

DOI 编码: 10.3969/j.issn.1672-884x.2013.08.006

绩效薪酬与团队成员创新行为关系实证研究

张勇 龙立荣

(华中科技大学管理学院)

摘要:通过对316对主管-成员匹配数据的分析,基于期望理论视角考察了绩效薪酬与团队成员探索性创新行为和利用性创新行为的关系,并检验了考核周期的调节效应。研究表明,绩效薪酬与探索行为间无显著的相关关系,与利用行为之间呈显著的正相关关系;考核周期调节了绩效薪酬与探索行为的关系,在长周期情境下,绩效薪酬与探索行为间成显著的正相关关系,而短周期情境下,绩效薪酬与探索行为间呈显著的负相关关系;考核周期对绩效薪酬与利用行为之间的关系无显著的调节效应。

关键词: 绩效薪酬; 考核周期; 探索行为; 利用行为; 团队

中图分类号: C93 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-884X(2013)08-1138-06

An Empirical Study on the Relationship between Pay for Performance and Team Members' Innovation Behavior

ZHANG Yong LONG Lirong

(Huazhong University of Science and Technology, Wuhan, China)

Abstract: From expectancy theory perspective, we conduct an empirical study on the relationship between pay for performance (PFP) and team members' engagement in exploratory innovation and exploitative innovation in work team. We also examine whether these relations are moderated by performance appraisal interval (PAI). Based on a sample comprising 49 team supervisors and 316 team members, the findings showed: 1) there exists a non-significant PFP-exploration activities relation and a positive correlation between PFP and exploitation activities; 2) PFP has a positive effect on exploration activities for teams with long PAI and a negative effect on exploration activities for teams with short PAI. (3) PAI does not have a significant moderating effect on the relationship between PFP and team members' exploitation activities.

Key words: pay for performance; performance appraisal interval; exploration activity; exploitation activity; team

战略管理和组织学习的有关研究认为,组织的动态能力取决于组织利用现有的技术和资源以确保效率和效益,并同时通过探索性创新和利用性创新以创造变化^[1,2]。鉴于此,探索性创新与利用性创新,或者突破性创新与渐进性创新的平衡已成为组织适应性研究的永恒主题^[3]。尽管探索性创新和利用性创新主要在公司和部门层次被识别,但最终还是来源于个体层次^[4]。一些与战略决策、组织学习和技术创新相关的研究均显示公司或部门层次的探索性

创新和利用性创新主要源于个体层面的探索行为和利用行为^[5,6],因此,研究揭示员工探索行为和利用行为的生成机制对于企业获取竞争优势至关重要。以往的研究认为,绩效薪酬作为社会交换背景下组织对员工激励最重要的手段,对员工行为有直接或间接影响^[7]。目前在我国,绩效工资与基本工资相结合已成为企业主流的薪酬支付方式^[8]。但截至目前,对绩效薪酬与员工探索行为和利用行为的关系还缺乏完整的理论研究,绩效薪酬究竟是鼓励还是抑

收稿日期: 2012-08-07

基金项目: 国家自然科学基金资助重点项目(71232001);国家自然科学基金资助项目(71071064,70871047);山东省社会科学规划研究资助项目(11DGLJ09)

制了员工的2类不同创新行为,还有待实证研究予以澄清。从企业创新实践来看,团队依然是科技创新的主要载体和推动力量,因此,研究绩效薪酬与团队成员创新行为的关系具有较强的理论与现实意义。

1 理论与假设

1.1 探索行为和利用行为的概念与特征

根据创新的类型学研究,创新可以区分为不同的类型和层次,如探索性创新和利用性创新或突破性创新与渐进性创新等^[9]。BENNER等^[3]认为,利用性创新包含了对现状的改进,建立在现有的技术轨道上,而探索性创新则意味着向一个完全不同的技术轨道的转移。探索性创新这种注重变化的特征,需要推倒重来的精神;利用性创新由于立足于对现有产品与技术的改进和完善,本质上是一种精益求精。基于上述分类,MOM等^[4]进一步从个体层面对员工的探索性创新行为和利用性创新行为进行了操作化定义。他们认为,探索行为的本质是创造经验多样性,这种多样性有利于拓宽个体现有的知识基础。根据上述定义,相对于精益求精的利用行为,致力于推倒重来的探索行为具有更高的不确定性,属于高层次的创新行为,需要较长的时间作为保证,同时创新者也面临着更高的失败风险。

1.2 绩效薪酬与团队成员探索行为和利用行为的关系

绩效薪酬反映了员工薪酬收入中基于个人绩效的变动部分占其总体薪酬收入的比例^[8],既体现了组织的激励薪酬政策,也反映了个人的能力差异。以往的研究尝试从内在动机视角考察绩效奖励与个体创新的关系,但对于绩效奖励究竟是鼓励还是抑制了内在动机却一直存在着较大的分歧^[10,11]。不仅如此,GEORGE^[12]的研究还发现,内在动机与创新之间关系的研究结论并不一致。由此,近年来越来越多的研究开始从其他视角来考察个体创新的激励机制。YUAN等^[13]认为,创新是一项风险尝试,因此,创新行为的期望结果是个体创新背后重要的心理考量。JANSSEN等^[14]也强调投入到创新行动给员工带来的不仅仅是内在兴趣,还包括潜在的收益和成本。鉴于此,本研究认为从期望理论视角解释绩效薪酬与创新行为的关系具有理论与现实的合理性。

根据期望理论的观点,人们只有在预期其行为有助于达到期望目标的情况下才会被充分

激励,从而激发内在的力量,产生真正的行为^[15]。期望理论认为,期望包括努力导致绩效的期望和绩效导致结果的期望。根据该理论,同纯粹的固定薪酬系统相比,绩效薪酬之所以能激励员工是因为绩效薪酬的实施将员工的行为和绩效同报酬建立了直接和清晰的联系,促使员工为了期望的回报而展现组织所期望的行为和绩效^[8]。YUAN等^[13]指出,从效率导向视角来看,获得绩效提升是人们在工作场所投入创新活动的一个主要原因,新技术和新方法之所以被创造和应用是因为它们优于现有的技术和方法,因而更有利于改进绩效和效率。由此,绩效薪酬强度(指薪酬中用于激励雇员个人绩效的变动部分占其总体薪酬收入的比例)越大意味着团队成员创新行为获得预期回报的可能性越大,从而促使员工为了期望的报酬而展现出更多的创新行为。据此可推断,从其自身的激励效应来看,绩效薪酬有利于促进团队成员的创新行为,包括高层次的探索行为和低层次的利用行为。

然而,另一方面,强化绩效与薪酬的连接虽然可以产生强有力的激励效应,但同时也会导致一些非期望的结果^[7]。JENSEN等^[16]指出,薪酬风险是绩效薪酬的一个重要特征。从薪酬风险视角来看,绩效薪酬的实施增加了员工收入的不确定性,为员工创新行为带来了潜在的收入风险和心理负担。TOSI等^[17]将薪酬风险归纳为3个维度:①变动性,即当大部分收入是建立在一个稳定的、相对固定的以及可预测的基础上时,收入风险更低。②下滑的可能性,当员工绩效不佳但工资收入却不会下降时,收入风险相对更低。③不确定性,当影响收入的不可预见和不可控的事件增加时,收入风险会随之升高。创新本身蕴含着不确定性,越是高层次的创新行动,对现有产品或理念的改变也越大,创新结果的不确定性也越大。探索性创新由于致力于推倒重来,因而常常面临失败,其不确定性相对较高^[3]。由此,当绩效薪酬强度增加时,团队成员从事探索性创新所面临的收入风险也随之增加,这种增加的收入风险降低了其对高风险探索性创新投入的期望收益,从而抵消了绩效薪酬对雇员探索行为的正面激励效应。然而,与推倒重来似的探索性创新相比,利用性创新致力于循序渐进地改进现有的产品或服务,且建立在现有的知识基础之上^[3],因而也更容易取得成功。鉴于此,与探索性创新相比,利用性创新的风险和不确定性大大降低,当绩

效薪酬强度加大时,团队成员的收入风险增加并不明显,员工投入到利用性创新的整体期望收益也不至于降低。基于以上分析可以推断,随着绩效薪酬强度的增加,团队成员投入到探索性创新的期望收益增加并不明显,而投入到低风险、低难度的利用性创新的期望收益则有显著增加的趋势。由此,提出以下假设:

假设 1 绩效薪酬与团队成员探索行为之间没有显著的相关关系。

假设 2 绩效薪酬与团队成员利用行为之间为正相关关系。

1.3 考核周期的调节效应

针对以往有关绩效薪酬与员工结果变量关系研究得出的不一致结论,RYNES等^[18]认为,员工对绩效薪酬的态度和行为反应可能受某些情境因素的调节。在绩效薪酬体系下,绩效考核及绩效薪酬的发放均以考核周期为时间单位;另一方面,创新成果,尤其是高层次创新成果的完成通常也需要足够的时间保证,因此,考核周期的长短直接关乎员工创新投入的预期回报。据此可预测考核周期有可能会影响绩效薪酬与团队成员创新行为的关系。

所谓考核周期是指相邻的2次绩效考核之间的时间间隔^[19]。出于不同的管理原则和绩效目的,不同企业的考核周期往往有所不同。如前所述,尽管绩效薪酬的两面性导致团队成员投入到高层次探索性创新的期望收益不会随绩效薪酬强度的增加而显著增加,但这种情况在不同的考核周期下可能会有所不同。探索性创新由于其突破性和推倒重来的特征,往往需要较长的时间保证。当绩效考核周期较长时,团队成员有足够的时间投入到探索性创新行动中,增加了其创新行动的成功概率和随后的预期回报,因而降低了其收入风险。由此可推测,当绩效考核周期较长时,绩效薪酬对探索行为的负面效应显著降低,绩效薪酬与团队成员的探索行为之间也因而表现为正相关关系。反之,当考核周期较短时,由于缺乏足够的时间保证,团队成员投入到探索性创新的风险大大增加,从而导致其收入风险增大。由此可推测,当绩效考核周期较短时,绩效薪酬对探索行为的负面效应大大增加,绩效薪酬与员工的探索行为之间也因而表现为负相关关系。但另一方面,由于不同类型的创新具有不同的难度和要求,所需的时间长短也有所不同,因此,考核周期对绩效薪酬与不同类型创新行为的关系也可能会有不同的作用效果。与探索性创新不同,

由于致力于改进和完善现有的技术或产品,利用性创新更加容易在较短的周期内取得有形的绩效^[9],因而对时间并没有过高的要求和依赖。不仅如此,与探索性创新的推倒重来不同,利用性创新由于倾向于循序渐进地改进现有的产品或服务,其投入成本相对较小,因此,一旦遭遇失败也不至于损失惨重,从而对其绩效评价也不会造成较大的负面影响。据此可推测,考核周期对绩效薪酬与利用行为的关系没有显著影响。由此,提出以下假设:

假设 3a 考核周期调节绩效薪酬与探索行为的关系,在长周期条件下,绩效薪酬与探索行为为显著的正相关关系;在短周期条件下,绩效薪酬与探索行为之间为显著的负相关关系。

假设 3b 考核周期对绩效薪酬与利用行为的关系没有显著的调节效应。

2 研究方法

2.1 问卷发放与数据搜集

本研究对来自19家高科技企业的51个知识型工作团队发放了问卷。笔者通过我国中部某知名大学管理学院的EMBA班学员与这19家企业取得了联系并获得允许进行问卷调查。为避免共同方法偏差和社会称许性影响研究结果的可信度,本研究从2个来源获取数据:即团队领导需要对团队成员的探索行为和利用行为以及团队成员的考核周期做出评价;团队成员则需对绩效薪酬和人口学变量做出选择。调查问卷采取当场发放、当场回收的方式进行数据搜集。问卷发放前,首先从团队主管处获得团队成员名单,将其进行编号并将问卷标注在员工问卷上,并由团队主管将其发放给相应的员工填写。在上级问卷上标明所要评价的下属的编号。问卷回收后,按照编号对员工问卷和上级问卷进行匹配。最后,获得了来自49个团队的316套主管-成员匹配问卷。其中,性别方面,女性为84名,占26.6%;学历方面,分为初中及以下、高中(职高)、专科及大学本科、研究生及以上4个级别,99.1%以上的被试拥有大专以上学历;年龄方面,25岁以下占7.9%、25~29岁占34.8%、30~39岁占44.6%、40~49岁占10.8%、50岁以上占1.9%。工龄方面,2~3年占32.9%、4~7年占29.1%、8~15年占24.1%、15年以上占13.9%。收入水平方面,4000元以下占38.3%、4000~6000元占25.9%、7000~9000元占26.3%、1万~2万元占8.6%、2万元以上占0.9%。

2.2 变量测量

(1) **绩效薪酬** 该变量的测量采用杜旌^[8]提出的单一问题测量方法。例如,您的绩效收入(收入中与绩效相关的灵活变动部分)占总收入的比例?分为8个区段,在实际计算中,采用每个区段的中间值作为绩效薪酬的度量。

(2) **探索行为和利用行为** 该变量的测量采用 MOM 等^[4]编制的量表,共11个题项。其中,5个题项用于测量探索行为,如“致力于对产品(或服务、工序、工艺)进行大幅度的变革”;6个题项用于测量利用行为,如“投入到那些利用现有知识就可以解决的工作任务”。该量表采用 Likert 7 点测量法,由团队领导根据每位团队成员的表现给出相应的评价。该量表中,探索行为和利用行为的 Cronbach's α 值分别为 0.80 和 0.83。

(3) **考核周期** 该变量的测量也采用单一问题测量方法。如“根据您所在团队的考核制度,大约多长时间对员工进行一次与绩效薪酬发放有关的考核?”。分为6个区段,由主管根据本团队的实际情况选择一个符合的选项。

(4) **控制变量** 根据文献[20,21]的建议,有关控制变量包括:①人口统计学变量,即性别、工龄、年龄、学历;②收入水平,这是因为本研究的自变量为绩效薪酬,因此,有必要将此作为控制变量纳入回归方程;③团队规模,以团队

成员的数量作为度量。

3 研究结果

3.1 探索行为和利用行为的区分效度

本研究通过验证性因子分析(CFA)检验探索行为和利用行为的区分效度,并将拟合指数与单因子模型(探索行为和利用行为合二为一)和虚模型进行比较(见表1)。结果表明,二因子模型各拟合指标均达到了推荐的标准^[22],且明显优于单因子模型。CFA 结果还显示,在二因子模型中,所有的项目都负载在各自对应的潜变量上,且都达到了较高的显著水平,表明测量有较好的收敛效度。

表1 验证性因子分析结果(N=316)

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	GFI	IFI	NNFI	CFI	SRMR
虚模型	2 050.15	55	37.28						
单因素模型	453.06	44	10.30	0.21	0.73	0.80	0.74	0.79	0.13
二因素模型	144.49	43	3.36	0.08	0.93	0.95	0.93	0.95	0.06

3.2 变量的描述性统计

变量的描述统计和相关系数见表2。由相关系数矩阵可以发现,绩效薪酬与探索行为的相关系数不显著($r = -0.01, n. s$),与利用行为的相关系数为显著的正值($r = 0.31, p < 0.01$)。由此,假设1和假设2得到初步支持。

表2 变量的描述统计与相关矩阵

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8
个体层次变量(N=316)										
1. 性别	0.73	0.44	—							
2. 学历	3.27	0.47	-0.06	—						
3. 工龄	2.19	1.05	0.04	-0.24**	—					
4. 年龄	2.64	0.85	0.07	-0.08	0.73**	—				
5. 收入	2.27	1.33	0.10	0.30**	0.02	0.14*	—			
6. 绩效薪酬	0.37	0.25	0.05	0.09	0.25**	0.14*	0.22**	—		
7. 探索行为	4.55	0.93	0.11	-0.06	0.06	0.09	-0.02	-0.01	(0.80)	
8. 利用行为	4.85	0.87	0.01	-0.05	0.14*	0.06	0.06	0.31**	0.34**	(0.83)
团队层次变量(N=49)										
1. 团队规模	6.45	1.02	—							
2. 考核周期	3.20	1.59	-0.10	—						

注: *、** 分别表示 $p < 0.05$ 、 $p < 0.01$, 对角线上括号内为 Cronbach's α 值,下同。

3.3 探索行为回归结果

由于本研究数据是来自49个不同团队的嵌套数据,而且调节变量为团队层面变量,因此,本研究采用多层线性模型软件 HLM 6.0 构建探索行为和利用行为的跨层次回归模型。在引入解释变量之前,首先检验了2个虚模型。虚模型主要用于检验因变量组间方差的显著性。 I_{cc1} 代表组间方差占总方差的比例。分析

结果显示,探索行为组间方差的19.8% ($\tau_{00} = 0.17, p < 0.001, I_{cc1} = 0.198$);利用行为组间方差的54.7% ($\tau_{00} = 0.43, p < 0.001, I_{cc1} = 0.547$)可以被团队层次的变量解释。这表明采用多层线性模型进行数据分析是合适的^[23]。

多层线性模型分析结果见表3。表3中,由模型2回归结果可知,绩效薪酬对探索行为

的主效应不显著 ($\gamma = -0.11, n. s.$), 表明二者之间没有显著的相关关系。由此, 假设 1 得到支持。由模型 3 可知, 考核周期与绩效薪酬的交互效应显著 ($\gamma = 0.37, p < 0.05$)。由此, 假设 3a 得到支持。为进一步检验具体的调节效应结果, 本研究给出交互效应图 (见图 1)。采用 AIKEN 等^[24]提出的方法, 本研究估计了回归线斜率的显著性。结果表明, 长周期条件下回归线斜率为显著的正值 ($\gamma = 0.48, t = 3.0, p < 0.01$); 短周期条件下回归线斜率为显著的负值 ($\gamma = -0.78, t = 4.38, p < 0.001$)。由此, 假设 3a 得到进一步支持。

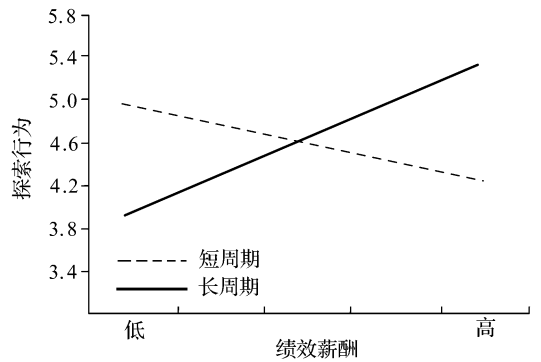


图 1 考核周期的调节效应

表 3 多层线性模型回归结果

变量	探索行为			利用行为		
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6
个体层控制变量						
截距项	4.40***	4.17***	4.26***	4.76***	4.98***	4.99***
性别	0.19	0.21*	0.22*	-0.01	0.00	0.00
学历	-0.05	0.01	-0.01	0.02	-0.01	-0.02
工龄	-0.09	-0.06	-0.06	0.05	0.01	0.01
年龄	0.15	0.15	0.14	-0.05	-0.04	-0.04
收入	-0.01	0.01	0.01	0.02	-0.01	-0.01
团队层控制变量						
团队规模	-0.00	0.00	0.02	0.09	0.09	0.09
个体层自变量						
PFP		-0.11	-0.11		0.92***	0.93***
团队层自变量						
考核周期		0.05	0.03		0.01	0.01
跨层交互项						
考核周期 × 绩效薪酬			0.37*			0.05
组内方差	0.70	0.66	0.66	0.35	0.33	0.33
组间方差	0.18	0.13	0.13	0.42	0.39	0.39
$R^2_{组内}$	0.01	0.06	0.06	0.00	0.04	0.04
$R^2_{组间}$	0.00	0.25	0.24	0.01	0.09	0.09
R^2_{total}	0.01	0.10	0.10	0.01	0.07	0.07

注: $R^2_{total} = R^2_{组内} \times (1 - I_{CC1}) + R^2_{组间} \times I_{CC1}$; *** 表示 $p < 0.001$ 。

3.4 利用行为回归结果

表 3 中, 模型 4~模型 6 给出了利用行为回归结果。由模型 5 可知, 绩效薪酬对利用行为主效应显著 ($\gamma = 0.92, p < 0.001$), 这说明绩效薪酬与利用行为之间为显著的正向关系。由此, 假设 2 得到支持。由模型 6 可知, 考核周期对绩效薪酬与利用行为的关系没有显著的调节效应 ($\gamma = 0.05, n. s.$)。由此, 假设 3b 也得到支持。

4 结论与启示

本研究重要的理论贡献在于证实了绩效薪酬对团队成员 2 种不同类型的创新行为具有不同的作用效果。与期望理论的预测一致, 本研究结果表明绩效薪酬同团队成员推倒重来的探索行为间没有显著的相关关系, 与精益求精的利用行为之间为线性的正相关关系。本研究得到如下启示: ①绩效奖励与雇员创新行为的关系同具体的创新类型有关。不同类型的创新由于具有不同的难度和不确定性, 在绩效薪酬体系下, 其潜在的期望收益也有所不同。由此, 忽

视创新的类型和层次而仅仅从单一维度考察绩效奖励与创新行为之间的关系有可能会得出模棱两可的研究结论。②绩效薪酬究竟是促进还是抑制了团队成员的探索性创新行为同具体的考核周期有关, 这种差异化的作用效果源于团队成员对不同考核周期下探索行为潜在收益的感知差异。由此, 在绩效薪酬体系下, 就推动探索性创新而言, 保持相对较长的考核周期是一个必要条件。③与高层次的探索行为不同, 绩效薪酬与利用行为之间呈正相关关系, 这表明绩效薪酬的实施增加了团队成员投入到低风险利用性创新的期望收益, 从而有助于鼓励其精益求精的利用性创新行为。本研究的结果支持了 YUAN 等^[13]以及 JANSSEN 等^[14]的观点, 即创新行为的期望收益是除内在动机之外个体创新的重要外在驱动因素。不仅如此, 本研究还通过澄清了一种具体的收益, 即实际的绩效薪酬而不仅仅是泛泛的期望的正向绩效结果与创新行为的关系, 从而对文献^[13, 14]的研究进行了有意义的拓展。

本研究存在以下局限性：①基于横断面的研究设计导致无法对假设模型进行严格的因果归因，而一个可能的结果是二者之间的关系是双向的。由此，未来的研究可以考虑采用纵向跟踪的方式研究绩效薪酬与团队成员创新行为的关系，以最终确定二者之间的因果关系。②从团队层面考察了考核周期对绩效薪酬与团队成员创新行为关系的调节效应，但员工个人层面的因素，如个性特征、价值观念、人-工作匹配等是否对调节绩效薪酬与团队成员创新行为的关系存在作用还有待进一步的验证。

参 考 文 献

- [1] MARCH J. Exploration and Exploitation in Organizational Learning[J]. *Organization Science*, 1991, 2(1): 71~87
- [2] GHEMAWAT P, COSTA J. The Organizational Tension between Static and Dynamic Efficiency[J]. *Strategic Management Journal*, 1993, 14(2): 59~73
- [3] BENNER M J, TUSHMAN M L. Exploitation, Exploration, and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited[J]. *Academy of Management Review*, 2003, 28(2): 238~256
- [4] MOM T J M, VAN DEN BOSCH F A J, VOLBERDA H W. Investigating Managers' Exploration and Exploitation Activities: The Influence of Top-down, Bottom-up, and Horizontal Knowledge Inflows[J]. *Journal of Management Studies*, 2007, 44(6): 900~931
- [5] DYCK B, STARKE F A, MISCHKE G A, et al. Learning to Build a Car: An Empirical Investigation of Organizational Learning[J]. *Journal of Management Studies*, 2005, 42(2): 387~416
- [6] FLOYD S W, LANE P J. Strategizing throughout the Organization: Managing Role Conflict in Strategic Renewal [J]. *Academy of Management Review*, 2000, 25(1): 154~177
- [7] GERHART B, RYNES S L, FULMER I S. Pay and Performance: Individuals, Groups, and Executives [J]. *The Academy of Management Annals*, 2009, 3(1): 251~315
- [8] 杜旌. 绩效工资:一把双刃剑[J]. *南开管理评论*, 2009, 12(3): 117~124
- [9] KOTELNIKOV V. Radical Innovation versus Incremental Innovation [M]. Boston: Harvard Business School Press, 2000
- [10] DECI E L, KOESTNER R, RYAN R M. A Meta-analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation[J]. *Psychological Bulletin*, 1999, 125(6): 627~668
- [11] EISENBERGER R, PIERCE W D, CAMERON J. Effects of Reward on Intrinsic Motivation-Negative, Neutral, and Positive: Comment on Deci, Koestner, and Ryan(1999) [J]. *Psychological Bulletin*, 1999, 125(6): 677~691
- [12] GEORGE J M. Creativity in Organizations[J]. *Academy of Management Annals*, 2007, 1(1): 439~477
- [13] YUAN F R, 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
- [14] JANSSEN O, VAN DE VLIERT E, WEST M. The Bright and Dark Sides of Individual and Group Innovation: A Special Issue Introduction[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2004, 25(2): 129~145
- [15] VROOM V H. *Work and Motivation* [M]. New York: Wiley, 1964
- [16] JENSEN M, MURPHY K. CEO Incentives—It's Not How Much You Pay, but How[J]. *Journal of Applied Corporate Finance*, 1990, 3(3): 36~49
- [17] TOSI H L, GOMEZ-MEJIA L R. The Decoupling of CEO Pay and Performance: An Agency Theory Perspective[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1989, 34(2): 169~189
- [18] RYNES S, GERHART B, PARKS L. Personnel Psychology: Performance Evaluation and Pay for Performance [J]. *Annual Review of Psychology*, 2005, 56(1): 571~600
- [19] 张德. *人力资源开发与管理* [M]. 北京: 清华大学出版社, 2003
- [20] SHIN S J, KIM T, LEE J, et al. Cognitive Team Diversity and Individual Team Member Creativity: A Cross-level Interaction[J]. *Academy of Management Journal*, 2012, 55(1): 197~212
- [21] AMABILE T M. Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do[J]. *California Management Review*, 1997, 40(1): 39~58
- [22] 侯杰泰, 温忠麟, 成子娟. *结构方程模型及其应用* [M]. 北京: 教育科学出版社, 2004
- [23] BRYK A S, RAUDENBUSH S W. *Hierarchical Linear Models* [M]. Newbury Park: Sage, 1992
- [24] AIKEN L S, WEST S G. *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions* [M]. Newbury Park: Sage, 1991

(编辑 郭恺)

通讯作者: 龙立荣(1963~), 男, 湖北潜江人。华中科技大学(武汉市 430074)管理学院副院长, 教授、博士生导师, 博士。研究方向为组织行为学、人力资源管理。E-mail: lrlong@mail.hust.edu.cn