



团队群体性组织 偏差行为的产生机制

马粤娴¹, 严鸣², 黄国华³

1 广东金融学院 劳动经济与人力资源管理系, 广州 510275

2 中山大学 岭南学院, 广州 510275

3 香港浸会大学 商学院, 香港 999077

摘要:相对于个人偏差行为,整个团队集体发生的组织偏差行为的后果对组织破坏性要严重得多。探讨团队群体性组织偏差行为,该行为是为了整个团队的现时利益,而由整个团队实施或认可的一种组织偏差行为。为了检验组织中的这种群体偏差行为构念的有效性,在研究1中对90位MBA和EMBA学生进行访谈,获得描述团队群体性组织偏差行为的题项,并通过三阶段的题项筛选过程,进一步选取量表题项,对100位团队领导进行调查,发展了一个团队群体性组织偏差行为量表,并对其信度和效度进行验证。

借用社会学习理论及其道德疏离观点,提出团队群体性组织偏差行为的产生机制模型,即非道德型领导通过团队道德疏离的中介作用,对团队群体性组织偏差行为产生积极影响,而团队权力距离氛围正向调节非道德型领导对团队道德疏离的影响。为了验证该模型,通过研究2对12家公司的218位团队领导及其806位下属进行纵向调查研究,对模型中中介、调节和被调节的中介作用进行检验。

研究表明,即使控制了组织控制系统的作用,非道德型领导仍然会通过团队道德疏离对团队群体性组织偏差行为产生影响,而这种影响会随着团队中的权力距离氛围的增强而进一步加强。

提出团队层面的组织偏差行为构念,并对其产生机制进行探讨,有利于深化组织偏差行为领域在团队层面的研究,也有助于管理者有效地发现、评估和降低该群体行为。

关键词:组织偏差行为;团队群体性组织偏差行为;非道德型领导;团队道德疏离;团队权力距离氛围

中图分类号:F272.9

文献标识码:A

doi:10.3969/j.issn.1672-0334.2016.03.006

文章编号:1672-0334(2016)03-0059-12

1 引言

组织偏差行为是指员工违反组织规定的各种行为规范,从而对整个组织或组织成员的利益造成损

害的自发性行为^[1]。虽然学者们对工作场所偏差行为已有大量研究,但是大部分研究将其视为一种个人层面的现象,导致我们对团队层面的组织偏差行

收稿日期:2015-08-04 修返日期:2016-02-28

基金项目:国家自然科学基金(71302103)

作者简介:马粤娴,广东金融学院副教授,研究方向为人力资源管理和组织行为学等,代表性学术成果为“民营单体星级酒店人力资源管理存在的问题及对策:以广东H酒店为例”,发表在2013年第2期《惠州学院学报(社会科学版)》,E-mail:1574287941@qq.com

严鸣,管理学博士,中山大学岭南学院副教授,研究方向为领导行为和组织社会化等,代表性学术成果为“A social network perspective on relationship management in the human resource outsourcing network: examining the moderating impact of HR task interdependence”,发表在2013年第4期《Human Resource Management》,E-mail:yanming3@mail.sysu.edu.cn

黄国华,管理学博士,香港浸会大学商学院副教授,研究方向为组织行为学等,代表性学术成果为“Reducing job insecurity and increasing performance ratings: does impression management matter?”,发表在2013年第5期《Journal of Applied Psychology》,E-mail:mnghg@hkbu.edu.hk

为的理解仍相当有限。然而,目前大部分工作在组织中都是以团队的形式进行,如果整个团队集体发生了组织偏差行为,其后果相对于个人偏差行为来说要严重得多。在这种情况下,对团队层面的组织偏差行为的研究显得非常重要。

基于以上考虑,本研究从团队层面研究组织偏差行为。本研究将这种团队行为称之为团队群体性组织偏差行为(group collective organizational deviance, GCOD),即为了整个团队自身的现时利益,而由整个团队实施或认可的一种对组织或组织其他成员的利益造成损害的行为。为了研究团队卷入群体性组织偏差行为的原因,本研究关注团队领导,特别是非道德型领导带来的影响作用。考虑到团队群体性组织偏差行为的群体性质,本研究认为领导在决定整个团队形成群体性组织偏差行为上扮演着非常重要的角色。

2 相关研究评述

本研究提出的团队群体性组织偏差行为构念,需要与另外一个团队层面的构念区分开来,即将团队内存在的成员个人组织偏差行为聚合为团队层面,称之为团队聚合性组织偏差行为。首先,团队聚合性组织偏差行为是指个人的行为,但是反映了这些行为在团队内各成员中的普遍程度。该行为的实施者或者说违反规定者是成员个人^[1]。而群体性组织偏差行为是一个确实的团队行为,其实施者可以是作为一个整体的团队,如为了减少总体的工作负担,一个团队有意拖延工作,不配合另一个团队的工作;或者该偏差行为可以由团队中的一个或多个成员实施但得到整个团队的认可,如为了能从组织获取更多的资金支持,团队领导夸大实际需要的预算。其次,这类由个人或整个团队实施的群体性组织偏差行为是为了整个团队的现时利益,而聚合性组织偏差行为是个人为了自己的利益实施的行为,只是该行为在团队普遍存在^[1]。

在个人层面,许多学者通过行为的针对目标对员工偏差行为或反生产行为的维度进行研讨。BENNETT et al.^[2]提出工作场所偏差行为包含两个维度,即人际导向性偏差(目标针对他人)和组织导向性偏差(目标针对组织);FOX et al.^[3]将反生产行为(counterproductive work behavior, CWB)分为CWB-P(针对个人)和CWB-O(针对组织)。基于类似的分类考虑,本研究认为团队的群体性组织偏差行为也可以分为针对整个组织实施的组织导向群体性偏差行为和针对其他团队实施的团队导向群体性偏差行为。组织导向群体性偏差行为可指一个团队为了寻求自身的短期利益,在不必要的开支中把预算用完;团队导向群体性偏差行为可指一个团队为了与其他团队竞争,有意干扰、阻挠其他团队的工作,或在高层经理前诽谤其他团队。

既然团队群体性组织偏差行为与团队聚合性组织偏差行为具有本质上的区别,那么它们形成的原

因也可能不同。然而,虽然很多学者对不同类型的团队聚合性组织偏差行为进行了研究^[4-5],却尚未有学者涉及团队群体性组织偏差行为的研究。为了弥补这一缺陷,本研究探讨团队群体性组织偏差行为形成的原因,关注团队领导在团队群体性组织偏差行为发展中的影响作用,即团队领导实施或认可团队中某些组织偏差行为,并要求其团队成员服从,如果团队中没有不顺从的声音,最后这种行为就会演变成一种团队的群体行为惯例。

为了分析非道德型领导对团队群体性组织偏差行为的影响过程,本研究借用社会学习理论中的道德疏离观点解释团队倾向于群体性组织偏差行为的心理过程^[6-7],认为非道德型领导可能会给团队成员提供更多的“借口”参与群体性组织偏差行为,因此,非道德型领导可能会推动团队成员更加疏离道德观念,从而引发团队的群体性组织偏差行为。通过道德疏离,当个人行为违反了内部标准时,他们可以从自我惩罚以及随之而来的负罪感中得以解放,因此,他们更有可能做出不道德的决定和行为。

本研究进一步提出,非道德型领导通过对团队道德疏离的影响,导致团队的群体性组织偏差行为的这种作用机制受到团队成员之间的权力距离高低的影响。在一个权力距离较高的团队里,非道德型领导的这种影响会更加强烈,这是因为相对于权力距离较低的团队,感受到较高权力距离的团队更趋向于接受领导的影响力。

3 研究假设

3.1 非道德型领导、道德疏离和团队群体性组织偏差行为

道德型领导是指通过双向交流、强化和决策过程,向下属示范和推广在个人行为或人际关系中被视为正确的规范行为^[8]。与此相反,当团队领导的道德水平较低时,便会在工作过程中传递不当的行为规范,并将此强加于下属,这种领导行为被称为非道德型领导^[9],其对团队群体性组织偏差行为的影响可以通过社会学习理论加以解释。

社会学习理论的基本观点认为,个人认知过程、环境刺激和个人行为三者紧密联系,个人往往会观察和学习模范角色的行为,进而基于自身的认知对这些行为进行解读,最终表现出相应的行为^[10]。在一个工作团队中,领导一般被下属视为有代表性的模范角色。这种替代性体验或通过观察的学习,在行为目标为组织内的道德行为时就显得特别重要,下属会通过观察领导的日常行为而进入一个模仿的过程^[9,11]。从这一点上,非道德型领导为下属的组织偏差行为提供了社会学习的情景^[5]。

当领导不仅不能为团队成员展现一个清晰的道德模范形象反而示范了不道德的行为时,他们很可能会为提倡团队内的组织偏差行为创造条件。例如,道德水平低的主管,可能会推高预算以达到增加拨款的目的,他们也可能鼓励下属在年底时,把剩下

的部门预算大肆花光。当团队中的成员观察到这种形式的偏差行为并没有得到组织的控制或处罚时,他们就很可能通过模仿学习这种行为。由于这种偏差行为对整个团队有利,团队成员更可能学习团队领导的这些做法为整个团队谋利益。此外,领导也有能力用奖励、惩罚或其他各种影响推动其下属参与到偏差行为中^[11]。因此,道德水平低的团队领导不仅提供了一个非道德的示范,还默许或鼓励这些非道德行为。在这种情景下,当某些团队成员开始这种观察学习时,该行为就可能在整个团队中扩散。例如,当团队里某成员推卸与另一个团队的合作工作时,如果团队其他成员观察到团队领导对此没有反对的话,他们也会模仿领导的态度认可这种行为,将来他们也很可能为了减轻工作负担而不与其他团队合作。最终,整个团队就会形成不与其他团队合作的行为模式,而这就是一种团队群体性组织偏差行为。因此,本研究提出假设。

H₁ 非道德型领导与团队群体性组织偏差行为正相关,即团队领导对下属展示越多的非道德型领导行为,整个团队越有可能表现出更多的群体性组织偏差行为。

非道德型领导会引发团队的群体性组织偏差行为,这是因为团队成员很可能受其影响而引发模仿学习,从而集体表现出这种偏差行为。基于社会学习理论的道德疏离观点,本研究认为,当团队被非道德型领导所领导时,将推动团队成员对道德的集体疏离,进而导致团队群体性组织偏差行为。道德疏离指的是一个人在特殊的情景下,自我认知过程无法运用伦理标准,对不道德行为失去自责能力,从而远离道德规范的反应^[12]。BANDURA^[12]认为,个体会按照其内在的道德标准评估和控制其行为,当人们在参与违反其道德标准的行为时,他们会觉得不舒服,而在从事与其道德标准相符合的行为时,他们会觉得舒心。这种通过道德规范的约束而产生的自我调节机制使个人远离会导致自责的偏差行为^[13]。然而,由于自身的道德标准取决于个人的认知,一旦个人产生道德疏离,会导致个体在意图从事或从事偏差行为时也能够保持对自身道德判断的认同,那么,道德的自我调节机制便对行为偏差失去了抑制作用^[6-7]。

虽然道德疏离是一种个人的变化过程,但是,它也可以成为一种团队层面的现象^[14-15]。由于道德的自我调节机制是通过内在心理因素和外在环境因素互相作用而进行的^[12-13],处于相同团队环境下(如非道德型领导)的团队成员可以经历相似的道德疏离过程。而且通过社会学习,成员可以互相影响他们的道德信仰和判断,从而产生集体道德疏离。

如果一个团队领导的道德水平较低,那么社会学习过程会改变团队成员对道德标准的认知,从而发生道德疏离。当领导在团队中默许或支持某些偏差行为时,就会向下属传递一个强烈的信号,即这种行为虽然违反了组织的准则,但会被团队接受。而且,

就团队群体性组织偏差行为而言,当一个不好的行为已经被预判为是“为了团队的利益”或“是我们团队做的事情”时,它就变得更加可以接受了。根据社会学习理论的观点,当个人的道德判断受到这样的阻碍时,道德疏离机制就开始运作,即个人仅以一般性的道德判断进行认知,或以其他合理化的理由面对不道德行为。具体来说有4种形式,①成员通过道德辩解将本不道德的行为重新解释为合理的事情(当你的团队荣誉受到威胁时可以为它抗争)。②成员通过责任推脱(如果是老板交待你去做的不当行为,你就不应该因此而受到批评)和责任分散(如果一个团队决定一起做有害的事情,那么为此而批评团队里的任何一个人都是不公平的)减少外在的批评和内心的谴责。③成员通过最小化、忽视或曲解行为的后果,以降低对行为损害的感知(成员忽视他的工作职责并认为这对公司来说不是什么大事)。④成员通过丑化其行为的受害者,并将行为的责任推给受害者以减轻内疚感(成员对其他团队成员态度恶劣并指责该成员“罪有应得”)。这4种方式降低了个体的道德控制力,同时减少了对不道德行为代价的感知,并增加了偏差行为的正当性^[10,13]。

当成员运用这些道德疏离的认知策略从事违反其内在道德标准的行为时,他们可以从不道德行为引起的内疚感或自我惩罚感中得到解脱,从而更倾向于从事该种行为。而当整个团队的道德疏离程度较高时,这种群体认知便有利于团队群体性组织偏差行为的产生。这一作用在群体层面可能比处于个人层面的作用更加明显,因为在团队群体性组织偏差行为中,不道德的责任已经从个人分散到了群体,而且更容易推脱,成员群体的共同道德辩解使偏差行为更加容易合理化,而团队之间及团队与组织之间的群体区分,也更容易使本团队成员对其他团队或整个组织产生“圈外人”的感觉^[16],有利于减轻偏差行为的内疚感,从而成为整个团队的群体行为。从上述的推理可以预期,非道德型领导会造成团队道德疏离,进而导致整个团队参与到团队群体性组织偏差行为中。因此,本研究提出假设。

H₂ 非道德型领导通过团队道德疏离的中介作用,对团队群体组织偏差行为产生积极影响。

3.2 团队内权力距离氛围的调节作用

非道德型领导在不同团队中对团队群体组织偏差行为的作用是不同的,其中影响这种作用的一个情景条件就是团队中的权力距离氛围的强度。权力距离是指个体对组织内权力分配不平等之合法性的接受程度^[17]。相对于权力距离取向较低的个体,权力距离取向高的个体认为权威理所当然是属于高层领导,并将他们与领导者之间的权力差距视为合法,他们更乐于尊重并服从他们的上级,并因此对领导的决定唯命是从^[18-19]。在团队层面,权力距离氛围指的是团队成员之间对于团队内权力不平等分配之合法性的普遍接受程度^[20-21]。权力距离氛围越强,表明团队成员越能接受领导的权威性,从而更遵从

领导的决定。

权力距离氛围是一种群体性的情景因素,可以影响团队成员对其领导者行为的认知。学习理论认为,个体对模范角色行为的认知接受程度与模范角色的影响力有关,换句话说,权威性越高的模范角色的示范行为更容易被学习和接受^[10]。相应地,当团队内的权力距离氛围越强,领导者在成员之间的权威性越高,从而对塑造团队价值观、认知及行为方面的影响就越大。相对于权力距离氛围较低的团队,在高权力距离的团队里,非道德型领导者示范的偏差行为更能增加下属对这些行为合理性的感知,因而改变团队成员对偏差行为的道德判断,从而更容易产生团队成员的群体道德疏离,进而参与到群体偏差行为中。因此,权力距离氛围可以成为一种情景条件,调节非道德型领导对其团队成员所造成的群体道德疏离和群体性组织偏差行为的影响。因此,本研究提出假设。

H₃ 团队权力距离氛围正向调节非道德型领导对团队道德疏离的影响,即相对于权力距离氛围较低的团队,非道德型领导权力距离氛围较高的团队更会提升团队道德疏离水平。

上述的调节作用,与H₂中所述的中介作用一起,从逻辑上构建一种被调节的中介作用^[18],即在较高权力距离氛围的团队中,非道德型领导更能提升整个团队的道德疏离水平,进而使团队表现出群体性组织偏差行为。因此,本研究提出假设。

H₄ 团队权力距离氛围调节非道德型领导通过团队道德疏离对团队群体性组织偏差行为产生的间接影响,即相对于权力距离氛围较低的团队,在高权力距离氛围的团队中这种间接效应更加显著。

4 研究方法

本研究进行两项研究以验证提出的观点。由于团队群体性组织偏差行为是一个新构念,因此通过研究1发展其量表,检验该构念的有效性,以便进一步检验其作用机制。本研究借鉴 HINKIN^[22]提出的量表开发流程开发团队群体性组织偏差行为量表,在研究2中对提出的假设进行检验。

4.1 研究1

(1)探索性研究

2014年5月本研究项目组成员与90位MBA和EMBA学生进行访谈,他们在中国不同行业的公司中担任经理。这些参与者中56名为男性,有2年~39年的工作经验(平均12年)。在访谈中,向他们解释团队群体性组织偏差行为的理论定义,并强调团队群体性组织偏差行为是一种集体行为而非个人行为,是为了团队现实利益的行为,这种行为违反了组织的规定并对组织有一定的损害。但是,并没有告知受访者团队群体性组织偏差行为的两个维度。然后请每个受访者根据他们在自己或其他工作场所的工作经历或观察描述至少两个事例,为了使这些事例与本研究定义相一致,进一步询问受访者选择这些

行为的原因和对组织的影响,以便下一步进行核对筛选。最终得到264个有效例子作为项目池,从中进一步筛选加工最终量表的题项。

本研究通过三阶段的题项筛选,进一步选取量表题项。由于团队群体性组织偏差行为是一个行为概念,它必须通过行为指标而不是态度指标或认知指标衡量。因此,首先,删除非行为性和与组织偏差行为不相关的题项,如“一群员工在工作后聚在一起对经理说三道四”或“顾客向团队进行产品投诉时没人理会”等,删除一些重复的题项,最后保留了73个题项。其次,合并一些在不同工作情景下描述相似的题项,如“当公司进行人力资源规划时,团队忽视公司的利益而与其他团队争夺人力资源”和“团队与其他团队争夺更多销售支持,从而阻碍了公司的市场计划进程”,将它们合并为“团队与其他团队争夺公司资源而忽视公司的利益”,通过合并相似题项,将题项缩减至42个。最后,请4位对本研究不了解的管理学专业博士生,根据以下标准进一步筛选题项:①是否描述清晰;②是否与本研究所定义的团队群体性组织偏差行为相一致;③是否与其他题项不重复。请他们把筛选后的题项按照针对组织的团队群体性组织偏差行为(GCOD-O)和针对其他团队的团队群体性组织偏差行为(GCOD-G)两个维度进行归类,并加上不属上述两类的第三类别。4位博士生在归类过程中取得了一定的共识^[23]。最终,得到20个描述清晰的题项,用11个题项衡量GCOD-O,用9个题项衡量GCOD-G。

(2)信度和结构维度检验

运用筛选的20个题项,2014年6月对100位团队领导进行调查,这些团队领导的平均年龄为33岁,59%为男性,89%拥有高中以上学历,分别在银行、IT企业、酒店、房地产公司和传媒单位就职,工作年限平均为32.824个月。采用Likert 5点量表,询问他们所在的团队过去半年中这些题项所描述的行为发生的频率,1为从不发生,5为总是会发。所有参与者均完成了调查问卷,无缺失值。

运用探索性因子分析法(EFA)分析这20个题项的维度结构,采用主成分分析法,通过方差最大正交旋转抽取两个因子。通过两个规则评估这20个题项的因子分析结果:①每个题项在各自维度里应有最少0.500以上的因子载荷;②同一题项在不同因子上的因子载荷之差应大于0.200^[1]。EFA的分析结果显示,有3个题项的因子载荷低于0.500,有7个题项在两个因子上的因子载荷之差小于0.200。根据上述评价标准,删除这10个题项。

重新对剩下的10个题项进行因子分析,分析结果见表1,两个因子解释了71.310%的变异,这些题项所描述的行为和清晰的因子结构验证了上文所预期的二维度团队群体性组织偏差行为构念。整体团队群体性组织偏差行为量表的信度为0.862,针对组织的团队群体性组织偏差行为的信度为0.813,针对其他团队的团队群体性组织偏差行为的信度为0.931。

以上结果表明量表具有较好的信度和结构效度,可以应用于研究2的假设检验。

表1 基于最大方差正交旋转法的团队群体性组织偏差行为量表因子分析结果(N=100)

Table 1 Principal-factor Analysis Results with Varimax Rotation for the GCOD Measure (N=100)

	GCOD-G	GCOD-O
团队工作拖拉或不按质量完成工作任务	-0.025	0.830
团队做事只求本团队的短期结果,无视企业长期利益	0.155	0.857
团队对待工作可以不做就不做,可以少做就少做	0.193	0.857
团队在年底故意花尽所有预算	0.226	0.600
团队故意为其他团队的工作设置障碍	0.801	0.236
为了降低团队的工作量或工作难度而给其他部门提出过分要求	0.766	0.239
团队用违规的方式与其他团队竞争工作业绩	0.931	0.055
团队向上级领导诋毁其他团队	0.763	0.213
团队为了自身利益而损害其他团队利益	0.892	0.138
团队不顾公司利益,与其他团队争夺公司资源	0.921	0.013
特征值	4.990	2.140
方差解释变异量/%	49.940	21.370

4.2 研究2

(1) 样本及调查过程

2014年8月至11月,本研究针对涉及银行、传媒、酒店、零售、IT和房地行业的12家公司进行调研,这些公司员工人数超过800人,从这些公司不同部门随机挑选一至两个团队,以便增加团队的多样性,团队所有成员均被邀请参与调查。最后随机挑选218位团队领导和他们各自团队的共806位下属。

在第一轮的调查中,下属需要评价他们直接团队领导的非道德型领导、团队的道德疏离水平、权力距离氛围,以他们的性别、年龄、教育程度和在团队中的工作年限作为控制变量,共回收508位下属和他们相对应的121位团队领导的配对数据。一个月后,进行第二轮调查。为了降低由于团队领导本身的道德型领导水平所引起的主观偏差,本研究邀请这些团队领导的上一级领导对团队的群体性组织偏差行为和公司的组织控制系统进行评价,这些上一级领导的下属团队数量不超过3个,因此对这些团队的工作行为具有较为准确的认识。所有问卷均通过网上调

查系统匿名填写,通过对漏填题项的提醒控制,确保这些数据均没有缺失值。上司和下属的数据通过随机产生的电脑密码进行配对。第二轮调查结束后,将两轮数据进行配对,共获得392名下属和相对应的96名团队领导的配对数据。在最后的的有效样本中,团队的规模为3位~6位下属,平均为4位下属。35.417%的团队领导为女性,平均年龄为35岁;53.061%的下属为女性,平均年龄为28岁。76.042%以上的团队领导和59.949%以上的下属拥有大学以上文化程度。参与者在各自团队中的平均工作年限为105个月(其中最少的为5个月)。

(2) 测量

本研究采用BROWN et al.^[24]的(非)道德型领导量表,包括10个题项,该量表衡量团队领导在工作过程中向下属所展示和强加的领导行为的道德水平。该量表正面描述道德行为,为了与非道德型领导的定义保持一致,本研究将最后的得分反向编码,得分越高则表明该团队领导的非道德领导水平越高,该量表的Cronbach's α 系数为0.962。相关指标显示,本研究可以将团队内下属的评价加总到团队层面,以反映该团队领导行为的道德水平, $ICC(1) = 0.471$, $ICC(2) = 0.792$, $F = 4.733$, $p < 0.001$ 。

使用MCFERRAN et al.^[25]的量表测量团队道德疏离,包括15个题项,该量表的Cronbach's α 系数为0.982。虽然集体道德疏离可以在团队层面进行研究,但是其反映的是团队成员个体平均的道德疏离水平以及团队内部个体之间的相互影响程度,不同于团队群体性组织偏差行为的群体行为本质,因此,本研究在个体层面进行测量,再在团队层面加总。相关指标显示,可以将团队内下属的评价加总到团队层面,以反映该团队整体的道德疏离程度, $ICC(1) = 0.621$, $ICC(2) = 0.872$, $F = 7.751$, $p < 0.001$ 。

采用DORFMAN et al.^[26]的量表测量权力距离,包括6个题项,该量表的Cronbach's α 系数为0.913。相关指标也支持可以将团队内下属的评价加总到团队层面,以反映该团队的权力距离氛围, $ICC(1) = 0.623$, $ICC(2) = 0.874$, $F = 7.754$, $p < 0.001$ 。

本研究将在研究1中发展的团队群体性组织偏差行为量表用于测量团队群体性组织偏差行为,由团队领导的上一级领导在第二轮的调查中对各自团队进行评价。整体量表的Cronbach's α 系数为0.942,针对组织的团队群体性组织偏差行为的信度为0.891,针对其他团队的团队群体性组织偏差行为的信度为0.962。

控制变量。本研究在调查中要求团队领导填写他们的年龄、性别和教育程度,要求下属提供他们的年龄、性别、与团队领导共事的时间,将下属数据取均值,以代表团队的整体情况进一步分析,在分析中对团队规模进行控制。由于组织控制系统对抑制团队从事偏差行为具有制度上的潜在影响,在分析中对它进行控制。采用WIDENER^[27]的量表对组织控制系统的控制程度进行测量,包括4个题项,该量表的

Cronbach's α 系数为0.934。

全部量表采用Likert 5点量表形式进行测量,1为在此项目上所表现的最低,5为在此项目上所表现的程度最高,主要变量的量表见附录。为避免填写过程中的启动效应,测量题项的顺序被随机打乱^[28]。

(3) 变量的效度和信度检验

本研究采用验证性因子分析(CFA)检查GCOD的结构维度。检验结果显示,相对于单因子模型, $\chi^2(35) = 210.950, p < 0.001; RMSEA = 0.231, SRMR = 0.112, CFI = 0.810, TLI = 0.753$ 。双因子模型的拟合度更好, $\chi^2(34) = 92.300, p < 0.001; RMSEA = 0.130, SRMR = 0.061, CFI = 0.941, TLI = 0.924$ 。GCOD-O和GCOD-G的相互关系值为0.642($p < 0.010$),表明两个维度因子具有较好的聚合效度。这些结果与研究1中EFA的结果共同表明,团队群体性组织偏差行为包含相互联系且可区分的两个维度。

本研究通过题项信度、内在一致性和平均变异数萃取量3个指标评价GCOD的组合信度^[29]。题项信度通过该题项在对应因子上的因子载荷进行评价,大部分题项的因子载荷都大于0.760,表明该题项对相应潜变量因子的变异具有足够的解释力^[29]。GCOD-O和GCOD-G的平均变异数萃取量分别为0.681和0.800,组合信度分别为0.891和0.962,显示有足够的结构信度^[26]。研究中各变量的相关系数和描述性统计结果见表2。

(4) 中介效应检验

本研究根据PREACHER et al.^[30]的建议,通过检验间接效应(前因变量到中介变量的系数 a 和中介变量到结果变量的系数 b 的乘积)的显著性验证中介效应假设。PREACHER et al.^[30]同时建议用Bootstrapping方法以避免由系数乘积检验违反分布假设的问题,以提升检验的统计效力。相应地,本研究运用他们设计的SPSS宏估计模型的间接效应 $a \cdot b$,检验中介效应假设(H_2)。该SPSS宏符合BARON et al.^[31]提出的中介检验步骤,同时也可以进行Sobel检验,并通过Bootstrapping方法获取CIs值。

表3给出针对 H_1 和 H_2 的检验结果。由表3可知,非道德型领导正向影响整体的GCOD, $b = 0.500, p < 0.001$ 。具体来说,非道德型领导正向影响GCOD-O, $b = 0.542, p < 0.001$;正向影响GCOD-G, $b = 0.549, p < 0.001$ 。因此, H_1 得到验证。非道德型领导正向影响团队道德疏离, $b = 0.792, p < 0.001$;团队道德疏离正向影响GCOD, $b = 0.232, p < 0.010$ 。具体来说,团队道德疏离正向影响GCOD-O, $b = 0.348, p < 0.010$;正向影响GCOD-G, $b = 0.231, p < 0.010$ 。并且,当团队道德疏离进入模型后,非道德型领导对GCOD的直接效应显著下降, $b = 0.313, p < 0.010$ 。具体来说,对GCOD-O的直接效应下降, $b = 0.261, p < 0.100$;对GCOD-G的直接效应下降, $b = 0.376, p < 0.050$ 。

Sobel中介效应检验结果表明,非道德型领导通过团队道德疏离对GCOD的间接效应显著, $z = 2.641, p < 0.010$ 。具体来说,对GCOD-O的间接效应显著, $z = 3.332, p < 0.010$;对GCOD-G的间接效应显著, $z = 2.279, p < 0.010$ 。Bootstrapping的结果表明,在99%CI水平下,间接效应不包含0值,整体GCOD为(0.412,0.031),GCOD-O为(0.589,0.040),GCOD-G为(0.462,0.010)。因此, H_2 得到验证。

(5) 被调节的中介效应检验

本研究在 H_3 中提出权力距离氛围对非道德型领导和GCOD之间关系的调节效应。在 H_4 中进一步提出, H_2 中所描述的间接效应的水平取决于团队内部权力距离氛围的高低。这种第一阶段被调节的中介效应属于PREACHER et al.^[30]提出的模型2,因此,本研究运用他们设计的SPSS宏验证 H_3 和 H_4 。

H_3 和 H_4 的验证结果见表4。由表4可知,非道德型领导和权力距离氛围的交互效应与团队道德疏离显著正相关, $b = 0.612, p < 0.001$ 。采用AIKEN et al.^[32]的方法绘制该交互关系图,按照调节变量均值的上下一个标准差分别计算斜率,见图1。由图1可知,当权力距离氛围较高时,非道德型领导与团队道德疏离显著正相关, $\beta = 0.831, p < 0.001$;当权力距离氛围较低时,两者相互关系不明显, $\beta = 0.173$,不显著。 H_3 得到验证。

表2 变量的均值、标准差和相关系数

Table 2 Means, Standard Deviations and Correlation Coefficients of the Variables

变量	均值	标准差	GCOD	GCOD-O	GCOD-G	非道德型领导	权力距离氛围
GCOD	1.631	0.735					
GCOD-O	1.763	0.807	0.862*				
GCOD-G	1.542	0.841	0.941**	0.644**			
非道德型领导	1.110	0.802	0.501**	0.458**	0.464**		
权力距离氛围	3.909	0.657	-0.479**	-0.452**	-0.426**	-0.546**	
团队道德疏离	2.074	0.842	0.522**	0.536**	0.442**	0.533**	-0.531**

注: $N = 96$; **为 $p < 0.050$, *为 $p < 0.100$;下同。

表3 中介效应检验结果
Table 3 Results of Mediation Tests

变量之间的关系	系数	标准差	t 值	p 值		
直接效应和总效应						
非道德型领导 → GCOD	0.500	0.094	5.231	0.000		
非道德型领导 → GCOD-O	0.542	0.121	4.630	0.000		
非道德型领导 → GCOD-G	0.549	0.137	4.082	0.000		
非道德型领导 → 团队道德疏离	0.792	0.121	6.167	0.000		
团队道德疏离 → GCOD	0.232	0.090	2.722	0.008		
团队道德疏离 → GCOD-O	0.348	0.100	3.456	0.001		
团队道德疏离 → GCOD-G	0.231	0.131	2.723	0.009		
非道德型领导 → 团队道德疏离 → GCOD ^c	0.313	0.114	2.767	0.007		
非道德型领导 → 团队道德疏离 → GCOD-O ^c	0.261	0.137	1.913	0.057		
非道德型领导 → 团队道德疏离 → GCOD-G ^c	0.376	0.171	2.289	0.024		
	效应值	标准差	LL95% CI	UL95% CI	z 值	p 值
Soble 检验间接效应及显著性						
GCOD 作为结果变量	0.219	0.090	0.391	0.060	2.641	0.008
GCOD-O 作为结果变量	0.341	0.101	0.543	0.136	3.332	0.001
GCOD-G 作为结果变量	0.188	0.009	0.387	0.010	2.279	0.009
	均值	标准差	LL99% CI	UL99% CI		
Bootstrapping 检验间接效应 (a · b)						
GCOD 作为结果变量	0.181	0.071	0.412	0.031		
GCOD-O 作为结果变量	0.283	0.100	0.589	0.040		
GCOD-G 作为结果变量	0.167	0.092	0.462	0.010		

注: Bootstrapping 样本量为5 000,下同; LL为分布区间下限, UL为分布区间上限; CI为置信区间; c为在该关系中所给出的回归系数为非道德型领导对各群体性组织偏差行为的影响。

本研究将权力距离氛围水平按照均值及均值上下一个标准差分为高、中、低3个水平,进一步检验非道德型领导通过团队道德疏离对GCOD的间接作用,见表4下半部分。结果显示,当权力距离氛围水平较高时,非道德型领导对GCOD的间接效应显著为正,间接效应值为0.278, $p < 0.010$ 。具体来说,非道德型领导对GCOD-O的间接效应显著为正,间接效应值为0.356, $p < 0.010$;对GCOD-G的间接效应显著为正,间接效应值为0.262, $p < 0.050$ 。而当权力距离氛围水平较低时,非道德型领导对GCOD及其两个维度GCOD-O和GCOD-G的间接效应不显著。因此, H_4 得到

验证。

5 结论

随着团队工作在组织中越来越广泛的应用,群体性行为对组织的影响不容忽视。本研究提出一个新的构念,描述团队层面的群体性组织偏差行为;基于社会学习理论,进一步探讨团队群体性组织偏差行为的产生机制,将这一产生机制构建为一个被调节的中介作用模型。为了检验这一新构念的有效性,通过研究1开发团队群体性组织偏差行为量表,并对其信度和效度进行检验,分析结果支持该构念

表4 被调节的中介效应检验结果
Table 4 Results of Moderated Mediation Tests

预测变量	团队道德疏离											
	系数			标准差			t 值			p 值		
非道德型领导	0.474			0.120			40.092			0.000		
权力距离氛围	0.711			0.141			50.164			0.000		
非道德型领导 × 权力距离氛围	0.612			0.163			30.901			0.000		
	GCOD	GCOD-O	GCOD-G	GCOD	GCOD-O	GCOD-G	GCOD	GCOD-O	GCOD-G	GCOD	GCOD-O	GCOD-G
	系数			标准差			t 值			p 值		
团队道德疏离	0.352	0.461	0.320	0.121	0.139	0.151	3.040	3.189	2.173	0.003	0.002	0.033
	GCOD	GCOD-O	GCOD-G	GCOD	GCOD-O	GCOD-G	GCOD	GCOD-O	GCOD-G	GCOD	GCOD-O	GCOD-G
权力距离氛围	间接效应			标准差			z 值			p 值		
-1SD(0.541)	0.051	0.056	0.045	0.051	0.067	0.050	0.941	0.945	0.863	0.347	0.343	0.386
均值(0.000)	0.116	0.214	0.145	0.070	0.092	0.078	2.389	2.467	1.867	0.017	0.014	0.061
+1SD(0.541)	0.278	0.356	0.262	0.114	0.131	0.131	2.601	2.702	1.982	0.009	0.007	0.048

注: +1SD为权力距离氛围水平均值加一个标准差(0.541), -1SD为权力距离氛围水平均值减去一个标准差(-0.541); 由于在分析中对非道德型领导和权力距离氛围进行了标准化处理,故其均值为0。

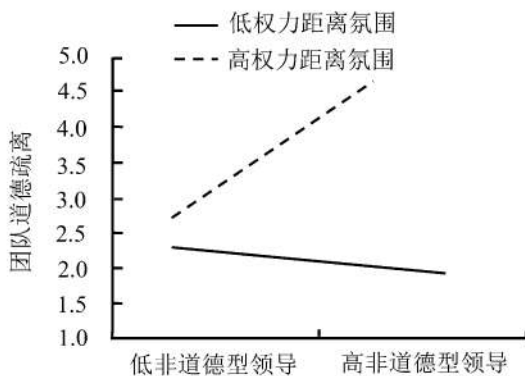


图1 权力距离氛围在非道德型领导影响团队道德疏离上的调节效应

Figure 1 Moderating Effect of Power Distance Climate on the Relationship between Unethical Leadership and Moral Disengagement

的有效性;通过研究2对团队群体性组织偏差行为的产生机制进行检验,数据分析结果验证了假设,即非道德型领导引发团队的道德疏离从而导致团队群体性组织偏差行为,这一中介机制受到团队权力距离氛围的调节。

首先,通过与团队聚合性组织偏差行为的比较,本研究进一步阐明团队群体性组织偏差行为的内涵。团队群体性组织偏差行为是一种真正团队层面

意义上的行为,它被整个团队执行或认可的团队行为,这种行为是为了维护整个团队的利益,但违反组织的行为规范,有损组织或组织内其他团队的利益。这种群体参与的特性使团队群体性组织偏差行为对组织非常有害,但却又难于发现或管控。针对这一新构念,本研究发展并验证了相应的两维度团队层面量表,表明该构念的有效性,因此,可以进一步应用于未来的研究。

其次,本研究基于社会学习理论,提出非道德型领导通过团队道德疏离导致团队群体性组织偏差行为的中介机制。这不仅有助于我们认识团队群体性组织偏差行为产生的原因,而且对(非)道德型领导领域的研究也具有一定的贡献。近年的研究表明,(非)道德型领导对员工的很多个体结果变量具有显著影响,但其对团队结果的影响却少有涉及^[33]。数据分析结果表明,即使控制了组织控制系统的作用,这一中介作用仍然显著。这一结果提示我们需要特别注意团队领导的影响,即使组织对偏差行为在制度上进行控制,仍然会由于非道德型领导的影响使整个团队产生道德疏离,进而产生团队群体性组织偏差行为。因此,本研究进一步将(非)道德型领导的研究拓展到团队层面。

最后,本研究提出了上述中介作用的一个边界条件,对团队群体性组织偏差行为的形成有了更进一步的理解。本研究发现,团队中的权力距离氛围强化了非道德型领导对团队群体性组织偏差行为的

作用。这表明,当团队成员普遍认可高权力距离时,非道德型领导在塑造下属的道德判断力和行为方面更有影响力。

本研究结果对管理者同样具有积极的借鉴意义。首先,揭示了团队会以群体形式实施组织偏差行为。有研究认为华人企业中的员工更偏好组织导向的偏差行为^[34],然而这种行为仍旧是停留在个体层面。考虑到团队工作在当前企业中的广泛应用,群体性组织偏差行为对组织的危害性比员工个人的组织导向的偏差行为更为严重,因此需要引起管理者的重视。此外,本研究为了检验该构念的有效性而开发的群体性组织偏差行为量表,有助于管理者发现和评估本企业各团队参与该偏差行为的程度。其次,对管理层来说,更重要的是了解如何防止此种行为的发生。本研究结果表明,组织需要培养一批道德型领导开展团队工作。而在中国这样权力距离较高的地方,企业需要特别注意和防范群体性组织偏差行为的发生。如果团队中缺少一个道德型领导水平高的领导,团队非常容易陷入道德疏离并引发群体性组织偏差行为。

本研究也存在一些局限性,亟待在未来的研究中进一步改善。①本研究聚焦于团队群体性组织偏差行为的形成,没有进一步探索它的后果。为了明确该行为对企业管理的影响,未来的研究应进一步检验团队群体性组织偏差行为对团队成员个人、整个团队和组织的危害性。②虽然本研究提出团队群体性组织偏差行为的两个维度,但并没有讨论不同维度可能具有不同的形成机制和作用机制。数据分析结果表明,假设中所描述的关系在两个维度及整体团队群体性组织偏差行为上的检验结果相似。这表明非道德型领导可能是引发不同的团队群体性组织偏差行为的共同原因,而未来的研究需要进一步探索不同的前因变量分别影响这两个不同的维度。例如,团队之间竞争的程度可能对本团队针对其他团队的群体性组织偏差行为有影响,这是因为当团队面临来自其他团队的竞争压力(如销售表现)时,为了更好地在竞争中脱颖而出,可能会对其他团队施行偏差行为以阻碍其他团队的工作,而为本团队谋取更多利益。③除了团队权力距离氛围外,未来的研究可进一步探索团队群体性组织偏差行为形成机制的边界条件。例如,由于集体主义文化价值观强调集体利益,如果团队成员的集体主义倾向比较强烈,那么他们对团队的认同就有可能超过对组织和其他团队的认同,在这种情况下,集体主义倾向较强的团队可能更容易相信参与团队群体性组织偏差行为是符合集体利益的。④还需要进一步探讨团队权力距离氛围在团队群体性组织偏差行为形成机制中的作用,特别是与非道德型领导之间的关系。研究2的结果显示,团队权力距离氛围与非道德型领导、团队道德疏离和团队群体性组织偏差行为存在显著的负相关。然而,本研究进一步检验被调节的中介效应结果发现,团队权力距离氛围对团队群体

性组织偏差行为没有显著的主效应($b = 0.057$,不显著),而对团队道德疏离有显著的促进作用($b = 0.711$, $p < 0.001$)。因此,本研究推测团队权力距离氛围与团队道德疏离和团队群体性组织偏差行为之间的负相关,可能是由于团队权力距离氛围与非道德型领导之间存在较高的负相关,而将这种负相关传递到团队权力距离氛围与团队道德疏离和团队群体性组织偏差行为的相关关系上,这需要将来的研究进一步确认。

参考文献:

- [1] 郭晓薇,严文华. 国外反生产行为研究述评. *心理科学*, 2008, 31(4): 936-939.
GUO Xiaowei, YAN Wenhua. A review of counterproductive work behavior research. *Psychological Science*, 2008, 31(4): 936-939. (in Chinese)
- [2] BENNETT R J, ROBINSON S L. Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 2000, 85(3): 349-360.
- [3] FOX S, SPECTOR P E, MILES D. Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 2001, 59(3): 291-309.
- [4] DUFFY M K, SHAW J D, SCOTT K L, et al. The moderating roles of self-esteem and neuroticism in the relationship between group and individual undermining behavior. *Journal of Applied Psychology*, 2006, 91(5): 1066-1077.
- [5] ROBINSON S L, O'LEARY-KELLY A M. Monkey see, monkey do: the influence of work groups on the antisocial behavior of employees. *Academy of Management Journal*, 1998, 41(6): 658-672.
- [6] BANDURA A. *Social cognitive theory of moral thought and action*. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1991: 45-103.
- [7] BANDURA A, BARBARANELLI C, CAPRARA G V, et al. Mechanisms of moral disengagement in the exercise of moral agency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1996, 71(2): 364-374.
- [8] 涂乙冬,陆欣欣,郭玮,等. 道德型领导者得到了什么? 道德型领导、团队平均领导-部属交换及领导者收益. *心理学报*, 2014, 46(9): 1378-1391.
TU Yidong, LU Xinxin, GUO Wei, et al. What benefits do ethical leaders gain? Ethical leadership, LMX mean and leaders' benefits. *Acta Psychologica Sinica*, 2014, 46(9): 1378-1391. (in Chinese)
- [9] BROWN M E, TREVI O L K. Ethical leadership: a review and future direction. *Leadership Quarterly*, 2006, 17(6): 595-616.
- [10] BANDURA A. *Social learning theory*. Englewood

- Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1977: 59-130.
- [11] 黄嘉欣, 汪林, 储小平. 伦理型家族企业领导对员工偏差行为的影响机制研究: 基于广东民营企业企业的实证数据. *中山大学学报: 社会科学版*, 2013, 53(2): 199-208.
HUANG Jiixin, WANG Lin, CHU Xiaoping. The influence mechanism of ethical leadership of family business on employee deviance: empirical evidence from the Guangdong local family business. *Journal of Sun Yat-Sen University: Social Science Edition*, 2013, 53(2): 199-208. (in Chinese)
- [12] BANDURA A. *Social foundations of thought and action: a social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986: 20-54.
- [13] BANDURA A. Moral disengagement in the perpetration of inhumanities. *Personality and Social Psychology Review*, 1999, 3(3): 193-209.
- [14] POZZOLI T, GINI G, VIENO A. Individual and class moral disengagement in bullying among elementary school children. *Aggressive Behavior*, 2012, 38(5): 378-388.
- [15] HYMEL S, SCHONERT-REICHL K A, BONANNO R A, et al. Bullying and morality: understanding how good kids can behave badly // JIMERSON S, SWEARER S M, ESPELAGE D L. *Handbook of Bullying in Schools: An International Perspective*. New York, NY: Routledge, 2010: 101-118.
- [16] 朱瑜, 王凌娟, 李倩倩. 领导者心理资本、领导-成员交换与员工创新行为: 理论模型与实证研究. *外国经济与管理*, 2015, 37(5): 36-51.
ZHU Yu, WANG Lingjuan, LI Qianqian. Leader psychological capital, leader-member exchange and employee innovative behavior: theoretical model and empirical study. *Foreign Economics & Management*, 2015, 37(5): 36-51. (in Chinese)
- [17] HOFSTEDE G. *Culture's consequences: international differences in work-related values*. Beverly Hill, CA: Sage, 1980: 10-13.
- [18] BOCHNER S, HESKETH B. Power distance, individualism/collectivism, and job-related attitudes in a culturally diverse work group. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1994, 25(2): 233-257.
- [19] KIRKMAN B L, CHEN G, FARH J L, et al. Individual power distance orientation and follower reactions to transformational leaders: a cross-level, cross-cultural examination. *Academy of Management Journal*, 2009, 52(4): 744-764.
- [20] SCHAUBROECK J, LAM S S K, CHA S E. Embracing transformational leadership: team values and the impact of leader behavior on team performance. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92(4): 1020-1030.
- [21] YANG J, MOSSHOLDER K W, PENG T K. Procedural justice climate and group power distance: an examination of cross-level interaction effects. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92(3): 681-692.
- [22] HINKIN T R. A review of scale development practices in the study of organizations. *Journal of Management*, 1995, 21(5): 967-988.
- [23] LANDIS J R, KOCH G G. The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometrics*, 1977, 33(1): 159-174.
- [24] BROWN M E, TREVI O L K, HARRISON D A. Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2005, 97(2): 117-134.
- [25] MCFERRAN B, AQUINO K, DUFFY M. How personality and moral identity relate to individuals' ethical ideology. *Business Ethics Quarterly*, 2010, 20(1): 35-56.
- [26] DORFMAN P W, HOWELL J P. Dimensions of national culture and effective leadership patterns: Hofstede revisited. *Advances in International Comparative Management*, 1988, 3: 127-150.
- [27] WIDENER S K. An empirical analysis of the levers of control framework. *Accounting, Organizations and Society*, 2007, 32(7): 757-788.
- [28] 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. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(5): 879-903.
- [29] FORNELL C, LARCKER D F. Structural equation models with unobservable variables and measurement error: algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 1981, 18(3): 382-388.
- [30] PREACHER K J, HAYES A F. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 2004, 36(4): 717-731.
- [31] BARON R M, KENNY D A. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 51(6): 1173-1182.
- [32] AIKEN L S, WEST S G. *Multiple regression: testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage, 1991: 23-31.
- [33] MAYER D M, AQUINO K, GREENBAUM R L, et al. Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. *Academy of Management Journal*, 2012, 55(1): 151-171.
- [34] 孙旭, 严鸣, 储小平. 基于情绪中介机制的辱虐

管理与偏差行为. *管理科学*, 2014, 27(5): 69-79.
SUN Xu, YAN Ming, CHU Xiaoping. Abusive super-

vision and deviance behavior: the mediating role of emotion. *Journal of Management Science*, 2014, 27(5): 69-79. (in Chinese)

附录 研究中所使用的量表

团队群体性组织偏差行为量表

- (1)团队工作拖拉或不按质量完成工作任务
- (2)团队做事只求本团队的短期结果,无视企业长期利益
- (3)团队对待工作可以不做就不做,可以少做就少做
- (4)团队在年底故意花尽所有预算
- (5)团队故意为其他团队的工作设置障碍
- (6)为了降低团队的工作量或工作难度而给其他部门提出过分要求
- (7)团队用违规的方式与其他团队竞争工作业绩
- (8)团队向上级领导诋毁其他团队
- (9)团队为了自身利益而损害其他团队利益
- (10)团队不顾公司利益,与其他团队争夺公司资源

(非)道德型领导量表

- (1)他的个人生活符合道德
- (2)他看重“取之有道”,而不只是根据结果评判是否成功
- (3)他愿意听取下属的意见
- (4)当下属违反道德准则时,他会训导下属
- (5)他做的决策公平公正
- (6)他值得信任
- (7)他会跟下属讨论商业伦理或道德观
- (8)他以身作则,展示了怎样用道德上正确的方式做事
- (9)他处处为下属员工的利益考虑
- (10)当做决策时,他会考虑“做什么才是正确的”

团队道德疏离量表

- (1)取笑同事并不会真正地伤害他们
- (2)为了使同事免于麻烦,说谎也是可以的
- (3)对上司说小谎是可以的,因为这不会带来什么伤害
- (4)工作中有人受到不当的对待,通常都是他们所做的一些事招致的
- (5)做事偷工减料只不过是耍点工作手段而已
- (6)拿走几件办公用品是可以的,并没有像拿贵重物品那么严重
- (7)在背后议论别人只不过是职场生存之道的一部分
- (8)当想到其他人可能从公司偷窃东西时,就觉得不努力工作不能算什么大问题
- (9)如果有人表现得像个“寄生虫”,那对待他们差一点也没关系
- (10)如果工作条件很差,那就不应该抱怨员工的表现不好
- (11)如果有人是被迫去做一些事情,那他们就不应该受到谴责
- (12)一个令人讨厌的人就不配受到礼遇
- (13)从工作中拿一些财物,其性质与借是一样的
- (14)如果整个团队出了麻烦,不应该责备那些不重要的角色
- (15)对一个好像没有任何感情似的人,受到别人的冷遇也是理所当然

权力距离量表

- (1)主管做决策时应适当征求下属意见
- (2)即使高层管理人员已做出决策,员工也可以保留意见
- (3)下属可以对上级表示不同意见
- (4)在做出决策之前主管应该征求下属的意见
- (5)下属参与管理并不意味着主管将丧失权力
- (6)在与工作有关的事情上主管有权要求下属服从命令

组织控制系统量表

- (1)我们公司依靠业务守则向员工说明什么行为是合宜的
- (2)我们的业务守则告诉员工什么行为是禁止的
- (3)公司告诉员工哪些风险需要避免
- (4)员工都清楚公司的业务守则

The Formation of Group Collective Organizational Deviance

MA Yuexian¹, YAN Ming², HUANG Guohua³

1 Department of Labor Economy and Human Resource Management, Guangdong University of Finance, Guangzhou 510275, China

2 Lingnan College, Sun Yat-sen University, Guangzhou 510275, China

3 School of Business, Hong Kong Baptist University, Hong Kong 999077, China

Abstract: While workplace deviance has been extensively studied in the literature, it has predominately been studied as an individual-level phenomenon in the past. Understandably, when a whole group engages in organizational deviance(OD), the consequences can be even more serious to the organization compared with individual OD. The central thesis of the present study is to examine OD at group level. We study a type of group behaviors that are collectively conducted or endorsed by the whole group, performed for the immediate interests of the group and are detrimental to the organization, which we label as group collective OD. To study why groups would engage in deviant behaviors collectively, we look at the role of group leaders, in particular, unethical leadership of the group. Considering the nature of the group collective OD, we propose that leaders should play a very critical role in determining whether the collective OD can be formed in groups. In explaining the effects of unethical leadership on group collective OD, we suggest that the psychological process of group compliance to the deviant behaviors can be explained by the mediating role of moral disengagement. We conducted two studies to verify our arguments. In study 1, we developed a measure of group collective OD and assess its validity before we used it for hypotheses testing. In study 2, we used a longitudinal survey with two waves of data collection from 218 team leaders and 806 of their corresponding subordinates according to the staff lists of 12 companies in China. The results of the two studies supported our arguments that unethical leaders are likely to increase the extent to which members morally disengage, which in turn results in collective OD. The effects of unethical leadership on group moral disengagement and consequently group collective OD are conditioned on the level of power distance of the group members. In groups where members all have a high belief in power distance, the effects are stronger because members tend to accept leader's influence more easily than their low power distance counterparts. This study made two primary contributions to the literature. First, we examine a type of group level organizational deviant behavior, i. e. group collective OD, which has not been studied previously. We develop a measure for it and examine its construct validity. Second, we develop a model that relates unethical leadership to group collective OD through the group psychological process of moral disengagement and also examine the situational role of group power distance climate on such effects.

Keywords: organizational deviance; group collective organizational deviance; unethical leadership; group moral disengagement; group power distance climate

Received Date: August 4th, 2015 **Accepted Date:** February 28th, 2016

Funded Project: Supported by the National Natural Science Foundation of China(71302103)

Biography: MA Yuexian is an associate professor in the Guangdong University of Finance. Her research interest includes human resource management and organizational behavior. Her representative paper titled "HRM problems and solutions of private monomer hotel: take Guangdong H hotel as an example" was published in the *Journal of Huizhou University*(Issue 2, 2013). E-mail: 1574287941@qq.com

YAN Ming, doctor in management, is an associate professor in the Lingnan College at Sun Yat-sen University. His research interests include leadership and organizational socialization. His representative paper titled "A social network perspective on relationship management in the human resource outsourcing network: examining the moderating impact of HR task interdependence" was published in the *Human Resource Management* (Issue 4, 2013). E-mail: yanming3@mail.sysu.edu.cn

HUANG Guohua, doctor in management, is an associate professor in the School of Business at Hong Kong Baptist University. Her research interest includes organizational behavior. Her representative paper titled "Reducing job insecurity and increasing performance ratings: does impression management matter?" was published in the *Journal of Applied Psychology*(Issue 5, 2013). E-mail: mnghg@hkbu.edu.hk □