

基于自我一致性理论视角的员工创造力产生机制研究

吴湘繁¹ 陈 贇² 严 荣³ 关浩光⁴

(1. 新疆财经大学工商管理学院, 乌鲁木齐 830012;

2. 对外经济贸易大学国际商学院, 北京 100029;

3. 新疆财经大学旅游学院, 乌鲁木齐 830012;

4. 中欧国际工商学院组织行为学及人力资源管理学系, 上海 201206)

摘要:员工的创造力不仅来自于个体积极的自我认知,也受益于组织中的人际互动。基于自我一致性理论视角,本研究建构了一个被中介的调节模型,探讨核心自我评价对员工创造力的影响机制。采用来自国内某大型企业集团77个工作团队中的上司及其295名下属员工为样本,使用Mplus软件进行了多层次路径系数分析。实证结果表明:(1)核心自我评价正向影响员工创造力;(2)创新过程投入在核心自我评价与员工创造力之间起到了中介作用;(3)工作社会支持调节了核心自我评价与创新过程投入以及与员工创造力之间的正向关系,即工作社会支持水平越高,核心自我评价对创新过程投入以及员工创造力的促进作用越强;(4)创新过程投入中介了核心自我评价与工作社会支持之间的交互作用对员工创造力的正向影响。研究结果对企业的人力资源管理实践提供了有益的启示。

关键词:核心自我评价;创新过程投入;工作社会支持;员工创造力

DOI:10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2022.09.017

引 言

创造力(creativity)是指产生新颖、有价值的产品或服务、方法、流程的能力^[1]。此定义假设在各种类型的组织中,无论任何职能和层级员工都可以表现出创造能力^[2]。大量的企业实践与学术研究成果表明,员工的创造力对于组织保持灵活性以及成功应对不断变化的市场需求与竞争至关重要^[3],能帮助实现个体、组织及社会的目标^[4]。由于员工创造力的重要性,国内外很多学者探讨了个体及情境因素对于创造力的产生及抑制的作用^[4-6]。其中,在个体因素方面,人格特质被认为是员工创造力极其重要和稳定的前置因素。总体而言,现有人格特质(如:大五人格、主动性人格)与员工创造力的研究,多基于资本理论视角(如:人力资本、心理资本和社会资本)直接进行解释^[4,5]。其核心观点侧重于讨论不同人格特质的员工由于知识、认知能力和模式、心理特质等因素的差异而直接影响了个体的创造力水平。

另外,从创新过程的视角来看,个体创造力的提升很难一蹴而就,通常都要经历相对复杂的过程^[7]。早期Guilford曾提出四阶段过程模型,他认为创新过程主要包括准备阶段、孵化阶段、启发阶段和查证阶段^[8]。Amabile则将创新的过程细化为问题识别阶段、资源储备阶段、产生解决方案以及检验方案有效性等阶段^[7]。Zhang和Bartol在总结之前学者的研究基础上,提炼了“创新过程投入”(creative process engagement)的概念,具体分为“问题识别”“信息搜索和编码”以及“创意和可选方案的产生”三个阶段,并实证检验了创新过程投入对员工创造力的影响作用^[9]。

尽管已有的人格特质和创新过程的研究在探讨影响员工创造力方面已经提供了很多有价值的成果,但仍有两个问题亟待解决。首先,究竟什么人格特质更可能会影响员工参与创新的过程并最终提升了创造力?研究者认为,由于组织中的创新往往伴随着较高的风险以及不确定性,需要在资源受限的情况之下挑战现状,因此积极主动的人格特质通常能预测更高水平的创造力^[10]。本研究将试图探讨核心自我评价(core self-evaluation, CSE)对

收稿日期:2019-12-11

基金项目:国家自然科学基金项目(71662032;72162032);国家社会科学基金西部项目(17XMZ093);新疆财经大学2022年度智库调研项目(ZKYB2204);新疆财经大学研究生科研创新项目(XJUFE2020K031);2021年新疆维吾尔自治区研究生创新项目(XJ2021G275)。

作者简介:吴湘繁,新疆财经大学工商管理学院教授,博士生导师,博士;陈贇,对外经济贸易大学国际商学院博士研究生;严荣(通讯作者),新疆财经大学旅游学院副教授,硕士生导师,博士;关浩光,中欧国际工商学院组织行为学及人力资源管理学系副教授,博士生导师,博士。

员工创造力的影响机理。之所以选取核心自我评价,主要因为此人格特质构念代表了个体基本的自我能力及价值评估,高核心自我评价的个体对自我有更为积极的主观认知^[11]。自我一致性理论(Self-consistent Theory, SCT)认为,为了保持认知的一致性,较高自我认知水平的个体更愿意参与高强度、能体现自我价值的任务^[12]。基于此理论,本研究认为高核心自我评价的员工很可能更愿意参与创新过程等有挑战的工作,并且促进了创造力的提升。

虽然个体人格特质可能会影响员工的创造力,但是此过程是否会受到不同组织情境因素的强化或抑制? Shalley 等提出,个人特征可能会与组织情境特征相互作用共同预测员工的创造力^[1]。因此,仅仅考虑个体的人格特质对创造力的影响,可能会忽略重要的边界条件。自我一致性理论认为,与他人的互动可能会影响个体自我认知累积的作用过程^[12]。在组织情境中,员工通常会与自己的上司和同事产生高频人际互动,因此他们的支持与认可很可能会产生积极的促进作用。具体来说,由于工作社会支持(job social support)代表了员工在组织中获取的总体有益人际互动水平感知,很可能会增强核心自我评价对员工创造力影响过程的效果。

综上所述,本研究的主要目的是基于自我一致性理论,通过调节和中介机制的整合,具体分析核心自我评价如何以及在什么情境下会提升员工创造力。通过此研究,可以试图解释那些有更高创造力水平的员工有什么不同,而组织中的人际互动对此能起到什么作用,从而为企业的管理实践提供决策参考。

理论与假设

1、核心自我评价与员工创造力

为了更有效地探究人格特质对员工工作满意度和工作绩效的影响, Judge 等整合了哲学与社会心理学等领域研究,提出了一种宽泛的、潜在的高阶整合人格特质构念——核心自我评价,定义为个体对自我价值、能力和效率所持有的最基本的评价^[13]。Judge 等认为核心自我评价的人格特质需满足三项标准:聚焦于评估(evaluation focus)、基础性(fundamentality)和广泛性(scope)。基于此标准,自尊(self-esteem)、一般自我效能感(generalized self-efficacy)、神经质(neuroticism)和控制点(locus of control)这四项人格特质被筛选出来用于整合描述核心自我评价^[14]。一般而言,核心自我评价是一个基础性的宽泛概念,涵盖了对自身的总体评估而不是对特定领域或特定时刻的个人价值感评估^[13]。此构念自提出以来,受到组织科学领域学者们的广泛关注,实证研究发现其会对员工的态度与行为产生广泛影响,如:工作满意度、工作承诺、工作投入、工作绩效、生活满意度及幸福感等^[13]。

需要特别说明的是,虽然核心自我评价当中每项人格特质都有独特而重要的作用,但 Judge 等认为对这四个人格特质进行简单地汇总会产生相当大的冗余(redundancy)。他们更倾向于将核心自我评价界定为单维度的聚合构念,并专门开发了单维度的核心自我评价量表(core self-evaluation scale, CSES)^[14]。此量表在测量时单个题项可以集成不止一个人格特质(如:题项“我确定我的生活将会发生什么”,同时包含了“自我效能感”和“控制点”),相对而言更为简短(共12个题项)。同时,由于是直接对核心自我评价进行测量,有助于研究人员确定其效果是基于核心自我评价的总体而不是其中某一项特质^[15]。总体来说, Judge 等开发的 CSES 量表具有可接受的内部一致性(internal consistency)、重测信度(test-retest reliability)以及收敛和区别效度(convergent and discriminant validity)^[14,16],并得到了越来越多的实证支持。

自我一致性理论认为,个体的动机和行为取决于自我价值感^[17]。当个体内化了积极的正面自我认知,会更主动参与和寻求相对应的角色行为,从而最大化自身对于认知平衡(cognitive balance)或一致性(consistency)的感知^[12]。由于个体会自然而然地追求认知的一致性^[18],因此本文预测在组织当中高核心自我评价的员工更愿意通过投入到有助于促进自我认知的行为(如:需要更多创造力的任务)当中来维护积极正向的自我认知平衡。具体来说,当员工对自我能力和价值有较高的评估,他们通常更关注工作任务和环境当中的积极方面,具有更多的自我调节与自我激励动机,从而保持并强化对自我的积极认知^[19]。比如:主动设置有挑战性的目标,愿意尝试新的方法、工艺或程序来改进绩效,有勇气和信念面对工作任务中的不确定性和风险,以及用积极的情绪来解决工作过程中可能遇到的困难,而不是因循守旧遵守惯例等。而相比之下,核心自我评估较低的员工可能更加保守和安于现状,对于任务和环境的评估更加消极^[20],更不愿意面对高风险、高不确定以及复杂性的任务。根据自我一致性理论,这些员工更倾向于从事相对于难度低、容易胜任的日常工作任务,而不会主动去面对困难追求更高的目标。已有实证研究也表明,由于创新活动的不确定性等特点,个体积极的心理特质是员工创造力表现的重要前提^[21,22]。基于此,提出以下假设:

H1:核心自我评价对员工创造力具有正向的影响。

2、创新过程投入的中介作用

目前关于创新的研究大多聚集于行为或结果,而缺乏对于创新过程的关注^[4]。Gilson 和 Shalley 曾指出,具体的活动先于创新的结果形成了创新的过程,因此创新过程投入意味着迈出了创新的第一步^[23]。创新过程投入被定义为个体在行为、认知和情感上参与或投入创新的过程,包括问题识别(problem identification)、信息搜寻和编码(information searching and encoding)以及想法与创意产生(idea and alternative generation)三个阶段^[23]。作为创新过程的起点,问题识别包括定义问题,寻找解决问题相关的目标、程序、所受限制以及相关信息等内容^[24]。实证研究表明,在问题识别阶段付出更多的努力,将会有助于员工更准确地呈现问题以及形成原始创意^[25]。当问题识别之后,接下来就是要进行信息搜寻和编码。信息搜索和编码的过程既要考虑现存构想,也要有效利用历史和外部资源来促进生成新的构想^[25]。高质量的信息搜索和编码,将有助于提升最终的解决方案^[26]。基于对问题构想的多方思量与延伸并对相关信息进行整合,最终触发了创新的想法和创意^[9]。相关信息的集成与重构很可能会带来理解问题的新思路,而这种新思路的应用及深入探索有助于产生一系列新的创新^[27]。值得注意的是,创新过程的三个阶段并不是顺序联接,而可能会产生多次循环往复^[28]。例如,信息搜寻在问题识别之前就开始了,但如果在产生备选方案时陷入了僵局,很可能需要重新进行更多的信息搜寻。

自我一致性理论提出,为了获得心理上的协调感和愉悦感,个体会不断寻求与自我认知相一致的行为^[12]。基于此理论,本研究认为高核心自我评价将有助于员工在创新过程中的投入。首先,高核心自我评价的员工更有动机和心理资源去投入于问题的识别。通常来说,核心自我评价较高的员工自主动机更强^[29],他们愿意花费更多的时间和精力从多角度去理解问题,深入探索问题产生的根源及机理。另外,自我评价高的员工具有更强大的心理资源,在面对问题时更加积极正面,而对于负面刺激(如:低成功概率)相对不太敏感^[30],因此他们更勇于面对问题识别过程中的困难。其次,核心自我评价会助力于员工进行创新过程中的信息搜寻和编码。高核心自我评价代表了更高的内在控制信念,当员工相信自己有能力掌控想要的结果时,更有主动性去从多个来源搜索与整合相关信息,并进一步进行编码而生成多个备选方案^[31]。最后,核心自我评价正向影响最终的创新想法和创意产生。根据自我一致性理论,在组织当中员工会下意识根据工作业绩表现来获取与自我认知相匹配的价值感。因此,高核心自我评价的员工通常在达成目标与绩效上更加坚持不懈,在不断优化的过程中形成最终的解决方案。实证研究也表明,高核心自我评价会正向影响目标的设定和达成^[32]。

创新过程投入代表了个体在情感、认知和行为上试图产生创造性结果的过程^[33]。通常而言,创新过程的投入需要时间与认知积累,具体可能涉及诸如问题识别、环境分析、数据采集、潜意识行为以及生成、评估和实施解决方案等^[34]。相较于一般的工作任务或理性决策,创新过程投入需要关注难以界定的问题(而不是常见的标准型问题)、提出新颖的解决方案以及对信息进行整合重组^[35]。Zhang 和 Bartol 认为,高创新过程投入意味着员工在创新中付出了更多的努力,包括发现问题、获取信息、产生更多想法及替代方案等。相较于在此过程中投入少的员工,他们更有可能产生新颖的或有用的解决方案^[9]。因此,那些愿意花费更多的时间和精力来寻求各种可能替代方案的员工更有可能产生创新,实证结果也支持了这一推论^[36]。类似地,后续也有研究者实证表明,创新过程投入可以有效预测个体的创造力^[37,38]。

综上所述,并结合假设1,本文提出如下假设:

H2:创新过程投入在核心自我评价和员工的创造力之间起到了中介作用。

3、工作社会支持的调节作用

在组织情境中,工作社会支持是指从同事和上司处获得的有帮助的、可用于工作的社会互动总体水平^[37,38]。Karazek 和 Theorell 认为,高工作社会支持不但有助于个体应对高强度的工作,还可以预防或缓冲此类工作的潜在有害影响(如:焦虑等)^[39]。Van Yperen 和 Hagedoorn 在此基础上进一步提出,工作社会支持会增强个体达成高强度工作目标的内在动力。这是因为在组织当中,同事和上司的器重与支持会让员工感知到工作环境的愉悦感(pleasant)及收获感(rewarding)。特别是在高强度工作中,员工最关注的问题之一是能否达成工作目标。高工作社会支持不但增强了员工对于达成工作目标的信心,并且还促进了与他人相互关联、能够获得帮助的感知^[40]。工作社会支持的元分析表明,员工感知的高工作社会支持会正向影响组织承诺、工作投入、工作满意度及工作业绩,减少感知压力、离职(或离职意向)以及退缩行为(如:迟到、旷工等)^[41]。

自我一致性理论提出,个体对于自身价值感的认知受到所在组织中与他人互动的影响。比如,来自于上司的支持会提升员工对于工作本身的内在控制感,他人(如同事)的支持与尊重程度会提升员工自我价值感

的感知,这些都会内化员工的自我评估^[12]。为了能与更高水平的自我价值感保持一致,员工会积极参与到更有挑战性的工作中(如:投入创新过程),并追求更有价值感的工作绩效(如:创新)。另外,在面对工作困难时来自于上司的信息共享及同事建议等实质性的支持,让员工有机会获取更多的相关资源与信息^[42],这些也会强化核心自我评价对创新过程投入的积极影响,促进员工创造力。而与之相对应,如果员工感知的工作社会支持较低,则意味着员工很难从组织当中获取积极的人际互动能量来提升自我价值感知。Korman 提出,个体更倾向于保持自我认知的一致性(self-consistent),而不总是想要“自我提升”(self-enhancing)达成更高的绩效目标^[12]。当员工的自我价值感知较低时,通常会倾向于更为保守地选择低难度的例行工作内容^[12],而缺乏动力去尝试高强度的工作目标(如:创新)。甚至于当个体业绩高于自身感知的能力,他们会试图降低业绩以保持与自我能力感知的一致性^[43]。因此,出于自我认知一致性的需求,低工作社会支持感知的员工可能缺乏创新投入的动力与勇气。或者说,这些员工核心自我评价对创新投入的正向影响则很难被强化,并抑制了员工创造力的产生。

基于此,本文提出如下假设:

H3:工作社会支持调节了核心自我评价与创新过程投入之间的正向关系,即工作社会支持水平越高,核心自我评价对创新过程投入的作用越强。

H4:工作社会支持调节了核心自我评价与员工创造力之间的正向关系,即工作社会支持水平越高,核心自我评价对员工创造力的作用越强。

综合以上分析,本研究进一步提出,创新过程投入中介了核心自我评价与工作社会支持的交互作用对员工创造力的影响。具体来讲,当感知到高工作社会支持时,员工核心自我评价对于创造力的正向影响通过创新过程投入进行了传导;与之相反,针对低工作社会支持的员工,由于其核心自我评价对创新过程投入的影响很难被强化,因而他们的创造力也相应地难以发生显著变化。基于此,本文提出如下假设:

H5:创新过程投入中介了核心自我评价与工作社会支持之间的交互作用对员工创造力的正向影响。

综上所述,本文所建立的理论模型如图 1 所示。

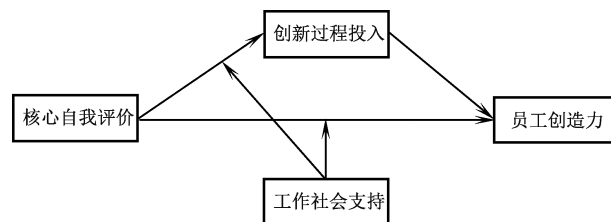


图 1 理论模型

研究设计

1、研究样本

数据采集于国内某大型工业制造企业,在企业行政部门的人员协助下,研究者使用企业人员信息数据库(包括部门、直属上司及人口统计信息等)进行抽样及数据的配对编号。在上司-员工配对数据的采集过程中,为了尽可能减少被试的心理顾虑,降低测量误差,采用了较严谨的控制措施。具体包括:(1)为了保证匿名,在发放问卷前预先将已编码的所有问卷及礼品装入信封,在封口处粘贴双面胶并注明“请您将填好的问卷放回信封并进行密封”;(2)在问卷作答的指导语中向参与本研究的志愿者承诺,相关数据信息将被严格管理,只作为学术研究之用;(3)问卷回收之后第一时间交予研究者,由研究人员独立完成数据录入与分析。

为尽量避免同源偏差(common method variance),本研究采用了上司-员工配对样本,分 3 个时点采集了上司与下属员工两个来源的数据。本研究随机挑选了 91 个团队收集数据,发放上司问卷 91 份,员工问卷 476 份,其中每位上司匹配 3~6 位直接下属。时点 1 的调查主要面向员工,采集了员工的个人背景信息(包括性别、年龄、工作年限和教育背景)、核心自我评价和工作社会支持;时点 1 的调研完成一个月后,面向员工进行了时点 2 的调研,采集了员工的创新过程投入;时点 2 的调研结束一个月后,面向领导进行了时点 3 的调研,采集了上司的背景信息(包括性别、年龄、工作年限和教育背景)及由上司评价的员工创造力。全部问卷回收之后,剔除了无法配对问卷和作答不认真的问卷(如:题项有大量的评估遗漏),最终得到的有效样本包含 77 个上司及配对的 295 位下属员工。上司与下属员工的有效回收率分别达到 84.6%和 62.0%。

295 位有效员工样本当中,男性占 70.8%,26~35 岁占比最高(54.9%),本科及以上学历占 49.8%,平均

任职时长为 10.46 年。77 位上司当中,男性占 85.7%,36~55 岁占比最高(71.4%),本科及以上学历占 53.0%,平均任职时长为 15.14 年。

2、变量测量

为确保测量的效度及信度,本研究通过 3 个方面来进行控制:(1)所有变量的测量均采用已经公开发表在国际期刊的原始量表;(2)由 3 位此领域的研究者共同完成了翻译-回译的过程,以保证测评工具的翻译准确;(3)在正式进行数据收集前,先邀请了企业内 1 位上司和直接下属的 3 位员工进行了预测试,并根据预测试者的反馈对问卷的语义表达进行了修订,以确保被试对题项理解准确。预测试的问卷没有包含在最终的正式样本中。核心量表基于 Likert-5 进行评价,1 为“非常不同意”,5 为“非常同意”。

核心自我评价(core self-evaluation, CSE):采用 Judge 等编制的单维度 12 个题项的量表^[14],由员工提供评价。示例问题如“我相信我能获得成功”等。此量表 Cronbach's α 系数为 0.910。

工作社会支持(job social support, JSS):采用 Van Yperen 和 Hagedoorn 编制的单维度 4 个题项的量表^[40],由员工提供评价。示例问题如“当工作中遇到难题的时候,我可以依靠我的同事”。此量表 Cronbach's α 系数为 0.720。

创新过程投入(creative process engagement, CPE):采用 Zhang 和 Bartol 编制的 3 个维度 11 个题项的量表^[9],由员工进行自我评价。其中问题识别有 3 个题项,示例问题如“我花了相当长的时间去了解问题的本质”;信息搜集与编码有 3 个题项,示例问题如“我从多种渠道搜集信息”;创意形成有 5 个题项,示例问题如“在我做出最终决策前,我会对同一问题提出多种解决方案”。此量表 Cronbach's α 系数为 0.925。

员工创造力(creativity):采用 Zhou 和 George 的 13 个题项的量表^[44],由上司提供评价。示例问题如“该员工提出提高产品/服务质量的新方法”。此量表 Cronbach's α 系数为 0.957。

控制变量:现有研究表明,员工的背景变量(性别、年龄、工作年限、教育程度)可能会影响员工的创造力,因此本文控制了这些员工背景变量。同时,由于本研究中的员工创造力是一名上司评价 3~6 名员工,为了减少上司评价的组间差异,本文也同时控制了上司相关背景变量(年龄、性别、工作年限、教育程度)。

数据分析与检验

1、嵌套效应分析

本研究为上司-员工配对的数据样本,其中,“员工创造力”由每位上司评价 3~6 位下属员工,这可能会产生嵌套效应(nested effect)。基于此,本文首先使用 ANOVAS(analysis of variance,方差分析)对其进行检验,结果表明,不同团队的上司对员工创造力的评价偏好存在组间差异($F=3.92, p>0.01$),可能会导致研究的结果偏误。因此,虽然此研究理论模型所有的核心变量都在个体层次,但因为需要考虑上司评价偏好的组间差异(每位上司评价 3~6 名员工),采用软件 Mplus7.4 的多层次路径分析法对主要假设进行检验^[45]。此方法可在检验假设的同时控制上司的相关背景信息(包括:性别、年龄、工作年限及教育程度),从而降低上司个体偏好对评估员工创造力的影响。

2、共同方法偏差分析

鉴于本研究中的核心变量“核心自我评价”“工作社会支持”和“创新过程投入”均采用员工自我评估的方式收集,这种同一来源的数据可能导致共同方法偏误。为了减少同源偏误的影响,本研究采取多种措施。首先,在设计问卷时采用了题目意义隐匿法(不在问卷上显示变量名称或研究目的等信息),以尽可能保证被试评估的真实性。另外,问卷由上司和员工分别在不同的时点作答,并在作答后及时密封,以保证填答结果只提供给学术研究所用。

本文分别采用了 Harman 单因子法和控制潜在方法因子的方法检验共同方法偏差。首先,采用了 Harman 单因子法。具体来说,本文通过 SPSS26.0 对员工报告的所有题目进行因子分析,有 5 个特征根大于 1 的公因子,累计可解释方差为 62.17%,其中未旋转的最大单一公因子所解释的变异为 30.29%,占总方差的 48.72%。这表明不存在单一因子解释大部分方差的情况。其次,根据 Podsakoff 等的建议,研究者使用了控制潜在方法因子的方法^[46]。在保持基准模型结构不变的情况下,加入了一个潜在方法因子对所有题项进行预测。结果显示,加入方法学因子后单一因素最大变异值为 3.27%,小于临界要求 25%。

3、验证性因子分析

本研究采用 AMOS24.0 对关键变量进行 CFA 检验的结果列在表 1 中。表 1 显示原假设的四因子模型吻合得比较好($\chi^2=1414.55, df=734, RMSEA=0.056, CFI=0.907, TLI=0.901$),而且四因子模型要显著地优于

其他模型的拟合优度,这表明此研究中的核心变量区分效度较好。

表 1 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	TLI	CFI	RMSEA
零模型 ^a	8086.38	780	10.370	0.000	0.000	0.178
四因子模型 ^b	1414.55	734	1.927	0.901	0.907	0.056
三因子模型 ^c	1681.93	737	2.282	0.863	0.871	0.066
二因子模型 ^d	2905.21	739	3.931	0.687	0.704	0.100
单因子模型 ^e	4337.78	740	5.862	0.481	0.509	0.129

注: $n=295$,^a 在零模型中,所有题项之间没有关系;^b 四因子模型是本研究的原假设模型;^c 在三因子模型中,核心自我评价和工作社会支持合并为一个潜在因子;^d 在二因子模型中,核心自我评价、创新过程投入和工作社会支持合并为一个潜在因子;^e 在单因子模型中,所有项目归属于同一个潜在因子。

4、描述性统计分析

表 2 总结了变量的平均值、方差以及相关系数。从表 2 中可以看到,核心自我评价与创新过程投入($r=0.294, p<0.01$)以及员工创造力($r=0.333, p<0.01$)显著正相关;创新过程投入与员工创造力呈现出显著正相关($r=0.391, p<0.01$);工作社会支持与员工创造力($r=0.236, p<0.01$)及创新过程投入($r=0.167, p<0.01$)显著正相关。

表 2 主要变量的均值、方差和相关系数

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 员工性别												
2 员工年龄	-0.028											
3 员工教育程度	-0.028	-0.372**										
4 员工工作年限	-0.024	0.746**	-0.312**									
5 上司性别	0.184**	-0.179**	-0.010	-0.154**								
6 上司年龄	-0.041	0.141*	-0.220**	0.216**	0.009							
7 上司教育程度	-0.039	0.023	-0.021	0.040	-0.054	-0.056						
8 上司工作年限	-0.131*	0.090	-0.030	0.195**	0.007	0.598**	-0.124*					
9 核心自我评价	-0.061	-0.044	0.066	-0.065	0.036	-0.127*	-0.006	0.014	(0.910)			
10 工作社会支持	0.012	-0.113	0.132*	-0.124*	-0.045	-0.142*	0.019	-0.132*	0.044	(0.720)		
11 创新过程投入	0.010	-0.001	0.064	0.042	0.105	-0.055	0.005	-0.043	0.294**	0.167**	(0.925)	
12 员工创造力	-0.102	-0.087	0.202**	-0.035	-0.005	-0.096	0.116*	0.037	0.333**	0.236**	0.391**	(0.957)
平均值(M)	0.292	34.766	2.441	10.461	0.153	39.664	2.651	15.136	3.813	3.685	3.548	3.529
标准差(SD)	0.455	7.797	0.762	7.830	0.360	5.657	0.754	6.865	0.506	0.540	0.549	0.589

注:** $p<0.01$, * $p<0.05$;性别:“0”-男,“1”-女;教育程度:“1”-高中或以下,“2”-大专,“3”-本科,“4”-硕士,“5”-博士;变量 5~8 是团队层级, $N=77$;其他的变量为个体层级, $n=295$ 。

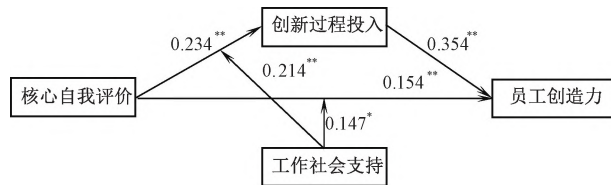
5、假设检验分析

本文使用多水平路径分析来检验研究假设模型。其中,所有假设相关核心变量都在个体层面,同时个体层面还控制了员工年龄、性别、工作年限及教育程度对员工创造力的影响。另外,为了降低上司评价偏好的影响,在团队层面也控制了上司年龄、性别、工作年限及教育程度对员工创造力的影响。在对个体层面变量做组均值中心化处理(group mean centered)以及对团队层面变量做总体均值中心化处理的基础上,变量间的影响关系如图 2 所示。

在图 2 当中,员工核心自我评价正向预测员工创造力($\beta=0.154, p<0.01$), H1 得到支持。核心自我评价与创新过程投入为显著正向关系($\beta=0.234, p<0.01$), 创新过程投入与员工创造力呈显著正相关($\beta=0.354, p<0.01$)。为了进一步估计中介效应的显著性,本文采用 Preacher 等推荐的 parametric bootstrap 程序(Monte Carlo 复制=20000 次)来进行检验^[47]。结果显示,核心自我评价通过创新过程投入影响员工创造力的间接效应值为 0.086, 95%的置信区间为[0.031, 0.142], 不包括 0。因此, H2 得到支持。

如图 2 所示,核心自我评价与工作社会支持的交互项对创新过程投入($\beta=0.214, p<0.01$)和员工创造力($\beta=0.147, p<0.05$)的影响显著,说明工作社会支持分别调节了核心自我评价与创新过程投入、员工创造力的关系。H3 与 H4 得到支持。为进一步解释调节效应的关系,按照 Stone 和 Hollenbeck 的建议^[48],分别以高于/低于均值一个标准差为基准,绘制了不同工作社会支持时,核心自我评价对创新过程投入及员工创造力影响

的差异示意图(见图3、图4)。



注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ 。出于简洁清晰的原因,本研究只呈现了全模型的主要路径系数(非标准化解),控制变量到因变量员工创造力路径系数在95%置信区间内显著的有:员工教育水平与员工创造力($\gamma = 0.162, p < 0.05$)。

图2 模型路径分析示意图

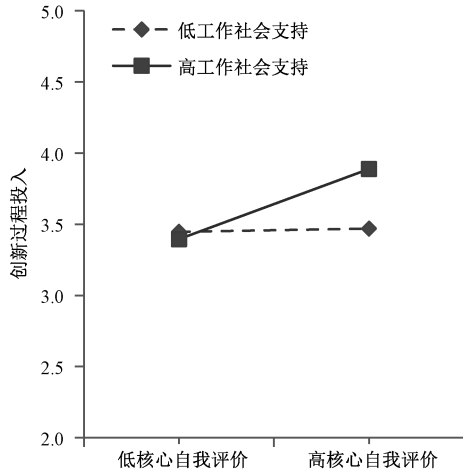


图3 工作社会支持在核心自我评价与创新过程投入关系中的调节作用

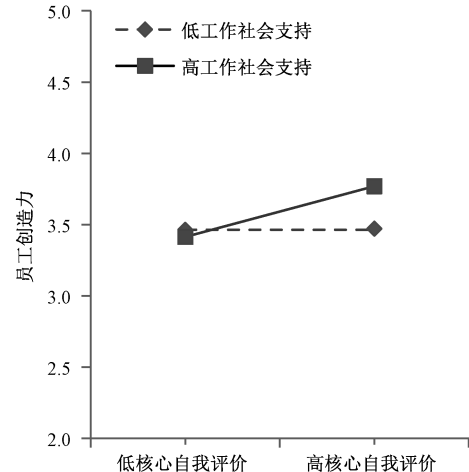


图4 工作社会支持在核心自我评价与员工创造力关系中的调节作用

本文根据 Bauer 等的建议检验被中介的调节效应^[49]。结果显示,即当工作社会支持水平较高时,创新过程投入在核心自我评价和员工创造力之间的中介作用显著,间接效应为 0.103 (95%: LLCI = 0.040, ULCI = 0.166);当工作社会支持水平较低时,中介作用依然显著,间接效应为 0.07 (95%: LLCI = 0.020, ULCI = 0.119)。其组间差异为 0.034 (95%: LLCI = 0.010, ULCI = 0.057),不包含 0。因此, H5 得到数据支持,说明创新过程投入中介了核心自我评价与工作社会支持的交互作用对员工创造力的影响。

结论与启示

1、研究结论

此研究的目的是基于自我一致性理论,结合个体特质与组织情境的交互视角,分析核心自我评价如何影响员工的创造力,以及创新过程投入和工作社会支持在此过程中的作用。基于多时点、多源的研究设计,采用 Mplus 7.4 软件进行路径分析的结果表明:(1)核心自我评价对员工创造力具有正向的影响;(2)创新过程投入在核心自我评价和员工的创造力之间起到了中介作用;(3)工作社会支持调节了核心自我评价与创新过程投入以及员工创造力之间的正向关系,即工作社会支持水平越高,核心自我评价对创新过程投入以及员工创造力的促进作用越强;(4)创新过程投入中介了核心自我评价与工作社会支持之间的交互作用对员工创造力的正向影响。

2、理论意义

首先,提供了研究员工创造力的新视角。不同于以往创造力成分理论、创新四要素理论、双元理论等视角^[4],本研究基于自我一致性理论,从理论上分析核心自我评价会对员工创造力产生直接及间接的影响,并得到了实证检验的支持。此研究结果表明,个体宽泛而稳定的自我价值评估是创造力的显著预测前因。当员工“觉得自己行”(有高的核心自我评价),出于保持与自我感知一致性的需求,会积极参与有挑战的工作任务(如:创新过程投入),促进创造力提升。此研究源于个体自我价值感知探讨了创造力的形成机理,为创造力的研究提供了新的理论视角。

其次,扩展了核心自我评价影响后果的实证研究范围。核心自我评价的构念的提出是为了寻求影响个体工作满意的人格特质^[50]。后续的研究逐渐扩展到核心自我评价如何影响员工的职业成功、职业认同、组织承诺、薪酬等,但在创新和创造力方面还少有关注。虽然创新成分理论曾提出,人格特质变量可能会影响个体在

创新活动中的参与程度^[51],但实证分析仍非常有限^[4]。少量核心自我评价与创造力的相关研究,多从内在动机的角度进行辨析^[52,53]。本文基于自我一致性理论的分析与实证结果,为核心自我评价对员工创造力的影响机制探索提供了有益补充。

最后,检验了工作社会支持的调节作用。虽然之前研究发现组织内外的人际互动会影响员工创造力,如:领导行为(leadership)、上司支持(supervisory support)等,但国内外文献中都少有学者在创造力的研究上将上司和同事的作用进行整合分析^[4,15]。由于工作社会支持代表了员工感知的来自于同事与上司的总体人际互动水平,是一个整合的感知组织支持的构念。因此,此构念可以更全面地代表员工在组织中感知的他人支持,作为组织情境变量来探讨调节机制时,很可能有更完整、更显著的解释能力。实证的结果也表明,工作社会支持不但强化了核心自我评价与创新过程投入的关系,还显著强化了核心自我评价对员工创造力的影响。

3、实践意义

首先,实证核心自我评价对员工创造力的直接影响具有实践意义。由于核心自我评价是宽泛的、基本的个体对自我价值的感知,具有相对持久性和稳定性^[54],因此组织可以通过人格测试等形式招聘或甄选出高核心自我评价的员工来增强创造力。通常来说,高核心自我评价员工对自我有较高的预期,倾向于挑战更有价值的高难度任务;而低核心自我评价员工由于自我预期不高,更愿意从事相对而言风险低的日常任务^[55]。本研究的实证结果也表明,觉得自己行(高核心自我评价)会显著预测员工的创造力。

其次,要充分重视创新过程投入对创造力提升的价值。对于在职员工而言,通过招聘及甄选等方式提升员工创造力可能并不太适用。但多项实证研究都表明,创新过程投入对于员工创造力的提升具有直接的正向影响,而创新过程投入是组织可以进行直接干预的。比如:可建立企业的知识库^[56]。知识是企业创新活动的基础^[57],企业的知识库可帮助员工在进行问题识别时,获得更多类似的、可以借鉴的示例,从而降低问题识别的难度和风险,提高问题识别的准确性。另外,在信息的搜集与编码等方面,除了帮助员工借力于企业的知识库之外,组织也可以考虑提供更多基于互联网技术的信息检索及加工的培训。相关培训不但会有助于在职员工提升工作效率,还能鼓励员工建立胜任高难度任务的自信。

最后,不能忽略员工与上司和同事的人际互动。结合本研究的实证结果,虽然觉得自己行(高核心自我评价)对于创造力提升有直接以及间接(通过创新过程投入)的促进作用,但无论是直接还是间接作用都受到了工作社会支持的调节作用。也就是说,来自于上司和同事的支持在此过程中(包括直接作用和间接作用)都强化了影响效果。这说明觉得自己行很重要,但如果能够得到组织中积极的人际支持,对于提升员工创造力而言则是起到了助推的作用。此研究成果也呼应了关于创造力产生机制的研究不能只关注领导对于员工创新或创造力的影响。在社会情境方面,员工与组织内外的重要他人(如:同事、顾客)的人际互动也有其不可替代的价值^[4]。

4、研究的局限与未来研究方向

第一,本研究仅从个体自我一致性的理论视角,探讨核心自我评价通过创新过程投入对创造力的影响,未来研究可基于相关理论机制,进一步探索员工核心自我评价影响创造力的其他解释机制。比如,由于创新本身的不确定性和风险性,需要高层管理者更多的支持,以及更为包容和学习导向的环境^[4]。当员工有较强的心理安全感时,会解除后顾之忧而参与创新活动。相关研究表明,核心自我评价较高的个体会更加正向评价环境因素,更倾向看到机会而不是困难^[20]。因此,结合心理安全氛围感知(perceived psychological safety climate)^[58]及核心自我评价内涵,高自我期待^[59]或高核心自我评价的员工很可能对于组织安全氛围的评价更为积极,勇于克服困难并提升在工作中的创造力。也就是说,心理安全氛围感知很可能会中介核心自我评价对员工创造力的影响。

第二,本研究的数据主要采集于同属某制造业集团的3家子公司,行业及岗位都有局限性,因此研究结论的外部效度还需要进一步检验。建议有兴趣的学者在后续的研究中可检验不同的行业或岗位差异。比如,如果样本来自于从事财务等工作规范性要求较高的岗位,即使有较高的自我价值评估,在进行工作方法和流程等的改进时,也会更加谨慎。另外,出于简洁性的目的,本文没有将员工岗位进行控制。然而,员工个体的创造力很可能受到其岗位差异性的影响。对此,将在今后的研究中尽可能弥补这一遗憾。

第三,从理论上讲,核心自我评价也并不是越高越好,对于自我的价值认知如果远高于实际的能力水平,也可能会带来一些负面影响。比如有学者提出,过高的自我价值感评估非常接近自恋(narcissism),当个体过分沉浸于自我肯定的状态,很可能会影响绩效表现^[60]。然而,如何能确定个体的自我价值评估是适当准确的?在探求核心自我评价的影响机制时是否需要参考他人对员工的能力评价?这些都有待于进一步的研究。

参考文献:

- [1] Shalley C. E., Zhou J., Oldham G. R. The Effects of Personal and Contextual Characteristics on Creativity: Where should We Go from Here? [J]. *Journal of Management*, 2004,30(6):933-958
- [2] Axtell C. M., Holman D. J., Unsworth K. L., et al. Shopfloor Innovation: Facilitating the Suggestion and Implementation of Ideas [J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2000,73(3):265-285
- [3] Gilson L. L., Lim H. S., D'Innocenzo L., et al. One Size does Not Fit All: Managing Radical and Incremental Creativity[J]. *The Journal of Creative Behavior*, 2012,46(3):168-191
- [4] Anderson N., Potočnik K., Zhou J. Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework[J]. *Journal of Management*, 2014,40(5):1297-1333
- [5] 吴启涛,栾贞增. 交互视角下工作场所创造力的研究述评与展望——一个整合性分析框架[J]. *外国经济与管理*, 2017,39(3):51-60
- [6] Hughes D. J., Lee A., Tian A. W., et al. Leadership, Creativity, and Innovation: A Critical Review and Practical Recommendations[J]. *Leadership Quarterly*, 2018,29(5):549-569
- [7] Amabile T. M. The Social Psychology of Creativity: A Componential Conceptualization[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1983,45(2):357-376
- [8] Guilford J. P. Creativity[J]. *American Psychologist*, 1950,5(9):444-454
- [9] Zhang X., Bartol K. M. Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement[J]. *Academy of Management Journal*, 2010,53(1):107-128
- [10] Gong Y., Cheung S., Wang M., et al. Unfolding the Proactive Process for Creativity: Integration of the Employee Proactivity, Information Exchange, and Psychological Safety Perspectives[J]. *Journal of Management*, 2012,38(5):1611-1633
- [11] Chang C., Ferris D. L., Johnson R. E., et al. Core Self-evaluations: A Review and Evaluation of the Literature[J]. *Journal of Management*, 2012,38(1):81-128
- [12] Korman A. K. Toward a Hypothesis of Work Behavior[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1970,54(1):31-41
- [13] Judge T. A., Locke E. A., Durham C. C. The Dispositional Causes of Job Satisfaction: A Core Evaluations Approach[J]. *Research in Organizational Behavior*, 1997,19:151-188
- [14] Judge T. A., Erez A., Bono J. E., et al. The Core Self-evaluations Scale: Development of a Measure[J]. *Personnel Psychology*, 2003,56(2):303-331
- [15] 李洪玉,崔英文,何一粟,等. 核心自我评价研究综述[J]. *心理与行为研究*, 2014,12(3):400-406
- [16] Gardner D. G., Pierce J. L. The Core Self-evaluation Scale: Further Construct Validation Evidence[J]. *Educational and Psychological Measurement*, 2009,70(2):291-304
- [17] Korman A. K. Hypothesis of Work Behavior Revisited and an Extension[J]. *Academy of Management Review*, 1976,1(1):50-63
- [18] Abelson R. P., Aronson E. E., McGuire W. J., et al. Theories of Cognitive Consistency: A Sourcebook[M]. Chicago: Rand-McNally, 1968
- [19] Gagné M., Deci E. L. Self-determination Theory and Work Motivation[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2005,26(4):331-362
- [20] Judge T. A., Locke E. A., Durham C. C., et al. Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1998,83(1):17-34
- [21] 蒋昀洁,黄庆,张绿漪,等. 自信的员工更有创造力吗——和谐型激情与团队成员交换关系的交互作用[J]. *科技进步与对策*, 2018,35(8):149-154
- [22] Zhang Y., Sun J. J., Lin C. V., et al. Linking Core Self-evaluation to Creativity: The Roles of Knowledge Sharing and Work Meaningfulness[J]. *Journal of Business and Psychology*, 2020,35(2):257-270
- [23] Gilson L. L., Shalley C. E. A Little Creativity Goes a Long Way: An Examination of Teams' Engagement in Creative Processes [J]. *Journal of Management*, 2004,30(4):453-470
- [24] Davis M. A. Understanding the Relationship between Mood and Creativity: A Meta-analysis[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2009,108(1):25-38
- [25] Carmeli A., Gelbard R., Reiter-Palmon R. Leadership, Creative Problem-Solving Capacity, and Creative Performance: The Importance of Knowledge Sharing[J]. *Human Resource Management*, 2013,52(1):95-121
- [26] Illies J. J., Reiter-Palmon R. The Effects of Type and Level of Personal Involvement on Information Search and Problem Solving [J]. *Journal of Applied Social Psychology*, 2004,34(8):1709-1729
- [27] Mumford M. D. Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation[J]. *Human Resource Management Review*, 2000,10(3):313-351
- [28] Mumford M. D., Mobley M. I., Reiter Palmon R., et al. Process Analytic Models of Creative Capacities[J]. *Creativity Research*

- Journal, 1991,4(2):91-122
- [29] Joo B. K. B., Jeung C. W., Yoon H. J. Investigating the Influences of Core Self-evaluations, Job Autonomy, and Intrinsic Motivation on In-role Job Performance[J]. *Human Resource Development Quarterly*, 2010,21(4):353-371
- [30] Johnson R. E., Chang C. H., Yang L. Q. Commitment, and Motivation at Work: The Relevance of Employee Identity and Regulatory Focus[J]. *Academy of Management Review*, 2010,35(2):226-245
- [31] Shalley C. E., Gilson L. L. What Leaders Need to Know: A Review of Social and Contextual Factors that can Foster or Hinder Creativity[J]. *Leadership Quarterly*, 2004,15(1):33-53
- [32] Erez A., Judge T. A. Relationship of Core Self-evaluations to Goal Setting, Motivation, and Performance[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001,86(6):1270-1279
- [33] Kahn W. A. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work[J]. *Academy of Management Journal*, 1990,33(4):692-724
- [34] Shalley C. E. Effects of Productivity Goals, Creativity Goals, and Personal Discretion on Individual Creativity[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1991,76(2):179-185
- [35] Lubart T. I. Models of the Creative Process: Past, Present, and Future[J]. *Creativity Research Journal*, 2001,13(3-4):295-308
- [36] Tan C. S., Qu L. Stability of the Positive Mood Effect on Creativity When Task Switching, Practice Effect, and Test Item Differences Are Taken into Consideration[J]. *The Journal of Creative Behavior*, 2014,49(2):94-110
- [37] Harris T. B., Li N., Boswell W. R., et al. Getting What's New from Newcomers: Empowering Leadership, Creativity, and Adjustment in the Socialization Context[J]. *Personnel Psychology*, 2014,67(3):567-604
- [38] 刘晔,曲如杰,时勤,等. 领导创新期待对员工根本性创新行为的影响:创新过程投入的视角[J]. *南开管理评论*, 2016,19(6):17-26
- [39] Karazek R. A., Theorell T. *Health Work-Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*[M]. New York: Basic Books,1990
- [40] Van Yperen N., Hagedoorn M. Do High Job Demands Increase Intrinsic Motivation or Fatigue or Both? The Role of Job Control and Job Social Support[J]. *Academy of Management Journal*, 2003,46(3):339-348
- [41] Rhoades L., Eisenberger R. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2002,87(4):698-714
- [42] Cohen S., Wills T. A. Stress, Social Support, and the Buffering Hypothesis[J]. *Psychological Bulletin*, 1985,98(2):310-357
- [43] Aronson E., Carlsmith J. M. Performance Expectancy as a Determinant of Actual Performance[J]. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1962,65(3):178-182
- [44] Zhou J., George J. M. When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice[J]. *Academy of Management Journal*, 2001,44(4):682-696
- [45] Muthén L. K., Muthén B. O. *Mplus User's Guide*[M]. Los Angeles, CA: Muthén & Muthén, 2007
- [46] Podsakoff P. M., Mackenzie S. B., Lee J. Y., et al. Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2003,88(5):879-903
- [47] Preacher K. J., Zyphur M. J., Zhang Z. A General Multilevel SEM Framework for Assessing Multilevel Mediation[J]. *Psychological Methods*, 2010,15(3):209-233
- [48] Stone E. F., Hollenbeck J. R. Clarifying Some Controversial Issues Surrounding Statistical Procedures for Detecting Moderator Variables: Empirical Evidence and Related Matters[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1989,74(1):3-10
- [49] Bauer D. J., Preacher K. J., Gil K. M. Conceptualizing and Testing Random Indirect Effects and Moderated Mediation in Multi-level Models: New Procedures and Recommendations[J]. *Psychological Methods*, 2006,11(2):142-163
- [50] Judge T. A. Core Self-evaluations and Work Success[J]. *Current Directions in Psychological Science*, 2009,18(1):58-62
- [51] Amabile T. M. A Model of Creativity and Innovation in Organizations[A]. In Staw B. M., Cummings L. L. (Eds) *Research in Organizational Behavior*[C]. Greenwich, CT: JAI Press, 1988
- [52] Chiang Y., Hsu C., Hung K. Core Self-evaluation and Workplace Creativity[J]. *Journal of Business Research*, 2014,67(7):1405-1413
- [53] 曾恺,段锦云,田晓明,等. 新生代农民工教育水平与创造力:核心自我评价的作用[J]. *应用心理学*, 2019,25(1):69-79
- [54] Hiller N. J., Hambrick D. C. Conceptualizing Executive Hubris: The Role of (Hyper-) Core Self-evaluations in Strategic Decision-Making[J]. *Strategic Management Journal*, 2005,26(4):297-319
- [55] Johnson R. E., Rosen C. C., Levy P. E. Getting to the Core of Core Self-evaluation: A Review and Recommendations[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2008,29(3):391-413
- [56] 程刚,吴姊妹. 科技型中小企业知识创新的知识服务模式研究[J]. *情报理论与实践*, 2018,41(4):38-43

- [57] 徐露允,曾德明,张运生. 知识聚集、协作研发模式与探索式创新绩效——基于我国汽车产业的实证研究[J]. 管理评论, 2019,31(6):68-76
- [58] Edmondson A. Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams[J]. Administrative Science Quarterly, 1999,44(2): 350-383
- [59] 刘晔,曲如杰,时勤,等. 基于自我期待和自我实现视角的创新工作要求对员工创新行为的影响机制[J]. 管理评论, 2018,30(7):162-172
- [60] Judge T. A., Lepine J. A., Rich B. L. Loving Yourself Abundantly: Relationship of the Narcissistic Personality to Self-and Other Perceptions of Workplace Deviance, Leadership, and Task and Contextual Performance [J]. Journal of Applied Psychology, 2006,91(4):762-776

*Core Self-evaluation and Employee Creativity:
A Perspective Based on the Self-consistent Theory*

Wu Xiangfan¹, Chen Yun², Yan Rong³ and Guan Haoguang⁴

(1.School of Business Administration, Xinjiang University of Finance and Economics, Urumqi 830012;

2.Business School, University of International Business and Economics, Beijing 100029;

3.School of Tourism, Xinjiang University of Finance and Economics, Urumqi 830012;

4.Organizational Behavior and Human Resource Management Department, China Europe International Business School (CEIBS), Shanghai 201206)

Abstract: Employee creativity not only comes from individuals' positive self-evaluation but also benefits from the interpersonal interaction in the organization. Based on self-consistent theory, this paper constructs a mediated moderation model to explore the mechanism of how core self-evaluation influences employee creativity. The hypothesis test is conducted with leaders from 77 work teams of large domestic enterprise groups and their 295 subordinates as samples. In line with our hypotheses, the path analysis results reveal that: (1) Core self-evaluation has a significant positive influence on employee creativity. (2) Creative process engagement plays a significant mediated role between core self-evaluation and employee creativity. (3) Job social support significantly moderates the positive relationships between core self-evaluation and creative process engagement as well as employee creativity such that they are stronger for subordinates who receive high job social support than for those who receive low one. (4) Creative process engagement mediates the interactive effect of core self-evaluation and job social support on employee creativity. The theoretical and managerial implications of the findings, limitations and future research directions are discussed.

Key words: core self-evaluation, creative process engagement, job social support, employee creativity