

德行领导：探索与反思^{*}

务 凯

(河南大学心理学系, 开封 475004)

摘 要 领导研究历来是心理学、管理学、社会学、政治学等学科非常重视的课题, 领导对社会、组织、团队的发展也起着非常重要的作用。由于文化的差异, 西方和中国的领导理论有所不同, 在众多学者的不断努力下, 有关领导理论的本土化研究越来越丰富。回顾 40 多年来中国领导研究中最具自身文化特色的一个——德行领导理论, 从研究变迁与概念发展、结构测量、领导有效性等方面对其国内外研究现状进行了梳理和总结, 并在此基础上从存在原因、研究整合、中外比较、时代发展四个角度, 对以往德行领导研究作出反思, 对未来研究提出设想和展望。

关键词 领导理论; 德行领导; 文化; 本土研究

分类号 B849:C93

1 引言

领导对社会、组织、团队的发展起着非常重要的作用, 所以领导研究历来是心理学、管理学、社会学、政治学等学科非常重视的课题。历经多年发展, 领导研究已形成两大潮流与研究途径, 一些研究者坚持准则式的研究途径(nomothetic approach), 认为领导现象与理论是放之四海而皆准的, 不会受到文化、国家、地域的影响, 具有全球一致性和跨文化的通用性, 甚至宣称有全球化的领导作风存在(House, Wright, & Aditya, 1997); 另一些研究者则采取特则式的研究途径(idiographic approach), 主张领导也许是全球共有的现象, 但领导的内容却深受文化因素影响, 领导的内涵与有效性存在文化差异(Chemers, 1993)。

中华民族有 5000 年悠久的历史, 形成了以儒家文化为核心的相对独立的中华文化圈, 也塑造了华人所特有的社会心理和行为。近几十年来, 华人社会, 包括两岸三地及东南亚的华商在经济

上的崛起和腾飞, 使得越来越多的研究者开始关注、研究华人社会与组织, 探究其异于西方的文化因素在经济腾飞中的作用, 既在努力检验西方领导理论是否适用于东方文化情景, 对之进行修订和改良, 又在积极建构新颖的东方领导理论。渐渐地人们发现这些本土化领导研究大都涉及到同一个领域——领导品德, 逐渐形成了极具中国文化特色的领导新理论——德行领导理论。本文通过对现有德行领导相关研究的综合回顾, 进一步厘清和阐明德行领导的概念内涵与结构维度, 在综合不同研究结果的基础上展开讨论与反思, 并据此为德行领导的未来发展提出一些建议。

2 德行领导的研究变迁与概念发展

过往的领导研究中很少有学者专门开展德行领导研究, 也没有直接提出德行领导的概念, 但是在众多不同类型、不同理论建构的领导研究中都包含着德行领导的构念。不过, 对于当代社会组织, 尤其是企业组织的领导者必须具备何种道德行为和美德素质, 人们还没有形成统一认识, 学术界对于德行领导的基本内涵和构念仍然比较模糊。所以, 回顾一下德行领导的发展过程, 有助于全面把握其概念内涵。

2.1 发轫期

在现有文献中, 最早提及领导者德行这个概

收稿日期: 2013-06-18

^{*} 国家社会科学基金项目(13CGL068)、河南大学教育学院青年科研基金项目(2011-JKJJ-02)资助。

通讯作者: 务凯, E-mail: wukai82@qq.com

念的是 Silin。Silin 运用比较社会学的方法,发现在华人企业中,东方领导者的作风与西方领导者极为不同,儒家伦理是组织成员行为规范的基础,也是企业行为的重要指导方针。后来 Silin 在其著作中对领导者德行做出如下定义:领导者必须展现财务与商业上的成就,以及大公无私。德行既是企业领导者的重要修养,也是员工们对其上级的一致期待,更是员工心悦诚服遵循上级指示和命令的主要源泉(Silin, 1976)。Silin 只用一家企业作为案例进行研究虽有其局限性,但他的发现让人们开始认识到文化因素的重要性,也提醒了华人学者开展本土化领导研究的必要性。

2.2 发展期

上世纪 80 年代,海峡两岸的学者郑伯埙和凌文铨在移植国外领导理论进行研究实践时,各自独立发现了领导行为的德行要素,并在相互交流的基础上形成了包括德行因素在内的富含中华文化特色的家长式领导理论和 CPM 领导理论,开本土领导研究之先河。

2.2.1 家长式领导与德行领导

郑伯埙在其早期研究中发现了公私分明的德行是基层军事领导的一个重要方面。他们提出基层连队主管的领导行为有三种因素:体恤、主动结构及公私分明(指领导者不会徇私或图利自己)。前两种因素和西方的研究结果十分类似,第三种因素公私分明则是指领导者的品德,反映了部属对领导者是否假公济私的评估,这个发现与西方研究的结果有所差异(郑伯埙,庄仲仁,1981)。后来,学者们采用本土化的研究策略,系统提出了基于华人文化的家长式领导理论,把家长式领导定义为:在一种人治的氛围下,显现出严明的纪律与权威、父亲般的仁慈及道德的廉洁性的领导方式。家长式领导包含权威、仁慈和德行等方面,其中德行是指领导者展现较高的个人操守和道德品质,尤其是公私分明、以身作则等树德行为(樊景立,郑伯埙,2000;郑伯埙,周丽芳,樊景立,2000)。

随着家长式领导研究的日益深入,学者们对领导者必须具备何种美德或素质,以表现出高尚的伦理道德,有了新的看法。樊景立依据对台湾企业的研究成果,指出下属最在意的德行领导在结构上呈金字塔型,其中最底层的是“为人正直”,这是德行领导最重要的特征;其次在人际交往上,

要严于律己,宽以待人;最后在工作方面必须做到敬业,还要有较高的专业素养(樊景立,2009)。敬业及专业素养是对领导者新的道德要求。现在各行各业的竞争都很激烈,如果领导者仅仅为人正直、有度量、严于律己是远远不够的,还必须要有敬业精神,能够在专业领域表现卓越。

2.2.2 CPM 领导理论、内隐领导理论与德行领导

20 世纪 80 年代初,一些学者开展了工厂企业领导行为的评估研究,将三隅二不二的 PM 量表引入中国并进行了标准化,测试了 30 多家企业的 6000 多名员工。这也是大陆地区最早按照国际通用规范和准则编制的领导素质评价量表(徐联仓,陈龙,王登,薛安义,1985)。

PM 量表并没有反映出领导者的品德,在将其标准化的过程中,为了使领导行为的评价适合中国国情,学者们在编制新量表时,考虑到了“德”的要求,假设领导行为评价量表可由三个因素构成:工作绩效 P (Performance)、团体维系 M (Maintenance) 和个人品质 C (Character and Moral)。他们基于公与私的标准具有相对稳定性、不受时代和政治影响等特点,将对待公与私的态度或如何处理公与私的关系作为评价个人品质的内容,并将个人品质作为领导评价中“德”的因素。进一步研究发现,现实中领导者“德”的因素确实存在。(凌文铨,陈龙,王登,1987)。

CPM 领导理论是基于领导外在行为而构建的,“德”的因素是中国文化背景下特有的因素。然而,在人们心目当中,领导应该是什么样的?换句话说,人们心目中理想化的领导形象是什么样的?为此,凌文铨、方俐洛和艾尔卡(1991)开展了中国人内隐领导理论研究。结果表明,中国人内隐领导的心理结构由四项因素构成,分别是:个人品德、目标有效性、人际能力和多面性。后来的研究发现,改革开放以来中国人内隐领导理论的因素结构还是以上四个维度,但对个人品德的要求有所变化,此时的领导者在品德上应具备身先士卒,办事严谨,能接受新观念,言行一致,既有原则性又善于授权,不屈不挠,以身作则等特质(林琼,凌文铨,方俐洛,2002)。

2.3 完善期

进入 21 世纪,随着社会的发展、管理复杂性的增加和对管理研究的深入,领导理论也不断演进,变革型领导成为世纪之交西方领导研究的热

点,并成为领导学研究的新范式。国内学者李超平和时勘(2005)在西方研究结果的基础上,采用归纳法确定了中国变革型领导的维度,分别是德行垂范、愿景激励、领导魅力和个性化关怀。其中德行垂范是国外以往研究中没有包含的独特维度。

在时代发展和管理实践影响下,领导过程中的道德因素受到国内外学者和管理界的日益重视。在前期包含德行要素领导研究的基础上,国内一些学者开展了专门的德行领导研究。赵国祥、高冬东和李晓玉(2007)以党政处级以上领导干部为调查对象,发现党政领导干部品德有5个方面的内容:诚实正直、服务性、自律性、敬业性和包容性。

如果说注重品德是选拔和评价公职人员的重要标准,事关国计民生的话,那么企业组织领导者的德行同样关系到员工的利益和企业的声誉、存亡。因此,孙利平(2008)在国内首次探讨了企业组织德行领导的内容结构。她认为“德行领导是指领导者以高尚的个人品德和操守,影响和激励下属去实现组织目标的过程”,发现企业组织德行领导包含正直廉洁、关心下属成长、遵守社会规范和仁厚诚挚等四个维度。

近年来,破坏性领导(Destructive Leadership)引起学者和实践者的密切关注。路红较早在国内开展了这方面的研究,她认为:“破坏性领导是指领导者滥用权力,以不道德甚至是不合法的行为来侵犯组织和下属合法权益”,发现我国组织中破坏性领导的内容结构包含四个因素,即:贪污腐化、苛责下属、辱虐下属与德行缺失,其中的贪污腐化、德行缺失应该说从反面验证了德行领导的存在(路红,2010)。

基于时代对领导者道德要求越来越高的现状,在原有家长式领导德行维度的基础上,学者们提出了领导者道德人品 CLMC (Chinese Leader Moral Character)这一构念,包括5个维度,即道德勇气、心胸开阔、廉洁不苟、诚信负责、公平负责(Wang, Chiang, & Cheng, 2011)。他们还在中国(同时受儒家文化与家族主义影响)、日本(同时受儒家文化与家族主义影响)、泰国(受儒家文化影响)、墨西哥(受家族主义影响)和比利时(既无儒家文化亦无家族主义影响)对这一构念进行了验证,发现领导者的道德人品不只是中国文化下的一种

特殊现象,即使在文化价值观与中国不一样的国家,它的主要维度在这些国家中也具有一致性(Wang, Chou, & Cheng, 2012)。

3 德行领导的测量

郑伯坝等在理论构思的基础上编制了家长式领导量表,在20家台湾企业进行试测,对所得数据进行因素分析,最后形成的家长式领导量表中包括仁慈领导分量表11题,德行领导分量表9题,权威领导分量表13题。在其因素负荷量的基础上计算出仁慈领导的方差解释率为17.36%,德行领导的方差解释率为14.2%,权威领导的方差解释率为22.07%。进一步研究发现,德行领导由三个次级因素组成。即:正直尽责、不占便宜和无私典范(郑伯坝,周丽芳,樊景立,2000)。

凌文铨和方俐洛(2003)通过理论构思编制了领导评价问卷,在对8792名被试调查结果所做因素分析的基础上,得到了CPM领导三因素模型,因素1(C)为个人品德,方差解释率为80.03%;因素2(P)为工作绩效,方差解释率为8.19%;因素3(M)为团体维系,方差解释率为3.6%。在内隐领导研究中,凌文铨等(1991)以开放式问题编成评定量表,对量表评定结果进行因素分析,发现个人品德因素的方差解释率达到35.79%,高于其他三个因素(目标有效性为23.88%,人际技能为18.17%,多面性为13.44%)。林琼(2003)通过因素分析发现个人品德因素的方差解释率达到13.76%,低于其他两个因素(目标有效性为18.29%,人际技能为16.62%),高于一个因素(多面性为13.23%),但在典型相关分析中,个人品德的典型系数最高,为0.40,说明其发挥作用的程度最强。

李超平和时勘(2005)在中国变革性领导研究中首先给出Bass对变革型领导的定义,要求被试“根据他们的经验和观察列出5-6条管理人员所表现出来的、符合变革型领导定义的行为或特征”,最终得到包括26个项目的变革型领导问卷,因素分析显示,愿景激励、领导魅力和个性化关怀的方差解释率分别为8.69%、5.17%、4.14%,而德行垂范维度的方差解释率高达47.65%。赵国祥等(2007)编制出领导品德问卷,对处级党政干部213人进行调查,采取主成分分析法提取因素,获得了领导品德的五因素模型,总方差解释量达

61.318%。孙利平(2008)要求答卷人尽可能多地列出符合德行领导定义的领导者的品德和行为表现,因素分析表明,企业组织德行领导四因子总方差解释量为69.785%。在路红的研究中,要求被调查者尽可能详尽列出10条符合破坏性领导定义的品质或行为。结果表明,贪污腐化方差解释率为52.083%,德行缺失方差解释率为5.1%,二者都反应了领导者的不道德行为,方差解释率合计达到57.18%,高于苛责下属(方差解释率为11.1%)及辱虐下属(方差解释率为5.95%)(路红,2010)。

4 德行领导的有效性

在绝大多数研究中,德行领导往往作为某些领导模型的一个维度而出现,因此对其有效性的探讨主要源自CPM领导、家长式领导等相关研究。

在CPM领导相关研究中,领导品德对员工的影响和作用机制初步得到明确。王明杰(1995)发现C因素与工作态度的相关较弱,与组织承诺及工作投入正相关。林琼(2003)发现,领导者个人品德越高,员工对领导工作的信任度、对领导人品的信任度也越高。吕政宝和凌文铨(2012)研究了CPM领导行为对群体公民行为的作用机制,发现C因素通过程序公正氛围、认知信任及情感信任对群体公民行为起到积极影响。李明和凌文铨(2012)发现C因素通过信任上司的完全中介作用影响利他行为和工作投入。在大量研究的基础上,人们逐渐发现C因素在CPM领导模型中起核心作用。李明和凌文铨(2011)使用优势分析发现领导者品德魅力和模范表率作用对下属行为态度产生的作用最强,李明、凌文铨和柳士顺(2012)使用典型相关分析发现,领导品德对和谐组织的影响作用大于团体维系和目标达成,甚至对目标达成和团体维系两种机能具有增幅放大作用(李明,凌文铨,柳士顺,2013)。

在家长式领导研究中,普遍发现德行领导与员工工作态度(组织承诺、工作满意度、离职倾向等)和工作行为(组织公民行为、角色内绩效)显著正相关。在作用机制上,德行领导主要通过认同效法对下级产生作用(樊景立,郑伯坝,2000),也通过员工组织支持感影响员工的满意度(林声洙,杨百寅,2013),还有研究表明,德行领导对员工建言行为有促进作用(段锦云,2012)。在团队层面,

德行领导与团队效能正相关(陈璐,井润田,杨百寅,2010)。在组织层面,德行领导与组织学习正相关(于海波,郑晓明,李永瑞,2009),还会通过战略性培训、薪酬管理的部分中介作用推动组织学习(于海波,郑晓明,2012)。近年来,也发现了德行领导在家长式领导中的核心作用,当威权、仁慈与德行同时进入回归方程预测领导认同时,德行领导的回归系数最高(Farh, Cheng, Chou, & Chu, 2006),对于工作满意度和组织承诺等下属态度,德行领导的影响效果最为明显(郑伯坝,冷元红,2006)。此外,李超平、田宝和时勘(2006)以中国变革型领导问卷为研究工具,发现德行垂范对工作意义有积极促进作用,领导者的德行垂范得分越高,下属的工作意义得分也越高。德行垂范通过工作意义会对员工满意度、组织承诺产生显著影响。

也有部分研究者提出德行领导是一个独立的领导构念,但并未开发专门的测量工具,而是使用家长式领导量表中的德行分量表开展研究实践。彭诗雯(2005)探讨了德行领导与组织忠诚、主管承诺、工作满意及离职倾向的关系,结果发现德行领导和员工工作满意显著正相关,与离职倾向显著负相关,在作用机制上,德行领导通过主管承诺对员工组织忠诚起到积极作用。施孝龙(2009)探讨了医院员工知觉主管德行领导行为与其下属公民行为的关系,结果发现主管德行领导行为与其下属的利他行为、人际间和谐、保护组织资源正相关。廖韵淳(2010)发现主管德行领导在企业伦理气候与员工工作场所越轨行为间起调节作用。Wu(2012)分析了德行领导有效性的心理机制,结果发现心理授权和对主管信任这两个维度在德行领导与员工工作绩效之间起中介作用。一些学者以241名下属和110名主管为研究对象,考察了德行领导对员工心理授权的作用机制,发现员工知觉到的程序公平和互动公平在德行领导和员工心理授权之间起中介作用(Li, Wu, Johnson, & Wu, 2012)。另一些学者考察了德行领导与下属角色内绩效和角色外绩效的关系,结果发现德行领导与下属角色内绩效正相关,特别是当领导者同时展现出较多的变革型领导行为时,这种关系就会加强,而且也会显著提升下属的角色外绩效(Schuh, Zhang, & Tian, 2013)。目前看来,把家长式领导量表中的德行分量表作为成熟的测量工具

运用到德行领导研究中将是未来研究的一个发展趋势。

在以把德行领导作为单一构念并开发使用专门测量工具的研究中,发现德行领导在下属的工作态度和行为上起积极作用。鄂世伦(2005)发现德行领导对主管信任与下属效能均有直接影响效果,且德行领导会通过主管信任而影响下属效能,德行领导对下属工作满意无直接影响效果,但德行领导会通过主管信任而影响工作满意,德行领导对下属工作行为有直接影响效果,但德行领导不会通过主管信任而影响工作行为。孙利平(2008)对企业组织 1600 多名员工进行调查发现德行领导能够显著地预测下属的满意度、下属对领导者的忠诚尽责、下属的离职意向、敬业度、利他行为等效果变量,在作用机制上发现下属的公平感和认同内化是企业组织德行领导与效果变量之间的中介变量,领导者的工作领导能力是企业德行领导与效果变量之间的调节变量。

从上述众多的研究成果看,德行领导的研究非常繁荣。但也要看到在以往的大部分研究中,德行领导往往作为某些领导模型的因素而部分出现,从方差解释率可判断德行是其主要维度。在一些领导作用机制和有效性研究中,若去掉了德行领导,该领导模型的有效性很值得商榷。德行领导的特殊作用被掩盖,有其实而无其名。因此在未来研究中,应通过构建单一的德行领导构念为德行领导正名,再开展德行领导有效性的研究,使其名实相符。

5 德行领导研究的特点

目前看来,关于领导者德行的相关研究长期存在,不断发展。呈现出以下特点:

一是德行领导研究的时间长、应用范围广。若从 1969 年 Silin 的研究算起,至今已有 44 年。44 年间,众多研究者都在持续关注领导德行这一领域。同时,研究发现德行领导存在于多个地域多种类型的组织中,横跨从北京、河南、杭州、广州、深圳、甚至台湾、香港的广泛区域,涵盖企业、机关、事业单位、科研机构、军队等众多组织类型。

二是德行领导存在形式多元化。在上述组织中,德行领导的存在形式呈现多元化态势,在 CPM 领导理论、中国变革型领导和家长式领导中,领导

者德行都是其主要维度;在党政干部领导品德和企业组织德行领导中则是以单独的构念出现;或是隐藏在人内心里,成为中国人内隐领导的重要维度;更甚是从自身的对立面破坏性领导中反映出来。不管是何种形式,都说明德行是华人领导理论模型中至关重要的组成部分,是领导有效性的核心力量。

三是在具体的研究方法和研究结果上具有高度的一致性。研究方法基本上都包括访谈、开放式问卷调查、编制问卷、因素分析等方面,在测量结果上,无论是作为其他领导理论的某一维度,还是作为单独的理论构念,德行领导的方差解释率都很高,有的甚至高达 80% 以上,方差解释率高说明如果缺失了德行的维度,其自身构念便无法存在,这一点足以说明领导者德行有作为单一构念来研究的必要,若是有相关数据报告,可以采用优势分析、典型相关分析等方法对德行维度和其他维度(如仁慈、P 因素)做比较,就能说明在领导有效性中主要也是德行领导在发挥作用。遗憾的是,国内这方面的研究还很少,但方差解释率高亦可初步说明德行领导的有效性高。

四是德行领导的内涵有相似甚至相同的地方,如都提出领导者要公正无私、身先士卒,而强调的德行多为上下级间人际关系的伦理规范。但在具体的组织、时代中,还呈现出相对独特的方面,带有时代和组织的烙印,如 20 世纪 80 年代的不搞宗派主义、拉关系走后门,21 世纪的关心社会公益;机关单位的甘当公仆,企业组织的关心下属成长等,异彩纷呈。在传统观念和时代特征的共同作用下,组织在选拔和任用领导者时,往往把“德才兼备,以德为先”作为选人、用人的标准,经济环境也越来越要求领导者的品德与操守,领导者的德行日益被重视并不断放大。

6 德行领导的研究反思与展望

6.1 德行领导为何广泛存在?

为何德行领导普遍出现在基于中华文化的领导理论模型中并成为其主要因素?以往的研究者往往从文化本身寻找解释,认为是传统文化影响了人们对领导者的期望和要求,但并未解释其作用机制。从具体的研究中分析,相关研究范式的同一化可能也是重要的原因。因为在众多研究中,人们使用的研究方法一般是从访谈、开放式问卷

调查开始的,指导语在其中就是关键的一环。由于每个人“内心”都有关于领导的概念,它既含有领导者是什么,又含有领导者应该是什么样的。指导语中有关领导的字眼就会启动人们“内心”关于领导的概念,人们便会据此去衡量这个领导者的行为是否与他们过去所认识、所观察的领导者或领导行为相符。这实际上就是指导语启动并激活了人们的内隐领导理论,即头脑中关于对领导者的想象,进而对领导行为做出判断(Schyns, 2006)。因此众多关于领导的研究结论中都包括品德的要求,不论这种研究是外显领导研究还是内隐领导研究。这与国外的研究结果不太相同,支配性强和聪明是国外对领导者的首要要求(Schyns, 2006),伦理道德并非核心因素,有研究发现,在内隐领导的内容结构中仅有敏感性和好公民维度蕴含了一定的伦理色彩,其他维度都没有反映出道德要求(Epitropaki & Martin, 2004)。值得注意的是,人们的内隐认知一旦形成,具有相当的稳定性,但并非不可改变,在原来内隐认知的基础上,新的内容会被添加而更新,形成新的认识(林琼,凌文铨,方俐洛,2002)。人们对于领导者品德的认识、要求会不断变化,不同的研究者在不同的时空、组织下进行德行领导研究也必定有所差异。因此,应注重纵向追踪研究和模拟现实的实验研究,以探讨德行领导的发生过程、阶段变化及其过程特征。

6.2 缺乏整合性研究

德行领导研究历经40多年,众学者在多个组织中对其概念、结构进行了深入探索,但是到目前为止,德行领导往往作为某些领导模型的因素而部分出现,大多数研究并没有把德行领导看作是相关领导理论的核心。由于缺乏对德行领导理论的整合,相关的实证研究虽然很多,但对德行领导作用效果、机制和影响因素的认识还不够系统,阻碍了德行领导为实践服务的步伐。另外,现实中在强调品德因素对领导者重要性的同时,忽视了品德因素的“晕轮效应”。即人们通常认为一个品德高尚的领导者自然具有较好的领导行为,或者说其领导行为是非常有效的,德行领导可能会掩盖了其他领导行为的作用和有效性,而不利于领导者其他有效行为的发现与培养。

受传统文化中关系取向文化的影响,华人组织的领导者在管理方式与领导行为上会有差序的

表现,会有所偏私,不会一视同仁的对待下级,这与一视同仁、大公无私的德行领导有相互矛盾之处。领导者一方面要符合下级对他的德行期待,另一方面又必须对自己人下级有区别对待的行为。作为一个华人组织的领导者,究竟该怎么做亟待明确,目前类似的研究还非常少,只有纪如鸿(2006)基于408个样本,比较了差序领导对德行领导知觉的影响,姜定宇和张苑真(2010)基于312名台湾企业组织员工,当控制了家长式领导后,差序式领导仍然有效。

此外,在研究方法的使用上,人们多使用问卷调查等方法来研究德行领导,实际上,内隐领导理论是指存在于人们(作为追随者角色)头脑中关于领导者应该具有的特质或行为的认知图式或原型,这种认知原型当与特定的领导结合时被激活,并以此为依据对认知对象进行定义或评价。与此相对应,外显领导理论是对领导者实际表现出的行为进行的观察与评估(Schyns & Schilling, 2011)。从以往研究指导语可以看出,凌文铨、林琼、李超平等人的研究属于内隐领导理论范畴,而郑伯埙、赵国祥、孙利平、路红等人的研究属于外显领导理论范畴,但是在研究方法上他们都以问卷调查法为主,而没有使用“纯粹的”内隐测验方法(如:内隐联想测验、潜伏期测量、投射测验、实验性分离范式等)对内隐领导的理论结构进行测量。此外,还缺乏德行领导内隐和外显研究的比较、分析与整合,对二者是否有交互影响也不清楚,还需要大量实证研究来验证。

若未来构建出单一构念的德行领导理论,那么可在实证检验的基础上,开发出德行领导的测量工具,之后就从社会认知和道德认知的角度对德行领导的前因后果,影响因素和作用机制做深入探讨。德行领导的最终表现形式为领导者做出符合伦理规范的道德行为,这也是一个选择的过程,即道德决策,包括道德识别、道德判断、道德意图和最终做出道德行为4个阶段(Nikoi, 2008)。此外,人们的道德行为决策过程不仅受个人因素、组织因素和社会因素的影响,还会受其道德强度感知的影响。道德强度是指某种行为所涉及道德问题的严重程度,道德强度贯穿影响于道德决策的全过程(Lincoln & Holmes, 2011)。那么,领导者如何才能做出高质量的道德决策而使自己的行为符合德行呢?这就需要一定的道德智力,即

决定如何将人类普遍适用性的一些原则(正直、责任感、同情心和宽恕)运用到我们个人的价值观、目标和行动中去的能力(Lennick, Kiel, & Jordan, 2011)。

6.3 缺乏中外比较研究

近年来,西方国家在商业领域不断出现丑闻,人们越来越关注领导者的品德问题,开始重视领导者对员工、顾客、股东等各个利益相关者所应承担的伦理责任。一些伦理学和领导学研究者开展了伦理型领导研究。与传统的领导研究不同,伦理型领导研究着重强调领导者基于合乎伦理的榜样行为促成其与追随者间的双向沟通的实践意义,特别是在近期的研究当中,越来越多的学者在探讨伦理型领导有效性的同时,开始关注伦理型领导是如何形成的这一前因问题。有研究者对不同行业的中层经理人员进行访谈,让他们回答他们所认为的伦理领导者的动机、特征和行为。结果发现,伦理型领导体现在两个层次上,即伦理个人和伦理管理者。所谓伦理个人其特征包括正直、值得信赖、公平、有原则,能够在个人生活和职业活动中表现出伦理行为,但他们并不一定是合格的伦理领导者。而伦理管理者则超越了伦理个人,他们通过和员工定期的沟通以传达和维持组织的价值观,在伦理行为方面起到角色榜样作用,并能够运用奖惩制度引导下属做出伦理反应(Treviño, Hartman, & Brown, 2000)。Meda (2005)发现伦理型领导是领导者和员工之间持续的对话过程,其目标是构建一种组织文化,以鼓舞和引导员工在德行、绩效和关系上达到最高水平。国外的伦理型领导与中国的德行领导是否有相似之处,形成原因又有何不同,值得我们去深入思考。凌文铨和方俐洛(2003)认为,个人品德通过模范和表率的动力机制,一方面可使被领导者在工作中的不满得到解除,从而获得心理上的平衡和公平感;另一方面,领导者的模范表率行为,通过角色认同和内化作用,可以激发员工的内在工作动机,使其努力地去实现组织目标。中国的德行领导仅限于领导者的个人品德,强调其对下属潜移默化的影响,而没有像西方伦理型领导那样将下属的伦理行为作为一个明确的领导任务。鉴于不同文化下领导方式及领导效果会有所不同,中国学者应该探讨本土背景下的德行领导在内容、作用机制上和西方伦理型领导的异同,吸收

不同文化的优秀管理理论,为中国的领导实践以及企业的组织行为实践提供科学有效的指导。

6.4 缺乏时代性研究

从德行领导的发展轨迹看,研究者对德行领导的阐释往往从传统文化出发,挖掘德行领导的传统文化根源,强调传统道德对于领导者的影响,忽略了现代社会的价值变迁和道德发展,没有考虑现代社会道德的新内涵、新要求以及这种新道德对于领导行为特别是德行的要求。例如,儒家伦理思想把“仁”作为最高的道德原则、道德标准和道德境界,目前学者们普遍认为爱人即关爱他人是“仁”的实质内涵。但是“爱人”中的“人”在传统文化中只限于熟人之间和小团体领域的人和关系,是以维护小团体的根本利益为基础的。即“人”是差序格局中的人,如费孝通所说“社会关系是逐渐从一个一个人推出去的,是私人联系的增加,社会范围是一根根私人联系所构成的网络”(引自马戎,2007)。传统的差序格局下的文化,与现代公民社会的要求在很多方面存在矛盾和冲突。如费孝通先生说,中国人“团体道德的缺乏,在公私的冲突里更看得清楚。就是负有政治责任的君王,也得先完成他私人间的道德”,领导者“公报私仇”、“假公济私”、“徇私舞弊”在中国传统社会中成为常见的现象,其根源就是在社会民众中长期形成的“差序格局”(马戎,2007)。因此,在研究当代社会德行领导时,不应仅限于传统文化对于领导者“私德”的要求,更要从现代公民社会的要求出发,研究领导者的“公德”,实际上,这一点已经为人所关注,如在孙利平(2008)的研究中,德行领导就出现了遵守现代社会规范的维度,强调德行领导者应该关心社会公益、有正义感、遵纪守法、有社会责任感、遵守社会公德,这是在以往研究中没有出现的。既考虑差序格局下的传统道德要求,又关注公民社会的新道德要求,将是未来德行领导深入研究的必由之路。

德行领导研究可以用四个字来概括,就是长(时间)、广(地域)、多(形式)、杂(组织)。作为一个研究课题,这些特点充分说明德行领导备受关注、重视,具有跨时间、跨空间的一致性、延续性,是具有中国气派和特色的管理理论,是蕴含传统文化和时代特征的管理思想,是中国特色管理研究的标杆、活化石,更是对西方管理研究的创新与超越。希望未来的研究者能在深挖传统思

想的基础上,紧扣时代要求,多种研究方法并举,对德行领导的内涵做出深刻分析,在多组织、多情景中系统多层次探究德行领导的作用机制,把德行领导研究塑造成有中国特色的管理研究标志和典型,为世界管理理论的发展做出贡献。

参考文献

- 陈璐,井润田,杨百寅.(2010).家长式领导、人际信任与高管团队有效性:一项本土化研究.《战略管理》,2(2),10-16.
- 段锦云.(2012).家长式领导对员工建言行为的影响:心理安全感的中介机制.《管理评论》,24(10),109-116,142.
- 樊景立.(2009).华人组织中的家长式领导.《管理@人》,(10),55-57.
- 樊景立,郑伯坝.(2000).华人组织的家长式领导:一项文化观点的分析.《本土心理学研究》,(13),126-180.
- 鄧世伦.(2005).军事组织中德行领导与部属效能之研究——以海军战斗单位干部为例.硕士学位论文,政治作战学校.
- 纪如鸿.(2006).周而不比与比而不周:华人差序领导与德行领导之关系及比较.硕士学位论文,高雄医学大学.
- 姜定宇,张苑真.(2010).华人差序式领导与部属效能.《本土心理学研究》,(33),109-177.
- 李超平,时勘.(2005).变革型领导的结构与测量.《心理学报》,37(6),803-811.
- 李超平,田宝,时勘.(2006).变革型领导与员工工作态度:心理授权的中介作用.《心理学报》,38(2),297-307.
- 李明,凌文轻.(2011).“以德为先”选拔领导必要性的实证研究.《中国浦东干部学院学报》,5(1),91-94,123.
- 李明,凌文轻.(2012).CPM领导行为模式对员工利他行为及工作投入的作用机制.《心理科学》,35(6),1459-1465.
- 李明,凌文轻,柳士顺.(2012).CPM领导行为模式对和谐组织的影响作用研究.《暨南学报(哲学社会科学版)》,34(2),63-72,79.
- 李明,凌文轻,柳士顺.(2013).CPM领导理论三因素动力机制的情境模拟实验研究.《南开管理评论》,16(2),16-25.
- 廖韵淳.(2010).企业伦理气候与员工偏差行为之关联性:主管德行领导的调节效果.硕士学位论文,国防大学.
- 林琮.(2003).当前中国人内隐领导理论研究.博士学位论文,暨南大学.
- 林琮,凌文轻,方俐洛.(2002).透析中国内隐领导概念的内涵及变化.《学术研究》,(11),98-101.
- 林声洙,杨百寅.(2013).家长式领导对员工工作满意度的影响:组织支持感的中介作用.《现代管理科学》,(2),3-5.
- 凌文轻,陈龙,王登.(1987).CPM领导行为评价量表的构建.《心理学报》,19(2),89-97.
- 凌文轻,方俐洛.(2003).《心理与行为测量》.北京:机械工业出版社.
- 凌文轻,方俐洛,艾尔卡.(1991).内隐领导理论的中国研究——与美国的研究进行比较.《心理学报》,23(3),14-20.
- 路红.(2010).破坏性领导的内容结构及其相关因素研究.博士学位论文,暨南大学.
- 吕政宝,凌文轻.(2012).CPM领导行为对群体公民行为的影响——程序公正氛围和人际信任的中介作用.《现代管理科学》,(6),98-100,110.
- 马戎.(2007).“差序格局”——中国传统社会结构和中国人行为的解读.《北京大学学报(哲学社会科学版)》,44(2),131-142.
- 彭诗雯.(2005).华人企业主管之德行领导对部属之组织承诺、工作满意及离职倾向的影响.硕士学位论文,淡江大学.
- 施孝龙.(2009).主管德行领导与其部属公民行为之相关性研究:以某区域教学医院为例.硕士学位论文,中国医药大学.
- 孙利平.(2008).企业组织德行领导的内容结构及其相关研究.博士学位论文,暨南大学.
- 王明杰.(1995).大陆台商组织中员工知觉的领导行为与工作态度关系之研究.硕士学位论文,大叶大学.
- 徐联仓,陈龙,王登,薛安义.(1985).心理学为提高企业素质服务.《心理学报》,17(4),3-9.
- 于海波,郑晓明.(2012).家长式领导推动组织学习的中介机制研究.《经济管理》,34(10),107-115.
- 于海波,郑晓明,李永瑞.(2009).家长式领导对组织学习的作用——基于家长式领导三元理论的观点.《管理学报》,6(5),664-670.
- 赵国祥,高冬东,李晓玉.(2007).处级干部领导品德结构研究.《心理科学》,30(3),702-704.
- 郑伯坝,冷元红.(2006).华人企业传统领导模式过时了吗?《北大商业评论》,(6),46-50.
- 郑伯坝,周丽芳,樊景立.(2000).家长式领导量表:三元模式的建构与测量.《本土心理学研究》,(14),3-64.
- 郑伯坝,庄仲仁.(1981).基层军事干部有效领导行为之因素分析:领导绩效、领导角色与领导行为之关系.《中华心理月刊》,23(2),97-106.
- Chemers, M. M. (1993). An integrative theory of leadership. In M. M. Chemers, & R. Ayman (Eds.), *Leadership theory and research: Perspectives and directions* (pp. 293-319). San Diego, CA: Academic Press.
- Epitropaki, O., & Martin, R. (2004). Implicit leadership theories in applied settings: Factor structure, generalizability, and stability over time. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 239-310.
- Farh, J. L., Cheng, B. S., Chou, L. F., & Chu, X. P. (2006). Authority and benevolence: Employees' responses to paternalistic leadership in China. In A. S. Tsui, Y. Bian, & L. Cheng (Eds.), *China's domestic private firms: Multidisciplinary perspectives on management and performance* (pp. 230-260). New York: Sharpe.
- House, R. J., Wright, N. S., & Aditya, R. N. (1997).

- Cross-cultural research on organizational leadership: A critical analysis and a proposed theory. In: P. C. Earley, & M. Erze (Eds.), *New Perspectives on international industrial/organizational psychology* (pp. 535–625). San Francisco, CA: The New Lexington Press/Jossey-Bass
- Lennick, D., Kiel, F., & Jordan, K. (2011). *Moral intelligence 2.0: Enhancing business performance and leadership success in turbulent times* (p. 21). Philadelphia, PA: Pearson Prentice Hall.
- Li, C. W., Wu, K. K., Johnson, D. E., & Wu, M. (2012). Moral leadership and psychological empowerment in China. *Journal of Managerial Psychology*, 27(1), 90–108.
- Lincoln, S. H., & Holmes, E. K. (2011). Ethical decision making: A process influenced by moral intensity. *Journal of Healthcare, Science and the Humanities*, 1(1), 55–69.
- Meda, A. K. (2005). *The social construction of ethical leadership*. Unpublished doctoral dissertation, Benedictine University.
- Nikoi, A. A. (2008). Ethical leadership and business decision making in contemporary times. *International Journal of Business and Management*, 3(10), 183–193.
- Schuh, S. C., Zhang, X.-A., & Tian, P. (2013). For the good or the bad? Interactive effects of transformational leadership with moral and authoritarian leadership behaviors. *Journal of Business Ethics*, 116(3), 629–640.
- Schyns, B. (2006). Implicit theory of leadership. In: S. G. Rogelberg (Ed.), *Encyclopedia of industrial and organizational psychology* (pp. 334–336). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Schyns, B., & Schilling, J. (2011). Implicit leadership theories: Think leader, think effective? *Journal of Management Inquiry*, 20(2), 141–150.
- Silin, R. F. (1976). *Leadership and values: The organization of large-scale Taiwan enterprises* (pp. 66–128). Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Treviño, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 42(4), 128–142.
- Wang, A. C., Chiang, T. J., & Cheng, B. S. (2011). *Chinese leader moral character: Scale development and Validation*. Paper presented at Annual Meeting of the Academy of Management, San Antonio, TX.
- Wang, A. C., Chou, W. J., & Cheng, B. S. (2012). “Chinese” leader moral character? *Measurement equivalence and the link to subordinate outcomes among China, Japan, Thailand, Mexico, and Belgium*. Paper presented at the meeting of the International Association for Chinese Management Research, Hong Kong, China.
- Wu, M. (2012). Moral leadership and work performance: Testing the mediating and interaction effects in China. *Chinese Management Studies*, 6(2), 284–299.

Exploration and Reflection on Moral Leadership

WU Kai

(Psychology Department, Henan University, KaiFeng 475004, China)

Abstract: As an interdisciplinary research area, leadership is an important research issue in the disciplines like psychology, sociology, and political sciences. Leaders play a key role in the development of team, organization, and society. However, due to cultural differences, leadership theories vary in western countries and in China. Thanks to the unremitting efforts of many scholars, indigenization of leadership theory has won a significant progress. The authors provide a systematic review of moral leadership theory which is considered as the most typical Chinese theory in the leadership research over the past four decades. They reviewed the state of art at home and abroad, involving the aspects of research tracks, concept evolvement, structure, measurement, and effectiveness of moral leadership. Based on this review the authors reflected the existed studies of moral leadership from the perspectives of origins, integration, comparative studies on China and foreign countries, and latest development trends. Moreover, suggestions and prospects for future research were also included.

Key words: leadership theory; moral leadership; culture; indigenous research