

变革型领导对员工创新行为的影响研究 ——心理安全感的中介作用

吴幽 曹婷

(广州新华学院, 数智管理学院, 广东 广州 510520)

摘要: 在创新驱动发展的时代背景下, 如何激发员工创新行为已成为组织管理的关键议题。本研究基于社会交换理论, 将心理安全感纳入中介机制, 构建变革型领导作用于员工创新行为的理论模型。以 304 名企业员工为调研样本, 采用问卷调查法收集数据, 运用 SPSS 与 AMOS 进行分层回归分析, 并以 Bootstrap 方法检验中介效应。研究结果表明: 变革型领导对员工创新行为具有显著正向影响 ($\beta=0.755$, $p<0.001$); 心理安全感在两者间发挥部分中介作用, 中介效应占比 17.75%。本研究揭示了变革型领导影响员工创新行为的内在心理机制, 为企业优化管理实践、激发员工创新活力提供实证依据。

关键词: 变革型领导; 员工创新行为; 心理安全感; 社会交换理论

The Impact of Transformational Leadership on Employee Innovative Behavior: Psychological Safety as a Mediator

Wu You Cao Ting

(School of Digital Intelligence and Management, Guangzhou Xinhua University, 510520, Guangzhou China)

Abstract: Against the backdrop of innovation-driven development, stimulating employees' innovative behavior has become a critical issue in organizational management. Grounded in social exchange theory, this study incorporates psychological safety as a mediating mechanism and constructs a theoretical model elucidating the effect of transformational leadership on employee innovative behavior. Data were collected through questionnaire surveys from a sample of 304 enterprise employees. Hierarchical regression analysis was conducted using SPSS and AMOS, and the mediating effect was empirically examined via the Bootstrap method. The results indicate that: (1) transformational leadership exerts a significant positive effect on employee innovative behavior ($\beta=0.755$, $p<0.001$); and (2) psychological safety plays a partial mediating role in this relationship, accounting for 17.75% of the total effect. This study uncovers the underlying psychological mechanism through which transformational leadership influences employee innovative behavior,

【作者简介】 吴幽, 女, 博士, 广州新华学院, 副教授, 研究方向: 人力资源管理、城市竞争力; 曹婷, 女, 广州新华学院本科生。

thereby providing empirical evidence for optimizing managerial practices and fostering employee innovation in organizations.

Keywords: Transformational Leadership; Employee Innovative Behavior; Psychological Safety; Social Exchange Theory

一、引言

当前世界科技与产业格局正经历深刻变革,创新已成为企业构筑核心竞争优势的关键驱动力(陈超,刘新梅,段成钢,2020)^[1]。员工作为企业创新活动的核心主体,其创新行为的培育与释放直接决定企业的长期发展能力(王辉,常阳,2017)^[2]。领导风格作为塑造组织氛围、影响员工行为的关键因素,其对创新活动的重要作用已引发学界广泛关注。相较于传统领导模式,变革型领导在理想化影响力、个性化关怀等方面展现出独特优势,能够有效打破员工思维桎梏,提升其内在创新动机(黄达鑫,马力,2011;王弘钰,刘伯龙,2018)^{[3][4]}。

然而,从企业管理实践来看,尽管多数企业已深刻认识到创新的重要性,但员工创新动力不足、创新行为难以持续的问题仍普遍存在(顾成,2023)^[5]。部分企业虽积极推行变革型领导模式,却往往难以达到预期效果,核心症结在于忽视了员工心理层面的传导机制。创新行为伴随未知与风险,员工唯有具备充足的心理安全感,方能敢于表达新想法、尝试新方法(Carmeli A,Reiter-Palmon R,Ziv E.2010)^[6]。变革型领导通过及时回应员工需求、提供专业支持,能有效降低员工对创新人际风险的顾虑,增强其心理安全感;而心理安全感的缺失则会直接抑制员工的创新尝试(杨华,刘继红,李敏,2011)^[7]。这一现实困境凸显了探究心理安全感中介作用的必要性。

本研究旨在基于社会交换理论,构建“变革型领导—心理安全感—员工创新行为”理论模型,通过实证研究验证三者间关系,揭示心理安全感的中介作用,为企业优化领导方式、提升员工心理安全感、激发创新行为提供实践参考。

二、文献综述与研究假设

(一) 社会交换理论

社会交换理论(Social Exchange Theory)由Homans(1958)^[8]提出,核心观点为人际交往是基于成本—收益的理性选择过程。Blau^[9]进一步引入结构主义视角,认为员工与领导者的互动本质上遵循互惠规范(Norm of Reciprocity),即当一方给予珍贵资源时,接受方会产生相应的回报义务。

在本研究框架中,变革型领导行为构成社会交换过程的核心“给予”环节。领导者通过德行垂范和领导魅力展现高道德标准与愿景吸引力,为交换关系奠定信任基础;愿景激励和个性化关怀则是领导者

向员工持续投入的具体支持性资源。作为积极回应，员工感知到组织的支持与包容氛围，其心理安全感得以提升。依据互惠规范，当员工获得充分信任与支持后，会生成反馈组织的义务感与内在动机，最终外化为敢于尝试、主动投入不确定性任务的创新行为。

（二）变革型领导与员工创新行为

“变革型领导”概念起源于 20 世纪 70 年代，Downton（1973）^[10] 最早提出该领导模式通过与下属构建信任关系，作用于下属心理层面以改变其工作行为。Burns（1978）^[11] 强调领导者与下属间的双向动态影响，领导者通过描绘组织愿景激励员工奋进。Bass（1985）^[12] 进一步延伸其内涵，认为变革型领导可依托自身特质与环境条件，与下属构建相互信任的良好协作氛围，引导员工高效完成任务。

Bass 和 Avolio（1990）^[13] 提出变革型领导的四维模型：德行垂范指领导者公正履职、以身作则；愿景激励指领导者阐明发展前景、传达核心价值；个性化关怀指领导者关注员工个人背景与成长需求；领导魅力指领导者以业务能力与创新理念树立榜样。结合中国本土文化，李超平和时勘（2005）^[14] 开发的变革型领导量表在国内学界获得广泛认同。

员工创新行为是企业稳健成长的关键支撑。Amabile（1988）^[15] 认为员工创造性是组织创新活动的根本支撑。刘云和石金涛（2010）^[16] 将员工创新行为界定为员工主动在工作中提出并落实实用新思路，优化工作方式、提升效率的一系列自主性行为过程，本研究采用此定义。

变革型领导秉持创新导向的核心价值，通过示范与引导为员工赋予信心、激励其挑战现状（Oldham G R, Cummings A, 1996）^[17]。Bass & Riggio（2006）^[18] 指出，变革型领导能调动下属积极性，使其更愿意尝试新思路与高效工作方法。曲如杰等（2010）^[19] 从认同视角实证研究表明，变革型领导通过激发员工个人认同有效促进其创新。夏梦瑶和李刚（2022）^[20] 发现变革型领导四维度均对创新行为具有显著正向影响。

据此提出假设：

H1：变革型领导对员工创新行为具有正向影响。

（三）心理安全感的中介作用

心理安全感属于马斯洛需要层次理论中生理需求满足后的第二层次核心需求，体现为个体渴望处于稳定可预测环境、远离恐惧焦虑的心理状态。Kahn（1990）^[21] 将其界定为员工在工作中畅所欲言时，意识到不会因他人责备或报复而危及自身职业发展的主观感知。Edmondson（1999）^[22] 指出，团队中心理安全感水平越高，员工间的互动交流与知识共享越充分，个体与团队的创新产出越持续稳定。李宁和严进（2007）^[23] 认为心理安全感是员工在组织内真切感受到的安全体验，能放心展露自身状态而不用担心影响个人地位与职业前景，本研究采用此定义。

变革型领导通过营造开放包容、鼓励尝试的组织氛围，有效降低员工对创新失败负面后果的担忧，使其感知到更高水平的心理安全感，从而更敢于提出并实践新颖想法。杨华等（2011）^[7] 发现员工心理安全感调节了变革型领导与个体创造力间的关系。

据此提出假设：

H2：心理安全感在变革型领导对员工创新行为的影响过程中发挥中介作用。

三、研究设计

（一）研究模型

本研究以心理安全感为中介，构建变革型领导、心理安全感与员工创新行为的关系模型，如图 1 所示。

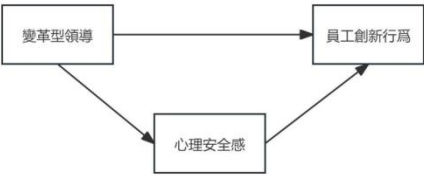


图 1 研究模型图

（二）研究对象与数据收集

本研究对象为企事业单位在职人员，未对地理位置、年龄、性别或工龄设置限制。为确保数据多样性与代表性，调查通过微信及专业调查工具在线开展，覆盖多个地区及国有、民营、外资等各类组织类型的在职员工。

（三）测量工具

所有量表均采用已有研究验证的标准化量表，信效度均大于 0.6，采用李克特 5 点计分（1=非常不同意，5=非常同意）。

变革型领导：选用李超平和时勘（2005）^[14]修订的变革型领导量表，共 26 题，涵盖德行垂范（8 题）、愿景激励（6 题）、个性化关怀（6 题）与领导魅力（6 题）四维度，具体内容如表 1 所示。

表 1 变革型领导量表

维度	题项
德 行 垂 范	A1 我的上司工作作风良好，他公正地履行职责，不偏不倚
	A2 我的上司总是率先承担困难，最后才领取奖赏
	A3 我的上司不看重个人方面的利益，而是全心全意投入到工作
	A4 我的上司一般为部门/单位利益放弃个人好处
	A5 我的上司先保障集体和他人利益而不顾个人得失
	A6 我的上司对我们个人的成就给予充分肯定，绝不将成就占为自己的东西
	A7 我的上司能与我们同舟共济、患难与共
	A8 我的上司对待他人总是温和，从不故意制造困难

愿 景 激 励	A9 我的上司能向我们阐明单位/部门的发展前景
	A10 我的上司会很会向我们传达单位/部门的核心价值标准和前进目标
	A11 我的上司跟我们说明了现有的工作的长远价值
	A12 我的上司给我们画出一幅美好的蓝图
	A13 我的上司可为我们制定目标和规划前进方向
个 性 化 关 怀	A14 我的上司长时间指引我们审视自己的本职工作，厘清其跟团队成功要素的一致程度
	A15 我的上司在沟通之际会考量员工个人背景
	A16 我的上司会帮员工处理好生活家庭矛盾
领 导 魅 力	A17 我的上司乐于与下属谈心，充分把握员工在工作推进、生活所需及家庭支持中的实际情形
	A18 我的上司会不嫌麻烦地辅导员工，支持员工发掘问题的答案
	A19 我的上司会关注员工的工作开展、个人情况及专业成长情况，还朴实地为他们的进步给予指引
	A20 我的上司注重布置支持体系，助力员工充分发挥潜在优势
	A21 我的上司业务精通、专业素养很高
	A22 我的上司思想开放，创新理念十分突出
	A23 我的上司对工作持有很大的热情，也体现出极高的职业忠诚以及积极进取的工作劲头
	A24 我的上司对工作一丝不苟，且一直用极大的动力带动工作
	A25 我的上司一直摄取知识，以加快自身成长与优化
	A26 我的上司从不忽视棘手的问题，而是积极致力于解决它们

心理安全感：采用李宁与严进（2007）^[23]编制的量表，共 5 题，衡量员工在组织内的心理安全感知，具体内容如表 2 所示。

表 2 心理安全感量表

维度	题项
心 理 安 全 感	B1 工作里我可以大胆表现自己
	B2 工作里我可以畅所欲言
	B3 如果我在工作中持有不同意见，不会因此受到不公平对待
	B4 在工作中，我表达的都是内心真实观点
	B5 我不担心自己坦率的表达会在工作中给我带来不利影响

员工创新行为：采用刘云和石金涛（2010）^[16]修订的量表，共 5 题，更符合中国情境。具体内容如表 3 所示：

表 3 员工创新行为量表

维度	题项
员 工 创 新 行 为	C1 我会寻找并引入新技术与方法，以带动机构、运行机制或服务体系提升
	C2 我会向同事或经理交流全新思路，以收获支持和认可
	C3 我会意识到工作场所、部门、组织或市场中的不正常情况
	C4 我会大力助力各种前沿思路和改革举措，并且为实际操作开辟道路
	C5 我会提出想法或解决方案以解决问题

四、实证分析

（一）抽样

本次调研回收问卷 325 份，剔除无效数据（IP 地址一致、作答时间异常、选项全选“中立”）21 份，得到有效问卷 304 份。样本特征如下：男性 165 人（54.3%），女性 139 人（45.7%）；年龄以 26—35 岁（36.8%）和 36—45 岁（30.3%）为主；学历以本科（44.7%）、专科（29.3%）为主；工作年限 1 年以上占 93.1%；单位性质以民营企业（55.9%）为主，涵盖国有、外资及政府/事业单位。

（二）人口统计变项

性别维度中，男性 165 人，占比 54.3%，女性 139 人，占比 45.7%，男性占比略高于女性，比例相对均衡；年龄以 26—35 岁和 36—45 岁的中青年职场群体为主，分别占总人数的 36.8%和 30.3%，说明样本主要集中在中青年；从样本的受教育程度来看，样本学历以本科、专科为主，本科占 44.7%，专科占 29.3%，整体学历中等偏上；从工作年限分布来看，多数集中在 1 年以上，占比为 93.1%，说明样本以中资深职场人员为主体；单位性质以民营企业（55.9%）占绝对主体，同时涵盖国有企业、外资企业及政府/事业单位，覆盖当前主流就业类型。

表 4 样本统计信息

变量	选项	频率	百分比（%）	累积百分比（%）
性别	男	165	54.3	54.3
	女	139	45.7	100
年龄	25 岁及以下	27	8.9	8.9
	26-35 岁	112	36.8	45.7
	36-45 岁	92	30.3	76
	45 岁以上	73	24	100
学历	高中及以下	31	10.2	10.2
	大学专科	89	29.3	39.5
	大学本科	136	44.7	84.2
	研究生及以上	48	15.8	100
工作年限	1 年以下	21	6.9	6.9
	1-3 年	62	20.4	27.3
	4-6 年	78	25.7	53
	7-10 年	81	26.6	79.6
	10 年以上	62	20.4	100
单位性质	国有企业	61	20.1	20.1
	民营企业	170	55.9	76
	外资企业	41	13.5	89.5
	政府/事业单位	32	10.5	100
总计		304	100	

（三）信度分析

本文使用 SPSS 26.0 对量表的信度进行了分析，结果见表 5。根据信度分析结果，本研究所用量表内部一致性良好，符合理想标准。其中变革型领导量表各维度 Cronbach’s α 系数依次为 0.914、0.892、0.900、0.887，总量表系数 0.924，信度较高。心理安全感量表为单维度结构，Cronbach’s α 系数为 0.891，高于 0.8 的可接受标准。员工创新行为量表同样为单维度，Cronbach’s α 系数为 0.879，高于 0.8 的临界标准。可见各量表的信度较高，具有很好的可靠性与内部一致性。

表 5 信度检验

变量	维度	项数	Cronbach’s α	整体 Cronbach’s α
变革型领导	德行垂范	8	0.914	0.924
	愿景激励	6	0.892	
	个性化关怀	6	0.900	
	领导魅力	6	0.887	
心理安全感	心理安全感	5	0.891	0.891
员工创新行为	员工创新行为	5	0.879	0.879

（四）效度分析

变革型领导、心理安全感、员工创新行为的 KMO 值分别为 0.931、0.889、0.883，均高于 0.8；Bartlett 球形检验 $p<0.001$ ，适宜进行因子分析。验证性因子分析结果显示： $\chi^2/df=1.147$ ，RMSEA=0.022，GFI=0.894，IFI=0.986，TLI=0.985，CFI=0.986，各指标均优于临界值，模型拟合度良好。各潜变量 AVE 平方根均大于两两相关系数，区分效度良好；各题项标准化因子载荷均>0.7，CR>0.87、AVE>0.57，聚合效度达标(如表 6、7、8 所示)。

表 6 KMO 和 Bartlett 球型检验结果

变量	KMO 值	卡方	Bartlett 球型检验自由度	p
变革型领导	0.931	4480.457	325	0.000
心理安全感	0.889	799.042	10	0.000
员工创新行为	0.883	718.357	10	0.000

表 7 验证性因子拟合指标

常用指标	χ^2/df	RMSEA	GFI	IFI	TLI	CFI
判断标准	<3	<0.08	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9
数值	1.147	0.022	0.894	0.986	0.985	0.986

表 8 区分效度检验结果

	德行垂范	愿景激励	个性化关怀	领导魅力	心理安全感	创新行为
德行垂范	0.756					
愿景激励	0.377	0.762				
个性化关怀	0.421	0.352	0.775			
领导魅力	0.450	0.462	0.454	0.756		
心理安全感	0.489	0.425	0.445	0.446	0.789	
创新行为	0.438	0.435	0.457	0.427	0.462	0.770

注：对角线为对应维度 AVE 的平方根

表 9 各量表因子载荷结果

潜变量	题项	标准化因子载荷	CR	AVE
德行垂范	A1	0.762	0.914	0.572
	A2	0.732		
	A3	0.783		
	A4	0.767		
	A5	0.742		
	A6	0.742		
	A7	0.776		
	A8	0.743		
	A9	0.724		
	A10	0.751		
愿景激励	A11	0.768	0.892	0.580
	A12	0.747		
	A13	0.806		
	A14	0.772		
	A15	0.772		
	A16	0.766		
个性化关怀	A17	0.764	0.900	0.601
	A18	0.823		
	A19	0.776		
	A20	0.747		
	A21	0.715		
领导魅力	A22	0.730	0.888	0.571
	A23	0.772		
	A24	0.800		
	A25	0.715		

潜变量	题项	标准化因子载荷	CR	AVE
心理安全感	A26	0.795	0.891	0.622
	B1	0.805		
	B2	0.768		
	B3	0.817		
	B4	0.775		
	B5	0.776		
员工创新行为	C1	0.774	0.879	0.593
	C2	0.758		
	C3	0.786		
	C4	0.779		
	C5	0.754		

（五）相关分析

Pearson 相关分析结果显示（见表 10）：变革型领导及其四维度与心理安全感（ $r=0.558$ ， $p<0.01$ ）、员工创新行为（ $r=0.536$ ， $p<0.01$ ）均显著正相关；心理安全感与员工创新行为（ $r=0.411$ ， $p<0.01$ ）显著正相关。各变量间相关关系符合理论预期，为后续回归分析奠定基础。

表 10 相关分析结果

	德行垂范	愿激励	个性化 关 怀	领导魅力	心 理 安 全 感	员工创 新行为
德行垂范	1					
愿景激励	0.341**	1				
个 性 化 关 怀	0.377**	0.322**	1			
领导魅力	0.412**	0.415**	0.415**	1		
心 理 安 全 感	0.443**	0.379**	0.401**	0.404**	1	
员 工 创 新 行 为	0.394**	0.388**	0.406**	0.380**	0.411**	1

注:***表示 $p<0.001$ ，**表示 $p<0.01$ ，*表示 $p<0.05$

（六）回归分析与假设检验

1.主效应检验

以员工创新行为为因变量，控制人口统计变量后，以变革型领导为自变量进行回归分析。结果显示（表 2 模型 1）：变革型领导正向预测员工创新行为（ $B=0.755$ ， $p<0.001$ ），模型整体显著（ $F=20.582$ ，

$p<0.001$), $R^2=0.294$ 。Cohen's $f^2=0.416$, 属于大效应, 表明变革型领导对员工创新行为具有较强的实际解释力。假设 H1 成立。

表 11 主效应回归结果

变量	<i>B</i>	<i>p</i>	<i>t</i>
(常量)	0.714	0.062	1.877
性别	-0.001	0.995	-0.007
年龄	0.198	0.294	1.051
学历	0.017	0.826	0.22
工作年限	-0.146	0.33	-0.975
单位性质	0.015	0.791	0.266
变革型领导	0.755***	0.000	10.694
<i>F</i>	20.582***	0.000	
<i>R</i> 方		0.294	
调整后的 <i>R</i> 方		0.279	
Cohen's f^2		0.416	

注:***表示 $p<0.001$, **表示 $p<0.01$, *表示 $p<0.05$

2.中介效应检验

采用层次回归分析检验心理安全感的中介效应(见表 12): 第一步, 模型 1 显示变革型领导对员工创新行为有显著正向影响($B=0.755$, $p<0.001$), 满足中介效应检验前提。第二步, 模型 2 以心理安全感为因变量, 变革型领导可显著正向预测心理安全感($B=0.830$, $p<0.001$), $R^2=0.319$ 。第三步, 模型 3 在模型 1 基础上加入心理安全感, 变革型领导对员工创新行为的正向预测仍显著($B=0.621$, $p<0.001$), 心理安全感对员工创新行为亦有显著正向影响($B=0.162$, $p<0.01$)。对比模型 1 与模型 3, 变革型领导的回归系数由 0.755 降至 0.621 且仍显著, 表明心理安全感发挥部分中介作用。

表 12 逐步回归结果

变量	模型 1 (员工创新行为)			模型 2 (心理安全感)			模型 3 (员工创新行为)		
	<i>B</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>B</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>B</i>	<i>p</i>	<i>t</i>
(常量)	0.714	0.062	1.877	0.431	0.267	1.113	0.644	0.088	1.711
性别	-0.001	0.995	-0.007	0.038	0.697	0.39	-0.007	0.943	-0.072
年龄	0.198	0.294	1.051	-0.199	0.301	-1.036	0.23	0.218	1.234
学历	0.017	0.826	0.22	0.045	0.569	0.57	0.01	0.899	0.127
工作年限	-0.146	0.33	-0.975	0.111	0.466	0.73	-0.164	0.269	-1.107

单位性质	0.015	0.791	0.266	0.043	0.444	0.766	0.008	0.888	0.141
变革型领导	0.755***	0.000	10.694	0.83***	0.000	11.541	0.621***	0.000	7.396
心理安全感							0.162**	0.004	2.87
<i>F</i>	20.582*** (<i>p</i> =0.000)			23.134*** (<i>p</i> =0.000)			19.248*** (<i>p</i> =0.000)		
<i>R</i> 方	0.294			0.319			0.313		
调整后的 <i>R</i> 方	0.279			0.305			0.297		

注:***表示 $p<0.001$, **表示 $p<0.01$, *表示 $p<0.05$

研究采用 Bootstrap 法（5000 次重复抽样，95%置信区间）进一步检验中介效应（见表 13）。间接效应值为 0.134，95%置信区间[0.038,0.231]不含 0，中介效应显著，占比 17.75%；直接效应值 0.621，95%置信区间[0.456,0.787]不含 0，直接效应显著，占比 82.25%。假设 H2 成立，心理安全感发挥部分中介作用。

表 13 中介作用检验结果

项	路径	意义	效应值 Effect	95% CI		标准误 SE 值	<i>t</i> 值	<i>p</i> 值	效应占比	结论
				下限	上限					
变革型领导→ 心理安全感→ 员工创新行为	<i>a</i> <i>b</i>	间接效应	0.134	0.038	0.231	0.050	-	-	17.75%	部分中介
变革型领导→ 心理安全感	<i>a</i>	X→M	0.830	0.688	0.971	0.072	11.541	0.000	-	
心理安全感→ 员工创新行为	<i>b</i>	M→Y	0.162	0.051	0.273	0.056	2.870	0.004	-	
变革型领导→ 员工创新行为	<i>c'</i>	直接效应	0.621	0.456	0.787	0.084	7.396	0.000	82.25%	
变革型领导→ 员工创新行为	<i>c</i>	总效应	0.755	0.616	0.894	0.071	10.694	0.000	100.00%	

注:***表示 $p<0.001$, **表示 $p<0.01$, *表示 $p<0.05$

五、结论与讨论

（一）研究结论

本研究基于社会交换理论，探讨变革型领导对员工创新行为的影响机制，得出以下结论：

第一,变革型领导对员工创新行为具有显著正向预测作用($B=0.755$, $p<0.001$),四维度均与员工创新行为显著正相关,效应量 $f^2=0.416$ 表明变革型领导对创新行为具有大解释力。变革型领导通过树立榜样、鼓励自主思考、包容试错及关注员工成长,有效激发员工突破固有模式、主动提出新思路。

第二,心理安全感在两者间起部分中介作用,间接效应占比 17.75%。变革型领导与心理安全感显著正相关($r=0.558$, $p<0.01$),可显著正向预测后者($B=0.830$, $p<0.001$);心理安全感亦能正向预测员工创新行为($B=0.162$, $p<0.01$)。变革型领导通过营造包容容错的团队氛围,消解员工创新风险顾虑,提升其心理安全感,进而间接激发创新实践。但心理安全感仅扮演部分中介角色,变革型领导与员工创新行为间尚存在其他传导机制。

（二）管理启示

第一,培养管理者变革型领导能力。针对德行垂范,优先选拔道德声誉良好、处事公正的管理者;针对个性化关怀,建立管理者与下属的定期一对一沟通机制;针对愿景激励,将组织愿景与员工日常工作联系,设定具挑战性且可实现的创新目标;针对领导魅力,管理者应具备较高业务能力与持续学习精神,以身作则激励员工。

第二,理性看待心理安全感的中介价值,构建多元创新激励机制。心理安全感仅解释 17.75%的间接效应,企业不可过度依赖此单一机制。一方面,应建立健全创新容错机制、搭建开放平等的内部沟通平台,营造包容友善的组织氛围,培育员工心理安全感;另一方面,需结合薪酬激励、内在动机激发、资源支持等多元路径,构建多元化创新激励体系。

第三,对不同性质组织实施差异化策略。民营企业应重点关注“愿景激励”维度,清晰传递企业长远发展目标,将创新目标与员工个人发展紧密结合;国有企业应重点关注“个性化关怀”维度,建立健全常态化沟通机制,关注员工工作生活平衡,在创新失败时给予充分理解和包容。

（三）研究局限与展望

本研究局限于单一中介变量与自我报告数据,未来可纳入调节变量并采用多源评价方式以降低共同方法偏差。

【参考文献】

- [1]陈超,刘新梅,段成钢.未充分就业感知对抗令创新的影响[J].科技进步与对策,2020,37(13):134-140.
- [2]王辉,常阳.组织创新氛围、工作动机对员工创新行为的影响[J].管理科学,2017,30(03):51-62.
- [3]黄达鑫,马力.领导者如何影响创造力和创新?——相关影响机制的文献综述与理论整合[J].经济科学,2011(01):104-113.
- [4]王弘钰,刘伯龙.创业型领导研究述评与展望[J].外国经济与管理,2018,40(04):84-95.
- [5]顾成.变革型领导对员工创新行为的影响研究[J].中小企业管理与科技,2023(11):57-59+63.
- [6]Carmeli A,Reiter-Palmon R,Ziv E.Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace:The mediating role of psychological safety[J].Creativity Research Journal,2010,22(3):250-260.
- [7]杨华,刘继红,李敏.变革型领导对员工创新工作绩效的影响研究[J].科技管理研究,2011,31(20):157-160.

- [8]Homans G C.Social behavior as exchange[J].American Journal of Sociology,1958,63(6):597-606.
- [9]Blau P M.Exchange and Power in Social Life[M].New York:John Wiley,1964.
- [10]Downton J V.Rebel Leadership[M].New York:Free Press,1973:78.
- [11]Burns J M.Leadership[M].New York:Harper&Row,1978:66.
- [12]Bass B M.Leadership and Performance Beyond Expectations[M].New York:Free Press,1985:55.
- [13]Bass B M,Avolio B J.The implications of transactional and transformational leadership for individual,team,and organizational development[J].Research in Organizational Change and Development,1990:231-272.
- [14]李超平,时勘.变革型领导的结构与测量[J].心理学报,2005,37(6):803-811.
- [15]Amabile T M.A model of creativity and innovation in organizations[C]//Staw B M,Cummings L L.Research in Organizational Behavior.Greenwich,CT:JAI Press,1988:123-167.
- [16]刘云,石金涛.组织创新气氛对员工创新行为的影响过程研究——基于心理授权的中介效应分析[J].中国软科学,2010(03):133-144.
- [17]Oldham G R,Cummings A.Employee creativity:Personal and contextual factors at work[J].Academy of Management Journal,1996,39(3):607-634.
- [18]Bass B M,Riggio R E.Transformational Leadership[M].2nd ed.New York:Psychology Press,2006.
- [19]曲如杰,何小明,高利革,等.变革型领导与员工创新:认同的中介作用[J].人类工效学,2010,16(1):17-19.
- [20]夏梦瑶,李刚.变革型领导对员工创新行为影响实证研究[J].科技创业月刊,2022,35(03):20-23.
- [21]Kahn W A.Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work[J].Academy of Management Journal,1990,33(4):692-724.
- [22]Edmondson A.Psychological safety and learning behavior in work teams[J].Administrative Science Quarterly,1999,44(2):350-383.
- [23]李宁,严进.组织信任氛围对任务绩效的作用途径[J].心理学报,2007,39(6):1111-1121.