

# 企业家精神对企业绩效的影响研究

## —基于员工创新行为的中介作用

### THE INFLUENCE OF ENTREPRENEURSHIP

### ON ENTERPRISE PERFORMANCE:

### THE MEDIATING ROLE OF STAFF INNOVATION BEHAVIORS

何艳玲<sup>1</sup>, 揭筱纹<sup>2</sup>

Yanling He<sup>1</sup>, Xiaowen Jie<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>泰国正大管理学院中国研究生院

<sup>1,2</sup>Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

Received: February 20, 2019 / Revised: August 22, 2019 / Accepted: September 2, 2019

#### 摘要

为厘清企业家精神、员工创新行为与企业绩效三者之间的关系,揭示企业家精神对企业绩效影响的作用机理,在梳理总结相关研究的基础上,提出了企业家精神对企业绩效有正向影响,员工创新行为在企业家精神对企业绩效影响过程中起到中介作用等理论假设,使用成熟量表设计调查问卷,共收集到 507 份有效问卷,使用统计分析软件 SPSS21.0 对回收的有效数据进行描述性统计分析、信度分析、探索性因子分析 (EFA)、验证性因子分析 (CFA)、相关分析、回归分析,对提出的理论模型和提出的假设进行检验。数据分析结果显示:企业家精神各维度对企业绩效有显著正向影响;员工创新行为在两者之间起到部分中介作用。

**关键词:** 企业家精神 员工创新行为 企业绩效 作用机理

## Abstract

In order to clarify the relationship between entrepreneurship, staff innovation behavior and enterprise performance, theoretical hypotheses were proposed based on the combination and summary of related studies in which entrepreneurship has a positive effect on the enterprise performance, and staff innovation behavior plays a mediating role in the process of the influence of entrepreneurship on enterprise performance. The questionnaire was designed using a maturity scale, and a total of 507 valid questionnaires were collected. Statistical analysis software SPSS21.0 was used to conduct various types of analysis on the valid data collected, including descriptive statistics, reliability analysis, exploratory factor analysis (EFA), confirmatory factor analysis (CFA), correlation analysis, and regression analysis. The proposed theoretical model and hypotheses were verified concurrently. The data analysis results showed that all dimensions of the entrepreneurship have remarkably positive effects on the enterprise performance and that staff innovation behavior, in part, plays a mediating role between entrepreneurship and enterprise performance.

**Keywords:** Entrepreneurship, Staff Innovation Behavior, Enterprise Performance, Mechanism of Action

## 引言

在当前全球经济疲软的大环境下,创新是一个国家的生存之本,企业是市场最重要的主体,而企业的发展最重要的决定因素是企业家。中国经济也面临着严峻的挑战。中国国家主席习近平指出要全面进行改革就必须激发市场经济活力,市场的活力主要来自于企业家和企业家精神,必须要激发企业家精神,激发市场经济的活力,推动企业发展,推动中国经济转型升级。如何激发企业家精神从而提升企业核心竞争力,提升企业绩效,促进国家经济转型发展,推动企业不断取得更新更好发展,促进国民经济发展已经是实务界和理论界热议的话题。

各国学者高度重视企业家精神这一重要的生产要素的研究,也做了不少研究,但是通过何种途径激发企业家精神,企业家精神又是如何影响和促进企业绩效提升的,这一些列根本问题一直尚未解决。本论文将员工创新行为作为中介引入到企业家精神对企业绩效的影响关系的研究中,从一个新的视角和思路去探讨企业家精神对企业绩效的影响。Freeman (1987) 提出的,创新活动无处不在,创新者包括工人、管理者等,他指出创新应该是各要素、各主体相互作用、相互影响的过程,创新是一个系统。企业家和员工都是市场最重要、最活跃的生产要素,两者之间如何相互影响和传导值得研究。本文试图通过员工创新行为这一重要中介,揭开新时代中国情境下企业家精神对企业绩效影响的作用机理,为推动中国经济发展寻求一个新的路径和解决方案。基于此,本论文提出企业家精神对企业绩效影响研究的论题。

## 文献综述

中国以及其他国家学者对企业家精神、企业绩效、员工创新行为的概念有不同的理解、衡量标准评判不一，比较具有代表性的观点如下：

### 1. 企业家精神

不同的学者基于研究的背景、研究的出发点和研究的领域不同，对问题的认识角度不同，对企业家精神的理解不尽相同。Schumpeter (2007) 认为企业家是能够通过“创造性地破坏”去破坏旧的生产方式，创新重组和再创造，创新产品和生产过程，极具创新精神。Marshall (1990, 2005) 认为，企业家精神指的是企业家自身的一种个体的特征，比如企业家面对风险时候谨慎但却非常果断。Drucker (1985, 2007) 认为企业家精神是能够应对不确定性变化并能够利用变化作为商业机会的特征。本论文认为“企业家精神”是指企业家自身所具备的创新性、冒险性、开创性等的个人特质。

### 2. 企业绩效

企业绩效是企业用于判断和衡量企业经营效益和经营业绩的重要指标。Covin & Slevin (1991) 认为企业绩效衡量指标应当涵盖销售增长率、利润率、资产回报率等。Kaplan & Norton (1992) 在对多家领先的企业进行实践之后，提出了平衡计分法 BSC 绩效评价体系，这一指标突破了传统的仅用财务绩效衡量企业绩效的方法，做到多方面平衡，兼顾财务指标和非财务指标，涵盖了财务、客户、业务管理和人员的培养和开发四个方面。Chen (2009) 基于 Kaplan & Norton (1992) 提出的平衡计分卡理论，开发了基于平衡计分卡的企业绩效测量量表，从财务绩效、企业运作效率、客户和员工的满意度、忠诚度等方面进行评价。大部分学者对于企业绩效评价的实证的结果表明，只考虑通过财务指标去评判企业绩效是不准确的，而平衡记分卡方法不再以财务作为衡量企业绩效的唯一指标，而是同时兼顾考虑非财务指标，做到了多个方面的平衡。本论文认为企业绩效是指从多维度、多方面对企业经营效益好坏和经营业绩大小进行考评、衡量的一个重要指标。为了全面衡量企业绩效，本论文参照的是 Chen (2009) 基于平衡计分卡理论开发的企业绩效测量量表对企业绩效进行测量，该量表在中国情境得到实证，具有良好的信度和效度。

### 3. 员工创新行为

员工创新行为是指在生产工作的过程当中，员工积极想出新办法、新技术，改进和优化工作流程，改进管理方式方法并推动和实施这些新的办法和举措的活动。员工创新行为指的是个体的创造力，是企业创新的基础。Scott & Bruce (1994) 认为员工创新行为是提出别人从未提出的新的创意，产生新的构想，想出问题的解决方案，并将产生的创意和构想进行推动并实践，从而转化成产品或者制度的过程。Liu, Deng, Liao & Long (2005) 指出员工创新行为是指员工在工作过程中产生新构想并付诸实践去开展和实施的活动，具体包括提出创意、推展创意和

实施创意三个方面。本论文参考采用 Liu, Deng, Liao & Long (2005) 对员工创新行为内涵的理解。

#### **4. 现有研究评述**

综合以上文献回顾和梳理, 学者们一直持续在努力研究和潜心挖掘, 并已经取得一定研究成果。通过文献梳理, 对企业家精神、企业绩效和员工创新行为单变量和两两之间的变量的现有研究成果和不足以及未来可研究的方向做如下评述:

##### **4.1 企业家精神研究评述**

通过文献梳理可知, 目前不同学者对企业家精神认知和解释各不相同, 并且企业家所具备的精神量化起来是比较困难的, 对于企业家精神的维度和测量也是存在争议, 虽然企业家精神的研究具有相当的成果, 但目前的研究还没能够形成系统的理论并用于指导实践。影响企业家精神的因素很多, 不同的国别、文化, 不同个体的企业家精神千差万别。企业家精神不管作为前因变量还是结果变量的研究成果不多。

##### **4.2 企业绩效研究评述**

通过文献梳理可知, 对于企业绩效评价方面的研究尚未统一定论。过分追求通过数据量化并不能全面衡量企业的绩效, 也不利于企业的经营和管理, 应当强调经营过程的管控, 包括想办法设置数据衡量之外的其他的评判标准。可考虑采用主观的方法对组织绩效进行测量, 如产品或服务的质量、响应客户需求速度、顾客满意度、员工忠诚度等。未来企业绩效的测量, 在评价内容上兼顾采用财务指标和非财务指标相结合, 在评价方法上兼顾采用主观和客观评价方法相结合, 构建以企业绩效动态评价为主的方法与技术体系。

##### **4.3 员工创新行为研究评述**

通过文献梳理可知, 中外学者对员工创新行为定义、衡量评判的标准都有不同的观点。由于理解不同, 在分析相关变量因素与员工创新行为的关系上, 出现理解分歧与实证分析的偏差。学者们对于创新行为的前因变量研究主要集中在个体、情境以及个体与情景之间交叉方面, 局限于单纯的个体层面或者单纯的组织层面, 进行跨层的研究比较少。此外, 对于员工创新行为的结果变量的研究甚少, 未来可作为重点研究的方向。中国学者对于员工创新行为的研究尚缺乏且不够系统, 探索中国文化背景下员工创新行为的影响因素, 对中国建设创新型国家、促进企业创新发展都具有重要的理论价值与现实意义。

##### **4.4 企业家精神、企业绩效和员工创新行为研究评述**

关于企业家精神、员工创新行为和企业绩效各单独变量的文献比较多, 所做研究也比较深入, 三个变量两两之间放在同一理论框架进行研究的文献也有, 如企业家精神正向影响企业绩效, 员工创新行为正向影响企业绩效等, 但是所做研究并不多也不够深, 有学者引入了

组织学习、组织创新等中介变量，但是，这些变量仍然具有自身局限性，仍然无法揭示企业家精神影响企业绩效的内在机理。

## 研究方法 with 数据收集

实证研究是本论文研究基本手段，本论文主要采用文献分析法、问卷调查法和统计分析法。选择合适和正确的研究方法和正确的数据统计分析的方法对于检验构建的理论模型和提出的假设非常重要。论文使用 SPSS21.0 统计分析软件，所采用的统计分析方法主要有：描述性统计分析、信度效度分析、探索性因子分析 (EFA)、验证性因子分析 (CFA)、相关分析、回归分析。

本论文根据成熟量表，遵循主题明确、问卷问题和答案设计合理、题项数量适中、易于理解等问卷设计原则进行问卷设计，问卷发放范围覆盖中国的东部、中部和西部地区几个主要省份，包括广西、广东、浙江、山东、安徽、北京、四川、黑龙江、贵州、海南等。研究对象主要是中国企业中具有决策权的高层管理者以及一些在关键岗位具有一定决策权的中层管理者作为调查对象，大部分为高层管理者。数据收集时间为 2018 年 1 月至 5 月。目前，企业家精神和企业绩效的测量方法和工具并不完善，企业家精神难以量化，调查的区域覆盖范围广，根据作者自身情况和研究目的，本论文大部分的数据来自企业家培训班 (如浙江大学管理学院鲁柏祥教授创办的企业家培训班、四川大学工商管理学院揭筱纹教授指导的总裁班) 以及一些企业家召开重要会议的场合 (如中国商务部行政研究院研究员吴雪提供的一些重要会议，帮助发放帮回收纸质问卷)。本论文问卷题项数共为 42 项，问卷共提交并回收了 520 份，剔除 13 份无效问卷，最后有效问卷为 507 份，问卷有效率 97.5%。

## 研究假设

### 1. 企业家精神与企业绩效

Covin & Slevin (1991) 提出企业家精神影响企业绩效，可以通过激发企业家精神从而提高企业绩效的观点。Zahra (1995) 认为企业家精神对于企业开发新产品、寻找新的商机，提升企业核心竞争力有重要作用，企业家先发制人具有市场的优势，以获取较高的利润，企业家的创新性、开拓性、冒险性对企业绩效都有明显的正向影响。基于以上分析，本论文提出如下假设：

假设 H1：企业家精神与企业绩效正相关。

假设 H1a：创新性与企业绩效正相关。

假设 H1b：开创性与企业绩效正相关。

假设 H1c：冒险性与企业绩效正相关。

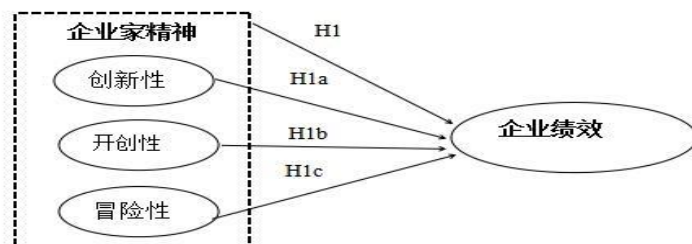


图1 企业家精神与企业绩效的关系图

## 2. 企业家精神与员工创新行为

Scott & Bruce (1994), Tierney & Farmer (2002) 等国外学者们基于不同角度, 在不同时期做了大量的研究, 他们研究企业领导与企业绩效的影响关系, 研究企业家个人特质、企业家精神、企业家的创新行为与员工创新行为的影响关系, 大部分的实证研究表明, 不同风格的领导者, 或者企业家精神对员工创新行为是有相关性的, 而且是具有明显的正向影响作用。企业家的创新性、开创性和冒险性的精神能起到榜样的作用, 影响和引导员工的创新行为, 也能起到帮助的作用, 帮助员工更好的发挥创造性。基于以上分析, 本论文提出如下假设:

假设 H2: 企业家精神与员工创新行为正相关。

假设 H2a: 创新性与员工创新行为正相关。

假设 H2b: 开创性与员工创新行为正相关。

假设 H2c: 冒险性与员工创新行为正相关。

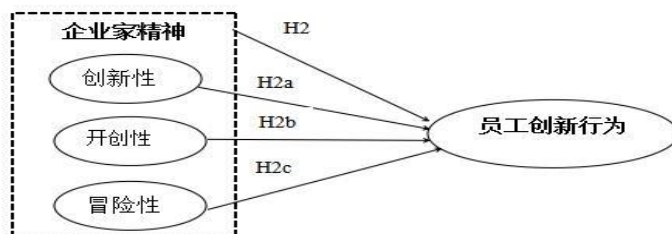


图2 企业家精神与员工创新行为的关系图

## 3. 员工创新行为与企业绩效

Scott & Bruce (1994) 指出员工创新行为是任何高利润、高绩效的基础。创新是企业一个重要的生产要素, 只有不断创新, 注重个体和团队创新, 培养员工的创新意识、创新精神, 激发员工的创新行为, 才能使企业具有核心竞争力。创新是经济发展的第一驱动力, 市场最活跃的主体是企业, 激发企业员工积极主动地提出创意和构想, 并付诸于实践, 将大大提升企业的核心竞争力, 促进企业绩效提升。基于上述理论分析, 本论文提出如下假设:

H3: 员工创新行为对企业绩效具有显著的正向影响



图3 员工创新行为与企业绩效的关系图

#### 4. 员工创新行为的中介作用

Freeman (1987) 提出创新活动无处不在, 创新者包括工人、管理者等, 创新是系统工程, 应该是各要素、主体在各个环节相互作用、相互影响的过程。员工个人的创新思维和创新活动才是企业持续创新的源泉。作为企业内部主体要素的员工, 是企业创新的前提基础, 离开员工创新, 企业创新成为无源之水。因此, 普通员工创新行为是企业家精神与企业绩效的桥梁, 是一个必要的路径, 通过跟企业家的访谈, 很多企业家的实践也认同这个观点, 因此笔者认为员工创新行为在企业家精神与企业绩效之间起重要的中介作用。基于上述理论分析, 本论文提出如下假设:

假设 H4: 企业家精神通过员工创新行为的中介作用正向影响企业绩效。

假设 H4a: 创新性通过员工创新行为的中介作用正向影响企业绩效。

假设 H4b: 开创性通过员工创新行为的中介作用正向影响企业绩效。

假设 H4c: 冒险性通过员工创新行为的中介作用正向影响企业绩效。

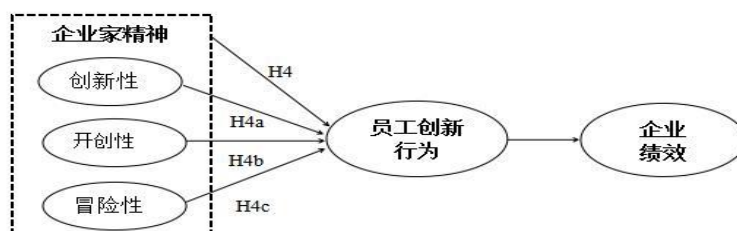


图4 员工创新行为的中介作用图

### 数据分析

#### 1. 企业家精神对企业绩效的影响

为了检验企业家精神与企业绩效之间的关系, 本论文采用层次回归分析的方法, 使用 SPSS21.0 进行线性回归分析: 首先, 把人口统计学变量作为自变量, 企业绩效作为因变量构建回归模型 M1; 其次, 利用人口统计学变量作为控制变量, 企业家精神作为自变量, 企业绩效作为因变量一起构建回归模型 M2。其检验结果如表 1 所示:

表 1 企业家精神与企业绩效之间关系的检验

	因变量：企业绩效					
	模型 M1			模型 M2		
	$\beta$	Sig	VIF	$\beta$	Sig	VIF
<b>控制变量</b>						
性别	-0.032	.474	1.027	0.034	.306	1.037
年龄	0.043	.364	1.133	-0.022	.529	1.143
文化程度	-0.014	.759	1.081	-0.013	.698	1.081
是否创始人	0.172**	.001	1.330	0.102**	.007	1.341
公司成立年数	-0.065	.302	2.066	0.001	.988	2.076
公司性质	0.039	.418	1.214	-0.018	.621	1.221
公司员工数	0.039	.525	1.896	-0.043	.339	1.911
公司生长周期	0.071	.229	1.795	0.002	.973	1.806
<b>自变量</b>						
企业家精神				0.678***	.000	1.052
R <sup>2</sup>	0.037*	0.017		0.473***	.000	
$\Delta R^2$	0.021*	0.017		0.464***	.000	
F	2.364*	0.017b		49.635***	0.000c	
$\Delta F$	49.635***	0.017		412.187***	.000	

从表 1 可以看到在控制人口统计学变量影响以后，企业家精神显著影响企业绩效。具体而言：模型的 F 值在  $P<0.05$  的水平下达到显著，这说明回归模型拟合程度较好；VIF 均小于 5，表明人口统计学变量和企业家精神作为自变量纳入回归模型之间不具有多重共线性， $R^2$  为 0.473，企业家精神可被解释变异为 47.3%。企业家精神 ( $P<0.001$ ) 回归系数显著，这表明企业家精神和企业绩效之间存在显著的正相关关系，据此假设 H1 得到验证。

进一步检验企业精神三个维度，即创新性、开创性和冒险性分别与企业绩效之间的关系，其检验结果显示，看到在控制人口统计学变量影响以后，企业家精神三个维度创新性、开创性和冒险性显著影响企业绩效。具体而言：模型的 F 值都在  $P<0.05$  的水平下达到显著，这说明回归模型拟合程度较好；VIF 均小于 5，表明人口统计学变量和企业家精神三个维度同时纳入回归模型之间不具有多重共线性， $R^2$  为 0.477，企业家精神可被解释变异为 47.7%。创新性、开创性、冒险性的 P 值均小于 0.001，回归系数显著，这表明企业家精神三个维度，即创新性、开创性和冒险性和企业绩效之间存在显著的正相关关系，据此假设 H1a、H1b、H1c 得到验证。

## 2. 企业家精神对员工创新行为的影响

按照以上检验方法，检验企业家精神与员工数创新行为之间的关系，其检验结果如表 2 所示：



表 2 企业家精神与员工创新行为之间关系的检验

	因变量：员工创新行为					
	模型 M1			模型 M2		
	β	Sig	VIF	β	Sig	VIF
控制变量						
性别	-.011	.813	1.027	.044	.234	1.037
年龄	-.003	.953	1.133	-.056	.148	1.143
文化程度	-.064	.163	1.081	-.063	.096	1.081
是否创始人	.154	.002	1.330	.096	.023	1.341
公司成立年数	-.142	.025	2.066	-.087	.099	2.076
公司性质	.036	.455	1.214	-.011	.780	1.221
公司员工数	.039	.516	1.896	-.028	.572	1.911
公司生长周期	.039	.511	1.795	-.019	.697	1.806
自变量						
企业家精神				.563***	.000	1.052
R <sup>2</sup>	0.040**	0.009		0.341***	.000	
ΔR <sup>2</sup>	0.024**	0.009		0.329***	.000	
F	2.580**	0.009b		28.584***	0.000c	
ΔF	2.580**	0.009		227.233***	.000	

从表 2 可以看到在控制人口统计学变量影响以后，企业家精神显著影响员工创新行为。具体而言：模型的 F 值在 P<0.01 的水平下达到显著，这说明回归模型拟合程度较好；VIF 均小于 5，表明人口统计学变量和企业家精神作为自变量纳入回归模型之间不具有多重共线性，R<sup>2</sup>为 0.341，企业家精神可被解释变异为 34.1%。企业家精神 (P<0.001) 回归系数显著，这表明企业家精神和员工创新行为之间存在显著的正相关关系，据此假设 H2 得到验证。

继续进一步检验企业家精神三个维度，即创新性、开创性和冒险性分别与员工创新行为之间的关系，其检验结果显示创新性、开创性、冒险性 P 值均小于 0.001，回归系数显著，这表明企业家精神三个维度，即创新性、开创性和冒险性和员工创新行为之间存在显著的正相关关系，据此假设 H2a、H2b、H2c 得到验证。

3. 员工创新行为对企业绩效的影响

按照以上检验方法，检验员工创新行为与企业绩效之间的关系，其检验结果如表 3 所示：

表 3 员工创新行为与企业绩效之间关系的检验

	因变量：企业绩效					
	模型 M1			模型 M2		
	$\beta$	Sig	VIF	$\beta$	Sig	VIF
<b>控制变量</b>						
性别	-.032	.474	1.027	-.025	.445	1.027
年龄	.043	.364	1.133	.044	.189	1.133
文化程度	-.014	.759	1.081	.030	.363	1.086
是否创始人	.172**	.001	1.330	.065	.079	1.354
公司成立年数	-.065	.302	2.066	.033	.477	2.087
公司性质	.039	.418	1.214	.014	.685	1.215
公司员工数	.039	.525	1.896	.011	.797	1.898
公司生长周期	.071	.229	1.795	.044	.300	1.796
<b>自变量</b>						
员工创新行为				.692***	.000	1.041
$R^2$	0.037*	0.017		0.497***	0.000	
$\Delta R^2$	0.021*	0.017		0.460***	0.000	
F	2.364*	0.017b		54.574***	0.000c	
$\Delta F$	2.364*	0.017		455.014***	0.000	

从表 3 可以看到在控制人口统计学变量影响以后，员工创新行为显著影响企业绩效。具体而言：模型的 F 值都在  $P < 0.05$  的水平下达到显著，这说明回归模型拟合程度较好；VIF 均小于 5，表明人口统计学变量和员工创新行为同时纳入回归模型之间不具有多重共线性， $R^2$  为 0.497，员工创新行为可被解释变异为 49.7%。企业家精神 ( $P < 0.001$ ) 回归系数显著，这表明员工创新行为和企业绩效之间存在显著的正相关关系，据此假设 H3 得到验证。

#### 4. 员工创新行为中介作用的检验

根据 Baron & Kenny (1986) 的中介效应的观点，本论文将企业绩效作为因变量，将企业家精神作为自变量，将性别、年龄、文化程度、是否创始人、公司成立年数、公司性质、公司员工数、公司生长周期作为控制变量，将员工创新行为作为中介变量，检验员工创新行为与企业绩效关系中的中介作用，结果如表 4 所示：

表 4 员工创新行为在企业家精神与企业绩效之间中介作用检验

	因变量：企业绩效			
	M1	M2	M3	M4
<b>控制变量</b>				
性别	-0.032	0.034	-0.025	0.014
年龄	0.043	-0.022	0.044	0.004
文化程度	-0.014	-0.013	0.030	0.016
是否创始人	0.172	0.102	0.065	0.058
公司成立年数	-0.065	0.001	0.033	0.040
公司性质	0.039	-0.018	0.014	-0.013
公司员工数	0.039	-0.043	0.011	-0.030
公司生长周期	0.071	0.002	0.044	0.010
<b>自变量</b>				
企业家精神		0.678***		0.420***
<b>中介变量</b>				
员工创新行为			0.692***	0.459***
R <sup>2</sup>	0.037*	0.473***	0.497***	0.612***
ΔR <sup>2</sup>	0.021*	0.464***	0.488***	0.604***
F	2.364*	49.635***	54.574***	78.215***
ΔF	2.364*	412.187***	54.574***	177.129***

从表 4 可知，在加入了中介变量之后，自变量企业家精神的系数明显降低，证明员工创新行为在企业家精神与企业绩效之间存在部分中介的关系。据此可以判定假设 H4 得到验证。

继续进一步检验员工创新行为在企业家精神三个维度，即创新性、开创性和冒险性分别与企业绩效之间是否起到中介作用，其检验结果如表 5 所示：

表 5 员工创新行为在创新性、开创性和冒险性与企业绩效之间中介作用检验

	因变量：企业绩效			
	M1	M2	M3	M4
<b>控制变量</b>				
性别	-.032	.035	-.025	.015
年龄	.043	-.026	.044	-.001
文化程度	-.014	-.013	.030	.016
是否创始人	.172	.105	.065	.061
公司成立年数	-.065	-.004	.033	.035
公司性质	.039	-.022	.014	-.018

表 5 员工创新行为在创新性、开创性和冒险性与企业绩效之间中介作用检验（继续）

	因变量：企业绩效			
	M1	M2	M3	M4
公司员工数	.039	-.042	.011	-.029
公司生长周期	.071	.002	.044	.011
<b>自变量</b>				
创新性		.302***		.214***
开创性		.307***		.199***
冒险性		.219***		.099***
<b>中介变量</b>				
员工创新行为			.692***	.461***
R <sup>2</sup>	0.037*	0.477***	0.497***	0.617***
ΔR <sup>2</sup>	0.021*	0.465***	0.488***	0.608***
F	2.364*	41.032***	54.574***	66.347***
ΔF	2.364*	138.909***	54.574***	180.840***

从表 5 可知，在加入了中介变量之后，自变量企业家精神的三个维度创新性、开创性和冒险性系数明显降低，证明员工创新行为在企业家精神三个维度创新性、开创性和冒险性与企业绩效之间存在部分中介的关系。据此可以判定假设 H4a、H4b 和 H4c 得到验证。

## 5. 假设检验结果汇总与讨论

### 5.1 假设检验结果汇总

本论文共包括 4 个总假设，9 子假设，一共 13 个假设全部通过假设检验，得出的检验结论汇总如表 6 所示：

表 6 研究假设检验结果汇总表

序号	假设内容	检验结果
H1	企业家精神与企业绩效正相关	成立
H1a	创新性与企业绩效正相关	成立
H1b	开创性与企业绩效正相关	成立
H1c	冒险性与企业绩效正相关	成立
H2	企业家精神与员工创新行为正相关	成立
H2a	创新性与员工创新行为正相关	成立
H2b	开创性与员工创新行为正相关	成立
H2c	冒险性与员工创新行为正相关	成立
H3	员工创新行为与企业绩效正相关	成立
H4	企业家精神通过员工创新行为的中介作用正向影响企业绩效	成立

表 6 研究假设检验结果汇总表（继续）

序号	假设内容	检验结果
H4a	创新性通过员工创新行为的中介作用正向影响企业绩效	成立
H4b	开创性通过员工创新行为的中介作用正向影响企业绩效	成立
H4c	冒险性通过员工创新行为的中介作用正向影响企业绩效	成立

5.2 假设检验结果讨论

实证结果显示 13 个假设都通过假设检验。以下对结果进行讨论：

假设 H1 和 H1a、H1b、H1c 通过检验。企业绩效受企业家精神的作用强弱影响，企业家的创新性、开创性和冒险性精神发挥越充分，作用越强，结果表明对企业绩效的作用越大，只是三个维度对于企业绩效的作用大小有所差别，创新性和开创性对企业绩效的促进作用大于冒险性对企业绩效的促进作用。

第二，验证了假设 H2 和 H2a、H2b、H2c。企业家精神及其三个维度分别与员工创新行为正相关，其中企业家创新性、开创性和冒险性对员工创新行为的作用逐步增大，冒险性对创新性和开创性对员工创新行为的促进作用相对较大。

第三，验证了假设 H3。员工创新行为对企业绩效具有显著的正相关。员工创新行为对企业绩效具有显著的正向促进作用，员工创新行为越强，对企业绩效的影响越大。

第四，验证了假设 H4 和 H4a、H4b、H4c。员工创新行为在企业家精神及其三个维度与企业绩效之间起部分中介作用。企业家精神对企业绩效有显著正向促进作用，加入了员工创新行为变量之后，企业家精神对企业绩效依然有作用，但回归系数变小，作用变弱，员工创新行为在企业家三个维度与企业绩效之间起的中介作用依次增大。

结论

本论文以企业家精神作为自变量、企业绩效作为因变量，将员工创新行为作为基于自变量和因变量之间的中介变量，理论模型得到验证。但本论文尚存在以下几个方面的局限性，同时也提供了一些研究的方向：

第一，企业家精神受个体年龄、性别、行业、地域、企业性质的影响，未来可以考虑从不同行业、区域、企业性质、性别方面进行研究。

第二，可以考虑在企业家精神和企业绩效之间加入其他的变量比如研发能力、制度环境等，进一步揭示企业家精神和企业绩效的作用机理。

第三，本论文主要集中在个体层面，创新是复杂动态的过程，影响因素和要素很多，未来可以考虑做组织层面、社会层面的研究，也可以考虑做跨层研究。

尽管本文有一定的局限性，但是本文在实践方面也做了有益的尝试。针对当前中国企业精神缺乏，企业员工创造动力不足的现状，本论文的提出的管理建议是：

第一，要高度重视知识产权的保护。市场竞争日益激烈，企业生存的核心竞争力是企业核心技术、核心产品。由于知识产权保护的复杂性、虚拟性等特征，知识产权损害赔偿案件当中，赔偿数额是不容易确定的，很多企业不能得到及时并足额赔款，挫伤企业家积极性。因此，应当建立完善的知识产权保护制度，完善专利权、商标权和著作权的立法，加强执法力度，用法律制度给企业保驾护航，为促进中国经济结构的转型升级提供强有力的法律制度保障。

第二，增进企业家与员工的交流。企业家应当深入基层，了解员工的生活和工作情况，了解员工的特点，尤其是善于挖掘创新带头人，动员员工创新的积极性和热情，发挥每一个员工创新的能力。对敢于突破创新的员工给予鼓励和肯定，坚定员工创新的信心和勇气。

第三，给员工创新行为提供支持和帮助。对于创新的个人和团队，要制定相应的制度和规定进行保障，在资金上提供保障，在技术上提供支持。重视和加强企业员工的团队建设。组织员工学习，不断提升工作技能和技术。用企业家自身的创新性、开创性和冒险性精神正面、积极引导员工突破创新、敢于冒险、除旧革新。

总之，经过实证分析得知企业家精神对企业绩效起到正向促进作用，企业家精神通过员工创新行为正向促进企业绩效。应当重视培育企业家精神，激发普通员工创新行为，更应重视两者之间的传导和影响作用，发挥两者最大效用，共同促进企业绩效提升，推动中国企业转型升级，推动中国经济发展。

## References

- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Chen, G. Q. (2009). Organizational learning and learning organization: Concept, Competency model, Measurement, and Impact on performance. *Management review*, 21(1), 107-116. [in Chinese]
- Covin J. G. & Slevin, T. J. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-24.
- Drucker, P. F. (2007). *Innovation and entrepreneurship* (W. Y. Cai, Trans). Haikou: Hainan press. (Original work published 1985). [in Chinese]
- Freeman, C. (1987). *Technology Policy and Performance: Lessons from Japan, London and New York*. London: Pinter.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). Using the Balanced Scorecard as A Strategic Management System? *Harvard Business Review*, 74(1), 75-85.
- Liu, Z. Q., Deng, C. J., Liao, J. Q. & Long, L. R. (2005). Organizational Support, Status Cognition and Employee Innovation: A Perspective of Diversity Employment. *Journal of Management Science*, 18(10), 80-94. [in Chinese]

- Marshall, A. (2005). *Principles of economics* (Y. J. Lian, Trans). Beijing: Commercial press. (Original work published 1990). [in Chinese]
- Schumpeter, J. A. (2007). *The theory of economic development* (W. He et al., Trans). Beijing: Commercial press. (Original work published 1990). [in Chinese]
- Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual in the Workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- 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.
- Zahra, S. A. (1995). Corporate Entrepreneurship and financial Performance: The Case of Management Leveraged Buyouts. *Journal of Business Venturing*, 10(3), 225-247.



**Name and Surname:** Yanling He

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**University or Agency:** Panyapiwat Institute of Management

**Field of Expertise:** Strategic Management



**Name and Surname:** Xiaowen Jie

**Highest Education:** Doctoral Degree

**University or Agency:** Panyapiwat Institute of Management

**Field of Expertise:** Strategic Management