



**THE IMPACT OF EMPOWERING LEADERSHIP ON
EMPLOYEE CREATIVITY: THE MEDIATING
ROLE OF ORGANIZATIONAL-BASED
SELF-ESTEEM**

**BY
RUI LI**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
INTERNATIONAL CHINESE COLLEGE**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2024**



授权型领导对员工创造力的影响研究：以组织自尊作为中介变量



此论文为申请中国国际学院
工商管理专业研究生学历
之学术毕业论文

兰实大学研究生院
公历 2024 学年

Thesis entitled

**THE IMPACT OF EMPOWERING LEADERSHIP ON EMPLOYEE
CREATIVITY: THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL
-BASED SELF-ESTEEM**

by
RUI LI

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Master of Business Administration

Rangsit University
Academic Year 2024

Asst. Prof. Chen Ao, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Jiang Haiyue, Ph.D.
Member

Prof. Guo Jianluan, Ph.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Prof. Suejit. Pechprasarn, Ph.D.)
Dean of Graduate School
July 31, 2024

致谢

在本研究完成的过程中，我要衷心感谢我的导师郭建鸾教授。在整个研究过程中，郭建鸾教授不仅在学术研究方面给予了我悉心的指导和启发，更是在科研方法、实证分析以及论文写作的方方面面给予了无私的支持和帮助。

郭老师的悉心指导让我在学术道路上不再迷茫。他渊博的学识、严谨的治学态度以及对于研究问题的深刻洞察力都让我受益匪浅。在每一次讨论、每一次交流中，郭老师总是耐心倾听我的研究想法，提出中肯的建议，并在困难面前给予我坚定的支持，使我能够顺利度过研究的各个阶段。

同时，我还要感谢兰实大学中国国际学院的所有老师和同学们，是你们在学术上的交流和合作让我受益匪浅。在这个学术的大家庭里，我感受到了团队的力量，也更深刻地理解了学术研究的魅力。

最后，我要感谢我的家人和朋友们。是你们一直以来的支持和关心让我在科研的路上不再孤单。感谢你们在背后默默的付出和理解，让我能够全身心投入到研究工作中。

最后希望我们的祖国繁荣昌盛。

李 锐
研究生

6509494 : Rui Li

Thesis Title : The Impact of Empowering Leadership on Employee Creativity: The Mediating Role of Organizational-Based Self-Esteem

Program : Master of Business Administration

Thesis Advisor : Prof. Guo Jianluan, Ph.D.

Abstract

This study aims to explore the impact of empowering leadership on employee creativity, with organizational-based self-esteem (OBSE) serving as a mediating variable. By surveying and analyzing data from 301 employees, the study employs statistical methods including reliability analysis, validity analysis, correlation analysis, regression analysis, and mediation effect testing.

The research findings reveal: 1) There is a significant positive relationship between the four dimensions of empowering leadership and employee creativity, and 2) OBSE mediates the relationship between empowering leadership and employee creativity. Specifically, factors such as enhancing job significance, promoting decision-making participation, expressing confidence in high performance, providing autonomy, and empowering leadership have a significant positive impact on employee creativity, with OBSE playing an active mediating role.

In practical management, the study suggests that organizations should focus on improving leadership styles, advocating for empowering leadership, and paying attention to employees' self-esteem to promote comprehensive development of employee creativity.

(Total 73 pages)

Keywords: Employee creativity, Empowering leadership, Organizational-Based Self-Esteem

Student's Signature.....Thesis Advisor's Signature.....

6509494 : 李锐
论文题目 : 授权型领导对员工创造力的影响研究: 以组织自尊为中介变量
专业 : 工商管理硕士
论文导师 : 郭建鸾教授

摘要

本研究旨在探究授权型领导对员工创造力的影响,并辅以组织自尊作为中介变量。通过对 301 名员工的调查和分析,本研究采用了信度分析、效度分析、相关性分析、回归分析和中介效应检验等统计方法。

研究结果显示:1) 授权型领导的四个维度对员工创造力之间均存在显著正向关系,2) 组织自尊在授权型领导与员工创造力之间发挥了中介作用。具体而言,增强工作意义、促进决策参与、表达高绩效信心、提供自主权以及授权型领导等因素对员工创造力产生了显著的正向影响,而组织自尊则在其中发挥了积极的中介作用。

在实际管理上,研究建议组织应该注重提升领导风格,倡导授权型领导,并注意员工自尊心,以促进员工创造力的全面发展。

(共 73 页)

关键词: 员工创造力、授权型领导、组织自尊

学生签字.....指导老师签字.....

目录

致谢		页
英文摘要		i
中文摘要		ii
目录		iii
表目录		iv
图目录		vi
		viii
第 1 章	绪论	1
	1.1 研究背景	1
	1.2 研究意义	2
	1.3 研究目的	3
	1.4 研究问题	3
	1.5 研究内容与流程	4
	1.6 研究创新点	5
第 2 章	理论基础与文献综述	7
	2.1 理论基础	7
	2.2 授权型领导	10
	2.3 员工创造力	15
	2.4 组织自尊	20
	2.5 综述小结	25
第 3 章	研究方法与设计	26

目录 (续)

	页
3.1 研究构架	26
3.2 研究假设	27
3.3 量表选择与问卷统计	32
3.4 研究样本群体	35
3.5 问卷的发放与收集	35
3.6 研究方法	36
第 4 章	
数据统计与分析	38
4.1 描述性统计分析	38
4.2 信度分析	40
4.3 效度分析	41
4.4 相关关系分析	43
4.5 回归分析	44
4.6 组织自尊中介效应检验	48
4.7 本章小结	50
第 5 章	
结论与建议	52
5.1 研究结论	52
5.2 管理建议	55
5.3 研究局限与展望	58
参考文献	60
附录	68

目录 (续)

个人简历

页
73

表目录

表		页
表 2.1	各学者对授权型领导的定义汇总表	10
表 2.2	授权型领导维度与测量	12
表 2.3	各学者对员工创造力的定义汇总表	16
表 2.4	典型的员工创造力测量量表	18
表 2.5	各学者对组织自尊的定义汇总表	21
表 2.6	组织自尊的测量量表	22
表 3.1	授权型领导测量表	33
表 3.2	员工创造力测量表	34
表 3.3	组织自尊测量表	34
表 4.1	受访者描述性统计学特征统计	38
表 4.2	各维度的信度分析结果	40
表 4.3	各变量验证性因子分析结果	41
表 4.4	各变量相关性分析	43
表 4.5	授权型领导与员工创造力层级回归分析表	45
表 4.6	授权型领导与组织自尊的回归分析	46
表 4.7	组织自尊与员工创造力的回归分析	48
表 4.8	组织自尊的中介效应检验	49

图目录

图	页
图 1.1 研究流程图	5
图 3.1 研究模型	26



第 1 章

绪论

本章首先阐述了选题的理论背景、现实需要以及研究的意义，明晰了选题的依据，然后阐述了本文的研究目的，提出了研究问题，并规划了研究流程，明确了采用的研究方法，是全文研究的纲领。

1.1 研究背景

当今社会互联网技术不断更新迭代，如 5G、人工智能和区块链，正在推动着技术变革，为组织带来了全球化和动态化的高度竞争。在这个时代，创造力已经成为组织在竞争中取得优势不可或缺的要素。管理学大师彼得·德鲁克将过去的组织创新总结为三个阶段的革命，而一些专家如阿里巴巴集团执行副总裁曾鸣和明略科技首席战略官张斯则提出了第四阶段的组织创新，即“创意革命”或“创造力革命”。这表明，人工智能激励竞争已经成为一场充分结合人工智能和人类智慧的创造力革命。

在这场创造力革命中，创造力被认为是组织取得发展成功的关键要素。例如，苹果公司通过采用创新的生产流程和独特的产品设计，获得了大量的手机市场份额。而在学术研究中，也有大量证据表明创造力与组织绩效之间存在显著正向关联。Woodman(1993)将组织创造力定义为同一组织内一起工作的个体共同协作，产生新产品、新服务等创造性想法，这就是团队创造力所能够产生的效果。因此，员工个体的创造力成为推动和促进组织创新的源泉与根本。提升员工创造力成为组织管理的重点课题。

在众多研究中，领导者往往能够激发员工的创造力，因此领导力往往也是员工创造力研究的众多因素之一。领导者可以通过直接鼓励员工创新或通过授权来

赋予工作灵活性,营造有利于创新、创意的工作环境等间接方法来激发员工创造力。在学术研究中,授权型领导被发现能够有效激发员工创造力。领导型授权通过下放权利,给予员工更大的自我发挥空间,鼓励多元思维的碰撞,有利于发挥员工最大的积极性,激发潜在的创造力和执行力。本文将主要探寻授权型领导对在日常工作中对如何调动员工创造力,同时进一步验证组织自尊在其中的影响作用。

1.2 研究意义

1.2.1 理论意义

本文验证了授权型领导风格在中国组织情境中的适用性和有效性,深化了员工创造力驱动因素研究。随着国内企业管理水平的提升,学者们对组织领导者的领导方式研究热度高涨。一直以来,有关授权型领导的研究主要是对于外国企业,而本文聚焦中国当前的企业发展形式,来研究授权型领导对员工创造力的影响,拓展了该理论的适用情境,丰富了其研究框架与内容体系,扩展了员工创造力前因变量的研究视角。

此外,本研究还深入探讨了授权型领导对员工创造力的影响机理。已有研究大多从自我效能感、工作动机、创新过程投入等角度切入,分析授权型领导对员工行为能力的作用机制,常用自我效能感、组织承诺、内部身份认知、心理授权等变量作为中介变量。组织自尊作为一种自我构念,相比自我效能感等,与组织中各种现象联系更为紧密,对员工表现的解释力更强。本研究从自我同一性视角出发,基于社会信息加工理论及内在动机理论,尝试引入组织自尊作为中介变量,用实证方法论证其在授权型领导与员工创造力间的中介传导作用。这为深化领导风格与员工能力内在关系研究提供了新视角,丰富了授权型领导作用机制的研究体系。

1.2.2 实践意义

本研究验证了授权型领导对员工创造力的积极影响,说明从领导层面采取措

施激发员工创造力是一种有效手段。这为组织衡量授权型领导的有效性以及领导力培养提供了思路 and 方向。组织可以转变传统的"命令与控制"管理方式,应用更加有效的领导方式来提高员工创造力,从而更好地应对瞬息万变的市场环境,在机遇与挑战中获取长足发展。这对组织和员工都具有参考价值。

此外,本研究还验证了员工组织自尊对激发创造力的积极作用。授权型领导通过授予员工宽泛的工作自主权、参与权和决策权,可以增强他们对自身价值的肯定和重要性的感知,进而激发工作积极性和创造性。因此,组织应高度重视员工的组织自尊,通过领导方式和技能在管理实践中予以提升。这具有一定的实践意义,为组织开展领导力与技能培训提供了方向性建议。

1.3 研究目的

员工创造力是组织持续创新的源泉与根本动力,研究其产生机制至关重要。本研究在以往探究的基础上,结合企业实际提出研究问题,搭建了以授权型领导与员工创造力为主路径,组织自尊为中介变量的研究模型。通过实证研究,本文探讨了授权型领导对员工创造力的影响,检验了组织自尊在两者间的中介作用,厘清了其影响路径和作用机理。在实践层面,本研究可为企业提高员工创造力水平的管理实践提供思路,同时也为管理者的授权型领导实践或相关技能应用提供理论参考。

1.4 研究问题

本研究基于文献研究和相关理论,结合企业实际,提出本文研究将涉及三个变量,在对其概念内涵及维度结构归纳梳理后,将该研究问题总结如下:

- 1) 在组织环境中,授权型领导如何影响员工创造力的表现?
- 2) 组织自尊对员工创造力是否存在正向的关联?
- 3) 授权型领导是否通过影响组织自尊来间接影响员工创造力?

1.5 研究内容与流程

1.5.1 研究内容

第 1 章 绪论。本章阐述了研究的背景、动机、目的、重要性和创新点,提出了研究问题,并构建了研究流程图,为全文研究奠定基础。

第 2 章 文献综述。本章对授权型领导、员工创造力和组织自尊等核心概念的相关文献进行梳理和归纳,包括不同文献对各变量概念的界定、维度划分、前因变量和结果变量关系分析,为理论模型构建和研究假设演绎提供理论支撑。

第 3 章 研究方法与设计。本章提出研究模型,探讨模型各变量测量量表,阐明变量间关系及理论依据,并据此提出研究假设。针对研究对象,确定具体研究方法,对原始问卷进行预调研,为后续研究做准备。

第 4 章 研究数据分析。本章进行正式调研,利用 SPSS 统计软件对数据进行描述性统计、信度效度检验、相关性分析,再通过回归分析验证研究假设,详细阐明检验过程及结果,为结论提供数据支持。

第 5 章 数据分析和管理的建议。本章对实证研究结果进行深入探讨和分析,基于研究结论提出具有实用性和可操作性的管理启示和建议。最后,指出本研究的局限性,并对未来研究方向进行展望。

1.5.2 研究流程

本文整体上基于“提出问题——分析问题——解决问题”的研究思路,按照如下图 1.1 所示的流程和路线开展研究。

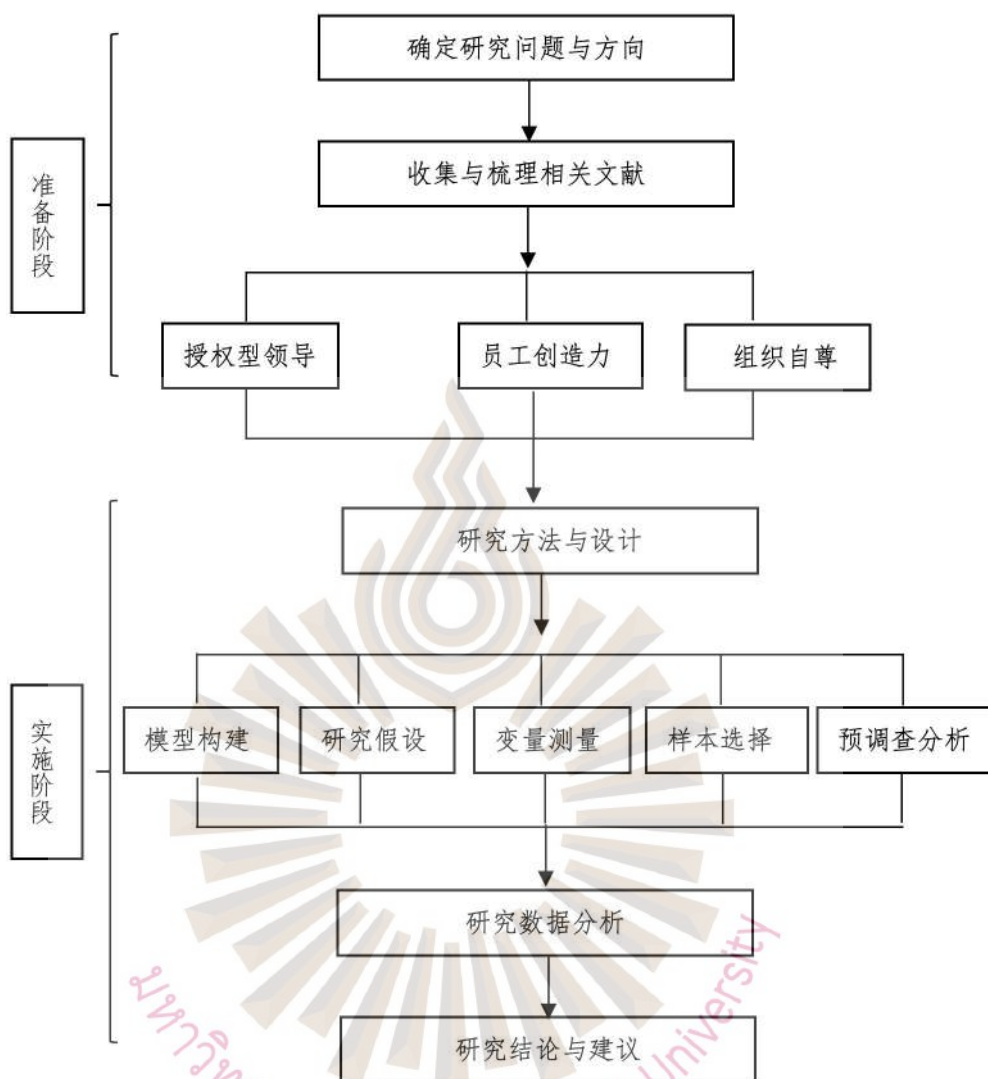


图 1.1 研究流程图

图片来源：本研究自行整理

1.6 研究创新点

1) 在现有研究中，大多数学者更倾向于将员工的工作创新作为研究对象，而较少关注员工创造力的探究。然而，在当前社会背景下，员工创造力已成为组织发展的核心驱动力。鉴于此，本研究着眼于员工创造力，旨在填补现有研究中对其关注不足的空白，以更好地反映现实组织中人才潜力的重要性。

2) 现有研究虽然广泛探讨了员工创造力的影响因素,但对组织自尊在其中的中介机制,以及授权型领导风格与员工创造力之间的关系,研究仍较为匮乏。因此,本研究以组织自尊为中介变量,探究授权型领导风格对员工创造力的影响路径。这一创新视角有助于深入理解组织内部管理机制对员工创造力的潜在影响,为管理者提供新的思路和策略。

3) 本研究还特别强调了管理层心态转变和组织领导对员工创新支持的重要性。这一观点突显了组织文化和领导理念对塑造员工创造力的关键作用,为管理实践提供了新的启示。



第 2 章

相关概念理论

基于前文提出的研究问题，本章将对研究模型涉及到的授权型领导、员工创造力、组织自尊三个变量的相关研究进行归纳与梳理，了解变量概念、内容、维度等方面的研究现状，为下文后续研究奠定理论基础。

2.1 理论基础

2.1.1 社会信息加工理论

社会信息加工理论是一种重要的心理学理论，旨在解释个体如何处理和理解来自社会环境的信息，并如何影响其认知和行为。在过去几十年里，该理论得到了广泛的研究和探讨，为理解个体社会行为提供了重要的理论框架。Snalancik (1978) 指出大多数情况下个体的行为都是有原因的，通常会受到充满各种社会信息的社会情境的影响。来自环境中的社会信息会对组织中人们的判断和行动产生作用 (周建涛 & 廖建桥, 2018)。社会信息加工理论指出,个体所处的社会环境是影响其态度、动机与行为的重要因素。个体通过对周围社会信息的加工和处理,了解组织的规范与期望,进而决定采取何种态度、动机和行为,以使自己处于较为安全的境况 (Salancik & Pfeffer, 1978)。

Kruglanski and Webster (1996) 在其研究中深入探讨了社会信息加工理论在个体决策和行为方面的作用。他们指出，个体在面对来自社会环境的信息时，会通过选择性的加工和解释来形成认知，进而影响其行为和决策。

Fiske and Taylor (1991) 在其经典著作《社会认知》中对社会信息加工理论进行了详细阐述。他们强调了社会信息加工在个体对社会世界的认知过程中的重要性，指出个体会根据自己的经验、期望和态度对信息进行选择性加工，从而影响

对社会情境的理解和行为表现。

Higgins (1996) 在其研究中进一步拓展了社会信息加工理论,提出自我验证理论,强调个体通过选择性加工信息来维持自我概念一致性的过程。其研究表明,个体倾向于接受和记忆与自我概念一致的信息,并对不一致的信息进行拒绝或修改,以维护自我认同。

此外, Higgins, Rholes, and Jones (1977) 的研究发现,个体在面对来自他人的评价时,会倾向于选择性地加工信息,以符合其自我概念。这一发现支持了社会信息加工理论的核心观点,即个体会根据自己的需要和目标来选择性地加工和解释社会环境中的信息。工作场所中的社会信息来源有领导与同事,信息包括领导风格、工作氛围、同事行为的态度等。这些信息不仅可以直接影响员工行为,也可以通过改变员工动机进而影响其行为 (尹奎, 陈乐妮, 王震, 彭坚, 许灏颖, 2018)。第一是通过社会环境本就具有的社会信息直接影响,由于这些社会信息描述了工作环境特征,所以直接对个体造成影响,如工作场所的规章制度等;第二是通过突出某些方面的社会信息来影响,如领导对于某方面的强调与重视会改变员工的态度与行为;第三是通过社会环境中的其他人员提供的线索来影响,包括他人对工作环境的评估等。第四是通过在社会互动中形成与加深对自己需求、价值观和认知的理解,让人们可以更好地评价周围环境 (Bhave, 2010; Salancik & Pfeffer, 1978)。

本文选择以社会信息加工理论为理论基础,主要基于该理论在解释个体如何处理社会信息、形成认知以及影响行为方面的广泛适用性。社会信息加工理论强调了个体如何选择性地加工、解释和记忆来自社会环境的信息,进而影响其对社会情境的理解和行为表现。

2.1.2 内在动机理论

内在动机理论是心理学中的一种重要理论,主要研究个体内在需求和动机对行为的影响。该理论强调了个体内部驱动力在行为激发和维持中的重要性。Deci

and Ryan (1985) 是内在动机理论的重要提出者之一,他们认为个体有着三种基本的内在需求:自主性、能力和归属感。当这三种内在需求得到满足时,个体更可能表现出内在动机,进而更加投入到所从事的活动中,表现出更高的创造力和工作绩效。

在过去的研究中,许多学者对内在动机理论做出了许多研究成果。例如,Gagné and Deci (2005) 的研究发现,组织可以通过满足员工的内在需求,如提供更多的自主权和发展空间,来增强员工的内在动机,进而提高其工作绩效。另外,Amabile (1996) 的研究指出,个体在具有内在动机的情况下更容易表现出创造性思维和行为,从而为组织创新提供了重要的动力。Hackman and Oldham (1976),他们提出了工作设计模型,认为内在动机可以通过工作设计中的各种因素来增强,例如任务特异性、技能多样性和任务重要性等。

Amabile (1985) 的研究表明,内在动机与个体的创造性思维和行为密切相关,内在动机的提高有助于促进创造性表现。Deci and Ryan (2000) 在自我决定理论的基础上进一步深化了内在动机理论,强调了自主性、能力和归属感对个体内在动机的重要性,以及对组织行为的影响。Vallerand (1997) 提出了自我决定理论的扩展模型,包括了内在动机、外在动机和无意识动机等不同类型的动机,以更全面地解释个体行为的驱动力。Ryan and Deci (2000) 的研究发现,内在动机可以促进个体的学习和成长,提高工作绩效和满意度,同时有助于个体持久性地从事任务。

本文选择内在动机理论为理论基础,旨在深入探讨授权型领导风格对员工创造力的影响机制。内在动机理论强调个体内在需求的重要性,而授权型领导恰能满足员工的自主性需求,激发其内在动机,进而促进创造力的发挥。通过结合该理论,本文将进一步理解授权型领导对员工创造力的影响路径,为组织提供更为有效的管理策略和实践建议。

选择内在动机理论作为理论基础有以下原因:首先,它为解释个体行为背后的

心理机制提供了重要框架;其次,该理论与本文研究主题密切相关,能够帮助解释授权型领导对员工创造力的影响机制;最后,内在动机理论在组织管理领域有着广泛应用和重要性,选择以此为基础能够为本文研究提供丰富和深入的理论支撑。

2.2 授权型领导

2.2.1 授权型领导的概念界定

授权型领导 (Empowering Leadership) 是领导力研究中一个重要的概念,它强调领导者通过授权和赋能的方式,激发员工的内在动机和主动性,从而提升组织绩效 (Amundsen & Martinsen, 2014)。学者们通过大量研究对授权型领导的内涵进行了界定。Conger and Kanungo (1988) 最早提出授权型领导的概念,他们指出,授权型领导在工作中不断强调员工工作的重要性,使其拥有更多自主权和影响力,从而激发其工作热情。Ahearne (2005) 进一步研究,授权型领导通过增强下属的意义感、胜任感、自决感和影响感,提升员工满意度和绩效表现。

此外,一些学者强调授权型领导的行为特征。如 Arnold (2000) 提出,授权型领导包括"以身作则、参与式决策、辅导、信息分享和关心"五个维度。Pearce and Sims (2002) 则指出,授权型领导的关键在于"鼓励自主决策、信息分享、技能发展和创新行为"。

表 2.1 各学者对授权型领导的定义汇总表

代表学者 (年份)	定义
Amundsen & Martinsen, 2014	强调领导者通过授权和赋能的方式,激发员工的内在动机和主动性,从而提升组织绩效。
Conger & Kanungo, 1988	授权型领导在工作中不断强调员工工作的重要性,使其拥有更多自主权和影响力,从而激发其工作热情。
Ahearne, 2005	授权型领导通过增强下属的意义感、胜任感、自决感和影响感,提升员工满意度和绩效表现。
Arnold, 2000	授权型领导包括"以身作则、参与式决策、辅导、信息分享和关心"五个维度。。
Pearce & Sims, 2002	授权型领导的关键在于"鼓励自主决策、信息分享、技能发展和创新行为"。

资料来源: 由本研究整理

综合已有研究，本文将授权型领导定义为：领导者通过授予下属自主权、参与决策的机会、必要的资源和支持，以及适时的指导和反馈，使其在工作中展现更多主动性和责任感的一种领导方式。这一定义涵盖了授权型领导的核心内涵，为后续探讨其与员工创造力的关系奠定了概念基础。

2.2.2 授权型领导的维度和测量

为了更好地理解和应用授权型领导，学者们对其构成维度和测量工具进行了深入探讨。

Konczak (2000) 将授权型领导分为授权、问责制、信息分享、技能发展、教练辅导和创新六个维度。这一量表在信效度上表现很优秀，在实证研究中得到广泛应用。

Arnold (2000) 提出的授权型领导问卷 (ELQ) 包含以身作则、参与决策、教练辅导、信息分享和关心五个维度。ELQ 在跨文化研究中表现出良好的适用性，是测量授权型领导的另一个常用工具。

此外，Amundsen and Martinsen (2014) 整合已有研究，提出了一个新的授权型领导量表 (ELS)。该量表包括权力下放和发展支持两个高阶维度，以及自主性、责任感、信息分享、技能发展、指导支持、创新氛围八个子维度。ELS 在挪威和美国样本中都非常适合本地的研究，为授权型领导的测量提供了更加全面和精细的工具。

除了以上常用量表外，一些学者还开发了特定情境下的授权型领导测量工具，如 Vecchio (2010) 针对自我管理团队的授权型领导量表，以及 Fong and Snape (2015) 在将中国作为研究对象时开发的授权型领导问卷。这些量表丰富了授权型领导的测量方式，为因情境而异的研究提供了更多可能。

综上，授权型领导的测量已经形成了多维度、多层次的成熟量表体系。不同

测量工具侧重点略有不同，研究者可根据研究目的和情境特点，选择合适的量表开展实证研究。

表 2.2 授权型领导维度与测量

学者（年份）	维度
Konczak, 2000	将授权型领导分为授权、问责制、信息分享、技能发展、教练辅导和创新六个维度。
Arnold, 2000	提出的授权型领导问卷(ELQ)包含以身作则、参与决策、教练辅导、信息分享和关心五个维度。
Amundsen & Martinsen, 2014	量表包括权力下放和发展支持两个高阶维度，以及自主性、责任感、信息分享、技能发展、指导支持、创新氛围八个子维度。
Vecchio, 2010	针对自我管理团队的授权型领导量表
Fong & Snape, 2015	将中国作为研究对象时开发的授权型领导问卷综合了前人的研究框架，并进行了修正与完善。该量表被国内众多学者广泛借鉴引用，具有广泛的影响力。
Ahearne, 2005	

资料来源：由本研究整理

Ahearne 开发的授权型领导量表在维度结果和题项设计上，综合了前人的研究框架，并进行了修正与完善。该量表被国内众多学者广泛借鉴引用，具有广泛的影响力。该量表在验证过程中表现出良好的信效度，包括 4 个维度和 12 个题项。其维度划分简明准确，题项相对较少，有利于研究的深入开展。值得注意的是，该量表是从个体层面展开研究的，与本文探讨授权型领导对员工个体影响的研究需求相契合。因此，本文选用了 Ahearne (2005) 所开发的这一量表。

2.2.3 授权型领导的相关研究

近现代以来，授权型领导已经成为领导力研究的一个重要主题。大量学者用不同方向的研究对授权型领导的前因变量、结果变量、中介机制和边界条件进行了大量探讨，形成了丰富多样的研究成果。

在前因研究方面，学者们主要关注了领导者个人因素、领导行为和组织情境等对授权型领导的影响。例如，Tekleab (2008) 发现，领导者的自我效能感和角

色模糊度会影响其授权行为。Fausing (2015) 认为变革型领导风格与授权型领导正相关。这些研究为授权型领导是如何形成和发展的研究提供了重要线索。

在中介机制研究方面,心理授权被视为授权型领导影响员工结果的重要中介变量。多项实证研究支持了这一观点,发现授权型领导可以通过提升员工的心理授权水平,进而影响其工作态度和行为 (Amundsen & Martinsen, 2015; Raub & Robert, 2013)。除心理授权外,研究者还考察了其他中介变量的作用,如自主性动机 (Chen, 2011)、组织支持感 (Wallace, Johnson, Mathe, & Paul, 2011)、组织公平感 (Zhu & Chen, 2015)。这些研究丰富了对授权型领导作用机制的认识,为理论发展提供了更多可能。

在调节机制研究方面,学者们考察了权利的作用机制、不同员工自身的差异性、组织认同等文化价值观对授权型领导效用的影响。例如,Chen (2011) 发现,在高集体主义文化下,授权型领导对团队绩效的积极影响更强。Fock (2013) 的研究表明,员工的权力距离导向会削弱授权型领导对其满意度和绩效的正向影响。这些发现揭示了文化因素在授权过程中的重要作用。

除了上述主流研究外,一些学者还拓展了授权型领导研究的新领域和新方法。例如,Cheong (2016) 采用社会网络分析方法,考察了授权型领导在组织中的传播机制。Harris (2014) 探讨了授权型领导对远程工作团队管理的影响和启示。这些创新性研究为授权型领导研究注入了新的活力。

未来研究可以进一步探索授权型领导在不同文化背景下的适用性问题。尽管一些研究支持授权型领导跨文化的积极效应 (Amundsen & Martinsen, 2014; Raub & Robert, 2013),但也有学者提出授权型领导可能与某些文化价值观 (如高权力距离) 产生冲突 (Cheong, 2016; Fock, 2013)。未来研究需要在更多文化情境中检验授权型领导的有效性,并探索文化因素在其中的调节作用。

其次,授权型领导和别的领导理论 (如伦理型领导、包容型领导) 的关系值得深入探讨。一些学者认为,授权型领导可能与这些新兴领导理论存在交叉和互

补之处 (Carmeli, Reiter-Palmon, & Ziv, 2010)。厘清不同领导理论间的联系与区别, 有助于理解授权型领导的独特价值, 推动领导力研究的理论整合。

此外, 运用新的研究设计和数据分析方法, 可以为授权型领导研究带来更多创新性发现。例如, 采用领导者-员工双向评估、追踪研究等设计, 有助于检验授权行为的动态效应 (Amundsen & Martinsen, 2015)。运用多层次分析、社会网络分析等新方法, 可以揭示授权影响在团队和组织中的跨层次机制 (Cheong, 2016; Wang, Waldman, & Zhang, 2014)。

综上所述, 对于授权型领导相关研究有非常多, 但仍有许多值得进一步探索的问题。本研究将继续拓展研究视角, 采用创新性研究设计, 挖掘新的理论机制和实践启示。这不仅有助于深化对授权型领导的认识, 也为建设高绩效、高创新的现代组织提供重要指导。

2.2.4 授权型领导研究小结

综上所述, 我们可以发现, 在授权型领导的背景下, 强调了领导者如何能够激发团队成员的信任、敬意和支持, 从而有效地影响团队绩效。这种领导风格通常涉及赋予团队成员更多的自主权和责任, 并建立起一种共享目标和价值观的共鸣。社会信息加工理论为解释授权型领导的有效性提供了理论基础, 认为领导者通过在团队中传递积极的信息和形象, 能够增强团队成员对其的信任和支持, 从而达到更高的绩效水平。换言之, 授权型领导的成功可以被视为一种通过社会信息加工的过程, 其中领导者的行为和决策被团队成员所理解、接受和支持。

领导者的信任和授权行为在社会信息加工理论中被视为员工与管理者之间的一种信息传递行为。员工通过参与决策和拥有责任, 不仅在组织中找到了更多的自主性, 还建立了一种共同的组织身份。这种共同身份感促使员工更积极地投入工作, 因为他们认同组织的目标和价值观。社会信息加工理论理论还强调了社会性的一面, 即员工与领导和同事之间的交流, 其中的信息内容和传递方式对于员工的不同影响。在授权型领导中, 建立了一种相互信任和尊重的工作氛围, 从

而促进了良好的社会关系。这有助于形成一个紧密团结的团队，提高整体工作绩效。因此，社会信息加工理论为解释授权型领导如何影响员工行为提供了理论依据。通过建立信任、提供授权，授权型领导日常工作中给予员工一种积极的信息与信号，使得员工觉得自己被信任，从而推动了组织内部的协作和凝聚力。

2.3 员工创造力

2.3.1 员工创造力的概念界定

员工创造力一直以来都是组织创新和持续竞争优势的关键来源，大量专注于创新研究的学者都对员工创造力进行了定义，但普遍认为员工创新多是某一个想法或者在参与创新过程中的某一种能力的体现 (Amabile, 1988; Shalley, Zhou, & Oldham, 2004; Zhang & Bartol, 2010)。

创造力研究的奠基人之一 Amabile (1988) 提出，创造力是个体在特定领域生成新颖和合适想法的能力，这一定义强调了创造力的认知能力属性。后续一些学者延续了这一观点，如 Oldham and Cummings (1996) 在研究中定义了员工创造力，认为员工产生创新和有用产品、想法或程序的能力。Shalley (2004) 则指出，员工创造力不仅体现在想法的生成，也包括想法的实施和推广。

另一些学者从过程的视角解读创造力。例如，Zhang and Bartol (2010) 认为，员工创造力是个体参与相关过程以产生新想法的行为，这一观点突出了创造力的动态性和行为特征。Gilson and Shalley (2004) 也指出，创造力是员工为完成工作而从事的一系列行为，包括问题识别、信息搜寻、思想生成和方案验证等。

此外，一些研究关注了创造力的结果维度。Zhou and George (2001) 强调，员工创造力应当体现在新颖和有用的想法、产品或程序等工作结果中。Tierney (1999) 也认为，创造力需要产生有价值的、新颖的想法和成果。这些定义突显了创造力的“有用性”特征，即创新成果需要给组织带来积极影响。

表 2.3 各学者对员工创造力的定义汇总表

代表学者（年份）	定义
Amabile, 1988; Shalley, Zhou, & Oldham, 2004; Zhang & Bartol, 2010	员工创造力一直以来都是组织创新和持续竞争优势的关键来源。
Amabile, 1988	创造力是个体在特定领域生成新颖和合适想法的能力，这一定义强调了创造力的认知能力属性。
Oldham & Cummings(1996)	定义了员工创造力，认为员工产生创新和有用产品、想法或程序的能力。
Shalley, 2004	员工创造力不仅体现在想法的生成，也包括想法的实施和推广。
Zhang & Bartol, 2010	工创造力是个体参与相关过程以产生新想法的行为，这一观点突出了创造力的动态性和行为特征。
Gilson & Shalley, 2004	创造力是员工为完成工作而从事的一系列行为，包括问题识别、信息搜寻、思想生成和方案验证等
Zhou & George, 2001	员工创造力应当体现在新颖和有用的想法、产品或程序等工作结果中
Tierney, 1999	创造力需要产生有价值的、新颖的想法和成果

资料来源：由本研究整理

综合已有观点，本文将员工创造力定义为：员工通过识别问题、搜集信息、生成构思、评估修改等认知和行为过程，产出新颖且有助于组织绩效的想法、产品或流程等成果的过程与能力。这一定义涵盖了创造力的投入（创造性过程与行为）、产出（创新成果）以及标准，体现了员工创造力的多维属性。同时，这一定义聚焦于员工个体层面的创造力，与团队创造力和组织创新相区别，便于后续研究的概念界定和实证检验。

2.3.2 员工创造力的维度和测量

为了更好地理解和提升员工创造力，学者们对其构成维度和测量方法进行了广泛探讨。总体而言，员工创造力的维度可以从个体特征、创造过程和创新结果三个层面进行考察（Amabile, 1988; Zhang & Bartol, 2010）。

在个体特征方面，研究者主要关注了创造性人格、认知风格、内在动机等因素。例如，George and Zhou (2001) 开发了员工创造性人格量表，测量员工的好

奇心、想象力、挑战性等特质。创新行为量表包含了捕捉新奇观点、探索多种解决方案等认知风格的题项 (Hennessey & Tighe, 1994)。同时很多学者也注重测量员工的内在动机水平, 以评估其创造力潜能 (Amabile, 1994)。

在创造过程方面, 学者们重点考察了问题定义、信息搜寻、思想生成等创造性行为。Zhang and Bartol (2010) 开发的创造过程参与量表涵盖了这三个维度, 能够全面评估员工在创造活动中的投入程度。Gilson and Shalley (2004) 编制的创造性过程行为量表也涉及类似维度, 但更强调员工在团队互动中的创造性表现。Reiter-Palmon and Illies (2004) 则采用实验任务和编码的方式, 考察被试在问题解决中的创造性思维过程。

在创新结果方面, 周志 (2001) 采用主管评分的方式, 让主管根据员工想法和成果的独特性、实用性进行打分。Oldham and Cummings (1996) 则要求主管对员工在专利、技术报告、流程改进等方面的贡献进行评比。此外, 一些学者还采用客观指标 (如专利数量、创意产出量) 来衡量员工的创新绩效 (Tierney, 1999)。

整合已有文献, 员工创造力的测量大致可分为以下三类:

个体特征测量, 采用自评量表考察员工的创造性人格、认知风格、动机等因素, 代表性工具包括 George and Zhou (2001) 的创造性人格量表等。

创造过程测量, 采用自评量表或实验任务评估员工在创造活动中的行为表现, 代表性工具包括 Zhang and Bartol (2010) 的创造过程参与量表, Gilson and Shalley (2004) 的创造性过程行为量表等。

创新结果测量, 采用他评或客观指标考察员工创意、专利、创新等产出的数量和质量, 常见方法包括主管评分 (Zhou & George, 2001)、创新绩效统计 (Tierney, 1999)等。

本研究综合运用多种测评方式, 从个体、过程和结果等层面对员工创造力进

行全面考察。同时，还需进一步开发和验证适用于不同文化和行业情境的创造力测量工具，提高研究结论的可行性。此外，纵向设计和多源数据的运用，也有助于深入理解员工创造力的动态特征和影响机制。

表 2.4 员工创造力维度与测量

学者 (年份)	维度
George & Zhou, 2001	开发了员工创造性人格量表，测量员工的好奇心、想象力、挑战性等特质。
Hennessey & Tighe, 1994	提出创新行为量表包含了捕捉新奇观点、探索多种解决方案等认知风格的题项
Amabile, 1994	注重测量员工的内在动机水平，以评估其创造力潜能
Zhang & Bartol, 2010	开发的创造过程参与量表涵盖了这三个维度，能够全面评估员工在创造活动中的投入程度。
Gilson & Shalley, 2004	编制的创造性过程行为量表也涉及类似维度，但更强调员工在团队互动中的创造性表现
Reiter-Palmon & Illies, 2004	采用实验任务和编码的方式，考察被试在问题解决中的创造性思维过程。
George, 2001	采用主管评分的方式，让主管根据员工想法和成果的独特性、实用性进行打分。
Oldham & Cummings, 1996	要求主管对员工在专利、技术报告、流程改进等方面的贡献进行评比。
George & Zhou, 2001	采用自评量表考察员工的创造性人格、认知风格、动机等因素。
Zhang & Bartol(2010)	采用他评或客观指标考察员工创意、专利、创新等产出的数量和质量

资料来源：由本研究整理

George and Zhou (2001) 基于 Scott and Bruce (1994) 的研究成果，采用领导和下属配对数据设计单维度员工创造力量表，共计 12 个测量题目。本文采用的是目前学术界普遍引用的由 George and Zhou (2001) 开发的 12 个测量题目。

2.3.3 员工创造力的影响因素

员工创造力是员工本人、职位背景和组织因素共同作用的结果。已有研究从个人特征、工作特点、领导风格和组织氛围等方面探讨了员工创造力的前因变量 (Anderson, 2014)。

在个人特征方面,研究者发现创造性人格(如开放性、冒险性)、认知风格(如发散性思维)、内在动机等因素与员工创造力正相关(Amabile, 1988; George & Zhou, 2001; Grant & Berry, 2011)。例如,张勋和 Bartol (2010) 的研究也支持了内在动机在授权领导与员工创造力间的中介作用。

在工作特点方面,工作复杂性、自主性和挑战性等因素被发现能够促进员工创造力 (Amabile, 1996; Tierney & Farmer, 2004)。当员工从事具有挑战的、需要运用多种技能的工作时,他们更倾向于探索新的解决方案,产生创造性成果。此外,当员工拥有足够的自主权和资源支持时,其创造潜能也更易得到发挥 (Shalley & Gilson, 2004)。

在领导风格方面,变革型领导、授权型领导、支持型领导等积极领导行为均被发现能够提升员工创造力 (Jung, 2001; Amundsen & Martinsen, 2015; Cheung & Wong, 2011)。这些领导行为通过塑造愿景、授予自主权、提供支持等方式,激发员工的内在动机和创造性思维。相比之下,交易型领导则可能限制员工的创新行为 (Moss & Ritossa, 2007)。

在组织氛围方面,创新气氛、心理安全感、组织支持等因素有助于营造支持创造力的工作环境 (Edmondson, 1999)。当员工感知到组织鼓励创新,宽容失败,并提供充足资源时,他们会更乐于提出新想法,从事创造性工作。相比之下,过度强调规则和控制的组织氛围则不利于创造力的发挥 (Amabile, 1996)。

此外,一些情境因素如时间压力、评估预期、工作约束等,也会影响员工创造力。Baer and Oldham (2006) 发现,适度的时间压力能够激发员工的创造力,但过高的压力水平则会引起焦虑和退缩。Zhou (1998) 的研究表明,当员工预期自己的创意会受到积极评价时,其创造力水平会显著提升。但如果过度担心评估,则可能会抑制创造性表现。在评估时,主要从以下几方面入手:

- 1) 个人因素: 创造性人格、认知风格、内在动机等

- 2) 工作因素：工作复杂性、自主性、挑战性等
- 3) 领导因素：变革型领导、授权型领导、支持型领导等
- 4) 组织因素：创新氛围、心理安全感、组织支持等
- 5) 情境因素：时间压力、评估预期、工作约束等

这些因素在不同情境下可能存在交互作用，共同塑造员工的创造力表现。未来研究可以进一步探讨不同前因变量之间的相对作用。同时，跨层次研究视角的引入，有助于系统审视个体、团队和组织因素对员工创造力的综合影响。此外，对领导行为（如授权型领导）与员工创造力关系的考察，对于丰富创造力的领导理论，具有重要价值。

2.4 组织自尊

2.4.1 组织自尊的概念界定

自尊，在东方文化中强调尊重个人人格，抵御欺侮，追求他人平等；而在西方文化中，则体现为个体自我满意、自我欣赏和自我价值的认知与评价，是个体应对挑战的信念。

自尊的引申和应用领域众多，Pierce (1989) 首次将自尊引入组织行为领域，提出了组织自尊这一研究概念。他们定义组织自尊为组织成员通过在组织中承担任务来满足自身需求的相信程度，即感知在组织中的重要性、价值性和能力的程度，彰显组织成员的自我价值感和对作为组织成员的合理性和价值的自我评价。

国内学者通常将这一概念翻译为“组织自尊”。与 Pierce 强调组织成员自我价值感知不同，国内学者更强调组织自尊的高情境性。Lane and Scott (2007) 强调组织自尊紧密联系员工与组织，展现了其区别于一般自尊的特性；胡馨月 (2020) 认为组织自尊受到组织环境的影响。潘孝富 (2012) 结合东方集体文化背景，强

调组织自尊受到外部环境反馈而形成，定义为“员工因组织成员身份而感受到的尊重，获得基于组织的自豪感与有价值感”。

Pierce (2004) 的后续研究区分了组织自尊与自我效能感，认为组织自尊相对稳定，不受工作难易和绩效高低的影响。早期研究视个体组织自尊为受外在因素影响的状态变量，但后来的研究发现其随工作经验积累逐渐稳定，成为体现员工组织价值的特征变量。张剑峰 (2021) 提出组织自尊作为自我概念的核心，是员工自我评价的代表性变量。在这一理论框架下，组织自尊作为连接个体与组织的纽带，将东方和西方文化的自尊理念巧妙融合，成为研究员工创造力的关键变量。

本研究综合以往学者的观点把组织自尊定义为：员工对于自己在工作单位当中对于自身价值的感知和组织给予自己工作完成的程度的总和。

表 2.5 各学者对组织自尊的定义汇总表

代表学者（年份）	定义
Pierce (1989)	组织中个体成员通过在组织中承担任务来满足自身需求的相信程度，即感知自己在组织中重要性、价值性和能力的程度，体现出组织成员的自我价值感知和作为组织成员的合理性和价值的自我评价。
Hui & Lee (2000)	认为组织自尊是个人针对自身在组织中工作任务完成经历所构建的一种感知，是在组织情境下感知的自尊。
Pierce (2004)	后续研究了组织自尊与自我效能感的区别，认为组织自尊相对自我效能感而言较为稳定，不会随着工作难易和绩效高低而变化。
Lane & Scott (2007)	也认为组织自尊构念使员工与组织联系更加紧密，体现了组织自尊区别于一般自尊的特性。
潘孝富 (2012)	结合了东方集体文化背景，强调组织成员的组织自尊受外部环境反馈而形成。
胡馨月 (2020)	认为个体的组织自尊会受到组织环境如组织领导或其他成员评价和期望的影响。
张剑峰 (2021)	提出组织自尊作为自我概念的核心，是员工自我评价的代表性变量。

资料来源：由本研究整理

2.4.2 组织自尊的维度和测量

Pierce (1989) 首次提出组织自尊的概念后，便设计包括 10 题项的单维度量表。量表主要围绕其对组织自尊的概念界定，重在体现员工对自己在组织中表现出的重要性、有价值感和能力的主观评价，如“我对组织很重要”等，大量采用这一量表的实证研究表明其平均内部一致性可达到 0.91，效度可达 0.86，信效度达到研究要求。

在这之后，国内外学者们借鉴了 Pierce (1989) 量表，但因各国文化差异，为更准确测量本国组织情境下员工的组织自尊，对量表进行了不同程度的修正与完善。例如 Yaser (2015) 研究伊朗教师组织支持感与组织自尊的关系中，为在量表中突出自我价值，修改了部分 Pierce 量表形成了新的单维度量表，该量表的信度系数为 0.92，效度为 0.75。再比如 Matsuda (2011) 对日本企业研究中，对 Pierce 量表根据实证分析结果进行了修正，去掉了“我是组织中的重要成员”和“我受到组织信任”这两个题项，Matsuda 的单维度 8 题项量表的内部一致性系数平均达 0.89，重测信度为 0.84。潘孝富 (2012) 基于中国企业情境设计了组织自尊价值感和自豪感 2 个维度的 7 题项量表，探索性因子分析和验证性因子分析的结果显示该量表结构信度较好。

表 2.6 组织自尊的测量量表

代表学者（年份）	维度
Pierce, 1989	首次提出组织自尊的概念后，便设计包括 10 题项的单维度量表。
Matsuda, 2011	对日本企业研究中，对 Pierce 量表根据实证分析结果进行了修正。
潘孝富, 2012	基于中国企业情境设计了组织自尊价值感和自豪感 2 个维度的 7 题项量表。
Yaser, 2015	研究伊朗教师组织支持感与组织自尊的关系中，为在量表中突出自我价值。

资料来源：由本研究整理

总体上，Pierce 设计的组织自尊测量量表的影响力较大和应用性较广，在美国、中国、日本、韩国、伊朗不同国家情境下得到验证，因此，本文也采用了该

量表对组织自尊进行测量。

2.4.3 组织自尊的相关研究

2.4.3.1 组织自尊的前因变量

梳理以往文献研究发现, Pierce and Gardner (2004) 诸多学者将员工的组织自尊的影响因素归纳为个体、工作与人际关系和组织三个层面。

个体因素层面, Gardner (1998) 通过对领导及下属的 186 名员工问卷调查, 员工在工作中感觉到的自我效能对其组织自尊有积极的影响作用, 并且控制感和组织地位感知是对组织自尊的形成有关键影响, Gardner (2004) 后续关于员工薪资水平和工作绩效关系的研究中发现组织自尊发挥了中介作用, 员工薪资越高, 其对组织的重要性感知越明显即组织自尊水平越高, 进而促进其工作绩效提升。Bergami (2000) 通过对意大利和韩国的员工进行问卷调查发现, 组织认同对组织自尊有积极影响。董广振 (2017) 提出员工对于组织在其心中的持有感对其组织自尊有正向促进作用, 心理持有感越高, 对于组织的重要性认可度越高, 进而产生组织自尊。Lee (2003) 基于两家韩国银行调查数据研究组织自尊影响因素时发现, 工龄对组织自尊呈现正相关, 而性别及学历与组织自尊无显著相关关系。

工作与人际关系层面, 诸多研究发现, 工作繁重性、工作自主性、领导支持、工作自主权、领导风格与方式等变量都会对组织自尊有影响。Lee (2003) 从工作繁重性、管理决策参与度等内部工作特征, 以及领导支持、同事帮助等外部工作特征研究组织自尊的影响因素, 结果表明, 工作繁重性、管理决策参与度、领导支持对组织自尊均有显著的促进作用。Ifzal (2020) 探索了工作自主权和组织犬儒主义的关系, 通过对 277 名在巴基斯坦银行业员工进行调查发现, 组织自尊二者关系有中介作用, 而虐待性监督会降低员工组织自尊。刘青平等 (2020) 精神型领导对员工组织自尊有积极影响。此外, 谦卑型领导、包容型领导均对组织自尊有正向促进作用, 而王春艳 (2021) 发现对于员工采取虐待的管理者对员工的组织自尊起消极作用。可见, 工作特征、与领导与同事关系等工作与人际关系层面

因素对员工组织自尊具有重要影响，同时也是员工获取组织自尊的重要途径。

组织层面，研究也表明感知组织支持、组织容错，以及工作场所排斥与组织沉默等组织氛围等情境因素均对员工组织自尊有影响。Semra (2007) 关于感知组织支持、组织自尊、情感组织承诺之间的关系研究中，以 205 名医生和护士为调查对象，研究发现组织支持对组织自尊有积极影响。Priyanko (2020) 以香港、美国休斯顿等酒店员工研究对象，探究了组织容错与员工心理健康、组织自尊之间的联系，发现组织容错对组织自尊有积极提升作用。Mina (2020) 采用结构方程建模方法对 130 名伊朗伊斯法罕大学员工调查数据进行分析，探讨工作场所排斥对组织自尊、组织沉默和知识共享的影响中发现，工作场所排斥、组织沉默会降低员工组织自尊水平。

2.4.3.2 组织自尊的结果变量

组织自尊作为自我评价的核心变量，对员工的工作表现有重要影响，总结以往研究，组织自尊的作用效果大致有三个方面，分别是对员工工作绩效、工作积极度和所完成的工作效果的影响。

对员工工作绩效的影响方面，张曼云 (2021) 在对商业银行领导及员工调查中发现，组织自尊与员工工作绩效之间存在显著的正相关，组织自尊对工作绩效有显著的预测意义。方慧 (2017) 从细致型领导风格与员工创造力及创新绩效的关系研究中，发现组织自尊在二者关系中起到中介作用。

对员工工作态度的影响方面，如唐汉瑛 (2015) 基于自我概念衍生理论视角，研究发现谦卑领导行为通过下属组织自尊的中介对其工作投入产生的积极影响更加强烈；黄泽群 (2019) 的研究则发现组织自尊在资质过高感与员工敬业度之间起着部分中介作用，且组织自尊对员工敬业度具有显著积极影响。

2.5 综述小结

本研究旨在深入探讨授权型领导对员工创造力的影响，并探究其中的中介机制。以授权型领导的角度出发作为自变量、员工创造力为因变量、组织自尊为中介变量。本研究在多层次上构建了一个复杂而富有文化视角的理论框架。

首先，通过对“自尊”概念在不同文化中的理解进行综合，我们引入了“组织自尊”这一概念，强调了其在组织行为领域的独特性和文化差异。在这个框架下，组织自尊被认为是员工对于自身在组织中的重要性、价值性和能力的感知程度，反映出员工的自我价值感知和作为组织成员的合理性和价值的自我评价。

进而，授权型领导成为了在研究员工创造力时的重要内容，其对员工创造力的影响被推测为通过组织自尊的中介机制而实现。授权型领导通过赋予员工自主权、激发创新思维，进而提升了员工对自身在组织中的自尊感。这一过程反映了授权型领导对员工创造力的正向影响途径，强调了在组织环境中形成的组织自尊的激发作用。

总体而言，本研究通过逻辑上贯穿的理论框架，将授权型领导、组织自尊、员工创造力这几个关键概念有机地连接在一起。通过这一综合理论框架，我们期望在员工创造力研究领域中提供新的视角和更全面的理解。

第 3 章

研究方法与设计

本章主要首先提出研究模型，探讨模型各变量测量量表，阐明变量间关系及理论支撑，并提出研究假设与推论，然后，针对研究对象，确定具体研究方法，对原始问卷进行预调研。

3.1 研究构架

本研究旨在探讨授权型领导对员工创造力的作用机制，并考察组织自尊在其中的中介作用。根据已有文献综述，本研究提出了以下研究构架（如图 3.1 所示）：



图 3.1 研究模型图

图片来源：本研究自行整理

如图所示：

1) 授权型领导对员工创造力的直接影响。现有研究表明,授权型领导通过授予员工自主权、参与决策的机会、必要的资源和支持,能够有效激发员工的创造潜能 (Zhang & Bartol, 2010; Amundsen & Martinsen, 2015)。因此,本研究预期授权型领导能够正向预测员工创造力。

2) 组织自尊在授权型领导与员工创造力之间的中介作用。组织自尊反映了员

工对自己作为组织成员的价值和能力的评价 (Pierce, 1989)。授权型领导通过肯定员工的贡献,提升其在组织中的地位和话语权,能够满足员工的自尊需求,增强其组织自尊感 (Chen & Aryee, 2007)。高组织自尊感的员工往往表现出更多的主动性、创新性和风险承担行为 (Tierney & Farmer, 2002)。因此,本研究预期组织自尊在授权型领导与员工创造力之间起中介作用。

3) 在考虑组织自尊的中介作用后,授权型领导对员工创造力的直接效应是否仍然显著,这一问题值得探究。中介效应检验有助于揭示授权型领导影响员工创造力的作用机制。如果组织自尊的中介效应显著,且控制组织自尊后授权型领导对员工创造力的直接效应不再显著,则意味着组织自尊可能是授权型领导发挥作用的主要路径。反之,如果在控制组织自尊后,授权型领导对员工创造力的直接效应仍然显著,则表明授权型领导还可能通过其他途径 (如塑造创新氛围、提升内在动机等) 来影响员工创造力。

综上,本研究构架的提出,一方面有助于检验授权型领导对员工创造力的直接效应,另一方面也能够揭示组织自尊在二者关系中的中介机制。通过实证数据的收集和分析,本研究将为丰富授权型领导和员工创造力的研究,以及拓展组织自尊的角色边界提供新的证据。同时,研究结果对于企业挖掘和培养员工创造力,以及营造积极的组织氛围也具有一定的指导意义。

3.2 研究假设

3.2.1 授权型领导和员工创造力

授权型领导是一种通过赋予员工权力、支持和激励,来提升员工工作动机和绩效的领导方式 (Amundsen & Martinsen, 2014)。根据 Ahearne (2005) 的研究,授权型领导可以分为增强工作意义、促进决策参与、表达高绩效信心、提供自主权四个维度。本研究将从这四个维度出发,探讨授权型领导对员工创造力的影响。

第一,增强工作意义维度反映了领导者帮助员工认识到自身的重要性。当员工感受到自己的工作是有意义和重要的,他们会更全身心地投入工作,表现出更

多的创新行为 (Amabile & Pratt, 2016)。Piccolo and Colquitt (2006) 的研究发现, 领导者对工作意义的塑造能够通过增强员工的内在动机, 进而提升其创造力水平。

第二, 促进决策参与维度体现了领导者鼓励员工参与工作相关决策的行为。员工参与决策不仅能够增强其主人翁意识和心理主人翁精神, 还能拓宽其思考问题的视角, 激发创新灵感 (Zhang & Bartol, 2010)。Somech (2006) 的研究表明, 参与式决策通过增强员工的自主性和胜任感, 能够显著提升员工创造力。

第三, 表达高绩效信心维度反映了领导者对员工完成工作任务能力的信任和肯定。领导者的高绩效信心能够增强员工的自我效能感和创造力自信, 从而激发其创新行为 (Tierney & Farmer, 2004)。Amundsen and Martinsen (2015) 发现, 领导者表达的高绩效信心通过塑造积极的领导者-员工交换关系, 能够显著促进员工创造力。

第四, 提供自主权维度体现了领导者给予员工工作自由度和灵活性的程度。充足的工作自主权不仅能满足员工的自主性需求, 还能为其创新提供必要的时间和空间 (Amabile, 2004)。Shalley and Gilson (2004) 指出, 工作自主权是员工创造力的重要情境激发因素。Volmer (2012) 的研究也表明, 领导者授予的自主权通过增强员工的创造力自我效能感, 能够显著提升员工创造力水平。

综合以上分析, 本研究认为授权型领导的四个维度均能够通过不同机制对员工创造力产生积极影响。因此, 本研究提出以下研究假设:

H1: 授权型领导对员工创造力有积极的影响作用

同时分设四个子假设:

H1a: 授权型领导的增强工作意义维度对员工创造力有积极作用。

H1b: 授权型领导的促进决策参与维度对员工创造力有积极作用。

H1c: 授权型领导的表达高绩效信心维度对员工创造力有积极作用。

H1d: 授权型领导的提供自主权维度对员工创造力有积极作用。

3.2.2 授权型领导与组织自尊的关系

社会信息加工理论强调了个体如何通过处理来自社会环境的信息来形成对自身和他人的认知和评价。员工组织基于自我概念的核心内容 (Pierce & Gardner, 2004)。已有研究表明, 领导方式是影响员工组织自尊的重要因素(Chan & Mak, 2012; Bowling, 2010)。本研究认为, 授权型领导的四个维度都能够通过满足员工的自尊需求, 增强其组织自尊感。

首先, 授权型领导通过增强工作意义, 能够提升员工的组织自尊。Ahearne (2005) 指出, 领导者帮助员工认识到工作的价值和重要性, 从而提升组织自尊。Aryee and Chen (2006) 的研究也发现, 领导塑造的工作意义感正向预测员工的组织自尊水平。

其次, 授权型领导促进员工参与决策, 能够满足员工的尊重需求, 增强其组织自尊。Pierce (1989) 指出, 当员工被邀请参与涉及自身工作的决策时, 会感知到组织对自己能力的肯定和尊重, 从而提升组织自尊。Orth and Robins (2014) 的元分析也支持了这一观点, 即他人的尊重和赏识是自尊的重要来源。

再次, 授权型领导表达的高绩效信心, 传递了领导对下属能力和价值的肯定, 能够提振下属的组织自尊。McAllister and Bigley (2002) 指出, 领导者的肯定和信任是塑造员工自尊的关键因素。

最后, 授权型领导提供的工作自主权, 给予了员工对工作的掌控感, 能够提升其组织中的地位感和自尊感。Deci and Ryan (1995) 指出, 满足自主性需求是维系自尊的基础。Barrick (2015) 的研究发现, 工作自主权通过满足员工的胜任需求, 正向预测员工的组织自尊水平。

综上, 本研究认为授权型领导的四个维度都能够通过满足员工的尊重、肯定、自主等需求, 增强员工的组织自尊感。因此, 本研究提出如下假设:

H2: 授权型领导会对员工组织自尊有积极作用。

并且本研究将在假设 H2 的基础上增设 4 个分假设即:

H2a: 授权型领导的增强工作意义维度对员工组织自尊有积极作用。

H2b: 授权型领导的促进决策参与维度对员工组织自尊有积极作用。

H2c: 授权型领导的表达高绩效信心维度对员工组织自尊有积极作用。

H2d: 授权型领导的提供工作自主权维度对员工组织自尊有积极作用。

3.2.3 组织自尊与员工创造力的关系

组织自尊反映了员工对自己作为组织成员的价值和能力的评价,是员工自我认识在工作情境中的重要体现 (Pierce & Gardner, 2004)。本研究认为,组织自尊能够通过多种机制激发员工的创造力。

首先,高组织自尊的员工往往具有更强的自我感知创造力 (Tierney & Farmer, 2002)。Cast and Burke (2002) 指出,自尊为个体应对挑战 and 不确定性提供了心理资源,使其更有信心尝试新事物。因此,组织自尊可以通过增强员工的创造力自信,使其愿意承担风险,投入创新性工作。

其次,组织自尊能够激发员工的内在动机,进而提升创造力。Deci and Ryan (1995) 指出,自尊是满足内在动机的基础需求之一。高组织自尊意味着个体的能力感和自我价值感得到满足,因而更倾向于从事内在动机驱动的创造性活动。Gagne and Deci (2005) 表明,即高自尊个体表现出更多的内在动机和创新行为。

再次,高组织自尊的员工往往表现出更多的组织公民行为和角色外行为 (Bowling, 2010), 这为创新提供了土壤。Shalley (2004) 指出,员工的角色外行为如信息搜寻、人际网络构建等,能够为其创造力提供必要的知识和资源输入。

此外,高组织自尊的员工更倾向于建设性地应对工作压力和挫折,这有利于

维系创新过程中的动机和投入 (Rank, 2009)。Pierce and Gardner (2004) 指出, 组织自尊作为一种积极的自我评价, 能够缓冲工作压力对员工心理的消极影响。

综上, 本研究认为组织自尊能够通过多种途径, 如增强创造力自信、提升内在动机、促进建设性行为等, 正向影响员工的创造力水平。因此, 本研究提出如下假设:

因此, 基于社会信息加工理论和先前研究的支持, 本研究提出如下假设:

H3: 组织自尊对员工创造力有积极作用, 即组织自尊水平越高, 员工创造力水平越高。

3.2.4 组织自尊的中介作用

本研究认为, 组织自尊是授权型领导积极影响员工创造力的一个重要中介变量。首先, 前文假设 2a-2d 已经论证了授权型领导的四个维度 (即增强工作意义、促进决策参与、表达高绩效信心、提供工作自主权) 都能够通过满足员工的尊重、肯定、自主等需求, 增强员工的组织自尊感。这为组织自尊的中介作用提供了前提基础。

其次, 前文假设 3 又阐述了组织自尊通过增强创造力自信、提升内在动机、促进建设性行为等多种机制, 能够正向影响员工的创造力水平。这进一步说明了组织自尊可以作为授权型领导影响员工创造力的一个重要的解释机制。

Bartol (2010) 认为组织自尊的中介作用提供了初步支持。他们发现, 授权型领导通过增强员工的心理授权感, 进而提升内在动机和创造力。而 Pierce (1989) 指出, 组织自尊是员工心理授权感的重要组成部分。因此, 组织自尊可能是授权型领导影响创造力的重要中介桥梁。

此外, 一些实证研究也发现组织自尊在领导行为与员工积极行为之间起到了中介作用。如 Chan and Mak (2012) 发现, 组织自尊在仁慈领导与员工绩效间起中介作用。Pan (2014) 的研究也表明, 组织自尊在变革型领导与员工建言行为间

具有显著的中介效应。这些发现为组织自尊的中介角色提供了间接支持。

综合以上分析，本研究认为授权型领导可以通过提升员工的组织自尊感，进而激发其创造力。组织自尊在授权型领导影响员工创造力的作用链条中扮演着承上启下的中介角色。因此，本研究提出如下中介作用假设：

H4：组织自尊在授权型领导与员工创造力之间起中介作用。

并且由于授权型领导分为了四个维度，因此将 H4 分为以下 4 个分假设：

H4a：组织自尊在授权型领导的增强工作意义维度与员工创造力之间起中介作用。

H4b：组织自尊在授权型领导的促进决策参与维度与员工创造力之间起中介作用。

H4c：组织自尊在授权型领导的表达高绩效信心维度与员工创造力之间起中介作用。

H4d：组织自尊在授权型领导的提供工作自主权维度与员工创造力之间起中介作用。

3.3 量表选择与问卷设计

为了考察授权型领导、组织自尊和员工创造力有怎样的的作用机制，本文采用采用量化研究，采用问卷调查的方法对中国企业的员工进行问卷采访。问卷包含四个部分：授权型领导量表、组织自尊量表、员工创造力量表以及人口统计学变量。

3.3.1 授权型领导的操作性定义与衡量

本文采用的授权型领导测量量表在各个国家的研究中展现出了良好的信效度 (Amundsen & Martinsen, 2014; Zhang & Bartol, 2010)，适用于本研究的中国

情境。

表 3.1 授权型领导测量表

变量名称	维度	量表题项
授权型领导	强化工作意义	1.领导帮助我了解我的目标和公司的目标之间的关联
		2.领导帮助我认识到我的工作对公司总体效益的重要性
	培养决策参与	3.领导帮助我了解如何使我的工作融入全局
		4.领导和我一起制定很多组织决策
	传递绩效信心	5.在制定战略决策时，领导经常征求我的意见
		6.如果决策可能对我产生影响，领导会询问我的想法
	提高工作自主性	7.领导者经常表达对我们能够完成工作的信心
		8.在我的团队中，领导者会赞扬我们的成功，并鼓励我们继续努力
		9.领导者会给予我足够的支持和资源，以便我能够成功完成工作任务
		10.领导允许我以自己的方式完成工作
		11.领导会尽可能简化规章制度，使我的工作更有效率
		12.领导允许我快速做出重要决策以满足客户需求

资料来源：本研究整理

3.3.2 员工创造力的操作性定义与衡量

本研究采用 Zhou and George (2001) 开发的12题项员工创造力量表测量员工的创造力水平。该量表要求主管根据员工的实际工作表现，评估其创新思维和创意产出等方面的表现。所有题项均采用李科特 5 点计分 (1=非常不同意, 5=非常同意)。该量表在组织情境中得到了广泛应用, 信效度良好 (Shalley, 2004; Zhang & Bartol, 2010)。

表 3.2 员工创造力测量表

变量名称	量表题项
员工创造力	1. 员工会在工作中会自己采用创新的方法 2. 员工会提出新的和可行的想法，改进工作绩效 3. 员工会找出新的技术、流程等方面的想法 4. 员工会提出新的途径来提高质量 5. 员工提出的想法是个良好的创意来源 6. 员工会主动向别人表达自己的想法 7. 如有机会员工就能在工作中展现创造力 8. 员工会为实施新想法会做好充分的计划安排 9. 员工会经常有创新性的想法 10. 员工会能想出创造性的问题解决方案 11. 员工会经常有解决问题的新方法 12. 员工会建议采用新方法来完成工作任务

资料来源：本研究整理

3.3.3 组织自尊的操作性定义与衡量

本文采用 Pierce (1989) 开发的组织自尊量表 (Organization-Based Self-Esteem Scale, OBSE) 测量员工的组织自尊水平。该量表包含 10 个题项。OBSE 量表已在众多研究中得到应用，展现出了跨文化的适用性和较高的信效度 (Chan & Mak, 2012; Bowling, 2010)。

表 3.3 组织自尊测量表

变量名称	量表题项
组织自尊	1. 我在工作单位很有影响力 2. 我在工作单位非常受到重视 3. 我感觉自己在工作单位很重要 4. 我很受工作单位的信任 5. 同事对我很有信心 6. 我在工作单位是与众不同的 7. 我对工作单位很有价值 8. 对工作单位而言，我是很有用的 9. 我在工作单位中有很高的工作效率 10. 在工作单位中，我跟别人很合作

资料来源：本研究整理

3.3.4 人口统计学变量

为了控制可能的混淆效应，本研究在问卷中收集了人口统计学信息。这些变量在以往创造力研究中被发现与员工创造力存在一定关联 (Shalley, 2004)，因此将其纳入研究变量进行控制。所有题项采用类别选择或填空的形式。

综上，本文的调查问卷分为：授权型领导量表 (ELQ)、组织自尊量表 (OBSE)、员工创造力量表以及人口统计学变量。在正式施测前，研究者对问卷进行了预调查，并根据反馈对题项表述进行了细微调整，以确保问卷的适用性和准确性。

3.4 研究样本群体

本文用量化研究问卷的方式来进行调查，针对对象为中国企业的在职员工。样本来源包括云南、四川、湖南、广东等多省市，保证样本城市具有代表性和广泛性。通过联系当地的行业协会以及朋友推荐等方式，确定发放问卷的公司，通过公司内部微信群，邮箱等方式进行发放问卷，保证调研对象为公司员工。

3.5 问卷发放与收集

本研究为了确保样本的代表性和数据的质量，研究者采取了以下措施：

3.5.1 样本选择

本研究依据个人情况选取了位于中国大陆的几家大中型企业作为调查对象。这些企业分属制造业、互联网行业、服务业等不同行业，尽自己所能尽量多的覆盖行业范围。研究者事先与企业高层取得联系，获得了组织的支持和许可。在每个企业中，研究者根据部门规模、职位类型等因素，随机抽取了一定比例的基层员工作为被试。同时，也邀请了这些员工的直属上级参与调查，以获取员工创造力的他评数据。

3.5.2 问卷发放

正式问卷发放前,研究者对公司人力资源部门的工作人员进行了简要培训,说明调查目的、填答注意事项等。研究者通过纸质问卷或在线问卷的形式,向员工和主管分别发放了调查问卷。员工问卷包含授权型领导、组织自尊和人口统计学变量等内容,主管问卷则主要针对下属的创造力表现进行评估。为了避免共同方法偏差,员工和主管分别在不同时间填写问卷 (Podsakoff, 2003)。

3.5.3 问卷回收

为提高问卷回收率,研究者采取了多种措施。首先,问卷设置了筛选题项,可自动屏蔽不认真作答的无效问卷。其次,研究者承诺对被试信息严格保密,并强调数据仅用于学术研究,以消除被试的顾虑。再次,研究者通过企业内部通讯平台发送问卷填写提醒,对未完成填答的被试进行催促。最后,研究者承诺向参与企业提供整体的调研报告和管理建议,以提高组织和个人的参与动机。

本研究共发放 400 份问卷,回收问卷 333 份,回收率达到 83.75%。去掉无效问卷后,最终得到有效配对问卷 301 份,满足后续数据分析的需求 (Kline, 2015)。

3.6 研究方法

3.6.1 描述性统计与相关分析

对所有变量进行描述性统计分析,报告变量的均值、标准差、偏度、峰度等信息。

3.6.2 信效度检验

首先,对所有量表进行了信度和效度检验。采用 Cronbach's α 系数评估量表的内部一致性信度, α 系数大于 0.7 表明信度良好 (Nunnally, 1978)。采用验证性因子分析 (CFA) 评估量表的结构效度,通过比较不同模型的拟合优劣,判断量表的区分效度和收敛效度 (Anderson & Gerbing, 1988)。

其次,由于员工创造力为主管评分,可能存在评分者偏差。因此,通过计算级内相关系数 (ICC) 来评估主管评分的一致性。ICC (1) 反映组间差异占总差异的比例,ICC (2) 反映评分的平均信度,两者数值越高,表明组间差异越大,评分者信度越高 (Bliese, 2000)。

3.6.3 相关性分析

计算变量间的 Pearson 相关系数,考察变量间的相关关系是否符合理论预期。

3.6.4 回归分析与中介效应检验

采用多元回归分析和 Bootstrap 中介效应检验 (Hayes, 2013) 来考察假设 1a-1d(授权型领导四个维度与员工创造力的关系)、假设 2a-2d(授权型领导四个维度与组织自尊的关系)、假设 3(组织自尊与员工创造力的关系) 以及假设 4a-4d(组织自尊的中介效应)。

首先,以员工创造力为因变量,控制变量和授权型领导四个维度为自变量,进行多元回归分析,考察授权型领导四个维度对员工创造力的直接效应,检验假设 1a-1d。

其次,以组织自尊为因变量,控制变量和授权型领导四个维度为自变量,进行多元回归分析,考察授权型领导四个维度对组织自尊的作用,检验假设 2a-2d。

再次,以员工创造力为因变量,控制变量和组织自尊为自变量,进行多元回归分析,考察组织自尊对员工创造力的直接效应,检验假设 3。

最后,采用 Hayes (2013) 提出的 PROCESS 宏程序,对组织自尊的中介效应进行检验 (假设 4a-4d)。通过重复抽样 5000 次的 Bootstrap 方法,估计中介效应的 95% 置信区间。如果置信区间不包含 0,则表明中介效应显著。

第 4 章

数据统计与分析

4.1 描述性统计分析

本研究基于管理学实践情境，采用定量研究方法探究授权型领导对员工创造力的影响机制。通过文献综述，笔者组建了概念框架同时提出假设，构建了包含组织自尊中介作用和自我构建调节作用的理论模型。

为收集数据，我们于 2023 年 11 月至 2024 年 1 月期间，通过微信、电子邮件等渠道向企业员工发放问卷。共计发出 400 份，回收 333 份问卷。剔除缺失值和答案一致等无效问卷后，最终获得 301 份有效问卷，有效率达 75.25%。

高质量的样本数据为后续实证分析提供了坚实基础。丰富的有效问卷有助于我们深入探讨研究问题，准确解释研究结果。

表 4.1 受访者描述性统计学特征统计 (N=301)			
变量	类目	数量	百分比
性别	男	174	57.80%
	女	127	42.20%
年龄	25 岁及以下	121	40.19%
	26-30 岁	127	42.19%
	31-39 岁	33	10.96%
	40-49 岁	20	6.64%
	高中及以下	9	2.99%
受教育程度	专科	36	11.96%
	本科	172	57.14%
	硕士	77	25.58%
	博士	7	2.32%

资料来源：本研究整理

变量	类目	数量	百分比
工作年限	2 年以下	123	40.86%
	2-6 年（含 6 年）	128	42.52%
	6-10 年（含 10 年）	20	6.64%
	10 年以上	30	9.96%
职位层级	普通员工	228	75.74%
	基层管理者	55	18.27%
	中层管理者	18	5.98%
合计		301	100%

资料来源：本研究整理

结合表 4.1 中的受访者描述性统计学特征 (N=301)，我们对样本的基本特征进行了深入了解。首先，性别方面，男性受访者占总体的 57.80%，女性占 42.20%，显示了相对均衡的性别分布，为保持样本的多样性提供了基础。

在年龄分布方面，25 岁及以下和 26-30 岁的受访者占总体的较大比例，分别为 40.19%和 42.19%，呈现出相对年轻化的特征。这有助于我们更好地理解年轻群体在企业管理实践中的参与和反馈。

在受教育程度方面，本科学历的受访者占样本的最大比例，达到 57.14%，显示出相对较高的受访者受教育水平。这对于研究员工在组织中的角色和影响因素具有重要意义。

关于工作年限，2 年以下和 2-6 年的受访者分别占总体的 40.86%和 42.52%，呈现出较为均匀的工作经验分布。这有助于我们对不同工作年限员工在授权型领导和员工创造力关系中的可能差异进行更深入的研究。

在职位层级方面，普通员工占样本的最大比例，为 75.74%，而基层和中层管理者分别占 18.27%和 5.98%。这种职位层级的分布有助于我们理解不同层级员工在研究问题中的不同视角和经验。

总体而言，本研究所收集的样本统计分析显示了样本的多样性和相对均衡，

为后续研究提供了合理的基础。这些特征将有助于我们更全面地理解授权型领导对员工创造力的影响过程，尤其是在不同性别、年龄、教育程度、工作经验和职位层级的员工中可能存在的差异。这为进一步探究组织自尊的中介作用作用提供了有益的参考。

4.2 信度分析

在本研究中，信度分析是一个关键的步骤，用于评估所采用量表的信度，即测量工具测量的一致性和稳定性。信度分析的结果可以帮助我们确认所使用的量表在测量目标变量时的可靠性。

表 4.2 各维度的信度分析结果 (N=301)

变量	维度	Cronbach's Alpha
授权型领导	强化工作意义	0.837
	培养决策参与	0.756
	传递绩效信心	0.806
	提高工作自主性	0.778
	组织自尊	0.883
	员工创造力	0.812
		0.867
		0.854
		0.822

资料来源：本研究整理

在表 4.2 中，我们对研究的问卷进行了信度分析，以评估测量工具的内部一致性。Cronbach's Alpha 被选为信度评估指标。以下是对各维度的信度分析综合结果：

1) 授权型领导

强化工作意义： Cronbach's Alpha 为 0.837，表明该维度测量工具在评估强化工作意义时具有较高的信度，为研究提供了可靠的数据基础。培养决策参与： Cronbach's Alpha 为 0.756，显示出在测量培养决策参与时，测量工具具有相对较好的一致性，支持了该维度的可靠性。传递绩效信心： Cronbach's Alpha 为 0.806，表明在评估传递绩效信心时的测量工具信度较高，增强了该维度数据的可信性。

提高自主工作性：Cronbach's Alpha 为 0.778，显示该维度的测量工具在评估提高自主工作性时具有一致性。

2) 组织自尊

Cronbach's Alpha 为 0.883，表明组织自尊测量工具在整体上具有很高的内部一致性，为该关键变量的测量提供了可靠的基础。

3) 员工创造力

Cronbach's Alpha 为 0.812，显示员工创造力测量工具在整体上具有较高的内部一致性，加强了该维度数据的可信性。

通过综合信度分析的结果，我们得出结论：所采用的问卷在多个关键维度上表现出较高的内部一致性，证明了其在测量授权型领导、组织自尊、员工创造力等变量时的可靠性。这意味着我们的问卷设计合理，可以为研究提供有效的量化数据，加强了对授权型领导对员工创造力影响机制的深入理解。这一信度分析的综合结果为后续的数据解释和结论提供了坚实的基础。

4.3 效度分析

效度分析是研究中另一个至关重要的步骤，旨在评估所采用测量工具是否真实地测量了所要衡量的概念，即测量工具的有效性。本研究已通过样本试测对初始量表构建效度进行了检验。

表 4.3 各变量验证性因子分析结果

变量	结构	X ² /df	RMSEA	NFI	IFI	TLI	CFI
授权型领导	四维	1.643	0.139	0.862	0.934	0.944	0.944
	三维	1.815	0.118	0.726	0.821	0.828	0.827
	二维	2.376	0.163	0.623	0.745	0.784	0.729
	单维	2.276	0.1976	0.645	0.724	0.627	0.748
组织自尊	单维	1.234	0.021	0.922	0.972	0.927	0.927
员工创造力	单维	2.862	0.034	0.923	0.945	0.944	0.922

资料来源：本研究自行整理

在表 4-3 中，我们对各变量进行了验证性因子分析，以评估测量工具的结构效度。以下是各变量的验证性因子分析综合结果：

1) 授权型领导

四维模型：结果显示 X^2/df 为 1.643，RMSEA 为 0.139，NFI 为 0.862，IFI 为 0.934，TLI 为 0.944，CFI 为 0.944，表明四维模型在结构效度方面表现出良好的拟合度。三维模型：结果显示 X^2/df 为 1.815，RMSEA 为 0.118，NFI 为 0.726，IFI 为 0.821，TLI 为 0.828，CFI 为 0.827，三维模型在结构效度方面也具有较好的拟合度。二维模型：结果显示 X^2/df 为 2.376，RMSEA 为 0.163，NFI 为 0.623，IFI 为 0.745，TLI 为 0.784，CFI 为 0.729，二维模型在结构效度方面仍然表现出合理的拟合度。单维模型：结果显示 X^2/df 为 2.276，RMSEA 为 0.1976，NFI 为 0.645，IFI 为 0.724，TLI 为 0.627，CFI 为 0.748，单维模型在结构效度方面也呈现出一定的拟合度。

2) 组织自尊

单维模型：结果显示 X^2/df 为 1.234，RMSEA 为 0.021，NFI 为 0.922，IFI 为 0.972，TLI 为 0.927，CFI 为 0.927，单维模型在结构效度方面表现出良好的拟合度。

3) 员工创造力

单维模型：结果显示 X^2/df 为 2.862，RMSEA 为 0.034，NFI 为 0.923，IFI 为 0.945，TLI 为 0.944，CFI 为 0.922，单维模型在结构效度方面表现出较好的拟合度。

通过验证性因子分析，我们得出结论：所采用的问卷在多个维度上表现出较好的结构效度，证实了测量工具在测量相关概念时的有效性。四维、三维、二维和单维模型都呈现出相对较好的拟合度，为研究提供了强有力的支持。这一效度分析的综合结果强化了研究工具的信度和效度，加强了对授权型领导对员工创造

力影响机制的深入理解。这些结果为后续的数据解释和结论提供了有力的基础。

4.4 相关性分析

在相关性分析中，通过计算变量之间的相关系数，我们能够了解它们之间的线性关系强度和方向。本研究选择的相关性分析方法，计算授权型领导、组织自尊、员工创造力等变量之间的相关系数。通过分析相关系数的方向和强度，我们可以深入了解这些关键变量之间的关系，为后续的模型检验和解释提供支持。

这一相关性分析将有助于揭示各个变量之间的相互作用，为我们更全面地理解授权型领导对员工创造力的影响机制提供关键线索。

表 4.4 各变量相关性分析

	1	2	3	4	5	6
1.强化工作意义	1					
2.培养决策参与	.183**	1				
3.传递绩效信心	.386**	.386**	1			
4.提高自主性	.234*	.381**	.034**	1		
5.组织自尊	.521**	.624**	.323**	.277**	1	
6.员工创造力	.112**	.044**	.221*	.445**	.234**	1

资料来源：本研究自行整理。*指： $p < 0.05$ ；**指 $p < 0.01$

在表 4.4 中，我们进行了各变量之间的相关性分析，以下是主要的相关性结果：

1) 强化工作意义与其他变量之间的相关性：

强化工作意义与培养决策参与之间存在显著正相关关系 ($r = 0.183$, $p < 0.01$)；强化工作意义与传递绩效信心之间存在显著正相关关系 ($r = 0.386$, $p < 0.01$)。强化工作意义与提高自主性之间存在显著正相关关系 ($r = 0.234$, $p < 0.05$)。强化工作意义与组织自尊之间存在显著正相关关系 ($r = 0.521$, $p < 0.01$)。强化工作意义与员工创造力之间存在显著正相关关系 ($r = 0.112$, $p < 0.01$)。

2) 培养决策参与与其他变量之间的相关性:

培养决策参与与传递绩效信心之间存在显著正相关关系 ($r = 0.386, p < 0.01$)。培养决策参与与提高自主性之间存在显著正相关关系 ($r = 0.381, p < 0.01$)。培养决策参与与组织自尊之间存在显著正相关关系 ($r = 0.624, p < 0.01$)。培养决策参与与员工创造力之间存在显著正相关关系 ($r = 0.044, p < 0.01$)。

3) 传递绩效信心与其他变量之间的相关性:

传递绩效信心与提高自主性之间存在显著正相关关系 ($r = 0.034, p < 0.01$)。传递绩效信心与组织自尊之间存在显著正相关关系 ($r = 0.323, p < 0.01$)。传递绩效信心与员工创造力之间存在显著正相关关系 ($r = 0.221, p < 0.05$)。

4) 提高自主性与其他变量之间的相关性:

提高自主性与组织自尊之间存在显著正相关关系 ($r = 0.277, p < 0.01$)。提高自主性与员工创造力之间存在显著正相关关系 ($r = 0.445, p < 0.01$)。

5) 组织自尊与员工创造力之间的相关性:

组织自尊与员工创造力之间存在显著正相关关系 ($r = 0.234, p < 0.01$)。这一相关性分析结果显示,强化工作意义、培养参与决策、传递绩效信心、提高自主性、组织自尊、员工创造力之间存在着显著的正相关关系,支持了研究框架中关键变量之间相互影响的假设。这些关联关系为深入研究授权型领导对员工创造力的影响提供了实证基础,并为后续的模式检验和结论提供了有力支持。

4.5 研究变量两两之间回归分析

4.5.1 授权型领导与员工创造力的回归分析

进行层级回归分析时,我们验证了授权型领导及其维度与员工创造力的正向关系。模型控制了性别、年龄、教育背景、工作经验和职位等因素对创造力的影响。主要结果如下:

表 4.5 授权型领导与员工创造力的层级回归分析

变量	员工创造力					
	M1	M2	M3	M4	M5	M6
性别	0.134	.0344	.094	.123	.004	.045
年龄	0.034	.012	.085	-.045	-.087	-.024
受教育程度	0.187	.145	.123	.187	.078	.152
工作年限	0.024	.027	.007	.145	.233	.124
职位层级	0.087	.186	-.004	.027	.023	.029
强化工作意义		.356**				
培养参与			.487***			
传递绩效信心				.466***		
提高工作自主性					.551***	
授权型领导						.665***
R ²	0.023	0.189	0.287	0.227	0.347	0.334
调整后 R ²	0.003	0.144	0.185	0.214	0.293	0.354
F 值	1.045	3.045*	4.165**	4.523**	6.456***	8.097***
VIF	1.074-1.932	1.092-1.965	1.035-1.993	1.061-1.983	1.131-2.082	1.050-1.671

资料来源：本研究自行整理。注：*指 $p < 0.05$ ，**指 $p < 0.01$ ，***指 $p < 0.001$

表 4.5 展示了授权型领导及其各维度与员工创造力之间的层级回归分析结果，同时考虑了性别、年龄、受教育程度、工作年限以及职位层级等控制变量。如下：

1) 性别、年龄、受教育程度、工作年限以及职位层级对员工创造力的影响：

在模型 M1 中，这些控制变量对员工创造力的影响并不显著， R^2 为 0.023。随着模型的逐步添加（从 M1 到 M6）， R^2 逐渐增加，表明模型的解释力逐渐提高。

2) 授权型领导各维度的回归系数：

在模型 M6 中，授权型领导整体对员工创造力的影响显著（ $\beta = 0.665$ ， $p < 0.001$ ）。各维度回归系数也显著，强化工作意义（ $\beta = 0.356$ ， $p < 0.01$ ）、培养决策参与（ $\beta = 0.487$ ， $p < 0.001$ ）、传递绩效信心（ $\beta = 0.466$ ， $p < 0.001$ ）、提高自主工作性（ $\beta = 0.551$ ， $p < 0.001$ ）。

3) 模型拟合度和显著性检验：

随着模型的逐步添加, R^2 和调整后 R^2 逐渐增加, 表明模型更好地解释了员工创造力的变异。F 值从 M1 到 M6 逐渐升高, 且在 M6 中为 8.097 ($p < 0.001$), 说明整个模型的拟合度显著。各模型的 VIF 值均在合理范围内, 排除了多重共线性的影响。这一层级回归分析结果表明, 授权型领导及其各维度对员工创造力具有显著的正向影响, 同时在控制了其他相关变量的情况下, 仍然保持了稳健性, 因此可以得出本研究的研究假设 H1 成立。这为我们深入理解授权型领导对员工创造力的影响机制提供了有力支持。

4.5.2 授权型领导对组织自尊的回归分析

表 4.6 展示了对授权型领导与组织自尊之间的正向回归关系进行的层级回归分析结果。研究在此过程中控制了性别、年龄、受教育程度、工作年限以及职位层级等变量对组织自尊的直接影响。以下是主要结果的解读:

表 4.6 授权型领导与组织自尊的回归分析

变量	组织自尊					
	M1	M2	M3	M4	M5	M6
性别	.134	-.004	.075	.136	.034	.007
年龄	-.012	-.151	-.009	-.086	-.065	-.102
受教育程度	-.034	-.164	-.067	-.023	-.134	-.045
工作年限	-.145	-.084	-.123	-.076	-.086	-.086
职位层级	.112	.172	.075	.089	.076	.045
强化工作意义		.467***				
培养决策参与			.586**			
传递绩效信心				.456***		
提高工作自主性					.487**	
授权型领导						.573***
R^2	0.026	0.345	0.135	0.186	0.197	0.328
调整后 R^2	-0.035	0.324	0.097	0.135	0.124	0.224
F 值	0.424	6.646***	2.072	2.835*	2.545*	6.023***
VIF	1.041-1.952	1.035-1.959	1.039-1.962	1.058-1.963	1.139-2.063	1.020-1.931

资料来源: 自行整理。注: *指 $p < 0.05$, **指 $p < 0.01$, ***指 $p < 0.001$

表 4.6 展示了对授权型领导及其各维度与组织自尊之间的回归分析结果，同时考虑了性别、年龄、受教育程度、工作年限以及职位层级等控制变量。以下是主要结果的解读：

1) 控制变量的影响：

在模型 M1 中，性别、年龄、受教育程度、工作年限以及职位层级对组织自尊的影响并不显著。随着模型的逐步添加（从 M1 到 M6）， R^2 逐渐增加，表明模型更好地解释了组织自尊的变异。

2) 授权型领导各维度的回归系数：

在模型 M6 中，授权型领导整体对组织自尊的影响显著 ($\beta = 0.573$, $p < 0.001$)。各维度回归系数也显著，强化工作意义 ($\beta = 0.467$, $p < 0.001$)、培养决策参与 ($\beta = 0.586$, $p < 0.01$)、传递绩效信心 ($\beta = 0.456$, $p < 0.001$)、提高自主工作性 ($\beta = 0.487$, $p < 0.01$)。

3) 模型拟合度和显著性检验：

随着模型的逐步添加， R^2 和调整后的 R^2 逐渐增加，表明模型更好地解释了组织自尊的变异。F 值从 M1 到 M6 逐渐升高，且在 M6 中为 6.023 ($p < 0.001$)，说明整个模型的拟合度显著。各模型的 VIF 值均在合理范围内，排除了多重共线性的影响。

这一回归分析结果表明，授权型领导及其各维度对组织自尊具有显著的正向影响，同时在控制了其他相关变量的情况下，仍然保持了稳健性。因此可以得出本研究的研究假设 H2 成立。这为我们深入理解授权型领导对组织自尊的影响机制提供了有力支持。整体而言，授权型领导在促进组织自尊方面发挥着重要的正向作用。

4.5.3 组织自尊对与员工创造力的回归分析

在样本自身对创造力的直接作用机制上，将组织自尊加入模型的层级回归分析结果。以下是主要结果的解读：

表 4.7 组织自尊与员工创造力的回归分析

变量	员工创造力	
	M1	M2
性别	.145	.091
年龄	.086	.087
受教育程度	.123	.154
工作年限	.021	.135
职位层级	.075	.045
组织自尊		.533***
R ²	0.024	0.245
调整后 R ²	0.009	0.224
F 值	1.053	4.662***
VIF	1.011-1.952	1.038-1.976

资料来源：自行整理。注：*指 $p < 0.05$ ，**指 $p < 0.01$ ，***指 $p < 0.001$

各模型 VIF 值远小于临界值 10，通过了多重共线性检验。由模型 2，组织自尊与员工创造力回归关系显著 ($\beta = 0.533$, $P < 0.001$)，表明组织自尊对员工创造力有显著的正向影响，假设 H3 得到支持。

4.6 组织自尊的中介效应检验

本研究在对授权型领导及其四个维度与员工创造力进行回归分析的基础上，再把组织自尊纳入模型，结果见表 4.8。

表 4.8 组织自尊的中介效应检验

变量	员工创造力										
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11
性别	0.123	.044	.052	.083	.095	.156	.056	.005	-.045	.037	.035
年龄	0.042	.024	.043	.056	.027	-.035	.002	-.045	.005	-.045	-.002
受教育程度	0.134	.135	.124	.146	.135	.137	.135	.045	.135	.124	.135
工作年限	0.021	.064	.121	.002	.028	.185	.156	.283	.272	.156	.156
职位层级	0.024	.139	.087	-.009	-.035	.024	.032	.035	-.005	.008	.000
强化工作意义		.435**	.145**								
培养决策参与				.355***	.352**						
传递绩效信心						.486***	.335**				
提高工作自主性								.535***	.423***		
授权型领导										.653***	.453***
组织自尊			.382**		.358**		.336**		.353**		.223**
R ²	0.065	0.199	0.293	0.255	0.364	0.273	0.365	0.372	0.434	0.324	0.453
调整后 R ²	0.002	0.133	0.224	0.193	0.303	0.214	0.303	0.243	0.328	0.353	0.329
F 值	1.028	3.027*	4.235**	4.172**	5.884***	4.582**	5.937***	6.453***	7.553***	8.028	7.653
VIF	1.071- 1.972	1.095- 1.979	1.125- 1.989	1.099- 1, 992	1.105- 2.029	1.038- 1.993	1.092- 2.000	1.129- 2.043	1.142- 2.044	1.090- 1.981	1.122- 1.990

资料来源：自行整理。注：*指 $p < 0.05$ ，**指 $p < 0.01$ ，***指 $p < 0.00$

基于表 4.8 的回归分析结果，本研究检验组织自尊在授权型领导及其四维度与员工创造力间的中介效应（假设 H4）。前文已证实授权型领导及其维度与组织自尊、组织自尊与创造力均呈正相关。为进一步验证中介效应，我们在控制授权型领导及其维度的基础上，将组织自尊纳入回归模型（见表 4.8）。

结果显示：在模型 3 中，组织自尊与员工创造力显著正相关（ $\beta=0.382, P<0.01$ ），强化工作意义对员工创造力的影响仍显著，但回归系数由 0.435 降至 0.145，显著性下降，表明组织自尊部分中介了强化工作意义与创造力的关系，H4a 部分获支持。模型 5 显示组织自尊与创造力显著正相关（ $\beta=0.358, P<0.01$ ），培养决策参与对创造力的回归系数由 0.355 降至 0.352，表明组织自尊部分中介了两者关系，H4b 部分获支持。模型 7 显示组织自尊与创造力显著正相关（ $\beta=0.336, P<0.01$ ），传递高绩效信心对创造力的回归系数由 0.486 降至 0.335，显著性下降，H4c 部分获支持。模型 9 显示组织自尊正向影响员工创造力（ $\beta=0.353, P<0.01$ ），提高工作自主性对创造力的回归系数由 0.535 降至 0.423，H4d 部分获支持。

最后，在模型 10 基础上纳入组织自尊后，授权型领导与创造力的回归系数由 0.635 降至 0.453，表明组织自尊部分中介了两者关系，H4 部分获支持。

这一系列回归分析和中介效应检验的数据结果强有力地支持了组织自尊在授权型领导与员工创造力之间的中介作用，为深入理解这些关系提供了实质性的证据。

4.7 本章小结

在本章中，我们深入研究了授权型领导、组织自尊对员工创造力的影响，并进行了相关的中介效应。首先，通过层级回归分析，我们验证了授权型领导的四个维度与员工创造力、授权型领导与组织自尊、组织自尊与员工创造力之间的正向回归关系。进一步，通过中介效应检验，我们发现组织自尊在授权型领导与员工创造力之间发挥着中介作用，对员工创造力具有显著正向影响。

具体而言，我们发现组织自尊在授权型领导对员工创造力的正向关系中发挥了中介作用。这表明，在授权型领导的引导下，员工对组织的自尊感受到提升，从而激发了其创造性潜能。此外，通过中介效应检验，我们进一步验证了组织自尊在强化工作意义、促进决策参与、传递绩效信心、提高工作自主性以及整体授权型领导与员工创造力之间的中介作用。这为组织管理者提供了指导，强调了培养员工组织自尊感对于促进创造性工作的重要性。

综合而言，本章的研究为理解授权型领导、组织自尊对员工创造力的影响提供了深入的分析和实证支持。这些发现不仅对学术界在领导与创造力研究领域具有启发，同时也为组织实践提供了实质性的管理启示。在未来的研究中，可以进一步拓展研究对象，深入了解员工创造力的作用机制，以更全面、深入地理解和促进员工创造性工作。



第 5 章

结论与建议

5.1 研究结论

5.1.1 授权型领导与员工创造力呈正相关关系

在本文中，我们对授权型领导进行了分析，将其拆分为了四个关键变量：强化工作意义、培养决策参与、传递绩效信息和提高自主性。通过深入研究这些变量之间的关系，我们得出了一系列重要结论，为组织管理提供了有益的启示。

首先，我们发现强化工作意义与员工创造力之间存在着正相关关系。强化工作意义意味着为工作赋予更深层次的意义和目标，这有助于激发员工的工作动力和创造力。通过强调工作的重要性和意义，领导者可以激发员工对工作的热情和投入，从而促进创新和创造力的发挥。

其次，我们发现培养决策参与与员工创造力之间也呈现出正相关关系。培养决策参与意味着给予员工参与决策的机会和自由，这有助于激发员工的主动性和创造性思维。通过参与决策过程，员工能够更好地理解组织的目标和需求，从而更有动力地提出创新性的想法和解决方案。

另外，我们发现传递绩效信息与员工创造力之间存在着正相关关系。传递绩效信息意味着有效地向员工传达组织对其绩效的认可和反馈，这有助于增强员工的自信和动力，进而促进创造力的发挥。通过及时而积极地传递绩效信息，领导者可以鼓励员工不断改进和创新，从而提升整个组织的创造力水平。

最后，我们发现提高自主性与员工创造力之间也存在着正相关关系。提高自主性意味着给予员工更多的自主权和自由度，这有助于激发员工的创造性思维和

行为。通过赋予员工更多的自主性，领导者可以鼓励他们更加自由地探索和实践新的想法和方法，从而激发出更多的创新和创造力。

综上所述，本研究揭示了授权型领导各个维度与员工创造力之间的正相关关系。这些发现为组织管理提供了重要的启示，表明通过强化工作意义、培养决策参与、传递绩效信息和提高自主性等授权型领导行为，可以有效地促进员工创造力的发挥，进而提升组织的创新能力和竞争力。这些结论对于组织领导者制定创新管理策略和实践具有重要的指导意义。

5.1.2 授权型领导与组织自尊呈正相关关系

在本研究中，我们进一步探讨了授权型领导与组织自尊之间的关系，并发现了它们之间呈正相关关系的重要结论。通过对授权型领导进行拆分，我们将其分为了强化工作意义、培养决策参与、传递绩效信息和提高自主性四个关键变量。

首先，强化工作意义意味着领导者能够为员工提供清晰的工作目标和意义。这种正向影响有助于建立积极的组织氛围，提升员工对组织的忠诚度和投入度，进而促进组织的发展和壮大。

其次，我们发现培养决策参与与组织自尊之间也存在显著的正相关关系。培养决策参与意味着给予员工参与决策的机会和权力，使他们感到自己的意见和贡献得到重视。这种参与决策的过程可以建立起更加紧密的关系，为组织营造出积极的氛围和文化。

另外，我们发现传递绩效信息与组织自尊之间也存在着显著的正相关关系。传递绩效信息意味着领导者能够及时和有效地向员工传达组织对其绩效的认可和反馈，增强了员工对自身价值和贡献的认知，从而提升了对组织的自尊心和自豪感。这种正向的反馈可以激发员工的工作热情和积极性，增强他们对组织的忠诚度和投入度。

最后，我们发现提高自主性与组织自尊之间也存在着显著的正相关关系。提高自主性意味着给予员工更多的自主权和自由度，使他们感到自己受到了尊重和信任，从而增强了对组织的自尊心和自信心。这种自主性的提升可以激发员工的自我价值感和成就感，增强他们对组织的认同和忠诚度。

综上所述，通过对授权型领导与组织自尊之间的关系进行全面分析，我们得出了结论：授权型领导与组织自尊之间存在着显著的正相关关系。这些发现为组织管理提供了重要的启示，表明通过强化工作意义、培养决策参与、传递绩效信息和提高自主性等授权型领导行为，可以有效地提升组织成员的自尊心和自信心，从而推动组织的发展和壮大。

5.1.3 组织自尊与员工创造力呈正相关关系

在本研究中，我们深入分析了组织自尊与员工创造力之间的关系，并发现它们之间呈正相关关系的重要结论。组织自尊是指员工对所属组织的自豪感和认同感，而员工创造力则是指员工在工作中表现出的创新性和创造性思维的能力。通过对这两个变量之间的关系进行研究，我们为组织管理提供了深刻的见解和启示。

首先，本研究发现组织自尊与员工创造力之间存在着显著的正相关关系。这种正向关系可能是由于组织自尊能够激发员工的自信心和动力，使他们更加愿意尝试新的想法和方法，从而促进创新和员工自身创造力的发挥。并且组织自尊与员工创造力之间的正相关关系可能受到其他因素的影响。例如，领导行为和组织氛围可能会对这种关系产生影响。当组织领导者采用授权型领导风格、强调工作意义、鼓励员工参与决策以及传递绩效信息时，可能会进一步增强组织自尊，从而间接提升员工创造力。另外，组织文化和价值观也可能对组织自尊和员工创造力的关系产生影响。如果组织文化注重创新和自由思维，强调员工的价值和贡献，那么员工可能会更加愿意为组织做出创造性的贡献，从而增强自己的创造力水平。

综上所述，通过对组织自尊与员工创造力之间关系的深入研究，我们得出了结论：组织自尊与员工创造力呈正相关关系。这一发现为组织管理提供了重要的

启示，表明通过提升组织自尊、改善领导行为和组织文化，可以有效地促进员工创造力的发挥，从而提升组织的创新能力和竞争力。

5.1.4 组织自尊的中介作用

研究中我们不仅关注了授权型领导对组织自尊和员工创造力的直接影响，还探究了组织自尊在授权型领导与员工创造力之间的中介作用。结果显示，组织自尊在授权型领导与员工创造力之间发挥了显著的中介效应。

首先，通过对强化工作意义、培养决策参与、传递绩效信心、提高自主性等不同领导行为维度的中介效应检验，我们发现组织自尊在这些方面都起到了积极的中介作用。这意味着组织自尊有助于传递领导力的影响，增强员工在工作中的归属感、责任感和信心，从而提升了员工创造性表现。其次，对整体授权型领导与员工创造力的中介效应检验结果也证实了组织自尊的中介机制。这表明组织自尊在整个授权型领导风格中普遍存在的情况下，仍然能够有效地传递领导的正向影响，为员工创造性发挥创造了有利条件。

这一发现对于组织管理者具有实际的指导意义。管理者不仅需要关注培养授权型领导风格，更应该注重在组织中塑造积极的自尊氛围。通过强化工作意义、培养员工参与决策、传递对员工绩效的信心、提供工作自主性等手段，组织管理者能够更好地激发员工的自我认同和创造激情，从而提高组织的创造性水平。

5.2 管理建议

5.2.1 授权型领导风格的灵活运用

在现代组织管理中，授权型领导风格的灵活运用是推动组织持续发展和提升竞争力的关键因素之一。这一点可以通过以下几个方面综合展开：

- 1) 了解员工需求是灵活运用授权型领导风格的基础。领导者需要深入了解员工的个性特点、工作习惯和职业发展需求，以便针对性地制定相应的领导策略。

通过建立良好的员工关系和沟通机制，领导者能够通过这些方式来更深入的了解并且抓住员工心里痛点，然后调整自己的领导方式，以提供更好的支持和指导。

2) 根据情境变化调整工作内容是灵活运用授权型领导风格的重要方面。在不同行业、地点时间和工作内容上，员工可能面临不同的挑战和需求，领导者需要根据具体情况灵活调整自己的领导方式。有时候需要给予员工更多的自主权和决策权，有时候则需要提供更多的指导和支持。领导者应该根据组织的目标和员工的能力水平，灵活应对，以达到最佳的管理效果。

3) 平衡自主与监督是灵活运用授权型领导风格的关键之一。虽然授权型领导强调给予员工更多的自主权和责任，但领导者仍需要保持适度的监督和控制，以确保员工的工作目标和组织目标保持一致，避免出现偏离或失控的情况。领导者应该通过建立有效的目标管理和绩效评估机制，确保员工的工作在正确的方向上进行。

4) 建立信任和沟通是灵活运用授权型领导风格的另一个重要方面。员工只有在信任领导者的情况下才会愿意接受授权和承担责任，因此领导者需要通过有效的沟通和透明的信息传递，建立起与员工之间的信任和互动。领导者应该重视员工的反馈和感受，积极与员工沟通，共同探讨问题和解决方案。

5) 持续反馈和改进是灵活运用授权型领导风格的必备条件。通过及时的反馈和评估，领导者可以了解员工的表现和需求，及时调整自己的领导方式，确保员工的工作效率和工作质量。同时，领导者也需要不断反思，找出自己工作当中存在的疏漏和问题，提升自己的领导能力和影响力。通过持续反馈和改进，领导者可以不断提升自己的管理水平，更好地发挥授权型领导的作用，激发员工的潜能，推动组织的发展和壮大。

综上所述，灵活运用授权型领导风格需要领导者了解员工需求，根据情境变化调整领导方式，平衡自主与监督，建立信任和沟通，以及持续反馈和改进。只有这样，才能有效地发挥授权型领导的作用，推动组织持续发展，提升竞争力。

5.2.2 强化组织自尊的培养

研究结果强调了组织自尊在促进员工创造力方面的积极作用。组织管理者应当认识到员工对组织的认同感和自豪感对创造性表现的重要性。因此，建议管理者通过以下方式强化组织自尊：

1) 根据员工需求定制培训计划：通过了解员工的个人发展需求和职业目标，组织可以定制个性化的培训计划。这样的计划可以包括技能培训、领导力发展、专业知识学习等内容，以展现组织对员工发展的支持和关注，从而增强了员工的自尊心。2) 建立员工认可机制：创建一个能够及时认可和表彰员工成就的机制，包括奖励制度、荣誉称号等。通过公开表彰员工的优秀表现，让员工感受到自己的工作价值和贡献受到了认可，从而提升了他们的自信心和自豪感，增强了组织自尊。3) 促进员工参与决策：鼓励员工参与组织重大决策的过程，包括制定目标、制定政策、资源分配等。这能够提高员工对组织决策的认同感和责任感，也能够增强员工对组织的自豪感和自尊心。4) 建立有效的沟通机制建立开放、透明的沟通机制，让员工了解组织的发展战略、目标和计划，及时了解组织动态。5) 建立良好的工作氛围：营造积极轻松且具有良性竞争的工作氛围，打造舒适的团队合作氛围和相互支持的文化。组织可以通过举办团队活动、员工聚会等方式，增进员工之间的交流和合作，增强他们的凝聚力和归属感，提升组织自尊。

通过以上管理建议，组织可以有效地强化组织自尊，提升员工忠诚度和工作积极性，促进组织的稳定发展。这些举措将帮助组织建立起积极的企业文化，提升员工对组织的认同感和自豪感，为组织的长期发展打下坚实的基础。

5.2.3. 提供持续的学习与发展机会

提供持续的学习与发展机会对于组织来说至关重要，因为它不仅能够提升员工的技能水平，还可以激发员工的创造力和创新意识，促进组织的持续发展和竞争力提升。首先，持续的学习与发展机会可以帮助员工不断提升自己的技能和知识水平。组织可以通过各种形式的培训课程、研讨会和工作坊，为员工提供专业

的学习平台，涵盖技术、管理、领导力等方面的内容，满足员工不同层次和不同领域的学习需求。通过持续的学习，员工可以不断提升自己的专业能力，适应市场和技术的变化，为组织提供持续的竞争优势。其次，持续的学习与发展机会可以激发员工的创造力和创新意识。组织可以鼓励员工参与各种创新项目和跨部门合作，为他们提供锻炼和展示自己创造力的机会。通过参与创新项目，员工可以拓展自己的视野、积累经验，激发自己的创新潜能，为组织带来新的想法和解决方案。同时，组织还可以制定个性化的员工发展计划，根据员工的职业发展目标和兴趣爱好，量身定制培训和发展方案。通过与员工进行沟通和反馈，了解他们的需求和期望，帮助他们实现个人和职业的成长。此外，持续的学习与发展机会还可以促进组织文化的建设。组织可以倡导学习型文化，鼓励员工持续学习和创新。领导者可以以身作则，积极参与学习和知识分享，营造出良好的学习氛围。组织应该鼓励员工提出新的想法和解决方案，激发他们的创造力和创新意识。通过提供持续的学习与发展机会，组织可以激发员工的学习热情和创造力，不断培养和吸引优秀人才，为组织的长期发展奠定坚实的基础。

5.3 研究局限与展望

5.3.1 研究局限

尽管本研究在探索授权型领导、组织自尊对员工创造力的影响方面取得了一系列有益的发现，但也存在一些研究局限需要认真考虑。

1) 本研究采用的数据主要基于员工的自我报告，这可能存在共同方法偏差的问题，即由于受访者主观因素而导致对某些变量的主观评价存在一定的一致性。未来的研究可以考虑引入多维度、多渠道的数据来源，以更全面地了解相关变量之间的关系。

2) 本研究采用的是横断面设计，难以捕捉变量随时间的变化和发展趋势。为了更好地理解授权型领导、组织自尊对员工创造力的长期影响，未来研究可以考虑采用纵向设计或实证实验研究方法。

3) 本研究所涉及的样本主要来自特定行业和地区,限制了研究结果的外推适用性。未来的研究可以考虑扩大样本范围,包括更多的行业和地域,以增强研究的普适性和代表性。

4) 本研究未涵盖其他可能影响员工创造力的因素,如组织文化、领导团队的特质等。未来的研究可以探讨更多可能的影响因素,以建立更为全面的员工创造力影响模型。

5.3.2 研究展望

尽管本研究在当前框架下取得了一些重要的发现,但在未来的研究中仍有许多有趣的方向值得进一步深入探讨:

1) 未来的研究可以考虑深入探究组织自尊的具体构成和形成机制。本研究将组织自尊作为一个整体变量进行考察,而未深入分析其内部结构和形成途径。通过深入挖掘组织自尊的组成要素和形成机制,可以更细致地理解组织自尊对员工创造力的影响机制。

2) 未来的研究可以进一步探讨不同文化背景下的研究结果差异。本研究主要采用了特定文化背景下的样本,未来研究可以考虑跨文化比较,探究在不同文化环境下,授权型领导、组织自尊对员工创造力的影响是否存在显著差异。

3) 总的来说,未来的研究可以在当前研究的基础上,通过进一步深入的实证研究和理论拓展,逐步完善授权型领导、组织自尊对员工创造力的影响机制,为组织创新管理提供更为精准和可操作的指导。

参考文献

- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10(1), 123-167.
- Arnold, D. N., Brezzi, F., Cockburn, B., & Marini, L. D. (2002). Unified analysis of discontinuous Galerkin methods for elliptic problems. *SIAM journal on numerical analysis*, 39(5), 1749-1779.
- Ahearn, D. S., Sheibley, R. W., Dahlgren, R. A., Anderson, M., Johnson, J., & Tate, K. W. (2005). Land use and land cover influence on water quality in the last free-flowing river draining the western Sierra Nevada, California. *Journal of hydrology*, 313(3-4), 234-247.
- Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied psychology*, 90(5), 945.
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of personality and social psychology*, 45(2), 357.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of management journal*, 39(5), 1154-1184.
- Afzal, A. (2020). Molecular diagnostic technologies for COVID-19: Limitations and challenges. *Journal of advanced research*, 26, 149-159.
- Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied psychology*, 90(5), 945.
- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self - categorization, affective commitment and group self - esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British journal of social psychology*, 39(4), 555-577.

参考文献 (续)

- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250-260.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13(3), 471-482.
- Cross, S. E., & Madson, L. (1997). Models of the self: self-construals and gender. *Psychological bulletin*, 122(1), 5.
- Cross, S. E., Hardin, E. E., & Gercek-Swing, B. (2011). The what, how, why, and where of self-construal. *Personality and Social Psychology Review*, 15(2), 142-179.
- Enker, W. E., Pilipshen, S. J., Heilweil, M. L., Stearns Jr, M. W., Janov, A. J., Hertz, R. E., & Sternberg, S. S. (1986). En bloc pelvic lymphadenectomy and sphincter preservation in the surgical management of rectal cancer. *Annals of surgery*, 203(4), 426.
- George, J. M., & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: an interactional approach. *Journal of applied psychology*, 86(3), 513.
- Gardner, D. K., Schoolcraft, W. B., Wagley, L., Schlenker, T., Stevens, J., & Hesla, J. (1998). A prospective randomized trial of blastocyst culture and transfer in in-vitro fertilization. *Human reproduction (Oxford, England)*, 13(12), 3434-3440.
- Hakimi, N., Van Knippenberg, D., & Giessner, S. (2010). Leader empowering behaviour: The leader's perspective. *British Journal of Management*, 21(3), 701-716.
- Hui, C., & Lee, C. (2000). Moderating effects of organization-based self-esteem on organizational uncertainty: Employee response relationships. *Journal of management*, 26(2), 215-232.
- Harris, I. P. D. J., Jones, P. D., Osborn, T. J., & Lister, D. H. (2014). Updated high - resolution grids of monthly climatic observations—the CRU TS3. 10 Dataset. *International journal of climatology*, 34(3), 623-642.

参考文献 (续)

- Konczak, L. J., Stelly, D. J., & Trusty, M. L. (2000). Defining and measuring empowering leader behaviors: Development of an upward feedback instrument. *Educational and Psychological measurement*, 60(2), 301-313.
- Kiuchi, D., Matsushima, H., Fukunaka, Y., & Kuribayashi, K. (2006). Ohmic resistance measurement of bubble froth layer in water electrolysis under microgravity. *Journal of The Electrochemical Society*, 153(8), E138.
- Leach, C. W., Spears, R., Branscombe, N. R., & Doosje, B. (2003). Malicious pleasure: schadenfreude at the suffering of another group. *Journal of personality and social psychology*, 84(5), 932.
- Li, J., Wang, X., Zhao, G., Chen, C., Chai, Z., Alsaedi, A., ... & Wang, X. (2018). Metal-organic framework-based materials: superior adsorbents for the capture of toxic and radioactive metal ions. *Chemical Society Reviews*, 47(7), 2322-2356.
- Lee, Y., Kozar, K. A., & Larsen, K. R. (2003). The technology acceptance model: Past, present, and future. *Communications of the Association for information systems*, 12(1), 50.
- Lih, Y., Tzartzanis, N., & Walker, W. W. (2006). A leakage current replica keeper for dynamic circuits. *IEEE Journal of solid-state circuits*, 42(1), 48-55.
- Martin, A., & Orgogozo, V. (2013). The loci of repeated evolution: a catalog of genetic hotspots of phenotypic variation. *Evolution*, 67(5), 1235-1250.
- Maynard, M. T., Gilson, L. L., & Mathieu, J. E. (2012). Empowerment—fad or fab? A multilevel review of the past two decades of research. *Journal of management*, 38(4), 1231-1281.
- Mumford, M. D., & Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. *Psychological bulletin*, 103(1), 27.
- Madjar, N., Greenberg, E., & Chen, Z. (2011). Factors for radical creativity, incremental creativity, and routine, noncreative performance. *Journal of applied psychology*, 96(4), 730.
- Matsuda, Y., Misaki, R., Yamaguchi, H., & Niimi, T. (2011). Pressure-sensitive channel chip for visualization measurement of micro gas flows. *Microfluidics and Nanofluidics*, 11, 507-510.

参考文献 (续)

- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of management journal*, 39(3), 607-634.
- Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management journal*, 32(3), 622-648.
- Pearce, C. L., Sims Jr, H. P., Cox, J. F., Ball, G., Schnell, E., Smith, K. A., & Trevino, L. (2003). Transactors, transformers and beyond: A multi - method development of a theoretical typology of leadership. *Journal of Management development*, 22(4), 273-307.
- Plucker, J. A., Beghetto, R. A., & Dow, G. T. (2004). Why isn't creativity more important to educational psychologists? Potentials, pitfalls, and future directions in creativity research. *Educational psychologist*, 39(2), 83-96.
- Pierce, J. L., O'driscoll, M. P., & Coghlan, A. M. (2004). Work environment structure and psychological ownership: The mediating effects of control. *The Journal of social psychology*, 144(5), 507-534.
- Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management journal*, 32(3), 622-648.
- Pierce, J. L., & Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature. *Journal of management*, 30(5), 591-622.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Sims, H. P., & Manz, C. C. (1991). Superleadership: Beyond the myth of heroic leadership. *Organ. Dyn*, 19, 18-35.
- Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *Academy of management journal*, 49(6), 1239-1251.

参考文献 (续)

- Srivastava, M., & Vyas, R. (2015). Empowering leadership: A study of team leaders & team members. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 696-712.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
- Shalley, C. E., Gilson, L. L., & Blum, T. C. (2009). Interactive effects of growth need strength, work context, and job complexity on self-reported creative performance. *Academy of Management journal*, 52(3), 489-505.
- Shin, Y., Yu, B., & Greenwood-Nimmo, M. (2014). Modelling asymmetric cointegration and dynamic multipliers in a nonlinear ARDL framework. *Festschrift in honor of Peter Schmidt: Econometric methods and applications*, 281-314.
- Singelis, T. M., Triandis, H. C., Bhawuk, D. P., & Gelfand, M. J. (1995). Horizontal and vertical dimensions of individualism and collectivism: A theoretical and measurement refinement. *Cross-cultural research*, 29(3), 240-275.
- Serkan, A. D. A., Semra, Ö. N. C. Ü., & AKTAŞ, R. (2007). Yeniden yapılandırma döneminde Türk bankacılık sektöründe verimlilik değişimi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(1), 247-266.
- Singelis, T. M. (1994). The measurement of independent and interdependent self-construals. *Personality and social psychology bulletin*, 20(5), 580-591.
- Tom, M. R., & Mina, M. J. (2020). To interpret the SARS-CoV-2 test, consider the cycle threshold value. *Clinical Infectious Diseases*, 71(16), 2252-2254.
- Thomas, G. F., Tymon Jr, W. G., & Thomas, K. W. (1994). Communication apprehension, interpretive styles, preparation, and performance in oral briefing. *The Journal of Business Communication* (1973), 31(4), 311-326.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681.

参考文献 (续)

- Turner, J. C., & Oakes, P. J. (1986). The significance of the social identity concept for social psychology with reference to individualism, interactionism and social influence. *British Journal of Social Psychology*, 25(3), 237-252.
- Unsworth, K. (2001). Unpacking creativity. *Academy of management review*, 26(2), 289-297.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, 18(2), 293-321.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of management journal*, 53(1), 107-128.
- 白静, & 王梦蕾. (2020). 授权型领导对创造力的影响: 工作意义感视角. *华东经济管理*, 34(7), 109-117.
- 成瑾, 李昆霖, & 何斯煦. (2021). 价值观视角下的高管团队对组织双元性影响分析——以高科技企业为例. *广西财经学院学报*.
- 方慧, 何斌, & 张倩. (2017). 领导对创造力及创新绩效的影响机制研究综述. *华东经济管理*, 31(12), 60-66.
- 顾建平, 李艳, & 孙宇华. (2019). 企业家灵性资本如何影响员工主动性行为. *外国经济与管理*, 41(5), 74-87.
- 黄泽群, 颜爱民, 陈世格, & 徐婷. (2019). 资质过高感对员工敬业度的影响: 组织自尊和高绩效工作系统的作用. *中国人力资源开发*, 36(9), 18-31.
- 景保峰. (2015). 包容型领导对员工创造力的影响——基于内在动机和心理可得性的双重中介效应. *技术经济*, 34(3), 27-32.
- 刘平青, 崔遵康, 赵莉, 刘园园, & 杨征. (2022). 中国情境下精神型领导对研发人员创新行为的影响机理. *北京理工大学学报 (社会科学版)*, 24(1), 65-76.

参考文献 (续)

- 雷星晖, 单志汶, 苏涛永, & 杨元飞. (2015). 谦卑型领导行为对员工创造力的影响研究. *管理科学*, 28(2), 115-125.
- 莫紫莹, 司徒健彬, & 林文斯. (2015). 授权型领导对员工创造力的影响机制: 自我效能与内在动机的中介作用. *商业研究*, (10), 137-144.
- 马迎霜, 张昊民, & 马君. (2018). 创新性工作要求对创造力的影响: 工作卷入的中介作用及分配公平的调节作用. *商业经济与管理*, (2), 37-45.
- 潘孝富, 秦启文, 张永红, & 谭小宏. (2012). 组织心理所有权, 基于组织的自尊对积极组织行为的影响. *心理科学*, 35(3), 718-724.
- 潘黎, 吕巍, & 王良燕. (2013). 储蓄和消费的选择: 自我建构对应对目标冲突的影响. *管理评论*, (3), 27-37.
- 宋锟泰, 张正堂, & 赵李晶. (2020). 时间压力促进还是抑制员工创新行为?——一个被调节的双重路径模型. *科学学与科学技术管理*, 41(1), 114-133.
- 孙圣兰, & 吕洁. (2016). 授权型领导对员工创造力的影响: 基于整合视角的分析. *研究与发展管理*, 28(4), 117-125.
- 唐汉瑛, 龙立荣, & 周如意. (2015). 谦卑领导行为与下属工作投入: 有中介的调节模型. *管理科学*, 28(3), 77-89.
- 温利群, 周明建, & 陆强. (2016). 创业公司成员创造力与领导授权行为的关系研究. *中国管理科学*, 24, 665-670.
- 王宏蕾, & 孙健敏. (2018). 授权型领导与员工创新行为: 结构正式化的调节作用. *管理科学*, 31(3), 29-39.
- 王春艳, 袁庆宏, 林润辉, & 陈琳. (2018). 什么样的群体离职更令人担忧? 基于事件系统理论的多案例分析. *中国人力资源开发*, 35(3), 136-148.
- 王裕豪, 袁庆华, & 徐琴美. (2008). 自我建构量表 (SCS) 中文版的初步试用. *中国临床心理学杂志*, 16(6), 602-604.

参考文献 (续)

- 吴士健, 杜梦贞, & 张洁. (2020). 真实型领导对员工越轨创新行为的影响——组织自尊与建设性责任认知的链式中介作用及差错反感文化的调节作用. *科技进步与对策*, 37(13), 141-150.
- 辛迅, & 苗仁涛. (2018). 工作重塑对员工创造性绩效的影响——一个有调节的双中介模型. *经济管理*, 40(5), 108-122.
- 朱晶, 林美珍, & 周春姣. (2016). 广州市 6 家三级甲等医院护士对深静脉血栓认知, 态度和行为现状调查. *当代医学*, 22(29), 6-8.
- 朱颖俊, 张渭, 廖建桥, & 王雪婷. (2019). 鱼与熊掌可以兼得: 悖论式领导的概念, 测量与影响机制. *中国人力资源开发*, 36(8), 31-46.
- 张若勇, 刘新梅, 沈力, & 王海珍. (2009). 服务氛围与一线员工服务绩效: 工作压力和组织认同的调节效应研究. *南开管理评论*, (3), 4-11.
- 张鹏程, 刘文兴, & 廖建桥. (2011). 魅力型领导对员工创造力的影响机制: 仅有心理安全足够吗?. *管理世界*, (10), 94-107.
- 张曼云, 熊杰, 苏有为, 高敏, & 马博. (2021). 基于嵌入式人工智能芯片的人脸识别安防报警方法. *信息技术与信息化*.



附录

调查问卷

授权型领导对员工创造力的影响研究：以组织自尊作为中介变量

尊敬的受访者：

您好！

我是兰实大学中国国际学院的学生，感谢您参与本次关于《授权型领导对员工创造力的影响研究》的问卷调查，本次问卷调查均为匿名作答，本次问卷调查的结果均用于本人的研究，不做其他用途。再次感谢您的支持与帮助！

一、个人信息

1.您的性别是？

A.男

B.女

2.您的年龄是？

A.26-35

B.36-45

C.46-55

D.>55

3.您的学历？

A.大专及以下

B.本科

C.硕士

D.博士及以上

4.您的工作年限？

A.<5年

B.5-10年

C.11-15年

D.16-20年

E.>20年

5.您的职级

A.普通员工

B.基层管理层

C.中高层管理层



变量名称	维度	量表题项	1	2	3	4	5
授权型领导	强化工作意义	1.领导帮助我了解我的目标和公司的目标之间的关联					
		2.领导帮助我认识到我的工作对公司总体效益的重要性					
		3.领导帮助我了解如何使我的工作融入全局					
	培养决策参与	4.领导和我们一起制定很多组织决策					
		5.在制定战略决策时，领导经常征求我的意见					
	传递绩效信心	6.如果决策可能对我产生影响，领导会询问我的想法					
		7.领导者经常表达对我们能够完成工作的信心					
	提高工作自主性	8.在我的团队中，领导者会赞扬我们的成功，并鼓励我们继续努力					
		9.领导者会给予我足够的支持和资源，以便我能够成功完成工作任务					
		10.领导允许我以自己的方式完成工作					
		11.领导会尽可能简化规章制度，使我的工作更有效率					
		12.领导允许我快速做出重要决策以满足客户需求					
员工创造力		1. 员工会在工作中会自己采用创新的方法					
		2.员工会提出新的和可行的想法，改进工作绩效					
		3.员工会找出新的技术、流程等方面的想法					
		4.员工会提出新的途径来提高质量					
		5.员工提出的想法是个良好的创意来源					
		6.员工会主动向别人表达自己的想法					
		7.如有机会员工就能在工作中展现创造力					
		8.员工会为实施新想法会做好充分的计					

-
- 划安排
- 9.员工会经常有创新性的想法
- 10.员工会能想出创造性的问题解决方案
- 11.员工会经常有解决问题的新方法
- 12.员工会建议采用新方法来完成工作任务
- 1.我在工作单位很有影响力
- 2.我在工作单位非常受到重视
- 3.我感觉自己在工作单位很重要
- 4.我很受工作单位的信任
- 组织 5.同事对我很有信心
- 自尊 6.我在工作单位是与众不同的
- 7.我对工作单位很有价值
- 8.对工作单位而言，我是很有用的
- 9.我在工作单位中有很高的工作效率
- 10.在工作单位中，我跟别人很合作
-



个人简历

姓 名	李锐
出生日期	1997 年 10 月 25 日
出 生 地	云南省玉溪市红塔区
教育背景	本科：泰国博仁大学 专业：国际商务，2020 学年 硕士：泰国兰实大学 专业：工商管理，2024 学年
联系地址	中国云南省玉溪市红塔区
联系邮箱	137791937@qq.com

