

doi: 10.15936/j.cnki.1008-3758.2020.03.005

心理弹性、工作重塑对创造力和创意实施行为的作用机制

——基于服务业情境研究

杨 勇¹, 刘子琪², 曹井柱¹

(1. 东北大学秦皇岛分校 管理学院, 河北 秦皇岛 066004; 2. 华南理工大学 工商管理学院, 广东 广州 510641)

摘 要: 在服务过程中,员工临时产生的“金点子”服务行为对满足顾客个性化需求至关重要。该类行为包括创造力和创意实施行为。从意义建构和心理资源双重视角,通过对 300 名服务员工的调研数据,运用 SPSS 17.0 和 AMOS 20.0 统计工具,探讨工作重塑、心理弹性对创造力和创意实施行为的作用机制。研究表明:工作重塑显著正向影响服务导向;心理弹性显著正向影响服务导向;服务导向显著正向影响创造力;服务导向显著正向影响创意实施行为;服务导向分别在工作重塑与创造力、创意实施行为之间起中介作用;服务导向分别在心理弹性与创造力、创意实施行为之间起中介作用。

关 键 词: 工作重塑; 心理弹性; 服务导向; 创造力; 创意实施行为

中图分类号: F 592.6 **文献标志码:** A **文章编号:** 1008-3758(2020)03-0029-09

The Mechanism of Psychological Resilience and Job Crafting on Creativity and Idea Implementation —— A Study Based on Service Industry Context

YANG Yong¹, LIU Zi-qi², CAO Jing-zhu¹

(1. School of Economics, Northeastern University at Qinhuangdao, Qinhuangdao 066004, China;
2. College of Business Administration, South China University of Technology, Guangzhou 510641, China)

Abstract: In the service process, the temporary “golden idea” service behavior of employees, including creativity and idea implementation, is essential to meet the personalized needs of customers. From the two perspectives of meaning construction and psychological resources, this paper discusses the mechanism of job crafting and psychological resilience on creativity and idea implementation by using statistic tools of SPSS 17.0 and AMOS 20.0 to analyze the survey data of 300 service employees. The results show that job crafting has significantly positive effect on service orientation; psychological resilience has significant positive effect on service orientation; service orientation has significant positive effect on creativity; service orientation has significant positive effect on idea implementation; service orientation plays an intermediary role between job crafting, creativity and idea implementation; service orientation plays an intermediary role between psychological resilience, creativity and idea implementation.

Key words: job crafting; psychological resilience; service orientation; creativity; idea implementation

在服务顾客过程中,由于顾客背景和需求的多样化,他们往往产生许多偶然临时需求。这需要一线服务员工不仅能够产生“奇思妙想”,还要同时将其付诸实践。所以,服务员工的创新活动同时包括产生创意和实施创意两个环节。在理论研究中,产生新颖、实用创意的过程称之为创造力^[1-3],将创意付诸实践的过程称之为创意实施行为^[4]。已有文献将创造力和创意实施行为分离,独立发展各自的理论框架,即创造力理论专注于促进或抑制创造力的个体或组织因素,如个体因素包括内在动机、创造型人格、学习目标导向、情感和心情等^[5-6];组织因素包括高绩效承诺系统、发展型组织氛围、变革型领导力、包容型领导力等^[7-8]。创意实施行为理论强调创意实施行为与创造力之间存在本质区别,认为创意实施过程是一个社会政治性过程,员工成功实施创意的关键在于取得资源决策者和同事的支持^[4]。

在服务员工的创新活动中,创造力与创意实施行为如同一枚硬币的两面,二者共同构成完整的员工创新过程,缺一不可^[3-4]。单一聚焦创造

力或创意实施行为的理论忽视了员工创新过程的整体性,可能制定出对员工创造力有利的政策,会伤害或抑制员工的创意实施行为,反之亦然。为此,将员工促进创造力与创意实施行为结合,揭示共同促进它们的影响因素具有理论和实践的双重意义。尽管也有一些学者探讨了同时影响创造力与创意实施行为的因素,但他们将创造力视为个体行为,将创意实施行为视为组织或团队层次行为^[3,6]。将创造力与创意实施行为都视为员工个体行为的文献非常匮乏^[9]。

因此,本文基于工作意义建构和心理资源理论视角,提出员工提供优质服务的意愿(服务导向)能够促进其发现顾客隐藏、没有被发现的需求,为员工产生创意提供更多机会^[9-10],工作重塑和心理弹性分别反映员工将枯燥、乏味的工作变得富有意义的能力和抵抗困难挫折的能力^[1,11],两者可能共同通过服务导向提升创造力和创意实施行为,本研究的预期成果可以为一线服务员工的创新管理实践提供理论指导。本文的理论框架如图 1 所示。

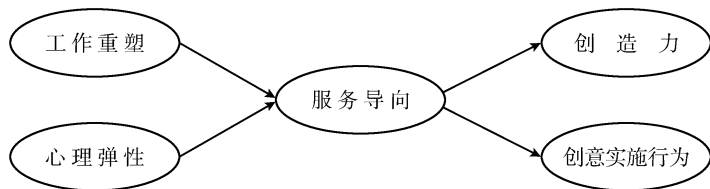


图 1 工作重塑与心理弹性对创造力与创意实施行为影响的理论框架

一、理论基础和研究假设

1. 以创造力与创意实施行为结合为主题的文献回顾

目前聚焦个体层次的创造力与创意实施行为的文献研究主要包括两个子研究主题:其一,识别创造力与创意实施行为之间的内部影响因素;其二,识别创造力和创意实施行为的外部影响因素。前一种视角的文献致力于探讨创造力与创意实施行为之间的调节机制。如 Baer(2012)发现当员工的网络能力和实施创意的设想结果最低时,创造力和创意实施行为之间的负向关系程度最高^[4];Sarooghi 等(2015)运用元分析方法识别组织不同层次(组织、团队和个体)创造力与创意实

施行为之间的关系,发现二者之间存在显著正向关系,在大规模企业、过程创新和低科技的小企业、产品创新和高科技行业等情境下,二者之间的正向关系尤为明显^[12]。Xie & Paik(2019)总结与分析了有关文化差异与创造力、创新的 29 篇文章,发现集体主义、权力距离和不确定性回避对创造力和创新存在混合性影响^[13]。Yao 等(2012)通过对 247 名中国员工的调研,证实垂直的集体主义对创意执行有积极影响,并且在创意生成和创意执行之间起正向调节作用。后一种研究视角主要探讨促进或抑制创造力与创意实施行为的影响因素^[14]。例如 Carnevale(2018)运用元分析方法,分析了 53 篇领导—成员交换与创造力之间关系的文献,29 篇领导—成员交换与创新行为之间关系的文献。结果发现领导—成员交换与创造力

之间的正向关系系数要高于领导—成员交换与创新行为之间的关系系数^[6]。Khalili(2018)调研了澳大利亚多个行业的1221名员工,发现领导—成员交换正向影响员工的创造力与创新,员工主动性正向调节领导—成员交换与创造力、创新之间的关系^[15]。Hughes等(2018)回顾了领导力与工作场所创造力与创新的文献,系统分析了195篇有关领导力类型与创造力、创新之间的关系,识别了变革型领导力、领导—成员交换、授权型领导力、权威型领导力、服务型领导力在不同程度上对创造力、创新都有正向影响,交易型领导力对创造力没有影响,但对创新有正向影响^[16]。Foss等(2012)发现性别在创造力和创造执行力之间起调节作用,研究结果表明与同等程度的男性相比,女性的创意并没有得到很好地贯彻和执行。工作压力对创造力有积极影响,来自同事的支持积极影响创意生成和执行^[17]。Daniels等(2011)基于工作要求—控制—支持模型,发现个体主动性越高,工作控制与创造力之间的关联程度越高,社会支持与创意实施行为的关联性程度越高^[18]。Fischer等(2019)结合Amabile&Pratt的创造力成分模型和自我决定理论,发现外在动机与内在动机对创造力和创新绩效有交互影响作用,即关系型报酬正向调节内在动机与创造力和创新绩效之间的正向关系^[9]。

通过对现有以创造力与创意实施行为为主题的文献梳理与分析,发现在个体层面同时识别促进或抑制创造力和创意实施行为的影响因素文献非常匮乏。已有的几篇文献仅聚焦个体从事创造力和实施创意的动机因素,如内外动机和个人主动性,没有相关文献从员工个体资源的视角探讨对创造力和创意实施行为的影响。

2. 研究假设

(1) 工作重塑与服务导向

中国社会中的大多数个体早以超越了以满足吃饱穿暖的物质需求为工作目标,越来越多的人从事工作开始注重工作是否能够体现其自身的价值和意义。然而,现实是许多服务性质工作时长、工作强度大且枯燥乏味,如理发服务、清洁服务、垃圾回收服务、餐饮酒店服务等。客观的工作内容性质无法改变,但服务员工可以通过对从事的服务工作进行重新定义,例如理发师将理发工作定义为让顾客更美丽,医院的清洁员将自己的工作视为帮助病人恢复健康等,酒店服务人员将

住宿服务视为让出门在外的疲劳旅客有家一样的温馨感受,等等。如此,服务员工通过对工作的重塑,让工作与自己的价值观和存在意义联系在一起,就更能在工作中寻找到成就感和快乐感,进而促进向顾客提供优质服务的意愿和动力。一些文献研究也表明具有较高工作重塑能力的员工,能够通过增加工作技能和专长、寻求上司和管理者的帮助,使之能胜任工作要求,为顾客提供富有建设性的意见、满足顾客个性化的需要。例如Harju等(2016)通过历时三年,对20471名员工(包括护士、教师、医生等职业)的调查,发现工作重塑能够减少工作疲劳感,提升员工的工作投入程度^[19]。服务导向作为服务业一线服务人员特有的一个动机概念,是指服务员工向顾客提供优质服务的意愿和倾向。服务导向较高的员工享受与顾客交流互动,并能在提供优质服务中获得顾客的尊敬^[20]。按照Paunonen等(1998)理论观点,服务导向是员工为了适应服务环境而形成的一种特定工作特质,属于表层特质^[21]。工作重塑属于员工为了适应工作环境(服务环境只是众多工作环境的一部分)而形成的特质,工作重塑适用的环境范围大于服务导向,所以工作重塑是促进服务导向的前因因素之一。于是,提出假设H1:工作重塑显著正向影响服务导向。

(2) 心理弹性与服务导向

心理弹性作为个体的一种积极心理资源,帮助员工尽快从困境中恢复初始状态^[1]。与其他职业相比,心理弹性对于从事服务工作的一线服务员工特别重要,原因有二:其一,如前所述,大多数一线服务员工的工作时间长、休息时间短,例如售后、酒店、餐饮、配送等工作岗位的员工,别人休息的时间正是他们最繁忙的时间;其二,来自顾客的压力大,一些研究表明服务员工受到顾客言语侵犯的频率非常高,甚至遭到顾客性骚扰、身体侵犯的事件也时有发生^[20]。这些因素让一线服务员工经常饱受情绪枯竭的困扰。所以,对于从事服务业的一线服务员工而言,心理弹性程度较高的员工会尽快从枯燥、顾客言语侵犯等事件中恢复初始状态,促进员工在遭受困境时,进行积极的自我情绪调节,保持乐观、积极向上的初心。只有具有这种情绪状态的员工,才能时刻以顾客为中心,向顾客传递快乐、微笑,获得顾客的尊敬,才能在工作最繁忙时,不烦不燥,保持较高的服务质量。于是,提出假设H2:心理弹性显著正向影响

服务导向。

(3) 服务导向对创造力和创意实施行为的影响。

服务导向是服务业情境下一线服务员工特有的动机和倾向,属于特定职业环境的个体特质。它反映一线服务员工向顾客提供优质服务的意愿和倾向^[20]。员工在常规服务操作之外,为顾客提供“量身定制”式的个性化服务行为,需要员工贴近顾客,细心觉察顾客的偏好、需要,这些偏好、需要可能顾客自己都没有察觉。这些个性化的偏好和需要是员工创意形成之源和实施目标。创意实施行为是员工为了满足顾客个性化偏好产生的创意,将手头资源的整合和运用(包括物质资源和关系资源),向顾客提供整合性解决方案,或者满足顾客个性化需要,或者节省顾客的时间和精力^[2]。如蛋糕店服务员工利用手头资源,将蛋糕祝福语、蛋糕用餐的餐具、配送时间、地点及其他所需等结合在一起,满足每个生日聚餐独特的需要。在这种情境下,服务员工的服务导向越高,其越能以顾客为中心,发现顾客的个性化偏好和需求,即使在服务高峰期,依然保持较高的服务水准和态度,能够产生改进服务质量的创意,并将这些创意付诸实施。于是,提出假设 H3:服务导向显著正向影响创造力。假设 H4:服务导向显著正向影响创意实施行为。

(4) 服务导向在心理弹性、工作重塑与创造力、创意实施行为之间的中介作用

依据心理资源理论观点^[22],服务员工的个体资源越多,在工作之中投入的资源也就越多,越能表现出卓越的工作绩效。心理弹性侧重员工尽快从困境、愤怒中恢复过来,工作重塑增加员工的结构性工作资源和社会关系资源,服务导向促进员工从内心自发地喜爱服务工作,享受与顾客的交流。可见,心理弹性、工作重塑与服务导向作为一线服务员工的三项重要资源,是提升员工从事工作之外的创造力、创意实施行为的重要前因。依据特质层次理论观点^[21],员工的心理弹性主要形成于工作之间的家庭教育和学校教育,也与个体的生活经历有关,属于一般性特质;工作重塑属于员工的一般性工作特质,反映员工在工作之中表现出来的工作特征;而服务导向与员工从事的服务业环境有关,属于特定环境形成的服务职业特质。在影响服务员工工作绩效(创造力、创意实施行为)过程中,心理弹性与工作重塑属于员工特质

的远端、深层次因素,服务导向属于近端、表面层次因素。所以工作重塑、心理弹性又是服务导向的前因。于是提出假设 H5a:服务导向在心理弹性与创造力之间起中介作用。假设 H5b:服务导向在心理弹性与创意实施行为之间起中介作用。假设 H6a:服务导向在工作重塑与创造力之间起中介作用。假设 H6b:服务导向在工作重塑与创意实施行为之间起中介作用。

二、研究方法

1. 研究样本与数据收集

本研究小组选择包括物流配送、酒店餐饮等多家服务型企业,与企业的领导联系,向一线服务员工发放调研问卷。在问卷发放之前,对本次数据收集人员进行调研事项培训,避免在数据收集环节因数据收集人员的不当操作产生数据误差。在数据收集过程中,为了避免不愿回答误差,强调数据收集仅用于学术目的且信息保密,自愿填写。当一线服务员工填好问卷后,由数据收集人员将其装入信封,密封。

本次数据收集包括两个阶段:第一阶段收集一线服务员工的心理弹性、工作重塑和服务导向数据,向 380 名员工发放调查问卷,回收问卷 360 份,回收率 94.74%,剔除掉不合格或者漏答过多的问卷,最后得到有效问卷 349 份,有效率 96.94%;第二阶段,向第一阶段获得有效数据的 349 名员工收集创造力、创意实施行为的变量信息及个人背景信息,回收问卷 330 份,回收率 94.56%,剔除不合格或者漏答过多的问卷,有效问卷 300 份,有效率 90.90%。对比最终有效的 300 份调研问卷和最初回收的 360 份问卷中的员工样本特征,两者之间并无显著差异。调研对象的样本特征如下。性别方面:男性为 95 人,占比为 31.7%;女性为 205 人,占比为 68.3%。年龄结构方面,18~25 岁有 73 人,占比为 24.34%;26~35 岁有 190 人,占比为 63.33%;36~45 岁有 25 人,占比为 8.33%;45 岁以上有 12 人,占比为 4.00%。婚姻状况方面:已婚有 123 人,占比为 41.0%;未婚 164 人,占比 54.7%;其他有 13 人,占比 4.3%。员工加班情况方面:从不加班有 20 人,占比 6.7%;偶尔加班有 113 人,占比 37.7%;一般情况的加班有 113 人,占比 37.7%;经常加班有 47 人,占比 15.6%;频繁加班有 7 人,占比

2.3%。公司培训情况方面：几乎没有为79人，占比26.3%；半年或每季度一次160人，占比53.4%；每月或每周一次有61人，占比20.3%。学历方面：高中或中专以下有24人，占比8.0%；高中或中专学历89人，占比29.7%；大专学历有105人，占比35.0%；学士学历有70人，占比23.3%；硕士及以上有12人，占比4.0%。收入方面：2000元以下有74人，占比24.7%；2000元~3999元有167人，占比55.7%；4000~6999元有40人，占比13.3%；7000元以上有19人，占比6.3%。工作制度方面：每周五天工作制有184人，占比61.3%；每周六天工作制有116人，占比38.7%。

2. 变量测量

由于本文涉及的变量量表都源自西方文化情境，需要依据Brislin(1980)提出的跨文化研究翻译与回译两个程序使英文量表适应中国文化情境^[23]。具体的量表修改程序如下：首先让一位博士研究生将英文量表翻译成中文，再让另一位博士研究生将中文翻译成英文，对照原英文、中文、翻译的英文量表三个版本，对三者之间内容不一致的地方，邀请两位本领域的教授与作者一起进行讨论，最终对所有不一致的内容达成共识。以此为基础，编制调查问卷，并将调查问卷在一家服务企业进行预测试，经过50名一线服务员工的试填，结果良好，使调查问卷的内容效度得到保证。本文涉及的全部变量量表均为5点李克特量表，1表示“非常不同意”，2表示“不同意”，3表示“一般”，4表示“同意”，5表示“非常同意”。

心理弹性量表源自Block & Kremen(1996)^[24]。该量表共14个题项，典型题目为“身边的人认为我是一个精力充沛的人”。

工作重塑量表源自Tims等(2012)^[25]。该量表包括21个题项，典型题目为“当目前工作没有什么可做的事情时，我会主动寻找新事情做”“我努力使自己轻松地愉快地工作”。

服务导向量表源自Kim等(2005)^[26]。该量表共3个题项，典型题目为“与顾客互动是一种享受”。

创造力量表和创意实施量表源自Janssen等(2004)^[27]。该量表包括创造力和创意实施行为两个维度，共6个题项，其中创造力量表的典型题目为“我积极地改进自己的工作方法以提高服务效率”，创意实施行为量表的典型题目为“我将创

新的思想积极应用于工作实际之中”。

三、研究结果

1. 共同方差检验

本研究通过两阶段的变量信息收集方式来降低共同方法偏差，第一阶段收集一线服务人员的个体特质方面数据，第二阶段收集一线服务人员的工作行为数据，前后两阶段间隔两周，从而降低员工个体特质与工作行为构念之间的共同方法偏差；另外，在数据收集过程中，研究人员对问卷收集人员进行调研事项培训，打消员工的顾虑，促进员工真实、自愿填写问卷。在数据检验环节，通过Harman单因素方法检验共同方法偏差是否严重，运用SPSS 17.0统计工具对全部问卷题目进行主成分分析，第一主成分为36.33%并没有解释大部分变量，表明本文所探讨的变量之间的共同方法偏差并不严重。

2. 信度检验

运用SPSS 17.0统计工具计算本研究涉及变量的 α 值，当 α 值大于0.7时，表明该变量通过信度检验。心理弹性 α 值为0.86，工作重塑 α 值为0.966，服务导向 α 值为0.93，创造力 α 值为0.90，创意实施行为 α 值为0.94，所有变量均通过信度检验。

3. 收敛效度检验

运用AMOS 20.0的验证性因子分析功能计算本研究所有变量题项的因子载荷，当某一变量题项的因子载荷大于0.5时，表明该变量通过收敛效度检验。心理弹性变量题项的因子载荷在0.61~0.76之间，通过收敛效度检验；工作重塑变量题项的因子载荷在0.67~0.83之间，通过收敛效度检验；服务导向变量题项的因子载荷在0.87~0.96之间，通过收敛效度检验；创造力变量题项的因子载荷在0.77~0.85之间，通过收敛效度检验；创意实施行为变量题项的因子载荷在0.81~0.89之间，通过收敛效度检验。

4. 区别效度检验

对本研究中涉及的心理弹性、工作重塑、服务导向、创造力和创意实施行为进行验证性因子分析，检验它们之间的区别效度，结果如表1所示。

从表1可知，五因子模型结构拟合指标，CMIN/df值为2.36小于3，GFI值为0.90，IFI

值为 0.96,CFI 值为 0.95 大于 0.9,PNFI 值为 0.79 大于 0.5,RMSEA 值为 0.07 小于 0.10。五

表 1 变量间的区别效度检验

模 型	CMIN	df	CMIN/df	GFI	IFI	CFI	PNFI	RMSEA
单因子模型	7 931.12	1 224.00	6.48	0.62	0.65	0.51	0.45	0.14
三因子模型	4 745.79	1 218.00	3.89	0.79	0.82	0.74	0.65	0.01
五因子模型	418.36	177.00	2.36	0.90	0.96	0.95	0.79	0.07

注：单因子模型为心理弹性+工作重塑+服务导向+创造力+创意实施行为；三因子模型为心理弹性+工作重塑，服务导向，创造力+创意实施行为；五因子模型为心理弹性，工作重塑，服务导向，创造力，创意实施行为

5. 相关分析

采用 Pearson 相关分析,在控制职业、性别、年龄、学历和收入等变量后,心理弹性、工作重塑、服务导向、创造力和创意实施行为间的关联如

表 2所示。

表 2 表明心理弹性与服务导向显著相关;工作设计与服务导向显著相关;服务导向与创意产生行为、创意实施行为显著相关。

表 2 变量间的相关系数矩阵

变 量	心理弹性	工作重塑	服务导向	创造力	创意实施行为
心理弹性	—				
工作重塑	0.539**	—			
服务导向	0.553**	0.670**	—		
创意产生行为	0.481**	0.500**	0.493**	—	
创意实施行为	0.509**	0.523**	0.516**	0.506**	—
平均值	3.502	3.873	3.885	3.778	3.832
标准差	0.744	0.714	0.939	0.827	0.839

注：*、**、*** 分别表示在 0.05、0.01、0.001 水平上显著,下同

6. 心理弹性、工作重塑对创造力、创意实施行为的作用路径

运用 AMOS 20.0 统计工具对调研数据进行分析,心理弹性和工作重塑通过服务导向对创造力和创意实施行为的作用路径结果如图 2 所示。

工作重塑对服务导向的路径系数为 0.63, P

值小于 0.001 显著,假设 H1 成立;心理弹性对服务导向的路径系数为 0.34, P 值小于 0.001 显著,假设 H2 成立;服务导向对创造力的路径系数为 0.58, P 值小于 0.001 显著,假设 H3 成立;服务导向对创意实施行为的路径系数为 0.53, P 值小于 0.001 显著,假设 H4 成立。

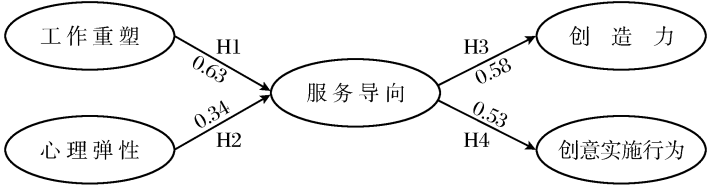


图 2 工作重塑、心理弹性对创造力、创意实施行为的作用路径

注：CMIN=400.36;df=170;CMIN/df=2.36;GFI=0.91;IFI=0.96;CFI=0.94;PNFI=0.76;RMSEA=0.06

7. 服务导向在心理弹性、工作重塑与创造力、创意实施行为间的中介机制检验

运用 Bootstraping 方法检验中介效应的思路。其一,检验工作重塑、心理弹性各自对创造力、创意实施行为具有显著性影响(总体效应)。其二,在此基础上,分别验证工作重塑、心理弹性对服务导向的影响,服务导向对创造力、创意实施行为的影响。其三,在控制服务导向后,检验工作

重塑、心理弹性对创造力、创意实施行为的影响,如果不显著,表明服务导向起完全中介作用;如果显著且路径系数显著降低,表明服务导向起部分中介作用。

通过 AMOS 20.0 的 Bootstrap 1 000 次抽样,采用极大似然方法运算,数据结果显示工作重塑、心理弹性对创造力、创意实施行为的总体效应和直接效应如表 3 所示。

表 3 变量间的总体效应和直接效应			
自变量/因变量		创造力	创意实施行为
总体效应	工作重塑	0.003***	0.004**
	心理弹性	0.001***	0.001***
直接效应	工作重塑	0.188	0.072
	心理弹性	0.001***	0.000***

通过对表 3 和图 2 进行整理,得出服务导向的中介作用检验结果,如表 4 所示。

表 4 服务导向的中介效用						
中介变量(b)	自变量(a)因变量(c)	a→c	a→b	b→c	控制 b a→c	中介 效应
服务导向	心理弹性,创造力	0.001***	0.000***	0.005**	0.001***	成立
	心理弹性,创意实施行为	0.001***	0.000***	0.013*	0.000***	成立
	工作重塑,创造力	0.003***	0.000***	0.005**	0.188	成立
	工作重塑,创意实施行为	0.004***	0.000***	0.013*	0.072	成立

四、结论与启示

1. 研究结论

工作重塑对服务导向有显著正向影响;心理弹性对服务导向有显著正向影响;服务导向对创造力有显著正向影响;服务导向对创意实施行为有显著正向影响。服务导向在工作重塑与创造力、创意实施行为之间起中介作用;服务导向在心理弹性与创造力、创意实施行为之间起中介作用。

2. 理论贡献

(1) 聚焦一线服务员工同时产生创意和实施创意的特质,在个体层面将创造力与创意实施行为结合,识别二者共同的促进因素。服务的生产与消费同一性决定服务产品由服务员工和顾客在同一地点、同一时间条件下共同塑造。与此同时,服务产品又是无形的,由服务员工按照一定流程的行为构成,导致服务产品是否让顾客满意,服务员工职责之外满足顾客个性化需求的服务行为(包括创造力和创意实施行为)至关重要。而探讨个体层面,同一时空条件下,何种因素同时促进员工创意产生和创意实施的理论研究却非常稀缺。目前将创造力与创意实施行为结合一起的文献主要聚焦在团队创新层面,该类研究者认为创意产生环节发生在员工个体成员,而实施创意由整个团队实施。结果导致主流创新研究忽视了一线服务人员在同一时空条件下既产生创意又实施创意主体的情境。本研究聚焦一线服务员工工作情境,在个体层面将个体创造力与创意实施行为结

通过表 4 中介效应检验结果可知,服务导向在心理弹性与创造力之间起部分中介作用,假设 H5a 成立;服务导向在心理弹性与创意实施行为之间起部分中介作用,假设 H5b 成立;服务导向在工作重塑与创造力之间起完全中介作用,假设 H6a 成立;服务导向在工作重塑与创意实施行为之间起完全中介作用,假设 H6b 成立。

合一起,探讨它们共同的影响因素,正是回应了以 Anderson 等(2014)^[3]、Baer(2012)^[4]为代表的创新研究学者主张,创造力与创意实施是两个独立构念,但二者又紧密相关,如同同一枚硬币的两面,不应在研究中将二者分离,造成研究结论与创新实践严重偏离。

(2) 将一线服务员工的三项个体资源结合,探讨它们如何共同促进创造力和创意实施行为。目前在探讨同时促进创造力与创意实施行为的因素方面,已有文献主要关注员工的自我决定动机因素^[9],鉴别内在动机与外在动机对创造力与创意实施行为影响的差别,或者关注情境因素,如领导力、领导—成员交换对创造力和创意实施行为的差异性影响^[13]。基于已有研究观点,创造力与创意实施行为要求员工具有不同的技能和能力。同一员工具有复合型能力和技能,是同时促进创造力与创意实施行为的必要条件。所以按照这一理论逻辑,本项研究将员工的服务导向(侧重提升优质服务意愿,察觉顾客个性化需求能力)、心理弹性(侧重员工从创造、创新困境中恢复能力),工作重塑(侧重提升产生新颖实用创意和将其付诸实施的能力)结合,即将员工获取创造创新的机会(服务导向)、心理能量(心理弹性)、技能(工作重塑)结合在一起,探讨它们共同促进创造力与创意实施行为,扩展了识别共同促进二者的理论视角。

(3) 将个体特质层次理论观点应用于服务业员工创造力、创意实施行为领域,揭示表面特质(服务导向)在核心特质(心理弹性与工作重塑)与行为(创造力、创意实施行为)之间的中介机制,绘

制个体心理因素影响创造力、创意实施行为的路径。服务导向作为个体从事服务工作之后,才形成的一种利于提升服务质量的个体特质。这种个体特质属于表层特质范畴,受多个个体的核心特质共同作用。本研究识别员工的心理弹性和工作重塑是促进个体服务导向的两种核心特质,进而提升创造力和创意实施行为,从而通过运用特质层次理论,将员工深层次一般工作特质(心理弹性、工作重塑)与服务情境结合,为创造力和创意实施行为的理论研究提供独特的情境视角。

3. 管理启示

本研究对激发服务业一线服务员工的产生创意并将其付诸实施以提升顾客满意提供了新颖的干预途径。第一,在服务领域,创造创新打破顾客的惯性认知,产生超出预期的惊喜服务体验。然而,对于服务员工来说,创造创新需要员工突破服务流程、惯例的框架,针对顾客自身实际情况,结合自身的服务技能、经验,产生创意并付诸实施,更容易产生差错和预想不到的服务失败情况。心理弹性可以让一线服务人员快速从这些失败、焦虑等负面情绪恢复。管理者可以在培训和选拔环节,选拔适合服务岗位的心理弹性较高的服务员工。对于心理弹性不足的员工,也可以通过适当的干预措施提升他们的心理弹性,如设置挫折服务场景等。第二,工作重塑帮助一线服务员工改变工作认知,重新赋予工作意义,进而促进员工积累更多的工作资源(包括结构性工作资源、关系资源)来提升服务绩效。管理者可以通过培育部门文化氛围,提升员工的工作重塑能力,例如通过建立员工与员工、管理者与员工之间的交流平台,来改变员工的身份认知,创造一种未来发展愿景,提升员工重塑工作意义的技能。第三,服务导向作为个体进入服务业后形成的一种后天性特征,它产生于企业培训、部门氛围与员工核心特质的共同作用,管理者可以通过提升服务导向将个体心理资源转化为创造力、创意实施行为。管理者可以通过给予员工尊重、倾听员工的意见,将枯燥、压力大甚至经常饱受顾客侵犯的服务工作予以支持和关怀,创造一种“员工优先”的氛围,让员工感到站在自己背后的管理者、同事不仅是优质服务的监督者,还是支持自己抵御顾客不当行为的后盾。

4. 研究展望

虽然本研究得到了有意义的结论,但是也存

在一定局限性。第一,题项的测量以员工作为单一数据来源,虽然研究采取了双阶段收集数据方式,可以在一定程度上降低共同方法偏差,但后续研究可以进一步采取创造力和创意实施行为等行为表现数据向一线服务员工的直接上级收集会让变量之间的因果关系更为准确。第二,服务领域包括众多服务行业,行业之间的工作性质差异较大,后续研究可以进一步将服务行业分类,分别验证本研究变量之间的模型,并识别其间差异的原因。第三,在管理领域,个体变量与环境的共同塑造员工行为已形成共识,后续研究可在本研究基础上,进一步考虑服务业情境因素的影响,可以在更高程度上解释创造力与创意实施行为。

参考文献:

- [1] 王永跃,张玲. 心理弹性如何影响员工创造力:心理安全感与创造力自我效能感的作用[J]. 心理科学, 2018, 41(1):118-124.
- [2] Hon A H, Lui S S. Employee Creativity and Innovation in Organizations: Review, Integration, and Future Directions for Hospitality Research [J]. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2016, 28(5):862-885.
- [3] Anderson N, Potočník K, Zhou Jing. Innovation and Creativity in Organizations A State-of-the-science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework[J]. Journal of Management, 2014, 40(5): 1297-1333.
- [4] Baer M. Putting Creativity to Work: The Implementation of Creative Ideas in Organizations [J]. Academy of Management Journal, 2012, 55(5):1102-1119.
- [5] Hunter S T, Cushenbery L D, Jayne B. Why Dual Leaders Will Drive Innovation: Resolving the Exploration and Exploitation Eilemma with a Conservation of Resources Solution[J]. Journal of Organizational Behavior, 2017, 38(1):1183-1195.
- [6] Carnevale J B, Huang L, Crede M, et al. Leading to Stimulate Employees' Ideas: A Quantitative Review of Leader-member Exchange, Employee Voice, Creativity, and Innovative Behavior[J]. Applied Psychology, 2017, 66(4):517-552.
- [7] Liu Dong, Liao Hui, Loi R. The Dark Side of Leadership: A Three-level Investigation of the Cascading Effect of Abusive Supervision on Employee Creativity[J]. Academy of Management Journal, 2012, 55(5):1187-1212.
- [8] Jia Liangding, Shaw J D, Tsui A S, et al. A Social-structural Perspective on Employee-organization Relationships and Team Creativity [J]. Academy of Management Journal, 2014, 57(3):869-891.

- [9] Fischer C, Malycha C P, Schafmann E. The Influence of Intrinsic Motivation and Synergistic Extrinsic Motivators on Creativity and Innovation[J]. *Frontiers in Psychology*, 2019, 10(4): 1-15.
- [10] Arasli H, Bahman T R, Kilic H, et al. Effects of Service Orientation on Job Embeddedness in Hotel Industry[J]. *The Service Industries Journal*, 2017, 37 (9/10): 607-627.
- [11] 张春雨, 韦嘉, 陈谢平, 等. 工作设计的新视角: 员工的工作重塑[J]. *心理科学进展*, 2012, 20(8): 1305-1313.
- [12] Sarooghi H, Libaers D, Burkemper A. Examining the Relationship Between Creativity and Innovation: A Meta-analysis of Organizational, Cultural, and Environmental Factors[J]. *Journal of Business Venturing*, 2015, 30(5): 714-731.
- [13] Xie Guanhui, Paik Y. Cultural Differences in Creativity and Innovation: Are Asian Employees Truly Less Creative than Western Employees [J]. *Asia Pacific Business Review*, 2019, 25(1): 123-147.
- [14] Yao Xiang, Wang Shudong, Dang Junhua, et al. The Role of Individualism-collectivism in the Individual Creative Process[J]. *Creativity Research Journal*, 2012, 24(4): 296-303.
- [15] Khalili A. Creativity and Innovation Through LMX and Personal Initiative[J]. *Journal of Organizational Change Management*, 2018, 31(2): 323-333.
- [16] Hughes D J, Lee A, Tian A W, et al. Leadership, Creativity, and Innovation: A Critical Review and Practical Recommendations [J]. *The Leadership Quarterly*, 2018, 29(5): 549-569.
- [17] Foss L, Woll K, Moilanen M. Creativity and Implementations of New Ideas: Do Organizational Structure, Work Environment and Gender Matter[J]. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2013, 5(3): 298-322.
- [18] Daniels K, Wimalasiri V, Cheyne A, et al. Linking the Demands-Control-Support Model to Innovation: The Moderating Role of Personal Initiative on the Generation and Implementation of Ideas[J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2011, 84(3): 581-598.
- [19] Harju L K, Hakanen J J, Schaufeli W B. Can Job Crafting Reduce Job Boredom and Increase Work Engagement: A Three-year Cross-lagged Panel Study [J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2016, 95(1): 11-20.
- [20] 杨勇. 服务导向、情绪劳动与顾客价值共创行为间的多层次、多观点研究[D]. 沈阳: 东北大学, 2014.
- [21] Paunonen S V. Hierarchical Organization of Personality and Prediction of Behavior[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1998, 74(2): 538-556.
- [22] Hobfoll S E. Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress [J]. *American Psychologist*, 1989, 44(3): 513-524.
- [23] Brislin R W. Translation and Content Analysis of Oral and Written Materials [M]. Boston: Allyn & Bacon, 1980.
- [24] Block J, Kremen A M. IQ and Ego-resiliency: Conceptual and Empirical Connections and Separateness[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1996, 70(2): 349-362.
- [25] 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.
- [26] Kim W G, Leong J K, Lee Y K. Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant[J]. *International Journal of Hospitality Management*, 2005, 24(2): 171-193.
- [27] 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.

(责任编辑: 王 薇)