

目标取向对创造力的影响：基于自我调节的视角

黄艳¹, 黄勇², 彭纪生¹

(1. 南京大学商学院, 江苏南京 210093; 2. 西北师范大学商学院, 甘肃兰州 730070)

摘要: 基于自我调节的视角, 文章检验了三种目标取向对员工创造力的影响机制。通过对387对主管-下属配对样本的分析发现, 学习目标取向和绩效证明目标取向显著正向影响创造力, 绩效回避目标取向对创造力负向影响不显著; 员工反馈询问行为在学习目标取向、绩效证明目标取向和创造力关系之间均起部分中介作用; 组织支持感正向调节绩效证明目标取向和反馈询问行为的关系, 而对学习目标取向、绩效回避目标取向和反馈询问行为关系的调节效应不显著。

关键词: 目标取向; 反馈询问行为; 组织支持感; 创造力

中图分类号: F270 **文献标志码:** A **文章编号:** 1000-2154(2017)03-0020-09

DOI: 10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2017.03.003

Employee Goal Orientation and Employee Creativity: The Role of Self-regulation

HUANG Yan¹, HUANG Yong², PENG Ji-sheng¹

(1. School of Business, Nanjing University, Nanjing 210093, China; 2. School of Business, Northwest Normal University, Lanzhou 730070, China)

Abstract: From a self-regulatory perspective, this article investigates the mechanism by which employee goal orientations influence creativity. With a sample of 387 supervisor-subordinate dyads, this research finds that learning goal orientation (LGO) and performance-prove goal orientation (PPGO) are positively related to employee creativity, but performance-avoid goal orientation's (PAGO's) negative association with employee creativity is not significant; feedback inquiry behavior (FI) partially mediates the relationships between LGO/PPGO and employee creativity; perceived organizational support (POS) moderates the relationship between PPGO and FI, but its moderating effect on the relationships between LGO/PAGO and FI is not significant.

Key words: goal orientation; feedback inquiry behavior; perceived organizational support; creativity

一、引言

员工创造力是指员工提出的关于产品、流程和服务的新颖且有用的想法,是企业创新、变革及竞争力的基础^[1-2]。Hirst等(2009)指出,创造力常常产生于员工解决工作目标实现过程中出现的问题或挑战^[3]。目标导向型行为过程中孕育着创造力,因而个体目标取向的差异能够解释个体间创造力水平的差异^[4]。事实上,目标取向已开始被研究者纳入创新研究^[3-5],然而,现有相关研究对目标取向的维度的界定存在差异,并且还未对不同目标取向与创造力的关系得出相对一致的结论,特别是不能确定绩效证明目标取向对创造力的影响。VandeWalle(1997)指出,目标取向包括学习目标取向(learning goal orientation, 简称“学

收稿日期: 2016-07-18

基金项目: 国家自然科学基金项目“企业国际化能力跃迁机制与路径:基于知识导向与制度距离视角的研究”(71272097);教育部人文社会科学研究西部和边疆地区青年基金项目“西部民族地区企业人力资源管理实践、民族多样性氛围与员工绩效-以甘肃省民族地区为例”(15XJC630002)

作者简介: 黄艳,女,博士研究生,主要从事组织行为和人力资源管理研究;黄勇,男,副教授,管理学博士,主要从事组织行为与人力资源管理研究;彭纪生,男,教授,博士生导师,主要从事人力资源管理和技术创新管理研究。

习取向”)、绩效证明目标取向(performance-prove goal orientation,简称“绩效证明取向”)和绩效回避目标取向(performance-avoid goal orientation,简称“绩效回避取向”)三个维度^[6],因此有必要进一步深化不同目标取向对创造力影响的研究。

此外,创造力研究一直以来都认为员工是反应性的,其创造动机的表现需要由外在因素加以适当的激发和引导,这些研究多数都忽略了员工的主动性和自我调节的潜能^[7]。反馈询问行为作为反馈寻求行为的一种方式,既是一种自我调节策略,也是促进学习的重要机制^[8]。实证研究表明,反馈询问行为是员工用以主动管理和促进自身创新的一种资源,对员工创新绩效有显著正向影响^[7]。鉴于现有研究缺乏对员工如何应用自我调节策略来管理自己的创新过程的探析^[7],并且目标取向是影响自我调节策略的重要的个体变量^[9-10],因此有必要从自我调节的视角出发,探析反馈询问行为在员工目标取向与创造力之间的中介作用。

最后,由于主动询问伴有一定风险,例如丢面子,特别是在中国企业的文化氛围中,员工的权力距离观念较高,所以倾向于更少地向上寻求反馈^[11]。这意味着,员工反馈询问行为的实现还需要支持性的组织环境。研究表明,组织支持感(perceived organizational support, POS)能有效降低员工丢面子的风险及其对行为代价的感知,促进员工主动寻求自己想要的信息^[12]。基于此,本文通过整合创造力与目标取向研究,分析和检验目标取向影响创造力的自我调节机制,以及组织支持感的调节作用,以期弥补现有研究不足,深化对员工创造力形成过程的认知。

二、文献回顾与研究假设

(一) 目标取向与创造力

目标取向最初来源于教育心理学,自20世纪90年代初研究者将其引入组织管理领域以来^[13],已成为解释员工学习、工作绩效、主动性行为等员工行为的重要构念^[14-15]。现有文献中,研究者对目标取向的维度划分还存在争议,但VandeWalle(1997)提出的三维度模型目前被普遍采用,具体包括学习取向、绩效证明取向和绩效回避取向^[6]。学习取向是指个体期望通过获取新技能、掌控新环境来发展能力;绩效证明取向是指个体期望证明自己的能力并获得对其能力的积极评价;而绩效回避取向是指个体意欲回避对其能力的挑战并避免获得对其能力的消极评价。

从创造力组成理论视角分析,学习取向会促使个体表现出较高的创造力。首先,学习取向高的员工认为能力可以提升,具有更强的学习动机^[16-18],常常对知识进行深度加工(包括细化、批判性思维及整合新旧知识经验),并且在学习新任务时倾向于进行更努力的认知过程^[14],这能够为创新奠定知识基础;其次,学习取向高的员工关注对任务的掌握和精通,有助于培养对任务的内在兴趣^[19],同时他们愿意为之付出更多努力,并针对工作中的难题提出创造性的解决方法^[3,5];最后,学习取向高的员工偏好挑战性的、复杂的任务^[6],在面对困难或挫折时,他们相信努力会带来最后的成功,因而精神压力较小,会不断尝试不同的策略^[20-21]。实证研究也表明,学习取向与个体创造力正相关^[3,5]。

绩效取向个体认为能力是固定不可发展的,但是绩效证明取向和绩效回避取向关注点不同,所以对创造力产生不同的影响。绩效证明取向高的个体关注的是绩效超越他人以及向他人证明自己的能力,并且渴望成功^[22]。研究表明,绩效证明取向不仅有利于学习^[23],而且与努力、坚持、成就追求、自我效能感和学习策略的应用正相关^[6,24]。王艳子和罗瑾琰(2011)的研究也指出,为了向他人证明自己的能力,绩效证明取向高的个体会投入大量精力,努力提高自身技能水平,并表现出一定的创新行为^[25]。相对而言,绩效回避取向高的个体首先关注的是避免犯错或暴露能力不足,所以他们倾向于回避竞争和不确定性,偏爱成功机率较高的任务^[6],同时他们会悲观、焦虑,对困难任务的兴趣也较低^[26],遇到挫折或失败时会减少努力甚至退缩^[19],这些特点都有可能使其放弃有较高失败风险的创新活动。综上,本研究提出假设:

H1:学习取向(1a)和绩效证明取向(1b)对员工创造力有显著正向影响,而绩效回避取向(1c)对员工创造力有显著负向影响。

(二) 反馈询问行为的中介作用

反馈寻求行为既是一种主动性行为^[27],也是重要的自我调节策略^[15,28]。反馈询问行为是反馈寻求的一种方式,特指个体通过明确直接的口头问询获得反馈,是一种公开的行为,因此除具备一般反馈寻求行为的特点以外,反馈询问行为伴有更大的风险,需要个体付出更多的努力,但其优势在于能获得更准确的信息。

目标取向是影响自我调节策略的重要个体变量^[9-10]。特别地,学习取向高的个体希望发展能力,认为努力是成功的主因,所以更关注反馈的诊断性价值,反馈寻求过程中自我和形象的顾虑也较低^[28],并且由于通过询问获取的信息准确度更高^[29],对其发展能力更有价值,因此学习取向高的个体可能会进行更多反馈询问行为。相对地,持有绩效取向的个体认为能力无法提升,反馈仅仅是对个人能力和价值的评价^[28,30],所以他们较难意识到反馈的信息性价值。尤其绩效回避取向高的个体更关注失败的可能性,对反馈询问行为潜在的风险(如暴露自己缺乏能力和自信)更加敏感,所以会采用自我保护的退避策略^[31],较少寻求反馈^[9]。不同的是,绩效证明取向高的个体关注的是成功的可能性^[31],可能会为了得到正面的评价而想要获取准确信息,用以改善绩效。此外,绩效证明取向高的个体可能会把询问反馈的过程视作向重要人士(如主管)传达自己绩效信息的机会^[32],因此可能会更频繁地询问反馈。

反馈询问行为进而对员工创造力产生促进作用。首先,频繁的反馈寻求行为意味着员工能借此获取更多额外的技术、角色以及评估性信息^[33],并且口头问询获得的信息准确度更高^[29];其次,频繁的询问不仅能令员工不断有机会接触到更多观点,与其自身想法产生碰撞而激发创意,还能让员工更清楚了解他人对其工作和创意的看法,有助于他们对创意的调整和改进^[7];最后,创造性工作有很大的模糊性,多数没有先例可循,因此如果员工在遇到问题或阻碍时按其所需主动询问反馈,那么获得的信息会具有更高的时效性和针对性,有助于提高创意的实用性。

综上,目标取向影响员工的反馈询问行为,而反馈询问行为又影响创造力,这符合 Kanfer(1992)研究提出的动机框架,即远端(distal)或高阶构念(如人格)通过影响近端(proximal)的构念来影响行为和绩效^[34]。此外,大量研究指出,目标取向作为一种具有激励特性的个体变量,可通过个体自我调节活动或策略的中介作用影响重要的结果变量^[19,35]。因此,基于动机框架和自我调节的视角,本研究认为,目标取向是影响创造力的较为远端的变量,而作为自我调节策略的反馈询问行为是影响创造力的较为近端的变量,并且中介了目标取向和创造力之间的关系。

H2:反馈询问行为在学习取向(2a)、绩效证明取向(2b)、绩效回避取向(2c)和创造力的关系中起中介作用。

(三) 组织支持感的调节作用

基于社会交换理论和互惠原则,Eisenberger等(1986)提出了组织支持感的概念,是指员工在工作过程中形成的有关组织在多大程度上重视他们的贡献、关心他们的福利以及帮助他们的总体感受^[36]。研究表明,组织支持感能有效降低员工丢面子的风险及代价的感知^[28],促使员工主动地寻求自己想要的信息^[12]。

组织支持感的高低可能会导致不同目标取向员工对反馈询问过程中代价和价值的感知或敏感程度发生改变,从而影响不同目标取向对反馈询问行为的效应。首先,组织支持感有助于增强员工反馈询问行为的价值感知。具体而言,当组织给予员工更多支持时,员工会形成对组织的义务感,愿意为组织的利益付出更多的努力。相关研究也显示,员工在感知到组织支持的情况下,倾向于通过采取持续学习等方式来回报组织,例如参与有利于组织的发展性活动^[37],寻找跟组织相关的信息,学习重要的工作技能^[38],因而在组织支持感高的情况下,员工会更加关注反馈的信息性价值。其次,组织支持感有助于减弱员工询问反馈的代价感知。组织支持感高,意味着员工相信他们的价值和工作能力受到组织的肯定和认同^[38],并相信作为

组织代理人的主管也支持并倾向于他们^[38-39],因此在考虑询问反馈时体验到较少的形象顾虑。已有研究也发现,组织支持感能有效降低员工主动提出问题和创新建言时的形象顾虑^[12,40]。

综上,在感受到更高水平组织支持的情况下,无论是学习取向还是绩效证明取向高的个体在考虑询问反馈时,都很可能感知到更高的信息性价值,形象顾虑或印象成本则较低,因此可能更频繁询问反馈。尤其是绩效回避取向高的个体,因为较高的组织支持感有助于降低其形象顾虑,所以他们对反馈询问行为的回避心理可能会因此减轻。

H3a:组织支持感对学习取向和反馈询问行为之间的关系起正向调节作用。

H3b:组织支持感对绩效证明取向和反馈询问行为之间的关系起正向调节作用。

H3c:组织支持感对绩效回避取向和反馈询问行为之间的关系起负向调节作用。

三、研究方法

(一) 研究样本

本研究以知识型员工为样本,向位于北京、上海、广州、南京等城市的多家企业的员工发放问卷,涉及金融、电子、生科、疾控等行业。研究者利用关系网络,首先与目标企业的管理者取得联系,在获取对方支持的情况下,将打印好的问卷邮寄至目标企业的联系人,然后由联系人在企业内组织发放,并将完成的问卷邮回至研究者。同时,采用主管-下属配对方式收集数据,每位主管随机选取4~7名直接下属分别评价其反馈询问行为,主管问卷中附有详细的填写指南和下属的编号,以确保正确配对。

本次研究先后回收员工问卷505份,在删除错填、漏填过多、单一选项过多以及主管-下属配对不成功的不合格问卷后,最终得到有效的主管-下属配对样本387对。在最终样本中,男性占总人数55.8%,女性占42.2%;31~40岁的员工居多,占总人数39.8%,其次是21~30岁的员工,占33.9%;员工学历普遍较高,硕士及以上学历占总人数81.4%;员工工作年限主要在10年以下,占总人数56.1%。

(二) 变量测量

本研究所有测量工具均取自国外研究文献中的成熟量表,按照翻译-再回译的程序将所有量表翻译成中文,所有量表都采用6点的李克特计分。

目标取向采用 VandeWalle (1997)^[6]针对工作情境开发的三维度量表,具体为学习取向5个条目(Cronbach' α = 0.924)、绩效证明取向4个条目(Cronbach' α = 0.805)和绩效回避取向4个条目(Cronbach' α = 0.829)。

反馈询问行为采用 VandeWalle 等(2000)^[41]的量表,包含5个条目,要求主管用6点李克特量表评价各下属员工询问反馈的频率,该量表的 Cronbach' α 为0.863。

创造力采用 Zhou 和 George(2001)^[40]编制的13条目量表,该量表在本研究中的 Cronbach' α 为0.937。

组织支持感采用 Lambert(2000)^[42]改编的量表,包含8个条目,该量表的 Cronbach' α 为0.891。

控制变量:为了排除其他的解释机制,本研究根据现有研究成果和理论分析,选取性别、年龄、教育程度、职务级别及工作年限为控制变量。

四、数据分析结果

(一) 验证性因子分析

为了判定各核心构念的测量质量,本文首先采用 LISREL8.80 统计软件进行验证性因子分析,检验研究变量之间的区分性。分析结果表明,假设的6因子模型的拟合度优于其他替代模型(见表1);同时所有观测变量的载荷均大于0.5,且各路径系数在 $p < 0.01$ 的水平上显著,相应临界值也都大于标准的1.96,以上结果表明本研究各主要构念具有良好的聚合效度和区分效度。

表1 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	GFI	RMSEA	CFI	NNFI	SRMR
6 因子模型: FI; LGO; PPGO; PAGO; CRE; POS	2310.11	687	3.39	0.77	0.078	0.97	0.95	0.05
5 因子模型: LGO; PPGO + PAGO; CRE; POS; FI	3551.94	692	5.13	0.68	0.10	0.92	0.92	0.09
4 因子模型: LGO + PPGO + PAGO; FI; CRE; POS	3787.78	696	5.44	0.67	0.11	0.92	0.91	0.08
3 因子模型: LGO + PPGO + PAGO; POS + FI; CRE	5147.94	699	7.36	0.59	0.13	0.88	0.87	0.11
1 因子模型: LGO + PPGO + PAGO + FI + CRE + POS	9445.77	702	13.46	0.44	0.18	0.76	0.75	0.13

注: CRE 代表创造力; POS 代表组织支持感; LGO 代表学习取向; PPGO 代表绩效证明取向; PAGO 代表绩效回避取向; FI 代表反馈询问行为; + 表示变量合并为一个因子。

(二) 描述性统计分析

表2给出了本研究主要研究变量的均值、标准差和相关系数。如表2所示,学习取向与创造力正相关($r = 0.698, p < 0.01$),绩效证明取向与创造力正相关($r = 0.482, p < 0.01$),绩效回避取向与创造力负相关($r = -0.332, p < 0.01$)。三种目标取向均与反馈询问行为存在显著相关关系,并且反馈询问行为与创造力也显著正相关。相关系数结果符合本研究的理论预期,初步验证了研究假设。

表2 各主要变量的相关系数

变量	均值	标准差	学习取向	绩效证明取向	绩效回避取向	组织支持感	反馈询问行为	创造力
学习取向	4.608	0.847	1					
绩效证明取向	4.424	0.744	0.477***	1				
绩效回避取向	2.937	0.986	-0.395***	-0.086*	1			
组织支持感	4.011	0.939	0.337***	0.265***	-0.221***	1		
反馈询问行为	3.203	0.957	0.232***	0.196***	-0.191***	0.246***	1	
创造力	4.333	0.733	0.698***	0.482***	-0.332***	0.423***	0.278***	1

注: N = 387; *代表 $p < 0.10$, **代表 $p < 0.05$, ***代表 $p < 0.01$ 。

(三) 假设检验

为了检验假设1a、1b和1c,本研究用MPLUS7软件,首先运行了一个只有主效应和控制变量的模型,在考虑了控制变量的影响后,学习取向正向影响创造力($\gamma = 0.589, p < 0.01$; 99% CI: 0.338 - 0.686),因此假设1a得到数据支持;绩效证明取向也对创造力产生了显著的正向影响($\gamma = 0.234, p < 0.01$; 99% CI: 0.049 - 0.448),因此假设1b也得到支持;绩效回避取向虽然如假设预期的对创造力产生了负向影响,但是影响不显著,因此假设1c未获支持。

为了检验假设的中介模型,本研究运行了一系列间接效应模型,图1给出了最终接受的结果模型。该模型对数据的拟合指数是: $\chi^2/df = 3.11$; SRMR = 0.049; RMSEA = 0.074; CFI = 0.869。如

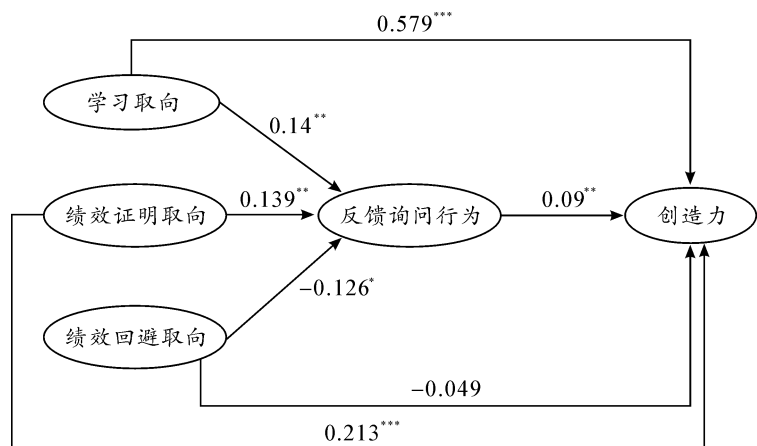


图1 中介效应检验结果

注: N = 387; *代表 $p < 0.10$, **代表 $p < 0.05$, ***代表 $p < 0.01$ 。

图1所示,学习取向和绩效证明取向对创造力存在显著正向影响(分别为 $\gamma = 0.579, p < 0.01$ 和 $\gamma = 0.213, p < 0.01$),而绩效回避取向对创造力影响不显著($\gamma = -0.049, p > 0.1$)。学习取向和绩效证明取向正向影响反馈询问行为(分别为 $\gamma = 0.14, p < 0.05$ 和 $\gamma = 0.139, p < 0.05$),绩效回避取向对反馈询问行为的负向影响趋于显著($\gamma = -0.126, p < 0.1$),同时,反馈询问行为对创造力的影响显著为正($\gamma = 0.09, p < 0.05$)。

此外,本研究还采用 Sobel 法检验中介效应的显著性,结果表明,反馈询问行为在学习取向和创造力之间中介作用显著($Z = 2.16, p < 0.05$),假设2a 得到验证;反馈询问行为在绩效证明取向和创造力之间中介作用趋于显著($Z = 1.92, p < 0.1$),假设2b 基本获得支持;反馈询问行为在绩效回避取向和创造力之间的中介效应不显著,假设2c 未获支持。

最后,为了检验组织支持感对目标取向与反馈询问行为关系的调节作用,本研究采用层次回归方法进行分析,首先构造自变量和调节变量的乘积项,然后依次将控制变量、自变量和调节变量、自变量和调节变量的乘积项纳入回归方程。由表3模型4可知,仅有绩效证明取向与组织支持感的交互项系数趋于显著($\beta = 0.107, p < 0.1$),而其他交互项系数不显著,即组织支持感仅正向调节绩效证明取向与反馈询问行为之间的关系,假设3b 基本得到支持,假设3a、3c 未获验证。

表3 组织支持感的调节作用检验

变量	反馈询问行为			
	M1	M2	M3	M4
性别	-0.008	-0.031	-0.021	-0.018
年龄	-0.095	-0.052	-0.074	-0.063
学历	0.018	-0.003	-0.003	-0.011
职务级别	0.129**	0.105**	0.085	0.075
工作年限	-0.009	-0.070	-0.038	-0.028
学习取向(LGO)		0.139**	0.103*	0.131**
绩效证明取向(PPGO)		0.120**	0.097*	0.089
绩效回避取向(PAGO)		-0.123**	-0.107**	-0.083
组织支持感(POS)			0.150***	0.124**
LGO*POS				0.004
PPGO*POS				0.107*
PAGO*POS				-0.089
R ²	0.019	0.097	0.116	0.141
F	1.501	5.092***	5.493***	5.108***
ΔR ²	0.019	0.078	0.019	0.025

注:N=387;表中回归系数为标准化回归系数;*代表 $p < 0.10$,**代表 $p < 0.05$,***代表 $p < 0.01$ 。

此外,为了更直观地显示组织支持感对绩效证明取向-反馈询问行为关系的调节作用,本研究计算出组织支持感的高和低的水平(均值加减一个标准差),代入回归方程,然后绘制调节效应图。从图2可见,高的组织支持感会显著增强绩效证明取向对反馈询问行为的正向影响。

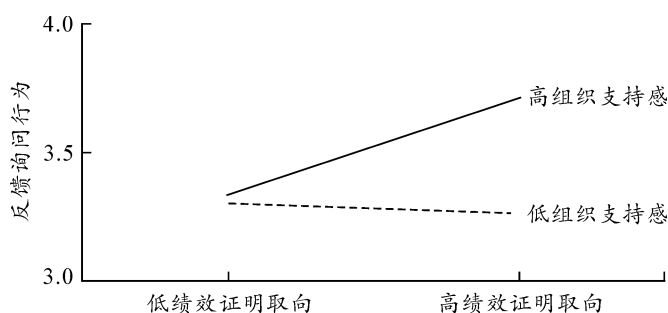


图2 组织支持感对绩效证明取向-反馈询问行为关系的调节效应图

五、结论与讨论

(一) 研究结论

基于自我调节视角,本研究检验了目标取向对员工创造力的影响机制,以及组织支持感在目标取向与反馈询问行为之间的调节作用。研究表明,首先,三种目标取向对创造力的影响存在差异。与以往研究结论^[3,5]一致,学习取向与创造力正相关,绩效证明取向对创造力产生显著正向影响。但与以往研究结论^[3,43]不同,本研究中绩效回避取向对创造力的负向影响不显著,其原因可能是,个体创造力的提升需要其主动寻找机会学习知识技能,而绩效回避取向高的个体多数会采取回避的态度和行为,导致其与学习和创造力不相关。

其次,反馈询问行为在学习取向、绩效证明取向和创造力之间起到了部分中介作用,在绩效回避取向和创造力之间的中介作用不显著。这符合 Kanfer(1992)提出的动机框架^[34],即远端的构念往往会通过近端的构念影响行为和绩效。这个结果也与 Pintrich(2000)^[19]等研究一致,他们的实证研究结果表明目标取向可通过个体自我调节活动的中介作用影响重要的结果变量^[19,35]。

最后,组织支持感仅正向调节绩效证明取向和反馈询问行为之间的关系,对学习取向、绩效回避取向和反馈询问行为之间关系的调节作用不显著,说明组织支持感对学习取向和绩效回避取向员工进行反馈询问行为的影响不明显。组织支持感对学习取向和反馈询问行为关系的调节作用不显著,其原因可能是,学习取向高的员工关注学习和能力的提升,对他们而言反馈的信息性价值大于其潜藏的代价,并且他们受到对任务的内在兴趣的驱动,因而无论组织支持感水平高或低,都可能频繁询问反馈。至于绩效回避取向,可能是因为中国人本就害怕在公开场合“丢面子”,绩效回避取向高的个体尤其如此,而这恰好是询问行为无法避免的一大风险,因此在中国企业中,即便组织支持感较高,绩效回避取向高的员工也可能无法克服这一障碍,坦然询问反馈。

(二) 研究意义

首先,现有相关研究中采用的目标取向维度不一致,三种目标取向对创造力的影响也不确定,尤其是绩效证明取向,已有研究发现其只会在一定条件下与创造力正相关^[3,43]。本研究发现绩效证明取向对创造力具有直接的正向影响,进一步支持了绩效证明取向可以产生有益的工作结果,这意味着个体可能在改善其技能的同时争取良好的绩效表现,也有助于解释过往研究中绩效取向研究结论的不一致。

其次,目前大多数创造力研究主要检验个体差异、情境特征以及两者对创造力的交互作用,缺乏对员工自身如何采取行动管理和提升创造力的研究。本研究从自我调节视角入手,通过将反馈询问行为引入到目标取向与员工创造力的关系中,初步构建了目标取向经由自我调节策略影响创造力的作用机制模型,验证了反馈询问行为作为自我调节机制中介目标取向和员工创造力的理论构思,为解释目标取向对员工创造力的作用提供了新的视角。

再次,已有反馈寻求行为研究多数探讨整体反馈寻求行为,但其测量方式存在争议,本研究响应 Anseel 等(2013)^[44]的呼吁,重点探讨反馈询问行为,并且为反馈寻求行为可以帮助个体达成除适应之外的其他积极结果提供了新的证据,进一步深化了反馈寻求行为研究。

最后,本研究也具有重要的实践意义。一方面,鉴于三种目标取向对员工创造力影响的差异,管理者在选拔创造型人才时需要参考个体的目标取向特质,可以更留意并吸纳学习取向高的个体,其次是绩效证明取向高的个体。另一方面,员工的反馈询问行为对创造力有积极的预测作用,因此管理者有必要重视并利用好员工的反馈询问行为,例如及时回应员工的询问行为,及时的反馈不仅能适时帮助员工解决难题,还能体现管理者对员工的支持,消除员工询问反馈的顾虑。同时,管理者们有必要向员工提供信息性的、发展性的反馈,引导员工在工作中通过不断学习改善流程和方法,找出更好的工作方式。

(三) 研究局限与展望

本研究也存在一些不足之处。第一,在数据的获取方面,虽然收集了主管-员工配对数据,一定程度上避免了同源偏差,但样本数据的收集依旧属于方便抽样,且是截面数据,未来可以收集追踪数据,提高对变

量间因果关系推论的可靠性;第二,本研究仅收集了主管对下属反馈询问行为的评分,但是除主管以外,同事和其他组织内外的相关人员也可以是员工重要的反馈源,因此未来可以从多个渠道获取员工的反馈询问行为的评分;第三,“丢面子”是中国员工询问反馈时相对更为突出的一大障碍,但本研究并没有选取具有本土文化内涵的因素作为调节变量,未来研究还需要开展本土化研究,探索文化对目标取向与反馈询问行为关系的影响。

参考文献:

- [1] AMABILE T M. A model of creativity and innovation in organizations[J]. *Research in Organizational Behavior*, 1988, 10(1): 123-167.
- [2] OLDFHAM G R, CUMMINGS A. Employee creativity: personal and contextual factors at work[J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39(3): 607-634.
- [3] HIRST G, VAN KNIPPENBERG D, ZHOU J. A cross-level perspective on employee creativity: goal orientation, team learning behavior, and individual creativity[J]. *Academy of Management Journal*, 2009, 52(2): 280-293.
- [4] JANSSEN O, VAN YPEREN N W. Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction[J]. *Academy of Management Journal*, 2004, 47(3): 368-384.
- [5] GONG Y, HUANG J C, FARH J L. Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: the mediating role of employee creative self-efficacy[J]. *Academy of Management Journal*, 2009, 52(4): 765-778.
- [6] VANDEWALLE D. Development and validation of a work domain goal orientation instrument[J]. *Educational and Psychological Measurement*, 1997, 57(6): 995-1015.
- [7] DE STOBBELEIR K E M, ASHFORD S J, BUYENS D. Self-regulation of creativity at work: the role of feedback-seeking behavior in creative performance[J]. *Academy of Management Journal*, 2011, 54(4): 811-831.
- [8] DERUE D S, WELLMAN N. Developing leaders via experience: the role of developmental challenge, learning orientation, and feedback availability[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(4): 859-875.
- [9] VANDEWALLE D, CUMMINGS L L. A test of the influence of goal orientation of the feedback-seeking process[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1997, 82(3): 390-400.
- [10] VANDEWALLE D, BROWN S P, CRON W L, et al. The influence of goal orientation and self-regulation tactics on sales performance: a longitudinal field test[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1999, 84(2): 249-259.
- [11] MORRISON E W, CHEN Y R, SALGADO S R. Cultural differences in newcomer feedback seeking: a comparison of the united states and hong kong[J]. *Applied Psychology*, 2004, 53(1): 1-22.
- [12] ASHFORD S J, ROTHBARD N P, PIDERIT S K, et al. Out on a limb: the role of context and impression management in selling gender-equity issues[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1998, 43(1): 23-57.
- [13] FARR J L, HOFMANN D A, RINGENBACH K L. Goal orientation and action control theory: implications for industrial and organizational psychology[J]. *Internal Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 1993, 8(2): 193-232.
- [14] BELL B S, KOZLOWSKI S W J. Goal orientation and ability: interactive on self-efficacy, performance, and knowledge[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87(3): 497-505.
- [15] PORATH C L, BATEMAN T S. Self-regulation: from goal orientation to job performance[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2006, 91(1): 185-192.
- [16] COLQUITT J A, SIMMERING M J. Conscientiousness, goal orientation, and motivation to learn during the learning process: a longitudinal study[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83(4): 654-665.
- [17] KLEIN H J, NOE R A, WANG C. Motivation to learn and course outcomes: the impact of delivery mode, learning goal orientation, and perceived barriers and enablers[J]. *Personnel Psychology*, 2006, 59(3): 665-702.
- [18] TOWLER A J, DIPBOYE R L. Effects of trainer expressiveness, organization, and trainee goal orientation on training outcomes[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86(4): 664-673.
- [19] PINTRICH P R. Multiple goals, multiple pathways: the role of goal orientation in learning and achievement[J]. *Journal of Educational Psychology*, 2000, 92(3): 544-555.
- [20] DWECK C S. Motivational processes affecting learning[J]. *American Psychologist*, 1986, 41(10): 1040-1048.
- [21] DWECK C S, LEGGETT E L. A social-cognitive approach to motivation and personality[J]. *Psychological Review*, 1988, 95(2): 256-273.
- [22] ELLIOT A J, CHURCH M A. A hierarchical model of approach and avoidance achievement motivation[J]. *Journal of*

- Personality and Social Psychology, 1997, 72(1): 218-232.
- [23] DIERDORFF E C, SURFACE E A, BROWN K G. Frame-of-reference training effectiveness: effects of goal orientation and self-efficacy on affective, cognitive, skill-based, and transfer outcomes[J]. Journal of Applied Psychology, 2010, 95(6): 1181-1191.
- [24] PAYNE S C, YOUNGCOURT S S, BEAUBIEN J M. A Meta-analytic examination of the goal orientation nomological net[J]. Journal of Applied Psychology, 2007, 92(1): 128-150.
- [25] 王艳子, 罗瑾琰. 目标取向对员工创新行为的影响研究——基于知识共享的中介效应[J]. 科学学与科学技术管理, 2011, 32(5): 164-169.
- [26] VANDEWALLE D, CRON W L, SLOCUM JR J W. The role of goal orientation following performance feedback[J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 84(6): 629-640.
- [27] ASHFORD S J. Feedback-seeking in individual adaptation: a resource perspective[J]. Academy of Management Journal, 1986, 29(3): 465-487.
- [28] ASHFORD S J, BLATT R, VANDEWALLE D V. Reflections on the looking glass: a review of research on feedback-seeking behavior in organizations[J]. Journal of Management, 2003, 29(6): 773-799.
- [29] ASHFORD S J, CUMMINGS L L. Feedback as an individual resource: personal strategies of creating information[J]. Organizational Behavior and Human Performance, 1983, 32(3): 370-398.
- [30] VANDEWALLE D, CRON W L, SLOCUM JR J W. The role of goal orientation following performance feedback[J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 86(4): 629-640.
- [31] ELLIOT A, HARACKIEWICZ J. Approach and avoidance achievement goals and intrinsic motivation: a mediational analysis[J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1996, 70(3): 461-475.
- [32] MORRISON E W, BIES R J. Impression management in the feedback-seeking process: a literature review and research agenda[J]. Academy of Management Review, 1991, 16(3): 522-541.
- [33] MORRISON E W. Newcomer information seeking: exploring types, modes, sources, and outcomes[J]. Academy of Management Journal, 1993, 36(3): 557-589.
- [34] KANFER R. Work motivation: new directions in theory and research[J]. International Review of Industrial and Organizational Psychology, 1992(7): 1-53.
- [35] CREED P A, KING V, HOOD M, et al. Goal orientation, self-regulation strategies, and job-seeking intensity in unemployed adults[J]. Journal of Applied Psychology, 2009, 94(3): 806-813.
- [36] EISENBERGER R, HUNTINGTON R, HUTCHISON S, et al. Perceived organizational support[J]. Journal of Applied Psychology, 1986, 71(4): 500-507.
- [37] WAYNE S J, SHORE L M, LIDEN R C. Perceived organizational support and leader-member exchange: a social exchange perspective[J]. Academy of Management Journal, 1997, 40(1): 82-111.
- [38] RHOADES L, EISENBERGER R. Perceived organizational support: a review of the literature[J]. Journal of Applied Psychology, 2002, 87(4): 698-714.
- [39] YOON J, THYE S. Supervisor support in the work place: legitimacy and positive affectivity[J]. The Journal of Social Psychology, 2000, 140(3): 295-316.
- [40] 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.
- [41] VANDEWALLE D, GANESAN S, CHALLAGALLA G N, et al. An integrated model of feedback-seeking behavior: disposition, context, and cognition[J]. Journal of Applied Psychology, 2000, 85(6): 996-1003.
- [42] LAMBERT S J. Added Benefits: The link between work-life benefits and organizational citizenship behavior[J]. Academy of Management Journal, 2000, 43(5): 801-815.
- [43] HIRST G, VAN KNIPPENBERG D, CHEN C H, et al. How does bureaucracy impact individual creativity? a cross-level investigation of team contextual influences on goal orientation-creativity relationships[J]. Academy of Management Journal, 2011, 54(3): 624-641.
- [44] ANSEEL F, BEATTY A S, SHEN W, et al. How are we doing after 30 years? a meta-analytic review of the antecedents and outcomes of feedback-seeking behavior[J]. Journal of Management, 2013, 41(1): 318-348.

