

本性使然还是环境塑造?*

——CEO道德领导行为的影响因素及其传递效应

王震¹, 明晓东^{2,3}, 杨轶清⁴

(1. 中央财经大学商学院, 北京 100081;

2. 中国科学院心理研究所行为科学重点实验室, 北京 100101;

3. 中国科学院大学, 北京 100049;

4. 浙江工商大学浙商研究院, 杭州 310018)

内容提要:基于人-情境互动理论和社会学习理论,本研究以107位企业CEO为研究对象,考察了CEO的道德责任意识、行业道德约束以及二者交互作用对CEO道德领导行为的影响,以及通过CEO道德领导行为对各层级管理者道德领导行为的影响。结果表明:(1)责任意识、行业道德约束均对CEO道德领导行为有显著正向影响,且二者存在互补效应;(2)CEO道德领导中介了CEO责任意识、行业道德约束以及二者交互作用对管理者道德领导行为的影响,即存在着传递效应。本研究从CEO角度考察了道德领导的问题,拓展了学术界对道德领导的认识,尤其是从个人和情境两方面因素考察道德领导的前因变量,对于理解道德领导是“本性使然还是环境塑造”提供了启示。

关键词:CEO道德领导;责任意识;行业道德约束;人-情境互动

中图分类号:C93 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2017)01—0100—14

一、问题的提出

近些年来,安然事件、大众汽车排放事件、三鹿奶粉事件等企业层面的商业丑闻频发,商业活动中的道德问题引起了社会公众的广泛关注,也受到了学术界越来越多的讨论。研究者从多个角度对商业组织的道德问题进行了考察,试图厘清到底哪些因素诱发了商业组织做出非伦理决策和行为,哪些因素又能够有效减少这些举动(袁靖波,2016)。实际上,许多商业伦理事件的背后都存在领导者的因素,因为领导者掌握着决策权,会影响到企业的道德决策。在这种背景下,人们开始关注领导者的道德问题,其中以道德领导(ethical leadership)为代表的道德相关领导理论得到了最广泛的关注。

道德领导是一种领导行为和方式,具体是指领导者通过自身的行为和人际互动向下属传递在组织中什么行为是恰当的、规范的,并且通过双向沟通、强化和决策以激发下属的道德行为(Brown等,2005)。研究证实当管理者表现出这种领导方式时,团队和下属的非道德行为会受到抑制,还会相应地表现出较多的道德行为(Mayer等,2012,2013;Lee等,2015;王震等,2015)。不过,现有绝大多数研究都是对基层管理者(supervisory ethical leadership)的考察(Shin,2012)。实际上,对于企业的道德和非道德行为来说,高层管理者尤其

收稿日期:2016-08-22

* 基金项目:国家自然科学基金项目“CEO道德型领导对管理者非道德行为的影响及其下行传递效应:社会学习的视角”(71302129);国家自然科学基金项目“团队伦理决策的过程机制及影响因素:一项中国情境下的研究”(71562017)。

作者简介:王震(1985-),男,山东济宁人,副教授,管理学博士,研究领域是领导力,E-mail:wangzhen@cufe.edu.cn;明晓东(1991-),男,江西赣州人,博士研究生,研究领域是伦理决策,E-mail:jxmingxiaodong@163.com;杨轶清(1970-),男,浙江富阳人,教授,研究领域是浙商和民营经济管理,E-mail:zjyangyiqing@foxmail.com。通讯作者:明晓东。

是 CEO 的作用可能更为关键,这主要是因为他们的道德领导行为不仅能够直接影响到组织成员的道德行为或不道德行为,还能影响组织中各层级管理者的道德领导行为,进而影响到组织的整体道德氛围和道德行为(Mayer 等,2009;Shin 等,2015;宋继文等,2015)。实际上,道德型领导理论和概念最早是针对“组织高层管理者”这一群体而提出(Treviño 等,2000,2003)。他们指出高层道德领导(executive ethical leadership)在很大程度上决定了组织成员的行为表现,应受到研究者和实践者的重视(Brown & Treviño,2006)。然而,到目前为止,受限于数据收集方面的原因,大量的研究集中于基层管理者的道德领导研究,对 CEO 道德领导进行探讨的学术研究非常少见(Eisenbeiss 等,2015;Wu 等,2015)。根据社会学习理论,组织中的各级管理者和员工会模仿高层管理者的行为方式(莫申江等,2015);如果 CEO 都不表现出道德领导行为,管理者和员工的道德行为就难以保证。正所谓,“上梁不正下梁歪”,对 CEO 道德领导行为,尤其是其前因变量的考察尤为必要。

是哪些因素影响了 CEO 的道德领导方式?为何一些 CEO 表现出道德型领导行为,而另一些 CEO 则没有?这种领导行为上的差异是本性使然还是环境塑造?这涉及到道德领导方式的影响因素问题,但现有研究并未很好地回答这一问题。Brown & Treviño(2006)指出个体和情境两方面因素都会影响道德领导方式:个体方面包括尽责性、马基雅维利主义、道德推理水平等;情境方面包括组织伦理环境、角色模范等。受此影响,新近研究考察了道德领导的前因变量,但还存在一些不足。一方面,现有的前因变量考察主要聚焦于中基层管理者,鲜少对 CEO 群体展开研究(De Hoogh & Den Hartog,2008)。在组织中,相比各层级管理者,CEO 处理的任务和所处的环境最为复杂,他们要面对不同人群,处理行业和企业、企业和企业的关系,并做出重要决策,因此其道德领导行为的影响因素可能有一些独特性(Eisenbeiss 等,2015)。另一方面,现有前因变量的研究要么聚焦于个体因素,要么聚焦于情境因素,不能相对全面系统地揭示道德领导行为的诱发机制。实际上,根据人-情境互动理论(person-situation interactionist theory, Mischel,1999),道德领导行为的表现应该既有个体因素的影响,也有情境因素的影响。为此,本研究基于人-情境互动理论,分别选取个体因素——CEO 责任意识(duty orientation)和情境因素——行业道德约束(industrial ethical constraint),分别考察它们对 CEO 道德领导行为的影响及其交互作用。从理论上讲,这两个变量均会诱发道德领导行为,能够回答“道德领导是天生的,还是炼成的”这一问题。

如果 CEO 表现出道德领导行为,组织中的各层级管理者是否会效仿?这是本研究关注的另一个重要问题。根据社会学习理论(social learning theory),个体会观察和模仿他人的行为,尤其是当被模仿者具有较高的地位、能力和权力时(Bandura,1977)。在组织情境中,下级管理者会模仿上级管理者的领导方式,这一现象已被广泛证实(王震等,2015)。基于这一理论,新近研究发现道德型领导方式会进行自上而下的传递,即当高层次管理者表现出道德型领导行为时,会使得低层次管理者表现出道德领导行为(Mayer 等,2009; Ruiz 等,2011; Schaubroeck 等,2012; Wang 等,2016)。然而,以往的研究并没有针对 CEO 这个独特群体展开。为此,本研究将进一步考察责任意识、行业道德约束以及二者的交互作用是否会通过 CEO 道德领导对各层级管理者道德领导行为的影响。对此问题的考察将更深入地揭示道德型领导行为的影响因素,同时也能进一步扩展道德领导的传递效应研究。

综上所述,本研究基于人-情境互动理论和社会学习理论,旨在考察 CEO 的责任意识和行业道德约束是如何影响其道德领导行为,并进一步影响各层级管理者道德领导行为的。本研究能加深人们对“为什么一些 CEO 表现出道德领导行为,而另一些 CEO 则不然”这个问题的理解,有助于回答道德领导者是“天生还是后天培养的”这个问题。研究模型如图 1 所示。

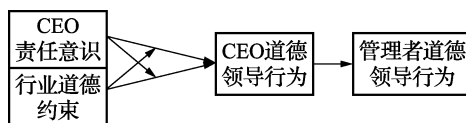


图 1 研究模型

资料来源:本文绘制

二、理论与研究假设

1. 道德领导

道德领导是新近出现的领导理论。虽然此前在哲学领域也有一些研究者探讨道德领导的问题,但从组织管理的角度系统性地探讨道德领导是从 Treviño 及其合作者开始的。

在最初的探索道德领导内在维度的质性研究中,Treviño 等(2000,2003)对来自不同行业的高层管理者进行访谈,以期了解道德领导的内涵。他们总结出两个重要观点。第一,高层道德领导是一种事关声誉的现象,因为员工一般不会和高层管理者进行直接接触,高层管理者需要让道德成为他们日常管理活动中的重要组成部分,如此才能形成“上行下效”的功效。第二,道德领导可以区分为“道德的人”(moral person)和“道德的管理者”(moral manager)两个维度,也即是说道德领导者不仅仅自己是一个高道德素质的个体,而且他还会运用管理手段促进整个组织员工的道德行为。

自从道德领导的理论建立以后,越来越多的研究进行了实证分析。总体来看,研究普遍发现道德领导会减少组织中的非道德行为,此外这种领导方式还会带来一些积极效果,如提高员工绩效、促发组织公民行为和建言行为,提高员工积极工作态度,减少员工消极的认知和情绪等(Bedi 等,2016;Hoch 等,2016;Ng & Feldman,2015)。但相比结果变量,对道德领导前因变量的考察相对比较缺乏(Treviño & Brown,2014),而且此类考察缺乏统一的理论视角。实际上,在学术界已普遍证实了道德领导的影响效果后,研究这迫切需要关注哪些因素导致了道德领导的形成,对此问题的考察既具有理论意义,也有实践价值。总体而言,对于道德领导前因变量的研究可以分为个体因素和情境因素两大类。在本研究中,本文将从个体和情境因素出发,提出两个新的影响因素,并进一步考察它们对道德领导的协同影响。具体地,在个体因素方面,本文将考察责任意识;在情境因素方面考察行业道德约束。

2. 责任意识和行业道德约束

(1)责任意识与 CEO 道德领导。责任意识(duty orientation)是大五人格理论中尽责性维度的一个子维度,它描述了个体的道德和伦理义务感(Costa & MacCrae,1992)。具有高责任意识的员工会严格地遵守他们的道德准则,并忠实地履行他们的道德义务(Costa & MacCrae,1992;Tangirala 等,2013);他们不会对自己的个人得失斤斤计较,会更加为他人着想,并且会努力为了组织的福祉而工作(Tangirala 等,2013),因此与道德领导行为具有理论上的关联性。Brown 和 Treviño 指出尽责性和道德领导正相关(Brown & Treviño,2006),这一观点得到了后续实证研究的支持(Kalshoven 等,2011;Walumbwa & Schaubroeck,2009;Xu 等,2011)。高尽责性的个体在做事之前会考虑清楚,会遵守道德责任和社会义务,做出相对道德的决策(Manley 等,2007),而这正是一个人具有道德性的重要体现(Den Hartog,2015)。这些理论和证据均暗示个体责任意识会使其表现道德行为。

最近,Hannah 等(2014)更系统地提出了责任意识概念,指出责任意识是个体凭借自己的意志,忠诚地对待和支持自己的团队成员,无私奉献以完成团队的任务和目标,以及信守团队的规范和原则。他们将责任意识分为同事责任意识(duty to member)、任务责任意识(duty to mission)和道德责任意识(duty to code)三个维度。他们发现责任意识高的个体会更多地表现出道德行为和更少地表现出不道德的越轨行为。本研究中,本文选取道德责任意识作为 CEO 道德领导的前因变量,因为它和道德问题最相关。道德责任意识指个体坚定地遵守特定团队的行为规范,它会促进人们的道德行为(Hannah 等,2014)。道德责任意识的量表条目如“我只做合规恰当的事”、“我不能容忍自己做不光彩的事情”、“我行为道德,是他人学习的榜样”等。不难看出这些都体现着个体对自己道德的严格要求,正是道德领导中所强调的“道德的人”的一个体现。一个具有高道德责任意识的 CEO,在日常管理活动中可能会表现出道德领导的行为,即做一个“道德的管理者”。因此,本文提出如下假设:

H₁:责任意识能够正向影响 CEO 的道德领导行为。

(2) 行业道德约束与 CEO 道德领导。个体行为不仅受到内在特质的影响,也受所处环境的影响(Mischel,1999)。对于 CEO,他们的行为会受其所处行业特征的影响。为了规范市场竞争,各行业通常都有特定的行业道德约束,而这种约束可以看成是一种情境力量(situational strength)。情境力量对个体行为的影响是由外在客体所提供的内隐或外显的线索使得个体受到某种心理压力,从而表现出特定的行为(Meyer等,2010)。个体许多时候会依靠他们周围工作环境的线索来解释一些事件、表现出特定的态度和对他们的行为表现出相应的预期。

行业道德约束这种情境力量会影响到 CEO 的道德领导行为,换句话说,领导所处的情境对于他的道德领导行为可能具有重要影响。Hannah等(2014)认为社会特征(societal characteristics)、行业特征(industrial characteristics)和组织内特征(intraorganizational characteristics)对于道德领导行为的出现和维持有着重要作用。在此之前已有研究发现道德准则、道德氛围和道德文化能显著影响组织中的道德/非道德行为:组织中的一些约束力量能够减少非道德行为;而一些奖励措施则有利于道德行为的出现(Brown & Treviño,2006),这些都是情境力量的体现。本文认为行业道德约束对 CEO 的道德领导行为影响尤其重要,这是因为:对于中基层管理者而言,他们的管理工作主要是针对组织内部,因此行业环境的因素对他们的影响并不直接;对 CEO 而言,行业环境的因素可能直接影响到他们的行为。CEO 作为一个企业的形象代言人,在行业道德约束比较强的环境下,CEO 不会随意表现出不道德的行为,以免影响到整个组织的声誉;相反,为了获得相应的组织美誉度,在行业道德约束比较强的情境下,CEO 会做更多的道德行为,如此则有可能会促进他们的道德领导行为。因此,本文提出如下假设:

H₂:行业道德约束能够正向影响 CEO 的道德领导行为。

(3) 责任意识和行业道德约束的交互作用与 CEO 道德领导。根据人-情境互动理论,以上分别论述了个体和情境因素对 CEO 道德领导行为的影响。事实上,人-情境互动视角更强调的是“互动”,即个体和情境因素并不仅仅单独影响个体行为,它们还共同决定着人们的行为模式(Judge & Zapata,2015;Mischel,1999)。

基于情境强度视角(situational strength theory)和道德自我视角(moral-self theory),本文认为:在对 CEO 道德领导行为的影响上,作为个体特征的责任意识和作为情境特征的行业道德约束存在着互补效应(compensation effect)。在低行业道德约束的情况下,CEO 的内在特征对其道德领导行为的影响较强,此时依靠责任意识的制约,也能使 CEO 表现出道德领导行为;对于低责任意识的 CEO,外在环境特征可能会起较大的作用,此时依靠行业道德约束的制约,同样能使得 CEO 表现出道德领导的行为。

根据情境强度视角,具有特定人格特质的个体也会因其处于不同的情境而表现出不同的行为(Mischel,1999)。该理论认为,弱情境下个体能够更自由地表达自己的意志,决定自己的行为;而强情境会限制个体自由意志的表达,此时个体会因为情境的影响而做出自己内心不愿意做的行为。因此,人格特质更可能影响到个体在弱情境中的行为,而不易影响到其在强情境中的行为(Liao & Chuang,2004)。在有的行业中,道德约束可能比较弱,此时个人特质的影响就比较大,高责任意识 CEO 更有可能表现道德领导行为;也就是说,此时高责任意识的内在特质弥补了外在行业道德约束不足的缺陷。相反,在行业道德约束强的情境下,无论 CEO 的责任意识如何,他都不敢轻易地做出违反道德的行为,也容易表现出道德领导的行为。

根据道德自我视角,个体的道德行为主要是个体内心“道德自我”的表达,在特定情境中不同个体所表现出的道德行为存在较大差异(Jennings等,2015)。对于内在道德特质较弱的个体,外界因素的影响可能会比较大;而对于内在道德特质较强的个体,外界因素的影响可能会比较小。例如,Treviño(1986)提出组织文化会影响到员工的道德/非道德行为,且这种影响对那些道德发展水平较低的个体更加明显。对于低责任意识的 CEO,他的道德领导行为主要是视情境对他的期望而定,即行业道德约束对其道德领导行为的影响将非常大。对于高责任意识的 CEO 来说,他们在不同情境下的表现都相差不大,因为他们遵循的是内心的

道德自我表达。

综上所述,责任意识和行业道德约束彼此调节着对方与 CEO 道德领导行为的关系,即在对 CEO 道德领导行为的影响上,存在着互补性的交互作用。因此,本文提出如下假设:

H₃: 责任意识和行业道德约束的交互作用能显著影响 CEO 的道德领导行为。具体地,对高责任意识的 CEO 来说,行业道德约束对其道德领导行为的影响较弱;反之较强。在道德约束高的行业中,CEO 责任意识对其道德领导行为的影响较弱,反之较强。

3. CEO 道德领导的中介作用

前文论证了 CEO 的责任意识、行业道德约束以及二者的交互作用会如何影响到 CEO 的道德领导行为; 本文认为这种影响会进一步传递到组织中的各层级管理者,使他们也表现出道德领导行为。根据社会学习理论(Bandura,1977),道德领导对于下属的影响一方面是因为其道德模范作用给下属树立学习的榜样,另一方面则是由于他们掌控着对下属进行强化和惩罚的权力。各层级管理者是 CEO 的下属,他们也会向自己的“偶像”学习,而且 CEO 有着对各层级管理者进行强化和惩罚的权力。因此,CEO 道德领导会影响到各层级管理者的道德领导行为。在实证方面,研究已发现,道德领导从高层往基层存在着传递效应,即高层管理者会影响到中层管理者的道德领导行为,中层又进一步影响基层管理者的道德领导行为(Mayer 等,2009; Ruiz 等,2011; Schaubroeck 等,2012; Wang 等,2016)。从理论上讲,这一传递效应同样存在于组织 CEO 与组织各层级管理者之间。

与此同时,领导特质和行为整合模型也指出,领导者的行为会中介领导者特质对下属行为的影响(DeRue 等,2011)。这一观点得到了实证研究的支持,例如 Walumbwa 和 Schaubroeck(2009)和王震等(2012)分别发现管理者的随和/尽责性、核心自我评价等特征会让管理者表现出道德领导行为,进而激发下属的建言行为和组织公民行为。事实上,根据高层梯队理论(upper echelons theory)(Hambrick & Mason,1984),组织中的一些结果其实是 CEO 的特质、价值和(领导)行为的反映。因此,下属的行为其实有可能反映着 CEO 的人格特质以及 CEO 对外界环境的认知加工处理。前面已经详细论证 CEO 的责任意识、行业道德约束及其交互作用会影响到 CEO 的道德领导行为,同时 CEO 的道德领导行为又会影响到各层级管理者的道德领导行为;CEO 道德领导可能中介着 CEO 的责任意识、行业道德约束及其交互作用对管理者道德领导行为的影响。因此,本文提出如下假设:

H₄: CEO 道德领导在 CEO 责任意识与管理者的道德领导行为之间起中介作用。

H₅: CEO 道德领导在行业道德约束与管理者的道德领导行为之间起中介作用。

H₆: CEO 道德领导在 CEO 责任意识和行业道德约束的交互作用与管理者的道德领导行为之间起中介作用。

三、研究方法

1. 研究样本与程序

本研究的样本为浙江和上海地区的浙商企业负责人。在浙商研究会的帮助下,本文在 2016 年 1 月份的一次商会活动上发放了调研问卷。本次活动的注册人数为 200 人,均为浙商企业负责人(以下统称 CEO),所在企业分布在不同行业。研究者在活动开始前将调查问卷置于会议材料中,并在问卷首页的醒目位置做出说明“会议结束离席时请将填写好的本问卷留在桌子上,工作人员会来收取”。在商会活动开始前,研究者委托主持人向参会者简要说明了本次调研的目的,强调本调查不记名,请大家自愿选择并如实填写。活动结束后,本文收到了 122 份填涂过的问卷。在剔除掉缺失过多和反应倾向过于明显的问卷后,得到 107 份有效问卷。经过企业家年龄、企业规模和所在行业等 3 个信息的交叉核验,这 107 份问卷来自于 107 家企业,这构成了最终的研究样本。在 107 位 CEO 中,男性 75 人(占 70.1%),女性 30 人(占 30%),未填性别者 2 人(占 19.9%);年龄介于 25 岁至 67 岁,平均年龄 41 岁;企业规模介于 5 人至 15000 人之间,平均为 1067

人;认为企业所处行业竞争非常激烈的有 59 人(占 55.1%),比较激烈的 36 人(占 33.6%),不太激烈的 9 人(占 8.4%),未报告者 3 人(占 2.8%)。

2. 变量测量

所有变量的测量均采用利克特 6 点计分法,由被调查者根据实际情况从“1 - 非常不同意”到“6 - 非常同意”中做出选择。

道德领导采用 Brown 等(2005)开发的量表进行测量。该量表是道德领导研究中使用最广泛的量表(孙健敏、陆欣欣,2017),和本研究所提的道德领导理论也最为契合。该量表共有 10 条目,如“我的私人生活合乎道德规范的要求”。参照 Wang 等(2016)的做法,在本研究中本文采用了 Detert 等(2007)修订的 6 条目简版问卷。CEO 道德领导由 CEO 本人自评,企业各层级管理者的道德领导行为也由 CEO 进行评价。其中,CEO 道德领导的内部一致性信度为 0.72,管理者道德领导的内部一致性信度为 0.80。

责任意识采用 Hannah 等(2014)开发的道德责任意识量表进行测量。相比较于大五人格框架中的责任意识,道德责任意识和本研究的主题更加相关,且 Hannah 等(2014)的研究验证了此量表良好的信效度。此量表共 4 个条目,如“我不能容忍自己做不光彩的事情”。在本研究中,量表的内部一致性信度为 0.72。

由于缺乏成熟的测量量表,行业道德约束采用了自编的 3 个条目,如“在我们行业,企业如果做了不道德的事情,会被发现”、“在我们行业,企业如果做了不道德的事情,会遭受损失”、“在我们行业,企业即便做了不道德的事情,也不会有什么损失”(反向计分)。在本研究中,内部一致性信度为 0.72。

3. 控制变量

考虑到一些外界情境特征、组织特征和 CEO 个体特征会对 CEO 道德领导行为有影响,本研究考虑了一些控制变量。具体地,考虑到有研究指出道德行为有一定的性别和年龄差异(Craft,2013;Lehnert 等,2015),本文控制了 CEO 的性别和年龄,其中 1 = 男性,2 = 女性。此外,企业规模和企业所在的行业竞争程度都会对企业及其高层管理者的道德行为有一定的影响(Shin,2012,Shin 等,2015;Wang 等,2015),因此,本文在组织特征方面控制了企业规模,在外界情境特征方面控制了行业的竞争程度。其中,企业规模是企业员工总数,在回归分析时本文取了自然对数;行业竞争程度为连续性分类变量(1 = 非常激烈;2 = 比较激烈;3 = 不太激烈),直接纳入回归分析。

4. 共同方法偏差检验

由于在本研究中,所有数据均由 CEO 报告,可能存在共同方法偏差。本文使用 Harman 单因子法进行了检验(Podsakoff 等,2003)。考虑到本研究的样本与测量指标的比值较小(107 个样本,19 个指标),本文进行了指标打包处理(Little 等,2002)。具体地,将 CEO 道德领导的 6 个指标随机打成 3 个包,将管理者道德领导的 6 个指标也随机打成 3 个包,CEO 责任意识和外在道德约束原有的 4 个和 3 个指标则保持不变,从而组成了 13 个测量指标。基于打包后的数据,验证性因素分析结果发现,单因子模型与数据的拟合效果很差($\chi^2(65) = 303.56$;CFI = 0.75;SRMR = 0.12)。与此相反,四个因子彼此独立的模型与数据有较好的拟合效果($\chi^2(59) = 125.83$;CFI = 0.91;SRMR = 0.08)。考虑到 CEO 同时报告自己和组织中各层次管理者的道德领导行为,本文还将这两个变量合并,构成了责任意识、外在道德约束和道德领导的 3 因素模型,结果发现该模型与数据的拟合效果并不好($\chi^2(62) = 190.31$;CFI = 0.85;SRMR = 0.09),且差于假设的四因子模型,表明 CEO 道德领导和管理者道德领导是两个完全不同的构念。总体来看,这些结果表明本研究所测量的 4 个变量的确代表 4 个不同的构念,研究数据并不存在严重的共同方法偏差。

四、研究结果

1. 描述性统计结果和相关系数矩阵

表 1 列出了本研究所涉及的变量的均值、标准差和相关系数矩阵。结果显示,CEO 责任意识和 CEO 道

德领导呈正相关($r = 0.59, p < 0.01$)。行业道德约束也与 CEO 道德领导呈正相关($r = 0.42, p < 0.01$)。CEO 道德领导和管理者道德领导行为有正相关关系($r = 0.49, p < 0.01$)。这些结果为后续的假设检验提供了必要的前提。

表 1 研究变量的描述性统计结果和相关矩阵

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7
1. CEO 性别	1.29	0.45							
2. CEO 年龄	40.98	10.78	-0.33**						
3. 企业规模	1067.03	2723.71	0.14	0.38**					
4. 行业竞争程度	1.52	0.65	0.18 ⁺	-0.10	-0.28**				
5. CEO 责任意识	4.77	0.64	0.06	0.04	0.07	-0.04			
6. 行业道德约束	4.21	0.99	0.16	-0.26**	0.03	0.17 ⁺	0.25**		
7. CEO 道德领导	4.59	0.57	-0.08	0.04	0.10	-0.05	0.59**	0.42**	
8. 管理者道德领导	4.35	0.71	-0.19 ⁺	0.07	-0.03	0.07	0.33**	0.46**	0.49**

注: ** $p < 0.01$; * $p < 0.05$; + $p < 0.10$

资料来源:本文整理

2. 假设检验结果

本文采用分层回归分析检验研究假设。如表 2 的 M2 所示,在控制了 CEO 性别和年龄、企业规模和行业竞争程度后,CEO 责任意识($b = 0.48, p < 0.01$)、行业道德约束($b = 0.18, p < 0.01$)对 CEO 道德领导行为均有正向影响,假设 H_1 和假设 H_2 得到支持。针对 H_3 ,本文进行了交互效应分析。结果发现,相比不带交互项的模型 2,带交互项的模型 3 对 CEO 道德领导行为有显著的额外方差解释力($\Delta R^2 = 0.06, p < 0.01$),且交互项对 CEO 道德领导行为有显著负向影响($b = -0.25, p < 0.01$)。根据 Aiken & West(1991)的建议,本文进行了简单斜率检验(simple slope test)并绘制了调节效应图。当行业道德约束作为调节变量时(如图 2 所示):在低行业道德约束的情况下,CEO 责任意识对 CEO 道德领导行为的影响较强($b = 0.73, t = 6.96, p < 0.01$);在高行业道德约束的情况下,CEO 责任意识对 CEO 道德领导行为的影响相对较弱($b = 0.23, t = 2.23, p < 0.05$)。当 CEO 责任意识作为调节变量时(如图 3 所示):对低责任意识的 CEO 来说,行业道德约束对其道德领导行为有显著正向影响($b = 0.38, t = 5.02, p < 0.01$);但对高责任意识的 CEO 来说,行业道德约束对 CEO 道德领导行为无显著影响($b = 0.06, t = 1.06, ns$)。总体来看,责任意识和行业道德约束起到了相互补充的作用,假设 H_3 得到了验证。

表 2 回归分析结果

	CEO 道德领导					管理者道德领导	
	M1	M2	M3	M4	M5		
控制变量							
CEO 性别	-0.09	-0.16	-0.20 ⁺	-0.14	-0.08		
CEO 年龄	0.00	0.00	0.00	0.01 ⁺	0.01 ⁺		
企业规模	0.01	0.01	0.01	-0.12**	-0.12**		
行业竞争程度	-0.05	-0.04	-0.04	-0.06	-0.04		

	CEO 道德领导			管理者道德领导	
	M1	M2	M3	M4	M5
自变量					
CEO 责任意识		0.48 **	0.48 **	0.25 *	0.13
行业道德约束		0.18 **	0.22 **	0.32 **	0.26 **
中介变量					
CEO 道德领导					0.26 +
交互项					
责任意识 * 行业道德约束			-0.25 **	-0.13	-0.06
R^2	0.01	0.45	0.51	0.39	0.41
R^2	0.01	0.44 **	0.06 **	0.01	0.03 +
F	0.22	12.40 **	13.16 **	6.89 **	6.62 **

注: ** $p < 0.01$; * $p < 0.05$; + $p < 0.10$

资料来源:本文整理

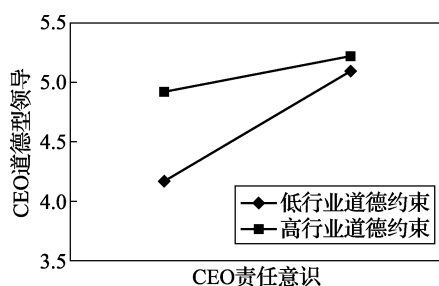


图2 行业道德约束在 CEO 责任意识与道德领导之间的调节作用

资料来源:本文绘制

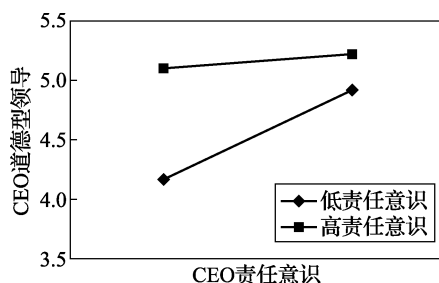


图3 CEO 责任意识在行业道德约束与道德领导之间的调节作用

资料来源:本文绘制

假设 $H_4 \sim H_6$ 提出责任意识、行业道德约束及其交互项会通过 CEO 道德领导行为的中介作用而影响管理者道德领导行为。对此,本文进行了基于系数乘积法的中介效应检验,并计算了间接效应的非对称置信区间(Mackinnon 等,2007)。根据系数乘法,间接效应的大小为责任意识、行业道德约束及其交互项对 CEO 道德领导行为的影响系数(a_1, a_2, a_3)与 CEO 道德领导行为对管理者道德领导的影响系数(b_0)的乘积;

其显著性的判断标准为该乘积值的置信区间不包括0。为得到准确稳健的结果,本文使用M3中的 a_1, a_2 和 a_3 。针对 b_0 ,如表4的M5所示,CEO道德领导对管理者道德领导有边缘性正向影响($b = 0.26, p < 0.10$)。考虑到本研究的样本较小,本文计算了间接效应在90%水平下的非对称置信区间。结果发现,CEO道德领导中介了CEO责任意识与管理者道德领导行为之间的关系(间接效应 $= 0.13, CI = [0.01, 0.25]$),假设 H_4 得到验证。CEO道德领导中介了行业道德约束与管理者道德领导行为之间的关系(间接效应 $= 0.06, CI = [0.01, 0.12]$),假设 H_5 得到验证。CEO道德领导中介了CEO责任意识、行业道德约束二者交互作用与管理者道德领导行为之间的关系(间接效应 $= -0.06, CI = [-0.14, -0.004]$),假设 H_6 得到了验证。

表3 中介效应检验结果

	<i>a</i>	<i>b</i>	点估计	非对称置信区间
责任意识→CEO道德领导→管理者道德领导	0.48	0.26	0.13	CI = [0.01, 0.25]
行业道德约束→CEO道德领导→管理者道德领导	0.22	0.26	0.06	CI = [0.01, 0.12]
责任意识 * 行业道德约束→CEO道德领导→管理者道德领导	-0.25	0.26	-0.06	CI = [-0.14, -0.004]

资料来源:本文整理

五、讨论与结论

1. 研究结果与分析

本研究着重考察了CEO道德领导的影响因素,发现CEO的责任意识、企业所在行业的道德约束及其交互作用对CEO道德领导行为有显著影响,并进一步影响管理者的道德领导行为。CEO责任意识能正向影响CEO道德领导行为,这与此前研究者发现领导者的尽责性特质能正向影响道德领导行为的结论相吻合(Kalshoven等,2011;Walumbwa & Schaubroeck,2009;Xu等,2011)。行业道德约束能正向影响CEO道德领导行为,支持了Brown & Treviño(2006)的观点,即相应的外界环境因素会影响到道德领导行为。CEO责任意识和行业道德约束的交互作用能够显著影响CEO道德领导行为,符合人-情境互动理论的观点,即人格特质和情境因素会共同决定个体的行为(Judge & Zapata,2015)。除此之外,本研究发现CEO道德领导中介了CEO责任意识、行业道德约束及其交互作用对管理者道德领导行为的影响,这一结论支持了高层梯队理论的观点,即组织中的一些结果其实是CEO的特质、价值和(领导)行为的反映。

针对本研究重点关注的“CEO道德领导是本性使然还是环境塑造”的问题,本文发现个体特征和情境特征都会影响到CEO的道德领导行为,这说明道德领导既有“本性使然”的成分,也有“环境塑造”的原因。从交互效应图可看出,高责任意识的CEO在高行业道德约束的情况下的CEO表现出最高水平的道德领导行为。当行业道德约束较低时,CEO的责任意识对CEO道德领导行为影响比较明显;同样地,当CEO责任意识较低时,行业道德约束对CEO道德领导行为的影响也比较明显,二者呈现出互补效应。这意味着,对于提高CEO的道德领导行为来说,若能同时使CEO具有高责任意识并使之处于高行业道德约束的情境下自然是最好的,但若能使其中一个因素处于比较高的水平也能使CEO表现出较高的道德领导行为。交互效应图还发现,当处于高行业道德约束的情况下,CEO责任意识的作用较弱;对高责任意识的CEO来说,行业道德约束的作用也不明显。这些结果符合情境强度理论的观点,即在强的情境下会限制个体做出他想做或可能做的事情,而在弱的情境下却能给予个体更大的自由去决定自己做什么。因此,人格特质更可能影响到个体在弱的情境中的行为,而不容易影响到其在强的情境中的行为(Liao & Chuang,2004)。同样地,这也支持道德自我理论的观点,即情境因素更可能影响到内在特质较弱的个体的行为,而不容易影响到内在特质较强的个体的行为(Treviño,1986)。

2. 理论意义

以往关于道德领导的研究,一般是研究基层管理者的道德领导行为,鲜少从高层管理者的视角进行研

究。此外,之前对于道德领导的研究绝大多数只关注其结果,而不注重对其前因变量进行考察;仅有的一些关注道德领导前因变量的研究也多数只是集中于个人特质方面,对情境因素的考察很少。本研究中,本文部分弥补了这些缺陷,从 CEO 的视角考察道德领导的问题,着重关注影响道德领导行为中个体和情境两方面的因素,并且首次从组织最高层管理者角度,证实了 CEO 道德领导的传递效应。具体而言,本研究的理论贡献体现在以下几点。

首先,从组织最高层管理者,即 CEO 的视角考察了道德领导的前因变量和结果变量,相较于对中基层管理者道德领导行为的研究而言,针对 CEO 的研究能拓展和加深本文对道德领导理论的理解。Treviño 及其合作者(2000,2003)最初是针对高层管理者群体提出道德领导理论的。虽然道德领导这些年得到了大量的关注,但是其研究却主要还是集中于基层管理者群体。事实上,基层道德领导和 CEO 道德领导虽然可能会存在一些相似之处,但是也难免存在许多差异。比如,CEO 对于一个组织的影响效果可能和基层管理者有较大区别,一个是组织层面的影响,一个可能只是团队层面的影响;再者,同样的一些情境因素对于 CEO 和基层管理者的影响也可能是不同的,比如行业道德约束这种情境因素可能对于 CEO 的影响就不同于基层管理者,对于 CEO 而言需要时刻关注行业环境对整个企业的影响,而基层管理者的任务主要是关注组织内部。因此,同样的前因变量对于 CEO 和基层管理者的道德领导行为的影响可能也是不同的。此前研究主要是从个体或团队层面研究道德领导,而本研究从组织层面研究 CEO 道德领导的前因变量和结果变量,是一个进步。

第二,从人-情境互动视角考察了 CEO 道德领导前因变量中的个体因素和情境因素,避免了此前研究片面聚焦于个体因素或情境因素的局限,有利于更加全面回答“道德领导是如何形成的”这一重要问题。近些年,随着研究者的大力呼吁,逐渐有研究探索道德领导的前因变量,但是绝大多数都集中于个体特质方面(Eisenbeiß & Giessner,2012;Treviño & Brown,2014),这容易造成“道德领导是天生”的片面结论。考虑到研究者指出许多情境因素也可能会影响到道德领导的形成(Brown & Treviño,2006),且特定人格特质的个体在不同情境下会表现出不同的行为,本文同时考察个人因素和情境因素对道德领导的复杂影响,加深了学术界对道德领导诱发因素的了解。本研究发现,不仅内在的人格特质会影响道德领导行为,外界环境因素也会影响道德领导行为,这说明“道德领导的形成不仅有先天基础,后天环境也有重要影响”。进一步地,个体和情境因素交互作用对道德领导的显著作用,说明对于二者不能割裂地看,仅仅依靠个体因素或情境因素都不足以全面地影响到道德领导的形成,二者对于道德领导的形成存在互补作用。

第三,首次从组织最高层管理者的角度,证实了 CEO 道德领导的传递效应,有效地对道德领导的传递效应在 CEO 层面进行了验证。进一步地,本研究将 CEO 道德方面的个体和情境特征与下级管理者的道德领导行为建立了联系,更好地揭示了道德领导行为的形成和发生机理。以往研究已经发现道德领导的传递效应(Mayer 等,2009,Ruiz 等,2011;Schaubroeck 等,2012),即高层道德领导会通过影响中基层管理者的道德领导行为,从而进一步影响道德氛围和员工态度和行为。CEO 虽然也是高层管理者,但是 CEO 并不完全等同于一般的高层管理者,CEO 作为组织的最高层,其与各层级管理者的直接接触更加稀少,而与外界的接触则更多;同时,许多高层管理者也是 CEO 的下属,因此 CEO 对于各层级管理者的道德领导行为的传递效应可能具有独特性。另外,中国是一个高权力距离的社会,组织中不同层级的员工之间地位差异可能更为明显,其中道德领导的传递效应也可能表现出独特性。在中国情境下证实 CEO 道德领导的传递效应对于拓展本文对于道德领导传递效应的认识具有重要的理论价值。

3. 实践启示

本研究对于企业组织管理实践而言也具有一定的启示意义。第一,本研究发现责任意识能够正向预测 CEO 的道德领导行为,意味着组织在选择管理者(尤其是 CEO)时应考察其责任意识。因为这不仅会影响到 CEO 的道德领导行为,而且还会间接地影响到各层级管理者道德领导行为,并最终影响到基层员工的行为。此外,已经有证据显示 CEO 道德领导行为能够显著提高公司绩效(Eisenbeiß 等,2015)。因此,在选择 CEO

时要注意考察其责任意识方面的特征,以帮助选拔出道德的领导者,以有利于组织的发展。

第二,在中国传统文化中,素来强调“内圣外王”,强调“道”而忽视“术”的作用;反映在企业管理实践中就是注重个人的内在特质对行为的影响,而忽视利用规则引导特定行为。在学术界关于非道德行为的影响因素中也素有“烂苹果”和“烂篱笆”的争论(Kish - Gephart 等,2010),也即到底是个体因素对非道德行为的影响大还是情境因素对非道德行为的影响大。本研究已经发现行业道德约束能够促进 CEO 的道德领导行为,这似乎说明注重外在的“术”的作用很有必要。尤其是对于低责任意识的 CEO,虽然其“本性”可能不足以使其表现出道德领导行为,但是外在的行业道德约束仍然能够使其表现出较高的道德领导行为,在一定程度上弥补其“本性”方面的不足。

第三,在企业用人方面,应该尤其注重 CEO 的道德方面。中国自古即有“上梁不正下梁歪”的俗语,以此说明上级或长辈对下属或孩子道德方面的影响。根据这个说法,作为一个组织中的 CEO 自然也可能对整个组织中下属的道德方面都存在着重要的影响。因此,对于这种关键岗位的人选一定要注意“德才兼备”,否则可能对于组织有比较大的破坏作用。

4. 研究不足与展望

本研究也存在一些不足之处,需要改进。第一,本研究采用的是横截面设计,因此并不能得出变量之间的因果关系,未来可以考虑用纵向研究设计的方式进一步确认本研究结论在因果链上的可靠性。第二,本研究的样本量相对而言较小。收集 CEO 层面的数据相对较困难,但即便样本量较小,效应值都很显著,这意味着本研究中涉及到的变量之间的效应值可能比较大。未来可以对本研究的结论进行大样本检验,以确认其结果的可信度。第三,CEO 和管理者的道德领导行为都是由 CEO 进行评价,这可能导致两方面问题:一方面,CEO 的自评结果可能会受到社会赞许效应的影响,从而让 CEO 的自评结果高于其本身的道德领导水平;另一方面,CEO 由于与各层级管理者接触并不频繁,因此其对于下属的道德领导行为了解得不一定非常全面。未来研究可以考虑让 CEO 的直系下属对 CEO 的道德领导行为进行评价,同时通过各层级管理者的自评以确认 CEO 评价管理者道德领导行为的有效性。

参考文献:

- [1] Aiken L S, West S G. Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions[M]. Thousand Oaks, CA: Sage, 1991.
- [2] Bandura A. Social Learning Theory[M]. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1977.
- [3] Bedi A, Alpaslan C M, Green S. A Meta-Analytic Review of Ethical Leadership Outcomes and Moderators[J]. Journal of Business Ethics, 2016, 139, (3): 517 - 536.
- [4] Brown M E, Treviño L K. Ethical Leadership: A Review and Future Directions[J]. Leadership Quarterly, 2006, 17, (6): 595 - 616.
- [5] Brown M E, Treviño L K, Harrison D A. Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2005, 97, (2): 117 - 134.
- [6] Costa P T, MacCrae R R. Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO FFI) Professional Manual[M]. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources, 1992.
- [7] Craft J L. A Review of the Empirical Ethical Decision-Making Literature: 2004—2011[J]. Journal of Business Ethics, 2013, 117, (2): 221 - 259.
- [8] De Hoogh A H, Den Hartog D N. Ethical and Despotic Leadership, Relationships with Leader's Social Responsibility, Top Management Team Effectiveness and Subordinates' Optimism: A Multi-Method Study [J]. Leadership Quarterly, 2008, 19, (3): 297 - 311.
- [9] DeRue D S, Nahrgang J D, Wellman N, et al. Trait and Behavioral Theories of Leadership: An Integration and Meta-Analytic Test of Their Relative Validity[J]. Personnel Psychology, 2011, 64, (1): 7 - 52.
- [10] Detert J R, Treviño L K, Burris E R, et al. Managerial Modes of Influence and Counterproductivity in Organizations: A Longi-

tudinal Business-Unit-Level Investigation[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92, (4) :993 – 1005.

[11] Eisenbeiß S A, Giessner S R. The Emergence and Maintenance of Ethical Leadership in Organizations: A Question of Embeddedness? [J]. *Journal of Personnel Psychology*, 2012, 11, (1) :7 – 19.

[12] Eisenbeiß S A, van Knippenberg D, Fahrbach C M. Doing Well by Doing Good? Analyzing the Relationship between CEO Ethical Leadership and Firm Performance[J]. *Journal of Business Ethics*, 2015, 128, (3) :635 – 651.

[13] Hambrick D C, Mason P A. Upper Echelons: The Organization as A Reflection of its Top Managers[J]. *Academy of Management Review*, 1984, 9, (2) :193 – 206.

[14] Den Hartog D N. Ethical leadership[J]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2015, 2, (1) :409 – 434.

[15] Hannah S T, Jennings P L, Bluhm D, et al. Duty Orientation: Theoretical Development and Preliminary Construct Testing [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2014, 123, (2) :220 – 238.

[16] Hoch J E, Bommer W H, Dulebohn J H, Wu D. Do Ethical, Authentic, and Servant Leadership Explain Variance Above and Beyond Transformational Leadership? A Meta-Analysis [J/OL]. *Journal of Management*, 2016 – 09 – 24 [2016 – 10 – 21]. <http://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0149206316665461>.

[17] Jennings P L, Mitchell M S, Hannah S T. The Moral Self: A Review and Integration of the Literature[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2015, 36, (S1) :S104 – S168.

[18] Judge T A, Zapata C P. The Person-Situation Debate Revisited: Effect of Situation Strength and Trait Activation on the Validity of the Big Five Personality Traits in Predicting Job Performance[J]. *Academy of Management Journal*, 2015, 58, (4) :1149 – 1179.

[19] Lehnert K, Park Y H, Singh N. Research Note and Review of the Empirical Ethical Decision-Making Literature: Boundary Conditions and Extensions[J]. *Journal of Business Ethics*, 2015, 129, (1) :195 – 219.

[20] 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.

[21] Kish-Gephart J J, Harrison D A, Treviño L K. Bad Apples, Bad Cases, and Bad Barrels: Meta-Analytic Evidence about Sources of Unethical Decisions at Work[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2010, 95, (1) :1 – 31.

[22] Liao H, Chuang A A. Multilevel Investigation of Factors Influencing Employee Service Performance and Customer Outcomes [J]. *Academy of Management Journal*, 2004, 47, (1) :41 – 58.

[23] Little T D, Cunningham W A, Shahar G, Widaman, K. F. To Parcel or Not to Parcel: Exploring the Question, Weighing the Merits[J]. *Structural Equation Modeling*, 2002, 9, (2) :151 – 173.

[24] Lee D, Choi Y, Youn S, Chun J. Ethical Leadership and Employee Moral Voice: The Mediating Role of Moral Efficacy and the Moderating Role of Leader-Follower Value Congruence [J/OL]. *Journal of Business Ethics*, 2015 – 05 – 17. [2016 – 06 – 12]. <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10551-015-2689-y>.

[25] MacKinnon D P, Fritz M S, Williams J, et al. Distribution of the Product Confidence Limits for the Indirect Effect: Program PRODCLIN[J]. *Behavior Research Methods*, 2007, 39, (3) :384 – 389.

[26] Manley G G, Benavidez J, Dunn K. Development of A Personality Biodata Measure to Predict Ethical Decision Making[J]. *Journal of Managerial Psychology*, 2007, 22, (7) :664 – 682.

[27] Mayer D M, Aquino K, Greenbaum R L, et al. Who Displays Ethical Leadership, and Why Does It Matter? An Examination of Antecedents and Consequences of Ethical leadership[J]. *Academy of Management Journal*, 2012, 55, (1) :151 – 171.

[28] Mayer D M, Kuenzi M, Greenbaum R, et al. How Low Does Ethical Leadership Flow? Test of A trickle-Down Model[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2009, 108, (1) :1 – 13.

[29] Mayer D M, Nurmohamed S, Treviño L K, Shapiro D L, Schminke M. Encouraging Employees to Report Unethical Conduct Internally: It Takes A Village[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2013, 121, (1) :89 – 103.

[30] Meyer R D, Dalal R S, Hermida R. A Review and Synthesis of Situational Strength in the Organizational Sciences[J]. *Journal of Management*, 2010, 36, (1) :121 – 140.

[31] Mischel W. Implications of Person-Situation Interaction: Getting over the Field's Borderline Personality Disorder[J]. *Europe-*

an Journal of Personality, 1999, 13, (5): 455 – 461.

[32] Ng T W, Feldman D C. Ethical Leadership: Meta-Analytic Evidence of Criterion-Related and Incremental Validity[J]. Journal of Applied Psychology, 2015, 100, (3): 948 – 965.

[33] Ruiz P, Ruiz C, Martínez R. Improving the “Leader-Follower” Relationship: Top Manager or Supervisor? The Ethical Leadership Trickle-Down Effect on Follower Job Response[J]. Journal of Business Ethics, 2011, 99, (4): 587 – 608.

[34] Schaubroeck J M, Hannah S T, Avolio B J, et al. Embedding Ethical Leadership within and across Organization Levels[J]. Academy of Management Journal, 2012, 55, (5): 1053 – 1078.

[35] Shin Y. CEO Ethical Leadership, Ethical Climate, Climate Strength, and Collective Organizational Citizenship Behavior[J]. Journal of Business Ethics, 2012, 108, (3): 299 – 312.

[36] Shin Y, Sung S Y, Choi J N, et al. Top Management Ethical leadership and Firm Performance: Mediating Role of Ethical and Procedural Justice Climate[J]. Journal of Business Ethics, 2015, 129, (1): 43 – 57.

[37] Tangirala S, Kamdar D, Venkataramani V, et al. Doing Right versus Getting Ahead: The Effects of Duty and Achievement Orientations on Employees’ Voice[J]. Journal of Applied Psychology, 2013, 98, (6): 1040 – 1050.

[38] Treviño L K. Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model[J]. Academy of Management Review, 1986, 11, (4): 601 – 617.

[39] Treviño L K, Brown M, Hartman L P. A Qualitative Investigation of Perceived Executive Ethical Leadership: Perceptions from Inside and Outside the Executive Suite[J]. Human Relations, 2003, 56, (1): 5 – 37.

[40] Treviño L K, Hartman, L P, Brown M. Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop A Reputation for Ethical Leadership[J]. California Management Review, 2000, 42, (4): 128 – 142.

[41] Treviño L K, Brown M E. Ethical Leadership[A]. In D. V. Day, (Ed.), The Oxford Handbook of Leadership and Organizations[C]. Oxford: Oxford University Press, 2014.

[42] Walumbwa F O, Schaubroeck J. Leader Personality Traits and Employee Voice Behavior: Mediating Roles of Ethical Leadership and Work Group Psychological Safety[J]. Journal of Applied Psychology, 2009, 94, (5): 1275 – 1286.

[43] Wang D, Feng T, Lawton A. Linking Ethical Leadership with Firm Performance: A Multi-Dimensional Perspective [J/OL]. Journal of Business Ethics, 2015 – 10 – 13. [2016 – 06 – 04]. <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10551-015-2905-9>.

[44] Wang Z, Xu H, Liu Y. How Does Ethical Leadership Trickle Down? Test of an Integrative Dual-Process Model [J/OL]. Journal of Business Ethics, 2016 – 10 – 20. [2016 – 11 – 12]. <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10551-016-3361-x>.

[45] Wu L, Kwan H K, Yim F H-K, Chiu R K, He X. CEO Ethical Leadership and Corporate Social Responsibility: A Moderated Mediation Model[J]. Journal of Business Ethics, 2015, 130, (4): 819 – 831.

[46] Xu X, Yu F, Shi J. Ethical Leadership and Leaders’ Personalities[J]. Social Behavior and Personality, 2011, 39, (3): 361 – 368.

[47] 莫申江, 王夏阳, 陈宏辉, 张麟. 由敬畏到人心: 组织伦理系统破解员工离职困局的新视角——以山东老家饮食连锁公司为例[J]. 北京: 管理世界, 2015, (2).

[48] 宋继文, 李慧, 王崴, 谭浩艺. 道德领导的内涵及其影响机制: 基于奇正藏药公司的案例研究[J]. 北京: 中国人力资源开发, 2015, (7).

[49] 孙健敏, 陆欣欣. 伦理型领导的概念界定和测量[J]. 北京: 心理科学进展, 2017, (1).

[50] 王震, 孙健敏, 张瑞娟. 管理者核心自我评价对下属组织公民行为的影响: 道德式领导和集体主义导向的作用[J]. 北京: 心理学报, 2012, (9).

[51] 王震, 许灏颖, 杜晨朵. 道德型领导如何减少下属非道德行为: 领导组织化身和下属道德效能的作用[J]. 上海: 心理科学, 2015, (2).

[52] 王震, 许灏颖, 杜晨朵. 领导学研究中的下行传递效应: 表现、机制与条件[J]. 北京: 心理科学进展, 2015, (6).

[53] 袁靖波. 企业非伦理行为的形成机制研究: 一个整合的理论模型[J]. 上海: 外国经济与管理, 2016, (1).

Are Ethical Leaders Born or Made? The Antecedents and Trickle-Down Effect of CEO Ethical Leadership Behavior

WANG Zhen¹, MING Xiao-dong^{*2,3}, YANG Yi-qing⁴

(1. Business School, Central University of Finance and Economics, Beijing, 100081, China;

2. Institute of Psychology, Chinese Academy of Sciences, Beijing, 100101, China;

3. University of Chinese Academy of Sciences, Beijing, 100049, China;

4. Zhejiang Gongshang University, Hangzhou, Zhejiang, 310018, China)

Abstract: The recent years have witnessed a substantial increase in the number of organizational unethical behaviors. Against this background, researchers have begun to identify factors that may decrease these unethical behavior. Ethical leadership, which defined as the demonstration of normatively appropriate conduct through personal actions and interpersonal relationships, and the promotion of such conduct to followers through two-way communication, reinforcement, and decision making, has received great attention and has been found to be negatively related to unethical behaviors. Despite of these evidence, the current study mainly focused on the ethical leadership at supervisory level, while neglecting executive ethical leadership. Indeed, because of the higher status, and position in the organization, the executives played more important roles in organizational ethical and unethical decision and doing. Furthermore, although there is emerging evidence supporting the positive role of ethical leadership, we know very less about the antecedents of ethical leadership, especially about why some executives demonstrate ethical leadership behavior, while others do not. Drawing on the person-situation interactionist perspective, this article first examined the antecedent of executive ethical leadership. Furthermore, based on the trait- and behavioral- leadership integration model, we linked these antecedents with managerial ethical leadership and investigated a mediating model in which the antecedents promote executive ethical leadership behaviors, which in turn induce managerial ethical leadership.

We tested the hypothesis using a sample of 107 CEOs from 107 organizations across various industries. Established measures with high reliability and validity were used to capture the key variables. Hierarchical regression analysis was mainly conducted for data analyses. Consistent with our hypotheses, it was found that (1) CEO duty orientation (individual antecedent) and their perceived external ethical constraint (situational antecedent) were independently and jointly related to their ethical leadership behavior. Specifically, duty orientation was more positively related to ethical leadership when the external ethical constraint was lower; and less positively correlated with ethical leadership when the constraint was higher. On the other hand, the external ethical constraint was more positively related to ethical leadership for CEOs lower in duty orientation, and was irrelevant to ethical leadership for CEOs higher in duty orientation. (2) The two antecedents and their interaction had indirect effects on managerial ethical leadership through the mediating role of CEO ethical leadership. In other word, CEO duty orientation, their perceived external ethical constraint and their interaction were related with CEO ethical leadership behavior, which further influenced managerial ethical leadership behavior.

In conclusion, by investigating the antecedents and also the consequences of the CEO ethical leadership, our research extends the current literature in three ways. First, we investigated executive ethical leadership, therefore expanding the research scope of ethical leadership study. Second, we found that duty orientation and perceived external ethical constraints could prompt ethical leadership behavior, providing extra knowledge of the antecedents of ethical leadership. More importantly, we found a compensation effect in which duty orientation and external ethical constraints are more important in shaping ethical leadership when other is absent. Third, our research illustrated a trickle-down effect in which the ethical leadership behaviors cascade from the higher level to lower level across organizational hierarchies, proving the first supporting evidence for the trickle-down effect of ethical leadership in a non-Western context. Practically, this study helps to understand whether the ethical leaders are born or made, and has implication that the organization should enhance the demonstration of ethical leadership behavior at both executive and manager level, either by recruiting or training program, or both.

Key Words: CEO ethical leadership; duty orientation; ethical constraint; person-situation interactionist perspective

(责任编辑:舟 山)