



同事创造力对员工 越轨创新的影响： 基于创新同侪压力的视角

张鹏程¹, 叶慧莉¹, 张冰清²

1 华中科技大学 管理学院, 武汉 430074

2 宁波容百新能源科技股份有限公司 管理变革部, 浙江 余姚 315402

摘要: 越轨创新是员工自发进行的一种非正式创新, 在组织中普遍存在, 并逐渐得到学界关注。已有研究从个体、领导和组织角度对越轨创新形成因素进行了大量探索, 但忽略了同事的作用。因此, 当员工观察到同事创造力后, 是否以及如何对自身越轨创新产生影响值得探讨。

结合社会信息加工理论和社会规范视角, 构建有调节的中介模型, 提出同事创造力将对员工的越轨创新产生曲线效应的影响, 创新同侪压力是上述关系的关键中介机制; 考察员工的面子取向作为创新同侪压力对员工后续越轨创新的激发作用, 以及同事创造力通过创新同侪压力激发员工越轨创新这一间接关系的边界条件。通过问卷调查方法, 在两个时间点上收集 259 对领导与员工的配对数据, 运用 Spss 26.0 和 Mplus 8.0 进行回归分析, 对上述理论假设进行检验。

研究表明, ①同事创造力对越轨创新有显著的 J 形曲线效应; ②同事创造力对创新同侪压力有显著的 J 形曲线效应; ③创新同侪压力在同事创造力对越轨创新的 J 形曲线效应中起中介作用; ④员工的争面子取向在创新同侪压力与越轨创新的关系中起调节作用, 员工争面子取向越高二者关系越强, 但护面子取向不能调节创新同侪压力与越轨创新的关系; ⑤争面子取向调节同事创造力通过创新同侪压力对越轨创新的间接作用, 员工的争面子取向越高间接作用越强。

研究结果揭示了同事创造力激发员工后续越轨创新, 以及创新同侪压力和员工面子取向在这一关系中的重要作用; 基于社会信息加工理论, 从工作场所的第三方视角拓展了越轨创新的前置因素, 也丰富了对个体创造力影响后果的认识, 为管理者更好地认识团队中同事的作用以及如何管理越轨创新提供实践参考。

关键词: 越轨创新; 同事创造力; 创新同侪压力; 面子取向; 社会信息加工理论

中图分类号: F272.9

文献标识码: A

doi: 10.3969/j.issn.1672-0334.2023.03.001

文章编号: 1672-0334(2023)03-0003-15

收稿日期: 2022-10-29 **修返日期:** 2023-04-07

基金项目: 国家自然科学基金(72072066); 中央高校基本科研业务费专项资金(2023WKZDJC008)

作者简介: 张鹏程, 管理学博士, 华中科技大学管理学院教授, 研究方向为领导力、创造力和团队创新等, 代表性学术成果为“Multiple team membership and empowerment spillover effects: can empowerment processes cross team boundaries?”, 发表在 2019 年第 3 期《Journal of Applied Psychology》, E-mail: zhangpch@hust.edu.cn

叶慧莉, 华中科技大学管理学院博士研究生, 研究方向为领导力、组织伦理问题和团队创新等, 代表性学术成果为“自恋型领导对团队创造力形成过程的多视角研究”, 发表在 2020 年第 9 期《心理科学进展》, E-mail: 15872392182@163.com

张冰清, 宁波容百新能源科技股份有限公司管理变革部员工, 研究方向为组织行为和人力资源管理等, E-mail: zhangbingqing712@126.com

引言

当今时代,技术更迭迅速,《2022年全球创新指数报告》显示,中国国家创新指数在全球排名第11位,迈入创新型国家行列。创新成为企业不可或缺的能力,组织、团队和员工均在不同程度的进行创新,以保持技术领先^[1]。然而,企业资源是有限的,管理层无法做到支持每一个创新想法,只有一部分创新项目获得正式批准。但有些员工并不愿轻易放弃,而是采取“地下”形式获得相关资源,自发尝试这些尚未被上级正式批准的创新构想。谷歌公司甚至专门制定了“20%时间”制度,允许员工去做非官方立项的项目,催生了Google Maps、AdSense等广为人知的产品。与正式创新不同,这种创新具有自主性、非官方、隐蔽性和不确定性等特征^[2],也称为越轨创新,即一种自下而上的、非常规的创新活动,尽管这些活动并未得到管理层的正式授权,但初衷却是为了给企业创造价值^[2]。根据相关统计,这种现象并非孤例,超过10%的研发人员参与过越轨创新,超过80%的企业证实内部存在越轨创新现象^[3]。学者对这个问题的关注也日益加深,并从个体、领导和组织3个方面展开分析,揭示了形成机制的影响因素^[4]。

尽管创造力研究没有区分正式创新和非正式创新,但通常是假定发生在正式创新情景下。因此,一个有趣的问题是:创造力和越轨创新是创新领域的两个重要分支,二者存在千丝万缕的联系,已有研究却很少将二者关联起来。仅有的研究探讨了员工的越轨创新与创新绩效之间的权变因素^[5],但缺乏创造力对越轨创新影响的研究。不仅如此,已有研究表明,创新是一个社会互动的过程^[6],而同事是员工在工作场所接触的最广泛的互动对象^[7]。已有关于越轨创新的前因研究也缺乏同事视角的探讨^[8]。因此,有必要从同事创造力的角度进一步揭示二者之间关系的作用机理,即员工观察到同事创造力后,是否以及如何对自身越轨创新产生影响,这将是一个有益拓展。一方面,从越轨创新的前因研究看,当前缺乏对同事因素的影响分析;另一方面,从创造力的研究成果看,更多研究关注创造力的前因,忽视了对其后果的探讨,同事创造力的后果研究也更为有限。

根据社会信息加工理论^[9],结合社会规范视角,本研究从第三方视角探讨同事创造力在激发员工越轨创新过程中起到的作用,拓展越轨创新的前因研究;提出同事创造力对员工越轨创新的J形曲线效应,对已有创造力后果研究进行拓展,曲线效应能更细致地揭示同事创造力影响员工越轨创新的过程;而面子取向是一个颇具特色的本土概念,通过研究它在同事创造力与员工越轨创新之间J形曲线的调节效应,试图拓展社会信息加工理论的边界条件,以丰富创造力和创新理论在东方管理实践中的应用。

1 相关研究评述

KNIGHT^[10]首次提出企业中发生的越轨创新,“bootlegging”原意是美国禁酒时期私酒贩把私酒藏

在筒靴里来获得暴利,以此形容走私行为。企业中,“bootlegging”描述的是组织中一种非正式的创新途径,创新者为了避免组织的反对,自己额外花时间完善创意,直到充分准备后才在组织公开^[10]。越轨创新强调个体的自主性创新,本研究引用AUGSDORFER^[3]对越轨创新的定义,即组织中非官方的、员工由下至上自主发起的一种期望有利于组织的非正式创新。区别于一般的主动性行为,除了强调自发或自觉性,越轨创新更聚焦于员工产生新颖、有用的想法。与一般的创新活动相比,越轨创新有两个特点:一是越轨创新行为是员工自主发起的,强调员工的主动性;二是越轨创新的行为方式是违反组织规章制度,强调员工的越轨性。

目前研究者对员工为什么要越轨创新这一问题进行了大量探讨,回顾已有研究,可以从个体因素、领导因素和组织因素3个方面分类概括越轨创新的形成。在个体因素方面,AUGSDORFER^[11]认为个体性格特征可以预测越轨创新,从事越轨创新的员工往往具有高积极性、善于自我激励、不墨守成规。在此基础上,学者又对几种更典型的特质进行深入研究,如前摄型人格^[12]和个人冒险倾向^[13]均对员工越轨创新产生积极作用。在领导因素方面,已有研究关注不同的领导风格对越轨创新的影响,如幽默型领导^[14]和悖论领导^[15]均对员工越轨创新产生影响。此外,员工越轨创新后领导的宽恕、奖励、惩罚、忽视和操纵也会影响员工之后的越轨创新^[16]。在组织因素方面,已有研究证实组织的创新氛围对员工越轨创新有正向影响^[17]。除此之外,组织式管理实践中的一系列举措都会影响越轨创新,如在中国情景下个性化契约对越轨创新产生影响^[18]。

然而,已有研究在探讨越轨创新的产生因素时忽略了同事的作用,从同事视角关注越轨创新的形成是对越轨创新研究的一个有意义的拓展。越轨创新行为是员工自主进行的非角色内创新行为,可能受到同事特征或行为的影响。作为工作场所与员工有密切情感交流和资源互动的同事,社会学习理论^[19]、从众理论^[20]和社会比较理论^[21]均表明所在群体内相似地位的个体的特征和表现也将对个体自身产生影响。因此,越来越多的管理学研究开始关注工作场所中同事的重要作用。有研究表明同事自恋不仅影响员工对自身价值的怀疑^[22],还将对其自身的工作进展及对同事的社会阻抑产生影响^[23]。同事的不道德特征和行为也会影响员工的同事厌恶和同事支持行为^[24-26]。然而,已有研究在探讨导致越轨创新行为的原因时关注员工自身特征、领导力特征和组织情景的作用,却忽视了同事的影响。因此,有必要从同事的视角探究同事的什么因素以及为什么对员工的越轨创新产生影响。

根据社会信息加工理论,个体会从所处的社会环境中提取信息线索,进而影响自身的态度和行为^[9]。在工作场所中,社会环境不仅仅包含客观办公条件,通过工作中人与人的互动,同事、领导、客户和其他

利益相关者都包含在社会环境中。因此,同事作为工作场所的重要信息源,会对员工态度和行为产生一定的影响。本研究认为,员工观察到的同事创造力是来自工作场所的重要信息,该信息传达了一种行为期望,员工会将创造力视为一种群体规范^[27],使员工倾向于认为表现出创造力是团队应该遵守的一种准则,从而形成一种感受到同事施加压力、敦促或鼓励去从事创新而产生的紧张性刺激的适应性反应^[28],即创新同侪压力。社会信息加工理论认为,根据社会信息形成的这些认知会促进相似行为^[9],进而员工为了顺从群体规范和保持自身竞争优势,可能在非正式工作时间也自主进行创新,即越轨创新。由于越轨创新具有自发性和违规性两个重要特征,加之越多的团队成员表现出创造力,这一信息形成的规范作用越强。本研究认为同事创造力对员工后续越轨创新的激发过程并不遵循普通的线性增长方式。一方面,自发性决定了员工从事越轨创新活动需要付出超出满足岗位基本需求之外的额外努力;另一方面,违规性决定了员工从事越轨创新活动需要承担可能的风险。当员工感知到同事创造力较高时,其需要有足够的动机和对风险的考虑才会更多地激发越轨创新。此外,当大多数同事均表现出创造力时,员工更容易感知到表现出创造力是团队的一种规范。因此,本研究认为,不同程度的同事创造力对同事创造力与创新同侪压力之间的关系以及同事创造力与越轨创新之间关系的影响程度应该不同。具体来说,当同事创造力处于较低水平时,其对员工的创新同侪压力和越轨创新的刺激作用较弱;当同事创造力处于较高水平时,其对员工的创新同侪压力和越轨创新的刺激性会更强,从而形成J形曲线效应。此外,不同个体在同一情景下采取越轨创新的意愿强度不同,本研究在探讨同事创造力对员工越轨创新的影响时也考虑面子取向(争面子和护面子)这一社交互动下产生的国人特质在这一关系之间的调节作用。

2 理论分析和研究假设

2.1 同事创造力与越轨创新

根据社会信息加工理论^[9],个体从所处的社会环境中提取信息线索,进而影响自身的态度和行为。个体并非对所有信息都进行解读,而是选择与自己相关的信息,或是挑选与自己类似的人的信息进行加工。社会信息的规范视角表明,同伴群体携带的信息透露着群体规范,同事作为工作场所的重要信息源,对员工态度和行为产生一定的影响,员工通过观察其同事的特征,寻找在团队中行事的线索进行参照,以便融入团队^[29]。员工越轨创新的目的是有利于组织创新的,但这是一种员工主动发起、尚未获得组织正式批准且不直接报告上级的行为^[3]。具体来说,越轨创新涵盖了组织正式任务之外员工自发进行的创新。由于个体具有社会性,其行为会被他人影响,尤其是群体中同侪的影响,而同事正是组织

中员工的同侪^[7],因此越轨创新除了要考虑个体特质、领导因素和组织情景之外,同事对员工越轨创新具有不可忽视的作用。本研究认为同事创造力作为员工的重要社会环境信息,透露着团队的群体规范和运行规则,而员工对同事创造力的感知影响其行为,从而对后续越轨创新产生影响。

同事创造力对越轨创新的影响可能有J形的曲线效应,具体来说,当员工感知到同事创造力更高时,其对员工的越轨创新的促进作用更大。同事创造力代表同事能够产生对组织有用的、新颖的或原创性的一些想法^[30],已有研究验证了同事创造力会对团队内其他员工产生影响的这一观点^[31]。本研究运用社会信息的规范作用解释感知到的同事创造力带来的影响,规范的形成更重要的不是环境的客观事实,而是员工对同伴群体特征和行为的感知^[32]。因此本研究将同事创造力定义为员工感知到团队内同事经常产生一些新颖而有用的想法。首先,高创造力员工往往不受外部约束,更有可能在工作过程中引起人际冲突和任务冲突^[33],而任务与资源冲突是员工进行越轨创新的一个重要原因^[34]。其次,员工遵守规范的动机之一是避免惩罚,员工会潜意识的与同事比较,倾向于向同侪看齐,同事创造力高代表其会产出更多创新成果^[35]。已有研究表明,同事的创新行为营造了一种竞争性的环境^[36],因此员工同样有意愿进行创新以跟随同事,更有可能自发地在正式工作安排之外进行创新,即越轨创新,以积累自身的创造力价值表现,防止自己的岗位被替代。最后,参照规范行为可以获得潜在的奖励,也可以促使员工遵循规范。在工作场所中,如果大多数同事都具有高创造力,可以促使同事进行自我提升,积累自己的创新成果,以此获得上级和组织的认可。同事展现出的创造力为员工的替代学习提供了输入^[37],员工可以学习到同事的创造力知识和策略。ZHOU^[38]的研究表明,在主管监管力度低时,同事创造力高有利于激发员工自身的创造力。当观察到同事具有较高的创造力时,员工会重新审视自身的创新条件和资源,并认为自己也可以有能力创新,因此员工会产生更高的创新自我效能感,有利于越轨创新^[39]。此外,一方面,当环境刺激越强时,个体的激活水平越高^[40]。LAM et al.^[41]发现,只有当参与式领导是中、高水平时,参与式领导才会增加下属的任务绩效。另一方面,当更多的同事表现出创造力时,群体的规范作用越强,对员工的督促作用越大。综上所述,本研究认为虽然同事低水平和中等水平的创造力也可以促进越轨创新,但当同事创造力较高时,同事创造力对团队冲突、规范效应和创新效能感的刺激作用更强,从而导致其对员工越轨创新的促进作用更强,即同事创造力对越轨创新的促进作用不是简单的线性关系,而是J形曲线关系。因此,本研究提出假设。

H₁ 同事创造力对越轨创新具有J形影响。

2.2 创新同侪压力的中介作用

创新同侪压力是指工作场所中个体就创新方面

与同辈人互相比带来的压力^[28,42]。这种压力是一种主观体验,核心是个体在做某些事情时感受到来自与自己相似的人的压力。社会信息加工理论表明,员工会解读社会环境中的信息,并由此调整自身的态度和行为。同事作为组织环境中员工重要的接触对象,是员工主要的信息来源^[43]。同事在工作场所与员工具有极强的相似性,而员工会选择与自己相似的人传达的信息进行重点关注并解读^[7]。本研究认为同事的创造力易被员工注意到并作为社会信息进一步认知加工,可能对员工造成心理上的创新同侪压力,尤其是在同侪压力高的情况下。

当员工观察到同事具有较高的创造力时,会将这一信息与组织要求相结合,并认为创造力在组织中是极其重要的^[38]。这时同事创造力让员工感到紧张,使其进一步担忧如果自身不进行创新,就达不到组织要求,无法与同事竞争,会被组织认为绩效表现较差。已有研究表明,观察到同事的创新行为会使员工下班后难以从工作中脱离,进而失眠^[36]。因此,同事创造力高这一信息引发的竞争感将引发创新同侪压力。此外,个体为了在群体的价值体系中保持认同感,有追求一致性的倾向^[44],当大多数同事都做过创新时,同事创造力传递了一种团队规范^[45],为了保持与团队成员一致,员工认为自己也应该遵守这一规范,进而产生创新同侪压力^[46]。与H₁类似,环境刺激的水平影响个体的激活水平,环境刺激程度越强,个体激活水平越高,对刺激的反应也将更强烈;员工感知到越多同事都在表现出创造力时,形成的规范作用更强。因此,本研究认为同事创造力对同侪压力的积极作用并不是简单的线性关系,而是随着同事创造力水平的提高,同事创造力对创新同侪压力的影响增大,呈现出J形曲线关系。综上所述,虽然同事低水平和中等水平的创造力也可以促进创新同侪压力,但当同事创造力较高时,同事创造力对员工的刺激作用更强,从而导致其对员工创新同侪压力的促进作用更强。因此,本研究提出假设。

H₂ 同事创造力对创新同侪压力具有J形影响。

创新同侪压力会对员工后续的创新产生积极影响。一方面,创新同侪压力是生产力的动力因素,有研究表明同侪压力会增加员工的额外努力,向同事的行为看齐^[47]。因此,员工在产生创新同侪压力后,会更为积极主动地采取行动,用加倍努力来展现自己的能力以获得认可,甚至是采取超常规的行动证明自己,在正常工作之外额外地进行创新来缓解压力,即越轨创新;另一方面,创新同侪压力也会增加员工的竞争氛围感^[36],迫使员工在群体内提高自己的创新优势以维持自身群体地位,并且,为了避免与同事的直接竞争和冲突,员工更可能倾向于采取先在非正式时间私下验证自己的创新性想法,即更可能进行越轨创新,以求在创新想法成熟时再公开提出。此外,已有研究证明压力能激发人的潜能,进而提高个体创造力^[48],而创造力又是进行越轨创新行为的前提条件。高创造力的员工往往具有更强

的创新热情和创新动机,受动机驱使,具有更强的自主创新意愿,会在主要工作之外自发地进行创新,实施越轨创新。总的来说,基于社会信息加工理论,员工观察到同事创造力作为社会信息输入,同事的高创造力被视为一种组织榜样和社会规范,随后员工对这一信息进行加工并且形成创新同侪压力,为了证明自己并在团队中保持竞争优势,会采取超常规的创新行为,促使越轨创新的产生。因此,本研究提出假设。

H₃ 同事创造力对越轨创新的J形影响被创新同侪压力中介。

2.3 争面子和护面子的调节作用

尽管社会信息加工理论解释了员工观察到同事创造力后会产生创新同侪压力进而进行越轨创新,但是由于存在个体差异,不同员工对规范压力的敏感性可能有所不同,因此,不同的员工在感知到同事创造力引起的创新同侪压力后越轨创新的程度不同。根据面子理论,在社会交往中会产生面子,是个体从他人对自己的肯定中获得的积极价值的状态^[49],对个体的后续态度和行为产生影响。面子取向分为争面子和护面子,具有不同面子取向的个体有不同的行为取向^[50]。争面子取向是指个体追求积极的社会形象的取向,护面子取向是指避免社会交往中的自我价值损耗的丢面子状态^[51]。当个体感知到创新同侪压力时,会处于一种丢面子的风险中,进而个体不同的面子取向会产生动机去采取相应的行为。考虑到中国面子文化的独特性,本研究探讨中国情景下个体的面子取向在同事创造力、员工创新同侪压力与员工越轨创新之间的调节作用。

当员工为争面子取向时,员工的创新同侪压力更加促使其进行越轨创新;员工的目标是获得更多的面子,一般喜欢夸张和炫耀,有较强的冒险倾向和竞争动机,渴望得到社会称赞并能够有自我提升^[51];员工更加看重面子带来的声誉。在创新同侪压力高的情况下,员工潜意识的将自己的创新与同伴比较,为了赢得面子,员工可能采取更为积极和主动的行为去获得创新成果^[52],甚至采取超常规的行动以得到认可。越轨创新对于员工来说,是在正式工作之外额外地投入时间和精力进行创新。由于越轨创新的非正式性,如果最终取得了创新成果就是一种赢得面子的手段;如果创新失败,也不会对员工的声誉造成影响。此外,争面子取向高的员工更喜欢冒险,偏好竞争进取,而越轨创新是一种风险性行为,需要投入自身大量的精力资源却得不到确定的收益。当有创新同侪压力时,争面子取向员工的这种风险倾向也能促进其采取越轨创新为自己挣得未来可能的声誉^[53]。因此,本研究提出假设。

H_{4a} 争面子调节创新同侪压力与越轨创新之间的积极关系,争面子较高的员工其创新同侪压力与越轨创新之间的关系更强。

当员工为护面子取向时,员工的创新同侪压力会减少员工的越轨创新;员工重点关注不丢失面子,主

要特点是在行动上偏向保守、谨慎小心,会避免出风头,旨在保护自我^[51];员工在社会交往时倾向于避免丢失面子,当员工感受到创新同侪压力时,虽然员工感受到创新群体规范,会为了维护自身的良好形象而努力提升相关专业知识,与他人合作^[53],但也会通过更保守的方式维护自己的面子,避免做出一些出格举动^[54]。越轨创新是员工自发进行的、不被组织正式知晓的创新,护面子取向的员工更多地考虑越轨创新的潜在风险性和越轨性。当有创新同侪压力时,护面子取向的员工会更少的进行越轨创新。因此,本研究提出假设。

H_{4b} 护面子调节创新同侪压力与越轨创新之间的积极关系,护面子较高的员工其创新同侪压力与越轨创新之间的关系更弱。

员工的面子取向会影响创新同侪压力在同事创造力与员工越轨创新的J形曲线关系中的中介作用。当员工为争面子取向时,员工更喜欢冒险,偏好竞争进取得到认可来证明自己,因而员工在观察到同事创造力后,伴随着创新同侪压力,争面子取向高的员工会更在意与同事之间的比较,并会为了赢得面子在非正式工作时间之外花费时间和精力进行创新,以此超越同事,即出现越轨创新的可能性更高。当员工为护面子取向时,员工行动上偏向保守、谨慎小心,因而员工在观察到同事创造力产生创新同侪压力后,会为了避免丢失面子也表现出创造力,但不倾向于采取自发的、非正式的创新,即出现越轨创新的可能性更低。因此,本研究提出假设。

H_{5a} 争面子调节创新同侪压力在同事创造力与越轨创新之间的中介作用。具体来说,争面子取向较高时,同事创造力→创新同侪压力→越轨创新的J形曲线关系更强。

H_{5b} 护面子调节创新同侪压力在同事创造力与越轨创新之间的中介作用。具体来说,护面子取向较高时,同事创造力→创新同侪压力→越轨创新的J形曲线关系更弱。

综上所述,本研究将通过组织情景中的同侪压力视角,基于社会信息加工理论和面子取向理论,探讨员工观察到同事创造力通过创新同侪压力对员工越轨创新的影响,并且考虑争面子和护面子在其中的调节作用,研究模型见图1。

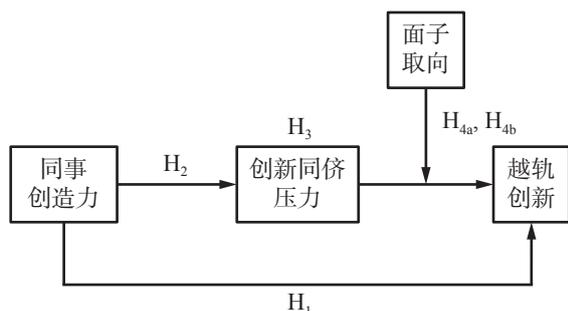


图1 研究模型

Figure 1 Research Model

3 研究设计

3.1 研究样本和程序

本研究探讨同事创造力对员工越轨创新的影响,为了保障研究样本的匹配性,选取高新技术行业的员工及其领导作为研究对象,使用Credamo平台收集数据,采取线上配对调查的方式,并收集两个阶段的数据,调查时间为2022年1月至2月。参与者分布于广东省、北京市、江苏省和上海市等20个地区的不同企业,涉及生物医药、新能源和信息技术等多个不同的高新技术类行业。选取该类企业的原因在于,一方面,高新技术企业的创新氛围浓厚,员工更有可能去参与越轨创新;另一方面,高新技术行业市场环境变化迅速,企业对员工创新类活动有更大的需求。因此,选用此类企业作为样本来源可以更大程度的捕捉越轨创新。为了保证数据的真实性,研究人员在调查问卷中充分说明调查结果仅为学术研究所用,填写结果将严格保密。

为了避免同源方差,保障研究质量,本研究数据来自员工和与其配对的领导。首先,使用Credamo平台向目标员工发送报名问卷,员工填写后转发给领导,系统将验证员工与领导的填写信息以完成配对。通过3种方式确保配对的准确性,①转发被转发:员工与领导问卷存在转发关系;②共同验证:员工和领导共同回答企业名称;③双向验证:员工和领导互答对方手机号后4位。进一步筛选企业类型,最终获得300份高新技术行业企业领导与员工的一对一配对报名数据信息进入本研究的样本库中。然后,使用Credamo平台收集问卷,本研究分成两个时间点收集,时间间隔为两周。2022年2月初发放第1阶段问卷,由员工填写个人基本信息,并评价同事创造力和自身的创新同侪压力;两周后,发放第2阶段问卷,员工对面子取向进行自我评价,配对领导对员工的越轨创新进行评价。为了保证问卷填写质量,参与者在完成全部员工问卷后,将获得12元的红包奖励;在完成领导问卷后,将获得6元的红包奖励。本研究共发放300份员工与领导的调查问卷,最终得到260份样本,其中一份领导问卷存在大面积缺失值,予以剔除。最终得到259份配对问卷,回收率为86.333%。

在领导问卷中,男性有143人,占55.212%;女性有116人,占44.788%。在年龄上,仅有2位领导是25岁及以下的,占0.772%;26岁~35岁的有167人,占64.479%;36岁~45岁的74人,占28.571%;46岁及以上的16人,占6.178%。在员工问卷中,男性有115人,占44.402%;女性有144人,占55.598%。在年龄上,25岁及以下的员工36人,占13.900%;26岁~35岁的163人,达到62.934%;36岁~45岁的52人,占20.077%;46岁及以上的8人,占3.089%。在学历上,大专及以下学历的47人,占18.147%;本科学历的192人,占74.131%;硕士及以上学历的20人,占7.722%。

3.2 变量测量

本研究所有的变量量表都来自国内外成熟量表,均已在中国组织管理实践中得到验证。由于大多变

量的原版量表为英文表述,为保证其适用本研究情景,将量表通过翻译为中文后又回译成英文的方式进行调整修订。本研究均采用 Likert 5 点评分法测量各变量,1 为非常不同意,5 为非常同意。

(1) 越轨创新。本研究采用 CRISCUOLO et al.^[2] 开发的测量越轨创新的量表,有 5 个题项,由领导进行评价。具体题项为:“这位员工能围绕工作计划灵活地安排任务,挖掘具有潜在价值、全新的商业机会”“在主要工作之外,这位员工尝试一些新的构想”“除了组织正式分配的任务,这位员工还用额外时间开展别的工作”“这位员工自主发起一些感兴趣的工作,从而了解一些新的领域”“这位员工主动开展一些组织没有正式立项但将来可能立项的工作”。在本研究中该量表的 Cronbach's α 系数为 0.789。

(2) 同事创造力。本研究采用 FARMER et al.^[55] 开发的测量创造力的量表,有 4 个题项。本研究中同事创造力为员工感知的同事创造力,因此将具体题项中的被评价主体更改为“同事”。具体题项为:“我看到一些同事在工作中率先尝试新方法”“我看到一些同事寻找新的途径解决问题”“我看到一些同事时常产生与工作相关的创意”“一些同事为我树立了在工作中创新的榜样”。在本研究中该量表的 Cronbach's α 系数为 0.754。

(3) 创新同侪压力。与之前 NGUYEN et al.^[56] 的方法类似,本研究依据 SANTOR et al.^[57] 开发的同侪力量表进行情景改编,NGUYEN et al.^[56] 将其改编为 5 个题项测量学术研究同侪压力,本研究使用全部 5 个题项,并对修饰词进行调整,使题项内容符合创新情景。具体题项为:“我的同事推动我去做创新”“我很容易受同事影响去创新”“如果同事让我创新,我很难拒绝”“如果我的同事在做创新,我很难不去做创新”“我对创新感到有压力,因为大多数同事都做过”。在本研究中该量表的 Cronbach's α 系数为 0.724。

(4) 面子取向。本研究中面子取向包括员工争面

子和护面子两种不同的倾向,采取王啸天等^[58] 开发的“想要获得面子”量表测量争面子取向,有 3 个题项;采用其开发的“维护自己的面子”量表测量护面子取向,有 5 个题项。测量争面子取向的具体题项为:“我希望大家觉得,我是一个在很多时候能够解决他们无法解决的问题的人”“我希望我的领导和同事能够认同我的能力,并公开赞赏”“在与同事的日常交流中,我希望能够说出他们不知道的事情”;测量护面子取向的具体题项为:“在公开讨论时,面对我不懂的问题,我会竭力避免让他人觉得我无知”“当别人向我请教问题时,如果我不能解答,我会以其他的理由来回绝”“在与同事交流的过程中,当涉及我的弱项时,我总希望转换话题”“向他人请教问题时,对方都讲解几次了,我虽仍然不懂,也不会再问”“有多人在场时,我不会当面承认做错的事情,即使我明白自己错了”。在本研究中争面子取向和护面子取向两个量表的 Cronbach's α 系数分别为 0.762 和 0.865。

(5) 控制变量。根据已有研究,本研究将员工的性别、年龄、学历、工作年限和岗位任期加以控制。此外,已有研究证明员工创造力对越轨创新有正向影响^[59],因此本研究中将员工创造力作为控制变量。使用 FARMER et al.^[55] 的量表测量员工创造力,有 4 个题项,由员工的领导对其进行创造力评价,以排除此因素对本研究重点关注变量越轨创新的影响。具体题项为:“这位员工在工作中率先尝试新方法”“这位员工在工作中寻找新的途径解决问题”“这位员工时常产生与工作相关的创意”“这位员工在工作中树立了创新的榜样”。在本研究中该量表的 Cronbach's α 系数为 0.757。

4 数据分析和结果

4.1 验证性因子分析

本研究采用验证性因子分析方法分析模型与数据之间的拟合程度,表 1 给出分析结果。越轨创新、

表 1 验证性因子分析结果
Table 1 Results for Confirmatory Factor Analysis

模型	χ^2	df	$\frac{\chi^2}{df}$	CFI	TLI	RMSEA
5 因子模型	208.886	125	1.671	0.945	0.933	0.051
4 因子模型	456.999	129	3.543	0.786	0.746	0.099
3 因子模型	543.608	132	4.118	0.731	0.689	0.110
2 因子模型	633.516	134	4.728	0.674	0.628	0.120
单因子模型	800.395	135	5.929	0.566	0.508	0.138

注:5 因子模型为本研究假设模型;4 因子模型中将争面子取向与护面子取向合并为一个因子;3 因子模型中将同事创造力与创新同侪压力合并为一个因子、将争面子取向与护面子取向合并为一个因子;2 因子模型中将同事创造力、创新同侪压力和越轨创新合并为一个因子,将争面子取向与护面子取向合并为一个因子;单因子模型将 5 个变量合并为一个因子。

同事创造力、创新同侪压力、争面子和护面子的5因子模型拟合程度最好, $\chi^2 = 208.886$, $df = 125$, $\frac{\chi^2}{df} = 1.671$, $CFI = 0.945$, $TLI = 0.933$, $RMSEA = 0.051$, 且各拟合指标均达到理想范围。因此, 本研究的各变量具有良好的区分效度。

4.2 描述性统计和相关性分析

本研究进行描述性统计和相关性分析, 表2给出各变量的均值、标准差和相关性。同事创造力与越轨创新显著正相关, $r = 0.471$, $p < 0.001$; 同事创造力与创新同侪压力显著正相关, $r = 0.421$, $p < 0.001$; 创新同侪压力与越轨创新显著正相关, $r = 0.437$, $p < 0.001$ 。各变量的相关性结果为后文检验假设提供了有力支撑。

4.3 假设检验

4.3.1 同事创造力与创新同侪压力和越轨创新的曲线效应

本研究基于 HAANS et al.^[60] 对曲线效应分析过程的阐述以及林伟鹏等^[61] 对管理学领域中的曲线效应的统计检验方法的探讨, 对本研究提出的假设进行检验。为了验证曲线效应和后续第2阶段的调节效应, 本研究将所有变量进行标准化处理。表3给出回归分析结果, 模型3在控制了员工创造力和人口统计学变量后, 同事创造力对越轨创新具有显著的正向影响。模型4在模型3的基础上加入同事创造力的平方项, 同事创造力对越轨创新的回归系数为0.481,

$p < 0.001$; 同事创造力的平方项对越轨创新的回归系数为0.234, $p < 0.010$; 与模型3相比, 模型4的 R^2 增加了3.9%。以上结果表明同事创造力与越轨创新之间存在J形曲线关系。图2给出同事创造力与越轨创新之间的J形曲线效应, 随着同事创造力的增大, 同事创造力对越轨创新的积极影响的斜率更大。因此, H_1 得到验证。

表3的模型1在控制了员工人口统计学变量后, 同事创造力对创新同侪压力具有显著的正向影响。模型2在模型1的基础上加入同事创造力的平方项, 同事创造力对创新同侪压力的回归系数为0.553, $p < 0.001$; 同事创造力的平方项对创新同侪压力的回归系数为0.093, $p < 0.050$; 与模型1相比, 模型2的 R^2 增加了2.7%。以上结果表明同事创造力与创新同侪压力之间存在J形曲线关系。图3给出同事创造力与创新同侪压力之间的J形曲线效应, 随着同事创造力的增大, 同事创造力对创新同侪压力的积极影响的斜率更大。因此, H_2 得到验证。

由 H_1 和 H_2 可知, 同事创造力对越轨创新和创新同侪压力均具有J形影响。表3的模型5在模型4的基础上加入创新同侪压力, 创新同侪压力对越轨创新具有显著的正向影响, 回归系数为0.158, $p < 0.050$ 。因此, 本研究利用蒙特卡洛方法计算同事创造力→创新同侪压力→越轨创新这一间接作用的置信区间, 将bootstrap次数设置为5000。表4给出中介效应检验结果, 以1个标准差为单位将同事创造力分为高、

表2 描述性统计和相关性分析结果

Table 2 Results for Descriptive Statistics and Correlation Coefficients Analysis

	越轨创新	同事创造力	创新同侪压力	争面子	护面子	员工创造力	性别	年龄	学历	工作年限
同事创造力	0.471***	1								
创新同侪压力	0.437***	0.421***	1							
争面子	-0.261***	-0.244***	0.037	1						
护面子	0.368***	0.336***	0.373***	0.116	1					
员工创造力	0.553***	0.393***	0.392***	-0.319***	0.216***	1				
性别	-0.032	0.020	-0.032	-0.109	0.026	0.022	1			
年龄	-0.034	-0.090	0.017	0.063	-0.048	0.011	-0.084	1		
学历	0.139*	-0.003	0.052	-0.006	0.089	0.102	-0.010	-0.272***	1	
工作年限	0.115	0.036	0.024	-0.107	0.118	0.067	-0.081	0.543***	-0.079	1
岗位任期	0.122*	-0.008	0.002	-0.159*	0.087	0.138*	-0.079	0.436***	-0.042	0.704**
均值	4.038	4.099	3.800	2.336	3.843	4.178	1.560	2.130	2.850	4.250
标准差	0.581	0.568	0.528	0.975	0.699	0.589	0.498	0.684	0.622	0.934

注: 样本量为259, ***为 $p < 0.001$, **为 $p < 0.010$, *为 $p < 0.050$, 下同。

表3 回归分析结果
Table 3 Results for Regression Analysis

	创新同侪压力			越轨创新			
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6	模型7
同事创造力	0.432*** (0.060)	0.553*** (0.071)	0.327*** (0.064)	0.481*** (0.080)	0.405*** (0.086)	0.339** (0.106)	0.355*** (0.094)
同事创造力 ²		0.093* (0.046)		0.234** (0.079)	0.104*** (0.028)	0.221** (0.084)	0.109** (0.032)
创新同侪压力					0.158* (0.067)	0.147* (0.064)	0.174** (0.065)
争面子						-0.137* (0.063)	-0.168* (0.069)
护面子						0.167* (0.072)	0.142* (0.072)
争面子 × 创新同侪压力							0.152* (0.064)
护面子 × 创新同侪压力							-0.088 (0.052)
员工创造力			0.373*** (0.061)	0.332*** (0.061)	0.554*** (0.110)	0.288*** (0.065)	0.408** (0.128)
性别	-0.036 (0.057)	-0.041 (0.057)	-0.040 (0.047)	-0.045 (0.045)	-0.039 (0.044)	-0.058 (0.044)	-0.030 (0.042)
年龄	0.097 (0.069)	0.089 (0.073)	-0.047 (0.096)	-0.054 (0.100)	-0.069 (0.096)	-0.031 (0.096)	-0.029 (0.093)
学历	0.076 (0.059)	0.055 (0.057)	0.099 (0.055)	0.076 (0.054)	0.066 (0.052)	0.064 (0.052)	0.060 (0.049)
工作年限	-0.031 (0.087)	-0.033 (0.086)	0.082 (0.076)	0.075 (0.073)	0.079 (0.072)	0.046 (0.073)	0.057 (0.074)
岗位年限	-0.015 (0.077)	-0.011 (0.076)	0.039 (0.079)	0.052 (0.079)	0.053 (0.077)	0.028 (0.078)	0.024 (0.077)
R ²	0.188***	0.215***	0.381***	0.420***	0.449***	0.470***	0.504***
ΔR ²		0.027		0.039	0.068		0.034

注：表中数据为未标准化回归系数，括号内数据为标准误。

中、低。当同事创造力低时，间接作用显著为正，效应值为0.191，95%置信区间为[0.038, 0.476]；当同事创造力中时，间接作用显著为正，效应值为0.207，95%置信区间为[0.039, 0.527]；当同事创造力高时，间接作用显著为正，效应值为0.224，95%置信区间为[0.040, 0.576]。同事创造力在高与中、中与低、高与低的间接作用两两差异显著，即对于同事创造力→创新同侪压力→越轨创新这一间接作用，同事创造力为高与中的差异效应值为0.017，95%置信区间为[0.001, 0.050]；同事创造力为中与低的差异效应值为0.017，95%置信区间为[0.001, 0.050]；同事创造力为高与低的差异效应值为0.033，95%置信区间为[0.001,

0.099]。上述结果表明，同事创造力对越轨创新的J形影响被创新同侪压力中介，H₃得到验证。

4.3.2 面子取向的调节作用

表3的模型6在模型5的基础上加入面子取向的两个变量，模型7在模型6的基础上加入面子取向与创新同侪压力的交互项。争面子与创新同侪压力的交互项对越轨创新具有显著的正向影响，回归系数为0.152， $p < 0.050$ ；护面子与创新同侪压力的交互项对越轨创新的影响不显著，回归系数为-0.088，n.s.，护面子不能调节创新同侪压力与越轨创新之间的积极关系。为了更好的展示争面子对创新同侪压力与越轨创新之间关系的调节作用，本研究以高于均值

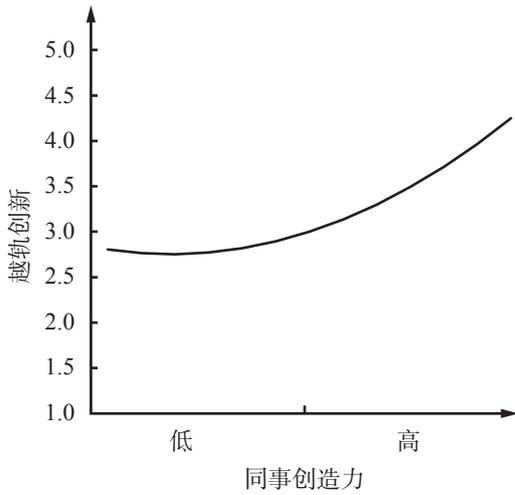


图2 同事创造力与越轨创新之间的J形曲线关系
Figure 2 J-shaped Curvilinear Relationship between Coworker Creativity and Bootlegging

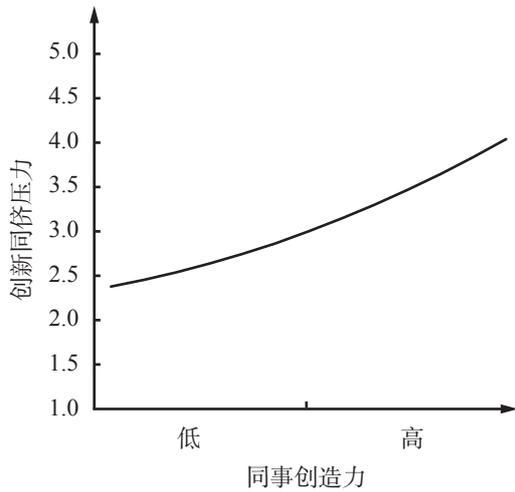


图3 同事创造力与创新同侪压力之间的J形曲线关系
Figure 3 J-shaped Curvilinear Relationship between Coworker Creativity and Peer Pressure of Creativity

和低于均值1个标准差将争面子分为高和低, 绘制调节效应图, 图4给出简单的斜率分析。当争面子低时, 创新同侪压力对越轨创新的影响不显著, 回归系数为0.026, n.s.; 当争面子高时, 创新同侪压力与越轨创新的影响显著为正, 回归系数为0.322, $p < 0.010$ 。综上所述, 争面子调节了创新同侪压力与越轨创新之间的积极关系, 且争面子较高时创新同侪压力与越轨创新之间的关系更强。因此, H_{4a} 得到验证, H_{4b} 没有得到验证。

由于 H_{4b} 没有得到验证, 本研究不再讨论 H_{5b} 。本研究利用蒙特卡洛方法计算同事创造力→创新同侪压力→越轨创新这一间接作用的置信区间, 将bootstrap次数设置为5000, 表5给出被调节的中介检验结果, 以1个标准差为单位将争面子分为高和低。当

表4 中介作用检验结果
Table 4 Test Results for Mediating Effects

同事创造力	同事创造力 → 创新同侪压力 → 越轨创新		
	间接作用	标准误	95%置信区间
高	0.224 [†]	0.125	[0.040, 0.576]
中	0.207 [†]	0.114	[0.039, 0.527]
低	0.191 [†]	0.103	[0.038, 0.476]
差异(高-中)	0.017	0.011	[0.001, 0.050]
差异(中-低)	0.017	0.011	[0.001, 0.050]
差异(高-低)	0.033	0.023	[0.001, 0.099]

注: [†]为 $p < 0.100$, 下同。

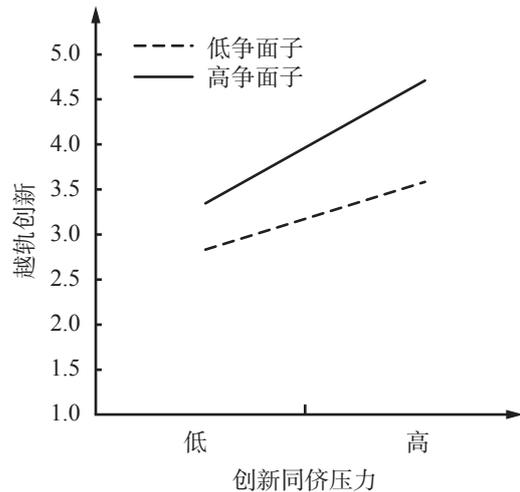


图4 争面子取向对创新同侪压力与越轨创新之间关系的调节作用
Figure 4 Moderating Effects of Face-gaining Orientation in the Relationship between Peer Pressure of Creativity and Bootlegging

争面子高时, 同事创造力→创新同侪压力→越轨创新整体的J形曲线关系间接作用显著, 即当同事创造力高时的间接效应值为0.457, 95%置信区间为[0.112, 0.963]; 当同事创造力中时的间接效应值为0.423, 95%置信区间为[0.111, 0.890]; 当同事创造力低时的间接效应值为0.389, 95%置信区间为[0.109, 0.809]。当争面子低时, 这一间接作用不显著。并且, 在同事创造力的高、中、低3个程度上, 争面子高与低的整体间接作用差异显著, 即同事创造力高时, 争面子高与低的差异效应值为0.419, 95%置信区间为[0.068, 0.985]; 同事创造力中时, 争面子高与低的差异效应值为0.388, 95%置信区间为[0.069, 0.900]; 同事创造力低时, 争面子高与低的差异效应值为0.357, 95%

表5 被调节的中介作用检验结果
Table 5 Test Results for Moderated Mediation Effects

争面子	同事创造力 → 创新同侪压力 → 越轨创新			
	同事创造力	间接作用	标准误	95%置信区间
高	高	0.457*	0.210	[0.112, 0.963]
	中	0.423*	0.191	[0.111, 0.890]
	低	0.389*	0.171	[0.109, 0.809]
低	高	0.037	0.095	[-0.135, 0.258]
	中	0.035	0.088	[-0.125, 0.236]
	低	0.032	0.081	[-0.117, 0.215]
差异(高-低)	高	0.419 [†]	0.224	[0.068, 0.985]
	中	0.388 [†]	0.204	[0.069, 0.900]
	低	0.357 [†]	0.184	[0.067, 0.814]

置信区间为 [0.067, 0.814]。综上所述,争面子调节了同事创造力→创新同侪压力→越轨创新的J形曲线关系,争面子取向较高时这一间接作用更强。因此, H_{5a} 得到验证, H_{5b} 没有得到验证。

5 结论

5.1 研究结果

本研究围绕同事创造力对员工越轨创新的影响,检验同事创造力对员工创新同侪压力和越轨创新的影响,以及争面子和护面子在其中的调节作用,得到如下研究结果。

(1) 同事创造力对员工越轨创新有显著的J形曲线影响,当同事创造力低时,其对越轨创新的影响较小,随着同事创造力的提高,这种影响关系也加大,形成同事创造力对员工越轨创新的J形曲线效应。

(2) 同事创造力对创新同侪压力有显著的J形曲线影响,并且同事创造力与员工越轨创新之间的J形曲线关系被创新同侪压力所中介。当同事创造力低时,其对创新同侪压力的影响较小,随着同事创造力的提高,这种影响关系会加大,形成同事创造力对创新同侪压力的J形曲线效应,并导致员工的越轨创新行为。

(3) 员工的争面子取向在创新同侪压力与越轨创新的关系中起调节作用。当争面子高时,创新同侪压力对员工越轨创新的触发作用更强,争面子也调节了同事创造力→创新同侪压力→越轨创新这一间接作用,当争面子高时,这一间接作用更强。员工护面子的调节作用不显著。

5.2 理论意义

(1) 本研究基于同侪视角,考察同事对于员工越

轨创新的J形曲线效应,拓展了越轨创新的前因研究。已有研究对越轨创新的影响因素进行探讨,学者们从个体、领导和组织角度都对越轨创新的影响因素进行了实证研究^[8],但缺乏从同事视角的研究。本研究验证了同事因素对员工越轨创新的影响,为越轨创新的前因研究提供了一个新的视角,丰富并拓展了越轨创新前因研究。此外,本研究通过实证分析发现,同事创造力与员工的越轨创新之间并非简单的线性关系,而是存在曲线效应。与线性关系相比,曲线效应能够更细致地解释管理学的现象,本研究结果表明,与同事创造力低和中等程度的情况相比,同事创造力高时对创新同侪压力和越轨创新的影响效果更大,从而响应了林伟鹏等^[61]对管理学领域曲线效应研究的呼吁。

(2) 引入创新同侪压力这一解释变量,不仅揭示了同事创造力对员工越轨创新的影响并打开其中的“黑箱”,也拓展了同事创造力的后果研究。已有研究关于越轨创新的形成机制多基于任务冲突视角^[34]和资源保存理论^[62],并落脚于个体的积极动机,本研究从压力视角丰富了同事创造力对越轨创新的J形曲线影响的中介研究。此外,由于创新的重要性,已有关于创造力和创新的研究更多关注员工创新创造的前因。近年来,有一些研究开始关注创造力的后果,但少有研究探讨同事创造力的后果。有限的研究表明同事创造力可以增加员工的创造力^[38],也会造成员工的嫉妒和后续对同事的排斥行为^[30]。本研究证明了同事创造力对创新同侪压力和员工后续越轨创新的J形曲线影响,通过关注创新同侪压力对越轨创新的影响,本研究不仅揭示了同事对员工越轨创新行为曲线效应的形成机制,还拓展了创造力的

后果研究。

(3) 结合中国文化背景,探讨面子取向在同事创造力与员工越轨创新之间的关系。作为一个具有东方哲学的个体特征,面子在中国人的决策过程中起至关重要的作用,也有学者探讨面子作为调节因素对创业行为的影响^[63]。然而,尚未有研究证实面子对于越轨创新的边界条件作用,本研究将面子取向纳入研究模型,通过实证检验表明,员工的争面子进一步促使员工进行越轨创新,从而丰富了对面子的相关研究。此外,本研究基于同侪的背景,探讨人际互动过程中个体不同的面子取向对越轨创新的影响有所差异,从新的视角对越轨创新的本土化进行了研究扩展,丰富了越轨创新的本土化研究。

5.3 实践启示

本研究证实了同事创造力会引起员工的创新同侪压力,并且随着同事创造力的增强,其对员工自身的创新同侪压力带来的影响越大,进而进行越轨创新,并且面子取向对该过程有调节作用。通过本研究,给企业带来了以下3点借鉴意义。

(1) 管理者应认识到创造力带来的影响。本研究通过实证研究验证了组织中同事创造力会引起员工越轨创新,有更多的员工为了超过同事在非正式工作时间去从事额外的创新。虽然越轨创新体现了员工的主动性,在一定概率上可以转化为产品创新,但越轨创新带有违反规章制度的特征,长此以往,组织中普遍的和过激的越轨创新会分散员工的精力和时间。因此,管理者应做好对越轨创新行为的规范。例如,在提倡员工创新的同时可以做出更为积极的引导,为员工提供更多组织创新资源支持,帮助越轨创新更好的转化,形成良性循环。

(2) 管理者需重视同事之间的相互影响,帮助员工缓解同侪压力。组织内同事之间的相互影响是无法避免的,本研究关注到这一问题并进行验证,结果表明同事创造力使员工产生创新同侪压力。为了组织的整体发展,管理者应关注组织内员工的压力状态以及同事之间互相的影响,并采取相应的措施确保同事之间的良好氛围。例如,管理者应在组织中明晰正式的组织管理规范和条例,营造积极正向的竞争环境,使员工明确清晰的职业发展路径,避免产生较大的同侪压力而进行过激的竞争行为。另外,管理者可以建立员工帮助计划,及时调整员工情绪,与员工进行沟通交流,还可以组织相关的技能培训,以多种形式来帮助员工缓解压力。

(3) 管理者应重视传统文化,关注组织中员工面子带来的影响。本研究证实了面子取向在同事创造力与员工越轨创新关系中发挥了重要的调节作用,也提醒企业要注意中国传统文化,关注面子这一类中国传统因素对员工行为的影响。管理者在对员工的管理中应考虑不同个体不同的面子取向,进行科学管理。例如,争面子取向高的员工一般具有更强的好胜心,可安排关键绩效指标要求高的岗位;护面子取向高的个体追求稳定,可安排任务重复性高的

岗位。此外,在对员工的激励中也可以考虑面子这一特点,除了物质激励之外可给予更多的精神奖励和荣誉称号等,满足员工的面子需要。

5.4 研究局限和展望

(1) 在数据收集和测量方面,本研究样本为员工与领导的一对一匹配样本,由于研究时间和资源的局限性,在测量同事创造力时请员工回忆同事近两个月的行为对同事进行评分。虽然已有研究证实这种测量是可行的^[64],但此测量方式可能存在一定的记忆误差,因此未来研究可以考虑用日志法或其余方式更精准地体现同事创造力。本研究仅控制了人口统计学变量和员工自身的创造力,对其他可能的影响因素缺乏控制,如团队创新氛围、团队创新需求和领导容错氛围等,未来研究可以考虑加入以上因素重验本模型,以增加结果的稳健型。本研究虽然选取了成熟的越轨创新量表测量越轨创新,其具体题项也能准确反映本研究设计的研究内容,但“bootlegging”和“creative deviance”均由“越轨创新”来表达存在一定混淆性^[65],且“bootlegging”的概念和题项内容更类似于非正式创新,又与一些主动性行为的测量类似,因此后续研究可以考虑对越轨创新的概念和量表进一步区分和开发。

(2) 本研究基于社会信息加工理论,从群体性规范角度提出了同事创造力使员工产生创新同侪压力进而产生越轨创新,但二者之间的解释路径仍可以被进一步挖掘,未来研究可以使用案例研究法探究不同的解释机制,以拓展本研究^[66-67]。例如,根据社会学习理论,员工观察到的同事创造力水平可以通过直接经验、替代性经验、社会说服和情绪唤起4种方式影响员工的创新自我效能感,而创新效能感又能促进员工越轨创新;根据社会比较理论,员工可能将自己与特定的高创造力同事进行向上比较,产生嫉妒和超越心理,从而可能激发员工参与越轨创新的可能性。

(3) 本研究没有对同事创造力带来员工其他形式的创新进行探讨。由于本研究的关注点在于验证同事创造力使员工进行越轨创新这一现象,尚未考虑同事创造力给员工带来的其他影响。虽然本研究将领导评价的员工创造力作为控制变量,但没有进一步深入进行探究,如何种情景下员工会进行正常程序的创新、何种情景下员工会进行越轨创新。进一步地,随着目前学者对创新的深入研究,创新被分为更多的类型,如突破性创新、渐进性创新等,并且其中突破性创新可能很大程度上是自我驱动的,渐进性创新可能更容易受到同事的影响。因此,未来研究可以着重从不同类型的创新出发,探讨同事对不同类型创新产生的不同影响,以此更全面地认识同事对于员工创新的影响。本研究更多的关注越轨创新这一结果变量,忽视了感知同事创造力带来的其他可能后果,如员工的向上比较可能导致对高创造力同事的社会阻抑和职场排斥,也可能导致其在除创新之外的其他方面的自我提升。

参考文献:

- [1] 许冠南, 胡伟婕, 周源, 等. 创新生态系统双重网络嵌入对企业创新的影响机制. *管理科学*, 2022, 35(3): 73-86.
XU Guannan, HU Weijie, ZHOU Yuan, et al. Impact mechanism of dual-network embeddedness in innovation ecosystem on firm's innovation. *Journal of Management Science*, 2022, 35(3): 73-86.
- [2] CRISCUOLO P, SALTER A, TER WAL A L J. Going underground: bootlegging and individual innovative performance. *Organization Science*, 2014, 25(5): 1287-1305.
- [3] AUGSDORFER P. Bootlegging and path dependency. *Research Policy*, 2005, 34(1): 1-11.
- [4] 王弘钰, 崔智淞, 邹纯龙, 等. 忠诚还是叛逆? 中国组织情境下的员工越轨创新行为. *心理科学进展*, 2019, 27(6): 975-989.
WANG Hongyu, CUI Zhisong, ZOU Chunlong, et al. Loyal or rebel? Employee bootleg innovation in Chinese context. *Advances in Psychological Science*, 2019, 27(6): 975-989.
- [5] 黄玮, 项国鹏, 杜运周, 等. 越轨创新与个体创新绩效的关系研究: 地位和创造力的联合调节作用. *南开管理评论*, 2017, 20(1): 143-154.
HUANG Wei, XIANG Guopeng, DU Yunzhou, et al. Bootleg and individual innovation performance: the joint effect of status and creativity. *Nankai Business Review*, 2017, 20(1): 143-154.
- [6] 李健, 李送杰. 伙伴类型多样性对探索式创新绩效的影响. *管理科学*, 2022, 35(4): 57-68.
LI Jian, LI Songjie. Effects of partner type diversity on exploratory innovation performance. *Journal of Management Science*, 2022, 35(4): 57-68.
- [7] CHEN Z J, TAKEUCHI R, SHUM C. A social information processing perspective of coworker influence on a focal employee. *Organization Science*, 2013, 24(6): 1618-1639.
- [8] GLOBOCNIK D. Individual and contextual factors affecting employees' inclination to bootlegging//AUGSDORFER P. *Corporate Underground*. Germany: World Scientific Europe, 2021: 167-186.
- [9] SALANCIK G R, PFEFFER J. A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 1978, 23(2): 224-253.
- [10] KNIGHT K E. A descriptive model of the intra-firm innovation process. *The Journal of Business*, 1967, 40(4): 478-496.
- [11] AUGSDORFER P. *Forbidden fruit: an analysis of bootlegging, uncertainty, and learning in corporate R&D*. Aldershot: Avebury, 1996: 21-25.
- [12] 杨剑钊, 李晓娣. 前摄型人格对越轨创新绩效作用路径研究: 创新催化的中介作用及变革型领导行为的调节作用. *预测*, 2019, 38(4): 17-23.
YANG Jianzhao, LI Xiaodi. Research on the proactive personality to the performance of deviant innovation: the mediation of innovation catalysis and the moderation of transformational leadership behavior. *Forecasting*, 2019, 38(4): 17-23.
- [13] GLOBOCNIK D. Taking or avoiding risk through secret innovation activities: the relationships among employees' risk propensity, bootlegging, and management support. *International Journal of Innovation Management*, 2019, 23(3): 1950022-1-1950022-41.
- [14] 贾建锋, 刘志. 幽默不拘, 创新不限: 亲和幽默型领导与员工越轨创新. *管理科学*, 2021, 34(2): 69-80.
JIA Jianfeng, LIU Zhi. Non rigid humor, unlimited innovation: leader affiliative humor and employees' bootlegging. *Journal of Management Science*, 2021, 34(2): 69-80.
- [15] JIA J F, LIU Z, ZHENG Y Y. How does paradoxical leadership promote bootlegging: a TPB-based multiple mediation model. *Chinese Management Studies*, 2021, 15(4): 919-939.
- [16] LIN B L, MAINEMELIS C, KARK R. Leaders' responses to creative deviance: differential effects on subsequent creative deviance and creative performance. *The Leadership Quarterly*, 2016, 27(4): 537-556.
- [17] 王弘钰, 于佳利. 组织创新氛围对越轨创新行为的影响机制研究. *软科学*, 2019, 33(2): 126-129.
WANG Hongyu, YU Jiali. The effect of organizational creative climate on creative deviant behavior. *Soft Science*, 2019, 33(2): 126-129.
- [18] 金玉笑, 王晨曦, 周禹. 个性化契约视角下员工越轨创新的诱因. *中国人力资源开发*, 2018, 35(8): 151-163.
JIN Yuxiao, WANG Chenxi, ZHOU Yu. An idiosyncratic deal perspective on employee bootleg innovation. *Human Resources Development of China*, 2018, 35(8): 151-163.
- [19] NG T W H, LUCIANETTI L, HSU D Y, et al. You speak, I speak: the social-cognitive mechanisms of voice contagion. *Journal of Management Studies*, 2021, 58(6): 1569-1608.
- [20] BERNHEIM B D. A theory of conformity. *Journal of Political Economy*, 1994, 102(5): 841-877.
- [21] BUUNK A P, GIBBONS F X. Social comparison: the end of a theory and the emergence of a field. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2007, 102(1): 3-21.
- [22] LIU X, MAO J Y, ZHENG X M, et al. When and why narcissism leads to taking charge? The roles of coworker narcissism and employee comparative identity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2022, 95(4): 758-787.
- [23] GREENBAUM R L, GRAY T W, HILL A D, et al. Coworker narcissism: employee emotional and behavioral reactions as moderated by bottom-line mentality and trait competitiveness. *Journal of Management*, 2022(Online).
- [24] MIRANDA G A, WELBOURNE J L. Examining incivility through a moral lens: coworker morality appraisals, other-condemning emotions, and instigated incivility. *Journal of Business Ethics*, 2023, 182(2): 501-519.
- [25] ZHU L K, RESTUBOG S L D, LEAVITT K, et al. Lead the horse to water, but don't make him drink: the effects of moral identity symbolization on coworker behavior depend on perceptions of proselytization. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2020, 156: 53-68.
- [26] ELLIS L M. The interpersonal consequences of stealing ideas: worse character judgments and less co-worker support for an idea (vs. money) thief. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2022, 171: 104165-1-104165-13.
- [27] 吴愈晓, 张帆. “近朱者赤”的健康代价: 同辈影响与青少年的学业成绩和心理健康. *教育研究*, 2020, 41(7): 123-142.
WU Yuxiao, ZHANG Fan. The health cost of attending higher-achievement schools: peer effects on adolescents' academic performance and mental health. *Educational Research*, 2020, 41(7): 123-142.
- [28] BROWN B B, CLASEN D R, EICHER S A. Perceptions of peer pressure, peer conformity dispositions, and self-reported behavior among adolescents. *Developmental Psychology*, 1986, 22(4): 521-

- 530.
- [29] PERKINS H W, BERKOWITZ A D. Perceiving the community norms of alcohol use among students: some research implications for campus alcohol education programming. *International Journal of the Addictions*, 1986, 21(9/10): 961-976.
- [30] OLDHAM G R, CUMMINGS A. Employee creativity: personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 1996, 39(3): 607-634.
- [31] BREIDENTHAL A P, LIU D, BAI Y T, et al. The dark side of creativity: coworker envy and ostracism as a response to employee creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2020, 161: 242-254.
- [32] PHUA J J. The reference group perspective for smoking cessation: an examination of the influence of social norms and social identification with reference groups on smoking cessation self-efficacy. *Psychology of Addictive Behaviors*, 2013, 27(1): 102-112.
- [33] JANSEN O. Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co-workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2003, 76(3): 347-364.
- [34] 王弘钰, 邹纯龙. 上下级关系对员工越轨创新的影响机制研究. *华东经济管理*, 2019, 33(4): 37-43.
WANG Hongyu, ZOU Chunlong. Influencing mechanism study of supervisor-subordinate Guanxi on employees' bootleg innovation. *East China Economic Management*, 2019, 33(4): 37-43.
- [35] 杨付, 张丽华. 团队沟通、工作不安全氛围对创新行为的影响: 创造力自我效能感的调节作用. *心理学报*, 2012, 44(10): 1383-1401.
YANG Fu, ZHANG Lihua. Effects of team communication and job insecurity climate on innovative behavior: the moderating role of creative self-efficacy. *Acta Psychologica Sinica*, 2012, 44(10): 1383-1401.
- [36] NG T W H, WANG M. An actor-partner interdependence model of employees' and coworkers' innovative behavior, psychological detachment, and strain reactions. *Personnel Psychology*, 2019, 72(3): 445-476.
- [37] BANDURA A. Social cognitive theory: an agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 2001, 52: 1-26.
- [38] ZHOU J. When the presence of creative coworkers is related to creativity: role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(3): 413-422.
- [39] LI M Z, YE H L. Temporal leadership and bootlegging behavior of employees: the mediating effect of self-efficacy. *Frontiers in Psychology*, 2021, 12: 633261-1-633261-13.
- [40] SCOTT W E, Jr. Activation theory and task design. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1966, 1(1): 3-30.
- [41] LAM C K, HUANG X, CHAN S C H. The threshold effect of participative leadership and the role of leader information sharing. *Academy of Management Journal*, 2014, 58(3): 836-855.
- [42] BELLEMARE C, LEPAGE P, SHEARER B. Peer pressure, incentives, and gender: an experimental analysis of motivation in the workplace. *Labour Economics*, 2010, 17(1): 276-283.
- [43] 魏巍, 华斌, 彭纪生. 团队成员视角下个体地位获得事件对同事行为的影响: 基于事件系统理论和社会比较理论. *商业经济与管理*, 2022(1): 46-58.
WEI Wei, HUA Bin, PENG Jisheng. The impact of individual status gain events on peer behaviors from the perspective of team members: based on event system theory and social comparison theory. *Journal of Business Economics*, 2022(1): 46-58.
- [44] BOMMER W H, MILES E W, GROVER S L. Does one good turn deserve another? Coworker influences on employee citizenship. *Journal of Organizational Behavior*, 2003, 24(2): 181-196.
- [45] 曾欣然, 汪玥, 丁俊浩, 等. 班级欺凌规范与欺凌行为: 群体害怕与同辈压力的中介作用. *心理学报*, 2019, 51(8): 935-944.
ZENG Xinran, WANG Yue, DING Junhao, et al. Classroom bullying norms and bullying behavior: the mediating role of fear induced by group identity and peer pressure. *Acta Psychologica Sinica*, 2019, 51(8): 935-944.
- [46] LAURSEN B, FAUR S. What does it mean to be susceptible to influence? A brief primer on peer conformity and developmental changes that affect it. *International Journal of Behavioral Development*, 2022, 46(3): 222-237.
- [47] CORNELISSEN T, DUSTMANN C, SCHÖNBERG U. Peer effects in the workplace. *American Economic Review*, 2017, 107(2): 425-456.
- [48] EISENBERGER R, ASELAGE J. Incremental effects of reward on experienced performance pressure: positive outcomes for intrinsic interest and creativity. *Journal of Organizational Behavior*, 2009, 30(1): 95-117.
- [49] 燕良弢, 姚树桥, 谢家树, 等. 论中国人的面子心理. *湖南师范大学教育科学学报*, 2007, 6(6): 119-123, 126.
YAN Liangshi, YAO Shuqiao, XIE Jiashu, et al. On Chinese people's sensibility of face. *Journal of Educational Science of Hunan Normal University*, 2007, 6(6): 119-123, 126.
- [50] 胡先缙. 面子: 中国人的权力游戏. *决策与信息*, 2005(10): 34-35.
HU Xianjin. Face: power game of Chinese. *Decision & Information*, 2005(10): 34-35.
- [51] CHOU M L. *Protective and acquisitive face orientations: a person by situation approach to face dynamics in social interaction*. Hong Kong: The University of Hong Kong, 1996: 46-58.
- [52] HU H C. The Chinese concepts of "face". *American Anthropologist*, 1944, 46(1): 45-64.
- [53] HUANG Q, DAVISON R M, GU J B. The impact of trust, guanxi orientation and face on the intention of Chinese employees and managers to engage in peer-to-peer tacit and explicit knowledge sharing. *Information Systems Journal*, 2011, 21(6): 557-577.
- [54] CARDON P W. Reacting to face loss in Chinese business culture: an interview report. *Business and Professional Communication Quarterly*, 2006, 69(4): 439-443.
- [55] FARMER S M, TIERNEY P, KUNG-MCINTYRE K. Employee creativity in Taiwan: an application of role identity theory. *Academy of Management Journal*, 2003, 46(5): 618-630.
- [56] NGUYEN N, PHAM L, COX S, et al. Departmental leadership and peer pressure on academic research performance at universities in emerging countries: an empirical study in vietnam. *Journal of University Teaching & Learning Practice*, 2021, 18(6): 119-138.
- [57] SANTOR D A, MESSERVEY D, KUSUMAKAR V. Measuring peer pressure, popularity, and conformity in adolescent boys and girls: predicting school performance, sexual attitudes, and substance abuse. *Journal of Youth and Adolescence*, 2000, 29(2): 163

- 182.
- [58] 王啸天, 陈文平, 段锦云. 中国背景下员工的面子观及其对建言和沉默行为的影响. *心理研究*, 2019, 12(3): 233-244, 251. WANG Xiaotian, CHEN Wenping, DUAN Jinyun. Exploration of the construct of employees' face concept in Chinese organizations and its effect on voice and silence behaviors. *Psychological Research*, 2019, 12(3): 233-244, 251.
- [59] AUGSDORFER P. A diagnostic personality test to identify likely corporate bootleg researchers. *International Journal of Innovation Management*, 2012, 16(1): 1250003-1-1250003-18.
- [60] HAANS R F J, PIETERS C, HE Z L. Thinking about U: theorizing and testing U- and inverted U-shaped relationships in strategy research. *Strategic Management Journal*, 2016, 37(7): 1177-1195.
- [61] 林伟鹏, 冯保艺. 管理学领域的曲线效应及统计检验方法. *南开管理评论*, 2022, 25(1): 155-164. LIN Weipeng, FENG Baoyi. Curvilinear effect and statistical test method in the management research. *Nankai Business Review*, 2022, 25(1): 155-164.
- [62] 刘晓琴. 非伦理领导与员工创新越轨行为: 多重中介效应分析. *科研管理*, 2019, 40(3): 188-196. LIU Xiaoqin. Unethical leadership and employees' creative deviance: an analysis of the multiple mediating effects. *Science Research Management*, 2019, 40(3): 188-196.
- [63] BEGLEY T M, TAN W L. The socio-cultural environment for entrepreneurship: a comparison between east Asian and Anglo-Saxon countries. *Journal of International Business Studies*, 2001, 32(3): 537-553.
- [64] PODSAKOFF P M, ORGAN D W. Self-reports in organizational research: problems and prospects. *Journal of Management*, 1986, 12(4): 531-544.
- [65] MAINEMELIS C. Stealing fire: creative deviance in the evolution of new ideas. *Academy of Management Review*, 2010, 35(4): 558-578.
- [66] 徐光, 李慧明媚, 田也壮. 组织即兴诱发机制: 基于舞台创意过程的研究. *管理科学*, 2020, 33(5): 116-125. XU Guang, LI Huimingmei, TIAN Yezhuang. Organization improvisation inducing mechanism: based on stage creative process. *Journal of Management Science*, 2020, 33(5): 116-125.
- [67] ZHANG Z X, DONG Y T, YI X W. Building resilience via cognitive preparedness, behavioral reconfigurations, and iterative learning: the case of YunKang. *Management and Organization Review*, 2020, 16(5): 981-985.

Influence of Coworker Creativity on Employee Bootlegging: From a Peer Pressure of Creativity Perspective

ZHANG Pengcheng¹, YE Huili¹, ZHANG Bingqing²

¹ School of Management, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430074, China

² Management Reform Department, Ningbo Ronbay New Energy Technology Co., Ltd., Yuyao 315402, China

Abstract: Bootlegging behavior is an informal innovation behavior in organizations which is widespread in organizations, and this research topic also draws attention of scholars recently. Previous studies have largely discussed the antecedent of employee bootlegging behavior from the perspectives of individuals, leaders and organizations. However, the role of coworker in shaping the focus employee's bootlegging behavior has been largely ignored by bootlegging literature. Thus, it's worth exploring that when employees perceived coworker creativity, whether and how it influences an employee's bootlegging behavior.

Combining social information processing theory and social norm perspective, we proposed a moderated mediation model. Specifically, we suggested a curvilinear J-shaped effect between coworker creativity and employee bootlegging behavior, and proposed peer pressure of creativity as the key mediating mechanism of the relationship between coworker creativity and employee bootlegging behavior. We also suggested employee's face orientation moderates the relationship between pressure of creativity and employee bootlegging behavior, and also moderates the J-shaped indirect effect in which coworker creativity influence employee bootlegging behavior via peer pressure of creativity. Data were collected multisource and time-lagged data from 259 employees and their leaders. We tested our theoretical hypotheses using Spss 26.0 and Mplus 8.0 software.

The results show that: First, coworker creativity has a significant curvilinear J-shaped effect in shaping employee bootlegging behavior. Second, coworker creativity also has a significant curvilinear J-shaped effect on peer pressure of creativity. Third, the curvilinear J-shaped effect of coworker creativity on employee bootlegging behavior is mediated by peer pressure of creativity. Fourth, employee's face-gaining orientation moderates the relationship between peer pressure of creativity and employee bootlegging behavior; the effect of peer pressure of creativity on employee bootlegging behavior is stronger when employee's face-gaining orientation is higher. However, face-protecting orientation fails to play a moderator role in the relation-

ship between the two. Fifth, employee's face-gaining orientation moderates the indirect curvilinear J-shaped effect of coworker creativity on bootlegging behavior via peer pressure of creativity, the indirect curvilinear J-shaped effect will be stronger in a higher employee's face-gaining orientation.

This study reveals that coworker creativity motivates employees' subsequent bootlegging behavior, and explores the important mediator role of peer pressure of creativity and moderator role of employee face orientation in the above relationship. Drawn on social information processing theory, this study introduces a third-party perspective to adding the knowledge for the antecedents of employee bootlegging behavior, and enriches the understanding of the consequences of coworker creativity. The results also provide a practical reference for managers to understand the possible effects of coworkers in the team and better manage employee bootlegging behavior.

Keywords: bootlegging; coworker creativity; peer pressure of creativity; face orientation; social information processing theory

Received Date: October 29th, 2022 **Accepted Date:** April 7th, 2023

Funded Project: Supported by the National Natural Science Foundation of China (72072066) and the Fundamental Research Funds for the Chinese Central Universities (2023WKZDJC008)

Biography: ZHANG Pengcheng, doctor in management, is a professor in the School of Management at Huazhong University of Science and Technology. His research interests cover leadership, creativity, and team innovation. His representative paper titled "Multiple team membership and empowerment spillover effects: can empowerment processes cross team boundaries?" was published in the *Journal of Applied Psychology* (Issue 3, 2019). E-mail: zhangpch@hust.edu.cn

YE Huili is a Ph.D candidate in the School of Management at Huazhong University of Science and Technology. Her research interests cover leadership, organizational ethical issues, and team innovation. Her representative paper titled "The influence mechanism of narcissistic leadership on the formation process of team creativity: a multi-perspective study" was published in the *Advances in Psychological Science* (Issue 9, 2020). E-mail: 15872392182@163.com

ZHANG Bingqing is a staff in the Management Reform Department at Ningbo Ronbay New Energy Technology Co., Ltd.. Her research interests include organizational behavior and human resource management. E-mail: zhangbingqing712@126.com □

(责任编辑: 李祎博)