

# 前摄型人格、工作形塑与员工创新绩效

——基于冗余资源的调节作用

王文婷<sup>1,2</sup>, 管利荣<sup>1</sup>, 郭秋云<sup>2</sup>

(1. 南京航空航天大学 经济与管理学院 南京 211100; 2. 太原工业学院 经济与管理系 太原 030008)

**摘要:**基于人格特质理论和资源基础理论,构建了以冗余资源为调节变量、以工作形塑为中介变量的前摄型人格影响员工创新绩效的被调节的中介模型。利用195份银行员工问卷调查数据,运用层次线性回归方法进行统计分析。研究结果显示:前摄型人格显著正向的影响员工创新绩效;工作形塑在前摄型人格对员工创新绩效影响关系中起中介作用;冗余资源调节了前摄型人格与工作形塑的关系,也正向调节了工作形塑的中介作用。

**关键词:**前摄型人格;冗余资源;工作形塑;员工创新绩效

**中图分类号:**F270.7 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—980X(2019)12—0016—08

面对动态复杂的外部环境,是否拥有卓越的人力资本是现代化企业勇于创新。追求卓越的关键。新生代员工追求个性解放,善于在工作中采用新方法,呈现出与传统人力资本截然不同的特征。此类员工不仅具有稳定的心理状态,而且具有主动的性格倾向<sup>[1]</sup>。近年来,前摄型人格成为学术界和企业界的热点议题。前摄型人格作为一种人格特质,指个体不受情景阻力的制约,善于利用环境采取行动,寻找新的解决问题的方式和方法,具有稳定倾向性<sup>[1-2]</sup>。对于前摄型人格的效果研究,学者们主要从个体行为和团队行为方面展开讨论,一方面探讨了前摄型人格对员工创业活动、职业生涯规划、领导能力的影响作用<sup>[3-5]</sup>;另一方面分析了前摄型人格对团队绩效、创新绩效和创新行为的影响<sup>[6-9]</sup>。相关研究中,学者们多从员工心理角度探讨前摄型人格对创新绩效的影响过程,但从员工主动行为和工作资源的视角出发考察两者关系的研究还比较少见。

工作形塑是一种典型的主动性行为<sup>[10]</sup>,是由员工主动发起的自下而上进行工作重新设计的活动,是通过满足个体或群体的需求获得工作意义感并影响工作绩效的亲组织行为<sup>[11]</sup>。与自上而下的工

作设计模式不同,工作形塑体现为员工自发规划和自我管理<sup>[12]</sup>,追求工作需求和资源相平衡<sup>[13]</sup>,并且更注重形塑的内在价值和非物质回报性<sup>[14]</sup>。工作形塑既体现了员工的主动性、自发性,又能够有效地扩大工作边界、促进人岗匹配、提高工作效率,在前摄型人格影响员工创新绩效的过程中起重要的传导作用。然而,员工的工作形塑行为并不会自然发生。员工在综合应用现有知识对工作任务、关系、认知进行重构的过程中,不仅是创新想法的实现过程,更是对组织资源的整理、分析和综合运用过程,其很大程度上受到企业冗余资源的影响。冗余资源是客观存在于组织内部的,一种过量的并能够自由使用的资源<sup>[15]</sup>。尽管古典经济学理论中,冗余资源是不存在或可以忽略不计的<sup>[16]</sup>,但是由于管理者的有限理性以及企业的各种考虑和制约因素,冗余资源或多或少普遍存在于组织中<sup>[17-18]</sup>。冗余资源的存在对促进员工的主动行为和提升创新绩效具有重要的影响作用<sup>[19-21]</sup>。基于此,本研究构建了一个包含前摄型人格、冗余资源、工作形塑与员工创新绩效的整合框架,探讨工作形塑在前摄型人格影响员工的创新绩效过程中的中介作用以及

**收稿日期:**2019-11-04

**基金项目:**国家自然科学基金“基于产学研跨组织知识集成网络的战略性新兴产业集群机制研究”(71573124);山西省人力资源和社会保障重点科研项目“《山西省激发重点群体活力带动城乡居民增收的实施方案》政策效果评估方案研究”(RSKY201801);山西省高等学校哲学社会科学项目“山西省产学研联盟创新能力评价研究”(2019W188)

**作者简介:**王文婷(1985—),女,山西吕梁人,南京航空航天大学经济与管理学院博士研究生,太原工业学院经济与管理系讲师,研究方向:企业管理、科技创新管理;管利荣(1969—),女,内蒙古集宁人,博士,南京航空航天大学经济与管理学院教授,研究方向:科技创新管理、管理预测与决策、软计算方法;郭秋云(1981—),女,河北邢台人,太原工业学院经济与管理系副教授,博士研究生,研究方向:组织创新与管理、人力资源管理。

冗余资源的调节效应。

本文的贡献在于:首先探讨了工作形塑在前摄型人格与员工创新绩效关系中的中介作用。虽然以往研究中不乏对人格特质和员工行为关系的研究,但是从工作形塑的角度出发探讨前摄型人格对员工创新绩效影响的中介机制还较为少见。本文拓展了前摄型人格的效果研究,尝试着打开了前摄型人格对员工创新绩效的影响机制的“黑箱”。其次,分析了冗余资源的调节作用。从组织资源的视角出发,探讨情景因素在员工个性特质-行为-绩效框架的作用,丰富了研究框架和研究内容。

## 1 理论基础和研究假设

### 1.1 前摄型人格与员工创新绩效

Bateman 和 Crant<sup>[1]</sup>在 20 世纪 90 年代首次提出了前摄型人格的概念,并指出前摄型人格是一种个体的稳定倾向,由个体通过采取主动性行为并对周围的环境产生影响。相对于非前摄型人格,具有前摄型人格的个体较少受到环境的影响,在工作中能主动识别机会、创造机会并做出改变。学者们从不同的角度对前摄型人格的内涵、作用机制等相关内容展开了深入和广泛的研究。其中 Campbell<sup>[22]</sup>总结了前摄型人格的员工所具有的五方面的核心特征,分别是工作胜任力、人际胜任力、高水平的责任感、积极进取的态度和正直诚信的品质。Crant<sup>[23]</sup>提出前摄型人格是影响主动行为的稳定的个体差异变量。本研究关注前摄型人格的自发性和稳定性,认为前摄型人格是指个体自身所具备的,不受外部情景制约的,能够巧妙地利用环境机会和资源优势主动采取行动改变环境的行为倾向性。

拥有前摄型人格的员工崇尚自主、先动、冒险的价值观,具有创新和风险承担的能力,并善于利用组织资源和条件,既能够及时解决工作中遇到的阻碍,又能够运用自己的优势探索和开发,有助于员工有效的完成工作并开展创新活动。Greguras 和 Diefendorff<sup>[24]</sup>通过对 165 名领导与员工的配对数据研究发现前摄型人格能够有效促进员工的创新绩效和组织公民行为;Seibert 等<sup>[25]</sup>通过对 180 名全职员工和领导者的长达两年的纵向研究发现,第一时间段的员工的前摄型人格能够积极地影响第二时间段员工的创新绩效和职业生涯规划。国内的学者张婕等<sup>[12]</sup>发现前摄型人格可以通过直接反馈寻求和间接反馈寻求促进员工的创新绩效的提升。

基于以上分析,提出假设:

前摄型人格对员工创新绩效具有正向影响作用(H1)。

### 1.2 工作形塑的中介作用

工作形塑是一种非正式的工作设计行为,承担工作任务或职责的员工为了满足自身兴趣取向或实现自身的工作价值而进行的工作任务边界或内容的重新设计的过程<sup>[26]</sup>。工作形塑首先体现了员工积极主动的态度。其次工作形塑是追求“需求-资源”平衡的过程,根据员工需要进行资源分配而使“需求-能力”满足,进而促进人职匹配<sup>[13,27]</sup>。再者,工作形塑既可以是个体的行为,也可以是团体合作的形式,追求内在价值而非物质回报<sup>[28]</sup>。Tims 等<sup>[29]</sup>基于工作资源-需求理论,提出工作形塑包含增加结构性工作资源(increasing structural job resources)、增加社会性工作资源(increasing social job resources)、减少妨碍性工作需求(decreasing hindering job demands)和增加挑战性工作需求(increasing challenge job demands)四个方面。

工作形塑的引发动机包含内在和外在两个方面的因素,其中人格是引起工作形塑的主要内在动机<sup>[30]</sup>。具有前摄型人格的个体具有积极进取的品质和更高的价值追求,善于将自身优势与工作任务相结合,善于发现工作中存在的问题,并及时寻找和捕捉物质、信息资源,改善工作环境,利用组织知识、自身技能进行工作任务的设计和创新。相比较具备其他性格特质的员工,具备前摄型人格特质的员工能够把握机会,转变思想,通过工作形塑行为发挥能动性。Petrou 等<sup>[31]</sup>通过实证分析发现,具备主动性人格特质的员工乐于参与挑战性的工作。前摄型行为理论提出前摄型行为是一种动态的过程<sup>[28]</sup>,这一过程中包含行为主体的行为动机、行为过程和导向行动,必然产生具有影响力的结果。Parker 等<sup>[30]</sup>曾指出,前摄型行为会对个体绩效产生影响。工作形塑是典型的前摄型行为之一<sup>[11]</sup>。工作形塑通过员工对工作内容、工作方式等进行调整和创新,将自我价值和兴趣与工作任务的完成结合起来,既能够满足员工的成长需要和创造力的发挥,也能够完成工作任务。Bakker 和 Maurery<sup>[10]</sup>通过日记调研方式发现,员工的工作形塑能够提高工作投入度并间接地促进员工创新绩效的提升。Leana 等<sup>[32]</sup>通过对学前教育教师进行调研,发现个体工作形塑和团队工作形塑均能够提升员工的看护质量。具有前摄型人格特质的员工,不仅能够主

动运用和整合已有的知识体系参与工作而提升创新绩效,还能够通过工作形塑间接地促进员工开展创新活动。也就是说前摄型人格能够正向地促进工作形塑,而工作形塑又有利于员工提出新想法、采用新技术,提升员工创新绩效。为此,提出假设:

前摄型人格对与工作形塑具有正向作用(H2);

工作形塑对员工创新绩效具有正向作用(H3);

工作形塑在前摄型人格影响创新绩效的过程中起中介作用(H4)。

### 1.3 冗余资源的调节作用

资源基础理论认为,组织所拥有的资源量永远大于组织所需求的资源量,其差额被称为“冗余资源”或“未被使用的资源”<sup>[16]</sup>。Bourgeois<sup>[33]</sup>认为冗余资源的存在能够缓冲内部变革和外部环境变化带给企业的压力。组织可以凭借冗余资源进行战略变革。冗余资源也为组织提供了创新和变革的资源,能够提高组织适应环境的能力<sup>[34]</sup>。在员工行为层面,冗余资源为前摄型人格员工的工作形塑行为提供了保障。由于工作形塑是对原有工作系统的改变,与组织的惯例、规则相悖,甚至受到来自领导、同事的阻扰和制约<sup>[35]</sup>。因此,工作形塑也是个体资源不断消耗的过程。组织所拥有的冗余资源缓解了工作形塑给员工带来的压力,促进了前摄型人格员工的主动行为。组织资源是员工开展工作形塑的重要情景变量。当冗余资源较为丰富时,前摄型人格的员工可以利用冗余资源,调整工作内容,优化工作设计,创新工作方法。而当冗余资源较为贫乏时,前摄型人格的员工尽管具有主动的人格特质,但迫于紧迫的资源环境,也会减少工作形塑行为,这在一定程度上限制了员工创新思维和创新动力。为此,提出假设:

冗余资源在前摄型人格对工作形塑的影响过程中发挥调节作用,即冗余资源越丰富,前摄型人格越能够促进工作形塑(H5)。

在前摄型人格影响员工创新绩效的过程中,冗余资源表现出不一致的调节作用<sup>[36]</sup>。当组织内部冗余资源较为贫乏时,即使是拥有前摄型人格特质的员工也往往面临着不确定性的风险,立足于本职工作减少创新活动成为员工的保守做法,不利于创新绩效的提升<sup>[37]</sup>;而冗余资源过于丰富时,具有前摄型人格的员工在创新过程中会过度依赖工作资源而忽视了主观能动性的发挥,使员工缺乏危机感,降低了工作和创新的动力,对创新绩效也会产生消极的影响<sup>[38]</sup>。而适量的冗余资源可以将员工的前摄型人格特质发挥得更为充分,促进员工应用

有限且合理的冗余资源开展工作,激发员工的工作热情和内部动力,积极参与工作变革,促进创新绩效提升<sup>[39]</sup>。这就意味着过多或贫乏的冗余资源都会降低前摄型人格对员工创新的影响作用,而适量的冗余资源则会激发前摄型人格对创新绩效的正向作用。为此,提出假设:

冗余资源对前摄型人格与员工创新绩效之间关系的调节作用是非线性、倒U型的,即当冗余资源适量时,前摄型人格对员工创新绩效产生的正向影响作用最大(H6)。

### 1.4 被调节的中介作用

通过上文的论述,发现冗余资源调节了前摄型人格对工作形塑的正向作用,工作形塑又在前摄型人格影响创新绩效的过程中起中介作用。因此,本研究认为冗余资源调节工作形塑在前摄型人格与员工创新绩效之间起中介作用,即在较高的冗余资源环境下,前摄型人格通过工作形塑对员工创新绩效产生的间接效应更强。为此,提出假设:

冗余资源正向调节前摄型人格对员工创新绩效的间接效应,即在较高冗余资源环境时,前摄型人格通过工作形塑对员工创新绩效产生的间接作用更强(H7)。

研究概念模型如图1所示。

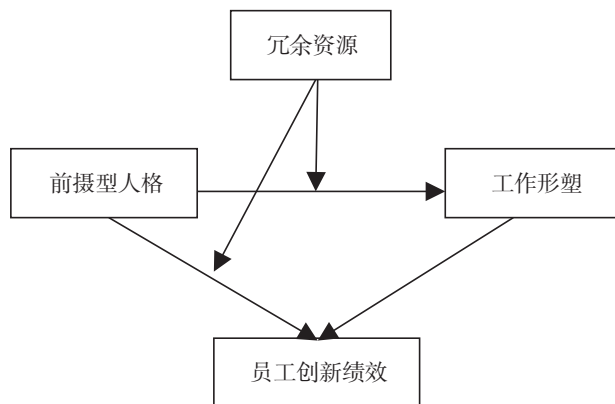


图1 本文研究的概念模型

## 2 研究方法

### 2.1 样本选择和数据收集

近年来,银行金融产品差异越来越小,银行业的竞争也越来越激烈。能否创新服务,推出新产品,赢得客户是银行在激烈的竞争中获取优势的前提。银行业越来越依赖员工的主动性和创新性行为,并采取各种激励措施激发员工工作动力,提升工作绩效。银行业员工普遍工作主动性强,追求高绩效,符合本文研究对样本的要求。课题组在某市

一家大型私有制银行开展调研,在该银行人力资源部支持下,课题组成员深入到各支行进行现场调研。为了不影响员工正常工作秩序,课题组成员选择工作人员的休息时间邀请其进行问卷填答,调研过程中,及时对答题者关于题目以外的问题进行解答,而不对问卷题目进行解释,同时在调研之前,承诺本次调研结果仅作为学术研究。调研问卷包含员工的基本情况、前摄型人格、冗余资源、工作形塑和创新绩效4个分量表。本次调查持续了两个月时间,共发放300份问卷,回收219份,经过筛选,剔除答题不完整、所有题项答案相同等废卷后,最后形成195份有效问卷。

## 2.2 变量测量

为保证问卷的信度和效度,本研究中所使用的量表均采用或借鉴在国内外优秀期刊上发表且通过验证的成熟量表,结合本研究的目的以及银行企业的特殊性进行修改和完善。在正式开始调研之前,我们咨询了相关领域的专家对问卷量表进行了修订,使问卷题项表述更清楚、规范。问卷题项的设计采用Likert五维量表。

前摄型人格。张振刚等<sup>[9]</sup>在Bateman和Crant<sup>[1]</sup>开发的前摄型人格量表的基础上进行了翻译和修订,形成了包含17个题项的量表,本研究采用张振刚等的量表对前摄型人格进行测度。量表的Cronbach' $\alpha$ 为0.95。通过KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)和Bartlett球形检验得到KMO值为0.933。

冗余资源。采用Tan和Peng<sup>[34]</sup>开发的量表来测量冗余资源,共7个题项,其中已吸收的冗余资源4个题项,未吸收的冗余资源3个题项。量表的Cronbach' $\alpha$ 为0.904,通过KMO和Bartlett球形检验得到KMO值为0.851。

工作形塑。选取Tims等<sup>[29]</sup>开发的量表测量工

作形塑,包含增加结构资源、增加社会资源、减少妨碍需求和增加挑战需求4个方面,各包含5个题项,共20个题项。4个维度的Cronbach' $\alpha$ 分别为0.903、0.901、0.795和0.912,通过KMO和Bartlett球形检验得到KMO值分别为0.825、0.815、0.705和0.854。

员工创新绩效。万青<sup>[40]</sup>在总结整理国内外创新绩效测量量表的基础上,结合中国企业情景设计了员工创新绩效量表,主要从自我提升、创新过程改进、环境塑造和外界认可4个方面进行了界定,共包含8个题项。本研究选取万青提出的量表测试员工创新绩效,量表的Cronbach' $\alpha$ 为0.935,通过KMO和Bartlett球形检验得到KMO值为0.913。

此外,为了保证研究结果的稳定性,考虑了影响员工工作行为的常用控制变量作为本研究的控制变量,包含性别、学历、年龄和任职年限。

## 3 研究结果

### 3.1 量表的信度和效度

本研究对前摄型人格、冗余资源、工作形塑和员工创新绩效4个变量进行信效度分析。通过主成分分析和最大方差旋转,对变量进行信度检验,各变量的指标因子载荷均超过0.6,各变量KMO值均大于0.7,Bartlett球形检验结果均显著异于零,说明各题项能够反映相关构念,效度较好。采用AMOS19.0进行验证性因子分析检验各构念之间的区分效度。采用同源同质和因果链合并的方法排列出了三组模型,对研究变量进行检验,检验结果见表1,发现四因子模型的拟合优度优于其他合并模型,表明量表具有较好的区分效度。同时各变量的Cronbach' $\alpha$ 系数大于0.7,说明各变量是有效及可信的,具有较高的内部一致性。

表1 验证性因子分析

变量	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	RMSEA	RMR	TLI	CFI	IFI
四因子模型	2667.1	1250	2.13	0.076	0.049	0.824	0.834	0.836
两因子模型	3612.7	1254	2.88	0.098	0.068	0.708	0.724	0.726
单因子模型	3938.9	1255	3.14	0.105	0.07	0.668	0.686	0.689

注:四因子模型:前摄型人格、冗余资源、工作形塑、员工创新绩效;二因子模型:前摄型人格+冗余资源+工作形塑、员工创新绩效;单因子模型:前摄型人格+冗余资源+工作形塑+员工创新绩效。

### 3.2 描述性统计分析

对各变量的平均值、标准差和相关系数进行了统计,结果见表2。从相关系数可以看出:前摄型人格与工作形塑显著正相关( $r=0.679, p<0.01$ );工

作形塑与员工创新绩效显著正相关( $r=0.756, p<0.01$ );前摄型人格与创新绩效显著正相关( $r=0.607, p<0.01$ ),初步验证了研究中的假设,为进一步验证假设提供了依据。

表2 描述性统计结果

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 性别	1.62	0.49	1							
2. 学历	3.14	0.63	-0.006	1						
3. 年龄	2.42	0.60	0.066	-0.036	1					
4. 任职年限	1.56	0.79	0.005	-0.079	0.573**	1				
5. 前摄型人格	3.94	0.62	-0.024**	0.121	-0.039	-0.057	1			
6. 冗余资源	3.71	0.78	-0.099	0.142*	-0.038	0.021	0.502**	1		
7. 工作形塑	4.00	0.56	-0.140	0.170*	-0.138	-0.145*	0.679**	0.469**	1	
8. 员工创新绩效	4.17	0.54	-0.122	0.051	-0.005	-0.008	0.607**	0.498**	0.756**	1

注:\*\*表示 $p < 0.01$ ; \*表示 $p < 0.05$ 。

### 3.3 工作形塑的中介效应分析

运用SPSS19.0,采用多元回归方法对前摄型人格、工作形塑和员工创新绩效进行分析。表3的模型1到模型4以工作形塑为因变量,模型5到模型10以员工创新绩效为自变量。模型5仅加入控制变量,模型6在模型5的基础上加入前摄型人格,结果发现前摄型人格显著正向地影响员工创新绩效( $\beta = 0.531, p < 0.001$ )。在除去控制变量影响后,前摄型人格解释了员工创新绩效35.4%的方差变异。说明员工所具备的前摄型人格特质越强烈,员工表现出来的创新绩效就越明显。假设1得到验证。如模型2所示,前摄型人格对工作形塑具有显著正向的影响( $\beta = 0.599, p < 0.001$ ),说明员工所具备的前摄型人格特质越强烈,员工越倾向于进行工作形塑活动。假设2得到验证。如模型7所示,工作形塑对员工创新绩效具有显著正向的影响( $\beta = 0.755, p < 0.001$ ),说明员工越能够积极开展工作形塑,就越能够正向提升员工创新绩效。假设3得到验证。

为了验证工作形塑的中介作用,模型8在模型6的基础上加入工作形塑,发现前摄型人格对员工创

新绩效的正向影响仍然显著( $\beta = 0.143, p < 0.05$ ),但回归系数较之前显著下降,根据温忠麟等<sup>[41]</sup>研究,说明工作形塑在前摄型人格与员工创新绩效之间发挥中介作用,H4得到验证。

### 3.4 冗余资源的调节效应分析

在对冗余资源的调节作用进行验证之前,首先对相关变量进行中心化处理以降低变量之间的多重共线性,接着采用回归方法验证工作形塑的调节作用。模型4验证了冗余资源在前摄型人格与工作形塑关系之间的调节作用,在前摄型人格、冗余资源对工作形塑的主效应模型基础上,增加了前摄型人格与冗余资源的交互作用项,回归结果显示,前摄型人格与冗余资源的交互作用项对工作形塑也具有显著正向的作用( $\beta = 0.145, p < 0.05$ )。说明冗余资源在前摄型人格与工作形塑之间起到调节作用,即冗余资源越多,越能够促进具有前摄型人格特质的员工开展工作形塑。模型9到模型11考察了冗余资源在前摄型人格对员工创新绩效影响关系中的调节作用,模型10在模型9的基础上加入了前摄型人格与冗余资源的交互作用项,回归结果显

表3 回归分析结果

变量	工作形塑				员工创新绩效						
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6	模型7	模型8	模型9	模型10	模型11
性别	-0.153*	0.001	0.001	0.015	-0.134	0.002	-0.019	0.002	0.003	0.013	0.021
学历	0.144*	0.073	0.061	0.068	0.044	-0.019	-0.065	-0.066	-0.037	-0.031	-0.034
年龄	-0.082	-0.061	-0.075	-0.087	0.002	0.003	0.038	0.034	0.014	0.022	0.016
任职年限	-0.052	-0.048	-0.041	-0.03	-0.001	0.021	0.064	0.061	0.000	-0.009	-0.005
主动性人格		0.599***	0.524***	0.023		0.531***		0.143*	0.418***	0.412***	0.490***
冗余资源			0.12***	0.476					0.182***	0.164***	0.196***
工作形塑							0.755***	0.648***			
前摄型人格×冗余资源				0.145*						0.114*	0.126 †
前摄型人格×冗余资源 <sup>2</sup>											-0.134 †
R <sup>2</sup>	0.069	0.483	0.504	0.517	0.017	0.370	0.591	0.605	0.421	0.430	0.441
调整后的R <sup>2</sup>	0.049	0.47	0.488	0.499	-0.003	0.354	0.58	0.593	0.403	0.409	0.417
F	3.508**	35.363***	31.818***	28.616***	0.838	22.221***	54.646***	48.047***	22.802***	20.161***	18.343***

注:\*\*\*表示 $p < 0.001$ ; \*\*表示 $p < 0.05$ ; †表示 $p < 0.1$ 。

示,前摄型人格与冗余资源的交互作用项对工作形塑也具有显著正向的影响( $\beta=0.114, p<0.05$ )。模型 11 继续加入前摄型人格与冗余资源平方的交互作用项,回归结果显示,前摄型人格与冗余资源平方的交互的回归系数显著( $\beta=-0.134, p<0.05$ ),这表明,冗余资源对创新绩效的调节效应是非线性、倒 U 型的,即适量的冗余资源对前摄型人格与员工创新绩效之间的调节作用最强。

采用 Preacher 等<sup>[42]</sup>开发的 Bootstrapping 检验方法来验证冗余资源对工作形塑中介作用的调节作用。将冗余资源作为调节变量纳入“前摄型人格-工作形塑-员工创新绩效”的中介模型,见表 4,分别选择较低的冗余资源(-1 标准差)、较高的冗余资源(+1 标准差)时,发现置信区间均不包含 0( $LLCI=0.1526, ULCI=0.3447$ )、( $LLCI=0.2581, ULCI=0.491$ ),这表明工作形塑的中介作用受到冗余资源的调节作用。即在高的冗余资源下,前摄型人格通过工作形塑对员工创新绩效的正向影响更强。假设 H7 得到验证。

表 4 中介模型的调节路径分析

中介变量	条件间接效应				
	调节变量	效应	标准误	下限(LLCI)	上限(ULCI)
工作形塑	低值	0.241	0.0482	0.1526	0.3447
	高值	0.3635	0.061	0.2581	0.491

## 4 结果与讨论

从人格特质和组织资源两个视角探讨了中国管理情景下的银行业员工创新绩效的影响因素,验证了工作形塑在前摄型人格与员工创新绩效关系中的中介作用和冗余资源的调节作用。研究得出以下结论:前摄型人格能够直接正向影响员工创新绩效,也可以通过工作形塑间接地影响创新绩效,工作形塑在前摄型人格与员工创新绩效关系之中起着中介作用;同时这一中介作用受到冗余资源的调节。冗余资源在前摄型人格与工作形塑之间关系中起正向的调节作用,在前摄型人格与员工创新绩效关系中的调节作用是非线性、倒 U 型的。

### 4.1 理论贡献

首先,本研究验证了前摄型人格对员工创新绩效的正向影响作用。张婕等<sup>[12]</sup>曾呼吁在不同行业、不同性质的企业里对前摄型人格和行为进行验证。本研究选取了银行业的员工作为调研样本并再次验证了前摄型人格对员工创新绩效的促进作用,增强了研究结论的普适性。研究结果也表明,员工是具有前摄型和主动性的个体,组织可以通过激发员

工的前摄型的自我管理行为以提升创新绩效。

其次,本研究从工作形塑的角度揭示了前摄型人格对员工创新绩效的影响机制,构建了“前摄型人格-工作形塑-员工创新绩效”的模型。以往研究对前摄型人格对创新绩效的影响已经进行了充分的探讨并进行了验证,但是从工作角度来分析前摄型人格如何影响员工创新绩效的研究还较少。工作形塑是发生在个体层面的以员工主动人格特质为前提的行为。通过工作形塑,员工将创新的想法与工作实际相结合,是一种与工作说明逆操作的行为。员工的前摄型人格在工作形塑活动中得到充分的体现,将工作岗位职责、职级结构等的调整与自我价值的实现结合起来,既能充分发挥员工的主观能动性,又能提升创新绩效。以工作形塑为中介分析前摄型人格对员工创新绩效的关系,进一步拓展了前摄型人格对创新绩效的关系研究。

最后,本研究以资源基础理论为前提,探讨了冗余资源的调节作用。一方面,冗余资源在前摄型人格与工作形塑关系中起到正向的调节作用,同时也调节了工作形塑在前摄型人格与员工创新绩效之间的中介作用。也就是说冗余资源是前摄型人格通过工作形塑影响员工创新绩效的一个重要边界条件。在组织内部,合理高效地整合冗余资源,不仅有利于前摄型人格对工作形塑的影响,而且能强化前摄型人格对员工绩效的间接作用。另一方面,冗余资源在前摄型人格与员工创新绩效的关系中的调节作用是非线性、倒 U 型的。冗余资源过多或过于贫乏,都不利于前摄型人格对员工创新绩效的正向作用,而适量的冗余资源既能够为主动性员工提供较为宽松的资源环境,又能够保证员工有效地协调和整合零散的资源,从而产生一些新的工作模式或创新思想,强化前摄型人格对员工创新绩效的影响。

### 4.2 管理启示

员工是企业的核心元素,而员工是否主动开展工作、在工作岗位上创新,成为提高员工绩效的关键。进入 21 世纪以来,新生代员工逐渐成为中国劳动力市场的主力军,这一群体在独特的家庭环境、高等教育和就业改革背景下成长起来。经济全球化、互联网普及、中西方文化冲突和融合等一些时代的特征使这些员工表现出独特的个性和行为。这些员工具有工作主动性,创新意识强,但个性独立,喜欢另类独行。传统的组织管理模式和激励方式已经无法激励和约束新生代员工。如何激发员工的工作主动性和积极性,成为目前组织管理的关键难题。

本研究探讨员工的前摄型人格对创新绩效的影响机制,对组织如何开展员工管理,提高组织绩效具有实践意义。第一,注重培养员工的前摄型人格,发挥员工的工作热情和创造力。新生代员工在企业发展过程中承担着非常重要的任务并扮演着关键的角色,这部分员工厌烦重复性的工作,希望从事有挑战性的、趣味性的工作,渴望有所成就,期望得到领导的认可,同时他们具有工作主动性,富有工作热情和创新性。组织一方面应该吸引具备前摄型人格的员工充实队伍力量,另一方面应在组织内设立动态奖励机制,鼓励员工主动参与创新实践。第二,合理引导工作形塑。工作形塑是个体在追求个体—组织相契合而发起的对工作任务、资源、人际关系等进行重新设计和改良的行为,能够使个体获得工作意义感和身份感。通过工作形塑,能够使个体和组织达到“双赢”,既能够促进员工实现个体的职业发展和规划目标,也能使组织获取高绩效。组织管理者应从组织和员工两个层面来审视工作形塑,既不要打压也不要过度支持,引导员工结合自身特长开展工作形塑,使员工工作形塑的目标与组织目标相一致,保证工作形塑产生积极的作用。第三,努力挖掘、利用和控制好各种冗余资源。冗余资源客观存在于组织内部,既能够为组织发展提供资源补充,也能为员工开展工作形塑提供机会。合理有效地利用冗余资源将有利于具备前摄型人格的员工开展工作形塑和创新实践,提高组织绩效。

### 4.3 研究的不足和展望

本研究存在一些局限和不足:第一,问卷发放的对象局限在银行业员工,并没有进行完全的随机抽样,未来研究可扩大样本职业范围以提升研究结果的普适性;第二,问卷各量表均采用员工自评的方式进行数据收集,虽然采用验证性因素分析表明数据并不会受到共同偏差的严重影响,但单一来源的数据仍可能存在共线性问题。未来的研究可采用多时点,多来源的方式收集数据。第三,研究考察了前摄型人格对员工创新绩效的影响,在前摄型人格通过影响员工主动性行为进而影响绩效的过程中,可能还会受到组织制度、领导风格等因素的影响,未来研究可探索多因素交互对创新绩效的影响作用。

### 参考文献

- [1] BATEMAN T S, CRANT J M. The proactive component of organizational behavior: a measure and correlates [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1993, 14(2): 103-118.
- [2] PARKER S K, BINDL U K, STRAUSS K. Making things happen: a Model of proactive motivation [J]. *Journal of Management*, 2010, 36(4): 827-856.
- [3] BECHERER R C, MAURER J G. The proactive personality disposition and entrepreneurial behavior among small company presidents [J]. *Journal of Small Business Management*, 1999, 37(1): 28-36.
- [4] SEIBERT S E, CRANT J M, KRAIMER M L. Proactive personality and career success. [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1999, 84(3): 416-427.
- [5] CRANT J M, BATEMAN T S. Charismatic leadership viewed from above: the Impact of proactive personality [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2000, 21(1): 63-75.
- [6] CRANT J M. The Proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1995, 80(4): 532-537.
- [7] 吕霄, 樊耘, 张婕, 等. 前摄型人格对工作绩效的影响: 个性化交易和员工创新行为的作用 [J]. *科学学与科学技术管理*, 2016, 37(8): 170-180.
- [8] THOMPSON J A. Proactive personality and job performance: a social capital perspective. [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(5): 1011-7.
- [9] 张振刚, 余传鹏, 李云健. 主动性人格、知识分享与员工创新行为关系研究 [J]. *管理评论*, 2016, 28(4): 123-133.
- [10] BAKKER A B, TIMS M, DERKS D. Proactive personality and job performance: the role of job crafting and work engagement [J]. *Human Relations*, 2012, 65(10): 1359-1378.
- [11] 胡睿玲, 田喜洲. 重构工作身份与意义——工作重塑研究述评 [J]. *外国经济与管理*, 2015, 37(10): 69-81.
- [12] 张婕, 樊耘, 张旭. 前摄型行为视角下的员工创新——前摄型人格、反馈寻求与员工创新绩效 [J]. *南开管理评论*, 2014, 17(5): 13-23.
- [13] TIMS M, BAKKER A B. Job crafting: towards a new model of individual job redesign [J]. *Sajip South African Journal of Industrial Psychology*, 2009, 36(2): 1-9.
- [14] SLEMP G R, VELLA-BRODRICK D A. Optimising employee mental health: the relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being [J]. *Journal of Happiness Studies*, 2014, 15(4): 957-977.
- [15] BOURGEOIS L J. On the measurement of organizational slack [J]. *Academy of Management Review*, 1981, 35(1): 1-7.
- [16] CYERT, MARCH R M, JAMES G. Behavioral theory of the firm [M]. Englewood cliffs: Prentice Hall, 1963.
- [17] NOHRIA N, GULATI R. Is slack good or bad for innovation? [J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39(5): 1245-1264.
- [18] LICA B. The theory of the growth of the firm [M]. New Jersey: Blackwell, 1980.
- [19] KOCHHAR R, HITT M A. Linking corporate strategy to capital structure: diversification strategy, type and source of financing [J]. *Strategic Management Journal*, 1998, 19(6): 601-610.
- [20] 陈媛媛. IT 采纳作用下组织冗余与企业绩效的关系 [J]. *技术经济*, 2013, 32(11): 112-118.
- [21] VOSS G B, SIRDESHMUKH D, VOSS Z G. The effects of slack resources and environmental threat on product exploration and exploitation [J]. *Academy of Management*

- ment Journal, 2008, 51(1): 147-164.
- [22] CAMPBELL D J. The proactive employee: managing workplace initiative[J]. *Academy of Management Executive*, 2000, 14(3): 52-66.
- [23] CRANT J M. Proactive behavior in organizations [J]. *Journal of Management*, 2000, 26(3): 435-462.
- [24] GREGURAS G J, DIEFENDORFF J M. Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behavior? A field investigation of the mediating role of the self-concordance mode[J]. *Personnel Psychology*, 2010, 63(3): 539-560.
- [25] SEIBERT S E, KRAIMER M L, CRANT J M. Why does proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success [J]. *Personnel Psychology*, 2006, 54(4): 845-874.
- [26] WRZESNIEWSKI A, DUTTON J E. Crafting a job: re-visioning employees as active crafters of their work[J]. *Academy of Management Review*, 2001, 26(26): 179-201.
- [27] 陈荣, 周盛琳, 张小林. 工作形塑的概念、结构及其测量 [J]. *南方经济*, 2015(3): 93-105.
- [28] GRANT A M, ASHFORD S J. The dynamics of proac-tivity at work [J]. *Research in Organizational Behavior*, 2008, 28(28): 3-34.
- [29] TIMS M, BAKKER A B, DERKS D. Development and validation of the job crafting scale[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2012, 80(1): 173-186.
- [30] PARKER S K, BINDL U K, STRAUSS K. Making things happen: a model of proactive motivation[J]. *Journal of Management*, 2010, 36(4): 827-856.
- [31] PETROU P, DEMEROUTIE, PEETERS M C W, et al. Crafting a job on a daily basis: contextual correlates and the link to work engagement[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2012, 33(8): 1120-1141.
- [32] LEANA C, APPELBAUM E, SHEVCHUK I. Work process and quality of care in early childhood edu-cation: the role of job crafting [J]. *Academy of Management Journal*, 2009, 52(6): 1169-1192.
- [33] BOURGEOIS L J. On the measurement of organiza-tional slack[J]. *Academy of Management Review*, 1981, 35(1): 1-7.
- [34] TAN J., PENG M W. Organizational slack and firm per-formance during economic transition: tow studies from an emerging economy [J]. *Strategic Management Journal*, 2003, 24(13): 1249-1263.
- [35] 李晓翔, 刘春林. 冗余资源与企业绩效关系的情境研究——兼谈冗余资源的数量变化[J]. *南开管理评论*, 2011, 14(3): 4-14.
- [36] 邹琼. 主动性人格、工作重塑与工作满意度关系研究——以Y一代员工为例[J]. *武汉科技大学学报(社会科学版)*, 2015, 17(6): 659-664.
- [37] GEORGE G. Slack resources and the performance of pri-vately held firms[J]. *Academy of Management Journal*, 2005, 48(4): 661-676.
- [38] 李远东. 组织遗忘、突破式创新与组织绩效研究——基于冗余资源的调节作用[J]. *软科学*, 2016(6): 88-91.
- [39] 方润生, 李雄诒. 组织冗余的利用对中国企业创新产出的影响[J]. *管理工程学报*, 2005, 19(3): 15-20.
- [40] 万青. 知识密集型服务业员工创新绩效影响机制研究 [D]. 南京: 南京航空航天大学, 2012.
- [41] 温忠麟, 张雷, 侯杰泰, 等. 中介效应检验程序及其应用[J]. *心理学报*, 2004, 36(5): 614-620.
- [42] PREACHER K J, RUCKER D D, HAYES A F. ad-dressing moderated mediation hypotheses: theory, meth-ods, and prescriptions. [J]. *Multivariate Behavioral Re-search*, 2007, 42(1): 185-227.

## Proactive Personality, Job Crafting and Employee Creative Performance: the Moderating Role of Slack Resource

Wang Wenting<sup>1,2</sup>, Jain Lirong<sup>1</sup>, Guo Qiuyun<sup>2</sup>

(1. School of Economics and Management, Nanjing University of Aeronautics and Astronautics, Nanjing 211100, China;

2. Department of Economics and Management, Taiyuan Polytechnic, Taiyuan 030008, China)

**Abstract:** Based on the theory of personality trait and the resource. based theory, this study builds a moderated mediation model. Taking organiza-tional slack as a moderator and job crafting as a mediator, the study explores the relationship between proactive personality and employee creative performance. According to 195 questionnaire data of bank employees, this paper makes statistical analysis by using the method of hierarchical linear regression. The results show that proactive personality has a significant positive impact on employee innovation performance, job crafting plays an intermediary role in the relationship between proactive personality and employee innovation performance, organizational slack regulate the relation-ship between proactive personality and job crafting, and also positively regulate the intermediary role of job crafting.

**Keywords:** proactive personality; organizational slack; job crafting; creative performance