

# 中国国有企业伦理型领导力对职务态度的影响研究

王 毅

**摘要：**基于真诚守信、公正廉洁、以人为本、集体优先的伦理准则，伦理型领导模式必然对组织成员产生深刻影响。然而当前学术界针对伦理型领导与职业心理状态关联性的实证研究仍显不足，尤其在公有制企业领域的探索更为匮乏。在中国国民经济支柱的国有企业开展相关实证研究具有重要理论价值与实践意义。本文系统梳理伦理型领导理论与职业态度研究的学术脉络，构建理论模型探讨二者作用机制。以国有 CP 集团 556 份有效问卷为样本，运用 Spss 25.0 和 Amos 26.0 进行数据分析，通过结构方程模型验证研究假设并系统提出了相关管理建议。

**关键词：**中国国有企业；伦理型领导；职务态度

## 1. 绪论

自 20 世纪 70 年代以来，商业领域频繁曝出违背道德准则的事件，学界在追溯这些企业失范行为时发现，其本质均源于特定情境下的伦理决策偏差，属于组织伦理治理范畴。伦理规范作为被社会普遍认同的价值准则，不仅是维系社会秩序的基础，更是提升社会整体福祉水平的重要机制。作为社会有机体的组成部分，企业及其成员应当将伦理准则内化为管理合法性的核心要素，恪守道德规范成为企业管理者与全体员工的共同责任。

在学术演进层面，领导力理论经历了从传统范式向新型范式的转型，新型领导理论已成为国际学界研究焦点。在此背景下，伦理型领导（Ethical Leadership）作为新型领导理论的典型范式，逐渐成为管理实践的重要指导原则。该理论强调管理者通过自身言行展现符合规范的行为模式，并在组织互动中树立道德标杆，同时运用互动式沟通、强化决策伦理维度等手段引导员工行为。具体而言，伦理型领导者需具备诚信正直、公平无私、人文关怀等核心特质，既要引导员工重视伦理问题，更要构建伦理诉求表达机制。此外，伦理型领导者需建立明确的奖惩体系，对符合伦理规范的行为予以激励，对违规行为实施惩戒。在决策过程中，除经济效用考量外，还需系统评估决策可能产生的伦理影响。

不同的管理方式可能对员工职业认知呈现差异化作用。具备道德示范作用的领导者在诚信正直、关爱下属、恪守价值准则等方面表现突出，这种特质可能对组织成员的职业倾向产生特殊影响，尤其在公有制企业环境中，道德引领型管理者的示范效应更为显著且持久。作为中国国民经济体系的核心组成部分，国有企业在社会主义市场经济体制中承担着关键支撑功能。这类特殊经济实体兼具市场化运营与社会责任双重属性：其商业属性表现为实现国有资产保值增值目标，其公共属性则体现在贯彻国家宏观调控政策，协调国民经济各领域均衡发展。聚焦公有制企业这一特定研究对象，深入探讨伦理型管理者对员工职务态度的作用机制，不仅能够拓展伦理型领导理论的应用边界，更具有显著的实践指导价值。当前学术界在此领域的研究尚存明显缺失，因此本文具有重要的理论创新价值。

## 2. 研究现状

### 2. 1 伦理型领导力研究现状

伦理型管理者通过日常行为示范与组织互动，向团队成员明确规范化的行为准则，并借助协商对话、集体决策等管理手段，引导成员践行职业道德规范。现有研究中，仅有 Brown 与 Trevino 等学者（2005）系统构建了伦理型领导力的理论框架，他们将其定义为“通过个体行为示范与组织互动确立规范性行为标准，并借助双向沟通、制度强化与决策参与等方式推动下属践行这些标准”。综合学术界的理论演进可以发现，伦理型领导力概念包含双重维度：其一要求领导者具备公平正义、利他奉献、诚实守信等品质，确保其决策过程符合伦理

规范并通过制度体系有效落实；其二强调通过身教示范与组织互动优化员工行为模式，最终在组织内部形成道德导向的文化氛围，从而持续影响员工职务态度并提升组织效能。

## 2.2 职务态度研究现状

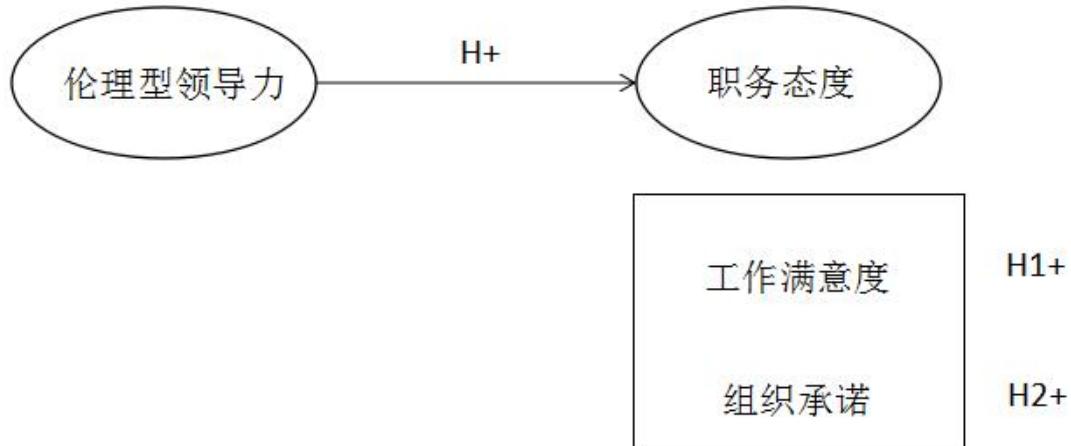
职务态度涵盖认知（Cognition）、情感（Affection）和行为（Behavior）三个维度（汪林，2009）。值得注意的是，该概念已被学界公认为衡量人力资源管理成效的核心指标（王德才，2013）。在组织行为学领域的研究中，学者们更倾向于聚焦情感反应与行为表现这两个核心要素（Robbins，2000；陈永霞，2006）。这种态度不仅塑造着员工的行为模式，同时也深刻影响着企业的整体绩效表现。本研究特别选取组织承诺与工作满意度作为核心测量指标，这两者在组织行为研究中具有重要地位。工作满意度本质上是个体对职业经历进行综合评价后形成的情感反馈，即“由认知要素与情感要素共同构成的心理表征”（Locke, 1976）。相较而言，组织承诺则体现为“个体对特定组织的认同程度与投入强度”（Mowday, 1979）。尽管二者均可有效预测组织效能并阐释员工留任动因，但其内涵存在显著差异：前者侧重岗位要素的评估结果，后者则着重衡量员工对企业的忠诚程度（凌文辁，2000）。Wiener（1982）的经典论述指出，组织承诺聚焦于整体组织的情感联结，而工作满意度更多反映具体岗位特征，这种互补性使其成为测量职务态度的理想组合（汪林等，2009）。

## 3. 研究模型与假设

### 3.1 研究模型

积极的职务态度往往源于正向的职业体验，而领导者的管理方式在其中起着关键作用。实证研究表明，领导者的管理风格会显著影响下属的职务态度。值得注意的是，企业伦理建设对组织可持续发展具有决定性作用——那些因伦理缺失而衰败的案例警示我们，诚信经营是企业立足之本。在此背景下，伦理型领导通过其道德示范作用和决策透明度，能够有效增强组织凝聚力。这类领导者在决策过程中展现的社会责任感与人文关怀，会激发员工的工作热情与创新意识，进而提升其组织承诺与工作满意度。基于上述理论推导，本研究构建了以伦理型领导为自变量、职务态度为因变量的理论模型（详见图 3-1）。

图 3-1 研究模型



### 3.2 研究假设

伦理型领导者兼具“道德楷模”和“道德管理者”双重身份特征（Trevino 等，2003）。这类领导者在组织管理中秉持公正原则，无论对待高层管理者或普通员工都能保持客观公允，这种公正性显著提升员工对组织公平的认知（Trevino, Hartman&Brown, 2000；Mayer, Kuenzi & Greenbaum 等，2010）。研究表明，员工对组织公平的认知会强化其对组织的归属感（Meyer & Allen, 1997），进而提升工作满意程度。当领导者展现人文关怀，主动为员工提供职业支持时，这种管理方式能有效增强员工的组织承诺（Meyer & Allen, 1997）。同时，领导支持

行为也被证实是提升员工工作满意度的重要驱动因素（Locke, 1976）。值得关注的是，伦理型领导者因其诚信特质更容易获得员工信任（Trevino, Hartman & Brown, 2000），而信任关系的建立会显著加强员工对组织的忠诚度（凌文辁，张治灿等，2001）。

在组织沟通层面，伦理型领导者善于通过双向对话机制传递组织价值观与道德规范（Mayer, Kuenzi & Greenbaum 等，2009）。这种高效的沟通方式不仅能优化员工的工作体验，还能提升其职业满意度。凌文辁，张治灿等（2001）的实证研究证实，领导者的道德示范作用对增强员工组织承诺具有显著效果。此外，领导者的道德实践也被证明是提升员工工作满意度的重要途径。作为开明型管理者，伦理型领导注重构建民主决策机制，通过赋权方式赋予员工决策参与权（Mayer, Kuenzi & Greenbaum 等，2009）。当员工获得决策参与机会时，其组织承诺水平会随着参与程度的加深而提升，进而强化工作满意度。值得注意的是，伦理型领导倡导的协作文化能有效改善团队成员关系（Mayer, Kuenzi & Greenbaum 等，2009），这种和谐的组织氛围既能增强员工归属感（Meyer & Allen, 1997），也能提升其职业满意度（Locke, 1976）。基于上述分析，本研究提出以下假设：

H：伦理型领导力对职务态度起到正向影响。

H1：伦理型领导力对工作满意度起到正向影响。

H2：伦理型领导力对组织承诺起到正向影响。

## 4. 变量的测量

### 4.1 伦理型领导力的测量

在伦理型领导的实证研究领域，学界普遍采用 Brown 等人（2005）编制的测评工具。该单维度测量工具展现出良好的跨文化适应性，经国内外多国学者验证具有优异的信效度指标。本研究完整保留原始量表的 10 个题项，仅对部分题项的表述方式进行了语境化调整以适应研究需求。

### 4.2 职务态度的测量

#### 4.2.1 工作满意度的测量

工作满意度的测量工具选择方面，Weiss、England 与 Lofquist（1967）编制的明尼苏达满意度量表(Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ)具有典型代表性。实证研究表明，该量表在不同组织架构和文化背景的员工群体中展现出良好的适用性，但存在题项数量较多且年代较久的问题。基于研究设计的需要，本研究采用经过改良的单维度整体满意度问卷，在 MSQ 量表基础上优化形成包含 6 个核心指标的测量体系。

#### 4.2.2 组织承诺的测量

组织承诺的测量主要借鉴 Mowday、Steers 与 Porter（1979）开发的组织承诺量表(Organizational Commitment Questionnaire, OCQ)。该工具包含完整版（15 题项）和精简版（9 题项）两种形式，部分研究者指出原始量表中存在 6 个条目与离职倾向测量存在内容重叠，因此精简形成简化版。本研究综合长短版本优势，最终构建包含 6 个关键指标的综合测量模型。

### 4.3 基本资料测量

基础信息采集量表主要用于记录研究对象的人口统计学特征，作为研究模型的控制变量。该部分涵盖七个基础信息维度：性别、婚姻状况、年龄、教育背景、工作年限、职位层级及所属业务领域。研究选取中国知名国有企业 CP 集团下属 31 家分支机构员工作为样本，预调研阶段通过问卷星平台发放 50 份问卷，回收率达 100%；正式调研共发放 600 份问卷，最终获取 556 份有效样本，数据采集全程依托问卷星企业版系统在线完成。

## 5. 实证分析

### 5.1 信度分析

由表 5-1 数据可见，所有研究变量的 Cronbach's  $\alpha$  系数均高于 0.7 的基准值，其中多数

指标超过 0.8 水平。这表明本研究所采用的调查工具具有较高的可信度。进一步分析发现，观测变量与潜变量间的 CITC 值主要分布在 0.6-0.8 区间，完全满足 0.5 的最低标准要求。具体而言，各观测指标与其对应潜变量的相关性系数不仅全部达标，且有超过六成指标处于 0.6-0.8 的优良区间，充分证明量表设计的科学性与合理性。

表 5-1 各变量的信度分析

| 变量    | 题项   | CITC  | 项已删除的 Cronbach's $\alpha$ 值 | Cronbach's $\alpha$ 值 |
|-------|------|-------|-----------------------------|-----------------------|
| 伦理型领导 | EL1  | 0.737 | 0.923                       | 0.930                 |
|       | EL2  | 0.711 | 0.924                       |                       |
|       | EL3  | 0.713 | 0.924                       |                       |
|       | EL4  | 0.689 | 0.925                       |                       |
|       | EL5  | 0.785 | 0.920                       |                       |
|       | EL6  | 0.728 | 0.923                       |                       |
|       | EL7  | 0.722 | 0.924                       |                       |
|       | EL8  | 0.730 | 0.923                       |                       |
|       | EL9  | 0.724 | 0.923                       |                       |
|       | EL10 | 0.732 | 0.923                       |                       |
| 工作满意度 | MSQ1 | 0.736 | 0.831                       | 0.867                 |
|       | MSQ2 | 0.624 | 0.851                       |                       |
|       | MSQ3 | 0.645 | 0.848                       |                       |
|       | MSQ4 | 0.703 | 0.838                       |                       |
|       | MSQ5 | 0.621 | 0.852                       |                       |
|       | MSQ6 | 0.658 | 0.846                       |                       |
| 组织承诺  | OCQ1 | 0.703 | 0.858                       | 0.881                 |
|       | OCQ2 | 0.677 | 0.862                       |                       |
|       | OCQ3 | 0.678 | 0.862                       |                       |
|       | OCQ4 | 0.713 | 0.856                       |                       |
|       | OCQ5 | 0.644 | 0.867                       |                       |
|       | OCQ6 | 0.719 | 0.855                       |                       |
|       | OJS5 | 0.696 | 0.836                       |                       |
|       | OJS6 | 0.699 | 0.837                       |                       |

## 5.2 效度分析

如表 5-2 所示，研究数据的 KMO 检验值达到 0.917，显著超过 0.70 的临界标准，表明问卷数据具备因子分析的条件。Bartlett 球度检验结果显示，近似卡方值高达 13477.144，显著性水平  $P=0.000 (<0.01)$ ，有力拒绝原假设。综合两项检验结果，可以确认本研究所用量表具有理想的效度水平。

表 5-2 调研 Bartlett 检验

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| 取样足够度的 Kaiser-Meyer-Olkin 度量 | 0.917     |
| Bartlett 的球形度检验              | 近似卡方      |
|                              | 13477.144 |
|                              | df        |
|                              | 861       |
| Sig.                         | 0.000     |

## 5.3 测量变量的关系分析

本研究运用结构方程模型（Structural Equation Modeling, SEM）进行变量关系分析，该方法整合了多元回归与因子分析技术，通过协方差矩阵的运算系统评估变量间的复杂因果关系网络。

图 5-1 伦理型领导力对职务态度的影响模型

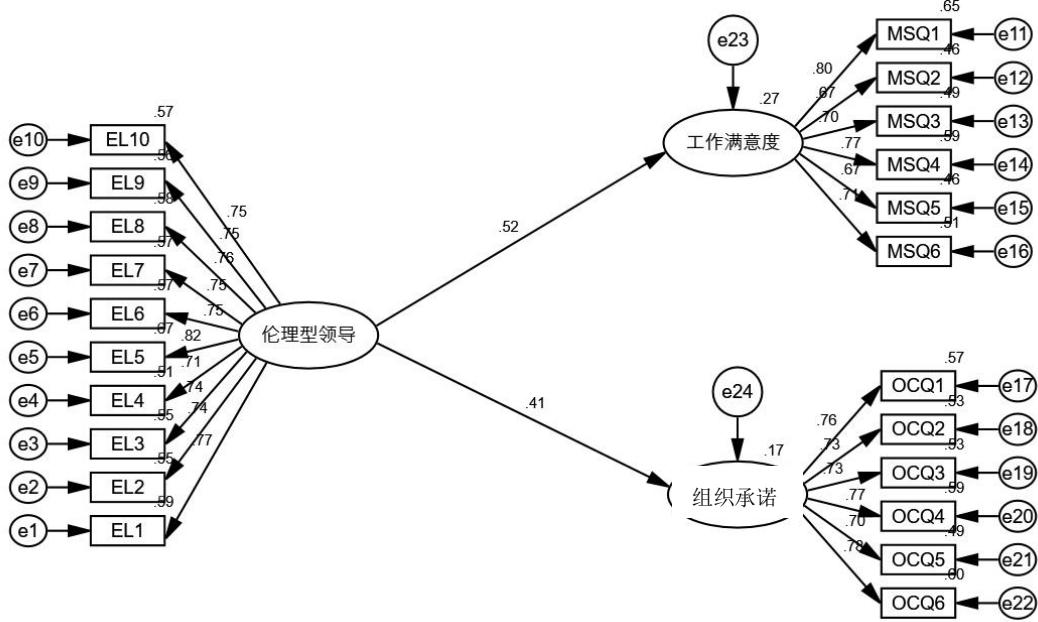


表 5-3 伦理型领导力对职务态度的影响模型拟合优度指标

| 参考指标        | 评价标准                | 统计值   | 模型适配判断 |
|-------------|---------------------|-------|--------|
| $\chi^2/df$ | 在 1-3 之间比较理想        | 2.906 | 是      |
| AGFI        | 大于 0.8, 越接近 1 适配度越高 | 0.894 | 是      |
| GFI         | 大于 0.8, 越接近 1 适配度越高 | 0.913 | 是      |
| TLI         | 大于 0.9, 越接近 1 适配度越高 | 0.934 | 是      |
| NFI         | 大于 0.8, 越接近 1 适配度越高 | 0.913 | 是      |
| CFI         | 大于 0.9, 越接近 1 适配度越高 | 0.941 | 是      |
| RMSEA       | 小于 0.08             | 0.059 | 是      |

表 5-3 数据显示模型适配指标均达理想标准： $\chi^2/df=2.906<3$ ， $GFI=0.913>0.8$ ， $AGFI=0.894>0.8$ ， $NFI=0.913>0.9$ ， $CFI=0.941>0.9$ ， $RMSEA=0.059<0.08$ 。各项指标均满足模型适配要求，证明该理论模型具有较好的解释力，可进行后续路径分析。

表 5-4 伦理型领导力对职务态度的的路径系数

| 路径    |      | 标准化路径系数 | 标准误   | T 值   | P      |
|-------|------|---------|-------|-------|--------|
| 工作满意度 | <--- | 伦理型领导力  | 0.520 | 0.053 | 10.850 |
| 组织承诺  | <--- | 伦理型领导力  | 0.407 | 0.043 | 8.469  |

注：N=556 \*代表 $<0.05$  \*\*代表 $<0.01$  \*\*\*代表 $<0.001$

表 5-4 结果显示，伦理型领导力对工作满意度的标准化路径系数达到 0.520 ( $t=10.850$ ,  $p<0.01$ )，表明伦理领导水平每提升 1 个单位，员工工作满意度相应增加 0.520 个标准差。该正向影响关系在 0.01 显著性水平上成立，研究假设 H1 获得支持。

伦理型领导力对组织承诺的标准化路径系数达到 0.407 ( $t$  检验值 = 8.469,  $p=0.000<0.01$ )，表明该变量对组织承诺具有显著的正向预测作用。数据证实伦理型领导力水平与组织承诺程度呈正相关关系，因此研究假设 H2 得到验证。实证结果表明，伦理型领导力对职务态度各维度均产生积极影响，所有研究假设均获得数据支持。

## 6. 结论

实证研究表明，伦理型领导力显著提升员工的工作满意度与组织承诺。伦理型领导者秉持真诚、平等、正直的原则与员工互动，其决策考量涵盖社会伦理准则与员工权益保障，在员工面临困难时主动提供支持。这种领导风格能有效增强员工的职业公平感与组织关怀体验，进而强化其组织承诺水平并提升工作满意度，为中国国有企业培育高素质员工队伍、实

现绩效优化提供管理启示。当前国企管理实践中，部分领导者存在的伦理失范问题已对企业发展产生负面影响，亟需通过强化理想信念教育体系、完善伦理道德培育机制来提升领导者的操作水平。针对上述研究结论，本文针对中国国有企业的管理者提出如下管理建议：

### 6.1 领导以身作则与示范

国有企业高层领导需以身作则，展现高度的道德标准和行为示范。例如在处理企业事务、进行决策时，始终坚守诚信、公正、负责的原则，为员工树立良好的榜样。在制定企业战略、业务流程和规章制度时，充分考虑伦理因素，确保决策的伦理性。

### 6.2 建立明确伦理准则与规范

制定明确的伦理准则和规范，并将其融入到组织的规章制度和培训体系中。这些准则应涵盖尊重员工权利、平等待遇、诚信和透明等方面。通过定期的培训和教育活动，加强员工对伦理准则的理解和认同。同时，设立伦理委员会，负责处理伦理争议和投诉，确保企业内部伦理问题的及时解决。

### 6.3 完善激励与监督机制

建立公平和透明的工作环境，提供公平的薪酬体系和晋升机会，避免任何形式的歧视和不公平待遇。对符合伦理规范的行为进行奖励和表彰，激励员工积极践行伦理准则；对违反伦理规定的行为进行严肃处理，维护企业伦理文化的严肃性。明确各级管理人员的伦理责任，对因失职、渎职导致伦理问题发生的，依法追究责任。

### 6.4 加强员工参与和沟通

鼓励员工参与伦理讨论和决策，建立开放和透明的沟通渠道，使员工能够自由表达意见和关切。定期组织员工会议和沟通活动，听取员工的反馈和建议，并及时回应和解决问题。通过员工代表大会等制度，加大员工参与企业管理的力度，提高员工对企业的认同度。

### 6.5 开展伦理培训与教育

开展伦理讲座和研讨会，邀请伦理学专家、行业领袖或内部有经验的员工进行讲座，分享伦理知识和实践经验，激发员工的伦理思考。针对不同岗位和层级，设计有针对性的伦理培训课程，确保员工在日常工作中学到伦理知识。将伦理教育纳入员工培训体系，通过考试、评估等方式检验学习效果，确保伦理教育落到实处。

## 参考文献

- [1]陈永霞,贾良言.变革型领导、心理授权与员工的组织承诺:中国情景下的实证研究[J].管理世界,2006,(1):96-104.
- [2]李希.科技工作者薪酬公平感知影响机制研究[D].天津:天津大学,2010.
- [3]骆静.知识员工绩效评估公平感及其对工作态度的影响研究[D].湖北:华中科技大学,2007.
- [4]凌文辁,张治灿.影响组织承诺的因素探讨[D].心理学报,2001,(3):259-263.
- [5]王芳.理型领导对员工建言行为的影响研龄:基于心理安全感和自我效能感的中介效应[D].四川:西南财经大学,2014.
- [6]王沛,陈淑娟.组织心理所有权与工作态度和工作行为的关系[J].心理科学进展,2005,(6):72-77.
- [7]郑澍.企业技术工人公平感与工作满意、组织承诺、离职意愿关系研究[D].浙江:浙江大学,2006.
- [8]汪林,储小平.组织公正、雇佣关系与员工工作态度——基于广东民营企业的经验研究[J].南开管理评论,2009,12(04):62-70+82.

[9]王德才,赵曙明. 人力资源管理实践与员工态度关系研究——基于珠三角 192 家民营  
中小高科技企业的问卷调查[J]. 商业经济与管理, 2013(03):54-62.

**作者简介:**

作者: 王毅 (1981.12- ) 河北石家庄人, 石家庄邮电职业技术学院副教授, 经济学博士, 主要研究方向为工商管理。