

摘要

当前激烈的企业竞争环境使得组织中的个人面临着不断增加的工作要求,如更大的工作量、更苛刻的时间要求和更严重的角色冲突等,这些给个体传递了巨大压力的同时也意味着个体要继续在压力情境下保持创新。梳理以往相关文献,压力源与个体主动创新行为密切相关,但二者的影响关系、理论归因,以及内在机制都尚未取得一致性结论。在我国工作情境中,主动创新行为和被动创新行为同时存在,而主动创新行为对创新绩效更为关键。此外,以往研究发现不同属性的压力源可能会对员工创新行为产生不同影响,并可能会导致不同形式的创新行为。因此,本研究认为以往研究的差异性结论,可以通过区分压力源性质和创新行为形式加以解决。

本文基于压力认知评价理论,提出挑战性压力源促进员工工作重塑,通过工作重塑,会有更多的机会在工作中做出决定,会更加积极地看待自己的工作,会有更多的人脉关系加以利用,继而更有利于个体采取主动创新行为;相反,阻碍性压力源抑制员工工作重塑,进而抑制员工主动创新行为。通过梳理整合过往研究者相关文献发现,领导支持感在挑战性-阻碍性压力源对员工的影响中有关键作用,因此本文通过实证研究进一步探讨员工在经历挑战性压力源或阻碍性压力源时,领导支持感是否能起到调节作用。本文基于以往有关研究的整合总结,提出挑战性源或阻碍性压力源是促进或抑制员工主动创新行为的重要前因变量的假设,并探讨工作重塑的中介效应和领导支持感的调节效应。

本研究针对企业在职员工,借助网络发放问卷开展数据收集,得到 232 份有效数据,并据此开展统计分析。研究结果表明:(1)挑战性压力源或阻碍性压力源对员工主动性创新行为具有显著的正向或负向影响;(2)工作重塑在挑战性压力源、阻碍性压力源与主动创新行为的关系中起中介作用;(3)领导支持感调节挑战性压力源对工作重塑的影响,但无法调节阻碍性压力源

对工作重塑的影响；（4）领导支持感显著正向调节工作重塑对挑战性压力源与员工主动创新行为之间关系的中介作用，但无法负向调节工作重塑对阻碍性压力源与员工主动创新行为之间关系的中介作用。

研究结果可以帮助企业管理者认识到二元压力源如何激励或抑制员工主动创新行为，同时探究在日常工作如何增强压力源的正面影响，削弱压力源的负面影响，进而激发员工更多的自愿创新。未来企业和管理者可采取加强压力精细化分类管理、员工工作重塑管理、给予员工更多的认可和支持等措施，有效化解压力源的负面影响，增强其正面影响，以及激励员工主动创新行为。

关键词：挑战性-阻碍性压力源；工作重塑；主动创新行为；领导支持感；压力认知评价理论

Abstract

The current fierce corporate competitive environment makes individuals in organizations face increasing work requirements, such as heavier workloads, higher time requirements and more serious role conflicts, which convey great pressure to individuals and also mean that individuals must continue to innovate in stressful situations. According to the previous literature, stressors are closely related to employee proactive innovation behavior, but the influence relationship, theoretical attribution, and internal mechanism of the two have not yet reached consistent conclusions. In China's work context, proactive innovation behavior and passive innovation behavior exist at the same time, and proactive innovation behavior is more critical to innovation performance. In addition, previous studies have found that stressors with different attributes may have different effects on employee innovative behavior and may lead to different forms of innovative behavior. Therefore, this study argues that the heterogeneous conclusions of previous studies may be addressed by distinguishing between stressor properties and innovative behavior forms.

Based on the transactional theory of stress, this paper proposes that challenge stressors promote employees to reshape their work, through which there will be more opportunities to make decisions at work, they will view their work more positively, and more connections will be used, which in turn is more conducive to individuals to take the initiative and innovative behavior. Conversely, hindrance stressors inhibit employee reshaping of their work, which in turn inhibits employee proactive innovation behavior. Through the review of relevant studies, it has been found that perceived leadership support plays a key role in the impact of challenge-hindrance stressors on employees, and this paper further explores whether the perceived leadership support can play a moderating role when employees experience challenge stressors or hindrance stressors. Based on the integrated summary of previous relevant research, this paper proposed the challengers-hindrance stressors

of two-way influence employee proactive innovation behavior is down an important antecedent of hypothesis, and discusses the mediating effect of job crafting and the moderating effect of perceived leadership support.

The research takes active employees as the research object, collects 232 valid samples through the questionnaire survey, and uses correlation analysis, hierarchical regression analysis and other methods to verify the hypothesis. The results show that: (1) Challenge stressors/hindrance stressors have a significant positive/negative predictive effect on employee proactive innovation behavior; (2) Job crafting mediated the relationship between challenge stressors, hindrance stressors and proactive innovation behavior; (3) Perceived leadership support can moderate the impact of challenge stressors on job crafting, but cannot moderate the impact of hindrance stressors on job crafting; (4) Perceived leadership support can significantly positively moderate the mediating effect of job crafting on the relationship between challenge stressors and employee proactive innovation behavior, but cannot negatively moderate the mediating effect of job crafting on the relationship between hindrance stressors and employee proactive innovation behavior.

The research results can help enterprise managers understand how challenge-hindrance stressors motivate or inhibit employee proactive innovation behavior, and explore how to enhance the positive impact of stressors and weaken the negative effects of stressors in daily work, so as to stimulate more proactive innovation of employees from the perspective of leadership support. In the future, enterprises can take measures such as strengthening the reshaping management of employees' work and giving employees more emotional support and tool support to effectively enhance the positive impact of challenging stressors on employee proactive innovation behavior.

Key words: challenge-hindrance stressors; job crafting; proactive innovative behavior; perceived leadership support; transactional theory of stress

目录

1 绪论.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究意义.....	4
1.2.1 理论意义.....	4
1.2.2 实践意义.....	5
1.3 研究内容及框架.....	6
2 文献综述.....	9
2.1 主动创新行为.....	9
2.1.1 主动创新行为的概念.....	9
2.1.2 主动创新行为的维度与测量.....	10
2.1.3 主动创新行为的影响因素.....	10
2.2 挑战性-阻碍性压力源.....	12
2.2.1 挑战性-阻碍性压力源的概念.....	12
2.2.2 挑战性-阻碍性压力源的维度与测量.....	12
2.2.3 挑战性-阻碍性压力源的影响结果.....	13
2.3 工作重塑.....	14
2.3.1 工作重塑的概念.....	14
2.3.2 工作重塑的维度与测量.....	15
2.3.3 工作重塑的相关研究.....	16
2.4 领导支持感.....	17
2.4.1 领导支持感的概念.....	17
2.4.2 领导支持感的维度与测量.....	18
2.4.3 领导支持感的相关研究.....	18

2.5 小结.....	20
3 研究理论及假设.....	22
3.1 压力认知评价理论.....	22
3.2 研究假设.....	24
3.2.1 挑战性-阻碍性压力源与主动创新行为的关系.....	24
3.2.2 挑战性-阻碍性压力源与工作重塑的关系.....	26
3.2.3 工作重塑的中介作用.....	27
3.2.4 领导支持感的调节效应.....	29
3.2.5 被调节的中介效应.....	31
4 问卷设计与数据收集.....	33
4.1 研究对象.....	33
4.2 调查方法.....	33
4.3 测量工具.....	34
4.4 分析方法.....	34
5 实证分析.....	36
5.1 共同方法偏差分析.....	36
5.2 信效度分析.....	36
5.2.1 信度分析.....	36
5.2.2 效度分析.....	37
5.3 描述性统计.....	38
5.4 假设检验.....	39
5.4.1 相关性分析.....	39
5.4.2 挑战性-阻碍性压力源与主动创新行为的关系检验.....	40
5.4.3 挑战性-阻碍性压力源与工作重塑的关系检验.....	40
5.4.4 工作重塑的中介作用检验.....	41
5.4.5 领导支持感的调节效应检验.....	42
5.5 被调节的中介效应检验.....	44
6 结论与展望.....	46
6.1 研究结论.....	46

6.1.1 挑战性-阻碍性压力源与主动创新行为.....	46
6.1.2 工作重塑的中介作用	46
6.1.3 领导支持感的调节作用	47
6.2 理论贡献	48
6.3 实践启示	49
6.3.1 个体层面	49
6.3.2 企业层面	50
6.4 局限与展望	51
参考文献	53
附录	64
致谢	69

1 绪论

1.1 研究背景

当前，新冠疫情影响叠加国内外商业环境复杂多变，企业的竞争日益加剧，企业生存发展面临前所未有的挑战和风险，创新已经成为企业取得成功的关键因素。而企业的创新绩效和创新行为本质上取决于员工的创新行为(王甜等, 2019)，因此，员工的创新行为受到了业界及学术界越来越多的关注 (Montani et al., 2017)。大多数西方研究者将其视为一种主动性行为，但区别于西方国家，我国是一个高权力距离的集体主义文化国家，存在着被动式、政治命令式的创新现象。因此，国内学者在以往研究基础上将员工创新行为区分为主动和被动两种创新类型(赵斌等, 2014)，其中，相较于带有明显的政治色彩和功利倾向的被动创新行为，主动创新行为才是决定组织创新绩效的关键因素 (Strauss et al., 2015; 张桂平和廖建桥, 2011)。

目前，关于主动创新行为的研究大部分集中在前因变量方面，并且多为个体认知和组织情景因素，较少关注到压力事件对员工主动创新行为的影响。不同于个体其他行为，主动创新行为多出现于工作场景之中，不仅受到个体认知的影响，还会受到组织中各类事件的影响。在竞争激烈的市场环境中，员工面临着巨大的工作压力，在这种巨大压力下员工是否能表现出强大的创新能力，为自己博得一席之地生存空间，甚至为组织变革贡献智慧值得我们深入研究。因此在研究员工主动创新行为时不仅需要考虑个体层面的因素，还应该关注组织中压力事件的影响。主动创新行为的产生一方面需要靠个体的认知能力，另一方面也依托工作资源的存在，与其所处的工作环境紧密相关。压力源是个体经常遇到，且会对自身产生较大影响的外部因素，而当前员工主动创新行为往往需要在充满压力的工作环境中实施。2021年8月，职场社交平

台发布《中国职场压力报告 2021》，报告表明，不确定性的市场环境下，2021 年职场人压力指数高达 7.26，创下近四年来的新高，其中 25-30 岁的职场群体压力感最强。因此，在压力源情境中，怎样促进员工主动创新行为，转变被迫式、应付性的创新模式，对企业开展压力管理工作和提升员工创新绩效具有至关重要的意义。

纵观已有研究发现，压力源和创新有着密切的关系，但对二者间的具体影响关系缺少一致性的解释（张勇等，2018；冯明和胡宇飞，2021）。实证研究也尚未发现两者关系的一致研究结果（Ohly & Fritz, 2010; Sacramento et al., 2013）。研究发现，压力源与员工创新行为有着正向（Anderson, 2004; Albort-Morant et al., 2020）、负向（Vecchio, 1990）、非线性关系（Baer & Oldham, 2006; Montani et al., 2019；周浩和龙立荣，2011）。以往研究主要集中在压力强度与创新行为的影响，忽略了压力源的性质，不同属性的压力源可能会以不同的方式影响个体创新行为（Byron et al., 2010）。压力源具有两面性，一方面可以增强员工活力、提高创新动力，另一方面也可能给员工带来负面情绪并干扰创新活动，这意味着压力源可能对主动创新行为产生不同影响。基于过往研究的不一致，本研究认为可以用区分压力源性质的方式来解决，因此本研究借鉴 Cavanaugh 等学者于 2000 年建立的二元工作压力模型，将压力源分为挑战性和阻碍性两种来探究其对创新的作用。

同时，国内外关于创新行为的现有研究，没有区分主动创新行为与被动创新行为，无法准确揭示工作场所中情境因素是如何影响员工主动创新行为的。创新行为广泛存在于工作场所之中，但不同类型的创新行为产生机制却大不相同。就被动创新行为来说，多产生于绩效压力，受外界条件影响较大，而主动创新行为多产生于员工自发自愿，不存在或较少程度上被外界条件驱动（Kleyn & Street, 2001），即主动创新行为关键在于员工的自发性。因此，激发个体主动创新行为的因素通常源于个体的某些动机或信念（杨长进等，2021）。作为一种基于评估的压力理论，压力认知评价理论阐述了认知评价和应对反应的主观过程，在挑战性压力情境下，员工通过认知过程意识到这是一种“好的”压力源，可以通过自己努力化解压力，因此能够激起个体的积极主动性，愿意投入大量的时间和精力以应对这些压力事件，积极达成组织设定目标或者维护组织利益，会充分利用自己的智慧才能，更加主动创造性地

解决工作中的困扰。而阻碍性压力源因难以克服和获得收益，当员工面对此压力源时，员工会认为这种压力情境是有害的或威胁性的，认为自身缺乏应对这些压力的资源，进而导致员工采取常规化行为模式，甚至导致个体做出退缩、注意力分散等回避性行为，放弃主动创新行为。压力认知评价理论很好地揭示了员工在面临不同压力时是如何进行行为选择和完成组织目标的，因此，本研究借助这一理论来探讨当员工面临挑战性和阻碍性压力源是将如何进行工作创新。

压力源的影响不仅表现在对员工创新行为方面，还表现在对员工改进工作方式、处理人际关系方面。目前已有学者从个体认知（自我效能感）、组织情景（负性情绪工作环境）等视角探讨压力源对员工主动创新行为的影响（张勇等，2018；王佳燕等，2022），但是却忽略了个体压力感产生的关键因素之一是人-工作不匹配，且个体有追求实现工作价值的需求。基于压力认知评价理论，差异性个体会根据所经历工作情况引发不一样的事件感知，并做出不一样的认知评价，继而作用个体工作状态。工作重塑是个体自发改变工作形式和内容等的正面行为，打破了以往管理者所采用的自上而下的工作设计的壁垒，提高了员工人岗适配度，削弱了压力源所产生的负面影响，使员工获得了心理安全感，增强工作投入（冯明和胡宇飞，2021）。由此可见，员工面对挑战性-阻碍性压力源时，很有可能通过工作重塑来进一步影响创新行为的发生。因此，本研究将工作重塑引入组织行为学领域以探讨员工工作中的主动创新行为，这为探究主动创新行为提供了新视角。

当员工面对压力源时，领导必须及时关注员工，才能更好地增强员工处理或改变压力情境的灵活性，促使员工以积极态度实现工作目标。以往研究发现，员工积极工作、不断创新与领导态度显著正相关，领导对员工的关心认可以及正向暗示将促使员工情绪高涨，努力工作，例如提高员工的组织承诺，降低离职意愿（李锐和凌文铨，2008），提高工作绩效，促进组织公民行为和主动性行为等（刘淑楨等，2019）。因此，领导为了提高员工应对压力的有效性，会采取各种方法帮助员工开展任务。当员工面对挑战性压力源时，领导通过积极的反馈，使员工更加容易意识到这是一种良性压力源，激励员工主动重塑工作；而当员工面对阻碍性压力源时，员工感知到的领导支持可能会削弱阻碍性压力源对工作重塑的负面影响。基于此，领导支持感可能有效调节

挑战性-阻碍性压力源与员工工作重塑之间的关系，这一点需要研究进一步的讨论和论证。

综上，本研究的目的是探讨工作重塑在二元压力源对主动创新行为的影响过程中所发挥的作用机制，而领导支持感可否调节压力源通过工作重塑对主动创新行为的影响关系。

1.2 研究意义

1.2.1 理论意义

首先，丰富了主动创新前因研究，即不同压力源对员工主动创新行为的影响差异。当前，主动创新行为的前因变量研究主要是个体和组织情境两方面，但具体的作用机制仍然不明确。以往研究者进行了许多压力源与个体创新关系的研究，但研究结果如关系强度、关系方向等有着差异性（王佳燕等，2022）。在我国工作情境中，主动创新行为和被动创新行为同时存在，且主动创新行为对创新绩效更为关键（张桂平和廖建桥，2011）。不同属性的压力源可能会对员工创新行为产生不同影响（Byron et al., 2010），且可能会导致不同形式的创新行为。因此，本研究认为以往研究的差异性结论，可能通过区分压力源性质和创新行为形式加以解决。因此，本研究以企业员工作为对象，探索了作为情境刺激因素的二元压力源如何对主动创新行为的实现双面影响的，有助于员工更深刻的明晰二元压力源对主动创新行为的复杂作用机制。

其次，丰富了压力认知评价理论研究。纵观以往研究，大多数从资源保存理论和 JD-R 模型（徐虹等，2021；黄爱华和黎子森，2016）、情感事件理论（王佳燕等，2022）、自我决定理论（陈春花等，2021）等视角出发，例如，部分文章采用资源保存理论和 JD-R 模型进行解释，将压力看作是一种资源损耗，通过积极（消极）情绪、自我损耗等作用个体的工作态度和行为；部分文章采用情感事件理论进行解释，认为压力源会通过情感反应作用工作态度和行为；也有一些文章采用自我决定理论进行解释，认为挑战性-阻碍性压力源会通过自主、胜任、关系三种基本心理需求影响内在动机对工作态度和行为

产生影响。很少有学者从认知评价视角出发探讨压力源对员工创新行为的影响。该理论的逻辑是从个体认知评价到应对方式选择到行为结果的研究思路，本文基于现有研究不足和压力认知评价的理论逻辑展开了二元压力源对员工主动创新行为的深入探讨，拓宽了压力源与员工行为之间的理论研究视角，丰富了压力认知评价研究。

最后，丰富了工作重塑和领导支持感相关研究。以往研究主要从自我效能感（张勇等，2018；Pei-Xu He et al., 2019）、情绪反应（张永军等，2016）、自我损耗（徐虹等，2021）的视角来解释挑战性-阻碍性压力源影响创新行为的内在机制，忽略了压力源导致员工产生心理压力最核心的原因是人和工作不匹配，即员工感觉自身难以应对工作的要求。工作重塑指员工积极改变工作内容与方式，以使人和工作更匹配的主动行为。因此，本研究探讨工作重塑在其中发挥如何的作用。同时，以往关于挑战性-阻碍性源对员工结果的影响研究取决于员工的个体特征和组织因素，忽略了领导在其中的作用，领导是组织的“代言人”，相较于虚拟性质的组织而言，领导在空间和心理上都与员工的关系更为亲密，领导对员工的关心认可以及正向暗示是其积极工作、主动创新的不竭动力（刘淑桢等，2019）。虽然已有文献研究了领导风格在其中发挥的调节作用，但尚未有研究从领导行为方面来探究二元压力源对工作重塑的影响。因此，本研究检验领导支持感在二元压力源与工作重塑之间的调节作用。

1.2.2 实践意义

其一，有利于帮助企业了解如何激发员工主动创新行为，改变被动式创新模式。我国组织情境下受到高权力距离文化和集体主义文化的影响，可能会出现不得不创新的现象，但此类创新行为更多的是一种“政策推进型”创新，对组织的创新绩效提升较小。与被动创新不同，主动创新行为是一种主动解决创新问题的自愿创新行为，对组织绩效具有更为长远和积极的作用。因此，本研究探讨二元压力源对主动创新行为的影响，一方面提高组织对压力源的认识，使得企业了解利用好压力事件能够激发员工创新工作，另一方面也给企业做出警告，过度强调文山会海、设置苛刻晋升门槛等可能会妨碍创

新。基于此，来帮助企业更好地识别员工面临的压力困境，采取有效应对措施，以激发个体主动创新，消除负面情绪，在工作的同时享受创造的快乐。

其二，探讨工作重塑和领导支持感是如何对经历压力源的员工的主动创新行为实现影响的，为欲建立和已建立压力文化的企业提供借鉴参考意义，帮助建立合理的员工压力管理办法。研究发现，二元压力源可以通过工作重塑来影响到主动创新行为。对个体而言，在挑战性压力源情境下，员工通过认知评价意识到这种压力源是有益的，从而被激励自发地做出改变工作内容和形式、工作认知、与他人的人际互动方式等应对策略，会有更多的机会在工作中做出决定，会更加积极地看待自己的工作，会有更多的人脉关系加以利用，进而更有利于个体采取主动创新行为；在经历阻碍性压力源时，个体经过认知评价会意识到此类压力事件会伤害他们的身心，且难以获得收益，因此，为了避免或减少现在和未来的伤害，个体会转变工作态度，形成自我保护机制，消极怠工，减少工作投入，维护仅有资源，降低工作重塑的概率，继而妨碍主动创新行为。对企业和管理者来说，有助于他们基于研究结果采取措施以激发个体主动创新行为。一方面，研究使得领导者更加关注二元压力源对员工的不同影响，努力化解个体经历的负性压力，适度提升正性压力来激励员工以积极的态度对待工作。另一方面，研究在领导支持感较强的情境下探索，挑战性或阻碍性压力源对工作重塑的影响是否会增强或削弱。研究让企业更多的关注到领导行为在应对员工二元压力，促进员工工作重塑，进而促进员工主动创新行为过程中的重要作用。

1.3 研究内容及框架

本文的研究对象为企业员工，通过梳理总结目前相关研究以便于明确二元压力源的现状，本文以压力认知评价理论为基础，探究了二元压力源对主动创新行为的影响路径，以工作重塑为中介变量，以领导支持感为调节变量，构成了本研究理论模型。研究结果能够帮助企业和管理者认识到主动创新行为的现实价值，加强管理者对二元压力源的重视，并为企业管理者提供相关的管理实践建议，让员工在工作中更加积极主动，不断发挥主观能动性和自发性，实施主动创新行为，为组织建设贡献力量，同时也期望企业管理者能给

予员工更多关注和引导。本文的研究内容可以分为以下六个部分。

第一章为绪论。主要论述挑战性-阻碍性压力源和主动创新行为的研究背景，经过归纳总结以往相关研究可以发现，国内外大部分研究，没有区分主动创新行为与被动创新行为，更多关注压力源与创新行为的关系，无法准确地揭示工作场所中情境因素是如何影响员工主动创新行为的。基于此，本研究提出探索二元压力源是如何影响主动创新行为的。本文从压力认知评价理论视角出发，研究二元压力源对主动创新行为的影响并总结研究的理论和实践意义。

第二章为文献综述。本文对相关变量展开综述，包括员工主动创新行为、工作重塑、二元压力源和领导支持感等，整理并总结各变量间的相互关系，以便为后续研究推导提供理论支撑。

第三章为研究理论及假设。研究基于压力认知评价理论，首先探讨各变量间的相互关系，并结合以往研究相关成果，展开科学合理的推导，以得到研究假设，由此构建本文的研究模型。

第四章为问卷设计与数据收集。主要思路为根据研究目的，明确研究对象和调查内容，由此开展问卷设计。采用适合我国组织情况的主动创新行为、二元压力源、工作重塑和领导支持感量表开展调研，借助网络平台进行预调研和正式调研，并收集样本数据。

第五章为实证分析。首先处理得到的样本数据，筛除无效问卷后继续开展整理工作。然后，研究使用 Spss26.0 和 Amos24.0 开展统计分析，逐次验证研究假设。通过相关性分析和回归分析等对二元压力源、工作重塑、领导支持感和主动创新行为开展定量分析，以探究各变量间的相互联系。

第六章为结论与展望。基于研究结果得出结论，并从员工和企业及企业管理者角度提出可行性的建议，最后说明本研究局限和未来展望。

具体结构如下图 1-1 所示。

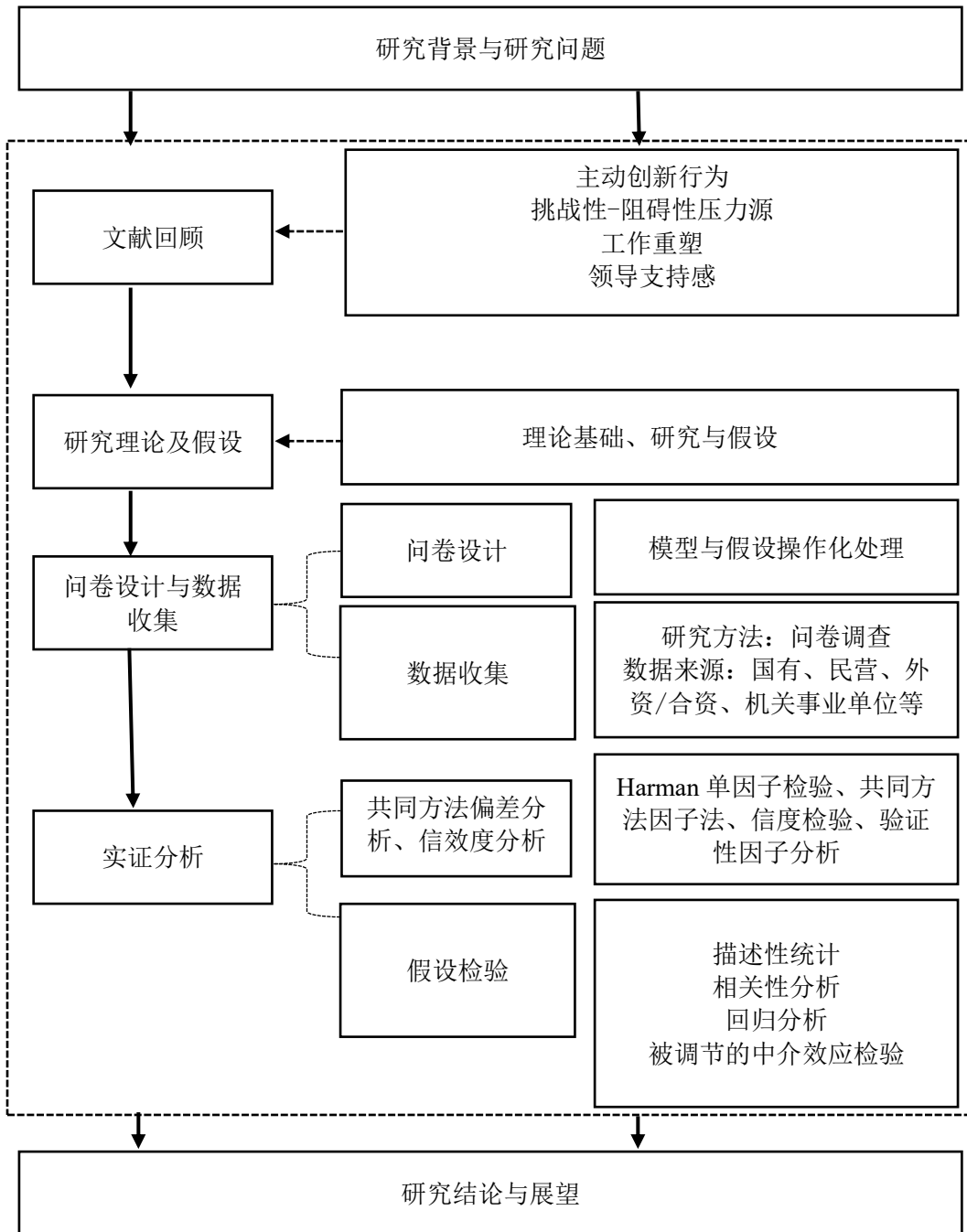


图 1-1 研究框架

2 文献综述

2.1 主动创新行为

2.1.1 主动创新行为的概念

员工的创造性是组织创新的基础 (Amabile, 1988), 作为企业持续发展的关键动力, 创新行为已经受到愈来愈多的组织行为学领域学者关注, 其最早由 Vandeven (1986) 提出, Vandeven 认为这是一种基于新想法而催生的实践活动。早期学者将个体创新行为和创造力概念混为一谈, 但近年来提出了更为科学的观点, 即区别于创造力, 员工创新行为不仅需要产生创新的点子, 还涉及成功实施创新点子的过程 (Woodman, 1993; Amabile, 1996)。研究者们还发现创新的过程并非是连续性的, 而是间断的多个阶段, 员工可以在任一阶段加入, 例如产生观点和付诸实践两阶段 (Amabile, 1996); 产生、推动、实施新想法三阶段 (Scott & Bruce, 1994; Zhou & George, 2001); 探索机会、产生新构想、评估构想、寻求支持与帮助、创意付诸实践五阶段 (Kleysen et al., 2001)。

西方主流理论普遍认为创新是个体的一种自发行为 (Janssen, 2000)。而国内很多研究都使用了此定义, 但是此定义并不能解释在我国组织情境中常常出现的应付性、权宜性、政治命令性的创新模式 (赵斌等, 2015; 马璐和王丹阳, 2016)。我国组织具有高权力距离文化和集体主义文化, 因此工作中员工开展创新活动必然受到国家政策和组织制度的影响 (赵斌和韩盼盼, 2016), 在创新过程中可能迫于各种压力而导致被迫创新, 同时, 这种创新带来的创新绩效不高 (张桂平和廖建桥, 2011)。因此, 赵斌等学者于 2014 年将创新行为细分为主动和被动两种类型。其中, 主动创新行为借鉴 Morrison 等人提出的主动行为定义 (Bateman & Crant, 1993; Morrison & Phelps, 1999), 指一种出自内心的, 为未来创新做准备, 敢于直面和解决创新问题的自愿创新行为。本研究基于我国组织情景, 为排除被迫创新的干扰, 因此将主动创新行为

定义为一种发自员工内心，主动解决创新问题的自愿创新行为。

2.1.2 主动创新行为的维度与测量

当前，关于主动创新行为的测量主要有两类。一是继续使用国外创新行为成熟量表。国外学者一般习惯将“创新行为”、“创新工作行为”和“主动创新行为”进行交互使用，很少进行严格意义上的区分。Scott 和 Bruce(1994)通过开展领导力、创新氛围和创新行为的研究，开发了单维量表，一共 6 个题目，该量表使用广泛，信效度良好，针对员工自评。Zhou 和 George(2001)在这个基础上编制新量表，共 13 题，针对上级评估。Kleysen 和 Street(2001)基于自主创新过程，编制了共 13 个题的五维量表，包涵探寻机会、构想产生、构想评估、支持和应用 5 个维度。

另一类就是采用国内赵斌等学者于 2014 年针对科技人员开发的主动创新行为量表，一共 22 个题目。赵斌等(2014)将主动创新行为分为三个维度。其一，“自发性”体现了个体自身的创新意愿；其二，“前期准备”指为开展创新而提前做的充分准备，包括听取领导和同事建议，准备创新所需资源等两方面；其三，“跨越障碍”指在创新过程中勇于解决问题，保持创新坚定信念。虽然此量表最初是针对科技人员开发的，具有较强的行业特征，但该量表已通过国内研究者的检验，信效度良好，且可以适用于一般行业情境(严姝婷和樊传浩，2020；马璐和王丹阳，2016)。因此，为更适应我国组织情境下企业员工的行为研究，本文采用赵斌等国内学者编制的主动创新行为量表，且维度与其相同。

2.1.3 主动创新行为的影响因素

相较于带有明显的政治色彩和功利倾向的被动创新行为，主动创新的员工会勇于承担创新风险，为实现创新而积极主动优化所处工作环境，以便更有利于为组织带来长久绩效(张桂平和廖建桥，2011)。因此，主动创新行为才是组织进行价值创造的源泉。那哪些因素能够激励员工自发地创造性地解决问题？整理和归纳相关研究发现，主动创新行为的前因研究大多集中在个

体和情境两个层面。

在个体方面，主动创新行为是自发行为，相当程度上受制于个体内在因素（张振刚等，2014）。组织行为学领域研究者普遍认为，人格(Yesil, 2013; Madrid, 2014)、认知(Tang, 2011)、内在动机（Amabile, 1983）、拥有的知识(Csikszentmihalyi, 1997; Amabile, 1988)、情感(Madrid, 2014)、自我效能感等(孙彦玲等, 2012)等个体特质会对主动创新行为实现影响。其中，个人的创新信念是产生主动创新行为的关键因素之一（赵斌和韩盼盼，2016）。

在情境因素方面，通过对国内外学者关于主动创新行为的文献进行梳理发现，某些与工作本身有联系的因素会对主动创新行为带来影响。在我国组织情境中，领导者往往是个体产生主动创新行为的关键因素。领导通常在组织中扮演着考核者和指挥者的角色，且受我国高权力距离和集体主义文化的影响，领导者与员工往往容易建立一种上下级尊卑关系，因此领导者的做事风格和态度等必然会对员工的态度和行为产生重要影响。领导的风格及行为会作用个体主动创新行为，例如授权型领导、魅力型领导、变革型领导与员工主动创新行为正相关(朱瑜等, 2018; 方阳春和陈超颖, 2017; 黄秋风等, 2017); 领导支持感与主动创新行为正相关（George & Zhou, 2001）。此外，工作特征也会对员工的主动创新行为活动开展造成影响。例如工作复杂性(Shalley et al., 2009)和工作自主性（任华亮等, 2019）等可以通过工作本身的挑战性和复杂性增强员工的内在动机，从而促进员工主动创新行为，而工作不安全感、组织政治等会负面影响个体的主动创新活动(Wang & Cheng, 2010)。

通过以上主动创新行为研究状况的阐述，不难发现当前组织学领域研究者对主动创新行为的研究较深，且积累了较多的研究成果，主要包括主动创新行为的定义、测量量表和主动创新行为的前因和结果研究。但是过往文献关于在我国情境下，针对挑战性-阻碍性压力源对主动创新行为作用机制的实证研究仍然有一定的不足。所以本文将进一步探讨二元压力源对员工主动创新行为的影响机制。

2.2 挑战性-阻碍性压力源

2.2.1 挑战性-阻碍性压力源的概念

Selye(1982)提出了压力源具有两面性, 并强调过低或过高强度的压力均会对个体产生负面影响。Lazarus 等(1990)也强调个体对压力的认知评价会影响其后续行为。Cavanaugh (2000) 基于 Selye (1982) 研究, 提出了挑战性-阻碍性二元压力模型。挑战性压力源是对员工个人成长和职业发展具有帮助的压力源, 包括高任务量、时间压力大、高工作责任等, 这类压力源虽然会导致暂时的资源流失, 但克服后能增强心理满足感, 带来增益和职业发展。阻碍性压力源是个体认为难化解, 干扰目标完成和个人成长的压力源, 包括角色冲突、小团体、职业发展困难等, 这类压力源需要消耗大量资源来应对, 但却很难获得回报 (Wang & Cheng, 2010)。Boswell 等(2004)通过实证研究检验了 Cavanaugh 等(2000)提出的理论的科学性。目前, 这一理论模型已经得到了心理学界的广泛认可。因此, 本研究基于 Cavanaugh 等(2000)提出的概念, 将挑战性压力源定义为对个体目标达成和个人成长带来正面影响的压力源; 将阻碍性压力源定义为干扰个人目标达成、职业发展以及个人成长的压力源。

2.2.2 挑战性-阻碍性压力源的维度与测量

当前, 挑战性-阻碍性压力源的测量多用 Cavanaugh 等(2000)编制的量表。共 11 个题项, 关于挑战性压力有包括“我感受到很大的时间压力”、“我所在职位的职责范围大”等 6 个题项; 关于阻碍性压力有包括“公司中存在一些如小团体之类的原因会左右组织做出决定”、“我的职业生涯看起来处于停滞状态”等 5 个题项。此后, 学者们以此量表为基础进行了新的开发。Lepine 等(2004)针对学生, 为研究压力源是如何影响学习动机、学习取得成绩的, 开发包括 10 个题项的量表。邓春平等(2018)针对 IT 员工, 为了探究他们的压力学习行为, 通过访谈收集资料开发了四维度量表, 为角色重载、角色模糊、角色冲突、工作自主性。综合考虑, 本研究使用 Cavanaugh 等(2000)

编制的量表,该量表通过了很多国内学者的验证,适合我国组织情境,是一个成熟的量表。

2.2.3 挑战性-阻碍性压力源的影响结果

目前,国内外关于挑战性-阻碍性压力源的研究绝大多数将其作为前因变量来研究其影响结果,主要分为员工情绪与身心健康、工作态度、员工行为等方面。

在情绪与身心健康方面,过往相关文献表明这两类压力源均会给个体带来紧张、疲惫、焦虑等负面情绪反应(Boswell et al., 2004; Lepine et al., 2005)。例如两类压力源均会造成心理压力(Lepine et al., 2005),并导致个体产生情绪枯竭感(Lepine et al., 2004)。李宗波等(2014)证实阻碍性压力源与员工情绪衰竭存在一定的关联,阻碍性压力源会促使员工在情绪和情感上感到极度的疲劳。刘得格(2015)以JD-R模型和资源保护理论为基础,发现挑战性-阻碍性压力源可以通过增强角色超载而对个体的情绪枯竭实现正面影响。可以看出,虽然两者存在性质上的显著差异,但挑战性压力源和阻碍性压力源都会给个体带来大量的资源损耗已经达成共识(Rodell & Judge, 2009)。

在工作态度与行为方面,愈来愈多的研究凸显压力源分类的重要意义,不同压力源与同一结果变量间的关系存在差异,相同压力源在不同作用机制下导致不同结果(Lepine et al., 2004; Webster et al., 2011; Podsakoff et al., 2007)。部分研究者认为挑战性压力源能够增强员工成就动机和工作投入,有助于取得更高绩效开展积极行为,例如挑战性压力与组织公民行为(Webster et al., 2010)、创新行为(卿涛和张征, 2014; 张永军等, 2016; Sacramento et al., 2013; Ohly & Fritz, 2010)、工作投入(吴国强等, 2017; 刘得格等, 2011)、工作绩效(Lepine et al., 2005)、忠诚度(Boswell et al., 2004)等正相关。但另外部分研究者认为其会造成员工情绪低落、愤怒等负面情绪反应,进而对工作绩效及工作行为产生消极影响(Rodell & Judge, 2009)。此外张勇等(2018)论证了挑战性压力源和创造力不存在相互影响,但分配公平会调节二者关系,在高分配公平情境下,员工会将这类压力事件视为来自组织的认可和鼓励,增强员工的自我效能感进而促进他们的创造力。孙健敏等(2018)也证实当领

导成员交换水平高，且辱虐管理水平低时，挑战性压力源显著正向影响个体主动创新行为，除此之外，挑战性压力源显著负向影响个体主动创新行为。

有研究者基于 JD-R 模型和资源保存理论，将阻碍性压力源看作一种工作要求，消耗自身心理资源，激发自身消极情绪，进而导致其消极行为。例如阻碍性压力源与反生产行为 (Rodell & Judge, 2009; Webster et al., 2010; 张志鑫和梁阜, 2021)、工作退缩行为 (Podsakoff et al., 2007)、离职意向 (Podsakoff et al., 2007; Webster et al., 2011; 张韞黎和陆昌勤, 2009; 刘得格等, 2011) 等正相关。但也有研究证明某些阻碍性压力源能够通过其自身的模糊属性或不确定性，给予员工更多的自主权，激发其实施积极行为 (王雪青和李牧雪, 2017)。例如工作不安全感与个体创造力存在正 U 型或倒 U 型的关系，可以看出，当个体缺乏安全感到某个程度时，反而会推动创造力 (周浩和龙立荣, 2011)。刘淑楨等 (2019) 证实工作不安全感可以通过工作重塑正向影响员工创新行为。陈明淑等 (2020) 从压力学习效应视角出发，也证实了工作不安全感可以增强个体创造力。

2.3 工作重塑

2.3.1 工作重塑的概念

工作重塑是指在工作中依据爱好、动机和热情，重新塑造工作内容、工作方式以及自己与他人的关系所开展的积极行动 (Wrzesniewski & Dutton, 2001)。Wrzesniewski 等 (2001) 将其分为认知、关系、任务三维度的重塑。任务重塑是指主动地改变工作中任务的数量、形式、内容以及工作方式等，如设计创新性的工作方案以提高组织成员的工作积极性。关系重塑是指改变工作中人际互动的对象、方式等，如员工尽力与领导、同事等构建和谐关系。认知重塑指改变个体对工作的看待方式，通过转变认知主观上提高工作意义，如员工认为自身工作可以助力企业成长。此概念得到了学术界广泛认同，并不断发展 (Berg et al., 2013; Slemp & Vella, 2014; Harju et al., 2016)。

Times 等 (2010) 从 JD-R 模型视角出发，将工作重塑定义为平衡工作要求、资源而基于能力和需求进行的改变。Tims 等 (2012) 将其重新划分为四维

度：增加结构性工作资源，如提升工作能力；增加社会性工作资源，如领导的积极反馈；增加挑战性工作要求，如扩大工作范围；减少阻碍性工作要求，如避免工作时情绪失控。可以看出，Tims 等(2012)在界定工作重塑概念时忽略了个体会进行认知方面的重塑。但无论何种概念界定，工作重塑根本上都是个体以积极的态度从下而上地自发改变工作内容和转变方式的积极策略。因此，本研究认为工作重塑是个体设定系统化调整目标和提高自我业务水平的过程，是员工自发做出的改变行为，以实现个人能力、兴趣等与任务、看待工作的方式和人际互动相匹配。同时，在这个过程中个体可以努力学习新事物、开发新挑战，进而给个体带来较高的成就感，以及通过认知重塑帮助个体积累创新想法所需的认知资源 (Slemp & Vella-Brodrick, 2013)。

2.3.2 工作重塑的维度与测量

梳理国内外文献发现，关于工作重塑的测量主要分为三类。一是 Leana 和 Appelbaum (2009) 从任务重塑出发，根据重塑对象将其划分为个人、合作两个维度。但该量表缺失了关系、认知维度，且不适合其他行业情境下的直接使用。二是 Tims 等(2012)基于 JD-R 模型，提出通过平衡工作要求和资源可激励个体重塑，并将此类型重塑分为四维度。该量表缺失了工作重塑的认知维度测量。三是基于 Wrzesniewski 和 Dutton (2001) 建立的工作重塑理论框架编制的量表。基于此框架，Slemp 和 Vella-Brodrick (2013) 第一次完整地实现了工作重塑三维度的构想，提出工作重塑包括认知、任务、关系三维度，共有 15 个题项。国内学者很少基于此开发本土化量表。齐亚静和伍新春(2016) 基于教师在三维基础上纳入角色、技能两方面，得到五维度量表，但该量表行业局限性较强，无法广泛使用。胡俏等(2017) 开发了工作重塑二维量表，包括自我取向和群体取向，共有 8 个题项。

本研究依据 Wrzesniewski 和 Dutton 在 2001 年提出的工作重塑定义，采用 Slemp 和 Vella-Brodrick (2013) 所提出的三维量表，该量表通过了国内学者们的检验，常被用于检验情境因素与工作重塑间关系的研究中，且本研究中该量表内部一致性系数 α 为 0.878，信度良好。

2.3.3 工作重塑的相关研究

第一，工作重塑的影响因素。通过梳理归纳相关研究，本文发现工作重塑的前因变量主要集中在个体和组织方面，即个体特征、工作特征、组织情境。

工作重塑的主体是员工，因此探究工作重塑的影响因素离不开员工个体特征。个体特征包括个人特质、内在动机、价值观等。Bakker 等（2012）从积极人格理论出发，证实了主动性人格可以促进员工开展工作重塑。此外，高自我效能感的个体更加自信能完成工作中的任务，从而更可能采取工作重塑（Tims et al., 2014）。工作重塑是一种个体自发的主动性行为，必然会被个体的内在动机所驱动，如控制感、积极形象塑造、人际关系需求等内在因素都会驱动员工自发的主动行为（田启涛和关浩光，2017）。值得注意的是，价值观冲突在促使组织成员价值取向更加多元化的同时可能会对员工个体带来更多的负面作用，如当个体和组织目标不一致时，员工会产生反生产行为等，而工作重塑是缓解该状况的重要策略之一（朋震和殷嘉琦，2021）。

工作特征在一定水平上会直接影响个体开展工作重塑活动的难易程度。员工为保持自身能力、所掌握知识水平、兴趣爱好与工作要求相契合，会自发进行工作重塑（Tims et al., 2012）。工作任务的灵活程度、复杂程度、任务互依性和职位层级等因素会影响员工工作重塑的可能性（刘颖等，2018）。如具有高灵活性的工作在角色延伸、想法执行和烦恼处理等方面赋予个体更多的决策权，因此，员工更有能力和机会开展重塑。也有研究者发现进行任务依赖性高的任务时，能够激发个体的合作性重塑行为（Leana & Appelbaum, 2009）。

员工的行为都是发生在组织中的，必然会受到组织因素的影响。其一压力源的影响。当员工内外部环境处于不平衡状态时，会导致其产生压力感知，并会影响员工重塑工作行为。当员工把外部压力源看作可以化解，且对个人成长和职业发展有利的挑战性工作要求时，会激励其工作重塑，例如刘云等（2019）证实了挑战性压力源显著正向影响工作重塑。当员工把外部压力源看作无法化解，且对个人成长和职业发展不利的阻碍性工作要求时，员工可能会因为工作重塑难度较大，而减少工作重塑（朋震和殷嘉琦，2021）。但有部分学者认为当个体具有高领导支持感、高自我效能感时，工作不安全感正向影响工作重塑的强度最高（刘淑贞等，2019）。其二，领导风格和领导行为

的影响。服务型领导对员工来说是一种工作资源,通过激励下属,触发员工去工作重塑(田启涛,2020)。教练型领导擅长激励员工,使员工促进自我奖赏和自我惩罚机制进而促进工作重塑(占小军和祝养浩,2020)。领导支持感会正向影响工作重塑,当知觉到领导支持时,意识到投入更多的时间和精力开展工作重塑是有价值的(Kantén,2014)。此外,领导支持感作为一种工作资源,正向影响工作重塑。

第二,工作重塑的影响结果。关于工作重塑会给组织和个人带来何种影响,学者们普遍认为工作重塑会产生正面效用,梳理现有国内外研究发现,主要集中在员工工作体验和感知(如工作幸福感)、工作环境(如工作资源)两方面。具体来看,对于员工而言,工作重塑可以促使员工自身的能力、动机、兴趣与工作要求相平衡,实现人-工作匹配,使个体认识到工作意义(尹奎等,2019),增加员工的工作趣味性,使他们发自内心的愿意完成工作,增强工作动力(Demerouti et al.,2015),同时增强工作满意度、组织忠诚度、工作投入(Leana & Appelbaum,2009)。通过提高自己的能力和积极的工作行为,工作重塑会正向影响工作绩效(王萍和张琦,2017)。此外,个体开展工作重塑活动时,资源的再分配提高了资源利用率,有助于促进新思想的产生,进而提高个人创造力(Lu,2018)。此外,研究发现工作重塑也可能会带来负面影响,虽然其对员工个体是有益的,但可能背离组织目标,提高领导管理组织的难度(Leana & Appelbaum,2009),甚至会造成负面行为对组织产生危害(田启涛和关浩光,2017)。

2.4 领导支持感

2.4.1 领导支持感的概念

领导支持感的研究最初来自于组织支持感。领导支持感是 Kottke 和 Sharafinski(1988)对 Eisenberger 等(1986)组织支持感研究的继承和发展,即员工对领导重视其工作贡献和关心其福利情况的整体感知。领导支持感知涉及员工通过领导行为(譬如尊重、口头夸奖、绩效反馈等)而知觉的支持程度(Amabile et al.,2004;陈同扬等,2013)。Amabile(2006)认为领导支持感

不仅包括关系导向的情感支持（Kottke et al., 1988），还包括任务导向的工具支持。综上，领导支持感虽然被刻画为领导对员工的支持，但真正产生激励效果的是员工知觉的领导支持，且此种支持既表现在情感上的支持，也表现在工具上的支持。基于此，本研究认为领导支持感就是员工感受到领导帮助自己、鼓励和关心自己的程度，表现在情感和工具两方面支持。

2.4.2 领导支持感的维度与测量

梳理整合国内外有关领导支持感的实证研究，关于其维度问题包含一维观和多维观。一维量表大多是根据 Eisenberger 等（1986）的“组织支持感问卷”改编，这也是目前学者们使用最多的测量量表。例如 Kottke & Shamfmski (1988) 通过实证研究论证了把组织一词替换为领导后，提出领导支持感量表，共 16 个题项。但是有部分学者不认同领导支持感一维观，认为领导支持体现在多方面。Amabile 等（2004）将领导支持感划分为工作支持、价值认同、关心利益三方面。根据 Amabile 等（2004）的领导支持感量表，国内学者将其改编为适合我国背景的量表（凌文铨等，2006），共 17 个题项。王凤佐（2004）在此基础上进行改编，将工作支持进一步划分为情感支撑、信息支持和物质帮助三方面，提出了五维度领导支持感量表，共 23 个题项。更多的国内学者基于 Amabile 等（1996）编制的 KEYS 量表的领导支持维度改编了适合我国情境的量表，并已经通过了国内学者的检验，开发出简短版本，共 6 个题项，该量表已经通过了国内多数研究者的实证检验（王端旭和洪雁，2010；刘淑桢等，2019；祝振兵等，2017）。

由于本文基于我国组织情境下展开研究，且为了降低被调查者厌倦情绪，本研究选择王端旭和洪雁（2010）等所简化的领导支持感量表开展研究（王端旭和洪雁，2010；刘淑桢等，2019；祝振兵等，2017）。

2.4.3 领导支持感的相关研究

首先，领导支持感的前因研究。整合相关研究，有关领导支持感影响因素方面的研究集中在个体特征和工作特征两方面。在个体特征方面，周慧珍等

(2006)的实证研究表明当个人的业务能力越高、越能胜任较高工作要求时,基于互惠原则,其更容易获得领导的支持和信任,因而个人的工作胜任能力正向预测其领导支持感。Chan等(2006)论证了前瞻性人格正面作用领导支持感。在工作特征方面,Yoon等(2000)以医生为研究对象,发现工作量过载显著负向影响领导支持感,而工作自主性则可以使个体产生更高的领导支持感,这是由于自主性较高的工作会被看作一种奖赏,能优化上下级的人际关系。

其次,领导支持感的影响结果。在结果变量上,以往学者发现领导支持感显著影响员工的态度、行为,以及缓解员工工作压力。在员工态度方面,当员工知觉较高的领导支持感时,会增强员工的组织归属感(Li et al., 2018),增加工作满意度(Sargent, 2000),削弱甚至消除员工的离职意愿(李小聪和赵敏, 2016)。在员工行为方面,基于互惠原则,员工知觉的领导支持感愈高,反馈组织的正面行为就愈多,如工作绩效、主动性行为、创新行为(刘淑桢等, 2019; 宋晶等, 2017)。在工作压力缓解方面,员工知觉的领导支持能在一定程度上削弱压力感知,相较于缺乏领导支持的员工,得到领导支持的员工经历着更小的压力感知,如削弱角色冲突和模糊性(Babin & Boles, 1996),减轻工作苦恼(Brotheridge & Lee, 2005)等。

最后,领导支持感的调节作用。具有高领导支持感的员工一般会更加积极主动地适应现状,但面对不同情境,不同水平领导支持感的员工感受不同进而会促使他们做出不同的选择。具体来看,领导支持感会对员工的态度、行为、压力认知等方面产生影响。在员工态度方面,高领导支持感能缓解高压力性任务对个体工作满意度的消极效应,增强组织承诺,降低离职意愿(李锐和凌文铨, 2008)。在员工行为方面,领导支持感可以通过调节个体应对压力源情景时的有效性来影响压力源带来的负面作用,即领导支持感高的员工更能灵活应对压力源,减少工作中压力源的破坏性(宋风宁等, 2013)。此外,领导作为个体工作资源的关键来源,可以调节员工对压力源的认知(孙健敏等, 2018)。基于此,有学者发现领导支持感正向预测工作重塑,即当员工知觉到领导支持时,会更加容易意识到投入大量时间和精力开展工作重塑是有价值的,所以更愿意进行工作重塑(Kantén, 2014)。

2.5 小结

综上所述，近几年来国内外对二元压力源及主动创新行为已有了较大的突破和发现。但仍然可以注意到，过往研究关于二元压力源对主动创新行为的影响，尚未达成一致结论，且忽略了在我国背景下，主动和被动创新行为同时存在，且相较于迫于压力的应付性创新行为，主动创新行为对组织长久绩效更重要（张桂平和廖建桥，2011）。因此，对挑战性-阻碍性压力源与主动创新行为的探索依旧具有较大的发展空间。

第一，从压力源的结果变量来看，以往学者对压力源的研究已经取得了丰富的成果。目前，国内外对压力源的研究，集中在员工情绪和身心健康、工作态度、员工行为等方面。其中压力源与员工创新之间的关系是当下研究的热点，已有研究表明，压力源与员工创新之间有着密切关系，但对二者关系缺乏一致性的解释（张勇等，2018；冯明和胡宇飞，2021）。通过梳理文献发现，以往研究主要集中在压力强度与创新行为的影响，忽略了压力源的性质，不同属性的压力源可能会以不同的方式影响个体创新行为。近年来学者们开始展开挑战性-阻碍性压力源与员工创新行为的相关研究，但此方面研究仍然薄弱。为了丰富压力源性质作用的相关研究，本研究考察了不同类型的压力源与主动创新行为之间的关系。

第二，从主动创新行为前因变量的研究来看，过往的学者对员工的主动创新行为的研究有待进一步探讨。西方主流理论都认为创新是员工的自发行行为（Janssen, 2000），且关注于有利的工作环境，例如组织支持、工作灵活性（Amabile et al., 2002）。一方面，该概念无法解释我国组织中出现的大量的不得不创新现象，另一方面，作为通常带来消极影响的工作环境，压力源在个体创新的相关研究中尚未得到充分重视。而个体主动创新行为又要在充满压力源的工作环境中产生（Leung et al., 2011）。相关文献指出，压力源具有两面性，除了带来负面影响之外，也能激发员工主动创新行为（杨皖苏等，2019）。在当今多变复杂的商业环境中，主动创新而对组织绩效具有更为长远、积极作用。因此，探究压力源怎样影响主动创新行为具有重要现实意义。

第三，工作重塑是一种发自员工内心的主动调整工作各方面的积极行为，

通过提高员工个体与工作的匹配程度，可以降低组织环境不利因素所造成的消极影响，具体来看，通过工作重塑会有更多的机会在工作中做出决定，会更加积极地看待自己的工作，会有更多的人脉关系加以利用，进而更有利于个体采取主动创新行为。本研究认为经历这些挑战或威胁时，员工可能会寻求策略来冲破限制，也可能因限制过强丧失重塑工作机会，因而选择放弃采取措施（冯明和胡宇飞，2021）。因此，本文将工作重塑这一中介纳入到研究模型内，开辟了二元压力源到主动创新行为的新路径。

最后，领导支持可以通过直接支持员工工作、提高员工业务水平和提升员工内部动机等途径促进主动创新行为（Amabile et al., 2004）。已有研究已经从文化差异、人格特质等视角探讨了二元压力源与员工主动创新行为关系的边界机制（王佳燕等，2022；刘淑桢等，2019）。但对于组织层面上的考量较少，而领导是组织的代言人，员工与组织的互动和关系建立均需要借助领导这一角色。且员工知觉的领导支持感可以调节他们对压力源的认知（孙健敏等，2018），进而影响员工后续的行为选择。因此，本研究引入领导支持变量，探究挑战性-阻碍性压力源与员工创新行为的边界条件。

综上，本文基于压力认知评价理论，探究二元压力源与员工主动创新行为的关系，并结合工作重塑及领导支持感对二元压力源与员工主动创新行为的作用进行开展研究。

3 研究理论及假设

3.1 压力认知评价理论

作为一种基于评估的压力理论，压力认知评价理论阐述了认知评价和应对反应两种主观过程(Lazarus & Folkman, 1987)，被研究者大量应用于压力反应的差异性研究。其中认知评价过程受个人和情境因素的影响，是一种有意识或无意识的过程；而应对是为了便于处理组织情况采取的认知与行为的努力(刘淑桢等, 2019)。因此，该理论认为个体压力是环境和个体共同作用导致的，即当差异性个体处在相异的工作情境时，会引发不一样的压力感受，有不一样的认知评价，从而采取不同的应对策略。

个体对压力有两次评价。初级评价是个体具有的三观和目标会评估其所经历的情境状况，会产生三类评价：一是不相关：指被评估和身心健康和个人利害无关，且常被忽视的事件，此类事件较为常见。二是良性积极的：指被评估不需消耗心智资源，且预期带来好结果的事件，此类事件较为罕见。三是压力的：被评估对现在和未来造成不利的事件。其中压力事件分为损害性、威胁性和挑战性三种认知评价。损害性评价发生在已产生伤害，而个人正处于消极情绪状态。威胁性评价涉及尚未发生但预期会造成损失的情境，其特点是引发消极的情绪，如恐惧、心情低落、愤怒等。挑战性评价涉及得失未定，克服困难会带来成长的情境，其特点是引发积极的情绪，如期待、兴奋和激动等。次级评价是对处理压力情况的方法或策略进行评价，是个人进行内外部资源评估的阶段，在这个阶段，个体会判断自身是否拥有能处理该压力的资源，并思考如何化解该压力源，继而去规避损害，或者增大个人增益和发展的几率。因此，与损失性评价不同，威胁性评价和挑战性评价允许对预期情况进行应对，即当个体处于危险中，无论是威胁还是挑战都必须采取措施来应对。初级评价和次级评价没有先后顺序，需要共同发挥作用。

应对方式是指在经历挫折和压力源时所采取的认知和行为方式，包括以情绪为中心和以问题为中心两类应对(Lazarus, 1984)。前者指个体不改变环

境而通过认知评估、压抑自我等情绪调节的方式削弱压力冲击，减少心理不适。后者指个体努力化解造成压力和苦恼的问题，即改变引发负面情绪的人-环境间关系，例如直接处理、寻求合作、对症下药等方法来转变压力来源。这两类应对策略在压力交互过程中被广泛使用，且会根据个体对情景的评价而使用不同的应对策略(Folkman & Lazarus, 1985)。当个体认为情景能够被改变时，倾向以问题为中心的应对；当个体认为情景无法被改变时，倾向于以情绪为中心的应对。具体来说，当个体将压力事件认知为损害性或威胁性时，会更多地选择消极应对；当个体将压力事件认知为挑战时，会更多地选择积极应对。

由此可见，通过认知评价将压力源分为挑战性和阻碍性两种(杨刚, 2021)。前者会使个体产生挑战性压力感知，能帮助提升个体能力，促进个人成长，使个体更加关注潜在增益，引发正面情绪并采取积极应对方式。后者会使个体产生威胁性压力感知，威胁个人发展，使个体更加关注潜在损害，导致个体采用消极应对方式。

压力认知评价理论常被用来解释个体在面对压力情景时的心理和行为反应。该理论认为个体对某一事件的性质判断是初级评价和次级评价两过程共同作用的结果，不同的认知评价会导致个体选择不同的应对方式，并导致不同的结果产出。因此，基于压力认知评价理论，采用从个体认知评价到应对方式选择到行为结果的研究思路，本文认为在工作情境中，当个体面对挑战性压力源时，会产生以挑战评价占主导的压力感受，使个体选择以问题为中心的积极应对，如重塑工作以改变引发消极情绪的人-环境关系。当个体面对阻碍性压力源时，会产生以威胁评价占主导的压力感受，抑制以问题为中心的积极应对，采取针对情绪的消极应对策略，如情绪疲劳(李宗波等, 2014)。总的来说，研究可以从压力认知评价理论的视角解释员工面对二元压力时采取的不同应对策略，并导致的结果差异，以便为日常工作中的员工压力管理问题提供化解困扰的新办法。

3.2 研究假设

3.2.1 挑战性-阻碍性压力源与主动创新行为的关系

压力源是导致个体产生不适感的各种内外因素。根据是否有益，分为挑战性和阻碍性压力源（Cavanaugh et al., 2000）。前者是指对个体发展和工作绩效等带来正面影响的压力源，其会导致资源损耗，但也带来潜在增益。后者是指员工觉得很难克服，且干扰个人发展和目标完成的压力源，其需要花费大量资源去应对，却难以得到增益（Wang & Cheng, 2010）。而员工主动创新行为是指一种敢于直面和解决创新中出现的一系列问题的自愿创新行为，其主要受个体、组织因素的影响，个体层面如动机、情绪等，组织层面如领导风格和管理模式等。压力源是个体经常遇到，且会对自身产生较大影响的外部因素，而当前员工主动创新行为往往需要在充满压力的工作环境中实施，压力源亦能促进或遏制个体创新。根据压力认知评价理论，员工在与他人、事、环境相作用的过程中会做出认知评价，通过这一过程会判断其是损害性、威胁性或挑战性，并根据内外部资源考虑自己可能采取的应对方式或应对策略。

挑战性压力源对员工主动创新行为具有正向影响。压力认知评价理论认为，情境因素本身不直接影响个体行为反应，该过程取决于个体怎样评估这些因素。挑战性压力源会使员工产生以挑战评价占主导的压力感知，引发员工积极的情绪和以问题为中心的应对风格（Crawford et al., 2010），而员工对不同压力事件所产生的不同的评估，会在对主动创新行为的作用上表现不同。即在挑战性压力源的情境下，员工通过认知过程意识到这是一种“好的”压力源，可以通过自己努力去化解压力，且有助于自身的职业发展和成长，这能够激起个体的积极主动性，愿意投入大量的时间和精力以应对这些压力事件，积极达成组织设定目标或者维护组织利益，会充分利用自己的智慧才能，更加主动创造性地解决工作中的困扰。如 Amabile（1986）研究发现，当员工个体对工作情境产生正向知觉时，包括认为完成任务会带来乐趣、心理安全感、幸福感、具有挑战、工作灵活等，将会受到工作本身的激励而愿意以更加积极地态度对待工作，继而促进创造性地解决工作问题。Ren 和 Zhang(2015)基于人-工作契合视角也提出主动创新行为是个体应对挑战性压力源所选择的应

对方式。Anderson 等（2004）也论证了挑战性压力能够激发员工产生更多的新颖想法或创新点子，提升其工作创新水平。

此外，虽然挑战性压力源是压力源的一种，或许会导致暂时的心智损害，但员工更愿意将其视为一种自我挑战，或者说一种满足个人成长和推动职业晋升的机会，可以勾起员工的挑战欲望，给员工带来更多的愉悦感，增强个体创新渴望。即面对能够控制且克服后可以带来积极影响的良性压力源，个体会产生强烈的解决问题的动机，并在应对压力源的过程中产生许多新奇的想法、创意以及点子。国内学者基于 JD-R 模型、资源保存、社会交换、激活理论，论证了这类压力源通过增强自我效能感、工作繁荣和组织支持感（张勇等，2018；王甜等，2019；杨皖苏等，2019），激发个体自愿创新（陈春花等，2019）。这类良性压力源具有高复杂度、高灵活性等特点，工作任务较繁琐时，可勾起个体的内在动机，继而提高员工创新绩效（Shalley et al., 2009）；而工作自主性可以增强员工日常工作中的灵活性，使其不受约束，依照个人想法创新工作模式（李万明等，2016）。同时，挑战性压力源提供个人继续发展的可能性，使员工认识到如何分配时间、精力和获益，进而增强其内在动机，而内在动机是激发个体创新的关键，决定员工是否愿意进行工作创新（Anderson et al., 2004）。

阻碍性压力源对员工主动创新行为具有负向影响。与良性压力源不同，阻碍性压力源不仅被认为是难以克服和难以获益的，甚至被认为是一种非良性的。因此，当员工面对阻碍性压力源时，会认为这种压力情境是有害的或威胁性的，产生诸如恐惧、焦虑的消极情绪，员工认为自身缺乏应对这些压力的资源，进而导致员工采取常规化行为模式，甚至导致个体做出退缩等回避性行为，放弃主动创新行为。同时，阻碍性压力源会干扰员工集中注意力，使得员工难以知觉到工作的价值，继而削弱工作认同感，减少工作投入，消极应对此类压力事件，在日常工作中仅设定最低要求，而不愿意创造性的思考工作和创新工作模式，妨碍主动创新行为。因此，被员工评价为任何认知或行为上的努力都无法解决的，或者应对没有价值的阻碍性压力源会通过引发个体机械呆板、短浅僵化的思维方式而进一步束缚员工的创新活动。

此外，阻碍性压力源会干扰个体对完成工作目标或达成一项工作需求时对自身业务水平或专业能力的认知，因此其与自我效能感这一具有内部动机

特征的变量负相关。当前研究也发现这种“坏”压力源会负面影响诸如学习动机、感知挑战和专注等具有内部动机特征的变量。而内部动机是促进个体创造力的关键心理影响因素。因此,不管是为了获得长期增益,还是在面对压力源时所认知的挑战性或威胁性评价,挑战性压力源促进主动创新行为,阻碍性压力源抑制作用明显。

因此,本文提出以下假设。

H1a: 挑战性压力源对员工主动创新行为具有显著正向影响。

H1b: 阻碍性压力源对员工主动创新行为具有显著负向影响。

3.2.2 挑战性-阻碍性压力源与工作重塑的关系

工作重塑是指在工作中依据兴趣、动机和激情,重新塑造工作内容、工作方式以及自己与他人的关系所开展的积极行动(Wrzesniewski & Dutton, 2001),是一种使得自身能力与工作相匹配的行为。Wrzesniewski 和 Dutton (2010)将工作重塑划分为任务、关系和认知重塑三维度。任务重塑指改变工作中任务的形式、内容、数量以及方式等;认知重塑指转变对工作的看待方式等;关系重塑指改变工作中人际互动方式等。梳理以往研究发现,情境因素影响工作重塑的机会。因为工作重塑是一个自身调整的持续且繁琐的过程,其中导致调整的部分原因是受到情境因素的诱导,这些情境因素会与个体能力相作用,共同影响压力应对策略的选择,而工作重塑代表了处理组织新情况的实用方法,因此情境因素会限制员工进行工作重塑的机会(Berg et al., 2010)。具体来看,在不同情境因素下,个体感知到限制的性质和程度不同(其中性质包括挑战和威胁),所采取的态度也不一样(Berg et al., 2010)。为了应对挑战或威胁,员工可能会寻求策略来冲破限制,也可能因限制过强丧失重塑工作机会,因而选择放弃采取措施(冯明和胡宇飞, 2021)。因此,挑战性压力源可能与工作重塑正相关;阻碍性压力源作为一种“坏”压力,会引发消极情绪,进而导致消极行为,因此可能与工作重塑呈负相关。

挑战性压力源对工作重塑具有显著正向影响。根据压力认知评价理论,当员工面对这种良性压力源时,通过认知评价他知觉到能够通过个人努力去克服,从而使得员工能以一种积极的态度对待工作,此时员工愿意通过改变

工作任务的内容和形式去重塑工作，以提高人和工作的契合度，进而化解这类压力来源。其次，当员工经历挑战性压力事件时，克服后能获得较高成就感，当得到更多的工作任务时，他们会认为自己被组织重视和认可，此时员工愿意通过转变看待工作的方式去重塑工作，如认为工作是有意义的，从而以积极的态度对待工作和应对这类压力事件。最后，当员工经历这种良性压力源时，会为了获得回报或个人成长的机会而更加积极主动地构建和谐的组织成员关系，优化人际互动，即通过关系重塑来获得领导和同事的帮助，以便顺利完成工作。

阻碍性压力源对工作重塑具有显著负向影响。个体开展工作重塑活动的动机其一是有重塑的可能性，这种可能性涉及工作自主权、任务相互依赖性低、职位层级跨度小（Wrzesniewski & Dutton, 2001）。因此员工在经历小团体、工作自主性丧失、任务依赖性强、职业发展困难等阻碍性压力事件时个体经过认知评价会意识到这类压力事件会伤害他们的身心健康，且难以获得收益，因此，为了规避或减少现在和未来的伤害，个体会产生自我保护，减少花费时间和精力，以消极的态度应对，削弱工作重塑可能性。

基于此，本研究提出以下假设。

H2a: 挑战性压力源对工作重塑具有显著正向影响。

H2b: 阻碍性压力源对工作重塑具有显著负向影响。

3.2.3 工作重塑的中介作用

过往研究中发现，工作重塑中介了环境压力等组织情境因素与个体行为结果的关系。当员工经历压力源时，会对压力源进行认知评价，并考虑可能的应对策略。工作重塑包括任务、关系和认知三个方面重塑，可以通过改变人-工作，以及人-环境的关系，达到从源头化解压力源的目的。在工作重塑过程中员工可以学习和开发新事物、新挑战，此过程既能够提高个体能力，也能够转变个体看待工作的方式为其积累大量富含创新想法的认知资源（Slemp & Vella-Brodrick, 2013）。可以看出，自我导向行为的重塑工作活动与创造性工作正相关（Lin et al., 2017）。因此，员工个体内部资源和外部增益感知一起影响了员工的压力认知和应对策略的选择，进而激励员工主动创新行为。

工作重塑中介了挑战性压力源与主动创新行为之间的关系。获得控制感、塑造自我形象以及建立人际联系这三个内在心理需求是个体开展工作重塑活动的关键动力 (Wrzesniewski & Dutton, 2001)。在挑战性压力源工作情境下, 期望获得职业发展和成长的个体将被鼓励去改变工作的各方面, 向外部塑造一幅正面形象, 以此来降低未来遭遇损失的概率, 甚至扩大未来收益的可能性。工作重塑代表了处理组织新情况的实用方法, 是一种增强个体适应能力以应对工作场所各类情况的对策 (Kira et al., 2010)。在挑战性工作情境下, 员工知觉的挑战性评价会促使他们积极改进工作的各个方面, 在这个改进工作的过程中个体将会有增大孕育创新性想法的可能性, 进一步促进员工主动创新行为。

首先, 当员工经历挑战性压力源时, 通过认知评价会产生挑战性评价占主导的压力感知, 他们认识到这类压力事件是良性的, 并认为自己得到了组织的认可和重用, 因而会积极寻求更多的工作内容和更高的责任, 且愿意去改变工作形式和内容以实现任务 (Xiao et al., 2014), 激发个体任务重塑, 提高人-工作契合度 (Tims & Bakker, 2010), 使得他们掌握化解问题困扰的专业知识和技能。而拥有某一方面的知识和技能是激发创造力的关键 (Amabile, 1988), 因此, 此时员工被激励去创新工作方式 (张勇等, 2018)。Lin 等 (2017) 也论证了任务重塑与创造力呈正相关。其次, 挑战性压力事件能够激励员工自发采取各种手段应对难题, 如增加工作投入 (李永周等, 2010), 继而对工作持有积极情绪 (Lepine et al., 2005), 通过转变看待工作的方式, 即认知重塑, 增加工作认同感 (尹奎等, 2019; Tims et al., 2016), 激发员工创造性思考化解问题 (Ruscio et al., 1998)。最后, 在挑战性压力源工作情境下, 为克服此类压力事件后获得回报, 员工会积极寻求上下级或同级的帮助, 进行关系重塑, 通过构建和谐的组织成员关系以获取知识信息等, 增加了主动创新行为的可能性 (Mueller & Kamdar, 2011)。此外, 关系资源的累积可以帮助打消任务重塑对组织其他成员带来负面影响的顾虑, 构建和谐组织关系, 促进员工创造性活动 (尹奎等, 2017)。已有研究证实不和谐的组织成员关系会削弱个体工作动机, 使得员工不愿意采取主动创新行为 (Zhang et al., 2014), 而和谐的组织成员关系可以提高员工的工作嵌入程度, 实现任务的充分讨论, 继而促进主动创新 (杜鹏程等, 2015)。

工作重塑中介了阻碍性压力源与主动创新行为之间的关系。阻碍性压力源被认为会妨碍个体成长和发展,甚至带来负面伤害,这种威胁性评价会使员工为避免或减少伤害,从而减少时间和精力投入。当员工发自内心的排斥工作时,将不会产生自我改进工作的行为,进一步会抑制员工创造性地思考化解工作中的问题(Ruscio et al., 1998)。此外,阻碍性压力源会给员工带来消极压力感知,员工觉得自身无法获得被组织委以重任的机会(Xiao et al., 2014),因而降低了他们的积极性,削弱了内在动机,削弱工作重塑几率,进一步会使得他们因认知资源不知而妨碍创新(Lu, 2018)。员工在经历组织政治、工作不自主、角色模糊等阻碍性压力源时,客观上缺乏了工作重塑的可能性,进而无法实现人-工作匹配,无法获得相应的知识技能,从而不利于主动创新行为(张勇等, 2018)。有部分学者论证了阻碍性压力源引发的焦虑感会进一步干扰个体创新思维的发挥(Koestler, 1964)。Eysenck(1995)通过实证研究也论证了阻碍性压力源会导致创造性活动所需认知资源的流失,进而诱导个体使用惯用思维模式看待工作,削弱创造力。

因此,提出假设。

H3a: 工作重塑在挑战性压力源与员工主动创新行为之间起中介作用。

H3b: 工作重塑在阻碍性压力源与员工主动创新行为之间起中介作用。

3.2.4 领导支持感的调节效应

领导支持感是员工对领导认可其组织贡献,关心其福利情况的整体感知(Kottke & Sharafinski, 1988)。当员工知觉高领导支持感时,如获得领导的信任、认可和关怀,会显著正向影响个体工作态度、行为以及压力缓解方面。在态度和行为上,领导作为员工个体近距离互动的组织代理人,在搭建工作环境、传递组织信息、给予积极反馈过程中充当着关键角色,得到领导的认可和反馈是员工发自内心以积极态度和行为对待工作的关键动力,例如提高员工的组织承诺,降低离职意愿(李锐和凌文铨, 2008),提高工作绩效,促进主动性行为等(刘淑楨等, 2019)。在缓解员工压力方面,降低压力对工作满意度的不利影响,减少角色冲突,降低角色模糊性(Babin & Boles, 1996),减少工作苦恼(Brotheridge & Lee, 2005)等。领导支持感可以通过调节个体

应对压力源情景时的有效性来削弱压力源带来的负面效用,即相较于低领导支持感的员工,高领导支持感的员工更能灵活应对压力源,减少工作中压力源的破坏性(宋风宁等,2013)。由此可见,领导支持感高的员工更有可能采取积极行为调整其工作环境,以提高应对压力源的有效性。

领导支持感正向调节挑战性压力源与工作重塑的关系。基于压力认知评价理论,个体做出重塑自身工作行为的处理方式逃不开对内外部资源的评估,其中领导支持感是重要的外部资源评估。对奖赏和增益的感知是个体开展认知评价的关键方面,即保持目前工作中正面行为所知觉的好处。而获得领导的信任和支持是个体自发采取积极行为和积极态度的关键动力。挑战性压力源是一种对员工成长有帮助的良性压力,因此,在挑战性压力源情境下,当员工感知到领导支持时,他们能够很快知觉这可以给自己现在和未来带来好处,且领导的支持和认可,使得他们意识到投入大量的时间成本和精力成本开展工作重塑活动是有价值的(Kantén, 2014)。因此,个人的领导支持感知越高,挑战性压力源正向对其工作重塑的作用也越大。

领导支持感负向调节阻碍性压力源与工作重塑的关系。虽然阻碍性压力源需要员工消耗时间和精力去处理,且很难从中获益(Wang & Cheng, 2010),会给员工带来不好的影响,但领导是员工工作资源的重要来源,可以改变员工对阻碍性压力源的认知(孙健敏等,2018),当员工得到领导支持时,可能会通过领导的认可和支持,削弱产生威胁性评价的程度,有效缓解员工的压力感知(宋风宁等,2013)。相关研究也发现,得到领导支持的员工比得不到的员工承受着更少的工作压力,因此,当员工感知到领导支持时,可通过减少角色冲突与工作苦恼(Babin & Boles, 1996; Brotheridge & Lee, 2005)等,降低阻碍性压力源对工作重塑的消极影响。相反,当感知到难以得到领导表扬或支持等好处时,员工会将阻碍性压力源评估为具有损害性或威胁性的,并且会产生花费心智资源开展重塑自我工作的角色外行为是没有意义的,此时将阻碍个体采取积极应对策略,阻碍重塑工作活动。

因此,研究推断在个体知觉领导支持感高时,挑战性压力源对工作重塑的正面影响变强,阻碍性压力源对工作重塑的负面影响变弱。

H4a: 领导支持感正向调节挑战性压力源与工作重塑的关系;领导支持感水平越高,挑战性压力源与工作重塑的正向关系越强;反之越弱。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/265033011321011044>