[文章编号] 1003－4684(2026)03-0029-05

道德型领导对员工道德建言行为的影响机制

张桂平，侯智聪

（湖北工业大学经济与管理学院，湖北 武汉 430068）

[摘 要] 基于社会信息加工理论，以 333 名企业员工为调研对象，采用两阶段多时点追踪问卷调查法，系统探讨道德型领导对员工道德建言行为的作用路径，并揭示道德想象的中介作用与挑战性时间压力的调节效应。研究结果表明：道德型领导对员工道德建言行为具有显著正向影响作用；道德想象在道德型领导与员工道德建言行为之间起部分中介作用；挑战性时间压力正向调节道德型领导与道德想象的关系，且强化了道德想象在道德型领导与道德建言之间的中介作用。研究拓展了道德型领导影响员工道德行为的认知机制，为组织激发员工道德建言、优化伦理管理实践提供理论依据与管理参考。

[关键词] 道德型领导；道德建言；道德想象；挑战性时间压力；社会信息加工理论

[中图分类号] F272.91 [文献标识码] A

1 问题的提出

在组织情境中，员工在面对潜在问题时往往出于风险规避而选择保持沉默，这种现象在强调关系导向的文化背景下尤为突出。员工沉默行为的普遍存在，不仅削弱了组织问题识别与纠偏能力，也可能对组织长期发展产生不利影响。因此，如何激发员工建言行为，尤其是具有道德导向的建言行为，已成为组织行为领域的重要研究议题。建言是指员工主动提出建议，力求改善组织现状的行为[1]，而道德建言是建言的一种特殊形式，指员工能够对企业中的不道德行为直抒己见，积极向企业进行建言[2]。道德建言行为较之其他建言行为具有更大的风险，需要员工更强的情感驱动力来支持这种行为。道德型领导作为员工最重要的道德榜样，可以凭借其道德感染力为员工的道德建言行为提供情感支持[3]，提升员工道德建言的道德勇气。由此推断：道德型领导对员工道德建言行为具有促进作用，但道德型领导对员工道德建言行为的具体作用机制在管理学领域并未得到充分回答。研究发现，道德想象被认为是基于伦理和价值层面的思维活动[4]，而员工的道德建言行为是一种基于道德想象并受其指导的实践活动，且道德想象是员工道德行为不可或缺的伦理价值基础。这不禁让我们思考，道德想象能否在道德型领导影响道德建言的作用机制中扮演重要角色？另外，从情境因素来讲，员工发表道德建言往往需要斟酌思量，组织是否给予员工适当的时间以权衡利弊，也是影响道德建言行为的关键因素。那么，时间压力是否构成影响上述作用机制的边界条件呢？这方面的研究比较匮乏。

基于以上分析，本研究旨在探究道德型领导与员工道德建言的复杂关系，考察道德想象的中介机制和挑战性时间压力的调节机制，以期对员工道德建言行为提供理论支持和现实指导。

2 文献综述与研究假设

2.1 道德型领导与员工道德建言行为的关系

员工的道德建言行为不同于其他建言行为，它是指个体对社会伦理道德标准的维护，并针对违反伦理道德的行为提出建议，强调对改变他人不道德行为的殷切希望[2]。而道德型领导则包括两个方面的含义，即道德的个体和道德的管理者[5]。道德的个体强调领导应注重自身德行修养，道德的管理者则强调领导负有提升下属道德水平的职责。基于社会信息加工理论，员工的态度和行为与其所处社会环境密切相关，而领导作为员工核心的信息来源，会对其认知与行为产生显著影响[6-7]。同时，道德型领导作为员工身边最优质的道德榜样，其自身高度的道德责任感与对下属严格的道德标准，能够释放道德示范效应，促使员工鼓起道德勇气，主动参与符合

[收稿日期] 2024－07－02

[第一作者] 张桂平(1975－)，女，河北衡水人，湖北工业大学教授，研究方向为人力资源管理。

[通信作者] 侯智聪(2001－)，男，河南新乡人，湖北工业大学硕士研究生，研究方向为人力资源管理。

伦理道德规范的活动[8]。在认知层面,道德型领导可以营造企业内部良好的伦理道德氛围,传递企业的伦理价值观念,提升员工的道德感知力,促使员工自觉恪守企业的道德规范,主动践行道德行为。情感方面,道德型领导的道德行为可以刺激员工的道德情感[9],使其在遇到伦理问题时敢于直抒己见。以团队建言为视角的研究表明,道德型领导更容易听取员工建议,从而提高其建言的有效性,促进道德建言由个人向集体道德建言转化,从而使道德建言的有效性得到更大程度的发挥[10]。由此,本研究提出假设

H1:道德型领导对员工道德建言具有正向影响。

2.2 道德想象在道德型领导与员工道德建言行为间的中介作用

道德想象起源于哲学研究,后多应用于教育领域。道德想象是指基于道德情感的思考,能够创造性地挖掘出新的解决方案的能力[11],强调在遇到道德冲突和道德困境时,个体能够体会他人,为他人着想的共情能力。拥有道德想象的个体能够敏锐地识别组织中的道德问题,并通过道德性手段进行解决[12]。

基于道德心理学,个体道德想象的实践过程,是个体以道德的方式进行社会实践活动的过程[13]。员工的道德建言行为正是一种道德性社会活动。一方面,道德型领导建立的道德模范效应有助于员工追求道德价值观念的更高境界,拥有更为广阔的道德视野,发挥道德判断上的主体性和创造性;另一方面,在道德想象高的氛围中,员工深入思考组织中的道德问题,做出更恰当的道德判断,从而更加积极主动进行道德建言。

基于社会信息加工理论,领导行为作为重要的情境信息来源,会影响员工的认知加工过程。道德型领导通过传递明确的伦理规范与价值导向,为员工提供道德判断的信息输入。员工在此基础上通过道德想象进行信息加工,即对潜在道德问题进行识别、评估与方案构建,最终将认知结果转化为具体的道德建言行为。因此,本研究提出假设

H2:道德想象在道德型领导与员工道德建言行为之间发挥中介作用。

2.3 挑战性时间压力的调节作用

根据时间压力源的性质进行界定,挑战性时间压力是指在时间紧迫的工作情境下,由工作复杂程度、重要性以及责任感等挑战性因素所导致的压力。Widmer从动机和情感两条路径解释了挑战性时间压力的积极作用[14]:一方面,道德型领导旨在通过沟通、决策等方式提升员工的情感承诺、道德勇气,促使员工表现出高度的道德责任感,如内部揭发意向[15]等,激活其道德想象。另一方面,员工在挑战性时间压力情境中更容易产生积极情绪。根据情感事件理论,情绪体验会影响个体的认知与行为反应[16],从而使员工更倾向于主动加工来自领导的道德信息,并强化道德想象。基于此,本研究提出假设

H3:挑战性时间压力在道德型领导对道德想象的影响中发挥正向调节作用。

进一步地,基于社会信息加工理论,员工通过道德想象对领导传递的道德信息进行加工,并转化为道德建言行为。[17]。在较高挑战性时间压力情境下,个体认知投入程度更高,从而强化道德型领导通过道德想象影响道德建言行为的中介作用。基于此,本研究提出假设

H4:挑战性时间压力正向调节道德型领导通过道德想象对员工道德建言行为的中介作用,即挑战性时间压力高的情境下,员工道德想象的中介作用更强。

综合以上假设,本文的研究模型如图1所示。

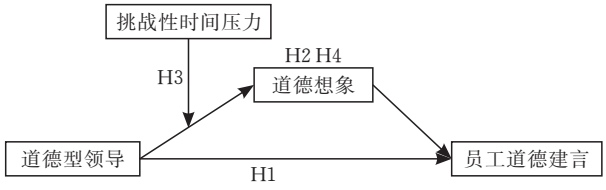


图1 本研究概念假设模型

3 研究方法

3.1 数据收集

本研究主要以武汉、长沙等地的333名企业员工为样本。问卷发放前选取40名员工进行预调研,根据预调研反馈对调查问卷进行完善。本研究分两个阶段发放问卷,收集时间间隔为三个月:第一阶段共发放问卷478份,回收415份;第二阶段发放415份,回收有效问卷351份,剔除回答明显不一致的问卷,最终获得有效问卷333份。333份调查样本中,男性占58.9%,女性占41.1%;25岁及以下占11.4%,26—35岁占39.1%,36—45岁占35.4%,46岁及以上占14.1%;大专学历占5.6%,本科学历占29.2%,研究生及以上学历占65.2%;生产部占23.1%,市场部占29.1%,技术研发部占14.4%,行政部占27.0%,其他占6.3%;工作年限1年以下占3.9%,1～3年占22.5%,4～6年占14.4%,7～10年占29.7%,10年以上占29.4%。

3.2 变量测量

本研究问卷均采用国内外成熟量表,并结合国

内工作情景进行适当修改，采用 Likert 5 分制量表进行评分："1"表示完全不符合，"5"表示完全符合。

道德型领导：采用 Brown(2015)开发的道德型领导量表[3]，共包括 10 个题项，Cronbach′s α=0.93。

道德想象：采用 Yurtsever(2006)开发的道德想象量表[18]，共包括 26 个题项，Cronbach's α=0.71。

挑战性时间压力：采用 Chong(2011)开发的挑战性时间压力量表[19]，共包括 5 个题项，Cronbach's α=0.86。

道德建言：采用 Zheng(2022)开发的道德建言量表[20]，共包括 4 个题项，Cronbach's α=0.87。

控制变量：本研究控制性别、年龄、学历及部门等人口统计变量。性别采用虚拟变量编码(男=1，女=0)，年龄与学历采用分级变量处理，部门采用分类变量编码。控制这些变量是因为其可能对员工认知与行为产生影响，从而干扰核心变量关系。

本研究采用 Harman 单因子检验对共同方法偏差进行检验。结果显示，在未旋转的探索性因子分析中，共提取出 6 个特征根大于 1 的公因子，累计方差解释率为 64.09%。其中，第一因子的方差解释率为 33.32%，低于 40%的临界标准，表明本研究不存在严重的共同方法偏差。此外，本研究采用多时点数据收集方式，其中 T1 阶段测量道德型领导与挑战性时间压力，T2 阶段测量道德想象与道德建言行为，从时间上进一步降低了共同方法偏差的影响。

4.2　验证性因子分析

为了检验变量的区分效度，本研究采用 AMOS 28.0 对四个核心变量进行验证性因子分析。表 1 表明，四因子模型(ML、MI、MV、CTP)的拟合效果最佳($\chi^2/df=1.443$；CFI=0.974；TLI=0.971；RMSEA=0.037)，显著优于其他竞争模型，说明各变量之间具有良好的区分效度。

4　结果分析

4.1　共同方法偏差检验

表 1　验证性因子分析结果

模型	因子	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA
四因子模型	ML、MI、MV、CTP	1.443	0.974	0.971	0.037
三因子模型	ML+MI、MV、CTP	3.828	0.834	0.817	0.092
二因子模型	ML+MI+MV、CTP	5.337	0.744	0.720	0.114
单因子模型	ML+MI+MV+CTP	6.801	0.656	0.625	0.132

ML=道德型领导(Moral Leadership)；MI=道德想象(Moral Imagination)；MV=道德建言(Moral Voice)；CTP=挑战性时间压力(Challenging Time Pressure)。

4.3　描述性统计与相关分析

描述性统计与相关分析的结果显示道德型领导与道德想象($r=0.44$，$P<0.01$)、道德建言显著正相关($r=0.42$，$P<0.01$)，道德想象与道德建言显著正相关($r=0.53$，$P<0.01$)，初步验证了本研究的理论模型成立(表 2)。

表 2　变量描述性统计分析与相关性分析

变量	1	2	3	4
1 道德型领导	1			
2 挑战性时间压力	0.49**	1		
3 道德想象	0.44**	0.41**	1	
4 道德建言	0.42**	0.46**	0.53**	1
均值	3.69	3.88	3.52	3.53
标准差	0.87	0.83	0.75	1.05

注：* 表示 $P<0.05$，** 表示 $P<0.01$(双尾检验)。下同。

4.4　主效应与中介效应检验

采用层次回归法验证道德型领导与员工道德建言行为的关系。首先，以员工道德建言行为为因变量，将控制变量纳入回归方程，再将道德型领导纳入回归方程。研究发现，道德型领导与员工道德建言行为显著正相关($\beta=0.44$，$P<0.01$)，假设 H1 得到支持。基于温忠麟(2004)[21]的中介检验方法，在模型 2 的基础上加入道德想象，结果表明，在将道德想象纳入回归方程后，道德型领导与员工道德建言行为之间的关系减弱($\beta=0.44$ 到 $\beta=0.18$，$P<0.01$)，故道德想象在道德型领导与道德建言之间起到部分中介作用，H2 得到支持。具体回归系数与模型拟合结果详见表 3。

4.5　调节效应检验

首先，以道德想象为因变量，将控制变量纳入回归方程中，然后逐步加入道德型领导、挑战性时间压力、道德型领导与挑战性时间压力交互项。研究发现，道德型领导与挑战性时间压力交互项与道德想象呈显著正相关关系($\beta=0.13$，$P<0.05$)。在信效

度检验方面，除 Cronbach's α 系数外，本研究进一步计算组合信度(CR)与平均方差提取量(AVE)。结果显示，各变量的 CR 值均大于 0.7，AVE 值均大于 0.5，表明量表具有良好的收敛效度。同时，各变量 AVE 平方根均大于其与其他变量的相关系数，说明具有良好的区分效度。故挑战性时间压力正向调节道德型领导与道德想象的关系，调节作用如图 2 所示，假设 H3 得到支持。

表 3 层次回归结果

变量	道德建言			道德想象			
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
性别	0.02	0.01	0.05	−0.07	−0.08	−0.07	−0.07
年龄	−0.03	−0.20	−0.06	−0.08	−0.26**	−0.24**	−0.26**
学历	0.09	0.09	0.06	0.07	0.07	0.07	0.07
工作部门	−0.14**	−0.14**	−0.14**	0.01	0.01	−0.01	−0.01
道德型领导		0.44**	0.18**		0.47**	0.35**	0.37**
道德想象			0.55**				
挑战性时间压力						0.25**	0.29**
道德型领导×挑战性时间压力							0.13*
R^2	0.03	0.21	0.45	0.02	0.23	0.27	0.29
ΔR^2	0.03	0.18	0.24	0.02	0.21	0.04	0.02
F	1.73	14.49**	37.47**	1.09	16.00**	17.49**	16.24**

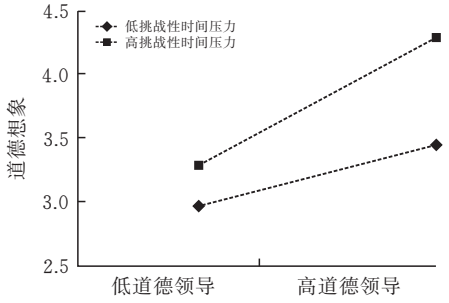


图 2 挑战性时间压力的调节效应

4.6 有调节的中介检验

本研究采用 PROCESS 中的 Model 7 进行有调节的中介效应检验。利用 Bootstrap 的方法进行 5000 次随机抽样，检验结果如表 4 所示。当挑战性时间压力位于高水平时，间接效应值的 95%置信区间为[0.17，0.44]，不包括 0；当挑战性时间压力位于低水平时，间接效应值的 95%置信区间为[0.09，0.32]，不包括 0。结果表明，在高挑战性时间压力情境下，间接效应更强，且置信区间均不包含 0，说明有调节的中介效应显著。假设 H4 得到支持。

表 4 有调节的中介效应分析结果

挑战性时间压力	间接效应	Boot SE	95% CI
低挑战性时间压力(−1 SD)	0.19	0.06	[0.09，0.32]
高挑战性时间压力(+1 SD)	0.29	0.07	[0.17，0.44]

5 结论与建议

5.1 结论

本研究以社会信息加工理论为支撑，构建并验证了“道德型领导—道德想象—道德建言行为”的有调节的中介模型，主要结论如下：

1)道德型领导能够显著促进员工道德建言行为，领导者的道德示范与伦理引导为员工提供关键社会信息，降低建言风险感知，激发道德勇气。

2)道德想象在道德型领导与道德建言之间发挥部分中介作用。道德型领导通过传递伦理价值、塑造道德氛围，激活员工道德认知加工与创造性伦理思考，进而推动道德建言行为。

3)挑战性时间压力发挥显著正向调节作用，高挑战性时间压力会强化道德型领导对道德想象的正向影响，并进一步放大道德想象的中介效应。这表明适度且具挑战性的时间压力可提升员工认知投入，放大领导道德示范的传导效果。

理论上，本研究从认知加工视角明晰了道德型领导影响道德建言的内在机制，拓展了道德想象在组织伦理行为研究中的应用边界，丰富了挑战性时间压力的情境效应研究。实践上，为企业培育道德型领导、激发员工道德建言、完善组织伦理治理提供可落地的操作路径。

5.2 管理建议

1)完善道德型领导的选拔与培育体系。将道德品行、伦理决策、公平示范等指标纳入领导力选拔与晋升评价体系；通过伦理培训、案例复盘、行为反馈等方式，提升领导者道德示范能力与伦理引导水平，持续输出正向道德信息。

2)系统性培育员工道德想象能力。开展伦理决策训练、道德困境模拟、企业伦理案例研讨等活动，

提升员工识别、分析与创造性解决组织道德问题的能力，夯实道德建言的认知基础。

3）科学管控挑战性时间压力。区分挑战性压力与阻碍性压力，优化工作流程，精简冗余事务，减少无效沟通，保持适度挑战性时间压力，避免过度负荷挤占认知资源，最大化激发员工道德认知加工效率。

4）构建安全包容的道德建言保障机制。搭建匿名建言、多渠道反馈平台，完善建言保护与激励制度，降低员工道德建言的心理顾虑与现实风险，营造“敢建言、愿建言、能建言”的组织伦理氛围。

5.3　研究局限与未来展望

本研究样本集中于华中地区企业，外部效度存在一定局限；主要采用问卷法，因果推断力度有待强化。未来可扩大跨区域、跨行业样本，结合实验法与多源数据进一步验证模型；同时可引入组织伦理氛围、权力距离等变量，深化道德型领导影响道德建言的边界条件研究。

[参 考 文 献]

[1] LEPINE J A, VAN DYNE L . Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationships with big five personality characteristics and cognitive ability[J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 86 (02): 326-336.

[2] ANJIER C, TREVIÑO L K. Promotive and prohibitive ethical voice: Coworker emotions and support for the voice[J]. Journal of Applied Psychology, 2022,107 (11): 1973-1994.

[3] BROWN M E, TREVIÑO L K, HARRISON D A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2015, 97 (02):117-134.

[4] 费什米尔.杜威与道德想象力：伦理学中的实用主义[M].北京：北京大学出版社，2010：89-100.

[5] TREVIÑO L K, BROWN M, HARTMAN L P. A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite [J]. Human relations, 2003, 56 (01): 5-37.

[6] SALANCIK G R, PFEFFER J A. Social information processing approach to job attitudes and task design [J]. Administrative Science Quarterly, 1978, 23 (02): 224-253.

[7] MEYER G W. Social information processing and social networks: A test of social influence mechanisms [J]. Human Relations, 1994, 47(09): 1013-1047.

[8] BABATUNDE O, ADDISON M, CHRISTIANNE V. How do leaders foster morally courageous behavior in employees? leader role modeling, moral ownership, and felt obligation [J]. Journal of Organizational Behavior, 2021, 42: 483-503.

[9] 毛江华，张光磊，章发旺. 伦理型领导与道德污名工作对下属道德情绪和亲社会行为的交互影响[J].南开管理评论，2020，23(03)：132-140.

[10] HUANG L, PATERSON T. A. Group ethical voice: Influence of ethical leadership and impact on ethical performance [J]. Journal of Management, 2017, 43: 1157-1184.

[11] 高德胜.道德想象力与道德教育[J].教育研究，2019，40 (01)：9-20.

[12] 薛晓阳.道德想象：一种新的德育方法论[J].高等教育研究，2007 (07)：25-30.

[13] 张晓阳.基于道德想象力的公德培育[J].上海教育科研，2016 (01)：18-22.

[14] WIDMER P S, SEMMER N K, KAILIN W, et al. The ambivalence of challenge stressors: time pressure associated with both negative and positive well-being [J]. Journal of Vocational Behavior, 2012, 80(02): 422-433.

[15] 成瑾，贺玉婷，王萃英.近朱者赤：伦理型领导如何影响员工内部揭发意向[J]. 中国人力资源开发，2021，38 (03)：18-32.

[16] WEISS H M, CROPANZANO R. Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work [J]. Research in Organizational Behavior, 1996, 18 (03): 1-74.

[17] OHLY S, FRITZ C. Work characteristics, challenge appraisal, creativity, and proactive behavior: A multilevel study [J]. Journal of Organizational Behavior, 2010, 31(04): 543-565.

[18] YURTSEVER G. Measuring moral imagination [J]. Social Behavior and Personality, 2006, 34(03): 205-220.

[19] CHONG D S F, EERDE W V, CHAI K H. A double-edged sword: The effects of challenge and hindrance time pressure on new product development teams[J]. IEEE Transactions on Engineering Management, 2011, 58(01): 71-86.

[20] ZHENG Y, EPITROPAKI O, GRAHAM L, et al. Ethical leadership and ethical voice: the mediating mechanisms of value internalization and integrity identity[J]. Journal of Management, 2022, 48 (04): 973-1002.

[21] 温忠麟，张雷，侯杰泰.中介效应检验程序及其应用[J]. 心理学报，2004，36(05)：614-620.

（下转第 40 页）

The Influence of the Perceived Authenticity of AI-Generated Advertising Images on Consumers' Purchasing Intentions

YANG Chao, WEI Xiangming

(*School of Economics and Management, Hubei Univ. of Tech., Wuhan* 430068, *China*)

Abstract: With the deep application of artificial intelligence technology in the advertising field, AI-generated advertising images have become an important carrier of digital marketing. The mechanism of how their perceived authenticity influences consumer decision-making urgently needs empirical testing. Based on the Elaboration Likelihood Model (ELM), this study constructs a theoretical model of how the perceived authenticity of AI-generated advertising images affects consumers' purchasing intentions, introducing brand trust and perceived value as mediating variables to explore the action paths. The study employed a single-factor between-subjects experiment (AI-generated vs. traditional photography) combined with a questionnaire survey. Using AI-generated images of smartwatches as experimental stimuli, 310 valid questionnaires were collected and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). The results indicate that the perceived authenticity of AI-generated advertising images has a significant positive impact on consumers' purchasing intentions. Both brand trust and perceived value play a partial mediating role between the two, with brand trust exhibiting a relatively stronger mediating effect than perceived value. This study reveals the dual mediating mechanism by which AI-generated advertisements affect consumer behavior, providing practical implications for enterprises to balance visual presentation and authentic value transmission in AI marketing practices.

Keywords: AI-generated advertising images; perceived authenticity; brand trust; perceived value; consumers' purchasing intention

[责任编校: 张 众]

(上接第 33 页)

A Study on the Mechanism of Influence of Moral Leadership on Employees' Moral Voice Behavior

ZHANG Guiping, HOU Zhicong

(*School of Economics and Management, Hubei Univ. of Tech., Wuhan* 430068, *China*)

Abstract: Based on the theory of information processing theory, this study conducted a multi-time point follow-up survey of 333 employees with questionnaire survey to explore the mechanism of moral leadership on employees' moral voice behavior, and further investigated the mediating role of moral imagination and the moderating role of challenging time pressure. The results show that: (1) Moral leadership can positively predict employees' moral voice behavior; (2) Moral imagination plays an intermediary role in the relationship between moral leadership and employees' moral voice behavior; (3) Challenging time pressure plays a moderating role in the relationship between moral leadership and moral imagination, and moderates the influence of moral leadership on employees' moral voice behavior through moral imagination. Therefore, leadership style has an important impact on employees' moral voice behavior. As a high-quality moral model, moral leadership can stimulate employees' moral imagination and reduce their silence in the face of moral issues.

Keywords: moral leadership; moral voice; moral imagination; challenging time pressure; social information processing theory

[责任编校: 张 众]