

伦理型领导何以促进员工主动变革行为： 建设性责任知觉与职业召唤的作用

颜爱民 郭好 谢菊兰 郝迎春 马浩

(中南大学商学院, 长沙 410083)

摘 要 基于社会信息加工理论, 本研究探讨了伦理型领导对员工主动变革行为的影响和作用机制。针对 441 份有效问卷的分析表明: (1) 伦理型领导正向影响员工的主动变革行为; (2) 建设性责任知觉在伦理型领导和主动变革行为之间起到部分中介作用; (3) 员工职业召唤正向调节伦理型领导和建设性责任知觉的关系, 员工职业召唤程度越高, 伦理型领导对建设性责任知觉的影响越强。 (4) 员工职业召唤正向调节建设性责任知觉在伦理型领导和员工主动变革行为间的中介作用, 具体而言, 员工职业召唤程度越高, 建设性责任知觉的中介效应越强。

关键词 伦理型领导; 建设性责任知觉; 主动变革行为; 职业召唤

1 引言

随着全球竞争加剧, 现代企业面临更加复杂多变的商业环境, 如何灵活应对环境的不确定, 保持组织创新和活力是企业生存和成功的关键。主动变革行为对促进组织创新, 增强组织的适应性和长期生存能力具有重要作用 (Kim & Liu, 2017)。主动变革行为 (Taking Charge) 是员工自发做出建设性的努力, 以改变工作方式来实现组织功能性变革的主动行为 (Morrison & Phelps, 1999)。不同于维持现状、巩固社会关系的顺从型组织公民行为 (如, 帮助行为), 主动变革行为是为了改进组织而做出的变革性努力, 属于

挑战型组织公民行为, 可能会挑战权威, 导致分歧或冲突, 因而具有风险性 (McAllister, Kamdar, Morrison, & Turban, 2007), 所以员工往往不大愿意发起主动变革行为。如何促进员工的主动变革行为是理论界和实务界的一大难题, 而目前国内关于主动变革行为的研究仍然处于起步阶段 (张征, 李锦, 2019)。

现有研究发现领导风格是影响员工主动变革行为的重要因素之一, 自我牺牲型领导、授权型领导等均对员工的主动变革行为具有积极作用 (Li, Chiaburu, & Kirkman, 2017; Li, Zhang, & Tian, 2016)。近年来, 一些企业一味追求私利, 罔顾伦理道德, 频繁发生商业欺诈、产品不合格等丑闻, 凸显了在企业内推行伦理型领导 (Ethical Leadership) 的重要性和必要性 (范恒, 周祖城, 2018)。伦理型领导具有利他价值倾向, 可以培养利他的道德氛围, 促进员工的亲社会行为 (Bai, Lin, & Liu, 2019)。主动变革行为旨在改进工作流程和程序, 提高组织有效性, 属于利他

收稿日期: 2019-11-18

基金项目: 国家自然科学基金项目 (71972185), 湖南省自然科学基金项目青年基金项目 (2020JJ5782)。

通讯作者: 谢菊兰, 电子邮箱: julia_xie@csu.edu.cn

性的亲社会行为(Turnipseed, 2002)。因此,伦理型领导很可能与员工主动变革行为积极相关。然而,目前仅有少量研究从社会认同和社会交换的视角探讨了伦理型领导通过领导认同和领导信任促进员工主动变革行为,伦理型领导对主动变革行为的作用可能还存在着其他的理论视角和传导路径(Lee, 2016)。社会信息加工理论认为个体所处的社会环境提供了各种影响其态度和行为的信息,个体对这些信息的解读决定着随后的态度和行为(Salancik & Pfeffer, 1978)。领导作为员工工作情境中的重要信息源,其认知、态度和行为是员工采取何种认知、态度和行为决策的依据,只有当员工对领导在工作环境中发出的信息进行处理后,领导对员工的影响才能发挥作用。所以,社会信息加工理论是解释领导行为下行传递效应存在的根源性理论(王震,许灏颖,杜晨朵,2015)。鉴于此,本研究从社会信息加工理论角度探讨伦理型领导与员工主动变革行为的关系及作用机制。

主动变革行为改变和挑战现状,是具有建设性和风险性的主动行为(McAllister et al., 2007)。员工主动为组织带来建设性变革的责任感(即,建设性责任知觉, Felt Obligation for Constructive Change)是员工发起主动变革行为的重要原因(Fuller, Marler, & Hester, 2012)。高建设性责任知觉的员工认为自己对组织的发展负有更多的责任,更愿意承担风险,挑战现状,发起主动变革行为(Morrison & Phelps, 1999)。根据社会信息加工理论,领导作为组织环境的主要情境因素,能够塑造员工的认知,影响员工的心理和行为(Salancik & Pfeffer, 1978)。伦理型领导以集体利益为导向,对组织的发展具有强烈的责任感(Resick et al., 2011),员工通过解读伦理型领导的行为,形成组织发展积极承担责任的认知,进而做出有利于组织的主动变革行为(Fuller et al., 2012)。因此,本研究尝试探讨建设性责任知觉在伦理型领导和主动变革行为关系间的中介作用。

社会信息加工理论认为个体并不会解读所有的

信息,而是倾向于选择与自己相关的信息来进行解读(Salancik & Pfeffer, 1978)。职业召唤(Career Calling)是个体的一种工作价值导向,以召唤为工作导向的个体认为工作不仅是为了获得报酬或者晋升,还要实现个人价值,对公共福祉有所贡献(Bellah, Madsen, Sullivan, Swidler, & Berkeley, 1985; Dik & Duffy, 2009)。亲社会性和利他导向是职业召唤的重要特点,员工职业召唤程度越高,越想通过工作追求价值感和意义感,越倾向于做出有利于组织和社会福祉的行为(Thompson & Bunderson, 2019)。研究发现,职业召唤促使员工对组织内的氛围更加敏感(Keller, Spurr, Baumeler, & Hirschi, 2016)。职业召唤程度高的个体赋予工作极强的价值感和意义感,他们更加关注组织内有助于实现职业召唤的情境信息(Keller et al., 2016; 顾江洪,江新会,丁世青,谢立新,黄波,2018)。伦理型领导尊重和关爱员工,帮助员工实现工作目标,为员工提供自主决策机会,进行及时反馈等行为均有利于员工实现职业召唤(Brown, Treviño, & Harrison, 2005)。因此高职业召唤的员工赋予伦理型领导更多的价值意义,从而更加关注伦理型领导的行为,对于伦理型领导传递的信息更为重视(Salancik & Pfeffer, 1978)。据此,本研究引入职业召唤,考察员工职业召唤在伦理型领导、建设性责任知觉和主动变革行为关系间的调节作用。

综上,本研究以社会信息加工理论为基础探讨伦理型领导对员工主动变革行为的影响效应,并考察建设性责任知觉的中介作用和职业召唤的调节作用,以期为组织推行伦理型领导,促进员工主动变革行为提供理论指导和管理启示。

2 理论基础与假设推演

2.1 伦理型领导对主动变革行为的影响

伦理型领导是领导者通过自身行为和人际互动向下属表明在组织中什么是规范、恰当的行为,并通

过双向沟通、强化和决策制定等管理过程在企业内促进员工这类行为的领导行为 (Brown et al., 2005)。研究者认为伦理型领导包含两个部分,即道德人 (Moral Person) 和道德管理者 (Moral Manager)。道德人是指伦理型领导具有真诚、利他、可信等道德品质 (Kalshoven, Den Hartog, & De Hoogh, 2011),道德管理者是指伦理型领导通过传播道德和价值观信息,与下属讨论伦理问题等方式管理下属的道德行为 (Brown & Treviño, 2006)。这种道德管理行为有助于伦理型领导者将伦理作为一种领导信息,吸引组织中员工的注意力 (Brown & Treviño, 2006)。

主动变革行为是员工自愿付出建设性努力,旨在实现组织的功能性变革的行为 (Morrison & Phelps, 1999)。主动变革行为以变革为导向,以改进组织、提高效率为目的,是有益于他人和组织的亲社会行为 (Fuller, Marler, & Hester, 2006)。社会信息加工理论认为个体的活动和行为并不是发生在真空中的,通常会受到复杂的社会情境的影响。个体所处的社会环境提供了各种影响其态度和行为的信息,个体对这些信息的解读决定着随后的态度和行为 (Salancik & Pfeffer, 1978)。领导作为组织环境的主要情境线索,是影响员工行为的重要因素 (Kraus, Ahearne, Lam, & Wieseke, 2012)。集体主义导向是伦理型领导的重要特征 (Resick et al., 2011),伦理型领导将组织利益置于个人利益之上 (张永军, 赵国祥, 于瑞丽, 2016),并在日常工作中向员工传递组织利益和目标的重要性,表达对员工改进组织的期望 (Tu, Lu, Choi, & Guo, 2019)。根据社会信息加工理论,伦理型领导的这些行为向员工传递出有利于组织改进的行为是合理的,是被组织所期望和鼓励的信息,因此员工会将主动变革行为视为关心组织、使组织组织受益的一种方式。伦理型领导经常会和员工沟通什么是正确的事 (Brown et al., 2005)。而主动变革行为消除不必要的程序,提高工作效率,有利于促进组织创新,提升组织绩效 (Kim & Liu, 2017),显然是“正确的事”,

因此员工会更加坚定自己主动变革的决心。

主动变革行为挑战和改变现状,可能会引起冲突,破坏人际关系,如果行动失败可能会损害声誉,影响形象 (McAllister et al., 2007)。因此,员工是否会做出主动变革行为还取决于对实施该行为的成功可能性和风险性的估计 (Morrison & Phelps, 1999; Parker, Bindl, & Strauss, 2010)。伦理型领导具有诚信、正直、可信的道德品质,会公正地对待每一位下属,真诚地关心和尊重他们,对于员工挑战组织现状的想法和行为表现出高度的开放性和包容性 (Resick et al., 2011),这向员工传递出即使自己变革失败也不用担心领导会对自己进行恶意批评或惩罚的信息,因此员工具有较高的心理安全感 (徐世勇, 朱金强, 2017)。此外,伦理型领导会对有问题的工作方式和行为表示关注,给予员工直接的反馈,帮助他们提高相关技能 (Kuenzi, Mayer, & Greenbaum, 2019),增强他们的自我效能感 (Walumbwa et al., 2011),从而提升员工成功实施主动变革行为的信心。因此,伦理型领导可以从降低风险性和提高成功可能性两个方面促进员工的主动变革行为。基于上述分析,本文提出如下假设:

假设 1: 伦理型领导正向影响员工主动变革行为。

2.2 建设性责任知觉的中介作用

责任知觉是一种批判性的心理状态,反映了“个人对自己所做工作结果负责任”的程度 (Hackman & Oldham, 1976)。建设性责任知觉在责任知觉的基础上发展而来,是个人认为他有义务为组织带来建设性变革的信念,相比于责任知觉而言更具主动性 (Fuller et al., 2006)。这反映了员工以有利于本组织的建设性方式投入更多精力,以及实现改进,开发新程序和纠正更广泛问题的意愿 (López-Domínguez, Enache, Sallan, & Simo, 2013)。

伦理型领导具有强烈的责任感,他们以促进组织整体利益而不是个人利益的方式行事,这向员工传递了为组织发展积极承担自身责任的信号 (Brown et al., 2005)。同时在与员工的互动过程中,伦理型领导强调

员工要对自己的决策和行为负责,并通过奖励或惩罚来强化员工对这一问题的认知(Kuenzi et al., 2019)。根据社会信息加工理论,员工将伦理型领导的行为作为重要的情境信息进行解读(Salancik & Pfeffer, 1978),深刻意识到自己应该为组织的改进与发展承担更大的责任(Moss, Song, Hannah, Wang, & Sumanth, 2019),因此他们更愿意为组织改进投入更多的时间和精力(Brown et al., 2005),从而产生强烈的建设性责任知觉。此外,伦理型领导向员工阐明组织行为规范,帮助员工对工作角色具有清晰的认知(Tu et al., 2019),当员工知道自己的工作能够帮助组织提升绩效时,他们会体验到更强的建设性责任知觉(Fuller et al., 2006)。基于以上分析,本文提出如下假设:

假设 2: 伦理型领导正向影响员工建设性责任知觉。

建设性责任知觉是员工主动变革行为的重要心理驱动因素(Fuller et al., 2012),当员工意识到自己对组织发展负有责任时,他们不仅会做好自己的本职工作,也会积极主动地寻找各种方法和途径(如主动变革)来改善组织运作(梁建, 2014)。具有高度建设性责任知觉的员工认为自己应当为组织做出贡献,安于现状是一种“失职”,会产生不安的感觉(杨浩, 杨百寅, 韩翼, 毛畅果, 2016)。旨在改进组织的主动变革行为还可以给他们带来成就感和满足感(Morrison & Phelps, 1999),使他们获得积极的心理体验,因此员工更加重视建设性变革(Parker & Collins, 2010),更有可能采取变革导向的行为(Zhu & Akhtar, 2017)。研究发现,建设性责任知觉高的员工认为实施自己挑战性行为成功的概率会更大(Graham, 1986),并且也愿意在目标实现过程中承担风险(Choi, 2007),具有更强的变革动机来完善工作流程,履行更多的主动变革行为。

综上所述,伦理型领导不仅自己积极承担组织改进和发展的责任,还会在互动过程中强化员工对责任的认知。根据社会信息加工理论,员工通过解读伦理

型领导的行为,认识到为组织的改进和发展承担责任是组织所期望和认同的,因而在工作中员工会主动关心组织发展,积极承担建设组织的责任(Salancik & Pfeffer, 1978)。随着建设性责任知觉的提升,员工会设定更高的工作目标,主动挑战现状,发起主动变革行为(Morrison & Phelps, 1999; Zhu & Akhtar, 2017)。因此,本研究预期伦理型领导通过提升员工的建设性责任知觉,进而促进员工的主动变革行为。据此,本文提出以下假设:

假设 3: 建设性责任知觉在伦理型领导对员工主动变革行为的影响中起中介作用。

2.3 职业召唤的调节作用

职业召唤被定义为起源于自我并超越自我的一种超然的呼唤,其目的是用一种能够展现或获得目的感和意义感的方式来实现一个特殊的生命角色,并以利他导向的价值观和目标作为其主要的动力来源(Dik & Duffy, 2009)。职业召唤是一种工作价值导向,具有职业召唤的人认为工作不仅是为了获得报酬或者晋升,而是要实现个人成就(Bellah et al., 1985)。

根据社会信息加工理论,个体更倾向于选择与自己相关的信息进行解读,进而决定自己的认知和行为决策(Salancik & Pfeffer, 1978)。一方面,职业召唤包含了利他导向的价值观,具有亲社会性(张跃, 杨旭华, 陈娜, 2018),以召唤为导向的员工希望通过工作实现自己的人生价值和意义(Hagmaier & Abele, 2012; Thompson & Bunderson, 2019),他们帮助他人,愿意为组织利益做出牺牲,甚至期望为整个社会做出贡献(裴宇晶, 赵曙明, 2015)。Michaelson 和 Tosti-Kharas (2019)认为,从帮助和服务他人的意义上看,职业召唤具有道德(Ethical)性质。职业召唤程度高的员工会主动关注工作场景中有关道德的情境线索(Salancik & Pfeffer, 1978),他们对伦理型领导行为更加敏感。另一方面,职业召唤程度高的人往往具有强烈的目的感和意义感,他们希望在自己的工作中体验到人生价值和意义(Duffy & Dik, 2013)。因此,高职

业召唤的员工更有可能感到自己有责任改善组织福祉 (Xie, Zhou, Huang, & Xia, 2017), 他们不会把自己的努力限制在满足组织要求和规定目标所需要的范围内, 而是经常超出正式工作要求, 为工作付出额外的努力 (Elangovan, Pinder, & McLean, 2010)。职业召唤促使员工更加容易认可和接受伦理型领导提倡的员工为组织的改进与发展承担更大责任的理念。此外, 伦理型领导鼓励员工参与决策, 为员工提供支持和反馈等 (Brown et al., 2005; Resick et al., 2011), 这为追求职业召唤的员工创造了实现召唤的条件 (Hirschi, Keller, & Spurk, 2018; 顾江洪等, 2018)。对于职业召唤程度较高的员工来说, 伦理型领导具有重要的价值意义。当其感知到伦理型领导行为时, 他们会更加重视领导这一行为并积极地进行回应 (Salancik & Pfeffer, 1978)。而对于职业召唤程度较低的员工来说, 他们倾向于将工作视为谋生的手段, 容易满足现状, 并没有强烈的内在动机追求工作目标和意义, 因而即使他们接收到伦理型领导传递的信息和线索, 也很容易选择漠视和忽略 (顾江洪等, 2018)。因此, 本研究预期员工的职业召唤会影响员工对伦理型领导线索的认知加工, 调节伦理型领导对员工建设性责任知觉的作用。基于上述分析, 本文提出以下假设:

假设 4: 员工的职业召唤调节伦理型领导和建设性责任知觉的关系, 员工职业召唤程度越高, 伦理型领导对建设性责任知觉的正向影响越强。

结合本文对中介效应和调节效应的分析, 本研究提出一个有调节的中介模型。具体而言, 职业召唤程度高的员工希望通过工作实现个人价值, 并为公共福祉做贡献, 而伦理型领导能够为他们提供有利于实现召唤的条件, 因此他们更加重视和关注伦理型领导, 也更易于理解和认同伦理型领导所传递出的关注他人和组织的需求, 为组织发展积极承担责任的信息, 进而提高其建设性责任知觉。随着建设性责任知觉的提高, 员工具有更强的内在动机发起主动变革行为。而职业召唤程度低的员工更多将工作视为获得

报酬和职务晋升的手段, 其为组织发展付出额外时间和精力意愿较弱。面对伦理型领导传递的信息, 他们更容易选择视而不见, 并不会据此提高自己建设性责任知觉进而实施主动变革行为。也就是说, 员工职业召唤程度越高, 越会强化伦理型领导通过建设性责任知觉促进主动变革行为的间接影响, 而员工职业召唤程度越低, 越会减弱这一间接影响。因此, 本研究提出下列假设:

假设 5: 员工的职业召唤正向调节伦理型领导通过建设性责任知觉影响主动变革行为的间接效应, 即, 员工的职业召唤程度越高, 这一间接关系越强, 员工的职业召唤程度越低, 这一间接关系越弱。

本研究的理论模型框架见图 1。

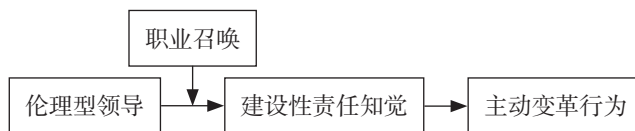


图 1 研究框架

3 研究设计

3.1 研究样本

本研究主要以湖南地区的企业员工为调查对象, 采用现场发放问卷的形式, 由调查小组当场收回。共计发放调查问卷 570 份, 回收有效问卷 441 份, 有效回收率为 77.37%。本次调查中, 性别方面, 男性占 52.4%, 女性占 47.6%; 年龄分布情况, 20-25 岁占 4.5%, 26-30 岁占 16.8%, 31-35 岁占 25.2%, 36-40 岁占 18.1%, 41-45 岁占 11.8%, 46-50 岁占 14.1%, 51-55 岁占 7.5%, 55 岁以上占 2.0%; 学历方面, 高中 (含中专) 以下占 9.5%, 大专占 19.5%, 本科占 53.3%, 硕士及以上占 17.7%; 工作年限方面, 1 年以下占 6.3%, 1-3 年占 11.6%, 3-5 年占 9.5%, 5-10 年占 23.8%, 10 年以上占 48.8%。

3.2 变量测量

为保证测量工具的信度和效度, 本研究采用被国内外广泛使用的成熟量表, 针对研究中的英文量表,

为了保证在准确表达其原始含义的同时适应中国情境,本研究采用翻译-回译的方法。调查问卷均采用 Likert 5 点评分法,1 表示“完全不符合”,5 表示“完全符合”。

伦理型领导采用 Brown 等(2005)开发的 10 题项量表,代表性题目如“我的直接上级会做出公正的、兼顾各方利益的决策”。该量表在本研究中的 Cronbach's α 系数为 0.878。

建设性责任知觉采用 Liang 等(2012)开发的 5 题项量表,代表性题目如“我有责任尽最大的努力去为企业献计献策,以实现它的目标”。该量表在本研究中的 Cronbach's α 系数为 0.906。

职业召唤借鉴黄波顾等(2018)修订 Dik 等(2009)的编制的职业召唤量表进行测量。该量表共 12 题项,代表性题目如“我深信我是被召唤来从事目前的工作”。该量表在本研究中的 Cronbach's α 系数为 0.760。

主动变革行为采用张若勇等(2018)改编的 Morrison 和 Phelps(1999)开发的量表,共 10 个题项,代表性题目如“在工作中,我经常试图采用改进的工作流程”。该量表在本研究中的 Cronbach's α 系数为 0.929。

根据已有研究,本研究将被试者的性别、年龄、学历和工作年限作为控制变量进行处理。

4 实证分析

4.1 共同方法偏差检验

为了控制共同方法偏差,在程序控制方面,我们

在设计问卷时设置了反向题项,在发放问卷前向被调查员工承诺对结果保密并采用匿名作答等手段来尽可能降低共同方法偏差带来的影响。另外,本研究采用哈曼(Harman)单因素检测方法检验共同方法偏差,将所有条目纳入因子分析,在未旋转情况下得到的第一个主成分解释了总方差 31.50% 的变异量,低于 40% 的临界值,说明不存在严重的共同方法偏差问题。

4.2 验证性因子分析

本研究采用 Amos17.0 对研究变量(伦理型领导、建设性责任知觉、主动变革行为、职业召唤)进行验证性因子分析,检验变量间的区分效度。结果显示,四因子模型($\chi^2/df = 2.421$, CFI = 0.901, TLI = 0.894, RMSEA = 0.057, IFI = 0.902)比其他模型的拟合效果都要好,因此本研究四因子模型是最佳模型。

4.3 描述性统计分析

表 2 呈现了本研究中各变量的描述性统计分析结果。从统计结果可以看出,伦理型领导与建设性责任知觉($r = 0.405, p < 0.001$)和主动变革行为($r = 0.398, p < 0.001$)均显著正相关,建设性责任知觉与主动变革行为($r = 0.505, p < 0.001$)也显著相关。这些结果初步支持了本研究的假设。

4.4 研究假设检验

本研究采用 PROCESS 程序中的 Model4 检验伦理型领导和主动变革行为的关系,样本量设置为 5000,置信区间选择 95%。结果(见表 3)显示,在控制了人口统计学变量之后,伦理型领导对员工主动变革行为具有显著正向影响($b = 0.412, p < 0.001$,

表 1 验证性因子分析结果 (N = 441)

模型	χ^2	df	$\Delta\chi^2 (\Delta df)$	CFI	TLI	RMSEA	IFI
四因子模型 (EL; FOCC; CC; TC)	1503.464	621	—	0.901	0.894	0.057	0.902
三因子模型 (EL; FOCC; CC + TC)	2085.142	624	581.678 (3) ***	0.836	0.825	0.073	0.837
二因子模型 (EL + FOCC; CC + TC)	3243.731	626	1158.589 (2) ***	0.706	0.688	0.097	0.708
单因子模型 (EL + FOCC + CC + TC)	4390.620	627	1146.889 (1) ***	0.578	0.552	0.117	0.580

注: EL 表示伦理型领导, FOCC 表示建设性责任知觉, CC 表示职业召唤, TC 表示主动变革行为, 因子与因子之间用分号隔开, “+”表示因子合并。

表 2 变量描述性统计结果 (N = 441)

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 性别	1.480	0.500	—							
2. 年龄	4.980	1.737	-0.207***	—						
3. 学历	2.790	0.843	0.017	-0.308***	—					
4. 工作年限	3.970	1.273	-0.024	0.555***	-0.376***	—				
5. 伦理型领导	4.171	0.512	-0.085	0.200***	-0.059	0.143**	(0.878)			
6. 建设性责任知觉	4.587	0.471	-0.043	0.264***	0.018	0.182***	0.405***	(0.906)		
7. 主动变革行为	4.136	0.633	-0.135**	0.365***	-0.029	0.250***	0.398***	0.505***	(0.929)	
8. 职业召唤	3.833	0.492	-0.137**	0.236***	-0.050	0.120*	0.395***	0.455***	0.515***	(0.760)

注：对角线括号中的数值为信度系数；*、**、*** 分别表示在 $p < 0.05$ 、 $p < 0.01$ 、 $p < 0.001$ 的水平上显著相关，下同。

表 3 建设性责任知觉的中介作用分析结果 (N = 441)

变量	主动变革行为		建设性责任知觉		主动变革行为	
	M1		M2		M3	
	b	SE	b	SE	b	SE
控制变量						
性别	-0.059	0.054	0.031	0.041	-0.074	0.050
年龄	0.099***	0.019	0.054***	0.015	0.073**	0.018
学历	0.082*	0.034	0.071**	0.026	0.048	0.032
任期	0.046	0.026	0.025	0.020	0.034	0.024
自变量						
伦理型领导	0.412***	0.052	0.337***	0.040	0.252***	0.053
中介变量						
建设性责任知觉					0.474***	0.058
R ²	0.258		0.214		0.356	
中介效应	效应值		BootSE		BootLLCI	BootULCI
建设性责任知觉	0.160		0.028		0.106	0.218

注：表中 b 值为非标准化回归系数，M 表示模型。

95% 置信区间为 [0.309, 0.514])，因此假设 1 得到支持，即伦理型领导正向影响员工主动变革行为。

本研究继续采用 PROCESS 程序中的 Model4 检验建设性责任知觉在伦理型领导与员工主动变革行为关系间的中介作用，设置样本量 5000，置信区间 95%，采用偏差矫正的方法进行检验。结果如表 3 所示。在控制了人口统计学变量的情况下，伦理型领导对员工建设性责任知觉具有显著正向影响 ($b = 0.337$ ， $p < 0.001$ ，95% 置信区间为 [LLCI = 0.258, ULCI =

0.415])，因此假设 2 得到支持。中介效应分析显示，建设性责任知觉的中介效应为 0.160，95% 置信区间为 [LLCI = 0.106, ULCI = 0.218]，达到显著水平，因此建设性责任知觉的中介效应显著，即假设 3 得到支持。此外，在加入建设性责任知觉后，伦理型领导对主动变革行为的影响系数为 0.252，95% 置信区间为 [LLCI = 0.149, ULCI = 0.355]，由此可知，建设性责任知觉部分中介伦理型领导与主动变革行为之间的关系。

本研究继续采用 PROCESS 程序中的 Model7 检

验员工职业召唤对伦理型领导与建设性责任知觉关系的调节作用以及有调节的中介模型。将 Bootstrap 设置为样本量 5000, 置信区间 95%, 分析结果如表 4 所示。由该表可见, 伦理型领导与职业召唤对建设性责任知觉的交互作用达到了显著水平, 偏差矫正后的 95% 置信区间为 $[LLCI = 0.040, ULCI = 0.379]$ 。此外, 我们还进行了简单斜率分析, 如调节效应图(图 2)所示, 在员工高职业召唤的情况下, 伦理型领导与建设性责任知觉显著正向相关 ($B_{simple} = 0.347, p < 0.001, 95\%$ 置信区间为 $[0.224, 0.470]$); 在员工低职业召唤的情况下, 伦理型领导与建设性责任知觉关系不显著 ($B_{simple} = 0.120, p = ns, 95\%$ 置信区间为 $[0.000, 0.241]$)。综上所述, 伦理型领导与建设性责任知觉的正向关系受到职业召唤的影响, 在员工高职业召唤的情况下, 伦理型领导与建设性责任知觉的正向关系更强, 假设 4 进一步得到支持, 因此本研究认为职业召唤可以强化伦理型领导对建设性责任知觉的正向作用。

表 4 职业召唤的调节作用分析结果

变量	建设性责任知觉			
	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>
控制变量				
性别	0.050	0.039	-0.027	0.126
年龄	0.033*	0.014	0.006	0.061
学历	0.046	0.025	-0.002	0.095
任期	0.030	0.019	-0.007	0.067
自变量				
伦理型领导	0.225***	0.041	0.145	0.305
调节变量				
职业召唤	0.285***	0.044	0.199	0.371
交互项				
伦理型领导 * 职业召唤	0.209*	0.086	0.040	0.379

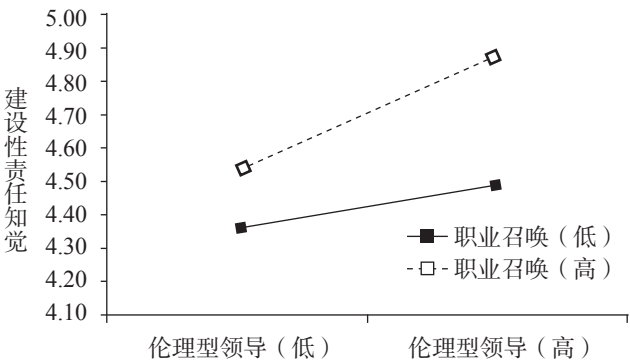


图 2 职业召唤的调节效应

此外, 有调节的中介效应检验结果显示, 在低水平的职业召唤下(均值 - 标准差), 伦理型领导对主动变革行为的间接效应 95% 置信区间 $[LLCI = -0.007, ULCI = 0.136]$, 说明该间接效应不显著; 而在高水平的职业召唤下(均值 + 标准差), 伦理型领导对主动变革行为的间接效应 95% 置信区间 $[LLCI = 0.102, ULCI = 0.230]$ 。并且 PROCESS 程序运算出被调节的中介指标值为 0.099, 95% 置信区间 $[LLCI = 0.004, LLCI = 0.182]$, 说明员工职业召唤程度越高, 伦理型领导通过建设性责任知觉对主动变革行为的间接影响越强, 因此有调节的中介效应显著, 假设 5 得到支持。

5 研究结果与讨论

本文依据社会信息加工理论, 探讨了伦理型领导与员工主动变革行为之间的关系, 并考察了建设性责任知觉的中介作用和职业召唤的调节作用。实证研究结果表明:(1) 伦理型领导能够积极影响员工主动变革行为, 这是因为伦理型领导传递了组织鼓励和

表 5 有调节的中介效应分析结果

中介变量	职业召唤	效应值	BootSE	BootLLCI	BootULCI
建设性责任知觉	低	0.057	0.036	-0.007	0.136
	高	0.165	0.033	0.102	0.230

支持员工做出有利于组织整体利益的行为的线索,而主动变革行为正是有利于组织改进的行为,因此员工在工作中会积极主动改进工作方式,发起主动变革行为。(2) 员工建设性责任知觉在伦理型领导和员工主动变革行为间起到中介作用。伦理型领导除了可以直接促进员工主动变革行为外,还可以通过建设性责任知觉间接影响主动变革行为。伦理型领导具有强烈的责任感,不仅积极承担组织发展的责任,还通过双向沟通向员工表明承担责任的重要性,进而激发员工改进组织的建设性责任知觉。高建设性责任知觉的员工具有更强的内在动机实施主动变革行为。(3) 员工职业召唤程度越高,伦理型领导通过员工建设性责任知觉影响主动变革行为效应越明显。高职业召唤的个体对伦理型领导这一情境信息更加敏感,更加认可伦理型领导的行为,这有利于员工对伦理型领导行为的解读,进而影响员工随后积极的认知和行为。

5.1 理论意义

第一,本研究拓展了伦理型领导影响员工主动变革行为的理论视角。当前仅有少量研究关注了伦理型领导和主动变革行为的关系,主要是从社会交换和社会认同的角度进行,未能全面反映伦理型领导对主动变革行为的作用机制(Lee, 2016)。基于社会信息加工理论,领导作为组织环境的主要情境因素可以塑造员工的认知和行为(Salancik & Pfeffer, 1978)。本研究发现伦理型领导向员工传递有利于组织和他人的行为是被组织期望和鼓励的信息,并通过亲身示范来强化员工这一认知,培养了员工进行主动变革的意愿,激发员工的主动变革行为。本研究不仅丰富了伦理型领导与主动变革行为研究的理论视角,同时也在情境下,为伦理型领导能够积极作用于员工主动变革行为这一观点提供了实证支持。

第二,本研究引入建设性责任知觉,考察了伦理型领导对主动变革行为影响的中介机制。研究发现伦理型领导可以激发员工的建设性责任知觉进而促

进员工的主动变革行为。虽然少量研究从领导信任、领导认同的角度探讨伦理型领导对员工主动变革行为的影响机制(Lee, 2016),但尚未有研究从建设性责任知觉这一角度分析伦理型领导对员工主动变革行为影响的机制。本研究从建设性责任知觉这一全新视角探讨伦理型领导影响主动变革行为的中介机制,有助于我们从社会信息加工的角度理解员工将伦理型领导作为重要情境线索进行认知加工,进而调整自己行为的过程(Koopman, Scott, Matta, Conlon, & Dennerlein, 2019)。

第三,本研究对员工职业召唤调节作用的检验,回应了以往学者关于进一步探讨伦理型领导对员工主动行为发挥作用的边界条件的呼吁(Zhu, He, Treviño, Chao, & Wang, 2015)。将员工职业召唤纳入研究框架,考虑伦理型领导与员工个体差异的交互效应,更有利于整合组织情境因素和个体因素对员工主动变革行为影响。研究结果有助于我们更为全面地认识伦理型领导的影响和作用机制。此外,大多数研究主要探讨职业召唤的前因和影响因素(谢宝国,辛迅,周文霞, 2016),较少关注职业召唤的调节作用。研究发现职业召唤可以强化伦理型领导的作用效果,提高员工建设性责任知觉,激发员工主动变革行为。本文将职业召唤扩展到伦理型领导和主动变革行为领域,丰富了职业召唤的相关研究。

5.2 实践意义

主动变革行为在促进组织创新,增强组织适应性方面具有重要作用,我们的研究为组织如何激发员工主动变革行为带来了管理启示。

第一,重视各层管理者的伦理行为,提高管理层整体的伦理型领导水平。本研究发现伦理型领导对员工主动变革行为具有积极作用,因此,在日常的管理中,组织应该建立有效的程序和制度来甄选具有伦理型领导风格的管理者。同时,在培训活动中,组织要重视对管理者伦理和道德规范观念的培养,并指导他们通过展现伦理型领导方式促进员工主动变革

行为。

第二,加强对员工建设性责任知觉的培养。研究结果显示伦理型领导通过激发员工的建设性责任知觉从而提升员工的主动变革行为。因此,管理者要展现出伦理型领导行为,发挥模范作用,积极承担组织发展改进的责任,并在与员工的互动过程中,表达对员工承担组织发展责任的期望,以鼓励和促进员工建设性责任知觉的提升。此外,在人力资源管理活动中,组织要积极向员工传达组织的战略和目标,并明确员工的岗位职责和工作内容,帮助员工理解工作角色期望,使员工认识到自身工作对组织的重要性来激发员工的建设性责任知觉,从而促进主动变革行为。

第三,关注员工的职业召唤。职业召唤程度高的员工更加易于接受伦理型领导的积极影响,从而产生更强的建设性责任知觉,展现更多的主动变革行为。因此,在组织的人力资源管理实践中,要提高对员工职业召唤的关注,为高职业召唤的员工提供有助其追求工作价值和意义的工作环境。此外在企业招聘活动中,不仅要考察员工的专业知识和技能,还要重视对员工职业召唤的考察,可以通过现代测评技术和面试等方式优先选拔职业召唤程度高的员工。

5.3 研究局限与展望

本研究还存在一些局限和不足之处。

第一,本研究基于社会信息加工理论,探讨了员工建设性责任知觉在伦理型领导和主动变革行为关系中的中介作用,但伦理型领导对员工主动变革行为影响可能还存在其它理论视角和中介机制,未来研究可以从其他理论视角切入,并挖掘潜在的中介机制。

第二,本研究考察了员工个人特征对伦理型领导作用效果的调节效应,根据社会信息加工理论,组织管理实践和领导方式都是重要的组织情境因素。将来的研究也可以考虑组织实践(如伦理型人力资源管理)对伦理型领导和主动变革行为关系的调节作用,进一步拓展研究的深度和广度。

第三,因研究成本、时间等条件限制,本研究采

用的是单一时点的员工自评数据,虽然在程序上进行了控制,可在一定程度上降低共同方法偏差,但无法完全消除共同方法偏差带来的影响。因此今后可采用多源多时点的研究设计或者情境实验等方法。

参考文献:

1. 范恒,周祖城.(2018).伦理型领导与员工自主行为:基于社会学习理论的视角.《管理评论》,30(9),164-173.
2. 顾江洪,江新会,丁世青,谢立新,黄波.(2018).职业使命感驱动的工作投入:对工作与个人资源效应的超越和强化.《南开管理评论》,21(2),107-120.
3. 梁建.(2014).道德领导与员工建言:一个调节-中介模型的构建与检验.《心理学报》,46(2),252-264.
4. 裴宇晶,赵曙明.(2015).知识型员工职业召唤,职业承诺与工作态度关系研究.《管理科学》,28(2),103-114.
5. 王震,许灏颖,杜晨朵.(2015).领导学研究中的下行传递效应:表现、机制与条件.《心理科学进展》,23(6),1079-1094.
6. 谢宝国,辛迅,周文霞.(2016).工作使命感:一个正在复苏的研究课题.《心理科学进展》,24(5),783-793.
7. 徐世勇,朱金强.(2017).道德领导与亲社会违规行为:双中介模型.《心理学报》,49(1),106-115.
8. 杨浩,杨百寅,韩翼,毛畅果.(2016).建设性责任知觉对真实型领导与员工创新绩效关系的中介作用研究.《管理学报》,13(4),533-541.
9. 张跃,杨旭华,陈娜.(2018).职业召唤对建言行为的影响机制研究.《中国人力资源开发》,35(9),40-50.
10. 张永军,赵国祥,于瑞丽.(2016).伦理型领导研究中的前沿问题:现状和趋势.《中国人力资源开发》,3,6-11+34.
11. 张征,李锦.(2019).员工主动变革行为:前因与后果.《中国人力资源开发》,36(5),60-75.
12. Bai, Y., Lin, L., & Liu, J. T. (2019). Leveraging the employee voice: A multi-level social learning perspective of ethical leadership. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(12), 1869-1901.
13. Bellah, B. R. N., Madsen, R., Sullivan, W. M., Swidler, A., & Berkeley, S. M. T. (1985). *Habits of the heart: Individualism and commitment in American life*. Berkeley: University of California Press.
14. Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6),

595-616.

15. Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.

16. Choi, J. N. (2007). Change-oriented organizational citizenship behavior: Effects of work environment characteristics and intervening psychological processes. *Journal of Organizational Behavior*, 28(4), 467-484.

17. Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2009). Calling and vocation at work: Definitions and prospects for research and practice. *The Counseling Psychologist*, 37(3), 424-450.

18. Duffy, R. D., & Dik, B. J. (2013). Research on calling: What have we learned and where are we going? *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 428-436.

19. Elangovan, A. R., Pinder, C. C., & McLean, M. (2010). Callings and organizational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 428-440.

20. Fuller, J. B., Marler, L. E., & Hester, K. (2006). Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: Exploring aspects of an elaborated model of work design. *Journal of Organizational Behavior*, 27(8), 1089-1120.

21. Fuller, J. B., Marler, L. E., & Hester, K. (2012). Bridge building within the province of proactivity. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1053-1070.

22. Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior & Human Performance*, 16(2), 250-279.

23. Hagmaier, T., & Abele, A. E. (2012). The multidimensionality of calling: Conceptualization, measurement and a bicultural perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 81(1), 39-51.

24. Hirschi, A., Keller, A. C., & Spurk, D. M. (2018). Living one's calling: Job resources as a link between having and living a calling. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 1-10.

25. Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. B. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51-69.

26. Keller, A. C., Spurk, D., Baumeler, F., & Hirschi, A. (2016). Competitive climate and workaholism: Negative sides of future orientation and calling. *Personality and Individual Differences*, 96,

122-126.

27. Kim, T., & Liu, Z. (2017). Taking charge and employee outcomes: The moderating effect of emotional competence. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(5), 775-793.

28. Koopman, J., Scott, B. A., Matta, F. K., Conlon, D. E., & Dennerlein, T. (2019). Ethical leadership as a substitute for justice enactment: An information-processing perspective. *Journal of Applied Psychology*, 104(9), 1103-1116.

29. Kraus, F., Ahearne, M., Lam, S. K., & Wieseke, J. (2012). Toward a contingency framework of interpersonal influence in organizational identification diffusion. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 118(2), 162-178.

30. Kuenzi, M., Mayer, D. M., & Greenbaum, R. L. (2019). Creating an ethical organizational environment: The relationship between ethical leadership, ethical organizational climate, and unethical behavior. *Personnel Psychology*, 73(1), 43-71.

31. Lee, K. (2016). Ethical leadership and followers' taking charge: Trust in, and identification with, leader as mediators. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 44(11), 1793-1802.

32. Li, N., Chiaburu, D. S., & Kirkman, B. L. (2017). Cross-level influences of empowering leadership on citizenship behavior: Organizational support climate as a double-edged sword. *Journal of Management*, 43(4), 1076-1102.

33. Li, R., Zhang, Z., & Tian, X. (2016). Can self-sacrificial leadership promote subordinate taking charge? The mediating role of organizational identification and the moderating role of risk aversion. *Journal of Organizational Behavior*, 37(5), 758-781.

34. López-Domínguez, M., Enache, M., Sallan, J. M., & Simo, P. (2013). Transformational leadership as an antecedent of change-oriented organizational citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 66(10), 2147-2152.

35. McAllister, D. J., Kamdar, D., Morrison, E. W., & Turban, D. B. (2007). Disentangling role perceptions: How perceived role breadth, discretion, instrumentality, and efficacy relate to helping and taking charge. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1200-1211.

36. Morrison, E. W., & Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extrarole efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, 42(4), 403-419.

37. Moss, S. E., Song, M., Hannah, S. T., Wang, Z., &

- Sumanth, J. J. (2019). The duty to improve oneself: How duty orientation mediates the relationship between ethical leadership and followers' feedback-seeking and feedback-avoiding behavior. *Journal of Business Ethics*, 165(4), 615-631
38. Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, 36(4), 827-856.
39. Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*, 36(3), 633-662.
40. Resick, C. J., Martin, G. S., Keating, M. A., Dickson, M. W., Kwan, H. K., & Peng, C. (2011). What ethical leadership means to me: Asian, American, and European perspectives. *Journal of Business Ethics*, 101(3), 435-457.
41. Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224-253.
42. Thompson, J. A., & Bunderson, J. S. (2019). Research on work as a calling...and how to make it matter. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 421-443.
43. Tu, Y., Lu, X., Choi, J. N., & Guo, W. (2019). Ethical leadership and team-level creativity: Mediation of psychological safety climate and moderation of supervisor support for creativity. *Journal of Business Ethics*, 159(2), 551-565.
44. Turnipseed, D. L. (2002). Are good soldiers good?: Exploring the link between organization citizenship behavior and personal ethics. *Journal of Business Research*, 55(1), 1-15.
45. Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204-213.
46. Xie, B., Zhou, W., Huang, J. L., & Xia, M. (2017). Using goal facilitation theory to explain the relationships between calling and organization-directed citizenship behavior and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 78-87.
47. Zhu, W., He, H., Treviño, L. K., Chao, M. M., & Wang, W. (2015). Ethical leadership and follower voice and performance: The role of follower identifications and entity morality beliefs. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 702-718.
48. Zhu, Y., & Akhtar, S. (2019). Leader trait learning goal orientation and employee voice behavior: The mediating role of managerial openness and the moderating role of felt obligation. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(20), 2876-2900.

How Ethical Leadership Improves Employee Taking Charge: The Effect of Felt Obligation for Constructive Change and Career Calling

Yan Aimin, Guo Hao, Xie Julan, Hao Yingchun, Ma Hao
(School of Business, Central South University, Changsha 410083)

Abstract: In this paper, we employ social information processing theory perspective to study the mechanism through which ethical leadership promotes employees' taking charge, as well as the boundary condition on the effect. Based on a survey study among 441 employees, we suggest that ethical leadership is positively related to taking charge, with the relation mediated by felt obligation for constructive change. Furthermore, career calling positively moderates the relationship between ethical leadership and felt obligation for constructive change and the indirect effect of ethical leadership on taking charge through felt obligation for constructive change. The results have implications for both research and practice.

Key Words: Ethical Leadership; Taking Charge; Felt Obligation for Constructive Change; Career Calling

■ 责编 / 罗文豪 E-mail: chrd_luo@163.com Tel: 010-88383907