

工作不安全感、创造力自我效能 对员工创造力的影响^{*}

周 浩¹ 龙立荣²

(¹ 四川大学工商管理学院, 成都 610064) (² 华中科技大学管理学院, 武汉 430074)

摘 要 采用问卷调查法, 以 286 对上级-下属配对数据为样本, 探讨了工作不安全感、创造力自我效能对员工创造力的影响及其内在作用机制。结果表明, 工作不安全感对员工创造力有倒 U 形的影响, 中等工作不安全感水平下员工的创造力最高; 创造力自我效能对员工创造力有显著的积极影响; 工作不安全感与创造力自我效能的交互效应显著, 创造力自我效能越高, 工作不安全感对员工创造力的影响越小; 工作不安全感、创造力自我效能及其交互效应通过内在动机的完全中介效应影响员工创造力。

关键词 创造力; 工作不安全感; 创造力自我效能; 内在动机

分类号 B849: C93

1 问题提出

创造力(creativity)是心理学领域的经典话题, 但组织情境下员工的创造力则是一个较新的研究领域(Shalley & Zhou, 2010)。员工创造力指的是员工针对工作和组织提出新颖而有用的想法(Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996)。创造力并不是科技人员、研发人员、设计人员的专利, 只要有合适的条件, 从事任何工作的员工都能表现出创造力, 可以是工作流程的细微改进, 也可以是工艺技术的重大突破(Zhou & George, 2003)。在知识经济时代, 员工没有创造力就意味着组织失去了持续创新的原动力, 进而会被市场淘汰(Shalley, Zhou, & Oldham, 2004), 因此员工创造力成为研究者和管理实务者都非常关注的问题。

近年来, 研究者从不同的角度分析了员工创造力的影响因素, 这些因素可分为个人因素和情境因素。个人因素方面, 已有的研究考察了人格(George & Zhou, 2001)、角色认同(Farmer, Tierney, & Kung-McIntyre, 2003)、创造力自我效能(Tierney & Farmer, 2002, 2004, 2011)、成长需求(Shalley, Gilson,

& Blum, 2009)、集体主义价值观(杜旌, 王丹妮, 2009)、情感(Amabile, Barsade, Mueller, & Staw, 2005)、心境(George & Zhou, 2007)、社会网络资源(Zhou, Shin, Brass, Choi, & Zhang, 2009)等。更重要的则是对情境因素的研究, 已有的研究考察了工作复杂性(Tierney & Farmer, 2002, 2004)、上级反馈(Zhou, 1998)、变革型领导(Shin & Zhou, 2003, 2007; Gong, Huang, & Farh, 2009)、授权式领导(Zhang & Bartol, 2010)、家长式领导(Wang & Cheng, 2009)、同事榜样作用(Zhou, 2003)、团队学习(Hirst, van Knippenberg, & Zhou, 2009)、组织和团队的创新氛围(郑建君, 金盛华, 马国义, 2009; 刘云, 石金涛, 2010)等。综合这些研究可以发现, 组织或管理者为员工提供有利于激发创造力的环境、氛围以及互动非常重要。

在激烈的市场竞争中, 为了提升竞争力, 组织一方面希望员工展现更多的创造力, 另一方面不得不实施诸如裁员、业务外包、并购重组、短期雇佣、末位淘汰等变革措施(Sverke & Hellgren, 2002)。这些组织变革措施对员工的工作稳定性产生极大的影响, 使得员工产生一种对工作的存续性缺乏安全

收稿日期: 2010-10-26

^{*} 国家自然科学基金项目(71002047, 71071064); 中央高校基本科研业务费资助(2009SCU11099)。

通讯作者: 周浩, E-mail: zhouhao@scu.edu.cn

的感受,即工作不安全感(job insecurity)。以往的研究发现工作不安全感带来的是消极和负面的后果,组织应避免员工产生工作不安全感(Sverke, Hellgren, & Näswall, 2002)。让员工“无忧无虑”地工作必然产生好的效果吗?就本研究关注的员工创造力而言,情况可能并非如此简单。工作不安全感对员工创造力有什么样的影响,以往的研究没有给出清晰的答案,这是本研究要澄清的第一个问题。

由于创造性活动的复杂性、不确定性和风险性,员工进行创造性活动需要付出很多努力,克服很多困难。创造力自我效能(creative self-efficacy)是与创造力紧密相关的个人因素,指的是员工对于自己有能力产生创造性结果的信念(Tierney & Farmer, 2002),这种信念越强烈,越有利于克服创造性活动中的困难。员工创造力是个人因素与情境因素共同作用的结果(Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993; Amabile, 1996),但在以往的研究中对于创造力自我效能与情境因素的交互效应却缺乏研究。工作不安全感作为对工作环境稳定性的感知,与创造力自我效能是否存在交互效应成为本研究要澄清的第二个问题。另外,工作不安全感、创造力自我效能通过怎样的内在机制影响员工创造力则是本研究要澄清的第三个问题。澄清这些问题在理论上可以使我们对员工创造力的形成机制以及工作不安全感影响效果有更清晰的认识,实践上则有助于组织积极应对以激发员工的创造力。

2 文献回顾与研究假设

2.1 工作不安全感对员工创造力的影响

工作不安全感指的是员工基于对工作环境感知和解释,对于工作的存续性是否存在风险的预期,以及对失去现有工作的担忧和不安(Sverke & Hellgren, 2002)。对于工作不安全感的的影响效果, Hellgren, Sverke 和 Isaksson (1999)认为,工作不安全感的危害性(比如导致的焦虑)不亚于真正失去工作。De Witte (1999)研究发现工作不安全感降低员工的幸福感和工作满意度,增加心理和生理疾病。Sverke 等人(2002)的元分析发现工作不安全感导致员工的工作满意度、工作卷入、组织承诺、组织信任降低,离职意愿提高。工作不安全感不但会导致员工对工作和组织产生消极的态度,而且会降低员工和组织的绩效(Chirumbolo & Hellgren, 2003)。胡三嫚和佐斌(2007)研究发现工作不安全感导致员工的工作压力增大,对工作满意度和绩效则有消极

的影响。冯冬冬、陆昌勤以及萧爱玲(2008)研究则发现工作不安全感对员工的工作幸福感、绩效都有消极影响。总之,工作不安全感是一种对工作环境稳定性的消极体验,以往的研究认为应该避免员工产生工作不安全感。

已有的文献中探讨工作不安全感 and 创造力之间关系的研究很少。Probst, Stewart, Gruys 和 Tierney (2007)采用实验和问卷的方法发现工作不安全感对创造力有消极影响。该研究将创造力操作为创造性解决问题的能力(creative problem-solving ability),在实验和问卷研究中分别采用邓克尔功能固着测验(Dunker candle)和远距离联想测验(remote associates test)进行测量。创造性解决问题的能力等同于创造力吗?在现实组织情境中,员工表现出的创造力不单单与其能力相关,更重要的是从事创造性活动的主观意愿(Amabile & Mueller, 2010)。员工具有创造性解决问题的能力不一定就有高的创造力表现,某些情境下员工可能选择依循惯例而不是进行创造性活动。总之,工作不安全感与员工创造力之间可能不是简单的线性关系。我们认为应基于创造性活动过程来分析工作不安全感对员工创造力的影响。

创造力 VSR 理论认为,创造性活动经过变异(variation, V)、选择(selection, S)、保留(retention, R)三个过程(Simonton, 2000)。变异指的是环境刺激和相关的的不确定性激发员工研究解决问题的方法。选择则是对变异环节产生的各种新想法与习惯进行比较并作出选择。保留指对于经过变异和选择留下来的解决办法的保存,有可能是创造性的新想法、新方案,也可能是习惯性的想法和方案(Ford & Kuenzi, 2010)。

基于 VSR 理论,环境变化是激发变异的来源,如果员工认为环境是稳定的,则会坚持当前的惯例。Zhou 和 George (2001)的研究发现,工作不满意度在一定条件下能够激发员工的创造力,如果环境过于稳定、舒适,以至于不能带来对当前惯例的不满意,那么当前状况会继续维持。在此基础上,可以推论在工作不安全感较低的情境下,周围环境的稳定性会使得员工对于现状比较满意,创造性活动失去了基本的变异刺激,从而抑制员工的创造力。

在选择环节,员工要在习惯和创造力之间做出选择;在保留环节,员工则要坚持或者放弃对创造力的选择。习惯是基于过去的成功经验,结果稳定,相对轻松而有保证(Ford, 1996)。创造性活动则是

风险的,一方面是因为创造性活动需要反复试错,并且结果不确定;另一方面则是因为创造性的思想挑战了大多数人传统和习惯的看法,或威胁了现有利益,往往会遭到排斥和反弹(Sternberg & Lubart, 1991; Tesluk, Farr, & Klein, 1997)。对组织员工而言,工作不安全感是一种重要的压力源(De Witte, 1999; Sverke et al., 2002),而高压水平会导致人们对习惯性解决方案的依赖(West & Richter, 2010)。在此基础上,可以推论在高工作不安全感的情境下,对失去工作强烈的担忧和不安所造成的巨大压力会使员工倾向于以更稳妥和保守的方式处理问题,尽量避免失误和犯错,因此在选择环节可能会更多地选择结果稳定的习惯而非创造力,在保留环节则可能放弃对创造性活动的坚持,重新选择习惯,从而表现出低创造力。

在中等程度工作不安全感情境下,环境有足够的变异刺激,能够激发员工思考解决问题的新方法、新思路,同时员工对于工作的存续性不会过分担忧,从而敢于承担创造性活动的风险。因此,中等程度工作不安全感水平有利于创造力的变异、选择和保留的全过程,从而使员工创造力水平最高。

综合上述分析,工作不安全感较低和较高时,员工的创造力都较低,而在中等程度工作不安全感水平下,员工的创造力最高。整体而言,工作不安全感对员工创造力可能存在倒U形的影响,得到如下假设:

假设 1: 工作不安全感对员工创造力有倒U形的影响。工作不安全感较高和较低时,员工的创造力较低;在中等程度工作不安全感水平下,员工的创造力最高。

2.2 工作不安全感与创造力自我效能的交互效应

由于创造性活动的复杂性、不确定性、风险性, Bandura (1997)以及 Bandura 和 Locke (2003)认为自我效能是进行创造性活动的一个必备条件。Tierney 和 Farmer (2002)将自我效能理论与创造力研究结合起来,提出了创造力自我效能的概念,指的是个人对于自己有能力产生创造性结果的信念。员工的创造力自我效能越高,对自己从事创造力相关活动的的能力就越自信,会以更积极的方式应对创造性活动中遇到的困难、挫折以及结果的不确定性和风险性,从而有更高的创造力表现(Tierney & Farmer, 2002, 2004; Beghetto, 2006; Jaussi, Randel, & Dionne, 2007; 顾远东, 彭纪生, 2010)。

Woodman 等人(1993)以及 Amabile (1996)认为,

员工创造力是个人因素和情境因素共同作用的结果。如前所述,工作不安全感对员工创造力存在倒U形的影响。如果考虑员工的创造力自我效能,这种影响对不同员工可能存在差异。

对于创造力自我效能较高的员工而言,工作不安全感对创造力可能影响较小。一方面,高自我效能的人对从事某种活动的兴趣更高,他们对环境中相关的信息更加敏感,会主动地去寻找解决问题的方法(Bandura, 1997)。当考察创造力时,高创造力自我效能的员工对于环境中的变异刺激会更敏感,在环境稳定的情况下则会主动寻找变异刺激和信息。因此,即使在工作不安全感较低的情境下,具有高创造力自我效能的员工也会表现出较高的创造力。另一方面,高自我效能的人在面临困难、挫折、失败时有更多的坚持,不会轻言放弃(Bandura, 1997)。当考察创造力时,高创造力自我效能的员工对自己从事创造性活动的的能力充满自信。因此,即使在高工作不安全感的情境下,具有高创造力自我效能的员工也会倾向于选择和保留创造力而非习惯,从而表现出较高的创造力。总之,当员工具有高创造力自我效能时,工作不安全感对其创造力影响较小。

对于创造力自我效能较低的员工而言,工作不安全感对创造力的影响会非常显著。一方面,低创造力自我效能的员工对创造性活动缺乏兴趣,不会主动寻找变异刺激和信息,因此在工作不安全感较低的情境下,由于环境本身缺乏变异刺激,导致低创造力自我效能的员工表现出较低的创造力。另外一方面,低创造力自我效能的员工对于从事创造力相关活动的的能力缺乏自信,因此在工作不安全感较高的情境下,低创造力自我效能的员工会更多地选择和保留习惯而非创造力,从而表现出较低的创造力。在中等程度工作不安全感情境下,环境的变异刺激与稳定性相对平衡,低创造力自我效能的员工表现出的创造力则可能提高。

综上所述,工作不安全感与创造力自我效能存在交互效应,员工的创造力自我效能越高,工作不安全感对创造力的影响就越小。得到如下假设:

假设 2: 工作不安全感与创造力自我效能的交互效应显著,员工的创造力自我效能越高,工作不安全感对员工创造力的倒U形影响越小。

2.3 内在动机的中介效应

内在动机指的是被任务本身所吸引或引发的工作动力(Deci & Ryan, 1985)。内在动机是影响员工创造力的关键要素,情境因素通过影响内在动机

进而影响员工的创造力(Amabile, 1996)。这一观点得到很多实证研究的支持,Shin和Zhou(2003)研究发现变革型领导通过内在动机的中介作用对员工创造力产生影响;Zhang和Bartol(2010)则发现上级的授权型领导会影响下属的心理授权,进而影响内在动机,从而对员工创造力产生积极影响。工作不安全感作为员工对工作环境的感知,其对创造力的影响可能也是通过内在动机的中介作用实现的。

具体而言,在工作不安全感较低的情境下,由于环境过于稳定、缺乏变异刺激,不能激发员工对创造性活动的兴趣,使得内在动机下降。在工作不安全感较高的情境下,由于环境过于不稳定,员工会更多地关注创造性活动的风险及其带来的奖励或惩罚,这会对内在动机产生挤出效应(crowding-out effect)。在中等工作不安全感情境下,环境的变异刺激能够激发员工对创造性活动的兴趣,又不会使员工过多关注于创造性活动带来的奖励或惩罚,因此具有最高的内在动机。总之,工作不安全感会影响内在动机,进而对员工创造力产生影响。

假设 3a: 工作不安全感通过内在动机的中介效应影响员工创造力。

如前所述,创造力自我效能对员工创造力有积极的影响。这种影响可能也是通过内在动机的中介效应实现的。Bandura和Locke(2003)认为,自我效能是内在动机的重要影响因素,高自我效能的员工会对自己的能力表现出更强的信心,在工作过程中拥有更高的内在动机。

在创造力研究领域,尚无实证研究将创造力自

我效能、内在动机与创造力整合在一起(Gong et al., 2009),但在教育心理学领域,研究发现当学生的自我效能越高时,其内在动机越强,学习表现也越好(Li, Lee, & Solmon, 2007; Chowdhury & Shahabuddin, 2007)。Chintakovid(2009)的研究则发现,程序员的自我效能对内在动机有显著影响,进而影响其任务绩效。创造性活动充满风险和挑战,创造力自我效能越高的员工,对于自己从事创造力相关活动的能力就越自信,由此激发的内在动机促使员工积极应对创造性活动的风险和挑战,进而表现出更高的创造力。

假设 3b: 创造力自我效能通过内在动机的中介效应影响员工创造力。

如前所述,工作不安全感与创造力自我效能的交互效应显著,员工的创造力自我效能越高,工作不安全感对创造力的影响就越小。这种差异可能来自于在创造力自我效能不同水平下,工作不安全感对内在动机会产生不同的影响:对于创造力自我效能较高的员工而言,由于对自己相关的能力非常自信,工作不安全感对内在动机影响不大;创造力自我效能较低的员工,对自己相关能力不太自信,会更多地受到情境因素的影响,因此工作不安全感对内在动机的影响显著。也就是说,工作不安全感与创造力自我效能的交互效应对创造力的影响是通过内在动机的中介作用实现的。

假设 3c: 工作不安全感与创造力自我效能的交互效应通过内在动机的中介效应影响员工创造力。

综合而言,本研究的框架如图 1 所示

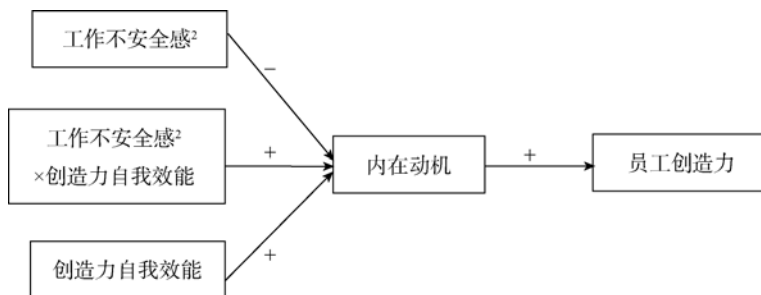


图 1 研究框架

3 研究方法

3.1 研究对象

采用问卷调查方式,在四川、重庆、广东、湖南的 12 家企业中收集数据,涉及的行业包括公路工程、市政建设、房地产、酒店、生态农场、教育

培训等。为了避免共同方法偏差(common method bias),分别从员工及其直接上级收集数据。员工问卷包括工作不安全感、创造力自我效能、内在动机以及人口学变量,直接上级问卷包括员工创造力和工作复杂性。

调查时在企业人力资源部的配合下确定要调

查的员工及其直接上级的名单,要求上下级至少共事半年。事先对员工名单进行编号,将编号标注在员工问卷上,并发放给编号对应的员工。在直接上级问卷上标明所要评价的下属的名字,如果要评价多名下属则发放多份问卷。问卷回收后,按照名单编号对员工问卷和直接上级问卷进行数据匹配。总共发放问卷 350 套,获得有效匹配问卷 286 套,有效回收率 81.71%。在匹配成功的 286 名员工中,男性居多(57.69%),年龄以 29 岁及以下(40.21%)以及 30~39 岁(29.37%)为主,教育程度以专科(30.42%)和本科(49.65%)为主,在本企业年资则以 1~5 年(40.56%)和 5~10 年(29.72%)为主。总共有 84 名直接上级参与了本研究(平均每人评价 3.4 名下属),其中男性居多(64.29%),年龄分布则以 30~39 岁(44.05%)以及 40~49 岁(28.57%)为主,教育程度本科为主(58.33%),超过一半在企业工作了 5~10 年(61.90%)。

3.2 研究工具

3.2.1 工作不安全感 采用 Hellgren 和 Sverke (2003)开发的量表,包括 3 个项目,采用 5 点计分,从 1(非常不同意)到 5(非常同意)。在本研究中,量表的 Cronbach's α 为 0.77。

3.2.2 创造力自我效能 采用 Tierney 和 Farmer (2002)开发的量表,包括 3 个项目,采用 5 点计分,从 1(非常不同意)到 5(非常同意)。在本研究中,量表的 Cronbach's α 为 0.79。

3.2.3 内在动机 对内在动机的测量采用的是 Zhang 和 Bartol (2010)开发的量表,包括 3 个项目,采用 5 点计分,从 1(非常不同意)到 5(非常同意)。在本研究中,量表的 Cronbach's α 为 0.81。

3.2.4 员工创造力 采用 Farmer 等(2003)开发的量表,包括 4 个项目,由直接上级对下属的创造力进行评价,采用 6 点计分,1 表示“从不”,6 表示“总是”。在本研究中,量表的 Cronbach's α 为 0.85。

3.2.5 控制变量 控制变量包括员工的人口学变量(性别、年龄、年资和教育状况)和工作复杂性。以往研究发现,较之简单的工作,复杂的工作能给员工提供更多展现创造力的机会(Tierney & Farmer, 2002, 2004),因此应将工作复杂性作为控制变量。采用 Oldham, Cummings, Mischel, Schmidtke 和 Zhou (1995)编制的工作复杂性量表,包括 2 个项目,由直接上级评价,采用 7 点计分。在本研究中,量表的 Cronbach's α 为 0.85。

上述量表均按照翻译—回译的程序从英文翻

译成中文。在预备研究中调查了 173 名 MBA 学员,探索性因子分析抽出了 5 个因子,总方差解释量为 73.21%,项目的归属与原结构完全一致,而且各个量表的内部一致性系数均高于 0.7,说明上述量表适用于中国组织情境。

3.3 统计分析

本研究采用 SPSS 15.0 和 LISREL 8.30 进行统计分析。首先,采用结构方程模型进行验证性因子分析。然后,进行基本的描述性统计检验。最后,采用层级回归检验工作不安全感、创造力自我效能及其交互效应对员工创造力的影响,并在此基础上检验内在动机的中介效应。

4 研究结果

4.1 验证性因子分析结果

采用验证性因子分析考察工作不安全感、创造力自我效能、内在动机、员工创造力、工作复杂性的区分效度。结果如表 1 所示,五因子模型与另外几个模型相比,对于数据的拟合最佳,RMSEA 低于 0.03, GFI、NNFI 都高于 0.90,卡方与自由度的比值小于 3,说明上述变量具有良好的区分效度,确实是五个不同的构念。

4.2 描述性统计

各变量的平均数、标准差、相关系数如表 2 所示。员工创造力的均值 M 为 3.50,标准差 SD 为 0.95。员工创造力与创造力自我效能、内在动机以及工作复杂性显著正相关,相关系数分别为 0.34 ($p<0.01$)、0.58 ($p<0.01$)、0.20 ($p<0.01$),员工创造力与员工的年龄显著负相关,相关系数为 -0.12 ($p<0.05$)。

4.3 假设检验

4.3.1 假设 1 层级回归分析之前对工作不安全感 and 创造力自我效能进行中心化处理。在层级回归中,首先将控制变量纳入回归模型(第一步),然后是工作不安全感 and 创造力自我效能(第二步)及其交互效应(第三步),最后是工作不安全感的平方项(第四步)以及与创造力自我效能的交互效应(第五步)。

层级回归结果如表 3 所示,工作不安全感对员工创造力的影响不显著($\beta=-0.07$, ns),但工作不安全感平方项对员工创造力有显著影响,且回归系数为负($\beta=-0.16$ $p<0.05$),说明工作不安全感对员工创造力存在倒 U 形影响,曲线的对称轴为工作不安全感的均值,在对称轴左侧,员工创造力单调递增,

表 1 验证性因子分析结果($n=286$)

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	GFI	NNFI
虚模型	1808.53	105				
五因子模型	85.56	80	1.07	0.02	0.96	0.99
四因子模型 a	376.97	84	4.49	0.11	0.85	0.83
四因子模型 b	331.34	84	3.94	0.11	0.86	0.86
四因子模型 c	325.11	84	3.87	0.11	0.86	0.87
三因子模型	515.00	87	5.92	0.13	0.81	0.77
单因子模型	905.11	90	10.10	0.18	0.70	0.48

注：五因子模型：工作不安全感、创造力自我效能、内在动机、员工创造力、工作复杂性

四因子模型 a：工作不安全感、内在动机、工作复杂性、创造力自我效能+员工创造力

四因子模型 b：工作不安全感、创造力自我效能、工作复杂性、内在动机+员工创造力

四因子模型 c：工作不安全感、员工创造力、工作复杂性、创造力自我效能+内在动机

三因子模型：工作不安全感、工作复杂性、创造力自我效能+内在动机+员工创造力

单因子模型：工作不安全感+创造力自我效能+内在动机+员工创造力+工作复杂性

表 2 描述性统计结果

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 性别	--								
2 年龄	0.07	--							
3 教育水平	0.06	-0.02	--						
4 年资	0.01	0.57**	0.10	--					
5 工作不安全感	-0.05	-0.01	-0.01	-0.03	(0.77)				
6 创造力自我效能	0.00	0.05	-0.05	0.05	-0.09	(0.79)			
7 内在动机	-0.01	0.03	0.03	0.00	-0.05	0.49**	(0.81)		
8 工作复杂性	-0.11	0.04	0.04	-0.10	-0.03	0.07	0.15**	(0.85)	
9 员工创造力	0.01	-0.12*	0.05	-0.03	-0.07	0.34**	0.58**	0.20**	(0.85)
M	0.58	2.01	2.58	2.47	3.00	3.12	3.16	4.11	3.50
SD	0.50	1.02	0.80	0.92	0.73	0.70	0.83	1.05	0.95

注：*表示 $p < 0.05$ ；**表示 $p < 0.01$ ，下同。对角线括号内为内部一致性系数。性别，(0)女，(1)男；年龄，(1)29 岁及以下，(2)30 ~ 39 岁，(3)40 ~ 49 岁，(4)50 岁及以上；教育水平，(1)高中及以下，(2)专科，(3)本科，(4)研究生及以上；年资，(1)1 年以下，(2)1 ~ 5 年，(3)5 ~ 10 年，(4)10 年以上。

表 3 层级回归结果

变量	β	ΔR^2	ΔF
第一步		0.06	3.64**
性别	0.03		
年龄	-0.16*		
教育水平	0.05		
年资	0.07		
工作复杂性	0.17**		
第二步		0.11	18.27**
工作不安全感	-0.07		
创造力自我效能	0.16*		
第三步		0.00	0.00
工作不安全感×创造力自我效能	-0.03		
第四步		0.04	15.15**
工作不安全感 ²	-0.16*		
第五步		0.02	6.24*
工作不安全感 ² ×创造力自我效能	0.20*		

注：工作不安全感、创造力自我效能均进行了中心化处理。

在对称轴右侧，员工创造力单调递减。另外，对工作不安全感与员工创造力之间的关系进行二次曲线拟合度检验，结果发现二次曲线的拟合度很好($R^2=0.09$, $F(2,283)=13.67$, $p<0.01$)。综合上述分析，假设 1 得到验证。

4.3.2 假设 2 由表 3 可见，工作不安全感的平方项与创造力自我效能的交互效应显著($\beta=0.20$, $p<0.05$)。采用 Aiken 和 West (1991)的方法，以创造力自我效能 $\pm 1SD$ 为标准区分为高、中、低创造力自我效能组，交互效应如图 2 所示：对于低创造力自我效能的员工，工作不安全感对员工创造力有很强的倒 U 形影响，而随着员工创造力自我效能的提高，这种影响逐渐变小。假设 2 得到验证。

4.3.3 假设 3 对于内在动机中介效应的检验采用 Baron 和 Kenny (1986)的方法，结果如表 4 所示。由 M1 可见，工作不安全感平方项、创造力自我效能及其交互效应对内在动机均有显著的影响($\beta=-0.12$, $p<0.05$; $\beta=0.34$, $p<0.01$; $\beta=0.19$, $p<0.05$)；由 M2 可见，工作不安全感平方项、创造力自我效能及其交互效应对员工创造力均有显著的影响($\beta=-0.16$, $p<0.05$; $\beta=0.16$, $p<0.01$; $\beta=0.20$, $p<0.05$)；由 M3 可见，内在动机对员工创造力有显著的影响($\beta=0.49$, $p<0.01$)。

对 M3 进一步分析发现：加入内在动机后，工作不安全感平方项对员工创造力的影响变为不显著($\beta=-0.10$, ns)，说明内在动机起到了完全中介作用，假设 3a 得到验证；加入内在动机后，创造力自我效能对员工创造力的影响也变为不显著($\beta=0.00$, ns)，说明内在动机起到了完全中介作用，假设 3b 得到验证；加入内在动机后，工作不安全感平方项与创造力自我效能的交互效应对员工创造力的影响同样变得不显著($\beta=0.11$, ns)，说明内在动机起到了完全中介作用，假设 3c 得到验证。

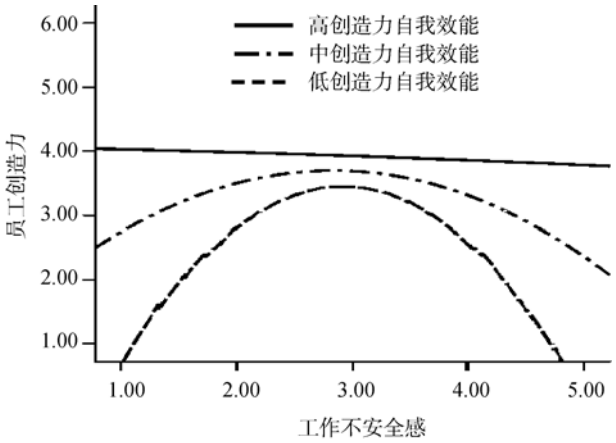


图 2 创造力自我效能与工作不安全感的交互效应

表 4 中介效应检验结果

变量	M1：内在动机	M2：员工创造力	M3：员工创造力
性别	-0.02	0.03	0.03
年龄	0.03	-0.16*	-0.16*
教育水平	0.04	0.05	0.03
年资	-0.04	0.07	0.09
工作复杂性	0.10	0.17**	0.12*
工作不安全感	-0.05	-0.07	-0.05
创造力自我效能	0.34**	0.16*	0.00
工作不安全感×创造力自我效能	-0.05	-0.03	-0.01
工作不安全感 ²	-0.12*	-0.16*	-0.10
工作不安全感 ² ×创造力自我效能	0.19*	0.20*	0.11
内在动机			0.49**
R ²	0.30	0.23	0.40
ΔR ²			0.17
ΔF			77.13**

5 讨论

5.1 理论意义

5.1.1 工作不安全感对员工创造力的倒 U 形影响 在激烈的市场环境中，为了赢得竞争，组织一方面越来越强调创新，希望员工表现出卓越的创造力；

另外一方面则实施短期雇佣、末位淘汰、高强度绩效考核等变革措施，严重地影响了工作环境的稳定性，使得员工对工作产生了不稳定的预期，即工作不安全感。工作不安全感会不会影响员工创造力，会有什么样的影响？以往的研究中没有清晰的答

案。本研究的第一个理论贡献就是基于创造力的 VSR 理论提出并验证了工作不安全感对员工创造力存在倒 U 形的影响,即在中等程度工作不安全感水平下,员工的创造力最高。

员工在怎样的外界环境条件下创造力最高?从本研究的结果来看,当工作环境存在一定的不稳定因素,但又不至于太不稳定时,员工创造力最高。这和以往研究的结果是相呼应的。Amabile 等人(1996)认为过高的时间压力和超负荷的工作负担会减少员工创造性活动的时间,但适当压力可以唤醒员工的内在动机,使员工的内在动机保持在较高水平,从而提高员工创造力。Baer 和 Oldham (2006)研究发现感知到的时间压力与员工创造力之间呈倒 U 形的关系,当员工感知到的时间压力处于中等水平时,上级对其创造力的评价最高。De Dreu (2006)则发现团队成员间的冲突与团队创新之间存在非线性的关系,过度的冲突对团队创新产生消极影响,适度的冲突则有益于团队创新。

结合本研究以及前人的研究,在理论上我们可以认为,完全积极的环境对于激发员工创造力并不一定有利。激发员工的创造力需要一定的消极刺激因素,比如压力、冲突、工作不安全感,但是这些消极因素不能太高,否则会抑制员工的创造力。

5.1.2 工作不安全感与创造力自我效能的交互效应 本研究发现创造力自我效能与工作不安全感的交互效应显著,这是本研究的第二个理论贡献。一方面验证了个人因素与情境因素的交互效应对员工创造力的影响,另外一方面解释了相同的情境下员工创造力的差异。对于具有高创造力自我效能的员工而言,工作不安全感对其创造力的影响较小,因为他们对自己相关的能力更自信,对创造性活动更有兴趣,会主动寻找刺激因素,并在创造性活动遇到困难时更坚持。对于低创造力自我效能的员工而言,其创造力则受到工作不安全感的影响较大,在低工作不安全感情境下,由于缺少环境刺激因素而创造力较低,在高工作不安全感情境下,则出于规避风险而选择习惯。

这在理论上提示我们,创造力自我效能不仅会对创造力产生积极影响,同时也会影响员工对环境的感知。在无法改变环境的条件下,提高员工的创造力自我效能是激发员工创造力比较好的途径。

5.1.3 内在动机的中介效应 本研究的第三个理论贡献是澄清了工作不安全感、创造力自我效能影响员工创造力的机制,发现了内在动机的中介作用。

Amabile (1996)提出的理论模型认为,外界环境对创造力的影响通过内在动机实现。本研究支持这一理论,员工对工作环境稳定性的知觉(工作不安全感)通过内在动机的中介效应影响创造力。更重要的是,在以往的创造力研究中,还没有研究把创造力自我效能、内在动机以及员工创造力整合在一起(Gong et al., 2009),本研究提出并验证了创造力自我效能通过内在动机的中介效应影响员工创造力,在理论上澄清了三者之间的关系。当然本研究还进一步发现,个人因素和情境因素的交互效应也是通过内在动机的中介效应进而影响员工创造力。综合本研究的结果,在理论上可以认为内在动机是员工创造力的关键要素,只有当员工发自内心地喜欢创造性活动时,才会在工作中表现出高创造力。因此,分析内在动机应是研究员工创造力的核心任务。

5.2 实践意义

5.2.1 适度的工作不安全感激发员工创造力 本研究发现工作不安全感对员工创造力有倒 U 形的影响,在中等程度工作不安全感情境下,员工的创造力最高。这提示组织和领导者在管理实践中,可以通过为员工创造一个安全性、稳定性适中的工作环境以激发员工的创造力。具体而言,通过设置合适的雇佣期限、考核强度、淘汰标准给员工适度的压力和危机感,使员工获得创造性活动的环境变异刺激,同时不会因为过高的风险而选择习惯,从而激发员工表现出更高的创造力。

5.2.2 培养员工的创造力自我效能 本研究发现创造力自我效能不仅对员工创造力有积极的影响,而且会影响员工对工作不安全感的反应。这在实践上提示组织管理人员可以通过培养员工的创造力自我效能来提高员工的创造力。Mathisen 和 Bronnick (2009)以公务员和教师为被试的现场实验发现通过相关课程的训练,被试的创造力自我效能显著提高,而且两个月后进行再测,发现被试的创造力自我效能没有下降,说明员工的创造力自我效能是可以干预和培养的,而且能够保持相当长的时间。

Tierney 和 Farmer (2002)研究发现上级树立创造力的榜样以及相关的劝说行为对下属的创造力自我效能有显著的积极影响。Tierney 和 Farmer (2004)的研究则发现上级对创造力的期望(supervisor creative expectation)对下属的创造力自我效能有显著影响。Tierney 和 Farmer (2011)六个

月的纵向研究发现, 导致员工创造力自我效能发生积极变化的因素包括员工的创造性角色认同(creative role identity)和上级对创造力的期望, 这些都可以通过领导者进行干预。

综合上述研究, 领导者对下属的创造力自我效能有非常大的影响力, 可以通过日常工作中的榜样作用、劝说以及对创造力的期望和鼓励来提高下属的创造力自我效能, 进而对员工创造力产生积极的影响。

5.2.3 激发内在动机 本研究发现, 环境和个人因素对员工创造力的影响是通过内在动机的中介效应实现的, 内在动机是影响员工创造力的核心因素。只有当员工真正喜欢和愿意进行创造性活动是才可能表现出高创造力, 这提示组织管理人员应重视激发员工的创造力内在动机。

Amabile 和 Mueller (2010)认为影响员工创造力有三个要素: 领域技能、创造力技能和内在动机。领域技能和创造力技能反映的是有没有进行创造性活动的能力, 是“能不能”的问题; 内在动机则反映的是进行创造性活动的意愿, 是“想不想”的问题。能力问题可以通过招聘选拔和培训活动来解决, 激发员工的内在动机则是日常管理的核心任务。就具体的方法而言, 除了本研究发现的创造力自我效能、中等程度的工作不安全感之外, 授权型领导(Zhang & Bartol, 2010)、变革型领导(Shin & Zhou, 2003)、上级的发展性反馈、同事的榜样作用(Zhou, 2003)以及工作自主性(Ryan & Deci, 2006)都会对内在动机产生积极影响, 都是在组织管理实践中可以考虑采取的策略。

5.3 研究局限与未来研究方向

本研究也存在一些局限和有待继续深入的地方。首先, 本研究中工作不安全感指的是对个体对于将要失去工作的担忧, 属于整体性定义。对于工作不安全感还有分维度的定义, 比如分为数量型工作不安全感(quantitative insecurity)和质量型工作不安全感(qualitative insecurity)。前者指的是对丧失工作本身的担心, 后者指的是对雇佣关系质量(发展机会、晋升空间、能力发挥和待遇前景)的担心(Hellgren et al., 1999)。两种类型的工作不安全感对员工创造力各自有什么影响? 是否有差异? 本研究无法回答, 有待未来的研究深入探讨。

其次, 在本研究中工作不安全感不是一个纯粹的环境或情境变量, 而是员工对环境或情境的感知。我们并不清楚到底是什么环境因素使员工产生

工作不安全感, 进而影响了员工创造力。所以, 具体的工作环境因素(比如考核压力、雇佣模式)和工作不安全感、员工创造力之间的内在机制还有待以后的研究深入挖掘。

最后, 本研究聚焦于探索工作不安全感、创造力自我效能对员工创造力的影响, 没有考察团队和组织情境因素的影响, 比如团队创新气氛、组织创新文化等。这些情境因素有可能对工作不安全感与员工创造力之间的关系产生调节效应, 未来的研究可以引入这些团队和组织情境因素, 以期更深入地理解员工的创造力。另外, 本研究属于横断研究, 缺乏因果关系的证据, 未来的研究可以尝试进行跟踪研究, 以揭示工作不安全感与员工创造力之间的因果关系。

6 结论

本研究得到以下结论: 工作不安全感对员工创造力有倒U形的影响, 中等工作不安全感水平下员工的创造力最高; 创造力自我效能对员工创造力有显著的积极影响; 工作不安全感与创造力自我效能的交互效应显著, 创造力自我效能越高, 工作不安全感对员工创造力的影响就越小; 工作不安全感、创造力自我效能及其交互效应通过内在动机的完全中介效应影响员工创造力。

参 考 文 献

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context*. Boulder, CO: Westview.
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative Science Quarterly*, 50, 367-403.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1184.
- Amabile, T. M., & Mueller, J. S. (2010). Assessing creativity and its antecedents: an exploration of the componential theory of creativity. In J. Zhou & C. E. Shalley (Eds.), *Handbook of Organizational Creativity* (pp. 25-49). Beijing, China: Peking University Press.
- [Amabile, T. M., & Mueller, J. S. (2010). 创造力及其过程与前因的研究: 对创造力组成理论的探索. 见 周京, 克里斯蒂娜·E·莎莉 (编). *组织创造力研究全书* (pp. 25-49). 北京: 北京大学出版社.]
- Baer, M., & Oldham, G. R. (2006). The curvilinear relation between experienced creative time pressure and creativity: moderating effects of openness to experience and support for creativity. *Journal of Applied Psychology*, 91, 963-970.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*.

- New York: Freeman.
- Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88, 87–99.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173–1182.
- Beghetto, R. A. (2006). Creative self-efficacy: correlates in middle and secondary students. *Creativity Research Journal*, 18, 447–457.
- Chintakovid, T. (2009). *Effects of gender, intrinsic motivation, and user perceptions in end-user applications at work*. Unpublished Doctoral Dissertation, Drexel University.
- Chirumbolo, A., & Hellgren, J. (2003). Individual and organizational consequences of job insecurity: a European study. *Economic and Industrial Democracy*, 24, 217–240.
- Chowdhury, M. S., & Shahabuddin, A. M. (2007). Self-efficacy, motivation and their relationship to academic performance of Bangladesh college students. *College Quarterly*, 10, 1–9.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- De Dreu, C. K. W. (2006). When too little or too much hurts: evidence for a curvilinear relationship between task conflict and innovation in teams. *Journal of Management*, 32, 83–107.
- De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 155–177.
- Du, J., & Wang, D. N. (2009). Person-environment fit and creativity: the moderating role of collectivism. *Acta Psychologica Sinica*, 41, 980–988.
- [杜旌, 王丹妮. (2009). 匹配对创造性的影响: 集体主义的调节作用. *心理学报*, 41, 980–988.]
- Farmer, S. M., Tierney, P., & Kung-McIntyre, K. (2003). Employee creativity in Taiwan: an application of role identity theory. *Academy of Management Journal*, 46, 618–630.
- Feng, D. D., Lu, C. Q., & Siu, O. L. (2008). Job insecurity, well-being, and job performance: the role of general self-efficacy. *Acta Psychologica Sinica*, 40, 448–455.
- [冯冬冬, 陆昌勤, 萧爱玲. (2008). 工作不安全感与幸福感、绩效的关系: 自我效能感的作用. *心理学报*, 40, 448–455.]
- Ford, C. M. (1996). A theory of individual creative action in multiple social domains. *The Academy of Management Review*, 21, 1112–1142.
- Ford, C. M., & Kuenzi, M. (2010). “Organizing” creativity research through historical analysis of foundational administrative science texts. In J. Zhou & C. E. Shalley (Eds.), *Handbook of Organizational Creativity* (pp. 50–72). Beijing, China: Peking University Press.
- [Ford, C. M., & Kuenzi, M. (2010). 通过对行政科学基础文献的历史分析来“组织”创造力研究. 见 周京, 克里斯蒂娜·E·莎莉 (编). *组织创造力研究全书* (pp. 50–72). 北京: 北京大学出版社.]
- George, J. M., & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: an interactional approach. *Journal of Applied Psychology*, 86, 513–524.
- George, J. M., & Zhou, J. (2007). Dual tuning in a supportive context: joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity. *Academy of Management Journal*, 50, 605–622.
- Gong, Y. P., Huang, J. C., & Farh, J. L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: the mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 52, 765–778.
- Gu, Y. D., & Peng, J. S. (2010). The effect of organizational creative climate on employees’ creative behavior: The mediating effect of creative self-efficacy. *Nankai Business Review*, 13, 30–41.
- [顾远东, 彭纪生. (2010). 组织创新氛围对员工创新行为的影响: 创新自我效能感的中介作用. *南开管理评论*, 13, 30–41.]
- Hellgren, J., & Sverke, M. (2003). Does job insecurity lead to impaired well-being or vice versa? estimation of cross-lagged effects using latent variable modelling. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 215–236.
- Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 179–195.
- Hirst, G., van Knippenberg, D., & Zhou, J. (2009). A cross-level perspective on employee creativity: goal orientation, team learning behavior, and individual creativity. *Academy of Management Journal*, 52, 280–293.
- Hu, S. M., & Zuo, B. (2007). Impact of job insecurity on job pressure, job satisfaction and performance. *Chinese Journal of Clinical Psychology*, 15, 142–145.
- [胡三嫚, 佐斌. (2007). 工作不安全感及其对工作压力感、工作满意感和绩效的影响. *中国临床心理学杂志*, 15, 142–145.]
- Jaussi, K. S., Randel, A. E., & Dionne, S. D. (2007). I am, I think I can, and I do: the role of personal identity, self-efficacy, and cross-application of experiences in creativity at work. *Creativity Research Journal*, 19, 247–258.
- Li, W. D., Lee, A., & Solmon, M. (2007). The role of perceptions of task difficulty in relation to self-perceptions of ability, intrinsic value, attainment value, and performance. *European Physical Education Review*, 13, 301–318.
- Liu, Y., & Shi, J. T. (2010). Does psychological empowerment mediate the relationship between organizational innovative climate and employee innovative behavior? *China Soft Science*, (3), 113–124.
- [刘云, 石金涛. (2010). 组织创新气氛对员工创新行为的影响过程研究——基于心理授权的中介效应分析. *中国软科学*, (3), 113–124.]
- Mathisen, G. E., & Bronnick, K. S. (2009). Creative self-efficacy: an intervention study. *International Journal of Educational Research*, 48, 121–129.
- Oldham, G. R., Cummings, A., Mischel, L. J., Schmidtke, J. M., & Zhou, J. (1995). Listen while you work? quasi-experimental relations between personal-stereo headset use and employee work responses. *Journal of Applied Psychology*, 80, 547–564.
- Probst, T. M., Stewart, S. M., Gruys, M. L., & Tierney, B. W. (2007). Productivity, counterproductivity and creativity: the

- ups and downs of job insecurity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 479–497.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2006). Self-regulation and the problem of human autonomy: does psychology need choice, self-determination and will? *Journal of Personality*, 74, 1557–1585.
- Shalley, C. E., Gilson, L. L., & Blum, T. C. (2009). Interactive effects of growth need strength, work context, and job complexity on self-reported creative performance. *Academy of Management Journal*, 52, 489–505.
- Shalley, C. E., & Zhou, J. (2010). Organizational creativity research: an historical overview. In J. Zhou & C. E. Shalley (Eds.), *Handbook of Organizational Creativity* (pp. 3–24). Beijing, China: Peking University Press.
- [Shalley, C. E., & Zhou, J. (2010). 组织创造力研究: 历史回顾. 见 周京, 克里斯蒂娜·E·莎莉 (编). *组织创造力研究全书* (pp. 3–24). 北京: 北京大学出版社.]
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: where should we go from here? *Journal of Management*, 30, 933–958.
- Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46, 703–714.
- Shin, S. J., & Zhou, J. (2007). When is educational specialization heterogeneity related to creativity in research and development teams? Transformational leadership as a moderator. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1709–1721.
- Simonton, D. K. (2000). Creativity: cognitive, personal, developmental, and social aspects. *American Psychologist*, 55, 151–158.
- Sternberg, R. J., & Lubart, T. I. (1991). An investment theory of creativity and its development. *Human Development*, 34, 1–31.
- Sverke, M., & Hellgren, J. (2002). The nature of job insecurity: understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium. *Applied Psychology: An International Review*, 51, 23–42.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: a meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 242–264.
- Tesluk, P. E., Farr, J. L., & Klein, S. R. (1997). Influences of organizational culture and climate on individual creativity. *Journal of Creative Behavior*, 31, 27–41.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: the potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45, 1137–1148.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2004). The Pygmalion process and employee creativity. *Journal of Management*, 30, 413–432.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2011). Creative self-efficacy development and creative performance over time. *Journal of Applied Psychology*, 96, 277–293.
- Wang, A. C., & Cheng, B. S. (2009). When does benevolent leadership lead to creativity? The moderating role of creative role identity and job autonomy. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 106–121.
- West, M. A., & Richter, A. W. (2010). Climates and cultures for innovation and creativity at work. In J. Zhou & C. E. Shalley (Eds.), *Handbook of Organizational Creativity* (pp. 161–180). Beijing, China: Peking University Press.
- [West, M. A., & Richter, A. W. (2010). 工作中的创新和创造力与氛围及文化. 见 周京, 克里斯蒂娜·E·莎莉 (编). *组织创造力研究全书* (pp. 161–180). 北京: 北京大学出版社.]
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18, 293–321.
- Zhang, X. M., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creativity process engagement. *Academy of Management Journal*, 53, 107–128.
- Zheng, J. J., Jin, S. H., & Ma, G. Y. (2009). The measurement of organizational innovation climate and its moderating effect in the relationship between employees' innovation ability and innovation performance. *Acta Psychologica Sinica*, 41, 1203–1214.
- [郑建君, 金盛华, 马国义. (2009). 组织创新气氛的测量及其在员工创新能力与创新绩效关系中的调节效应. *心理学报*, 41, 1203–1214.]
- Zhou, J. (1998). Feedback valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: interactive effects on creative performance. *Journal of Applied Psychology*, 83, 261–276.
- Zhou, J. (2003). When the presence of creative coworkers is related to creativity: role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality. *Journal of Applied Psychology*, 88, 413–422.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44, 682–696.
- Zhou, J., & George, J. M. (2003). Awakening employee creativity: the role of leader emotional intelligence. *Leadership Quarterly*, 14, 545–568.
- Zhou, J., Shin, S. J., Brass, D. J., Choi, J., & Zhang, Z. X. (2009). Social networks, personal values, and creativity: evidence for curvilinear and interaction effects. *Journal of Applied Psychology*, 94, 1544–52.

Effects of Job Insecurity and Creative Self-efficacy on Employees' Creativity

ZHOU Hao¹; LONG Li-Rong²

(¹ School of Business Administration, Sichuan University, Chengdu 610064, China)

(² School of Management, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430074, China)

Abstract

Given the severe environment with intense competition and unpredictable technology changes, increasing number of organizations realize that employees should be encouraged and cultivated to be creative. Meanwhile, as changes, such as downsizing and outsourcing, have been launched constantly by organizations, employees may feel insecure about their jobs. In previous studies, no clear conclusions have been drawn on the relationship between job insecurity and creativity. In the current study, based on the VSR theory, it is hypothesized that there is a reversed U shape relation between job insecurity and creativity. According to the self-efficacy theory, it is proposed that the interaction between job insecurity and creative self-efficacy would be significant. For those with high creative self-efficacy, the influence of job insecurity on creativity would be weak. Additionally, based on the intrinsic motivation theory, it is proposed that influence of job insecurity and creative self-efficacy would be mediated by intrinsic motivation.

Data were collected from 286 dyads of employees and their immediate supervisors from twelve enterprises. The questionnaire for employee included job insecurity, creative self-efficacy, and intrinsic motivation. Employee creativity and job complexity were rated by immediate supervisors. Theoretical hypotheses were tested by hierarchical regression.

As the result showed, controlling the effect of control variables (gender, age, tenure, education and job complexity), job insecurity had reversed U shape impact on creativity, and creative self-efficacy had positive effect on creativity; meanwhile, the interaction effect between job insecurity and creative self-efficacy has also been shown to be significant. Specifically, the effect of job insecurity was stronger for employees with low creative self-efficacy. Following the procedure suggested by Baron and Kenny, intrinsic motivation was found mediated the relationships of job insecurity and creative self-efficacy to creativity.

The present study demonstrated that, employees would achieve highest creativity on the condition of moderate job insecurity level. Using recent studies on negative contextual factors, such as time pressure, it could be referred that, moderate negative stimulation, rather than complete positive context, would help inspiring employees' creativity. Creative self-efficacy had positive impact on creativity, even more important, the effect of job insecurity was moderated by creative self-efficacy. Thus, it is indicated that manager can promote employees' creativity by training subordinates' creative self-efficacy. The last contribution is that the mediating effect of intrinsic motivation has been proved. For practical implications, it should be worth trying for managers to stimulate subordinates' intrinsic motivation.

Key words creativity; job insecurity; creative self-efficacy; intrinsic motivation