



# 员工道德推脱与不道德行为的关系研究

周吉

(武汉铁路职业技术学院,湖北 武汉 430205)

**摘要:**随着社会各领域不断有不道德新闻传出,道德问题日益受到人们的关注。以销售人员为研究被试,选取员工道德推脱为主要研究变量,从组织管理的层面出发,探讨道德推脱对不道德行为的影响。发现:性别、工作年限对道德推脱有显著影响;员工道德推脱水平与不道德行为具有显著正相关关系。

**关键词:**道德推脱;不道德行为;组织道德规范

中图分类号: B822.9

文献标识码: A

文章编号: 1671-931X (2013) 05-0021-05

## 一、引言

随着社会各领域不断有不道德新闻传出,道德问题日益受到人们的关注,已有研究者对高管中饱私囊(Horovitz,2002;Samuelson,2006)、政府腐败(Seglin,2000)、运动员造假(Lewis,2006)等进行了深入研究。现有研究多是从个体差异(人格因素、价值信念等)以及组织因素(伦理氛围、)等方面对个体从事不道德行为进行解释,但是这样一些变量是否能对道德主体做出道德行为的认知过程提供令人信服的依据值得探讨。

社会认知理论认为个体在进行道德行为决策的过程中,道德行为主要是受自我谴责和社会谴责的调节,由于行为通常带有隐秘性,所以自我谴责的作用常常要大于社会谴责,如果个体通过道德推脱的方式抵消了这种自我谴责,那么在道德决策的过程中,道德调节作用就会失效,个体就会做出违背道德标准的行为。

Bandura(1986)提出道德推脱,解释了为何平常人能不带内疚或自责的参与不道德行为,也就是个体对道德自我认可的推脱,在认知上让自己的行为

与道德标准保持一致,是允许自己做出越轨行为的一种手段。道德推脱(Moral Disengagement)是指个体在行为之前产生的一些特定认知倾向,通过一定的认知机制抑制道德对行为的调节,这些认知机制包括:重新定义自己的行为使其造成的伤害性显得更小、最大程度地减少自己在行为后果中的责任和降低对受害者痛苦的认同等(Bandura,1986,2002)。

研究者已证实道德推脱对攻击行为、罪错行为等负面行为的影响作用非常显著。国外学者对道德推脱的研究始于青少年领域,经过二十多年的研究,已将其延伸到了商业、军事、教育、政府等其他众多领域,然而国内的道德推脱研究才刚起步,迄今为止,以道德推脱为主题的实证研究屈指可数,而且大多局限在青少年领域,其他领域的研究还未涉及。商业组织领域道德问题受到关注,因此有必要证实商业领域道德推脱与不道德行为的关系。

此外,已有研究表明组织道德规范在组织道德规范对员工道德行为是有影响。Janet S.Adams(2011)等人的研究发现组织道德规范通过以下几个方面来影响道德行为:一是道德规范增强了个体对道德行为的意识和对道德行为重要性的感知;二是

收稿日期:2013-09-15

作者简介:周吉(1985-),女,湖北武汉人,硕士研究生,武汉铁路职业技术学院助教,研究方向:组织行为与人力资源管理。

道德规范为组织提供了一种氛围，这种氛围让员工感知到组织对道德行为的关注和支持，Stephens (1994)发现，道德规范有效的传达了组织对员工的期望；三是道德规范能减少有分歧的道德问题对行为的影响，使得个人对道德两难问题的处理方式满意度更高，Fisher(1993)认为在行为之前提供道德行为的具体指导能增加道德行为。另外，研究还发现，道德规范的存在比道德规范本身的内容对行为的影响更大。只要组织中存在道德规范，即使无法清晰的回忆规范的具体内容，员工对道德氛围的感知就比没有道德规范的组织的员工要强。员工进行不道德行为所采用的道德推脱方式主要是通过责任转移和道德辩解来实现 (Adam J.Barsky, Islam Michael J. Zyphu, Emily Johnson, 2006)。道德辩解是一种对行为进行合理化的方式，是对行为本身的认知重构：人们不会参与一些不道德行为，除非他们能证明行为是符合道德的(Bandura, 1999)。而组织道德规范明确规定了哪些行为是符合道德要求，哪些行为不符合道德要求，因此有理由相信道德规范对道德辩解是有影响的。另外一种合理化方式是责任转移 (Ashforth, Anand, 2004)。如果人们将行为责任归因为不可控的环境因素时，他们可能会摆脱道德的约束而产生更多不道德行为。环境包括管理者的指令、同事的压力、先前的范例、组织氛围等(Greenberg, 1998)，我们已经知道道德规范能通过塑造氛围来影响道德行为，那么存在道德规范也会对道德推脱有一定的影响。通过以上的分析，我们可以推断组织存在道德规范时，员工道德推脱对不道德行为的影响会减小。因此，可以假设组织道德规范在道德推脱和不道德行为之间起调节作用。

本研究采用问卷调查的方式，以销售人员为调查对象，考察他们道德推脱对不道德行为的影响，组织道德规范在其中起调节作用。为企业减少员工不道德行为提供一定的参考依据。

## 二、研究方法

### (一)被试

本研究的被试是来自湖北、广东、福建、上海、苏州等地销售人员，共发放调查问卷 300 份，回收问卷 281 份，回收率为 93%，其中有效问卷 271 份，有效率为 96%。年龄分布在 20~40 岁之间。被试中女性 139 人，占被试总人数的 51.3%；被试中男性 132 人，占被试总人数的 48.7%。工作满 5 年的员工 56 人，占 20.7%。工作年限在 3~5 年的员工 76 人，占 28%。工作年限在 1~3 年的员工 97 人，占 35.8%。工作年限少于 1 年的员工 42 人，占 15.5%。此外，公司规模在 1000 人以上的员工 80 人，占 29.5%。公司规模在 500~1000 人的员工 60 人，占 22.1%。公司规模在 200~500 人的员工 65 人，占 24%。公司规模在 100

人以下的员工 66 人，占 24.4%。从被试的人口统计学特征来看，本研究的被试具有较好的代表性。

### (二)研究工具

本研究采用在中国文化背景下修订的道德推脱问卷和不道德行为问卷。修订后的道德推脱问卷一共 13 个条目，由道德辩解和责任转移两个维度构成，前 4 个条目是道德辩解，后 9 个条目是责任转移，该问卷采用 Likert7 点计分，“1”表示“非常不同意”，“7”表示“非常同意”。员工道德推脱问卷的总体内部一致性系数达到 0.829，大于 0.80；两个分量表的  $\alpha$  系数也超过了 0.7，道德辩解分维度的  $\alpha$  系数为 0.721；责任转移分维度的  $\alpha$  系数为 0.799，修订后的问卷有较好的信度。修订后的不道德行为问卷是单维结构，有 7 个条目，该问卷采用 Likert6 点计分，以频率划分等级，“1”表示“从不”，“6”表示“非常频繁”。员工不道德行为问卷的 Alpha 系数为 0.834，大于 0.8，说明问卷的信度指标在理想范围之内。本研究关注组织道德规范以下几个方面：一是组织是否有道德方面的条令和规范；二是组织是否明确规定不道德行为的相关处罚制度，也就是员工感知到的组织道德规范。三是员工感知到公司是否重视道德建设。问卷的内部一致性系数为 0.820。此外，在进行问卷调查时，要求被试填写一份人口统计学资料，内容包括性别、工作年限、所在公司规模等。

### (三)研究程序与统计方法

使用统一的指导语。调查前，向被试说明研究的价值，并承诺所有数据只用于科研，将严格保密，调查过程采取完全匿名的形式，填写完毕后统一回收。对回收的问卷进行整理，剔除无效问卷。利用 SPSS11.5 统计分析软件对本次调查获得的研究数据进行相关分析、层级回归等统计分析和处理。

## 三、调查结果与分析

表 1 不同人口统计学变量在道德推脱上差异比较

	道德辩解		责任转移	
	M±SD	t/F	M±SD	t/F
男(n=132)	3.35±1.37	3.23**	3.44±1.12	3.06**
女(n=139)	2.86±1.07		3.04±1.04	
少于 1 年	2.41±0.88	7.80**	2.86±0.85	6.48**
1~3 年(含 1 年)	3.03±1.20		3.00±1.06	
3~5 年(含 3 年)	3.23±1.26		3.48±1.27	
5 年以上(含 5 年)	3.57±1.33		3.57±0.88	
100 人以下	3.28±1.25	6.43*	3.31±1.14	1.74
100~500 人	3.55±1.33		3.42±1.18	
500~1000 人	2.87±1.09		2.99±0.97	
1000 人以上	2.75±1.16		3.20±1.06	

注：\*p<0.05，\*\*p<0.01。

(一)员工道德推脱现状

首先对 271 名销售人员的道德推脱数据进行描述性统计分析。表 1 是人口统计学变量在道德推脱上差异检验：

男性员工的道德推脱水平显著高于女性员工的道德推脱水平,这说明男性在做出不合理行为时,更容易让自己的认知和行为保持一致。也说明男性的自我认可度更高,表现出的内疚和自责会少于女性。人口统计学变量差异性结果显示工作少于 1 年的员工和工作 5 年以上的员工在道德辩解和责任转移上的差异达到显著水平,这说明工作年限越久,道德推脱水平越严重,从道德辩解和责任转移的平均数可以看出,随着工作年限的增加,道德推脱水平也是随之增加的。对于工作单位的规模而言,在道德辩解上,企业规模在 500 人以下的员工,道德辩解水平显著高于企业规模在 500 以上的员工,而对于责任转移而言,结果差异不显著,但通过平均数我们可以看出,企业规模 500 人以下员工责任转移的水平高于企业规模在 500 人以上的员工。可以推测 500 人以下的企业在组织的规范和道德风气的宣传上面可能没有大型企业的完善,从而影响人们的道德认知,员工因此表现出更高的道德推脱水平。

(二)员工道德推脱、不道德行为与组织道德规范的相关分析

员工道德推脱、不道德行为与组织道德规范各维度相关结果见表 2。从员工道德推脱、不道德行为以及组织道德规范相关矩阵表中,我们可以看出,三个变量之间的相关非常显著。道德推脱中道德辩解

和责任转移与不道德行为正相关,与组织道德规范负相关。不道德行为与组织道德规范负相关。相关系数说明组织道德规范是不道德行为的显著预测变量,为我们进行调节效应的分析奠定了基础。但是相关只是说明变量之间相关,变量之间的作用方向并未说明,因此要做进一步的统计分析。

(三)道德推脱、不道德行为与组织道德规范的回归分析

我们采用多元回归分析来检验道德推脱和组织道德规范对不道德行为的预测作用,为了排除人口统计学变量的影响,运用了层级回归(Hierarchical Regression)的分析方法,以不道德行为作为因变量,第一层纳入人口统计学变量,第二层再加入道德推脱和组织道德规范,研究已经证实了道德推脱得分越高表示道德推脱水平越高(Bandura, 1996, 2001),因此首先选择道德推脱的总体进行研究。第三层再纳入道德推脱与组织道德规范的交互项,具体方法是将道德推脱和组织道德规范两个变量去中心化处理后,用其去中心化后值的乘积作为交互项逐层进行回归分析(表 3)。

从回归方程中,我们可以看出,不道德行为作为因变量,当加入了道德推脱和组织道德规范的主效应之后,R<sup>2</sup>的改变量都是显著的,这就说明这两个变量都对不道德行为有显著的预测作用,其中组织道德规范对不道德行为具有显著的负向预测作用,道德推脱对不道德行为具有显著正向预测作用;在道德推脱和组织道德规范的交互作用项进入回归方程以后,结果显示,道德推脱的总体和组织道德规范的

表 2 员工道德推脱与不道德行为及组织道德规范的相关矩阵(N=271)

	1 道德辩解	2 责任转移	3 组织道德规范	4 不道德行为
1 道德辩解	1.00			
2 责任转移	0.538**	1.00		
3 组织道德规范	-0.327**	-0.137*	1.00	
4 不道德行为	0.557**	0.496**	-0.443**	1.00

表 3 道德推脱与不道德行为层级回归结果

	M1		M2		M3	
	B	β	B	β	B	β
第一层:						
性别	-3.096**	-.262**	-1.883*	-.159*	-1.485*	-.125*
工作年限	1.170*	.195*	.173	.029	.104	.326
第二层:						
道德推脱			..208**	.465**	.197**	.440**
组织道德规范			-1.027**	-.326*	-0.950**	-.301**
第三层:						
道德推脱×组织道德规范					-0.064**	-.277**
R <sup>2</sup>	.115		.465		.538	
ΔR <sup>2</sup>	.115		.350**		.073**	

表 4 道德辩解与不道德行为层级回归结果

	M1		M2		M3	
	B	$\beta$	B	$\beta$	B	$\beta$
第一层:						
性别	-3.096	-.262	-1.83	-.155	-1.386	-.117
工作年限	1.170	.195	.138	.023	.062	.010
第二层:						
道德辩解			.326**	.275**	.223**	.188**
组织道德规范			-.960**	-.305*	-.808**	-.256**
第三层:						
道德辩解×组织道德规范					-.153**	-.278**
R <sup>2</sup>	.136		.472		.557	
$\Delta R^2$	.136		.336**		.085**	

交互作用显著提升了对不道德行为的预测。以上结果说明,道德推脱和不道德行为之间的关系受到组织道德规范的调节

为了进一步分析组织道德规范对道德推脱与不道德行为的调节作用,分别用道德推脱的两个维度,道德辩解和责任转移,做层级回归,以不道德行为作为因变量,第一层纳入人口统计学变量,第二层再加入道德推脱的两个维度和组织道德规范,第三层再纳入道德推脱两个维度与组织道德规范的交互项,具体方法是将道德推脱的两个维度和组织道德规范分别去中心化处理后,用其去中心化后值的乘积作为交互项逐层进行回归分析(表 4)。

结果表明只有在道德推脱的第一个维度,即道德辩解上,组织道德规范对于员工不道德行为有显著的调节作用,道德辩解对不道德行为有正向预测作用。道德辩解是一种对行为进行合理化的方式,是对行为本身的认知重构:人们不会参与一些不道德行为,除非他们能证明行为是符合道德的(Bandura, 1999)。而组织道德规范明确规定了哪些行为是符合道德,哪些行为不符合道德,因此我们可以推断组织道德规范和道德推脱共同影响着不道德行为的作用表现在对行为的限定上。

#### 四、员工道德推脱与不道德行为

##### (一)员工道德推脱现状分析

本研究着重分析了人口学变量对员工道德推脱的影响。发现性别对于道德推脱的两个维度(道德辩解和责任转移)具有显著的影响。男性比女性的道德推脱水平更高,在性别上的显著性差异与 McAlister 等人的研究结果是一致的(McAlister 2001; Boardley, 2007)。研究者分别从男性的社会地位和成就动机两个方面分析了这一现象产生的原因:男性通常更注重保持和维护自己在社会上的地位和形象,因此会更多的为自己的行为找到合理的解释或者将该承担的责任转移给他人。其次男性成就动机

更高,在追求目标时,男性表现出更强的成就欲望,他们可能会更多的运用各种手段来排除影响行为的障碍,使得行为合理化以此减少内疚和自责,因此男性的道德推脱水平相对而言更高。

在道德推脱的两个维度上,销售人员的工作年限也存在显著差异。工作少于 1 年的员工和工作 5 年以上的员工在道德辩解和责任转移上的差异达到显著水平,这说明工作年限越久,道德推脱水平越严重,从道德辩解和责任转移的平均数可以看出,随着工作年限的增加,道德推脱水平也是随之增加的。这一结果与 Paciello(2008)等人的研究有所不同,他们对青少年的研究表明道德推脱随着年龄的增长有下降的趋势,本研究认为工作前后的个体在道德推脱的研究上应该区别对待,因为这两个群体社会化程度不同。为了适应社会和工作的要求,个体会出现更多道德认知和行为上的调节,对于已经工作了个体,比起年龄的增长,工作年限的增长对道德推脱的影响更大。本研究选取销售群体为被试,他们随着年龄的增长,道德推脱水平可能相对降低,但工作性质又导致他们道德推脱水平增加,在这个过程中,工作年限的影响更大,因此道德推脱水平会随着工作年限增加而增长。研究者从被试的心理和生理成熟两个方面分析了其中的原因。

对于工作单位的规模而言,在道德推脱其中一个维度道德辩解上,规模 500 人以下的企业中员工道德辩解水平最高,而对于责任转移而言,结果差异不显著,但通过分析平均数可以看出,规模 500 人以下的企业员工责任转移的水平高于规模在 500 人以上的组织。可以推测 500 人以下的企业在组织的规范和道德风气的宣传上面可能没有大型企业的完善,从而影响着人们的道德认知,员工因此表现出更高的道德推脱水平。

##### (二)道德推脱对不道德行为的影响

道德推脱与不道德行为之间存在显著正相关,道德辩解和责任转移分别与不道德行为之间存在显

周吉:员工道德推脱与不道德行为的关系研究

著正相关。个体通过对行为的合理化作用以及将责任转移给上级或他人等来减少不道德行为所产生的愧疚和不安,如“为了让公司免除麻烦,夸大事实是可以的”和“员工在工作中的不道德行为是老板的责任”等。这一结论与前人的研究结论是一致的,证实了道德推脱对负面行为的影响。这说明高道德推脱的个体更容易出现不道德行为,低道德推脱个体出现不道德行为的可能性相对较小。道德推脱是个体的道德调节方式,员工道德推脱通常以道德辩解和责任转移的方式进行。对员工道德推脱两个维度上的控制,有助于减少不道德行为的发生。

### (三)组织道德规范对不道德行为的影响

本研究通过对销售人员的调查,验证了员工对组织道德规范的感知能影响到不道德行为。这对员工进行管理提供了一个参考,为了减少员工不道德行为,组织可以通过确保员工意识到公司对不道德行为的重视的方式,使员工意识到除了个人利益,注重群体利益和社会利益也是非常重要的。另外,为了进一步确认组织道德规范的有效性,Laufer和Robinson(1997)认为当员工和管理者的行为与道德规范保持一致,他们的行为会有有效的影响组织中的其他人。这说明如果管理者依照道德规范行事,那么组织道德规范可以成为管理者进行管理的工具。本研究对组织道德规范的研究仅限于员工的感知情况,对于组织道德规范的具体情况,例如相关内容以及形式等,还有待进一步研究。

### (四)组织道德规范与道德推脱

本研究在控制了人口学变量的影响之后,运用层级回归的统计方法,结果显示组织道德规范调节道德推脱的总体与不道德行为。进一步分析发现,组织道德规范主要是调节道德辩解与不道德行为。研究者推测组织道德规范的作用可能表现为个体对道德行为重要性的感知,也就是个体在进行行为决策时,如果更多的将行为与道德联系起来,可能会减少不道德行为的发生。另外,道德规范让个体意识到组织所营造的一种道德的氛围,这种氛围对员工的道德行为也会

有正面的影响,会减少不道德行为的发生。

## 五、结论

本研究主要得到以下结论:(1)性别、工作年限对道德推脱有显著影响,男性的道德推脱水平显著高于女性;工作年限越长,道德推脱水平越高;公司规模在道德辩解上有显著差异,小规模公司的员工道德辩解水平越高,在责任转移上没有显著差异。(2)员工道德推脱水平与不道德行为具有显著正相关关系,道德辩解正向预测不道德行为,责任转移也正向预测不道德行为。(3)组织道德规范与不道德行为具有显著负相关关系。(4)组织道德规范在道德推脱与不道德行为之间起负向调节作用。组织道德规范在道德辩解与不道德行为之间负向调节作用显著。

### 参考文献:

- [1] Adam J.Barsky Gazi Islam Michael J.Zyphur Emily Johnson..Investigating the effects of moral disengagement and participation on unethical work behavior. In:Insper[Z]. Working Paper,2006.
- [2] Ashforth,B.E.,& Anand,V.The normalization of corruption in organizations [A].Research in Organizational Behavior [C].2004;1-52.
- [3] Bandura,A.Social foundations of thought and action: A social cognitive theory[M].NJ:Prentice Hall,1986.
- [4] Greenberg,J.The cognitive geometry of employee theft: Negotiating "the line" between taking and stealing[Z].In R.W.Griffin,A.O'Leary -Kelly,& J.M.Collins,1998.
- [5] Janet S.Adams Armen Tashchian Ted H.Shore.Codes of ethics as signals of ethics behavior[J].Journal of Business Ethics,2001,(3):19.
- [6] 杨继平,王兴超,陆丽君,等.道德推脱与大学生学术欺骗行为的关系研究[J].心理发展与教育,2010,(4).
- [7] 王兴超,杨继平.中文版道德推脱问卷的信效度研究.中国临床心理学杂志[J].2010,(2).

[责任编辑:张磊]

## Research on Relationship between Moral Disengagement and Immoral Behavior

ZHOU Ji

(Wuhan Railway Vocational College of Technology, Wuhan 430205, China)

**Abstract:** With the appearance of more and more news about immorality in the society, the problems of morality have drawn more attention from people. We choose salesmen as the subjects and moral disengagement of employee as the main variable. We investigated the effect of employees' moral disengagement on their immoral behaviors, which is from the angle of organization management. Finally, we find out that gender and working seniority have a sound effect on moral disengagement and the level of employees' moral disengagement is positively correlated to their immoral behaviors.

**Key words:** moral disengagement; immoral behaviors; codes of morality