

员工创造性理论研究述评

——内涵、模型与实证

郭桂梅^{1,2}, 赵曙明¹

(1. 南京大学商学院, 江苏南京 210093; 2. 陕西师范大学国际商学院, 陕西西安 710062)

摘要: 员工创造性是企业创新的根基和起点, 是近年来国外组织行为领域研究的新热点, 而国内的相关研究还不多见。通过对国外员工创造性最新理论和实证研究成果的回顾与分析, 为国内后续的理论 and 实证研究提供基础, 也为企业创新实践提供借鉴。主要内容包括: 对员工创造性的概念内涵、与创新的关系、度量方法进行了回顾和总结; 对其理论研究模型——创造性成分模型和创造性交互模型进行了述评, 并基于理论模型对实证研究作了分析; 最后, 讨论了未来研究方向和对管理实践的启示。

关键词: 员工创造性; 创造性成分模型; 创造性交互模型; 述评

DOI: 10.3969/j.issn.1001-7348.2011.20.032

中图分类号: F240

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2011)20-0151-06

0 引言

当今企业处于高度的不确定环境中, 面对商业环境动荡、国内外竞争加剧、产品的生命周期日益缩短、新的商业实践层出不穷等, 企业唯有不断地寻找新的市场、提供新的产品和服务、开发新的制造工艺和管理实践等, 才能适应快速变化的环境。因而, 企业为了生存和发展, 比以往任何时候都更渴望创造性和创新, 大量的研究也表明员工的创造性能持续地支持企业的创新、提高效益和生存能力^[1]。在今天快速变化的环境下, 创造性不仅对于组织获取竞争优势是必要的, 而且对于组织的持续生存也是关键。Cohen 和 Levinthal 的研究表明, 一个公司开发新技术的能力依赖于其内部的研究能力和对员工开发的有效性。Nystrom 的研究指出, 利润和成长与创造性和创新能力相关。大量的理论研究和实践证据使得我们不难理解在当今技术变革加快、竞争全球化的环境下, 为什么越来越多的公司投巨资于各种创新活动中。不仅如此, 也有研究表明, 群体的创新程度还可以预测员工的离职程度和工作满意度^[2]。而创造性作为创新的根基和起点^[3], 在上述实践和理论两方面的推动下, 成为近 10 余年来组织行为领域研究的新热点^[4]。有学者认为 Amabile 的《组织中的创造性和创新的模型》可推为该领域的奠基之作^[4]。

那么, 员工的创造性是如何界定的? 它与创新的关系怎样? 在组织行为的实证研究中, 它如何度量? 理论基础和分析框架是什么? 组织情境中, 它都受哪些因素的影响? 实证研究进展如何, 有何特征? 对管理实践有何启示? 本文试图通过梳理和系统分析相关文献回答上述问题, 以期为后续的理论研究提供基础, 并为管理实践提供借鉴。

1 概念内涵与度量方法

1.1 定义

虽然从广义上讲, 各领域的学者对创造性概念的定义有争议, 但截至目前, 组织行为领域的学者们对创造性的界定有基本一致的看法, 即创造性是指对组织而言是新颖又有用的产品、服务、过程、方法、思想等的产出^[1,3,5]。定义有两点基本要求: ①它是新颖的, 它不同于以往但又不是简单追求怪异; ②它是有用的, 它对企业现存的问题或机会是适宜的。这一定义是结果导向而非过程导向的, 即这一定义是基于创造性结果的产生, 而非基于创造性的过程或者是否是创造性的人。员工创造性受个体特征、组织情境及其交互作用的共同影响。

创造性是一个连续性而非离散性的概念, 它关注于某些事情相对而言是否有所创造, 而不是决然断言

收稿日期: 2010-12-21

基金项目: 中国博士后科学基金项目(20100471284); 国家自然科学基金项目(70732002); 江苏省博士后科研项目(0902072C)

作者简介: 郭桂梅(1969—), 女, 辽宁锦西人, 南京大学商学院博士后, 陕西师范大学国际商学院讲师, 研究方向为组织行为与人力资源管理; 赵曙明(1952—), 男, 江苏海安人, 南京大学商学院院长、教授、博士生导师, 研究方向为人力资源管理。

其属于或不属于创造^[1,6]。因此,一项创造性的产出可能是一种较小的改进,也可能是一种重大的突破,它表现为一种连续体的状态。Mumford 和 Gustafson (1988)讨论了连续体两端的差异,他们指出,较小的贡献主要表现在对现有的思想或进行调整、或重新组合、或进行扩展,而重大突破则主要指根本上的变革,方式上表现激进。对组织来讲,连续体上的任何状态都是需要的,有些时候它只要适当的改进,而有些时候就渴望重大突破。

1.2 与创新的关系

创造性是指新颖又有用的产品、服务、过程、方法、思想等产出在个体(团队)层面的产生;而创新是指那些产出在组织层面的成功执行^[3,5]。即前者关注“产出阶段”,而后者不仅包括产出阶段,更关注“执行阶段”;前者是后者的起点,前者是后者必要而不充分的条件^[7]。

1.3 度量方法

组织行为领域关于创造性的度量方法主要有3种:①一致性评估技术(the Consensual Assessment Technique);②员工主管进行评价的方法(Supervisor Ratings);③客观性度量方法(Objective Measures)。下面对3种方法进行简要分析。

(1)一致性评估技术。由 Amabile 于 1983 年提出,源于其所提出创造性的操作性定义,即创造性是基于结果,而非过程亦非个体新颖且有用的产出,它是由合适的观测者(judge)所独立作出的判断。合适的观测者通常具备相应的教育程度和一定的相关工作经验。换言之,观测者应当熟悉工作领域以及相应的专业和产品水平,而熟悉的程度不仅包括领域和专业水平,而且还包括最终的评价目的(Amabile,1996)。一般情况下,由两个或两个以上的观测者分别独立地进行评价,按照李克特 7 点(seven-point scale)或者 11 点(eleven-point scale)等尺度标准,对所有参与者的创造性产出水平进行评价。或者将创造性按其定义为新颖性和有用性两个维度,按如上尺度标准进行评价,并分别赋予权重,然后计算出每位参与者的平均创造性等级水平作为其创造性的得分^[5,8]。比如在 Shalley(1991,1995)的实验研究中,参与者为组织行为专业的若干名大学生,而观测者为组织行为专业的 3 名博士生,并且具有 2~8 年的相关工作经验。

(2)员工主管进行评价的方法。这种方法在组织行为领域的现场研究中使用最为普遍,目前,被广泛采用的量表主要有 4 种:① Scott 和 Bruce^[9](1994)的 6 指标量表;② Oldham 和 Cummings^[7](1996)的 3 指标量表;③ Tierney 等^[10](1999)的 9 指标量表;④ George 和 Zhou^[11](2001)的 13 指标量表。分析这些量表的指标可以发现,它们有相似性也有差异。如某个量表更适合研究某类人群(如研发人员),而有些量表更倾向于

强调创新(创造性想法的执行),有些更倾向于创造性的想法和途径,有些则平衡了创造性的想法和执行两方面。

(3)客观性度量方法。在有些现场研究中使用了一些客观的度量方法,如专利数量、研究论文、技术报告、合理化建议等^[3,10]。

3 种度量方法本身以及它们之间的关系都存在进一步研究的空间。如一致性评估中,新颖性和有用性的权重如何确定?是平均,还是一个重一个轻?员工主管评价方法中,系统性地分析 4 种量表的长处和短处,以及它们各自的适用范围(如更适合的工作类型、行业和员工特征,以及所适合创造性过程的不同阶段等),客观性度量方法与主观性度量方法的效度和结果的收敛性等,都是有待解决的问题。

2 理论模型

组织领域关于创造性研究有影响的理论分析框架主要有两种:Amabile^[12](1988)的创造性成分模型和 Woodman, Sawyer 和 Griffin^[13](1993)的组织创造性交互模型。两种研究框架既有相似点又有不同,它们互相补充,为员工创造性领域的研究提供了明确的框架。除了讨论个体特征的差异外,二者都描述并讨论了大量的工作环境和组织情境,这些情境因素促进或约束了员工的创造性。下面对两种理论框架的具体思路进行分析。

2.1 创造性成分模型

Amabile 的创造性成分模型一定程度上是基于创造性的社会心理学基础。模型表明,创造性由 3 方面关键成分构成,它们是领域相关技能、创造性相关技能、任务动机。Amabile 指出,领域相关技能指特定领域的知识和专门技能,它受正规教育和非正规教育,个人的感知、认知和机动能力的影响。创造性相关过程包括有关产生创造性想法的适宜战略,以及为产生创造性想法所需的认知风格和工作作风适宜战略的所有显性和隐性知识。Amabile 推理指出,对创造性技能和战略的培训、创造性活动的经验、拥有某些人格特征都会有利于创造性相关过程。任务动机包括个人对工作的态度和其自身对完成任务动机的感知。一般而言,动机分为内在和外在动机。Amabile^[1]建议,内在动机应定义为“发自于个人对任务本身质量的主动反应,这种主动反应会激发人的兴趣、参与、好奇、满意、或积极挑战”。而外在动机定义为“发自于任务本身之外的来源,这些来源包括预期评估、合同报酬、外部指示、或者任何类似的其它外部来源”。模型假定是内在而非外在动机对创造性的产生是关键因素。于是,很多研究采用内在动机的视角,识别影响内在动机的情境因素,进而推出影响创造性的结论。模型见图 1。

模型既表明个体(团队)创造性的关键因素,又展示了个体创造性与组织创造性的相互关系。即个体创

造性是组织创造性的根基和起点(见图 1 最粗箭头); 而组织因素会反过来影响个体创造性(见图 1 中粗箭头)。

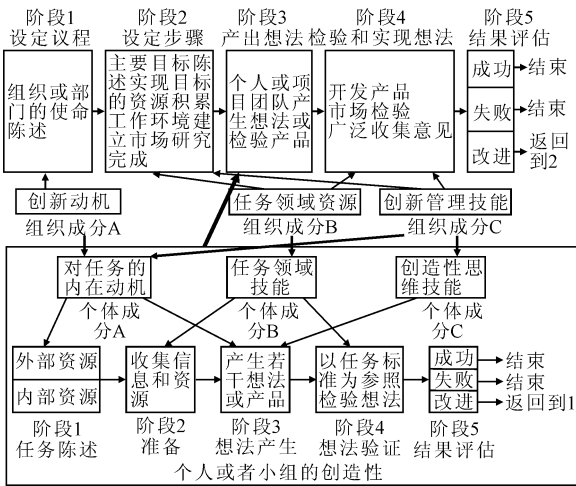


图 1 组织创新成分模型

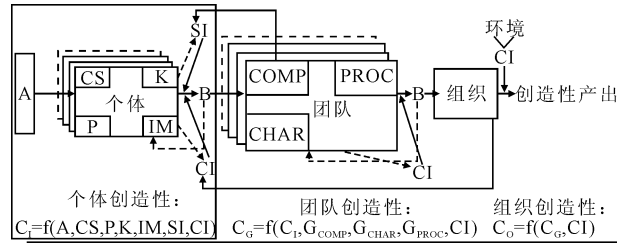
注: 箭头表示步骤的顺序或者特定的影响关系, 这里仅描述直接或者主要影响关系。

2.2 创造性交互模型

交互心理学 (interactional psychology) 为 Woodman、Sawyer 和 Griffin (1993) 的创造性交互模型提供了强有力的理论基础, 交互的视角在解释复杂社会环境中人的复杂行为现象方面具有优势^[13]。该视角指出, 机体在任何地点和某一时点上的行为, 都是环境与该机体内在特征复杂交互的结果。从交互的角度出发总会行为有更多的理解, 而不是仅限于对行为本身的描述上。在该模型的发展过程中指出, 创造性是在给定情形中人的行为的一种复杂产品。情形取决于社会和特定情境的影响, 它可能促进也可能制约创造性成果。而人本身则受到各种前置条件、认知能力、非认知特征或者倾向的影响。交互模型提供一种整合的理论框架, 它综合了人格、认知、创造性的社会心理学基础等各种重要因素。不仅如此, 模型还从交互的视角对组织创造性进行了概念性概括, 将个体的创造性行为纳入到社会情境之中。模型指出, 创造性行为是人与环境在社会组织中各个层次上的复杂交互结果。具体而言, 对个体层次, 模型讨论了认知风格、人格、内在动机和知识对创造性的重要性; 对团队层次, 讨论了规范和标准、凝聚力、规模、多样性、角色、任务和解决问题方法对团队创造性的影响; 对组织层次, 讨论了组织文化、资源、报酬、战略、结构和技术对组织创造性的影响。模型见图 2。

2.3 模型简评

从上面对两个理论模型的分析可以看到(由于本文主题是针对员工创造性, 故这里的分析只涉及个体层面, 未展开到组织层面), 两模型既有区别又有共同之处, 表现为一种互补关系。



注: A=先前环境; B=创造性行为; CS=认知风格/能力; P=人格特征; K=知识; IM=内在动机; SI=社会影响; CI=情境影响; G_{COMP}=团队组成; G_{CHAR}=团队特征; G_{PROC}=团队过程。

图 2 组织创造性交互模型

两模型的区别主要表现在: ①二者的理论基础不同。创造性成分模型以创造性产生的社会心理学为分析基础, 提炼出创造性产生的 3 个基本条件, 即领域相关技能、创造性相关技能、任务动机, 并具体分析了 3 成分对创造性产生过程各个阶段的作用。从图 1 中对 5 个阶段的作用可看到, 3 成分中的任一成分都可以促进创造性。分析可发现, 前两者是一种个体的“原材料”、一种“自然资源”, 一定意义上可以表明个体能够做什么, 而第 3 因素工作动机, 尤其是内在动机, 它决定了人们实际愿意做什么。有相关研究表明, 组织环境的某些细微变化均可导致内在动机的改变, 有效利用这种关系可以产生意想不到的效果; 创造性交互模型以交互心理学为理论分析基础和方法, 认为个体创造性受到先前环境、认知能力、人格特征、知识、内在动机、社会影响、情境影响的共同作用, 即 $C_i = f(A, CS, P, K, IM, SI, CI)$ 。故创造性行为的产生就是这些个体因素和环境因素交互作用的结果, 更多地体现为人与环境的相互作用关系。②分析视角不同。创造性成分模型以 3 个成分为基础, 分析各种社会因素和情境因素(包括组织因素)对三者的影响, 进而分析对创造性的影响; 创造性交互模型则从个体因素与情境因素(包括组织因素)的交互作用, 以及情境因素之间交互作用的角度出发, 分析各种社会和情境因素对创造性的影响。

两模型的共同之处主要表现为: ①二者都是既考虑个体因素又考虑情境因素, 体现了人与环境相互作用的关系。二者都强调在个体、团队和组织层面上情境因素的作用。可见特定情境、环境、社会因素对创造性的重要影响。其实这种人与情境因素相互作用的观点, 本质上是要阐明人的个体特征与情境特点相“匹配”这一主题。匹配的结果是有高质量的创造性产生, 而不匹配则抑制了创造性的产生。更广泛的意义上, 则体现了人与环境和谐 (person-environment fit) 的思想。②二者虽然对各影响因素分类方式不同, 但是经过分析可以发现, 各因素之间存在着直接的联系。比如, 在诸影响因素中, 二者均包括工作动机, 又如创造性成分模型中的领域相关技能, 在创造性交互模型中体现为知识。而前者的创造性相关技能, 在后者中则体现在认知能力和人格特征之中等。

3 基于模型的实证研究分析

通过对10余年来组织中员工创造性研究,在管理学国际顶级期刊(如AMJ, JAP等)发表的实证研究论文进行分析,从理论基础和模型依据的角度看,总体上体现如下特点:

第一,依据创造性交互模型论证的研究居多。多从对创造性影响因素的不同类型进行研究,即从个体因素的角度、情境因素的角度、个体与情境因素交互以及情境因素之间交互的角度进行研究。

从对创造性的影响因素上可分三大类:

(1)个体因素。如人格特征(Zhou and Oldham, 2001; George and Zhou, 2001)、认知风格(Tierney, Farmer and Graen, 1999)、内在动机(Tierney, Farmer and Graen, 1999; Shin and Zhou, 2003)、自我效能和角色认同(Redford, Mumford and Teach, 1993; Tierney and Farmer, 2002; Tierney and Farmer, 2004)、知识(Stein, 1989)等。

(2)情境因素。如工作特征(Oldham and Cummings, 1996; Tierney and Farmer, 2002)、目标与期望(Amabile and Gryskiewicz, 1987; Shalley, 1991; 1995)、报酬(Amabile, 1996; Eisenberger and Rhoades, 2001; Eisenberger and Shanock, 2003; Baer, Oldham and Cummings, 2003)、评估与反馈(Zhou and Oldham, 2001; Shalley and Perry-Smith, 2001; Zhou, 2003)、领导(Oldham and Cummings, 1996; Amabile et al, 2004; Scott and Bruce, 1994; Shin and Zhou, 2003)、同事(George and Zhou, 2001; Zhou, 2003)等。

(3)个体与情境以及情境之间交互作用的影响。本文认为这3类从研究趋势上看是走向第3类。我们对现有实证研究进行了梳理,选择了其中的一些典型论文列于表1以管窥该领域的研究现状,以期达到借鉴和启发未来研究的目的。我们的选择原则有两点:①体现上述典型个体因素与组织情境因素的交互作用、个体因素的中介作用以及调节作用的实证研究;②体现组织情境因素之间交互作用的实证研究。

第二,依据创造性的成分模型论证时,多采用内在动机作为前因变量来研究直接效应,或者作为中介变量研究心理机制。在组织环境下,内在动机对员工创造性的影响除了具有直接作用和调节作用外,还有一个引人注目的研究方向:从内在动机被作为外在情境因素影响创造性的心理机制来研究,并已在近几年被一些实证研究所证实。如Tierney, Farmer和Graen(1999)研究并证实了员工对任务的内在动机与员工的创造性(主管评估的创造性、发明创造、或研究报告)正相关,当员工和领导对任务的内在动机都很高时,员工的创造性会展示高水平。Shin和Zhou(2003)研究并证实了内在动机对变革型领导行为与下属创造性之间的

正向关系具有部分中介作用,而对变革型领导行为与下属保守性间的交互作用,与下属创造性之间的关系则具有完全中介作用。Zhou(1998)研究了反馈效价和反馈风格对员工创造性的影响。结果表明,当积极的反馈以信息性的方式传递时,员工的创造性水平最高。原因是在这种情形下,员工的胜任感和自我决定感得到了促进和支持,因而,内在动机被提高,从而创造性呈现出高的水平。而当员工所接收到的积极反馈是以控制性的方式传递的,或者消极的反馈是以信息性的方式传递时,员工会表现出相对适度的创造性;当消极的反馈是以控制性的方式传递时,员工会表现出消极的反应,其创造性最低。

第三,本文认为以两种理论模型为基础的分析 and 论证,从研究趋势上看是走向综合。根据研究论证的不同阶段或者不同方面,分别从不同的理论基础或模型视角进行分析得到研究假设和研究结论,或者用以增强论证的说服力而从不同的视角分别论证。如Shin和Zhou(2003)的研究就是综合运用交互和内在动机两种模型,进行论证得到了研究假设和研究结论。

4 未来研究方向与管理启示

4.1 未来研究方向

通过上述对理论模型和实证研究现状的分析,并结合当前的管理实践和我国的发展现实,我们认为下面几个方面有可能成为进一步的研究方向:

(1)对人力资源管理实践给予启示的关键因素影响效果研究。比如各种各样的薪酬系统对创造性的影响是怎样的,物质性激励与发展性激励对创造性有怎样的影响,组织中的其它情境因素如何与各种人力资源管理实践相互作用共同影响员工的创造性;又如应如何管理员工关系,是不是只有满足、照顾、支持才有利于员工创造性的发挥等问题,在理论研究和管理实践中都很有意义和价值。

(2)对创造性心理机制的进一步探索。从理论上分析并验证各种情境因素影响创造性产出的心理机制,有助于我们深入认识情境因素对创造性的作用途径。同时,可以为管理实践的环境性干预提供理论基础。

(3)组织中多层次影响因素对员工创造性的影响。按照创造性的交互模型所表明的,组织中个体层面、团队层面、组织层面的影响因素都有可能对创造性产生影响。那么这些因素的交互作用是如何影响创造性的,这一问题将是富有挑战性的,也是内容丰富的。

(4)情感因素对创造性的影响。由于竞争和发展的压力,员工的情感表现是多样化的,积极、消极、满意、不满,快乐、忧虑等情感因素对创造性产生的影响,在理论和实践两方面都将引人注目。

(5)各种关系模式或社会网络对员工创造性的影响。社会资本和社会网络的影响已经引起多个研究领

表 1 个体与情境因素的交互作用对员工创造性的影响

作者	样本	因素		影响方式	主要结论
		个体因素	情境因素		
Oldham 和 Cummings ^[9] (1996)	两家美国制造业中的 171 名员工及其主管	人格特征	工作复杂性; 支持型管理风格; 控制型管理风格	交互作用	拥有合适的创造性相关特征、从事复杂的、挑战性的工作、处于支持型、非控制型管理风格之中的员工创造性水平最高
George 和 Zhou ^[11] (2001)	1 家美国石油钻探设备公司的 149 名员工及其主管	高开放性人格; 高尽责性人格	反馈效价; 启发式的任务; 严格监督; 非支持性的同伴	情境因素的交互作用; 个体因素的调节作用	当领导的反馈效价是积极的,任务是启发式的(任务的结果和方法没有被明确定义)时,具有高开放性人格特征的工会表现出高水平的创造性;当领导的监督是严格的,同伴是非支持性的(错误的沟通、非帮助式的同伴、消极的工作环境)时,具有高尽责性人格特征的工会表现出低水平的创造性
Madjar 等 ^[14] (2002)	3 家保加利亚针织企业中 265 名员工及其主管	情绪状态; 人格特征	来自工作情境的支持(领导与同事);来自非工作情境的支持(家庭与朋友)	情绪状态的中介作用;人格特征的调节作用	员工的创造性与员工得到来自工作情境的支持(领导与同事)和来自非工作情境的支持(家庭与朋友)之间的关系是:积极的情绪状态是“支持—创造性”之间关系的中介变量;创造性人格是“支持—创造性”之间关系的调节变量,即对创造性人格较低的员工,当来自家庭和朋友的支持增加时其创造性水平会增加
Baer 等 ^[15] (2003)	两家美国制造业中的 171 名员工及其主管	认知风格	外在报酬; 工作复杂性	交互作用	当员工为适应性认知风格、从事相对简单工作时,外在报酬与员工创造性正相关;当员工为创新性认知风格、从事复杂性工作时,外在报酬与员工创造性弱相关;而对员工为适应性认知风格、从事复杂性工作和创新性认知风格、从事简单性工作两种情形,外在报酬与员工创造性负相关
Zhou ^[16] (2003)	两个研究样本: ①一家美国大学中的两个专用性部门中的 25 对员工及其主管; ②一家美国盈利性医院中的 123 名员工及其主管	创造性人格特征	创造性的同伴在场;主管的严格监督;主管的发展性反馈	情境因素的交互作用;个体因素的调节作用	当创造性的同伴在场时,领导投入的严格监督越少(或者发展性反馈越多),员工的创造性绩效越高;而当员工拥有较低的创造性人格时,这种关系更强烈
Shin 和 Zhou ^[17] (2003)	46 家韩国公司中的 290 名员工及其主管	内在动机; 员工的保守性	变革型领导行为	内在动机的中介作用;保守性的调节作用	变革型领导行为对员工创造性具有促进作用,员工保守性对二者关系具有调节作用,员工内在动机对变革型领导行为与员工创造性间关系具有部分中介作用,对变革型领导行为与员工保守性的交互效应与员工创造性间关系具有完全中介作用
Farmer 等 ^[18] (2003)	8 家我国台湾公司中的 166 名员工及其主管	创造性角色认同	感知到的同事创造性预期;创造性行为的自我看法;受美国文化影响的程度;感知到组织重视创造性工作	创造性角色认同的中介作用;感知到组织重视创造性工作的调节作用	感知到的同事创造性预期、创造性行为的自我看法、受美国文化影响程度的 3 个因素可以预测创造性角色认同,而当员工有强烈的创造性角色认同和感知到组织重视创造性工作时,员工的创造性最高
Tierney 和 Farmer ^[19] (2004)	1 家美国 R&D 公司中的 140 名员工及其主管	创造性自我效能	主管对员工创造性的预期;主管对创造性的支持性行为;员工对创造性预期的看法	中介作用	皮格马利翁过程:主管对员工创造性的预期—主管对创造性的支持性行为—员工对创造性预期的看法—员工创造性
Shalley 等 ^[20] (2000)	2 200 名美国个人		创造性要求; 工作环境特征; 工作满意度; 离职意向	交互作用	创造性要求与工作环境特征的关系:工作的创造性要求与工作的自主性、复杂性和要求正相关,工作的创造性要求与组织支持正相关而与组织控制负相关,并验证了当工作环境特征补充了创造性要求时,员工的工作满意度会高而离职意向会低

资料来源:本文整理。

域的注意,是弱联系还是强联系有助于创造性?或还需要其它因素的交互作用?各种关系模式和社会网络是如何影响创造性的?影响机理是怎样的?实践的需要推动了理论上的探索。

(6)团队和组织的创造性研究。个体创造性是团队和组织创造性及创新能力的根基和起点,促进和提升个体创造性的目的,正是为了推动团队和组织的创造性。因此,团队和组织的创造性如何促进,如何通过

个体创造性和其它方面的组织因素共同作用,进而达成目标是创造性研究的根本目的。

(7)国际化背景下,员工创造性的影响因素研究。目前,国际化的发展现实向理论研究者和管理实践者提出了这一问题,普适性的研究、特定情境下的研究、跨情境的比较研究都是需要的,并且有很强的现实意义,如创造性影响因素的跨文化比较研究和本土化研究理论与实践等。

4.2 管理启示

通过对创造性概念内涵、理论模型和实证研究的分析,带给我们的管理启示有以下几点:

(1)揭开了创造性的神秘面纱,创造性并非个别天才独有的天赋才能,而是任何人、任何时候、任何环境下均有可能实现的一种行为。这与当今组织所倡导的“以人为本”的管理理念协调一致。

(2)模型所揭示的情境因素对创造性的影响,使得在管理实践中进行有效的环境性干预成为可能,为管理理论研究和实践者,探索促进创造性的管理情境和管理实践提供了广阔的空间。

(3)针对个体特征可以进行有效干预,达到提升创造性的目的。

(4)除了提升员工相关领域的技能和创造性相关技能之外,提升员工的内在动机也是非常关键的。

(5)环境因素固然重要,但个体因素仍起着前因、调节、或中介的作用。因此,在管理实践中,应尽可能做到人与环境要求的匹配,即把合适的人放在合适的位置上,并提供合适的条件。

(6)影响员工创造性的组织情境因素是多方面的,要提升员工和组织的创造性,需要多方面考虑,做到个体因素与环境因素,以及环境因素之间的匹配和协调;否则,可能与预期效果恰恰相反。

参考文献:

- [1] AMABILE T M. Creativity in context[M]. Boulder, CO: Westview, 1996.
- [2] AMABILE T M. Motivating creativity in organizations: on doing what you love and loving what you do [J]. California Management Review, 1997, 40: 39-58.
- [3] OLDHAM G R, CUMMINGS A. Employee creativity: personal and contextual factors at work[J]. Academy of Management Journal, 1996, 39(3): 607-634.
- [4] ZHOU J, SHALLEY C E. Research on employee creativity: a critical review and directions for future research[M]// Martocchio J. Research in personnel and human resource management. Oxford: Elsevier, 2003, 165-217.
- [5] ZHOU J. Feedback valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: interactive effects on creative performance[J]. Journal of Applied Psychology, 1998, 83: 261-276.
- [6] PERRY-SMITH J E, SHALLEY C E. The social side of creativity: a static and dynamic social network perspective [J]. Academy of Management Review, 2003, 28: 89-106.
- [7] AMABILE T M, CONTI R, COON H, et al. Assessing the work environment for creativity[J]. Academy of Management Journal, 1996, 39: 1154-1184.
- [8] SHALLEY C E, PERRY-SMITH J E. Effects of social-psychological factors on creative performance: the role of informational and controlling expected evaluation and modeling experience[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2001, 84: 1-22.
- [9] SCOTT S G, BRUCE R A. Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace [J]. Academy of Management Journal, 1994, 37(3): 580-607.
- [10] TIERNEY P, FARMER S M, GRAEN G B. An examination of leadership and employee creativity: the relevance of traits and relationships[J]. Personnel Psychology, 1999, 52(3): 591-620.
- [11] GEORGE J M, ZHOU J. When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach[J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 86(3): 513-524.
- [12] AMABILE T M. A model of creativity and innovation in organizations[M]//Staw B M. Research in organizational behavior. Greenwich: JAI Press, 1988, 10: 123-167.
- [13] WOODMAN R W, SAWYER J E, GRIFFIN R M. Toward a theory of organizational creativity[J]. Academy of Management Review, 1993, 18: 293-321.
- [14] MADJAR N, OLDHAM G R, PRATT M G. There's no place like home? The contributions of work and non-work creativity support to employees' creative performance[J]. Academy of Management Journal, 2002, 45: 757-767.
- [15] BAER M, OLDHAM G R, CUMMINGS A. Rewarding creativity: When does it really matter? [J] Leadership Quarterly, 2003, 14(4/5): 569-586.
- [16] ZHOU J. When the presence of creative coworkers is related to creativity: role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality[J]. Journal of Applied Psychology, 2003, 88: 413-422.
- [17] SHIN S J, ZHOU J. Transformational leadership, conservation, and creativity: evidence from Korea[J]. Academy of Management Journal, 2003, 46(6): 703-714.
- [18] FARMER S M, TIERNEY P, KUNG-MCINTYRE K. Employee creativity in Taiwan: an application of role identity theory[J]. Academy of Management Journal, 2003, 46: 618-630.
- [19] TIERNEY P, FARMER S M. The pygmalion process and employee creativity[J]. Journal of Management, 2004, 30: 413-432.
- [20] SHALLEY C E, GILSON L L, BLUM T C. Matching creativity requirements and the work environment: effects on satisfaction and intention to leave[J]. Academy of Management Journal, 2000, 43: 215-223.

(责任编辑:郑兴华)