



伦理型领导、组织认同与员工亲组织非伦理行为： 特质调节焦点的调节作用

李根强^{1,2}

(1. 新乡医学院 心理学系, 河南 新乡 453003; 2. 西安交通大学 管理学院, 西安 710049)

摘要:亲组织非伦理行为(unethical pro-organizational behavior, UPB)对企业声誉和社会利益造成严重危害,设法防止UPB的发生显得尤为迫切。基于组织认同理论和调节焦点理论,通过对489名企业员工进行问卷调查,研究伦理型领导对员工亲组织非伦理行为的影响机制,包括这一机制中组织认同的中介作用和特质调节焦点的调节作用,以制定相应的防范策略。结果发现:伦理型领导与UPB呈倒U型关系;组织认同在伦理型领导和UPB的关系间起中介作用;特质调节焦点调节了伦理型领导与UPB之间的倒U型关系。

关键词:伦理型领导;亲组织非伦理行为;组织认同;特质调节焦点;曲线关系

中图分类号:F273.1; F272.92 **文献标志码:**A **文章编号:**1002-0214(2016)12-0125-11

0 引言

近年来,安然财务假账、三鹿毒奶粉、葛兰素史克商业贿赂等国内外公司丑闻事件不断爆发。这一系列丑闻事件证实了非伦理行为在企业中的普遍存在性^[1]。在组织中,员工会出于维护其组织的利益而发生非伦理行为^[2],如参与财务造假、欺骗客户、向公众隐瞒信息等。Umphress等于2010年最先指出这类行为属于亲组织非伦理行为(unethical pro-organizational behavior, UPB),是指旨在促进组织的有效运营,但违反社会伦理道德或法律法规的行为^[3]。

许多学者认为,领导是影响员工非伦理行为的重要因素,尤其是领导的道德特质与自身的伦理行为能够对员工的非伦理行为产生重要影响,伦理型领导已被证明能有效地减少员工的不当行为、越轨行为和工作场所欺凌行为等^[4]。对于UPB,伦理型领导能否对其进行有效地控制吗?最近已有研究开始关注领导风格对员工UPB的影响,如变革型领导、交易型领导

对员工UPB的影响^[5-6],然而关于伦理型领导与员工UPB之间的关系研究尚付阙如。因此,本文认为更系统地认识伦理型领导和UPB之间关系更是非常必要的。

组织认同是员工感知自己对组织的价值观、目标等的内化程度。组织认同不仅能够揭示员工与组织之间存在的心理联系及其作用机制,而且还可以显著预测员工的工作态度和行为^[7]。而领导作为组织代理人,其道德特质和自身的伦理行为通过作用于员工的组织认同感,而对其UPB产生影响。因此,本文将探索研究组织认同在伦理型领导与员工亲组织非伦理行为间的关系中所起的作用。

另外,本文提出了影响伦理型领导与员工UPB关系的边界条件:特质调节焦点(chronic regulatory focus, CRF),以增强研究的情境化特征。调节焦点表现为个体的一种特质,主要反映个体趋利避害的特性,不同个体可能具备不同的特质,这种特质上的区

收稿日期:2016-03-31

基金项目:国家社会科学基金项目(15XGL001),河南省教育厅人文社会科学项目(2015-ZD-158, 15A630043)

第一作者简介:李根强(1977—),男,河南长葛人,博士研究生,研究方向:组织行为和人力资源管理。

通信作者:李根强, ligen5168@126.com

别直接决定着个体认知和行为模式上表现出差异^[8]。过去许多有关领导方式对员工心理和行为影响的研究都发现:员工特质方面的差异直接影响其对于领导风格或行为的反应^[9]。因此,伦理型领导和UPB之间的关系是否也会受到特质调节焦点的影响?这也是非常值得探讨的课题。基于此,本研究在调节焦点理论和组织认同理论的基础上,探明伦理型领导对员工UPB的影响机制,从而更加丰富伦理型领导对UPB作用规律的研究,以期如何防范UPB制定策略提供有价值的建议。

1 理论与假设

1.1 伦理型领导

Brown等通过半结构化访谈探讨了追随者心目中的伦理型领导者^[10],发现其具有2个特征:一是伦理人(ethical person),具有诚实、正直和诚信等特征,能体贴下属、平易近人,并执行合乎伦理的决策;二是伦理管理者(ethical manager),即参与树立道德榜样、发布有强烈作用的道德消息、与追随者有效沟通以及引导追随者遵守良好的道德规范来承担道德管理者角色,采取合乎伦理的策略来影响组织的道德观与行为。Brown等认为伦理型领导是领导者的一种工作方式和领导风格^[11],它是通过领导者自身行为来向下属树立榜样,以及通过人际互动、行为强化和制定规范等方式来激发下属的伦理行为。这个定义强调了伦理型领导的4大要素。首先,领导者通过适当的行为规范为下属树立道德榜样;第二,领导者在工作中发出明确的道德消息,并鼓励追随者予以反馈;第三,领导者制定明确的道德标准和规范,奖励或惩罚追随者的道德行为;最后,领导者通过让追随者观察决策过程,来参与伦理准则的制定过程。

实证研究检验了伦理型领导的前因变量和结果变量。Walumbwa和Schaubroeck等发现伦理型领导和合群、自觉性等个性特征存在正相关^[12]。Kalshoven等揭示了在控制领导—成员交换的效应后^[13],自觉性、情绪稳定性和伦理型领导之间存在正相关关系。对于伦理型领导的结果变量,有研究表明,伦理型领导可以提高员工的工作态度,如工作满

意度和情感组织承诺^[14]、建言行为等^[12]。同时,学者们还发现伦理型领导能有效减少下属的不当行为^[15]、越轨行为、和工作场所欺凌行为^[16-17]。

1.2 亲组织非伦理行为的内涵

亲组织非伦理行为的概念最早是由Umphress等提出的,是指“旨在促进组织或其成员的有效运作,但违反社会核心价值观、道德观、法律、或适当行为标准的行为”^[3]。Umphress等认为UPB的概念包括2个要素^[18]。首先,这种行为是不道德的行为,违反社会核心价值观、法律或社会规范,难以被社会大众所接受,但不一定违背团体或组织规范。其次,这种行为是亲组织行为,该行为背后的意图在于使组织、组织成员或2者都受益,它有别于其他以自利为中心的不道德行为,如员工为维护组织形象而说谎或捏造信息,甚至销毁自认为会给组织造成损害的文件。Umphress等认为^[18],UPB不能从那些自我为中心的非伦理行为中完全分离出来,因为这种行为有益于组织也可能有利于自己。虽然员工尝试着采取UPB来对组织有“益”,但该行为的最终结果却可能与初衷背道而驰,甚至损害组织利益,最终给组织造成不利影响甚至是破坏性结局。

Umphress等对UPB的概念界定了3个边界条件^[18],以使UPB不至于与其他行为相混淆。首先,如果没有明确意图进行的不道德行为,不应该被视为UPB。其次,尽管员工有可能出于使组织受益的意图而从事UPB,但行动的结果可能恰恰与初衷背道而驰。最后,只以实现自我利益的不道德行为不属于UPB。

1.3 伦理型领导和UPB的关系

伦理型领导理论的核心宗旨认为,道德的领导者会创设道德榜样和通过实施奖惩制度来规范追随者的道德操守^[10]。社会学习理论进一步假设,追随者效仿领导者的道德决策,传承学习事情的正确或错误观念^[11]。因此可以推断,如果员工感知他们的上级是道德高尚的人,他将不太可能在工作场所从事不道德行为。这个假设在多个实证研究中都得以证明。Mayer等人发现^[19],伦理型领导通过伦理气氛的完全

中介作用和下属不当行为之间存在负相关关系。换言之,道德的领导者是通过创建伦理气氛,为个体提供线索,让其了解在工作环境中什么是不被接受的行为,进而降低下属从事不道德行为的可能性。Stouten等发现^[4],伦理型领导通过改善工作环境的设计来减少工作场所欺凌行为。然而,伦理型领导可能并不能影响下属偏差行为,如银行业上级的伦理型领导并不能影响下属从事越轨行为^[19],餐饮业伦理型领导和反生产行为并不存在显著的相关关系^[20]。

虽然不道德行为构成UPB的一个方面,但UPB的亲组织性质意味着伦理型领导和下属UPB之间的关系可能不是线性的。正如前面所强调,除了社会学习理论之外,学者们还探讨了伦理型领导的其他影响机制,如社会交换理论^[21]。基于社会交换理论,本文可以推断伦理型领导使领导者与下属建立一个高质量的社会关系,因为道德的领导者通常会以公平、信任和关爱的方式对待自己的下属^[22]。反之,这会促使下属采取有益于上级的行为作为回报。Tumasjan等发现下属对其上级的伦理型领导知觉与领导—成员关系(LMX)存在正相关^[23]。同样Walumbwa等发现LMX部分中介伦理型领导和员工绩效之间的关系^[12]。Brown和Mitchell认为社会交换理论可以用来解释伦理型领导促进下属从事亲社会行为并抑制不道德行为^[21]。Umphress等提出并验证了积极互惠信念与组织认同有较强的交互效应影响员工的UPB^[3]。

伦理型领导水平的高低对员工非伦理行为的影响可能是不同的。与高水平和低水平情况相比,中等水平伦理型领导下的员工将更有可能从事UPB。首先,与低水平的伦理型领导相比,下属在中等水平的伦理型领导下将会出现更多的UPB,因为他们通常有较高质量的领导成员关系和更强的组织认同^[12]。因此他们会觉得自己要比在低水平伦理型领导下的员工受到更多的信赖和公正对待,这应该让他们感觉到更温暖,进而采取他们觉得上级和组织需要的行为来予以回报,即使这种行为在本质上存在风险^[23]。第二,与高水平伦理型领导相比,员工在中等水平伦理型领导下将从事更多的UPB,因为高水平伦理型领

导的上级会给下属遵守道德标准提供一贯和明确的信息,避免下属从事不道德的行为,即使行为是有益于组织的^[13]。高水平伦理型领导的上级实施严格的奖励和纪律系统,使他们的追随者了解什么是适当的行为,进而有助于阻止下属从事类似UPB的不道德行为。

相反,一个中等水平伦理型领导的上级可能给下属传递这样的信息,他们虽然意识到伦理问题需要解决,但在他们心目中还有其他像组织利益一样更重要的问题。在道德标准与组织利益发生冲突的情况下,就可能会给下属造成较大程度的迷茫与混乱。领导者对下属道德行为的指导重视不足,可能就为下属证明自己的不道德行为寻找借口提供了方便,从而消除这种行为的不道德内涵^[18]。中等水平伦理型领导的上级也可能被认为诚信度较低,毕竟他们给自己的下属发出言行不一致的信息^[13]。这可能会导致下属不会采纳他们上级所强调的在一些场合要采取道德行动方式的消息。

近年来,学者们认识到,伦理型领导对员工行为的影响在本质上可能并不总是线性的。Stouten等最新研究发现伦理型领导和下属的亲社会之间行为存在一个曲线关系^[16]。一般认为,员工在社会中的行为与在组织中的行为一致性,即这种非线性关系在伦理型领导和亲组织行为之间依然存在。因此,本文提出如下假设:

假设1:伦理型领导和UPB之间存在倒U型(曲线)关系。

1.4 组织认同的中介作用

伦理型领导对员工行为的影响机制主要依赖于增强员工与所在组织、领导本人之间的心理联系。一方面,伦理型领导不仅可以通过向员工展示行为规范树立道德榜样,而且还可以通过按照诚信等道德规范来协调组织对外关系,帮助组织树立良好的组织形象。为这样的组织工作,员工可以感受到其成员身份所带来的自豪感,因此,他们愿意通过自己的行为回报组织,这就是员工对组织认同的体现。可见,伦理型领导能够显著提升下属对组织的认同。

组织认同不仅能够揭示员工与组织之间存在的心理联系及其作用机制,而且还可以显著预测员工的工作态度和行为^[24]。这是由于:一方面,组织认同能够降低员工具有的多重身份所导致的模糊性,提高他们的目标意识;另一方面组织认同还能够满足员工的自我提升愿望,从而促使他们表现出积极的工作态度和行为,来保持与组织之间的一致性。通常情况下,组织认同较高的员工把组织利益当作首要考虑因素,甚至在没有外在监督的情况下他们也能主动表现出符合组织利益的行为。相关研究表明员工的认同程度越高,就越会自愿、主动地采取行动来维护组织的利益^[25]。因此,在工作中,员工通过组织认同可以接受为了实现组织目标而在短期内牺牲个人的部分利益,甚至不惜损害组织外其他群体或社会的利益而做出非伦理行为,来维护组织自身的利益。由此可见,组织认同是连接伦理型领导与下属 UPB 的重要中介因素。

具体而言,在伦理型领导水平较低的情境下,领导者更倾向于对财务绩效感兴趣,在决策过程中较少考虑道德因素。一个伦理型领导水平较低的领导者可能是一个不诚实、自私的、甚至对下属采用计谋手段不道德的人^[10],这样很难会使下属对其产生信任,使得组织认同下降。在伦理型领导水平较高的情境下,虽然领导者会以公平、信任和关爱的方式对待自己的下属,但其实施严明的奖惩制度,会对组织认同产生挤出效应(crowding-out effect)^[25]。在中等水平伦理型领导情境下,由于领导者对体贴、思想开放、有同情心,下属更易与这样的领导者发展积极的社会关系,从而通常有较高质量的领导成员关系和更强的组织认同。因此,伦理型领导会影响员工的组织认同,进而对 UPB 产生影响,因此,本文提出如下假设:

假设 2: 伦理型领导通过影响员工的组织认同,进而影响员工的 UPB,即组织认同在伦理型领导与员工 UPB 之间起中介作用。

1.5 特质调节焦点的调节作用

大量研究已经证实,领导者工作风格会对员工的工作态度、工作动机、工作行为等产生影响,其影响程

度大小还会受到员工自身特质的制约^[26]。伦理型领导作为一种独特的领导者工作风格,会给员工整体创造出一种特定的工作环境,这种影响同样会因员工个体特质差异而有所不同。心理学研究认为,人们总是趋向快乐而逃避痛苦。Higgins 等人提出调节焦点理论(regulatory focuses theory)^[27],指出个体存在 2 种不同的自我调节系统,其一是促进型调节焦点(promotion focus),该系统驱使个体关注成功和成就,对可能的奖励积极争取,注重工作任务完成得更多或更快,并将焦点集中于促进的目标;其二是防御型调节焦点(prevention focus),该系统驱使个体关注责任与义务,采用谨慎回避策略实现目标,对可能的惩罚进行防御,并将焦点集中于防御的目标。特质调节焦点是在个体成长过程中逐渐形成的特质,是个体心理特征中重要的心理特质之一。

如前所述,伦理型领导对下属的 UPB 存在倒 U 型的影响。根据调节焦点理论,考虑到个体特质调节焦点的作用,这种影响对不同员工可能存在差异。对促进型焦点的员工而言,伦理型领导对其 UPB 的影响可能要小。一方面,促进型调节焦点的个体注重工作任务完成得更多或更快,并渴望实现目标。因此,在伦理型领导较低的情境下,领导者对工作绩效的关注及其对工作伦理的忽略,使得促进型焦点的员工更有可能体验到与情境契合的调节匹配,进而表现出较高的 UPB 倾向。另一方面,促进型调节焦点的个体更关注成功和成就,喜欢采取激进的策略来追求目标。因此,即使在伦理型领导较高的情境下,有着的严明奖惩系统,促进型调节焦点的员工仍然可能会不惜承担可能受到惩罚的风险而做出 UPB。对防御型焦点的员工而言,伦理型领导对其 UPB 的影响会非常显著。一方面,防御型焦点的个体注重遵守工作相关的规则、履行职责,因此在伦理型领导较低的情境下,难以形成较高的组织认同感,导致具有防御型焦点的员工表现出较低的 UPB 倾向。另一方面,防御型焦点的个体有着强烈的规避风险动机,在伦理型领导较高的情境下,由于实施严格的奖励和纪律系统,具有防御型焦点的员工会更多选择和保留遵守规范

的习惯,回避由于非伦理行为可能所带来的惩罚风险,从而表现出较低的UPB倾向。在中等水平伦理型领导情境下,员工通常有较高质量的领导成员关系和更强的组织认同,会觉得自己受到更多的上级信赖和公正对待,将会增加UPB的可能性。因此,本文提出如下假设:

假设3:特质调节焦点将调节伦理型领导与UPB之间的关系。与促进型焦点相比,伦理型领导对防御型焦点员工的UPB影响更强。

综上所述,本研究构建伦理型领导与员工非伦理益组织行为的关系机制理论假设模型(见图1)。

2 研究方法

2.1 研究样本

本研究于2014年3月—6月,以纸质/电子问卷的方式收集数据。样本来源于河南、陕西、山东、湖南、云南的15家制造型企业的员工。其中山东、河南、陕西的12家企业采取现场调查法,现场发放并回收纸质问卷,问卷由参与者填写完成后直接交给研究者;湖南、云南的3家企业采取委托企业管理人员现场发放并回收纸质问卷。调查共发放问卷600份,回收502份,有效问卷489份,有效率为81.5%。其中女性占57.7%,基层员工占87.2%。

2.2 变量测量

在本研究中,所有项目均采用一个Likert 5点量表,范围从1(“非常符合”)至5(“非常不符合”)。问卷的产生严格执行了中英文互译的程序。在某高校

的MBA课程班上发放预调查问卷90份,回收问卷90份,其中有效问卷共82份。采用探索性因素分析,删去交叉题项共计6个题项,其中促进型焦点2个,防御型焦点3个,亲组织非伦理行为1个。

伦理型领导,采用Brown、Trevino和Harrison等所编制的伦理型领导量表(ethical leadership scale,简称ELS)^[11]。该量表是单维度结构,包括10个题项,如“他管教违反道德标准的员工”、“他做出公平和均衡的决定”。在本研究中,该量表 α 系数为0.89。

组织认同,采用Mael和Ashforth开发的组织认同量表^[28]。该量表是单维度结构,包括6个题项,如“当有人批评我所在的这家公司时,我感觉就像是在批评我自己一样”。在本研究中, α 系数为0.87。

特质调节焦点,采用Lockwood、Jordan和Kunda开发的特质调节焦点量表^[29],包括15个题项,其中促进型焦点8个题项, α 系数为0.88;防御型焦点7个题项, α 系数分别为0.80。参照Lockwood等体提出的方法,用促进型焦点与防御型焦点得分的差值表示特质调节焦点得分,差值越大,反映个体的特质更倾向于促进型焦点。

亲组织非伦理行为,采用Umphress和Bingham编制的UPB自评量表^[3],共6个题项。题项如“如果对组织有利,我可能会掩盖事实真相,来维护组织的形象”,“如果对组织有利,我可能会隐瞒关于我们的产品或服务的负面信息”。在本研究中,问卷的 α 系数为0.90。

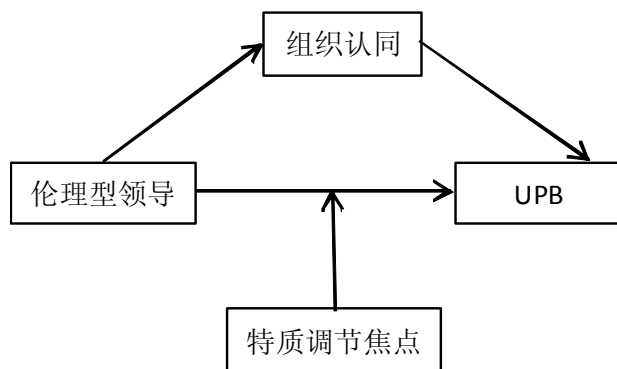


图1 研究模型

3 研究结果

3.1 描述性统计分析结果

描述性统计分析结果如表1所示。员工UPB的均值为3.42,标准差为0.89。UPB与组织认同的相关系数为0.38($p < 0.01$),与特质调节焦点的相关系数为0.23($p < 0.01$),与职位性质的相关系数为0.11($p < 0.05$),均呈显著正相关。

3.2 验证性因素分析

采用验证性因素分析考察伦理型领导、组织认同、特质调节焦点、亲组织非伦理行为的区分效度。结果如表2所示,与其他几个模型相比,四因子模型对数据的拟合最佳,各项拟合指标均落入可接受的范围($\chi^2/df = 1.86$, $RMSEA = 0.03$, $CFI = 0.98$, $NFI = 0.95$, $IFI = 0.97$), $RMSEA$ 小于0.1, GFI 、 NFI 和 IFI 均大于0.90, χ^2/df 值小于3,这些指标说明上述变量具有良好的区分效度。

3.3 假设的验证

3.3.1 伦理型领导和UPB的关系

分层回归分析之前先对伦理型领导和特质调节

焦点进行去中心化处理。对于分层回归分析,第1步是先将所有控制变量纳入到回归模型,接下来再分析伦理型领导和特质调节焦点(第2步)及其交互效应(第3步),最后是伦理型领导的平方项(第4步)以及与特质调节焦点的交互效应(第5步)。

分层回归结果如表3所示,在控制了员工人口学变量的效应后,伦理型领导对UPB的影响不显著($\beta = -0.091$, ns),但伦理型领导平方项对员工UPB有显著影响($\beta = -0.173$, $p < 0.05$),并且解释3.0%的方差变异量,说明伦理型领导对员工UPB存在倒U型影响。图2表明了伦理型领导和UPB之间的倒U型关系。该图是采用回归系数做出的,并标出了UPB在伦理型领导不同水平上的值。如图2所示,曲线的对称轴为伦理型领导的均值,在对称轴左侧,UPB呈单调递增,在对称轴右侧,UPB呈单调递减。同时,对伦理型领导与UPB两者间关系进行二次曲线拟合度检验,发现二次曲线的拟合度很好($R^2 = 0.11$, $F(2, 46) = 9.73$, $p < 0.01$)。由此可知,假设1得到验证。

表1 描述性统计结果(N=489)

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.性别	-								
2.年龄	0.01	-							
3.教育水平	0.01	0.02	-						
4.年资	0.04	0.03	-0.16	-					
5.职位性质	0.11*	0.41**	0.17**	0.46**	-				
6.伦理型领导	0.02	0.09	0.13**	0.04	0.10**	(0.87)			
7.组织认同	0.06	0.09	-0.07	0.17**	0.14**	0.32**	(0.85)		
8.特质调节焦点	0.03	0.08	-0.09	0.04	0.07	0.17	0.13	(0.78)	
9.UPB	-0.03	0.05	0.02	-0.09	0.11*	0.09	0.38**	0.23**	(0.81)
均值	1.33	1.97	1.74	2.82	2.42	3.94	3.62	0.39	3.42
标准差	0.46	0.93	0.81	1.21	0.91	0.85	0.96	1.21	0.89

注: *表示 $p < 0.05$, **表示 $p < 0.01$, ***表示 $p < 0.001$,下同

表2 验证性因素分析结果(N=489)

问卷	df	χ^2	χ^2/df	RMSEA	CFI	NFI	IFI
虚模型	19	88.73	4.67				
四因素模型	19	94.80	1.86	0.03	0.98	0.95	0.97
三因素模型	9	36.54	3.06	0.11	0.86	0.83	0.88
两因素模型			5.79	0.13	0.76	0.71	0.64
单因素模型			10.61	0.19	0.71	0.69	0.70

注:四因素模型:伦理型领导、组织认同、特质调节焦点、UPB;三因素模型:伦理型领导、组织认同、特质调节焦点+UPB;两因素模型:伦理型领导+特质调节焦点、组织认同+UPB;单因素模型:伦理型领导+特质调节焦点+组织认同+UPB

3.3.2 组织认同的中介效应

由于伦理型领导与UPB存在倒U型关系,传统Baron和Kenny的中介效应检验方法可能会歪曲变量间的关系,所以需要进一步对组织认同在伦理型领导与UPB间的中介效应的显著性进行检验(见表4)。Stolzenberg提出^[30],当自变量(X)通过中介变量(M)作用于因变量(Y)的路径中存在非线性关系时,由于 X 变化导致 M 变化所引起 Y 的间接变化率用 θ 表示(如公式1所示)。

$$\theta=\frac{\partial M(X)}{\partial X}\frac{\partial Y(X,M)}{\partial M}$$

(1)

Hayes和Preacher将间接变化率 θ 称为瞬时间接效应(instantaneous indirect effect)^[31],应通过给自变

量 X 赋特定值 x 来计算 θ ,并采用Bootstrap法来检验 x 对应的瞬时中介效应。

因此,根据Hayes和Preacher提供的检验步骤和SPSS宏指令(macro),采用SPSS20.0软件进行计算。当伦理型领导取值为均值+1×标准差、均值、均值-1×标准差时,组织认同在伦理型领导与UPB之间的瞬时中介效应,以及在偏差校正Bootstrap检验下95%的置信区间,结果如表5所示。

由于伦理型领导与UPB存在倒U型关系,伦理型领导与组织认同之间是线性关系,根据式(1)可知,组织认同在伦理型领导与UPB之间的瞬时中介效应值随着伦理型领导增高而增加。从表5可以看出,在Bootstrap重复抽样次数为1000的情形下,当伦理型

表3 层级回归检验结果

变量	β	ΔR^2	ΔF
步骤1:		0.043	3.129**
性别	-0.033		
年龄	0.091		
文化程度	0.017		
岗位性质	0.143		
步骤2:		0.062	15.721**
伦理型领导	-0.091		
特质调节焦点	0.128*		
步骤3:		0.000	0.000
伦理型领导×特质调节焦点	-0.031		
步骤4:		0.032	13.127**
伦理型领导 ²	-0.173*		
步骤5:		0.034	9.235*
伦理型领导 ² ×特质调节焦点	0.227*		

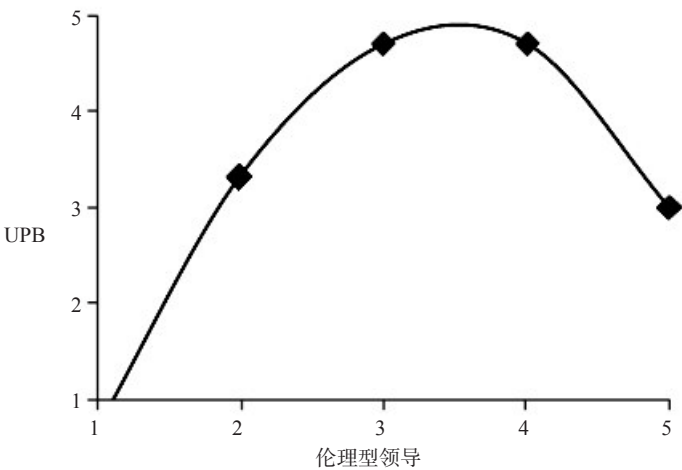


图2 伦理型领导和UPB的关系

领导从距离均值-1个单位的标准差上升到均值时,瞬时中介效应增加了0.1009(从0.0716到0.1725),其对应的置信区间从不包括0到包括0,说明瞬时中介效应从不显著变到显著;当伦理型领导从均值上升到距均值+1个标准差时,瞬时中介效应增加了0.1860(从0.1725到0.3157),可见随着伦理型领导的增高,组织认同在伦理型领导与UPB之间的瞬时中介效应逐渐增强,因此假设2得到部分支持。

3.3.3 特质调节焦点的调节效应

由表3可见,伦理型领导的平方项与特质调节焦点的交互效应显著($\beta = 0.227, p < 0.05$),这说明特质调节焦点对伦理型领导与员工UPB之间关系起显著的调节效应。为了进一步分析交互作用,分别对防御型焦点(特质调节焦点得分小于0)和促进型焦点(特质调节焦点得分大于0)的被试做伦理型领导平方项对UPB的回归。如图2所示,在伦理型领导较低水平时,伦理型领导对UPB的积极影响关系,促进型焦

点的被试要高于防御型特质调节焦点的被试。同样,在伦理型领导较高水平时,伦理型领导对UPB的消极影响关系,促进型焦点的被试要高于防御型焦点的被试。综合上述分析,员工特质调节焦点对伦理型领导与UPB之间关系起调节作用,因此假设3得以验证。

4 结论与讨论

4.1 研究结论

本研究使用来自制造型企业的样本考察了伦理型领导对员工UPB的影响机制。研究发现伦理型领导和员工UPB之间存在显著的倒U型关系,组织认同在这种关系中起部分的中介作用。此外,还发现,特质调节焦点对伦理型领导和UPB之间的倒U型关系存在调节作用,即与防御型焦点相比,伦理型领导对促进型焦点员工的UPB的影响更强。

4.2 理论意义

第一,伦理型领导对员工UPB的倒U型影响。以往的研究发现伦理型领导能减少下属参与损害组

表4 中介效应假设的检验

类别	变量	UPB			组织认同	
		模型1	模型2	模型3	模型4	模型5
控制变量	性别	-0.041	-0.032	-0.037	-0.062	-0.047
	年龄	0.091	0.094	0.116	0.173	0.281
	文化程度	0.021	0.027	0.022	0.126	0.171
	岗位性质	0.132*	0.147*	0.143*	0.082	0.146
主效应	伦理型领导		-0.091			0.053*
	伦理型领导 ²		-0.173**			0.071*
中介效应	伦理型领导			-0.369		
	伦理型领导 ²			-0.121		
	组织认同			0.425**		
	F	10.131**	15.873**	23.394**	10.147**	17.249**
	R ²	0.157	0.236	0.342	0.128	0.372
	ΔR^2	0.157	0.079	0.106	0.128	0.244

表5 伦理型领导与亲组织非伦理行为之间瞬时中介效应的显著性检验结果

中介变量	自变量取值	Bootstrap 重复抽样次数	置信区间		瞬时中介效应
			下限	上限	
组织认同	4.79	1000	0.0917	0.6394	0.3157
		2000	0.0832	0.6517	0.3157
	3.94	1000	0.0475	0.3352	0.1725
		2000	0.0463	0.3549	0.1725
	3.09	1000	0.0216	0.2698	0.0716
		2000	0.0227	0.2813	0.0716

织利益的非伦理行为的可能性,但本研究表明了伦理型领导和UPB的关系更加复杂。首先,相对于低水平伦理型领导,中等水平的伦理型领导更易诱发员工UPB。上级的伦理型领导从低水平到中等水平递增时,员工UPB也逐步递增。证实了中等水平伦理型领导的上级和下属之间的积极互动关系。其次,当伦理型领导由中等水平上升至高水平时,员工的UPB会逐步下降。

第二,特质调节焦点与伦理型领导的交互效应。验证了个人因素与情境因素的交互效应对员工UPB的影响,解释了不同的情境下员工UPB的差异。对于促进调节焦点的员工而言,伦理型领导对其UPB的影响较小。对于防御型特质调节焦点的员工而言,伦理型领导对其UPB的影响较大。

第三,组织认同在伦理型领导与员工UPB关系中的中介作用。提出并验证了伦理型领导通过组织认同的中介效应影响员工UPB,在理论上澄清了伦理型领导、组织认同以及员工UPB三者之间的关系。还进一步发现,特质调节焦点和伦理型领导的交互效应也是通过组织认同的中介效应进而影响员工的UPB。组织认同是员工UPB的关键要素,只有当员工发自内心地高度认同组织时,才会在工作中表现出较多的UPB。因此,分析组织认同是研究员工UPB的核心任务。

4.3 管理启示

UPB是在“亲组织”的幌子下进行的不道德行为,这样的行为是危险的,且很容易被管理层所忽视。但从长远来看,UPB会给组织的声誉及其法律地位造成很大的伤害,尤其是涉及到行贿、欺骗客户和伪造文件等行为,会越来越多地诉诸于法律来处理这类行为。本文的研究结果对于有效实施伦理型领导和减少UPB具有一定的实际意义。

第一,建议管理者应该慎重对待伦理型领导方式。虽然伦理型领导可以促进上级与下属之间积极的社会关系,如果行使方式不得当,可能会导致更高水平的UPB。只有严格贯彻伦理型领导,才能提高下属的道德意识,控制他们的不道德行为,减少UPB

发生的可能性。

第二,本文的研究结果也提示中等水平的伦理型领导可能会引发更多的UPB。因此,为了控制员工的UPB,组织高层管理者需要制定明确的标准来评价和惩罚不道德的行为,不论这种不道德行为是否与组织利益相一致。同时,管理者也应该意识到决定惩罚的适当水平存在潜在的风险,因为对UPB的严厉惩罚可能会伤害员工的感情,并阻止员工将来从事对组织有利的活动。

第三,为了减少组织中UPB行为的发生,高层管理者应该不断完善自己的价值观,并整合组织伦理形成组织的核心价值观。换句话说,高层管理者需要把组织伦理转化成大量的企业语言,以使伦理价值观体现在组织的使命宣言、文化、甚至员工的绩效考核中去。如果员工的伦理价值观与组织价值观能保持一致,员工将不大可能发生UPB。

第四,培训和提高员工的伦理道德水平以减少UPB。为了减少UPB,培训课程应旨在提高员工的伦理道德敏感性。这种培训应包括传授伦理知识,如组织道德标准和价值观,并考虑使用案例研究方法,以帮助其获得实际处理道德问题的能力。持有强烈道德观念的员工是不太可能进行不道德的行为,无论其领导人的道德诚信水平如何。

4.4 局限和展望

虽然本研究有一些有价值的新发现,但仍存在一定的缺陷。第一,本研究主要采用自我报告法对员工进行问卷调查,采集的均是横截面数据,虽然进行了事后检验,但仍无法完全排除存在共同方法偏差。未来研究可考虑纵向研究方法,并引入更加丰富的测量模式,采用情境模拟实验研究和现场研究相结合的方式,对各变量进行数据采集,以最大程度地消减共同方法偏差带来的影响。第二,本研究采用的样本全部来自制造型企业,可能导致数据多元化和外部效度的降低。不过这有利于更加精准地发现变量之间的“纯”联系,毕竟消除了行业间差异所带来的消极影响。第三,本研究主要考虑伦理型领导、特质调节焦点、组织认同对员工UPB的影响,但对其他因素如权

力距离、集体主义等没有讨论,有一定的局限性。未来研究可以考虑到中国文化的情境性特征,还可以结合从众效应探讨同事对员工 UPB 的影响,相信会得到更多富有启发性的结论。

参考文献

- [1] 莫申江,王重鸣. 国外伦理型领导研究前沿探析[J]. 外国经济与管理,2010,32(2):32-37.
- [2] Ashforth B E, Anand V. The normalization of corruption in organizations[J]. Research in Organizational Behavior, 2003(25):1-52.
- [3] Umphress E E, Bingham J B, Mitchell M S. Unethical behavior in the name of the company, the moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs on unethical pro-organizational behavior[J]. Journal of Applied Psychology, 2010,95(4):769-780.
- [4] Stouten J, Baillien E, Van den Broeck A, et al. Discouraging bullying: The role of ethical leadership and its effects on the work environment[J]. Journal of Business Ethics, 2010,95(1):17-27.
- [5] Effelsberg D, Solga M, Gurt J. Transformational leadership and follower's unethical behavior for the benefit of the company: A two-study investigation[J]. Journal of Business Ethics, 2014,120(1):81-93.
- [6] Graham K A, Ziegert J C, Capitano J. The effect of leadership style, framing, and promotion regulatory focus on unethical pro-organizational behavior[J]. Journal of Business Ethics, 2015,126(3):423-436.
- [7] Riketta M. Organizational identification: A meta-analysis[J]. Journal of Vocational Behavior, 2005,66(2):358-384.
- [8] Higgins E T. Making a good decision, value from 'FT'[J]. American Psychologist, 2000(55):1217-1230.
- [9] Ehrhart M G, Klein K J. Predicting followers' preferences for charismatic leadership: The influence of follower values and personality[J]. Leadership Quarterly, 2001,12(2):153-179.
- [10] Brown M E, Treviño L K. Ethical leadership: A review and future directions[J]. Leadership Quarterly, 2006,17(6):595-616.
- [11] Brown M E, Mitchell M S. Ethical and unethical leadership, exploring new avenues for future research[J]. Business Ethics Quarterly, 2010,20(4):583-616.
- [12] Walumbwa F O, Mayer D M, Wang P, et al. Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2011,115(2):204-213.
- [13] Kalshoven K, Den Hartog D N, De Hoogh A H B. Ethical leader behavior and big five factors of personality[J]. Journal of Business Ethics, 2011,100(2):349-366.
- [14] Ruiz-Palomino P, Ruiz-Amaya C, Knörr H. Employee organizational citizenship behaviour: The direct and indirect impact of ethical leadership[J]. Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, 2011,28(3):244-258.
- [15] Mayer D M, Kuenzi M, Greenbaum R L. Examining the link between ethical leadership and employee misconduct: The mediating role of ethical climate[J]. Journal of Business Ethics, 2010,95(1):7-16.
- [16] Stouten J, Baillien E, Van den Broeck A. Discouraging bullying: The role of ethical leadership and its effects on the work environment[J]. Journal of Business Ethics, 2010,95(1):17-27.
- [17] Avey J B, Palanski M E, Walumbwa F O. When leadership goes unnoticed: The moderating role of follower self-esteem on the relationship between ethical leadership and follower behavior[J]. Journal of Business Ethics, 2011,98(4):573-582.
- [18] Umphress E E, Bingham J B. When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors[J]. Organization Science, 2011,22(3):621-640.
- [19] Dineen B R, Lewicki R J, Tomlinson E C. Supervisory guidance and behavioral integrity: Relationships with employee citizenship and deviant behavior[J]. Journal of Applied Psychology, 2006,91(3):622-635.
- [20] Detert J R, Treviño L K, Burris E R, et al. Managerial modes of influence and counterproductivity in organiza-

- tions: A longitudinal business-unit-level investigation[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007,92(4):993-1005.
- [21] Brown M E, Mitchell M S. Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research[J]. *Business Ethics Quarterly*, 2010,20(4):583-616.
- [22] Brown M E, Mitchell M S. Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research[J]. *Business Ethics Quarterly*, 2010,20(4):583-616.
- [23] Tumasjan A, Strobel M, Welpe I. Ethical leadership evaluations after moral transgression: Social distance makes the difference[J]. *Journal of Business Ethics*, 2011,99(4):609-622.
- [24] Riketta M. Organizational identification: A meta-analysis[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2005,66(2):358-384.
- [25] Albert S, Ashforth B E, Dutton J E. Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges[J]. *Academy of Management Review*, 2000,25(1):1-17.
- [26] Howell J P, Dorfman P W, Kerr S. Moderator variables in leadership research[J]. *Academy of Management Review*, 1986,11(1):88-102.
- [27] Higgins E T, Friedman R S, Harlow R E, et al. Achievement orientations from subjective histories of success: Promotion pride versus prevention pride[J]. *European Journal of Social Psychology*, 2001,31(1):3-23.
- [28] Mael F, Ashforth B E. Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1992,13(2):103-123.
- [29] Lockwood P, Jordan C H, Kunda Z. Motivation by positive or negative role models: Regulatory focus determines who will best inspire us[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2002,83(4):854-864.
- [30] Stolzenberg R M. The measurement and decomposition of causal effects in nonlinear and Nonadditive models[J]. *Sociological Methodology*, 1980(11):459-488.
- [31] Hayes A F, Preacher K J. Quantifying and testing indirect effects in simple mediation models when the constituent paths are nonlinear[J]. *Multivariate Behavioral Research*, 2010,45(4):627-660.

Ethical Leadership, Organizational Identification and Employees' Unethical Pro-Organizational Behavior: The Moderate Effect of Chronic Regulatory Focus

LI Genqiang^{1,2}

(1. Department of Psychology, Xinxiang Medical College, Xinxiang 453003, China; 2. School of Management, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049, China)

Abstract: Only the ethical companies can build to last, so we should find out any sources of unethical behaviors and prohibit them. As a special unethical behavior, unethical pro-organizational behavior (UPB) has aroused the concern of scholars. On the basis of elaborate literature and theory research, we investigate 489 employees from different types of corporations in China and try to find the nature of the relationship between ethical leadership and UPB, together with the roles of organizational identification and chronic regulatory focus. We find that: (1) Ethical leadership has an inverted u-shaped (curvilinear) relationship with UPB; As the level of ethical leadership increases from low to moderate, UPB increases; As the level of ethical leadership increases from moderate to high, UPB decreases. (2) Identification with organization mediates the relationship of ethical leadership and UPB. (3) Employees' chronic regulatory focus moderates the relationship of ethical leadership and UPB.

Key words: ethical leadership; unethical pro-organizational behavior; organizational identification; chronic regulatory focus ; curvilinear relationship