

平台型领导何以提升突破性创造力： 基于组织的自尊和促进调节焦点的作用

冯利伟¹, 路康达¹, 赵燕梅¹, 刘 军²

(1. 南京审计大学商学院, 江苏 南京 211815;

2. 武汉理工大学管理学院, 湖北 武汉 430070)

摘要: 基于自我概念理论, 探讨平台型领导何时以及如何影响员工突破性创造力, 并考察基于组织的自尊的中介作用和促进调节焦点的调节作用。对 358 份企业问卷数据进行实证检验。研究发现: 平台型领导通过影响员工基于组织的自尊正向提升员工突破性创造力, 即基于组织的自尊在二者之间发挥部分中介作用; 促进调节焦点显著正向调节平台型领导与基于组织的自尊的关系, 进一步调节了基于组织的自尊在平台型领导与员工突破性创造力之间的间接效应。研究结果揭示了平台型领导促进员工突破性创造力的方式、过程和适用条件, 为组织提高员工突破性创造力提供了新思路。

关键词: 平台型领导; 基于组织的自尊; 员工突破性创造力; 促进调节焦点

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1005-0566(2024)02-0123-11

How does platform leadership enhance radical creativity: The role of organization-based self-esteem and promotion focus

FENG Liwei¹, LU Kangda¹, ZHAO Yanmei¹, LIU Jun²

(1. School of Business, Nanjing Audit University, Nanjing 211815, China;

2. School of Management, Wuhan University of Technology, Wuhan 430070, China)

Abstract: Based on the self-concept theory, this study explores when and how platform leadership affects employees' radical creativity, examining the mediating role of organizational self-esteem and the moderating role of promoting regulatory focus. Through empirical testing of 358 corporate questionnaire data, the study found that platform leadership positively enhances employees' radical creativity by influencing organizational self-esteem, which plays a partial mediating role between the two; Promoting focus significantly positively moderates the direct positive impact of platform leadership on organizational-based self-esteem, further moderating the indirect effect of organizational-based self-esteem between platform leadership and employees' radical creativity. This study reveals the ways, processes, and applicable conditions of platform leadership in promoting employees' radical creativity, providing new ideas for organizations to improve employees' radical creativity.

Key words: platform leadership; organizational-based self-esteem; radical creativity; promotion focus

收稿日期: 2023-07-22 修回日期: 2023-12-18

基金项目: 国家自然科学基金重点项目“组织平台化转型适应理论构建及其管理策略研究”(72132009)。

作者简介: 冯利伟(1979—), 男, 内蒙古赤峰人, 博士, 南京审计大学商学院教授, 研究方向为组织行为与人力资源管理、创新管理等。

突破性创造力是组织突破技术封锁、实现“弯道超车”的关键要素^[1],高突破性创造力能推动组织形成更具颠覆性的组织框架和 workflows,帮助组织把握或创造市场的机会,打破竞争对手的技术封锁和资源垄断^[2]。面对中美贸易摩擦、逆全球化浪潮等形成的关键核心技术“卡脖子”与“创新枷锁”问题,党的二十大报告指出,要加快实现高水平科技自立自强。而突破性创造力有利于我国企业掌握科技主导权、有效规避国外在位企业的技术优势、重塑技术轨道^[3]。员工个体作为参与组织持续创新的主体和基础,其生发的突破性创造力使组织能够适应不断变化的竞争环境^[1,3]。

领导行为被视为员工突破性创造力的关键影响因素,已有研究探讨了变革型领导^[4]、领导创新期望差距^[5]、领导网络连接^[6]等因素对员工突破性创造力的影响。伴随人工智能的渗透和企业数字化转型的推进,组织结构日益扁平化,领导者和追随者之间的界限日益模糊^[7],传统的领导理论已不能很好的解释和驱动数智环境下的员工突破性创造力,平台型领导应运而生^[8-9]。现有研究多基于自我决定理论、社会学习理论,在广谱效度上探讨了创造性自我效能感^[10]和基本心理需求^[8]在平台型领导和员工创新之间的中介效应,却很少涉及平台型领导能触发何种阶段和类型的创新。数智环境下,平台型领导浓厚的“无为而治”色彩、隐退属性和平台赋能的特征可能使员工拥有更多引发突破性创造力的空间,产生更多显著偏离组织现有管理方式且对组织有用的想法^[7,9]。实践中,平台型领导激发员工突破性创造力的实例已初现端倪,如小米的“去 KPI 考核”催生了组织平台化转型所需的新型领导员工雇佣关系,取得了薪酬和物质奖励无法替代的激励效果^[8]。尽管解构平台型领导与员工突破性创造力之间的关系孕育着重要学理价值,在理论层面深入探讨二者关系的研究却鲜有出现,有必要挖掘新的解释机制和边界条件。

与既有解释机制不同,自我概念理论认为领导对下属最深刻的影响是改变下属的自我评价结

构^[11-12]。基于组织的自尊作为自我概念中自我评价维度一个重要构念,指个体相信自己有能力履行组织角色并实现作为组织成员个人充分能力的程度^[13]。根据自我概念理论,自我概念的形成具有环境交互性和路径依赖性,外部环境中重要他人会影响个体自我概念的形成,当社会信息向员工表明他们被高度信任并有能力胜任工作角色时,他们很可能会形成积极的自我评价^[14]。自我概念一旦形成,人们出于对自我一致性的保护,会主动开启强化自我概念的行为模式^[15]。平台型领导主张强化服务功能,帮助员工通过内化工作动机和构建主人翁意识,激励员工人人都成为 CEO^[9],试错机会和冒险意愿的增强可能导致更多的突破性创造力投入。同时,自我概念的形成又是高度动态的,个体会根据在组织中的地位和组织情境的变化来判断自身在组织中的价值^[14]。平台型领导搭建和做大做强事业平台,其“自立立人,自达达人”的领导风格实现了组织、领导和员工三方互动共赢^[7,16]。开放包容的态度和“服务第一”的原则提高了员工在组织中的自我价值感^[17],员工相信自己有能力履行组织角色并充分实现作为组织成员的个人价值,进而表现出与高突破性创造力相一致的行为。由此催生的问题是,基于组织的自尊在平台型领导与员工突破性创造力之间是否存在联系机制。

平台型领导对人的核心假设是马斯洛需求层次中最高的一层,即人是“自我实现人”,极度渴望实现理想自我的终极形态^[17],但这种“自我实现”是否因人而异?已有研究从认知资源的角度验证了员工自我领导能够增强平台型领导对员工适应性绩效的影响。同时,领导力研究领域的学者强调领导模式对下属内在动机和自我评价的影响会受到个人特质的调节^[18-19],根据自我概念理论,不同自我调节取向的个体会采用不同加工方式对外部信息进行处理,形成个体间差异化的自我概念^[14]。调节焦点理论则显示,具有特质型促进调节焦点的个体强调对成长的需要、对收获的关注和对理想自我的实现,其行为选择策略更加激进,

对创造力和创新的开放程度较高^[20-21]。由此引发的的问题是,促进调节焦点能否作为平台型领导提升员工自我价值感知并做出突破性创造力行为的边界条件。

综上所述,本文拟基于自我概念理论构建一个有调节的中介效应模型,重点探讨基于组织的自尊在平台型领导与员工突破性创造力之间的中介作用,并对促进调节焦点的边界作用进行开发,以验证平台型领导影响员工突破性创造力的核心假设,为提升员工的突破性创造力提供理论借鉴和实践参照。

一、理论基础与研究假设

(一) 研究假设

1. 平台型领导与基于组织的自尊

基于组织的自尊被定义为个体在特定组织环境中对自身重要性和价值感的自我感知,具有高基于组织的自尊的个体相信“我在这里会有所作为”^[13],基于组织的自尊可通过员工在组织内部的亲身经历所获取,员工通常会将组织中的人际关系和与领导的互动方式作为评判自身在组织中价值的象征和重要标准^[22]。根据自我概念理论,个体在与外部环境互动过程中形成关于自我概念的完整认知,领导和员工的互动会对自我概念产生影响。这种影响在一定程度上体现为个体对于自我能力的主观判断^[23],尤其在中国情景下,员工有更加明显的组织人格化倾向。

首先,平台型领导强调领导和员工的良性互动和动态成长,这使平台型领导更注重集体目标的实现以及自我利益的让渡,愿意分享财富、机会、权力等稀缺资源^[17],珍贵资源损失的敏感性使这种“以心换心”的领导方式更容易激发员工的集体荣誉感和组织归属感^[8]。在资源自由流动基础上建立的交互学习、共同成长的上下级关系表明了领导对员工的高度信任,真正解决了公平和分享的难题。领导赋予的特权感使身处集体中的员工感受到更高层次的重视,增强他们基于组织的自尊。其次,平台型领导注重平台的搭建和做大做强激励员工,通过事业平台机制为员工赋能是

平台型领导“无为而治”的具体表现^[7,16]。平台型领导坚持终身学习助推平台做大做强,搭建平台并为员工制定阶段性目标和挑战性任务,充分发挥员工特长释放员工兴趣潜能^[8]。最后,领导资源共享和共同事业提升让员工感受到对工作的控制感和预测感,员工感受到作为组织成员的重要性,形成一种对组织积极的解释结构^[14]。根据自我概念理论,领导的开放行为一旦被员工内化并整合到个体对自我概念的评价中,就成为自我概念的一部分^[24]。平台型领导提供的知识共享、情感支持和技能培训提升了员工对自我价值的认知,员工感受到自身所扮演组织角色的意义,将积极事件归因于个体能力提升的可能性增加,有助于提高员工基于组织的自尊。因此,本文提出假设1:平台型领导对基于组织的自尊具有正向预测作用。

2. 基于组织的自尊与员工突破性创造力

富有创造力的个体通常具有与创造力相关的自我概念或自我表征^[25]。根据自我概念理论,自我概念需要通过与之相应的行为来进行验证和维持。个体总是倾向于保持自我感知形象与所表现行为之间的一致性^[24]。当员工相信自己有能力提供具有重要影响力的结果输出时,高自我价值实现会占据他们发展自我概念的中心地位^[14],员工会试图借助平台寻找发展性资源支持并表现出与高绩效创造者相一致的行为。

基于自我概念理论,基于组织的自尊对员工产生突破性创造力的提升主要体现在以下3个方面。行为指向性方面,基于组织的自尊作为一种更具体的自尊形式不同于基于“领导”的自尊,组织自尊的获取来源于特定组织经历带给员工自我价值感的提升,员工做出有利于组织的行为是为了维持和加强积极自我评价^[26],验证角色身份对组织的贡献,其行为指向并不聚焦于领导员工互惠关系或回报原则,更多出于对组织整体利益的考虑^[27]。突破性创造力涉及对组织现有产品和框架的重大调整,有利于打造组织持续创新优势,激发组织创新活力。因此,自我概念的强化更容易

激发员工突破性创造力。在行为稳定性方面,基于组织的自尊水平较高的员工坚信自己是有价值并可以做出突出贡献的重要组织成员^[13]。自我概念理论认为,员工进行自我验证的目的更多是为了保持自我价值的一致性(self-consistency),而不是为了自我提升(self-enhancing)^[11,28]。已有研究表明,员工的主动提升行为可能被领导判定为过度表演,造成组织绩效降低^[29]。因此,面对突破性创造力伴随的高风险和高成就,出于对自我概念的维护而不是自我提升的表演,员工自我概念体系构建下的突破性创造力转化更少受到组织内部人际关系和组织氛围的影响,具有跨情境的稳定性^[13]。组织自尊的提升促使个体在追求新的行动方案时,确定自己具备克服障碍的能力,减少对角色外行为高风险的顾虑^[15]。在行为动机方面,自我概念理论认为,自我概念是一种“主动的解释结构”^[14],高基于组织的自尊员工会主动将情境特征转化为特定反应,个体主观寻求自我概念的维持更为直接的触发员工内在动机,员工愿意重新审视自己的工作模式、思维方式和行为惯性,维护积极的自我概念^[30]。另外,突破性创造力的本质是现有认知模式的偏离,要求员工打破原有的认知模式和知识结构,频繁产生计划外变革性的想法^[31]。高基于组织的自尊更容易克服长期在单一路径积累所导致的创新能力的刚性^[32],愿意主动搜索新信息、采取原创性方法解决问题等^[30]。鉴于此,本文提出假设 2: 基于组织的自尊对员工突破性创造力具有正向预测作用。

3. 基于组织的自尊的中介效应

根据自我概念理论从身份内化到行为验证的过程原理^[14],当员工体验到平台型领导度己化人、分享利他的做法时,会享受自己在团队中掌控和胜任工作带来的幸福感,对工作的操纵权和受到重视所带来的积极自我评价成为个体寻找内在动机的关键刺激点^[33]。员工一旦产生较高的自我价值感知,就会形成认知和情感上的“自助升级”^[34],此时员工的自主性调节将占据主导,会不自觉地赋予工作使命感,愿意自发施行具有高风险和高成就感

的突破性创造力行为进行自我验证^[35],不再依靠传统领导模式自上而下的持续激励。平台型领导拓宽了员工发展空间,突破员工潜能释放的上限阈值限制,最大限度满足员工自我实现和自我提升的需求^[17],拥有较高基于组织的自尊的员工相信自己可以获得组织提供的资源支持,愿意为平台持续发展和共同事业进步表现出更高水平的突破性创造力。鉴于此,本文提出假设 3: 基于组织的自尊在平台型领导和员工突破性创造力之间起中介作用。

4. 促进调节焦点的调节效应

根据自我概念理论,自我概念的构建除了受到上述外部环境的影响,还受到个人特质的影响。在与外部环境中重要他人互动过程中,不同自我取向的员工会有选择性地将外部信息整合到自我概念中,并对这一自我概念进行自我强化^[14,35]。

调节焦点理论认为自我调节的过程通过促进型调节焦点和防御型调节焦点两个独立的自我调节动机策略系统开展^[36]。员工的促进和防御焦点水平与情境特征存在交互作用,当人们的调节焦点与工作目标需求相匹配时,更有利于激发与个体调节焦点相一致的自我评价^[37]。与自我调节相关的两种常见的自我评价倾向是自尊和自我效能感^[36]。具体而言,高促进调节焦点的个体以期望和愿景作为战略导向,倾向于注意和回忆与成功事件有关的信息和情绪,愿意实现理想自我和成长目标^[38]。平台型领导鼓励跨部门协调合作为个体追求自我成长注入能量,维护和优化平台为员工提供了实现个人理想和愿望的机会,保持对创造力开放宽容的心态并注重塑造和谐的上下级互动关系^[8]。因此,当高促进调节焦点的员工接触到平台型领导模式下的线索和环境时,更容易关注这一系列积极事件并将其整合到自我概念中。相反,低促进调节焦点的员工在进行自我调节时会降低自我实现需求,不会特别渴望接近理想自我的最终形态^[36-37],对平台型领导所倡导高价值成就需求理念并不敏感。在此情境下,领导者所表现出的平台型领导行为对具有这种思维模式的

个体而言是无意义的,他们不太可能专注于从领导那里获取额外信息,为形成积极自我概念提供充分证据^[39],不会对员工基于组织的自尊产生过多的正面影响。因此,本文提出假设4:促进调节焦点在平台型领导与基于组织的自尊之间发挥调节作用,当促进调节焦点水平较高时,平台型领导对基于组织的自尊的正向影响会更强;反之,则更弱。

5. 被调节的中介效应

综合上述分析以及对假设3和假设4的预测,本文进一步推导出一个被调节的中介模型。根据调节焦点理论,调节焦点反映了个体对环境中不同类型信息的敏感性以及对信息的认知和加工方式^[40]。调节定向显著预测个体的人格、动机和态度,进而影响其工作行为^[38]。具体而言,高促进调节焦点的员工特别容易受到与追求成功相关信息的激励。这些个体有清晰的未来规划,在努力实现目标时不刻意考虑潜在的损失,其行为策略指向内心期望的最终形态^[41]。平台型领导的管理

风格催化了高促进调节焦点员工强烈的成长意识和能力认同,对工作本身的兴趣和掌控感增加了基于组织的自尊在员工自我概念中的重要性和中心性^[42]。为维持和验证自己在组织中的价值,高促进调节聚焦员工更广泛地将个体能量投资于突破性创造力。另外,低促进调节焦点的员工往往缺乏自我控制和自我激励的能动性,对积极线索的存在不敏感,更少感受到工作本身的价值与意义^[43]。在自身缺乏原始成就动力情况下,此类员工难以产生积极的自我评价,倾向于逃避不确定和不可预测的工作情境,难以打破已有思维模式和颠覆既定规则提出原创性想法^[44-45],也难以促进突破性创造力的提升。基于以上观点,本文提出假设5:促进调节焦点正向调节了平台型领导通过基于组织的自尊对员工突破性创造力的间接影响,促进调节焦点水平越高,上述间接效应就越强;反之,则越弱。

综合上述分析,本文构建一个被调节的中介作用模型,如图1所示。

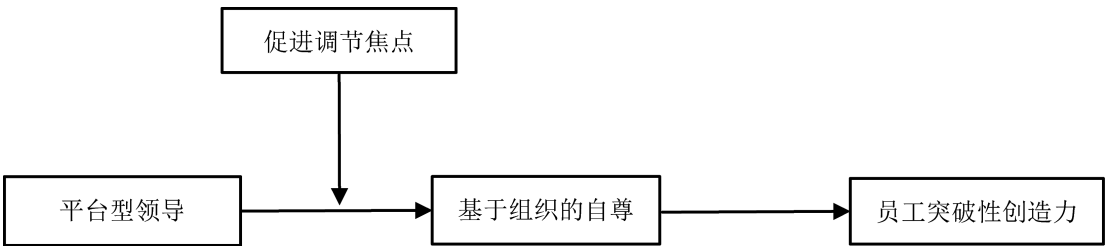


图1 理论假设模型

二、研究设计

(一) 样本选择与数据来源

本文通过发送电子问卷进行数据收集,样本多来源于江苏、河北等地,涉及制造业、计算机服务和轨道交通等行业。为减少共同方法偏差对研究数据的影响,本文采用了二时点领导—员工配对样本的形式收集数据。研究者在调查开始前通过电话联系被调研企业的相关负责人,提前告知本次调研的方式和目的,邀请其联络参加调研的下属和直属领导,并承诺对所有填答结果进行保密。第一时段收集平台型领导、基于组织的自尊和控制变量员工,均由员工填写。在收集完人口

统计学信息之后,对问卷进行编码,之后发放430份员工问卷,回收399份问卷,回收率为92.79%。第二时段收集促进调节焦点和员工突破性创造力,其中员工突破性创造力问卷发放给领导填写。对应编号发放399份员工问卷和86份领导问卷,收回全部问卷后,剔除没有正确编号、前后矛盾、填写不完整、全部填写同一个选项的不合格问卷,最终保留有效配对的领导问卷69份,问卷有效率为80.23%,员工问卷358份,问卷有效率为89.72%。一个领导平均评价5.19名员工。

样本的描述性统计结果显示,在有效样本中,年龄方面,25岁及以下占比18.44%,25~30岁占比

29.05%,30~35 岁占比 33.80%,35~40 岁占比 11.45%,40 岁以上占比 7.3%。男性占比 69.27%,女性占比 30.73%。专科学历占比 30.73%,本科学历占比 47.49%。工作年限在 2~5 年占比 21.51%,5~10 年占比 41.90%。

(二) 变量测量

为确保量表在中国情境下的信效度,各变量的测量量表均选自国内外知名期刊文献中已发表过的成熟量表。所有量表题项均采用 Likert 5 点计分,(1 = 非常不同意,5 = 非常同意)。在问卷设计完成后在企业选取 74 名员工和领导进行小样本测试,问卷测量结果显示信效度良好。

平台型领导:本文采用郝旭光等^[8]开发的 6 维度量表,共包含 25 个题项。如“我的领导不介意与下属分享荣誉和机会”。这个量表在本次研究中的 Cronbach's α 系数为 0.96。

促进调节焦点:采用 Lockwood 等^[37]编制的个体特质调节焦点量表,共包含 9 个题项。如“我经常想象我将如何实现我的希望和抱负”。这个量表在本次研究的 Cronbach's α 系数为 0.92。

基于组织的自尊:为了更契合中国情境,本研究采用舒睿等^[39]在 Pierce 等的量表基础上进行修订后的量表,共包含 8 个题项。如“我在公司里很受重视”等 8 个题项。这个量表在本次研究中的 Cronbach's α 系数为 0.92。

员工突破性创造力:采用了 Madjar 等^[43]的量表,共包含 3 个题项。如“下属能够提出高度创意的新想法”。这个量表在本次研究的 Cronbach's α 系数为 0.87。

控制变量:已有研究表明工的性别、年龄会影

响员工的创造力^[42]。根据前人的研究结论,本文还控制了受教育程度、工作年限,这些变量一定程度上反映了员工在其专业领域的知识积累和解决问题的能力,会对自尊和创造力的产生造成影响^[46-47]。

三、数据分析

(一) 验证性因子分析

本文采用 Mplus 8.3 软件应用验证性因子分析检验研究关键变量之间的区分效度,结果见表 1。由表 1 可知,四因子模型($\chi^2 = 1\,567.949$, $df = 939$, RMSEA = 0.043, CFI = 0.935, TLI = 0.932, SRMR = 0.038)拟合良好,且模型的拟合度显著优于其它备选模型。因此,本文采用量表有良好的区分效度。

表 1 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2 / df	RMSEA	CFI	TLI	SRMR
PFL; OBSE; RDI; PRO	1 567.95	939	1.67	0.04	0.94	0.93	0.04
PFL + OBSE; RDI; PRO	2 530.10	942	2.69	0.07	0.84	0.83	0.07
PFL + OBSE + RDI; PRO	2 931.10	944	3.11	0.08	0.80	0.79	0.07
PFL + OBSE + RDI + PRO	4 438.51	945	4.70	0.10	0.64	0.62	0.11
含未观测方法潜因子模型	1 508.92	900	1.68	0.04	0.94	0.93	0.04

注: $N = 358$,PFL = 平台型领导,OBSE = 基于组织的自尊,RDI = 员工突破性创造力,PRO = 促进调节焦点。

(二) 描述性统计与相关性分析

各变量所涉及的均值、标准差和相关系数如表 2 所示。其中,平台型领导与基于组织的自尊($r = 0.57$, $p < 0.01$)、员工突破性创造力($r = 0.45$, $p < 0.01$)均显著正相关,基于组织的自尊与员工突破性创造力($r = 0.46$, $p < 0.01$)显著正相关,促进调节焦点与平台型领导($r = 0.34$, $p < 0.01$)、基于组织的自尊($r = 0.32$, $p < 0.01$)均显著正相关。相关分析的检验结果符合本文理论推演,为假设检验奠定基础。

表 2 描述性分析与相关系数结果

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7
1. 性别	1.31	0.46	—	—	—	—	—	—	—
2. 年龄	2.60	1.13	0.06	—	—	—	—	—	—
3. 教育程度	2.39	0.82	0.04	0.13 *	—	—	—	—	—
4. 任职时长	2.65	1.13	0.05	0.16 **	0.17 **	—	—	—	—
5. 平台型领导	3.91	0.69	0.03	0.04	0.06	0.09	—	—	—
6. 促进调节焦点	3.86	0.80	0.03	0.01	0.17 **	0.01	0.34 **	—	—
7. 基于组织的自尊	3.80	0.85	0.04	0.01	0.06	0.02	0.57 **	0.32 **	—
8. 员工突破性创造力	3.86	0.94	0.03	0.14 *	0.01	0.01	0.45 **	0.32 **	0.46 **

注: $N = 358$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, 双尾。

(三) 中介效应检验

本文研究使用温忠麟等^[48]的方法,采用 Mplus8.3 进行中介效应检验。首先,把基于组织的自尊作为因变量,模型 M3 中只放入控制变量,模型 M4 在 M3 的基础上加入平台型领导作为自变量,结果如模型 M4 所示,平台型领导对基于组织的自尊有显著正向影响($\beta = 0.72, p < 0.001$),假设 1 得到验证。模型 M1 显示基于组织的自尊对员工突破性创造力的影响显著为正($\beta = 0.52, p < 0.001$),假设 2 得到验证。把平台型领导、基于组织的自尊、员工突破性创造力同时放入模型,在考虑基于组织的自尊的前提下,观察平台型领导对员工突破性创造力的影响是否减弱,模型 M2 显示基于组织的自尊正向影响员工突破性创造力($\beta = 0.37, p < 0.001$),平台型领导对员工突破性创造力仍存在显著正向影响,但从效应值原来的 0.59 降为 0.33,假设 3 得到初步验证。

表 3 层级回归检验结果

变量	员工突破性创造力		基于组织的自尊		
	M1	M2	M3	M4	M5
控制变量					
性别	-0.12	0.12	0.09	0.06	0.04
年龄	0.13 **	0.12 **	-0.01	-0.04	-0.03
受教育程度	0.05	0.06	-0.07	-0.02	-0.01
工作年限	-0.01	0.02	-0.03	0.03	0.03
自变量					
平台型领导	—	0.33 ***	—	0.72 ***	0.71 ***
中介变量					
基于组织的自尊	0.52 ***	0.37 ***	—	—	—
调节变量					
促进调节焦点	—	—	—	—	0.21 ***
交互项					
平台型领导 × 促进调节焦点	—	—	—	—	0.23 ***
R^2	0.29 ***	0.33 ***	0.01	0.38 ***	0.43 ***
ΔR^2	0.04	0.04	0.01	0.37	0.05

注: $N = 227$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ 。

为了进一步检验中介效应,本文采用 Bootstrap 法重复抽样 5 000 次,选择 95% 的置信区间,进行中介效应检验。分析结果如表 4 所示。结果显示基于组织的自尊在平台型领导对员工突破性创新行为的影响中起到中介作用(效应值为 0.27, $p < 0.001$),95% 的置信区间为 $[0.168, 0.393]$,不包含 0。假设 3 得到进一步验证。

表 4 基于组织的自尊中介效应路径分析结果

效应关系	作用路径	效应值	标准误差	LLCI	ULCI
直接效应	平台型领导→基于组织的自尊	0.72 ***	0.07	0.59	0.87
	基于组织的自尊→员工突破性创造力	0.37 ***	0.07	0.23	0.51
间接效应	平台型领导→基于组织的自尊→员工突破性创造力	0.27 ***	0.06	0.17	0.39

(四) 调节效应检验

为了检验促进调节焦点的调节作用,本文对平台型领导和促进调节焦点进行中心化处理后,构建了调节变量与自变量的交乘项。检验结果如表 3 所示,首先在模型 M3 中放入控制变量,其次,模型 M5 在模型 M3 的基础上,把平台型领导、基于组织的自尊、促进调节焦点和交互项共同放入模型,结果显示,平台型领导显著正向影响员工基于组织的自尊 ($\beta = 0.71, p < 0.001$)、促进调节焦点显著正向影响员工基于组织的自尊 ($\beta = 0.21, p < 0.001$)、平台型领导与促进调节焦点中心化后的交乘项显著正向影响员工基于组织的自尊 ($\beta = 0.23, p < 0.001$),说明促进调节焦点显著调节平台型领导对基于组织的自尊的影响,假设 4 得到初步支持。

为进一步明晰促进调节焦点调节作用的方向和大小,本文选取促进调节焦点正负一个标准差进行简单斜率检验,结果见图 2。在低水平促进调节焦点下,平台型领导与基于组织的自尊的正向关系较弱($simple\ slope = 0.52, p < 0.001$),在高水平促进调节焦点下,平台型领导与基于组织的自尊的正向关系较强($simple\ slope = 0.88, p < 0.001$),该结果进一步为验证假设 4 提供了支持。

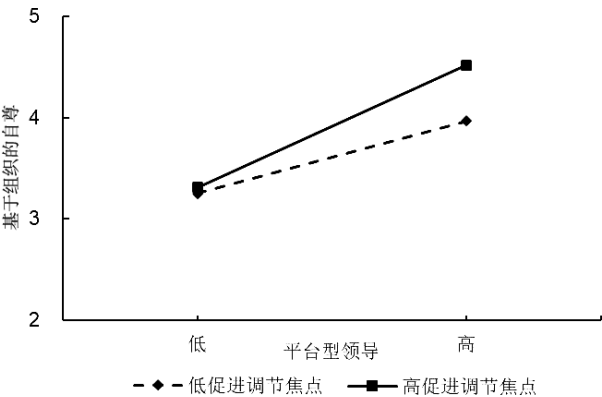


图 2 促进调节焦点在平台型领导和基于组织的自尊之间的调节效应

(五)被调节的中介效应检验

根据 Preacher 等^[49]的建议,在调节变量促进调节焦点低于和高于均值 1 个标准差的水平上,检验被调节的中介效应。采用 Bootstrap 法重复抽样 5 000 次,在 95% 置信区间上对研究模型进行参数估计。检验结果如表 5 所示。当促进调节焦点处于低水平时,平台型领导通过基于组织的自尊影响员工突破性创造力的中介效应显著($\beta = 0.21$, 95% CI = [0.12, 0.31], 不包括 0)。当促进调节焦点处于高水平时,平台型领导通过基于组织的自尊影响员工突破性创造力的中介效应显著($\beta = 0.310$, 95% CI = [0.18, 0.44], 不包括 0),且高低分组间差异显著($\beta = 0.10$, 95% CI = [0.03, 0.16], 不包括 0)。这说明,在高促进调节焦点条件下,基于组织的自尊中介效应更强,假设 6 得到验证。最后,本文采用 Spss 软件在 Process 宏程序中运算出 INDEX 指标对有调节的中介效应进行检验,结果显示 INDEX 被调节的中介效应值 0.08,标准差 0.02,95% 置信区间为[0.04, 0.13],不包含 0,假设 5 得到进一步支持。

表 4 基于组织的自尊中介效应路径分析结果

调节变量	效应值	标准误差	LLCI	ULCI
低促进调节焦点	0.21	0.05	0.12	0.31
高促进调节焦点	0.31	0.07	0.18	0.44
差异	0.10	0.03	0.03	0.16

四、讨论

(一)研究结论

(1)平台型领导对员工突破性创造力具有正向促进作用。

(2)基于组织的自尊在平台型领导和员工突破性创造力的关系中起到中介作用。

(3)促进调节焦点显著调节平台型领导与基于组织的自尊之间的正向影响,具体而言,当促进调节焦点高时,平台型领导和基于组织的自尊之间的关系更强,反之更弱。

(4)平台型领导通过基于组织的自尊影响员工突破性创造力的间接效应受到了促进调节焦点的调节,当促进调节焦点高时,基于组织的自尊中

介效应更强。

(二)理论贡献

第一,本文在根据“过程论”对创新分类的视角下,关注创造力,并聚焦于难度和风险更大、回报和价值更高的突破性创造力,弥补了以往研究经常笼统地将创新过程投入视为单维变量的不足。完善了郝旭光等^[8]提出的平台型领导对员工创新的价值,有利于更为完整地认识平台型领导对员工突破性创造力的作用。除此之外,本文通过探讨平台型领导对员工个体突破性创造力的影响,印证了在中国情境下,平台型领导把员工置于平台中央,强调无为而治、度己化人和彼此平等的价值观,来最大化激发员工突破性创造力,扩充了微观层面上的突破性创造力实证研究。

第二,本文立足自我概念理论,明确了基于组织的自尊在促进员工突破性创造力方面发挥核心驱动效力。自我概念理论认为,个体在情景互动过程中产生自我认知和自我评价,基于组织的自尊本质上是个人的自我概念在特定情境下的反映,尤其在中国文化情境下,个人独立的“自我”较弱,更多通过社会关系和组织特征来定义自我。平台型领导认为领导者的美好品质不是指挥下属的权威标杆,而是搭建平台的必要条件。立足于平台本身,权利距离的缩短和互动频次的增加使员工在扁平化的组织结构下更多感受到基于“组织”的自尊,而不是基于“领导”的自尊。因此,在面对突破性创造力这类高风险、高偏差的角色外行为时,出于保持和强化自我概念的组织自尊会发挥作用,这一发现解释了员工发展突破性创造力背后的深层逻辑,验证了自我概念理论对领导因素与下属创造性创造力之间关系具有重要的解释效力。

第三,本文发现促进调节焦点是平台型领导发挥效用重要的边界条件。高促进调节焦点的员工更容易将积极信息内化到自我概念中,增强平台型领导对员工基于组织自尊的影响。当前对平台型领导权变适用性的探讨尚处于起步

阶段,国内仅熊立等^[16]从个体认知角度探讨了员工自我领导与平台型领导的契合有利于员工产生工作沉浸。本文从调节取向角度出发,印证了平台型领导基于员工是“自我实现人”的核心假设,证明了平台型领导影响员工自我价值感知的有效性取决于员工追求理想自我的程度,同时也支持自我概念理论关于个体特征能够增强或削弱情境中重要他人对员工自我评价影响有效性的观点。

(三) 实践启示

首先,为重构行业竞争生态,打造核心竞争优势,企业应当着重提升员工的突破性创造力,着力打造创新平台。本文研究发现,平台型领导能激发和驱动员工突破性创造力,因而在尝试从事突破性创新的组织中,要鼓励领导积极反思并颠覆某些思维观念,将领导重心逐渐从管控转向赋能。企业可以采取定期制定领导发展计划并提供创新实验室、跨团队项目或思维导向工作组等方式,跟踪领导者绩效,提供有关其工作表现的实时反馈;通过锻炼平台型领导技能,深耕并不断扩大员工事业发展沃土,促进异质性知识在组织内部的无障碍流动,鼓励员工通过高水平切磋沟通提升创造力。

其次,基于组织的自尊的中介作用则启示领导者,个体积极的自我价值评估对突破性创造力至关重要。企业及领导者要触发员工维持自我概念的深层次动机,招聘具有较高集体主义倾向的员工,促使员工将组织目标内化为自我目标;可以尝试通过给与技能资源支持,强化员工对自我认知和定位的积极构建;也可以鼓励员工通过非常规活动干预组织对自身重要性的评价,使其真切感知到组织对自己职业尊严的充分认可,以达到晋升和薪酬等外在动机无可比拟的效用。

最后,领导者应该对员工个人特质保持关注。数智时代,虽然员工的专业素质和知识储备显著提高,但个体在长期成长过程中逐渐形成的稳定人格倾向会影响其对情境信息的解释。因此,企

业在员工招聘和晋升过程中,可将员工调节焦点作为评价标准之一。可以尝试设置专项培训课程、提供更多自主机会等方式来提高员工的促进调节焦点,最大化平台型领导的效用价值。

(四) 局限性与未来展望

首先,在研究设计上,本文通过发送链接的形式进行线上问卷数据收集,可能存在共同方法偏差,未来可尝试丰富调研方法。

其次,在控制变量的选择上,本文仅控制了人口统计学变量,但突破性创造力是个人情境交互的结果,可能受到团队氛围、团队发展阶段和组织规模的影响,未来可以单独探讨团队层面变量对员工突破性创造力的影响或者和平台型领导的交互作用。

最后,本文基于自我概念理论视角探讨基于组织的自尊的中介作用和促进调节焦点的调节作用。但除基于组织的自尊外,也可以探讨员工创新角色认同、创新自我效能感等的中介作用。

另外,从自我概念的角度出发,未来也可以将自我概念的两个子维度整合到同一模型中,对比分析自我认知和自我评价的中介效用差异,同时考虑差错管理氛围,情绪智力等边界条件的影响,丰富自我概念理论的现有成果。

参考文献:

- [1]刘智强,卫利华,周空,等. 社会距离视角下集体心理所有权对团队突破性创造力的影响研究[J]. 中国工业经济,2022(12):166-184.
- [2]O'CONNOR G C, VERYZER R W. The nature of market visioning for technology-based radical innovation[J]. Journal of product innovation management: an international publication of the product development & management association, 2001, 18(4): 231-246.
- [3]李树文,罗瑾琰,唐慧洁,等. 资源约束情境下突破性创新能力的提升路径[J]. 科研管理, 2022, 43(10): 42-50.
- [4]潘炎,尚玉钊,宋合义. 变革型领导与突破性、渐进性创造力关系研究[J]. 科技管理研究, 2019, 39(18): 130-140.
- [5]刘智强,许玉平,许建伟,等. 创新期望差距与团队突破性创新:自我调节理论视角[J]. 心理学报,2023,55(2):

272-285.

[6] MOSTAFA A M S, BOTTOMLEY P A. Self-sacrificial leadership and employee behaviours: an examination of the role of organizational social capital[J]. *Journal of business ethics*, 2020(161): 641-652.

[7] 郝旭光. 平台型领导:一种新的领导类型[J]. *中国人力资源开发*, 2016(4):6-11.

[8] 郝旭光, 张嘉祺, 雷卓群, 等. 平台型领导:多维度结构、测量与创新行为影响验证[J]. *管理世界*, 2021, 37(1):186-199,216,12.

[9] 刘俊, 谭贤鑫, 谌茹悦, 等. 平台型领导如何促进员工内部创业? 工作繁荣和未来工作自我清晰度的作用[J]. *中国人力资源开发*, 2022, 39(11):6-20.

[10] 李玲, 陶厚永, 宋浩. 平台型领导对员工主动创新行为的跨层次影响[J]. *科技进步与对策*, 2022, 39(13): 132-140.

[11] SHAMIR B, HOUSE R J, ARTHUR M B. The motivational effects of charismatic leadership: a self-concept based theory[J]. *Organization science*, 1993, 4(4): 577-594.

[12] LORD R G, BROWN D J, FREIBERG S J. Understanding the dynamics of leadership: the role of follower self-concepts in the leader/follower relationship[J]. *Organizational behavior and human decision processes*, 1999, 78(3): 167-203.

[13] PIEREC J L, GARDNER D G, CUMMINGS L L, et al. Organization-based self-esteem: construct definition, measurement, and validation[J]. *Academy of management journal*, 1989, 32(3): 622-648.

[14] GECAS V. The self-concept[J]. *Annual review of sociology*, 1982, 8(1):1-33.

[15] SHAMIR B. Meaning, self and motivation in organizations[J]. *Organization studies*, 1991, 12(3):405-424.

[16] 熊立, 柳波, 占小军, 等. 平台型领导如何赋能知识型员工“适时应务”? 基于沉浸理论的链式中介模型[J]. *管理世界*, 2023, 39(2):124-140,223,141.

[17] 辛杰, 孔茗, 谢荣贝. 平台型领导:概念、维度与测量[J]. *科学学研究*, 2020, 38(8):1481-1488.

[18] WANG J, CHENG G H L, CHEN T, et al. Team creativity/innovation in culturally diverse teams: a meta-analysis[J]. *Journal of organizational behavior*, 2019, 40(6): 693-708.

[19] VAN KNIPPENBERG D, VAN KNIPPENBERG B, DE CREMER D, et al. Leadership, self, and identity: a review and research agenda[J]. *The leadership quarterly*, 2004, 15(6):825-856.

[20] NEUBERT M J, KACMAR K M, CARLSON D S, et al. Regulatory focus as a mediator of the influence of initiating structure and servant leadership on employee behavior[J]. *Journal of applied psychology*, 2008(93):1220-1233.

[21] LANAJ K, CHANG C H, JOHNSON R E. Regulatory focus and work-related outcomes: a review and meta-analysis[J]. *Psychological bulletin*, 2012(138):998-1034.

[22] BOWLING N A, ESCHLEMAN K J, WANG Q, et al. A meta-analysis of the predictors and consequences of organization-based self-esteem[J]. *Journal of occupational and organizational psychology*, 2010, 83(3):601-626.

[23] RYAN R M, DECI E L. Self-Determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and Well-Being[J]. *American psychologist*, 2000, 55(1): 68-78.

[24] JAUSSE K S, RANDEL A E. Where to look? Creative self-efficacy, knowledge retrieval, and incremental and radical creativity[J]. *Creativity research journal*, 2014, 26(4):400-410.

[25] 罗文豪, 陈佳颖, 李育辉, 等. 强化关系还是提升自我? 领导者自我牺牲影响员工主动担责的双路径机制研究[J]. *管理评论*, 2022, 34(12):217-226.

[26] KIM M, BEEHR T A. The role of organization-based self-esteem and job resources in promoting employees' job crafting behaviors[J]. *The international journal of human resource management*, 2022, 33(19): 3822-3849.

[27] TIAN A Y, AHAMMAD M F, TARBA S Y, et al. Investigating employee and organizational performance in a cross-border acquisition: a case of withdrawal behavior[J]. *Human resource management*, 2021, 60(5): 753-769.

[28] SUN L Y, PAN W, CHOW I H S. The role of supervisor political skill in mentoring: dual motivational perspectives[J]. *Journal of organizational behavior*, 2014, 35(2): 213-233.

[29] 颜静, 张旭, 邵芳. 员工挑战型组织公民行为与主管绩效评价:主管的组织承诺的调节作用[J]. *管理评论*, 2017, 29(4):134-142.

[30] WU X, LYU Y, KWAN H K, et al. The impact of

- mentoring quality on protégés' organization-based self-esteem and proactive behavior: the moderating role of traditionality [J]. Human resource management, 2019, 58(4):417-430.
- [31]SHIN S J, KIM T Y, LEE J Y, et al. Cognitive perceived team diversity and individual team member creativity: a cross-level interaction [J]. Academy of management journal, 2012, 55(1): 197-212.
- [32]LEE J, PECCEI R. Perceived organizational support and affective commitment: the mediating role of organization-based self-esteem in the context of job insecurity [J]. Journal of organizational behavior, 2007, 28(6):661-685.
- [33]SHALLEY C E, ZHOU J, OLDHAM G R. The effects of personal and contextual characteristics on creativity: where should we go from here? [J]. Journal of management, 2004, 30(6):933-958.
- [34]XUE Y, BRADLEY J, LIANG H. Team climate, empowering leadership, and knowledge sharing [J]. Journal of knowledge management, 2011, 15(2): 299-312.
- [35]HIRST G, VAN DICK R, VAN KNIPPENBERG D. A social identity perspective on leadership and employee creativity [J]. Journal of organizational behavior, 2009, 30(7):963-982.
- [36]KARK R, VAN DIJK D. Motivation to lead, motivation to follow: the role of the self-regulatory focus in leadership processes [J]. Academy of management review, 2007, 32(2):500-528.
- [37]LOCKWOOD P, JORDAN C, KUNDA Z. Motivation by positive or negative role models: regulatory focus determines who will best inspire us [J]. Journal of personality and social psychology, 2002(83):854-864.
- [38]JOHNSON P D, SMITH M B, WALLACE J C, et al. A review of multilevel regulatory focus in organizations [J]. Journal of management, 2015, 41(5):1501-1529.
- [39]舒睿, 梁建. 基于自我概念的伦理领导与员工工作结果研究 [J]. 管理学报, 2015, 12(7):1012-1020.
- [40]APPELT K C, HIGGINS E T. My way: how strategic preferences vary by negotiator role and regulatory focus [J]. Journal of experimental social psychology, 2010, 46(6): 1138-1142.
- [41]ZHOU Q, HIRST G, HIPTON H. Context matters: Combined influence of participation and intellectual stimulation on the promotion focus-employee creativity relationship [J]. Journal of organizational behavior, 2012, 33(7):894-909.
- [42]HUGHES D J, LEE A, TIAN A, et al. Leadership, creativity, and innovation: a critical review and practical recommendations [J]. The leadership quarterly, 2018, 29(5):549-569.
- [43]MADJAR N, GREENBERG E, CHEN Z. Factors for radical creativity, incremental creativity, and routine, noncreative performance [J]. Journal of applied psychology, 2011(96): 730-743.
- [44]TIERNEY P, FARMER S M. Creative self-efficacy development and creative performance over time[J]. Journal of applied psychology, 2011, 96(2): 277.
- [45]VAN DYNE L, VANDEWALLE D, KOSTOVA T, et al. Collectivism, propensity to trust and self-esteem as predictors of organizational citizenship in a non-work setting[J]. Journal of organizational behavior, 2000, 21(1): 3-23.
- [46]LEE J. An analysis of the antecedents of organization-based self-esteem in two Korean banks[J]. The international journal of human resource management, 2003, 14(6): 1046-1066.
- [47]ZHANG X, BARTOL K M. Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement[J]. Academy of management journal, 2010, 53(1): 107-128.
- [48]温忠麟, 叶宝娟. 中介效应分析: 方法和模型发展 [J]. 心理科学进展, 2014, 22(5):731-745.
- [49]PREACHER K J, RUCKER D D, HYAES A F. Addressing moderated mediation hypotheses: theory, methods, and prescriptions [J]. Multivariate behavioral research, 2007, 42(1):185-227.

(本文责编: 默 黎)