

文章编号: 1000-7695(2010)012-0206-03

伦理型领导管理特征与管理实践

侯亚丁

(东南大学哲学与科学系, 江苏南京 210008)

摘要: 伦理型领导可以定义为, 通过个人行为 and 人际互动, 示范适当的行为规范, 并通过双向交流、强化和决策制定等过程, 提高行为示范的有效性。与经济型领导相比较, 伦理型领导管理特征主要包括个人魅力、动机激励、思维启发和员工发展等几个方面。伦理型领导管理实践是建立在成熟的伦理价值理念基础之上, 综合控制各类影响因素, 在不断推进伦理型组织建立的同时对业已建立的组织进行持续管理实践的过程, 具体包括建立期望、反馈指导、奖励支持、行为示范、风气塑造等多个环节。

关键词: 伦理型领导; 管理; 特征; 实践

中图分类号: C933.2

文献标识码: A

伦理型领导可以定义为, 通过个人行为 and 人际互动, 示范适当的行为规范, 并通过双向交流、强化和决策制定等过程, 提高行为示范的有效性 (Michael E Brown, Linda K. Trevino, David A Harrison 2005)。与经济型领导相对, 伦理型领导是一种不同的领导哲学, 通过建立和谐、发展的伦理环境和实施积极、进取的管理行为, 在具体的企业管理实践中不断提升管理者个人和企业员工的自身素质, 逐步实现从管理者到被管理者全面的伦理价值观念转换和升级, 在建立良好的领导、员工间关系的基础上提高组织领导效率。

1 经济型领导与伦理型领导

经济型领导是一种个人主义的领导哲学, 领导者和员工均被认为是理性追求个人利益的个体, 双方之间只是纯粹的经济交易关系。需要指出的是, 这里的经济型领导并不是一种非道德的领导类型, 相反, 经济型领导有着自身的道德合理性。例如: 雇佣合同通常被认为是领导者和员工间进行交易的典型模式, 从伦理的角度看, 这一合同被要求是道德合理的 (Donaldsons T, Dunfee TW. 1994)。经济型领导的道德合理性还体现在其它许多方面, 包括同等的自由和机会、诚实、守信、公正分配、有效激励和制裁, 认同动机的多样性和价值的多元化等。但是从实践的角度看, 经济型领导仍然是一种短期型的领导方式。企业领导以承诺、表扬或奖励等对员工进行激励, 以否定、谴责、威胁或训诫等对员工进行批评。企业领导者只对员工是否完成“交易”做出反应, 可以自行安排或是和员工协商双方在“交易”中的责任、义务和资源如何分配等。在这一领导模式中, 积极管理型的领导可能会主动监督员工行为, 批评员工过失; 消极管理型领导可能会等待员工发生差错后再作反应; 而放任管理型领导却可能在一定程度上避免直接领导行为的发生。

如果说经济型领导以“个人”自利为基础, 那么伦理型领导则提供了更加合理和现实的“个人”概念, 即和朋友、家庭与集体等相联系的“个人”, 朋友、家庭、集体等的福利相比个人福利来说更加重要。个人对于朋友、家庭和集体等的道德义务建立于和集体相关、和社会标准、文化信仰等相联系的更加宽泛的个人概念上。在伦理型领导模式中企业员工自由选择伦理标准和行为模式, 行为动机不再受企业强制而是在内部信任中自然形成, 创造性和探询精神受到鼓励。

员工不再是企业领导完成个人或企业目标的工具, 而是在工作中实现自我的自由个体。伦理型领导的特征在于通过企业管理行为实现从领导者到被领导者的全面转换过程, 包括从伦理观念到行为表现等各个方面。从企业伦理的角度看, 伦理型领导通过创建和谐生长的伦理环境和实施积极进取的核心行为以不断提高组织领导效率^[12]。

2 伦理型领导管理特征

经济型领导与伦理型领导的本质区别在于管理哲学的个人主义倾向与整体主义倾向。与经济型领导相比较, 伦理型领导管理特征主要包括个人魅力、动机激励、思维启发和员工发展等几个方面^[12]。

2.1 个人魅力

伦理型领导具有显然和较高示范性的个人魅力 (Fairholm GW. 1998)。经济型领导和伦理型领导的区别首先在于不同的道德理想。伦理型领导追求普遍的利益, 而经济型领导强调领导和员工间的价值差别并认为企业员工比之于员工具有天生的正确价值观 (Bass B M. 1985)。与经济型领导相比, 伦理型领导不会以损失利益为代价而追求个人权利和地位, 不会对个人权利和地位充满野心, 不会炫耀或标榜自己以博得员工更多注意力。伦理型领导清楚自己的竞争能力和正确解决问题的途径, 并且对自我和他人同样具有责任心。除了个人魅力的作用外, 伦理型领导还必须提高组织的伦理决策、程序、过程等水平以完成组织目标。Howell和Avolio指出, 伦理型领导通过清楚陈述和持续强化的伦理准则建立易于接受的组织标准, 通过恰当的增补、培训和报酬等建立较高伦理标准的组织文化以实现全体组织成员对于共享道德标准的内化过程 (Howell J M, Avolio B J. 1992)。

2.2 动机激励

伦理型领导中的动机激励为企业员工提供共享目标的意义和所从事工作的挑战。与经济型领导相比, 伦理型领导的动机激励目标主要集中于积极的一面—和谐、仁爱、敬业等。经济型领导的动机激励可能言行不一, 比如嘴上宣称授权实际却在寻求控制 (Conger J, Kanungo, R N. 1998), 而伦理型领导却是通过真正的组织授权以实现动机激励。Kanungo和Mendonca认为, 伦理型领导的动机激励是和组织授权相联系的, 在这里, 组织授权已经超过了员工参与的范围, 其动

收稿日期: 2009-11-24, 修回日期: 2010-03-10

机激励为企业员工提供了新的从转换和自我实现的内容 (Kanungo R N, Mendonca M. 1996)。伦理型领导为其认为所应该承担的团体、组织和社会谋取福利, 其动机激励过程也是围绕这一目标设计和展开的。

2.3 思维启发

伦理型领导中的思维启发结合了境况评估、前景预期和模式应用等过程中的开放动力机制, 这一开放动力机制包含有积极的精神因素鼓励员工怀疑预设并产生更有创造性的问题解决办法 (Bernard M Bass, Paul Steidlmeier 1999), 打破了组织文化和领导文化结合中一些被忽视的基本问题如利他主义等 (Kanungo R N, Mendonca M 1996)。经济型领导注重权威作用而尽量减少组织中的不确定性, 意图对员工重要的伦理价值观念进行操纵并不惜因此损失或牺牲员工利益; 而伦理型领导通过企业领导正确的指导思想和中肯的工作行为维护和提高企业员工的根本利益和满意程度, 并最终带来企业员工伦理价值观念的转变 (Howell J M 1988)。因此, 经济型领导由于厌恶不同的观点, 不能忍受员工和领导间的不同意见而抑制了组织员工的思维开放性, 而伦理型领导却通过企业与员工间物质利益与精神需求的双重结合为企业员工的开放性思维带来了更大的生存和发展空间。

2.4 个性发展

相比独裁主义而言, 伦理型领导更加强调利他主义的必要性 (Kanungo R N, Mendonca M 1996)。伦理型领导认为每位员工都是独立存在的个体并为其提供训练、指导和发展机会 (Bass B M 1985)。经济型领导欢迎企业员工对企业领导的盲从态度, 期望保持企业员工对企业领导的依赖性, 通过与企业员工保持距离而维持其个人地位, 通过对员工未来收益的虚幻承诺而维持人心。与经济型领导相比, 伦理型领导鼓励企业普通员工向企业领导层发展, 提供各种实际支持以提高员工个人竞争能力和获得成功的机会, 维护员工的现实利益并提供非常务实的共享目标。经济型领导通过运用手中权力去实现个人自身发展目标, 而伦理型领导通过服务他人而实现其社会经济目标。因此, 不同的领导类型和领导目标决定了两种领导模式在员工发展上的不同态度, 也决定了建立在员工发展基础上的组织发展的可能性。

3 伦理型领导管理实践

伦理型领导是建立在成熟的伦理价值理念和对于组织伦理价值的正确理解的基础之上, 组织领导者以一定的管理实现过程, 综合控制各类影响因素, 在不断推进伦理型组织建立的同时对业已建立的组织进行持续管理实践的过程, 具体包括建立期望、反馈指导、奖励支持、行为示范、风气塑造等多个环节。

3.1 建立期望

明确的组织伦理期望是伦理型领导实现组织伦理目标的价值桥梁和组织运行的价值基础。领导者在组织日常运营中明确组织伦理要求, 在组织面临伦理困境时做出清晰、明确选择, 这些都有助于组织成员养成符合组织伦理要求的行为习惯, 在面临伦理选择时避免模糊和失误。组织伦理守则是建立组织伦理期望的有效手段, 可以避免因环境、人事变迁而带来的组织伦理价值的不稳定。世界 500 强企业中, 95% 以上都有自己的组织伦理守则。

3.2 反馈指导

由于伦理环境、伦理问题的变化, 组织员工不断面临新

的伦理困境, 这就要求组织能够及时予以正确的反馈指导。组织领导者可以通过设立相关伦理机构 (伦理委员会等)、开设相关反馈指导渠道 (电话、网络等), 以保证组织成员在面临伦理困境时, 能够及时反馈并得到有效指导。及时有效的反馈指导, 有利于组织与成员间的正常沟通, 保证组织成员伦理行为的合目的性, 以及良好组织伦理风气的形成, 推动伦理型组织的形成过程。

3.3 奖励支持

伦理型领导通过对组织成员伦理行为的奖励、处罚, 促使组织向既定的伦理型组织发展, 或保持正确的伦理方向。奖励支持包括多种形式, 如物质、精神、工作方式等各方面。物质奖励主要是直接的经济措施, 可以起到直接的激励效用并延伸至精神方面的愉悦感和自豪感等; 精神奖励包括授予各类荣誉、公开表彰、人际方面的亲近感等, 能够满足员工的荣誉感、自豪感需求和价值上的自我确认; 工作方式上, 奖励支持主要是信任和授权, 被奖励员工将获得更多的自主工作权力和空间, 同时也获得更多意见交流机会和更高重视程度, 因此获得更多参与组织管理的机会。奖励支持能够进一步明确组织伦理要求, 增强组织员工伦理认同感和自觉性, 从而主动与组织伦理规范保持高度一致性。

3.4 行为示范

组织领导者为组织成员天生的行为示范者。当组织成员面临伦理困境或伦理选择时, 其首要参照对象为其直接领导, 其次便是组织伦理规则或规范要求。在伦理行为上, 组织领导者的价值取向直接向组织成员传达组织伦理规范及要求, 清晰表达组织伦理价值, 进而和组织伦理规则一起形成组织员工伦理行为的基本环境和参照系。良好的领导伦理行为示范, 能够潜移默化地向组织成员内化组织伦理规范, 培养组织成员正确的伦理行为习惯, 从而实现伦理型领导向伦理型组织的自然演化过程。

3.5 风气塑造

组织伦理风气是组织对于伦理行为的正确性以及伦理问题的解决方法共同理解 (Victor B, Cullen J B 1987), 是组织对于关于伦理行为的报酬、支持和期望所采取的政策、行动和程序 (Schneider B 1987)。组织领导者可以通过政策法规、执行激励等过程影响、引导和控制组织伦理风气的作用强度和发展方向。领导者对组织伦理风气的有目的、有意识的塑造, 能够为伦理型组织的形成建立必需的文化环境和伦理价值基础, 为伦理型组织的正常运行和延续发展提供持续性的伦理价值资源, 保证了组织成员符合组织伦理要求的工作行为和伦理型组织的正常形成发展。

参考文献:

- [1] BASS B M. leadership and performance beyond expectations, New York: Free Press, 1985.
- [2] BASS BERNARD M, PAUL STEIDLMEIER. Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior, Leadership Quarterly [J]. 1999, 10 (2): 181 - 217.
- [3] CONGER J, KANUNGO R N. Charismatic leadership in organizations [M]. Thousand Oaks CA: Sage Publications, 1998.
- [4] DONALDSONS T, DUNFEE T W. Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory, Academy of Management Review, 1994, 19: 252 - 284.
- [5] FA RHOLM GW. Perspectives on leadership: From the science of management to its spiritual heart [M]. Westport, CT: Quorum Books, 1998.

(下转第 184 页)

区其科技人力资源分布密度也较高，而舟山、丽水、衢州、湖州等经济欠发达地区科技人力资源分布密度也较低。

(4) 通过运用层次分析法确立指标体系权重，对北京、上海、江苏和浙江的科技人力资源的创新能力进行综合评价，浙江的科技人力资源创新能力在四个地区中处于弱势，缺乏高层次的科技人才、科技投入力度不够、科技产出中论文数量不足是重要原因。

(5) 综合评价的结果与现实的情况基本吻合，说明评价体系相对客观有效。需要指出的是，江苏省的科技人力资源创新能力强于上海和浙江，从表 4 来看，尽管江苏省在科技人力资源的总量上不占优势，但是由于科技投入大，因此在科技产出尤其是专利、高新技术产业产出、教育投入和高校在校生人数在全国均处于领先地位。

4.2 建议

(1) 营造创新创造的环境，加大高层次人才引进和培养力度，尤其是重视高等工程教育，加强创新型高等工程人才的培养。

(2) 进一步增强科技投入的力度，目前欧盟主要国家的研发经费占 GDP 的比例均在 2% 以上，浙江省也已经提出力争在 2012 年达到研究与试验发展经费支出占生产总值比例达到 2% 以上的目标，科技投入是创新型科技人力资源建设的基础。

(3) 加强科技人力资源的制度保障。要建立健全科技人力资源的流动体系，完善人才市场的运行机制，加强科技人才中介机构建设，能够招得到人，留得住人，并且使人才流向最需要的地方。

参考文献：

- [1] 李燕萍，施丹. 中部六省科技人力资源创新能力的比较 [J]. 科技进步与对策，2008 (1): 176 - 179.
- [2] 韩伯棠，王莹. 中国科技人力资源评价指标体系构建方法研究 [J]. 北京理工大学学报：社会科学版，2006 (12): 31 - 35.
- [3] CHOU Y C, HSU Y Y, YEN H Y. Human resources for science and technology: Analyzing competitiveness using the analytic hierarchy process [J]. Technology in Society, 2008 (30): 141 - 153.
- [4] OECD, ECSC - EC - EAEC. The Measurement of Scientific and Technological Activities - Manual on the Measurement of Human Resources Devoted to S&T "Canberra Manual" [M], 1995.

作者简介：余晓（1978 - ），女，浙江宁波人，中国计量学院经济与管理学院讲师，浙江大学科教发展战略研究中心博士生，研究方向为科教管理、科技政策。

(本文责编：熊 俊)

(上接第 207 页)

- [6] HOWELL J M, AVOLD B J. The ethics of charismatic leadership: Submission or liberation? Academy of Management Executive, 1992, 6 (2): 43 - 54.
- [7] HOWELL J M. The two faces of charisma: Socialized and personalized leadership in organizations [M] // In J. Conger & R. Kanungo (Eds.), Charismatic leadership: The illusive factor in organizational effectiveness, San Francisco Jossey - Bass, 1988: 213 - 236.
- [8] KANUNGO R N, MENDONCA M. Ethical dimensions in leadership [M]. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1996.
- [9] MICHAEL E BROWN, LINDA K TREVINO, DAVID A HARRISON. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing [J]. Organizational Behavior and Human

Decision Processes, 2005, 97: 117 - 134.

- [10] SCHNEIDER B. The people make the place [J]. Personal Psychology, 1987, 28: 447 - 479.
- [11] VICTOR B, CULLEN J B. A theory and measure of ethical climate in organizations, Research in Corporate Social Performance and Policy, 1987, 9: 51 - 71.
- [12] 侯亚丁. 企业伦理与组织效率研究，南开管理评论，2003 (3): 49 - 51.

作者简介：侯亚丁（1970 - ），男，哲学与科学系博士后。

(本文责编：彭统序)