么他们便会提高对该行为的注意力，进一步加强对该类行为的观察和学习。当道德型领导的积极正向的行为被员工感知到的时候，员工受到领导者的影响，出于榜样学习的动机，会模仿其行为，促进道德行为的产生。

环保组织公民行为是由员工自愿做出的一种角色外行为，这种行为从整体上给企业发展带来了积极的正向影响效应。生态参与是环保组织公民行为的一个重要维度，即员工将主动参与到组织的环境保护活动中。领导者自愿对企业环保绩效所做出的主动性努力可以对企业的长期发展带来积极影响，这不仅有利于企业环保绩效的提高，更是一种利人利己的道德行为。据此，我们提出：

假设 H：道德型领导显著正向影响环保组织公民行为。

二、研究设计

1. 研究样本与程序

本文选取了甘肃和福建的 3 家企业进行调研，采取随机抽样的方式，在一线员工中发放 322 份问卷，问卷的发放采用现场方式。在问卷发放开始前，先与上司进行初步

的交谈以对该企业有初步的了解,再由管理者将问卷下发给各个一线员工进行填写,提高了问卷填写的质量。经过筛选和整理,最终回收 251 份有效问卷,问卷有效回收率为 77.95%。

2. 变量测量

本文根据研究需要,道德型领导的测量选择了 John 等开发的 10 项目问卷,如“我的上司能够倾听员工的声音”。环保组织公民行为采用了 Erdogan 等开发的项目问卷与张佳良等开发的项目问卷,最终整理成 5 项目问卷,如“我会帮助识别那些可以减轻企业环境恶果的路径”。所有量表都采用了 Liket 五点量表,且来源于国际权威期刊,具有较高的信效度。同时,已有研究表明,环保组织公民行为很可能受到员工个人的性别、年龄、学历、年龄、每周工作时间的影 响 (Tuan Trong Luu,2019)。因此,我们对以上变量进行了控制。

三、数据分析与结果

1. 信效度分析

通过对本研究量表进行 Caronbach's α 分析,结果显示:道德型领导和环保组织公民行为的 Caronbach's α 系数分别为 0.946 和 0.912,均超过了 0.8,所以,本研究采用的量表信度符合要求。

KMO 和 Bartlett 的检验结果表明:道德型领导的 KMO 值为 0.938,大于 0.7,环保组织公民行为的 KMO 值为 0.866,大于 0.7,同时它们的 Bartlettq 球形检验结果显著 (Sig.=0.000),也表明该因子适合做因子分析。

根据主成分分析,道德型领导抽取 1 个因子,解释量达到 67.55%;环保组织公民行为经过主成分分析后,抽取 1 个因子,解释量达到 74.27%。因此,上下级关系知识不共享均通过了探索性因子分析。

2. 变量描述性统计分析

本研究采用 Liket 五点量表,分值范围为 1—5。利用 SPSS18.0 对其进行描述性统计分析,各变量的均值、标准差及 Pearson 相关系数,并对上下级关系、工作资源、知识不共享及其各维度进行相关性分析,数据分析结果如表 1 所示。

从 Pearson 相关系数来看,其结果与本研究的假设预期结果较为一致。道德型领导与环保组织公民行为具有正向相关关系。

3. 假设检验

本研究采用层级回归分析法对假设进行检验,将道德型领导对环保组织公民行为进行回归分析,具体结果见表 2。首先,根据 F 检验的结果,道德型领导与环保组织公民行为之间的模型在 0.01 的水平上显著,说明回归模型具有意义。其次,根据标准回归系数,道德型领导对环保组织公民行为 (M2: $\beta=0.48^{**}$, $p<0.01$) 具有显著正向影响。因此,

假设 1 获得支持。

表 2 层级回归分析结果

| | 环保组织公民行为 | |
|--------------|----------|---------|
| | M1 | M2 |
| 性别 | .03 | -.04 |
| 年龄 | .03 | .02 |
| 学历 | -.07 | .01 |
| 工龄 | -.02 | -.00 |
| 工作时长 (周) | .02* | .02* |
| 自变量:道德型领导 | | .48** |
| R^2 | .12 | .33 |
| F | 7.39** | 19.74** |
| ΔR^2 | | .21 |
| ΔF | | 69.79** |

注: N = 251; **p < .01; *p < .05

四、结论与讨论

1. 研究结论与理论意义

本研究通过对一线员工环保组织公民行为前因变量的分析,最终得出道德型领导与环保组织公民行为显著正相关的结论,即道德型领导能够促进员工的环保组织公民行为。具体表现为,在道德型领导的带领下,员工会以其为榜样不自觉地做出模仿行为,并于日常生活中自愿做出独立于工薪报酬之外的环保举措,如为提高环保绩效而做出的主动行为、工作中于环保方面与领导同时形成互助关系、甚至愿意协助组织制定并参与相关环保政策与举措等。其中的影响机制本研究主要从以下两个方面回答:一方面,当领导具备道德属性时,即可为员工树立伦理和道德榜样,增强员工实践环保理念和环保行为的思想。另一方面,基于社会学习理论,员工会把领导视作自己学习的榜样,通过观察和学习领导的行为来塑造自己的道德意识,实践自己的道德观念。因此,在道德型领导的带领下,员工内心关于保护环境的思想会被直接激发,并在这种想法之下进一步地采取行动,自愿做出环保行为。

在以往的研究中,探讨可持续发展和环境保护往往是从企业组织层面出发,忽略了组织内部一线员工个体对环境保护的参与。因此,本研究从员工个体行为的视角出发,通过对环保组织公民行为在组织层面的前因探索,证实员工的环保组织公民行为会受到道德型领导的影响,是对以往有关环保组织公民行为研究的有益补充。此外,本研究从社会学习理论视角出发,探讨道德型领导与环保组织公民行为间的关系,并得出环保组织公民行为是基于下属对上级领导行为的学习和模仿,是相关理论上的一个创新点。

2. 实践启示

首先,本研究的影响机制模型确立了道德型领导作为前因变量探寻改善一线员工环保组织公民行为的方法,有利于探究员工环保组织公民行为与道德型领导实施的相关

表 1 变量描述性统计分析结果

| 变量 | 均值 | 标准差 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|-------------|-------|-------|------|--------|--------|--------|-------|-------|
| 1. 性别 a | .46 | .50 | | | | | | |
| 2. 年龄 | 39.04 | 9.61 | -.12 | | | | | |
| 3. 学历 b | 1.76 | .82 | .00 | -.25** | | | | |
| 4. 工龄 | 13.96 | 11.06 | -.05 | .74** | -.16* | | | |
| 5. 工作时长 (周) | 47.55 | 11.42 | -.10 | -.08 | -.34** | -.30** | | |
| 6. 环保组织公民行为 | 3.75 | .94 | .01 | .14* | -.21** | -.03 | .26** | |
| 7. 道德型领导 | 3.62 | .95 | .06 | .03 | -.18** | -.16* | .18* | .54** |

注: N=251; **p < .01, *p < .05; a 性别: 男=0; 女=1; b 学历: 1) 大专以下; 2) 大专; 3) 本科; 4) 研究生

性,论证了在道德型领导的影响下,员工将可能通过自发减少个人及组织的资源消耗对可持续发展做出贡献,实现更优的环境绩效,常见的自发性员工环保行为如回收再利用、保存和减少浪费行为等不仅有益于组织绿色化,也将对减缓全球气候变暖进程或抑制未来环境恶化等宏观方面的环境保护有着积极的作用。

其次,本研究有利于让企业与社会认识到道德型领导对员工环保行为的重要性,这同样也是在强调道德型领导在提升企业环保绩效中的重要作用,提醒企业领导以道德型领导为方向而努力,在帮助改善环境的同时,促进领导遵守道德,履行环保承诺,有利于促进企业管理者与员工的环保政策和行动的一致性。

最后,研究企业内员工环保组织公民行为,有利于改进组织生产效能,间接帮助组织降低成本、加强组织声誉、提升员工满意度、组织承诺及员工保留。Borlial(2004)等人提出,员工的环保组织公民行为能带来企业环境绩效的提升,而环境绩效通常也被视为组织效能的一部分。

3. 研究局限与未来展望

为理解和把握环保组织公民行为的产生机制,有必要对其前因展开系统的讨论。本研究目前仅选择以道德型领导作为前因变量,探索一线员工环保组织公民行为的形成机制,没有考虑到其他类型的领导风格,需要未来就更多的前因变量进行探索与深挖,找出更多更精准的因素。

交叉研究已经成为社会科学理论创新的常见路径,环保组织公民行为背后的绿色内涵也在市场营销、供应链管理、人力资源等研究中得以体现,能够实现组织管理研究的整体融合,这个跨学科概念的提出给了学者研究创新以启发。未来可以将环保组织公民行为与更多学科进行交叉研究,以拓宽研究思路。

当前环保组织公民行为研究基于部分国内企业展开调研,但可能因为样本选取地区与其他地区存在差异,导致因地区不同而产生一定的研究偏差,未来研究需要探索更

多地区,扩充样本,以实现环保组织公民行为议题在中国情境下的价值发挥。■

参考文献:

- [1] 王成吉. 习近平新时代改革开放重要论述研究 [J]. 理论建设, 2019(3).
- [2] 柳建国. 经济欠发达地区农村生态文明建设对策研究 [J]. 理论建设, 2019(2).
- [3] 桂英梅. 从马克思恩格斯的生态哲学思想谈我国生态文明建设 [J]. 理论建设, 2019(2).
- [4] 肖红旗, 仇小敏. 传承儒家生态文明理念, 夯实美丽中国建设根基 [J]. 理论建设, 2019(1).
- [5] Brown M. E., Trevino L. K., Harrison D. A.. Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2005, (97).
- [6] 刘家元. 新中国 70 年社会治理的伟大成就与经验启示 [J]. 理论建设, 2019(3).
- [7] Bandura A. Social Learning Theory of Aggression [J]. *Journal of Communication* (pre-1986), 1978, 28(3).
- [8] 王一任. 道德型领导与组织公民行为的实证研究 [D]. 首都经济贸易大学, 2013.
- [9] 景洪. 道德型领导对员工行为影响分析 [J]. 中文科技期刊数据库 (全文版) 经济管理, 2016.
- [10] Brown M. E., Trevino L. K., Harrison D. A.. Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2005, (97).

基金项目: 华侨大学高层次人才科研启动项目 (17SKBS103)。

作者简介: 王荆警 (2000—), 女, 湖北荆门人, 本科, 主要从事组织行为与人力资源管理研究。

陈子扬 (2000—), 男, 福建福州人, 本科, 主要从事组织行为与人力资源管理研究。

杜星铤 (1996—), 男, 甘肃平凉人, 本科, 主要从事组织行为与人力资源管理研究。

(上接 17 页)

的评价。同时在绩效考核实施过程中要重视不同层级之间渠道的畅通, 有利于保障员工的申诉权利和信息反馈。

2. 做好宣传培训工作

H 企业在宽带薪酬体系实施前, 要通过各种形式和渠道向员工宣传新旧薪酬体系的优缺点, 以及它给企业和员工带来的好处。从思想层面提前让员工了解宽带薪酬体系, 为后续宽带薪酬实施降低阻力。由于宽带薪酬体系的实施需要专业化机构来执行, 同时更需要领导的重视和员工的支持, 因此, 要进行必要的培训。主要从三个层面开展培训, 对于领导培训主要让领导充分认识宽带薪酬对于企业战略实现的重要性, 对于人力资源管理机构主要基于专业化角度实施宽带薪酬专业知识培训, 对于员工培训让他们了解宽带薪酬制定的标准和员工如何配合薪酬体系的实施, 以及如何能获得更高的薪酬。

3. 合理控制薪酬总额

企业的薪酬总额一般是根据年初薪酬预算来制定的,

薪酬预算是根据企业的经营状况、企业现有薪酬水平以及外部薪酬水平来划定的。企业的薪酬总额往往要高于或者等于上一年度的薪酬总额, 而宽带薪酬是在薪酬总额的控制下运行的。如果薪酬总额过低, 宽带薪酬起不到激励作用, 如果过高会增加企业的成本。因此, 合理控制薪酬总额对于宽带薪酬系统的实施十分关键, 要使薪酬总额不高于薪酬预算的情况下, 更能保证薪酬的外部竞争力。■

参考文献:

- [1] 胡欣. 企业人力资源薪酬管理的创新路径 [J]. 现代营销, 2019(7).
- [2] 李佳静. 宽带薪酬与传统薪酬对比研究 [J]. 现代营销, 2019(5).
- [3] 李冉. 高新技术企业知识型员工的宽带薪酬激励 [J]. 企业改革与管理, 2019(3).
- [4] 张婷. 宽带薪酬体系在国有企业中的应用分析 [J]. 现代经济信息, 2018(19).
- [5] 张日新. 基于宽带薪酬的人力资源管理 [J]. 河北企业, 2018(9).