

doi:10.16060/j.cnki.issn2095-8072.2024.06.008

团队集体道德意识如何影响员工创造力 与偏差行为之间的关系？ ——道德认同的中介效应^{*}

茆安然¹ 俞明传² 翟育明³ 林 翰⁴

(1. 巴黎萨克雷大学, 索镇 92330; 2. 宁波财经学院, 浙江宁波 315175; 3. 上海应用技术大学,
上海 201418; 4. 南京审计大学, 南京 211815)

摘 要: 尽管有研究认为个体道德特征可能会影响创造力与偏差行为之间的关系, 但有关个体所属群体特征是否会影响二者之间关系的研究甚少。本文基于社会认知理论, 提出团队集体道德意识可以弱化员工创造力与偏差行为之间的内在联系, 并提出团队集体道德意识通过提升员工道德认同, 进而弱化二者之间关系。本文以 126 个团队的 661 名员工为样本, 研究结果表明只有在团队集体道德意识较低的情况下, 创造力与偏差行为才呈正相关关系, 并且团队集体道德意识对创造力与偏差行为之间关系的调节作用是通过个体的道德认同这一中介效应才得以发挥的。本文的研究发现对理解团队道德特征如何通过个体道德认同影响创造力与偏差行为之间的关系具有一定的理论意义, 而且对认识和抑制员工创造力的潜在负面作用提供了管理启示。

关键词: 团队集体道德意识; 创造力; 道德认同; 偏差行为

中图分类号: F272

文献标识码: A

文章编号: 2095 — 8072(2024)06 — 0106 — 17

一、引言

员工创造力是指员工对组织内产品、服务、流程等产生新颖且有用的想法的能力, 因此, 其常常被视为组织在动态环境下保持竞争优势、应对未来不确定性挑战、主动开发新能力的重要资源(Amabile, 1988; Van Knippenberg, 2020), 其对企业生存与发展有着至关重要的作用。根据世界经济论坛的研究, 2020年十大最需要的技能中, 创造力升至第三位(WEF, 2016)。当下的企业远比过去更关注员工创造力, 并努力在企业内部打造利于创新的工作环境提升员工创造力。尽管员工创造力往往与独特的观点和解决方案密切相关, 但现实工作中的一些偏差行为“似乎”也与创造力有着一定的联系(Ng & Yam, 2019; Storme et al., 2021), 这从银行业所爆出的一些欺诈案中可见一斑: 如2013 年, 一些来自世界顶尖银行的银行家们曾秘密操纵伦敦银行业同行业拆借利率(LIBOR); 2015 年, 华尔街“坏孩子”施克莱里(Martin Shkreli) 欺骗投资、操纵基金, 使一种“救命”药价格暴涨 55 倍; 而凭着自己的

^{*} 基金项目: 本文受国家自然科学基金面上项目“数字型领导对员工创新行为的‘双刃剑’效应: 基于多重理论视角的跨层次研究”(项目编号: 72372079)的资助。

创造才能成为美国纳斯达克股票市场公司前董事会主席的伯纳德·麦道夫(Bernard Madoff)却也是美国历史上最大诈骗案的制造者,其一手设计的“庞氏骗局”历时8年才因告发而露馅。这些偏差行为带来的影响有大有小,但它们似乎涉及了那些有“创造力”的人(Zheng et al., 2017)。

偏差行为是指违反组织规范,从而威胁组织或组织成员等利益相关者利益的主动行为(Robinson & Bennett, 1995)。如果组织在鼓励员工提升创造力的同时也意外地增加了员工的偏差行为,那么其创造力在改善组织效率时的潜在收益可能并不是不言而喻的,因为员工的偏差行为对组织效率有很大的破坏性(Ng & Yam, 2019),因此,有必要探索员工创造力与偏差行为的关系。目前学术界已有一些学者对创造力与偏差行为之间的内在联系展开了探讨(Ng & Yam, 2019; Storme et al., 2021; Zheng et al., 2017; Gino & Ariely, 2012; Vincent & Kouchaki, 2016; Keem et al., 2018)。然而,这些研究都从个体道德特征视角出发研究创造力与偏差行为之间的关系(Zheng et al., 2017; Keem et al., 2018)。诚然,聚焦个体道德特征差异探讨创造力与偏差行为之间的关系有利于进一步理解创造力作用的结果,但现有研究忽视了团队层面的道德特征对创造力与偏差行为之间关系的影响,所以, Zheng et al. (2017)呼吁学者们从团队层面探讨创造力与偏差行为之间关系的边界条件。

团队集体道德意识(collective moral awareness)是团队层重要的道德特征(Arnaud, 2010; Arnaud & Schminke, 2012),即团队内成员对道德问题的普遍注意程度会影响员工在面对道德困境时的决策与行为。团队集体道德意识可以反映团队作为一个整体对道德问题的敏感程度(Arnaud, 2010),集体道德意识高的团队一般会关注团队内的道德问题,排斥那种违反道德或规则的行为。根据社会认知理论(Bandura, 1991),这种团队道德价值观或标准可能会影响个体对道德标准的认知,进而提升他们的自我道德标准。因此,在高集体道德意识的团队中,创造性员工受环境的影响可能不会表现出偏差行为。基于此,本文从员工所属团队的集体道德意识出发考察其对创造力与偏差行为之间关系的边界效应,即探索团队在不同集体道德意识的情况下,员工创造力与偏差行为之间关系的差异,这有利于理解在不同团队情境下创造性员工的偏差行为。

社会认知理论指出,个体对社会信息处理的第一步是对外部情境进行解码(Bandura, 1991)。在解码过程中,外部刺激信息(如团队集体道德意识)会在感知者的思维和行为特征中表现出来。因此,本文认为员工所属团队的集体道德意识(外部环境)不仅仅影响创造力的作用结果,还对个体道德特征产生影响(个体认知)。道德认同是一个重要的个体道德特征,反映的是个体对公平、关爱他人、忠诚等道德品质的认可程度(Blasi, 1983)。如Shao et al. (2008)和Zhang et al. (2022)所言,员工的道德认同受到其所属工作环境中道德属性的影响。此外,道德认同作为个体对道德品质自我认可的变量(Aquino & Reed, 2002),是创造力何时与偏差行为产生相关性的关键杠杆(Zheng et al., 2017; Keem, 2018),因为道德认同在个体面对道德决策时将会产生作用(Bandura, 1991; Bandura & Cervone 1986),例如当创造性个

体道德认同高时,其偏差行为决策可能会被抑制(Zheng et al., 2017)。因此,本文认为团队集体道德意识不仅对创造力与偏差行为之间关系产生直接的调节作用,而且还通过道德认同对创造力与偏差行为之间的关系产生间接的调节作用,即道德认同在团队集体道德意识调节创造力与偏差行为之间关系中起中介作用,这有助于理解团队道德特征如何通过影响个体道德特征,进而影响创造力与偏差行为之间的关系。本文构建的理论模型见图1。

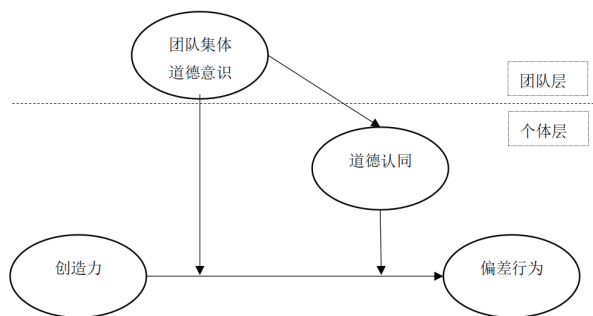


图1 理论模型

本文聚焦团队集体道德特征作为边界条件对员工创造力与偏差行为之间关系产生作用的机制,主要有以下两方面贡献。首先,有助于从团队层面理解团队道德特征如何影响员工创造力与偏差行为之间的关系。通过进一步拓展Gino & Ariely (2012)、Zheng et al. (2017)的研究结果,本文从团队层面检验了集体道德意识是否会弱化创造力与偏差行为之间的关系。因此,本文丰富和拓展了创造力与偏差行为之间关系的团队层边界条件,增加了对如何降低创造力成本的理解。其次,本文进一步探索道德认同作为一个合理的潜在中介机制,解释创造力和团队集体道德意识如何对工作场所偏差行为产生交互作用。根据社会认知理论,本文提出团队集体道德意识会对员工的道德认同产生影响,进而对创造性员工是否从事偏差行为产生作用。这一机制的识别不仅可以阐明创造力和团队集体道德意识共同影响员工偏差行为的理论机制,而且可以帮助管理者采取措施减少创造性员工带来的工作场所偏差行为。

二、理论基础与研究假设

(一) 社会认知理论

社会认知理论认为认同是工作场所行为的核心(Bandura, 1991; Bandura & Cervone 1986),具体而言,社会认知理论是个体从外部情境中获取关于自己和他人的信息,并形成内部行为标准的认知过程。个体会通过自我调节和自我反思,促使其从事符合内部标准的行为。社会认知理论还进一步讨论了社会环境、个人和行为之间的三角互动关系,并强调员工从外部环境中解读信息以获得自我感觉(self-sense),从而指导工作场所的行为反应(Zhang et al., 2022)。自社会认知理论引入伦理学研究以来(Bandura, 1991; Aquino et al., 2009),很多研究也支持了这一观点(Zhang et al., 2022)。本文将社会认知理论扩展到偏差行为研究领域,并假设该行为是通过认知过程产生。具体而言,团队集体道德意识(外部情境)增强了员工的道德认同(自我认知),进而抑制创造性员工工作中的偏差行为(行为反应)。

(二) 团队集体道德意识的调节作用

在高集体道德意识的团队中,个体能够敏感地感知到哪些行为符合道德规范,即

对道德规范具有较高的敏感性(Arnaud, 2010)。在这种情境下, 员工会认识到集体道德标准的存在, 并评估自己的行为对他人会带来何种影响, 进而影响后续行为。

创造性员工往往具有较高的发散性思维 (Amabile, 1983; Shen et al., 2018), 且认知相对具有灵活性 (Müller et al., 2016; Li et al., 2018), 这有助于他们找到多种可能的方法或解决方案去解决工作中的问题, 甚至一些解决方案或许违反组织规则和要求。创造性员工也更有可能是为这些偏差行为合理化找到合适的理由, 使得这些行为显得是合适的和可以接受的(Zheng et al., 2017)。已有研究也表明员工的创造力为其从事偏差行为提供了可能(Ng & Yam, 2019; Zheng et al., 2017)。二者可能存在着密切的联系, 因为二者的共通点都在于涉及某种形式的规则打破。具体而言, 创造力通常被视为通过打破现有规则和常规思维框架来产生新的、独特的想法; 同样, 偏差行为也是一种打破道德规则的行为。这种“规则打破”的共同性使得创造力与偏差行为之间可能存在相互促进的关系(Gino & Wiltermuth, 2014)。然而, 这并不意味着创造性员工一定会从事偏差行为, 关键是员工如何使用其创造性资源(Zheng et al., 2017)。因此, 本文认为正确的团队道德特征会有效引导创造性员工正确使用其创造性认知资源, 使其尽可能规避偏差行为。换言之, 如果团队没有正确的价值观将创造性员工的认知资源、灵活的思维引导至正确的个人或群体目标, 则员工创造力有可能导致偏差行为的出现。如在敌对、自私、自利、缺乏尊重的集体环境中, 创造性员工可能会有更多的破坏性 (James et al., 1999)。因为不良群体环境特征能够激发员工从事负面行为, 且往往伴随出现一些意想不到的偏差行为 (Song et al., 2021)。因此, 在低团队集体道德意识的情况下, 团队普遍忽视道德问题, 团队内员工也会感知到团队作为一个集体对道德问题的忽视, 如将利用他人为自己工作视为一种正常现象(Arnaud, 2010)。在这种认知下, 创造性员工对自己的行为规范降低要求, 其更有可能从事这种偏差行为, 这将会提升其偏差行为产生的可能性。相反, 根据社会认知理论, 在高集体道德意识的团队中, 团队会向员工传递道德规范相关的信息或信号, 如团队内员工都普遍关注道德问题、团队内员工对道德问题非常敏感等。在这种情境下, 员工会认知到团队作为一个整体对道德问题的关注, 使得创造性员工更倾向于调节和规范自己的行为(Zheng et al., 2017)。尽管创造性员工有可能找到正当理由去从事偏差行为, 但这些“看似合理”的理由无法得到具有高道德意识团队的认可。因此, 创造性员工会根据对环境的认知规避那些不满足道德规范的行为, 从而降低工作中的偏差行为。基于以上分析, 本文提出假设1:

假设1: 团队的集体道德意识调节创造力与偏差行为之间的关系。具体而言, 只有在团队集体道德意识低的情况下, 创造力与偏差行为才呈正相关关系。

(三) 道德认同的作用

员工对如何看待“我是谁”对理解工作中的行为至关重要 (Thoits, 2020, 1992), 学者们越来越关注员工认同的动态性以及情境-个体关系中自我定义(self-definitions) 变化的复杂过程 (Gerpott et al., 2019; Epitropaki et al., 2017;

Welbourne & Paterson, 2017)。员工工作中的认同可以被工作情境激活和影响 (Zhang et al., 2022; Lord et al., 1999), 并根据激活的认同指导工作中的行为 (Epitropaki et al., 2017)。个体道德认同是指个体将道德价值观纳入其自我概念的程度 (Aquino & Reed, 2002)。有学者认为员工的道德认同可以是一个被激活的工作自我概念的子成分, 道德认同包含员工认为重要的道德价值观 (Aquino & Reed, 2002; Stets & Carter, 2012)。换言之, 道德价值观对个人的重要性可能会因不同的情境而有所不同。而且, 认同理论 (Burke & Stets, 2009; Stryker & Burke, 2000) 同样提出个体认同的内容会随着时间的推移而发生改变。因此, 个体的道德认同在某种程度上是稳定的, 但可能会受情境的影响 (Zhang et al., 2022; Jennings et al., 2015; Krettenauer & Hertz, 2015)。换言之, 类似团队道德环境这样的外部环境刺激会导致道德认同产生变化 (Shao et al., 2008; Zhu, 2008; Zhu et al., 2016)。

道德认同在特定的情境中是否能够被唤醒取决于情境的特征是否关注道德问题 (Aquino et al., 2009)。高集体道德意识水平团队的主要特征是团队时常谈论道德价值观、讨论道德标准, 甚至提供道德指导 (Arnaud, 2010), 从而使员工感知并内化这些道德信息 (Gerpott et al., 2019), 因此, 团队集体道德意识可以通过在日常生活中不断地提供道德暗示来影响员工的道德认同 (Pizzi & Stanger, 2020; Christensen et al., 2004)。此外, 集体道德意识高的团队将道德规范作为工作场所中重要规范之一, 这种工作环境的特征已经被证明对个人认同具有非常重要的影响, 因为该工作环境塑造了员工在工作场所中行为“对错”的期望和信念 (Shao et al., 2008; Grotevant et al., 1987)。相关研究也初步表明, 外部环境的道德因素与员工的道德认同具有相关性 (Gerpott et al., 2019)。因为团队集体道德意识会通过高度可见的信息、信号来促进员工感知到道德价值观在其自我概念中的重要性。例如, 当团队在商业目标和道德目标相互矛盾的情况下做出明显的道德决策时, 会促进员工道德价值观以及道德认同的提升 (Gerpott et al., 2019; Zhang et al., 2022)。基于以上分析, 本文提出假设2a:

假设2a: 团队集体道德意识与员工道德认同正向相关。

创造性个体是否为自己寻找理由从事偏差行为和不道德行为还取决于个体的道德认同水平 (Zheng et al., 2017; Keem et al., 2018)。道德认同影响着个体对社会情境信息的解释 (Aquino, 2009), 高道德认同者更倾向于激活道德自我调节功能, 更重视自我道德承诺, 抑制违反道德规范的认知和行为, 保持行为与道德标准的一致 (杨继平和王兴超, 2012; Rupp et al., 2013; Reynolds & Ceranic, 2007)。然而, 对低道德认同者而言, 道德标准在自我概念中并不占据核心地位, 在认知外部情境时较少从道德角度衡量自己 (Rupp et al., 2013)。相比之下, 对于那些对道德自我概念没有高度重视的人来说, 道德认同约束个体行为的效果甚微 (Vadera & Pathki, 2021)。在个体道德认同水平低的情况下, 创造性个体更有可能为自己的不道德行为寻找新的理由进行道德推脱, 较少地从道德规范的角度去决策, 从而更有可能从事

偏差行为；而在高道德认同下，即使创造性员工能够为从事偏差行为找到理由，其也更可能从社会道德规范的角度进行行为决策 (Aquino & Reed, 2002)，而不会从事偏差行为。基于以上分析，本文提出假设2b：

假设2b：道德认同调节创造力与偏差行为之间的关系。具体而言，只有在道德认同低的情况下，创造力与偏差行为才呈正相关关系。

社会认知理论认为，人们在低团队集体道德意识的情况下从事偏差行为，并不是因为他们有动机从事该行为，而是因为他们认识到团队内道德约束非常低(Vadera & Pathki, 2021)，这会影响到个体道德认同水平，为创造性员工从事偏差行为提供条件。上文两个假设提出团队的集体道德意识会促进员工道德认同的提升（假设2a）和道德认同弱化创造力对偏差行为的影响（假设2b）。整体而言，本文预测道德认同中介团队集体道德意识对创造力与偏差行为之间关系的调节作用（假设1）。尽管被中介的调节作用有多种形式，但是当一个调节变量（团队集体道德意识）调节自变量（员工创造力）与因变量（偏差行为）（假设1）、调节变量（团队集体道德意识）促进中介变量（道德认同）（假设2a）、中介变量（道德认同）调节自变量（创造力）与因变量（偏差行为）（假设2b）时，即会形成我们所期望的被中介的调节作用模型(Edwards & Lambert, 2007)，即中介变量（道德认同）传递原调节变量（团队集体道德意识）的调节作用。因此，本文提出被中介的调节作用的假设2c：

假设2c：道德认同中介团队集体道德意识对创造力和偏差行为之间关系的调节作用。

三、研究方法

（一）样本收集

本文研究样本来自长三角地区建筑设计与咨询行业。本研究团队首先联系中国建筑业协会说明研究目的，在该协会的协助下获取中国建筑业协会（CACE）的成员名单，其次选取了长三角地区的企业作为调查对象，随机联系长三角区域内企业，向其说明研究目的，并期望他们参与本次调查，最终有56家企业137个团队参与了本次调查。

本研究采用翻译—回译法形成调研量表，并采用主管领导与员工配套问卷的形式设计调查问卷。该调查问卷包括两部分，第一部分包括团队集体道德意识和员工创造力，该部分内容由团队主管领导完成，第二部分包括员工道德认同和偏差行为，该部分内容由员工自我报告的形式完成。研究团队首先联系同意参加调研企业的人力资源部门负责人或企业指定的协调本次调查的联系人，之后由人力资源部门负责人或企业联系人将问卷发放给团队主管和配对的下属员工，团队主管与员工完成调查问卷后将问卷交于人力资源部负责人或联系人，由其将问卷邮寄给本研究团队。

本研究共向137个团队发放771份问卷，回收126个团队661份有效配对问卷，团队与个人问卷有效回收率分别为91.97%和86.51%。平均团队成员数为5.25；661个样本中，86.23%为男性；在年龄方面，25岁以下占9.23%，25~29岁占20.27%，30~34

岁占39.79%，35~39岁占13.46%，40岁及以上占17.25%；在学历方面，高中及以下占6.66%，大专占24.81%，本科占66.26%，研究生及以上占2.27%。员工平均团队任期及工作年限分别为4.31（S.D. = 4.20）年和6.63年（S.D. = 4.43）。

（二）变量测量

1. 创造力。本文采用Farmer et al.（2003）开发的4题项量表测量员工创造力。员工所属团队的主管对员工创造力从1（非常不符合）到5（非常符合）进行评价，代表性题项有“该成员经常寻找解决问题的新想法或新方法”和“该员工是创造力方面的良好榜样”。

2. 团队集体道德意识。本文采用Arnaud（2010）开发的3题项量表测量团队的集体道德意识。团队集体道德意识是团队所具有的道德敏感性的特征，其反映的是团队集体普遍存在的道德行为模式。首先，根据氛围理论，团队氛围被认为是群体一个特征（James & Jones, 1974），这个特征不仅塑造了团队中个人的行为，而且强调了特定的氛围是群体基本属性的重要性（Schneider et al., 2013）。团队领导者通常对团队动态和人际关系有着全面的了解（Grass et al., 2020；Morgeson et al., 2010；Zaccaro et al., 2001），他们能够深入了解团队的整体氛围属性。其次，领导力文献表明，团队领导者对团队的运作和动态具有独特的见解（Yukl, 2012）。他们在组织中的地位使其能够观察团队成员之间的互动（Rothman & Melwani, 2017），监控团队流程，并衡量团队内部的整体氛围。第三，团队领导者负责在团队内设定基调、建立规范和营造积极的工作环境（Hackman & Wageman, 2005）。他们的行动和行为会影响团队的氛围，使他们能够了解团队各个方面的特征。最后，研究表明，领导者对团队氛围的看法往往与团队成员的看法总体上一致（James, 2008）。这表明，虽然个人的看法可能不同，但领导者可以对团队的整体氛围提供有价值的见解。因此，基于团队主管在团队中的独特地位、对团队动态的理解以及对团队运作和结果的影响，本文认为主管是评估团队集体道德意识的一个来源。团队主管对本团队的集体道德意识从1（非常不同意）到5（非常同意）进行评价，代表性题项有“团队内员工都能以正确的方式处理道德问题”和“团队内员工对道德问题都很敏感”。

3. 道德认同。本文采用Aquino & Reed（2002）提出的方法测量道德认同，首先，列出用来表述一个人品性的词语，如关爱、同情心、公平、友爱、慷慨、乐于助人、勤奋、诚实、善良等；其次，请员工思考自己是否拥有上述这些品性，并想象一下自己会如何想、如何感觉、如何做；最后请员工根据Aquino & Reed（2002）开发的10题项量表对自我的道德认同从1（非常不同意）到5（非常同意）进行评价，代表性题项有“我很高兴自己是一个具备上述品性的人”和“我强烈渴望具备这些品性”。道德认同的Cronbach alpha 系数为0.86。

4. 偏差行为。本文采用Bennett & Robinson（2000）开发的19题项量表测量员工工作场所的偏差行为。员工对自我偏差行为从1（从未有过）到5（经常出现）进行评价，代表性题项有“未经允许把公司财物带走”和“提供虚假票据，报销比实际商务

消费更多的钱”。偏差行为的Cronbach alpha 系数为0.97。

5.控制变量。为了排除员工创造力和偏差行为之间关系的其他解释，本文控制了员工性别（0=“男性”，1=“女性”）、教育程度（1=高中及以下，2=大专，3=本科，4=硕士，5=博士）、年龄（1=25岁以下，2=25~29岁，3=30~34岁，4=35~39岁，5=40岁及以上）、团队任期和公司任期等变量，因为这些背景变量可能会对偏差行为产生影响（Gove, 1985；Drapela, 2004；Garrison & Muchinsky, 1977）。团队任期与公司任期由员工根据实际情况报告具体年限。

四、研究结果

（一）信度与效度检验

（1）信度检验

本文采用Cronbach alpha 信度系数和组合信度检验测量工具的信度。结果见表1，团队集体道德意识、员工创造力、道德认同和偏差行为的Cronbach alpha 系数分别为0.73、0.85、0.86、0.97。团队集体道德意识、员工创造力、道德认同和偏差行为的组合信度分别为0.74、0.87、0.84、0.98。团队集体道德意识、员工创造力、道德认同和偏差行为的Cronbach alpha 信度系数和组合信度均大于0.7，表明测量工具具有较好的信度。

（2）效度检验

在本文中，团队集体道德意识是唯一的团队层变量，根据以往研究的数据处理方法（Xi et al., 2021），本文针对个体层变量进行验证性因子分析。验证性因子分析结果见表2，结果显示本文个体层三因子模型——创造力、道德认同、偏差行为的拟合指数较好（ $\chi^2=2363.28$, $df=492$, $IFI=0.90$, $TLI=0.89$, $CFI=0.90$, $RMSEA=0.08$, $SRMR=0.05$ ）。此外，本文对4个备择模型（模型1~模型4）进行检验并比较其与基础模型拟合指数差异的显著性，具体拟

表1 变量因子载荷、AVE、组合信度和Cronbach Alpha 系数

变量	题项	因子载荷	AVE	组合信度	Cronbach Alpha系数
团队集体道德意识	TMA1	0.79	0.50	0.74	0.73
	TMA2	0.86			
	TMA3	0.76			
员工创造力	Cre1	0.82	0.63	0.87	0.84
	Cre2	0.56			
	Cre3	0.92			
	Cre4	0.84			
道德认同	MI1	0.75	0.60	0.94	0.86
	MI2	0.77			
	MI3	0.78			
	MI4	0.81			
	MI5	0.73			
	MI6	0.61			
	MI7	0.82			
	MI8	0.76			
	MI9	0.85			
	MI10	0.85			
偏差行为	DB1	0.86	0.68	0.98	0.97
	DB2	0.88			
	DB3	0.92			
	DB4	0.81			
	DB5	0.89			
	DB6	0.86			
	DB7	0.75			
	DB8	0.85			
	DB9	0.87			
	DB10	0.68			
	DB11	0.78			
	DB12	0.77			
	DB13	0.86			
	DB14	0.75			
	DB15	0.85			
	DB16	0.83			
	DB17	0.84			
	DB18	0.67			
	DB19	0.86			

合指数见表2，模型1（创造力与偏差行为合并）、模型2（创造力与道德认同合并）、模型3（道德认同与偏差行为合并）、模型4（创造力、道德认同、偏差行为合并）的拟合指数显著差于三因子基础模型。此外，本文还根据CFA的结果计算各个变量的AVE值来判断测量工具的聚合效度，AVE的平方根与相关系数的大小来判断测量工具的区分效度。表1中的AVE值结果显示，团队集体道德意识、员工创造力、道德认同和偏差行为的AVE值均大于等于0.5，表明各变量聚合效度较好，表3中对角线值为AVE的平方根，均大于变量之间的相关系数，表明变量之间区分效度较好。以上结果表明测量工具具有较好的构念效度。

表 2 测量模型比较

模型	因子	χ^2	df	χ^2/df	$\Delta\chi^2/\Delta df$	IFI	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
基础模型	三因子	2363.28	492	4.80	-	0.90	0.89	0.90	0.08	0.05
模型1	二因子-C与D合并	3765.32	494	7.62	701.02***	0.83	0.81	0.83	0.10	0.09
模型2	二因子C与M	3726.38	494	7.59	681.55***	0.83	0.81	0.83	0.10	0.08
模型3	二因子M与D	4332.44	494	8.77	984.58***	0.80	0.78	0.80	0.11	0.12
模型4	一因子	5724.34	495	11.56	1120.35***	0.72	0.70	0.72	0.13	0.13

注：C = 创造力，D = 偏差行为，M = 道德认同，*** p < 0.001。

(二) 相关性分析

根据相关研究的处理方法（Okay–Somerville & Scholarios, 2019），本文以团队集体道德意识水平代替组内员工水平进行相关分析，相关分析结果见表3。相关分析表明创造力与偏差行为之间并不存在显著相关关系（ $r=-0.03$, $p>0.05$ ），这表明需要对创造力与偏差行为之间关系进行更进一步的分析与检验；另外，团队集体道德意识与道德认同显著正相关（ $r=0.19$, $p<0.001$ ）、道德认同与偏差行为显著负相关（ $r=-0.15$, $p<0.001$ ），这与本文理论预期一致。

表 3 均值、标准差和相关系数

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9
性别									
年龄	-0.12**								
教育程度	0.05	-0.01							
团队任期	-0.04	0.30***	0.11***						
工作年限	-0.06	0.61***	0.02	0.30***					
创造力	-0.01	0.08*	-0.07	0.08*	0.11**	(0.79)			
集体道德意识	-0.04	0.19***	0.07	0.02	0.14***	0.15***	(0.71)		
道德认同	-0.02	-0.03	-0.10**	-0.08*	0.00	0.17***	0.19***	(0.77)	
偏差行为	-0.04	0.04	0.11	0.01	0.09	-0.03	-0.00	-0.15***	(0.82)
均值	0.16	3.10	2.59	4.31	6.63	3.92	3.23	4.28	1.14
方差	0.34	1.18	0.64	4.20	4.43	0.82	0.95	0.49	0.36

注：* p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001, 对角线上括号内黑体为AVE平方根。

(三) 假设检验

本文采用跨层分析方法检验本文假设，分析结果见表4。本文根据Aiken & West (1991)提出的步骤检验调节作用。为了检验假设1，本文首先将控制变量纳入回归方程进行分析（模型3），在此基础上，将创造力纳入回归方程，研究结果显示创造力与偏差行为并不存在显著相关关系（模型4， $\gamma=0.01$, $p>0.05$ ），这表明员工创造力并

不必然与偏差行为相关，可能受到边界条件的影响。在模型4的基础上，将团队集体道德意识纳入回归方差，结果显示团队集体道德意识对偏差行为的主效应不显著（模型5， $\gamma=-0.01$ ， $p>0.05$ ）。在模型5的基础上，将中心化后形成的交互项（创造力X团队集体道德意识）纳入回归方程（模型6），结果表明该交互项与偏差行为显著相关（模型5， $\gamma=-0.05$ ， $p<0.01$ ），表明创造力与团队集体道德意识协同作用于偏差行为。为了清晰化团队集体道德意识对创造力与偏差行为之间关系的调节作用，本文展现了不同集体道德意识水平下创造力与偏差行为之间的关系（图2）。图2表明团队集体道德意识缓冲创造力与偏差行为之间关系，即低团队集体道德意识情境下，创造力与偏差行为存在正相关关系；而在高团队集体道德意识情境下，创造力与偏差行为并不存在显著正相关关系。为了进一步检验这一预期，本文进行了简单斜率检验分析。其结果与预期一致，即当团队集体道德意识低时，创造力能够显著预测员工工作场所的偏差行为（ $\gamma=0.06$ ， $t=2.23$ ， $p=0.02$ ）；而当团队集体道德意识高时，斜率检验结果表明创造力并不能够显著预测工作场所偏差行为（ $\gamma=-0.04$ ， $t=-1.46$ ， $p=0.14$ ），因此，假设1得到支持。

表 4 跨层回归分析结果

	道德认同		偏差行为						
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6	模型7	模型8	模型9
截距	4.40***	4.15***	1.05***	1.01***	1.03***	1.01***	1.40***	1.46***	1.45***
性别	-0.03	-0.03	-0.05	-0.05	-0.05	-0.04	-0.05	-0.04	-0.04
年龄	-0.01	-0.02	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01
教育程度	-0.03	-0.03	0.06*	0.06*	0.06*	0.06*	0.05*	0.05*	0.05*
公司任期	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
工作年限	-0.00	-0.00	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
创造力				0.01	0.01	0.01	0.02	0.02	0.01
集体道德意识		0.10**			-0.01	-0.01			0.00
创造力X集体道德意识						-0.05**			-0.04**
道德认同							-0.09**	-0.11***	-0.11***
创造力X道德认同								-0.10**	-0.08*
组间方差	0.29	0.27	0.17	0.17	0.17	0.16	0.16	0.16	0.15
组内方差	0.39	0.39	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.31	0.30
LR Chi 2	2.20	13.12*	13.30*	13.62*	13.87*	22.45**	22.95**	30.23***	38.02***
Log Likelihood	-398.85	-394.39	-234.60	-234.44	-234.31	-230.02	-229.77	-226.13	-222.24

注：* $p<0.05$ ，** $p<0.01$ ，*** $p<0.001$ 。

为了检验假设2a，本文在模型1的基础上将团队集体道德意识纳入回归方程分析其对道德认同的影响，结果显示团队集体道德意识与员工道德认同显著正相关（模型2， $\gamma=0.10$ ， $p<0.01$ ），假设2a得到支持。本文同样采用Aiken & West (1991) 提出的步骤检验道德认同对创造力与偏差行为之间的关系。在模型4的基础上，将道德认同纳入回归方差，结果显示道德认同对偏差行为的主效应负向显著（模型7， $\gamma=-0.09$ ， $p<0.01$ ），这与以往研究报告的结果一致（如Zheng et al., 2017）。在模型7的基础上，将中心化后形成的交互项（创造力X道德认同）纳入回归方程（模型8），分析结果显示该交互项与偏差行为显著相关（模型8， $\gamma=-0.10$ ， $p<0.01$ ），表明创造力与道德认同协同作用于偏差行为。为了清晰化道德认同对创造力与偏差行为之间的调节

作用, 本文画出不同道德认同水平下创造力与偏差行为之间的关系 (图3)。图3表明道德认同缓冲创造力与偏差行为之间关系, 即低道德认同情况下, 创造力与偏差行为存在正相关关系; 而在高道德认同情况下, 创造力与偏差行为并不存在显著正相关关系。为了进一步检验这一预期, 本文进行简单斜率检验分析。与预期一致, 当道德认同低时, 创造力能够显著预测员工工作场所的偏差行为 ($\gamma=0.07$, $t=2.72$, $p=0.01$); 而当道德认同高时, 斜率检验结果表明创造力并不能够显著预测工作场所偏差行为 ($\gamma=-0.03$, $t=-1.15$, $p=0.25$), 假设2b得到支持。

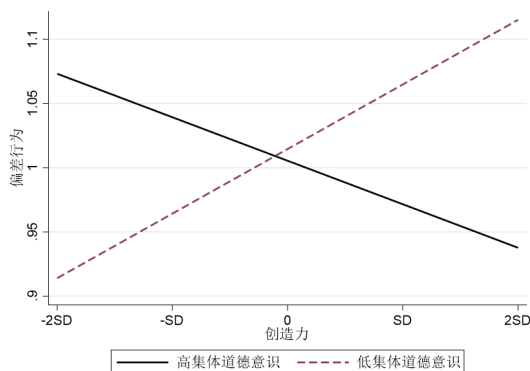


图2 团队集体道德意识对创造力与偏差行为之间关系的调节作用

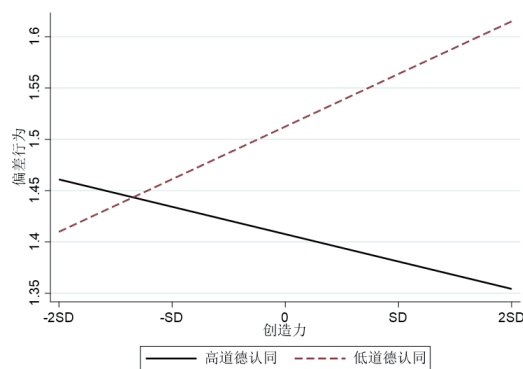


图3 道德认同对创造力与偏差行为之间关系的调节作用

本文先前数据分析结果表明团队集体道德意识有效预测道德认同, 且道德认同调节创造力与偏差行为之间关系, 表3中结果还表明当团队集体道德意识、道德认同及相应交互项同时加入回归方程后 (模型9) 团队集体道德意识的负向调节作用由 $\gamma=-0.05$ ($p<0.01$) 下降为 $\gamma=-0.04$ ($p<0.01$), 且道德认同的调节作用也仍然显著 ($\gamma=-0.08$, $p<0.05$), 假设2c初步得到支持。为了进一步检验假设2c, 即道德认同中介团队集体道德意识对创造力与偏差行为之间关系调节作用的检验, 本文参考前人研究 (Grant & Berry, 2011), 采用Edwards & Lambert (2007)提出的检验程序进行假设2c的检验, 该检验方法可以帮助分析通过道德认同传递团队集体道德意识调节作用 (调节创造力与偏差行为之间关系) 的间接效应值。本文通过Bootstrap的方法从全样本中抽取1000个随机样本计算间接效应及其置信区间, 当95%的置信区间不包括0时, 该间接效应显著 (Edwards & Lambert, 2007)。本文的分析结果表明, 该间接效应为-0.006, 置信区间为 (-0.010, -0.001), 这表明团队集体道德意识通过道德认同传递的调节效应显著。以上数据分析结果表明假设2c得到支持, 说明道德认同中介团队集体道德意识对创造力与偏差行为之间关系的调节作用。

五、结论与启示

虽然创造力对组织创新和竞争优势非常重要 (Amabile, 1983和1986; Zhou & Oldham, 2001), 然而员工的创造力在何种条件下会给组织带来潜在威胁受到的关注较

少。本文试图拓展在组织情境中日益受重视的创造力“阴暗面”的研究(Zheng et al., 2017; Gino & Ariely, 2012; Wiltermuth et al., 2017)。团队与员工匹配数据的研究结果为理解创造力何时以及如何转化为工作场所偏差行为的假设提供了有力的证据。具体而言,本文发现只有团队集体道德意识、员工道德认同低的情况下创造性员工才更有可能在工作场所从事偏差行为;此外,本文还发现道德认同中介团队集体道德意识与创造力对偏差行为的交互作用。本文的这些发现具有理论和管理启示。

理论启示:第一,本文通过探讨团队层面道德特征对创造力作用结果的影响,拓展了对创造力与偏差行为内在联系的理解。近期的研究揭示了有创造力的人有可能从事负面行为,如不道德的行为等(Gino & Ariely, 2012),在此基础上有研究揭示创造力并不必然与偏差行为相关,二者之间的内在联系受到个体道德特征的影响(Zheng et al., 2017; Keem et al., 2018)。然而,这些研究却忽视了团队道德特征对创造力与偏差行为之间关系的影响。基于此,本文从社会认知理论视角出发,强调员工创造力并不一定与偏差行为相关,员工所属集体的道德特征是创造性员工是否出现偏差行为的重要条件。本文结果表明员工创造力对其工作场所偏差行为的主效应不显著,只有当员工所属集体的团队道德意识低的情况下,创造性员工才更容易表现出偏差行为。本文结果为团队层面道德特征作为边界条件影响创造力与偏差行为之间关系提供了实证证据。这一结论也将影响创造力与偏差行为之间关系的边界条件从个体道德特征拓展到集体道德特征,不仅响应了探索创造性与偏差行为关系的边界条件的呼吁(Gino & Ariely, 2012),还回应了学者们提出的从团队层去探讨创造力与偏差行为的边界条件(Zheng et al., 2017),丰富了关于创造力与偏差行为的研究视角,有助于加深对创造性员工何时产生偏差行为的理解。第二,基于社会认知理论,本文识别了解释创造力与偏差行为之间关系的一个重要机制,帮助理解团队道德特征如何通过个体道德认同影响创造力与偏差行为之间的关系。以往的研究大都将道德认同作为一个调节变量来探讨其如何在创造力和偏差行为之间发挥作用,鲜有研究把道德认同作为一个中介变量来解释其如何连接团队道德特征对创造力与偏差行为之间关系的作用。然而,社会认同理论表明外部道德环境作为重要情境会影响员工道德认同(Zheng et al., 2017; Gerpott et al., 2019),因此,道德认同可能是解释团队道德特征调节创造力-偏差行为之间关系的一个中介机制。本文结果发现团队集体道德意识会正向影响员工的道德认同,员工道德认同的提升会降低创造性员工从事偏差行为的可能。换言之,本文中的被中介的调节模型表明道德认同中介创造力和团队集体道德意识对工作场所偏差行为的交互作用。将道德认同作为一个潜在的中介机制能帮助理解影响道德认同的情境因素如何影响创造性员工工作场所的偏差行为,这有助于理解外部情境如何促进创造力向偏差行为的转化,从而为集体道德特征在影响个人道德认知过程中,如何影响创造性员工从事偏差行为提供了一个可能的解释。

本文研究结果表明组织在致力于提升员工创造力的同时,不能忽视创造力可能带来的负面结果,本文研究结果为管理实践提供两个重要的启示。第一,在某些情境

下高创造力员工比低创造力员工更有可能发生工作场所偏差行为,团队集体道德意识具有抑制创造力“阴暗面”的作用。组织在激发员工创造力的同时应该认识到创造性员工可能带来潜在危害。组织可以采取相应的措施塑造团队集体道德意识,如在团队管理过程明确道德标准或规范、考虑开展道德培训计划等,以促进集体道德意识的发展,进而防止创造性员工可能带来偏差行为的出现。第二,管理者要认识到员工道德认同在员工从事偏差行为中的重要作用。本文发现团队集体道德意识向员工传递的道德规范与标准在被员工接受后内化,会弱化创造力与偏差行为之间的关系。因此,管理者在挑选、招聘和培养创造性员工的同时需要构建能够提升员工道德认同的伦理措施和计划,以减少工作场所的偏差行为。换言之,管理者通过提升员工在工作场所中的道德认同,可以防止创造力向偏差行为的转化。例如,培养一个重视道德的群体氛围,可能会减少员工自私自利空间,进而减少创造性员工的工作场所偏差行为,达到“蓬生麻中,不扶自直”的效果。

本文不可避免地存在一些局限性。首先,本文只探讨了团队集体道德意识作为一个团队层的边界条件如何影响创造力和偏差行为之间的关系。未来研究可在此基础上进一步探讨团队层的调节变量,尤其是能影响员工道德决策的变量。如团队领导的伦理型风格,伦理型领导风格意味着领导“德行垂范”(Brown et al., 2005; Lemoine et al., 2019),为团队内员工提供思考伦理问题和困境提供模范(Brown & Treviño, 2006; Kalshoven et al., 2011)。高水平的伦理型领导可能有助于创造性员工规范其潜在的偏差行为,因为伦理型领导会潜意识提醒员工不要绕过道德规则 and 标准去思考道德问题。其次,本文探讨了道德认同作为一个潜在的机制中介创造力与团队集体道德意识对偏差行为的协同作用,但仍可能存在值得进一步去探讨的其他中介机制。例如,道德勇气(道德意愿)被认为是理论道德行为的一个重要因素(Hannah et al., 2011),这可能是一个潜在的中介机制。一方面,道德勇气的提升为员工提供了内在的道德意愿去致力于解决道德困境(Hannah et al., 2011),促使员工有更加强烈的愿意从事合乎道德的行为。因此道德勇气可能是一个链接团队道德意识特征与创造力对偏差行为产生影响的中间机制,这一机制值得进一步探究。第三,本文采用截面数据的研究设计检验了理论假设,但是不能对变量之间关系做出因果推断。因此未来的研究应采用实验研究设计范式来检验本文变量之间的因果关系,以排除截面研究设计带来的不足。例如,学者们可以先在实验组进行创造力激发训练(Mai et al., 2015),而在对照组不进行激发操作,然后对他们各自的道德认同、偏差行为等进行测量和比较。

参考文献

- [1] 杨继平,王兴超.道德推脱对青少年攻击行为的影响:有调节的中介效应[J].心理学报,2012(8): 1075-1085.
- [2] Aiken, L. S., and S. G. West, *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*, Newbury Park, CA: Sage,1991.

- [3] Amabile, T. M., “A Model of Creativity and Innovation in Organizations” , *Research in Organizational Behavior*, 1988, 10(1): 123–167.
- [4] Amabile, T. M., “The Social Psychology of Creativity: A Componential Conceptualization” , *Journal of Personality and Social Psychology*, 1983, 45(2): 357–376.
- [5] Aquino, K., and I. Reed, “The Self-importance of Moral Identity” , *Journal of Personality and Social Psychology*, 2002, 83(6): 1423–1440.
- [6] Aquino, K., D. Freeman, and I. Reed, et al., “Testing a Social-cognitive Model of Moral Behavior: the Interactive Influence of Situations and Moral Identity Centrality” , *Journal of Personality and Social Psychology*, 2009, 97(1): 123–141.
- [7] Arnaud, A., “Conceptualizing and Measuring Ethical Work Climate: Development and Validation of the Ethical Climate Index” , *Business & Society*, 2010, 49(2): 345–358.
- [8] Arnaud, A., and M. Schminke, “The Ethical Climate and Context of Organizations: A Comprehensive Model” , *Organization Science*, 2012, 23(6): 1767–1780.
- [9] Bandura, A., “Social Cognitive Theory of Self-regulation” , *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1991, 50(2): 248–287.
- [10] Bandura, A., and D. Cervone, “Differential Engagement of Self-reactive Influences in Cognitive Motivation” , *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1986, 38(1): 92–113.
- [11] Bennett, R. J., and S. L. Robinson, “Development of A Measure of Workplace Deviance” , *Journal of Applied Psychology*, 2000, 85(3): 349.
- [12] Blasi, A., “Moral Cognition and Moral Action: A Theoretical Perspective” , *Developmental Review*, 1983, 3(2): 178–210.
- [13] Brown, M. E., and L. K. Treviño, “Ethical Leadership: A Review and Future Directions” , *The Leadership Quarterly*, 2006, 17(6): 595–616.
- [14] Brown, M. E., L. K. Treviño, and D. A. Harrison, “Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing” , *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2005, 97(2): 117–134.
- [15] Burke, P. J., and J. E. Stets, *Identity Theory*, Oxford University Press, 2009.
- [16] Christensen, P. N., H. Rothgerber, and W. Wood, et al., “Social Norms and Identity Relevance: A Motivational Approach to Normative Behavior” , *Personality and Social Psychology Bulletin*, 2004, 30(10): 1295–1309.
- [17] Drapela, L. A., “Does Dropping out of High School Cause Deviant Behavior? An Analysis of the National Education Longitudinal Study” , *Deviant Behavior*, 2004, 26(1): 47–62.
- [18] Edwards, J. R., and L. S. Lambert, “Methods for Integrating Moderation and Mediation: A General Analytical Framework Using Moderated Path Analysis” , *Psychological Methods*, 2007, 12(1): 1–22.
- [19] Epitropaki, O., R. Kark, and C. Mainemelis, et al., “Leadership and Followership Identity Processes: A Multilevel Review” , *The Leadership Quarterly*, 2017, 28(1): 104–129.
- [20] Farmer, S. M., P. Tierney, and K. Kung-Mcintyre, “Employee Creativity in Taiwan: An Application of Role Identity Theory” , *Academy of Management Journal*, 2003, 46(5): 618–630.
- [21] Garrison, K. R., and P. M. Muchinsky, “Attitudinal and Biographical Predictors of Incidental Absenteeism” , *Journal of Vocational Behavior*, 1977, 10(2): 221–230.
- [22] Gerpott, F. H., N. Van Quaquebeke, and S. Schlamp, et al., “An Identity Perspective on Ethical Leadership to Explain Organizational Citizenship Behavior: The Interplay of Follower Moral Identity and Leader Group Prototypicality” , *Journal of Business Ethics*, 2019, 156(4): 1063–1078.
- [23] Gino, F., and D. Ariely, “The Dark Side of Creativity: Original Thinkers Can Be More Dishonest” , *Journal of Personality and Social Psychology*, 2012, 102(3): 445.
- [24] Gino, F., and S. S. Wiltermuth, “Retracted: Evil Genius? How Dishonesty Can Lead to Greater

- Creativity” , *Psychological Science*, 2014,25(4), 973–981.
- [25] Gove, W. R., “The Effect of Age and Gender on Deviant Behavior: A Biopsychosocial Perspective” , In A. S. Rossi (eds.), *Gender and the Life Course*, New York: Aldine, 1985: 115–144.
- [26] Grant, A. M., and J. W. Berry, “The Necessity of Others Is the Mother of Invention: Intrinsic and Prosocial Motivations, Perspective Taking, and Creativity” , *Academy of Management Journal*, 2011, 54(1): 73–96.
- [27] Grass, A., J. Backmann, and M. Hoegl, “From Empowerment Dynamics to Team Adaptability: Exploring and Conceptualizing the Continuous Agile Team Innovation Process” , *Journal of Product Innovation Management*, 2020, 37(4): 324–351.
- [28] Grotevant, H. D., “Toward a Process Model of Identity Formation” , *Journal of Adolescent Research*, 1987, 2(3): 203–222.
- [29] Hackman, J. R., and R. Wageman, “A Theory of Team Coaching” , *Academy of Management Review*, 2005, 30(2): 269–287.
- [30] Hannah, S. T., B. J. Avolio, and F. O. Walumbwa, “Relationships between Authentic Leadership, Moral Courage, and Ethical and Pro-social Behaviors” , *Business Ethics Quarterly*, 2011, 21(4): 555–578.
- [31] James, K., K. Clark, and R. Cropanzano, “Positive and Negative Creativity in Groups, Institutions, and Organizations: A Model and Theoretical Extension” , *Creativity Research Journal*, 1999, 12(3): 211–226.
- [32] James, L. R., and A. P. Jones, “Organizational Climate: A Review of Theory and Research” , *Psychological Bulletin*, 1974, 81(12): 1096–1112.
- [33] James, L. R., C. C. Choi, and E. Ko C–H, et al., “Organizational and Psychological Climate: A Review of Theory and Research” , *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2008, 17(1): 5–32.
- [34] Jennings, P. L., M. S. Mitchell, and S. T. Hannah, “The Moral Self: A Review and Integration of the Literature” , *Journal of Organizational Behavior*, 2015, 36(S1): S104–S168.
- [35] Kalshoven, K., D. N. Den Hartog, and A. H. De Hoogh, “Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW): Development and Validation of a Multidimensional Measure” , *The Leadership Quarterly*, 2011, 22(1): 51–69.
- [36] Keem, S., C. E. Shalley, and E. Kim, et al., “Are Creative Individuals Bad Apples? A Dual Pathway Model of Unethical Behavior” , *The Journal of Applied Psychology*, 2018, 103(4): 416–431.
- [37] Krettenauer, T., and S. Hertz, “What Develops in Moral Identities? A Critical Review” , *Human Development*, 2015, 58(3): 137–153.
- [38] Lemoine, G. J., C. A. Hartnell, and H. Leroy, “Taking Stock of Moral Approaches to Leadership: An Integrative Review of Ethical, Authentic, and Servant Leadership” , *Academy of Management Annals*, 2019, 13(1): 148–187.
- [39] Li, H., F. Li, and T. A. Chen, “Motivational–Cognitive Model of Creativity and the Role of Autonomy” , *Journal of Business Research*, 2018, 92: 179–188.
- [40] Lord, R. G., D. J. Brown, and S. J. Freiberg, “Understanding the Dynamics of Leadership: The Role of Follower Self–concepts in the Leader/Follower Relationship” , *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1999, 78(3): 167–203.
- [41] Mai, K. M., A. P. Ellis, and D. T. Welsh, “The Gray Side of Creativity: Exploring the Role of Activation in the Link Between Creative Personality and Unethical Behavior” , *Journal of Experimental Social Psychology*, 2015, 60: 76–85.
- [42] Morgeson, F. P., D. S. Derue, and E. P. Karam, “Leadership in Teams: A Functional Approach to Understanding Leadership Structures and Processes” , *Journal of Management*, 2010, 36(1): 5–39.
- [43] Müller, B. C., A. Gerasimova, and S. M. Ritter, “Concentrative Meditation Influences Creativity by Increasing Cognitive Flexibility” , *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 2016, 10(3): 278–286.
- [44] Ng, T. W., and K. C. Yam, “When and Why Does Employee Creativity Fuel Deviance? Key Psychological Mechanisms” , *Journal of Applied Psychology*, 2019, 104(9): 1144–1163.

- [45] Okay–Somerville, B., and D. Scholarios, “A Multilevel Examination of Skills–oriented Human Resource Management and Perceived Skill Utilization During Recession: Implications for the Well–being of All Workers” , *Human Resource Management*, 2019, 58(2): 139–154.
- [46] Pizzi, G., and N. Stanger, “Consequences of Teammate Moral Behaviour: Linking Team Moral Norms with Cohesion and Collective Efficacy” , *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 2020, 18(4): 437–453.
- [47] Reynolds, S. J., and T. L. Ceranic, “The Effects of Moral Judgment and Moral Identity on Moral Behavior: An Empirical Examination of the Moral Individual” , *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92(6): 1610–1624.
- [48] Robinson, S. L., and R. J. Bennett, “A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study” , *Academy of Management Journal*, 1995, 38(2): 555–572.
- [49] Rothman, N. B., and S. Melwani, “Feeling Mixed, Ambivalent, and in Flux: The Social Functions of Emotional Complexity for Leaders” , *Academy of Management Review*, 2017, 42(2): 259–282.
- [50] Rupp, D. E., R. Shao, and M. A. Thornton, et al., “Applicants’ and Employees’ Reactions to Corporate Social Responsibility: The Moderating Effects of First–party Justice Perceptions and Moral Identity” , *Personnel Psychology*, 2013, 66(4): 895–933.
- [51] Schneider, B., M. G. Ehrhart, and W. H. Macey, “Organizational Climate and Culture” , *Annual Review of Psychology*, 2013, 64: 361–388.
- [52] Shao, R., K. Aquino, and D. Freeman, “Beyond Moral Reasoning: A Review of Moral Identity Research and Its Implications for Business Ethics” , *Business Ethics Quarterly*, 2008, 18(4): 513–540.
- [53] Shen, W., B. Hommel, and Y. Yuan, et al., “Risk–taking and Creativity: Convergent, but not Divergent Thinking Is Better in Low–risk Takers” , *Creativity Research Journal*, 2018, 30(2): 224–231.
- [54] Song, Y. H., D. P. Skarlicki, and R. Shao, et al., “Reducing Customer–directed Deviant Behavior: The Roles of Psychological Detachment and Supervisory Unfairness” , *Journal of Management*, 2021, 47(8): 2008–2036.
- [55] Stets, J. E., and M. J. Carter, “A Theory of the Self for the Sociology of Morality” , *American Sociological Review*, 2012, 77(1): 120–140.
- [56] Storme, M., P. Celik, and N. Myszkowski, “Creativity and Unethicity: A Systematic Review and Meta–Analysis” , *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 2021, 15(4): 664–672.
- [57] Stryker, S., and P. J. Burke, “The Past, Present, and Future of an Identity Theory” , *Social Psychology Quarterly*, 2000, 64(4): 284–297.
- [58] Thoits, P. A., “Identity Structures and Psychological Well–being: Gender and Marital Status Comparisons” , *Social Psychology Quarterly*, 1992, 55(3): 236–256.
- [59] Thoits, P. A., “The Relationship Between Identity Importance and Identity Salience: Context Matters” , In R. T. Serpe, R. Stryker, and B. Powell (Eds.), *Identity and Symbolic Interaction*, Springer, 2020: 37–63.
- [60] Vadera, A. K., and C. S. Pathki, “Competition and Cheating: Investigating the Role of Moral Awareness, Moral Identity, and Moral Elevation” , *Journal of Organizational Behavior*, 2021, 42(8): 1060–1081.
- [61] Van Knippenberg, D., and G. Hirst, “A Motivational Lens Model of Person × Situation Interactions in Employee Creativity” , *Journal of Applied Psychology*, 2020, 105(10): 1129–1144.
- [62] Vincent, L. C., and M. Kouchaki, “Creative, Rare, Entitled, and Dishonest: How Commonality of Creativity in One’s Group Decreases an Individual’s Entitlement and Dishonesty” , *Academy of Management Journal*, 2016, 59(4): 1451–1473.
- [63] WEF(World Economic Forum), Future of Jobs: Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution, January 2016. http://www3.weforum.org/docs/wef_future_of_jobs.pdf.
- [64] Welbourne, T. M., and T. A. Paterson, “Advancing A Richer View of Identity at Work: The Role–based Identity Scale” , *Personnel Psychology*, 2017, 70(2): 315–356.
- [65] Wiltermuth, S. S., L. C. Vincent, and F. Gino, “Creativity in Unethical Behavior Attenuates Condemnation

- and Breeds Social Contagion When Transgressions Seem to Create Little Harm” , *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2017, 139: 106–126.
- [66] Xi, M., Y. Chen, and S. Zhao, “The Role of Employees’ Perceptions of HPWS in the HPWS–Performance Relationship: A Multilevel Perspective” , *Asia Pacific Journal of Management*, 2021, 38(3): 1113–1138.
- [67] Yukl, G., “Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention” , *The Academy of Management Perspectives*, 2012, 26(4): 66–85.
- [68] Zaccaro, S. J., A. L. Rittman, and M. A. Marks, “Team Leadership” , *The Leadership Quarterly*, 2001, 12(4): 451–483.
- [69] Zhang, L., X. Li, and Z. Liu, “Fostering Constructive Deviance by Leader Moral Humility: The Mediating Role of Employee Moral Identity and Moderating Role of Normative Conflict” , *Journal of Business Ethics*, 2022, 180(2): 731–746.
- [70] Zheng, X., X. Qin, and X. Liu, et al., “Will Creative Employees Always Make Trouble? Investigating the Roles of Moral Identity and Moral Disengagement” , *Journal of Business Ethics*, 2019, 157(3): 1–20.
- [71] Zhou, J., and G. R. Oldham, “Enhancing Creative Performance: Effects of Expected Developmental Assessment Strategies and Creative Personality” , *The Journal of Creative Behavior*, 2001, 35(3): 151–167.
- [72] Zhu, W., “The Effect of Ethical Leadership on Follower Moral Identity: The Mediating Role of Psychological Empowerment” , *Leadership Review*, 2008, 8(3): 62–73.
- [73] Zhu, W., L. K. Treviño, and X. Zheng, “Ethical Leaders and Their Followers: The Transmission of Moral Identity and Moral Attentiveness” , *Business Ethics Quarterly*, 2016, 26(1): 95–115.

【作者简介】茆安然：巴黎萨克雷大学经济学博士研究生。研究方向：创新经济与经济史。

俞明传（通信作者）：宁波财经学院教授，管理学博士。研究方向：组织创造力与组织创新、员工创造力与创新行为。

翟育明：上海应用技术大学教授，管理学博士。研究方向：企业创新。

林 翰：南京审计大学教授，管理学博士。研究方向：企业社会责任与绿色创新。

How Does Team Collective Moral Awareness Impact the Association Employee Creativity and Deviant Behavior: The Mediating Role of Moral Identity

MAO An-ran¹, YU Ming-chuan², ZHAI Yu-ming³ & LIN Han⁴

(1. Paris Saclay University, Sceaux 92330, France; 2. Ningbo University of Finance and Economic , Ningbo 315175, Zhejiang, China; 3. Shanghai Institute of Technology, Shanghai 201418, China; 4. Nanjing Audit University, Nanjing 211815, China)

Abstract: Although several scholars believe that individual moral traits may impact the association between creativity and deviant behavior, research pays less attention on group moral traits to investigate the dark side of creativity. Drawing on social cognition theory, we propose that the relationship between employee creativity and deviant behavior is buffered by team collective moral awareness; and moral identity, as enhanced by team collective moral awareness, encourages creative employees to make decision according their moral norms. Using a sample of 661 employees in 126 teams, we found that creativity is positively related to deviant behavior only when team collective moral awareness is low, and we also found moral identity mediates the moderating effect of team collective moral awareness on the association between creativity and deviant behavior. The theoretical and practical implications of these findings and directions for future research are discussed.

Keywords: team collective moral awareness; creativity; moral identity; deviant behavior

（责任编辑：吴素梅）