

数字化背景下成长型心智对工作绩效的影响机制

王琰¹, 郭晗^{2*}, 万思梦²

¹浙江理工大学经济管理学院, 浙江 杭州

²浙江理工大学科技与艺术学院, 经济管理学院, 浙江 绍兴

收稿日期: 2024年9月23日; 录用日期: 2024年10月17日; 发布日期: 2025年1月14日

摘要

员工的思维认知影响着员工的绩效表现, 在数字化背景下尤为如此。成长型心智作为一种认知模式, 能够在很大程度上影响员工的行为表现, 从而导致工作绩效的差异。基于内隐理论, 通过283名员工的调查数据探究成长型心智对员工工作绩效的影响机制及边界条件, 结果表明: 成长型心智对工作绩效有正向影响, 且工作重塑和工作投入均能中介二者间的关系。结论揭示了员工成长型心智影响其工作绩效的内在原因及边界条件, 为数字化背景下如何提高员工工作绩效提供了有效建议。

关键词

数字化, 成长型心智, 工作重塑, 工作投入, 工作绩效

The Impact Mechanism of Growth Mindset on Job Performance under Digital Transformation

Yan Wang¹, Han Guo^{2*}, Simeng Wan²

¹School of Economics and Management, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou Zhejiang

²School of Economics and Management, Keyi College of Zhejiang Sci-Tech University, Shaoxing Zhejiang

Received: Sep. 23rd, 2024; accepted: Oct. 17th, 2024; published: Jan. 14th, 2025

Abstract

Employees' thoughts and cognition affect their performance, especially in the digital context. As a

*通讯作者。

文章引用: 王琰, 郭晗, 万思梦. 数字化背景下成长型心智对工作绩效的影响机制[J]. 电子商务评论, 2025, 14(1): 1232-1239. DOI: 10.12677/ecl.2025.141153

cognitive model, growth mindset can greatly affect the behavior of employees and lead to differences in job performance. Based on the implicit theory, through the survey data of 283 employees, we explored the impact mechanism and boundary conditions of growth mindset on employee's job performance. The results show that growth mindset has a positive impact on job performance, and both job crafting and work engagement can mediate the relationship between them. The conclusion reveals the internal reasons and boundary conditions of employees' growth mindset affecting their job performance, and provides effective suggestions on how to improve employees' job performance under digital transformation.

Keywords

Digitalization, Growth Mindset, Job Crafting, Work Engagement, Job Performance

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

数字化背景下，迅速发展的科技和不断加剧的市场竞争对企业员工提出了更高的要求[1]。而员工的心智模式不断对其思维与认知进行加工[2]，从而使员工主动地做出一系列行为[3]。从这一角度而言，员工进行工作实践都是自觉或不自觉地遵照心智这一特定“机理”去完成工作任务，应对工作困境。因此将心智的研究对象聚焦于企业员工是关乎组织绩效创造与数字化新形势下组织持续发展和保持核心竞争力的必然之举。

基于内隐理论，具有成长型心智的个体认为人的属性如智力等是可变且可塑的，而非一成不变的[3]，因此个体可以通过努力学习来提高自身能力[4]-[6]。在经历失败之后，不同认知水平的个体会把失败归因于不同的因素，从而导致不同的行为表现和绩效表现。因而，探究成长型心智为何以及如何影响员工工作绩效，在数字经济快速发展的大背景下具有十分可行的现实意义。

本研究明确了在企业数字化背景下，成长型心智会通过工作重塑及工作投入对员工工作绩效产生的影响。并且本文以员工的内在认知视角为切入点，进一步揭示了具有成长型心智的员工为何会拥有较高的工作绩效，有助于企业管理者了解这类员工产生高绩效的内在原因，帮助管理者为企业招贤纳士、内部员工能力提升以及企业绩效提升提供实践参考价值。

2. 理论基础与研究假设

2.1. 成长型心智与工作绩效

工作绩效是衡量公司发展能力和员工工作能力的指标之一，因此在数字化快速发展和企业竞争不断加剧的环境下，如何提高企业员工的工作绩效是管理者们探讨的重点。内隐理论认为，具有成长型心智的个体认为自身的智力和能力水平都是可塑的，能够在后天的学习与训练中培养和发展起来，而非一成不变[7]，他们乐于迎接挑战并在挑战中获得自我成长与个人提升[8]。

当公司的数字化变革引进的各类新技术给员工们带来挑战和困难时，具有成长型心智的员工能够理性乐观地看待问题，不会抱怨责备，而是认可自身价值，把失败的原因归结于自身现有能力的不足，并且相信自身能力可以在不断学习中发展起来，从而在潜移默化中不断激励自己[9]，并且在经历中不断积累认知并丰富经验，做到学以致用[10]。在这个过程中，员工的个人能力得到了提升，为公司创造了更多

的绩效[11],而公司也给予员工更多的激励与组织影响力,让其在工作中获取到更多的积极情绪,促使员工对自我价值的进一步肯定,从而形成良性循环[12]。相反,不具备成长型心智的员工认为人的特征及属性是固定不变的,无法通过后天的努力和学习得以发展[13],并且在遭遇挫折时会将失败归因于客观因素如自我能力受限、智力发展不足等,而否认自身能够在这个过程中获得成长与进步[2],因而会回避工作中的一系列问题[14]。随着抱怨、排斥等消极情绪的不断积攒,员工对于自我的信心和对工作的满意度显著下降[12],从而产生对自我能力的怀疑,因而表现出工作上的低绩效。基于以上分析,提出如下假设:

H1: 成长型心智对员工工作绩效具有正向影响。

2.2. 工作重塑的中介作用

盈利是企业的最终目的,而绩效结果是衡量企业是否盈利的重要标准之一[15],因而提升员工个人和整个组织的绩效是企业的最终目标,也是企业能否实现可持续发展和维持市场竞争力的决定性因素[16]。组织人力资源管理的重要内容之一是绩效管理,员工个体工作绩效的改善不仅关系到自身的薪酬与晋升,而且能够带动整个企业绩效的提升,企业的核心竞争力也随之增强,企业的战略目标才能完成[17]。

工作重塑是员工为寻求工作资源与个人能力的平衡而主动调整工作任务、角色和关系[18],并主动为工作做出改变的行为[19],这种主动行为会为组织带来一定程度的好处[20]。员工可以通过改变工作任务、同事间关系和对工作的认知来重塑工作,在重塑工作的过程中员工能够减轻工作压力,从而在一定程度上提高员工的工作满意度及绩效水平[21]。成长型心智作为一种积极、健康、奋发拼搏的认知思维方式,强调个体的能力是可以发展的,能够通过后天的努力和学习得以不断改善[2]。具有成长型心智的员工相信自我价值,并坚信可以通过不断学习和努力来弥补自身的不足和缺陷[22],在遇到企业数字化带来的挑战与困难时,会以一种乐观、开放、进取的态度来积极面对,相信自身能力可以通过学习来获得提升并克服困难,因而他们会采取积极主动的应对策略,主动顺应数字化潮流,并寻找工作中学习和提升的机会,结合自身需求与工作目的对工作进行调整与重塑[23],不断改善工作和完善自身,打破自身和工作中存在的边界和障碍,重新赋予自身工作意义感[18]。在这个过程中,工作重塑也能够促进员工积极的心理状态[24],使他们从工作中收获到更多的资源和成就感,工作也就满足了个体的需求,让员工寻找到了自己的价值,这有益于个人和组织的成长,并且能够提高个体和组织的绩效,促进个人职业成功,增强企业竞争力[25]。然而,由于工作重塑作为一种自下而上的主动行为,在改变和调整原有工作模式的过程中会遇到各种困难和阻碍[26],因此不具备成长型心智的员工会害怕因工作重塑带来的挑战性和不确定性,从而产生消极逃避心理,随之而来的是对数字化变革新环境的回避和抗拒,导致无法顺应数字化潮流新趋势,工作绩效难以避免呈下滑趋势。鉴于此,本文提出如下假设:

H2: 工作重塑在员工成长型心智与工作绩效间起中介作用。

2.3. 工作投入的中介作用

工作投入是员工通过对工作的认同而展现出的积极、热情和专注的工作态度[27]。作为一种积极的工作状态,它涵盖了员工对自己工作的认同、对组织目标的承诺以及为实现这些目标所付出的努力,不仅能够影响员工的个体行为和个人绩效,而且对组织绩效也有着至关重要的作用[28]。

具有成长型心智的员工更愿意在工作中不断学习以提高各项技能[29],在面对新的数字技术系统或新科技设备引入时,他们往往能够正视挑战并以积极主动的方式进行应对,他们会把数字化新环境看成是提升个人能力的一个契机,并把在数字化过程中遇到的困难归因于自身努力程度不够,从而不断激励自己,以更加饱满而充沛的热情投身于工作之中。而当员工全身心地投入到工作中时,他们不仅展现出高度的活跃性,还伴随着细致入微的认知加工过程,以及与工作任务紧密相连的深厚情感纽带[30]。这种

投入促使他们超越常规界限,付出更多的努力,主动承担起更多的工作责任[31],从而构成一个良性循环,帮助个人和组织更好地实现目标[32]。然而,对于那些不具备成长型心智的员工来说,数字化新环境带来的挑战让他们产生一种对工作的陌生感与割裂感,在面对新的难题与挑战时他们更容易表现得手足无措[33],他们不再似之前那样对工作充分投入,而是产生一种对新技术和新应用的抗拒感,将自身缓缓抽离出这种情境,在这个过程中,员工原先的工作状态难以为继,导致其工作效率和绩效降低[34]。因此,在数字化的工作背景下,工作投入能够帮助个体提高工作绩效。基于此,提出如下假设:

H3: 工作投入在员工成长型心智与工作绩效间起中介作用。

综上,本文的理论模型如图1所示。

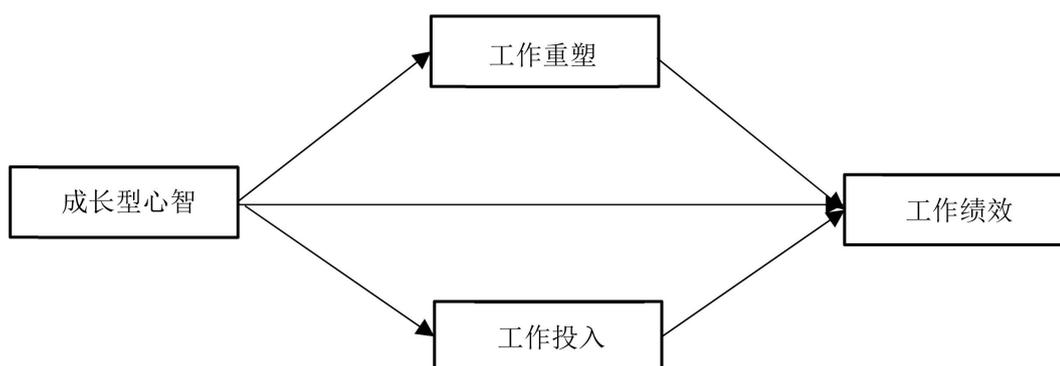


Figure 1. Theoretical model
图 1. 理论模型

3. 研究设计

3.1. 研究对象与调查过程

本文数据来自正在数字化变革进程中的三家企业。为减弱共同方法偏差,我们将问卷调研分为两阶段进行。在首次问卷发放过程中,参与调查的员工报告了个人基本信息、成长型心智以及工作重塑的信息,随后,我们在第二轮问卷中让员工汇报了其工作投入及工作绩效表现。

共 342 名员工参与了调研。在首轮调查中,我们共发放 342 份员工问卷,回收 313 份,回收率为 91.5%。次轮问卷发放过程中共回收问卷 296 份,回收率为 94.6%。最终通过手机号后四位成功匹配问卷 283 份。经统计,参与员工中男性占比 59.7%;工作年限 10 年以上的员工人数占比 42.4%;31~40 岁的员工人数最多,占比 36.0%;大专及以上学历的员工占比 72.4%。

3.2. 变量测量

成长型心智: 采用 Dweck (2006)编制的 8 题项量表。题目如:“我不是一个特定的人,我是可以改变的”。其内部一致性系数为 0.945。

工作重塑: 采用 Tims 等(2012)编制的 21 个项目的量表。题目如:“我努力发展自己的专业能力”。其内部一致性系数为 0.929。

工作投入: 采用 Schaufeli 等(2006)编制 9 个项目的量表。题目如:“我对工作富有热情”。其内部一致性系数为 0.978。

工作绩效: 采用 Borman 和 Motowidlo (1993)编制的 9 题项量表来评估。量表题目示例:“我总是在规定时间内完成工作任务”。其内部一致性系数为 0.974。

4. 数据分析与假设检验

4.1. 验证性因子分析

本研究使用 AMOS 26.0 进行验证性因子分析来检验变量间的区分效度, 如表 1 所示。结果表明, 四因子基准模型拟合效果最佳($\chi^2 = 993.656$, $df = 379$, $\chi^2/df = 2.622$, $RMSEA = 0.076$, $CFI = 0.947$, $TLI = 0.939$, $IFI = 0.947$)。可见四因子模型的区分效度较好。

Table 1. Confirmatory factor analysis results

表 1. 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	TLI	IFI
四因子(GM, JC, WE, JP)	993.656	379	2.622	0.076	0.947	0.939	0.947
三因子(GM, JC + WE, JP)	1257.203	382	3.291	0.090	0.924	0.914	0.924
二因子(GM, JC + WE + JP)	2077.487	384	5.410	0.125	0.853	0.834	0.854
单因子(GM + JC + WE + JP)	2922.804	385	7.592	0.153	0.780	0.751	0.781

注: GM 表示成长型心智, JC 表示工作重塑, WE 表示工作投入, JP 表示工作绩效。

4.2. 描述性统计分析与相关分析

由表 2 知主要变量间显著相关, 适合做进一步回归分析。

Table 2. Descriptive statistics and correlation coefficient between variables

表 2. 描述性统计及变量间相关系数

变量	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 性别								
2. 年龄	-0.107							
3. 学历	-0.081	0.077						
4. 工作年限	-0.048	0.651**	0.136*					
5. 成长型心智	-0.044	-0.025	0.028	0.001				
6. 工作重塑	0.005	0.020	0.056*	-0.006	0.720**			
7. 工作投入	-0.016	0.065	0.012	0.013	0.616**	0.741**		
8. 工作绩效	0.074	0.099	0.051	0.073	0.630**	0.847**	0.762**	
平均值	1.400	3.090	1.280	3.510	5.278	5.667	5.245	5.685
标准差	0.491	1.080	0.467	1.570	1.223	1.029	1.177	1.017

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

4.3. 主效应及中介效应的检验

如表 3 和表 4 所示, 成长型心智对工作绩效的预测作用显著($b = 0.530$, $p < 0.001$), 且放入工作重塑这一中介变量后, 成长型心智通过工作重塑影响工作绩效的间接效应值为 0.485, 置信区间为[0.382, 0.590], 结论支持假设 H1 和 H2。放入工作投入这一中介变量后, 成长型心智通过工作投入影响工作绩效的间接效应值为 0.305, 置信区间为[0.216, 0.402], 结论支持假设 H3。

Table 3. The effect relationship among GM, JC, WE and JP
表 3. 成长型心智、工作重塑、工作投入、工作绩效之间的效应关系

路径	Effect	Boot SE	95%置信区间		
			下限	上限	
成长型心智→工作重塑→工作绩效	总效应	0.530	0.057	0.419	0.640
	直接效应	0.045	0.042	-0.036	0.127
	间接效应	0.485	0.053	0.382	0.590
成长型心智→工作投入→工作绩效	总效应	0.530	0.057	0.419	0.640
	直接效应	0.224	0.050	0.128	0.326
	间接效应	0.305	0.048	0.216	0.402

Table 4. The mediating effect of JC and WE
表 4. 工作重塑和工作投入的中介作用

变量	工作绩效			
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4
控制变量				
性别	0.184	0.245*	0.168*	0.218**
年龄	0.097	0.127*	0.065	0.055
学历	0.108	0.073	0.001	0.078
工作年限	0.002	0.009	0.024	0.018
自变量				
成长型心智		0.530***	0.045	0.224***
中介变量				
工作重塑			0.797***	
工作投入				0.512***
R^2	0.020	0.424	0.733	0.639
F	1.385	40.776***	126.511***	81.313***

5. 结论与启示

5.1. 研究结论

本文研究结论如下：(1) 员工的成长型心智与其工作绩效呈正向相关关系。(2) 工作重塑中介员工成长型心智与工作绩效之间的关系。(3) 工作投入中介员工成长型心智与工作绩效之间的关系。

5.2. 理论贡献

首先，本文丰富和深化了成长型心智的研究内容。目前研究成长型心智的论文还不够完善，且这一概念最早在教育领域被提出，在企业管理实践的研究中还不够成熟。因此本研究选择成长型心智作为自变量，将其嵌套入组织情境中，既丰富了员工工作绩效的预测变量研究，又拓展了心智模式中组织层面因素对个体工作绩效影响的考察。

其次, 本研究有利于深入探讨成长型心智对工作绩效的影响路径。工作重塑和工作投入作为成长型心智作用于工作绩效的中介变量, 是一种员工的主动性行为, 因而本研究构建了一个包含“思维认知 - 主动行为 - 绩效结果”的逻辑链条, 为后续研究提供了一个结构更为清晰完善的模型设计思路。

最后, 现有涉及成长型心智的研究更多聚焦于个体层面, 关注其对于个人成长的推动作用, 如个体的学习能力和应变能力等, 但这种仅停留在个人层面的影响是不足的, 需要深入到团队层面才能真正从团队层面提高企业绩效。本研究在组织情境及数字化背景下探讨成长型心智对个人及企业绩效的影响, 为探讨成长型心智的影响机制提供了新的情境视角。

5.3. 研究局限和展望

本文对员工成长型心智与工作绩效之间的关联性进行了探究, 在理论和实际应用上存在一定的价值, 但依旧存在一些缺陷, 今后的研究可以在此基础上进一步改进。

首先, 本研究是在组织管理领域关注的成长型心智, 可能会受到公司和组织内部的影响, 也可能会受到任务难度、团队关系、组织氛围、领导风格等因素的交叉影响。这些影响是否会间接影响员工的工作行为及工作绩效还没有得到证实, 今后的研究可以继续深入探索。

其次, 除了数字化这一外部背景因素, 其他外部环境因素也可能会影响员工成长型心智对工作绩效的关系路径, 今后的研究可以进一步扩展其他因素与背景研究, 如环境的不确定性等, 研究不同背景下员工成长型心智对工作绩效的影响是否会有所不同。

最后, 我们没有更好地综合情境因素。对于成长型心智的认知和挑战的应对方式在其他国家和文化中可能会有所不同。未来的研究可以涉及其他不同文化的国家, 以增加结果的普遍性, 甚至发现不同文化差异下个体的成长型心智及挑战应对方式的不同。

参考文献

- [1] 黄丽华, 朱海林, 刘伟华, 等. 企业数字化转型和管理: 研究框架与展望[J]. 管理科学学报, 2021, 24(8): 26-35.
- [2] Dweck, C.S. (2006) *Mindset: The New Psychology of Success*. Random House.
- [3] Dweck, C.S. (2000) *Self-Theories: Their Role in Motivation, Personality, and Development*. Psychology Press.
- [4] Dweck, C.S. and Master, A. (2009) *Self-Theories and Motivation: Students' Beliefs about Intelligence*. In: Wenzel, K.R. and Wigfield, A., Eds., *Handbook of Motivation at School*, Routledge/Taylor & Francis Group, 123-140.
- [5] Dweck, C.S. and Molden, D.C. (2008) *Self-Theories: The Construction of Free Will*. In: Baer, J., et al., Eds., *Are We Free*, Oxford University Press, 44-64. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195189636.003.0004>
- [6] Molden, D.C. and Dweck, C.S. (2006) Finding "Meaning" in Psychology: A Lay Theories Approach to Self-Regulation, Social Perception, and Social Development. *American Psychologist*, **61**, 192-203. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.61.3.192>
- [7] 骆志豪. 高阶管理者心智模式影响企业绩效的理论与实证研究[D]: [博士学位论文]. 上海: 复旦大学, 2008.
- [8] 曹振杰. 企业员工和谐心智模式的理论与实证研究: 以酒店餐饮企业为例[M]. 杭州: 浙江大学出版社, 2012: 120-121.
- [9] 王鉴忠, 宋君卿, 曹振杰, 齐善鸿. 企业管理人员成长型心智模式对职业生涯成功影响的研究[J]. 管理学报, 2015, 12(9): 1319-1327.
- [10] 王鉴忠, 宋君卿. 成长型心智模式与职业生涯成功研究[J]. 外国经济与管理, 2008(6): 59-65.
- [11] 冀刚. 企业管理者成长型心智模式对工作绩效影响的实证研究[D]: [硕士学位论文]. 沈阳: 辽宁大学, 2015.
- [12] 张宏如. 心理资本对创新绩效影响的实证研究[J]. 管理世界, 2013, 29(10): 170-171.
- [13] 王晓睿. 企业管理者成长型心智模式对工作绩效的作用机理[D]: [硕士学位论文]. 大连: 大连交通大学, 2022.
- [14] 张辉华, 黄婷婷. 情绪智力对绩效的作用机制——以团队信任感知和朋友网络中心为连续中介[J]. 南开管理评论, 2015, 18(3): 141-150.
- [15] 宋靖, 张勇, 贾铖, 马艳茹. 越多主动、越高绩效: 组织社会化与组织认同的作用[J]. 中国人力资源开发, 2019,

36(10): 19-31.

- [16] 刘海莹, 王宏宇. 企业员工工作满意度与工作绩效的实证研究[J]. 产业创新研究, 2023(10): 150-152.
- [17] 张延君. 绩效结构理论及其职业群体新视角: 科技工作者三维绩效[J]. 中国科技论坛, 2011(2): 112-118.
- [18] Wrzesniewski, A. and Dutton, J.E. (2001) Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *The Academy of Management Review*, **26**, 179-201. <https://doi.org/10.2307/259118>
- [19] Tims, M. and Bakker, A.B. (2010) Job Crafting: Towards a New Model of Individual Job Redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, **36**, 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>
- [20] Kulik, C.T., Oldham, G.R. and Hackman, J.R. (1987) Work Design as an Approach to Person-Environment Fit. *Journal of Vocational Behavior*, **31**, 278-296. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90044-3](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90044-3)
- [21] 倪旭东, 王婷婷, 朱星魁. 工作重塑视角下完美主义对工作绩效的影响——职场友谊和职场排斥的调节作用[J]. 心理科学, 2024, 47(3): 671-679.
- [22] Burnette, J.L. and Pollack, J.M. (2013) Implicit Theories of Work and Job Fit: Implications for Job and Life Satisfaction. *Basic and Applied Social Psychology*, **35**, 360-372. <https://doi.org/10.1080/01973533.2013.803964>
- [23] Ghitulescu, B.E. (2007) Shaping Tasks and Relationships at Work: Examining the Antecedents and Consequences of Employee Job Crafting. University of Pittsburgh.
- [24] Dierdorff, E.C. and Jensen, J.M. (2018) Crafting in Context: Exploring When Job Crafting Is Dysfunctional for Performance Effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, **103**, 463-477. <https://doi.org/10.1037/apl0000295>
- [25] Bindl, U.K., Unsworth, K.L., Gibson, C.B. and Stride, C.B. (2019) Job Crafting Revisited: Implications of an Extended Framework for Active Changes at Work. *Journal of Applied Psychology*, **104**, 605-628. <https://doi.org/10.1037/apl0000362>
- [26] 马迎霜, 张昊民. 工作创新要求何以影响员工创造力?——基于工作重塑视角的研究[J]. 南京财经大学学报, 2024(3): 55-65.
- [27] Kanungo, R.N. (1982) Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of Applied Psychology*, **67**, 341-349. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.341>
- [28] Keyko, K., Cummings, G.G., Yonge, O. and Wong, C.A. (2016) Work Engagement in Professional Nursing Practice: A Systematic Review. *International Journal of Nursing Studies*, **61**, 142-164. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2016.06.003>
- [29] Dweck, C.S. and Leggett, E.L. (1988) A Social-Cognitive Approach to Motivation and Personality. *Psychological Review*, **95**, 256-273. <https://doi.org/10.1037/0033-295x.95.2.256>
- [30] 刘盾, 王珊珊. 体面劳动如何促进员工创新行为: 工作投入与工作自我效能的中介作用[J]. 管理现代化, 2024, 44(1): 139-148.
- [31] Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D. and Schaufeli, W.B. (2021) Work Engagement: A Meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model. *Psychological Reports*, **126**, 1069-1107. <https://doi.org/10.1177/003329412111051988>
- [32] Vogelgesang, G.R., Leroy, H. and Avolio, B.J. (2013) The Mediating Effects of Leader Integrity with Transparency in Communication and Work Engagement/performance. *The Leadership Quarterly*, **24**, 405-413. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.01.004>
- [33] Edwards, J.R. (1991) Person-Job Fit: A Conceptual Integration, Literature Review, and Methodological Critique. John Wiley & Sons.
- [34] O'Reilly, C.A. (1977) Personality—Job Fit: Implications for Individual Attitudes and Performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, **18**, 36-46. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(77\)90017-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(77)90017-4)