

CITY UNIVERSITY OF HONG KONG
香港城市大學

**Leaders' AI Anxiety and Its Impact on
Leadership Effectiveness**
領導者的 AI 焦慮 及其對領導有效性的影響機制

Submitted to
College of Business
商學院
in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Business Administration
工商管理博士學位

by

Wu Jing
吳靜

January 2026
二零二六年一月

摘要

伴隨著 2022 年末 ChatGPT 的推出，AI 作為全新的變數加入了對個體、組織，乃至整個人類社會的影響效應中。儘管 AI 技術在提高生產力和促進經濟增長方面表現出顯著能力，然而與之相伴的是人類對 AI 存在的多維度的不同程度的擔憂與恐懼，諸如技能替代、失業、AI 濫用、人類生存威脅等，這種當下普遍存在的情緒被稱為人工智能（Artificial Intelligence，以下簡稱為 AI）焦慮。

作為組織中的核心個體——領導者，AI 焦慮的表現相對普通個體具有其獨特性，其對組織內外部的影響也更為深遠。領導者如何在 AI 加入的時代背景下發揮領導有效性，是當下領導力研究與實踐領域都要回答的重要問題。然而，現有的領導力研究，大多在傳統的特質、行為、權變理論中尋找實踐的問題及實證的結果，尚缺乏在 AI 背景下的領導有效性的實證研究。本文的目標，即是揭示領導者的這種 AI 焦慮及其對領導有效性的影響機制。

回顧之前的文獻，本文研究者找到了三個有待解決的理論問題：

問題一：領導者的 AI 焦慮的內涵是什麼？其構成維度有哪些？具體表現形式是什麼？

問題二：領導者在面對 AI 焦慮時的應對策略具有哪些特徵？不同的策略有哪些典型的行為表現？

問題三：基於認知評價理論，領導者的 AI 焦慮、應對策略和領導有效性的之間的影響機制是什麼？

以這三個問題的回答為目標，本文從領導者的 AI 焦慮的內涵入手，以認知評價理論為分析框架，針對領導者的 AI 焦慮——應對策略——領導有效性的過程機制，開展了相關研究。

研究一：對領導者的 AI 焦慮的內涵結構進行了研究，具體如下：

第一步，確認問題：通過現實觀察、交流發現了領導者存在 AI 焦慮的現象，經 63 份小批量問卷確認了領導者的 AI 焦慮存在普遍性與獨特性。

第二步，資料收集：選擇 20 家不同企業的 20 名領導者（企業董事長、CEO 或其他高管成員）展開了半結構化訪談，整理出 20 份《訪談記錄》。

同時，分析近 2.3 萬條“AI 包老師”智能體的一手資料，選取 49 人/份直接體現了其面對 AI 的擔憂與不安的對話問題形成文本材料。

第三步，質性分析：對訪談記錄及“AI 包老師”一手資料的文本材料內容進行分析，通過編碼提取，並結合相關文獻研究，提取領導者 AI 焦慮的四個維度：學習焦慮、替代焦慮、應用焦慮、倫理焦慮。

第四步：量表編制與驗證：參照王宇茵和王一順 2022 年開發的《AI 焦慮量表》編制了《領導者的 AI 焦慮量表》。該量表在 EMBA 同學中測試回收 71 份，經修正、優化後成為正式量表。通過資料分析，驗證了領導者 AI 焦慮存在四個維度的結構且具有良好的信度、效度。

研究二：對領導者面對 AI 焦慮時採用的應對策略進行了研究，具體如下：

根據認知評價理論，領導者的 AI 焦慮會觸發其兩種不同的應對策略，分別為問題聚焦型和情緒聚焦型。本研究採用了韋雪豔等（2009）評價中國企業家面對創業壓力的應對策略評價矩陣，明確兩種應對策略下存在六種應對方式，其典型特徵分別為：問題/情感自我控制、問題/情感社會求助、問題/情感逃避。在此基礎上，結合 20 份訪談及 49 條智能體一手資料內容，改編了包含 24 道題目的《領導者 AI 焦慮的應對策略量表》。

研究三：以認知評理論為視角，對領導者的 AI 焦慮、應對策略和領導有效性三者之間的影响過程過程進行了研究。

通過 485 份正式問卷資料統計，採用回歸分析發現：

領導者的 AI 焦慮與應對策略之間存在顯著的正向影響關係；

領導者的 AI 焦慮與領導有效性之間存在顯著的負向影響關係；

應對策略與領導有效性之間存在顯著的正向影響關係。

最終，本文揭示了領導者的 AI 焦慮——應對策略——領導有效性的整個過程機制。當領導者面對 AI 焦慮，會觸發何種應對策略，不同的應對策略對領導有效性會產生怎樣的影響，都進行了一一的回答，並提出三個研究基本結論：

第一，AI 焦慮具有“雙刃劍”效應，最終影響取決於領導者的應對之道。AI 焦慮對領導有效性的雙面影響告訴我們，消極情緒帶來消極結果

是情緒的屬性所致，但通過應對策略的仲介，能夠改變其對結果的影響。AI 焦慮是一種符合時代特徵的、複雜的消極情緒體驗，但它內含了一個轉化為積極行動的寶貴機會。它的最終價值，不取決於情緒本身，而取決於我們每個人的回應。

第二，領導者面對 AI 焦慮，要成為“焦慮的轉化者”，而非“焦慮的回避者”。本研究證實，無論採用解決具體問題的“問題聚焦型策略”，還是調節自身情緒的“情緒聚焦型策略”，都是有效的焦慮轉化路徑。這也意味著，採取應對比無視焦慮更有價值和意義。AI 技術的發展與應用是當下組織共同面臨的壓力和挑戰，而在近 30 年時間裡，多數領導者已經歷過資訊化、數位化、移動互聯網所帶來的挑戰，因此，面對 AI 技術帶來的威脅與挑戰，並非全無經驗可循，需要的是將焦慮轉化為前進的動能，繼續引領企業適應時代發展的要求。

第三，領導有效性的本質在 AI 時代應被定義為“引領變革的動態能力”。高效的領導者本身就是一個高水準的“適應性主體”。技術發展的規律已表明，新技術所帶來的焦慮會在技術發展的過程中不斷變化。無論內涵發生什麼樣的變化，本研究揭示的心理過程：從感知威脅（焦慮）到調動資源（應對策略）到實現階段性輸出（領導有效性）能夠幫領導者形成對系統環境的負反饋。

最後，本文澄清了假設與研究結果的差異，對研究的理論與現實意義進行了論述，並提出了本文研究的不足之處及下一步研究建議。

關鍵字：領導者的 AI 焦慮；應對策略；領導有效性

Abstract

With the launch of ChatGPT at the end of 2022, AI has been added as a new variable to the impact on individuals, organizations, and society as a whole. While AI technology shows remarkable ability to boost productivity and economic growth, it is accompanied by multi-dimensional and varying degrees of human concerns and fears about the existence of AI, such as skill replacement, unemployment, AI abuse, threats to human survival, etc. This prevailing sentiment is known as Artificial Intelligence (AI) anxiety.

As the core individual in an organization - the leader, AI anxiety is characterized by its uniqueness compared to the average individual, and its impact is more profound both within and outside the organization. How leaders can achieve leadership effectiveness in the context of the advent of AI is an important question that needs to be answered in the field of current leadership research and practice. However, most of the existing leadership research looks for practical problems and empirical results in traditional trait, behavior, contingency theories, and lacks empirical research on leadership effectiveness in the context of AI. **The aim of this paper is to reveal the AI anxiety of leaders and the mechanism by which it affects leadership effectiveness.**

Looking back at previous literature, the researchers of this paper identified three theoretical problems to be solved:

Question 1: What is the meaning of leaders' AI anxiety? What are the dimensions that constitute it? What are the specific forms?

Question 2: What are the characteristics of leaders' coping strategies when facing AI anxiety? What are the typical behavioral manifestations of different strategies?

Question 3: What is the mechanism of influence between leaders' AI anxiety, coping strategies, and leadership effectiveness based on cognitive evaluation theory?

With the aim of answering these three questions, this paper starts with the connotation of leaders' AI anxiety, uses cognitive evaluation theory as the analytical framework, and conducts relevant research on the process mechanism of leaders' AI anxiety - coping strategy - leadership effectiveness.

Study 1: A study on the intrinsic structure of leaders' AI anxiety, as

follows:

Step 1: Identifying the problem: Through real-world observation and communication, the phenomenon of AI anxiety among leaders was discovered, and 63 small-batch questionnaires confirmed the universality and uniqueness of leaders' AI anxiety.

Step 2: Data collection: Conducted semi-structured interviews with 20 leaders (company chairmen, CEOs, or other senior executives) from 20 different enterprises, and compiled 20 copies of "Interview Records". Meanwhile, analyzed nearly 23,000 pieces of first-hand data of the "AI Teacher Bao" agent, and selected 49 conversations/questions that directly reflected people's concerns and unease about AI to form text materials.

Step 3: Qualitative analysis: Analyze the content of the interview records and the text materials of the "AI Teacher" primary data, extract through coding and in combination with relevant literature research, extract the four dimensions of leaders' AI anxiety: learning anxiety, substitution anxiety, application anxiety, ethical anxiety.

Step 4: Scale Development and validation: The AI Anxiety Scale for Leaders was developed with reference to the AI Anxiety Scale developed by Wang Yuyin and Wang Yishun in 2022. The scale was tested and 71 samples were retrieved from EMBA students, and after revision and optimization, it became the official scale. Through data analysis, it was verified that leader AI anxiety has a four-dimensional structure with good reliability and validity.

Study 2: Research on the coping strategies adopted by leaders in the face of AI anxiety as follows:

According to cognitive evaluation theory, leaders' AI anxiety triggers two different coping strategies, namely problem-focused and emotion-focused. This study uses the evaluation matrix of coping strategies of Chinese entrepreneurs in the face of entrepreneurial pressure as evaluated by Wei et al. (2009), and it is clear that there are six coping styles under the two coping strategies, which are typically characterized as: problem/emotion self-control, problem/emotion social assistance, problem/emotion avoidance. Based on 20 interviews and 49 pieces of first-hand data from the agent, the "Leaders' Coping Strategies Scale for AI Anxiety" with 24 questions was adapted.

Study 3: From the perspective of cognitive assessment theory, the process of the influence among leaders' AI anxiety, coping strategies, and leadership effectiveness was investigated.

Based on the statistics of 485 formal questionnaire data and through regression analysis, it was found that:

There is a significant positive relationship between leaders' AI anxiety and coping strategies;

There is a significant negative impact relationship between leaders' AI anxiety and leadership effectiveness;

There is a significant positive relationship between coping strategies and leadership effectiveness.

Ultimately, this paper reveals the entire process mechanism of leaders' AI anxiety - coping strategies - leadership effectiveness. When leaders are confronted with AI anxiety, what coping strategies are triggered and what impact different coping strategies have on leadership effectiveness are answered one by one, and three basic research conclusions are presented:

First, AI anxiety has a "double-edged sword" effect, and the ultimate impact depends on how leaders deal with it. The dual impact of AI anxiety on leadership effectiveness tells us that negative emotions lead to negative outcomes due to the nature of emotions, but through the mediation of coping strategies, their impact on outcomes can be changed. AI anxiety is a complex experience of negative emotions that fits the characteristics of The Times, but it contains a valuable opportunity to translate into positive action. Its ultimate value does not depend on the emotion itself, but on how each of us responds.

Second, leaders facing AI anxiety should be "anxiety converters," rather than "anxiety avoiders." This study confirms that both "problem-focused strategies" that address specific problems and "emotion-focused strategies" that regulate one's own emotions are effective pathways for transforming anxiety. This also means that taking should is more valuable and meaningful than ignoring anxiety. The development and application of AI technology is a common pressure and challenge for organizations today, and most leaders have experienced the challenges brought by informatization, digitalization, and mobile Internet in nearly 30 years. Therefore, in the face of the

threats and challenges brought by AI technology, there is no lack of experience to follow. What is needed is to turn anxiety into momentum for progress. Continue to lead the enterprise to adapt to the demands of The Times.

Third, the essence of leadership effectiveness in the AI era should be defined as "the dynamic ability to lead change." An efficient leader is a high-level "adaptive subject" in itself. The laws of technological development have shown that the anxiety brought about by new technologies can change as technology progresses. Regardless of the changes in content, the psychological processes revealed in this study: from perceiving threats (anxiety) to mobilizing resources (coping strategies) to achieving phased outputs (leadership effectiveness) can help leaders form negative feedback to the system environment.

Finally, this paper clarifies the differences between the hypotheses and the research results, discusses the theoretical and practical significance of the study, and presents the shortcomings of this study and suggestions for the next steps.

Keywords: Leaders' AI Anxiety; Coping strategies; Leadership effectiveness

CITY UNIVERSITY OF HONG KONG
Qualifying Panel and Examination Panel

Surname: WU
First Name: Jing
Degree: Doctor of Business Administration
College/Department: College of Business

The Qualifying Panel of the above student is composed of:

Supervisor(s)

Prof. LIAO Shaoyi Department of Information Systems
Stephen City University of Hong Kong

Prof. BAO Jiming Department of Business Administration
 Fudan University

Qualifying Panel Member(s)

Prof. XU Jingjun David Department of Information Systems
 City University of Hong Kong

Prof. YAO Kai Department of Business Administration
 Fudan University

This thesis has been examined and approved by the following examiners:

Prof. SIA Choon Ling Department of Information Systems
 City University of Hong Kong

Prof. LIAO Shaoyi Department of Information Systems
Stephen City University of Hong Kong

Dr. LIU Shengming School of Management
 Fudan University

Prof. BAO Jiming Department of Business Administration
 Fudan University

Dr. ZHU Hui Information Management
 Guangzhou University

致謝

從《研究是一門藝術》中讀到一句話“以最寬廣視角看，為回答一個問題而搜集就是在做研究”。¹將研究過程及結果以文字寫出來，不僅是為了分享我們的工作，還是為了更好的工作。

2022年5月，第一門研究方法課，在蘇晨汀教授的指引下開始在“理論的叢林旅行”。我的復旦導師包季鳴教授，50多年來一直致力於領導力的研究與實踐。他曾參與領導了上海實業在海外的穩健發展，不僅是一位有著實戰經驗的商業領導者，更是一位知行合一的智慧長者。包老師一直教導“只有科學理論的指導，企業之樹才能長青”。“只有實現的領導力才是真實的領導力！”也因此，促使我立足實踐去做有意義的研究。

我的助研劉麗珍教授，在我對研究還停留在抽象階段時，給了我一幅生動的畫面：研究就是在一片西瓜地裡，找到自己想切的一個瓜，再找到合適的刀把它切開！從最早找到自己的西瓜地——領導力領域，到中間幾次摸索，最終找到那個瓜“領導者的AI焦慮與領導有效性的關係”，再找到一把刀“認知評價理論”，小心、認真地完成切的動作。過程是焦慮的，幸運的是，有導師們和助研的信任和幫助，我堅守了自己的初心：借由DBA論文，完成一次完整的研究過程，構建起自己的理論模型。

要感謝的人很多：

感謝我的女兒，我們之間的專屬關愛，是我在看文獻眼花和手累時，她送上暖暖擁抱並說“媽媽，你快沒電了，我給你充電！”

感謝我的家人，這幾年在經濟和空間上的支援，這份支援，只有家人可以做到。

感謝香港城大的導師廖少毅教授，很真誠地在我選定他為導師時對我說“研究99%靠自己，導師的作用只有1%”。在此刻，我最想和他說的是：做出一個研究是兩個100%的相乘：自己的作用占100%，導師的作用是另外的100%。廖教授話很少，但關鍵點上的點撥，勝於萬言。

感謝復旦的黃麗華教授、盧向華教授、劉聖明教授；城大的王龍教授、許景俊教授曾耐心解答我的困惑並給出指引，這樣的教授在復旦和城大還

¹ 《研究是一门艺术》(韦恩, 格里戈雷, 约瑟夫, 约瑟夫, & 威廉, 2021) P10

有很多，只要你帶著一個問題，你遇到的每位教授甚至他可能叫不出你的名字，都會不吝分享。

感謝我的 DBA21 班的同學們，我在你們身上看到：原來認真玩的人也在認真做研究，這份從容是我要終身學習的。更幸運的是，21 班入學時有 72 歲的兄長也有 27 歲的同姓弟弟，他們讓我看到追求自我成長與年齡無關。

感謝親愛的班主任彩霞老師、顧丹老師、娜琦老師及其他專案老師，你們對學習過程的細心安排為我創造了專注的學習體驗；在研究階段的嚴謹跟進，更讓我保持了始終跟上隊伍的節奏感。

感謝因包教授的人格魅力而自發組織在一起的“領導力民間助教團”的夥伴們，你們的支持與鼓勵，帶給我無數個溫暖的回憶。

感謝接受過我訪談的每一位企業領導者，以及參與問卷的每一個認識的、不認識的人們，你們的回饋如同點點星光，在我初涉研究的漆黑夜空時，助我一點點找到路徑。

在最後，我想起了《雄獅少年 1》的結尾。人生的高光時刻過後，少年回歸到凡塵繼續他的奔波生活，但不同的是，他有光了。

在全稿論文敲完最後一個標點時，我看到電腦前的自己在閃閃發光。這是我送給未來 20 年的自己的禮物，她收到了！

序

第一次翻開《紮根理論》這本書時，推薦序的文字打動了我：這個世界的很多碎片都是我們研究的資料，我們通過分析和解釋，產生了一個又一個的概念，再根據一些邏輯關係，將概念搭建成一個理念層面的世界。從此，我們擁有了兩個世界（真實世界和理念世界），並擁有了一個獨特的身份——兩個世界的穿梭者。

在確定這個選題前，我時常回想起自己職業生涯中兩位重要的領導。

第一位，我視為師長的前前老闆。我在 2000 年初公司初創時加入，一路見證了他卓越的領導力是如何帶領組織實現成長的。在眾多同行把零售擠成一片“紅海”時，作為新創立品牌切入工程領域（當時屬於房地產興盛前夜）；注重技術研發和產品+服務品質，短短三年就成為行業的“黑馬”；重視社會價值，憑一己之力，改變了對口高校對本行業“人土、錢少，環境差”的舊有印象，打造了優秀的企業文化和業內人才培養的“黃埔軍校”。

然而，企業最終在面對電商戰略和內部資訊化佈局時錯失良機。作為離老闆最近的高管，我近距離感受了那個時期老闆的焦慮。在負責主推企業資訊化系統時，一位副總拒絕使用，並直言“我就是喜歡員工面對面來彙報、簽字”。另一面，是不止一位員工的抱怨：“太沒有價值了，我就是一個檔人肉傳遞機”。

在意識到電子商務的浪潮後，老闆指令我招來一位在家電行業擁有電商經驗的總監。在這位電商總監和當時總管全國零售系統的總監在會議室互拍桌子揚言要幹掉對方時，老闆陷入了“左右為難”。於是，探試性的、邊走邊看，讓團隊先摸著石頭過河，最終，企業錯過了擁抱新技術的最佳時機，既錯失了線上，又丟掉了線下，最後因業績問題在集團的債務危機中被抵債出售，從此一落千丈。

第二位，我最短職業生涯的前老闆——所在行業的知名人物。2012年微信公眾號一推出，他就敏銳地捕捉到機會，迅速啟動公眾號打造品牌 IP(Intellectual Property)，短短一年時間，品牌 IP 擁有 500 萬粉絲並成功孵化了兩個子 IP。然而，老闆是焦慮的，每天問得最多的是“新增了多少？轉化了多少”？隨著自媒體的普及，流量帶來的企業高光時刻逐漸暗淡，

企業因老闆的高焦慮瀰漫壓抑氣氛，隨之而來的，是核心員工的流失以及合夥人的分崩離析。

同樣面對新事物，有人興奮，有人遲疑，有人 All in，有人觀望，有人嗤之以鼻，有人聞風而動。無論這個新事物是企業資訊化系統、移動互聯技術、還是 AI 技術。2023 年的 ChatGPT；2024 年的 Kimi，2025 年的 DeepSeek，人工智能技術下生成式 AI 的發展對組織的影響，已將人們帶入了“AI 焦慮時代”。

在跟隨我的導師包季鳴教授研究“AI 時代的領導力”課題中，接觸了近千名 EMBA 學員，近距離感受到了他們對 AI 的焦慮情緒。

這一切，促成了我對這個研究問題的興趣。學術研究者稱研究為“打開黑箱”，而對於剛剛步入研究之路的新手來說，這段研究之旅，是自己不斷地穿過一個又一個“小黑屋”的過程。我也是有 AI 焦慮的，但一次次的化小問題，一次次的自我精神建設，一次次來自于導師、助研和家人的支持，讓我在焦慮中擁有繼續前進的力量，一路起起伏伏，終見“柳暗花明”。組織中的領導者，又何嘗不是如此呢？面對焦慮，不做認知重塑，就會精神耗竭。魯迅筆下的“祥林嫂”在不同時代都有其翻版，我們需要做的，是成為 AI 時代下能掌控自己認知、情緒與行動的人類。

以上為序，記錄我的研究問題出現在腦海之由來。

目录

摘要.....	i
Abstract.....	iv
Qualifying Panel and Examination Panel.....	viii
致謝.....	ix
序.....	xi
1 緒論.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究範疇.....	7
1.3 研究目的.....	9
1.4 研究意義.....	10
1.5 論文結構.....	13
1.6 本章小結.....	14
2 文獻回顧與理論基礎.....	15
2.1 文獻回顧.....	15
2.2 理論基礎.....	38
2.3 本章小結.....	44
3 理論模型與假設推導.....	45
3.1 理論模型.....	45
3.2 主要假設.....	45
3.3 本章小結.....	56
4 研究設計與實施.....	57
4.1 研究樣本.....	57

4.2	領導者 AI 焦慮的內涵研究	57
4.3	應對策略量表改編	80
4.4	領導有效性量表改編	84
4.5	問卷調查	88
4.6	本章小結	88
5	資料分析與假設驗證	90
5.1	樣本的描述性統計	90
5.2	信度和效度分析	94
5.3	驗證性因數分析	95
5.4	模型分析與檢驗	97
5.5	假設驗證及差異解釋	103
5.6	本章小結	106
6	研究結論及展望	107
6.1	基本結論	107
6.2	理論與現實意義	108
6.3	研究局限性和未來展望	111
6.4	本章小結	114
7	參考文獻	115
8	附錄	127
	附錄 1: 訪談提綱	127
	附錄 2: 正式問卷	128
	附錄 3: 主要變數的測量依據	135
	附錄 4: 資料分析表	136

表目錄

表 2-1 具有代表性的領導行為理論研究	18
表 2-2 具有代表性的領導權變理論研究	19
表 2-3 AI 焦慮的定義	24
表 2-4 AI 焦慮量表	28
表 2-5 AI 焦慮的維度及員工與領導者適用的對比	30
表 2-6 聚焦問題型應對策略及描述	32
表 2-7 情緒型應對策略及描述	33
表 2-8 2×2×2 應對行為評價框架	34
表 2-9 國外學者開發的經典應對量表 WCQ	36
表 2-10 中國企業家在創業壓力應對策略上的 2×2×2 的評價矩陣	37
表 2-11 影響個體認知評價的個體及環境因素	40
表 2-12 壓力源產生的三類結果	41
表 4-1 第 1 次探索性問卷題目設計	58
表 4-2 第 1 次探索性問卷調查結果	58
表 4-3 訪談企業和對象的基本資訊	60
表 4-4 訪談記錄	63
表 4-5 AI 包老師一手數據	66
表 4-6 部分開放式編碼示例	71
表 4-7 開放式編碼產生的初步概念及分類	72
表 4-8 主軸編碼的維度及核心內涵	73
表 4-9 領導者 AI 焦慮維度及定義	74
表 4-10 領導者的 AI 焦慮各維度頻次及頻率匯總	75
表 4-11 編碼的信度檢驗	76
表 4-12 初始問卷測試各維度題目統計	78
表 4-13 領導者 AI 焦慮的量表及評價問題	80
表 4-14 部分訪談內容分類整理結果（應對策略）	82
表 4-15 領導者 AI 焦慮觸發的應對策略量表內容	83

表 4-16 領導有效性測量題目	86
表 5-1 樣本的描述性統計	91
表 5-2 統計的因數及題項明細	93
表 5-3 Cronbach 信度分析簡表	94
表 5-4 KMO 和 Bartlett 的檢驗	95
表 5-5 CFA 分析基本匯總表	95
表 5-6 Pearson 相關與 AVE 平方根值	96
表 5-7 模型回歸係數匯總	98
表 5-8 模型擬合指標	101
表 5-9 仲介效應路徑分析	102
表 5-10 研究假設的檢驗結果	104
表 8-1 主要變數的測量依據	135
表 8-2 領導者 AI 焦慮的信度分析	136
表 8-3 領導者 AI 焦慮的效度分析	136
表 8-4 應對策略的信度分析	136
表 8-5 應對策略的效度分析	136
表 8-6 領導有效性的信度分析	137
表 8-7 領導有效性的效度分析	138
表 8-8 問卷信度分析詳表	139
表 8-9 問卷效度分析詳表	140
表 8-10 模型的擬合指標	142

圖目錄

圖 1-1 一項針對復旦大學管理學院 EMBA 學員的調查	4
圖 1-2 本研究的技術路線圖	13
圖 2-1 AI 焦慮的學術研究趨勢	26
圖 2-2 應對過程的動態模型	31
圖 2-3 認知及應對過程	39
圖 3-1 研究主理論模型圖	45
圖 4-1 領導者的 AI 焦慮結構模型	74
圖 4-2 領導者的 AI 焦慮的應對策略結構	81
圖 5-1 領導者的 AI 焦慮、應對策略和領導有效性的模型關係圖	97
圖 5-2 領導者的 AI 焦慮對領導有效性影響的結構方程模型	100