

组织支持、地位认知与员工创新：雇佣多样性视角^①

刘智强，邓传军，廖建桥，龙立荣

(华中科技大学管理学院，武汉 430074)

摘要：本研究基于社会比较与社会交换理论探讨了雇佣身份多样性和内部人地位认知在组织支持与员工创新行为间的作用。在对 256 套配对问卷进行统计分析的基础上，研究发现，内部人地位认知中介组织支持与员工创新行为间的关系；雇佣身份多样性不仅负向调节组织支持与内部人地位认知的关系，还负向调节组织支持感知与员工创新行为间的关系。研究结果对于“为何更多的组织支持无法驱动更多员工创新行为”等问题提供了一个新的解释，也使组织真正清楚“什么样的制度设计及如何提供组织支持可正向推动员工创新行为，提高组织有效性”。

关键词：雇佣身份；内部人地位认知；组织支持获得；组织支持感知；创新行为

中图分类号：F272.92 **文献标识码：**A **文章编号：**1007-9807(2015)10-0080-15

0 引言

前所罗门兄弟公司(现已倒闭)于 1910 年由三个所罗门兄弟合伙组建，曾是华尔街著名的投资银行。公司最初专注于债券业务，后来进入股票发行与交易领域。由于公司文化偏好风险和 innovation，吸引了一大批特立独行的精英员工，公司称之为“杰出人类”。这批“杰出人类”在公司拥有至高无上的地位，公司对他们提供了大量的组织支持，用前董事长 John Gutfreund 的话说做到了“倾心倾力”。但是随着公司迅速膨胀，公司提供的组织支持并没有得到对等回报，不仅普通员工的创造性热情因为公司方面的“厚此薄彼”受到打击，即使是“杰出人类”到了后期其创新行为反而随公司提供的组织支持的增加而下降，很多还异化为违规行为！更糟糕的是，如果你问这部分员工为什么留在所罗门兄弟公司，他们的回答一定让你伤透心，“因为金钱，以及世界上没什么工作值得做！”

根据社会交换理论，员工为了经济和社会性报酬而工作，他们与组织的关系遵循互惠原则，当组织关心、善待员工时，员工也会帮助组织实现目标^[1]。基于这一理论，如果组织给员工提供更多组织支持，员工也会表现出更多承诺和交换行为^[2]。但社会交换理论在前所罗门兄弟公司身上似乎并不成立。事实上，这种现象并非前所罗门兄弟公司所特有，大量来自现实的观察发现，同样的组织支持经常产生不同甚至相反的效果，表现为一些组织支持可以收获来自员工方面的“对等回报”，而另一些组织则不能。为什么社会交换理论有时无法预测交换行为？为什么在一些组织中能够换取更多创新回报的组织支持在另一些组织中却不能换取同等回报？到底是什么因素在其中制约着组织支持发挥作用？

类似问题引起了学术界的广泛关注，但是研究进展并不令人满意。从文献看，已有研究大多延伸 Eisenberger 等^[3]的组织支持感理论进行探讨，认为感知是行为唤起的前提，未被感知到的组

① 收稿日期：2013-05-29；修订日期：2014-12-21。

基金项目：国家自然科学基金资助项目(71272123)；国家自然科学基金重点资助项目(71232001)。

作者简介：刘智强(1972—)，男，湖南湘潭人，博士，副教授。Email: zqliu@hust.edu.cn

织支持不发生作用,即使组织提供了支持^[4]。这些研究试图通过感知视角为社会交换理论无法预测交换行为这一现象提供证据。Eisenberger 等^[3]及其流派的研究确实解释了很大一部分变异,但是也有学者^[5]提出质疑,“感知的支持一定比得到的支持更管用?”换言之,没被感知到的组织支持真的在什么情况下都不发生作用?目前很少有研究探讨这一问题。本研究推测,如果答案是否定或有条件否定的,则一定有其他原因同时在起作用。本研究因此启动两项研究任务:一是比较组织提供的组织支持与员工感知的组织支持对创新行为的影响,实证检验二者是否存在差异及前者是否一定需要通过感知才对创新行为发生作用;二是在得到否定答案的情况下,进一步探索导致社会交换理论无法预测交换行为的尚未被揭示的其他方面的原因。

第一项研究任务是第二项研究任务启动的前提。对于第二项研究任务,本研究前期调研发现,凡是组织中雇佣关系复杂、多种职工身份并存时,员工对立情绪都较普遍、整体工作投入均偏低,这与前所罗门兄弟公司的情况相类似。由于前所罗门兄弟公司制度性地将组织员工分成“杰出人类”与“普通人类”,人为地造成了组织中雇佣身份的多样性。雇佣身份多样性是指员工进入组织前后按照组织的制度设计被赋予不同正式身份的多样性程度,比如正式员工与非正式员工身份、制度性优待的引进人才与被弱视的普通员工身份、创业者功臣旧部与后入职者身份等在同一个组织中的多样性程度(这里所指员工在组织中的雇佣身份是制度化的结果而非自然竞争的结果,带有较强的先赋性特征)。由于多样化雇佣关系带有先赋性特征并被组织据此人为地分离出优劣势身份,本研究因此思考,类似制度设计会不会就是导致员工与组织间社会交换无法正常完成、更多组织支持无法驱动更多创新行为的另一个方面的关键原因?由于到目前为止尚未有研究从雇佣身份多样性这个视角进行过探讨,本文拟系统考查雇佣身份多样性的作用,探究这个变量如何干扰组织支持对员工创新行为的影响效应,并呈现组织支持在该变量作用下影响员工创新行为的可能路径。研究结果预计将对“为什么更多的组织支持无法驱动更好的员工创新行为”等问题提供新的

解释,从而使组织更加清楚什么样的制度设计及如何提供组织支持可正向推动员工创新行为,提高组织有效性。

1 组织支持与员工创新行为: 概念内涵、关系及作用机制

为驱动员工产生更多创新行为,很多组织都在想方设法为员工提供支持^[6],然而来自前所罗门兄弟公司的案例以及本研究对一些企业的观察和访问结果显示,更多组织支持并不必然驱动更多创新行为,结果背离了社会交换理论的基本假定;当然也有研究^[7]确实发现二者之间存在正相关关系,结果印证了社会交换理论的预测。为什么会有不相一致的结果?到底是什么原因导致理论无法完全解释现实?本部分研究将从组织支持的概念内涵、组织支持与员工创新行为的关系及相互作用机制等方面进行分析。

1) 组织支持的概念内涵及与员工创新行为的关系假定

组织支持概念最先由 Eisenberger 等^[3]从感知层面界定,特指组织支持感,是员工认为组织重视他们的价值和贡献以及关心他们利益的程度。根据 Eisenberger 等^[3]的观点,组织为员工提供支持只代表“组织对员工承诺”,而如果组织支持没有被员工感知到,就不会产生“员工对组织的承诺”,因此员工感知到组织支持是员工提升组织承诺并展现支持组织目标行为的前提。自从 Eisenberger 等^[3]提出组织支持感概念以来,主流研究都从感知视角探讨组织支持^[5,8],感知的作用受到了高度重视;换句话说,主流研究隐含着一个基本假定:没被感知到的组织支持不发生作用。

依此推论,更多组织支持之所以无法驱动更多创新行为,重要原因在于组织提供的支持没被员工感知到或全部感知到;如果员工能够“客观地”感知到组织支持,组织与员工之间的社会交换正常情况下可以对等完成(组织提供支持与员工提供创新行为可视为组织中的一种社会交换)。可在实践中,要求员工客观感知组织支持其实非常困难。根据社会比较理论^[9],个体总会寻找一种外在的标准通过比较去衡量自己的所得或

付出,从而引起自尊和行为表现的变化;而且个体进行比较时选择的标准是有差异的,通常衡量付出时倾向于下行比较,而衡量所得(比如得到的组织支持)时倾向于上行比较,结果员工感知到的组织支持总会因为“不恰当比较”而被低估。所以按照 Eisenberger 等^[3]及其流派的观点结合社会比较理论推导,组织与员工之间的社会交换正常情况下难以对等完成。但在实践中,一些研究^[8]确实发现更多组织支持导致了更好的创新绩效,结果印证了社会交换理论的预测。这说明,对组织支持的感知可能并不是解释员工创新行为的唯一关键前置变量。

后来有学者^[5]提出,Eisenberger 等的组织支持感理论只是从个体层面孤立地考察,但实际上组织中的员工是处于群体之中的,群体内的员工存在社会互动。根据这一观点推论,组织支持相当于地位象征物,即使本人没有感知到,也会通过别人的态度变化了解到自己在组织中的地位改善,从而间接刺激员工的工作热情,并促使员工为维护改善的地位而表现出更多的创新行为;同时组织提供支持还会为员工进行创新准备更多资源、手段和条件^[10],并在客观上改善创新环境并促进创新。而如果组织降低对员工的组织支持,不管员工是否感知到,也一样会通过别人的反应体验到自己的地位变化,从而抑制创造性热情。从这个角度看,组织提供的组织支持与员工感知到的组织支持一样会对员工创新行为直接发生作用,即使是在二者发生背离的情境下。

上述文献和分析显示,组织支持不仅可从员工感知视角进行界定,还可从组织给予即员工得到视角进行界定,前者可称之为组织支持感知(perceived organizational support),重点反映员工心理认知;后者可称之为组织支持获得(received organizational support),重点反映组织付出。组织支持感知与组织支持获得并不总是一致。当二者一致时,组织与员工之间的社会交换正常进行,更多组织支持驱动更多创新行为;而当二者不一致时,本研究预测社会交换可能对等也可能不对等完成,更多组织支持并不必然驱动更多创新行为。

2) 组织支持对员工创新行为的作用机制与本研究定位

本研究基于社会比较和社会交换理论来分析

组织支持对员工创新行为的作用机制,并依此构建研究模型。根据相关文献,组织支持要成功交换员工创新行为需要具备一个条件,即组织支持能够激发员工的内在动机,因为员工创新行为更频繁地与内在动机联系在一起^[11,12]。下面分个体和群体两种情境进行分析。

个体情境主要考察个体与组织之间的互动,抽象掉了个体之间的社会比较,因此组织支持的激励效能主要取决于个体对于组织支持的感知,没有感知到的组织支持不发生作用,这和 Eisenberger 等^[3]研究流派的观点是一致的。但个体情境在组织中非常少见,员工事实上都处于个体本人、其他个体和组织三方互动的群体情境中。如果考虑三方互动,则组织支持的激励效能不仅取决于个体对于组织支持的感知还取决于社会比较。社会比较会使员工以他人为参照点确定自己在组织中的相对位置,并推测自己对于组织的重要性,从而形成内部人地位认知。内部人地位认知是组织成员认为自己属于组织内部人的程度^[13]。通常相比他人员工获得的组织支持越多,相对位置越靠前,内部人认同感就越强,创新行为也越多;相反,如果比较后发现自己更靠近“外部人”,即使员工得到并且感知到了更多组织支持也不一定能换取更多员工创新行为,因为员工的内在动机会因为外部人体验而受到抑制。另外,外部人认知还会推动员工进行更多比较,更加在意比较结果,因为此时员工与组织之间的社会交换遵循纯粹的利益法则;而如果员工体验到内部人知觉,则员工与组织之间更多地遵循责任法则,员工会相对较少比较并且不太计较比较结果。因此在群体情境中,员工的内部人地位认知会因为外部人、内部人身份而比较,并且因为比较而强化内部人地位认知,最终通过内在动机影响员工创新行为。

从这个角度看,如果一个组织的制度设计容易导致外部人、内部人知觉,则内部人地位认知在组织支持与员工创新行为间的中介作用最为明显;同时组织提供支持也不一定得到员工方面的对等回报,因为外部人知觉容易形成不公平感,这可能降低员工对于组织提供的支持的价值判断。那么什么情况下员工更容易产生外部人、内部人知觉?根据前所罗门兄弟公司案例及其他一些相

近研究推导,一个组织的雇佣身份多样性程度越高,员工可供比较的参照物越多,产生外部人内部人知觉的可能性和强度越高,员工内在动机的差异性越大,结果对组织支持与员工创新行为之间关系的影响也越明显。但是目前没有研究进行过类似实证探讨。

鉴于此,本研究拟定位于探讨组织提供即员工获得的组织支持(组织支持获得)与员工感知到的组织支持(组织支持感知)对员工创新行为

的影响是否因雇佣身份多样性及内部人地位认知的不同而不同,有什么不同等,因此构建如图 1 所示的组织支持-员工创新行为权变模型,希望通过对该模型的实证探讨: 1) 提供一套多样化雇佣身份模式下有关创新行为何以发生的新的解释机制以及以内部人地位认知和雇佣身份为中心探索创新行为的研究思路; 2) 推动组织思考如何提供组织支持以及如何营造比较公正氛围改善员工认知以驱动创新行为。

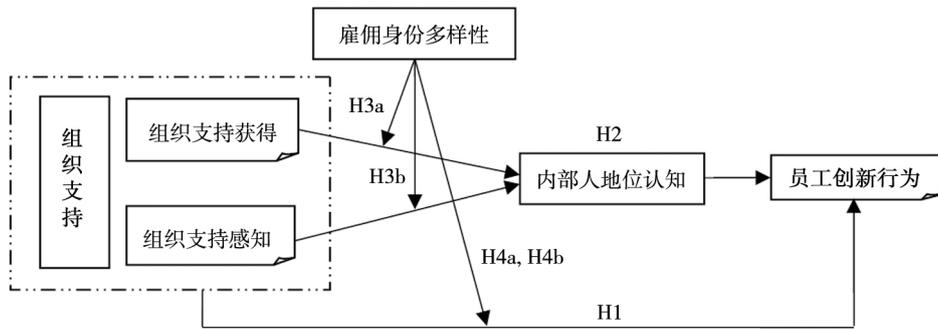


图 1 组织支持-员工创新行为研究模型

Fig. 1 The organizational support and employees' innovative behavior model

2 理论与假设

2.1 组织支持与员工创新行为

拓展一些学者^[5, 8, 14]的观点,本研究从组织提供即员工得到和员工感知两个评价来源对比探讨组织支持对员工创新行为的影响。

Eisenberger 等^[3]认为,员工感知到组织支持是员工提升组织承诺并展现支持组织目标行为的前提,因此感知到组织支持是行为唤起特别是承诺行为唤起的决定性因素;而创新行为的形成过程充满着风险和不确定性^[15],其中需要经历创意产生、创意推展和创意实施等多个阶段^[16],如果没有组织承诺,这一行为不会轻易出现。从这个角度看,组织支持感知有利于激发员工内在动机,而内在动机是员工创新的重要先行变量^[17, 18]。另外,组织支持感知还可以营造一种组织-员工间亲密关系^[19],使员工觉得从事创新行为并不是自己一个人孤军奋战,组织永远是自己的支持后盾,从而降低员工对于风险和不确定性的感知并驱动创新行为。

组织支持获得的作用机制不同。很多学者^[3]

认为得到的组织支持不通过感知不发生作用,因此推断组织支持获得与员工创新行为无相关性。但如果从社会互动这个角度考察,会发现其实无论组织给予何种组织支持都将在客观上为员工进行创新活动准备更多资源、手段和条件^[10],也将通过组织支持促使上下级以及同事之间保持事实上的更多互动^[20, 21],这对创新行为是有利的;而且得到更多组织支持还将“显示”员工在组织中相对更高的地位,从而刺激员工的工作热情,改善内在动机,并促使员工为迎合组织要求表现出更多创新行为。上述推论是在控制其它关键影响变量下得出的结果,预测的是主效应或直接效应。基于此,本研究提出如下假设:

H1 组织支持获得与组织支持感知一样,均将对员工创新行为产生正向影响;具体而言,在控制其它关键影响变量的情况下,组织支持,包括组织支持获得(a)与组织支持感知(b),与员工创新行为均正相关,即更多组织支持驱动更多员工创新行为。

2.2 内部人地位认知及其中介作用

内部人地位认知最先由 Stamper 和 Masterson^[13]提出,它是员工感知自己属于内部人还是外部人

以及衡量组织成员关系质量的一个重要指标。根据 Amabile 等^[10]的研究,在确定自己是否真正属于组织内部人时,员工必须首先相信组织尊重他/她的利益和重视他/她的贡献。如果组织通过组织支持政策和行为传递了个体对于组织并不重要的信号,员工就不会把自己归为内部人。从这个角度看,感知到组织支持会使员工产生瞩目感和中心位置感^[22],从而直接影响员工的内部人地位认知^[23]。同样,获得组织支持也正向影响员工的内部人地位认知,因为员工得到什么类型以及得到多少组织支持都和员工的地位直接挂钩,即使员工没有知觉到,也会通过与他人交互及他人反应了解到自己在组织中的相对位置和重要性程度,最终影响内部人地位认知。以组织支持中的授权为例,Chen 和 Aryee^[22]发现,一旦组织对某一员工授权,马上就会传递出该员工有能力、更胜任工作、他/她对于组织更重要,以及领导很满意等显示其内部人地位的信号。以上推论说明,得到和感知两个角度的组织支持均正向影响员工内部人地位认知。

内部人地位认知也可能通过支配内在动机、情绪和责任等变量影响员工创新行为。基于动机理论,Stamper 和 Masterson^[13]将组织内部人与 Graham^[24]的公民行为进行了类比,发现它们有着共同的含义,即均承担了组织内的一定责任,Stamper 和 Masterson^[13]因此认为,如果员工个体觉得自己属于组织内部人,他们就更愿意接受这份责任,这种接受本身就代表着他们会完成规定范围内的工作,也包括从事组织公民和创新等自觉行为^[13]。Amabile 等^[10]也发现,如果员工个体将自己视为内部人,其内在动机和知觉内部地位就会提高,就更有意愿去展示一些挑战性行为(如创新行为)。此外,内部人地位认知还会衍生出一种归属感,它将激励员工积极寻找各种提高组织与个人绩效的新方法^[10],这些新方法也将推动个体产生创新行为。以上推论说明内部人地位认知正向影响员工创新行为。

根据上述文献与推导,本研究提出如下假设:

H2 组织支持对员工创新行为的影响并非均是直接的,其中很大一部分将通过内部人地位认知这一中介来搭建;具体而言,内部人地位认知在组织支持,包括组织支持获得(a)与组织支持

感知(b)与员工创新行为之间起中介作用。

2.3 雇佣身份多样性的调节作用

雇佣身份是一种以契约形式规定的组织赋予员工的正式身份,是制度设计而非竞争的结果,其身份以及基于身份的回报大多在员工进入组织的第一天起就确定了。由于历史原因或者出于激励员工考虑,很多组织偏好对雇佣身份采用多样化管理,但是雇佣身份多样化管理的结果是使组织中的员工被人为地打上了先天性标签,一部分人因此有了比较优势或内部人身份(本研究称之为H型身份),另一部分人则只能拥有比较劣势或外部人身份(本研究称之为L型身份)。根据社会比较理论,这种由制度化导致的雇佣身份多样性就等于人为地创造了不恰当的比较参照物,结果因为上行比较,所有员工(包括H型身份员工和L型身份员工)感知到的组织支持及内部人地位认知均倾向于降低。另一方面,由于存在多样化雇佣身份,根据契约设计,组织在提供组织支持时事实上不可能做到真正公平即使他们声称保证公平,比如 Hipple^[25]发现,正式员工与非正式员工在福利待遇、晋升、培训等组织支持项目上存在显著性差异;Sherer^[26]也认为,即使同处一家公司,由于“身份”不同,非正式员工很难获得机会涉足观念上被认为属于内部人“地盘”的领域,因此非正式员工绝大多数情况下只能充当外部人或外围员工角色。这种现状会降低组织支持获得对内部人地位认知的正向影响效应,因为不公正的组织情境使员工更容易找到不恰当的比较参照物,结果员工即使得到了更多组织支持也不一定感觉自己对于组织更加重要^[22],因为心理契约可能遭受破坏^[27],内部人地位认知会因此下降。基于上述分析,本研究预测:

H3 雇佣身份多样性负向调节组织支持获得(a)及组织支持感知(b)与员工内部人地位认知的关系;具体而言,高雇佣身份多样性降低组织支持获得及组织支持感知对员工内部人地位认知的正向影响效应,低雇佣身份多样性则增强这种正向影响效应。

Eisenberger 等^[3]及其流派的研究认为,组织支持只有通过感知才发生作用。但大量证据显示在多样化雇佣情境中,组织提供的组织支持即使不被员工感知到,也一样发生作用。根据组织设

计, H 型身份员工一般比 L 型身份员工享有更为充分的组织支持, 这种非均衡的制度设计将促使 L 型身份员工进行比较并加大地位失调感。结果 L 型身份员工将不太可能把自己归为内部人, 也不太可能有动机参与一切带有不确定性和风险性的创新行为, 因为一般不可以指望一个感知内部地位低微的 L 型身份员工为了组织利益去“冒险”(注: 创新带有一定的风险性)。而 H 型身份员工却不同, 他们会把得到更多组织支持看成“理所当然”, 而且也不太可能把比较对象定位于 L 型身份员工, 从这个角度看其创新行为并不会因为 L 型身份员工的存在而有较大变化; 从另一个角度看, 由于存在着比较不公平, H 型身份员工的创新行为却非常可能因为 L 型身份员工的不配合或反生产行为而表现失色。而且雇佣身份的多样性越高, L 型身份 - H 型身份员工间以及 L 型身份员工 - 组织间的冲突越明显, 组织支持获得对创新行为的正向影响效应将进一步下降。因此本研究预测:

H4a 雇佣身份多样性负向调节组织支持获得与员工创新行为的关系; 具体而言, 高雇佣身份多样性降低组织支持获得对员工创新行为的正向影响效应, 低雇佣身份多样性则增强这种正向影响效应。

根据社会交换理论^[28], 感知到组织支持是员工产生承诺和行为的交换条件。不过社会交换要完成需要具备一个前提, 即员工知觉到组织公正。但在多样化的雇佣身份情境下, 由于 L 型身份员工与 H 型身份员工相互比较, 很难保证员工知觉到组织公正。其结果, 组织的合作氛围会受到影响, 组织支持感知对员工创新行为的影响很可能因为这种组织内成员间合作水平的下降而改变。根据计划行为理论, 人的行为和行为意向并不是百分百地出于自愿, 而是处于控制之下, 包括行为态度、主观规范和行为控制感的控制^[29]。行为态度是个体对于采取某项行为所抱持的正面或负面的感觉; 主观规范即个体感觉他人对自己执行或不执行某项行为的期望, 也可以看成个体对于采取某项行为所感受到的社会压力; 行为控制感则是个体对于实施某项行为所感受到的难易程度。在多样化的雇佣身份情境中, 雇佣身份多样性程度越高, 比较不公平现象越突出, 则组织内的合作水平越低, 冲突水平越高, 在既定的知觉组织支持

水平下, 员工即使形成了正面的行为态度, 如果存在较差的主观规范和行为控制感, 也可以预测其创新行为将呈下降趋势。反之, 在雇佣身份多样性程度较低的情境中, 由于降低了源自制度设计和事实上的比较不公平, 组织内的合作和冲突水平改善, 员工的主观规范和行为控制感也会随之改变, 则组织支持感知对创新行为的影响效应将得到加强。因此提出如下假设:

H4b 雇佣身份多样性负向调节组织支持感知与员工创新行为的关系; 具体而言, 高雇佣身份多样性降低组织支持感知对员工创新行为的正向影响效应, 低雇佣身份多样性则增强这种正向影响效应。

3 数据收集与变量测量

3.1 数据收集

数据取自武汉、杭州、广州和北京等地近六十家企业, 其中组织支持感知和内部人地位认知等变量由员工自我报告; 组织支持获得、员工创新行为和雇佣身份多样性等变量由上级报告。同时, 考虑到员工创新行为带有滞后性特征, 数据收集采用两阶段纵向调查法。第一阶段收集所有变量包括员工创新行为的数据, 一个月之后启动第二阶段调查, 由上级再报告一次员工创新行为数据。如果上级两次报告的员工创新行为数值差异不大, 选择第二次报告的数据。如果上级两次报告的员工创新行为数值差异明显, 要求上级确认评价结果。如有修订, 说明是上级的判断误差导致的, 以修订后结果为准; 如果没有修订, 说明确实是员工的创新行为发生了改变, 选择上级第二次报告的数据。上下级问卷按 1:1 的比例发放, 第一阶段共发放配套问卷 330 份, 第二阶段发放上级评价的员工创新行为问卷 295 份(35 份流失)。在保留 295 份配套问卷的基础上, 最终剔除填写潦草、关键题项无应答、甄别题项填写矛盾、连续多个项目填写极其有规律的问卷 39 份, 保留有效的配套问卷 256 份。

3.2 变量与测量

组织支持获得 组织支持获得从组织给予也即员工得到视角进行界定, 重点反映组织的客观付出^[5, 8, 14]。测量指标基于 Hipple^[25], Lindorff^[5],

Maisel 和 Gable^[8] 等人的建议采用薪资待遇、晋升速度、培训等级、被授权水平及职位/职责的关键性,由上级根据公司实际情况对这些指标采用 Likert-5 量表测量。

组织支持感知 组织支持感知是指员工认为组织重视他们的价值和贡献以及关心他们利益的程度^[3],重点反映员工的心理认知。本研究采用 Eisenberger 等^[3]的 8 项目量表(短版),其中两个项目因为因子负载过低被剔除,留下 6 条有效题项。组织支持感知由员工自我报告,采用 Likert-5 点量表行测量。

内部人地位认知 内部人地位认知是组织成员认为他们自己属于组织内部人的程度^[13]。本研究采用 Stamper 和 Masterson^[13]的 6 项目量表,其中 1 个项目因因子负载过低予以剔除,保留 5 条有效题项。内部人地位认知由员工自我报告,采用 Likert-5 点量表进行测量。

员工创新行为 员工创新行为是指员工在工作过程中产生新构想或形成问题解决方案并努力将之付诸之实践的行为^[15,30],包括提出创意、推展创意和实施创意三个方面^[16]。本研究采用 Jansen^[16]开发的 9 项目量表。由上级采用两阶段纵向调查法报告,前后间隔期一个月,也是采用 Likert-5 点量表测量。

雇佣身份多样性 雇佣身份多样性是指员工进入组织前后按照组织的制度设计被赋予不同身份的多样性程度。组织中存在的雇佣身份类型越多,则多样性程度越高。测量上,本研究要求上级列举组织中存在的各种雇佣身份,以及各种雇佣身份的人数在组织中所占比重,依此计算组织雇佣身份的多样性。有关多样性指数的计算采用 Ancona 和 Caldwell^[31]推荐的方法。在本研究中,

比较优势身份被称为 H 型身份,比较劣势身份被称为 L 型身份。

控制变量 由于性别、年龄、工作年限、教育水平等变量均被发现对内部人地位认知或创新行为有影响^[8,10,22,32],本研究将其作为控制变量。

4 研究结果

本研究采用结构方程模型(SEM) 进行整体模型的检验。考虑到结构方程方法中的偏最小二乘法(PLS) 在评估模型时不受样本量和残差分布的限制,并且偏最小二乘不需要潜变量和显变量都服从正态分布这一严格规定,最适用于检测非正态或偏态分布的数据^[33],而且偏最小二乘法还可以同时估计包含中介和调节变量的复杂模型,因此认为偏最小二乘法比其他结构方程方法都更适用于对本研究模型进行预测,故选用 SmartPLS 3.0 软件来检测论文的理论模型。根据 Hulland^[34]的建议,偏最小二乘模型分析分两个步骤:第一步,检测各变量量表的信度和效度,以使用可信和有效的量表来测量变量;第二步,估计模型的路径系数。

表 1 显示了组织支持获得、组织支持感知、内部人地位认知与员工创新行为四个量表的信度。本研究采用 Cronbach's α 系数、复合信度(CR) 和平均提取方差值(AVE) 来检测测量模型的信度。从表 1 看,最小的 Cronbach's α 系数为 0.767,最小的 CR 值为 0.843,均超过了 0.70 这一门槛值^[35];另外,所有的 AVE 值都高于 Fornell 和 Larcker^[36]提出的 0.50 的推荐标准值,表明各量表的测量均具有较好的内部一致性。

表 1 信度与区分效度

Table 1 Reliability and discrimination validity

潜变量	Cronbach's α	CR	AVE				
组织支持获得	0.767	0.843	0.520	(0.721)			
组织支持感知	0.882	0.910	0.629	0.657	(0.793)		
内部人地位认知	0.857	0.898	0.637	0.596	0.699	(0.798)	
员工创新行为	0.886	0.908	0.525	0.332	0.448	0.461	(0.725)

注: 括号里的值为 AVE 的均方根。

关于区分效度,最严厉的方法是比较 AVE 值的均方根和两个潜在构念的相关值,对每一个构

念的 AVE 值取均方根,比较 AVE 值的均方根和构念间的相关系数^[36]。结果显示四个量表的 AVE

值的均方根比构念间的相关系数都大,表明各维度间区分效度良好.

聚合效度的评估依赖于所有构念的因素负载^[37]. 从表 2 中的数据看,各测项即观察变量的值都在 $p = 0.001$ 水平上显著负载于其预期构面,

各观察变量的因素载荷均超过 0.50,最大的达 0.851,根据 Steenkamp 和 van Trijp^[38] 的标准,说明本次测量有效,具有较好的聚合效度,因此信度、聚合效度和区分效度都通过检验,说明测量模型符合分析要求.

表 2 潜变量负载
Table 2 Latent variable load

构念	测量项目	负载	t 值
组织支持获得 Cronbach's $\alpha = 0.767$ AVE = 0.520 CR = 0.843	薪资待遇水平	0.604	10.696
	晋升速度	0.675	10.755
	培训等级	0.766	20.216
	被授权水平	0.740	19.623
	职位/职责的关键性	0.802	33.589
组织支持感知 Cronbach's $\alpha = 0.882$ AVE = 0.629 CR = 0.910	公司会考虑我的意见	0.797	26.972
	公司顾及到了我的利益	0.778	23.901
	公司尊重我的目标和价值观	0.851	47.109
	如果我提出要求公司会帮助我	0.816	35.755
	公司乐意提供帮助	0.692	16.352
内部人地位认知 Cronbach's $\alpha = 0.857$ AVE = 0.637 CR = 0.898	公司对我十分关心	0.816	29.969
	我觉得我是公司的一部分	0.803	28.496
	公司让我相信我是属于它的	0.805	25.072
	公司让我感觉像局外人	0.832	39.129
	我并不觉得自己属于这家公司	0.792	26.498
员工创新行为 Cronbach's $\alpha = 0.886$ AVE = 0.525 CR = 0.908	我经常让我产生被遗弃的感觉	0.756	19.771
	该员工经常在工作环境中引入新想法	0.606	10.200
	该员工经常为改善工作绩效提出新点子	0.696	24.413
	该员工经常主动搜寻新的工作方法、技术或工具	0.747	20.800
	该员工经常向他人推广新点子并寻求支持	0.690	16.054
	该员工总是想方设法使组织成员提供新点子	0.810	35.836
	该员工常常动员他人支持创新	0.764	23.069
	该员工经常将新点子转化为有用的实践	0.722	20.811
该员工能够针对问题提出有创意的解决办法	0.794	28.691	
该员工经常跟踪评价新点子的应用效果	0.670	13.660	

表 3 显示了结构模型的结果. 从表中数据看,年龄正向影响内部人地位认知 ($\beta = 0.156, p < 0.05$) 其他控制变量与内部人地位认知的关系则不显著. 组织支持获得与组织支持感知对内部人地位认知的影响显著 ($\beta = 0.209, p < 0.001; \beta = 0.543, p < 0.001$). 另外表中数据还显示,组织支持获得与组织支持感知均直接影响员工创新行为 ($\beta = 0.141, p < 0.05; \beta = 0.223, p < 0.01$), H1a 和 H1b 得到验证; 不过与组织支持获得相比,组织支持感知对创新行为的影响系数更大,影响效应明显更强. 再进一步比较二者影响效果的

差异性. 从直接影响效果看,组织支持感知比组织支持获得的影响系数大 0.082 ($p < 0.1$),达到边际显著; 从间接效果看,组织支持获得与组织支持感知的间接影响系数差值为 0.069 ($p < 0.05$),具有统计上的显著差异; 从总影响效果看,组织支持获得与组织支持感知的总影响系数差值为 0.150 ($p < 0.05$),两者差值显著. 上述比较说明组织支持获得与组织支持感知均对创新行为有明显的影 响,但是组织支持感知比组织支持获得的影响更大.

再检验 H2. H2 预测内部人地位认知在组织

支持与员工创新行为间起中介作用. 本研究采用 bootstrapping 方法检验间接效应. 表 3 显示, 组织支持获得对创新行为的间接效应为 $\beta = 0.043$ ($p < 0.05$) 组织支持感知对创新行为的间接效应为 $\beta = 0.112$ ($p < 0.05$). 此外, 进一步通过 bootstrapping 方法检验可知 组织支持获得对创新行为的间接效应 95% 的置信区间为 (0.008, 0.078) 组织支持感知对员工创新行为的间接效应 95% 的置信区间为 (0.031, 0.193), 零均不包含在内, 即组织支持获得和组织支持感知均通过内部人地位认知间接提高员工创新行为. 另外, 由前面阐述可知, 组织支持获得与组织支持感知对创新行为均产生直接影响效应, 因此内部人地位认知在组织支持与创新行为间起部分中介作用, H2a, H2b 得到验证.

最后进行调节效应的检验, 检验结果见表 3. 表 3 显示, 组织支持获得、组织支持感知与雇佣身份多样性的交互作用对内部人地位认知的影响均显著 ($\beta = -0.151, p < 0.05$; $\beta = -0.222, p <$

0.05). 这一结论较强地支持了 H3a 和 H3b, 说明雇佣身份多样性在组织支持(包括组织支持获得与组织支持感知)与内部人地位认知间起调节作用. 此外, 组织支持感知与雇佣身份多样性的交互作用对员工创新行为的影响显著 ($\beta = -0.159, p < 0.05$), H4b 得到验证; 但是组织支持获得与雇佣身份多样性的交互作用对员工创新行为的影响不显著 ($\beta = 0.015, p > 0.1$), 假设 H4a 未获得支持, 说明雇佣身份多样性主要在组织支持感知与员工创新行为间起调节作用, 而在组织支持获得与员工创新行为间的调节作用没有得到验证. 上述交互效果请参见图 2, 图 3 和图 4. 从图中可知, 雇佣关系多样性负向调节组织支持获得、组织支持感知与内部人地位认知的关系, 即随着雇佣关系多样性的增加, 组织支持获得、组织支持感知对内部人地位认知的正向影响减弱. 此外, 雇佣关系多样性也负向调节组织支持感知与创新行为的关系, 即当雇佣关系多样性程度高时, 组织支持感知对创新行为的正向影响减弱.

表 3 结构方程模型估计

Table 3 The estimation of structural equation model

	内部人地位认知			员工创新行为		
	路径系数 (Est.)	标准误 (SE)	T 值 (Est./SE)	路径系数 (Est.)	标准误 (SE)	T 值 (Est./SE)
直接效应:						
组织支持获得	0.209	0.059	3.513***	0.141	0.061	2.311*
组织支持感知	0.543	0.060	8.997***	0.223	0.062	3.597***
雇佣关系多样性	-0.134	0.054	2.507**	0.004	0.072	0.058
内部人地位认知				0.206	0.090	2.288*
交互效应:						
组织支持获得* 雇佣关系多样性	-0.151	0.087	1.736*	0.015	0.084	0.177
组织支持感知* 雇佣关系多样性	-0.222	0.110	2.009*	-0.159	0.080	1.988*
间接效应:						
组织支持获得				0.043	0.021	2.050*
组织支持感知				0.112	0.049	2.263*
控制变量:						
教育水平	0.042	0.041	1.028	0.106	0.052	2.036*
性别	0.057	0.039	1.442+	-0.094	0.056	1.668*
年龄	0.156	0.082	1.894*	0.339	0.103	3.287***
工作年限	-0.025	0.077	0.321	-0.280	0.113	2.493**
R ²	0.607			0.396		

注: * < 0.05; ** < 0.01; *** < 0.001; + < 0.1.

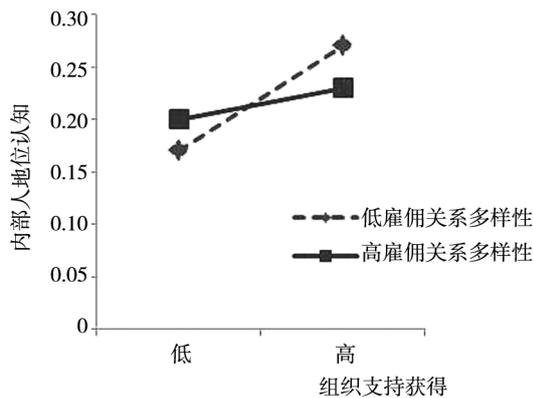


图 2 组织支持获得与雇佣关系多样性交互对内部人地位认知的影响

Fig. 2 The interactive influence of received organizational support and employment identity diversity on perceived insider status

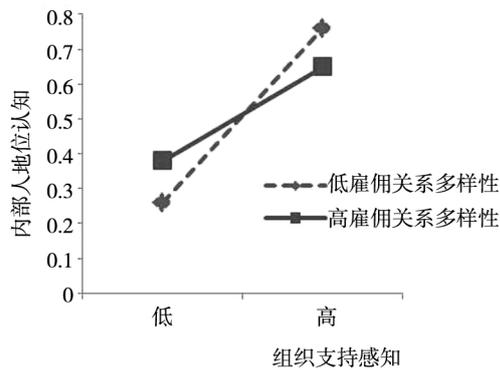


图 3 组织支持感知与雇佣关系多样性交互对内部人地位认知的影响

Fig. 3 The interactive influence of perceived organizational support and employment identity diversity on perceived insider status

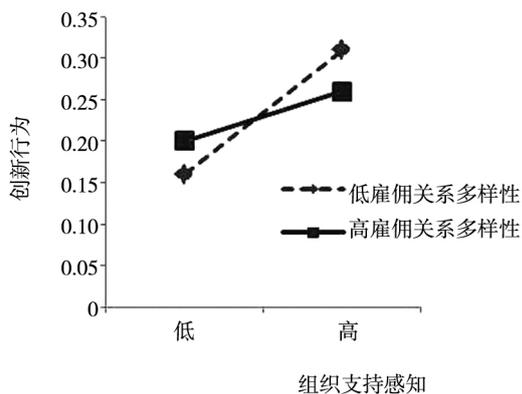


图 4 组织支持感知与雇佣关系多样性交互对员工创新行为的影响

Fig. 4 The interactive influence of perceived organizational support and employment identity diversity on employees' perceived insider status

5 结束语

5.1 结论与讨论

基于组织提供与员工感知两个角度,本研究

探讨了组织支持在雇佣身份多样性与内部人地位认知作用下对员工创新行为的影响,研究支持了绝大部分假设,得出了三条重要结论。

1) 与感知到的组织支持一样,组织提供即员工获得的组织支持也对创新行为产生直接影响。本研究围绕着“为什么组织提供更多组织支持有时候并不能得到来自员工方面的更多回报?为什么社会交换理论有时无法预测交换行为”等问题展开。根据 Eisenberger 等^[3]及其流派的观点,组织提供支持之所以不发生作用,原因在于组织提供的支持没有被员工感知到,但是对比分析组织支持获得与组织支持感知对员工创新行为的影响,本研究发现组织提供支持不管是否被感知到一样对创新行为产生直接影响,这与 Lindorff^[5]的观点是一致的。该结果说明,组织支持感知只是提供了一个角度的解释,进一步探索导致社会交换理论无法预测交换行为的其它角度的原因同样必要。

2) 更多组织支持可以但并不必然驱动更多创新行为,在群体互动情境下,雇佣身份多样性是制约组织支持正常发挥作用的一个关键影响因素。根据社会交换理论,更多组织支持应该驱动更多员工创新行为,但是本研究结果却显示,雇佣身份多样性负向调节组织支持感知与员工创新行为之间的关系,也负向调节组织支持获得/组织支持感知与内部人地位认知之间的关系,说明组织中的雇佣身份多样性程度越高,越抑制了组织支持对员工创新行为的正向影响效应。对于此种结果,可能的解释是,高雇佣身份多样性制造了组织中的不同身份,造成外部人与内部人的知觉“地位差”并导致比较不公。因此不管组织的主观愿望如何,雇佣身份的多样性事实上都增加了员工对于组织的不公正感知,破坏了组织的合作氛围,最终不仅直接导致 L 型身份员工的创新行为下降,而且还可能因为得不到同事的支持和配合而间接降低 H 型身份员工的创新行为。

3) 组织支持,包括组织支持获得与组织支持感知通过内部人地位认知正向影响员工创新行为,这是解释员工创新行为何以发生的一条关键路径。研究结果表明,内部人地位认知在组织支持与员工创新行为间起部分中介作用。这个结果有助于解释为什么组织环境和心理运演机制对于

创新至关重要。需要说明的是,组织支持的激励效应一方面取决于组织的“实际付出”,另一方面也取决于组织与员工个体以及员工个体之间的“交互质量”,前者是指组织提供即员工获得的组织支持,后者是指员工心理上认同的组织支持。根据一些研究结果,当员工体验到“内部人”地位且感觉比较公正时,组织提供支持的激励效果就会被放大;反之,组织支持就可能打折扣。结果同样的组织支持将导致不同的内部人地位认知并产生不同的创新效果。

本次研究未能证实雇佣身份多样性在组织支持获得与员工创新行为间的调节作用,原因可能在于不同身份员工在多样化雇佣关系情境中存在差异。在组织中,优势身份员工获得的组织支持通常大于劣势身份员工,因此前者对于雇佣身份多样性的敏感程度低于后者,其调节效应就有可能因为汇总在一起的不同身份员工数据的相互中和而受到影响。由于本次研究没有考察优势身份员工与劣势身份员工在多样化雇佣关系情境下对组织支持可能存在的不同反应及由此引发的行为差异,因此尚不确定该研究假设未能得到验证是否因此引起,未来将就此问题展开深入探讨。

5.2 研究发现与理论贡献

本研究得到了一些重要的研究发现。影响效应方面,本研究发现,组织支持获得与组织支持感知一样,均对员工创新行为产生正向的直接影响效应。这一结果既支持了社会交换理论关于互惠原则的阐述,也拓展了 Eisenberger 等^[3]及其流派的组织支持理论。Eisenberger 等^[3]及其流派的组织支持理论强调从感知视角界定和探讨组织支持,认为没有感知到的组织支持不导致行为唤起。但是本研究不仅验证了 Eisenberger 等^[3]关于组织支持感知具有正向影响效应的研究假定,同时还发现员工获得的组织支持不管是否被感知到,在群体情境中一样具有正向影响员工创新行为的直接效应。该发现对 Eisenberger 等^[3]及其流派的组织支持感理论是一个有益的补充,与实践情况也是吻合的。Eisenberger 等^[3]及其流派的组织支持感理论因聚焦于个体层面而抽象掉了环境和氛围对个体的影响,实际上组织提供组织支持的多少既可以通过他人反应而在主观上决定个体的内部人地位认知进而影响其创新行为,因为获得的

组织支持本身就是一种地位象征物,也可以在客观上为员工创新行为创造不同条件,所以组织支持获得会通过影响环境和氛围来作用个体,这一点与组织支持感知通过影响个体心理认知来作用个体在某种意义上是相通的,该发现说明组织提供组织支持和让员工感知到组织支持同样重要;但是研究同时也发现,组织支持感知的直接效应要大于组织支持获得,说明组织在提供组织支持的同时营造一个良好的环境和氛围让员工感知到组织支持非常必要。

影响因素/路径方面,研究发现不同来源的组织支持对员工创新行为的影响因素/路径是不一样的。前面提到,组织支持获得主要从组织给予视角进行界定,重点反映组织付出;组织支持感知则主要从员工感知视角进行界定,重点反映员工的心理认知。本研究发现,组织支持感知对员工创新行为的影响既受雇佣身份多样性的直接调节,也受内部人地位认知的中介作用;而组织支持获得与员工创新行为并不受雇佣身份多样性的直接调节,只通过内部人地位认知这一中介影响员工创新行为。该发现说明,对于很多组织中出现的“更多组织支持无法驱动更多创新行为”这一现象,雇佣身份多样性是其中一个非常关键的影响变量。当组织中的雇佣身份多样性程度较高时,该变量或者通过直接降低组织支持感知对员工创新行为的正向影响效应来弱化组织支持的作用,或者通过降低 L 型身份员工的内部人地位认知进而降低员工创新行为的方式来弱化组织支持的作用。该发现为“为什么更多的组织支持并不必然驱动更多创新行为”等问题提供了一个新的解释。对管理者而言,虽然不同评价来源的组织支持在多样化雇佣身份情境中的结果是一样的,即均降低了组织支持对员工创新行为的正向影响效应,但由于它们的影响因素/路径不一样,因此治理思路也应有所区别。从组织给予这个角度看,治理重点应该放在缩小 L 型员工与 H 型员工的身份差异并使员工得到的组织支持与其身份相脱钩这个问题上;从组织帮助员工感知到组织支持这个角度看,治理重点应该放在减少雇佣身份多样性这个问题上。

本研究将在三个方面取得比较明显的理论贡献:(1) 确立并证实了一个基于社会比较与社会

交换理论的以雇佣身份多样性为调节的组织支持-内部人地位认知-员工创新行为权变模型,该模型为“员工创新行为何以发生”以及“为什么更多的组织支持无法驱动更好的员工创新行为”等问题提供了新的解释。(2) 研究拓展了 Eisenberger 等^[3]及其流派的组织支持理论。Eisenberger 等^[3]及其流派的组织支持理论仅强调组织支持的心理认知层面对员工交换行为的正向影响效应,本研究补充发现了组织实际给予的组织支持对员工交换行为的正向影响效应及其相应的影响因素和路径,丰富了现有文献。(3) 首次证实雇佣身份多样性负向调节组织支持与员工创新行为/内部人地位认知的关系,从而间接证明社会交换成立的前提条件是员工知觉到比较公正。该发现对于澄清已有研究偏误,为未来深入探讨社会交换与组织公正的交互机制提供了先行研究成果,具有非常积极的理论意义。

5.3 研究不足与未来研究方向

本研究同时也存在一些不足,主要表现在以下两个方面:第一、雇佣身份多样性之所以影响组织支持对员工创新行为的影响,一个重要原因在于雇佣身份多样性增大可能推动员工进行更多比较并增加比较不公平感。但是员工在组织中的身份不同,对公平的敏感程度也可能不同,结果雇佣身份多样性对不同身份员工的影响也可能存在差异。本研究虽然探讨了雇佣身份多样性的影响,但是对不同身份员工是否存在不同机理没有深入考虑,这可能构成本次研究的一个局限。第二、本次研究的调查样本主要来源于企业,尤以制造类企业偏多,因此得到的结论不一定能够概化到不同行业。从理论上讲,组织支持、内部人地位认知与员工行为反应之间的关系应该是跨越行业的,但也不能排除存在行业差异的可能性,这有待后续进一步的实证研究。

未来研究可重点考虑以下问题:比较优势身份员工因为比较劣势身份员工的存在会感知到更高的内部地位,这种依赖非公平机制建立起来的高感知内部地位会不会反而降低员工的创造性投入?什么情况下可能导致更低的创造性产出?本研究没有探讨这一问题,只对比较劣势身份员工因为内部人地位认知下降而影响创新行为这一现象进行了分析。但实际上在多样化雇佣关系模式

下,如果制度设计不合理,比较劣势身份员工的存在可能降低比较优势身份员工的职业发展压力,因为根据排队理论,排在队列后面的人总喜欢和自己后面而非前面的人比^[39],后面的人多压力就会降低。从这个角度看,比较劣势身份员工的存在可能增强比较优势身份员工的维持型职业停滞倾向^[40],最终降低比较优势身份员工的创造性努力。怎样的设计可以改变这一路径?未来研究可就这一问题展开探讨。

6 研究对于中国企业的管理启示

本研究紧密结合中国企业实践探讨组织支持对员工创新行为的影响,因此研究结果将为中国企业提供一些重要的管理启示。

首先,根据社会交换理论,更多的组织支持应该驱动更多的员工创新行为。但是本研究结果却显示,在雇佣身份多样性程度较高的情境中,组织支持,包括组织支持获得和组织支持感知对员工创新行为的正向影响效应都被显著性削弱了。虽然很多企业对于雇佣身份实施多样化管理的初衷在于推动组织支持的激励效能最大化,但是多样化管理的结果却是人为地制造了“先天性”不平等,结果因为比较不公正而使员工与企业之间的社会交换无法正常完成。该结果说明,在现实中保证比较公正有时候甚至比提供组织支持本身有着更为积极的现实意义。在中国我们经常发现很多企业在创业期对员工的“付出”并不多,也就是组织提供即员工获得的组织支持(包括工具性和情感性组织支持)并不多,一是企业没有良好的物质基础,无法提供更多的工具性组织支持^[19],二是企业没有良好的管理水平也没有太多组织冗余和时间来思考如何对员工提供情感方面的更好支持^[19];而且,创业期的企业大多处于不稳定期,员工的感觉实际上是不安全的。但是所有这些似乎并不妨碍员工努力工作,也不妨碍企业发展,因为这个时期的企业比较而言是相对公正的,员工身份大多没有先天性差异。可是随着企业的发展,虽然提供的组织支持越来越多,员工的不满情绪却不断增加,互惠交换行为反而变得更少,因为很多这个时期的企业虽然一方面在大力提供组织支

持,另一方面又在有意无意地制造隔阂和不平等,从雇佣身份这个角度看,它们先天性赋予员工不同身份的政策和制度设计实际上是在撕裂凝聚力。这正好印证了中国人的一个价值标准:不患寡而患不均。

企业应该怎么做?答案其实已经比较明显。但是根据 Adams^[41]的公平理论,公正很多时候只是员工心理比较的结果,带有很强的主观性,因此企业实际提供多少组织支持只是一个方面,员工如何比较和对待企业提供的支持又是另一个方面。对企业而言,教育员工如何“正确比较”其实并不现实,从本研究探讨的雇佣身份这个角度看,企业应该尽量消除可能导致比较不公正的各种隐患,比如说减少雇佣身份的多样性、甚至从制度上消除组织中员工的身份差异,让所有员工都无区别地接受企业管理。这方面的管理实践很多,比如马云在阿里巴巴成立 10 周年的晚会上宣布,阿里巴巴 18 位创始人已经集体递交辞职信,辞去创始人身份,重新竞聘上岗,他希望所有员工一切从零开始,为未来的 10 年开始努力。类似做法很多企业都可以学习。不过现实中很多企业都宁愿相信只有“差异”才有激励,“关键的少数”决定了企业成败。这些观点本身并没有错,但是这些观点的成立有一个前提条件,即员工感知到比较公正。

其次,本研究还发现雇佣身份多样性不仅直接影响组织支持与员工创新行为间关系,同时还通过内部人地位认知这一中介间接影响员工创新行为。该发现揭示了内部人地位认知对于员工创

新的重要性,为企业提供的管理启示在于,很多情况下创新管理并不能脱离地位管理,因为地位竞争是驱动员工创新的一个根本动力^[42]。但是地位竞争可能导致两种不同的行为产出,一是生产性行为,比如创新行为,二是反生产性行为,比如组织政治行为。如果企业不是根据“后天结果”(比如对组织的贡献和绩效)而是根据“先天身份”(比如正式员工身份、创业者身份、海归身份等)来提供组织支持,就会严重降低比较劣势身份员工的内部人地位认知,这种内部人地位认知很大程度上也就决定了员工与组织之间的社会交换如何进行,毕竟我们不可以要求一个知觉内部地位低微的员工为组织做出“高尚”的贡献。那么反过来,比较优势身份员工是否会因为比较劣势身份员工的存在而知觉到更高的内部地位并推动其创造性投入?本研究通过比较不同雇佣身份员工在创新行为上的差异显示,二者并不存在显著性差异($t = 1.792, sig = 0.074$),说明这种依赖非公平机制建立起来的比较优势身份并没有通过内部人地位认知对员工创新行为起到推动作用,这是上行比较带来的结果。因此,一些组织中创新行为很少而反生产性行为盛行某种意义上说是组织一手培育的。要改变这种结果有很多方法,本研究总结发现的一条治理思路是完善地位赋予机制,消除“先天性”赋予地位的不公正做法,至少保证大部分员工的内部人地位认知不会因为制度方面的明显缺陷而受到明显影响,最终通过操纵组织支持这个杠杆来驱动员工创新行为,增强组织有效性。

参 考 文 献:

- [1]孟祥菊. 组织支持感研究述评[J]. 合肥工业大学学报(社会科学版), 2010, 24(4): 24-29.
Meng Xiangju. Review of the research on perceived organizational support [J]. Journal of HeFei University of Technology (Social Sciences), 2010, 24(4): 24-29. (in Chinese)
- [2]Wang C. Workplace social exchange: Substitutes and neutralizers of LMX and TMX in team contexts [D]. East Lansing: Michigan State University, 2014.
- [3]Eisenberger R, Huntington R, Hutchison S. Perceived organizational support [J]. Journal of Applied Psychology, 1986, 2: 500-507.
- [4]Rhoades L, Eisenberger R. Perceived organizational support: A review of the literature [J]. Journal of Applied Psychology, 2002, 87(4): 698-714.
- [5]Lindorff M. Is it better to perceive than receive? [J]. Social Support, Stress and Strain for Managers. Psychology, Health & Medicine, 2000, 5(3): 271-286.
- [6]Jordan P C. Team innovation and citizenship performance: The effect of collective regulatory focus and perceived organiza-

- tional support [D]. Oklahoma State University, 2014.
- [7] Abou-Moghli A. The role of organizational support in improving employees performance [J]. *International Business Research*, 2015, 8(2): 198–203.
- [8] Maisel N C, Gable S L. The paradox of received social support: The importance of responsiveness [J]. *Psychological Science*, 2009, 20(8): 928–932.
- [9] Festinger L. A theory of social comparison process [J]. *Human Relations*, 1954, 7: 117–140.
- [10] Amabile T M, Schatzel E A, Moneta G B, et al. Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support [J]. *Leadership Quarterly*, 2004, 15(1): 5–32.
- [11] Amabile T M, Conti R, Coon H, et al. Assessing the work environment for creativity [J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39: 1154–1184.
- [12] Yidong T, Xinxin L. How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation [J]. *Journal of Business Ethics*, 2013, 116(2): 441–455.
- [13] Stamper C L, Masterson S S. Insider or outsider? How employee perceptions of insider status affect their work behavior [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2002, 23: 875–894.
- [14] Antonucci T. Personal Characteristics, Social Support, and Social Behavior [M]. In R. H. Binstock & E. Shanas (Eds.), *Handbook of Aging and the Social Sciences*, New York: Von Nostrand Reinhold, 1995, 94–128.
- [15] 顾远东, 彭纪生. 创新自我效能感对员工创新行为的影响机制研究 [J]. *科研管理*, 2011, 32(9): 63–73.
Gu Yuandong, Peng Jisheng. The influence mechanism of creative self-efficacy on employees creative behavior [J]. *Science Research Management*, 2011, 32(9): 63–73. (in Chinese)
- [16] Janssen O. Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior [J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2000, 73(3): 287–302.
- [17] Poter L W, Steers D R. *Motivation and Work Behavior* [M]. New York: McGraw-Hill, 2003.
- [18] Amabile T M. Entrepreneurial creativity through motivational synergy [J]. *Journal of Creative Behavior*, 1997, 31: 18–31.
- [19] McMillian R. *Customer Satisfaction and Organizational Support for Service Providers* [D]. Gainesville: University of Florida, 1997.
- [20] Perry-Smith J E. Social yet creative: The role of social relationships in facilitating individual creativity [J]. *Academy of Management*, 2006, 49(1): 85–101.
- [21] Cattani G, Ferriani S A. Core/periphery perspective on individual creative performance [J]. *Organization Science*, 2008, 19(6): 822–844.
- [22] Chen Z X, Aryee S. Delegation and employee work outcomes: An examination of the cultural context of mediating processes in China [J]. *Academy of Management Journal*, 2007, 50(1): 226–238.
- [23] Lapalme M, Stamper C L, Simard G, et al. Bringing the outside in: Can “external” workers experience insider status? [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2009, 30(7): 919–940.
- [24] Graham J W. An essay on organizational citizenship behavior [J]. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1991, 4: 249–270.
- [25] Hipple S. Contingent work: Results from the second survey [J]. *Monthly Labor Review*, 1998, 121: 22–35.
- [26] Sherer P D. Toward an Understanding of the Variety in Work Arrangements: The Organization and Labor Relationships Framework [M]. In C L Cooper, D M Rousseau (Eds.). *Trends in Organizational Behavior* Chichester, UK: John Wiley & Sons, 1996, 3: 99–122.
- [27] 徐岩, 胡斌, 王元元, 等. 基于随机尖点突变理论的心理契约研究 [J]. *管理科学学报*, 2014, 17(4): 34–46.
Xu Yan, Hu Bin, Wan Yuanyuan, et al. Research on the dynamics of psychological contract through stochastic cusp catastrophe theory [J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2014, 17(4): 34–46. (in Chinese)
- [28] Cropanzano R, Mitchell M S. Social exchange theory: An interdisciplinary review [J]. *Journal of Management*, 2007, 31(6): 874–900.
- [29] Ajzen I. The theory of planned behavior [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1991, 50(2): 179–211.

- [30]韩 翼,廖建桥,龙立荣. 雇员工作绩效结构模型构建与实证研究[J]. 管理科学学报,2007,10(5): 62-77.
Han Yi, Liao Jianqiao, Long Lirong. Model of development and empirical study on employee job performance construct [J]. Journal of Management Sciences in China, 2007, 10(5): 62-77. (in Chinese)
- [31]Ancona D G, Caldwell D F. Bridging the boundary: External activity and performance for organizational teams [J]. Administrative Science Quarterly, 1992, 37: 634-665.
- [32]Zhou J, George J M. When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice [J]. Academy of Management Journal, 2001, 44: 682-696.
- [33]Falk R F, Miller N B. A Primer for Soft Modeling [M]. Akron: University of Akron Press, 1992.
- [34]Hulland J. Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies [J]. Strategic Management Journal, 1999, 20(2): 195-204.
- [35]Hair J F, Anderson R E, Tatham R L, et al. Multivariate Data Analysis with Reading [M]. London: Prentice Hall, 1998.
- [36]Fornell C, Larcker D F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error [J]. Journal of Marketing Research, 1981, 18(1): 39-50.
- [37]Chin W W. The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling [M]. In G A Marcoulides (Ed.), Modern Methods for Business Research, London: Lawrence Associates, 1998: 295-336.
- [38]Steenkamp J-B E M, van Trijp H C M. The use of LISREL in validating marketing constructs [J]. International Journal of Research in Marketing, 1991, 8: 283-299.
- [39]Zhou R, Soman D. Looking back: Exploring the psychology of queuing and the effect of the number of people behind [J]. Journal of Consumer Research, 2003, 29(March): 517-530.
- [40]刘智强,廖建桥. 员工职业停滞的理论分类与现实判定 [J]. 中国工业经济, 2007, 6: 21-29.
Liu Zhiqiang, Liao Jianqiao. Theoretical classification and realistic judgment of career stagnation [J]. China Industrial Economy, 2007, 6: 21-29. (in Chinese)
- [41]Adams J S. Inequity in Social Exchange [M]. In L. Berkowitz (Ed.), Advances in Experimental Social Psychology, New York: Academic Press, 1965, 2: 267-299.
- [42]Loch C, Yaziji M, Langen C. The fight for the Alpha position: Channeling status competition in organizations [J]. European Management Journal, 2001, 19(1): 16-25.

Organizational support, perceived status and employees' innovative behavior: Perspective of employment diversity

LIU Zhi-qiang, DENG Chuan-jun, LIAO Jian-qiao, LONG Li-rong

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

Abstract: Based on the theories of social comparison and social exchange, this study explores how organizational support and employment identity diversity affect employee innovative behavior through perceived insider status. The results show that perceived insider status mediates the relationship between organizational support and employee innovative behavior and employment identity diversity moderates not only the linkage of organizational support and perceived insider status but also the linkage of perceived insider status and employee innovative behavior negatively, which contribute to theory and practice by throwing a new light upon such issue as “why more organizational supports cannot drive more employee innovative behaviors” and making clear how organizational support and employee relationship management can drive employees' innovative behavior and improve organizational effectiveness.

Key words: employment identity; perceived insider status; received organizational support; perceived organizational support; innovative behavior