



Индивидуально-личностные и контекстуальные предикторы организационной креативности в России

ЛЕБЕДЕВА Надежда Михайловна

БУШИНА Екатерина Валерьевна

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

ШМИДТ Петер

Университет Гиссена, Гиссен, Германия

Аннотация. *Цель.* Статья посвящена изучению личностных и контекстуальных детерминант креативного (инновационного) поведения в России. Анализ результатов исследований, проведённых ранее, позволил рассмотреть ценности, самооффективность и социальный и организационный контексты (доверие коллег и регион проживания) в качестве предикторов инновационного организационного поведения. *Методология.* В репрезентативном опросе приняли участие 1456 работающих респондентов из Центрального и Северо-Кавказского Федеральных округов Российской Федерации (47% респондентов — мужчины, 53% — женщины). Для сбора эмпирических данных использовались Портретный Ценностный Опросник, разработанный Ш. Шварцем (PVQ-R; Schwartz, 2012) и Шкала для изучения инновационного организационного поведения. Самооффективность измерялась тремя авторскими вопросами. Для измерения индивидуального и воспринимаемого доверия использовалось по три вопроса. Полученные данные подвергались математико-статистической обработке с помощью программы MPLUS. *Результаты.* Было обнаружено, что ценности Открытости изменениям позитивно, а ценности Сохранения негативно влияют на креативное (инновационное) поведение в организациях; воспринимаемая самооффективность модулирует влияние ценностей Открытости изменениям на инновационное поведение в организациях; тип региона и организационный контекст являются предикторами инновационного поведения; возраст, пол и уровень образования имеют как прямое, так и не прямое влияние на индивидуальные ценности и самооффективность. *Ценность результатов.* Результаты исследования позволяют дополнить и расширить представления об инновационном поведении в организационном контексте в России с учётом ценностных предпочтений, уровня доверия и социально-демографических характеристик.

Ключевые слова: ценности; самооффективность; индивидуальное доверие; воспринимаемое доверие; инновационное поведение.

Введение

Креативность и инновации представляют собой главную движущую силу развития и изменения экономики по всему миру. Построение инновационной экономики неразрывно связано с инновационным поведением граждан как основных исполнителей любых процессов.

Инновации в экономическом секторе главенствуют и в процессе трансформации российской экономики. Прогресс индустрии, основанной на интеллектуальных достижениях, показал как инновации вдохновляют отдельных людей, сообщества и страны. Это привело к значительным изменениям в бизнесе, политике и обществе. Более того, все сильнее признается центральная роль инноваций в экономическом росте и развитии. Тем не менее, согласно Глобальному Индексу Инноваций Россия в 2019 г. занимала 46 место среди 129 стран мира (Global innovation index, 2019). Чтобы подняться в рейтинге и построить сильную инновационную экономику, российские компании должны производить новые идеи, технологии, продукты, которые будут цениться на рынке. В свою очередь, чтобы сотрудники в организациях предлагали новые креативные идеи, которые впоследствии трансформируются в инновации, они должны обладать способностью к инновационному поведению (Абдуллаева, Корнева, 2020; Abstein, Spieth, 2014).

Креативность, как ключевой продукт человеческой культуры и инструмент для обогащения культуры, имеет чрезвычайно близкие, но сложные отношения с культурой. Было показано, как различия в ценностях среди разных наций влияют на количество изобретений и инноваций на организационном уровне (Shane, 1992; Shane, Venkataraman, MacMillan, 1995). Было обнаружено, что индивидуалистские и неиерархические сообщества более склонны к изобретательству, нежели другие. Для эмпирического измерения ценностей использовались индексы дистанции власти и индивидуализма, разработанные Г. Хофстедом (Hofstede, 2001). Согласно другим исследованиям, в западных или индивидуалистических культурах, большее значение имеет новизна и гибкость в обработке информации, лежащие в основе креативности, которые позволяют генерировать больше новых решений (Xie, Paik, 2019); напротив, восточные, или коллективистские, культуры придают большее значение уместности и полезности, лежащие в основе творчества, и ценят осторожный, последовательный подход, приводящий к более полезным решениям (Nijstad, De Dreu, Rietzschel, Baas, 2010; Adair, Xiong, 2018). Полученные результаты соответствуют западной или индивидуалистической системе убеждений, которая основана на уникальности, свободе и демократии. В то же время сильная сторона восточных, или коллективистских, обществ в их традициях, которые прочно обоснованы идеями сотрудничества и общинности (Shao, Zhang, Zhou, Gu, Yuan, 2019).

Несмотря на исследования соотношений ценностей и организационного поведения, до сих пор доподлинно не известно, какие ценности влияют на индивидуальный уровень креативности и инновационности в разных социальных контекстах (Amabile, 1988; Damanpour, 1987, 1992; Dollinger, Burke, Gump, 2007; Elenkov, Manev, 2005; Hurley, 1995; Mezias, Glynn, 1993; Miron, Erez, Naveh, 2004; Slappendel, 1996; Tang, 1998). На страновом уровне креативность рассматривается как движущая сила экономического и технического развития, как в развитых, так и развивающихся странах. На индивидуальном уровне креативность становится всё более важным предметом изучения, поскольку является одним из важнейших навыков для достижения успеха в 21 веке (Абдуллаева, Корнева, 2020; Chan, Yuen, 2014).

Дж. Плакер и коллеги определяют креативность как взаимодействие между способностями индивида, процессом и средой, в которой человек или группа производит некоторый продукт, являющийся одновременно новым и полезным в определённом социальном контексте (Plucker, Beghetto, Dow, 2004). К. Де Дрю, Б. Нижстад и М. Баас убедительно доказывают, что «смещение креативности и инноваций упускает из виду их важные различия» (De Dreu, Nijstad, Baas, 2011, с. 298). Чтобы различить креативность и инновации, мы используем следующие определения:

О1: *Креативность* — это генерирование идей и решений проблем, являющихся новыми и подходящими.

О2: *Инновации* — это намеренное введение и приложение идей, процедур, процессов или продуктов, являющихся новыми по отношению к соответствующей сфере, разработанных с целью значительного улучшения состояния индивида, группы, организации и общества в целом. Инновации для сотрудников — это сложная комбинация генерирования, продвижения и реализации идей (Scott, Bruce, 1994), включая выявление проблем, поиск поддержки для реализации решения выявленных проблем, а также создание продуктов или предоставление услуг.

Влияние глобализации на благосостояние людей и общества представляется разнонаправленным процессом. С одной стороны, глобализация способствует приобретению новых знаний и когнитивному разнообразию, что выделяют как наиболее важные возможности, доступные в современном мире. С другой стороны, глобализация и киберпространство, в частности, могут приводить к концу инноваций и глобальному единообразию (Yahn, Kaufman, 2016). В связи с этим пристальное изучение инновационного поведения продолжает быть актуальным.

Цель данного исследования — выявить личностные и контекстуальные детерминанты креативного (инновационного) поведения россиян в организациях. В нашем исследовании мы рассматривали в качестве индивидуально-личностных предикторов креативного (инновационного) поведения ценности, самооффективность, индивидуальное доверие, пол, возраст, уровень образования. В качестве контекстуальных предикторов мы рассматривали воспринимаемое контекстуальное доверие (доверие коллегам) и регион проживания.

Поскольку данное исследование является поисковым (*exploratory study*), мы поставили перед собой конкретные исследовательские вопросы:

1. Какие из 19 ценностей обновлённого и расширенного Портретного Ценностного Опросника Шварца PVQ-R (Schwartz et al., 2012) связаны с инновационным поведением на рабочем месте (организационной креативностью) в России?

2. Каков характер влияния самооффективности, индивидуального доверия и воспринимаемого контекстуального доверия на креативное (инновационное) поведение?

3. Существует ли опосредующее влияние самооффективности на взаимосвязь ценностей и креативного (инновационного) поведения?

3. Влияют ли пол, образование, возраст и регион проживания на креативное (инновационное) поведение, полностью или частично опосредованное ценностями?

Далее мы представим теоретические основания некоторых гипотез исследования.

Индивидуально-личностные и контекстуальные предикторы

инновационного поведения: подходы и гипотезы исследования

Несмотря на то, что уже существует определённый объём накопленных знаний о том, что стимулирует инновации (Rogers, 2003), особая роль ценностей людей ещё недостаточно прояснена. Более того, обусловленность влияния ценностей на поведение социальным контекстом по большей части не изучена. Креативность и инновационное поведение — результат сложного взаимодействия индивидуальных и ситуационных факторов (Anderson, Rotosnik, Zhou, 2014). Такая черта, как «Открытость опыту» представляет степень, в которой человек является творческим, любопытным и обладает широким кругозором (McCrae, 1987). В ряде организационных исследований она постулируется как важная личностная черта,

влияющая на творческий потенциал и инновативность сотрудников (Shalley, Zhou, Oldham, 2004; Zhou, Shalley, 2003).

В последние годы многие исследования ценностей были основаны на теоретическом и методологическом подходе Ш. Шварца (Schwartz, 1992). Согласно его теории, ценности людей рассматриваются как мотивационные цели, направляющие жизнь и поведение людей. Автор теории утверждает, что базовые ценности человека являются когнитивными репрезентациями биологических нужд, нужд социального взаимодействия, а также потребности благополучия интропности. Более того, Ш. Шварц постулирует и эмпирически обосновывает существование 10 базовых индивидуальных ценностей. Им был разработан новый измерительный инструмент «Портретный ценностный опросник» (*Portrait Values Questionnaire, PVQ*) с целью использования в опросах населения, который регулярно используется в Европейском Социальном Опросе (European Social Survey, ESS) с 2002 г. (Schwartz, 2006). В этом опросе была использована версия с 21 пунктом, позволяющим диагностировать десять базовых ценностей — Власть, Достижение, Гедонизм, Стимуляция, Самостоятельность, Универсализм, Благожелательность, Традиция, Конформизм и Безопасность. Позже, основываясь на ряде эмпирических исследований, Ш. Шварц обновил и уточнил свою теорию базовых ценностей, расширил и модифицировал измерительную методику «Портретный ценностный опросник» (*Portrait Values Questionnaire — Revised, PVQ-R, 57 вопросов*) на основе более дифференцированной концепции, включающей 19 ценностей (Knoppen, Saris, 2009; Beierlein et al., 2008, Schwartz et al., 2012). Рисунок 1 содержит визуализацию расширенного ценностного круга Шварца (Schwartz, 2012). Все 19 ценностей обновлённой теории объединяются в прежние четыре блока ценностей высшего порядка: Открытость изменениям — Сохранение, Самоутверждение — Самопреодоление (Выход за пределы Я).

Согласно нашим теоретическим предположениям и предварительным эмпирическим результатам мы не будем использовать все четыре ценности более высокого порядка и остановимся на ценностях Открытости изменениям и Сохранения в качестве индивидуальных предикторов инновационного поведения в организациях. Мы предположили, что такие ценности блока Открытости изменениям, как Самостоятельность, Стимуляция, должны быть значимо взаимосвязаны с инновационным поведением. Это было эмпирически подтверждено в предыдущих исследованиях для ценностей Самостоятельности и Стимуляции (Dollinger, Burke, Gump, 2007; Lebedeva, Schmidt, 2012; Lebedeva, Schwartz, van de Vijver, Plucker, Bushina, 2019). Лежащий в основе механизм такой взаимосвязи заключается в следующем. В теории предполагается, что значимая ценность подразумевает высокий уровень мотивации к реализации соответствующих целей. Люди, для которых данные ценности значимы, хотят реализовать соответствующие этим ценностям цели и удовлетворить соответствующую мотивацию, например, разрабатывая и применяя инновации в организациях. Если они не могут реализовать эти ценности и цели в своей организации, но есть альтернатива в виде других организаций, где они предположительно могут это сделать, люди будут склонны покинуть свою нынешнюю организацию. Со временем этот процесс приведёт к тому, что люди будут предпочитать стартапы и индивидуальное предпринимательство государственным бюрократическим учреждениям. Среди таких людей будет встречаться большая доля тех, кто чаще предпочитает ценности Открытости изменениям и реже — ценности Сохранения, по сравнению с сотрудниками государственных бюрократических учреждений и крупных частных компаний.

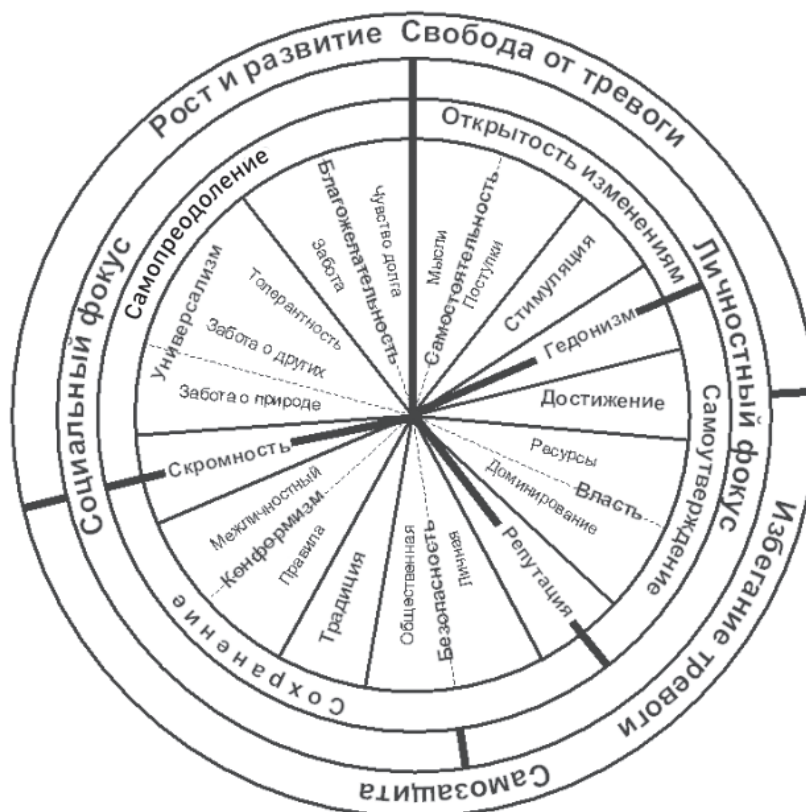


Рисунок 1. Расширенный круг ценностей Ш. Шварца (Шварц, Бутенко, Седова, Липатова, 2012)

Согласно теории А. Хиршмана об уходе, лояльности и гласности (*exit, loyalty and voice*) можно утверждать, что инновационное поведение представляет собой вид гласности и активную реакцию на определённые воспринимаемые проблемы внутри организации (Hirschman, 1970; 1974). Уход означает количество людей, покидающих организацию в связи с невозможностью реализации своих идей и практических инноваций, а лояльность представлена теми сотрудниками, которые просто продолжают выполнять задания с той же результативностью, что и ранее. Так или иначе, следуя за А. Хиршманом, мы попытаемся объяснить выбор гласности и введём в качестве предикторов конструкты «ценности», «самоэффективность» и «доверие». Как показано на Рисунке 1, ценности более высокого уровня — ценности Сохранения включают в себя такие ценности: Общественная безопасность, Личная безопасность, Конформизм-межличностный, Конформизм-правила и Скромность. Для ценности более высокого порядка — Сохранения — знак связи с креативностью и инновациями обычно обратный. Поскольку инновационное поведение включает в себя риски, отсутствие безопасности и разрушение традиций, лежащий в основе обратной связи механизм таков: высокая мотивация избегания рисков, отсутствия безопасности и сохранения традиций противоречит мотивации к инновациям в организации.

Следовательно, мы постулируем:

H1: Чем более выражены у индивида ценности Открытости изменениям и чем менее выражены ценности Сохранения, тем более ему свойственны креативное и новаторское организационное поведение.

Что касается Самопреодоления и Самоутверждения, мы не ожидаем существенных связей с инновационным поведением, так как стоящие за этим мотивации могут как быть, так и не быть удовлетворены введением инноваций. Это зависит от ситуации и типа инноваций. Определённые инновации могут привести, например, к удовлетворению мотивации Власти, а другие — нет. То же справедливо для удовлетворения ценностей, например, Универсализма.

Однако мотивация и ценности могут и не быть достаточным основанием для предсказания инновационного поведения. В частности, Л. Мор утверждает, основываясь на теории ценности ожидания (*expectancy value framework*), что инновационное поведение в организациях может зависеть как от мотивации, так и от ожиданий реализации этой мотивации (Mohr, 1969). В нашем исследовании есть конструкт, измеряющий компонент ожидания, а именно, самоэффективность (Bandura, 1997). Люди будут хотеть участвовать в процессе развития и внедрения инноваций, только если они предполагают, что у них есть шанс реализовать свои планы и идеи. Более того, А. Бандура утверждает, что высокая убежденность в собственной самоэффективности повышает уровень настойчивости и старания в преодолении проблем, когда люди сталкиваются с трудными ситуациями (Bandura, 1997).

В контексте нашего исследования, цель которого — изучить индивидуальные и контекстуальные предикторы инновационного поведения на репрезентативной российской выборке, мы измеряли общую самоэффективность, а не самоэффективность в работе или креативную самоэффективность (Tierney, Farmer, 2002; Tierney, Farmer, 2004). Эмпирические данные о взаимосвязи самоэффективности и креативности, наиболее сильно коррелирующей с инновационным поведением, представлены несколькими исследованиями. Два из них — лабораторные (Locke et al., 1984; Redmond et al., 1993), и одно — полевое (Gist, 1989). В более поздних работах исследователями (Bandura, 1997; Mathisen, 2011; Tierney, Farmer, 2002) было определено и предложено четыре источника развития самоэффективности: (а) опыт или мастерство, (б) альтернативный опыт, (в) словесное убеждение и (г) физиологические и аффективные состояния. Последний источник, физиологические и аффективные состояния близки к переживанию состояния возбуждения, которое индивид чувствует, работая над задачей. Например, сильное возбуждение приводит к большим расходам энергии и указывает на то, что индивид слишком усердно работает и изо всех сил пытается выполнить задачу, что может снизить его эффективность, настроение и повлиять на креативность (Baas, De Dreu, Nijstad, 2008).

Мы выдвигаем следующую гипотезу нашего исследования:

H2: *Чем выше самоэффективность индивида, тем более инновационным является его организационное поведение.*

Открытым остается вопрос о том, является ли влияние самоэффективности только добавочным, как считал А. Бандура, или же влияние ценностей модерируется мерой самоэффективности, как считал Л. Мор на основании теории ценности ожидания (Bandura, 1997, Mohr, 1969). Л. Мор утверждал, что только в том случае, если креативные члены организаций обладают определенной мерой самоэффективности, они начинают пробовать вводить инновации. С другой стороны, члены организации, в основном движимые ценностями, ориентированными на Самоутверждение (такими, как Достижение и Власть), не станут вводить инновации, даже если самоэффективность этих сотрудников высока, в случае если инновации не способствуют удовлетворению их мотивов Власть и Достижения. Отсюда возникает дополнительная гипотеза о границах влияния ценностей:

H3: *Влияние ценностей Открытости изменениям и Сохранения на инновационное поведение индивида модерируется его самоэффективностью.*

Гипотеза 3 означает, что позитивная связь ценностей Открытости изменениям с инновационным поведением растёт с ростом самоэффективности. То же верно для негативного эффекта ценностей Сохранения в отношении инновационного поведения, которое также будет увеличиваться с ростом самоэффективности.

Так или иначе, это может быть связано не только с модерацией, но и с медиацией (опосредованием) (Hayes, Preacher, 2013). А. Бандура пишет, что одним из базовых положений в

отношениях самооффективности и достижения является следующее: уверенность в высокой самооффективности порождает сильную мотивацию к достижению цели (Bandura, 1977, Bandura, 1986). Так как ценности Открытости изменениям представляют мотивационные тенденции, это означает не только взаимосвязь между самооффективностью и ценностями, но также и прямую причинно-следственную связь. Из-за того, что здесь речь идёт только лишь о полевом исследовании, проводимом методом поперечных срезов, такую связь сложно установить (Paxton, Hipp, Marquart-Pyatt, 2011; Pearl, 2012).

Наконец, мы хотим представить два конструкта, релевантных по отношению к предсказанию инновационного поведения в организациях, — «доверие коллегам» и «воспринимаемое доверие коллег и окружающих людей». Последний конструкт представляет собой воспринимаемое контекстуальное влияние (De Cremer et al., 2001). В то время как эффект доверия к вышестоящим и его влияние на креативность и инновативность уже изучались (Tierney, Farmer, 2004), исследований взаимосвязи между доверием коллегам, креативностью и инновативностью в научной литературе довольно мало. Доверие представляет собой основополагающий компонент в социальных взаимодействиях и может влиять на принятие сотрудником информации, предоставленной другими (George, Zhou, 2007; Gong et al., 2013). В целом сотрудники с высоким уровнем доверия будут более эффективно взаимодействовать, предлагать и принимать помощь от коллег, решать проблемы, принимать решения, рисковать и эффективнее выполнять свою работу. Доверие часто служит «средством снижения неопределённости» в облегчении коммуникации между сотрудниками и их коллегами (Colquitt, LePine, Piccolo, Zapata, Rich, 2012; Zhu, Akhtar, 2014).

Мы можем предположить, что чем меньше человек доверяет коллегам по работе, тем меньше он может быть уверен в том, что предложенные им инновации будут поддержаны другими сотрудниками. Этот эффект будет также дополняться и усиливаться влиянием воспринимаемого доверия людей, окружающих респондента (Subramaniam, Youd, 2005). Доверие к коллегам также может побуждать сотрудников, открытых новому опыту, делать попытки более радикальных инноваций. Поскольку радикальные инновации влекут за собой существенное отклонение от существующих рабочих процедур и методов, они обычно связаны с высоким уровнем неопределённости и риском. Если сотрудники осознают необходимость радикальных инноваций и ищут новые подходы и решения, они, вероятно, будут обращаться за помощью к другим, чтобы уменьшить неопределённость и риск. Подобное поведение может помочь в разработке радикально креативных и инновационных решений с большей уверенностью и безопасностью (Madjar et al., 2002, 2011).

На основании этих предположений мы формулируем следующие гипотезы:

H4: *Чем выше уровень доверия индивида своим коллегам на работе, тем более инновационным будет его поведение.*

H5: *Чем выше уровень воспринимаемого доверия людей, окружающих индивида, тем более инновационным будет его поведение.*

Последняя гипотеза относится к влиянию контекстуальных предикторов организационной креативности и инновативности. Вторым контекстуальным предиктором будет регион проживания. Наше исследование проводилось в двух очень разных регионах России: Центральном и Северокавказском федеральных округах. Проживание в центральной России по сравнению с проживанием в Северо-Кавказском регионе очень сильно отличается (культура, религия, уровень модернизации, и так далее) (Lebedeva et al., 2019). Влияние различных культурных и религиозных ориентаций может быть опосредовано различиями в ценностях. Так или иначе, спектр возможностей вести себя инновативно в центральной России оценивается как более высокий, по сравнению с Северным Кавказом. Исходя из этого, мы выдвигаем нашу следующую гипотезу.

Н6: Проживание в Центральном федеральном округе России положительно взаимосвязано с инновационным поведением индивидов в организациях.

Что мы знаем о влиянии социально-демографических переменных на организационную креативность и инновативность? Согласно Е. Роджерсу, выдвигались некоторые предположения о влиянии демографических переменных, но результаты исследований не были согласованными несмотря на то, что К. Кауфманн и П. Шмидт делали попытки объяснить несогласованные результаты через стоящие за ними механизмы (Rogers, 1995, Kaufmann, Schmidt, 1976). Принимая во внимание влияние образования, обнаруженное Т. Эмабайл и Р. Никерсон, можно утверждать, что образование является одним из ведущих факторов развития креативных интенций (Amabile, 1988, Nickerson, 1999). Это также справедливо для инновационного поведения. Образование может влечь за собой когнитивное развитие, включающее в себя ориентацию на использование различных перспектив, более сложных схем и планов в своей деятельности. Более того, образование способствует знакомству индивида с разнообразным опытом, различающимися точками зрения, разными базами знаний и тому подобным. Благодаря этому индивид использует дивергентные навыки решения проблем и эксперименты, что является критически важным для инновационной деятельности (Amabile, 1988).

Возраст часто рассматривался в качестве негативного предиктора инноваций (Rogers, 1995). Причиной является то, что с увеличением возраста люди имеют больше шансов потерять в статусе и позиции, а, следовательно, меньше стремятся рисковать и предлагать инновации. Тем не менее, возможно, что это соотношение нелинейно, так как влияние возраста не начинается непосредственно с 18 лет, а может начинаться только с 35 или еще позднее. Это эмпирический вопрос, который должен быть разрешён с помощью эмпирических данных.

Если мы контролируем образование, возраст и индивидуальное предпринимательство, мы ожидаем отсутствие влияния пола на инновационное поведение. Мы можем ожидать, что пол не имеет значимого прямого влияния на инновационное поведение, но влияет косвенно через ценности Открытости изменениям. При этом закономерен вопрос: все или только некоторые влияния демографических переменных опосредуются ценностями, самоэффективностью, доверием и контекстуальным доверием? В литературе нет данных о систематическом изучении этого вопроса, а, следовательно, проблема частичной или полной медиации влияний демографических переменных не была удовлетворительно решена.

Опираясь на исследования, основанные на данных Европейского социального опроса (Meuleman, Davidov, Schmidt, Billiet, 2012), мы ожидаем увидеть следующие взаимосвязи между демографическими переменными и ценностями Открытости изменениям и Сохранения: чем выше уровень образования, тем выше проявления ценностей Открытости изменениям и тем ниже проявления ценностей Сохранения; чем старше респондент, тем ниже проявления ценностей Открытости изменениям и тем выше проявления ценностей Сохранения; ценности Открытости Изменениям, предположительно, проявляются у мужчин в большей степени, чем у женщин.

Все выдвигаемые нами гипотезы и предположения мы проверили в репрезентативном социально-психологическом исследовании в российском контексте.

Методология исследования

В качестве основы нашего эмпирического анализа мы использовали результаты репрезентативного опроса, осуществлённого в 2012 г. в Центральном и Северокавказском федеральных округах России ($N = 2024$). Статистика, приведённая Международной бизнес-школой

INSEAD и Всемирной организацией интеллектуальной собственности (*World Intellectual Property Organization, WIPO*), сообщает, что Россия в 2012 г. находилась на 51 месте в списке из 141 страны (Эскиндаров, Сильвестров, 2014). Напомним, что согласно Глобальному Индексу Инноваций в 2019 г. Россия занимала 46 место среди 129 стран мира (*Global innovation index, 2019*). Мы можем наблюдать некоторую динамику, но если посмотреть на показатели, составляющие индекс инновационности в этом интервале, то обнаруживаются как небольшие процентные увеличения в ряде индикаторов, так и «откаты» в виде снижения процента инновационности по ряду параметров. В стране наблюдаются сдвиги в отношении инновационности, но в целом сильных скачков, как в Китае, мы не наблюдаем. В связи с этим, результаты, полученные в ходе данного опроса, остаются актуальными и отвечают современным вызовам, и могут носить рекомендательный характер для инновационной политики с учетом текущего статуса России.

Участники исследования

Выборку составили 2058 респондентов. Мы проинтервьюировали 1024 респондента из Центрального федерального округа, включая Москву, и 1034 респондента из Северокавказского федерального округа (выборки репрезентативны: 54% выборки проживают в Центральном федеральном округе России, 45,1% проживают на Кавказе. Далее: 47% респондентов — мужчины, 53% — женщины). Для эмпирического анализа мы использовали подвыборку, составленную из работающих респондентов ($N = 1456$), так как в случае с неработающими людьми (например, студенты или солдаты) сложно или невозможно ответить на вопросы, подразумевающие рабочую ситуацию в контексте организации.

Методы исследования

Инновационное организационное поведение было измерено тремя авторскими утверждениями. Пример утверждения: «Я разрабатывал нововведения для работы/организации (новые процедуры, правила, организационные мероприятия), которые были приняты». Степень согласия с утверждениями измерялась по шкале от 1 («Никогда») до 4 («Более пяти раз») баллов.

Ценности

Ценности были измерены при помощи «Модифицированного портретного ценностного опросника» (PVQ-R; Schwartz, 2012), содержащего 19 ценностей, измеренных тремя пунктами каждая (всего 57 пунктов). Респонденту нужно было оценить, насколько представленные описания некоего индивида похожи на него самого. Шкала оценки состояла из шести баллов — от 1 («Очень похож на меня») до 6 («Совсем не похож на меня»).

Пример пункта для ценностей Стимуляции: «Для него важен азарт в жизни, даже если он сопряжён с риском». Пример пункта для Самостоятельности-действия: «Для него важно планировать свои действия независимо», в то время как пример пункта для Самостоятельности—мысли — «Для него важно иметь свои собственные оригинальные идеи». Ценности Конформизма—правил измерялись такими пунктами, как «Для него важно соблюдать правила, даже когда никто не видит». Конформизм-межличностный измерялся такими пунктами, как «Для него важно никогда никого не раздражать». Примером пункта для Безопасности—социальной может служить «Для него важно, что его страна сильная и может защитить своих граждан»; Безопасность—личная: «Для него важно чувствовать себя защищённым и быть в безопасности». Ценности Традиции измерялись такими пунктами, как «Для него важно поддерживать традиционные ценности и взгляды на мир», Скромность — «Для него важно никогда не хвастаться и не вести себя высокомерно».

Далее подсчитывались средние для ценностей Открытости изменениям, включающих ценности Стимуляции, Самостоятельности мысли и Самостоятельности действий, а также для ценностей Сохранения, включающих ценности Конформизма-правил, Конформизма межличностного, Безопасности общественной, Безопасности личной и Традиции.

Самозффективность

Самозффективность измерялась тремя авторскими вопросами. Например: «Чувствуете ли Вы, что обладаете силой совершать важные решения, которые могут изменить течение Вашей жизни». Шкала ответа состояла из пяти баллов: от 1 («Совершенно не способен изменить жизнь») до 5 («Совершенно способен изменить жизнь»).

Доверие

Индивидуальное доверие измерялось также тремя авторскими пунктами. Пример пункта: «Я доверяю своим коллегам». Шкала ответа — от 1 («Полностью не согласен») до 5 («Полностью согласен»). Воспринимаемое контекстуальное доверие было измерено тремя авторскими пунктами, например, «Мои коллеги по работе доверяют друг другу», ответ измерялся аналогичной 5-балльной шкалой Ликерта от 1 («Полностью не согласен») до 5 («Полностью согласен»).

Для всех видов математико-статистического анализа данных мы использовали программу MPLUS версии 7.11 (Muthén, Muthén, 2010).

Результаты

Средние значения и стандартные отклонения измеряемых переменных представлены в Таблице 1. Для проверки наших гипотез мы использовали двухшаговую процедуру моделирования структурными уравнениями (Anderson, Gerbing, 1988).

Шаг 1: Тестирование моделей измерения

Модель 1.1. Тестирование модели измерения для всех ценностей как модели конфирматорного факторного анализа третьего порядка: Ценности (факторы третьего, второго и первого порядка).

Модель 1.2. В дополнение все другие факторы самозффективности, индивидуального доверия, контекстуального доверия и креативного (инновационного) поведения определяются как факторы первого порядка и проверяются совместно с ценностями, чтобы установить конвергентную и дискриминантную валидность всех шкал.

Шаг 2: Тестирование полных моделей структурных уравнений (SEM)

Модель 2.1. Тестирование (SEM) ценностей как детерминант креативного (инновационного) поведения.

Модель 2.2. Тестирование (расширенное SEM) с ценностями, самозффективностью и двумя типами доверия в качестве детерминант инновационного поведения.

Модель 2.3.1 – 2.3.4. Мультигрупповые модели структурных уравнений (4): эффекты сдерживания (модерации) между различными ценностями и самозффективностью по отношению к инновационному поведению.

Модели 2.4.1 и 2.4.2. Модели MIMIC → сравнение полной и частичной медиации демографических переменных в качестве предикторов инновационного поведения.

Таблица 1. Описательная статистика использованных переменных

Шкала	Среднее	Стандартное отклонение	α Кронбаха
Уровень образования респондента (где 1 балл — основное общее образование, 8 классов школы, а максимальный балл 11 — степень доктора наук)	5.63	2.19	
Возраст респондента	40.56	12.12	
Инновационное организационное поведение	1,22	.64	.71
Стимуляция	4,35	1,33	.54
Самостоятельность — действия	5.08	1	.68
Самостоятельность — мысли	5.05	1.04	.44
Конформизм — Правила	4.67	1.23	.81
Конформизм — Межличностный	4.67	1.20	.74
Безопасность — Социальная	5.26	.98	.65
Безопасность — Личная	5.19	.99	.69
Традиция	4.89	1.16	.77
Скромность	4.57	1.28	.54
Лицо	5.23	.99	.74
Самоэффективность	1.84	.88	.63
Индивидуальное доверие	2.90	.99	.70
Воспринимаемое контекстуальное доверие	3.00	.93	.84

Завершив первый шаг из вышеописанных двух, мы уточнили и протестировали полную модель структурных уравнений, чтобы проверить наши гипотезы из теоретического раздела. В первой полной модели структурных уравнений (модель 2.1) второго шага мы выделили только ценности Открытости изменениям и Сохранения как детерминанты инновационного поведения. Как и предполагалось, ценности Открытости изменениям имели значимое положительное влияние на инновационное поведение, тогда как ценности Сохранения имели значимое негативное влияние (см. Таблицу 2). Пригодность модели оказалась безупречной.

Мы видим, что показатели всех тестируемых моделей структурных уравнений являются приемлемыми (Muthén, Muthén, 2010). Стандартизованные коэффициенты для моделей 2.1, 2.2 и 2.4.2 приведены в Таблице 3. Мы видим в модели 2.1. значимое позитивное влияние ценностей Открытости изменениям и значимое негативное влияние ценностей Сохранения на инновационное поведение в организациях в соответствии с нашей гипотезой 1. В модели 2.2 воздействия ценностей Открытости Изменениям и Сохранения имеют те же знаки и являются значимыми. Тем не менее, величина эффекта уже меньше в результате введения в модель переменных самооффективности и двух типов доверия. И самооффективность, и воспринимаемое контекстуальное доверие имели значимое положительное влияние, но влияние индивидуального доверия, хоть и было положительным, но не достигло уровня значимости. Объясняемые различия в креативном (инновационном) поведении в данной модели составили 26%.

Таблица 2. Значения пригодности для моделей структурных уравнений

Тестируемая модель	χ^2	<i>df</i>	<i>RMSEA</i>	<i>P-Close</i>	<i>SRMR</i>	<i>CFI</i>
Модель 2.1	2067.84	605	.041 [.039—.043]	1	.056	.894
Модель 2.2	2864.57	952	.037 [.036—.039]	1	.054	.900
Модель 2.3.1 (Гедонизм)	96.41	36	.048 [.037—.060]	.579	.051	.934
Модель 2.3.2 (Самостоятельность мысли)	104.32	36	.051 [.040—.063]	.407	.055	.929

Модель 2.3.3 (Самостоятельность-действия)	106.83	36	.052 [.041—.064]	.356	.055	.897
Модель 2.3.4 (Стимуляция)	106.22	36	.044 [.034—.053]	.851	.045	.928
Модель 2.4.1	3362.00	1114	.037 [.036—.039]	1	.053	.890
Модель 2.4.2	3312.37	1110	.037 [.036—.038]	1	.053	.893

Таблица 3. Коэффициенты моделей структурных уравнений 2.1, 2.2 и 2.4.2

Переменные	β	Станд. ошибка	t	p
Модель 2.1				
Сохранение	-.236	.045	-5.235	.000
Открытость изменениям	.385	.041	9.281	.000
Модель 2.2				
Сохранение	-.155	.043	-3.591	.000
Открытость изменениям	.277	.044	6.340	.000
Самоэффективность	.352	.044	8.012	.000
Индивидуальное доверие	.010	.053	.197	.843
Воспринимаемое доверие	-.173	.053	-3.252	.001
Модель 2.4.2				
Сохранение	-.105	.053	-1.984	.047
Открытость изменениям	.279	.052	5.332	.000
Самоэффективность	.296	.046	6.436	.000
Индивидуальное доверие	.020	.051	-.393	.694
Воспринимаемое доверие	.133	.052	-2.559	.010
Регион	-.167	.031	-5.368	.000
Пол	-.070	.030	-2.364	.018
Возраст	.095	.037	2.568	.010
Образование	.128	.029	4.392	.000

В модели 2.4.2. к ценностям, самооэффективности и двум видам доверия были добавлены регион проживания и такие социо-демографические переменные, как пол, возраст и образование. Все добавленные переменные показали значимое влияние на инновативное поведение в организациях.

Далее, в моделях 2.3.1 — 2.3.4 мы измеряли модулирующее влияние ценностей, входящих в блок Открытости изменениям (Самостоятельность мысли, Самостоятельность — действия, Стимуляции и Гедонизма) и самооэффективности на инновационное поведение. Для измерения влияний модерации мы использовали мультигрупповое моделирование с группами с высокой и низкой самооэффективностью. Результаты приводятся в Таблице 4 (показаны нестандартизированные и стандартизированные коэффициенты).

Как видно из Таблицы 4, можно выделить существенные и значимые различия во влиянии ценностей в группах с высокой и низкой самооэффективностью. У респондентов, чья самооэффективность была высокой, ценности Самостоятельность—мысли и Самостоятельность—действия имеют значительно большее влияние на организационную инновативность, чем у респондентов с низкой самооэффективностью. То же справедливо для влияния Гедонизма, но не для Стимуляции, где не было обнаружено эффекта модерации. Причиной этому может служить то, что Стимуляция (и стоящая за ней мотивация) в меньшей степени контролируется сознанием, чем другие три ценности блока Открытости изменениям, и, следовательно, воспринимаемая самооэффективность не имеет сдерживающего влияния. Более того, она показывает, как важен анализ отдельных ценностей, ведь сдерживающее влияние одних переменных не снижает влияния всех ценностей Открытости Изменениям.

Таблица 4. Модерирующее влияние самоэффективности на взаимосвязь ценностей Открытости изменениям с инновационным поведением в организациях

Ценности	Самоэффективность	Влияние на инновационное поведение		Значимость (p) Станд. / Нестанд.
		Нестандартизированные	Стандартизированные	
Гедонизм	Низкая	.017	.069	.129 / .147
	Высокая	.091	.120	.033 / .015
Самостоятельность— действия	Низкая	.054	.176	.002 / .000
	Высокая	.199	.236	.000 / .000
Самостоятельность— мысли	Низкая	.043	.146	.044 / .006
	Высокая	.248	.291	.002 / .000
Стимуляция	Низкая	.019	.107	.023 / .010
	Высокая	.057	.115	.031 / .013

Чтобы проверить, полностью или частично опосредованы ценностями, индивидуальным доверием, воспринимаемым доверием и самоэффективностью влияния демографических переменных, мы расширили нашу структурную модель, введя переменные возраста, пола, региона и образования в качестве дополнительных экзогенных наблюдаемых переменных.

Используя индексы модификации и значения ожидаемых изменений параметров, мы модифицировали полностью опосредованную модель структурных уравнений, введя ряд прямых связей между демографическими переменными и инновационным поведением. Пригодность модели 2.4.2 была достаточной при $\chi^2 = 3312.376$ с 1110 степенями свободы; CFI = .893; RMSEA = .037; PCLOSE = 1.0; SRMR = .053.

Когда выстроены полностью и частично опосредованные модели, можно использовать различия χ^2 для тестирования значимости между моделями (Bollen, 1989). Различия значений χ^2 и чисел степени свободы показывают в таблице χ^2 , что полностью опосредованная модель имеет значительно худшую пригодность. Таблица 5 показывает, что возраст имеет значимое негативное влияние, образование — значимое положительное влияние, а проживание в Северокавказском регионе — негативное влияние. Это подразумевает, что в России увеличение возраста прямо ведёт к снижению инновационного поведения, тогда как повышение уровня образования ведёт к его росту. Более того, мужчины и жители центральной России более склонны к инновационному поведению. В данной многофакторной модели медиации демографические переменные имеют значимое прямое и не прямое влияние, что может понизить или повысить общее каузальное влияние. В Таблице 5 мы демонстрируем все значимые прямые и не прямые эффекты, и их значимость (Muthén, Muthén, 2010).

Таблица 5. Стандартизированные прямые и не прямые эффекты в модели 2.4.2

Эффекты	Прямые	Не прямые
Регион на инновационное поведение	.167*	-.049*
Пол на инновационное поведение	.070*	-.092*
Возраст на инновационное поведение	.095*	-.135*
Образование на инновационное поведение	.128*	.108*

Примечание: * — $p \leq .05$

Обсуждение результатов

В данной работе мы изучали роль индивидуальных (ценности, самоэффективность, пол, возраст, образование) и контекстуальных (воспринимаемое доверие коллег, регион прожи-

вания) предикторов в предсказании креативного (инновационного) организационного поведения у населения России.

Индивидуальные характеристики в организационной психологии давно признаны детерминантами творческого потенциала сотрудников. Однако эмпирические данные далеко не убедительны. Как отмечали Дж. Жоу и К. Шелли, индивидуальные различия по-прежнему не могут надёжно и эффективно предсказать реальную творческую эффективность (Zhou, Shalley, 2003). Желательно, чтобы перспектива взаимодействия человека с ситуацией использовалась в качестве руководящего принципа в будущих исследованиях. Н. Андерсон с коллегами подтвердили, что исследования должны включать более широкий спектр рабочих и социальных контекстов, которые влияют на сложные взаимосвязи между личностными качествами и креативностью в организационных условиях (Anderson et al., 2014).

Новизна данной работы заключается в том, что впервые на репрезентативной выборке населения двух регионов России были подтверждены гипотезы о том, что ценности Открытости Изменениям повышают уровень креативного (инновационного) поведения в организациях, в то время как ценности Сохранения его понижают. Результаты нашего исследования сопоставимы с ранее полученными результатами в области организационной психологии и инновационного поведения. Например, в своем исследовании взаимоотношений между системой ценностей и организационной культурой было обнаружено, что ценности Самостоятельности и Стимуляции положительно влияют на творческий потенциал людей (Kasof, Chen, Himsel, Greenberger, 2007), который является необходимым компонентом генерации идей в процессе инновационного поведения. В другом исследовании обнаружено, что люди с высокими предпочтениями ценности Сохранения, были меньшими новаторами в использовании онлайн-услуг, чем те, кто ценил Самостоятельность, Стимуляцию и Достижение (Lam, Lim, Ho, Sia, 2003). С. Доллингер также обнаружили, что люди, отдающие больший приоритет ценностям Сохранения, имели меньше творческих достижений (Dollinger, 2007).

Второй вклад данного исследования связан с эмпирическим подтверждением постулированного ранее эффекта: влияние ценностей, отражающее мотивационный компонент инновационного поведения в организациях, модерируется воспринимаемой самоэффективностью респондентов (Mohr, 1969). Это означает, что даже когда члены организации имеют высокий уровень ценностей Открытости изменениям, они не будут предлагать и вводить инновации, если их воспринимаемая самоэффективность является очень низкой. Это согласуется с результатами другого исследования на выборке 263 сотрудников в разных филиалах компании, которые показали, что ценности Открытости изменениям и Самоутверждения положительно, а ценности Сохранения и Самопреодоления отрицательно связаны с автономией работы, что подтверждает важность личных ценностей в объяснении автономии на рабочем месте. Кроме того, ценности Самоутверждения сотрудников положительно связаны с их инновационным поведением, в то время как ценности Сохранения и Самопреодоления отрицательно связаны с инновационным поведением. В этом исследовании также было обнаружено, что автономия работы является важным медиатором в отношениях между личными ценностями сотрудников (за исключением Открытости изменениям) и их инновационным поведением (Purc, Laguna, 2019). Полученные нами данные на репрезентативной выборке не только расширяют знания о важности личных ценностей сотрудников, но и подтверждают их универсальность в различных социокультурных контекстах.

Третий вклад — роль воспринимаемого контекста, в котором находятся люди. Тип региона и организационный контекст, одним из показателей которого является воспринимаемое доверие коллег, показали себя как предикторы инновационного поведения. Проживание в более традиционном контексте на Северном Кавказе уменьшает проявление

ния инновационного поведения даже после контролирования индивидуальных ценностей, самооффективности, доверия, возраста, пола и образования. То же справедливо для влияния отсутствия воспринимаемого доверия коллег в организации. Таким образом, мы показали, что социокультурный и организационный контекст оказывают существенное влияние на организационную инновативность. Более высокий уровень модернизации региона вкупе с более высоким уровнем воспринимаемого организационного доверия являются более благоприятной средой для организационных инноваций.

Наконец, мы впервые показали, что демографические переменные — возраст, пол и образование — имеют прямое влияние, а также косвенно влияют через индивидуальные ценности и самооффективность, что противоречит результатам многих предыдущих исследований (Rogers, 2003). Это убедило нас в том, что модель частичной медиации наиболее соответствует нашим эмпирическим данным. Это согласуется со многими социально-психологическими теориями, где утверждается, что влияние демографических переменных может быть частично или полностью опосредовано психологическими конструктами, такими как самооффективность, установки и ценности (Eagly, Chaiken, 1993; Fishbein, Aizen, 2011).

В целом результаты данного исследования согласуются со многими предыдущими исследованиями, проведенными в организационном контексте. Люди, которые ценят самостоятельность, открыты для новых способов выполнения задач и предпочитают нетрадиционные способы ведения дел (Schwartz et al., 2012), в частности, они любят создавать и вводить новшества (Lönnqvist et al., 2013). Это значит, что они более приспособлены к изменяющимся ситуациям и более подготовлены к тому, чтобы придумывать новые способы выполнения задач или оспаривать статус-кво (George, Zhou, 2001). В организационной среде сотрудники, которые транслируют ценности Самостоятельности, с большей вероятностью будут внедрять инновации на уровне своей должности, потому что они любознательны, любят делать что-то творчески и придумывают нестандартные решения, поскольку они ценят независимость мышления (Çokpekin, Knudsen, 2012). Согласно мнению других исследователей, индивидуальные ценности дают ощущение направления, которое может превратить творческие идеи в реальные инновации (Breuer, Lüdeke-Freund, 2015).

Наше исследование является одной из эмпирических попыток разработать и определить, в какой степени индивидуальные и контекстуальные переменные влияют на креативное (инновационное) поведение. Полученные результаты выступают новыми опорами в выработке более полного понимания того, как индивидуальные ценности, самооффективность личности и отношения с другими людьми влияют на творческий потенциал россиян и их организационную креативность.

Выводы

1. На репрезентативной выборке россиян подтвердилось позитивное влияние ценностей Открытости изменениям и негативное влияние ценностей Сохранения на креативность (инновационное поведение) в организациях.

2. Воспринимаемая самооффективность модулирует влияние ценностей Открытости изменениям на инновационное поведение в организациях (высокая — повышает, низкая — понижает).

3. Тип региона и организационный контекст являются предикторами инновационного поведения: проживание в более традиционном контексте и отсутствие воспринимаемого доверия коллег в организации уменьшает проявления инновационного поведения даже при

контроле ценностей, самоофективности, индивидуального доверия и демографических переменных (возраст, пол и образование).

4. Демографические переменные (возраст, пол и образование) имеют как прямое, так и не прямое влияние на индивидуальные ценности и самоофективность.

Заключение

Прогресс в большой степени зависит от творческого мышления и инноваций. Это могут быть преобразующие прорывы, приносящие сильные изменения, а могут быть небольшие, постепенные улучшения, которые могут оказать меньшее влияние, но всё же способствовать прогрессу и привести к инновациям в конкретной области или к достижениям в более широком смысле. В частности, новые, сложные проблемы в 21 веке часто требуют креативных и нестандартных подходов и решений.

Новизна данного исследования заключается в следующем. Это первое исследование, использующее обновлённый опросник ценностей Ш. Шварца для объяснения инновационного поведения в организационном контексте в репрезентативном кросс-региональном исследовании (Schwartz et al., 2012).

Исследование впервые анализирует модулирующее влияние самоофективности на два самых важных предиктора инновационного поведения, а именно, на ценности Открытости изменениям (позитивный предиктор) и Сохранения (негативный предиктор).

Это первое исследование, систематически тестирующее различия полного и частичного эффекта медиации инновационного поведения полом, образованием, регионом и возрастом. Более того, оценивается прямое и не прямое влияние демографических переменных на инновационное поведение и их значимость.

Тем не менее, данное исследование, несмотря на его новизну, имеет существенные ограничения, а именно — оно не проводилось в организационном контексте, поэтому показатели инновационного поведения очень низкие для данной выборки. Возможно, если бы выборки были более целевыми, данные могли бы отличаться. Тем не менее, мы можем рассматривать наши результаты как *bottom line*, как достаточно устойчивые, полученные для неспециализированной выборки респондентов. Проверка выявленных нами эффектов на целевых выборках в организационном контексте может быть задачей будущих исследований организационной креативности и инновационного поведения в организациях.

Финансирование

Статья подготовлена при финансовой поддержке гранта Российского научного фонда (проект № 19-18-00169 «Влияние цифровизации на социальный капитал и ценности российского общества»).

Литература

- Абдуллаева, М. М., Корнева, О. Г. (2020). Творческая активность сотрудников организации: обзор современных исследований. *Организационная психология*, 10(3), 100–123.
- Шварц, Ш., Бутенко, Т. П., Седова, Д. С., Липатова, А. С. (2012). Уточненная теория базовых индивидуальных ценностей: применение в России. *Психология. Журнал Высшей Школы Экономики*, 9(1), 43–70.

- Эскиндаров, М. А., Сильвестрова, С. Н. (ред.) (2014). *Инновационное развитие России: проблемы и решения*. Москва.
- Abstein, A., Spieth, P. (2014). Exploring HRM metafeatures that foster employees' innovative work behaviour in times of increasing work-life conflict. *Creativity and innovation management*, 23(2), 211–225.
- Adair, W. L., Xiong T. X. (2018). How Chinese and Caucasian Canadians Conceptualize Creativity: The Mediating Role of Uncertainty Avoidance. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 49(2), 223–238.
- Amabile, T. M. (1988). A Model of creativity and innovation in organizations. In B. M. Staw, L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behaviour* (123–167). Greenwich: JAI Press.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Boulder, CO: Westview.
- Anderson, J. C., Gerbing, D. W. (1988). Structural equation Modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411–423.
- Anderson N. R., Potocnik K., Zhou J. (2014). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework. *Journal of Management*, 40(5),
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioural change. *Psychological Review*, 84, 191–215.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman and Company.
- Beierlein, C., Davidov, E., Schmidt, P., Schwartz, S., Rammstedt, B. (2012). Testing the discriminant validity of Schwartz' Portrait Value Questionnaire items — A replication and extension of Knoppen and Saris (2009). *Survey Research Methods*, 6, 25–36.
- Breuer, H., Lüdeke-Freund, F. (2015). *Values-based innovation framework — innovating by what we care about*. Paper presented at the XXVI ISPIM Conference 2015 — Shaping the frontiers of innovation management, ISPIM, Budapest.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*. New York: Wiley.
- Chan, S., Yuen, M. (2014). Personal and environmental factors affecting teachers' creativity-fostering practices in Hong Kong. *Thinking Skills and Creativity*, 12, 69–77.
- Cieciuch, J., Davidov, E., Vecchione, M., Schwartz, Sh. H. (2014). A Hierarchical Structure of Basic Human Values in a Third-Order Confirmatory Factor Analysis. *Swiss Journal of Psychology*, 73(3), 177–182.
- Çokpekin, Ö., Knudsen, M.P. (2012). Does organizing for creativity really lead to innovation?. *Creativity and Innovation Management*, 21(3), 304–314.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., Piccolo, R. F., Zapata, C. P., Rich, B. L. (2012). Explaining the Justice-Performance Relationship: Trust as Exchange Deepener or Trust as Uncertainty Reducer? *Journal of Applied Psychology*, 97, 1–15.
- Cremer de, D., Snyder, M., Dewitte, S. (2001). The less I trust, the less I contribute(or not)? The effects of trust, accountability and self-monitoring in social dilemmas. *European Journal of Social Psychology*, 31, 93–107.
- Damanpour, F. (1987). The adoption of technological, administrative, and ancillary innovations: Impact of organizational factors. *Journal of Management*, 13, 675–688.
- Damanpour, F. (1992). Organizational size and innovation. *Organization Studies*, 13, 375–402.
- Dollinger, S. J. (2007). Creativity and conservatism. *Personality and Individual Differences*, 43, 1025–1035.
- Dollinger, S. J., Burke, Ph. A., Gump, N. W. (2007). Creativity and Values. *Creativity Research Journal*, 19, 91–103.

- Dreu de, C. K., Nijstad, B. A., Baas, M. (2011). Creativity in individuals and groups: Basic principles with practical implications. In D. De Cremer, R. van Dick, J. K. Murnighan (Eds.). *Social psychology and organizations* (279–324). New York: Routledge.
- Eagley, A. H., Chaiken, S. (1993). *The Psychology of Attitudes*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace.
- Elenkov, D. S., Manev, I. M. (2005). Top management leadership and influence on innovation: The role of sociocultural context. *Journal of Management*, 31, 381–402.
- Fishbein, M., Aizen, I. (2011). *Predicting and Changing Behaviour: The reasoned Action Approach*, New York: Psychology Press.
- Global innovation index*. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>.
- Hayes, A. F., Preacher, K. J. (2013). Conditional process Modeling: Using structural equation Modeling to examine contingent causal processes. In G. R. Hancock, R. O. Mueller (Eds.). *Structural equation Modeling: A second course* (2nd Ed). Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice and loyalty. Responses to decline in Firms, Organizations and States*. Cambridge MA: Harvard University Press.
- Hirschman, A. O. (1974). Exit, voice and loyalty. Further Reflections and a Survey of Recent Contributions. *Social Science Information*, 13, 7–26.
- Hofstede, G. H. (1980). *Culture Consequences: International Differences in Work-related Values*. Sage Publications, London, Barron.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviours, institutions and organizations across nations*, 2nd Ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hurley, R. F. (1995). Group culture and its effect on innovative productivity. *Journal of Engineering and Technology Management*, 12, 57–75.
- George, J. M., Zhou, J. (2007). Dual tuning in a supportive context: Joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity. *Academy of Management Journal*, 50(3), 605–622.
- Gong, Y., Zhou J., Chang, S. (2013). Core knowledge employee creativity and firm performance: the moderating role of riskiness orientation, firm size, and realized absorptive capacity. *Personnel Psychology*, 66, 443–482.
- Kaufmann, K., Schmidt, P. (1976). Theoretische Integration der Hypothesen zur Erklärung der Diffusion von Innovationen durch Anwendung einer allgemeinen kognitiv-hedonistischen Verhaltenstheorien. In P. Schmidt (Ed.). *Innovation. Zur Diffusion von Innovationen im sozialen Bereich*. Hamburg: Hoffman and Campe.
- Kasof, J., Chen, C., Himsel, A., Greenberger, E. (2007). Values and Creativity. *Creativity Research Journal*, 19(2–3), 105–122.
- Knoppen, D., Saris, W. (2009). Do we have to combine values in the Schwartz' Human Values Scale? A comment on the Davidov studies. *Survey Research Methods*, 3, 91–103.
- Lam, R. H. M., Lim, K. H., Ho, A. P. L., Sia, C. L. (2003). *Are values a good predictor of innovativeness toward online service adoption?* Paper presented at the meeting of Pacific Asia Conference on Information Systems, South Australia.
- Lebedeva, N., Schmidt, P. (2012). *Values and attitudes towards innovation among Canadian, Chinese and Russian students*. HSE (Sociology) Working Paper. Retrieved from: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2008139
- Lebedeva N., Schwartz S., van de Vijver F., Plucker J., Bushina E. (2019) Domains of Everyday Creativity and Personal Values. *Frontiers in Psychology*, 9, 1–16.
- Madjar, N., Oldham, G. R., and Pratt, M. G. (2002). There's no place like home?: The contributions of work and non-work sources of creativity support to employees creative performance. *Academy of Management Journal*, 45, 757–767.

- Madjar, N., Greenberg, E., Chen, Z. (2011). Factors for Radical Creativity, Incremental Creativity, and Routine, Noncreative Performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 730–743.
- Mathisen, G. E., (2011). Organizational Antecedents of Creative Self-Efficacy. *Creativity and Innovation Management*, 20(3), 185–195.
- McCrae, R. R. (1987). Creativity, divergent thinking, and openness to experience. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(6), 1258–1265.
- Meuleman B., Davidov E., Schmidt P., Billiet J. (2012) Social location and value priorities. A European-wide comparison of the relation between social-structural variables and human values, in O. Gabriel, S. Keil (Eds.). *Society and Democracy in Europe* (43-67). Routledge: New York.
- Mezias, S. J., Glynn, M. A. (1993). The three faces of corporate renewal: Institution, revolution, and evolution. *Strategic Management Journal*, 14, 77–101.
- Miron, E., Erez, M., Naveh, E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other? *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 175–199.
- Mohr, L. B. (1969). Determinants of innovation in organizations. *The American Political Science Review*, 63, 111–126.
- Muthén, L. K., Muthén, B. O. (2010). Mplus User's Guide. 6th ed. Los Angeles, CA: Muthén and Muthén.
- Nickerson, R. S. (1999). Enhancing creativity. In R. J. Sternberg (Ed.). *Handbook of creativity* (392–430). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Nijstad, B. A., De Dreu, C. K. W., Rietzschel, E. F., Baas, M. (2010). Towards a dualpathway to creativity model: Creative ideation as a function of flexibility and persistence. *European Review of Social Psychology*, 21, 34–77.
- Paxton, P, Hipp, J. R., Marquart-Pyatt, S. (2011). *Nonrecursive Models: Endogeneity, reciprocal relationships, and feedback loops*. Los Angeles: Sage.
- Pearl, J. (2012). The causal foundations of structural equation Modeling. In R. H. Hoyle (Ed.). *Handbook of Structural Equation Modeling* (68–91). New York: Guilford Press.
- Plucker, J. A., Beghetto, R. A., Dow, G. T. (2004). Why isn't creativity more important to educational psychologists? Potentials, pitfalls, and future directions in creativity research. *Educational Psychologist*, 39(2), 83–96.
- Purc, E., Laguna, M. (2019). Personal Values and Innovative Behavior of Employees. *Frontiers in Psychology*, 10.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th Ed.). New York: Free Press.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1–65.
- Schwartz, S. H., Cieciuch, J., Vecchione, M., Davidov, E., Fischer, R., Beierlein, C., Ramos, A., Verkasalo, M., Lönnqvist, J.-E., Demirutku, K., Dirilen-Gumus, O., Konty, M. (2012). Refining the theory of basic individual values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 103, 663–688.
- Scott, S. G., Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607.
- Shalley, C. E., Zhou, J., Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management*, 30(6), 933–958.
- Shao, Y., Zhang, C., Zhou, J., Gu, T., Yuan, Y. (2019). How Does Culture Shape Creativity? A Mini-Review. *Frontiers in Psychology*, 10, 1219.
- Shane, S. (1992). Why do some societies invent more than others? *Journal of Business Venturing*, 1992, 7, 29–46.
- Shane, S., Venkataraman S., MacMillan, I. (1995). Cultural differences in innovation championing strategies. *Journal of Management*, 21, 931–951.

- Slappendel, C. (1996). Perspectives on innovation in organizations. *Organization Studies*, 17, 107–129.
- Subramaniam, M., Yound, M. A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 46, 450–463.
- Tang, H. K. (1998). An integrative Model of innovation in organizations. *Technovation*, 18, 297–309.
- Tierney, P., Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137–1148.
- Tierney, P. Farmer, S. M. (2004) The pygmalion process and employee creativity. *Journal of Management*, 30, 413–432.
- Xie G., Paik Y. (2019). Cultural differences in creativity and innovation: are Asian employees truly less creative than western employees? *Asia Pacific Business Review, Taylor & Francis Journals*, 25(1), 123–147.
- Yahn, L., Kaufman, J. C. (2016). Asking the wrong question: Why shouldn't people dislike creativity? In D. Ambrose, R. J. Stenberg (Eds.). *Creative intelligence in the 21st century: Grappling with enormous problems and huge opportunities* (75–88). Boston, MA: Sense Publishers.
- Zhu, Y., Akhtar, S. (2014). The mediating effects of cognition-based trust and affect-based trust in transformational leadership's dual processes: evidence from China. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(20), 2755–2771.
- Zhou, J., Shalley, C. E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. In J. J. Martocchio, G. R. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management*, 22, 165–217. Elsevier Science Ltd.

Поступила 06.02.2020



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Individual, personal, and contextual predictors of organizational creativity in Russia

Nadezhda LEBEDEVA

Ekaterina BUSHINA

National Research University "Higher School of Economics", Moscow, Russian Federation

Peter SCHMIDT

University of Giessen, Giessen, Federal Republic of Germany

Abstract. *Purpose.* The article is devoted to the study of personality and contextual determinants of innovative behavior in Russia. An analysis of the results of previous research allowed us to consider values, self-efficacy, social and organizational contexts as predictors of innovative organizational behavior. *Method.* A representative survey was attended by 1,456 working respondents from the Central and North Caucasian Federal Districts (47% of respondents are men, 53% are women). To collect empirical data, we used: 1) The PVQ-R value questionnaire developed by Schwartz (Schwartz, 2012), 2) A scale for studying innovative organizational behavior, 3) Self-efficacy was measured in three points, 4) three questions were used to measure Individual and Perceived Trust. *Findings.* The data obtained were subjected to mathematical-statistical processing using the MPLUS program. It was found that the values of Openness to change are positively, and the values of Conservation are negatively effect on innovative behavior in organizations; perceived self-efficacy moderates the impact of Openness to Change values on innovative behavior in organizations; type of region and organizational context are predictors of innovative behavior; age, gender and educational level have both direct and indirect effects on individual values and self-efficacy. *Value of results.* The results of the study make it possible to supplement and expand ideas about innovative behavior in the organizational context in Russia, taking into account value preferences, level of trust, and socio-demographic characteristics.

Keywords: values, self-efficacy, individual trust, perceived trust, innovative behavior.

References

- Abdullayeva, M. M., Korneva, O. G. (2020). Tvorcheskaya aktivnost' sotrudnikov organizatsii: obzor sovremennykh issledovaniy [The creative activity of the organization's employees: an overview of modern research]. *Organizational psychology*, 10(3), 100–123.
- Abstein, A., Spieth, P. (2014). Exploring HRM metafeatures that foster employees' innovative work behaviour in times of increasing work–life conflict. *Creativity and innovation management*, 23(2), 211–225.
- Adair, W. L., Xiong T. X. (2018). How Chinese and Caucasian Canadians Conceptualize Creativity: The Mediating Role of Uncertainty Avoidance. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 49(2), 223–238.

- Amabile, T. M. (1988). A Model of creativity and innovation in organizations. In B. M. Staw, L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behaviour* (123–167). Greenwich: JAI Press.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Boulder, CO: Westview.
- Anderson, J. C., Gerbing, D. W. (1988). Structural equation Modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411–423.
- Anderson N. R., Potocnik K., Zhou J. (2014). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework. *Journal of Management*, 40(5),
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioural change. *Psychological Review*, 84, 191–215.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman and Company.
- Beierlein, C., Davidov, E., Schmidt, P., Schwartz, S., Rammstedt, B. (2012). Testing the discriminant validity of Schwartz' Portrait Value Questionnaire items — A replication and extension of Knoppen and Saris (2009). *Survey Research Methods*, 6, 25–36.
- Breuer, H., Lüdeke-Freund, F. (2015). *Values-based innovation framework — innovating by what we care about*. Paper presented at the XXVI ISPIM Conference 2015 — Shaping the frontiers of innovation management, ISPIM, Budapest.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*. New York: Wiley.
- Chan, S., Yuen, M. (2014). Personal and environmental factors affecting teachers' creativity-fostering practices in Hong Kong. *Thinking Skills and Creativity*, 12, 69–77.
- Cieciuch, J., Davidov, E., Vecchione, M., Schwartz, Sh. H. (2014). A Hierarchical Structure of Basic Human Values in a Third-Order Confirmatory Factor Analysis. *Swiss Journal of Psychology*, 73(3), 177-182.
- Çokpekin, Ö., Knudsen, M.P. (2012). Does organizing for creativity really lead to innovation?. *Creativity and Innovation Management*, 21(3), 304-314.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., Piccolo, R. F., Zapata, C. P., Rich, B. L. (2012). Explaining the Justice-Performance Relationship: Trust as Exchange Deepener or Trust as Uncertainty Reducer? *Journal of Applied Psychology*, 97, 1–15.
- Cremer de, D., Snyder, M., Dewitte, S. (2001). The less I trust, the less I contribute(or not)? The effects of trust, accountability and self-monitoring in social dilemmas. *European Journal of Social Psychology*, 31, 93–107.
- Damanpour, F. (1987). The adoption of technological, administrative, and ancillary innovations: Impact of organizational factors. *Journal of Management*, 13, 675–688.
- Damanpour, F. (1992). Organizational size and innovation. *Organization Studies*, 13, 375–402.
- Dollinger, S. J. (2007). Creativity and conservatism. *Personality and Individual Differences*, 43, 1025–1035.
- Dollinger, S. J., Burke, Ph. A., Gump, N. W. (2007). Creativity and Values. *Creativity Research Journal*, 19, 91–103.
- Dreu de, C. K., Nijstad, B. A., Baas, M. (2011). Creativity in individuals and groups: Basic principles with practical implications. In D. De Cremer, R. van Dick, J. K. Murnighan (Eds.). *Social psychology and organizations* (279–324). New York: Routledge.
- Eagley, A. H., Chaiken, S. (1993). *The Psychology of Attitudes*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace.
- Elenkov, D. S., Manev, I. M. (2005). Top management leadership and influence on innovation: The role of sociocultural context. *Journal of Management*, 31, 381–402.
- Eskindarov, M. A., Sil'vestrova, S. N. (Eds.) (2014). *Innovatsionnoye razvitiye Rossii: problemy i*

- resheniya* [Innovative development of Russia: problems and solutions]. Moskva.
- Fishbein, M., Aizen, I. (2011). *Predicting and Changing Behaviour: The reasoned Action Approach*, New York: Psychology Press.
- Global innovation index*. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>.
- Hayes, A. F., Preacher, K. J. (2013). Conditional process Modeling: Using structural equation Modeling to examine contingent causal processes. In G. R. Hancock, R. O. Mueller (Eds.). *Structural equation Modeling: A second course* (2nd Ed). Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice and loyalty. Responses to decline in Firms, Organizations and States*. Cambridge MA: Harvard University Press.
- Hirschman, A. O. (1974). Exit, voice and loyalty. Further Reflections and a Survey of Recent Contributions. *Social Science Information*, 13, 7–26.
- Hofstede, G. H. (1980). *Culture Consequences: International Differences in Work-related Values*. Sage Publications, London, Barron.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviours, institutions and organizations across nations*, 2nd Ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hurley, R. F. (1995). Group culture and its effect on innovative productivity. *Journal of Engineering and Technology Management*, 12, 57–75.
- George, J. M., Zhou, J. (2007). Dual tuning in a supportive context: Joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity. *Academy of Management Journal*, 50(3), 605–622.
- Gong, Y., Zhou J., Chang, S. (2013). Core knowledge employee creativity and firm performance: the moderating role of riskiness orientation, firm size, and realized absorptive capacity. *Personnel Psychology*, 66, 443–482.
- Kaufmann, K., Schmidt, P. (1976). Theoretische Integration der Hypothesen zur Erklärung der Diffusion von Innovationen durch Anwendung einer allgemeinen kognitiv-hedonistischen Verhaltenstheorien. In P. Schmidt (Ed.). *Innovation. Zur Diffusion von Innovationen im sozialen Bereich*. Hamburg: Hoffman and Campe.
- Kasof, J., Chen, C., Himsel, A., Greenberger, E. (2007). Values and Creativity. *Creativity Research Journal*, 19(2–3), 105–122.
- Knoppen, D., Saris, W. (2009). Do we have to combine values in the Schwartz' Human Values Scale? A comment on the Davidov studies. *Survey Research Methods*, 3, 91–103.
- Lam, R. H. M., Lim, K. H., Ho, A. P. L., Sia, C. L. (2003). *Are values a good predictor of innovativeness toward online service adoption?* Paper presented at the meeting of Pacific Asia Conference on Information Systems, South Australia.
- Lebedeva, N., Schmidt, P. (2012). Values and attitudes towards innovation among Canadian, Chinese and Russian students. HSE (Sociology) Working Paper. Retrieved from: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2008139
- Lebedeva N., Schwartz S., van de Vijver F., Plucker J., Bushina E. (2019) Domains of Everyday Creativity and Personal Values. *Frontiers in Psychology*, 9, 1–16.
- Madjar, N., Oldham, G. R., and Pratt, M. G. (2002). Theres no place like home?: The contributions of work and non-work sources of creativity support to employees creative performance. *Academy of Management Journal*, 45, 757–767
- Madjar, N., Greenberg, E., Chen, Z. (2011). Factors for Radical Creativity, Incremental Creativity, and Routine, Noncreative Performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 730–743.
- Mathisen, G. E., (2011). Organizational Antecedents of Creative Self-Efficacy. *Creativity and Innovation Management*, 20(3), 185–195.

- McCrae, R. R. (1987). Creativity, divergent thinking, and openness to experience. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(6), 1258–1265.
- Meuleman B., Davidov E., Schmidt P., Billiet J. (2012) Social location and value priorities. A European-wide comparison of the relation between social-structural variables and human values, in O. Gabriel, S. Keil (Eds.). *Society and Democracy in Europe* (43-67). Routledge: New York.
- Mezias, S. J., Glynn, M. A. (1993). The three faces of corporate renewal: Institution, revolution, and evolution. *Strategic Management Journal*, 14, 77–101.
- Miron, E., Erez, M., Naveh, E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other? *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 175–199.
- Mohr, L. B. (1969). Determinants of innovation in organizations. *The American Political Science Review*, 63, 111–126.
- Muthén, L. K., Muthén, B. O. (2010). Mplus User's Guide. 6th ed. Los Angeles, CA: Muthén and Muthén.
- Nickerson, R. S. (1999). Enhancing creativity. In R. J. Sternberg (Ed.). *Handbook of creativity* (392–430). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Nijstad, B. A., De Dreu, C. K. W., Rietzschel, E. F., Baas, M. (2010). Towards a dualpathway to creativity model: Creative ideation as a function of flexibility and persistence. *European Review of Social Psychology*, 21, 34–77.
- Paxton, P, Hipp, J. R., Marquart-Pyatt, S. (2011). *Nonrecursive Models: Endogeneity, reciprocal relationships, and feedback loops*. Los Angeles: Sage.
- Pearl, J. (2012). The causal foundations of structural equation Modeling. In R. H. Hoyle (Ed.). *Handbook of Structural Equation Modeling* (68–91). New York: Guilford Press.
- Plucker, J. A., Beghetto, R. A., Dow, G. T. (2004). Why isn't creativity more important to educational psychologists? Potentials, pitfalls, and future directions in creativity research. *Educational Psychologist*, 39(2), 83–96.
- Purc, E., Laguna, M. (2019). Personal Values and Innovative Behavior of Employees. *Frontiers in Psychology*, 10.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th Ed.). New York: Free Press.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1–65.
- Sshwartzs, S. H., Butenko, T. P., Sedova, D. S., Lipatova, A. S. (2012). Utochnennaya teoriya bazovykh individual'nykh tsennostey: primeneniye v Rossii [Refined theory of basic individual values: application in Russia]. *Psikhologiya. Zhurnal Vysshey Shkoly Ekonomiki*, 9(1), 43–70.
- Schwartz, S. H., Cieciuch, J., Vecchione, M., Davidov, E., Fischer, R., Beierlein, C., Ramos, A., Verkasalo, M., Lönnqvist, J.-E., Demirutku, K., Dirilen-Gumus, O., Konty, M. (2012). Refining the theory of basic individual values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 103, 663–688.
- Scott, S. G., Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607.
- Shalley, C. E., Zhou, J., Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management*, 30(6), 933–958.
- Shao, Y., Zhang, C., Zhou, J., Gu, T., Yuan, Y. (2019). How Does Culture Shape Creativity? A Mini-Review. *Frontiers in Psychology*, 10, 1219.
- Shane, S. (1992). Why do some societies invent more than others? *Journal of Business Venturing*, 1992, 7, 29–46.
- Shane, S., Venkataraman S., MacMillan, I. (1995). Cultural differences in innovation championing strategies. *Journal of Management*, 21, 931–951.
- Slappendel, C. (1996). Perspectives on innovation in organizations. *Organization Studies*, 17, 107–129.

- Subramaniam, M., Yound, M. A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 46, 450–463.
- Tang, H. K. (1998). An integrative Model of innovation in organizations. *Technovation*, 18, 297–309.
- Tierney, P., Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137–1148.
- Tierney, P. Farmer, S. M. (2004) The pygmalion process and employee creativity. *Journal of Management*, 30, 413–432.
- Xie G., Paik Y. (2019). Cultural differences in creativity and innovation: are Asian employees truly less creative than western employees? *Asia Pacific Business Review, Taylor & Francis Journals*, 25(1), 123–147.
- Yahn, L., Kaufman, J. C. (2016). Asking the wrong question: Why shouldn't people dislike creativity? In D. Ambrose, R. J. Stenberg (Eds.). *Creative intelligence in the 21st century: Grappling with enormous problems and huge opportunities* (75–88). Boston, MA: Sense Publishers.
- Zhu, Y., Akhtar, S. (2014). The mediating effects of cognition-based trust and affect-based trust in transformational leadership's dual processes: evidence from China. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(20), 2755–2771.
- Zhou, J., Shalley, C. E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. In J. J. Martocchio, G. R. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management*, 22, 165–217. Elsevier Science Ltd.

Recived 06.02.2020