

# 领导创意拒绝对员工越轨创新的影响： 基于情绪 ABC 理论的双路径模型

曹元坤<sup>1,2</sup>, 罗元大<sup>2</sup>

(1. 江西财经大学 产业集群与企业发展研究中心, 江西 南昌 330013;  
2. 江西财经大学 工商管理学院, 江西 南昌 330013)

**摘要:** 在追求创新的过程中,许多员工的创意不可避免地会遭到领导的拒绝,阻碍员工创新行为的产生。但是,并非所有的员工在创意被领导拒绝后都会对其创新行为产生消极影响。文章基于情绪 ABC 理论,探讨了具有不同自我建构类型的员工在领导创意拒绝后对其越轨创新行为的不同反应。对两个阶段的405份样本数据分析,研究结果表明,依存型自我建构倾向越高的员工在遭遇领导创意拒绝之后会增加其创新损失预期,进而抑制其越轨创新行为;独立型自我建构倾向越高的员工在遭遇领导创意拒绝之后会增加其创新收益预期,进而促进其越轨创新行为。研究揭示了领导创意拒绝对员工越轨创新的双路径模型,为企业做好员工创意管理、增强员工创新能力提供理论视角与实践启示。

**关键词:** 领导创意拒绝;越轨创新;自我建构;创新预期

**中图分类号:** F270 **文献标志码:** A **文章编号:** 1000-2154(2023)06-0078-11

**DOI:** 10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2023.06.006

## Influence of Leader's Idea Rejection on Employees' Deviant Innovation Behavior: A Dual-pathway Model Based on the ABC Theory of Emotion

CAO Yuankun<sup>1,2</sup>, LUO Yuanda<sup>2</sup>

(1. Research Center of Cluster and Enterprise Development, Jiangxi University of Finance and Economics, Nanchang 330013, China;  
2. School of Business Administration, Jiangxi University of Finance and Economics, Nanchang 330013, China)

**Abstract:** In the process of pursuing innovation, many employees' ideas will inevitably be rejected by leaders, which hinders the generation of employees' innovative behaviors. However, not all employees will have a negative impact on their innovative behavior after their ideas are rejected by their leaders. Based on ABC theory of emotion, employees with different self-construal types have different reactions to their deviant innovation behavior after leader's idea rejection. From the analysis of the 405 sample data of the two stages, the research results show that: (1) employees with higher interdependent self-construal prefer will increase their innovative loss expectation after suffering leader's idea rejection and then restrain their deviant innovation behavior; (2) Employees with higher independent self-construal preference will increase their innovative income expectation after the leader's idea rejection and then promote their deviant innovation behavior. The research reveals the dual-pathway model of leader's idea rejection on employees' deviant innovation, which provides a theoretical perspective and practical enlightenment for enterprises to do a good job in employee

**收稿日期:** 2023-01-07

**基金项目:** 国家自然科学基金地区项目“中国组织情境下员工责任式创新的多层次形成机制研究”(72262018);国家自然科学基金面上项目“创客团队如何激发双元即兴行为?——基于团队动力视角的研究”(72172054);江西省教育厅科技研究项目“数字时代越轨创新行为激发路径组态及其‘双刃剑’效应”(GJJ2200555)

**作者简介:** 曹元坤,男,教授,博士生导师,管理学博士,主要从事组织行为与人力资源管理研究;罗元大(通讯作者),男,博士研究生,主要从事组织行为与人力资源管理研究。

creativity management and enhance employees' innovation ability.

**Key words:** leader's idea rejection; deviant innovation; self-construal; innovative expectation

## 一、引言

创意的提出是创新形成的前提和关键,但据埃森哲公司的一项调查可知,仅1/8的管理者有信心将创意顺利转化成功,并认为创意的执行远比产生过程难度大得多<sup>[1]</sup>。在追求创新过程中,由于企业资源的有限性、领导思维的局限性等原因,领导不可能采纳所有创意,员工创意不可避免地会遭到领导的拒绝,这种现象在工作场所中经常发生,被称为领导创意拒绝<sup>[2]</sup>。在此背景下,为提高核心竞争力,企业需要容忍员工发挥自主性,不同程度地进行越轨创新<sup>[3-4]</sup>。越轨创新为企业获取突破性技术发挥了至关重要的作用,已成为员工开展创新活动的新方式<sup>[5-6]</sup>。已有研究发现领导创意拒绝是具有消极影响的,会打击员工的创新积极性,降低创造力<sup>[7-8]</sup>,甚至增强离职倾向<sup>[9]</sup>。但需要指出的是,在创新过程中,并非所有的员工在遭遇创意被领导拒绝后都会对其创新行为产生消极影响。在实际工作场所中不难发现,此时有些员工会畏惧领导权威,放弃之前想法,停滞不前,尽量避免表现出风险较大的越轨创新行为,而有些员工却能够不受影响,坚持之前创意,实施越轨创新活动<sup>[10-11]</sup>。即相同的事件(领导创意拒绝)在不同员工身上发生时结果却迥然不同,但鲜有文献对其中缘由进行深入探究。上述观点的不一致,一方面阻碍了工作场所中领导的指导、协调和激励等作用的发挥,另一方面不利于厘清领导创意拒绝如何影响员工越轨创新行为。基于此,深入探索领导创意拒绝与员工越轨创新行为之间关系具有重要理论和实践意义。

为更好揭示领导创意拒绝对员工越轨创新的影响机制,本文引入情绪ABC理论,提出创新(损失和收益)预期很可能在领导创意拒绝与员工越轨创新关系中发挥中介作用。情绪ABC理论认为,在面对同一激发事件(Activating Event, A)时,不同个体对该事件所持的信念、观点或解释(Belief, B)是不一样的,会导致不同的结果(Consequence, C)<sup>[12]</sup>。具体而言,当创意遭到领导拒绝后,有些员工会认为如果继续进行该创新活动,将会破坏自己与领导的关系,对自身形象产生不利影响,没有领导的支持自己也难以取得预期成果,即会增加创新损失预期,进而会尽量避免进行越轨创新。而有些员工在创意遭到领导拒绝后,往往认为这是展示自身独特性和能力的绝佳机会,因为如果此时能表现出与众不同,这将有助于提升其形象,取得更多的收益,即会增加创新收益预期,进而会促进其越轨创新行为。循此逻辑,本文推测,领导创意拒绝会通过员工创新(损失和收益)预期对其越轨创新行为产生影响。

此外,面对领导创意拒绝,不同员工会表现出不同的态度和行为,现有研究对其中缘由却缺乏关注。已有文献表明,由于个体特质差异,不同员工在遭遇领导创意拒绝后会产生不同反应<sup>[13-14]</sup>。那么,何种特质的员工在遭遇领导创意拒绝后表现出更多的消沉或者积极的态度和行为呢?上述疑问值得深入分析。王弘钰等<sup>[15]</sup>指出,作为一种长期存在的统一、稳定的个体差异,员工不同特点的自我建构(依存型和独立型)会对其认知、动机,甚至对行为产生不同影响。高依存型自我建构的员工重视与他人的合作,希望维持和谐稳定的良好关系,往往根据他人信念做决策,进而很可能会放弃之前创意;而高独立型自我建构的员工关注自身行为的独特性,重视自身价值的表达,倾向于“直面冲突”,很可能仍然会冒险进行越轨创新。由此可见,在创新过程中,高依存型自我建构的员工和高独立型自我建构的员工在遭遇领导创意拒绝后,其反应会存在显著区别。但以往研究忽视了员工不同的自我建构对领导创意拒绝影响效应的调节作用。作为一种长期人格特质,独立型自我建构和依存型自我建构代表了员工在工作场所中对人际关系的不同观点和态度<sup>[16]</sup>。据此可知,员工不同的自我建构特征会对其经历领导创意拒绝后的行为表现产生重要影响。

综上所述,基于情绪ABC理论,本文主要探究两个关键问题:第一,在经历创意被领导拒绝后,为何不同员工的越轨创新行为表现是不一样的?是否与其特质的不同有关?第二,领导创意拒绝导致不同越轨创新表现的中介路径具体是什么呢?有何不同?由此,本文构建领导创意拒绝对员工越轨创新行为的双路径模型,即高依存型自我建构的员工在经历领导创意拒绝后导致其行为损失预期增高,最终放弃原有创意,避免开展越轨创新;而不同的是,高独立型自我建构的员工在经历领导创意拒绝后,反而会增加行为收益

预期,最终积极地进行越轨创新。理论模型如图1所示。

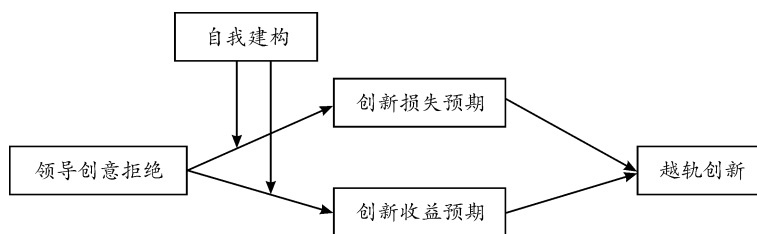


图1 理论模型

## 二、理论基础与研究假设

### (一) 不同员工在遭遇领导创意拒绝后的不同创新预期认知反应

在工作场所中,员工创意被领导拒绝是不可避免且相当普遍的现象,也是一个值得学术界和实践界关注的问题<sup>[17]</sup>。领导创意拒绝并不关注所涉及创意的具体属性或创意评估者的特征和反应,而是更为关注员工的创意被拒绝后的一种心理体验和行为反应<sup>[2]</sup>。在遭遇创意被领导拒绝后,员工会感知到目标与现实的差异,可能会改变现有想法甚至进一步开展相应行为。已有相关研究指出,在创意被领导拒绝后,有些员工会放弃该创意,另寻他路,不再继续增加后续创新投入<sup>[10]</sup>。这直接反映了领导创意拒绝对员工创新存在的消极影响,但却忽视了其可能存在的积极影响。在实际工作场所中,在经历创意被领导拒绝后,有些员工会继续探索被领导拒绝的创意,更加努力学习相关创新知识和技术,增加后续创新力度,进行越轨创新活动。因此,领导创意拒绝与员工越轨创新之间绝非简单的单向负面关系,可能存在积极消极兼有的关系。

情绪 ABC 理论支持了这一观点,即面对同一应激事件(领导创意拒绝),不同的员工会产生不同的认知,进而影响其行为<sup>[12]</sup>。根据情绪 ABC 理论,员工对于领导创意拒绝这一激发事件的反应会受员工个体特质差异的影响。其中,不同类型的自我建构会导致员工在经历领导创意拒绝后产生明显的反应差异。自我建构是个体对自我与他人关系的认知,具体可分为依存型和独立型两种类型<sup>[18]</sup>。前者往往认为自我是与群体相互联系、紧密相关的个体,在遇到问题时,重视与他人保持一致,尊重他人观点,更倾向于“妥协”;而后者强调自身的独特性,倾向于将自我与社会、他人区分开来,在遇到问题时常以自身能力、目标等为出发点,往往不会考虑他人观点或利益<sup>[19]</sup>。根据期望理论,当遇到冲突事件时,不同倾向自我建构的个体会产生不同行为预期<sup>[20-21]</sup>。事实上,作为冲突事件,领导创意拒绝反映了领导与员工在该创意上所持有的不同观点,会对员工对该项创新预期的结果估计(即创新损失预期和创新收益预期)产生重要影响<sup>[22]</sup>。因此,当创意遭到领导拒绝时,不同倾向自我构建的员工会依据自我与他人关系的认知、目标等因素对自身的行为预期进行重新评估,进而产生不同的反应。

具体而言,高依存型自我建构的员工往往更为注重与领导保持良好的关系,常常依赖他人的信念考虑问题,认为这是自己在组织立足甚至取得成功的关键<sup>[23]</sup>。领导创意拒绝往往容易使得高依存型自我建构的员工感觉到很没“面子”,影响自己在领导心中的良好社会形象,对该创意的继续开展会感知到更高的损失预期。此时,出于和谐相处以及获得认可的动机,高依存型自我建构的员工对领导的态度会异常敏感,会认为如果自己一意孤行实施该项创意,虽然未来也许可以为自己甚至组织带来绩效提高等方面的好处,但会破坏自己与领导的良好合作关系,影响今后自己在组织中的社会交往和职位晋升。这不仅不利于提高自己在领导、同事和组织中的形象,甚至会受到他人的冷嘲热讽,使自身在领导、同事和组织中的地位进一步降低<sup>[24]</sup>。因此,领导创意拒绝会使得高依存型自我建构的员工产生“避害”思维,对自身创新预期产生更加负面、消极的想法,认为如果自己继续当前的所作所为很可能会遭到领导的消极评价,破坏自身的良好形象,即对于高依存型自我建构的员工而言,领导创意拒绝会增加其创新损失预期。

然而,高独立型自我建构的员工则更为追求自身成就感,在自我能力的增强方面具有更强的动力,且利己归因偏好明显,往往将成功与自身内在因素联系在一起,将失败与外部因素联系在一起<sup>[25]</sup>。有研究表明,高独立型自我建构的员工在遇到冲突事件后更可能会不顾领导意见坚持己见<sup>[15]</sup>。因此,当创意遭到领导拒绝后,高独立型自我建构的员工往往不太可能会从自身寻找问题,仔细考虑创意本身是否存在缺陷,而是会将失败原因归于领导的不支持或无知,甚至认为这是领导对自己的妒忌、偏见或故意排斥。高独立型自我建构的员工会产生更高预期,认为这是一次锻炼自身能力、增强自身成就感的绝佳机会。这意味着,在经历了领导创意拒绝后,高独立型自我建构的员工往往会产生“趋利”思维,认为正是因为创意的实施有难度,非常人所能及,自己才更想去把这件事做成功,这会使得员工感知到更高的创新收益预期,因为这样可以更好地提高自身能力,增强成就感。换言之,领导创意拒绝虽然会使创新活动的实施变得更加艰难,但高独立型自我建构的员工会产生更高的行为预期,反而会对其更加充满兴趣,认为这是提高自身在组织中形象的良机。齐蕾等的研究支持了这一观点,指出对于重视在职场竞争中获得成就感的员工而言,在遭遇工作场所排斥行为时,反而会对创新行为更为“高看”,视其为提升自身形象的绝佳契机<sup>[24]</sup>。据此,对于高独立型自我建构的员工而言,领导创意拒绝会增加其创新收益预期。

由此,提出以下假设:

H1a:高依存型自我建构的员工在遭遇领导创意拒绝之后会增加其创新损失预期。

H1b:高独立型自我建构的员工在遭遇领导创意拒绝之后会增加其创新收益预期。

## (二) 创新损失预期和创新收益预期对员工越轨创新的直接作用

创新预期是指个体对某一创新行为可能导致结果的估计,包括创新收益预期和创新损失预期,其中,前者代表了积极的管理策略,旨在获得更高收益;后者则代表了消极的管理策略,旨在减少个人既有利益的损失<sup>[26]</sup>。已有研究表明,创新收益预期能够使员工更加有动力地积极工作,有助于缓解工作压力,提高创新意愿;而创新损失预期容易使员工变得消沉,不利于工作绩效的提高,会抑制创新意愿<sup>[27]</sup>。由此可知,不同的创新预期会使员工表现出不同的工作心态和创新意愿,从而影响员工的创新行为,即员工会根据创新行为的预期结果(收益或损失)决定自己是否进行越轨创新行为。

具体而言,第一,创新损失预期会抑制员工的越轨创新行为。当感知的某创新行为会给自身带来损失时,员工往往会选择“谨慎行事”,这容易抑制员工的创新意愿,使其不愿违背领导意愿进行“摇摇欲坠”的越轨创新行为。第二,创新收益预期会促进员工的越轨创新行为。当感知到某创新行为会给自身带来收益时,员工常常会更加偏爱此创意,认为实施该创意可以使自己获得更多收获,进而选择“冒险行事”,这有助于激发员工的创新意愿,促使其甘愿违背领导意愿开展越轨创新<sup>[28]</sup>。相关实证研究表明,创新收益(损失)预期在促进员工创新行为、创新绩效方面起到了促进(抑制)作用<sup>[29]</sup>。由此,提出以下假设:

H2a:创新损失预期会对员工的越轨创新行为产生负向影响。

H2b:创新收益预期会对员工的越轨创新行为产生正向影响。

## (三) 有中介的调节作用

基于情绪ABC理论,不同自我建构倾向的员工对于创意被领导拒绝会存在不同的解读,产生不同的创新预期,进而表现出不同的越轨创新行为。在工作场所中,不同的创新预期会对员工越轨创新产生不同的影响,而创新预期又很大程度上取决于情境因素与员工自身特质的交互作用。高依存型自我建构的员工在遭遇领导创意拒绝后,会增加其创新风险预期而对越轨创新行为产生负面影响;相反,高独立型自我建构的员工在遭遇领导创意拒绝后,则会增加其创新收益预期而对越轨创新行为产生正面影响。

具体而言,高依存型自我建构的员工较为注重在工作场所中对人际关系的维护,在分析问题时往往更倾向于考虑他人意见,往往会选择与他人一致的行为<sup>[16]</sup>。鉴于此,在创意遭到领导残忍拒绝后,高依存型自我建构的员工会产生“避害”思维,压制自己的创意,更容易感知到如果自己继续开展该创新可能会影响自己与领导的良好关系,对创新结果进行负面的评估,这负面的评估会导致员工增加其创新损失预期。为维护与领导良好的关系,将自身损失降到最低,高依存型自我建构的员工会更倾向于接受领导意见,不

再坚持原有的意见,避免进行不确定性高、周期长,且很可能造成自身损失的越轨创新行为。基于此,对于高依存型自我建构的员工而言,领导创意拒绝会使其创新损失预期增加,进而避免表现出越轨创新行为。相反,高独立型自我建构的员工的自我增强动机较强,喜欢展现自身价值,且利己归因偏好明显,在考虑问题时往往不在意他人想法<sup>[30]</sup>。鉴于此,在创意遭到领导残忍拒绝后,高独立型自我建构的员工会产生“趋利”思维,认为之所以自己的创意会被拒绝,可能是领导的不了解、偏见甚至是排除的结果,而不会从自己所提的创意本身寻找问题。为展现自身价值和表现自己的独特性,高独立型自我建构的员工反而会对创新结果产生较高的收益期望,会千方百计努力做出创新性成果,满足自身成就感。基于此,对于高独立型自我建构的员工而言,领导创意拒绝会使其创新收益预期增加,进而表现出更多的越轨创新行为。由此,提出以下假设:

**H3a:**创新损失预期中介领导创意拒绝与依存型自我建构的交互作用对员工越轨创新行为的影响,即依存型自我建构倾向越高的员工在遭遇领导创意拒绝之后会增加其创新损失预期,进而抑制其越轨创新行为。

**H3b:**创新收益预期中介领导创意拒绝与独立型自我建构的交互作用对员工越轨创新行为的影响,即独立型自我建构倾向越高的员工在遭遇领导创意拒绝之后会增加其创新收益预期,进而促进其越轨创新行为。

### 三、研究设计

#### (一) 研究样本

本文采用调查问卷法,主要通过线上线下相结合的方式收集问卷,首先通过见数(Credamo)对问卷进行编辑,形成可用于转发的电子链接,然后通过联系企业负责人,协调电子和纸质问卷的发放与回收事宜。数据来源于天津、珠海、郴州等地的制造业企业、科技型企业、电力型企业以及服务业企业的员工。为尽量避免同源偏差问题,本文分两个时间阶段进行数据收集,间隔为两周。其中,第一阶段面向员工收集参与者的人口统计学信息、依存型自我建构、独立型自我建构和领导创意拒绝数据;第二次阶段主要是对创新损失预期、创新收益预期和越轨创新行为进行数据收集。问卷导言部分对调研学术目的以及问卷私密性进行了强调,问卷采用匿名制,以便消除被调查者顾虑,从而使其放心如实作答。问卷中设置了个别注意力检测题项,如“该题请选择‘2’”,以剔除不合格问卷。

第一阶段发放500份问卷,有效问卷443份,有效率88.6%,第二阶段发放443份问卷,经过筛选填答不完整、存在明显答题规律的不合格问卷后,最终获得有效问卷405份,问卷有效率为91.42%。在最终样本中,男性占47.41%,女性占52.59%;小于25岁占11.36%,26—35岁占73.09%,36—45岁占9.38%,大于45岁占6.17%;大专及以下占8.64%,本科占73.58%,硕士及以上占17.78%。工作年限超过3年占87.65%,在与目前领导合作时间超过3年的占74.32%。

#### (二) 测量工具

本文问卷共分为领导创意拒绝、创新损失预期、创新收益预期、依存型自我建构、独立型自我建构、越轨创新以及控制变量7个部分。相关量表均来自 Ng 等(2022)<sup>[2]</sup>、Yuan 和 Woodman(2010)<sup>[22]</sup>、Singelis(1994)<sup>[31]</sup>等国内外已有的成熟量表,除控制变量外,其他变量均采用 Likert 5点量表进行测量。具体如下:

**1. 领导创意拒绝。**采用 Ng 等(2022)<sup>[2]</sup>编制的6题项量表,代表性题项如“我的想法没有得到领导的支持”。该量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为0.912。

**2. 创新损失预期。**采用 Yuan 和 Woodman(2010)<sup>[22]</sup>编制的3题项量表,代表性题项如“如果我在工作中尝试新方法,其他人会认为我难以理解,是不是疯了”。该量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为0.872。

**3. 创新收益预期。**采用 Yuan 和 Woodman(2010)<sup>[22]</sup>编制的4题项量表,代表性题项如“如果我能做些创新的事情,我在组织中的形象将得到提升”。该量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为0.905。

4. **自我建构**。具体如下,依存型自我建构。采用 Singelis (1994)<sup>[31]</sup> 编制的12题项量表,代表性题项如“我经常感到保持良好的人际关系比我自己取得的成绩更重要”。该量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为0.953。独立型自我建构。采用 Singelis<sup>[31]</sup> 编制的12题项量表,代表性题项如“独立于他人的个性特点对我来说非常重要”。该量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为0.956。

5. **越轨创新**。采用 Criscuolo 等(2014)<sup>[5]</sup> 编制的5题项量表,代表性题项如“我仍然会在从事的主要工作之外思考一些新创意”。该量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为0.820。

## 四、数据分析

### (一) 验证性因子分析与共同方法偏差检验

为分析区分效度,本文利用 Mplus8.1 软件对自变量(领导创意拒绝)、中介变量(创新损失预期、创新收益预期)、调节变量(依存型、独立型自我建构)和因变量(越轨创新)进行验证性因子分析,结果如表1所示。依照 Sharma 等<sup>[32]</sup>、李茹等<sup>[33]</sup> 的观点,相较于其他竞争模型,六因子模型的拟合效果最优( $\chi^2/df = 1.821, CFI = 0.949, TLI = 0.945, RMSEA = 0.045$ ),说明四个变量的区分效度较高。此外,参考 Podsakoff 等<sup>[34]</sup> 的做法,为检验共同方法偏差,本文利用 SPSS23.0 软件进行探索性因子分析,结果显示第一个因子方差解释率为21.88%(远低于40%),说明同源偏差并不严重。

表1 验证性因子分析结果

模型	模型构成	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
六因子模型	X、M1、M2、Z1、Z、Y	1464.090	804	1.821	0.949	0.945	0.041	0.045
五因子模型	X + M1、M2、Z1、Z2、Y	2139.556	809	2.645	0.896	0.890	0.070	0.064
四因子模型	X + M1 + M2、Z1、Z2、Y	3241.017	813	3.986	0.811	0.800	0.107	0.086
三因子模型	X + M1 + M2 + Y、Z1、Z2	3921.647	816	4.806	0.758	0.745	0.120	0.097
二因子模型	X + M1 + Z1、M2 + Z2 + Y	5226.558	818	6.389	0.656	0.638	0.131	0.115
单因子模型	X + M1 + M2 + Z1 + Z2 + Y	9683.835	819	11.824	0.309	0.274	0.225	0.163

注:X表示领导创意拒绝;M1表示创新损失预期;M2表示创新收益预期;Z1、Z2分别表示依存型、独立型自我建构;Y表示越轨创新。

### (二) 描述性统计与相关性分析

如表2所示,领导创意拒绝与创新损失预期正相关( $r = 0.228, p < 0.01$ );创新损失预期与员工越轨创新显著负相关( $r = -0.393, p < 0.01$ );创新收益预期与员工越轨创新显著正相关( $r = 0.153, p < 0.01$ )。结果为进一步的相关假设检验提供了初步证据支持。

表2 描述性统计与相关性分析

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. 性别	1										
2. 年龄	0.127*	1									
3. 学历	-0.024	0.012	1								
4. 工作年限	0.129**	0.759**	-0.038	1							
5. 与领导合作时间	0.079	0.630**	-0.009	0.838**	1						
6. 领导创意拒绝	0.011	-0.028	-0.015	-0.034	-0.035	1					
7. 创新损失预期	-0.012	-0.055	0.019	-0.109*	-0.124*	0.228**	1				

(续表2)

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
8. 创新收益预期	-0.009	-0.087	0.063	-0.050	-0.012	0.067	0.054	1			
9. 依存型自我建构	0.064	-0.057	0.054	-0.004	0.023	0.115*	0.288**	0.173**	1		
10. 独立型自我建构	0.029	-0.059	0.081	-0.026	-0.008	-0.145*	-0.050	0.284**	0.063	1	
11. 越轨创新	-0.016	-0.006	0.129**	0.040	0.070	-0.120*	-0.393**	0.153**	-0.068	0.222**	1
均值	1.474	2.104	3.077	6.500	4.427	2.435	2.160	3.112	2.764	3.438	3.802
标准差	0.500	0.667	0.551	4.772	3.036	0.798	1.067	0.982	1.300	1.228	0.578

注: \*\*、\*分别代表在1%、5%水平上显著,下同。

### (三) 假设检验

为验证依存型和独立型自我建构倾向的员工在经历领导创意拒绝后的反应是否存在差异,本文利用SPSS23.0软件的PROCESS程序对调节效应进行分析。结果显示,领导创意拒绝对创新损失预期的影响系数为0.217( $p < 0.01$ ),依存型自我建构对创新损失预期的影响系数为0.246( $p < 0.01$ ),领导创意拒绝和依存型自我建构乘积交互项系数为0.239( $p < 0.01$ ),置信区间为[0.141, 0.336],不包含0,说明依存型自我建构的调节作用是显著存在的;领导创意拒绝对创新收益预期的影响系数为0.138( $p < 0.01$ ),独立型自我建构对创新收益预期的影响系数为0.218( $p < 0.01$ ),领导创意拒绝和独立型自我建构乘积交互项系数为0.225( $p < 0.01$ ),置信区间为[0.123, 0.326],不包含0,说明独立型自我建构的调节作用也是显著存在的。依存型和独立型自我建构在分别取高、中、低值时的调节作用见表3、表4。由表3可知,对于依存型自我建构倾向较高的员工而言,在面对领导创意拒绝时会提升其创新损失预期(Effect = 0.527, 95% IC = [0.364, 0.689]),而对于依存型自我建构倾向较低的员工而言,在面对领导创意拒绝时会降低其创新损失预期(Effect = -0.092, 95% IC = [-0.279, 0.094]),因此,依存型自我建构的员工在经受领导创意拒绝后更容易产生较高的创新损失预期,H1a得到支持。此外,由表4可知,对于独立型自我建构倾向较高的员工而言,在面对领导创意拒绝时会提升其创新收益预期(Effect = 0.414, 95% IC = [0.244, 0.585]),而对于独立型自我建构倾向较低的员工而言,在面对领导创意拒绝时会降低其创新收益预期(Effect = -0.138, 95% IC = [-0.306, 0.030]),因此,即独立型自我建构的员工在经受领导创意拒绝后更容易产生较高的创新收益预期,H1b得到支持。

表3 依存型自我建构调节效应分析结果

不同取值的作用关系	领导创意拒绝 × 依存型自我建构 → 创新损失预期	
	调节效应系数	置信区间
低水平依存型自我建构	-0.092	[-0.279, 0.094]
中水平依存型自我建构	0.217	[0.962, 0.338]
高水平依存型自我建构	0.527	[0.364, 0.689]

表4 独立型自我建构调节效应分析结果

不同取值的作用关系	领导创意拒绝 × 独立型自我建构 → 创新收益预期	
	调节效应系数	置信区间
低水平独立型自我建构	-0.138	[-0.306, 0.030]
中水平独立型自我建构	0.138	[0.024, 0.252]
高水平独立型自我建构	0.414	[0.244, 0.585]

图2、图3分别进一步呈现了自我建构的调节作用。参考 Aiken 等<sup>[35]</sup>的观点,按照均值加减一个标准差的基准区分自我建构的高低水平,从而绘制调节效应分析图。由图2、图3可知,相比于低依存型自我建构的员工,在面对领导创意拒绝时,高依存型自我建构的员工会更容易产生较高的创新损失预期;相比于低独

立型自我建构的员工,在面对领导创意拒绝时,高独立型自我建构的员工会更容易产生较高的创新收益预期。

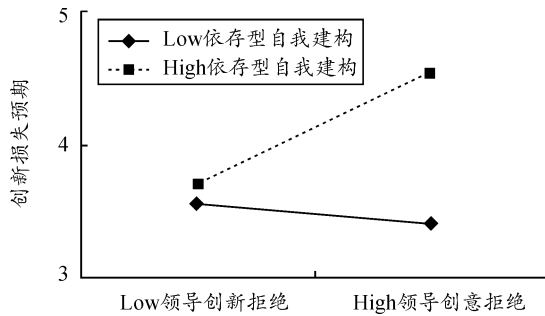


图2 依存型自我建构对领导创意拒绝与创新损失预期关系的调节效应

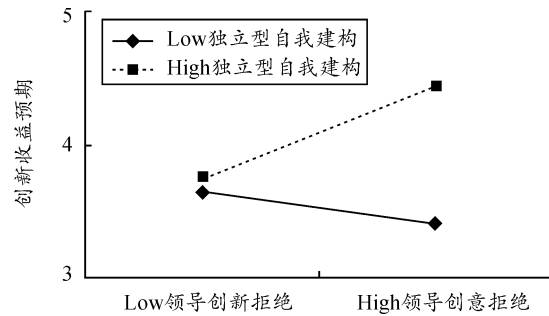


图3 独立型自我建构对领导创意拒绝与创新收益预期关系的调节效应

为验证创新损失预期和创新收益预期分别对员工越轨创新的影响,采用 SPSS23.0 软件进行线性回归分析。结果发现,在控制性别、与领导合作时间等变量后,创新损失预期对员工越轨创新的影响系数为  $-0.212 (p < 0.01)$ ,这表明创新损失预期对员工越轨创新行为具有负向影响,H2a 得到验证;创新损失预期对员工越轨创新的影响系数为  $0.083 (p < 0.01)$ ,这表明创新收益预期对员工越轨创新行为具有负向影响,H2b 得到验证。

进一步地,为检验假设 H3a 这一有中介的调节效应,参考 Preacher 等<sup>[36]</sup>的做法,本文通过 Bootstrap5000 次抽样,获得创新损失预期的中介效应在调节变量高低下的取值空间。结果如表5所示,对于高依存型自我建构的员工而言,领导创意拒绝通过创新损失预期对员工越轨创新行为产生影响的间接效应系数为  $-0.110$ ,置信区间为  $[-0.173, -0.057]$ ,不包含0;对于低依存型自我建构的员工而言,领导创意拒绝通过创新损失预期对员工越轨创新行为产生影响的间接效应系数为  $0.019$ ,置信区间为  $[-0.015, 0.055]$ ,包含0。同时,在高、低依存型自我建构取值下,系数存在显著的差异,差值为  $-0.129$ ,置信区间为  $[-0.210, -0.061]$ ,不包含0。由此,对于依存型自我建构越高的员工而言,创新损失预期的中介作用越强,H3a 得到支持。

同时,为检验假设 H3b 这一有中介的调节效应,参考 Preacher 等<sup>[36]</sup>的做法,本文通过 Bootstrap5000 次抽样,获得创新收益预期的中介效应在调节变量高低下的取值空间。结果如表5所示,对于高独立型自我建构的员工而言,领导创意拒绝通过创新收益预期对员工越轨创新行为产生影响的间接效应系数为  $0.036$ ,置信区间为  $[0.011, 0.068]$ ,不包含0;对于低独立型自我建构的员工而言,领导创意拒绝通过创新收益预期对员工越轨创新行为产生影响的间接效应系数为  $-0.012$ ,置信区间为  $[-0.033, 0.003]$ ,包含0。在高、低独立型自我建构取值下,系数存在显著的差异,差值为  $0.048$ ,置信区间为  $[0.014, 0.093]$ ,不包含0。由此,对于独立型自我建构越高的员工而言,创新收益预期的中介作用越强,H3b 得到支持。

表5 有中介的调节效应的 Bootstrap 检验结果

效应类型	效应量	SE	置信区间	
有中介的调节效应:领导创意拒绝×依存型自我建构→创新损失预期→员工责任式创新	低水平依存型自我建构	0.019	0.018	$[-0.015, 0.055]$
	中水平依存型自我建构	-0.045	0.015	$[-0.077, -0.017]$
	高水平依存型自我建构	-0.110	0.030	$[-0.173, -0.057]$
	高低差值	-0.129	0.038	$[-0.210, -0.061]$
有中介的调节效应:领导创意拒绝×独立型自我建构→创新收益预期→员工责任式创新	低水平独立型自我建构	-0.012	0.009	$[-0.033, 0.003]$
	中水平独立型自我建构	0.012	0.007	$[0.002, 0.027]$
	高水平独立型自我建构	0.036	0.015	$[0.011, 0.068]$
	高低差值	0.048	0.020	$[0.014, 0.093]$



## 五、结论与讨论

### (一) 研究结论

情绪 ABC 理论认为,在遇见相同的应激事件时,不同的个体会持有不同的观念,从而引发不同的结果。本文以情绪 ABC 理论为基础,剖析了领导创意拒绝对员工越轨创新的双路径模型,即不同自我建构方向的员工在经历领导创意拒绝后产生不同创新预期认知(创新损失预期、创新收益预期)和越轨创新结果。结果表明:首先,高依存型自我建构的员工在遭遇领导创意拒绝之后会增加其创新损失预期;高独立型自我建构的员工在遭遇领导创意拒绝之后会增加其创新收益预期。其次,创新损失预期会对员工的越轨创新行为产生负向影响;创新收益预期会对员工的越轨创新行为产生正向影响。最后,创新损失预期中介领导创意拒绝与依存型自我建构的交互作用对员工越轨创新行为的影响;创新收益预期中介领导创意拒绝与独立型自我建构的交互作用对员工越轨创新行为的影响。这一结论既丰富了情绪 ABC 理论的研究,也对企业的创新管理实践具有一定的启示作用。

### (二) 理论意义

1. 本文关注领导创意拒绝对员工越轨创新行为可能产生的不同影响,有效回答了员工遭遇领导创意拒绝后对其越轨创新行为的作用路径分别是怎样的问题,一定程度上弥补了以往对于领导创意拒绝研究视角单一的不足。领导创意拒绝作为普遍存在于组织工作场所中的一种行为,探究其作用机制具有重要意义,且逐渐受到越来越多学者的关注<sup>[2]</sup>。以往研究从不同理论、视角出发对领导创意拒绝的影响效果进行了一定分析,但主要聚焦于领导创意拒绝的消极影响<sup>[2]</sup>,对于领导创意拒绝的不同作用机制却鲜少探究。李鲜苗等<sup>[1]</sup>提出在面对众多创意流产时,作为个体的员工会如何选择,就此放弃还是坚持创意?本文试图回答这一问题,提出领导创意拒绝对员工越轨创新的作用机制,有助于学术界辩证地审视领导创意拒绝的作用,为后续进一步开展领导创意拒绝的研究提供了新视角。

2. 本文一定程度上揭示了领导创意拒绝与员工越轨创新之间的“黑箱”,进一步深化了中国情境下领导创意拒绝的相关实证研究,也丰富了员工越轨创新的影响因素研究。朱桂龙和温敏榕<sup>[14]</sup>呼吁未来研究拓展创新过程,深入探讨创意产生到创意实施的具体作用机制。本文对这一呼声进行了回应,基于情绪 ABC 理论,从创新损失预期和创新收益预期双元视角有效阐释了领导创意拒绝对员工越轨创新的作用机制。结果发现创新损失预期和创新收益预期在领导创意拒绝影响越轨创新的重要作用,为揭示上述两者的关系提供新的理论视角。

3. 本文拓宽了领导创意拒绝影响员工创新预期以及越轨创新行为的边界条件。作为相对稳定的个体特质,自我建构能够有效解释员工在工作场所中表现出的创新差异,这有利于更好地分析员工的工作行为<sup>[37]</sup>。现有研究业已证实自我建构会影响员工对职场任务冲突<sup>[15]</sup>等应激事件的感知、评价和归因。虽然已有文献分析了领导创意拒绝影响后果的一些边界条件,如感知的创新重要性<sup>[2]</sup>,但还未有研究从自我建构的视角进行深入探讨。鉴于此,本文基于情绪 ABC 理论,引入依存型和独立型自我建构这对稳定的个体特质,呼应了刘晓琴<sup>[10]</sup>的研究,即为何不同特质的员工会在创意被领导拒绝后会表现出不同的反应,有效回答了“领导创意拒绝何时会引发员工创新损失预期并抑制越轨创新行为,何时能够增强员工创新收益预期并促进越轨创新行为”这一问题,为识别领导创意拒绝对员工越轨创新行为的差异化影响效应明确了理论边界。

### (三) 管理启示

1. 辩证看待领导创意拒绝,根据员工特质因人疏导,充分发挥领导创意拒绝的积极作用,抑制其消极作用。作为工作场所经常发生事件,领导创意拒绝并非只有消极影响,亦存在其积极的一面,对于不同自我建构的员工会产生不同的后果。因此,在领导创意拒绝发生后,企业应因人疏导,根据员工不同的自我建构具体问题具体分析,引导其朝积极的方向发展。具体而言,对于工作场所中领导创意拒绝的发生,应认识到

高独立型自我建构的员工在应对领导创意拒绝时,会更倾向于进行越轨创新行为,此时应当给予适当关注,如若朝着有利方向发展可不予过度干涉;而对于高依存型自我建构的员工遭遇领导创意拒绝时,则应当及早介入,与此类员工保持持续沟通,给予适当关怀和充分信任,缓解创意拒绝带来的心理障碍。此外,在进行人才招聘或工作任务布置时,企业应关注员工的个体特质差异性,依据实际需要进行人才选聘和任务匹配。针对高依存型自我建构的员工强调和谐人际关系、重视与他人观点的一致性等特点,当组织计划开展以合作为主的业务时,安排具有高依存型自我建构的员工更有助于该项业务的顺利开展;而当组织计划开展的业务以独立完成为主或具有高创新要求时,关注独特性和成就感的高独立型自我建构的员工则是更佳人选。

2. 组织管理者应对员工的创新预期进行适当干预,积极引导员工的创新工作。员工的创新损失预期和创新收益预期对越轨创新行为产生显著的抑制或促进影响。因此,管理者在布置创新任务或反馈工作时应努力激发员工的创新欲望,提高其对创新的收益预期,降低其对创新的不良后果的损失预期。具体而言,企业应完善对员工积极开展创新活动的奖励机制,使员工认识到主动投身创新活动“有利可图”,并赋予员工自信,为其提供学习和成长机会,进行创新能力培训,提高员工对创新的成功预期;同时应重视“包容”,创新遭遇失败在所难免,管理者应多与员工保持沟通交流,努力打消员工各种不良的创新损失预期,消除其后顾之忧,鼓励其不要担心失败,应视失败为机遇,积极反思失败的原因,寻找应对之策,在失败中快速前进。例如,当员工在创新过程中表现出过多的担忧或畏惧时,上级领导应该及时为员工排忧解难,与员工保持沟通交流,帮助其调整心态,早日走出困境。

#### (四) 研究不足与展望

本文也存在一定局限性:第一,未实证证明领导创意拒绝与创新收益预期的直接关系,由相关性分析结果可知,领导创意拒绝与创新收益预期的系数并不显著,这可能是由中国的传统文化所致,尤其是高权力距离的领导与员工关系,导致员工在遭遇领导的创意拒绝后,心生畏惧与不安,创新收益预期难以得到显著增加。未来研究可考虑以新生代员工为样本或结合国外样本,进一步实证检验该关系。第二,数据收集方式较为单一,都是采用自评方式测量,虽然为避免同源偏差,采用了两阶段方式收集数据,但还是可能在一定程度上出现偏差,未来研究可考虑采用他评或观察情绪等主客观相结合的方式采集数据。第三,仅从创新预期视角,揭示了领导创意拒绝对员工越轨创新的作用“黑箱”,未来研究可以从创新自我效能感、信任关系等其他中介因素探究领导创意拒绝与员工越轨创新关系的作用机理。第四,仅从员工自我建构导向视角探索了不同特质员工在遭遇领导创意拒绝之后产生不同的越轨创新行为的作用机制,未来研究可考虑从领导能力、领导—员工关系等其他视角进一步对领导创意拒绝存在的其他情境进行深化研究。

#### 参考文献:

- [1]李鲜苗,徐振亭,霍伟伟.创意越轨行为对创造力的影响:领导反馈调节与创新自我效能感的中介作用[J].科技进步与对策,2019(6):138-145.
- [2]NG T W H,SHAO Y,KOOPMANN J,et al. The effects of idea rejection on creative self-efficacy and idea generation: intention to remain and perceived innovation importance as moderators[J]. Journal of Organizational Behavior,2022,43(1):146-163.
- [3]贾建锋,刘志.幽默不拘,创新不限:亲和幽默型领导与员工越轨创新[J].管理科学,2021(2):69-80.
- [4]HOU T,LUO X R,KE D,et al. Exploring different appraisals in deviant sharing behaviors: a mixed-methods study[J]. Journal of Business Research,2022,139:496-509.
- [5]CRISCUOLO P, SALTER A, WAL A L J T. Going underground: bootlegging and individual innovative performance [J]. Organization Science,2014,25(5):1287-1305.
- [6]王朝晖.员工资质过剩感与越轨创新——基于悖论视角的链式中介关系研究[J].经济经纬,2019(5):128-134.
- [7]GONG Y,ZHOU J,CHANG S. Core knowledge employee creativity and firm performance: the moderating role of riskiness orientation, firm size, and realized absorptive capacity[J]. Personnel Psychology,2013,66(2):443-482.
- [8]董念念,王雪莉.有志者,事竟成:内在动机倾向、创意质量与创意实施[J].心理学报,2020(6):801-810.
- [9]史青春,妥筱楠.企业支持员工创意开发策略研究——基于知识产权配置的视角[J].科研管理,2017(8):110-116.

- [10] 刘晓琴. 非伦理领导对员工职场创新越轨行为的影响机制研究[J]. 软科学, 2017(9): 93-96.
- [11] MAINEMELIS C. Stealing fire: creative deviance in the evolution of new ideas[J]. *Academy of Management Review*, 2010, 35(4): 558-578.
- [12] ELLIS A. The revised ABC's of rational-emotive therapy (RET) [J]. *Journal of Rational-Emotive and Cognitive-Behavior Therapy*, 1991, 9(3): 139-172.
- [13] MCCETHY M, CHEN C C, MCNAMEE R C. Novelty and usefulness trade-off: cultural cognitive differences and creative idea evaluation[J]. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 2018, 49(2): 171-198.
- [14] 朱桂龙, 温敏璐. 从创意产生到创意实施: 创意研究评述[J]. *科学与科学技术管理*, 2020(5): 69-88.
- [15] 王弘钰, 崔智淞, 李孟燃. 冲突视角下新生代员工越轨创新行为的影响因素研究——独立型自我建构和组织创新氛围的调节作用[J]. *现代财经(天津财经大学学报)*, 2018(7): 60-71.
- [16] 徐虹, 杨红艳. 社会排斥对消费者拟人化品牌选择倾向的双路径影响机制研究[J]. *南开管理评论*, 2022(2): 214-226.
- [17] AMABLE T M, PRETT M G. The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning[J]. *Research in Organizational Behavior*, 2016, 36: 157-183.
- [18] MARKUS H R, KITAYAMA S. Culture and the self: implications for cognition, emotion, and motivation [J]. *Psychological Review*, 1991, 98(2): 224.
- [19] YANG H, STAMATOGIANNAKIS A, CHATTOPADHYAY A. Pursuing attainment versus maintenance goals: the interplay of self-construal and goal type on consumer motivation[J]. *Journal of Consumer Research*, 2015, 42(1): 93-108.
- [20] 李爽, 毕重增, 黄丽. 反思自我评价对自信的影响: 关系型自我构念的调节作用[J]. *心理科学*, 2014(2): 400-404.
- [21] 张永军, 孙亚笛, 刘智强. 剥削型领导对员工强制性公民行为的影响机制研究[J]. *管理学报*, 2022(4): 525-533.
- [22] YUAN F, WOODMAN R W. Innovative behavior in the workplace: the role of performance and image outcome expectations [J]. *Academy of Management Journal*, 2010, 53(2): 323-342.
- [23] SIMPSON B, ROBERTSON J L, WHITE K. How co-creation increases employee corporate social responsibility and organizational engagement: the moderating role of self-construal[J]. *Journal of Business Ethics*, 2020, 166(2): 331-350.
- [24] 齐蕾, 刘冰, 李逢雨, 等. 职场排斥对员工创新绩效的“双刃剑”效应研究[J]. *管理学报*, 2020(8): 1169-1178.
- [25] WONG J, LALWANI A K, WANG J J. The interactive effect of power and self-construal on consumers' preferences for brand-logo size[J]. *Journal of Business Research*, 2022, 150: 279-296.
- [26] BANDURA A. Social cognitive theory: an agentic perspective[J]. *Annual Review of Psychology*, 2001, 52(1): 1-26.
- [27] 张毅, 游达明. 科技型企业员工创新意愿影响因素的实证研究——基于 TPB 视角[J]. *南开管理评论*, 2014(4): 110-119.
- [28] 林志扬, 裴彩霞. 组织变革背景下员工创新行为研究[J]. *厦门大学学报(哲学社会科学版)*, 2017(2): 96-105.
- [29] 逢键涛, 温珂. 主动性人格对员工创新行为的影响与机制[J]. *科研管理*, 2017(1): 12-20.
- [30] DENG H, LAM C K, GUAN Y, et al. My fault or yours? Leaders' dual reactions to abusive supervision via rumination depend on their independent self-construal[J]. *Personnel Psychology*, 2021, 74(4): 773-798.
- [31] SINGELIS T M. The measurement of independent and interdependent self-construals[J]. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 1994, 20(5): 580-591.
- [32] SHARMA S, MUKHERJEE S, KUMAR A, et al. A simulation study to investigate the use of cutoff values for assessing model fit in covariance structure models[J]. *Journal of Business Research*, 2005, 58(7): 935-943.
- [33] 李茹, 何光远, 赵曙明. 威权型领导是否会引发员工的越轨行为? 来自心理契约违背和个体自尊的解释[J]. *商业经济与管理*, 2022(6): 29-39.
- [34] 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.
- [35] AIKEN L S, WEST S G, RENO R R. Multiple regression: testing and interpreting interactions [M]. New York: Sage Publications, Inc, 1991: 5-27.
- [36] PREACHER K J, RUCKER D D, HAYES A F. Addressing moderated mediation hypotheses: theory, methods, and prescriptions[J]. *Multivariate Behavioral Research*, 2007, 42(1): 185-227.
- [37] 袁凌, 谭志红. 领导底线心智对新生代员工创造力的影响: 一个有调节的中介模型[J]. *科技进步与对策*, 2023(4): 134-143.

