

# 产业协同集聚背景下组织容错机制对员工创新行为的双路径影响

陈乐琪

中央民族大学管理学院, 北京

收稿日期: 2025年2月26日; 录用日期: 2025年3月11日; 发布日期: 2025年4月11日

## 摘要

在新质生产力驱动高质量发展和产业集聚融合的时代背景下, 企业提高创新能力, 特别是清洁可持续发展的绿色技术创新能力, 是推动高质量发展和产业转型升级的关键路径。在此过程中, 企业微观层面的创新能力至关重要, 其中员工创新行为的质量和数量是衡量企业创新绩效的重要指标。作为企业创新活动和可持续发展的基石, 员工创新潜能的激发需要特定的组织情境支持。本研究立足于三元交互理论和社会认知理论, 提出并验证了“组织情境-个体认知-创新表现”的研究框架, 深入探究了差错管理氛围对员工创新活动的影响过程。实证研究揭示了三个重要发现: 第一, 良好的差错管理氛围能够有效增强员工的创新表现; 第二, 这种影响是通过两条并行的认知路径实现的, 即差错取向和创新自我效能感; 第三, 构建的双中介作用模型成功解释了差错管理氛围如何通过改变员工的认知评价进而促进创新行为的内在机理。本研究拓展了创新行为影响因素的研究边界, 揭示了组织氛围与个体认知的互动关系, 完善了差错管理研究的理论框架。这些发现对于当前企业如何培育创新文化、激发员工创造力、推动颠覆性技术突破具有重要的实践指导意义, 同时为企业在新质生产力发展进程中提升创新能力提供了新的思路和方法。

## 关键词

差错管理氛围, 员工创新行为, 差错取向, 创新自我效能感, 产业协同集聚

# The Dual-Path Impact of Organizational Fault Tolerance Mechanism on Employees' Innovation Behavior in the Context of Industrial Collaborative Agglomeration

Leqi Chen

School of Management, Minzu University of China, Beijing

## Abstract

In the context of the era of high-quality development driven by new-quality productivity and industrial synergy and agglomeration, it is the key path for enterprises to improve their innovation capabilities, especially the ability to innovate in clean and sustainable green technologies, to promote high-quality development and industrial transformation and upgrading. In this process, the innovation ability of enterprises at the micro level is crucial, and the quality and quantity of employees' innovation behaviors are important indicators to measure the innovation performance of enterprises. As the cornerstone of enterprises' innovation activities and sustainable development, stimulating employees' innovative potential requires specific organizational contextual support. Grounded in triadic reciprocal determinism and social cognitive theory, this study proposes and validates a research framework of "organizational context-individual cognition-innovation performance", delving into the process by which error management climate impacts employees' innovative activities. The empirical findings reveal three key insights: First, a positive error management climate can effectively enhance employees' innovation performance; second, this influence is realized through two parallel cognitive pathways, namely error orientation and innovative self-efficacy; third, the constructed dual mediation model successfully explains the internal mechanism by which error management climate promotes innovation behavior by altering employees' cognitive evaluations. This study expands the research boundaries of factors affecting innovation behavior, reveals the interactive relationship between organizational climate and individual cognition, and refines the theoretical framework of error management research. These findings provide significant practical guidance for contemporary enterprises on how to cultivate an innovation-oriented culture, inspire employee creativity, and drive disruptive technological breakthroughs. Additionally, they offer new perspectives and approaches for enhancing innovation capability in the process of advancing new-quality productivity.

## Keywords

Error Management Climate, Employee Innovative Behavior, Error Orientation, Innovative Self-Efficacy, Industrial Synergy and Agglomeration

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

目前,我国正在经历经济的调整与产业转型时期,正加速实现从高速增长向高质量发展的跨越。推进新质生产力发展需立足产业空间重组与创新生态系统重构,其中跨产业协同产生的知识溢出效应、资源整合能力及绿色技术扩散机制,构成了新质生产力的结构性支撑。在此进程中,以清洁可持续发展为导向的绿色技术创新,正通过产业协同集聚形成的要素聚合优势突破关键技术瓶颈,成为解锁高质量发展动能的核心引擎。大力推进高质量发展,发展新质生产力是其基本要求和关键所在。而创新则是新质生产力的核心要素[1]。企业作为创新的主体扮演着关键角色,而员工则构成了企业创新活动的核心[2]。值得注意的是,当今时代的员工通常具备崭新的思维方式和独特的创新观念。他们成长于数字化和高科技环境中,对技术有着更深入的了解和应用能力。正是因为这些特质,他们能够为企业带来全新的见解

和创新性解决方案,推动企业高质量发展并提升其竞争力。由上可知,企业的创新活动是推动企业创新的重要基础,而这些活动是由员工这一基本单位所驱动的。因此,促进员工的创新行为是企业创新的关键内容[3]。三元交互理论阐述了解释了情境、个人和行为这三者间的动态影响关系,并突出情境是如何指导行为[4]。差错管理氛围是企业文化的一个组成部分,是指组织或者上司对员工犯错的态度,以及员工对组织或者上司差错处理方式的认知程度[5]。创新行为本身蕴含着不确定性,因此企业员工由于缺乏经验、专业知识不足以及对环境的认知等因素,可能会导致创新活动的失败。因此,组织如何处理这些差错将极大地影响着员工的创新行为。

基于三元交互理论和社会认知理论的基础,本研究将着眼于差错取向和创新自我效能感这两个变量,探究它们在“组织情境-个体认知-创新表现”的研究框架这一路径中的作用,阐释了工作场所中积极处理失误的文化如何促进人才创造力的发展过程。研究旨在揭示从集体氛围到个人表现的转化路径,深入剖析管理情境要素对创新实践的影响机制。并且通过对心理中介过程的系统探讨,研究发现有助于组织建立更具包容性的管理方式,培育良性互动的工作氛围。

## 2. 理论基础与研究假设

### 2.1. 差错管理氛围与员工创新行为的关系

差错管理氛围的内涵包括企业员工对组织内部差错的识别、交流、共享与处理的态度和行为的感知。在结合我国企业文化的背景下,这一概念具体描述为员工感知到的组织或上司在处理差错时采取的措施和态度。它主要涵盖了行动导向、创新导向和实验性导向三个核心方面,旨在帮助组织内部员工正确认识差错的意义和应对差错行为的重要性[6]。在这个概念框架下,差错管理氛围强调了组织或者上司对于员工在差错处理方面的支持程度,其中包括对员工参与差错处理的积极行为给予认可和支持。因此,差错管理氛围的核心在于组织营造一种支持员工正确认识和妥善处理差错的环境,从而促进员工参与、创新和探索,为组织持续进步提供有益支持。

积极的组织环境有助于引导企业员工的自我创新行为。这种容错的组织氛围引导员工在处理差错时相互支持、学习和解决问题。更进一步地,在这样的组织氛围中,员工能够对差错的深层原因进行分析、归纳和总结,潜移默化地培养员工独立思考和开拓创新的能力[7]。积极的差错氛围则会激励他们在工作大胆试错和创新,从而激发更多的创新行为[8]。相反,若组织是消极的差错管理氛围,这会负面影响员工从而阻碍创新的发生。若能创建一种鼓励接纳错误并以此为学习机会的文化,有助于缓解这些负面影响,激发员工更积极、更勇敢地进行创新尝试。对于组织中的员工,尤其是新时代的员工而言,员工普遍具备较高的知识文化水平,多数热衷于参与创新活动,并相信领导者能够清晰地规划组织的未来发展方向。然而,近年来员工对工作和企业的满意度以及忠诚度普遍较低的问题频出,这可能部分归因于组织对员工的差错的处理方式和方法[9]。在工作过程中,差错是不可避免的。如果组织和上司采取以惩罚为主的管理方式,员工可能降低工作安全感,采取保守行为而抑制创新行为。结合以上理论介绍与分析,本研究的研究假设概述如下:

H1: 差错管理氛围能够促进员工创新行为。

### 2.2. 差错取向的中介作用

员工的差错取向分为积极和消极两种,一种是将差错视为学习和改进机会的积极态度,这类员工善于从错误中汲取经验,主动分析原因并探索解决方案;另一种是将差错视为威胁的消极态度,这类员工易产生焦虑,倾向回避或隐瞒问题。这两种不同的认知倾向直接影响着员工的创新意愿和行为表现。由于创新想法的产生和实施通常是需要试验的过程,因此不可避免会产生错误[10]。建设性的差错管理文

化通过心理调节降低失误的消极影响，并通过认知引导强化其积极价值，由此激发员工的创新行为。这种组织氛围能够有效转化差错经验，促进创新发展[11][12]。合理的差错处理环境能提升员工面对失误的心态，引导他们选择建设性方法来应对问题，而不是采取消极回避的态度。这种氛围鼓励员工正视并化解差错带来的影响，有助于将潜在的负面结果转化为积极成果[13]。同时差错取向的理念认为错误是蕴藏着学习机会的，视失败和错误为宝贵的经验教训，可促进改善和进步[14]。组织环境既是工作场所，也是塑造员工思维与行为的关键因素。组织对差错的处理方式直接影响着员工应对失误的态度和行动[15]。可见，组织建立积极的差错处理文化，能够引导员工以建设性态度面对并处理失误。

员工个体在经历失败后会因为积极的差错管理氛围而进行探索，当员工个体以积极的态度而非被动消极的态度来处理差错时，会在面对差错甚至失败的时候去思考背后的深层原因，进而加强对差错或者失败的深度分析和深刻总结，进而可以学习到更多实践经验[16]。高晶等[17]提出，员工的差错取向与创新行为呈现显著正向影响作用，并且在员工面临差错情境时，正向的差错取向能够促使其积极找寻产生差错原因和提出创新性处理方式，不断循环反馈形成一个持续学习的过程。这种不断尝试和反思学习的过程促使员工产生新的想法，催生出创新行为。此外，尹润锋和朱颖俊[5]提出差错管理氛围的建立将营造一种支持性环境，使个体感到安全，并能够坦然面对错误，勇于承担责任。这种环境促进了沟通和知识分享，鼓励团队成员彼此学习、互相支持，共同成长。杜鹏程等[4]检验了差错取向的文化还能够消除对失败的恐惧，鼓励员工提出新想法，实验新方法，从而为个体的创新和长期发展提供了有力支持。差错反馈帮助员工形成行动预案，在验证过程中引导他们探索新方法，从而找到更优解决方案，促进创新的产生[6]。因此可以推断，差错管理氛围通过影响员工的差错取向，进而作用于创新行为。即员工的差错取向在差错管理氛围促进创新行为的过程中起到中介作用。

基于以上论证，本研究提出假设：

H2：差错管理氛围通过增强员工的积极差错取向来提升其创新行为。

### 2.3. 创新自我效能感的中介作用

自我效能感代表个体对于特定任务或目标完成的信心和信念，而创新自我效能感则指在创新过程中，个体对于成功实施创新活动、应对创新挑战和克服创新障碍的信心和信念[18]。自我效能感是一种类似于员工的心理情感和行为动机的认知变量，并且能够在外部动态环境与个体内在行为间起到中介作用[19]。此外，差错管理氛围的核心是一种影响整体的感知即员工对所处环境的感知[20]，引发员工的创新效能感和行为是差错管理的正面作用。根据社会认知理论，在某种程度上组织环境能够塑造和影响员工个人对自身的认识，从而影响其自我效能感和创造性思维，进而影响行为[21]。因此，差错管理氛围与创新自我效能感存在逻辑上的关联，而且这种关联还会进一步影响着个体的特定行为。

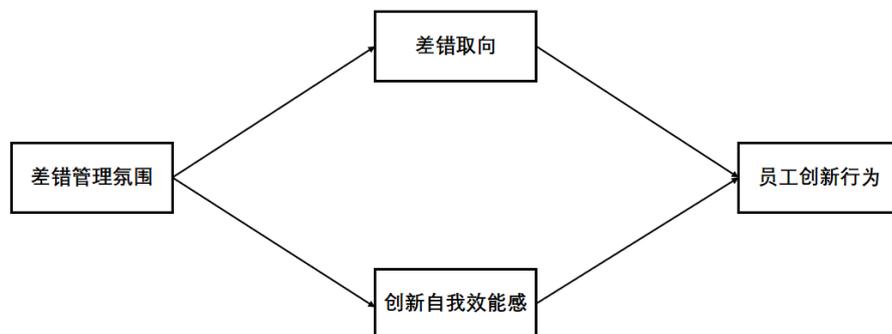


Figure 1. Theoretical model  
图 1. 理论模型

创新自我效能感是一种特定领域的自我认知,反映了员工对自身创新能力的评估和信心水平,包括他们认为自己能否成功完成创新任务、解决创新过程中的问题,以及在创新活动中取得预期成果的主观判断[22]。创新自我效能感可以为员工的创新设想提供支撑和激励,当员工具有较高的创新自我效能时,他们会有超出正常水平的自信来处理创新过程中的风险[23]。结合创新行为具有内在特殊性的特点,差错管理氛围可以通过员工的感知捕捉进一步通过自身的某种特定的效能影响着员工的创新行为[24]。鉴于创新自我效能感是自我效能感在创新方面的拓展,组织成员处在这种“容错”的工作环境中,能够给予员工不同程度的激励与帮助,则其创新自我效能感会得到明显提高,从而激发其对工作的主动性,并在一些重要工作上采用创新性的思维和实践,从而促进更多的创新行为。因此,组织的差错管理氛围、创新自我效能感和员工的创新行为之间存在密切关联。这种关联不仅影响着员工的自我认知,还会影响他们对创新行为的态度和意愿,从而塑造了他们在创新活动中的表现和表态[25]。因此可以推断,差错管理氛围对员工创新行为的影响过程会受到创新自我效能感的作用。当员工具有较高的创新自我效能感时,他们更可能在积极的差错管理氛围中发挥创新潜能。基于以上理论分析,本研究提出以下假设:

H3: 差错管理氛围通过提升创新自我效能感来促进员工创新行为。

基于上述理论基础与分析假设,本研究构建的模型如图1所示。

### 3. 研究方法

#### 3.1. 研究样本

Table 1. Demographic characteristics

表 1. 人口统计特征计表

项目	特征	频数	百分比(%)
性别	男	156	46.4
	女	180	53.6
年龄	18~25 岁	75	22.3
	26~30 岁	127	37.8
	31~40 岁	93	27.7
	41~50 岁	34	10.1
	51 岁及其以上	7	2.1
教育程度	初中及以下	23	6.8
	高中/大专	67	19.9
	大学专科	78	23.2
	大学本科	125	37.2
	研究生及以上	43	12.8
工作年限	1 年以内	59	17.6
	1~3 年	132	39.3
	4~6 年	93	27.7
	7~9 年	44	13.1
	10 年以上	8	2.4

本研究通过问卷调查的方式，对企业在职人员进行了调查以获得相关的数据。发放问卷的方式采用线上和线下相结合的方式。线上调查主要通过各个企业内部的毕业生和实习生，并鼓励其在所在企业进行传播和收集。线下调查主要通过学校的 MBA 学生及其所在单位，为数据的获取提供了可靠的保障。共计发放了 351 份问卷，剔除无效问卷后，获得了 336 份有效问卷。结果如表 1 所示。

### 3.2. 测量工具

本研究采用了国内外学者开发的成熟量表作为测量工具，所有量表均采用李克特(Likert)五点计分制，得分范围为 1~5 分，数值越大表示受访者对题项陈述的认可程度越高。其中：

1) 差错管理氛围量表：本研究采用基于 Dyck 等[26]的 EMC 量表并参考 Cigularov 等[27]研究的差错管理氛围量表，选取了正向差错管理氛围维度，包含差错学习、差错思考和差错沟通三个方面。量表显示了良好的内部一致性信度，Cronbach's  $\alpha$  系数为 0.893。

2) 员工创新行为量表：因变量员工创新行为的量表采用了刘云等[28]保证中国情境下的适用性在 Scott 和 Bruce [29]的基础上稍作修改的量表。其包括创新流程和创新促进等方面。该量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 0.720。

3) 差错取向量表：中介变量差错取向量表采用吴蕊君基于 Rybowskiak 等[30]的 EOQ 量表修订而成。选取了测量员工的正向差错取向的四个维度。该量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 0.811。

4) 创新自我效能感量表：中介变量创新自我效能感的测量采用顾远东等[31]基于 Carmeli 等[32]的量表，结合中国文化背景进行修订和完善的版本。该量表经过本土化调试，更适合中国组织情境下的研究使用。该量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 0.886。

## 4. 实证结果

### 4.1. 共同方法偏差

由于本文数据收集采用问卷填写的方式，为避免共同方法的偏差，本研究参照 Podsakoff 等[33]的做法，对所研究的变量进行 Harman 单因素检验。Harman 单因素检验结果显示，第一个未旋转主成分的分方差解释率为 18.249%，远低于 40%的临界标准值，这表明数据中不存在严重的共同方法偏差问题，研究结果的有效性不会受到同源方差的显著影响。

### 4.2. 验证性分子分析

Table 2. Confirmatory factor analysis results

表 2. 验证性因子分析结果

模型	变量	$\chi^2/df$	GFI	RMSEA	CFI	TLI	IFI
4 因子模型	EMA, EO, ISE, ELB	2.147	0.901	0.031	0.962	0.958	0.963
3 因子模型	EMA, EO + ISE, ELB	2.533	0.812	0.069	0.794	0.763	0.732
3 因子模型	EMA, EO, ISE + ELB	3.903	0.792	0.074	0.743	0.752	0.712
2 因子模型	EMA, EO + ISE + ELB	3.882	0.723	0.078	0.635	0.721	0.693
2 因子模型	EMA + EO + ISE, ELB	4.209	0.712	0.085	0.622	0.683	0.648
单因子模型	EMA + EO + ISE + ELB	5.007	0.685	0.933	0.610	0.621	0.592

注：EMA 为自变量差错管理氛围；EO 为中介变量差错取向；ISE 为中介变量创新自我效能感；ELB 为因变量员工创新行为，下同。

本研究使用 Amos 25.0 统计软件进行验证性因子分析, 分析结果详见表 2。结果显示, 四因子模型的各项拟合指标均达到理想标准, 且明显优于其他竞争模型。这表明研究中的四个变量具有良好的区分效度。

### 4.3. 相关性统计分析

本研究的各变量之间相关性分析结果如表 3 所示。从表中可见, 差错管理氛围正向作用于差错取向( $\beta = 0.618, P < 0.01$ )、创新自我效能感( $\beta = 0.436, P < 0.01$ )、员工创新行为( $\beta = 0.645, P < 0.01$ ); 创新自我效能感能够促进员工创新行为( $\beta = 0.423, P < 0.01$ ), 差错取向能够促进员工创新行为( $\beta = 0.608, P < 0.01$ ), 初步验证了本研究假设。

**Table 3.** Correlation analysis

**表 3.** 相关性分析

	平均值	标准差	性别	年龄	教育程度	工作年限	EMA	EO	ISE	ELB
性别	1.540	0.499	1							
年龄	2.320	0.997	0.076	1						
教育程度	3.290	1.130	-0.024	-0.085	1					
工作年限	2.430	1.002	0.064	0.521**	-0.041	1				
EMA	3.615	0.389	-0.068	-0.078	-0.072	-0.059	1			
EO	3.519	0.289	0.016	-0.050	-0.072	-0.103	0.618**	1		
ISE	5.953	1.407	0.012	-0.006	0.040	0.052	0.436**	0.364**	1	
ELB	3.855	0.596	0.027	-0.147**	0.062	-0.130*	0.645**	0.608**	0.423**	1

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

### 4.4. 假设检验

**Table 4.** Main effects and mediation effects test results

**表 4.** 主效应和中介效应检验结果

变量	EO		ISE		ELB	
	M1	M2	M3	M4	M5	M6
截距	1.869**	-0.645	0.099	-1.191**	0.146	-1.071**
性别	0.035	0.114	0.098*	0.074	0.090	0.069
年龄	0.011	-0.016	-0.038	-0.045	-0.036	-0.044
教育程度	-0.007	0.094	0.055*	0.059**	0.048*	0.054**
工作年限	-0.027	0.119	-0.035	-0.017	-0.044	-0.025
EMA	0.458**	1.622**	0.995**	0.679**	0.877**	0.608**
EO				0.690**		0.646**
ISE					0.073**	0.056**
N	336	336	336	336	336	336
R <sup>2</sup>	0.392	0.392	0.444	0.512	0.468	0.526
F	42.581	42.581	52.804	57.637	48.232	52.038

通过 SPSS 26.0 进行层级回归分析, 在控制人口统计学变量的基础上, 对研究假设进行检验。结果见

表 4, 差错管理氛围对员工创新行为具有显著的正向影响( $\beta = 0.995, P < 0.01$ ), 支持假设 H1。在中介效应检验方面, 模型 1 和模型 4 的结果表明, 差错管理氛围与差错取向显著正相关( $\beta = 0.458, P < 0.01$ ), 当加入差错取向后, 差错取向对员工创新行为表现出显著的正向影响( $\beta = 0.690, P < 0.01$ ), 同时差错管理氛围的影响系数从 0.995 降至 0.679 ( $P < 0.01$ ), 验证了假设 H2 中差错取向的部分中介作用。类似地, 模型 2 和模型 5 的结果显示, 差错管理氛围与创新自我效能感显著正相关( $\beta = 1.622, P < 0.01$ ), 在加入创新自我效能感后, 创新自我效能感对员工创新行为产生显著正向影响( $\beta = 0.073, P < 0.01$ ), 同时差错管理氛围的影响系数从 0.995 降至 0.877 ( $P < 0.01$ ), 支持了假设 H3 关于创新自我效能感部分中介作用的预测。检验结果表明, 差错管理氛围通过两条心理路径并行驱动员工创新: 第一条是“试错学习”路径, 差错管理氛围促使员工将失误重构为学习资源并转化为经验积累。具体而言, 差错取向通过“经验转化”机制发挥作用, 帮助员工在容错的环境中消消极防御性认知转变为积极学习倾向, 从而激发探索性创新行为并直接推动实际创新; 第二条是“创新自信”路径, 包容的组织氛围增强员工自我效能感。其具体作用过程表现为从情绪安全感的建立到认知模式的优化重构, 进而生成创新行为的递进演变。这两条路径的协同作用从心理资本层面有效推动创新结果的实现。综上, 研究充分验证了差错取向和创新自我效能感在差错管理氛围影响员工创新行为过程中的中介机制, 强调了通过容错文化构建心理支持体系的理论与实践价值。

为进一步验证中介效应的稳健性, 本研究采用 Bootstrap 方法进行检验(表 5)。在控制相关变量的情况下, 基于 5000 次重复抽样的分析结果显示: 差错管理氛围通过差错取向影响员工创新行为的间接效应值为 0.296, 95%置信区间为[0.123, 0.263], 不包含 0, 进一步支持了假设 H2; 差错管理氛围通过创新自我效能感影响员工创新行为的间接效应值为 0.091, 95%置信区间为[0.024, 0.096], 同样不包含 0, 为假设 H3 提供了额外的支持。这些结果进一步确认了差错取向和创新自我效能感的中介效应具有统计学稳健性。

Table 5. Bootstrap plugin test  
表 5. Bootstrap 插件检验

路径	效应值	95% CI		标准误差
		下限	上限	
EMA $\geq$ EO $\geq$ ELB	0.296	0.123	0.263	0.036
EMA $\geq$ ISE $\geq$ ELB	0.091	0.024	0.096	0.018

## 5. 结论与讨论

### 5.1. 研究结论

针对差错管理氛围与员工创新行为之间的关系, 本研究聚焦于学术界和企业界对影响员创新行为的重要因素议题的探讨, 并且积极回应了学者们对于探究新质生产力背景下企业高质量发展的推动力的呼吁。本研究基于“组织情境 - 个体认知 - 创新表现”路径构建了一个双中介模型, 旨在探讨在差错管理氛围与员工创新行为之间的关系中, 差错取向和创新自我效能感作为中介的角色。同时本研究融合了三元交互理论和社会认知理论, 通过对 336 份样本进行了深入的数据分析, 得出了以下重要结论:

- 1) 差错管理氛围能够显著促进员工创新行为。
- 2) 差错管理氛围能够通过差错取向和创新自我效能感这两条路径对员工创新行为产生影响。

### 5.2. 理论贡献

- 1) 本研究致力于深入探讨员工创新行为的前因机制, 特别聚焦于环境和情境层面因素的系统性研究。

与以往主要关注个体层面(如人格特质、知识技能)或组织层面(如领导风格、组织结构)的研究不同,本研究将视角转向员工所处的直接工作环境和组织氛围,着重分析这些情境因素如何塑造和影响员工的创新行为。同时,研究深入探讨了差错管理氛围这一特定组织情境要素对员工创新行为的影响机制。差错管理氛围作为一种积极处理错误的组织文化导向,不仅能够降低员工对失败的恐惧,还能激发其创新尝试的勇气。通过系统梳理环境因素与差错管理氛围的交互作用,本研究为企业如何营造有利于员工创新的组织氛围提供了理论依据和实践指导,这对于企业培育创新文化、激发员工创新潜能具有重要的启示意义。

2) 本研究在强化差错管理氛围影响机制认知的基础上,创新性地提出了一个整合的理论框架。针对现有研究尚未形成系统理论体系的不足,本研究采用多维度、多层次的研究范式,深入剖析差错管理氛围的作用机理。特别是,研究以“组织情境-个体认知-创新表现”为理论主线,创造性地将班杜拉的社会认知理论中的三元互动机制与组织情境研究相结合,构建了一个涵盖差错取向和创新自我效能感的双中介模型。该模型不仅揭示了差错管理氛围如何通过影响员工的认知过程(差错取向)和自我认知(创新自我效能感)最终作用于创新行为,还阐明了这一影响过程中的具体心理机制。这一理论创新为理解差错管理氛围如何激发员工创新行为提供了新的解释框架,打开了这一研究领域的“黑箱”,使相关理论研究更加系统化和深入化。

3) 在新质生产力的时代背景下,本研究从微观企业管理和个体行为的视角,为理解和推动企业高质量发展提供了新的研究思路。员工创新行为作为企业创新的微观基础,其所蕴含的自主创新要素对于推动颠覆性技术突破、提升企业核心竞争力具有根本性作用。具体而言,员工的创新行为可以通过以下几个方面推动新质生产力的发展:首先,员工创新行为有助于企业保持技术敏感性,及时捕捉和响应新技术发展趋势;其次,创新行为能够促进企业内部知识的积累和创新能力的提升,为突破性创新奠定基础;最后,员工创新行为能够带动整个组织的创新氛围,形成持续创新的组织文化,这对于企业在新质生产力时代保持持续竞争优势具有战略性意义。

### 5.3. 实践启示

1) 领导者应积极倡导将错误视为学习和成长的宝贵机会,构建积极的差错管理文化。具体而言:首先,领导者需要转变传统的错误管理思维,当员工在创新过程中出现失误时,应采取建设性的指导方式,帮助员工分析错误原因并探讨改进方案;其次,要建立系统化的错误管理支持体系,包括设置合理的容错空间、建立错误分享平台、完善相关培训机制等;最后,领导者应以身作则,公开分享自身的错误经历和学习心得,在组织中树立良好的示范作用。通过这些措施,不仅能帮助员工从错误中获得宝贵经验,更能培养其积极面对挑战、主动探索创新的心态。

2) 领导者应系统培育员工的正向差错取向和创新自我效能感。在差错取向方面,要建立科学的绩效评估体系,将创新过程中的积极尝试纳入考核指标,同时设置相应的创新激励机制。在提升创新自我效能感方面,可以实施渐进式的创新任务分配,建立创新导师制度,并营造支持性的团队氛围。同时,组织层面要构建开放包容的文化氛围,建立错误经验共享机制,如定期组织创新经验交流会等。通过这些系统性措施,能够帮助员工建立积极的差错心态,提升创新自信,最终在组织中形成良性的创新生态系统。

### 基金项目

中央民族大学研究生科研实践项目资助“面向新质生产力发展的产业协同集聚对绿色技术创新的影响研究”(SZKY2024105)。

### 参考文献

[1] 周文,许凌云.论新质生产力:内涵特征与重要着力点[J].改革,2023(10):1-13.

- [2] 韩翼, 杨百寅. 真实型领导、心理资本与员工创新行为: 领导成员交换的调节作用[J]. 管理世界, 2011(12): 78-86.
- [3] 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研究[J]. 管理世界, 2009, 25(10): 88-101+114+188.
- [4] 杜鹏程, 李敏, 倪清, 等. 差错反感文化对员工创新行为的影响机制研究[J]. 管理学报, 2015, 12(4): 538-545.
- [5] 尹润锋, 朱颖俊. 绩效考核目标取向与员工创新行为: 差错管理文化的中介作用[J]. 科学学与科学技术管理, 2013, 34(2): 174-180.
- [6] 王重鸣, 郭维维, Frese, M., Rauch, A. 创业者差错取向的绩效作用及其跨文化比较[J]. 心理学报, 2008, 40(11): 1203-1211.
- [7] 杜鹏程, 贾玉立, 倪清. 差错能成为创新之源吗——基于差错管理文化对员工创造力影响的跨层次分析[J]. 科技管理研究, 2015, 35(9): 161-166.
- [8] 马璐, 刘闯. 员工差错取向对创新行为的影响机制研究——差错反感文化的调节作用[J]. 科技进步与对策, 2019, 36(10): 146-152.
- [9] 鞠芳辉, 谢子远, 季晓芬. 善待员工的工作不满: 工作不满与员工创新性的关系实证研究[J]. 中国工业经济, 2008(6): 108-117.
- [10] 尹润锋. 绩效考核目标取向对员工创新行为的影响研究——员工差错学习的中介作用[J]. 工业技术经济, 2011, 30(11): 12-16.
- [11] Frese, M. and Van Dyck, C. (1996) Error Management: Learning from Errors and Organizational Design. Working Paper. University of Amsterdam.
- [12] 洪自强, 王重鸣. 工作情景中差错概念与差错取向因素分析[J]. 心理科学, 2000, 23(5): 542-546.
- [13] 支富华. 差错管理及其应用[J]. 科学管理研究, 2001, 19(6): 44-46.
- [14] 尹奎, 孙健敏, 陈乐妮. 差错管理氛围研究述评与展望[J]. 外国经济与管理, 2016, 38(2): 75-87.
- [15] 张宁俊, 袁梦莎, 付春香, 吴蕊君. 差错管理氛围与员工创新行为的关系研究[J]. 科研管理, 2015, 36(S1): 94-101.
- [16] 陈云, 杜鹏程. 核心自我评价、差错取向对员工创新行为的影响[J]. 首都经济贸易大学学报, 2019, 21(6): 100-108.
- [17] 高晶. 差错取向与个体创新行为关系研究——基于团队性绩效考核中介视角[J]. 科技进步与对策, 2013, 30(22): 11-15.
- [18] Bandura, A. (1977) Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, **84**, 191-215. <https://doi.org/10.1037//0033-295x.84.2.191>
- [19] Tierney, P. and Farmer, S.M. (2002) Creative Self-Efficacy: Its Potential Antecedents and Relationship to Creative Performance. *Academy of Management Journal*, **45**, 1137-1148. <https://doi.org/10.2307/3069429>
- [20] van Dyck, C., Frese, M., Baer, M. and Sonnentag, S. (2005) Organizational Error Management Culture and Its Impact on Performance: A Two-Study Replication. *Journal of Applied Psychology*, **90**, 1228-1240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1228>
- [21] 杜运周, 张玉利, 任兵. 展现还是隐藏竞争优势: 新企业竞争者导向与绩效 U 型关系及组织合法性的中介作用[J]. 管理世界, 2012, 28(7): 96-107.
- [22] 顾远东, 彭纪生. 组织创新氛围对员工创新行为的影响: 创新自我效能感的中介作用[J]. 南开管理评论, 2010, 13(1): 30-41.
- [23] 刘追, 郑倩. 不确定性规避与员工创新行为: 创新自我效能感的中介作用[J]. 科技进步与对策, 2016, 33(4): 149-155.
- [24] 贾冀南, 孔祥学, 王申玥. 差错管理氛围对新生代员工创新行为影响研究[J]. 科研管理, 2020, 41(9): 238-246.
- [25] 王永跃, 王慧娟, 王晓辰. 内部人身份感知对员工创新行为的影响——创新自我效能感和遵从权威的作用[J]. 心理科学, 2015, 38(4): 954-959.
- [26] van Dyck, C., Frese, M., Baer, M. and Sonnentag, S. (2005) Organizational Error Management Culture and Its Impact on Performance: A Two-Study Replication. *Journal of Applied Psychology*, **90**, 1228-1240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1228>
- [27] Cigularov, K.P., Chen, P.Y. and Rosecrance, J. (2010) The Effects of Error Management Climate and Safety Communication on Safety: A Multi-Level Study. *Accident Analysis & Prevention*, **42**, 1498-1506. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2010.01.003>
- [28] 刘云, 石金涛. 组织创新气氛对员工创新行为的影响过程研究——基于心理授权的中介效应分析[J]. 中国软科学, 2010(3): 133-144.

- 
- [29] Scott, S.G. and Bruce, R.A. (1994) Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, **37**, 580-607. <https://doi.org/10.2307/256701>
- [30] Rybowskiak, V., Garst, H., Frese, M. and Batinic, B. (1999) Error Orientation Questionnaire (EOQ): Reliability, Validity, and Different Language Equivalence. *Journal of Organizational Behavior*, **20**, 527-547. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(199907\)20:4<527::aid-job886>3.0.co;2-g](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(199907)20:4<527::aid-job886>3.0.co;2-g)
- [31] 顾远东, 彭纪生. 创新自我效能感对员工创新行为的影响机制研究[J]. 科研管理, 2011, 32(9): 63-73.
- [32] Carmeli, A., Reiter-Palmon, R. and Ziv, E. (2010) Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety. *Creativity Research Journal*, **22**, 250-260. <https://doi.org/10.1080/10400419.2010.504654>
- [33] Podsakoff, P.M. and Organ, D.W. (1986) Self-Reports in Organizational Research: Problems and Prospects. *Journal of Management*, **12**, 531-544. <https://doi.org/10.1177/014920638601200408>