

授权型领导对新生代员工绩效的影响研究

——基于知识分享的中介作用

李云燕

中央民族大学管理学院, 北京

收稿日期: 2024年1月27日; 录用日期: 2024年3月20日; 发布日期: 2024年3月28日

摘要

新生代员工作为企业发展的新生主力军, 其工作绩效的影响因素和作用路径越来越受到人们的关注。本文以授权型领导为自变量, 以新生代员工绩效为因变量, 以知识分享为中介变量, 构建理论模型, 运用回归分析方法研究授权型领导对新生代员工绩效的影响。对150名来自各行业的、以新生代为主的企业员工进行问卷调查, 对获得的数据进行分析。结果显示: 授权型领导对新生代员工绩效具有显著正向影响; 授权型领导对知识分享具有显著正向影响; 知识分享对新生代员工绩效具有显著正向影响; 知识分享在授权型领导与新生代员工绩效的关系中起中介作用。

关键词

授权型领导, 新生代员工绩效, 知识分享, 自主决策权, 工作价值观

Study on the Impact of Empowering Leadership on the Performance of the New Generation of Employees

—Based on the Mediating Role of Knowledge Sharing

Yunyan Li

School of Management, Minzu University of China, Beijing

Received: Jan. 27th, 2024; accepted: Mar. 20th, 2024; published: Mar. 28th, 2024

Abstract

As the new main force of enterprise development, the new generation of employees has attracted

more and more attention on the influencing factors and action paths of their work performance. With empowering leadership as the independent variable, the performance of the new generation of employees as the dependent variable, and knowledge sharing as the intermediary variable, this paper builds a theoretical model and uses regression analysis to study the impact of empowering leadership on the performance of the new generation of employees. A questionnaire survey was conducted on 150 employees from various industries, mainly the new generation of employees, and the obtained data were analyzed. The results show that: empowering leadership has a significant positive impact on the performance of the new generation of employees; empowering leadership has a significant positive impact on knowledge sharing; and knowledge sharing has a significant positive impact on the performance of new generation employees. Knowledge sharing plays an intermediary role in the relationship between empowering leadership and the performance of the new generation of employees.

Keywords

Empowering Leadership, The Performance of the New Generation of Employees, Knowledge Sharing, Independent Decision-Making Power, Work Values

Copyright © 2024 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

随着大数据、云计算和人工智能技术的飞速发展和普及应用，企业面临的机遇与挑战越来越多，市场竞争环境日益激烈。如何在竞争市场占有一席之地，是企业永恒追求的主题。人是创造一切的源泉，员工绩效的提升才能带来企业整体绩效的发展，因此对员工绩效的管理成为企业管理的重中之重。随着社会的快速发展，“90后”、“00后”新生代员工已经成为企业建设的中流砥柱，其特征与非新生代员工相比已发生了巨大变化，因此对管理层提出了更高的要求。领导风格作为企业管理中的一个重要因素，其对新生代员工绩效的影响机制和作用路径值得我们进行探索与研究。

授权型领导风格与新生代员工对工作自主性诉求匹配而生。授权型领导对新生代员工给予的信任与自由满足了新生代员工对组织环境的需求，根据社会交换理论，新生代员工会激发自身的主动性与创造性，充分发挥自身能力促进工作目标的实现，提升工作绩效，从而实现组织绩效。知识分享是员工基于自身的意愿和主动性向其他员工进行专业知识和经验分享的行为，有利于新生代员工提升技能，激发出新的创意和想法，高效完成工作目标，提升工作绩效；而授权型领导通过权力下放与员工自治，为新生代员工营造良好的知识分享环境，增强员工主人翁意识和责任感，增强员工知识分享动机，促进知识分享行为，进而提升新生代员工绩效。

鉴于此，本研究构建了一个中介效应模型，实证探讨了基于知识分享的中介作用下授权型领导对新生代员工绩效的影响。本文的创新点在于：引入知识分享作为中介变量，并区别于以往整体员工绩效探究新生代员工绩效的影响因素。

2. 理论分析与研究假设

2.1. 授权型领导与新生代员工绩效

授权型领导强调权力下放与员工自治，从而提升员工自我管理的能力(Lee等, 2018) [1]。具体而言，

授权型领导信任员工的工作能力, 将决策权下放给员工, 描绘工作目标并鼓励员工自主探索实现目标的路径, 与员工共享权力, 实现员工的自我领导。新生代员工相对于非新生代员工而言, 在工作价值观方面更强调工作的胜任感和自主性, 具有较强的自我意识, 注重自我感受(宋皓洁等, 2019) [2]; 在与领导的关系方面更注重领导的互动, 对领导的肯定激励反馈效果更好(顾萍等, 2015) [3]。授权型领导在情感上给予员工极大的信任与支持, 满足了新生代员工对工作自主性的要求, 认可其自身价值, 关注其自身感受, 同时满足了新生代员工对积极的员工-领导关系和和谐的工作氛围的要求。美国学者 Homans (1958) 提出社会交换理论(Social Exchange Theory) [4], 指出人类的行为归根结底是一种交换行为, 当给予别人一定付出时, 必定权衡得失向对方索取同等回报; 同样地, 在获得别人的给予时, 必定尽自己所能回报对方同等付出。基于社会交换理论, 新生代员工绩效感知到授权型领导对自身的投入, 会以积极主动的工作态度投入工作, 保质保量甚至于创造性地完成工作任务, 充分发挥自身能力促进工作目标的实现, 从而促进工作绩效的提升。

基于此, 本文提出以下研究假设:

H1: 授权型领导正向影响新生代员工绩效。

2.2. 授权型领导与知识分享

授权型领导通过提高新生代员工的决策自主权和表达信心, 符合新生代员工强调工作自主性、注重自我意识和自我体验的工作价值观, 感知到组织对自己的重视和认同(Jia 等, 2020) [5], 根据社会交换理论, 新生代员工会对工作表现出更多的责任感和义务感, 自愿进行知识分享行为。另一方面, 员工感受到组织的重视和认同会增加员工自身对于组织的归属感, 在共同愿景的支持下, 员工会弱化知识保护意愿和知识分享抵触情绪, 愿意与组织成员分享知识和交流经验(魏萌等, 2023) [6]。此外, 授权型领导使员工感知到组织的重视和认同, 会增强员工对彼此的认可和关怀, 使员工之间关系融洽, 使组织内部形成更加稳定的交换关系, 提高知识分享水平(Chen 等, 2021) [7]。

基于此, 本文提出以下研究假设:

H2: 授权型领导正向影响知识分享。

2.3. 知识分享与新生代员工绩效

知识分享是拥有知识的员工自愿地向接受知识的员工分享知识的行为。新生代员工注重个人成长和事业进步(石冠峰等, 2014) [8], 通过知识分享可以获取更多智力资源, 增加自身知识, 提高自身技能, 既实现了个人在组织内的成长(Swanson 等, 2020) [9], 又为更好地完成工作任务打下能力基础; 通过知识分享获得的知识资源, 与其自身拥有的知识结合, 会激发更多的创造力(Maruta, 2012) [10], 创新高效地完成工作目标。新生代员工拥有自身的知识体系和思维模式, 同时具有创新导向的组织文化价值观, 善于吸收外界新想法、新观点(杜鹏程等, 2019) [11], 知识分享带来新生代员工之间的知识和想法的碰撞, 有利于新思路、新创意的产生(Wang 等, 2009) [12], 付诸于创新实践, 创造性地解决工作问题和完成工作任务, 提升工作绩效。

基于此, 本文提出以下研究假设:

H3: 知识分享正向影响新生代员工绩效。

2.4. 知识分享的中介作用

Gilad 认为授权型领导所营造的和谐开放的组织氛围, 有利于打破成员间的知识壁垒, 促进信息交流, 进而增强团队合作, 促进创新, 提高员工绩效(Gilad 等, 2011) [13]。授权型领导通过权力下放与员工自治, 满足了新生代员工工作自主性的要求和工作价值观的实现, 弱化了知识分享抵触情绪, 新生代员工

增强了对组织的归属感, 自愿回馈组织, 进行知识分享。新生代员工通过知识分享增强自身知识与技能, 激发自身创造力, 从而创新高效地解决问题, 完成工作任务, 实现工作目标, 使工作绩效得到提升。

基于此, 本文提出以下研究假设:

H4: 知识分享在授权型领导和新生代员工绩效之间起中介作用。

综上所述, 本研究系统探讨了授权型领导影响新生代员工绩效的路径, 揭示了知识分享的中介作用, 理论模型见图 1。

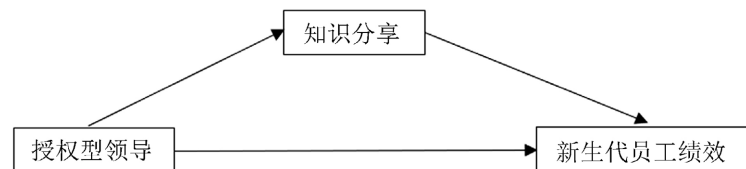


Figure 1. Research hypothesis model

图 1. 研究假设模型

3. 研究方法

3.1. 样本与数据来源

研究数据通过问卷调查的方式获取, 主要途径为网络平台, 样本选自多家企业员工, 涉及金融、IT、教育培训、咨询、法律等行业, 性别、学历不同, 年龄偏重于“90后”、“00后”新生代员工。调查问卷总体分为四部分。第一部分是调查受访者的基本情况; 第二部分是调查受访者所在组织的授权型领导水平; 第三部分是调查受访者知识分享水平; 第四部分是调查受访者员工绩效水平; 主体部分是第二、三、四部分。所涉及的量表均采用学术界普遍认可的李克特五级量表。共发出 180 份问卷, 回收 160 份, 回收率 88.89%, 有效问卷 150 份, 有效问卷回收率 93.75%。问卷中, 性别分布上, 男性占 46%, 女性占 54%; 年龄分布上, 20~30 岁占 60%, 31~40 岁占 26.67%, 40 岁以上占 13.33%; 学历分布上, 大专及以下占 8.67%, 本科占 42%, 研究生及以上占 49.33%, 具体情况见表 1。

Table 1. Basic information statistics of interviewees

表 1. 受访者基本信息统计

名称	选项	频率	百分比
性别	男	69	46%
	女	81	54%
年龄	20~30 岁	90	60%
	31~40 岁	40	26.67%
	40 岁以上	20	13.33%
学历	大专及以下	13	8.67%
	本科	63	42%

3.2. 变量测量

本研究采用的量表源于经过广泛认可且具有较高信效度的国内外成熟量表。

授权型领导。采用 Ahearne 等(2005) [14]基于整合视角开发的五级量表对授权型领导进行测量, 共

12 题项, 典型题项如“领导帮助我理解我的工作职责”、“领导帮助我理解个人目标与团队目标的关系”。该量表的内部一致性系数 Cronbach's α 为 0.87。

员工绩效。采用王红芳(2015) [15]开发的五级量表对员工绩效进行测量, 共 8 题项, 典型题项如“我总能克服困难实现自己的工作目标”、“我总能保质保量完成交办的工作任务”。王红芳等(2019) [16]在研究总体报酬对员工绩效的影响机制时使用了这一量表, 通过数据验证了该量表的一致性良好。

知识分享。采用王雁飞和朱瑜(2012) [17]在前人基础上修订的五级量表对知识分享进行测量, 共 10 题项, 典型题项如“我乐意与他人分享自己的知识与经验”、“参与讨论时, 我会尽可能提供自己的意见”。该量表的内部一致性系数 Cronbach's α 为 0.83。

所有量表均采用 Likert 5 点量表计分(1 表示非常不同意, 5 表示非常同意)。参照以往研究, 选取性别、年龄、学历作为控制变量, 控制这三个变量可能对结果产生的影响, 使假设检验具有准确性。

4. 实证结果

4.1. 描述性统计与相关性分析

运用 SPSS 25.0 对数据进行描述性统计与相关性分析, 表 2 反映了各变量的平均值、标准差和 Pearson 相关系数。从表 2 可以看出, 授权型领导、知识分享与新生代员工绩效之间两两相关, 授权型领导与知识分享($r = 0.910, p < 0.05$)显著正相关; 授权型领导与新生代员工绩效($r = 0.924, p < 0.05$)显著正相关; 知识分享与新生代员工绩效($r = 0.982, p < 0.05$)显著正相关。这为下一步假设检验奠定了基础。

Table 2. Descriptive statistics and correlation analysis of variables

表 2. 变量描述性统计与相关性分析

	平均值	标准偏差	性别	年龄	学历	授权型领导	知识分享	新生代员工绩效
性别	1.540	0.500	1.000					
年龄	1.530	0.720	-0.060	1.000				
学历	2.410	0.646	0.084	-0.080	1.000			
授权型领导	4.163	1.126	-0.074	-0.053	-0.012	1.000		
知识分享	3.997	1.074	-0.020	-0.083	-0.006	0.910**	1.000	
新生代员工绩效	4.007	1.075	-0.046	-0.073	-0.003	0.924**	0.982**	1.000

注: *在 0.05 级别(双尾), 相关性显著; **在 0.01 级别(双尾), 相关性显著。

4.2. 回归分析

在探讨了各个变量相关系数的基础上, 继续运用 SPSS 25.0 对模型进行回归分析。由表 3 可以看到, 判定系数 $R^2 = 0.853$, 授权型领导能解释 85.3% 的方差; $F = 859.583$, p 值小于显著性水平 0.05, 具有统计学意义。观察未标准化系数中 $B = 0.881$, 且 p 值为 0.000, 小于显著性水平 0.05, 说明授权型领导对新生代员工绩效的正向影响显著, 即验证了 H1: 授权型领导正向影响新生代员工绩效。

由表 4 可以看到, 判定系数 $R^2 = 0.828$, 授权型领导能解释 82.8% 的方差; $F = 711.626$, p 值小于显著性水平 0.05, 具有统计学意义。观察未标准化系数中 $B = 0.868$, 且 p 值为 0.000, 小于显著性水平 0.05, 说明授权型领导对知识分享的正向影响显著, 即验证了 H2: 授权型领导正向影响知识分享。

由表 5 可以看到, 判定系数 $R^2 = 0.965$, 知识分享能解释 96.5% 的方差; $F = 4048.907$, p 值小于显著性水平 0.05, 具有统计学意义。观察未标准化系数中 $B = 0.983$, 且 p 值为 0.000, 小于显著性水平 0.05, 说明知识分享对新生代员工绩效的正向影响显著, 即验证了 H3: 知识分享正向影响新生代员工绩效。

Table 3. Regression analysis of empowering leadership on the performance of the new generation of employees
表 3. 授权型领导对新生代员工绩效的回归分析

模型	未标准化系数		标准化系数	t	显著性
	B	标准错误	Beta		
(常量)	0.337	0.130		2.603	0.010
授权型领导	0.881	0.030	0.924	29.319	0.000
R 方 = 0.853					
F = 859.583					
因变量: 新生代员工绩效					

Table 4. Regression analysis of empowering leadership on knowledge sharing
表 4. 授权型领导对知识分享的回归分析

模型	未标准化系数		标准化系数	t	显著性
	B	标准错误	Beta		
(常量)	0.384	0.140		2.739	0.010
授权型领导	0.868	0.033	0.910	26.676	0.000
R 方 = 0.828					
F = 711.626					
因变量: 知识分享					

Table 5. Regression analysis of knowledge sharing on the performance of the new generation of employees
表 5. 知识分享对新生代员工绩效的回归分析

模型	未标准化系数		标准化系数	t	显著性
	B	标准错误	Beta		
(常量)	0.079	0.064		1.234	0.010
知识分享	0.983	0.015	0.982	63.631	0.000
R 方 = 0.965					
F = 4048.907					
因变量: 新生代员工绩效					

4.3. 中介效应检验

在进行了回归分析的基础上, 继续运用 SPSS 25.0 的 Process 对模型以及各个假设进行分析和检验。由表 6 可以看出, M1 中授权型领导对知识分享的 p 值小于显著性水平 0.05, LLCI 与 ULICI 之间不包含 0, 说明两者影响显著; M2 中知识分享对新生代员工绩效的 p 值小于显著性水平 0.05, LLCI 与 ULICI 之间不包含 0, 说明两者之间影响显著; 从表 7 中可以看出, 间接效应的 Bootstrap 95% 的置信区间为 [0.6098, 0.8138], 不包含 0, 综合上述, 中介效应显著, 即知识分享对授权型领导与新生代员工绩效具有中介作用。因此, 假设 H4 得到验证, 即知识分享在授权型领导和新生代员工绩效之间起中介作用。

另外, 表 6 中 M2 授权型领导对新生代员工绩效的 p 值小于显著性水平 0.05, LLCI 与 ULICI 之间不

包含 0，系数为 0.1662，小于 M3 中系数 0.8815，说明知识分享对授权型领导与新生代员工绩效具有部分中介效应。从表 7 中也可以看出，直接效应 p 值小于显著性水平 0.05，LLCI 与 ULCI 之间不包含 0，存在部分中介效应。

Table 6. Test results of mediation model
表 6. 中介作用模型检验结果

	因变量	自变量	b	SE	T	p	95%置信区间		R 方	F
							LLCI	ULCI		
M1	知识分享	常数	0.3843	0.1403	2.7394	0.0069	0.1071	0.6615	0.8278	711.6264
		授权型领导	0.8679	0.0325	26.6763	0.0000	0.8037	0.9322		
M2	新生代员工绩效	常数	0.0207	0.0603	0.3433	0.7319	-0.0985	0.1399	0.9700	2372.8148
		授权型领导	0.1662	0.0329	5.0531	0.0000	0.1012	0.2311		
		知识分享	0.8241	0.0345	23.9094	0.0000	0.7560	0.8922		
M3	新生代员工绩效	常数	0.3374	0.1296	2.6029	0.0102	0.0812	0.5935	0.8531	859.5833
		授权型领导	0.8815	0.0301	29.3187	0.0000	0.8220	0.9409		

Table 7. Test results of mediating effect of knowledge sharing
表 7. 知识分享的中介效应检验结果

	Effect	BootSE	T	p	95%置信区间	
					LLCI	ULCI
总效应	0.8815	0.0301	29.3187	0.0000	0.8220	0.9409
直接效应	0.1662	0.0329	5.0531	0.0000	0.1012	0.2311
间接效应	0.7153	0.0529			0.6098	0.8138

5. 研究结论与讨论

5.1. 研究结论

本文研究了授权型领导、新生代员工绩效和知识分享三个变量之间的关系，主要结论如下：

第一，授权型领导通过权力下放与员工自治，给予新生代员工极大的自主决策权和信任感，认可员工自身价值以及营造出和谐的组织氛围，促使员工增强责任感和工作投入，对新生代员工绩效产生了显著的正向影响，即授权型领导风格的应用促进了新生代员工绩效的提升。

第二，授权型领导通过认同新生代员工价值，增强员工组织归属感以及营造开放和谐的工作环境，减轻了员工知识分享抵触情绪，使员工自觉进行知识分享，对知识分享产生了显著的正向影响，即授权型领导风格的应用有效促进了知识分享行为的进行。

第三，知识分享通过智力资源的互换与交融，丰富了员工自身的知识，提高了员工工作技能，激发了新生代员工的创造力，促进新生代员工创新高效地完成工作任务，对工作绩效产生了显著的正向影响，即知识分享行为的进行有效提高了员工的工作绩效。

第四，知识分享在授权型领导与新生代员工绩效之间起到了显著的中介作用，即授权型领导正向影响知识分享，知识分享又正向影响新生代员工绩效；同时，这种中介作用是一种部分中介作用，该中介

作用与授权型领导的直接作用共同促进了新生代员工绩效的提升。

5.2. 理论贡献

第一，授权型领导风格的出现掀起了学术界对该变量研究的狂潮，但现有研究大多关注于该变量对员工个体行为如员工建言行为[18]、员工创新行为[19]等的影响，员工绩效作为企业发展最具价值的整体因素之一，没有充分研究其与授权型领导风格的关系。将这两个变量联系在一起研究它们之间的关系，丰富了理论界对授权型领导的研究，也丰富了对员工绩效的研究。

第二，员工绩效一直以来是学术界大量研究的课题，但新生代员工作为企业发展的新生力量，对其绩效的影响因素研究却很少。本研究创新性地从授权型领导风格和知识分享角度出发，研究了三者之间的关系，发现了授权型领导对提升新生代员工绩效的显著作用，也发现了两者作用通过知识分享这一中介变量的实现，弥补了前人研究的不足，为提高新生代员工绩效的新思路提供了理论实证支持。

第三，实证研究了授权型领导对知识分享行为、知识分享对新生代员工绩效的显著影响。过去研究多从逻辑层面推断授权型领导正向影响知识分享行为，本研究用实证结果支持这一推论；知识分享作为因变量在实证研究中也有所涉及，作为自变量及中介变量的研究少之又少。本研究不仅对授权型领导对知识分享的正向影响进行了严谨的实证研究，更实证探究了知识分享对新生代员工绩效的正向显著影响，为该领域的研究提供了实证支持。

第四，知识分享在很多研究中有所提及，也被用作研究许多变量关系的中介变量，但国内无人将知识分享作为探究授权型领导和新生代员工绩效关系的中介变量进行实证研究，本研究实证探索验证了知识分享在两者间中介效应的存在，对于完善授权型领导对新生代员工绩效的作用机制、弥补学术领域对这种作用机制的缺失提供了有力的实证支持。

5.3. 实践贡献

在实际的企业管理中，领导者应重视新生代员工这一企业建设新生主力，深入了解其特征，有针对性地实施管理方法，更注重领导风格与知识分享这两个关键要素在提升新生代员工绩效中起到的重要作用，以期有效提高新生代员工绩效，为企业持续高效地创造价值。具体实践路径为：

第一，企业应重视新生代员工群体的管理，深入了解其特征，如新生代员工具有强调工作自主性、注重自我体验和自我价值实现的工作价值观[20]，对领导肯定激励的需求性强等，针对这些特征进行领导风格的匹配、激励方法的确立和工作氛围的设定等，激发其工作热情，提升其工作绩效，以实现对新员工群体的有效管理，提升企业整体绩效。

第二，初创企业可选择授权型领导风格作为企业领导管理风格，现有集权管理的企业可以考虑适度放权，现有授权型企业可以考虑继续保持该领导风格，但需要考虑领导和员工的匹配性，选择适合自身特点的领导风格[21]。企业应注重营造开放自由的企业氛围，为员工消除知识分享的顾虑，充分促进员工知识分享活动的进行，使员工自发地进行知识交流，互通有无，相互学习，使每个个体都能实现自身能力的提升，整体持续高效地为企业创造价值。

第三，企业应注重知识分享所带来的巨大效益，现代企业知识资本所占比例越来越大，为提高企业核心竞争力做出了巨大贡献，在企业内部发挥知识资本的作用就要促进员工知识分享过程的进行，互相传递信息、技术等有用知识，不断学习接受新知识并内化为自身知识，不断提升自身个人技能和创造力。企业管理者通过营造和谐、开放的氛围环境，给员工创造更高的自由度，感知到自身被赋予的权利和自身的价值，提高员工知识分享的意愿和动机，在整个企业内形成良好的知识交流与学习氛围，提高企业整体核心竞争力。

5.4. 不足与展望

本研究虽然较为深入地探讨了授权型领导对新生代员工绩效的影响机制,但也存在一些不足。第一,在实证过程中使用了 SPSS 25.0 软件和 Process 插件,中介效应检验过程中运用了 Bootstrap 方法,在软件和方法选用上多样性欠缺,未来可考虑更多的数据分析软件和方法,实证验证本研究相关结果的准确性。第二,本研究在数据选取时选取的是截面数据,随着时间的变化,授权型领导对中介变量知识分享和因变量新生代员工绩效的影响会发生动态变化。未来研究可以考虑进行时间序列设计,考虑动态因素,使变量间的关系更加反映现实,更加具有说服力。第三,本研究选择的年龄、性别和学历三个控制变量是个体层面的,没有考虑组织层面的如企业规模、企业年龄、企业环境氛围等变量,在今后的研究中应综合考虑个体和组织层面的控制变量,使研究结果更具有准确性。

参考文献

- [1] Lee, A., Wilis, S. and Tian, A.W. (2018) Empowering Leadership: A Meta-Analytic Examination of Incremental Contribution, Mediation, and Moderation. *Journal of Organizational Behavior*, **39**, 306-325. <https://doi.org/10.1002/job.2220>
- [2] 宋皓杰, 程延园, 王金凤. 强制性公民行为对新生代员工创新绩效的影响[J]. 商业研究, 2019(10): 113-119.
- [3] 顾萍, 顾建平. 真我型领导、核心自我评价对工作投入的影响——基于初创企业新生代员工的实证研究[J]. 南京社会科学, 2015(12): 34-40.
- [4] Homans, G.C. (1958) Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, **63**, 597-606. <https://doi.org/10.1086/222355>
- [5] Jia, J., Yan, J., Jahanshahi, A.A., et al. (2020) What Makes Employees More Proactive? Roles of Job Embeddedness, the Perceived Strength of the HRM System and Empowering Leadership. *Asia Pacific Journal of Human Re-Sources*, **58**, 107-127. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12249>
- [6] 魏萌, 郝生跃. 授权型领导影响项目内知识共享的双元路径探析[J]. 运筹与管理, 2023, 32(10): 219-225.
- [7] Chen, C.M., Lee, C.L., Chi, H.J., et al. (2021) The Correlations among Social Interaction, Knowledge Sharing and Innovation Capability: Case on Medical Technology Industry. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, **72**, 122-136. <https://doi.org/10.33788/rcis.72.8>
- [8] 石冠峰, 韩宏稳. 新生代知识型员工激励因素分析及对策[J]. 企业经济, 2014, 33(11): 62-66.
- [9] Swanson, E., Kim, S., Lee, S., et al. (2020) The Effect of Leader Competencies on Knowledge Sharing and Job Performance: Social Capital Theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, **42**, 88-96. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.11.004>
- [10] Maruta, R. (2012) Transforming Knowledge Workers into Innovation Workers to Improve Corporate Productivity. *Knowledge-Based Systems*, **30**, 35-47. <https://doi.org/10.1016/j.knosys.2011.06.017>
- [11] 杜鹏程, 陈云. 差错反感文化对新生代员工离职倾向的影响[J]. 华东经济管理, 2019, 33(6): 140-146.
- [12] Wang, S. and Noe, A.R. (2009) Knowledge Sharing: A Review and Directions for Future Research. *Human Resource Management Review*, **20**, 115-131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- [13] Gilad, C., Nangia, P.S., Edinger, S.K., et al. (2011) Motivating and Demotivating Forces in Teams: Cross-Level Influences of Empowering Leadership and Relationship Conflict. *The Journal of Applied Psychology*, **96**, 541-557. <https://doi.org/10.1037/a0021886>
- [14] Ahearne, M., Mathieu, J. and 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**, 945-955. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.945>
- [15] 王红芳. 非国有企业员工总体报酬感知、敬业度与工作绩效研究[D]: [博士学位论文]. 太原: 山西财经大学, 2015.
- [16] 王红芳, 杨俊青, 刘伟鹏. 总体报酬对员工绩效的影响机制研究——基于社会交换理论视角[J]. 软科学, 2019, 33(10): 76-81.
- [17] 王雁飞, 朱瑜. 组织社会化、信任、知识分享与创新行为: 机制与路径研究[J]. 研究与发展管理, 2012, 24(2): 34-46.
- [18] 杨月坤, 蔡丽培. 授权型领导对“90 后”员工建言行为的影响——自我效能感和主动型人格的作用[J]. 经营与管

-
- 理, 2024(1): 143-150.
- [19] 苏屹, 周文璐, 崔明明, 赵健宇. 共享授权型领导对员工创新行为的影响: 内部人身份感知的中介作用[J]. 管理工程学报, 2018, 32(2): 17-26.
- [20] 侯烜方, 卢福财. 新生代工作价值观、内在动机对工作绩效影响——组织文化的调节效应[J]. 管理评论, 2018, 30(4): 157-168.
- [21] 陈晨, 秦昕, 谭玲, 等. 授权型领导——下属自我领导匹配对下属情绪衰竭和工作绩效的影响[J]. 管理世界, 2020, 36(12): 145-162.