

doi:10.3969/j.issn.1672-0598.2025.05.010

安全基地型领导对员工主动创新行为的影响 机制研究:一个有调节的中介效应模型^{*}

赵 娅,张齐越

(甘肃政法大学 商学院,兰州 730070)

摘要:立足创新驱动时代的新型领导力,基于社会信息加工理论,构建安全基地型领导对员工主动创新行为的影响机制,通过收集 331 名初创企业员工的问卷数据,运用层次回归和 Bootstrap 方法对理论模型进行实证检验。结果发现:安全基地型领导正向影响员工主动创新行为;安全基地型领导通过让员工感知被上级信任从而激发其主动创新行为;员工的证明目标导向和学习目标导向正向调节安全基地型领导与感知上级信任的关系以及安全基地型领导通过感知上级信任对主动创新行为的间接影响;而员工的规避目标导向负向调节安全基地型领导与感知上级信任的关系以及安全基地型领导通过感知上级信任对主动创新行为的间接影响。研究结论从微观层面揭示了安全基地型领导有助于激发员工主动创新行为的实证依据,也从实践层面为企业优化安全基地型领导力和培养员工主动创新行为提供有益启示。

关键词:安全基地型领导;感知上级信任;目标导向;主动创新行为

中图分类号:F272.92

文献标志码:A

文章编号:1672-0598(2025)05-0121-15

一、引言

在 AIGC 蓬勃发展的时代浪潮下,市场环境呈现出前所未有的动态性与复杂性。技术迭代速度呈指数级增长,新的商业模式、产品与服务不断涌现,市场态势瞬息万变,竞争格局日益激烈且多变,加速创新成为初创企业立足当下获得可持续竞争优势的关键所在^[1]。作为组织创新主体,员工的创新能力决定组织创新的上限。但初创企业通常具有市场压力大、发展周期短、组织结构扁平等特点,这些因素都要求员工具备创新思维能力、问题解决能力、团队协作能力以及风险承担意愿等,通过主动创新来应对市场变化和竞争挑战,以迅速满足市场需求并推动企业发展^[2]。同时,具有较高主动性的员工更愿意主动追求创

^{*} 收稿日期:2024-01-31

基金项目:教育部人文社会科学研究一般项目(西部项目)(23XJA630001)“VUCA 环境下 Z 世代青年工作繁荣影响机制与促进策略研究——基于生涯建构视角”;甘肃省高校创新能力提升项目(2023A-104)“认知重评对大学生负性情绪调节的心理机制及干预策略研究”

作者简介:赵娅(1981—),女,河北辛集人;甘肃政法大学商学院副教授,硕士生导师,主要从事组织行为与人力资源管理研究。

张齐越(1999—),女,安徽六安人;甘肃政法大学商学院硕士研究生,主要从事人力资源管理研究。

本文引用格式:赵娅,张齐越.安全基地型领导对员工主动创新行为的影响机制研究:一个有调节的中介效应模型[J].重庆工商大学学报(社会科学版),2025,42(5):121-135.

新的机会,并积极采取行动实施创新举措,从而为组织创造出高质量的创新成果。主动创新行为是指员工发自内心地愿意为未来创新活动做准备,且敢于面对和乐于解决创新难题的创新行为^[3]。已有研究表明,员工主动创新行为主要源于个体差异和情境因素两个方面的影响^[4],而学者们大多聚焦于情境因素中领导风格对员工主动创新行为的影响机制(例如,平台型领导^[5]、公仆型领导^[6]和辱虐管理^[7]等)。作为组织行为学领域的新兴概念,安全基地型领导是一种兼顾“关爱”与“挑战”的领导方式,强调给予员工足够的安全感,支持员工去做对个人成长发展有价值的探索,并以积极的态度和行为对待挫折^[8]。他们始终坚持以员工的发展为中心,并为员工树立良好的示范作用。因此,这种领导方式可能会对初创企业员工的主动创新行为产生一定的影响。

为了打开安全基地型领导与员工主动创新行为影响的机制“黑箱”,本研究将基于社会信息加工理论深入解析两者之间的传导关系。安全基地型领导通过展现可获得性支持行为、给予成长激励及授权等方式,赋能员工对领导和组织的认同以提高领导对员工的示范作用,进而使员工感知到被上级充分信任。而感知到被信任的员工会产生内在动力来面对创新任务,最终实现主动创新行为^[9]。因此,感知上级信任可能是安全基地型领导影响主动创新行为的关键中介机制。此外,目标导向作为一种个人验证能力的倾向和动机,影响着人们的认知、行为以及情感。而不同目标导向的员工对同一情境的理解会有所不同,并最终影响到个体的感知和行为^[10]。因此,本研究认为目标导向可能会调节安全基地型领导与感知上级信任之间的关系。

综上,本研究基于社会信息加工理论,构建以感知上级信任为中介、以目标导向为调节的安全基地型领导对员工主动创新行为的影响模型,从而拓展安全基地型领导的影响研究,并为管理者如何提升员工主动创新行为提供一定的实践支撑。

二、理论基础与研究假设

(一)安全基地型领导对员工主动创新行为的影响

KOHLRIESER等最早将安全基地型领导定义为一种既满足员工情感需求、增强员工情感投入和工作满意度,又激发员工创造力,推动他们积极拓展工作边界并追求更高成就的领导风格,囊括了关爱和挑战两个方面^[11]。WU等在前者研究的基础上进一步从可获得性、成长激励与有效授权三个维度构建安全基地型领导^[12]。社会信息加工理论认为,领导作为组织中的重要信息源,会对员工态度和行为产生影响^[13]。有研究证明,领导提供的安全基地型支持对个体的主动行为^[14]、创新行为^[8]的影响作用较为明显,对激发员工主动创新具有促进作用。具体而言,一方面,从领导和员工的互动视角来看,安全基地型领导以身作则,不断关怀员工工作和发展需求,为身处困境的员工提供“情感庇护”并予以指导和帮助,鼓舞员工产生发散型思维,使其敢于探索、勇于创新^[15],促进其主动创新行为。实施主动创新行为的员工因回应了领导的模范作用而体验到工作意义,从而更愿意实施主动创新行为。另一方面,安全基地型领导具备的特征维度也从多个视角影响员工主动创新行为。安全基地型领导的可获得支持意味着领导者通常以开放姿态对待员工,使得员工更容易接近、沟通和分享想法,促进了信息流动和知识共享,为员工提供了获取资源、支持和反馈的机会^[16]。当员工感受到领导的可获得性支持时,他们更有信心表达自己的想法和尝试新的方法。在这种环境下,员工更愿意提出创新性想法,并为之付诸行动。安全基地型领导的成长激励意味着领导者关注员工的成长和发展,给予员工信任和鼓励,并为他们提供挑战和发展的机会,相信他们有能力去激发自己的潜力^[11]。这种积极的态度会激发员工内在动机,使他们更倾向于

寻求新的经验方法,从而增强了员工的创新能力。安全基地型领导的有效授权意味着领导倾向于授权员工自主决策和行动,而不是过度干预或控制。通过授权员工承担责任和权力,领导者传达了对员工的信任和尊重,同时也增强了员工的自信心和责任感。在这种被授权的环境下,员工意识到自身对组织的重要性,更有动力自愿投入额外精力去挑战创新活动^[14]。基于此,本文提出如下假设:

H1:安全基地型领导对员工主动创新行为具有正向影响。

(二) 感知上级信任的中介作用

感知上级信任是员工对上级是否信任自己的理解和认知。当上级愿意为自己承担风险责任且对自己抱有积极期望时,员工更容易感知到上级的信任^[17]。根据社会信息加工理论,领导作为一种重要的信息线索,将会对员工感知上级信任产生影响^[18]。具体而言,首先,安全基地型领导通过保持双向的沟通渠道和密切互动来增强员工感知被信任。安全基地型领导的可获得性支持使得员工可以随时与领导者交流和分享想法。此外,领导者也愿意倾听员工的反馈和建议,并采取积极的行动来回应和解决员工的关切^[19]。员工从中会感受到领导者的真诚和关心,从而增强被上级信任感。其次,安全基地型领导通过提供发展机会和挑战性任务来增强员工感知被信任。领导者会与员工讨论个人发展目标,并为他们制定个性化的发展计划^[15]。同时,领导者为员工提供资源和支持,帮助他们克服挑战并实现目标。通过关注员工发展的方式,领导者传递了对员工能力和潜力的信任,激发了员工的自信心和动力,促使员工感知到被上级信任和依赖。最后,安全基地型领导通过授权员工自主决策和行动来增强员工感知被信任。在授权员工的过程中,领导者会提供适当的支持和指导,同时也给予员工足够的自由度和空间来发挥创造力和创新能力^[20]。通过这种授权的方式,领导者表达了对员工能力和判断力的信任,会让员工感受到自身价值对组织的重要性,从而使员工感到值得被上级信任。综上,这些行为都需要领导对员工投入时间、精力和资源。而权力的授予和精力的投入都需要领导自愿承担一定的风险,同时也表现出领导对员工能力发展的积极期望^[21]。由此,安全基地型领导将激发员工被信任感。

信任作为职场中难得的情感依赖,若员工感知到自己被信任,会意识到组织对自己的关注和重视,将积极地与领导交流互动^[22],因而有可能表现出积极主动的创新行为。根据研究表明,感知上级信任能够提高员工的创新行为^[8]。具体而言,首先,感知上级信任的员工更容易接受尝试和未知的失败。他们知道即使失败,上级也会支持他们,所以将其视为学习机会而不是惩罚措施^[8]。因此,他们更愿意冒险尝试新的创新想法和方法,有助于推动组织的创新发展。其次,当员工感知到上级的信任时,他们会在创新方面有更大的自由度和支持^[23]。这种信任会让员工感到他们的想法和创新不会轻易被否定或受到惩罚,从而使他们更加愿意尝试新的想法和方法。最后,当员工感知到自己被领导信任时,员工可能更愿意实现领导的积极期望,付出额外的努力完成工作任务^[24]。这种自我驱动力会驱使他们主动寻求创新的机会,并且不断努力提出新的想法和解决方案。鉴于此,员工会受到安全基地型领导的激发,促使员工感知到被上级充分信任。感知到被信任的员工不仅愿意为了保护领导的利益而付出额外的努力实现领导的积极期望,还能激发员工面对创新任务的内驱力,最终实现主动创新行为的目标。因此,感知被信任在安全基地型领导与主动创新行为之间起中介作用。基于此,本文提出如下假设:

H2:安全基地型领导对员工感知上级信任的形成具有正向影响。

H3:员工感知上级信任在安全基地型领导与主动创新行为之间发挥中介作用。

(三) 目标导向的调节作用

目标导向是个体选择、寻找和实现目标的过程中验证个人能力的倾向和动机,分为证明目标导向、学习目标导向和规避目标导向三个维度。作为一种稳定的个体特质,目标导向影响着人们在特定情景中的

认知、行为及情感^[25]。依据社会信息加工理论,个体对同一事件相关信息处理加工分析的过程中,可能产生的不同解读会受个体目标导向的影响,进而导致个体产生不同的态度与行为^[26]。因此,本研究认为员工目标导向会调节其在安全基地型领导情境下的认知和行为。

证明目标导向反映了个体期望通过展示自身能力而获得他人的赞扬和好评^[27]。证明目标导向型员工倾向于证明自己的能力高于他人,所以在日常工作中为了证明自己具备较高的能力,会将大量时间、精力花费在挑战性任务上,更加积极努力工作以获得他人的好评^[25]。具体而言,高证明目标导向型员工通常会渴望提升并展现出出色的能力,能够独立完成任务并取得出色的成绩^[27]。安全基地型领导的可获得性支持,能够帮助员工在工作中取得更好的成绩。这种支持不仅是在工作任务上的支持,也包括对员工个人发展的支持,如提供培训机会、专业指导等,传递了领导的关心和支持,从而加深了员工被上级信任感。安全基地型领导对员工的成长激励,如给予更多的挑战性任务、提供晋升机会或给予额外的奖励等,促使员工感受到自己对组织的价值和重要性^[27],从而增强了员工被上级信任感。安全基地型领导的有效授权,会让员工更有自信地展现自己的能力,将积极工作结果视为挑战,对积极结果的挑战感和兴奋感使他们对外部信息更为敏感,因为外部信息的获取与处理将更有利于展示良好的工作表现,证明自己的能力与价值^[28],进而增强员工被上级信任感。基于此,本文提出如下假设:

H4a:证明目标导向正向调节安全基地型领导与员工感知上级信任之间的关系。员工拥有证明目标导向越高,安全基地型领导越能够促进员工感知上级信任的产生。

学习目标导向反映了个人期望通过自身持续性学习努力获取知识和技能等资源来提升个人能力水平^[27],进而实现自我价值。值得注意的是,学习目标导向倾向于通过学习提升能力而非展示能力。学习目标导向型员工会把不确定风险的挑战性任务看作获取知识和成长的机会,激发自我内在动机,在创新过程中遇到困难往往也不会退缩,通过产生异质性想法与运用独特性技能解决问题^[29]。即使创新失败,也会从失败经验中分析和反思,促进自我学习和成长。具体而言,高学习目标导向型员工通常会积极主动地寻求学习和成长的机会,他们可能会向领导寻求建议、反馈或者寻求资源支持来促进自身的发展^[27]。安全基地型领导看到这些员工的积极性和努力,愿意为他们提供支持和帮助,这会让员工感受到领导的关心和支持,增强被上级信任感。安全基地型领导对员工的成长激励,也会激发其他员工的学习动力和进步欲望^[30]。这种共同的成长氛围会增强团队的凝聚力,塑造学习型组织文化,同时也加强员工被上级信任感。安全基地型领导的有效授权,使得员工会更留意那些与学习机会及自我提升相关的信息^[28],不断提升自身技能和能力,展现自己在特定领域的专业性和可靠性。这促使领导更有信心将重要任务和项目授权给他们,员工感受到领导对他们的信任和认可,进而加强了对领导的信任感,形成良性的信任循环。基于此,本文提出如下假设:

H4b:学习目标导向正向调节安全基地型领导与员工感知上级信任之间的关系。员工拥有学习目标导向越高,安全基地型领导越能够促进员工感知上级信任的产生。

规避目标导向反映了个人对害怕暴露自身能力不足的缺陷从而获得他人差评的担忧和对失败的恐惧^[27]。规避目标导向型员工认为他们无论如何努力,个人能力也无法得到提升和发展,导致他们害怕接受新的挑战,更无法接受挑战失败带来的结果^[28]。所以与前两种导向不同的是,规避目标导向会促使员工选择以被动的方式避免负面结果^[29]。具体而言,高规避目标导向型员工不愿向领导寻求帮助或反馈,担心被批评或被认为是失败者。这种畏首畏尾的态度会阻碍员工与领导之间的有效沟通和互动,导致领导难以提供及时的支持和帮助^[31]。同时,员工缺乏自信并不愿意展示自己的真实情况,可能也会感受到领导对他们的不信任,从而减少被上级信任感知。高规避目标导向型员工出于自我保护,他们不愿意主动从事风险高、有挑战的工作,害怕失败以规避消极评价^[32]。安全基地型领导可能会感受到员工的消极

情绪和不愿尝试的态度,减少对员工的成长激励,如减少提供挑战性任务或晋升机会,进一步加剧员工的恐惧和不安全感,使上下级信任关系受损。高规避目标导向型员工担心从事创新活动可能会暴露自身能力的不足,在工作中会显得犹豫不决或缺乏自信^[33]。安全基地型领导可能会感受到员工的不确定性和不信任,因此不愿将更多的责任和决策权交给他们。缺乏有效授权的员工会感受到自身能力被质疑,进而维持现状,甚至产生工作退缩和恐惧,这也让员工难以感知被信任。基于此,本文提出如下假设:

H4c:规避目标导向负向调节安全基地型领导与员工感知上级信任之间的关系。员工拥有规避目标导向越高,安全基地型领导越难以促进员工感知上级信任的产生。

基于以上分析,本研究进一步提出,员工目标导向会调节安全基地型领导通过员工感知上级信任影响主动创新行为的间接效应。当员工证明目标导向越高时,安全基地型领导与员工感知上级信任的关系越强,安全基地型领导通过员工感知上级信任的中介作用对员工主动创新行为产生的影响也随之增强。当员工学习目标导向越高时,安全基地型领导与员工感知上级信任的关系越强,安全基地型领导通过员工感知上级信任的中介作用对员工主动创新行为产生的影响也随之增强。而当员工规避目标导向越高时,安全基地型领导与员工感知上级信任的关系越弱,安全基地型领导通过员工感知上级信任的中介作用对员工主动创新行为产生的影响也随之减弱。基于此,本文提出如下假设:

H5a:证明目标导向正向调节员工感知上级信任在安全基地型领导与员工主动创新行为之间的中介作用,即员工的证明目标导向越高,安全基地型领导通过员工感知上级信任对员工和主动创新行为的中介效应越强;

H5b:学习目标导向正向调节员工感知上级信任在安全基地型领导与员工主动创新行为之间的中介作用,即员工的学习目标导向越高,安全基地型领导通过员工感知上级信任对员工和主动创新行为的中介效应越强;

H5c:规避目标导向负向调节员工感知上级信任在安全基地型领导与员工主动创新行为之间的中介作用,即员工的规避目标导向越高,安全基地型领导通过员工感知上级信任对员工和主动创新行为的中介效应越弱。

综上,本研究的理论模型如图1所示。

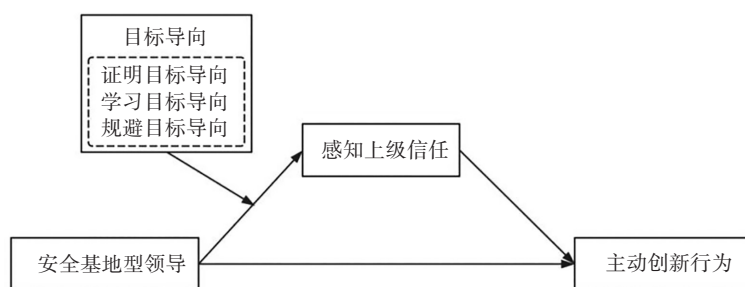


图1 理论模型

三、研究设计

(一) 被试与取样

相较于成熟企业,初创企业具有较高的创新频率^[34]。因此,本研究以成立年限在10年以内的初创企业为实证样本^[34],对合肥、北京、上海、深圳、兰州等城市的23家初创企业开展问卷调研,涉及领域包括医疗设备制造业、计算机制造业、电子设备制造业等。本研究总计发放523份问卷,收回问卷376份,

回收率为 71.893%,在剔除无效样本后,保留 331 份问卷,最终问卷的有效率为 63.289%。样本特征如下:男性 189 人(57.10%),女性 142 人(42.90%);30 岁以下 163 人(49.24%),30~39 岁 109 人(32.93%),40 岁以上 59 人(17.83%);大专及以下 96 人(29.00%),本科 187 人(56.50%),硕士及以上 48 人(14.50%);工作 4 年以下 89 人(26.89%),工作 5~8 年 207 人(62.54%),工作 9~10 年 35 人(10.57%)。

(二) 变量测量

本研究的变量题项均源于已有文献中的成熟量表,且采用 Likert 五点计分法。

安全基地型领导(SBL)。采用 WU^[12](2017)等编制的 3 维度 9 题项量表。代表条目为“当我需要帮助时,领导会提供有用的建议或帮助”等。本研究中该量表的 Cronbach's α 系数为 0.823。

感知上级信任(PTS)。采用 Gillespie^[36](2003)编制的 10 题项量表。代表条目为“我的直接上司觉得重要事,他会设法让我参与及产生影响力”等。本研究中该量表的 Cronbach's α 系数为 0.876。

主动创新行为(PIB)。采用赵斌^[3](2014)等编制的 3 维度 22 题项量表。代表条目为“我会在创新前寻找类似成功或失败的事例,探究其原因”等。本研究中量表的 Cronbach's α 系数为 0.854。

目标导向(GO)。采用 Vandewalle^[25](1997)编制的 3 维度 13 题项量表。证明目标导向(PG)共 4 个题项,例题如“我更喜欢那些能够向他人证明我能力的工作”。本研究中量表的 Cronbach's α 系数为 0.811;学习目标导向(LG)共 5 个题项,例题如“我喜欢工作中接受有挑战 and 困难的任务,这样我可以学到新的技能”等。本研究中量表的 Cronbach's α 系数为 0.826;规避目标导向(CG)共 4 个题项,例题如“对我来说,某些情景即使可以学习到新的技能,但是如果会暴露出我的能力不足,我会尽力避免”等。本研究中量表的 Cronbach's α 系数为 0.809。

控制变量。结合以往研究,本研究选取员工的性别、年龄、教育程度和工作年限四者作为控制变量。

四、实证结果分析

(一) 同源方差检验与验证性因子分析

由于本研究变量所适配调研的主要方法是员工自评,有可能存在共同方法偏差,因此采用 Harman 单因素检验法来检验共同方法偏差,一共提取 6 个特征值大于 1 的因子,KMO 为 0.733 并显著,说明数据适合进行因子分析。第一因子解释的变异量为 26.9%(低于总变异量的一半临界检验),说明样本数据不存在严重的共同方法偏差问题。此外,本研究使用 SPSS26.0 软件通过加入未测量的潜在因子进行验证性因子分析,进一步检验共同方法偏差问题。结果如表 1 所示,六因子模型各项拟合度指标最佳且优于其他模型($\chi^2/df=1.353$, RMSEA=0.04, IFI=0.91, TLI=0.91, CFI=0.91),因此本研究 6 个变量间的区分效度较好。

表 1 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	IFI	TLI	CFI
六因子模型(SBL,PTS,PIB,LG,CG,PG)	346.69	256.20	1.353	0.04	0.91	0.91	0.91
五因子模型(SBL+PTS,PIB,LG,CG,PG)	399.14	274.89	1.452	0.05	0.87	0.87	0.87
四因子模型(SBL+PTS,PIB+LG,CG,PG)	812.04	275.83	2.944	0.06	0.80	0.79	0.80
三因子模型(SBL+PTS,PIB+LG,CG+PG)	1196.71	276.76	4.324	0.06	0.78	0.77	0.78

续表1

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	IFI	TLI	CFI
二因子模型(SBL+PTS+PIB+LG+CG,PG)	2 238.16	276.76	8.087	0.07	0.73	0.72	0.73
单因子模型(SBL+PTS+PIB+LG+CG+PG)	3 233.22	278.63	11.604	0.07	0.70	0.69	0.70
未检测的共同方法因子模型	354.95	269.28	1.328	0.03	0.92	0.92	0.92
目标导向单因子模型(LG+CG+PG)	303.32	248.01	1.223	0.03	0.81	0.81	0.81
目标导向双因子模型(LG+CG,PG)	715.41	380.94	1.878	0.05	0.87	0.86	0.87
目标导向三因子模型(LG,CG,PG)	1655.37	579.41	2.857	0.08	0.92	0.93	0.92

注:N=331;SBL=安全基地型领导;PTS=感知上级信任;PIB=主动创新行为;PG=证明目标导向;LG=学习目标导向;CG=规避目标导向。

(二) 描述性统计及相关分析

本研究主要变量的描述性统计分析与变量相关性如下表2所示。结果显示,安全基地型领导与感知上级信任($\beta=0.221$ 、 $P<0.01$)、主动创新行为($\beta=0.281$ 、 $P<0.001$)均显著正相关,感知上级信任与主动创新行为($\beta=0.279$ 、 $P<0.001$)亦显著正相关。上述分析为假设检验提供了初步依据。

表2 描述性统计结果及变量的相关系数

变量	平均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 性别	1.429	0.491	1									
2. 年龄	1.685	0.817	0.925	1								
3. 教育程度	1.855	0.711	-0.021	0.246*	1							
4. 工作年限	1.825	0.851	0.129	0.027	0.356**	1						
5. 安全基地型领导	3.002	0.869	0.246	0.233	0.228	0.215	1					
6. 感知上级信任	2.985	0.756	0.251	0.243	0.231	0.229	0.221**	1				
7. 主动创新行为	3.103	0.853	0.325**	0.302*	0.290**	0.285**	0.281***	0.279***	1			
8. 证明目标导向	2.935	0.502	0.493	0.531*	0.506	0.491	0.513**	0.529**	0.497**	1		
9. 学习目标导向	3.015	0.782	0.284	0.276**	0.287	0.244	0.286**	0.284**	0.279**	0.271**	1	
10. 规避目标导向	2.911	0.854	-0.131	-0.126	-0.192	-0.107*	-0.133**	-0.144*	-0.142**	-0.139**	-0.132*	1

注:N=331;*、**、***分别表示 $p<0.05$ 、 $p<0.01$ 、 $p<0.001$ 。

(三) 假设检验分析

1. 主效应检验和中介效应检验

本研究通过SPSS 26.0和Process 4.1插件,采用层次回归的方式检验安全基地型领导对主动创新行为的影响关系,以及感知上级信任的传导机制检验,结果见表3。由表3中模型M3可知,安全基地型领导对主动创新行为的正向影响显著($\beta=0.263$ 、 $P<0.001$),假设H1的主效应得到检验。由模型M2可知,安全基地型领导对感知上级信任的正向影响显著($\beta=0.268$ 、 $P<0.001$),假设H2得到了检验。由M4可知,当在M3基础上加入感知上级信任后,感知上级信任对主动创新行为的正向影响显著($\beta=0.298$ 、 $P<0.01$),安全基地型领导对主动创新行为的正向影响仍显著($\beta=0.210$ 、 $P<0.001$)。因此,感知上级信任在上述逻辑关系中起中介传导作用,假设H3得到了验证。为了进一步验证中介效应,本研究运用Bootstrap插件进一步检验中介传导机制,选择重复抽样5000次及置信区间95%,结果如表4所示。表4中

安全基地型领导对主动创新行为的总效应 Z 值大于 1.96 且置信区间不包含 0,说明可能存在中介效应。同时,安全基地型领导对主动创新行为的直接与间接效应 Z 值均大于 1.96 且置信区间不包含 0,说明存在部分中介。因此,假设 H3 再次得到支持。

表 3 主效应与中介效应的检验结果

变量类型	中介变量		因变量	
	感知上级信任		主动创新行为	
	M1	M2	M3	M4
控制变量				
性别	0.112 **	0.114 **	0.113 **	0.111 **
年龄	0.127 *	0.116 *	0.132 *	0.137 *
教育程度	0.136 ***	0.110 ***	0.120 ***	0.118 ***
工作年限	0.149 **	0.147 **	0.139 **	0.150 **
自变量				
安全基地型领导		0.268 ***	0.263 ***	0.210 ***
中介变量				
感知上级信任				0.298 **
R^2	—	0.45	0.48	0.45
ΔR^2	—	0.41	0.33	0.25
F	25.97 ***	25.458 ***	43.360 ***	55.463 ***

注: $N=331$; *, **, *** 分别表示 $p<0.05$ 、 $p<0.01$ 、 $p<0.001$ 。

表 4 中介效应分解表

模型与路径	点估计值	标准误	Z 值	95%置信区间		相对效应
				BootLLCI(下限)	BootULCI(上限)	占比
安全基地型领导→感知上级信任→主动创新行为						
总效应	0.435 **	0.051	8.53	0.445	0.676	—
直接效应	0.251 **	0.066	3.80	0.202	0.324	57.7%
间接效应	0.184 **	0.073	2.52	0.175	0.190	42.3%

注: $N=331$; *, **, *** 分别表示 $p<0.05$ 、 $p<0.01$ 、 $p<0.001$ 。

2. 调节效应检验

进行调节效应检验时,本研究采用层次回归方式检验,结果如表 5 所示。目标导向对安全基地型领导与感知上级信任的调节作用检验按照表 5 中模型 M5~M9 的方式进行回归分析。由表 5 中模型 M7 可知,安全基地型领导与感知上级信任($\beta=0.463$ 、 $P<0.001$)、证明目标导向与感知上级信任($\beta=0.236$ 、 $P<0.001$)、安全基地型领导与证明目标导向的交互项与感知上级信任($\beta=0.165$ 、 $P<0.001$)均显著正相关,表明证明目标导向可显著正向调节安全基地型领导与感知上级信任的关系,假设 H4a 得证。如表 5 中模型 M8 的回归结果可知,安全基地型领导与感知上级信任($\beta=0.383$ 、 $P<0.001$)、学习目标导向与感知上

级信任($\beta=0.247$ 、 $P<0.001$)、安全基地型领导与学习目标导向的交互项与感知上级信任($\beta=0.196$ 、 $P<0.001$)均显著正相关,表明学习目标导向可显著正向调节安全基地型领导与感知上级信任的关系,假设H4b得证。如表5中模型M9的回归结果可知,安全基地型领导($\beta=0.301$ 、 $P<0.001$)与感知上级信任显著正相关,而规避目标导向与感知上级信任($\beta=-0.103$ 、 $P<0.05$)、安全基地型领导与规避目标导向的交互项与感知上级信任($\beta=-0.101$ 、 $P<0.05$)均显著负相关,表明规避目标导向可显著负向调节安全基地型领导与感知上级信任的关系,假设H4c得证。

表5 调节效应的检验结果

变量类型	中介变量				
	感知上级信任				
	M5	M6	M7	M8	M9
控制变量					
性别	0.112**	0.114**	0.228**	0.206**	0.202**
年龄	0.127*	0.116*	0.120*	0.122*	0.117*
教育程度	0.136***	0.110***	0.141***	0.133***	0.136***
工作年限	0.149**	0.147**	0.285**	0.291**	0.214**
自变量					
安全基地型领导		0.268***	0.463***	0.383***	0.301***
调节变量					
证明目标导向			0.236***		
学习目标导向				0.247***	
规避目标导向					-0.103*
交互项					
安全基地型领导×证明目标导向			0.165***		
安全基地型领导×学习目标导向				0.196***	
安全基地型领导×规避目标导向					-0.101*
R^2	—	0.45	0.46	0.32	0.45
ΔR^2	—	0.41	0.07	0.04	0.23
F	25.97***	25.458***	40.876***	63.342***	46.369***

注:N=331;*、**、***分别表示 $p<0.05$ 、 $p<0.01$ 、 $p<0.001$ 。

进一步地,本研究绘制了目标导向在安全基地型领导与感知上级信任间的调节效应图(见图2、图3和图4)。由图2可知,当证明目标导向水平低时,安全基地型领导对感知上级信任的正向影响较弱。当证明目标导向水平高时,安全基地型领导对感知上级信任的正向影响较强,进一步支持了假设H4a。由图3可知,当学习目标导向水平低时,安全基地型领导对感知上级信任的正向影响较弱。当学习目标导向水平高时,安全基地型领导对感知上级信任的正向影响较强,进一步支持了假设H4b。由图4可知,当规避目标导向水平低时,安全基地型领导对感知上级信任的正向影响较强,而当规避目标导向水平高时,

安全基地型领导对感知上级信任的正向影响较弱,进一步支持了假设 H4c。

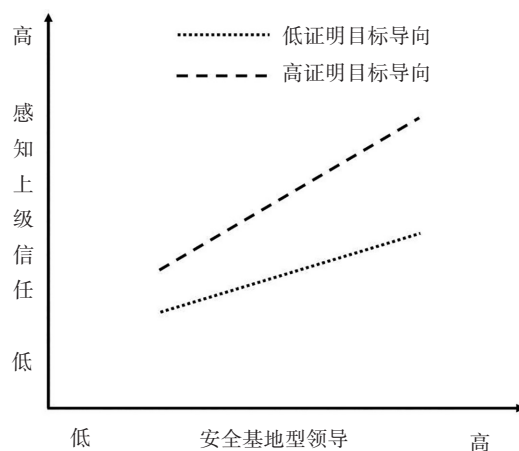


图 2 证明目标导向在安全基地型领导与感知上级信任间的调节作用

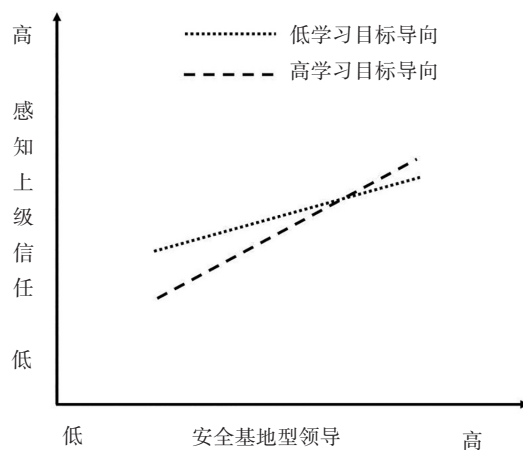


图 3 学习目标导向在安全基地型领导与感知上级信任间的调节作用

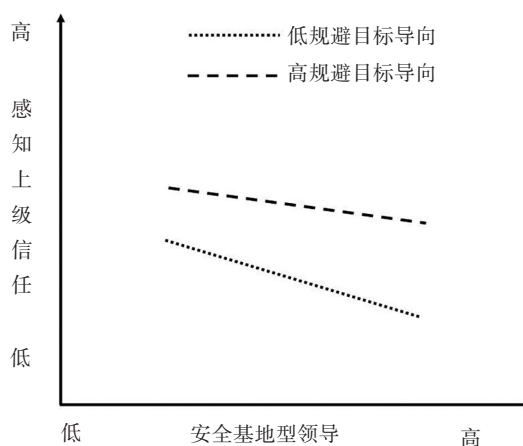


图 4 规避目标导向在安全基地型领导与感知上级信任间的调节作用

3. 有调节的中介效应检验

为进一步检验有调节的中介效应,本研究运用 Process4.1 模型 7 且设置 Bootstrap 为 95%的置信区间,并重复 5 000 次抽样检测,对目标导向进行有调节的中介效应检验(详见表 6)。由表 6 可知,当证明目标导向水平较低时,安全基地型领导通过感知上级信任对主动创新行为的间接影响的效应值为 0.090,置信区间为 $[0.045, 0.173]$;当证明目标导向水平较高时,安全基地型领导通过感知上级信任对主

动创新行为的间接影响的效应值为 0.164,置信区间为[0.088,0.251]。进一步对两种情况下间接作用效应值的差异进行检验,发现两者的中介效应差异值为 0.074,置信区间为[0.082,0.198],表明证明目标导向可显著增强安全基地型领导与主动创新行为之间的中介作用,假设 H5a 进一步得到验证。

同时,当学习目标导向水平较低时,安全基地型领导通过感知上级信任对主动创新行为的间接影响的效应值为 0.105,置信区间为[0.065,0.198];当学习目标导向水平较高时,安全基地型领导通过感知上级信任对主动创新行为的间接影响的效应值为 0.182,置信区间为[0.081,0.247]。进一步对两种情况下间接作用效应值的差异进行检验,发现两者的中介效应差异值为 0.077,置信区间为[0.082,0.198],表明学习目标导向可显著增强安全基地型领导与主动创新行为之间的中介作用,假设 H5b 也进一步得到验证。

相反,当规避目标导向水平较低时,安全基地型领导通过感知上级信任对主动创新行为的间接影响的效应值为-0.103,置信区间为[-0.188,-0.041];当规避目标导向水平较高时,安全基地型领导通过感知上级信任对主动创新行为的间接影响的效应值为-0.178,置信区间为[-0.278,-0.091]。进一步对两种情况下间接作用效应值的差异进行检验,发现两者的中介效应差异值为 0.075,置信区间为[-0.217,-0.084],表明规避目标导向可显著削弱安全基地型领导与主动创新行为之间的中介作用,假设 H5c 进一步得到验证。

表 6 被调节的中介效应检验结果

调节变量	安全基地型领导→感知上级信任→主动创新行为			
	Effect	Boot SE	BootLLCI(下限)	BootULCI(上限)
高证明目标导向(-1 SD)	0.164	0.042	0.088	0.251
低证明目标导向(+1 SD)	0.090	0.028	0.045	0.173
差值	0.074	0.029	0.082	0.198
高学习目标导向(-1 SD)	0.182	0.034	0.081	0.247
低学习目标导向(+1 SD)	0.105	0.010	0.065	0.198
差值	0.077	0.020	0.073	0.202
高规避目标导向(-1 SD)	-0.178	0.037	-0.091	-0.278
低规避目标导向(+1 SD)	-0.103	0.021	-0.041	-0.188
差值	0.075	0.023	-0.084	-0.217

五、结果与讨论

(一) 研究结论

基于社会信息加工理论,本研究深入探讨了安全基地型领导影响主动创新行为的中介机制与边界条件。具体研究结论如下:其一,安全基地型领导正向影响主动创新行为。其二,感知上级信任在安全基地型领导与主动创新行为之间起部分中介作用,即安全基地型领导通过感知上级信任促进员工主动创新行为。其三,员工的证明目标导向和学习目标导向正向调节安全基地型领导与感知上级信任的关系以及安全基地型领导通过感知上级信任对主动创新行为的间接影响;而员工的规避目标导向负向调节安全基地型领导与感知上级信任的关系以及安全基地型领导通过感知上级信任对主动创新行为的间接影响。

(二) 理论贡献

第一,基于社会信息加工理论丰富了安全基地型领导的相关理论与研究。以往研究主要基于依恋理论、创造力领导理论、资源保存理论等分析安全基地型领导对员工创新行为的影响^{[8][37]}。但目前关于安全基地型领导的相关理论研究仍有不足,本研究基于社会信息加工理论,一方面延续学者们研究安全基地型领导对员工主动行为的积极作用^[12],细化了该领域研究方向;另一方面探讨安全基地型领导对主动创新行为的作用机制,丰富了安全基地型领导的结果变量。

第二,深入剖析了安全基地型领导对员工主动创新行为的作用机制,补充了感知上级信任在二者间的中介作用。以往研究主要基于从员工的心理视角剖析安全基地型领导对员工行为的作用机制^[15],或从资源损耗的角度解构员工帮助行为可能会增加施助者的自我控制资源消耗,进而导致施助者在工作场所偏离预期行为^[38]。本研究基于“自上而下”与“自下而上”的融合视角分析员工与领导之间信任与被信任的机制研究,研究结果不仅证实了感知上级信任是员工主动创新行为的重要内驱力,而且契合了周建涛等^[39]提出的“社会信息—员工感知—员工行为”的逻辑路径,为企业管理者进一步激励员工主动创新行为提供了全新的思路。

第三,证实了目标导向在安全基地型领导与员工主动创新行为之间的边界条件。已有研究表明,员工的焦虑型依恋风格可能会增强安全型领导对员工心理安全感的影响^[8]。此外,不确定性规避程度不同的员工,安全基地型领导对员工的工作旺盛感和创造力的影响也会存在差异^[37]。本研究引入目标导向,从证明、学习、规避三个维度探究安全基地型领导的边界效应。目标导向影响着人们在特定情景中的认知、行为以及情感,实证结果也表明不同目标导向的员工如何影响安全基地型领导对感知上级信任的关系,进而对主动创新行为产生间接影响。这有助于管理者在建立与员工间的信任关系时,针对不同员工目标导向的类型,选择合适且有效的方法提供重要的指导。

(三) 研究启示

1. 企业营造“自上而下”的支持与信任环境,引导领导者采取安全基地型领导方式

首先,本研究发现安全基地型领导能激发员工主动创新行为。这就要求领导者与员工之间打破层级壁垒,鼓励员工与领导者之间进行开放、诚实的沟通,培养团队合作精神,建立相互信任的氛围,鼓励员工分享彼此的想法和意见,以及与领导者进行积极的互动。除了企业的核心价值观外,还应强调团队的共同价值观和目标,塑造团队间的共鸣和凝聚力,使团队成员之间更容易建立信任关系,支持安全基地型领导的实践。其次,建立定期的反馈机制,不仅让领导者了解员工的表现,还可以为员工提供改进的机会。此外,为领导者提供持续的发展机会,例如导师制度、领导力训练等,以不断提升他们的领导能力和信任度,鼓励领导者之间分享经验和教训,形成共享学习的文化。通过组织跨部门或跨团队的经验交流会议、工作坊等活动,促进领导者之间的互相学习和借鉴,加深彼此之间的信任与合作。最后,建立容错的企业文化,鼓励领导者和团队尝试新的方法和创新,即使失败也能从中学习。确保员工知道失败不会受到严厉惩罚,而是学习和成长的机会,这将有助于建立安全基地型领导的氛围。同时,定期评估企业文化、领导方式以及员工满意度等指标,及时发现问题并采取调整措施。通过持续的改进,不断完善支持与信任环境,确保安全基地型领导力得以有效实施并产生积极影响。

2. 领导者有效赋能员工主动创新行为,增强“自下而上”的员工信任度

首先,本研究发现感知上级信任在安全基地型领导与员工主动创新行为间发挥中介作用。这就要求领导者应明确创新在组织中的重要性,并设定具体、可衡量的创新目标。通过将创新目标纳入团队和个人的目标设定中,鼓励员工朝着共同的方向努力,为员工提供必要的资源和工具以探索新想法和解决方

案,包括时间、资金、信息技术支持等。确保员工有足够的资源来进行创新尝试。其次,通过透明地沟通和共享信息,建立领导者与员工间的信任。领导者应经常与员工沟通,了解员工的想法和挑战,并提供必要的支持和指导,对于展现出创新行为的员工,及时给予认可和奖励。这种正向反馈不仅能增强员工的信心和动力,还能提升团队整体的信任感和积极性。最后,给予员工更多的自主权和决策权,让员工在日常工作和创新项目中拥有更大的自由度。通过授权,领导者表明了对员工能力的信任,激励员工承担责任并主动创新。同时,领导者应亲身实践创新和风险承担,展现他们对新想法和创新方法的支持。通过以身作则,领导者可以增强员工的信任和尊敬。

3. 重视目标导向在领导者与员工关系之间的应用

首先,本研究发现证明目标导向和学习目标导向正向调节安全基地型领导与感知上级信任之间的正向关系,规避目标导向负向调节安全基地型领导与感知上级信任之间的正向关系。这就要求领导者要建立个性化目标设定机制,充分考虑到员工在职业生涯阶段和个人特点上的差异,领导者可以制定个性化的目标设定机制。通过了解员工的个人动机和需求,制定与之匹配的目标和激励措施,提高员工的工作满意度和投入度。其次,除了个人的学习能力和创新意识外,领导者也应考虑候选人在团队合作和领导方面的潜力。具有学习目标导向和证明目标导向的员工通常能够与团队成员有效合作,同时也具备一定的领导潜力,能够在团队中推动创新和改进。最后,领导者应慎重选择具有规避目标导向的员工,规避目标导向的员工往往缺乏自我管理和解决问题的能力,容易遇到困难就退缩或者推卸责任。领导者可以通过提问与考察员工应对挑战和解决问题的经验,来评估其自我管理和解决问题能力。

(四) 不足与展望

首先,本研究仅针对初创企业采取单时点收集数据,未来研究可进一步采用多阶段、多来源相结合的数据收集方法(例如,将成熟企业与初创企业进行比较),以获取更全面和客观的信息,从而增加数据的多样性和可靠性,使研究结果更具说服力。其次,本研究探究了感知上级信任的中介作用,但安全基地型领导是否能通过其他机制(例如,职场精神力^[40]等)对员工主动创新行为产生影响,还有待探索。最后,本研究选取了目标导向作为调节变量,除此之外,未来的研究可以考察组织层面的边界条件,如组织创新氛围^[5]等。

参考文献:

- [1] 韩莹,谢磊.数字经济网络视域下平台赋能对初创企业创业拼凑的影响[J].经济与管理研究,2024(2):125-144.
- [2] 朱滔,彭华涛.网络导向二元创新对可持续创业绩效的影响[J].云南师范大学学报(哲学社会科学版),2024(1):99-112.
- [3] 赵斌,栾虹,李新建,等.科技人员主动创新行为:概念界定与量表开发[J].科学学研究,2014(1):148-157,72.
- [4] SHALLEY C E, GILSON L L, BLUM T C. Interactive effects of growth need strength, work context, and job complexity on self-reported creative performance[J]. Academy of Management Journal, 2009(3):489-505.
- [5] 李玲,陶厚永,宋浩.平台型领导对员工主动创新行为的跨层次影响[J].科技进步与对策,2022(13):132-140.
- [6] 黄俊,贾煜,桂梅,等.公仆型领导对员工主动创新行为的影响——基于领导部属交换与员工工作投入的中介作用[J].科技进步与对策,2015(21):145-150.
- [7] 杨长进,唐丁平,梅晶.辱虐管理与员工主动创新行为研究:基于动机和能力信念视角[J].科技进步与对策,2021(3):143-150.
- [8] 崔智淞,王弘钰,李孟燃.安全基地型领导与员工创新行为[J].外国经济与管理,2021(1):108-120,135.
- [9] 王炳成,冯月阳,张士强.幸福感与商业模式创新:组织信任的跨层次作用[J].科研管理,2021(7):137-146.

- [10] DWECK C S. Self theories; their role in motivation, personality, and development[M]. Ann Arbor, MI: Psychology Press, Taylor & Francis Group, 1999.
- [11] KOHLRIESER G, GOLDSWORTHY S, COOMBE D. Careto dare: unleashing astonishing potential through secure base leadership[M]. New Jersey: John Wiley & SonsInc, 2012.
- [12] WU C H, PARKER S K. The role of leader support in facilitating proactive work behavior[J]. Journal of Management, 2017(4): 1025-1049.
- [13] YAM K C, CHRISTIAN M S, WEI W, et al. The mixed blessing of leader sense of humor: Examining costs and benefits[J]. Academy of Management Journal, 2018(1): 348-369.
- [14] 王海悦. 领导安全基地支持对员工主动行为的影响——和谐型激情与工作自主性的作用[D]. 济南: 山东大学, 2021.
- [15] 谭春平, 吴新. 安全基地型领导对员工帮助行为的影响研究[J]. 中国人力资源开发, 2022(9): 54-67.
- [16] 张宝生, 李鑫, 张庆普. 家长式导师风格对研究生科研创造力的影响机制研究——学术激情与科研自我效能感的作用[J]. 技术经济, 2021(6): 177-188.
- [17] 刘萃林. 被信任感及其影响因素的研究[J]. 现代商业, 2012(8): 49.
- [18] 丁越兰, 梁之卓. 从心动到行动: 员工感知被信任形成与效用的整合框架[J]. 中国人力资源开发, 2019(2): 134-143.
- [19] 石冠峰, 刘澳龙. 企业领导道歉负向影响员工反生产行为机制探究[J]. 中央财经大学学报, 2024(2): 106-116.
- [20] 徐小凤, 李苗苗, 关浩光, 等. 家庭和谐对员工韧性的影响: 自我效能感与社会支持的作用[J]. 中国人力资源开发, 2021(6): 68-78.
- [21] 朱宁奕, 江宁, 刘艳. 员工被上司信任感的形成机制[J]. 心理科学进展, 2022(7): 1448-1462.
- [22] 王辉, 聂巧媛. 包容性领导对员工创新行为的影响——员工信任和创新自我效能感的作用[J/OL]. 重庆工商大学学报(社会科学版), (2021-04-30)[2024-01-12]. <https://kns.cnki.net/kcms/detail/50.1154.c.20210430.0924.002.html>.
- [23] NERSTAD C G L, SEARLE R, CÉRNE M, et al. Perceived mastery climate, felt trust, and knowledge sharing[J]. Journal of Organizational Behavior, 2018(4): 429-447.
- [24] 刘智强, 严荣笑, 唐双双. 领导创新期望与员工突破性创新投入: 基于悖论理论的研究[J]. 管理世界, 2021(10): 226-241.
- [25] DON V. Development and validation of a work domain goal orientation instrument[J]. Educational and Psychological Measurement, 1997(6): 995-1015.
- [26] GONG Y P, KIM T Y, LEE D R, et al. A multilevel model of team goal orientation, information exchange, and creativity[J]. Academy of Management Journal, 2013(3): 827-851.
- [27] 赵富强, 胡伟, 陈耘, 等. 整合共享型人力资源实践与个体创新绩效——知识交换与目标导向的作用[J]. 科研管理, 2023(8): 183-192.
- [28] VANDEWALLE D, CRON W L, SLOCUM J W Jr. The role of goal orientation following performance feedback[J]. The Journal of Applied Psychology, 2001(4): 629-640.
- [29] PORATH C L, BATEMAN T S. Self-regulation: From goal orientation to job performance[J]. The Journal of Applied Psychology, 2006(1): 185-192.
- [30] 李秀凤, 刘美婷, 郭书玉, 等. 员工-组织双赢: 发展型人力资源管理实践的影响及其作用机制[J]. 中国人力资源开发, 2023(9): 104-118.
- [31] 巩振兴, 宋霞, 张娜. 中小企业 CEO 绩效回避导向对组织创新的影响机制[J]. 软科学, 2020(3): 117-122.
- [32] 曹洲涛, 李语嫣. 员工创新行为缘何不同: 成就目标导向对员工创新行为影响的双路径研究[J]. 科技进步与对策, 2021(1): 140-148.
- [33] 张健东, 张鑫, 国伟. 道不同, 不相为谋? 上司—下属绩效目标导向匹配对下属创新行为的影响[J]. 中国人力资源开

- 发,2021(6):110-132.
- [34] 龚红,刘婷.激进式及渐进式绿色技术创新对初创企业成长的影响研究[J].科技管理研究,2022(5):10-17.
- [35] 李怡欣,赵文红,张文伟.初创企业创业学习对绩效的影响:创业决策逻辑的调节作用[J].科学学与科学技术管理,2019(10):84-96.
- [36] GILLESPIE N. Measuring trust in working relationships: The behavioral trust inventory[C]. 2003.
- [37] 侯昭华,宋合义,谭乐.安全基地型领导对员工创造力的影响机制研究[J].管理学报,2022(8):1143-1151.
- [38] 肖金岑,刘雪梅,章璐璐,等.助人一定为乐吗?知识型员工帮助行为对工作场所偏离的影响机制研究[J].研究与发展管理,2021(2):109-121.
- [39] 周建涛,廖建桥.基于社会信息加工理论的谦逊领导对员工工作绩效的作用机制研究[J].管理学报,2018(12):1789-1798.
- [40] 张丽然,高良谋.职场精神力与工作态度的关系:来自元分析的证据[J].中国人力资源开发,2023(5):51-71.

Research on the Influence Mechanism of Secure-base Leadership on Employees' Proactive Innovation Behavior: A Moderated Mediation Effect Model

ZHAO Ya, ZHANG Qiyue

(Business School, Gansu University of Political Science and Law, Lanzhou 730070, China)

Abstract: Based on the new-type leadership in the innovation-driven era, this study constructs the influence mechanism of secure-base leadership on employees' proactive innovation behavior from the perspective of social information processing theory. Then, using the questionnaire data collected from 331 employees in start-up companies, it empirically tests the theoretical model through hierarchical regression and the Bootstrap method. The results show that: secure-base leadership has a positive impact on employees' proactive innovation behavior; secure-base leadership stimulates employees' proactive innovation behavior by making them perceive that they are trusted by their superiors; employees' proving goal orientation and learning goal orientation positively moderate the relationship between secure-base leadership and perceived superior trust, as well as the indirect effect of secure-base leadership on proactive innovation behavior through perceived superior trust; while employees' avoidance goal orientation negatively moderates the relationship between secure-base leadership and perceived superior trust, as well as the indirect effect of secure-base leadership on proactive innovation behavior through perceived superior trust. The research findings reveal the empirical evidence that secure-base leadership can stimulate employees' proactive innovation behavior at the micro-level, and also provide useful insights for enterprises to optimize secure-base leadership and cultivate employees' proactive innovation behavior in practice.

Keywords: secure-base leadership; perceived superior trust; goal orientation; proactive innovation behavior

(责任编辑:邓龙奎,杨 睿)