

目标导向与员工创造力的关系研究

——有调节的中介效应分析

夏瑞卿, 杨忠

(南京大学商学院, 南京 210093)

摘要:知识型员工的创造力对于组织提升绩效和竞争优势有着重要作用。现有研究主要从支持性管理等方面来考察如何促进员工创造力的。由于个体特征和环境因素能交互影响创造力绩效,基于创造力组成理论,本文探讨知识型员工不同的目标导向对创造力绩效的影响机制,以及在这一过程中知识共享和任务复杂性所起到的作用。为此,本文构建了一个有调节的中介效应模型,并基于244份不同行业知识型员工的主管—员工配对问卷,实证发现学习目标导向对员工创造力有着显著的正向影响,而绩效目标导向与员工创造力负相关;同时,知识共享在学习目标导向和员工创造力的关系中起到了中介作用;从任务特征出发,结论还支持了任务复杂性会正向调节这一中介作用。我们并没有发现绩效目标导向和知识共享的相关性,以及任务复杂性对二者关系的调节作用。文章最后给出了企业的实践对策和未来研究的方向。

关键词:目标导向;学习目标导向;绩效目标导向;知识共享;任务复杂性

中图分类号:F272.92 **文献标志码:**A **文章编号:**1009-1505(2014)04-0104-09

A Study on the Relationship between Goal Orientation and Employee Creativity —A Moderated Mediator Effect Analysis

XIA Rui-qing, YANG Zhong

(School of Business, Nanjing University, Nanjing 210093, China)

Abstract: The creativity of knowledge workers plays an important role in improving organizations performance and competitive advantage. The existing research examines how to promote employee creativity from supportive management and other aspects. Since the individual characteristics and environmental factors can interact creativity performance, based on component model of creativity, this article discusses how the different goal orientation of knowledge workers impact on creativity, as well as the role of knowledge sharing and task complexity. Therefore, this article constructs a moderated mediator model, based on 244 knowledge workers supervisor-employee matching questionnaire from different industries, and we empirically found that learning

收稿日期:2014-05-01

基金项目:国家自然科学基金“团队知识共享跨层次研究:前因、结构与有效性——中国情境文化特征的调节作用”(71272106)

作者简介:夏瑞卿,男,南京大学商学院博士研究生,主要从事组织行为和知识管理研究;杨忠,男,南京大学商学院教授,博士生导师,主要从事组织与战略、知识管理和跨国管理研究。

goal orientation has a significant positive effect on employee creativity, while performance goal orientation negatively correlated with employee creativity. Meanwhile, knowledge sharing plays a mediated role in the relationship between learning goal orientation and employee creativity. Starting from the task characteristics, the conclusion also supports the fact that the task complexity positively moderates this mediated relationship. We haven't found the relevance between performance goal orientation and knowledge sharing, and task complexity has no moderated effect on that one. Finally, we have given the practice of corporate strategy and future direction.

Key words: goal orientation; learning goal orientation; performance goal orientation; knowledge sharing; task complexity

随着产业结构的转型与升级,动态多变的商业环境对组织的适应性和灵活性提出了新的要求。组织要想保持持续的竞争力,就必须在变化与发展中不断地激发员工的创造力,尤其是知识型工作者。相比较传统企业员工而言,知识型员工在工作环境和工作要求等方面均发生了很大变化。他们具备丰富的知识资源,更加重视工作所带来的成就感知,以及工作内容需要具备更多的挑战性等。因此,必须结合知识型员工的特点深入探讨组织如何激发知识型员工的创造力。

创新活动的高风险性和不确定性更多要求的是组织从个体的成就动机、知识来源以及任务设计等方面来进行激励控制。Amabile(1996)^[1]的创造力组成理论(Component Model of Creativity)提出,个体的领域相关知识、创造力相关过程和任务动机促进了创造力的产生;其中,任务动机起到决定性作用。同时,组织所提供的工作设计等环境因素能够对员工的动机、技能产生重要影响。有必要将一些影响创造力的关键个体特质和任务特征因素纳入到一个整合的框架中来考察,以填补单独考察单一因素的理论空白。

一、理论基础与内容整合

创新行为和创造力绩效是个体和环境的函数,必须同时考虑个体因素和环境因素对创造力的影响,才能较为完整地解释这一机制^[1]。重视员工个性特征差异,以及对任务情境的考虑,组织才能进行针对性的干预,以促进员工创造力的产生。虽然近年来关于学习目标导向和创造力的关系研究取得了重要进展^[2-4],但其中关键的作用机制和边界条件仍并不清楚,结论也存在着分歧。本文基于下述逻辑来整合研究内容。

第一,现有研究已经关注到了组织层面的支持措施,如领导与同事的支持、人力资源政策对员工创造力提升的积极影响^[4],也有研究支持了内部动机在组织环境和创造力绩效之间的中介作用^[5]。除此之外,组织还需要更注重更有效利用已经存在的组织内部资源。Jackson等人(2006)^[6]认为,知识共享正是员工可以贡献与应用知识、实现创新的基本方式,将个体知识转化为组织共有知识。由于共享的新知识是创新想法的重要来源,因此,知识共享知识的效果决定了创新产生的可能性。

成就动机理论指出,个体在目标导向方面的不同会导致创新行为和创造力绩效的差异^[7]。目标导向影响了个体如何解释环境,以及对于外部相关信息的反应^[8]。研究表明,学习目标导向与个体的知识技能获取以及内部动机的产生有着重要的关系^[2]。因此,有必要考察不同目标导向是否会通过知识共享作用的传递来促进创造力的产生,特别是对现有研究中较少关注的绩效目标导向的作用^[3]。

第二,很多研究对目标导向和员工绩效与创造力的关系进行了探讨,但得出的结论却并不一致。虽然多数学者们发现了学习目标取向对员工创造力具有正向影响,如Hirst等人(2009)^[2]认为,学习目标导向使得员工聚焦于新知识的获取,而这些新知识的来源又促进了创造力的产生;Gong等人(2009)^[9]也指出,雇员的学习目标导向会通过创造力自我效能的作用而正向影响创造力绩效。但在有关销售类人员的实验室研究中,也有结论并不支持目标导向和创新性营销方案之间的关系^[10]。

同时,绩效目标导向与创造力的关系也存在分歧,虽然Janssen和Van Yperen(2004)^[11]认为,绩效目标导向的员工倾向于隐藏自己的缺点,不会参与新思路和新流程的开发活动,但实证中并没有发

现绩效目标导向和创造力绩效的显著负向联系。但 Hirst 等人(2009)^[2]还发现,在团队学习行为的调节作用下,绩效目标导向也会激发创造力。因此,有关目标导向与员工创造力的不同实验室研究和实地研究的结论分歧表明,对于不同类型的员工,尤其是知识型员工而言,其复杂多变的工作内容和工作环境,使得目标导向对创造力的影响存在着边界条件。工作设计一直被看作是影响组织成员的工作动机、态度,以及由此产生的工作绩效的重要因素,需要进一步探讨调节二者关系的工作情境因素^[12]。

二、研究假设

(一) 目标导向对员工创造力的主效应

目标导向作为员工在工作中形成的一种固有的个性特征,这种特征与工作方式、工作态度和 Work 理念高度相关^[13]。目标导向能够解释个体不同的学习策略,因为不同的目标导向影响了其参与某种特定活动的动机^[14]。因此,目标导向的概念常被用于设计培训项目和激励机制^[15]。

VandeWalle(1997)^[16]将“导向”定义为“一种渴望”(a desire)。目标导向的概念提出后,学者们逐渐将其发展为一个二维构念——学习目标导向和绩效目标导向。两种导向所秉持的理论观点截然不同。学习目标导向的员工相信,自身的能力是可以塑造的(shapeable)。当他们面对工作中的困难和挑战的情况时,会更加的努力,以及运用更复杂的策略来应对挑战。相反,绩效目标导向的员工认为能力是既定的(fixed),他们倾向于完成简单的工作,希望表现比他人优异,并避免得到负面评价^[8]。

学习目标导向的员工倾向于去发展自己新的能力,掌控新的情况,以及珍视学习的机会。具备学习导向的个体倾向于选择创新性的工作,专注于开发自己对工作和各种任务的胜任力,并且相信通过努力能够带来绩效的提升^[17];同时设定较高的创新目标并在遇到困难时会投入努力与坚持。他们会将更多的努力投入到为取得持续绩效改进而进行的创造性活动中,并希望通过学习来将知识转为创新的投入,而非简单机械地完成短期绩效指标。因此,学习目标导向对员工的创造力绩效具有显著正向影响。因此,

假设1:学习目标导向与员工创造力正相关。

与学习目标导向不同的是,绩效目标导向较强的员工,其行为动机是为了显示自己的能力高于他人,表现比他人好。同时,为了避免暴露能力不足而受到负面评价,他们会很少参与真正可以帮助他们发展能力并取得成功的活动^[16]。同样是在销售人员的研究中,Harris 等人(2005)^[18]指出,绩效目标导向会负向影响顾客导向,因为绩效目标导向的员工则更倾向于达成既定的销售指标,同时避免应对挑战。

由于创新活动产生创造力绩效是一个复杂的过程,员工必须付出很大的努力,这要求他们具有主动性和坚持性。一般而言,对绩效目标导向的人来说,个体更加重视短期的绩效表现,这与他们希望表现出能力强的目标相冲突。因此,我们认为,

假设2:绩效目标导向与员工创造力负相关。

(二) 知识共享的中介作用

知识员工是企业创新的支柱,他们依靠自身所储备的知识,通过知识分享、知识创造,推动着创新的进程。由于团队及组织创新绩效的实现源于个体创新^[12]。

创新需要个体吸收很多外部的知识,包括技能和经验,才能获得创造性的灵感。知识基础观也认为,知识作为组织的战略资源,可以帮助组织获得异质性的竞争优势,提升创新能力。因此,创新需要知识来源^[19]。Hong 等人(2004)^[20]的实证研究表明知识共享与新产品研发之间有显著的正相关关系。知识共享为知识的整合提供了一个机会,强化了显性和隐性知识的相互转化;同时知识共享可以增进员工之间的交流,产生新思路、新方法,刺激创新。

另一方面,员工个体间学习目标导向的差异性,使得员工对于工作中所获取的知识形成不同的知觉模式^[3]。学习目标导向的员工对发展自己的能力、提升自己的知识非常感兴趣。已有研究证明了,具有学习目标导向的员工会根据提升自己技能这一心理预期来应对环境^[16]。其次,学习目标导向和个体的自我效能正相关,进而会影响个体的决策过程以及对行为的掌控^[21]。因此,

假设3:知识共享中介了学习目标导向与员工创造力的正相关关系。

由于绩效目标导向的员工倾向于认为他们的能力是既定的,个体会更重视的是完成短期性的既定指标,如何在工作中表现的比别人优异,同时避免暴露自己能力的不足。即使工作中拥有较好的学习机会,他们也只是专注于将这些所拥有的知识转化为完成常规绩效指标的动力,这并不会产出更多的创造性成果。同时,也不太倾向参与知识共享等会威胁到其成员在组织内的优势地位的活动^[3]。另外,知识共享中所要求的展示自身所掌握的资源与能力,也会让绩效目标导向的员工产生抵触情绪。基于此,我们假设绩效目标导向会降低影响知识共享水平,进而导致创造力下降。本文提出,

假设4:知识共享中介了绩效目标导向与员工创造力的负相关关系。

(三) 任务复杂性对中介作用的调节效应

在创造力交互理论的观点中,创造力是个体与环境交互作用的结果,创造力行为与其所处环境中的个体、团体以及组织会不断交互影响^[1]。不同价值取向和个体差异是否一定导致知识共享和创造力绩效概念,逻辑上应考虑外部的组织和情境因素。尤其对于知识型员工而言,其所处的工作环境和工作内容决定了,不同于一般的生产型员工,具有一定复杂程度的任务设计显得十分重要,因为成就激励在知识型员工的激励机制中占据重要位置^[14]。

一般认为,与工作相关的因素都属于工作特征的内容。Hackman 和 Oldman(1980)^[22]提出的工作特征模型,涉及到了任务完整性、技能多样性、任务重要性、自主性和反馈五个维度。根据工作特征模型,任务特征中的任务复杂性,任务复杂性作为工作特征的一个维度,涉及到工作任务内容的灵活与变通性、挑战性和自主性,以及成功完成这项工作需要协调配合的步骤。

任务复杂程度不仅对个体的工作态度、工作行为产生不同的直接影响,还在信息处理、决策制定等方面产生显著的调节作用^[23]。对于知识型员工而言,其工作内容就是要应对各种挑战性与不确定性的问题。因此,越是有挑战性的工作,就越能够增强他们参与和完成工作的热情。复杂程度较高的工作关注到诸多方面,包括必要的知识储备、认知能力,以及信息处理能力等方面。与从事简单的工作的员工相比,员工会因为其参与的工作的复杂程度来判断其能力。任务复杂的程度也会因为不同的个性特征差异,而对员工行为进一步产生影响。

对于学习目标导向的人来说,复杂的任务以及任务中的不确定性是一种挑战,这种挑战和由此所带来的结果是一个宝贵的学习过程。因此,在面临复杂性程度高的任务时,高学习目标导向的员工会进一步激发其学习新知识和新技能的欲望,并将共享的知识转化为创造力^[24];同时在任务完成过程中,有着充分的满足感和对挑战性任务的适应。因此,

假设5:任务复杂性调节了知识共享对学习目标导向与员工创造力的中介作用。当任务复杂性越高时,学习目标导向与知识共享的正相关关系越强。

对于绩效性目标导向的员工,在工作中倾向于承担简单的任务,因为只有成功的结果才能显示他们的能力,失败会有损于人们对他们的评价。当任务复杂程度较高时,对于激发创造力所需的专业知识就越多,更需要进行不同类型的知识分享活动,组织也会积极提倡员工之间进行经验和技能的交流,对于绩效目标导向的员工而言,他们会竭力避免可能的错误和失败,因此,会更加地抵触知识共享活动^[17]。因此,在任务复杂性越高时,绩效目标导向对知识共享的负向影响更强。我们提出,

假设6:任务复杂性调节了知识共享对绩效目标导向与员工创造力的中介作用。当任务复杂性越高时,绩效目标导向与知识共享的负相关关系越强。

基于上述假设,本文提出了一个有调节的中介作用模型(Moderated Mediator Model)(见图1),来阐述不同的目标导向对员工创造力绩效的影响机制,以及在任务设计的视角下,这种作用产生的边界条件。任务复杂性会调节知识共享中介路径的前半段,模型表明了知识共享对目标导向与员工创造力关系的中介作用会被任务复杂性所调节。

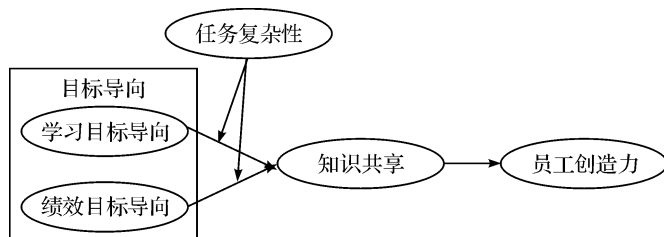


图1 本文的研究模型

三、研究方法

(一) 研究样本

本文研究在前期小范围预调研的基础上,进一步消除原始问卷设计中的语言和内容方面存在歧义的题项,同时确认问卷设计的合理性与恰当性。最终正式的问卷发放在江苏南京、淮安和广东深圳三个城市的5家企业进行。分属金融服务业、传统制造业和高新技术等多种行业;其岗位分布主要集中在研发、职能管理与市场销售等三类。由于这些岗位对任职者要求较高的知识储备与学习技能,因此能够较为完整地代表知识型员工群体。调研共发放问卷310份,收回问卷285份,问卷回收率为91.9%。同时,按照相关的要求,如:连续在多个题项中选择同一答案;问题回答前后出现逻辑矛盾;一道问题中出现多个答案等情况,我们都视为无效问卷,予以剔除。最后,得到有效问卷244份,问卷有效回收率达到78.7%。

基于所有有效问卷的样本信息,在被调查者中,男性比例略高于女性,占52.4%;年龄均值为28.4岁,尤其以26至30岁的员工为主,比例达57.8%,而20岁以下的员工则占极少数;在受教育程度方面,本科学历者占52.9%,大专占21.1%,大专以下和本科以上的比例分别为3.1%和22.9%;员工的工作年限主要分布在1-3年,比例达到65.2%,在4-6年之间的有19.01%,而13年以上的仅占1.3%。

(二) 变量的测量

根据研究目的,我们选取员工的目标导向为自变量,员工创造力为因变量;知识共享作为创造力组成模型中“领域相关知识”的构念,用作中介变量,而工作环境中的任务复杂性为调节变量。为了克服同源方差的影响,问卷中员工创造力的打分由部门主管配对填写,而其他内容由员工本人填写。各变量的测量如下:

1. 目标导向:学习目标导向与绩效目标导向的测量沿用 Kohli 等人(1998)^[25]的量表,其中,学习目标导向突出个体在承担任务时所表现的学习渴望和提升技能的需求。包括7点 Likert 的3个题项,如“作为一名优秀的员工,重要的事情就是提升自身的能力”、“我经常寻找机会去开发新技能、学习新知识”等,本次调研的内部一致性信度 $\alpha = 0.904$;而绩效目标导向则表明员工希望在工作中表现出现,以及不愿意接受负面评价。包括“当我比同事们表现优异时,我会感觉很好”,“我会花很多时间考虑怎么才能比其他同事表现的更优秀”等7点 Likert 的3个题项,本次调研的内部一致性信度 $\alpha = 0.910$ 。

2. 知识共享:知识共享行为的内涵可以从过程、行为和效果三个方面的视角来理解。鉴于本文的研究主题强调共享行为这一过程。因此,本文采用 Bock 等人(2005)^[26]研究的量表。包含“我会把我的工作报告和文件与公司成员分享”、“我会经常和同事分享我的工作经验以及工作体会”等7点 Likert 的5个题项,本次调研的内部一致性信度 $\alpha = 0.820$ 。

3. 工作任务复杂性:主要是参考 Joshi 等人(2009)^[27]的研究成果,从可分解与可重复性、以及影响任务绩效的可能路径等方面,归纳出7点 Likert 的5个题项,如“任务包含许多变化”,“难以将工作常规化”等,本次调研的内部一致性信度 $\alpha = 0.851$ 。

4. 员工创造力:本文定义员工创造力就是员工创造活动的结果。本文采用 Tierney 等人(1999)^[28]的量表,包含7点 Likert 的9个题项,突出创造性工作的结果,如“在工作中展示原创性”,“产生解决问题的新想法或方法”,以及“识别新产品或工艺的新机会”等。本次调研的内部一致性信度 $\alpha = 0.895$ 。

本文控制变量的选取考虑性别、年龄、学历、从业年限、岗位类型、薪水等6个控制变量。例如,研发岗位和生产岗位的员工,工作中会有更多的创新性的知识交流与分享,有利于合作研发新产品等,通常这比普通的职能管理岗位有更多的创新实践。因此,控制上述的人口统计变量,能有效避免研究结论的偏差。

由于本文的量表建立在已有的成熟研究基础上,在量表编制好之后,利用 AMOS7.0来进行验证性因子分析(CFA),因子载荷均达到了0.5的常用标准,且模型的整体拟合程度较好($RMR = 0.052$, $RMSEA = 0.065$, $GFI = 0.904$, $CFI = 0.916$, $IFI = 0.916$),问卷具有较好的建构效度。

四、结果分析

(一) 相关性分析

除了控制变量之外,各变量的描述性统计和相关系数见表1。从表中可以看出,学习目标导向、绩效目标导向与员工创造力之间呈现正相关关系,并且学习目标导向的系数更为显著,初步支持了本文的假设1和假设2。另外,学习目标导向和知识共享,以及知识共享和员工创造力之间的相关系数也是显著的,这表明进一步验证假设3中知识共享在学习目标导向和员工创造力之间的关系中所扮演的中介角色。从总体上看,各变量的均值和之间的相关性初步支持了本文的理论假设,后续部分将对各假设进行多元回归分析。

表1 变量的描述性统计和相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5
1. 学习目标导向	4.92	0.09	(0.904)				
2. 绩效目标导向	3.07	0.38	-0.232*	(0.910)			
3. 知识共享	5.03	0.11	0.367**	-0.075	(0.820)		
4. 任务复杂性	4.47	0.25	0.141	-0.128	0.253*	(0.851)	
5. 员工创造力	4.62	0.32	0.375**	-0.109	0.305**	0.228*	(0.895)

注: $N = 244$; * $P < 0.05$, ** $P < 0.01$, 括号中的数值为 α 系数。

(二) 主效应检验与中介效应检验

本文的主效应检验学习目标导向和绩效目标导向对员工创造力的影响;中介作用检验的是知识共享在其中的作用。多元回归分析通过结果见表2。

结果表明,学习目标导向与员工创造力正相关,且十分显著($\beta = 0.233, P = 0.06$,见模型1),这支持了假设1;学习目标导向与知识共享行为显著正相关($\beta = 0.428, P = 0.000$,见模型2)。表明员工具有学习目标导向更倾向于通过诸如知识共享的方式来提升知识储备和经验技能来促进创新。将学习目标导向、知识共享同时放入模型,发现知识共享在学习目标导向和员工创造力中起完全中介作用($\beta = 0.006, P = 0.825$,见模型3),因此假设3成立。

绩效目标导向与员工创造力负相关($\beta = -0.142, P = 0.070$,见模型1),假设2成立。但是,我们并没有发现绩效目标导向与知识共享有着显著的负相关($\beta = -0.055, P = 0.196$,见模型2)。与一些文献类似,绩效目标导向和知识共享的关系可能还会受到其他因素的影响^[2]。因此,知识共享在绩效目标导向和员工创造力之间的中间作用,假设4不成立。

表2 多元回归分析检验结果

变量	模型1	模型2	模型3	模型4
	员工创造力	知识共享	员工创造力	知识共享
性别	0.104** (0.005)	0.173** (0.007)	0.125** (0.007)	0.117** (0.007)
年龄	-0.028* (0.010)	-0.037* (0.085)	-0.033* (0.061)	-0.043* (0.010)
学历	0.104 (0.196)	0.157 (0.251)	0.129* (0.091)	0.207 (0.211)
从业年限	0.019** (0.005)	0.035* (0.024)	0.039** (0.004)	0.056* (0.364)
岗位类型	-0.102** (0.007)	-0.159** (0.006)	-0.180** (0.006)	-0.163* (0.048)
薪水	0.163** (0.005)	0.175** (0.005)	0.214** (0.007)	0.208** (0.004)
学习目标导向	0.233** (0.006)	0.428*** (0.000)	0.006 (0.825)	0.407*** (0.000)
绩效目标导向	-0.142* (0.070)	-0.055 (0.196)	-0.061* (0.094)	-0.119 (0.128)
任务复杂性	0.432*** (0.000)	0.229*** (0.000)	0.319** (0.004)	0.207** (0.005)
知识共享			0.325** (0.000)	
学习目标导向 × 任务复杂性				0.181** (0.009)
绩效目标导向 × 任务复杂性				-0.045 (0.598)
R ²	0.272	0.291	0.301	0.217
ΔR ²	0.185	0.241	0.266	0.149
ΔF	26.386*** (0.000)	29.142*** (0.000)	33.961*** (0.000)	19.146*** (0.000)

注: N = 244; * $P < 0.10$, ** $P < 0.05$, *** $P < 0.01$, **** $P < 0.001$; 括号中的数值为 p 值。

(三) 任务复杂性对中介效应的调节作用检验

按照温忠麟(2012)^[29]的建议,在以 X 为自变量, Y 为因变量, W 为中介变量, U 为调节变量的基本模型中,检验 U 调节 W 中介路径的前半路径的步骤为:(1)做 Y 对 X 和 U 的回归, X 的系数显著;(2)做 W 对 X 和 U 的回归, X 的系数显著;(3)做 Y 对 X、U 和 W 的回归, W 的系数显著,此时说明 W 的中介效应成立;(4)做 W 对 X、U 和 UX 的回归,如果 UX 的系数显著,即表明 U 对 W 中介作用的调节效应显著。

在知识共享中介作用成立的基础上,本文最后检验任务复杂性是否会调节学习目标导向和知识共享之间的正相关关系。如表2所示,将学习目标导向、绩效目标导向知识共享等构念标准化之后都放入模型中,结果显示,任务复杂性对学习目标导向和知识共享之间的关系正向调节显著($\beta = 0.181, P = 0.009$,见模型4),假设5成立。而任务复杂性对绩效目标导向和知识共享的负向调节作用不显著($\beta = 0.045, P = 0.598$,见模型4),假设6不成立。综上,本文中的关于学习目标导向的假设均得到有力地支持,而绩效目标导向仅仅与创造力负相关。

五、结论与讨论

(一) 研究结论与实践价值

本文构建了一个有调节的中介作用模型,整合了目标导向、知识共享以及任务特征三个方面的因素,较为系统地回答了知识型员工的目标导向对创造力的影响过程和边界条件。通过对不同地区企业244名知识型员工的主管—员工匹配问卷,实证部分支持了本文的理论假设。学习目标导向对员工创造力有着显著的正向影响,而绩效目标导向与员工创造力负相关;同时任务复杂性会正向调节知识共享在学习目标导向和员工创造力的关系中介作用。但并没有发现绩效目标导向和知识共享的相关性,以及任务复杂性对二者关系的调节作用。原因可能在于,绩效目标导向的个体不仅包括避免暴露自己的不足,同时也会在合适的时机展现自身所具有的能力。因此,基于参与知识共享活动部分由于炫耀和满足成就的动机^[3],绩效目标导向的员工也会通过参与知识共享来展示他们的能力,表现的比他人突出。

本文的研究结论也对未来企业在人员招聘和工作设计时提出了针对性的措施,以更好地促进创造力提升。首先,针对不同目标导向对创造力的影响差异,企业在招聘环节就应对员工的成就动机进行考核,将成就倾向较强的知识型员工作为选择的主要对象,可以灵活地运用成就动机测评和无结构面试来进行。同时,也可以建立激励性绩效体系促进员工的学习动机产生;其次,创新的本质是对现有知识的重新组合,知识共享是提供创新知识来源的重要方式。因此,需要积极地从组织文化、激励等各方面的手段促进成员之间共享知识,扩大组织的知识储备,才能为创新提供初始条件。最后,对于知识型员工的工作设计要突出任务的灵活性与挑战性,强调各工作步骤之间的协调与配合,允许尝试冒险等等,才能为激发创造力提供条件。

(二) 研究的局限性与展望

本文还存在着一些研究不足,如采用横截面研究,虽然能够量化分析不同目标导向对员工创造力的作用机制;但由于个体的成就动机、组织任务设计等因素会存在着不断的变化发展。未来可以通过对某些特定行业的纵向研究来丰富本方向的研究结论,并得到更稳定的影响效应的结论。

另外,还有学者们指出目标导向是多个维度的连续体,如 Vande Walle(1997)区分了绩效证明(Prove)目标导向以及绩效回避(Avoid)目标导向^[16]。不同类型的绩效目标导向对个体行为与绩效的影响又有着怎样的差异,对组织政策制定是否会有新的启示,都是未来值得深入研究的方向。

参考文献:

- [1] AMABILE T M. Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity[M]. Boulder, Colo.: Westview Press, 1996.
- [2] HIRST G, KNIPPENBERG D V, 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.
- [3] LU L, LIN X W, LEUNG K. Goal Orientation and Innovative Performance: the Mediating Roles of Knowledge Sharing and Perceived Autonomy[J]. Journal of Applied Social Psychology, 2012, 42(1):180-197.
- [4] 王端旭,赵轶. 学习目标取向对员工创造力的影响机制研究:积极心境和领导成员交换的作用[J]. 科学学与科学技术管理, 2011(9):172-179.
- [5] ZHOU J, SHALLEY C E. Expanding the Scope and Impact of Organizational Creativity Research[M]// ZHOU J, SHALLEY C E. Handbook of Organizational Creativity Mahwah. NJ: Erlbaum, 2008:347-368.
- [6] JACKSON S E, CHUANG C H, HARDEN E E. Toward Developing Human Resource Management Systems for Knowledge-Intensive Teamwork[M]// JOSEPH J M. Research in Personnel and Human Resources Management. Amsterdam: JAI, 2006.

- [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] DWECK C S. Motivational Processes Affecting Learning [J]. *American Psychologist*, 1986, 41(8):1040-1048.
- [9] GONG Y P, HUANG J C, FARH J L. Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creativity Self-efficacy[J]. *Academy of Management Journal*, 2009,52(4):765-778.
- [10] REDMOND M R, MUMFORD M D, TEACH R. Putting Creativity to Work: Effects of Leader Behavior on Subordinate Creativity[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1993,55(1):120-151.
- [11] 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.
- [12] OLDHAM G R, CUMMINGS A. Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work [J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39(3): 607-634.
- [13] 洪雁,王端旭.领导行为与任务特征如何激发知识型员工创造力:创意自我效能感的中介作用[J]. *软科学*,2011(9):81-85.
- [14] BANDURA A. *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*[M]. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1985.
- [15] FARH J L, HOFMANN D A, RINGENBACH K L. Goal Orientation and Action Control Theory: Implications for Industrial and Organizational Psychology[J]. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 1993,8(2):193-232.
- [16] VANDE WALLE D. Development and Validation of a Work Domain Goal Orientation Instrument[J]. *Educational and Psychological Measurement*, 1997,57(6):995-1015.
- [17] DWECK C S, LEGETT E L. A Social-Cognitive Approach to Motivation and Personality[J]. *Psychological Review*, 1988,54(11):5-12.
- [18] HARRIS E G, MOWEN J C, BROWN T J. Re-examining Salesperson Goal Orientations: Personality Influencers, Customer Orientation and Work Satisfaction[J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*,2005,33(1):19-35.
- [19] TEECE D, PISANO G, SHUEN A. Dynamic Capabilities and Strategic Management[J]. *Strategic Management Journal*, 1997,18(7):509-533.
- [20] HONG P, DOLL W J, NAHM A Y. Knowledge Sharing in Integrated Product Development [J]. *European Journal of Innovation Management*, 2004,7(1): 102-112.
- [21] BELL B S, KOZLOWSKI W J. Goal Orientation and Ability: Interactive Effects on Self-efficacy, Performance, and Knowledge[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2002,87(3):497-505.
- [22] HACKMAN J R, OLDMAN G R. *Work Design*[M]. Reading: Addison-Wesley, 1980.
- [23] 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.
- [24] GIST M E, MITCHELL T R. Self-efficacy: A Theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability[J]. *Academy of Management Review*, 1992,17(22):183-211.
- [25] KOHLI A, SHERVANI T A, CHALLAGALLA G M. Learning and Performance Orientation of Salespeople: The Role of Supervisors[J]. *Journal of Marketing Research*, 1998,35(May):263-274.
- [26] BOCK G W, ZMUD R W, KIM Y G. Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining the Roles of Extrinsic Motivators, Social-Psychological Forces, and Organizational Climate [J]. *MIS Quarterly*, 2005, 29(1):87-111.
- [27] JOSHI A, ROH H. The Role of Context in Work Team Diversity Research: A Meta-Analytic Review[J]. *Academy of Management Journal*, 2009,52(3):599-627.
- [28] TIERNEY P, FARMER S M, GEORGE G B. An Examination of Leadership and Employee Creativity: The Relevance of Traits and Relationships[J]. *Personnel Psychology*, 1999,52(4): 591-620.
- [29] 温忠麟,刘红云,侯杰泰.调节效应与中介效应分析[M].北京:教育科学出版社,2012.