

# 医院情境下谦卑型领导对临床护士工作重塑影响： 创新自我效能感的中介作用\*

李岩 张连香<sup>2</sup> 樊玉霞<sup>1</sup> 董奥<sup>3</sup> 贾丽霞<sup>4Δ</sup>

(<sup>1</sup> 内蒙古医科大学护理学院, 呼和浩特 010000; <sup>2</sup> 山东第一医科大学第二附属医院, 泰安 271000;

<sup>3</sup> 石河子大学医学院护理系, 石河子 832000; <sup>4</sup> 鄂尔多斯市中心医院, 鄂尔多斯 017000)

**摘要** **目的** 探究临床护士感知谦卑型领导水平、创新自我效能感与工作重塑现状并分析其相互作用机制。**方法** 采用便利抽样的方法于 2021 年 4-8 月选择内蒙古自治区及新疆维吾尔自治区 5 所三甲医院的护士为研究对象, 使用一般资料调查表、谦卑型领导量表、创新自我效能感量表及工作重塑量表进行问卷调查, 采用 SPSS22.0 及 AMOS26.0 对数据进行分析。**结果** 护士感知谦卑型领导得分为 (35.54±8.88) 分, 创新自我效能感得分为 (29.04±6.60) 分, 工作重塑得分为 (71.16±13.53) 分。护士感知谦卑型领导与创新自我效能感及工作重塑、创新自我效能感与工作重塑得分均呈正相关 ( $r=0.375, 0.402, 0.783$ , 均  $P<0.05$ ), 创新自我效能感在护士感知谦卑型领导与工作重塑之间起部分中介效应, 效应值为 0.65 (95%CI: 0.47~0.83,  $P<0.05$ )。**结论** 应注重培养护理领导者谦卑型领导风格, 以期提高下属护士的创新自我效能感与工作重塑水平。

**关键词** 护士; 谦卑型领导; 创新自我效能感; 工作重塑; 横断面研究

中图分类号: R47 文献标识码: A 文章编号: 1000-9760(2022)08-293-05

## The impact of humble leadership on clinical nurses' job crafting in hospital context: the mediating role of creative self-efficacy

LI Yan<sup>1</sup>, ZHANG Lianxiang<sup>2</sup>, FAN Yuxia<sup>1</sup>, DONG Ao<sup>3</sup>, JIA Lixia<sup>4Δ</sup>

(<sup>1</sup> School of Nursing, Inner Mongolia Medical University, Hohhot 010000, China;

<sup>2</sup> The Second Affiliated Hospital of Shandong First Medical University, Tai'an 271000, China;

<sup>3</sup> Department of Nursing, School of Medicine, Shihezi University, Shihezi 832000, China;

<sup>4</sup> Ordos Central Hospital, Ordos 017000, China)

**Abstract: Objective** Explore the status quo of clinical nurses' perception of humble leadership, creative self-efficacy, and job remodeling, and analyze their interaction mechanisms. **Methods** Convenience sampling was used to select nurses from 5 tertiary hospitals in Inner Mongolia and Xinjiang Autonomous Region from April to August 2021 as the research subjects, using general information questionnaire, humble leadership scale, creative self-efficacy scale and job crafting scale to conduct a questionnaire survey. Use SPSS22.0 and AMOS26.0 to analyze the data. **Results** The nurses' perceived humble leadership score was 35.54±8.88 points, the creative self-efficacy score was 29.04±6.60 points, and the job crafting score was 71.16±13.53 points. Nurses' perception of humble leadership was positively correlated with creative self-efficacy and job crafting, and scores of creative self-efficacy and job crafting were positively correlated ( $r=0.375, 0.402, 0.783$ , all  $P<0.05$ ), and creative self-efficacy plays a part of the mediating effect between nurses' perception of humble leadership and job remodeling, The effect value is 0.65 (95% CI: 0.47~0.83,  $P<0.05$ ). **Conclusion** It is necessary to focus on cultivating the humble leadership style of nursing leaders in order to improve the

\* [基金项目] 内蒙古自治区科技引导创新项目 (内财科[2021]381号); 内蒙古医科大学 2020 年科技百万工程项目 (YKD2020KJBW[LH]010); 内蒙古医科大学 2020 年研究生教育教学改革项目 (YKD202014)

Δ [通信作者] 贾丽霞, E-mail: 370474350@qq.com

creative self-efficacy and job remodeling level of the subordinate nurses.

**Keywords:** Nurse; Humble leadership; Creative self-efficacy; Job crafting; Cross-sectional study

工作重塑(Job Crafting)定义为个体根据自身发展需求重新理解和定义工作任务、工作形式和工作中关系,以期模糊任务与自身发展的界限,通过自己的兴趣与偏好调整工作内容以提高工作沉浸<sup>[1]</sup>。较高的工作重塑水平有利于提高护士工作职业发展的主动性进而提高其幸福感及工作满意度并降低护士职业倦怠<sup>[2-4]</sup>,有利于护士个人的职业发展及护理团队的稳定性。谦卑型领导作为近年来新兴的领导风格,强调领导个人自下而上的审视自己,欣赏他人优点并承认自身不足且能向他人学习<sup>[5]</sup>。作为一种积极的领导风格,其能够降低护士的离职倾向并增加护士的组织信任程度<sup>[6-7]</sup>。创新自我效能感是个人指能够在工作过程中产生新颖而适当的想法以解决办法<sup>[8]</sup>。社会交换理论认为,组织与个体遵循互惠原则,一方的善意付出会获得另一方的回报,即积极的组织支持会促进员工的工作热情以回报组织<sup>[9]</sup>,而自我调节理论认为员工的自我反思、调控及意识与行为改变是以组织支持为来源的。基于上述理论,本研究拟探究医院背景下谦卑型领导、创新自我效能感与护士工作重塑行为的关系,为促进护士职业发展的多元化及巩固护理团队提供借鉴。

## 1 对象与方法

### 1.1 对象

采用便利抽样的方法选择内蒙古自治区 3 所三甲医院、新疆石河子市 2 所三甲医院的临床一线护士为研究对象。纳入标准:1)本院在在岗护士;2)未担任任何管理职务;3)知情同意并参加本研究。排除标准:1)1年内请假时间 $\geq 6$ 个月的护士;2)实习护生、护工或轮转护士。根据 Kendall 的横断面研究样本量计算方法,自变量为因变量的 5~10 倍,结合 20%的无效问卷,本研究样本量应为 102~204。本研究经内蒙古医科大学附属医院伦理委员会审批通过,所有研究对象知情同意。

### 1.2 方法

**1.2.1 研究工具** 1)一般资料调查表。由研究者本人编制,包括性别、民族、月收入、婚姻状况、职称、工作年限等共 10 项。

2)谦卑型领导量表(Humble Leadership Scale, HLS)。由牛立峰<sup>[10]</sup>进行跨文化调适,该量表包括自我察觉、欣赏他人及虚怀若谷 3 个维度,共 9 个条目,采用 Likert 5 级评分,1~5 分分别表示“十分不同意~十分同意”,总分 9~45 分,分值越高,说明领导者越谦卑。该量表的 Cronbach'  $\alpha$  为 0.935,本研究中该量表的 Cronbach' s  $\alpha$  为 0.956。

3)创新自我效能感量表(Creative Self-efficacy Questionnaire, CSEQ)。由顾远东<sup>[8]</sup>等进行汉化,该量表为单维度量表,采用 Likert 5 级评分,共 8 个条目,其代表性题目包括“我能创造性应对多种困难”“我在工作中创意十足”等。采用 Likert 5 级评分,1~5 分分别表示“十分不同意~十分同意”,总分 8~40 分,分数越高说明护士创新自我效能感越强。该量表的 Cronbach'  $\alpha$  为 0.953。本研究中该量表的 Cronbach' s  $\alpha$  为 0.975。

4)工作重塑量表(Job crafting scale, JCS)。由祝诗晓<sup>[11]</sup>跨文化调适,该量表包括任务重塑、认知重塑和关系重塑 3 个维度,共计 21 个条目,采用 Likert 5 级评分,1~5 分分别表示“十分不同意~十分同意”,总分 19~95 分,分值越高,护士的工作重塑水平越高,该量表的 Cronbach'  $\alpha$  为 0.852。本研究中该量表的 Cronbach' s  $\alpha$  为 0.923。

**1.2.2 研究方法** 研究开始前课题组取得所抽样的医院管理部门的同意后,采用问卷星进行问卷的统一发放,问卷首页附有填写的目的、内容及注意事项,告知研究对象本研究匿名、自愿参加且结果无对错。问卷设置填写权限为每个 IP、电脑或手机只可填写一次。所有题目为必答项以避免漏答,数据回收后由 2 人进行核对,排除标准为:1)带有明显的逻辑错误;2)题目选项一致性 $\geq 90\%$ 。最终收回问卷 462 份,有效问卷 424 份,有效回收率 91.7%。

### 1.3 统计学方法

采用 SPSS22.0 对数据进行统计分析,计量资料采用  $\bar{x} \pm s$  表示,计数资料采用率或构成比表示,采用 Pearson 相关分析相关性,基于 AMOS23.0 建立变量间的结构方程模型,采用 Bootstrap 法检验创新自我效能感在护士谦卑型领导工作重塑之间

的中介效应。以  $P < 0.05$  为差异有统计学意义。

## 2 结果

### 2.1 纳入研究对象的一般资料

424 名临床护士中男性共 37 人(8.7%),女性 387 人(91.3%),少数民族 75 人(7.5%)。见表 1。

表 1 临床护士一般资料(n=424)

项目	n/%	项目	n/%	项目	n/%
性别		年龄/岁		婚姻状况	
男	37/8.7	18~	9/2	单身	95/22.4
女	387/91.3	20~	170/40.1	已婚	318/75
民族		31~	190/44.8	离异或丧偶	11/2.6
汉族	349/82.3	41~	34/8	是否有子女	
少数民族	75/17.7	50~	21/5	是	280/66
科室		月收入/元		否	144/34
内科	96/22.6	2000~	54/12.7	职称	
外科	129/30.4	4000~	81/19.1	护士	96/22.6
妇产科	24/5.7	6000~	130/30.7	护师	185/43.6
儿科	28/6.6	8000~	159/37.5	主管护师	101/23.8
ICU	21/5	学历		副高级以上	42/9.9
急诊	55/13	专科	81/19	工作年限/年	
门诊	47/11	本科	337/79.5	≤10	238/56.1
手术室	24/5.7	研究生	6/1.4	>10	186/43.9

### 2.2 谦卑型领导、创新自我效能感与工作重塑得分情况

424 名护士谦卑型领导总分为(35.54±8.88)分,其中欣赏他人维度得分最高,为(4.08±1.02)分。创新自我效能感总分为(29.04±6.60)分。工作重塑总分为(71.16±13.53)分,其中关系重塑维度得分最高,为(3.85±0.74)分。见表 2。

表 2 临床护士谦卑型领导、创新自我效能感与工作重塑得分情况(n=424)

项目	条目数	分值范围	得分(分, $\bar{x} \pm s$ )
谦卑型领导	9	9~45	35.54±8.88
自我察觉	3	3~15	11.23±3.11
欣赏他人	3	3~15	12.23±3.07
虚怀若谷	3	3~15	12.09±3.23
创新自我效能感	8	8~40	29.04±6.60
工作重塑	19	19~95	71.16±13.53
任务重塑	5	5~25	17.60±4.33
认知重塑	7	7~35	26.60±5.23
关系重塑	7	7~35	26.97±5.16

### 2.3 谦卑型领导与创新自我效能感及工作重塑的相关性

Pearson 相关分析显示,424 名临床护士创新自我效能感与其工作重塑总分及任务重塑、认知重塑及关系重塑维度呈正相关( $r = 0.783, 0.729, 0.743, 0.687, P < 0.05$ ),临床护士感知谦卑型领导总分及各维度与其创新自我效能感总分、工作重塑总分及各维度呈正相关( $P < 0.05$ )。见表 3。

### 2.4 创新自我效能感在谦卑型领导与工作重塑之间的中介效应

以谦卑型领导 3 个维度为自变量,以创新自我效能感为中介变量,以工作重塑 3 个维度为因变量,采用 AMOS 构建结构方程模型,模型拟合指标均符合要求,详见表 4,提示模型适配度良好。进一步采用 Bootstrap 可信区间法验证中介效应及效应量的大小,共抽取 5000 个 Bootstrap 样本,共生成从大到小 5000 个 Bootstrap 估计值,取 95% 的置信区间,结果显示,谦卑型领导对工作重塑的直接效应为 0.22,间接效应为 0.43,分别占总效应的 34%、66%,且 95% 中介效应置信区间均不包括 0,提示中介效应显著,见图 1、表 5。效应均具有统计学意义( $P < 0.05$ )。

表 3 临床护士谦卑型领导、创新自我效能感与工作重塑的相关性分析(n=424)

项目	创新自我效能感	工作重塑	任务重塑	认知重塑	关系重塑
谦卑型领导	0.375*	0.402*	0.264*	0.423*	0.405*
自我察觉	0.320*	0.345*	0.207*	0.367*	0.359*
欣赏他人	0.368*	0.399*	0.264*	0.415*	0.404*
虚怀若谷	0.372*	0.394*	0.274*	0.414*	0.383*

注: \* 表示  $P < 0.05$

表 4 模型拟合指标

拟合指标	$\chi^2/df$	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	RFI	IFI	CFI
参考区间	5	<0.08	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9
模型参数	4.088	0.03	0.973	0.925	0.985	0.968	0.988	0.988

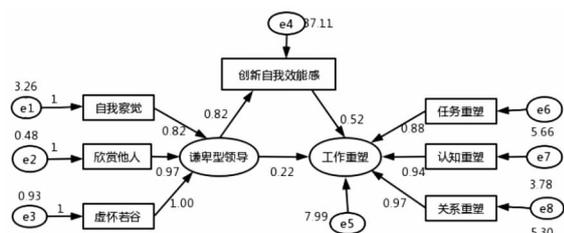


图1 谦卑型领导、创新自我效能感与工作重塑的关系模型

表5 谦卑型领导对临床护士工作重塑的影响效应

变量关系	效应类型	效应值	效应占比	95%CI	P
谦卑型领导→工作重塑	间接效应	0.43	66%	0.30~0.57	<0.001
谦卑型领导→工作重塑	直接效应	0.22	34%	0.07~0.36	<0.001
谦卑型领导→工作重塑	总效应	0.65	100%	0.47~0.83	<0.001

### 3 讨论

#### 3.1 护士感知谦卑型领导水平较高, 创新自我效能感与工作重塑处于中等水平

本研究中, 424 名护士感知谦卑型领导得分为  $(35.54 \pm 8.88)$  分, 处于较高水平, 与文献<sup>[12]</sup>对于三甲综合医院的护士的调查结果一致。说明随着护理学科的发展, 护士群体在人才结构、职业水平、学术能力上均不断提高质量, 传统的具有束缚性的家长式领导已经不再适应现阶段的护理管理, 越来越多的领导者主动或被动采取更加开放、积极的领导方式, 表现为能主动意识自身的不足、积极欣赏下属护士取得的成就及对下属的意见持有开放态度。本研究中护士创新自我效能感得分为  $(29.04 \pm 6.60)$  分, 总体处于中等偏上水平, 与文献<sup>[13-14]</sup>的调查结果相近, 说明临床护士能在工作中产生适宜且可行的办法, 对于其自身能够创造性的完成任务具有较高的信念。原因可能在于本研究中的护士均来自大型三甲医院且 43.9% 的护士工作年限 > 10 年, 护理学科的发展给予其更多的科研、教学机会, 且随着工作经验积累、专科护士培养、高年资护士下沉社区及护理门诊的开展, 显著提高了临床护士的职业应对效能感, 使其逐渐突破传统临床护理中单纯重复机械性工作而缺少创新意识与成果转换的困境。本研究中护士的工作重塑得分为  $(71.16 \pm 13.53)$  分, 处于中等偏上水平, 高于文献<sup>[15]</sup>对新护士的调查结果, 与文献<sup>[4]</sup>的调查结果相近。个人资本是临床护士正向预测因素, 本研究中护士学历以本科为主 (79.5%) 且中级以上职称者占比 24.7%, 良好的客观条件下护士对于临床护理能力、护理教学及科研有了更深层次的把握,

有利于其采取积极应对方式以积极糅合自身发展与工作要求, 模糊个人需求-工作任务界限, 克服复杂环境中的阻碍性工作压力, 并可以通过提升任务理解、缓解人际冲突及调整认知促进自身职业发展。本研究中护士任务重塑得分低于认知重塑及关系重塑, 说明面对仍有部分护士难以适应复杂临床环境中的高难度任务。

#### 3.2 谦卑型领导与护士工作重塑均呈正相关

本研究中护士感知谦卑型领导与其工作重塑水平呈正相关 ( $r = 0.405, P < 0.05$ ), 说明谦卑型领导水平能正向预测下属护士的工作重塑水平, 护士长越谦卑, 护士越能实现护士的工作重塑, 与文献<sup>[16]</sup>研究结果相似。分析原因, 下属护士开展工作重塑时往往寻求组织态度以判断未来行为能否被接受和认可, 谦卑型的护理管理者能够做积极欣赏下属护士的长处及进步并且对新的工作方法及模式持有开放态度, 向下属护士传递了“组织愿意接受新的范式与改变”的信号, 从而对于降低其工作重塑不确定性、实现管理者-员工角色转换具有正向作用, 同时考虑护士工作重塑的目的是提高职业意义而非服务组织, 因此难以避免会造成其对于行动改变的担忧, 而谦卑型领导者能正确认识“人不可避免地存在错误”, 因此能谦卑型领导能显著降低护士工作重塑相关担忧, 使得护士在工作中能够积极开拓工作视野、寻求临床护理问题更佳解决方法进而提高其工作重塑的可能性。

#### 3.3 创新自我效能感在谦卑型领导与护士工作重塑之间的中介作用

本研究结果显示, 创新自我效能感在护士感知谦卑型领导与工作重塑之间起部分中介作用, 效应值为 0.43 (66%), 95%CI 为 0.303~0.571。说明谦卑型领导不仅能够正向预测护士的工作重塑行为, 更通过创新自我效能感正向作用于护士工作重塑。谦卑型领导强调自下而上的审视自身不足并虚心学习他人, 对于下属护士积极的创新想法与创造性的任务完成给予充分肯定, 降低了护士创新试错的风险感知, 并提高其创新成果转换的可能从而实现了较高水平的职业益处发现, 社会认知理论认为环境可对于人的行为产生直接正向作用, 并强调人的能动性在环境激发个体行为之间的能动作用, 而这种能动性是以个体自我效能为基础的<sup>[8]</sup>, 因此较高的创新自我效能感水平促使护士充分调动积极因素实现自身的想法, 努力将构想转化为实

践,且能够创新性的帮助他人完成任务,对于组织创新氛围的提高也产生积极的正向作用,在此过程中自身的职业发展及工作任务应对水平也同时提高,护理工作自由度与自治性能取得一定进步,个性与自主性的提高使得护士能实现更高水平的工作重塑<sup>[17]</sup>。提示护理管理者应培养自身良好的谦卑型领导风格,勇于承认自身不足、对下属的观点及意见持开放态度以减少下属工作重塑疑虑,同时医院应提供临床护士更多的进修与学习机会、加强科研培训并给予更多的课题立项支持以鼓励下属护士进行教学、科研及工作创新用以提高护士职业发展的多元性,医院应积极构建创新氛围,将创新文化纳入医院文化建设,积极培养知识-创新性员工,同时为临床护士开辟更加优化便捷的创新通道,并积极提供工具性支持促进护理创新成果转换<sup>[12]</sup>。

综上,本研究结果显示护士感知谦卑型领导水平较高而创新自我效能感与工作重塑仍有不足,护士感知谦卑型领导与创新自我效能感及工作重塑呈正相关,创新自我效能感在护士感知谦卑型领导与工作重塑之间起部分中介作用。应注重护士长谦卑型领导特质养成,以期提升临床护士的创新自我效能感,促进护士工作重塑。

利益冲突:所有作者均申明不存在利益冲突。

#### 参考文献:

- [1] Wrzesniewski A, Dutton JE. Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work [J]. *Acad Manage Rev*, 2001, 26 (2): 179-201. DOI: 10. 2307/259118.
- [2] Roczniowska M, Bakker AB. Burnout and self-regulation failure: A diary study of self-undermining and job crafting among nurses [J]. *J Adv Nurs*, 2021, 77 (8): 3424-3435. DOI: 10. 1111/jan. 14872.
- [3] Ghazzawi R, Bender M, Daouk-yry L, et al. Job crafting mediates the relation between creativity, personality, job autonomy and well-being in Lebanese nurses [J]. *J Nurs Manag*, 2021, 29 (7): 2163-2174. DOI: 10. 1111/jonm. 13357.
- [4] 王伟,杨凯君,孙会丽,等. 天津市某三级甲等医院护士组织支持感、工作形塑与职业倦怠的相关性研究 [J]. *职业与健康*, 2021, 37 (15): 2025-2029. DOI: 10. 13329/j. cnki. zyyjk. 2021. 0496.
- [5] Owens BP, Hekman DR. Modeling how to grow: An inductive examination of humble leader behaviors, contingencies, and outcomes [J]. *Acad Manage J*, 2012, 55 (4): 787-818. DOI: 10. 5465/amj. 2010. 0441.
- [6] 刘美姣,闫冰雪,魏艳婷,等. 公立医院谦卑型领导对下属护士离职倾向的影响研究 [J]. *中国医院管理*, 2019, 39 (11): 69-71.
- [7] 时广颖,刘娇,魏洪娟,等. 谦卑型领导对护士组织信任和建言行为的影响 [J]. *中国实用护理杂志*, 2018, 34 (19): 1502-1505. DOI: 10. 3760/cma. j. issn. 1672-7088. 2018. 19. 014.
- [8] 顾远东,彭纪生. 组织创新氛围对员工创新行为的影响: 创新自我效能感的中介作用 [J]. *南开管理评论*, 2010, 13 (1): 30-41.
- [9] Shaw A, Kapnek M, Morelli NA. Measuring creative self-efficacy: An item response theory analysis of the creative self-efficacy scale [J]. *Front Psychol*, 2021, 12: 678033. DOI: 10. 3389/fpsyg. 2021. 678033.
- [10] 牛立锋. 谦卑型领导组织自尊与员工建言行为的关系研究 [D]. 石家庄: 河北大学, 2016.
- [11] 祝诗晓. 提升护士工作投入的组织投资策略 [D]. 杭州: 浙江大学, 2019.
- [12] 胡古月,董永欣,刘娇. 公立医院谦卑型护理领导对下属感情承诺和组织公民行为的影响 [J]. *中国医院管理*, 2019, 39 (12): 75-76.
- [13] 鞠永霞,赵晓敏. 三级甲等综合性医院临床护士创新自我效能感现状及其影响因素 [J]. *解放军护理杂志*, 2020, 37 (2): 28-31. DOI: 10. 3969/j. issn. 1008-9993. 2020. 02. 009.
- [14] 韩广荭,汪张毅,庞晓丽,等. 我国部分地区三级甲等医院护士信息素养现状及影响因素分析 [J]. *职业与健康*, 2021, 16 (38): 1-5. DOI: 10. 13329/j. cnki. zyyjk. 20210805. 002.
- [15] 田茜,孙敏. 工作形塑在新入职护士二元工作压力与隐性缺勤间的中介效应 [J]. *中华护理教育*, 2021, 18 (6): 539-543. DOI: 10. 3761/j. issn. 1672-9234. 2021. 06. 012.
- [16] Ding H, Yu E, Chu X, et al. Humble leadership affects organizational citizenship behavior: the sequential mediating effect of strengths use and job crafting [J]. *Front Psychol*, 2020, 11: 65. DOI: 10. 3389/fpsyg. 2020. 00065.
- [17] Kim H, Im J, Qu H. Exploring antecedents and consequences of job crafting [J]. *Int J Hosp Manag*, 2018, 75 (8): 18-26. DOI: 10. 1016/j. ijhm. 2018. 02. 014.

(收稿日期 2022-01-20)

(本文编辑:甘慧敏)