

服务型领导对员工创新行为的影响研究

——以心理安全感为中介

蔡佳慧, 陈依墨, 郭 晗

浙江理工大学科技与艺术学院, 经济管理学院, 浙江 绍兴

收稿日期: 2025年8月11日; 录用日期: 2025年8月26日; 发布日期: 2025年9月17日

摘 要

当下商业竞争激烈, 创新能力成为中小企业生存发展的核心要素, 员工作为创新实践主体, 其创新行为效能关乎组织创新活力。服务型领导以员工为核心、聚焦员工成长赋能, 对中小企业发展的推动作用受学界与企业关注。本研究基于社会认知与社会交换理论, 借助320名员工调查数据, 剖析服务型领导对中小企业员工创新行为的影响机理。结果显示, 服务型领导对员工创新行为有正向影响, 心理安全感在其中起部分中介作用。该研究揭示内在逻辑, 从企业、管理者、员工三层面构建对策体系, 为中小企业领导激发员工创新动能提供理论与实操参考, 助力其在竞争中借创新之力更好发展。

关键词

服务型领导, 心理安全感, 员工创新行为, 中小企业

Research on the Impact of Servant Leadership on Employees' Innovative Behavior

—Psychological Safety as a Mediator

Jiahui Cai, Yimo Chen, Han Guo

School of Economics and Management, Keyi College of Zhejiang Sci-Tech University, Shaoxing Zhejiang

Received: Aug. 11th, 2025; accepted: Aug. 26th, 2025; published: Sep. 17th, 2025

Abstract

In the current context of fierce business competition, innovation capability has emerged as a core

文章引用: 蔡佳慧, 陈依墨, 郭晗. 服务型领导对员工创新行为的影响研究[J]. 现代管理, 2025, 15(9): 168-175.

DOI: 10.12677/mm.2025.159257

factor for the survival and development of small and medium-sized enterprises (SMEs). Employees, as the main practitioners of innovation, have their innovation behavior effectiveness directly related to the organization's innovation vitality. Service-oriented leadership, which takes employees as the core and focuses on empowering their growth, has attracted significant attention from both academia and enterprises for its driving role in the development of SMEs. Based on social cognitive theory and social exchange theory, this study analyzes the influencing mechanism of service-oriented leadership on the innovation behavior of SME employees by leveraging survey data from 320 employees. The results reveal that service-oriented leadership has a positive impact on employee innovation behavior, with psychological safety playing a partially mediating role. This study uncovers the underlying logic and constructs a countermeasure system from the perspectives of enterprises, managers, and employees. It provides theoretical and practical references for SME leaders to stimulate employees' innovation motivation, thereby helping SMEs leverage innovation to thrive amidst intense competition.

Keywords

Servant Leadership, Psychological Safety, Employee Innovative Behavior, Small and Medium Enterprises

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在全球化竞争日趋白热化与技术迭代加速的时代背景下, 创新已成为中小企业生存与发展的核心驱动力[1]。党的二十大报告明确指出, 创新在国家现代化进程中居于核心地位, 而中小企业作为国民经济的重要组成部分, 其创新能力直接关系到经济活力与产业升级。员工是组织创新的核心载体, 激发与释放员工的创新行为, 是中小企业突破资源约束、应对市场竞争的关键[2]。

传统领导模式多秉持层级控制与任务导向的逻辑, 容易抑制员工的主动性与创造力。相较之下, 服务型领导以“员工为中心”, 通过聚焦员工需求、助力员工成长、营造包容氛围等举措, 为激发员工创新提供了全新的可能性[3][4]。当前, 学界与企业界虽已洞察服务型领导的价值, 已有研究表明服务型领导或许能通过提升员工信任、强化组织认同等促进创新行为[5][6], 且心理安全感可能在领导风格与员工行为间发挥中介作用[7], 但针对中小企业场景下其与员工创新行为的具体关联及作用机制的研究仍有待深化, 尤其在心理安全感这一关键心理因素的中介作用方面缺乏系统探讨, 这为本次研究提供了现实必要性。

本研究以社会认知理论与社会交换理论为支撑, 探究服务型领导对员工创新行为的影响效应, 并分析心理安全感的中介作用。从理论逻辑看, 社会交换理论认为, 当服务型领导为员工通过提供支持资源, 给予员工充分的关怀和照顾时, 会引发员工的“互惠动机”, 驱动其回报组织[8][9]。社会认知理论则着重指出, 领导行为会塑造员工对环境的认知(如心理安全感), 而心理安全感的提升能弱化员工对创新风险的顾虑, 进而助推创新行为的发生[10][11]。基于此, 本研究探究在中小企业中, 服务型领导对员工创新行为的影响, 以及心理安全感的作用机制。

本研究不仅明确了服务型领导对中小型企业员工创新行为的影响机制, 并且以认知视角为切入点, 引入心理安全感作为中介变量, 有助于管理者深入洞悉员工创新行为的心理驱动逻辑, 通过提升服务型领导力, 更精准地激发员工的工作热忱和创造潜能。

2. 理论基础与研究假设

2.1. 服务型领导与员工创新行为

员工创新行为是组织发展的重要驱动力,指员工主动提出新颖且有价值的构想,并推动其实施以实现工作优化或为组织创造价值[12]。Scott 和 Bruce (1994)将其划分为想法生成、寻求支持、落地实施三个阶段[13]。国内学术领域也有不同界定,但都强调员工主动将新思维转化为实际行动以解决问题、推动组织发展[14],且可细化为问题识别、方案探索与构想实施三个阶段[15]-[17]。

在组织环境中,领导与员工间的互动关系对员工创新行为影响深远。基于社会交换理论,领导与员工存在动态双向互动,领导真诚关怀员工会触发情感共鸣与认知认同,促使员工为组织贡献建设性思路[18]。基于社会认知理论,领导风格影响员工对环境的认知,进而影响其创新行为,关爱员工、提供支持资源的领导风格更能激发创新[19]。

服务型领导作为一种独特领导风格,以服务下属需求为核心,聚焦助力员工成长发展、发挥最大潜力[20]。它以信任为基础,兼顾员工需求、成长、利益以及组织社区利益与社会责任[21],通过沟通传递任务、价值与信念,助下属明确需求并制定适配策略;运用教育、指导等手段挖掘员工潜力,推动其成功[22];以服务他人为首要任务,建立良好关系、提供支持,激发员工积极性与创造力[23],在员工成长中给予反馈指导,提升其能力与工作效率,带动组织整体绩效提高[24],还致力于回馈社会。

服务型领导注重满足员工多样化需求,主动关注员工职业发展、工作任务等并给予支持资源,能建立员工信任感[5]。依据社会交换理论,员工会产生回报心理,通过努力工作、进行创新行为来展现更高工作价值。同时,服务型领导秉持开放包容理念,营造轻松融洽交流环境,运用说服能力勾勒公司发展愿景[25],激发员工工作激情,促进团队想法交流互动,增强员工创新行为产生。此外,服务型领导给予员工资源调配权、时间支持及合理奖励,能提升员工投身创新行为的动力,使其在探索实践中更有底气,不断为团队和组织创造新价值[4]。基于上述分析,提出假设:

H1: 服务型领导对员工创新行为具有正向影响。

2.2. 心理安全感的中介作用

心理安全感是组织中的一种特殊氛围。这种氛围是一种深层次的、对个体心理产生积极影响的组织特性,它鼓励员工敢于表达创新观点,勇于尝试新事物,无惧失败或批评[26]。心理安全感作为个体在组织或社交场景下的主观感受,会因个体、团队、组织等不同层面的因素而呈现出差异化的界定方式[27]。个体心理安全感体现为个体在自身所处的各种环境中,内心对外部潜在风险所形成的主观感知,以及在面对风险时,个体所做出的实际行为反馈[11]。员工在职场环境中能够真实展示自我、依据个人意志开展工作,当员工在表达个人观点时,若感受到的环境时开放包容的,他们会更加自信地分享想法[28]-[30]。从团队层面来看,在工作情境里,员工为切实履行岗位职责,常常需要开展如提醒错误、提出疑问等一系列与团队成员的交流互动行为[31]。

社会认知理论强调个体对自身能力和环境的认知对行为的影响。领导者在日常沟通中展现出的尊重与关怀,会让员工在心理上产生强烈的归属感,使得员工以更高的忠诚度和工作热情回馈组织[32]。员工心理安全感充足时,对工作环境不确定性的担忧会降低,从而更愿意承担风险并尝试创新行为。反之,低心理安全感的员工则容易产生心理防御,这些行为会显著抑制其在工作中的创新表现[33][34]。服务型领导能够凭借独特的领导风格,在组织内部营造出积极正向的氛围。这种领导方式能够显著提升员工对组织的认同感与归属感,促使员工更愿意主动投入工作,积极为组织贡献力量[35]。服务型领导以服务为导向,秉持公平、公正和包容的原则对待每一位员工。在这样公平和包容的环境中,员工能够感受到平

等的对待和尊重,减少人际冲突和竞争带来的压力[36][37]。因此,综合研究成果得出主要结论是,在服务型领导影响员工创新行为的过程中,心理安全感起中介作用。服务型领导的关怀、支持等行为,能提升员工心理安全感,促使其更敢于创新,成为二者间的关键传导因素。基于此,提出如下假设:

H2: 心理安全感在服务型领导和员工创新行为间起中介作用。

综上,本文的理论模型如图 1 所示。



Figure 1. Theoretical model
图 1. 理论模型

3. 研究设计

3.1. 研究对象与调查过程

研究样本以浙江省内中小企业员工为研究对象。中小企业在当前经济环境中广泛分布,其员工群体数量庞大且易于接触。尤其是本研究聚焦的服务型领导与员工创新行为这一主题,中小企业对此关注度较高,员工也更愿意参与相关研究,这为获取充足且具有代表性的研究样本创造了良好条件,足以满足论文研究对样本量的要求。本次实证研究采用问卷方式展开,问卷整体分为两个部分。第一部分为基础信息,包含企业信息与资格验证与员工的基本信息,如性别、年龄、企业性质等内容;第二部分内容包括服务型领导量表、心理安全感量表和员工创新行为量表的测量。

本研究采用线上与线下相结合的方式采集数据。问卷的发放周期共 3 周,填写对象为浙江省内中小型企业员工。为确保调查对象的准确性,被调查者需先填写企业名称,并使用工信部的“中小企业规模类型自测小程序”,依据企业所属行业、上年末从业人员数量、上年度营业收入信息进行自测。若自测结果符合中小型企业标准,则可继续填写问卷;若不符合,则终止填写流程。在问卷收集完成后,将根据填写的企业信息,严格对照《中小企业划型标准规定》中各行业的划分标准,对企业类型进行二次核实,对不符合中小型企业标准的数据予以剔除。问卷主要依托问卷星平台实施网络问卷调查,同时辅实地发放纸质问卷,以确保样本的多样性和代表性。

问卷总共回收 320 份,有效问卷 303 份,占总回收样本数为 94.7%。经统计,员工中女性占比 50.83%,样本在性别上均衡。已婚人数占 50.5%。学历为本科的人数最多,占 39.27%。被调查者所属单位类型以民营企业为主,占比 44.22%。调查样本多为公司中的普通员工,占 51.49%。工作类型为服务类的占比 28.71%工作年限在 4~7 年的人数占比 33.33%,月收入水平在 8 k~15 k (不含 15 k)的占 24.75%。

3.2. 变量测量

服务型领导:采用 Liden 等(2015)修订的单维度 7 题项量表[38]。题目如“在应对困境时,我的领导给予我选择最佳处理方式的自由”。其内部一致性系数为 0.876。

心理安全感:采用 Liang 和 Farh (2012)开发的单维度 5 题项量表[27]。题目如“在我的工作单位,我能表达关于工作的真实感受”。其内部一致性系数为 0.798。

员工创新行为:采用张振刚等(2016)开发的单维度 8 题项量表[33]。题目如“我经常尝试采用新的方法解决工作中出现的问题”。其内部一致性系数为 0.832。

4. 数据分析与假设检验

4.1. 验证性因子分析

本研究使用 AMOS 26.0 进行验证性因子分析来检验变量间的区分效度，如表 1 所示。结果表明，三因子基准模型拟合效果最佳($X^2/df = 1.655$, $RMSEA = 0.047$, $AGFI = 0.901$, $GFI = 0.921$, $CFI = 0.955$, $TLI = 0.949$)。可见三因子模型的区分效度较好。

Table 1. Confirmatory factor analysis results

表 1. 验证性因子分析结果

变量	X ² /df	RMSEA	AGFI	GFI	CFI	TLI
三因子(SL、PS、EIB)	1.655	0.047	0.901	0.921	0.955	0.949
二因子(SL + EIB、PS)	2.275	0.065	0.850	0.879	0.911	0.900
单因子(SL + PS + EIB)	2.454	0.069	0.841	0.871	0.898	0.886

注：SL = 服务型领导、PS = 心理安全感、EIB = 员工创新行为。

4.2. 描述性统计分析与相关分析

为检验数据成效与变量间相关性，研究采用 Pearson 相关性检验方法，验证服务型领导、心理安全感、员工创新行为之间的相关关系，检验结果见表 2 所示。从相关系数看，服务型领导与心理安全感、员工创新行为的皮尔逊相关系数均较高(皆达到 0.600 以上)。具体为服务型领导对员工创新行为有显著的正相关关系($r = 0.680$, $p < 0.01$)，服务型领导与心理安全感具有显著的正相关关系($r = 0.699$, $p < 0.01$)，心理安全感与员工创新行为有显著的正相关关系($r = 0.696$, $p < 0.01$)。

Table 2. Descriptive statistics and correlation coefficient between variables

表 2. 描述性统计及变量间相关系数

变量	服务型领导	心理安全感	员工创新行为
服务型领导	1		
心理安全感	0.699**	1	
员工创新行为	0.680**	0.696**	1

注：*表示 $p < 0.05$ ，**表示 $p < 0.01$ 。下同。

4.3. 主效应及中介效应的检验

如表 3 和表 4 所示，服务型领导对员工创新行为的预测作用显著($c = 0.592$, $p < 0.001$)，且放入心理安全感这一中介变量后，服务型领导通过心理安全感影响员工创新行为的间接效应值为 0.264，置信区间为 [0.182, 0.352]，结论支持 H1 和 H2。

Table 3. The effect relationship among SL, PS, EIB

表 3. 服务型领导、心理安全感、员工创新行为之间的效应关系

影响路径	效应	效应值	SE 值	Boot95%CI		效应占比
				下限	上限	
服务型领导→心理安全感→ 员工创新行为	总效应	0.592	0.037	0.519	0.664	100%
	直接效应	0.328	0.047	0.236	0.420	55.41%
	间接效应	0.264	0.043	0.182	0.352	44.59%

Table 4. The mediating effect of PS**表 4.** 心理安全感的中介作用

	员工创新行为			心理安全感			员工创新行为		
	β	t	p	β	t	p	β	t	p
常数	1.248	10.214	0.000	1.019	7.587	0.0000	0.857	7.075	0.000
服务型领导	0.592**	16.077	0.000	0.685**	16.948	0.0000	0.328**	7.030	0.000
心理安全感							0.384**	8.064	0.000
R		0.680			0.699			0.747	
R ²		0.462			0.488			0.558	
F 值		258.481**			287.251**			189.243**	

5. 讨论

5.1. 研究结论

本研究结论如下：1) 中小型企业的服务型领导与员工创新行为呈正向相关关系，表明在中小企业，以“员工为中心”，聚焦需求满足与成长赋能的领导风格，能够有效激发员工创新行为。2) 心理安全感中介服务型领导和员工创新行为之间的关系，起到部分中介作用。即服务型领导不仅能够通过资源支持，物质奖励等促进创新，更能通过提升员工“敢于表达，勇于创新”的心理安全感，间接推动创新行为的发生。

5.2. 研究结果的理论机制解读

5.2.1. 社会交换理论与社会认知理论在中小企业中的交互作用

本研究的核心发现根植于社会交换理论与社会认知理论的协同作用，而这种交互作用在中小企业情境下展现出独特性。

从社会交换理论看，中小企业层级少，领导与员工间信息传递直接。领导的支持行为能被员工快速感知并转化为“互惠动机”，与大型企业依赖制度性激励不同，中小企业资源的有限性反而强化了领导与员工之间双向交换的重要性：服务型领导主动满足员工情感和发展需求，促使员工以创新行为作为回报，构建了良性的互动循环[9]。从社会认知理论看，中小企业面对的市场不确定性更高，员工对于创新的风险更敏感，其对工作环境的认知更依赖于领导行为。服务型领导的包容和支持能够重塑员工对创新后果的认知，从“害怕失败惩罚”到“相信尝试被接纳”，这种对认知重构能够直接弱化员工对创新行为的心理障碍，提高创新积极性[11]。

5.2.2. 中小企业情境下服务型领导和心理安全感的特殊性

此外，引入心理安全感作为中介变量，揭示了服务型领导影响员工创新行为的“双路径机制”：通过直接提供资源支持、明确创新导向产生即时激励，更通过持续提升员工心理安全感形成长效驱动，验证了心理安全感在组织行为中作为关键心理桥梁的作用。服务型领导和心理安全作用在中小企业中的“特别重要性”，本质上源于与大企业在组织运作逻辑上的差异。

第一，大型企业通常依赖完善的制度体系来规范员工行为，领导风格作用相对弱化；而中小企业“人治”色彩更浓，制度化程度低，领导行为风格直接塑造组织氛围。服务型领导在中小企业中对员工尝试的支持以及失败的包容，能够快速传递到员工，其影响力远大于大型企业中多层级传递的指示，这种直接性更高效激发员工创新动力。第二，中小企业中心理安全感的“生存性意义”更突出，中小企业

抗风险能力较弱,往往面临着“创新失败就会导致企业生存威胁”的隐形压力,对“安全”的需求远大于大型企业员工。因此心理安全感不仅仅是工作氛围舒适感,更多是勇于挑战和尝试的底气。当服务型领导通过鼓励支持、包容失误等行为构建安全氛围,削弱了员工对创新风险的过度担忧,进而更主动地投入创新。

5.3. 研究贡献和局限

本文对中小型企业服务型领导与员工创新行为之间的关联性进行了探究,研究结果与领导风格理论、创新行为驱动研究的核心结论一致,验证了相关理论在中小企业情境下的适用性。本研究的独特贡献在于揭示了“领导-创新”关系在中小企业情境下的特殊性,弥补现有研究多聚焦大型企业的局限。现有研究多认为服务型领导的作用依赖组织的“支持性制度基础”[3],而本研究发现,制度相对不完善的小型企业,服务型领导可以通过“人格化互动”替代部分制度功能,其对创新的促进作用更显著,这为服务型领导理论的“情境适应性”提供新证据。在心理机制方面,现有研究多单独从社会交换理论或社会认知理论解释领导对创新的影响,而本研究基于中小企业视角,发现两种机制的交互效应:服务型领导的关心支持触发社会交换的互惠动机,包容的氛围则通过社会认知提升心理安全感,两者共同构成了服务型领导下员工创新行为的“双重驱动”,这为理解领导行为的复杂作用机制提供了新视角。

除此之外,本研究依旧存在一些缺陷,今后的研究可以在此基础上进一步改进。首先,本研究仅向员工发放问卷收集数据,未获取领导层面的反馈,导致样本视角较为单一。样本涵盖范围窄,行业、地域覆盖有限,对企业和社会层面情境因素考虑不足。后续应设计领导问卷,收集领导对自身行为、员工表现的认知等,对比领导与员工问卷结果,剖析认知差异对互动关系的影响,如找出服务型领导行为重视程度差异的原因,助力提升沟通协作效率。其次,在变量测量方面,主要依赖问卷调查获取数据,方法相对单一。可能导致数据收集的片面,难充分捕捉真实情况,如隐性领导行为难准确测量。现有横截面研究难以揭示动态机制,未来应采用纵向追踪设计,具体可设计“前-中-后”三阶段追踪方案,考察服务型领导影响的时效性与阶段性,关注临界点效应,如领导支持强度阈值、心理安全感中介作用的时间曲线,还可借事件史分析追踪员工创新项目行为演变,精准把握领导力影响动态过程。未来可采用多种研究方法,实验研究法能通过操纵自变量、控制额外变量,精准确定变量间的因果关系。设置实验组和控制组,对服务型领导行为进行干预,观察员工创新行为和心理安全感的变化,弥补现有研究在因果推断上的不足,进一步明确服务型领导对员工创新行为的影响机制。

参考文献

- [1] 朱秀兰. 中小企业员工主动创新行为的激励机理研究[J]. 中国集体经济, 2016(6): 34-35.
- [2] 陈李娜, 吴丽君. 经济全球化背景下企业创新能力研究[J]. 现代经济信息, 2018(2): 44-45.
- [3] 邓志华, 陈维政. 服务型领导研究前沿探析与未来展望[J]. 当代经济管理, 2015, 37(3): 68-71.
- [4] 丁赫威. 服务型领导对员工管家行为的影响机制研究[D]: [硕士学位论文]. 长春: 吉林大学, 2020.
- [5] 庄园. 服务型领导理论视域下新生代辅导员工作投入提升策略[J]. 中国青年研究, 2021(5): 95-102.
- [6] 买热巴·买买提, 李野. 服务型领导与员工创造力——基于对领导者真诚性感知调节的研究[J]. 经济管理, 2018, 40(11): 88-103.
- [7] 张伟, 李茵, 史振华. 工作不安全感、创造性自我效能感对员工创造力的影响研究[J]. 长沙大学学报, 2013, 27(3): 36-37.
- [8] Homans, G.C. (1961) *Social Behavior: Its Elementary Forms*. Harcourt, Brace and Company.
- [9] 冯小东. 柔性制造背景下组织支持与员工绩效关系研究[D]: [博士学位论文]. 长春: 吉林大学, 2014.
- [10] Bandura, A. (1986) *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. *Journal of Applied Psychology*, 12, 169-171. <https://doi.org/10.2307/258004>

- [11] 康良国, 吴超, 王秉. 企业员工心理安全感的基础性问题研究[J]. 中国安全生产科学技术, 2019, 15(7): 20-25.
- [12] 李梓涵昕. 服务型领导理论及其相关研究进展[J]. 价值工程, 2011, 30(35): 285-286.
- [13] Scott, S.G. and Bruce, R.A. (1994) Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37, 580-607. <https://doi.org/10.2307/256701>
- [14] 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(3): 133-144.
- [15] 王辉, 胡兵琴. 组织激励与企业人力资源管理创新研究[J]. 企业改革与管理, 2017(16): 60.
- [16] 孙健敏, 陈乐妮, 尹奎. 挑战性压力源与员工创新行为: 领导-成员交换与辱虐管理的作用[J]. 心理学报, 2018, 50(4): 436-449.
- [17] 辛杰, 张欣. 平台型领导对员工创新行为的影响机制研究[J]. 商业经济与管理, 2023(7): 54-63.
- [18] 董晓茹. 领导-员工关系中的信任与被信任[D]: [硕士学位论文]. 天津: 天津师范大学, 2020.
- [19] 陈丝璐, 张光磊, 刘文兴. 伦理导向人力资源管理实践的跨层次作用机制: 基于社会情境与社会认知理论[J]. 心理科学进展, 2020, 28(11): 1800-1813.
- [20] Greenleaf, R.K., et al. (1977) *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- [21] Liden, R.C., Wayne, S.J., Zhao, H. and Henderson, D. (2008) Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure and Multi-Level Assessment. *The Leadership Quarterly*, 19, 161-177. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.01.006>
- [22] 陈志霞, 周佳彬. 服务型领导的概念、测量及其相关因素研究进展[J]. 人类工效学, 2016, 22(5): 81-86.
- [23] 王敏哲. 服务型领导理论在企业管理中的应用探讨[J]. 商场现代化, 2021(22): 95-97.
- [24] 胡进. 服务型领导对员工建言行为的影响研究[D]: [硕士学位论文]. 成都: 西南财经大学, 2023.
- [25] 石冠峰, 李琨. 威权领导、仁慈领导对团队创造力——一个有中介的交互效应模型检验[J]. 贵州财经大学学报, 2014, 32(5): 53-61.
- [26] 唐锐. 包容型领导对企业员工创新行为影响机制研究——以组织信任和心理安全感为链式中介[J]. 经营与管理, 2021(9): 131-138.
- [27] Liang, J., Farh, C.I.C. and Farh, J. (2012) Psychological Antecedents of Promotive and Prohibitive Voice: A Two-Wave Examination. *Academy of Management Journal*, 55, 71-92. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0176>
- [28] 李超平, 毛凯贤. 服务型领导影响工作繁荣的动态双向机制[J]. 心理科学进展, 2018, 26(10): 1734-1748.
- [29] 李晨麟, 潘盈朵, 王新野, 等. 包容型氛围感知对员工建言的影响: 心理安全感与惰性感知的双重路径[J]. 心理科学, 2023, 46(1): 105-112.
- [30] 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.
- [31] 朱瑜, 吕阳, 王雁飞, 等. 教练型领导如何影响员工创新?跨层次被调节的中介效应[J]. 心理学报, 2018, 50(3): 327-336.
- [32] 容琰, 隋杨, 江静. 领导权力和地位对下属建言的影响——心理安全感的作用[J]. 心理学报, 2022, 54(5): 549-565.
- [33] 张振刚, 余传鹏, 李云健. 主动性人格、知识分享与员工创新行为关系研究[J]. 管理评论, 2016, 28(4): 123-133.
- [34] 张征, 王叶雨. 差异化变革型领导对员工创新绩效的跨层次影响[J]. 科技进步与对策, 2020, 37(12): 146-153.
- [35] 颜爱民, 肖遗规, 唐明. 服务型领导与下属工作绩效的跨层分析——以心理安全为中介[J]. 中南大学学报(社会科学版), 2017, 23(1): 74-81.
- [36] 于晓宇, 胡芝甜, 陈依, 陶向明, 杜旭霞. 从失败中识别商机: 心理安全与建言行为的角色[J]. 管理评论, 2016, 28(7): 154-164.
- [37] 叶蒲, 胥彦, 李超平. 服务型领导如何跨层次影响工作繁荣?——关系型能量和学习目标取向的作用[J]. 管理评论, 2022, 34(7): 224-235.
- [38] Liden, R.C., Wayne, S.J., Meuser, J.D., et al. (2015) Servant Leadership: Validation of a Short Form of the SL-28. *The Leadership Quarterly*, 26, 254-269.