

地位竞争阻抑道德型领导影响员工亲社会行为的实证研究

赵书松¹, 王韵茹¹, 胡瑾¹, 赵君²

(1. 中南大学公共管理学院, 湖南长沙, 410075;
2. 中南财经政法大学公共管理学院, 湖北武汉, 430073)

摘要: 基于社会交换理论, 构建了被中介的调节效应理论模型, 揭示出员工地位竞争和领导-成员道德基础差异性阻抑道德型领导影响员工亲社会行为的机制。根据企业的 205 份领导和员工三时点配对样本数据的研究发现, 道德型领导通过领导-成员交换关系间接影响员工亲社会行为的过程并非自然而充分, 地位竞争和领导-成员道德基础差异性不仅都显著抑制道德型领导对领导-成员交换关系的影响, 而且也显著抑制领导-成员交换关系对道德型领导与员工亲社会行为之间关系的中介效应; 员工地位竞争对道德型领导影响员工亲社会行为的抑制效应, 主要是通过员工-领导道德基础差异性的中介作用而得以实现。

关键词: 员工地位竞争; 道德基础差异性; 亲社会行为; 道德型领导; 领导-成员交换关系

中图分类号: F273

文献标识码: A

开放科学(资源服务)标识码(OSID)

文章编号: 1672-3104(2021)04-0154-14



一、引言

加强组织道德建设在企业管理领域显得日益重要, 其重要内容之一是提升员工的道德认知和激发员工的道德行为。促进员工的道德发展有多种途径, 其中充分发挥领导者对员工的道德影响是关键。这是因为中国的传统文化尤其强调领导者的道德示范作用, 所以大多数中国企业都比较重视通过道德型领导过程来改善员工的道德水平。以往的研究证实, 道德型领导对组织员工的态度和行为有重大影响, 能激发员工的道德行为, 抑制员工的不道德行为^[1], 在组织员工道德发展过程中发挥着重要作用。个体的亲社会行为是旨在使他人受益的行为。亲社会行为作为评价

一般个体道德发展的一个重要维度, 也可以运用在对组织员工道德发展的评价中。组织员工的亲社会行为是指组织成员实施的旨在促进或保护他人、团体、组织福祉的行为^[2]。根据道德型领导对个体的组织公民行为^[1,3]、助人行为^[4]产生影响的相关研究成果发现, 道德型领导也会促进员工亲社会行为的发生。个体的亲社会行为动机兼具自我导向功能和他人导向功能^[5], 深入研究道德型领导对员工亲社会行为产生影响的机制与条件, 对企业组织促进员工道德发展、提升组织道德建设, 具有比较重要的理论与实践意义。

Brown 等学者认为, 道德型领导的追随者很可能将自己与领导者间的交往视作基于信任与互惠原则的社会交换过程^[6], 并由此表现出超越职责范畴的行为。道德型领导创建出来的高质量

收稿日期: 2021-01-09; 修回日期: 2021-05-20

基金项目: 国家自然科学基金项目“上梁正下梁就正吗? ——领导者道德影响力下行效应的阻抑机制研究”(71972183)

作者简介: 赵书松, 河南开封人, 管理学博士, 中南大学公共管理学院教授、博士生导师, 主要研究方向: 组织行为学、人力资源管理; 王韵茹, 广东湛江人, 中南大学公共管理学院硕士研究生, 主要研究方向: 组织行为学、人力资源管理; 胡瑾, 湖南益阳人, 中南大学公共管理学院硕士研究生, 主要研究方向: 组织行为学、人力资源管理; 赵君, 湖北武汉人, 管理学博士, 中南财经政法大学公共管理学院副教授, 主要研究方向: 组织行为学、人力资源管理, 联系邮箱: zhjun_521@126.Com

领导-成员交换关系,能促使员工产生相应的回报义务感,进而以亲社会行为回馈组织的领导者。同时也有研究发现,领导-成员交换关系在传递道德型领导对员工行为的影响时并不一直都是正向的,例如管理幅度就会负向调节影响的间接效应^[3]。由此可知,道德型领导通过社会交换影响员工亲社会行为的过程并非总是充分的。事实上,在 Brown 和 Trevino^[6]提出通过实证研究来探明道德型领导影响员工道德行为的边界条件以后,探讨道德型领导影响员工道德行为的调节机制便成为一个重要的研究方向。本研究拟聚焦于员工之间的地位竞争情景,实证检验员工地位竞争如何调节道德型领导通过社会交换机制影响员工亲社会行为。

员工地位竞争是道德型领导影响员工亲社会行为的一个重要边界条件^[7]。员工的地位竞争已是当今组织内部的常态,不仅影响员工间关系,也影响领导与员工之间的互动关系。在中国高权力距离和差序格局等传统文化的影响下,企业组织的员工都特别重视其在组织中的地位。在地位竞争过程中,企业员工往往会通过不断计算其付出的成本与收益之间的比值^[8]来确定其边际收益。当企业员工在地位竞争中的边际收益不高时,其可能将自身的不利处境归因于地位资源的掌握者和分配者,甚至会导致领导者伪善的认知^[9]。由此推断,员工地位竞争可能会抑制道德型领导形成高质量的领导-成员交换关系,进而减弱道德型领导对员工亲社会行为的影响。

员工地位竞争何以能够抑制道德型领导影响员工亲社会行为呢?近期人们关于“996 工作制”的争论,能为此提供重要启发。随着该话题的持续发酵,人们发现,对于组织中的加班现象,领导与员工表现出截然不同的态度:领导从组织效益和忠诚的角度出发支持加班,而员工则更多从权益与自由出发抵制加班。这一现象表明,组织个体间可能存在道德情感差异。根据道德基础理论,人类的道德情感主要围绕关怀、公平、忠诚、圣洁、权威和自由等六项道德基础展开^[10-12]。由于个人对道德情感相关内容的认可有差异,因此每个组织成员在道德判断上也会产生差别^[13],从而产生认知冲突^[14]。由此推断,地位不同的组

织个体可能会基于不同的道德基础产生不同的道德情感,领导者倡导的道德行为有可能无法得到一部分员工的认可,甚至还有可能引发双方产生道德冲突。从情感交换角度来看,如果员工与领导的道德基础差异性大,道德型领导会难以向下发挥影响力。例如,对团队忠诚度有坚定承诺的员工,可能更倾向于把忠诚度较弱的领导者(如随意解雇团队成员的领导者)视为“不道德”。由于地位资源的稀缺性,地位竞争可能会诱导员工花费更多精力争取与维持地位优势,并因同事潜在的地位威胁而对其保持警惕与敏感的情感态度。由此可以推断,地位竞争是导致员工-领导道德基础差异性的关键因素。组织内部员工间的地位竞争,使得领导和员工难以产生情感共鸣,从而妨碍到双方良好社会交换关系的建立,并最终阻抑道德型领导对员工亲社会行为的影响。

本文拟以道德型领导通过领导-成员交换关系影响员工亲社会行为的中介模型为基础,分析和检验员工地位竞争与员工-领导道德基础差异性的联合调节效应,即检验员工地位竞争是否通过领导-成员道德基础差异性的中介作用进而影响道德型领导与领导-成员交换关系之间的关系。这一研究的理论意义在于揭示员工地位竞争何以能够阻抑道德型领导对员工亲社会行为的下行影响过程,进一步丰富道德型领导影响员工亲社会行为的调节机制理论,从而为领导者影响员工的“漏斗效应”模型提供一定的实证依据。

二、理论基础与研究假设

(一) 道德型领导、领导-成员交换关系与员工亲社会行为

道德型领导一般“会在人际关系中展示适当的规范行为,并通过双向沟通、强化和决策将这种行为推广给追随者”^[15]。评价道德型领导者通常会从道德人和道德管理者两个维度^[16]来判断:作为道德人,道德领导者积极正直、诚实公正,尊重和关心自己的员工;作为道德管理者,道德型领导者以组织和员工的最佳利益为出发点设定组织的道德标准,采取奖惩措施以确保道德标

准在组织的日常生活中被执行。这种领导风格,往往能诱导员工在组织中从事更多的亲社会行为。组织中的亲社会行为以组织公民行为为原型,主要指组织成员进行的旨在促进或保护他人、团体、组织福祉的行为。随着该领域研究不断深入,指导、经纪介绍、知识共享、同情等行为也被纳入组织中的亲社会行为范畴之中^[17]。组织中的亲社会行为致力于使同事、客户、团队、利益相关者或整个组织等都受益^[2],这与道德型领导倡导的道德行为具有内在价值一致性。因此,道德型领导能够正向影响员工的亲社会行为。

道德型领导对员工亲社会行为的影响需要借助领导-成员交换关系的中介作用。由以往研究可知,社会交换和社会学习是道德型领导影响员工行为的理论基础^[18];在道德型领导与员工周边绩效的关系中,社会交换机制比社会学习机制更具解释力^[19]。这是因为道德型领导的道德品行和道德管理极易获取员工在经济与情感方面的双重认可,使其与员工在互动中建立高质量的领导-成员交换关系^[6]。如果考虑不同层次道德型领导与员工互动的频率差异,那么基层道德型领导就会因为更加直接而频繁地与员工互动而可能获得更多与其建立更高质量社会交换关系的机会。从社会交换与角色承担的角度来看,领导-成员交换关系是领导与成员在工作过程中形成的互惠性关系,它表明了领导者及其追随者之间二元关系的质量^[20]。高质量的领导-成员交换关系有利于员工更加清晰地发现和理解道德型领导的恩惠与期望,并衍生出“爱屋及乌”的回报心理^[21],受道德型领导影响的员工在出色地完成角色内工作的同时以情感法则对待组织与他人,从而表现出更多的亲社会行为。换句话说,基于互惠原则,道德型领导强调的真诚信赖、公正利他等价值导向会增强员工以道德性行为回报领导的责任感和义务感,从而在组织中从事更多的亲社会行为。综上分析,本研究提出如下假设:

H1: 领导-成员交换关系在道德型领导与员工亲社会行为之间起中介作用。

(二) 员工地位竞争的阻抑作用

道德型领导力的发挥必然会受到组织内部社会系统的制约,员工地位竞争作为组织社会系统的关键构件之一,深刻影响道德型领导的下行效应。地位竞争是指组织成员在统一的社会等级结构中进行的相对等级地位的竞争,推动地位竞争的根本动力则来源于人类对于社会地位的需求^[22];基于威望动机的地位竞争以地位维护为导向,期望获得他人的认可和接纳,追求地位本身的符号意义;基于支配动机的地位竞争则以地位寻求为导向,期望支配资源,支配他人,寻求更多控制^[23]。研究证实,无论是出于威望动机还是出于支配动机的地位竞争都能诱发员工的创新行为^[24],而创新行为往往意味着打破规则。对于员工而言,能在与同事的地位竞争中获胜是最为重要的目标,这种竞争情景可能淡化道德型领导对于员工的道德影响力。具体而言,地位竞争可能会诱导员工从竞争而非组织道德角度来选择和评价自己的行为。根据个人组织道德匹配理论的观点,个人道德存在前习俗阶段、习俗阶段和后习俗阶段三个水平^[25],组织道德存在自我定向、社会定向和原则定向三个水平^[26]。由于员工间的地位竞争通常具有锦标赛意义,所以地位竞争不但会诱导员工处于以自我利益为准则的前习俗阶段,而且还会诱使他们从自我定向水平视角界定组织道德而无视组织更高水平的道德原则。如果组织内部的员工围绕地位展开的竞争越来越激烈,员工就越会强调地位优先的观念,道德问题随之就可能退居次要位置甚至变得无关紧要。激烈的地位竞争可能会导致员工与道德型领导者处于不同的道德立场或者道德发展水平,致使员工难以接受与认同领导者的道德价值,从而不会与其建立高质量的社会交换关系。

另外,地位资源的特性也会影响道德型领导与领导-成员交换关系间的关系。地位资源是具有零和特征的固定资源,地位竞争势必会在员工间造成“一人升一人降”的局面^[27],会导致员工因同事的潜在地位威胁而时刻保持警惕与敏感的态度,长此以往在组织内部极易形成一种由地位竞争造成的充满敌对性的氛围,并进一步加剧组织内部的地位冲突与人际关系紧张,致使员工

难以与呼吁利他行为的道德型领导者进行情感交流。同时,地位资源的有限性也会刺激员工在地位竞争过程中不断计算其付出的成本与收益^[8],诱导员工为了帮助自己获取有利地位而不择手段,加剧地位竞争的破坏性。面对激烈的地位竞争,组织内处于有利处境的员工可能会为了维持自身地位格外注意潜在的威胁,相应减少互帮互助行为,甚至更容易采取制裁措施,以防他人与自己争夺权力地位^[28]。这些行为无疑是与利他导向的道德型领导对员工的道德期许和行为倡导背道而行的,并易引发员工与领导者间的道德冲突。处于不利处境的员工则可能会选择非常规手段以获取地位冲突中的竞争优势,并将自身在地位竞争中的失败归因于地位资源的主要掌握者和分配者,甚至会导致领导者伪善的判断^[9],由此而怀疑道德型领导意图的真实性。因此,激烈的地位竞争可能会使员工产生情感隔阂^[29],从而削弱员工对道德型领导的积极支持,使得道德型领导难以激发员工的道德情感和回报义务,进而抑制双方形成基于互惠性的社会交换关系。另外,道德型领导与员工对地位竞争中公平性的认知差异也可能进一步加大双方的情感距离,领导者可能更多地强调结果公平在地位分配中的体现,员工则更关注地位分配中的程序和人际公平^[8]。换句话讲,道德型领导以结果公平的地位分配作为社会交换条件,可能会难以激发强调地位分配程序和人际公平的员工的义务感和责任感。此类员工可能会由于无法与领导者建立互惠性关系而拒绝与领导者建立良好的社会交换关系。据此可以推断,地位竞争会抑制道德型领导发展与员工的社会交换关系。综上分析,本研究提出如下假设:

H2: 员工地位竞争负向调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响。

根据社会交换理论,道德型领导通过与员工建立高质量的领导-成员交换关系而激发员工的亲社会行为;员工地位竞争负向调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响。综合这两个路径可以预期,员工地位竞争会进一步调节道德型领导通过领导-成员交换关系对员工亲社会行为产生间接影响。具体而言,当员工间的地位竞争程

度较低时,道德型领导更可能对领导-成员交换关系产生积极影响,从而借助双方高质量交换关系来激发员工的亲社会行为。反之,当员工间的地位竞争程度较激烈时,道德型领导更难以平衡自身与每一个员工之间的公平和互惠关系,从而难以充分发展高质量的领导-成员交换关系,进而也就更难进一步激发员工的亲社会行为。综上分析,本研究提出如下假设:

H3: 员工地位竞争负向调节领导-成员交换关系在道德型领导影响员工亲社会行为过程中的间接效应。

(三) 员工-领导道德基础差异性的阻抑作用

道德型领导激励员工以德行事,并通过制定奖励和惩罚制度来强化和约束员工的道德行为^[15]。然而,“何为道德的基本问题仍然存在”,而且“任何两个个体感知到的道德都可能存在差距”^[30]。道德基础理论描述了人类道德观念的范畴,并确定了其系统性变化趋势的框架^[10-13],可以为个体道德判断提供直觉或情感基础,以及更为深思熟虑的推理过程^[31]。因为每个人对道德基础都有自己独特的认同和理解,道德型领导与员工的道德倾向可能会存在差距^[13,30],即双方可能会存在道德基础差异性。道德基础差异性则体现了不同主体在道德价值观上的冲突程度^[14],道德基础差异性越大,表明不同主体间存在越多的不同道德观念和道德倾向,这是抑制个体间道德互动的重要因素。即使是在同一个组织或团队中工作的成员也会存在道德基础差异性,有些人偏好关怀和公平的道德基础,而另一些人则偏好自由和圣洁的道德基础^[32]。

道德基础偏好会决定领导和员工对“何为道德”基本问题的价值判断^[10],员工-领导道德基础差异性将会抑制道德型领导对领导-成员交换关系的影响程度。领导和员工道德基础偏好不同,各自对道德领域内容的理解也就不同,双方道德基础差异性越大,领导者道德行为获得员工个体认同和信任的程度也就越低。从社会交换理论来看,如果领导与员工道德基础偏好不同,道德情感不同,那么双方会难以达成彼此信任与合作,道德型领导的德行垂范将难以激发员工基于互惠性回报领导的义务感,双方社会交换关系质

量降低,最终阻抑领导对员工的道德影响。尤其是基层领导能够通过绩效考核、工资晋升和其他奖惩手段等直接管理权来显著影响员工的短期实际利益;员工更易于从互惠角度出发来理解和建立其与基层领导之间的关系。但是,双方的互惠性关系并不会无条件增长。当员工与领导存在道德基础差异性时,双方可能会产生不同的道德情感,员工将难以认同领导者行为的道德价值。研究发现,当员工无法支持领导者的道德行为时,他们会感到羞愧和内疚^[33]。为了避免这种认知失调,员工会拒绝跟随与自己道德基础差异性大的领导者^[34]。因此,道德基础差异性会导致领导和员工从不同的道德立场提出各自对对方的道德要求,这必将侵蚀双方的互惠性预期。由此可见,道德基础差异性会深刻影响员工对道德型领导者的道德化判断,从而调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响。综上分析,本研究提出如下假设:

H4: 员工-领导道德基础差异性负向调节道德型领导与领导-成员交换关系之间的关系。

员工-领导道德基础的差异性影响着领导与员工对道德行为的不同选择倾向,进而制约道德型领导对员工亲社会行为的影响过程。根据社会交换理论,如果道德型领导与员工道德基础差异性越大、领导者越是强调自身的道德价值观,那么员工就越容易与领导产生价值观上的冲突,双方难以形成高质量的领导-成员交换关系,领导也就越难以借助领导-成员交换关系的中介作用间接影响员工的亲社会行为。此种情况下,领导-成员交换关系对道德型领导影响员工亲社会行为的中介效应更小。相反,当领导与员工的道德基础间差异性越小,道德型领导更容易获得员工的信任、追随与合作,进而会促进高质量的领导-成员交换关系的发展,领导者就越容易借助双方交换关系来促进对员工亲社会行为的间接影响。此种情况下,领导-成员交换关系对道德型领导影响员工亲社会行为的中介效应更大。综上分析,本研究提出如下假设:

H5: 员工-领导道德基础差异性负向调节道德型领导通过领导-成员交换关系对员工亲社会行为的间接影响。

(四) 地位竞争和道德基础差异性的联合作用

一方面,地位竞争会刺激员工将打败同事和从地位竞争中获胜视为最重要的个人目标。地位竞争越强烈,受利己动机驱动的员工越不能理解和接纳道德型领导所倡导的利他性道德规范,这类员工甚至会将道德型领导的道德示范视为简单的教条主义或定义为不切实际的行动^[35]。激烈的地位竞争会促使员工更加清晰地意识到其与道德型领导者在决策和行动的利益、目标和指导原则方面存在显著性差异,从而加剧分化员工与领导的道德立场,导致双方的道德基础产生差异性。另一方面,既有对道德型领导的研究主要是基于 Brown 和 Trevino^[6]对道德型领导的定义来展开的,该定义以领导者为中心,仅强调诚实可信、公平对待等道德成分,既不关注员工对领导行为的道德判断,也忽略了忠诚、纯洁等其他道德成分^[14]。但是在实践中,在地位竞争中失利的员工可能会从忠诚、纯洁、自由等方面为自己的行为进行道德辩护。例如,当领导者基于公平晋升员工时,员工可能会觉得更应该基于忠诚来选拔;而当领导基于权威设定晋升范围时,员工可能强调参与晋升是每个人的自由和权利。综上分析推断,员工地位的竞争会扩大员工-领导道德基础差异性。整合假设 3 和假设 4,本文进一步提出一个被中介的调节模型,如图 1 所示,以期完整揭示员工地位竞争何以能够抑制道德型领导对员工亲社会行为的影响。根据该模型,员工地位竞争正是通过扩大道德型领导与员工之间的道德基础差异而抑制道德型领导对领导-成员交换关系的影响,从而阻抑道德型领导对员工亲社会行为的作用。具体而言,随着员工地位竞争强度的提升,员工和领导道德基础间差异性的不断扩大,员工越来越难以基于信任和互惠性来发展其与领导之间的高质量交换关系。由此,道德型领导对领导-成员交换关系的促进作用不断受阻。通过以上分析,本文进一步提出如下假设:

H6: 员工地位竞争通过员工-领导道德基础差异性的中介作用负向调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响。

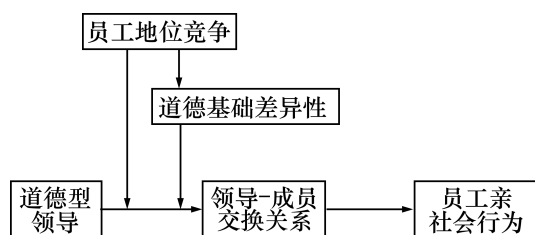


图1 被中介的调节效应的理论模型

三、研究设计

(一) 样本选取与数据来源

2020年1月初至4月中旬间,本课题组对重庆某制造企业的领导与员工采取三时点的配对方式进行数据采集。第一时点采用问卷现场发放并回收的方式分别对领导的道德基础和员工的地位竞争、道德型领导进行了测量;第二时点以线上问卷的形式收集了员工的道德基础、领导-成员交换关系;第三时点采取线上问卷的方式对员工亲社会行为进行了测量。三个时点分别回收了451份、402份和239份问卷,剔除空白过多、反应倾向过于明显和配对不成功的问卷后,最终共得到有效问卷205份。其中,领导问卷44份,员工问卷205份。调查样本显示,领导样本平均年龄为31岁;平均工作年限为1.88年;男女占比分别为72.3%、27.7%;高中及以下、专科、大学本科及以上、未填写教育水平分别占比54.5%、34.1%、4.6%、6.8%。样本员工平均年龄为36岁;平均工作年限为1.11年;与当前主管平均共事时间为1.04年;以女性和高中及以下低学历者居多(分别占比65.9%、83.4%)。

(二) 变量与测量

道德型领导:采用Brown^[15]等开发的道德型领导量表,包含10个条目,例如“我的领导值得员工信赖”和“我的领导给员工树立了如何按照道德规范正确做事的榜样”等,量表测量采用李克特五点计分法,1代表非常不符合,5代表非常符合。本次测量的 α 系数为0.93。

道德基础:采用改编Graham^[11]等开发的道德基础量表和Kalshoven^[4]等开发的组织公民行

为量表中的自由维度,共包含18个条目,例如“伤害毫无抵抗力的动物是极其糟糕的行为”和“正义是社会最重要的诉求”等,量表测量采用李克特六点计分法,1代表非常不认同,6代表非常认同;员工-领导道德基础差异性采取将领导与员工的道德基础6个维度得分分别相减再取绝对值加总的方法计算。本次测量的 α 系数为0.87。

员工地位竞争:采用改编自Bendersky^[23]等开发的地位竞争量表,包含4个条目,例如“我会因为维护自己的统治地位而发生冲突”和“我会因为影响力而竞争”等,量表测量采用李克特七点计分法,1代表非常不符合,7代表非常符合。本次测量的 α 系数为0.88。

领导-成员交换关系:采用Graen^[17]等开发的领导-成员交换关系量表,包含7个条目,例如“我的领导比较了解我所面临的困难和需要”和“当我的领导不在场时,我会坚决地为他(她)做出辩护”等,量表测量采用李克特五点计分法,1代表非常不同意,5代表非常同意。本次测量的 α 系数为0.87。

亲社会行为:采用Smith^[36]等开发的亲社会行为量表,包含6个条目,例如“我愿意帮助那些有繁重工作的人”和“我愿意提出改进部门工作的创新建议”等,量表测量采用李克特七点计分法,1代表几乎不,7代表总是。本次测量的 α 系数为0.83。

控制变量:包括年龄、性别、教育程度、工作年限等。以往研究表明,性别等人口统计学变量会影响员工对道德型领导的感知^[37],因此本研究将这些变量进行了控制。

四、实证分析

(一) 共同方法偏差检验

为了降低共同方法偏差的干扰,本研究分别从程序控制和统计控制两方面进行控制,一方面,本研究采取多时点的配对方式进行问卷调查,避免数据全部来源于同一被测对象和同一时点;在问卷发放时强调了匿名填写,以减少被试填写时的个人偏误;使用题项意义隐匿法进行问

卷设计, 不将测量变量和研究目的标注在问卷中, 以降低被试对测量条目的分析和猜测; 设置部分矛盾条目以筛选问卷, 减少被试问卷填写的潜在一致性。另一方面, 本研究采取 Harman 单因子方法进行检验, 在未旋转的情况下, 将所有的变量同时进行主成分分析。结果显示, 第一个主成分占 18.140%, 小于临界值 40%, 比重不高。因此, 本研究的共同方法偏差并不严重, 可开展进一步的数据分析。

(二) 变量的结构效度检验

本文采用探索性因子分析方法获取各量表条目的因子载荷, 并利用因子载荷计算得到“道德型领导”“领导-成员交换关系”“员工亲社会

行为”“员工地位竞争”和“道德基础”的 AVE 值分别为 0.62、0.57、0.55、0.73、0.59, 均大于 0.50, 这说明量表有很好的聚敛效度。其次, 基于 PODSAKOFF^[38]等人的研究, 采用验证性因子分析方法检验变量的区分效度, 见表 1。可以看出, 五因子模型的各项拟合指数在几种测量模型中最优($\chi^2/df=1.773$, RMSEA=0.062, IFI=0.901, TLI=0.891, CFI=0.900), 基本达到标准值。因此, 基准模型具有良好的区分效度, 可开展后续的检验分析。另外, 从表 2 可以看出, 每一潜变量的 AVE 的平方根都大于该变量与其他变量之间的相关系数, 进一步表明各变量之间的区别效度良好。

表 1 验证性因素分析结果(N=205)

因子模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	SRMR	IFI	TLI	CFI
五因子(EL/LMX/PB/SC/MFD)	856.585	483.000	1.773	0.062	0.064	0.901	0.891	0.900
四因子(EL/LMX+SC/PB/MFD)	1 400.640	489.000	2.864	0.096	0.099	0.759	0.737	0.756
四因子(EL/LMX/PB/SC+MFD)	1 405.621	489.000	2.874	0.096	0.102	0.758	0.735	0.755
三因子(EL+LMX+SC/PB/MFD)	1 919.569	492.000	3.902	0.119	0.144	0.622	0.591	0.618
三因子(EL+SC+MFD/LMX/PB)	1 911.951	492.000	3.886	0.119	0.148	0.624	0.593	0.620
两因子(EL+LMX+PB+SC/MFD)	2 320.639	494.000	4.698	0.135	0.160	0.516	0.478	0.512
单因子(EL+LMX+PB+SC+MFD)	2 773.501	495.000	5.603	0.150	0.176	0.396	0.350	0.391

注: EL=道德型领导; LMX=领导-成员交换关系; PB=亲社会行为; SC=地位竞争; MFD=道德基础差异性; +代表变量的项目合并

表 2 描述性统计、相关系数及 AVE 平方根(N=205)

	年龄	性别	教育程度	任职年限	共事时间	道德领导	领导成员 交换关系	亲社会 行为	员工地 位竞争	道德基 础差异性
年龄	—									
性别	-0.08	—								
教育程度	-0.22**	-0.20**	—							
任职年限	0.09	0.07	-0.10	—						
共事时间	0.07	0.04	-0.07	0.93**	—					
道德领导	-0.06	-0.15*	-0.05	0.12	0.06	(0.79)				
领导成员交换关系	0.16*	-0.10	0.00	0.09	0.12	0.30**	(0.75)			
亲社会行为	0.01	-0.14*	0.13	0.02	0.00	0.19**	0.28**	(0.74)		
员工地位竞争	-0.06	-0.08	-0.06	-0.05	0.01	-0.19**	-0.06	-0.19**	(0.85)	
道德基础差异性	-0.12	-0.18*	0.06	0.15*	0.14*	0.10	-0.21**	0.05	0.17*	(0.77)
均值	36.01	1.66	1.18	1.11	1.04	4.04	4.96	4.36	3.03	3.92
标准差	8.28	0.48	0.42	0.70	0.69	0.63	0.99	1.04	1.40	2.33

注: *表示 $p<0.05$, **表示 $p<0.01$, ***表示 $p<0.001$, 下同; 括号内的数值为 AVE 平方根

(三) 描述性统计和变量间相关系数

根据表 2 可知, 道德型领导与领导-成员交换关系($r=0.27, p<0.01$)、员工亲社会行为($r=0.16, p<0.05$)显著正相关; 领导-成员交换关系与亲社会行为($r=0.23, p<0.01$)呈现出显著正相关; 员工地位竞争与道德型领导($r=-0.19, p<0.05$)、领导-成员交换关系($r=-0.16, p<0.05$)显著负相关; 员工地位竞争与员工-领导道德基础差异性($r=0.16, p<0.05$)呈现出显著正相关。此外, 在进一步的回归分析中需要着重控制年龄、性别、教育程度、工作年限、与领导共事时间的影响。

(四) 假设检验

根据 Baron 和 Kenny^[39]中介检验程序, 运用层级回归的方式对领导-成员交换关系在道德型领导与员工亲社会行为间的中介作用进行检验。分层回归结果如表 3 所示, 道德型领导显著正向影响员工亲社会行为(M6, $\beta=0.175, p<0.05$); 道德型领导显著正向影响领导-成员交换关系(M2, $\beta=0.326, p<0.001$); 员工亲社会行为同时对道德型领导和领导-成员交换关系进行回归, 领导-成员交换关系的标准化回归系数达到显著性水平

(M7, $\beta=0.254, p<0.01$), 且道德型领导的回归系数不显著(M7, $\beta=0.092, p>0.05$), 这说明领导-成员交换关系在道德型领导与员工亲社会行为之间起着完全中介作用。此外, 根据 Edwards 和 Lambert^[40]的建议, 采用 bootstrapping 方法(5000 次)来检验间接效应(indirect effect), 基于 Hayes^[41]的程序分析发现: 在控制所有控制变量之后, 道德型领导对员工亲社会行为的积极影响被领导-成员交换关系所中介(indirect effect=0.090, SE=0.041, 95% CI=[0.024, 0.183])。因此, 假设 1 成立。

假设 2 提出员工地位竞争负向调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响, 从表 3 的 M1-3 可以看出, 依次做领导-成员交换关系对控制变量、道德型领导、员工地位竞争以及道德型领导*员工地位竞争的回归, 道德型领导的系数显著, 且道德型领导*员工地位竞争的回归系数为负值且显著(M3, $\beta=-0.180, p<0.01$), 这表明员工地位竞争在道德型领导对领导-成员交换关系的影响中具有显著负向调节作用。根据回归结果, 绘制员工地位竞争调节道德型领导对领导-成员交换关系影响的简单斜率图, 见图 2。结果显示,

表 3 层次回归分析结果(N= 205)

变量	领导成员交换关系				亲社会行为			道德基础 差异性	领导成员 交换关系
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
年龄	0.158*	0.196**	0.172*	0.193**	0.024	0.045	-0.005	-0.138*	0.182**
性别	-0.083	-0.019	-0.019	-0.052	-0.124	-0.090	-0.085	-0.186**	-0.045
教育程度	0.025	0.054	0.065	0.065	0.123	0.139	0.125	0.027	0.077
任职年限	-0.148	-0.318	-0.330	-0.201	0.238	0.146	0.227	0.315	-0.198
共事时间	0.249	0.385*	0.382*	0.304	-0.212	-0.139	-0.237	-0.136	0.290
道德领导		0.326***	0.323***	0.302***		0.175*	0.092		0.311***
领导成员交换关系			0.019					0.162*	0.060
道德领导*员工地位竞争			-0.180**						-0.112
道德基础差异性				-0.050					-0.056
道德领导*道德基础差异性				-0.310***					-0.290***
领导成员交换关系							0.254***		
R ²	0.050	0.148	0.179	0.262	0.040	0.068	0.123	0.107	0.276
△R ²	0.050	0.098	0.031	0.083	0.040	0.028	0.055	0.107	
F	2.104	5.737***	5.332***	8.715***	1.645	2.405*	3.936***	3.961**	7.391***

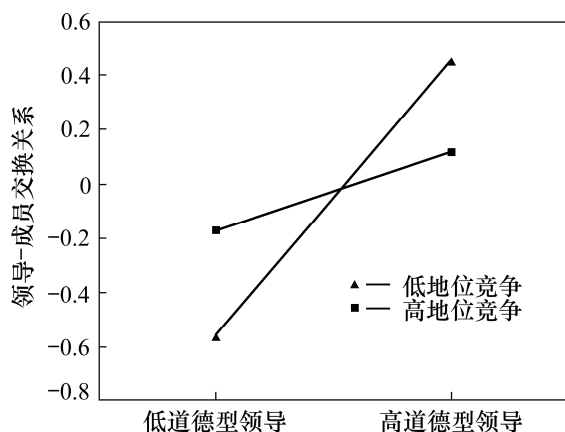


图2 地位竞争对道德型领导和领导-成员交换的调节作用

在低水平员工地位竞争下道德型领导对领导-成员交换关系的影响显著($t=5.259, p<0.001$), 在高水平员工地位竞争下此影响不显著($t=1.492, p>0.05$), 说明员工地位竞争负向调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响。因此, 假设2成立。

本研究采用 PROCESS(模型7)检验员工地位竞争对领导-成员交换关系中介效应的调节作用, 结果见表4。由表4可知, 道德型领导通过领导-成员交换关系促进对员工亲社会行为的间接效应在低员工地位竞争时正向显著($\beta=0.141, 95\%CI=[0.038, 0.274]$), 在高员工地位竞争时不显著($\beta=0.040, 95\%CI=[-0.003, 0.104]$), 高低组间存在差异, 因此假设3得到支持, 即员工地位竞争负向调节领导-成员交换关系在道德型领导与员工亲社会行为之间的中介效应, 员工地位竞争越强, 其中介作用越弱。

表4 被调节的中介效应分析(地位竞争为调节变量)

调节变量	间接效应	标准误	置信区间	
			下限	上限
低地位竞争组 (Mean -1SD)	0.141	0.061	0.038	0.274
中等地位竞争组 (Mean)	0.091	0.040	0.024	0.179
高地位竞争组 (Mean +1SD)	0.040	0.028	-0.003	0.104
差异(Index of moderated mediation)	-0.053	0.027	-0.110	-0.006

假设4提出道德基础差异性负向调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响, 从表3的M1、M2、M4可以看出, 依次做领导-成员交换关系对控制变量、道德型领导、道德基础差异性以及道德型领导*道德基础差异性的回归, 道德型领导的系数显著, 且道德型领导*道德基础差异性的回归系数为负值且显著(M4, $\beta=-0.310, p<0.001$), 表明道德基础差异性在道德型领导对领导-成员交换关系的影响中具有显著负向调节作用。根据回归结果, 绘制道德基础差异性调节道德型领导对领导-成员交换关系影响的简单斜率图, 见图3。结果显示, 在低水平道德基础差异性下道德型领导对领导-成员交换关系的影响显著($t=6.502, p<0.001$), 在高水平道德基础差异性下此影响不再显著($t=0.433, p>0.05$), 这说明道德基础差异性负向调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响作用。因此, 假设4成立。

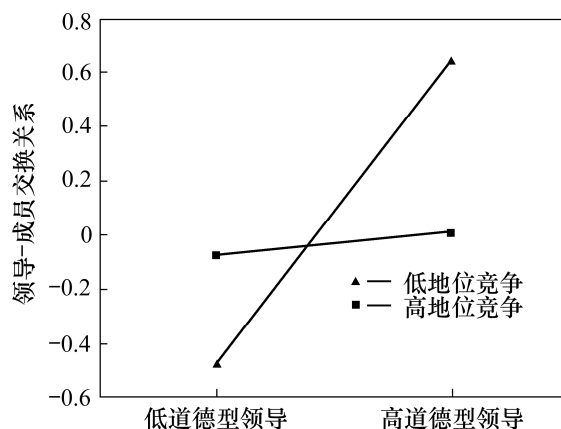


图3 道德基础差异性对道德型领导和领导-成员交换的调节作用

本研究采用 PROCESS(模型7)检验员工-领导道德基础差异性对领导-成员交换关系中介效应的调节作用, 结果见表5。表5显示: 道德型领导通过领导-成员交换关系促进对员工亲社会行为的间接效应在道德基础差异性低时正向显著($\beta=0.108, 95\%CI=[0.015, 0.217]$), 在道德基础差异性高时正向不显著($\beta=0.006, 95\%CI=[-0.048, 0.090]$)。高低组间差异显著, 因此假设5得到支持, 即道德基础差异性负向调节领导-成员交换关系在道德型领导与员工亲社会行为之间的中介效应, 道德基础差异性越高, 其中介作用越弱。

表5 被调节的中介效应分析(道德领导差异性为调节变量)

调节变量	间接效应	标准误	置信区间	
			下限	上限
低道德基础差异性组 (Mean-1SD)	0.156	0.064	0.043	0.287
中等道德基础差异性 组(Mean)	0.084	0.036	0.025	0.166
高道德基础差异性组 (Mean+1SD)	0.012	0.040	-0.057	0.110
差异(Index of moderated mediation)	-0.072	0.039	-0.153	-0.002

员工地位竞争通过员工-领导道德基础差异性抑制道德型领导与领导-成员交换关系之间的关系。因此,针对有中介的调节效应,本研究构建了M8和M9,(见表3),使用系数乘法^[42]进行假设检验。根据系数乘法,如果员工地位竞争对员工-领导道德基础差异性的影响系数(M8, $\beta=0.162, p<0.05$)与“道德型领导*员工-领导道德基础差异性”(即道德型领导和员工-领导道德基础差异性的交互项)对领导-成员交换关系的影响系数(M9, $\beta=-0.290, p<0.01$)的乘积显著,则表明存在有中介的调节效应。Sobel 检验表明,间接效应为-0.047(即 0.162×-0.290),效应显著($Z=-1.979, p<0.05$);运用Bootstrap法进一步对全样本进行5000次抽样发现,95%的置信区间为[-0.123, -0.003],不包含0,表明间接调节效应显著。综上,假设6得到证实。

五、结论与展望

(一) 主要结论

本研究以道德基础理论为基础构建了道德型领导下影响员工亲社会行为的阻抑机制模型,揭示了员工地位竞争、员工-领导道德基础差异性对道德型领导下行影响的阻抑机理。主要有三个结论:道德型领导通过领导-成员交换关系完全中介作用正面影响员工亲社会行为;员工-领导道德基础差异性负向调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响;员工地位竞争负向调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响,并

通过员工-领导道德基础差异性的中介作用负向调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响。

(二) 主要贡献及其意义

第一,领导-成员交换关系在道德型领导与员工亲社会行为之间发挥完全中介作用,这证实并回应了已有研究的理论推测与呼吁^[6]。这一结论表明,以高质量领导-成员交换关系为影响介质,道德型领导可以激励员工致力于他人利益与组织福祉的亲社会行为。这就进一步验证了社会交换理论机制对道德型领导下行效应的解释效力^[3]。道德型领导诚实可信的道德特质与公正利他的道德管理能力会使其更可能获取员工的信任与支持,并激发员工“爱屋及乌”的回报心理与道德意愿,这有助于提升道德型领导与员工的交换关系质量。当双方形成了一种相互信任、支持、尊重的高质量社会交换关系时,道德型领导对员工亲社会行为的影响有效性将得到明显增强。领导-成员交换关系的完全中介效应说明,领导者道德影响力有效发挥的关键在于领导与员工间良好的社会交换关系。道德型领导应通过双向沟通、交流、强化等人际互动行为,使员工可以更加真切地感知到道德型领导的个人魅力与领导风格,并主动积极建构与员工之间高质量的交换关系,激发员工回报领导和组织的责任感与义务感,进而促进员工的亲社会行为。

第二,员工-领导道德基础差异性负向调节道德型领导与领导-成员交换关系之间的关系,拓展了道德型领导下行效应的边界条件。以往关于道德型领导下行效应的调节机制研究大多集中在组织情景条件和员工个体差异方面,较少讨论领导与员工的道德观念理解差异,本研究对此进行了补充。具体而言,与领导者道德基础差异性小的员工更容易认同领导行为的道德价值,对道德型领导感到信任并给予支持,更愿意与道德型领导建立高质量的领导-成员交换关系,此时道德型领导对领导-成员交换关系的影响更为强烈;相反,与领导者道德基础差异性大的员工则更难以理解和接纳道德型领导的道德观念与行为,在道德认知领域与领导存在较大分歧,此时员工可能会因为难以将领导行为道德化而抗拒道德型领导。该结论说明,员工-领导道德基础

差异性约束领导者道德感召力的重要因素,不同的核心道德基础可能导致领导与员工对相同的行为有着不同的理解,两者对“何为道德”在认知上存在分歧,最终抑制了道德型领导对员工亲社会行为的影响。同时,员工-领导道德基础差异性的调节作用一定程度上补充和完善了“涓滴效应”等经典理论模型在解释道德型领导的下行效应时存在的不足,后续研究可以更加系统而深入地探讨员工-领导道德基础差异性对道德型领导下行效应的阻抑机制。

第三,员工地位竞争负向调节道德型领导与领导-成员交换关系之间的关系,并通过员工-领导道德基础差异性的中介作用负向调节道德型领导对领导-成员交换关系的影响,揭示了地位竞争阻抑道德型领导下行影响的作用机制。这一结论不仅为领导与员工在道德认知上的分歧诱因做出了具体而清晰的解释,也为揭示组织道德管理措施的不足、进一步改善领导者发挥道德影响的组织社会系统环境提供了理论上的启发。员工地位竞争越激烈,员工-领导道德基础差异性越明显,道德型领导对领导-成员交换关系的影响则越弱,这证实了过度的员工地位竞争会导致员工与道德型领导的道德基础差异性,使员工在看待道德问题时选择站在与领导者不同的道德立场,甚至站在领导者的对立面,从而引发道德冲突,两者形成低质量的领导-成员交换关系。随着员工之间地位竞争的持续加剧,员工可能会将组织地位争夺优先的观念视为其行事的第一准则,同时会对同事时刻保持着敌意以维持自身的地位或者寻求更高的地位,这无疑和公平利他、诚实正直的道德型领导风格是相悖的。此时,员工与领导的道德基础差异性扩大,员工无法接纳和认可道德型领导的道德示范,导致领导-成员交换关系质量下降。该结论的理论意义在于从经济与情感交换两方面引入两组调节变量并证实了有中介的调节作用,丰富了道德型领导下行效应的阻抑机制,此外,任何影响员工-领导道德基础差异性的因素都可能是未来研究需要深入探讨的关注点。

除了上述理论意义之外,本研究结果对组织的管理实践也具有重要的启示。首先,领导者应

充分认识到员工与自身的道德基础差异性,深刻理解不同员工的道德立场。着重关注与自己道德基础差异性大的员工,在人际互动中对此类员工表现出更多的尊重、理解、关心、鼓励、支持,主动缩减与员工之间的道德基础差异,增强对此类员工的道德影响力。其次,领导者应该合理利用员工地位竞争。应当将内部竞争作为激活团队和员工个体的管理手段,不可过度强调使之愈演愈烈,增大员工-领导道德基础差异性。最后,为了长期持续发展,组织应当在关注短期激励的同时也重视组织道德建设,强调通过有针对性的组织道德建设来维系健康发展,领导者在强调德行垂范时充分考虑到不同员工的道德诉求,使之与组织道德诉求有机结合,充分发挥领导者对员工的道德示范作用。

(三) 研究不足与展望

本研究主要存在三个方面的不足:第一,为了更加真实地反映领导者与员工道德立场差异的数据和降低数据的共同方法偏差,本研究采取了多时点的配对方式进行问卷调查,导致问卷回收过程中存在“有始无终”的问题,最终只获取205份有效问卷,未来研究可进一步扩大调查样本量,以提高研究结论的可靠性。第二,本研究仅针对重庆某制造企业发放调研问卷,样本选择的局限性也会限制研究结论的外部效度,未来研究如果能够针对事业单位、政府组织、医院、大学等不同机构进行多样本的检验,则可以进一步提升研究结论的普适性。第三,本研究揭示了领导-成员交换关系在道德型领导与员工亲社会行为间的中介效应,以及员工地位竞争和道德基础差异性的阻抑机制,但一些其他的中介机制与边界条件仍有待挖掘。

基于上述不足,未来研究可以探讨更多因素对道德型领导行进的阻抑效应,更加全方位、立体化展现研究道德型领导下行影响的阻抑机制。具体而言,未来研究可以重点从以下三个方向展开。

第一,员工-领导道德基础差异性调节道德型领导下行效应的不同路径研究。本研究仅仅揭示了道德基础差异性对道德型领导下行影响的社会交换路径的阻抑作用,未来研究可以进一步

探索道德基础差异性是否阻碍道德型领导下行影响的社会学习路径, 以及道德基础差异性在阻碍道德型领导两类下行影响机制时是否存在不同。

第二, 员工-领导道德基础差异性的致因研究。本研究证实员工地位竞争是导致员工-领导道德基础差异性的重要诱因, 组织内是否存在其他分化领导与员工道德立场、导致双方道德基础差异的其他因素呢? 这值得未来研究给予充分关注。

第三, 员工-领导道德基础差异性对道德型领导与员工消极行为之间关系的影响研究。本研究证实了员工-领导道德基础差异性阻抑了道德型领导对员工积极行为的影响, 那么道德基础差异性是否同样会对道德型领导与员工消极行为间的关系起调节作用呢? 这也是未来研究的重要方向。

参考文献:

- [1] 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.
- [2] BOLINO M C, GRANT A M. The bright side of being prosocial at work, and the dark side, too: A review and agenda for research on other-oriented motives, behavior, and impact in organizations[J]. *Academy of Management Annals*, 2016, 10(1): 599-670.
- [3] THIEL C E, HARDY J H, PETERSON D R, et al, Bonner JM. Too many sheep in the flock? Span of control attenuates the influence of ethical leadership[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2018, 103(12): 1324-1334.
- [4] NEWMAN A, ALLEN B, MIAO Q. I can see clearly now: The moderating effects of role clarity on subordinate responses to ethical leadership[J]. *Personnel Review*, 2015, 44(4): 611-628.
- [5] DE DREU C K W, NAUTA A. Self-interest and other-orientation in organizational behavior: Implications for job performance, prosocial behavior, and personal initiative[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(4): 913-926.
- [6] BROWN M E, TREVINO L K. Ethical leadership: A review and future directions[J]. *Leadership Quarterly*, 2006, 17(6): 595-616.
- [7] BLAU P M. Exchange and power in social life[M]. New York: John Wiley, 1964.
- [8] 张少峰, 程德俊, 李菲菲, 等. 创造性团队中地位关注动机、竞争行为与知识共享[J]. *经济管理*, 2019, 41(9): 109-124.
- [9] ZHANG Shaofeng, CHENG Dejun, LI Feifei, et al. Status focus motivation, competitive behavior and knowledge sharing in creative teams[J]. *Economic Management*, 2019, 41(9): 109-124.
- [10] GREENBAUM R L, MAWRITZ M B, PICCOLO R F. When leaders fail to "Walk the talk": Supervisor undermining and perceptions of leader hypocrisy[J]. *Journal of Management*, 2015, 41(3): 929-956.
- [11] GRAHAM J, HAIDT J, NOSEK B A. Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2009, 96(5): 1029-1046.
- [12] GRAHAM J, NOSEK B A, HAIDT J, IYER R, KOLEVA S, DITTO P H. Mapping the moral domain[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2011, 101: 266-385.
- [13] IYER R, KOLEVA S, GRAHAM J, et al. Understanding libertarian morality: The psychological dispositions of self-identified libertarians[J]. *PLOS ONE*, 2012, 7(8): e42366.
- [14] GRAHAM J, MOTYL M. Moral foundations theory: The pragmatic validity of moral pluralism[J]. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2013, 47(12): 55-130.
- [15] FEHR R, YAM K C, DANG C. Moralized leadership: The construction and consequences of ethical leader perceptions[J]. *Academy of Management Review*, 2015, 40(2): 182-209.
- [16] BROWN M E, TREVINO 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.
- [17] TREVINO 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.
- [18] 彭小平, 田喜洲, 郭小东. 组织中的亲社会行为研究述评与展望[J]. *外国经济与管理*, 2019, 41(5): 115-128.
- [19] PENG Xiaoping, TIAN Xizhou, GUO Xiaodong. Review and prospect of pro-social behavior research in organizations[J]. *Foreign Economics and Management*, 2019, 41(5): 115-128.

- [18] DEN HARTOG D N. Ethical leadership. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2015(2): 409–434.
- [19] 社会学习还是社会交换? ——道德型领导对下属工作绩效的作用机制[J]. *经济管理*, 2014, 36(4): 89–97.
WANG Zhen. Social learning or social exchange Process? ——How does ethical leadership influence follower task and contextual job performance[J]. *Economic Management*, 2014, 36(4): 89–97.
- [20] GRAEN G B, UHL-BIEN M. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective[J]. *The Leadership Quarterly*, 1995, 6(2): 219–247.
- [21] 陶厚永, 章娟, 李玲. 差序式领导对员工利社会行为的影响[J]. *中国工业经济*, 2016, 336(3): 116–131.
TAO Hongyong, ZHANG Juan, LI Ling. Influence of differential leadership on employee social behavior[J]. *China Industrial Economy*, 2016, 336(3): 116–131.
- [22] FLYNN F J, REAGANS R E, AMANATULLAH E T, et al. Helping one's way to the top: Self-monitors achieve status by helping others and knowing who helps whom[J]. *Journal of Personality & Social Psychology*, 2006, 91(6): 1123–1137.
- [23] BENDERSKY C, HAYS N A. Status conflict in groups[J]. *Organization Science*, 2012, 23(2): 323–340.
- [24] 刘智强, 邓传军, 廖建桥, 等. 地位竞争动机、地位赋予标准与员工创新行为选择[J]. *中国工业经济*, 2013(10): 83–95.
LIU Zhiqiang, DENG Chuanjun, LIAO Jianqiao, et al. Long L R. Motivation of status competition, status endow criteria and employee innovation behavior choice[J]. *China Industrial Economy*, 2013(10): 83–95.
- [25] KOHLBERG L, KRAMER R. Continuities and discontinuities in childhood and adult moral development[J]. *Human Development*, 1969, 12(2): 93–120.
- [26] COLDWELL D, BILLSBERRY J, MEURS N V, et al. The effects of person-organization ethical fit on employee attraction and retention: Towards a testable explanatory model[J]. *Journal of Business Ethics*, 2008, 78(1): 611–622.
- [27] CARTON A M, TEWFIK B A. A new look at conflict management in work groups[J]. *Organization Science*, 2016, 27(5): 1125–1141.
- [28] ANICICH E M, FAST N J, HALEVY N, GALINSKY A D. When the bases of social hierarchy collide: Power without status drives interpersonal conflict[J]. *Organization Science*, 2015, 27(1): 123–140.
- [29] 刘智强, 邓传军, 廖建桥, 等. 组织支持、地位认知与员工创新: 雇佣多样性视角[J]. *管理科学学报*, 2015, 18(10): 80–94.
LIU Zhiqiang, DENG Chuanjun, LIAO Jianqiao, et al. Long L R. Organizational support, status recognition and employee innovation: Perspective of employment diversity[J]. *Journal of Management Science*, 2015, 18(10): 80–94.
- [30] SKITKA L J, BAUMAN C W, LYTLE B L. Limits on legitimacy: Moral and religious convictions as constraints on deference to authority[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2009, 97(4): 567–578.
- [31] FRIMER J A, BIESANZ J C, WALKER L J, et al. Liberals and conservatives rely on common moral foundations when making judgments about influential people[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2013, 104(16): 1040–1059.
- [32] COHEN T R, WOLF S T, PANTER A T, et al. Introducing the GASP scale: A new measure of guilt and shame proneness[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2011, 100(5): 947–966.
- [33] HAIDT J, ROSENBERG E, HOM H. Differentiating diversities: Moral diversity is not like other kinds1[J]. *Journal of Applied Social Psychology*, 2003, 33(1): 1–36.
- [34] HAIDT J. The emotional dog and its rational tail: A social intuitionist approach to moral judgment[J]. *Psychological Review*, 2001, 108(4): 814.
- [35] BROWN M E, TREVINO L K. Leader-follower values congruence: Are socialized charismatic leaders better able to achieve it?[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(2): 478–490.
- [36] SMITH C A, ORGAN D W, NEAR J P. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1983, 68(4): 653–663.
- [37] 芦青, 宋继文, 夏长虹. 道德领导的影响过程分析: 一个社会交换的视角[J]. *管理学报*, 2011, 8(12): 1802–1812.
LU Qing, SONG Jiwen, XIA Changhong. Influence process analysis of moral leadership: A perspective of social exchange[J]. *Journal of Management*, 2011, 8(12): 1802–1812.
- [38] PODSAKOFF P M, MACKENZIE S B, LEE J Y, et al. Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(5): 879–903.

- [39] BARON R M, KENNY D A. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 51(6): 1173–1182.
- [40] EDWARDS J R, LAMBERT L S. Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis[J]. *Psychological Methods*, 2007, 12(1): 1–22.
- [41] HAYES A F. Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach[M]. New York: Guilford Press, 2013.
- [42] 刘东, 张震, 汪默. 被调节的中介和被中介的调节: 理论构建与模型检验[C]// 陈晓萍, 徐淑英, 樊景立. 组织与管理研究的实证方法. 北京: 北京大学出版社, 2012.
- LIU Dong, ZHANG Zhen, WANG M. Regulated mediation and mediated regulation: Theoretical construction and model test[C]// CHEN Xiaoping, XU Shuying, FAN Jingli. *Empirical Method of Organization and Management Research*. Peking University Press, 2012.

Empirical study on how the status competition inhibits the influence of ethical leadership on employees' pro-social behavior

ZHAO Shusong¹, WANG Yunru¹, HU Jin¹, ZHAO Jun²

(1. School of Public Administration, Central South University, Changsha 410083, China;

2. School of Public Administration, Zhongnan University of Economics and Law, Wuhan 430073, China)

Abstract: Based on the social exchange theory, a theoretical model of mediated moderation is constructed to reveal the mechanism of action that employees' status competition and leader-employee moral foundations difference inhibit the influence of ethical leadership on employees' pro-social behavior. According to the 205 sets of matched sample data at three points of leaders and employees from a manufacturing enterprise, it is found that the process is not natural and sufficient for ethical leadership to indirectly influence employees' pro-social behaviors through leader-member exchange, that the status competition and leader-employee moral foundations difference significantly inhibit both the influence of ethical leadership on leader-member exchange relationship and the mediating effect of leader-member exchange on the relationship between ethical leadership and employees' pro-social behaviors, and that it is through the mediating effect of the leader-employee moral foundations difference that the status competition inhibits the influence of the ethical leadership on employees' pro-social behaviors.

Key Words: status competition; moral foundations difference; prosocial behavior; ethical leadership; leader-member exchange

[编辑: 游玉佩]