工作挫折感与员工创新行为

——内在激励和组织支持感的调节作用

杜佳婧[1]　李　敏[2]

（1. New York Institute of Technology，Long Island 8000；2. 安徽大学经济学院，合肥　230601）

[摘　要] 本研究根据相关文献回顾，建立工作挫折感、内在激励、组织支持感和创新行为之间的理论模型，并用调研数据对理论和假设进行了验证。研究结果表明：①工作挫折感负向预测创新行为，当工作挫折感增加时，创新行为随之下降。②内在激励曲线调节工作挫折感与创新行为的关系，组织支持感在工作挫折感对创新行为的影响中起调节作用。而组织支持感和内在激励的交互在工作挫折感对创新行为的影响中的调节作用不显著。

[关键词] 工作挫折感；内在激励；组织支持感；创新行为

情感在工作中十分普遍，无法避免。员工的离散情绪、情感和倾向性对重要的组织结构如工作绩效、创造力、团队合作等有影响。情感在塑造各种各样的组织行为中具有很强的重要性。工作挫折感是由回应负面的工作事件形成的一种消极的情绪或者情感（Storms Spector，1987）。工作挫折感伴随着消极情绪，如忧愁、悲伤、愤怒、紧张、焦虑、痛苦、恐惧、憎恨、不自信等。工作挫折感很普遍，每个员工都或多或少遇到过，尤其处于新入职或者职业转换过渡阶段。

现实中，员工感受到工作挫折感后，有人“越挫越勇”，有人“一蹶不振”，这种不同应对行为背后的原因到底是什么？常言道，“失败乃成功之母”，受到挫折后，也许下一步就是成功，可是受挫离成功这一步差的到底是什么？是外在的激励、组织的支持，还是内在的激励、内在的驱动力让员工选择不放弃，更加努力以实现目标？当内在激励和组织支持同时存在时，是特定的组织还是特定的人群更容易成功或者创新？还是特定的人群遇到特定的组织时才更容易成功？现有研究无法告诉我们答案。

当前对工作挫折感的研究比较少见，多关注于挫折理论、工作挫折感的原因和后果等方面。现有研究往往将工作挫折感与员工的消极应对行为联系在一起，如工作挫折感往往预测离职行为（Chang 等，2014）、不道德行为（Colquitt 等，2013）、越轨行为（Avey 等，2015）、身体攻击和侵略行为（Fives 等，2011）等报复行为以及组织公民行为等积极行为的撤退（Avey 等，2015）。根据“挫折—奋进”理论，工作挫折感也有可能带来积极的影响。然而，现有研究很少对工作挫折感与创新行为的关系进行研究，少量研究也是从消极情感与创造力关系的角度进行研究的。

关于情感和创新，现有研究多证实了积极情绪对创造力或者创新行为的积极作用（Madjar 等，

[基金项目] 国家自然科学基金项目“差错管理氛围对创新行为的跨层次影响：基于创新型企业及其研发人员的实证研究”（项目编号：71372183；项目负责人：杜鹏程教授）。国家自然科学基金青年科学基金项目“组织身份认同的差异性对员工双元绩效影响路径研究”（项目编号：71202064；项目负责人：王成城）。

[作者简介] 杜佳婧（1992—），女，安徽阜阳人，纽约理工大学（New York Institute of Technology）管理学院人力资源管理专业硕士研究生，研究方向为人力资源管理、财务管理。李敏（1989—），女，安徽太和人，安徽大学经济学院博士研究生，研究方向为人力资源管理、技术创新管理。

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

2002；Amabile、Barsade 等，2005）。作为积极情感的对立面，消极情绪似乎一定对创新行为有负向影响，事实上，消极情绪影响的研究却不一致，有研究指出，消极情绪对创新行为没有显著的影响（朱苏丽、龙立荣，2010；张敏，2013）；也有研究指出在一定条件下，消极情绪对创新行为有正向影响（George、Zhou，2007）。

由此可见，消极情绪与创新行为关系的研究结论不一致，可能由于一些调节变量等情境条件不同；而工作挫折感作为一种消极情绪，对员工创新行为的研究尚不明确。本研究从如何降低工作挫折感负面影响的角度，考察组织支持感和内在激励在工作挫折感与创新行为关系中的调节作用，明确内在激励和组织支持感起到的具体作用，为实践中降低工作挫折感的负面作用，将工作挫折感转化成创新行为提供理论支持。

一、理论基础和研究假设

（一）工作挫折感和创新行为的关系

挫折感在心理学上被定义为员工在从事有目的的活动时，由于面对挫折情境，其需要得不到满足时产生的一种情绪反应和心理状态（冯江平，1991）。同样的，工作挫折感被定义为一种消极的情绪或者情感，是由回应负面的工作事件形成的（Storms、Spector，1987）。

工作挫折感主要源于社会、组织和个体等方面。包括：国家被占领下的人民的普遍挫败感、结构性调整带来的结构性失业、男性不得不从事女性行业等社会大环境因素；紧张的内部人际关系、不合理的管理制度、不恰当的工作分工、不适宜的企业文化等组织因素（秦元元、沈士仓，2004；苟萍、谢华、刘跃军，2008）；职业转换后的不适应、工作岗位对员工的素质要求与员工能力之间无法完全匹配、个人能力的不足、无法从事自己本专业的工作等个人因素。

值得注意的是，挫折 ABC 理论认为人的情绪和行为障碍不是由某一挫折事件直接引起的，而是由于个体对它不正确的认知和评价，最后导致在特定情景下的情绪和行为后果。也就是说，当外在挫折因素一定时，员工感受到挫折感的强度是有个体差异的，这种差异来源于员工抗逆力等心理和认知因素。根据韦纳的归因理论，员工面对挫折情境表现出的主观心理状态的不同，主要是员工对挫折感的不同归因：如果员工归因为外在环境，则会感受到较低的工作挫折感；如果归因于个人条件，则会感受到较强的工作挫折感。

挫折行为理论包括多拉尔德的“挫折—攻击理论”、梅尔的“挫折—固执理论”、巴克等人的“挫折—倒退理论”和阿姆塞尔的“挫折—奋进理论”。现有关于工作挫折感的研究，多关注工作挫折感后员工的消极和报复行为，如不道德行为（Colquitt 等，2013）、越轨行为（Avey 等，2015）等报复行为，攻击行为、冷漠态度、行为退化等反应（姚裕群，2001）。Colquitt 等（2013）指出，员工工作挫折感较强，往往提示消极情绪带来的不道德的行为。工作挫折感还会降低组织和专业承诺，进而产生离职等行为（Wang 等，2014）。

综上所述，当员工感受到工作挫折感时，可能会做出消极行为，如越轨行为、离职、攻击、报复甚至犯罪行为。然而，根据“挫折—奋进理论”，挫折感也有可能具有激发员工更加努力等积极影响。然而，现有研究往往关注工作挫折感对员工消极应对行为的影响，甚少关注工作挫折感对创新行为等积极行为的影响，少量研究关注消极情绪对创造力的影响。

工作情感是一个宽泛的概念，包括人们在工作中的情绪体验与心境状况。情绪在工作中十分普遍，无法避免。工作挫折感伴随着消极情绪，如忧愁、悲伤、愤怒、紧张、焦虑、痛苦、恐惧、憎恨、不自信等。Barsade 等指出，员工的离散情绪、情感和倾向性对工作绩效、创造力、团队合作等有影响，认为情绪创造和维持工作动机。

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

工作挫折感是一种情绪反应，属于工作消极情感。现有研究多证实了积极情绪对创造力或者创新行为的积极作用（Madjar 等，2002）。当人们有更积极的情绪时，他们更具创造性（Isen，1999），在组织中积极情绪和创造力之间有较强的线性关系；而且，积极情绪对创造力的影响从感受到积极情绪开始可持续 2 天（Amabile、Barsade 等，2005）。我国学者也表明积极情感对创新行为有显著的正向影响（朱苏丽、龙立荣，2010）。

作为积极情感的对立面，似乎消极情感一定对创新行为有负向影响，事实上，消极情绪对创新行为影响的研究结论却不一致。有研究指出，消极情绪对创新行为没有显著的影响（朱苏丽、龙立荣，2010；张敏，2013）；也有研究指出，在一定的条件下，消极情绪对创新行为有正向影响。如 George 等指出，消极情绪意味着目前的状态存在不足之处，促使人们对目前的状态予以改进而不是满足于现有的状态，从而激发人们发挥更大的努力来改善已有现状，此时，消极情绪与创新行为正向相关。

综上可以看出，工作挫折感往往预测工作场所的越轨行为、不道德行为、离职倾向和消极报复行为，现有研究很少对工作挫折感与创新行为的关系进行研究，少量研究也是从消极情感与创造力关系的角度进行研究。然而，消极情绪或者情感对创造力和创新行为的影响研究并不一致，无法为本研究提供直接参考。本研究认为工作挫折感不仅伴随着紧张、痛苦、悲伤等消极情绪，还伴随着对挫折情境再现的担心、对再次失败的恐惧、对个人正面形象瓦解的担忧等。结合 Miron-spektor 等的观点，人们往往不愿意从事创造性和创新，主要是因为被解雇的恐惧和害怕丢脸，想在别人眼中保持正面的社会形象。工作挫折感伴随着被解雇的恐惧和害怕丢脸等情感，抑制员工的创新行为。此外，“需要是创新之母”（Weiss 等，2013），当工作挫折感较强时，员工个人成就的需要得不到满足，员工会产生悲伤、紧张、愤怒等消极情绪，打击员工的自信心，抑制员工创新的需要。综上所述，工作挫折感会抑制员工的创新行为。

由此，提出以下假设：

假设 1：工作挫折感对员工创新行为有负向影响。

（二）内在激励、组织支持感的调节作用

消极情绪与创造力或者创新行为研究不一致，产生这种不一致的主要原因可能是消极情绪和创新行为的关系受到其他变量的调节，因此不可能总是揭示直接影响，本研究考虑内在激励和组织支持感在工作挫折感与创新行为关系中的调节作用。

1. 内在激励的调节作用

内在激励又称内激励偏好，类似于人格特质，具有相对的稳定性（Amabile，1994）。内激励偏好者在从事某项任务时是为了任务本身所带来的乐趣、满足对工作的自我挑战，而较少地依赖自身对外在刺激因素的满意与否。刘云等也指出，内在激励偏好是指个体普遍来讲对内在激励因素比较偏爱，工作行为容易受到内在动机的驱使。

内在激励的产生与员工和任务密不可分，主要包括工作过程中感受到的责任感、对工作的兴趣、在工作中实现价值而获得的成就感等。内在激励是创新行为的一个重要影响因素（杜鹏程，2013），可正向影响创新行为，同时又通过影响员工受挫后的心理应对，对创新行为产生影响。内激励偏好的调节作用得到了证实。内激励偏好调节工作满意度和工作投入的关系（仝宇光、张丽芳，2010），内在激励偏好反向调节创新气氛与创新行为的关系（刘云、石金涛，2009）。

遭遇挫折情境时，内在激励水平低的员工更看重工作报酬等外在激励，夏清华等指出基于个体对财富的追求，会产生更强烈的创业动机，诱发创业行为的产生。工作挫折感越强，内在激励水平低的员工越无法从现有工作环境中获取需要的报酬，更易产生放弃、离职甚至创业的动机，离开现有工作环境，寻找新出路、思考新可能。而内在激励高的员工更在乎个人实现，员工渴望

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

成功（魏冠凤、何静，2009），也更在乎个人的正面形象。工作挫折感还伴随着对挫折情境再现的担心、对再次失败的恐惧、对个人正面形象瓦解的担忧等；根据 Miron-Spektor 等的观点，被解雇的恐惧和害怕丢脸等维持个人正面社会形象的需要和压力，会阻碍员工的创新；尽管员工也可能会越挫越勇，但是多针对既定目标进行多次尝试，而不是尝试新思路等创新行为；而且，内在激励高的员工对再次失败更加恐惧，担心个人正面形象的受损，会加剧消极情绪的出现，最终抑制创新行为。综上所述，我们假设：

假设 2：内在激励在工作挫折感对创新行为的影响中起调节作用。

2. 组织支持感的调节作用

组织支持感从社会交换理论出发，主要探讨员工和组织关系对员工行为的影响。组织支持感建立在个体感知到的组织对其态度的经验之上，是个体关于组织对其重视和关心程度的一种总体知觉和看法。社会交换理论中的互惠原则认为，员工和组织的关系建立在以公平交易为基础的雇用关系上，员工根据组织的恩惠给予相应的回报，员工对组织评价的综合知觉可以预测员工行为。

现有研究也表明，组织支持感可以有效预测员工积极的工作态度（Beheshtifar，2012）和工作行为（刘颖、郑瑜，2011）。张妍指出，组织支持感可以有效预测情感性承诺、工作满意度、工作正情绪、离职倾向、组织公民行为及工作绩效等因素，对工作投入、压力、离职前退缩行为和角色外行为有中介作用，对创新行为有正向影响。

组织支持感在情绪或者情感对行为的关系中起调节作用也被学者们证实。林亚清等研究发现，组织支持感在乐观影响员工离职倾向的过程中发挥了调节作用，其中在高水平的组织支持感下，这一负向关系会加强。王士红等研究发现，组织支持感在心理契约违背与呼吁行为、忠诚行为与忽略行为间起着调节作用。

关于组织支持感在工作挫折感与创新行为的关系中的作用，一方面，当工作挫折感强时，高的组织支持感会给员工带来更大的压力，害怕无法相应地回报组织，从而对创新不利；另一方面，有学者指出，组织支持感会降低工作挫折感，从而降低工作挫折感对创新行为的负向影响。如 Perkins 等研究表明，更高水平组织支持感的咨询师有较少的工作挫折感；Runde 等指出，组织支持感至少在一定范围，改善了冲突目标和工作挫折感的负面影响。支持合作和开放式沟通的组织规范等组织支持的不同观点得到表达，并有机会得到解决，鼓励支持组织成员，可以改善一些冲突目标和工作挫折感的负面影响。

本文认为，在高水平的组织支持情景下，员工感受到组织的重视，获得充足的组织资源，表现为高程度的工作投入。根据 Roald 的观点，适度的压力对刺激创造力有积极价值；而过多的紧张会导致痛苦；高组织支持感下，工作挫折感伴随着过多的紧张，从而对创新不利。此外，根据归因理论，当员工感受工作挫折感时，员工会将挫折产生的原因归因于个体自身工作能力的不足或心理素质的欠缺。这种归因使员工在挫折出现的时候，造成的心理创伤和行为偏差更为激烈，工作由原先的奋进状态转入停滞状态，加剧了对创新行为的负向作用。相反，在组织支持水平不够高的情景下，员工投入工作的动机和资源也是有限的。此时，员工感受到挫折情景时，会归结于客观原因的存在和制度不完善等组织层面的不足，而不会归因于自身能力的不足，当遭受的工作挫折强度增加时，也不会出现高强度的心理活动。在这种情景下，员工感受到的组织支持感较低，工作过程中的阻碍会使员工萌发脱离工作职位、另寻出路甚至创业等新的想法，从而促进创新行为的产生。

根据上述分析，得出以下假设：

假设 3：组织支持感在工作挫折感对创新行为的影响中起调节作用。

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

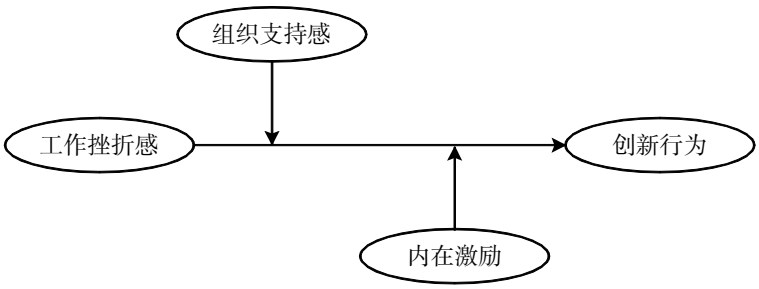


图 1　研究模型

二、研究设计

（一）变量设计与测量方式

1. 工作挫折感

工作挫折感采用 Peters 等开发的量表，翻译时参考了阳志平等在《工作评价——组织诊断与研究实用量表》中的翻译，包括：试图完成这项工作是一种令人非常有挫折感的经历；这项工作给人一种挫败感；总体来说，我很少在这份工作中感受到挫折（反向计分）3 个条目。

2. 组织支持感

组织支持感采用 Eisenberger（1986）编制的量表，在中国情境下验证具有良好的信效度（韩翼、刘竞哲，2009），主要包括：组织很重视我的目标和价值；当我出现问题时可以从组织得到帮助；单位真的很关心我的幸福等 9 个条目。

3. 内在激励

内在激励采用 Amabile 开发的 WPI 量表，包括 15 个条目，参考李敏等翻译和修订后的条目，包括：我希望我的工作可以带来增长我知识和技能的机会；求知欲是我工作的原动力；我想知道我能力的极限；我乐于独立思考等 9 个条目。

4. 创新行为

创新行为采用 Scott、Bruce（1994）的量表，该量表被广为应用，并在中国情境下被广泛验证具有良好的信效度（孙锐等，2009；刘云等，2009，2010；刘文兴等，2013；顾远东等，2014），包括：我总是寻求应用新的流程、技术与方法；我经常与别人沟通并推销自己的新想法；为了实现新想法，制订合适的计划等 6 个条目。

各变量的测量均使用李克特 5 级评分法，“1”表示非常不符合题目描述，“5”表示非常符合题目描述。为控制其他变量对研究结果的影响，本研究以性别、工作年限、年龄、受教育水平和婚姻状况作为控制变量。

（二）数据搜集与描述性统计

本研究依托相关课题，对安徽省高速公路和某经济开发区共 17 家企业的员工进行调研，前后历时 1 年，分两次调研，共计发放纸质问卷 590 份，回收 489 份，回收率为 82.88%，得到有效问卷 412 份，有效率为 84.25%。根据选项是否完全重复、信息缺失是否严重和问卷填写前后矛盾三个方面进行无效问卷的剔除。此外还对工作挫折感存在的反向条目进行了验证。

对整体有效样本的描述性统计信息如下：调查样本中年龄以 26~35 岁为主，占比为 40.3%，其次是 25 岁以下的，占比 27.4%，之后是 36~45 岁占比为 21.8%，46 岁以上占比为 10.2%，缺失 1 个；任职年限 1 年以下的占比为 12.8%，1~3 年的占比为 26.0%，3~6 年的占比为 13.6%，6~10

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

年的占比为 12.9%，10 年以上的占比为 33.7%，缺失 5 个；受教育水平，以大专学历为主，占比为 65.0%，其次是本科和高中及以下，分别为 17.0%和 15.8%，硕士及以上占比为 1.5%，缺失 3 个；性别女性较多，占比为 63.8%，男性占比为 36.2%；婚姻状况已婚较多，占比为 51.9%，未婚占比为 44.7%，14 个缺失值（见表 1）。

表 1　样本人口统计特征（N=412）

项目	组别	数量（人）	百分比（%）	项目	组别	数量（人）	百分比（%）
年龄	25 岁及以下	113	27.4	任职年限	1 年以下	52	12.8
	26~35 岁	166	40.3		1~3 年	107	26.0
	36~45 岁	90	21.8		3~6 年	56	13.6
	46 岁及以上	42	10.2		6~10 年	53	12.9
	缺失	1	0.2		10 年以上	139	33.7
					缺失	5	1.2
受教育水平	高中及以下	65	15.8	性别	男	149	36.2
	大专	268	65.0		女	263	63.8
	本科	70	17.0	婚姻状况	1	214	51.9
	硕士及以上	6	1.5		2	184	44.7
	缺失	3	0.7		缺失	14	3.4

三、数据分析与结果

（一）各变量信效度分析

以全部样本对各变量进行信效度分析，根据数据分析和处理的结果，工作挫折感、创新行为、组织支持感和内在激励的 Cronbach's α 系数分别为 0.873、0.873、0.930、0.883，均在 0.8 以上，表明各量表的信度较高。

采用 LISERAL 8.70，进行验证性因子分析，考察各变量的区分效度。本研究把上述四个构念以不同方式合成单因子、二因子和三因子模型，分别进行 CFA，并将其拟合指标与四因子模型进行比较。从表 2 可以看出，四因子基本模型优于其他模型，且其他模型均未达到拟合要求，四因子模型各项拟合指数均达到临界值的要求，所有条目标准化的因子载荷值都超过了 0.4，且都达到了显著性水平（$p<0.05$），说明基本模型整体拟合是可以接受的，本研究的四个变量具有良好的区分效度。

表 2　验证性因子分析结果

模型	因子	χ^2	df	χ^2/df	CFI	IFI	NNFI	NFI	RMSEA	RMR
基本模型	四因子：WF；IB；IM；POS	1239.942	318	3.899	0.957	0.957	0.952	0.942	0.079	0.033
模型 2	三因子：WF+IB；IM；POS	1966.85	321	6.127	0.92	0.92	0.92	0.91	0.11	0.06
模型 3	二因子：WF+IB+IM；POS	2740.91	323	8.486	0.89	0.89	0.89	0.89	0.13	0.06
模型 4	单因子：WF+IB+IM+POS	5264.63	324	16.249	0.85	0.85	0.84	0.84	0.19	0.07

注：“+”表示因子的合并，WF 表示工作挫折感，IB 表示创新行为，POS 表示组织支持感，IM 表示内在激励。

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

（二）描述性统计和相关分析

对各变量进行描述性统计，结果如表 3 所示。可以看出工作挫折感和创新行为显著相关，且相关系数为负数（–0.168，p<0.01），工作挫折感与内在激励和组织支持感也显著负相关；内在激励与创新行为显著正相关（0.602，p<0.01），内在激励与组织支持感相关系数为 0.478，且显著；组织支持感与创新行为显著正相关（0.513，p<0.01）。

表 3　变量描述性统计和相关分析

变量	均值	标准差	SEX	WL	MAR	AGE	EDU	WF	IM	POS
SEX	1.640	0.481	—							
WL	3.290	1.479	–0.281***							
MAR	1.460	0.504	0.255***	–0.795***						
AGE	2.150	0.940	–0.357***	0.808***	–0.723**					
EDU	3.040	0.623	–0.130***	0.063	–0.003	0.137				
WF	2.265	0.781	0.096	–0.180***	0.146***	–0.160	–0.063			
IM	4.030	0.483	–0.005	–0.033	0.030	–0.070	–0.048	–0.258***		
POS	3.734	0.604	–0.026	–0.016	–0.014	0.016	–0.027	–0.310***	0.478***	
IB	3.764	0.558	0.030	–0.098**	0.082	–0.110	–0.032	–0.168***	0.602***	0.513***

注：*** 代表显著水平 p < 0.01，** 代表显著水平 p < 0.05。SEX 表示性别，WL 表示工作年限，MAR 表示婚姻状况，AGE 表示年龄，EDU 表示受教育水平。

（三）共同方法偏差

关于同源误差，我们运用 Harman 单因素分析法来进行检验。主成分分析所得出的具有最大特征根的因子，解释了整体变异量的 37.54%，表明没有单一的因子可以解释绝大部分的变异，本研究的数据没有严重的同源误差。验证性因素分析结果（见表 2）表明一维模型达不到测量学的要求，说明没有一个共同因素出现。这表明共同方法偏差不是本研究的一个问题。

（四）工作挫折感与创新行为的直接关系

温忠麟等指出在做调节效应分析时，通常要将自变量和调节变量做中心化变换（即变量减去其均值）。实际中学者多采用以变量题目得分总分减去其均值，代表该变量的水平。因此，在分析调节效应时，对自变量、调节变量进行中心化是当前学者们普遍采用的方法，本研究为降低多重共线性，减少误差，以变量得分减去其均值代表自变量工作挫折感、调节变量组织支持感和内在激励的水平，对变量进行中心化处理，以性别、工作年限、婚姻状况、年龄和受教育水平为控制变量，做层次回归分析，结果如表 4 所示。各模型各变量的 VIF 值最大为工作年限的一个虚拟变量，为 7.353，小于 10，说明各模型各变量间不存在严重的共线性。第一步，加控制变量性别、工作年限、婚姻状况、年龄和受教育水平（模型 1），各控制变量的标准化回归系数均不显著，说明性别等控制变量对创新行为没有显著影响。为检验工作挫折感对创新行为的影响，模型 2 中，在加入控制变量的基础上，加入了自变量工作挫折感，工作挫折感的标准化回归系数为 β = –0.189，p < 0.01，且显著；说明工作挫折感对员工创新行为具有显著的负向影响。因此，假设 1 得到验证。

（五）内在激励的调节作用

为检验内在激励的调节作用，模型 5 在模型 3 的基础上加入工作挫折感和内在激励、内在激励平方的交互项，结果表明，工作挫折感和内在激励的交互项（β=–0.182，p<0.01）显著，工作

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

表 4　工作挫折感与创新行为：组织支持感和内在激励的调节作用

变量	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
SEX[a]	0.009	0.019	0.048	0.021	0.042	0.025	0.041
WL[a,b]	0.026	−0.002	−0.090	0.025	−0.054	0.033	−0.021
MAR[a]	−0.039	−0.042	−0.007	0.014	0.007	0.009	0.021
AGE[a,b]	−0.148	−0.158	−0.016	−0.108	−0.054	−0.101	−0.048
EDU[a,b]	0.011	−0.004	0.006	0.007	0.011	0.001	0.012
WF		−0.189***	−0.031	−0.041	0.058	−0.034	0.105**
IM			0.595***		0.551***		0.438***
IM^2			0.030		−0.058		−0.041
POS				0.507***		0.507***	0.316***
WF × IM					−0.182***		−0.177***
WF × IM^2					−0.145***		−0.136
WF × POS						−0.119***	−0.044
WF × IM × POS							0.045
WF × IM^2 × POS							0.055
R^2	0.024	0.057	0.371	0.283	0.41	0.297	0.475
Adj−R^2	−0.007	0.025	0.345	0.257	0.385	0.267	0.445
F	0.783	1.760**	14.637***	10.568***	15.14***	10.508***	15.838***

注：表中系数为标准化回归系数，控制变量系数为单独加入控制变量时的系数；a 表示类别型的控制变量转换成了虚拟变量；b 表示控制变量不是本研究关注的重点，由于占用篇幅过多，一些变量不再报告或只选择每种控制变量的其中一类报告。* 表示 $p<0.10$；** 表示 $p<0.05$；*** 表示 $p<0.01$。

挫折感和内在激励平方的交互项系数为−0.145（$p<0.01$），且显著，说明内在激励在工作挫折感对创新行为的影响中起调节作用，而且这种调节作用不是线性而是曲线调节。因此，假设 2 得到验证。

为了更加清楚内在激励作为调节变量，对工作挫折感与创新行为之间关系的影响作用，我们根据散点图进一步分析变量间的交互作用，如图 2 所示。以均值加减标准差为临界点进行分组，以大于 $\bar{X}+\sigma$ 的为高分组；小于 $\bar{X}-\sigma$ 的为低分组；介于二者之间的为中分组，分析高中低 3 组的回归系数。

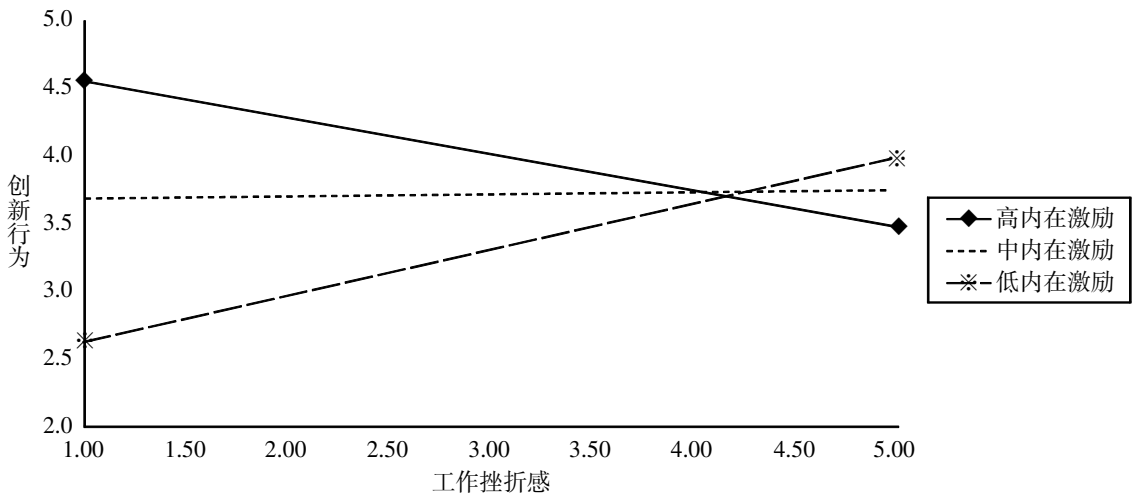


图 2　工作挫折感与创新行为：内在激励的调节作用（中内在激励不显著）

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

从图 2 可以看出，在中度的内在激励情况下，工作挫折感与创新行为的关系不显著；在高水平的内在激励下，工作挫折感与创新行为之间存在显著负向关系（回归系数为–0.27，$p<0.01$），而在低水平的内在激励下，工作挫折感与创新行为存在显著的正向影响（回归系数为 0.34，$p<0.01$）。此外，从图 2 还可以看出，随着工作挫折感水平的降低，内在激励水平高的员工创新行为更高。当工作挫折感达到较高水平时，高内在激励的员工创新行为反而更低，低内在激励的员工创新行为更高。

内在激励高的员工，越挫越勇，会朝着既定目标前进，实现个人目标，这个过程中不一定有利于新想法和创新行为的产生，反而在同一件事上浪费太多的精力；过多关注某一项目标，反而会注意不到其他方面的内容，不一定会认真思考当前的困境，反而按照既定的思维，固执地一次次尝试，并不利于创新行为的产生。常言道，“无心插柳柳成荫”，在遇到挫折情况时，及时转变思路，不过分渴望目标达成，反而能够促进创新行为的产生。

（六）组织支持感的调节作用

为检验组织支持感的调节作用，模型 6 在模型 4 的基础上加入工作挫折感和组织支持感的交互项，结果表明，工作挫折感和组织支持感的交互项系数为–0.119，且显著，说明组织支持感在工作挫折感对创新行为的影响中起调节作用。因此，假设 3 得到验证。为了更加清楚内在激励作为调节变量，对工作挫折感与创新行为之间关系的影响作用，我们根据散点图进一步分析变量间的交互作用，如图 3 所示。

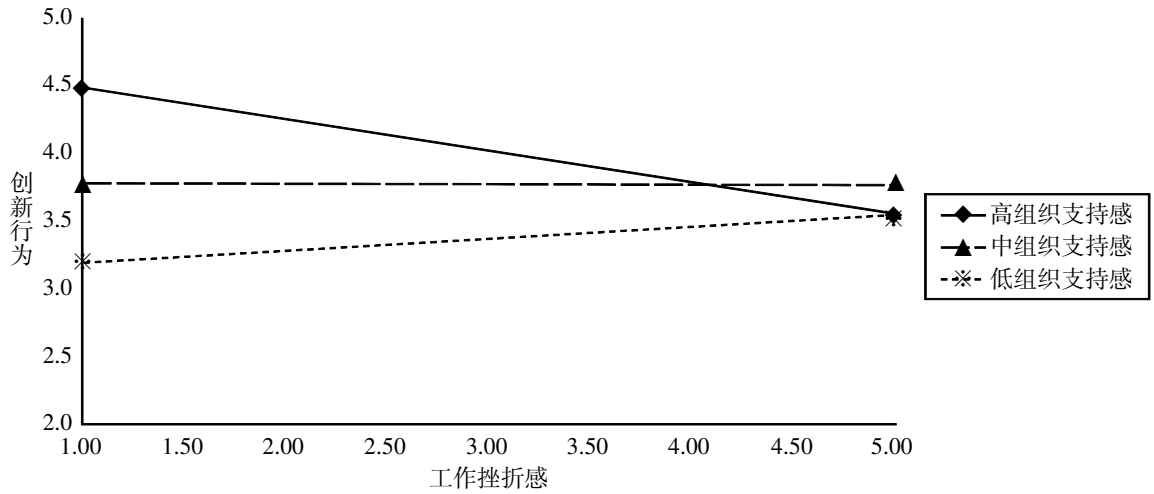


图 3　工作挫折感与创新行为：组织支持感的调节作用（低组织支持感、中组织支持感不显著）

从图 3 可以看出，在低度和中度的组织支持感情况下，工作挫折感与创新行为的关系不显著；在高水平的组织支持感下，尽管此时员工的创新行为能够维持在一个较高的水平，但是，工作挫折感与创新行为之间存在显著的负向关系（回归系数为–0.238，$p<0.01$）。

高组织支持感情况下，工作挫折感越低，创新行为越高；而低组织支持感下，工作挫折感越低，创新行为越低。高组织支持感情况下，降低工作挫折感，创新行为增加；而低组织支持感下，增加工作挫折感，创新行为增加。研究结果说明，高组织支持感仅对任务内绩效有效，员工感受到工作挫折感时，高组织支持感能保证员工完成任务内绩效，不一定会产生创新。而在低组织支持感下，员工感受不到组织的支持，随着工作挫折感增加，员工需要自谋出路，容易产生工作搜寻、工作重新定义和职业生涯新规划等新想法和行为，而这些是创新行为产生的摇篮。结合 George 等的观点，在组织支持感低的情况下，员工更容易看到目前状态的不足之处，促使员工对

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

目前的状态予以改进而不是满足于现有的状态，从而激发员工发挥更大的努力来改善现状，此时，工作挫折感与创新行为正向相关。

四、结论与讨论

以往的研究已经明确了工作挫折感对员工的消极后果，如悲伤、紧张、沮丧、不自信等不良心态和消极情感，组织为了降低工作挫折感的不良后果、提高员工的绩效和创新行为采取了一系列的支持措施，比如对员工进行多方位的支持以提高员工的组织支持感，同时也对员工进行培训。那么组织支持感与内在激励能不能缓冲工作挫折感的不良后果？本研究根据相关文献回顾，建立工作挫折感、内在激励、组织支持感和创新行为之间的理论模型，并用企业员工的大样本调研数据对模型和假设进行了验证，研究结果表明：

（1）工作挫折感对员工创新行为具有显著的负向影响，当工作挫折感增加时，创新行为随之下降。Miron-spektor 等指出，创新是普遍的价值和理想。然而，人们往往不愿意从事创造性事务和创新，主要是因为被别人解雇的恐惧和害怕丢脸。工作挫折感不仅伴随着紧张、悲伤、失去信心等消极情绪，而且很可能面对再次失败的担心、害怕丢面子等个人正面形象的瓦解，从而抑制创新的产生。

（2）内在激励在工作挫折感对创新行为的影响中起调节作用，而且这种调节作用不是线性而是曲线调节。在中度的内在激励情况下，工作挫折感与创新行为的关系不显著；在高水平的内在激励下，工作挫折感与创新行为之间存在显著负向关系，而在低水平的内在激励下，工作挫折感与创新行为存在显著的正向影响。然而，随着工作挫折感水平的增加，内在激励水平高的员工创新行为更高，当工作挫折感达到较高水平时，高内在激励的员工创新行为反而更低，低内在激励的员工创新行为更高。也就是说对于较低水平的工作挫折感，内在激励强的员工创新行为较高；而当工作挫折感超过一定的水平，内在激励越强的员工创新行为水平反而越低。

（3）组织支持感在工作挫折感对创新行为的影响中起调节作用，在低度和中度的组织支持感情况下，工作挫折感与创新行为的关系不显著；在高水平的组织支持感下，尽管此时员工的创新行为能够维持在一个较高的水平，但工作挫折感与创新行为之间存在显著的负向关系。对工作受挫的员工进行组织支持确实是有效的，它能够提高受挫员工创新行为的整体水平，然而，随着员工感受到的工作挫折感增加，员工的创新行为会出现一个下降的趋势。

（一）进一步的思考

本研究验证了内在激励在工作挫折感与创新行为关系中的调节作用，然而内在激励较高时，会加强工作挫折感对创新行为的负面影响；内在激励水平低时，工作挫折感却与创新行为呈正相关关系，这似乎与现实中大多数人认为的“越挫越勇”的看法不符。

遭受工作挫折感后员工的应对行为与个人的心理资本、抗逆能力有很大的关系，当感受到工作挫折感时，员工首先根据自己的心理资本和抗逆能力决定如何应对，从而产生不同的后果。抗逆力，又称为“心理弹性”，通常是指个体面对负性事件时所表现出来的、维持相对稳定的心理健康水平和生理功能，且成功应对的能力。抗逆力越强，工作挫折感的不良后果就越轻，乐观等个人因素影响抗逆力，内在激励高并不能代表较高的抗逆能力，相反地，由于他们更看重自我能力的突破和目标的实现，对自己有着明确的期望，“希望越大，失望越大”，他们的抗逆能力可能较低。

因此，当员工感受到工作挫折感，且工作挫折感水平维持在一定的程度时，内在激励水平高的员工由于自身内在心理调节和应对，创新行为水平较高；当工作挫折感较高时，内在激励高的

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

员工更容易感受到挫折感带来的不良心理后果，如失望、沮丧，由于维持个人正面形象的需要，会过度紧张和承受更多的压力，甚至会产生极端行为，他们将失败归因为自身原因，他们更看重事业的成功，取得成就时更加激动和喜悦，同样地，对工作挫折感也更加敏感，因此对工作挫折感的不良后果有放大效应。

此外，组织支持感对工作挫折感与创新行为关系的调节作用，似乎也与现实中大多数人的看法不符。假设当工作挫折感的来源不仅仅是本职工作内容，而是来自对大环境的妥协，比如，国家被占领下人民不得不在他国占领下工作养家糊口，当出现经济危机、经济结构性调整和结构性失业时，导致男性不得不从事女性工作等，会给男性和女性带来普遍的工作挫折，此时的高组织支持感甚至会起到反效果，不能带来创新行为的增加，反而加重员工被迫留在当前工作的无助感。

在当前就业的大环境下，雇员仍处于弱势地位，被生活所迫，工作可能仅仅是一份养家糊口的职业，这种现象十分普遍，尤其是对于刚刚从事工作的人而言，无法从事自己喜欢的工作或者自己本职工作带来挫败感，组织支持感越低，反而会使得员工产生搜寻行为，促进创新，组织支持感越高，会使员工留在本单位，放弃搜寻行为，从而抑制创新；而对于工作年限 10 年以上的员工，长期的事务性劳动和维持地位等个人形象的需要，使其不愿承担创新的风险，改变现状、转换工作等新想法产生的可能性也很低，会使员工创新行为积极性降低。而工作年限 1~3 年和 10 年以上的员工占到了样本的 59.7%。对于员工是否从事喜欢工作的界定，会成为下一步的研究方向。

（二）研究不足

本研究存在一些不足，工作挫折感与创新行为的关系受到很多因素的影响，本研究仅关注了组织支持感和内在激励的调节作用，需要进一步探索可能影响的其他变量和情境条件。此外，员工的工作挫折感采用的是员工自我报告的工作挫折感，可能会存在失真，未来会进一步扩大样本验证本文的结论。

〔参考文献〕

[1] Amabile T. M., Barsade S. G., Muelle R. J. S. et al. Affect and Creativity at Work [J]. Administrative Science Quarterly, 2005, 50 (3): 367-403.

[2] Amabile T. M., Hill K. G., Hennessey B. A. et al. The Work Preference Inventory: Assessing Intrinsic and Extrinsic Motivational Orientations [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1994, 66 (5): 950-967.

[3] Avey J. B., Wu K., Holley E. The Influence of Abusive Supervision and Job Embeddedness on Citizenship and Deviance [J]. Journal of Business Ethics, 2015 (129): 721-731.

[4] Barsade S. G., Gibson D. E. Why Does Affect Matter in Organizations? [J]. Academy of Management Perspectives, 2007, 21 (1): 36-59.

[5] Beheshtifar M., Ali-Nezhad H., Nekoie-Moghadam M. Investigation of Perceived Organizational Support on Employees Positive Attitudes toward Work [J]. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research, 2012, 4 (8): 432-442.

[6] Chang Y. P., Wang H. H., Huang S. et al. Interaction Effect of Work Excitement and Work Frustration on The Professional Commitment of Nurses in Taiwan [J]. Journal of Nursing Research, 2014, 22 (1): 51-60.

[7] Colquitt J. A., Scott B. A., Rodell J. B. et al. Justice at the Millennium, A Decade Later: A Meta-Analytic Test of Social Exchange and Affect-Based Perspectives [J]. Journal of Applied Psychology, 2013 (98): 199-236.

[8] Eisenberger R., Huntington R., Hutchison S. et al. Perceived Organizational Support [J]. Journal of Applied Psychology, 1986 (71): 500-507.

[9] Fives C. J., Kong G., Fuller J. R. et al. Anger, Aggression, and Irrational Beliefs in Adolescents [J]. Cognitive Therapy & Research, 2011, 35 (3): 199-208.

[10] George J. M., Zhou J. Dual Tuning In A Supportive Context: Joint Contributions of Positive Mood, Negative

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

Mood, and Supervisory Behaviors to Employee [J]. Academy of Management Journal, 2007, 50 (3): 605-622.

[11] Isen A. On the Relationship Between Affect And Creative Problem Solving [C] //S. W. Russ. Afflict, Creative Experience and Psychological Adjustment, 1999.

[12] Madjar N., Oldham G. R., Pratt M. G. There's No Place Like Home? The Contributions of Work and Non-Work Creativity Support to Employees' Creative Performance [J]. Academy of Management Journal, 2002, 45 (4): 757-767.

[13] Miron-Spektor E., Paletz S. B. F., Lin C. C. To Create Without Losing Face: The Effects of Face Cultural Logic and Social-Image Affirmation on Creativity [J]. Journal of Organizational Behavior, 2015, 36 (7): 919-943.

[14] Perkins E. B., Oser C. B. Job Frustration in Substance Abuse Counselors Working With Offenders in Prisons Versus Community Settings [J]. International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology, 2014, 58 (6): 718-734.

[15] Peters L. H., O'connor E. J., Rudolf C. J. The Behavioral and Affective Consequences Of Performance-Relevant Situational Variables [J]. Organizational Behavior & Human Performance, 1980, 25 (1): 79-96.

[16] Roald H. Tension in Chemistry and Its Contents [J]. Accountability In Research: Policies & Quality Assurance, 2015, 22 (6): 330-345.

[17] Runde C. E., Flanagan T. A. Becoming a Conflict Competent Leader: How You and Your Organization Can Manage Conflict Effectively [J]. Negotiation Journal, 2008 (3): 379.

[18] Scott S. G., Bruce R. A. Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace [J]. Academy of Management Journal, 1994 (37): 580-607.

[19] Storms P., Spector P. Relationships of Organizational Frustration with Reported Behavioral Reactions: The Moderating Effect of Perceived Control [J]. Journal of Occupational Psychology, 1987 (60): 227-234.

[20] Weiss M., Hoegl M., Gibbert M. Making Virtue of Necessity: The Role of Team Climate for Innovation in Resource-Constrained Innovation Projects [J]. Journal of Product Innovation Management, 2013, 28 (S1): 196-207.

[21] Fieds D. L., 阳志平. 工作评价——组织诊断与研究实用量表 [M]. 北京: 中国轻工业出版社, 2004.

[22] 杜鹏程, 朱庆. 内在激励对个人创新行为的影响 [J]. 科技进步与对策, 2013, 5 (10): 153-155.

[23] 冯江平. 挫折心理学 [M]. 山西: 山西教育出版社, 1991.

[24] 苟萍, 谢华, 刘跃军. 企业员工职业挫折感的预防与调适 [J]. 商场现代化, 2008 (5): 293-293.

[25] 韩翼, 刘竞哲. 个人—组织匹配、组织支持感与离职倾向 [J]. 经济管理, 2009 (2): 86-87.

[26] 李敏, 杜鹏程. 差错认知、激励偏好对员工创新行为的影响研究 [J]. 科学学与科学技术管理, 2014, 35 (9): 161-170.

[27] 林亚清, 赵曙明. 乐观与离职倾向关系的实证研究——领导成员关系和组织支持感的调节作用检验 [J]. 软科学, 2014, 28 (4): 62-65.

[28] 刘颖, 郑瑜. 科研人员组织支持感与工作行为的关系研究 [J]. 中国科技论坛, 2011 (8): 113-119.

[29] 刘云, 石金涛. 组织创新气氛与激励偏好对员工创新行为的交互效应 [J]. 管理世界, 2009 (10): 88-101, 114.

[30] 秦元元, 沈士仓. 雇员挫折的预防及管理 [J]. 中国人力资源开发, 2004 (8): 16-19.

[31] 孙健敏, 陆欣欣, 孙嘉卿. 组织支持感与工作投入的曲线关系及其边界条件 [J]. 管理科学, 2015 (2): 93-102.

[32] 仝宇光, 张丽芳. 激励偏好对工作满意度和工作投入关系的作用机制 [J]. 中国健康心理学杂志, 2010 (8): 999-1001.

[33] 王士红, 孔繁斌. 心理契约违背对国家审计人员 EVLN 行为的影响——基于组织支持感的调节作用研究 [J]. 南京社会科学, 2015 (3): 88-94.

[34] 魏冠凤, 何静. 教学科研人员激励制度有效性的实证研究 [J]. 管理评论, 2009 (5): 70-76.

[35] 温忠麟, 侯杰泰, 张雷. 调节效应和中介效应的比较和应用 [J]. 心理学报, 2005, 37 (2): 268-274.

[36] 夏清华, 宋慧. 基于内容分析法的国内外学者创业动机研究 [J]. 管理学报, 2011 (8): 1190-1200.

[37] 张敏. 建设性争辩、团队情绪对团队成员创新行为影响实证研究 [J]. 科技进步与对策, 2013 (11):

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn

144-148.

[38] 张妍. 组织支持感研究述评 [J]. 经济研究导刊，2015 (9)：294-296.

[39] 朱苏丽，龙立荣. 工作要求对研发人员创新行为影响的实证研究——以工作情感为中介变量 [J]. 武汉理工大学学报（社会科学版），2010，23 (4)：507-511.

The Impact of Work Frustration on Employees' Innovative Behavior: The Moderating Role of Intrinsic Motivation and Perceived Organizational Support

DU Jiajing　LI Min

Abstract: In this study, a theoretical model of work frustration, intrinsic motivation, perceived organizational support and innovative behavior was established, the model and the hypothesis were verified through the large sample survey data. The results showed that: ①Work frustration had negative influence on employees' innovative behavior. When work frustration increased, employees' innovative behavior decreased. ②Intrinsic motivation had curved moderating effect on the relationship between work frustration and innovative behavior. Perceived organizational support moderated the relationship between work frustration and innovative behavior. However, the interaction of intrinsic motivation, perceived organizational support didn't have moderating effects on the relationship between work frustration and innovative behavior.

Key words: Work Frustration; Intrinsic Motivation; Perceived Organizational Support; Innovative Behavior

PDF 文件使用 "pdfFactory Pro" 试用版本创建 www.fineprint.com.cn