

# 社会科学与管理

## CHINESE JOURNAL OF SOCIAL SCIENCE AND MANAGEMENT

第八卷 第二期 2024 年 7-12 月  
Volume 8 No. 2 (July-December 2024)



ISSN 2586-8535 (Online)

泰国正大管理学院

Panyapiwat Institute of Management

列入泰国期刊引文索引 (TCI 2)

Indexed in the Thai-Journal Citation Index (TCI 2)

社会科学与管理

第 8 卷第 2 期 2024 年 7-12 月

**Chinese Journal of Social Science and Management**

**Volume 8 No. 2 (July-December 2024)**

---

正大管理学院

**Panyapiwat Institute of Management**

**Chinese Journal of Social Science and Management**

**Volume 8 No. 2**

**July-December 2024**

**Copyright:**

Panyapiwat Institute of Management

85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talat, Pakkred, Nonthaburi, 11120 Thailand

Tel. +66 2855 0908

<https://so01.tci-thaijo.org/index.php/CJSSM/index>

E-mail: [cjssm@pim.ac.th](mailto:cjssm@pim.ac.th)

**Copyright © 2017, Panyapiwat Institute of Management**

# 社会科学与管理

## Chinese Journal of Social Science and Management

第 8 卷第 2 期 2024 年 7-12 月 ISSN 2586-8535 (Online)

《社会科学与管理》是泰国正大管理学院主办的中文版学术期刊，创刊于 2017 年，于当年 6 月正式出版，2018 年已被列入 TCI 2（泰国期刊引文索引二区）。所有期刊皆可在本刊官网 <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/CJSSM/index> 查阅。

### 宗旨

《社会科学与管理》期刊（中文版）旨在推动社会科学与管理领域研究的发展，为学者和研究人员提供优良的中文学术交流及研究成果发表平台，协助发表准确、精良的学术文章和具有原创性、前沿性的研究文章，并在全球范围内推广这些研究成果。

### 投稿范围与语言

专业领域：商业管理、财务与会计、市场营销管理、组织行为与人力资源管理、战略管理、其他领域例如教育等。

文章类型：研究型文章、学术型文章。

语言：中文

### 录稿要求

- 任何发表的文章必须经过来自不同单位的至少三名特定领域或相关领域同行评审专家的评审。本期刊采用双盲同行评审原则，即作者姓名和审稿人姓名互不公开。
- 提交的文章必须从未在任何其他期刊上发表，并且未在其他期刊出版前的审批流程中。此外，作者必须严禁剽窃他人的原创内容。
- 在本期刊上作者发表的言论、表达式、插图和表格仅代表作者个人观点，与正大管理学院无关。
- 期刊编辑委员会保留决定是否在期刊中发表任何文章的权利，并有权撤销已经发表的文章。



## 出版周期

半年刊（两期/年）

第一期: 1 月至 6 月

第二期: 7 月至 12 月

## 出版费

作者需为每篇发表的文章文付 3,500 泰铢的出版费。文章在编辑部完成初步审核后，作者须支付出版费。

# 社会科学与管理

## Chinese Journal of Social Science and Management

Volume 8 No. 2 (July-December 2024) ISSN 2586-8535 (Online)

The Chinese Journal of Social Science and Management (CJSSM) is a Chinese-language academic journal owned by Panyapiwat Institute of Management. It was first published in 2017 and officially certified by the Thai-Journal Citation Index Centre Index as a second-tier journals in Humanities and Social Sciences (TCI 2) in June 2018. The journal is published online at <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/CJSSM/index>.

### Objective

The objectives of the Chinese Journal of Social Science and Management (CJSSM) are to promote research study and development in the fields of social science and management, and to provide a platform for researchers and academics to exchange views and publish the results of their studies. The journal is specifically designed to produce clear and concise articles, publish original and cutting-edge academic research, and disseminate these research findings to the global community.

### Scope

1. Scope of content: General Business, Finance and Accounting, Marketing Management, Organizational Behavior and Human Resource Management, Strategic Management, and other fields such as Education.
2. Types of academic work: Research article and Academic article.
3. Languages: Chinese

### Journal Policy

1. Any manuscript considered for publication must be reviewed and approved by at least three peer reviewers from diverse institutions in specific or related fields. The Chinese Journal of Social Science and Management (CJSSM) follows a double-blind peer review policy, meaning that neither the reviewers nor the authors are aware of each other's identities.

2. The submitted manuscript must not have been published in any other publication, and must not be under review for publication elsewhere. Additionally, the author must ensure that the work is free from plagiarism and does not infringe on the intellectual property of others.

3. The content of articles, including expressions, illustrations, and tables published in the Chinese Journal of Social Science and Management (CJSSM), is solely the responsibility of the author and does not reflect the views or responsibility of the Panyapiwat Institute of Management.

4. The Editorial Board of the Chinese Journal of Social Science and Management (CJSSM) reserves the right to make final decisions regarding the publication of articles and retains the authority to retract published articles if necessary.

### **Frequency of Publication**

Biannual Publication (two issues / year)

The first issue: January-June

The second issue: July-December

### **Publication Fee**

The author is required to pay a publication fee of 3,500 baht per published article. This fee is payable after the article has been preliminarily reviewed by the editorial team.

**社会科学与管理**  
**第8 卷第 2 期 2024 年 7-12 月 ISSN 2586-8535 (Online)**  
**Chinese Journal of Social Science and Management**  
**Volume 8 No. 2 (July-December 2024) ISSN 2586-8535 (Online)**

**顾问 / Advisory Board**

Assoc. Prof. Dr. Somrote Komolavanij	Panyapiwat Institute of Management
Dr. Erming Xu	Panyapiwat Institute of Management
Dr. Haijun Lu	Panyapiwat Institute of Management

**主编 / Editor-in-chief**

Dr. Pak Thaldumrong	Panyapiwat Institute of Management
---------------------	------------------------------------

**副主编 / Associate Editors**

Asst. Prof. Dr. Ao Chen	Panyapiwat Institute of Management
Dr. Bei Lyu	Panyapiwat Institute of Management
Dr. Hongyan Shang	Panyapiwat Institute of Management
Dr. Nalintip Vipawatanakul	Panyapiwat Institute of Management
Dr. Renyuan Nong	Panyapiwat Institute of Management
Dr. Yishu Liu	Panyapiwat Institute of Management

**编委会 / Editorial Board**

**外部编委 / External Experts**

Prof. Dr. Baoyun Yang	School of International Studies, Peking University, China
Prof. Dr. Dan Li	School of Finance and Trade, Liaoning University, China
Prof. Dr. Tao Wang	School of Economic and Management, Wuhan University, China
Assoc. Prof. Dr. Chao Qiu	School of Management, Guilin University of Aerospace Technology, China
Assoc. Prof. Dr. Haijun Kang	School of Finance and Economics, Fuzhou University of International Studies and Trade, China

Assoc. Prof. Dr. Jingyan Zhao	Faculty of Business Administration, Huachiew Chalermprakiet University, Thailand
Assoc. Prof. Dr. Pornpan Juntaronanont	The Institute of Research and Innovation, Krirk University, Thailand
Assoc. Prof. Dr. Weixiong Chen	School of Economics, Fujian Normal University, China
Asst. Prof. Dr. Juree Suchonvanich	School of Humanities, University of the Thai Chamber of Commerce, Thailand
Asst. Prof. Dr. Yan Ye	Graduate School of Education, Stamford International University, Thailand
Asst. Prof. Korsak Thamcharonkij	Former Lecturer of Faculty of Arts, Chulalongkorn University, Thailand
Dr. Ching-Chou Chen	Chinese International College, Dhurakij Pundit University, Thailand
Dr. Kelvin C. K. Lam	Chinese International College, Dhurakij Pundit University, Thailand
Dr. Limin Shao	Faculty of Education, Chulalongkorn University, Thailand
Dr. Wannaruedee Tangsapwattana	Independent Scholar

**内部编委 / *Internal Experts***

Asst. Prof. Tansiny Lertsiriworapong	Panyapiwat Institute of Management
Dr. Bei Song	Panyapiwat Institute of Management
Dr. Guihua Lu	Panyapiwat Institute of Management
Dr. Jianmin Sun	Panyapiwat Institute of Management
Dr. Xu Ren	Panyapiwat Institute of Management

**编委会秘书 / *Editorial Secretary***

Ms. Maliwan Krawaonak	Panyapiwat Institute of Management
Mr. Natthawut Chuaypeng	Panyapiwat Institute of Management

评审专家名单  
社会科学与管理  
第 8 卷第 2 期 2024 年 7-12 月

Peer Reviewers  
Chinese Journal of Social Science and Management  
Volume 8 No. 2 (July-December 2024)

Prof. Dr. Dan Li	Liaoning University, China
Prof. Dr. Dezhao Wang	Tongren University, China
Prof. Dr. Liu Hu	Hubei Business College, China
Prof. Dr. Xiaojun Tian	Hebei University, China
Prof. Dr. Xiaoning Deng	Lijiang Culture and Tourism College, China
Prof. Dr. Zenghui Lu	Youjiang Medical University for Nationalities, China
Assoc. Prof. Dr. Chen Chen	Nanchang Normal College of Applied Technology, China
Assoc. Prof. Dr. Gongxing Guo	Shantou University, China
Assoc. Prof. Dr. Haijun Kang	Fuzhou University of International Studies and Trade, China
Assoc. Prof. Dr. Jingyan Zhao	Huachiew Chalermprakiet University, Thailand
Assoc. Prof. Dr. Jinxiang Tang	Baise University, China
Assoc. Prof. Dr. Niyom Rathamarit	Thammasat Univesity, Thailand
Assoc. Prof. Dr. Pornpan Juntaronanont	Krirk University, Thailand
Assoc. Prof. Dr. Qiuxue Luo	Baise University, China
Assoc. Prof. Dr. Surasit Amornwanitsak	Thammasat Univesity, Thailand
Assoc. Prof. Dr. Weixiong Chen	Fujian Normal University, China
Asst. Prof. Dr. Ao Chen	Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Asst. Prof. Dr. Liou-Yuan Li	Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Thailand
Asst. Prof. Dr. Wilai Limthawaranun	Burapha University, Thailand
Asst. Prof. Dr. Yan Ye	Stamford International University, Thailand
Asst. Prof. Korsak Thamcharonkij	Former Lecturer at Chulalongkorn University, Thailand

Dr. Bei Lyu	Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Dr. Bei Song	Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Dr. Ching-Chou Chen	Dhurakij Pundit University, Thailand
Dr. Defa Zhang	Suzhou University, China
Dr. Eknarin Jiracheewong	Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Dr. Hongyan Shang	Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Dr. Jianmin Sun	Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Dr. Kiattisak Fongprechakun	Thammasat University, Thailand
Dr. Limin Shao	Chulalongkorn University, Thailand
Dr. Nalintip Vipawatanakul	Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Dr. Pak Thaldumrong	Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Dr. Shanshan Wang	Dhurakij Pundit University, Thailand
Dr. Weidong Li	Yunnan University of Finance and Economics, China
Dr. Xuemei Sun	National Institute of Development Administration, Thailand
Dr. Xuezhi Li	Krirk University, Thailand
Dr. Yishu Liu	Panyapiwat Institute of Management, Thailand

## 刊首语

尊敬的读者朋友们，

我们怀着无比的自豪与期待，向您呈现最新一期的《社会科学与管理期刊》。每一期刊物都象征着我们推动社会科学与科学研究融合的努力，本期亦不例外。

在当今这个不断演变、充满变革的世界中，社会科学、管理学与科学创新的交汇变得比以往任何时候都更加重要。我们的期刊致力于为不同领域的研究者、教育者和实践者提供一个平台，推动对复杂社会问题的深入理解。本期刊登的文章涵盖了多个领域，例如组织行为学、知识管理、财务管理、创业学、家族企业管理、医疗管理、创新管理、人才管理、公司治理、战略管理、文化研究、语言学、语言学习等。这些研究展示了我们学术共同体的深度与广度，为当代挑战提供了宝贵的见解和潜在的解决方案。

我谨向所有投稿人、评审人和编辑团队致以最诚挚的谢意，正是他们的辛勤付出确保了期刊的高质量和学术诚信。我们非常荣幸能为推动前沿研究、促进全球学者共同体做出贡献。

感谢您对《社会科学与管理期刊》的持续支持。期待您的反馈与参与，让我们共同探索社会科学与科学研究的前沿。

此致，

何荣良

主编



## Editor's Note

Dear Esteemed readers,

It is with great pride and anticipation that we present to you the latest issue of the *Chinese Journal of Social Science and Management*. Each issue symbolizes our efforts to integrate social sciences with scientific research, and this issue is no exception.

In today's rapidly evolving world, characterized by constant disruption, the intersection of social sciences, management and scientific innovation has become more important than ever. Our journal is dedicated to providing a platform for researchers, educators, and practitioners from different fields to promote a deeper understanding of complex social issues. The articles in this issue cover a wide range of fields, including organizational behavior, knowledge management, financial management, entrepreneurship, family business management, healthcare management, innovation management, talent management, corporate governance, strategic management, cultural studies, linguistics, language learning, and more. These studies demonstrate the depth and breadth of our academic community, offering valuable insights and potential solutions to contemporary challenges.

I would like to express my sincere gratitude to all the authors, reviewers, and the editorial team, whose hard work has ensured the high quality and academic integrity of the journal. We are honored to contribute to advancing cutting-edge research and promoting a global scholarly community.

Thank you for your continued support of the *Chinese Journal of Social Science and Management*. We look forward to your feedback and participation as we explore the frontiers of social sciences and scientific research together.

Sincerely,

Pak Thaldumrong

Editor-in-Chief

## 目录

### 研究型文章

领导授权赋能与员工网络闲逛行为：基本心理需求满足和权力距离的作用	1
左嘉丽	
领导幽默如何促成员工的建设性越轨行为？探讨心理资本的关键作用	18
占珊兰、陈钦洲	
基于泰国学习者学习策略的口语练习本土化分析	36
刘洁、韩颖琦	
基于安德森模型的中老年人“时间银行”互助养老参与意愿及影响因素分析	49
曾晓燕、刘尔斯	
节日“文化——语言共同体”课堂建构的外延探析——从《水浒传》中“一枝花” 的簪花看中泰节日习俗差异	65
罗霞、谢仁敏	
社交媒体导向对企业员工创新行为的影响研究	82
高梦婷	
资源保存理论视角下职场不文明行为对员工工作—家庭冲突影响机制研究	100
陈娟	
会计信息披露质量、审计质量对企业价值的影响研究	113
薛孟贤、常城	
差异化战略对企业社会责任和企业绩效的影响研究	128
陈穆彦、王宇	
数字创业生态系统嵌入对创业绩效的影响研究	141
秦何、裘希	
中国国有和非国有上市公司高管持股对投资及投资现金流敏感度的影响比较研究	157
刘贲	

农村电商创业者创业动力对创业绩效的影响研究——以广西 W 镇农村电商创业为例	173
全丽华、尚鸿雁	
创新激励、知识重用与互联网企业创新绩效的关系研究	191
梁爽、袁希	
数字化背景下互联网思维、员工满意与企业绩效影响关系研究——以广西 NM 公司为例	208
林丽、尚鸿雁	
战略性社会责任、组织韧性与企业绩效关系研究	226
王丽娜、张晗	
企业文化对员工创新绩效的影响研究——以隐性知识共享行为为中介作用	241
吴平珍、陈昇	
基于等级大纲与 HSK 考试的汉语成语研究及教学策略	258
苏兆伟、林那然	
基于胜任力模型的文化创意产业人才培养研究	274
倪珺冉、谢颢丞	
<b>学术型文章</b>	
粤港澳大湾区家族企业转型影响机理与模型建构	292
袁仕海	
现代汉语动词“塞”义项分布情况研究	308
冯海丹、艾红娟	

## CONTENTS

### Research Article

- EMPOWERING LEADERSHIP AND EMPLOYEES' CYBERLOAFING: 1  
THE ROLE OF BASIC PSYCHOLOGICAL NEED SATISFACTION AND  
POWER DISTANCE ORIENTATION  
*Jiali Zuo*
- HOW DOES LEADER HUMOR PROMOTE EMPLOYEES' CONSTRUCTIVE 18  
DEVIANC? EXPLORING THE KEY ROLE OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL  
*Shanlan Zhan and Ching-Chou Chen*
- LOCALIZATION ANALYSIS OF ORAL PRACTICE BASED ON THE LEARNING 36  
STRATEGIES OF THAI LEARNERS  
*Jie Liu and Yingqi Han*
- THE ANALYSIS OF PARTICIPATION WILLINGNESS OF TIME CREDIT SCHEME 49  
OF MUTUAL AID SOCIAL CARE SYSTEM FOR MIDDLE-AGED AND ELDERLY  
CHINESE AND INFLUENCING FACTORS BASED ON ANDERSEN HEALTHCARE  
UTILIZATION MODEL  
*Xiaoyan Zeng and Ersi Liu*
- THE EXTENSION OF "THE COMMUNITY OF SHARED HOLIDAY CULTURE 65  
AND LANGUAGE" COURSE DEVELOPMENT—EXPLORING THE DIFFERENCES  
IN CHINESE AND THAI HOLIDAY CUSTOMS FROM THE PERSPECTIVE OF  
FLOWER HAIRPIN IN CHINA'S GREAT CLASSIC NOVEL "OUTLAWS OF THE  
MARSH"  
*Xia Luo and Renmin Xie*
- THE IMPACT OF SOCIAL MEDIA ORIENTATION ON EMPLOYEES' INNOVATIVE 82  
BEHAVIOR  
*Mengting Gao*

THE IMPACT MECHANISM OF UNCIVILIZED WORKPLACE BEHAVIORS ON EMPLOYEES' WORK-FAMILY CONFLICTS FROM CONSERVATION OF RESOURCES THEORY PERSPECTIVE	100
<i>Juan Chen</i>	
THE IMPACT OF DEBT RESTRUCTURING ON CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE AND RISK CONTROL OF LISTED COMPANIES	113
<i>Mengxian Xue and Cheng Chang</i>	
THE IMPACT OF DIFFERENTIATION STRATEGY ON CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND CORPORATE PERFORMANCE	128
<i>Muyan Chen and Yu Wang</i>	
THE IMPACT OF EMBEDDING DIGITAL ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM ON ENTREPRENEURIAL PERFORMANCE	141
<i>He Qin and Xi Xi</i>	
THE IMPACT OF MANAGEMENT SHAREHOLDING ON INVESTMENT AND SENSITIVITY OF CASH FLOW FROM INVESTMENT OF CHINESE STATE-OWNED AND NON STATE-OWNED LISTED COMPANIES	157
<i>Ben Liu</i>	
THE INFLUENCE OF RURAL E-COMMERCE ENTREPRENEURS' ENTREPRENEURIAL MOTIVATION ON ENTREPRENEURIAL PERFORMANCE: TAKING RURAL E-COMMERCE ENTREPRENEURSHIP IN W TOWN, GUANGXI AS AN EXAMPLE	173
<i>Lihua Quan and Hongyan Shang</i>	
THE RELATIONSHIP BETWEEN INNOVATION INCENTIVE, KNOWLEDGE REUSE, AND INNOVATION PERFORMANCE	191
<i>Shuang Liang and Xi Xi</i>	
THE RELATIONSHIP BETWEEN INTERNET THINKING, EMPLOYEE SATISFACTION, AND CORPORATE PERFORMANCE IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION——TAKING NM COMPANY AS AN EXAMPLE	208
<i>Li Lin and Hongyan Shang</i>	

THE RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC SOCIAL RESPONSIBILITY, ORGANIZATIONAL RESILIENCE, AND CORPORATE PERFORMANCE	226
---	-----

*Lina Wang and Han Zhang*

THE RELATIONSHIPS BETWEEN CORPORATE CULTURE, TACIT KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOR AND EMPLOYEE INNOVATION PERFORMANCE	241
--	-----

*Pingzhen Wu and Ao Chen*

THE STUDY AND TEACHING STRATEGIES OF CHINESE IDIOMS BASED ON THE LEVEL SYLLABUS AND HSK EXAM	258
---	-----

*Zhaowei Su and Norrarat Pumpaisanchai*

THE TALENT TRAINING FOR CULTURAL AND CREATIVE INDUSTRY BASED ON COMPETENCY MODEL	274
---	-----

*Junran Ni and Yung-Cheng Hsieh*

#### **Academic Article**

THE IMPACT MECHANISM AND MODEL CONSTRUCTION OF FAMILY BUSINESS TRANSFORMATION IN GUANGDONG-HONG KONG-MACAO BAY AREA	292
---	-----

*Shihai Yuan*

THE SEMANTIC DISTRIBUTION OF THE MODERN CHINESE VERB “SAI”	308
--	-----

*Haidan Feng and Hongjuan Ai*

# 领导授权赋能与员工网络闲逛行为： 基本心理需求满足和权力距离的作用

## EMPOWERMENT LEADERSHIP AND EMPLOYEES CYBER LOAFING: THE ROLE OF BASIC PSYCHOLOGICAL NEEDS SATISFACTION AND POWER DISTANCE ORIENTATION

左嘉丽\*

Jiali Zuo\*

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

Received: October 13, 2022 / Revised: April 2, 2023 / Accepted: May 19, 2023

### 摘要

网络闲逛行为是一种新形式的偏差行为，具有隐蔽性、普遍性和危害性等特点。现有研究发现网络闲逛行为不仅会降低员工的工作投入度，而且还会损害组织生产率。因此，探讨如何减少员工的网络闲逛行为成为理论学者和管理实践者日益关注的热点议题。本研究基于自我决定理论，旨在探讨领导授权赋能对员工网络闲逛行为的影响，以及考察员工基本心理需求满足以及权力距离导向在上述关系中的作用。通过对来自于中国华东地区的 313 名员工的三阶段问卷调查，结果发现：领导授权赋能会直接降低员工的网络闲逛行为，并且员工基本心理需求满足在领导授权赋能与员工网络闲逛行为之间发挥着中介作用，员工权力距离导向不仅调节着领导授权赋能对员工基本心理需求满足的直接关系，还调节着领导授权赋能通过基本心理需求满足对员工网络闲逛行为的间接关系。本研究为如何管控网络闲逛行为提供了一定的启示，告知组织和领导者可以通过展现授权赋能行为进而降低员工的网络闲逛。

**关键词：**领导授权赋能 基本心理需求满足 网络闲逛行为 权力距离导向

\*Corresponding Author: Jiali Zuo  
E-mail: 356577156@qq.com

## Abstract

Cyberloafing behavior is a new form of deviant behavior, which is hidden, widespread and harmful. Existing studies have found that cyberloafing behavior not only reduces employees' work engagement, but also harms organizational productivity. Therefore, exploring how to reduce employees' cyberloafing behavior has become a topic of increasing interest for theoretical scholars and management practitioners. Based on self-determination theory, this study aims to investigate the impact of empowering leadership on employees' cyberloafing behavior as well as the mediating role of basic psychological needs satisfaction and the moderating role of power distance orientation in the above relationship. Through a three-stage questionnaire survey of 313 employees in East China, it was found that empowering leadership directly reduces employees' cyberloafing behavior, employees' basic psychological needs satisfaction mediates the relationship between empowering leadership and employees' cyberloafing behavior, and that employees' power distance orientation not only moderates the direct effect of empowering leadership on basic psychological needs satisfaction, but also moderates the indirect effect of empowering leadership on cyberloafing behavior via basic psychological needs satisfaction. This study provides several insights into various methods to control cyberloafing behavior.

**Keywords:** Empowering Leadership, Basic Psychological Needs Satisfaction, Cyberloafing Behavior, Power Distance Orientation

## 引言

随着互联网时代的发展以及 ICT 技术在职场中的普遍应用, 人们使用电子产品的时间和频率都日益增加 (Batabyal & Bhal, 2020)。与之而来的除了增加工作灵活性和提升工作效率外, 还会衍生出新型“磨洋工”方式——网络闲逛行为, 即员工在工作时间从事与工作无关的网络浏览、发送个人电子邮件等上网行为 (Lim, 2002)。网络闲逛现象在组织中非常普遍。Tandon et al. (2021) 指出, 52% 的受访者表示会在工作时间查看个人电子邮件, 以及在英特尔 (Intel) 对 200 名人力资源主管的调查中, 近 80% 的人认为员工使用移动设备会在工作环境中造成许多不必要的干扰。

网络闲逛具有隐蔽性、普遍性和危害性等特点。第一, 隐蔽性。员工在使用办公室设备进行网络闲逛行为时, 与平时使用电脑工作一样, 领导者很难发现员工在网络闲逛, 甚至可能认为员工是在很努力的工作。第二, 普遍性。正是由于网络闲逛的隐蔽性, 该行为很难被领导者发现, 导致该行为广泛存在于组织当中。Askew et al. (2019) 发现, 职场中的网络闲逛行为还存在“社会学习”现象, 即员工会学习和模仿同事的网络闲逛行为, 进而使得网络闲逛行为在组织中蔓延。第三, 危害性。网络闲逛会使员工生产率降低 30% 至 40%, 这将使组织每年损失 1830 亿美元, 或使组织每年每名员工损失 4500 美元。除了生产力的损失, 一些网络闲逛活动, 如下



载恶意软件,可能会导致组织的信息安全风险 (Jiang et al., 2020)。此外,网络闲逛也会降低员工的绩效表现 (Syed et al., 2020)。正因如此,了解员工在工作期间网络闲逛的成因,并以之为基础进行有针对性的预防或干预,对于减少员工网络闲逛行为,提高员工工作效率,减少组织安全风险,提高组织经营绩效具有重要的理论价值和实践意义。

领导者在组织中具有较高的权力和话语权,其领导行为在很大程度上会影响着员工的态度及行为。回顾相关研究发现,仅有少量研究探讨了领导力对员工网络闲逛行为的影响效应。例如,Agarwal (2019) 研究发现,当领导表现出被动、咄咄逼人和过度自信等领导风格时,下属会从事更多的网络闲逛行为。鉴于员工会在很大程度上受到其领导尤其是直属上级的影响,因此,员工在职场中从事网络闲逛行为可能是由于领导因素的影响,但现有研究缺乏对这一研究问题的关注与探讨。因此,为弥补这一理论局限性,本研究拟探讨领导授权赋能对员工网络闲逛行为的影响效应。为更好解释领导授权赋能究竟是通过何种机制影响员工的网络闲逛行为,本研究拟基于自我决定理论探讨自主需求满足、胜任需求满足以及关系需求满足分别在领导授权赋能与员工网络闲逛行为之间的中介作用,从而丰富关于网络闲逛行为的影响因素研究。此外,本研究拟考察个体的权力距离导向作为上述关系的边界条件。也就是说,探讨员工的权力距离导向在领导授权赋能与员工基本心理需求满足和网络闲逛行为之间的调节作用。

## 研究目的

Tandon et al. (2021) 综述了网络闲逛主题现有文献,在网络闲逛的前因方面,主要存在三个影响因素:组织因素(如有意义的工作设计, Usman et al., 2021)、员工自身因素(如心理授权, Samadi-Miarkolaei & Samadi-Miarkolaei, 2020)以及领导因素(如领导方式, Tandon et al., 2021)。其中领导因素作为影响员工网络闲逛行为重要的前因之一,现有研究关注了辱虐领导、责任型领导对员工网络闲逛行为的影响 (Lim et al., 2021; Zhu et al., 2021)。正如 Tandon et al. (2021) 所呼吁的那样,目前在领导因素对员工网络闲逛的影响方面还缺乏深入的探讨,需要进一步关注领导方式的影响效应。因此,本研究的目的是,为了回应 Tandon et al. (2021) 的呼吁,探讨领导授权赋能 1) 是否 2) 如何以及 3) 何时会对员工的网络闲逛行为产生影响。

本研究之所以关注领导授权赋能主要有以下两点原因:首先,领导授权赋能对于员工而言非常重要,这是因为员工在处理工作任务时经常需要发挥自主性,以更好的适应工作需求(授权);同时也需要领导者为其提供相应的资源和支持(赋能)。因此,领导授权赋能对于员工而言是一种积极的领导方式。其次,探讨领导授权赋能抑制员工偏差行为的研究尚不充分,这促使我们将网络闲逛这种隐性偏差行为视为领导授权赋能远端的结果变量进行探讨。总而言之,本研究的目的是旨在考察领导授权赋能对员工网络闲逛的抑制作用,并基于自我决定理论考察员工基本心理需求满足的中介作用和权力距离导向的调节作用。

## 文献综述

### 领导授权赋能

领导授权赋能是指领导者通过一系列行为或制度赋予下属自主决定如何以及何时完成工作的权力, 以实现提高下属员工完成工作的便利性和决策速度, 鼓励下属加强自我管理, 提高下属对工作的责任感、成就感和对组织的归属感等目的行为 (Ahearne et al., 2005; Amundsen & Martinsen, 2014; Sharma & Kirkman, 2015)。领导在对下属进行授权赋能的过程中, 也会将一部分的责任转移到给下属。以往研究结果表明, 领导授权赋能能够有效提高下属员工的组织承诺、敬业度、工作满意度、自我效能感等积极的工作态度 (Song & Liu, 2014), 还能够提高员工跨越工作角色边界, 实施更多的知识共享行为、建言行为、组织公民行为等角色外行为 (Hou et al., 2021)。

### 基本心理需求满足

Deci 和 Ryan (2000) 最早提出基本心理需求, 指出基本心理需求是人类与生俱来的心理需求, 并且对个体发展具有特定意义, 所有个体都会为了满足基本心理需求而采取相应行动, 并提出了自主、胜任和关系三种基本心理需求。其中自主需求是指个体在生活和工作中所做出的抉择是由个体主导的, 由个体自己的想法决定而不受外界干扰, 可以为个体带来自我决定的快感, 体现了个体自主选择自由。胜任需求是指个体基于对自身的了解, 认为自己可以掌控环境, 并运用自己的知识和技能完成任务取得成绩的需求, 是个体发挥活力的源泉, 胜任感高的个体相信自己可以完成任务并取得成绩。关系需求是指个体对与他人建立联系的渴望, 在与人交往的过程中, 个体期望获得尊重感与信任感, 并从中获得安全感和归属感, 是个体的社会属性。当三种需求得到有效满足时, 会激发个体内在能动性, 并对个体的积极行为有正向影响, 而心理需求的缺失引发个体倦怠, 降低个体幸福感。

### 网络闲逛行为

网络闲逛是指“员工在工作时间内, 利用网络去做与工作无关的事” (Lim, 2002), 是一种工作偏差行为。随着互联网在工作场所中的推广与普及, 人们发现互联网在帮助员工及其组织提高工作效率和绩效的同时, 也会为员工提供更多的借助互联网来满足自己与工作无关的行为目的, 由此, 职场网络闲逛行为逐渐走入科学研究领域。Lim 对于网络闲逛的定义较为具体且明晰, 因此, Lim 对网络闲逛的定义得到了学者们的一致认同和广泛使用。根据 Lim 的观点, 网络闲逛的基本内涵有以下四点: 1) 使用组织的互联网资源; 2) 与工作无关; 3) 占用工作时间; 4) 会使组织蒙受损害。

### 权力距离导向

权力距离导向常常被定义为: 社会群体中的人们对于权力分配不平等状况的普遍接受程度 (Bao & Liao, 2019)。而在组织环境中则体现为下属员工对于领导同自己之间权力差异或权力不

对等情况的接受程度。高权力距离导向的个体会更能够发自内心的认可自己与领导之间的权力和地位差异,并愿意服从领导的命令和指示。与此相反,低权力距离导向的个体常常不太能够接受自己与领导之间存在较大的权力差异,也不会服从领导的一切指令,而常常会将领导与自己之间的区别视为是组织中分工的不同,除了各自需要处理的工作任务之间存在一定的相互依赖性外,自己与领导之间并不存在天然的区别 (Bao & Liao, 2019)。

## 研究假设

### 1. 员工基本心理需求满足的中介作用

本研究预测领导授权赋能可以通过满足员工的三种基本心理需求,进而减少员工的网络闲逛行为。具体而言,当领导对下属进行授权赋能时,不仅能够赋予下属更多在执行工作任务方面决策的权力,满足其自主需求 (Sharma & Kirkman, 2015); 而且也会赋予一定的权力和资源支持员工的工作,以满足员工的胜任需求 (Han et al., 2020); 此外,领导授权赋能作为一种积极领导方式,可以构建良好的领导-成员关系,也会满足员工的关系需求 (Tang et al., 2022)。当员工的三种基本心理需求得到满足时,会激发个体内在能动性,并对个体的积极行为有正向影响以及对消极行为有抑制作用。换言之,当员工的三种基本心理需求得到满足,其会投入更多的时间与精力在任务完成方面,以及会减少网络闲逛行为。因此,提出如下假设:

假设 1: 领导授权赋能与员工基本心理需求满足显著正相关。

假设 2: 员工基本心理需求满足与员工网络闲逛行为显著负相关。

假设 3: 领导授权赋能会通过影响员工的基本心理需求满足进而影响员工网络闲逛行为,即员工的基本需求满足在领导授权赋能与员工网络闲逛行为之间起着中介作用。

### 2. 员工权力距离导向的调节作用

本研究预测员工的权力距离导向在上述关系中发挥着调节作用。具体而言,当员工具有相对较高水平的权力距离导向时,员工对于组织中权力相较于自己具有较高的权力和职位层级的任务安排和工作管理具有更高的接受程度 (Zhang et al., 2022)。当领导者跨越权力距离、超出员工预期的赋予员工独立处理工作任务、自由决策并承担相应代价的权力和责任时,员工能够更有效、更妥善的实现个人需求和组织利益的平衡,从而有利于促进基本心理需求的满足。反之,当员工具有相对较低水平的权力距离导向时,员工更有可能会认为自己与其他职场同事以及组织领导之间并不存在天然的差别 (Chen et al., 2022)。当领导为自己提供授权和赋能时,低权力距离导向的员工并不会产生出特别的感受,也不太可能会有利于基本心理需求的满足,此时领导授权赋能对员工基本心理需求满足的影响作用较弱。因此,提出如下假设:

假设 4: 员工的权力距离导向调节着领导授权赋能与员工基本心理需求满足之间的关系,当员工的权力距离较高时,领导授权赋能对员工的基本心理需求满足正向作用较强; 员工的权力距离较低时,领导授权赋能对员工的基本心理需求满足正向作用较弱。

假设5: 员工的权力距离导向调节着领导授权赋能通过员工基本心理需求满足对员工网络闲逛行为影响的间接关系, 当员工的权力距离较高时, 领导授权赋能通过员工的基本心理需求满足对员工网络闲逛行为的作用较强; 员工的权力距离较低时, 领导授权赋能通过员工的基本心理需求满足对员工网络闲逛行为的作用较弱。

本研究的理论模型如图1所示。

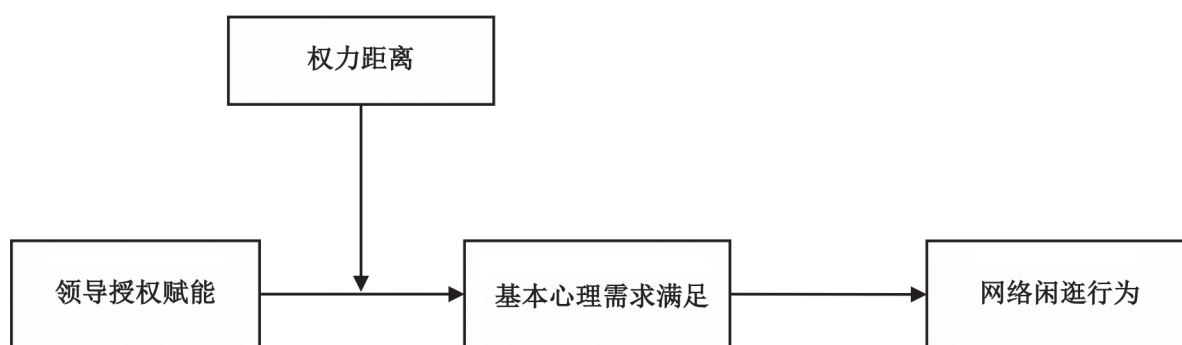


图1 理论模型

## 研究方法

### 研究设计

本研究采取问卷调查的方法进行数据收集。首先, 借助外部合作网络联系在华东地区可能参与调研的企业, 以及告知企业负责人本次调研形式及方案等。其次, 在获得负责人的允许后, 向 HR 经理取得可以参与调研的被试名单。最后, 由于新冠疫情的影响, 我们选择在线上发布调研问卷。先将每一阶段的调研问卷发给人力资源管理部门员工, 并由其转发给被试者。由此正式开展三阶段、每阶段中间大约间隔半个月的调研。在每个阶段的调研问卷最后, 我们要求被试者报告手机尾号的后4位, 通过这种形式, 我们不仅可以实现将三个阶段问卷的匹配整合成一份完整的问卷, 而且也保证了被试作答过程中的匿名性。

在时间点1, 向员工发放了第一阶段调研问卷, 要求员工报告领导授权赋能、权力距离导向以及人口统计学变量信息等, 该阶段共回收问卷412份。在时间点2(时间点1半个月后), 发放第二阶段调研问卷, 要求员工报告自身基本心理需求满足, 该阶段共回收问卷373份。在时间点3(时间点2半个月后), 发放第三阶段调研问卷, 要求员工报告自身的社会称许性和网络闲逛行为, 该阶段共回收了问卷336份。最后, 通过删除一些无法配对以及未通过注意力检测的问卷, 最终共获得313份有效问卷, 问卷回收有效率为75.97%。在收集到的313份有效数据样本中, 性别方面, 男性员工占绝大多数, 这与调研的公司的情况是一致的, 公司的员工主要是男性员工; 年龄方面, 被试样本中青年群体占据绝大多数, 其中23~25岁占比74.5%, 平均年龄为24.2岁(S.D.=2.79); 受教育水平方面, 专科学历占比62.9%, 本科学历占比34.8%, 研究生学历占比2.2%; 工作年限方面, 平均工作年限为1.8年(S.D.=2.24)。



## 测量工具

本研究所有测量量表均采用发表在国际知名学术期刊上, 并已经经过学者们广泛验证的成熟量表, 鉴于本研究部分测量量表来自于英文文献, 因此, 在进行数据收集之前, 已经过严格的翻译-回译程序以确保内容翻译的准确性。本研究所有测量题项均采用 7 点 Likert 评分法进行计分。除特殊说明之外, 1 为“非常不同意”, 7 为“非常同意”。

领导授权赋能: 本研究采用 Ahearne et al. (2005) 开发的含有 12 个测量题项的测量量表。代表性题项为“我的领导帮助我理解我的任务是如何与团队相联系的”。本研究中, 该量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.918。

基本心理需求满足: 本研究采用 Vlachopoulos 和 Michailidou (2006) 开发的含有 12 个测量题项的量表, 包括自主需求满足、胜任需求满足以及关系需求满足感, 每个维度各 4 个题项。代表性题项为“我强烈地感觉到我有机会就我的工作方式做出选择”。本研究中, 该量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.881。

网络闲逛行为: 本研究采用 Lim (2002) 开发的包含 11 个测量题项的量表来测量员工日常的网络闲逛行为。代表性题项为“我在上班期间, 我会浏览与工作无关的网站”。采用 Likert 七点量表, 其中 1 表示“几乎不”, 7 表示“总是”。本研究中, 该量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.942。

权力距离导向: 本研究采用 Dorfman 和 Howell (1988) 开发的含有 6 个测量题项的量表来测量员工的权力距离导向信息。代表性题项为“我觉得领导做大多数决定时不用咨询下属”。本研究中, 该量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.716。

控制变量: 为控制无关变量对本研究结果的影响, 提高研究结果的可靠性, 本研究根据以往研究, 将员工的性别、年龄、受教育程度、工作年限等人口统计学变量信息作为控制变量。此外, 由于网络闲逛行为是员工自我评价的, 因此本研究还控制了社会称许性。社会称许性采用 Parmač Kovačić et al. (2014) 开发的 10 题项量表, 代表性题项为“我可以随时掌控局面”。本研究中, 该量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.914。

## 研究结果

### 验证性因子分析

本研究使用 MPLUS 7.0 进行验证性因子分析的方法来检验不同构念间的区分效度。由于个别变量的测量题项较多, 考虑到模型中有大量需要估计的参数, 可能会增加标准误。为了减少量表测量题项的方法误差 (Little et al., 2002), 对超过 5 个题项的变量进行打包处理。除了基本心理需求满足按照维度进行打包, 其余变量的测量题项采取“项目-结构平衡法” (Item-to-Construct Balance) 打包成三个包裹 (Wu & Wen, 2011)。检验结果如表 1 所示, 五因子模型的拟合优度不仅

最优  $\chi^2(48) = 97.616$ , CFI = 0.967, TLI = 0.955, RMSEA = 0.057, SRMR = 0.054, 而且显著优于学术界认可的标准。由此可以判定, 本研究不同变量之间具有良好的区分效度。

表 1 验证性因子分析结果

因素	$\chi^2$	$df$	$\chi^2/df$	$\Delta\chi^2$	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
四因子模型 (LPE; BPNS; CL; PD)	97.616	48	2.034	/	0.967	0.955	0.057	0.054
三因子模型 (LPE+BPNS; CL; PD)	256.908	51	5.037	159.292	0.865	0.825	0.114	0.096
二因子模型 (LPE+BPNS+CL; PD)	655.425	53	12.367	557.809	0.604	0.507	0.191	0.145
单因子模型 (LPE+BPNS+CL+PD)	792.654	54	14.679	695.038	0.515	0.407	0.209	0.162

注: LPE (Empowering Leadership) 表示领导授权赋能; BPNS (Basic Psychological Needs Satisfaction) 表示基本心理需求满足; CL (Cyberloafing) 表示网络闲逛行为; PD (Power Distance Orientation) 表示权力距离导向; “+” 表示 2 个因子合并为一个因子; CFI (Comparative Fit Index) 是比较拟合指数; TLI (Tucker-Lewis Index) 是 Tucker-Lewis 指数; RMSEA (Root-Mean-Square Error of Approximation) 是近似误差均方根; SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) 是标准化残差平方和的平方根。

共同方法偏差检验

尽管本研究已经采取多阶段数据收集方法以及承诺研究结果匿名性等多种方式确保员工能够以真实想法、真实情况汇报个人信息, 从而尽可能减少本研究所存在的共同方法偏差问题, 但由于所有研究数据均来自于员工自我报告, 因此不可避免的会存在一定的共同方法偏差问题。首先, 本研究采用 SPSS 24.0 软件进行 Harman 单因子分析, 从而检验本研究可能存在的共同方法偏差问题。数据分析结果显示, 在未经旋转的数据分析结果中, 第一个因子能够解释总方差的 25.105%, 不仅低于总方差 40% 的标准, 同时也低于累计方差解释率 (70.749%) 的一半标准 (Podsakoff et al., 2003)。此外, 本研究还通过添加未测量的共同方法因子 (ULMC) 方法来检验共同方法偏差问题, 结果显示添加未测量的共同方法因子的五因子模型在 MPLUS 7.0 软件中无法拟合, 说明数据不存在验证的共同方法偏差问题。

描述性统计与相关性分析

使用 SPSS 24.0 对本研究所涉及数据进行描述性统计分析和相关性分析, 分析结果如表 2 所示。由表 2 可知, 领导授权赋能与员工基本心理需求满足呈显著正相关关系 ( $r = 0.372$ ,  $p < 0.01$ ), 员工基本心理需求满足与网络闲逛行为呈显著负相关关系 ( $r = -0.373$ ,  $p < 0.01$ )。并且, 领导授权赋能与员工网络闲逛行为呈显著负相关关系 ( $r = -0.208$ ,  $p < 0.01$ ) 因此本研究所提的假设得到初步验证。

表 2 描述性统计与相关性分析结果

变量	<i>M</i>	<i>S.D.</i>	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 性别	1.789	0.409								
2. 年龄	24.198	2.788	-0.194**							
3. 受教育程度	2.393	0.533	-0.207**	0.530**						
4. 工作年限	1.815	2.238	-0.113*	0.895**	0.365**					
5. 社会称许性	4.577	0.655	-0.128*	0.134*	0.082	0.088				
6. 领导授权赋能	4.735	0.645	-0.194**	0.041	0.081	0.003	0.333**			
7. 心理需求满足	3.882	0.682	-0.100	0.019	-0.057	0.026	0.264**	0.372**		
8. 网络闲逛行为	2.588	0.958	0.131*	-0.071	-0.034	-0.056	-0.123*	-0.208**	-0.373**	
9. 权力距离导向	3.804	0.710	-0.058	0.052	0.133*	-0.017	-0.060	-0.101	-0.144*	0.104

注： *N* = 313；*M* 为平均数，*S.D.* 为标准差；\*表示在 *p* < 0.05，\*\*表示在 *p* < 0.01。性别编码 “1 = 女性”、“2 = 男性”，教育程度编码 “1 = 高中及以下”、“2 = 专科”、“3 = 本科”、“4 = 硕士及以上”，年龄与工作年限报告为客观数据。

假设检验

本研究使用 SPSS 24.0 软件，采用层级回归分析法验证本研究模型所提出的研究假设。数据分析结果如表 3 和表 4 所示。

1. 假设 1 和 2 检验

由表 3 的模型 1a 和 1b 可知，在控制住所有的控制变量影响后，领导授权赋能对员工基本心理需求满足具有显著的正向影响作用 ( $\beta = 0.321, p < 0.01$ )，假设 1 得到了验证。此外，根据模型 2c 可知，基本心理需求满足对员工网络闲逛行为具有显著的负向影响 ( $\beta = -0.343, p < 0.01$ )，假设 2 得到了验证。

2. 中介作用（假设 3）检验

假设 3 提出员工基本心理需求满足在领导授权赋能与网络闲逛行为之间发挥着中介作用。首先，由表 3 的模型 2b 和 2c 可知，领导授权赋能对员工网络闲逛行为具有显著的负向影响 ( $\beta = -0.175, p < 0.01$ )，并且在将领导授权赋能与基本心理需求满足同时纳入模型中（即模型 3c），领导授权赋能对员工网络闲逛行为影响变得不显著 ( $\beta = -0.065, p = 0.278$ )，而员工基本心理需求满足对网络闲逛行为具有显著的负向影响 ( $\beta = -0.343, p < 0.01$ )，说明了员工基本心理需求满足在领导授权赋能与网络闲逛行为之间扮演着完全中介的作用。即，假设 3 得到了初步验证。

表 3 中介效应检验结果

变量	基本心理需求满足		网络闲逛行为		
	模型 1a	模型 1b	模型 2a	模型 2b	模型 2c
性别	-0.087	-0.039	0.114	0.088	0.074
年龄	-0.027	-0.023	-0.042	-0.045	-0.053
教育程度	-0.102	-0.118	0.022	0.030	-0.010
工作年限	0.055	0.070	-0.004	-0.012	0.012
社会称许性	0.260**	0.159**	-0.104	-0.049	0.005
领导授权赋能 (LPE)		0.321**		-0.175**	-0.065
基本心理需求满足					-0.343**
$R^2$	0.084**	0.174**	0.030	0.057**	0.154**
Adj. $R^2$	0.069**	0.157**	0.015	0.038**	0.134**
$F$	5.658	10.707	1.920	3.069	7.917
$\Delta R^2$		0.090**		0.027**	0.097**

注:  $N = 313$ ; \*表示在  $p < 0.05$ , \*\*表示在  $p < 0.01$ 。

为进一步验证员工基本心理需求满足在领导授权赋能与网络闲逛行为之间的中介作用,本研究采用 PROCESS 3.0 插件通过 Bootstrap 方法进行 5000 次返回抽样,结果显示间接效应值为 -0.163,标准误为 0.046,95% 的置信区间为 [-0.265, -0.083],不包括 0,表明假设 3 成立,即员工基本心理需求满足中介了领导授权赋能与网络闲逛行为之间的负向关系。

### 3. 调节作用（假设 4）检验

假设 4 提出员工的权力距离导向调节着领导授权赋能与员工基本心理需求满足之间的关系。本研究同样采用层级回归对假设 4 进行检验。首先,将控制变量放入回归方程;其次将领导授权赋能与员工权力距离导向变量放入回归方程;最后将领导授权赋能与员工权力距离导向的乘积项（为防止共线性、对乘积项进行均值中心化处理）放入回归方程。表 4 中的模型 3c 数据显示,领导授权赋能与员工权力距离导向乘积项对员工基本心理需求满足具有显著的正向预测作用 ( $\beta = 0.141, p < 0.01$ ),故假设 4 初步得到了验证。



表 4 调节效应检验结果

变量	基本心理需求满足		
	模型 3a	模型 3b	模型 3c
性别	-0.087	-0.043	-0.050
年龄	-0.027	-0.001	0.005
教育程度	-0.102	-0.108	-0.093
工作年限	0.055	0.045	0.033
社会称许性	0.260**	0.155**	0.126*
领导授权赋能 (LPE)		0.311**	0.306**
员工权力距离导向 (PD)		-0.091	-0.112
LPE * PD			0.141**
$R^2$	0.084**	0.181**	0.200**
$Adj. R^2$	0.069**	0.163**	0.179**
$F$	5.658	9.484	9.655
$\Delta R^2$		0.097**	0.019**

注：N = 313；\*表示在  $p < 0.05$ ，\*\*表示在  $p < 0.01$ 。

根据 Aiken 和 West (1991) 的建议，本研究对调节效应进行了简单斜率检验，结果如图 2 所示。结果表明在员工权力距离导向较高的条件下，领导授权赋能对员工基本心理需求满足的正向影响显著且较强 ( $Simple\ Slope = 0.352, p < 0.001$ )；员工权力距离导向较低的条件 下，领导授权赋能对员工基本心理需求满足的正向影响显著但较弱 ( $Simple\ Slope = 0.120, p < 0.01$ )，假设 4 得到了进一步验证。

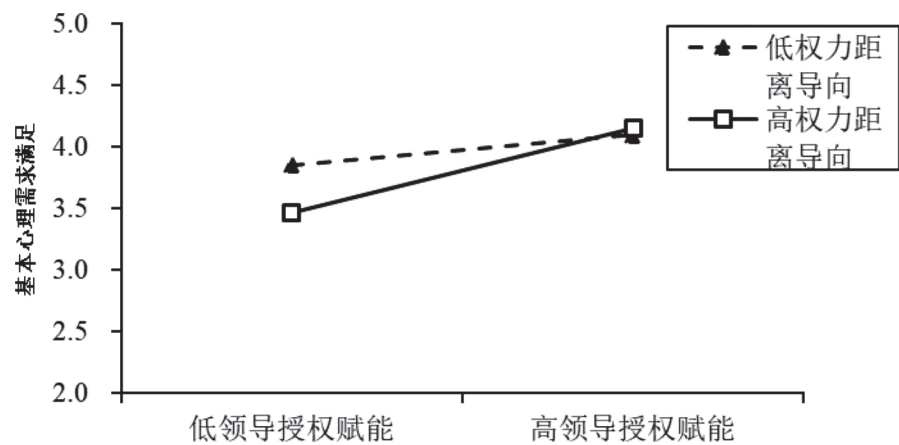


图 2 权力距离导向的调节效应简单斜率图

4. 被调节的中介作用（假设 5）检验

假设 5 提出员工的权力距离导向调节着领导授权赋能通过员工基本心理需求满足对员工网络闲逛行为影响的间接效应。为了检验假设 5，本研究使用 SPSS 24.0 中 PROCESS 3.0 插件，运用 Bootstrap 方法进行 5000 次放回抽样，分别计算员工权力距离导向高与低的条件下，领导授权赋能通过基本心理需求满足对员工网络闲逛行为影响的中介效应差异。具体分析结果如表 5 所示，当员工权力距离导向较低时，领导授权赋能通过基本心理需求满足对员工网络闲逛行为影响的间接效应为 -0.082，标准误为 0.045，95% 的置信区间为 [-0.186，-0.011]，不包括 0；当员工权力距离导向较高时，领导授权赋能通过基本心理需求满足对员工网络闲逛行为影响的间接效应为 -0.223，标准误为 0.056，95% 的置信区间为 [-0.340，-0.121]，也不包括 0。此外，高低员工权力距离导向两种条件下，领导授权赋能通过基本心理需求满足对员工网络闲逛行为影响的间接效应的差异显著（效应值为 -0.141，标准误为 0.053，95% 的置信区间为 [-0.243，-0.034]，不包括 0）。因此，假设 5 得到了验证。

表 5 被调节的中介效应检验结果

员工权力距离导向	效应	标准误	95% 置信区间	
			LLCI	ULCI
低权力距离导向	-0.082*	0.045	-0.186	-0.011
高权力距离导向	-0.223*	0.056	-0.340	-0.121
高与低条件下的间接效应差异	-0.141*	0.053	-0.243	-0.034

注：N = 313；\*表示 95% 的置信区间不包括 0。

讨论

研究结论

本研究基于自我决定理论，探讨了领导授权赋能对员工网络闲逛行为的影响效应、在上述关系中基本心理需求满足的中介作用以及权力距离导向的调节作用。通过对 313 份有效问卷数据分析，本研究得出了以下三个方面的结论：

第一，本研究通过理论推导和实证检验发现领导授权赋能能够对下属的网络闲逛行为产生抑制作用，当领导者为下属提供高水平的授权和赋能时，能够有效调动员工的工作积极性，使得员工能够自主加强自我监控和自我管理，减少网络闲逛行为的发生。

第二，本研究实证检验发现，领导授权赋能能够通过满足员工基本心理需求满足机制对员工的网络闲逛行为产生间接的抑制作用。当领导赋予下属更高的权力和资源支持时，员工会感到更高水平的自我控制感，会对自己的能力有更高水平的肯定，同时，也有利于促进员工人际关系的发展，实现员工基本心理需求的满足，进而诱发员工产生更加积极的工作态度并且减少自身的消极行为如网络闲逛行为的发生。

第三, 本研究通过考察员工权力距离导向这一典型的东方文化在个体层面上的体现, 发现员工权力距离导向不仅正向调节着领导授权赋能与基本心理需求满足之间的正向关系, 同时还正向调节着领导授权赋能通过基本心理需求满足对员工网络闲逛行为间接影响的间接关系。当员工的权力距离导向越高, 基本心理需求满足在领导授权赋能与员工网络闲逛行为之间的中介效应越强。

通过将本研究与现有有关领导力与员工网络闲逛研究进行对比, 可以发现本研究既与现有研究有相似的结论, 同时也为现有研究增加了新的认识。如, 此前 Lim et al. (2021) 发现领导辱虐行为会增加员工的情绪耗竭, 进而增加网络闲逛行为。Zoghbi-Manrique-de-Lara et al. (2020) 发现领导正念行为会通过增加员工工作中的同情 (Compassion) 进而减少网络闲逛行为。也就是说, 与此前研究结论类似, 积极的领导行为 (如领导正念行为和领导授权赋能) 会减少员工的网络闲逛, 而消极的领导行为 (如领导辱虐) 会增加员工的网络闲逛。此外, 本研究基于自我决定理论还发现了在领导行为与员工网络闲逛之间新的中介机制, 即员工基本心理需求满足。

### 研究创新点

第一, 本研究通过考察领导授权赋能对员工网络闲逛的影响效应, 有利于丰富关于员工在工作期间网络闲逛行为的前因的探索。以往研究大多关注个体特质、工作特征以及组织特征对员工网络闲逛行为的影响作用 (Tandon et al., 2021), 较少考察领导因素对员工网络闲逛行为的影响效果。有限的领导因素也仅关注了领导正念、领导辱虐, 本研究通过将领导授权赋能纳入, 丰富了领导因素与员工网络闲逛关系的研究。

第二, 本研究以自我决定理论为基础, 通过探讨员工基本心理需求满足在领导授权赋能与员工网络闲逛行为之间的中介作用, 有利于丰富网络闲逛研究的理论视角。此前研究大多都是基于资源保存理论去考察网络闲逛的形成机制, 本研究基于自我决定理论考察员工基本心理需求满足的中介作用, 回应了 Tandon et al. (2021) 未来研究需要完善网络闲逛理论框架的呼吁。

第三, 本研究通过考察权力距离导向调节着领导授权赋能对员工基本心理需求满足的直接效应, 以及领导授权赋能通过员工基本心理需求满足对员工网络闲逛的间接效应, 丰富了关于网络闲逛形成过程中的边界条件的探索。

### 研究局限与未来研究展望

本研究也存在一些局限性, 同时我们也对未来有关员工网络闲逛行为研究进行展望。首先, 由于本研究的被试大多数为男性员工, 虽然这与参与调研公司的基本情况是一致的, 公司员工主要为男性员工为主, 但是这可能会降低研究结论的普适性, 造成研究结论的外部效度不足。因此, 我们建议未来研究可以通过在多个行业抽取样本, 通过尽可能平衡员工的性别来复制和推广我们的研究结论。

其次, 本研究仅仅关注于领导授权赋能对员工网络闲逛的影响, 未来研究可以尝试探讨员工网络闲逛行为的其他影响因素, 例如同事关系和工作氛围。我们预测良好的同事关系和和谐的工作氛围也可能会降低员工的网络闲逛行为。我们鼓励未来研究对这一话题进行探讨。

最后, 本研究仅仅基于自我决定理论探讨了员工基本心理需求满足的中介作用, 正如 Tandon et al. (2021) 所呼吁的那样, 我们也建议未来研究可以基于更多不同的理论视角去考察更多可能增加或减少员工网络闲逛行为的作用机制。

## 总结与建议

第一, 本研究通过理论推导和实证数据证明了领导授权赋能行为的实施有利于减少员工网络闲逛行为的发生, 为组织管理者如何减少下属员工网络闲逛行为提供了有益的见解。对组织管理者而言, 要想提高员工工作积极性, 减少如网络闲逛行为这一消极行为的发生, 提高员工工作时间利用率, 同时也为了能够有效减少由员工网络闲逛行为而引发的网络风险和组织经营风险, 提高组织安全, 就必须要为下属提供授权和赋能, 赋予下属一定的工作自主权, 并向员工提供符合其需要的工作资源支持, 帮助员工实现职业成长, 实现员工成长和组织发展的双赢。而不是以一种相对强制的手段如惩罚员工, 对员工的工作行为进行实时监督和控制, 以往研究结果表明, 这种强制性的管理手段并不能够有效降低员工网络闲逛行为发生的几率, 甚至可能会产生与预期相反的效应。

第二, 本研究结果发现员工基本心理需求满足能够对网络闲逛行为的发生产生显著的负向作用。这一研究结论也能够为组织管理实践提供一定的借鉴意义和理论指导。具体而言, 组织管理者应该及时了解并关注员工在工作自主性、工作能力和同事关系方面的需求, 不要以太过严苛的管理标准约束员工的行为, 应该适当地给予员工一定的工作自主权, 帮助员工厘清职业发展目标和实现路径、树立起高水平的职业自信心, 以及帮助员工建立起与自己、与同事进行良好沟通的渠道, 改善员工的人际关系网络, 从而帮助组织间接实现减少员工网络闲逛行为的发生。

第三, 本研究通过考察员工权力距离导向在领导授权赋能与员工心理需求满足之间的边界作用, 发现伴随着员工权力距离导向的提高, 领导授权赋能对员工基本心理需求满足的影响效应得到加强。这一研究结论启示管理者应当在组织内建立起庄严的组织管理政策, 无规矩不成方圆, 在关系到组织切实利益方面应该树立起严格且不容触犯底线, 通过这种方式的实施在一定程度上强化员工的权力距离导向, 从而强化积极领导行为的积极效应, 减少员工网络闲逛消极行为的发生。

## References

- Agarwal, U. A. (2019). Impact of supervisors' perceived communication style on subordinate's psychological capital and cyberloafing. *Australasian Journal of Information Systems*, 23, 1-27.
- Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 945-955.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Sage Publications, Inc.
- Amundsen, S., & Martinsen, O. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 487-511.
- Askew, K. L., Ilie, A., Bauer, J. A., Simonet, D. V., Buckner, J. E., & Robertson, T. A. (2019). Disentangling how coworkers and supervisors influence employee cyberloafing: What normative information are employees attending to? *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 26(4), 526-544.
- Bao, Y., & Liao, J. Q. (2019). Power distance: A literature review and prospect. *Management Review*, 31(3), 178-192. [in Chinese]
- Batabyal, S. K., & Bhal, K. T. (2020). Traditional cyberloafing, mobile cyberloafing and personal mobile-internet loafing in business organizations: Exploring cognitive ethical logics. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, 18(4), 631-647.
- Chen, L. F., Liu, S. M., & Hu, X. L. (2022). Leader humble behavior and follower proactive behavior: A social identity perspective. *Journal of Management Sciences in China*, 25(2), 104-115. [in Chinese]
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Dorfman, P. W., & Howell, J. P. (1988). Dimensions of national culture and effective leadership patterns: Hofstede revisited. *Advances in International Comparative Management*, 3(1), 127-150.
- Han, L. H., Pan, J. Z., & Lu, L. (2020). The effect of employees' perceived support on knowledge sharing behavior based on the psychological resource perspective. *Science and Technology Management Research*, 40(9), 142-148. [in Chinese]
- Hou, M., Zhang, P. Y., & Wang, Q. N. (2021). The influence of empowering leadership on employee innovative performance: The role of tacit knowledge sharing and emotional intelligence. *Soft Science*, 35(12), 113-118. [in Chinese]
- Jiang, H., Tsohou, A., Siponen, M., & Li, Y. (2020). Examining the side effects of organizational internet monitoring on employees. *Internet Research*, 30(6), 1613-1630. [in Chinese]
- Lim, P. K., Koay, K. Y., & Chong, W. Y. (2021). The effects of abusive supervision, emotional exhaustion and organizational commitment on cyberloafing: A moderated-mediation examination. *Internet Research*, 31(2), 497-518.



- Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675-694.
- Little, T. D., Cunningham, W. A., Shahar, G., & Widaman, K. F. (2002). To parcel or not to parcel: Exploring the question, weighing the merits. *Structural Equation Modeling*, 9(2), 151-173.
- Parmač Kovačić, M., Galić, Z., & Jernei, Ž. (2014). Social desirability scales as indicators of self-enhancement and impression management. *Journal of Personality Assessment*, 96(5), 532-543.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Samadi-Miarkolaei, H., & Samadi-Miarkolaei, H. (2020). The psychological empowerment: An instrument for controlling the cyberloafing. *Information and Communication Technology in Educational Sciences*, 10(39), 145-160.
- Sharma, P. N., & Kirkman, B. L. (2015). Leveraging leaders: A literature review and future lines of inquiry for empowering leadership research. *Group & Organization Management*, 40(2), 193-237.
- Song, L. L., & Liu, Y. L. (2014). The influence of empowering leadership behavior on the voice behavior: The role of organizational trust and general self-efficacy. *Scientific Decision Making*, (5), 17-32. [in Chinese]
- Syed, S., Singh, H., Thangaraju, S. K., Bakri, N. E., & Hwa, K. Y. (2020). The impact of cyberloafing on employees' job performance: A review of literature. *Journal of Advances in Management Sciences & Information Systems*, 6, 16-28.
- Tandon, A., Kaur, P., Ruparel, N., Islam, J. U., & Dhir, A. (2021). Cyberloafing and cyberslacking in the workplace: Systematic literature review of past achievements and future promises. *Internet Research*, 32(1), 55-89.
- Tang, Y. P., Jia, R. W., Long, L. R., Ren, Z. Y., & Pu, X. P. (2022). The double-edged sword of employee authenticity in coworker interactions: The moderating role of relationship duration. *Acta Psychologica Sinica*, 54(5), 529-548. [in Chinese]
- Usman, M., Javed, U., Shoukat, A., & Bashir, N. A. (2021). Does meaningful work reduce cyberloafing? Important roles of affective commitment and leader-member exchange. *Behaviour & Information Technology*, 40(2), 206-220.
- Vlachopoulos, S. P., & Michailidou, S. (2006). Development and initial validation of a measure of autonomy, competence, and relatedness in exercise: The basic psychological needs in exercise scale. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 10(3), 179-201.
- Wu, Y., & Wen, Z. L. (2011). Item parceling strategies in structural equation modeling. *Advances in Psychological Science*, 19(12), 1859-1867. [in Chinese]
- Zhang, Y. J., Sun, Y. D., & Liu, Z. Q. (2022). The mechanism of exploitative leadership on employees' compulsory citizenship behavior. *Chinese Journal of Management*, 19(4), 525-533. [in Chinese]

- Zhu, J., Wei, H., Li, H., & Osburn, H. (2021). The paradoxical effect of responsible leadership on employee cyberloafing: A moderated mediation model. *Human Resource Development Quarterly*, 32(4), 597-624. [in Chinese]
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P., Viera-Armas, M., & De Blasio Garcia, G. (2020). Does supervisors' mindfulness keep employees from engaging in cyberloafing out of compassion at work? *Personnel Review*, 49(2), 670-687.



**Name and Surname:** Jiali Zuo

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Business Administration

# 领导幽默如何促成员工的建设性越轨行为？

## 探讨心理资本的关键作用

### HOW DOES LEADER HUMOR PROMOTE EMPLOYEES' CONSTRUCTIVE DEVIANCE? EXPLORING THE KEY ROLE OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL

占珊兰<sup>1\*</sup>, 陈钦洲<sup>2</sup>

Shanlan Zhan<sup>1\*</sup>, Ching-Chou Chen<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>泰国博仁大学中文国际学院, <sup>1</sup>中国江西中医药大学

<sup>1,2</sup>Chinese International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

<sup>1</sup>Jiangxi University of Chinese Medicine, China

Received: January 7, 2024 / Revised: May 15, 2024 / Accepted: May 27, 2024

#### 摘要

本研究主要探讨的是领导幽默对员工建设性越轨行为的影响作用, 从情感事件理论 (Affective Events Theory, AET) 的角度, 在员工与领导的常态性互动中, 本研究将领导幽默视为一种情感事件, 并进一步分析其影响过程, 研究对象为有工作经验并有组织领导的在职工作人群, 有效样本数为 501 份。通过多元回归分析, 本研究的结果显示, 不同类型的幽默型领导对员工的影响效果不同。其中, 1) 包容 (攻击) 性领导幽默对员工心理资本分别起到正向 (负向) 影响; 2) 心理资本对员工建设性越轨行为起正向作用; 3) 未来工作的自我清晰度作为员工内在的动机, 增强了包容性领导幽默与员工心理资本的正向影响, 扩大了员工心理资本对建设性越轨行为的影响; 4) 员工的工作精神削弱了攻击性领导幽默与员工心理资本的影响, 同时, 它也增强了心理资本对员工建设性越轨行为的影响, 也就是说, 工作精神越高的员工越能抵御外界不良的工作环境, 对工作充满热情和活力, 加上心理资本较高, 越容易做出建设性越轨行为。理论上, 本研究建构了一个有关领导幽默与建设性越轨行为的理论模型并得到了实证支持, 实务上, 组织训练可以强化领导者合理运用幽默, 培养员工的工作精神和职业规划能力, 促进员工做出建设性越轨行为。

**关键词:** 领导幽默 心理资本 未来工作的自我清晰度 工作精神 建设性越轨行为

\*Corresponding Author: Shanlan Zhan  
E-mail: 2518136849@qq.com



## Abstract

This study mainly explores the impact of leadership humor on employees' constructive deviant behavior. From the perspective of the Affective Events Theory (AET), in the normal interaction between employees and leaders, this study regards leadership humor as an emotional event and further analyzes its impact process. The research subjects were working people with work experience and organizational leadership, and the number of valid samples was 501. Through multiple regression analysis, the results of this study show that different types of humorous leadership have various effects on employees: 1) affiliative (aggressive) leadership humor has a positive (negative) impact on employees' psychological capital, 2) psychological capital has a positive effect on employees' constructive deviant behavior, 3) future work self-salience, as employees' intrinsic motivation, enhances the positive impact of affiliative leadership humor and employees' psychological capital, and expands the impact of employees' psychological capital on constructive deviant behavior, and 4) employees' work spirit weakens the impact of aggressive leadership humor and employees' psychological capital. At the same time, it also enhances the impact of psychological capital on employees' constructive deviant behavior. In other words, the higher the work spirit of an employee, the better he or she can resist an adverse working environment. If employees are passionate and energetic about their work and have high psychological capital, they will be more likely to engage in constructive deviant behavior. This study constructed a theoretical model of leadership humor and constructive deviant behavior and obtained empirical support. In practice, organizational training can strengthen leaders' rational use of humor, cultivate employees' work spirit and career planning abilities, and promote employees to engage in constructive deviant behavior.

**Keywords:** Leadership Humor, Psychological Capital, Future Work Self-Salience, Spirit at Work, Constructive Deviant Behavior

## 引言

### 研究背景

传统上, 越轨行为 (Deviant Behavior) 被定义为故意违反组织规定, 对组织产生负面影响的行为 (Bennett et al., 2024), 如: 报复和功能失调行为、组织不当行为等破坏性的越轨行为 (Destructive Deviant Behavior)。然而, 本研究将着重探讨越轨行为的积极作用, 即建设性越轨行为 (Constructive Deviant Behavior, CDB), 认为是员工自愿违反组织规定但有利于组织和员工的行为 (Galperin, 2012)。员工做出建设性偏离行为不仅有助于提高工作效率, 还能改善服务并提升组织绩效 (Mertens et al., 2016)。

此外, 参与建设性越轨行为的员工往往被认为是积极的变革推动者, 他们帮助组织在竞争激烈的环境中不断适应变化, 突破制度的束缚 (Vadera et al., 2013), 他们能够在同等条件下, 突破障碍找到更好解决问题的方案 (Cohen & Ehrlich, 2019)。通常情况下, 他们成功的原因只

是他们用了不同的处事方式,有时会违反规则和程序,以更快、更好、更低的成本完成工作 (Pascale & Monique, 2010)。因此,研究建设性越轨行为的决定因素势在必行 (Cohen & Ehrlich, 2019)。

建设性越轨行为不仅有利于组织的发展,同时还涉及到违反组织规定,对员工来说是具有挑战性的 (Galperin, 2012; Zhang et al., 2022),这就要求组织能为员工提供良好的工作环境 (Cooper, 2018)。幽默有助于增加亲密感和理解度,同时能减少个体之间的紧张关系,为员工提供良好的工作环境 (Junça-Silva & Rueff Lopes, 2023)。在工作场所中,领导使用幽默也被证明对建立积极的人际互动 (Pundt, 2015; Pundt, 2023) 和减少领导与下属之间的社会距离有好处 (Liu et al., 2020)。

然而,并不是所有的领导幽默 (Leadership Humor) 都能促成员工的建设性越轨行为,本研究将从积极和消极的幽默两个方面进行分析。本研究将选取包容性和攻击性这两个对立面的领导风格进行探讨,包容性领导幽默 (Affiliative Leadership Humor, AFH) 能给员工提供安全感和归属感 (Martin et al., 2003; Pundt, 2015; Yam et al., 2018),认为即使犯错也能得到领导的原谅 (Liu et al., 2020),在这种情况下,员工更愿意建设性越轨行为 (Yang et al., 2021),相反,攻击性领导幽默 (Aggressive Leadership Humor) 给员工造成心理压力,甚至会有报复 (Retaliation) 的心理 (Liu et al., 2020),这可能会阻碍建设性越轨行为。

为避免出现不利于组织发展的行为,领导作为组织的代理人,在工作中要正确的发挥幽默的作用 (Cooper et al., 2018)。包容性领导幽默给员工自主性及试错的机会,能激励员工 (Yang et al., 2021),进而增强员工心理资本 (Psychological Capital, PC) (Junça-Silva & Rueff Lopes, 2023; Wijewardena et al., 2017),也会通过影响员工心理资本进而激活下属的创造力,促成建设性越轨行为 (Cooper et al., 2018; Sharma & Chillakuri, 2023),攻击性幽默则给员工心理压力,会降低员工的心理资本 (Liu et al., 2020)。

综上,领导幽默对员工建设性越轨行为的影响受很多因素的限制,本研究将从未来工作的自我清晰度 (Future Work Self-Salience, FWSS) 和工作精神 (Spirit at Work, SAW) 这两个的角度进行分析。以情感事件理论 (Affective Events Theory, AET) (Weiss & Cropanzano, 1996) 为基础进行探讨,积极的管理幽默作为一个情感事件,能给员工提供有用的情绪价值,有能力培养高质量的关系、认知和情感 (Junça-Silva et al., 2021; Wijewardena et al., 2017),会提升员工工作的满意度 (Liu et al., 2020),更加热爱和投入到工作中来 (Yam et al., 2018),这样不仅对员工当前还是未来的工作投入都有积极的作用,工作精神作为员工当下的工作状态,体现了员工积极向上的态度 (Kinjerski, 2012; Vu & Burton, 2022),未来工作的自我清晰度,体现了员工对于自我的价值定位或未来的追求,存在明确的程度,当员工对未来清晰程度越高,在工作上越能专注和高效,不易产生情绪耗竭 (Kao et al., 2022; Lin et al., 2016; Strauss et al., 2012)。

## 研究目的

本研究的领导幽默就是一种“情感事件”，是领导与员工的互动方式，在互动过程中，包容性领导幽默给员工试错的机会，提升了员工心理安全感，员工会有积极的情绪，相反，攻击性领导幽默会打击到员工的自信心，会给员工带来消极的情绪，而以上完全相反的互动方式会造成员工完全相反的行为。总的来说，本研究的目的是通过在概念上和经验上联系情感事件理论的角度建立一个研究框架来探讨不同的领导幽默是如何促成员工建设性越轨行为的，让组织明白在什么情况下才更有助于员工做出建设性越轨行为。

## 文献综述

### 情感事件理论

情感事件理论主要是探讨员工在工作中所经历的情感事件，该情感事件是如何影响到员工的情感（情绪）以及这种情感（情绪）是如何促成员工具体行为的。形成了一个“事件-情感-态度行为”这一完整链条 (Weiss & Cropanzano, 1996)。

情感事件还认为员工在工作中的行为和绩效的关系，很大程度上并不是单纯只由态度和个性决定，也可能受到他们在工作中的，每时每刻情绪变化所影响 (Junça-Silva et al., 2021; Weiss & Cropanzano, 1996)，换言之，工作环境中的事件和状况构成了情感事件 (Junça-Silva & Rueff Lopes, 2023; Wijewardena et al., 2017)，这些工作事件会引起积极的或消极的情绪反映 (Cropanzano et al., 2017)，值此同时，员工的人格和心境也可能会调节他们对这些事件的反映程度 (Zhang et al., 2022)。例如，低情绪稳定性的人更有可能对消极事件反映强烈，高情绪稳定的人则对积极事件反应较强烈 (Junça-Silva et al., 2021)。

### 研究假设

以往研究中较多地会从员工的个性、态度、组织文化等方面进行研究 (Di Stefano et al., 2019; Shabbir & Hassan, 2022; Zhang et al., 2022)，本研究主要想从未来工作自我清晰度和工作精神两个角度对领导幽默如何促成员工建设性越轨行为做进一步阐述。

具有高未来工作自我清晰度的员工，很清楚自身未来目标是什么 (Lin et al., 2016)，比较能够适当地处理工作和生活之间的关系，故不易出现情绪耗竭，属于情感事件理论中的高情绪稳定人群，会对积极事件反应强烈 (Cropanzano et al., 2017; Junça-Silva et al., 2021)，而包容性领导幽默作为一种积极的情感事件 (Junça-Silva & Rueff Lopes, 2023; Wijewardena et al., 2017)，较可能会增加员工积极情绪的产生 (Yang et al., 2021)，进而促进员工的积极行为 (Yam et al., 2018)。同理可知，具有高工作精神的员工，对工作充满热情和活力，为实现组织的目标会付出积极行动 (Kinjerski, 2012)，本身就拥有积极的情绪 (Garg & Saxena, 2020)，即使面对不良的工作环境（攻击性领导幽默），也能消解其负面影响，进而促进员工积极的行为 (Garg & Saxena, 2020; Kinjerski, 2012)。

### 包容性领导幽默对员工心理资本的影响

包容性领导幽默作为积极幽默的一种,是指领导在面对员工时运用领导者运用笑话和风趣的故事让员工发笑,拉近与员工的距离,进而创造积极的工作环境。经常使用包容性领导幽默的人都倾向于通过说有趣的事、讲笑话或做有趣的事来娱乐他人,进而达到促进人与人之间的关系,减少人际关系紧张,气氛和谐自然的目的 (Martin et al., 2003)。

领导力被认为是影响工作场所情感体验的因素之一 (Pundt, 2023)。在日常工作互动中,若领导采用积极幽默的方式对待员工,当这种情感体验被员工感知时 (Cooper et al., 2018; Junça-Silva & Rueff Lopes, 2023),则会诱导员工产生的积极情绪;同样,就工作环境而言,积极幽默也可能提高员工的工作幸福感 (Martin et al., 2003)。

幽默的情感事件理论认为,当员工感知到积极管理幽默时,产生的积极情绪会随着时间的推移成为他/她们长期的积极心理状态 (Cooper et al., 2018; Junça-Silva & Rueff Lopes, 2023),也可能会增强他/她们实现目标的能力,进而主动寻找其他途径,最终将积极的结果归咎于自己,例如,希望 (Hope);将消极的结果归咎于环境,例如,乐观 (Optimism);能增强成功完成任务的信心,例如,自我效能感 (Self-Efficacy);能增强不怕失败、恢复自信的能力,例如,韧性 (Resilience) (Kong et al., 2019)。基此,本研究提出研究假设:

H1: 包容性领导幽默正向影响员工心理资本。

### 攻击性领导幽默对员工心理资本的影响

攻击性领导幽默是一种敌意幽默,通过居高临下或无情的嘲笑来控制另一个人,是一种相当消极的幽默形式,旨在嘲笑他人,它还包括使用粗糙、下流、讽刺性的幽默或不合时宜的笑话,经常以幽默的形式嘲笑、揶揄、批评或戏弄员工的行为 (Martin et al., 2003)。

攻击性领导幽默对员工会产生消极的情绪 (Cooper et al., 2018)。情感事件理论认为,攻击性领导幽默可能被视为压力源,这会导致员工产生功能失调反应,进而对工作产生负面影响 (Liu et al., 2020)。领导的攻击性幽默可能会引发员工心理不满 (Cooper et al., 2018),可能会出现心理上的抗拒,积累负面的情绪 (Liu et al., 2020)。基此,本研究提出研究假设:

H2: 攻击性领导幽默负向影响员工心理资本。

### 心理资本对员工建设性越轨行为的影响

心理资本是指个体在成长和发展过程中表现出来的一种类状态积极心理能量,包括自我效能感、乐观、希望和韧性四个维度。建设性越轨被描述为员工私下自发进行的、没有获得组织和管理层正式授权的,以提高组织利益为目的的行为,也有3个特征:1) 员工未获授权而自发私下进行,2) 对组织规范形成挑战,3) 以提高组织绩效为目的 (Galperin, 2012)。自我效能感和韧性水平高的员工可能很自信 (Junça-Silva & Rueff Lopes, 2023),有希望和乐观情绪的员工



在面对变化和需要创造性解决问题时会坚持下去 (Luthans et al., 2006)。建设性的越轨行为是一种特殊的角色外行为, 是充满着风险性和挑战性的, 一般员工可能不会想要轻易尝试, 当员工具有较高的乐观向上的心态时, 则才可能表现出这样的行为 (Tierney & Farmer, 2011)。

根据情感事件理论得知, 心理资本高的员工情绪较稳定, 更容易承担风险和具有挑战性的工作 (Junça-Silva & Rueff Lopes, 2023), 具有创造性 (Cooper et al., 2018)。因此, 建设性越轨行为作为一种另类的创造性行为, 也可被组织视为是一种另类的创新, 甚至比一般创新更具挑战性 (Sharma & Chillakuri, 2023), 心理资本较高的员工, 可能更愿意去做建设性越轨行为。据此, 本研究提出研究假设:

H3: 心理资本正向影响员工建设性越轨行为。

#### **未来工作的自我清晰度在包容性领导幽默和心理资本之间的影响**

未来工作的自我清晰度强调的是, 员工能够在工作和生活中, 进行规划的清晰程度 (Strauss et al., 2012)。具有突出未来自我清晰度的员工, 很明确自己将来要做什么, 对未来自己的行为提供了一个清晰的导航路径 (Kao et al., 2022)。而包容性领导幽默会给个人带来认同感和愉悦感, 给员工试错的机会, 为员工提供宽容的工作环境 (Yam et al., 2018)。

情感事件理论认为, 领导对员工采用包容性领导幽默这一情感事件, 更多地传递给员工是正能量的情绪 (Junça-Silva et al., 2021; Cooper et al., 2018), 具有高未来工作自我清晰度的员工, 很明确自己的目标, 能正确处理工作与生活 (Kao et al., 2022), 不容易产生情绪耗竭, 属于高情绪稳定人群, 能给员工提供源源不断的积极情绪 (Lin et al., 2016)。故未来工作自我清晰度能加强包容性领导幽默对心理资本的作用。据此, 本研究提出研究假设:

H4: 未来工作的自我清晰度正向调节包容性领导幽默和心理资本之间的关系。

#### **未来工作的自我清晰度在心理资本和建设性越轨行为之间的影响**

在领导与员工的日常工作互动中, 具有突出的未来工作自我的员工更清楚自己要的是什么, 能正确处理工作与生活之间的关系, 不太容易产生情绪耗竭的情况 (Lin et al., 2016)。

根据情感事件理论可推论, 在包容性领导幽默这个情感事件的基础上, 员工的心理资本是不断累积的, 具有突出的未来工作自我清晰度的员工, 已经为自己设定了具体的目标, 这也能为员工的创造力提供一个明确的指引 (Kao et al., 2022), 使他们愿意努力去消除未来自我和当前自我之间的差距 (一个减少差异的过程) (Tepper, 2007)。因此, 未来的工作自我可以推动个体减少差异, 实现自我概念的一致性, 并从长远来看, 可能会促进员工的创造力和建设性越轨行为 (Kao et al., 2022)。据此, 本研究提出研究假设:

H5: 未来工作的自我清晰度正向调节心理资本对建设性越轨行为之间的关系。

### 工作精神在攻击性领导幽默和心理资本之间的影响

工作精神 (Spirit at Work, SAW) 一词描述的是员工的体验, 他们对工作充满热情, 充满活力, 在工作中找到意义和目标, 觉得他们可以在工作中表达完整的自我, 并感觉与同事有联系 (Kinjerski, 2012)。

领导采用攻击性领导幽默的方式对待员工也是一种情感事件 (Junça-Silva et al., 2021; Wijewardena et al., 2017)。该事件对员工的心理资本可能有削弱的作用, 但具有高工作精神的员工, 能够完成各项工作任务 (Kinjerski, 2012; Vu & Burton, 2022), 是一种从个人内部产生的条件, 使个人在快乐的氛围中进行工作, 从而使他们更好地工作, 除了能让员工在工作中, 感受到积极情绪 (Garg & Saxena, 2020), 也有利于员工做出好的行为 (Yam et al., 2018)。

具有高工作精神的员工, 情绪不易被外界影响, 很难受领导攻击性的行为的影响, 可能会削弱攻击性领导幽默对员工心理的影响。因此, 工作精神将在攻击性领导幽默和心理资本之间起到正向调节作用。据此, 本研究提出研究假设:

H6: 工作精神正向调节攻击性领导幽默与心理资本之间的关系。

### 工作精神在心理资本和建设性越轨行为之间的影响

工作精神为员工提供积极的稳定情绪 (Kinjerski, 2012), 也可以作为一种从个人内部产生的动力, 使个人在快乐的氛围中进行工作, 从而使他们勤奋、快速、更好地工作, 涉及到对幸福的深刻感受和对自己的工作有所贡献的信念, 是通过工作找到超越自我的意义和满足感 (Garg & Saxena, 2020; Kinjerski & Skrypnik, 2004)。即工作中的精神体验使个人的生活更加充实, 并为组织带来积极的结果 (Garg & Saxena, 2020; Kinjerski & Skrypnik, 2006)。

根据情感事件理论可知, 当员工的积极情绪累积到一定程度, 就比较可能会表现出积极的态度, 具有高工作精神的人, 能给自身提供源源不断的积极情绪, 为了实现在工作中自我价值, 会更愿意去尝试新任务, 挑战自我, 并较可能会做出建设性越轨行为, 从而更加增强了员工的个人成就感, 形成一个良性的心理循环。据此, 本研究提出研究假设:

H7: 工作精神正向调节心理资本对建设性越轨行为之间的关系。

综合上述研究假设, 得出本研究的理论模型, 见图 1。

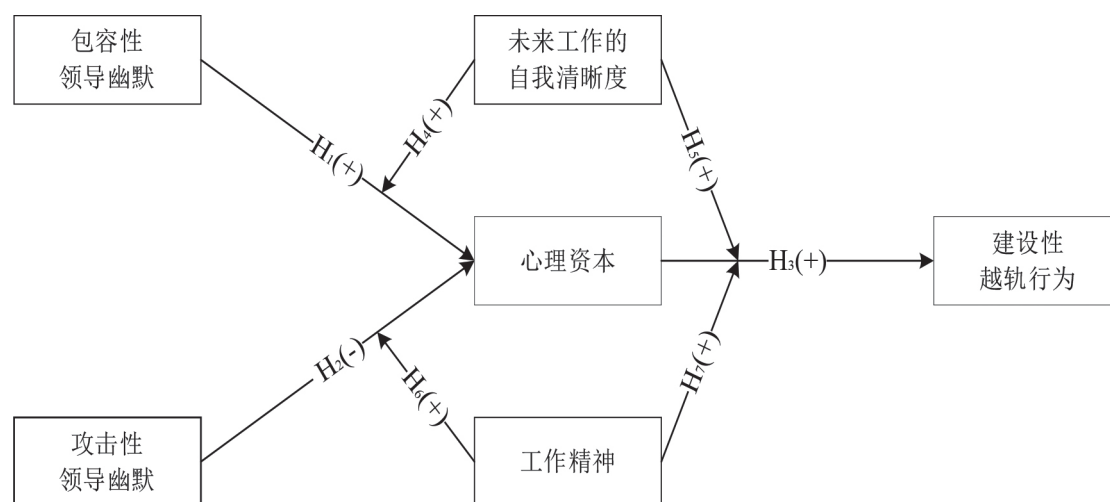


图1 研究框架图

## 研究方法

### 样本选取及数据

本研究采用的是便利抽样的方法，通过问卷调查收集数据，以有工作经验并有组织领导的人群为研究对象，问卷通过问卷星生成微信二维码、QQ 二维码、链接，以及部分纸质问卷的方式进行收集，问卷均以匿名的形式填答，共发放 3185 份问卷，通过剔除正反方向题目答案一致、作答时间过长 (> 25 分钟)、过短 (< 3 分钟)、正在找工作的、未满 18 周岁的等无效问卷后，共获得有效问卷 501 份，有效率 15.73%，因线上不受任何约束且没有红包等的自由情况下填答，加上本研究量表有很多反向题容易混淆造成很多无效问卷，故有效率低。

有效样本中男性与女性的占比相差不大，男性占比 50.70%，女性占比 49.30%，年龄主要集中在 30~50 岁之间，共占比 66.27%；学历主要集中在本科以上，共占比 66.87%；与领导共事时长集中在 5 年以上，共占比 70.26%；职务以基层管理者或副科、正科为主，占比 60.88%；用工性质主要以在编人员和人事代理及合同工为主，共占比 67.27%；行业集中在事业单位和政府部门为主，占比 72.46%。其中性别为（1. 男；2. 女）；年龄为（1. 18 岁以下；2. 18（含）~30 岁以下；3. 30（含）~40 岁以下；4. 40（含）~50 岁以下；5. 50（含）~60 岁以下；6. 60（含）以上）；文化程度为（1. 高中及以下；2. 中专及大专；3. 本科；4. 硕士及以上；5. 博士及以上）；与领导共事时长为（1. 正在找工作；2. 半年以下；3. 半年（含）~2 年以下；4. 2（含）~5 年以下；5. 5（含）~10 年以下；6. 10（含）年以上）；职务为（1. 基层工作人员或试用期人员、聘用人员、科研助理、科员等；2. 基层管理者或副科、正科；3. 中层管理者或副处、正处；4. 高层管理者或副厅、正厅及以上人员）。

## 测量工具

由于本研究所有变量测量的原始量表均来自英文文献, 问卷首先由作者翻译, 经过与专家本着让问卷更加白话、易懂、符合操作性定义但不改变原量表含义的基础上进行多次修订, 再线下询问, 确保填答人员对问卷没有误解后再进行发放, 各变量量表均采用 Likert 五点计分, 包容性领导幽默采用 Martin et al. (2003) 开发的 8 项量表, 包括“我觉得我的领导, 喜欢逗别人笑”。

攻击性幽默领导 Martin et al. (2003) 开发的 8 项量表, 包括“如果某个人犯了错误, 我的领导会经常取笑那个人”, 本研究从幽默的双重性出发, 分别测量包容性领导幽默和攻击性领导幽默, 是一种具体的领导行为且能为下属所感知的。包容性领导幽默是指幽默的发出者在对待他人时运用积极的幽默, 攻击性幽默是一种在对待他人时运用消极的幽默, 包括讽刺、嘲笑、揶揄等 (Martin et al., 2003), 与本研究的内容相符, 能准确测量出结果。

心理资本采用由 Luthans et al. (2006) 开发和验证的 24 项量表, 包括“我相当满意, 现在工作上的表现”, 心理资本量表分为 4 个维度 (自信、希望、乐观、韧性) 能测量出员工的心理状态, 是目前被广泛接受的和标准化的量表。未来工作的自我清晰度采用的是 Strauss et al. (2012) 的 5 项量表, 包括“我很清楚我未来的规划”, 此量表强调员工对未来的清晰程度, 具有明确的未来目标, 不易产生情绪耗竭, 能体现员工的心理状态。

工作精神采用的 Kinjerski (2012) 的 18 项量表, 包括“我热爱我的工作”, 此量表强调员工对工作的热情和追求, 有充沛的积极情绪, 不易受外界环境的影响。建设性越轨行为采用 Galperin (2012) 的 9 项量表, 包括“试图为了完成你的工作而违反规则”, 此量表强调的是一种另类且需要员工冒险尝试的, 领导的支持是关键, 故以上量表与本研究的操作定义最为贴切, 均适用于本研究。

## 研究结果

### 信效度分析

本研究对量表的信度  $\alpha$  值进行检验, 如结果显示, 包容性领导幽默、攻击性领导幽默、心理资本、未来工作的自我清晰度、工作精神、建设性越轨行为的 Cronbach's  $\alpha$  分别为 0.92、0.92、0.96、0.88、0.97、0.91, 均大于 0.7, 具有良好的测量信度 (Cronbach, 1951)。

本研究采用验证性因子分析对包容性领导幽默、攻击性领导幽默、心理资本、未来工作的自我清晰度、工作精神、建设性越轨行为的区分效度进行检验。当  $\chi^2/df$  小于 5, GFI > 0.9, AGFI > 0.9, NFI > 0.9, CFI > 0.9, IFI > 0.9, RMSEA < 0.08, SRMR < 0.08 时, 表明模型拟合度合适 (Hu & Bentler, 1999; Sivo et al., 2006)。本研究中整体模型的适配度指标如表 1 所示, 六因子模型为最佳模型。



相关性分析

本研究采用 SPSS 和 AMOS 对问卷收集的数据进行分析，通过相关分析对各变量的平均值与标准差，以及对变量之间的相关性进行检验，主要对包容性领导幽默、攻击性领导幽默、心理资本、建设性越轨行为、未来工作的自我清晰度、工作精神进行分析。其结果如表 2 所示，包容性领导幽默与心理资本有正相关关系，心理资本与建设性越轨行为有正相关关系。

表 1 模型比较汇总表

变量	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	RMSEA	SRMR	GFI	AGFI	NFI	IFI	CFI
六因子	2135.72	1259	1.70	0.04	0.04	0.85	0.84	0.88	0.95	0.95
五因子	3708.88	1264	2.93	0.06	0.06	0.67	0.64	0.80	0.86	0.85
四因子	4869.77	1268	3.84	0.08	0.08	0.62	0.58	0.73	0.79	0.79
三因子	7996.99	1271	6.29	0.10	0.23	0.44	0.39	0.56	0.60	0.60
二因子	9128.79	1273	7.17	0.11	0.24	0.39	0.34	0.50	0.53	0.53
单因子	11218.58	1274	8.81	0.13	0.27	0.31	0.25	0.38	0.41	0.41

注 1：六因子：(AFH, AGH, PC, FWSS, SAT, CDB); 五因子：(AFH + AGH), PC, FWSS, SAT, CDB;  
四因子：(AFH + AGH + PC), FWSS, SAT, CDB; 三因子：(AFH + AGH + PC + FWSS), SAT, CDB;  
二因子：(AFH + AGH + PC + FWSS + SAT), CDB; 单因子：(AFH + AGH + PC + FWSS + SAT + CDB)。  
注 2：AFH：包容性领导幽默；AGH：攻击性领导幽默；PC：心理资本；CDB：建设性越轨行为；  
FWSS：未来工作的自我清晰度；SAW：工作精神。

假设检验

通过阶层线性回归分析 (Hierarchical Linear Regression Analysis) 进行各项研究假设的检验，从表 3 可知，M2 中自变量包容性领导幽默对心理资本有显著的正向影响作用 ( $\beta=0.36, p<0.001$ )，假设 1 获得支持。M3 中自变量攻击性领导幽默对心理资本有显著的负向影响作用 ( $\beta = -0.41, p < 0.001$ )，假设 2 获得支持。M4 中自变量包容性领导幽默与调节变量的交互项的回归系数 ( $\beta = 0.33, p < 0.001$ )，假设 4 获得支持。M5 中自变量攻击性领导幽默与调节变量的交互项的回归系数 ( $\beta = 0.13, p < 0.01$ )，假设 6 获得支持。

表 2 相关性分析

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. 性别	1.49	0.50	-										
2. 年龄	3.59	1.07	-.02	-									
3. 文化程度	2.88	1.05	.02	-.70**	-								
4. 与领导共事时长	4.70	1.13	-.03	.84**	-.52**	-							
5. 职务	2.10	0.75	-.03	.87**	-.50**	.82**	-						
6. 包容性领导幽默	3.31	0.92	.05	-.01	-.01	.03	.01	.76					
7. 攻击性领导幽默	2.74	0.93	.04	.00	.01	-.04	-.06	-.41**	.76				
8. 心理资本	3.18	0.89	.03	-.03	.01	-.01	-.04	.38**	-.41**	.81			
9. 建设性越轨行为	3.27	0.87	-.06	-.01	-.05	.03	-.02	.39**	-.42**	.41**	.79		
10. 未来工作自我清晰度	3.65	0.91	.07	.05	-.04	.08	.06	-.11*	.12*	-.19**	-.17**	.77	
11. 工作精神	3.59	1.01	.00	-.06	.07	-.05	-.05	-.10*	.07	-.09*	-.01	-.10*	.78

注 1: \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$ ; 对角线数值为 AVE 的算术平方根。

表 3 未来工作的自我清晰度的调节作用

变量	心理资本				
	M1	M2	M3	M4	M5
性别	.03	.02	.04	.00	.04
与领导共事时长	-.01	-.01	-.03	.01	-.03
包容性领导幽默 (AFH)		.36***		.31***	
攻击性领导幽默 (AGH)			-.41***		-.40***
未来工作的自我清晰度 (FWSS)		-.15***		-.12**	
工作精神 (SAW)			-.06		-.07
AFH × FWSS				.33***	
AGH × SAW					.13**
$R^2$	.00	.17	.18	.27	.20
Adjusted $R^2$	.00	.16	.17	.26	.19
$F$	.21	24.95***	26.84***	36.78***	24.02***

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

从表 4 可知: M7 中自变量心理资本对建设性越轨行为有显著的正向影响作用 ( $\beta = 0.40$ ,  $p < 0.001$ ), 假设 3 获得支持。M9 中自变量与调节变量的交互项的回归系数 ( $\beta = 0.09$ ,  $p < 0.05$ ), 假设 5 获得支持。M10 中自变量与调节变量的交互项的回归系数 ( $\beta = 0.19$ ,  $p < 0.001$ ), 假设 7 获得支持。

表 4 工作精神的调节作用

变量	建设性越轨行为				
	M6	M7	M8	M9	M10
性别	-.06	-.06	-.07	-.05	-.07
与领导共事时长	.03	.04	.03	.04	.04
心理资本 (PC)		.40***	.42***	.39***	.44***
未来工作的自我清晰度 (FWSS)		-.09*		-.09*	
工作精神 (SAW)			.03		.04
PC × FWSS				.09*	
PC × SAW					.19***
R <sup>2</sup>	.00	.19	.18	.19	.21
Adjusted R <sup>2</sup>	.00	.18	.17	.19	.21
F	.97	28.14***	26.77***	23.66***	26.81***

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

为了更进一步的解释未来工作的自我清晰度的调节作用，从图 2 中可以看出在低包容性领导幽默时，高未来工作的自我清晰度明显低于低未来工作的自我清晰度，而在高包容性领导幽默时，高未来工作的自我清晰度高于低未来工作的自我清晰度，并呈现上升趋势。因此高未来工作的自我清晰度可以正向调节包容性领导幽默与心理资本之间的关系。从图 3 中可以看出，在低心理资本时，高未来工作的自我清晰度明显低于低未来工作的自我清晰度，而在高心理资本时，高未来工作的自我清晰度高于低未来工作的自我清晰度，并呈现上升趋势。因此高未来工作的自我清晰度可以正向调节心理资本与建设性越轨行为之间的关系。未来工作的自我清晰度在包容性领导幽默与心理资本之间的调节作用请参考图 2，未来工作的自我清晰度在心理资本与建设性越轨行为之间的调节作用请参考图 3。

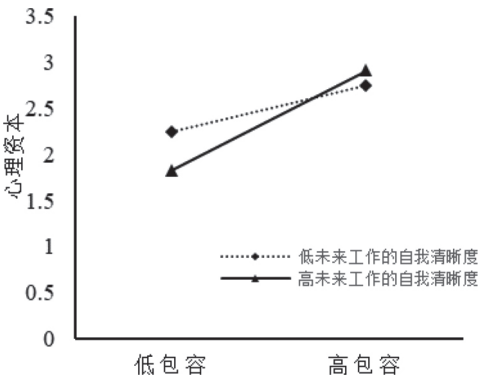


图 2 未来工作的自我清晰度调节效果图 1

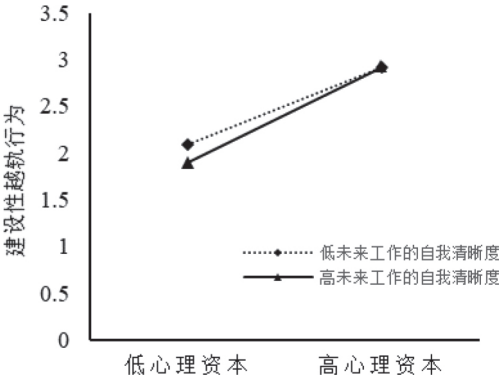


图 3 未来工作的自我清晰度调节效果图 2

从图 4 可以看出,在低攻击性领导幽默时,高工作精神低于低工作精神,在高攻击性领导幽默时,高工作精神高于低工作精神,并呈现上升趋势。因此高工作精神可以正向调节攻击性领导幽默与心理资本之间的关系。也就是说,即高工作精神可以削弱攻击性领导幽默对心理资本的负向影响,从图 5 可知,在低心理资本时,高工作精神明显低于低工作精神,而在高心理资本时,高工作精神高于低工作精神,并呈现上升趋势。因此高工作精神可以正向调节心理资本与建设性越轨行为之间的关系,也就是说,即高工作精神可以加强心理资本对建设性越轨行为的正向影响。工作精神在攻击性领导幽默与心理资本之间的调节作用请参考图 4,工作精神在心理资本与建设性越轨行为之间的调节作用请参考图 5。

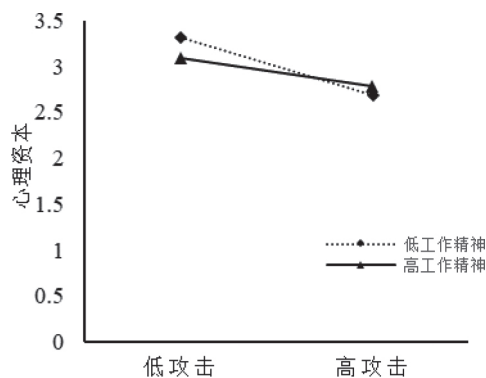


图 4 工作精神调节效果图 1

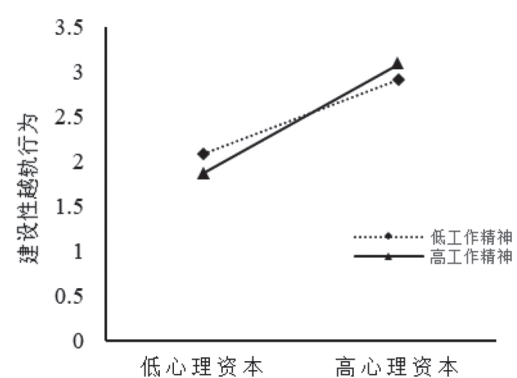


图 5 工作精神调节效果图 2

在本研究中总共提出 7 个假设,经过实证研究的验证,本研究所有假设均得到认证,具体研究假设结论如图 6。

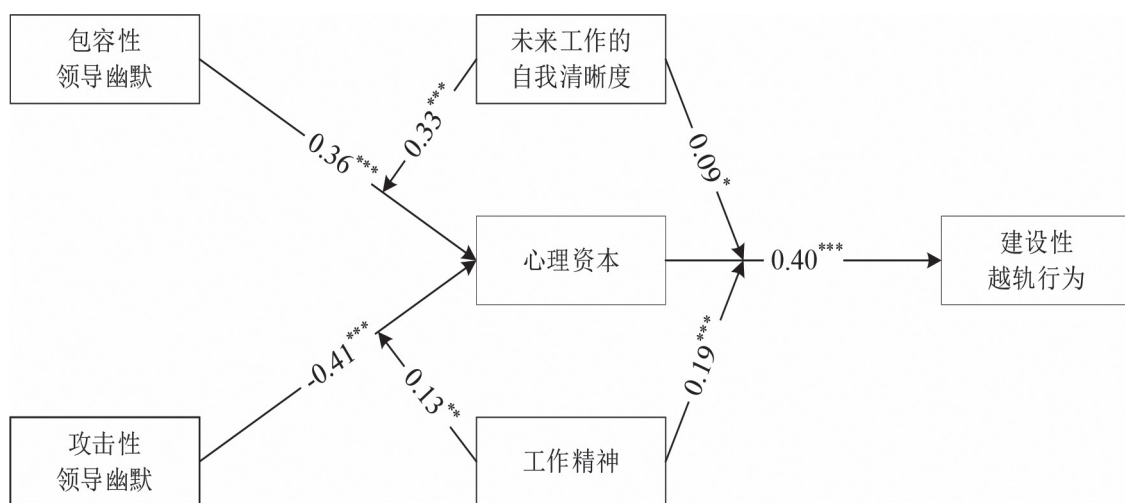


图 6 研究结果图

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

## 讨论

组织应尽量为员工提供支持性的工作环境,这有助于员工做出建设性越轨行为。组织要求员工完全符合规章制度,往往会造成不利的后果 (Galperin, 2012)。员工的建设性越轨行为可以有助于提高工作效率和组织绩效 (Mertens et al., 2016)。从事建设性越轨行为的员工总是愿意适应环境的变化,突破障碍和束缚,及时找到解决问题的最佳方案 (Vadera et al., 2013)。本研究通过构建理论框架,实证了领导幽默与建设性越轨行为的关系,领导在与员工互动中,采用积极的领导方式才更有利于员工做出建设性越轨行为。从组织角度,应训练领导者用包容性领导幽默代替攻击或命令的方式对待员工;从员工角度,应加强员工的职业规划和加强员工归属感。

首先,本研究对领导幽默是如何通过心理资本促成员工建设性越轨行为的进行考察,结果表明不同的领导幽默对员工的心理资本和行为影响也不同。过去的研究也支持了现有研究的发现,积极的领导方式会给员工积极的情绪,给予员工心理安全感,员工得到领导的支持后,更愿意为组织做出建设性越轨行为,相反,消极的领导方式则给员工心理压力,负面情绪不断累积,会造成报复行为,很难做出建设性越轨行为 (Cooper et al., 2018; Junça-Silva & Rueff Lopes, 2023)。

此外,本研究进一步探讨未来工作的自我清晰度和工作精神,这两种情境条件对领导幽默与员工建设性越轨行为的影响。以往研究中认为,未来工作的自我清晰度的员工对未来自我有一个清晰的认知,将其视为加速器不断提升自身的工作能力,以缩短现实自我与未来自我的差距 (Strauss et al., 2012),工作精神描述的是员工的工作体验,在工作中充满热情和活力,努力在工作中实现自我价值 (Kinjerski, 2012),在本研究中可知,具有高未来自我清晰度的员工往往不会顾及工作中的障碍和束缚,在得到领导的支持下更愿意做出建设性越轨行为,具有高工作精神的员工,能够抵御外界不良的工作环境,还是会做出建设性越轨行为。

最后,本研究是从情感事件理论的角度进行探讨的,以往研究中,从良性违背理论 (Benign Violation Theory, BVT) 探讨领导幽默向员工传递了一种信号,可以视为授权 (Yam et al., 2018),良性违反组织规范是被接受和鼓励的,还有基于社会认同理论 (Social Identity Theory, SIT),认为在与下属沟通的过程中,领导使用包容性幽默的方式会使下属感受到被认可,使下属对领导产生情感依附和认同 (Pundt, 2015) 等,本研究从情感事件理论的角度进行阐述领导幽默作为一种“情感事件”是如何影响到员工的情绪,进而影响员工的具体行为的,积极的领导方式会给员工积极的情绪,会不断促使员工做出建设性越轨行为,而消极的领导方式则相反。

## 总结与建议

### 总结

通过本研究结果可知,当领导与员工进行工作交流时,相对攻击性领导幽默,领导若能采用包容性领导幽默的互动方式,会调动员工较高的心理资本,更有利于员工做出建设性越轨行为;未来工作的自我清晰度越高的员工,在包容性领导的支持下会更有利于做出建设性越轨行为;高工作精神的员工能抵御不良的工作环境努力做出建设性越轨行为;组织的目的,若是想要鼓励员工多做出一些建设性越轨行为,领导可以考虑尽量采用包容性领导幽默的方式。

理论上,本研究建构了一个有关领导幽默与建设性越轨行为的理论模型并得到了实证支持。实务上,也能给领导在组织管理中一些启示,从组织角度上讲,组织要训练领导者合理地运用幽默,尽量给员工创造轻松愉悦的工作环境,从员工的角度上讲,员工要正确地认识建设性越轨行为,它在特定情况下是值得鼓励的,组织要不断培养员工的工作精神和职业规划能力,使其更加理解领导方式及更能抵御工作中的不良因素,这更有利于员工做出建设性越轨行为。

### 建议

今后的研究除了尽量采用更加科学的方法(比如扩大研究范围),进行研究外,还应朝积极的领导方式可能会对员工造成消极的影响,消极的领导方式也有可能给员工造成积极的影响,这样才能让领导对员工的认识更加立体、全面,也就更有利于组织的长远发展。

## References

- Bennett, R. J., Galperin, B. L., Wang, L., & Shukla, J. (2024). Norm-violating behavior in organizations: A comprehensive conceptual review and model of constructive and destructive norm-violating behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11, 481-507. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-110721-043001>
- Cohen, A., & Ehrlich, S. (2019). Exchange variables, organizational culture and their relationship with constructive deviance. *Management Research Review*, 42(12), 1423-1446. <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2018-0354>
- Cooper, C. D., Kong, D. T., & Crossley, C. D. (2018). Leader humor as an interpersonal resource: Integrating three theoretical perspectives. *Academy of Management Journal*, 61(2), 769-796. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0358>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334. <https://doi.org/10.1007/bf02310555>
- Cropanzano, R., Dasborough, M. T., & Weiss, H. M. (2017). Affective events and the development of leader-member exchange. *Academy of Management Review*, 42(2), 233-258. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0384>



- Di Stefano, G., Scrima, F., & Parry, E. (2019). The effect of organizational culture on deviant behaviors in the workplace. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(17), 2482-2503. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1326393>
- Galperin, B. L. (2012). Exploring the nomological network of workplace deviance: Developing and validating a measure of constructive deviance. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(12), 2988-3025. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00971.x>
- Garg, N., & Saxena, A. (2020). Analyzing the inter-relation between workplace spirituality and constructive deviance. *Asian Journal of Business Ethics*, 9, 121-141. <https://doi.org/10.1007/s13520-020-00102-x>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Junça-Silva, A., Pombeira, C., & Caetano, A. (2021). Testing the affective events theory: The mediating role of affect and the moderating role of mindfulness. *Applied Cognitive Psychology*, 35(4), 1075-1081. <https://doi.org/10.1002/acp.3843>
- Junça-Silva, A., & Rueff Lopes, R. (2023). Unfriendly customer behaviors and employees' psychological capital: The role of health symptoms and positive humor events. *Current Psychology*, 42(19), 16381-16391. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-01163-8>
- Kao, K. Y., Hsu, H. H., Rogers, A., Lin, M. T., Lee, H. T., & Lian, R. (2022). I see my future! Linking mentoring, future work selves, achievement orientation to job search behaviors. *Journal of Career Development*, 49(1), 232-245. <https://doi.org/10.1177/0894845320926571>
- Kinjerski, V. (2012). The spirit at work scale: Developing and validating a measure of individual spirituality at work. In N. Judi (Ed.), *Handbook of faith and spirituality in the workplace: Emerging research and practice* (pp. 383-402). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-1-4614-5233-1\\_23](https://doi.org/10.1007/978-1-4614-5233-1_23)
- Kinjerski, V. M., & Skrypnik, B. J. (2004). Defining spirit at work: Finding common ground. *Journal of Organizational Change Management*, 17(1), 26-42. <https://doi.org/10.1108/09534810410511288>
- Kinjerski, V. M., & Skrypnik, B. J. (2006). Creating organizational conditions that foster employee spirit at work. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(4), 280-295. <https://doi.org/10.1108/01437730610666037>
- Kong, D. T., Cooper, C. D., & Sosik, J. J. (2019). The state of research on leader humor. *Organizational Psychology Review*, 9(1), 3-40. <https://doi.org/10.1177/2041386619846948>
- Lin, W., Wang, L., Bamberger, P. A., Zhang, Q., Wang, H., Guo, W., Shi, J., & Zhang, T. (2016). Leading future orientations for current effectiveness: The role of engagement and supervisor coaching in linking future work self-salience to job performance. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 145-156. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.12.002>



- Liu, F., Chow, I. H. S., Gong, Y., & Huang, M. (2020). Affiliative and aggressive humor in leadership and their effects on employee voice: A serial mediation model. *Review of Managerial Science*, 14, 1321-1339. <https://doi.org/10.1007/s11846-019-00334-7>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001>
- Martin, R. A., Puhlik-Doris, P., Larsen, G., Gray, J., & Weir, K. (2003). Individual differences in uses of humor and their relation to psychological well-being: Development of the humor styles questionnaire. *Journal of Research in Personality*, 37(1), 48-75. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00534-2](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00534-2)
- Mertens, W., Recker, J., Kummer, T. F., Kohlborn, T., & Viaene, S. (2016). Constructive deviance as a driver for performance in retail. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 193-203. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.01.021>
- Pascale, R., & Monique, S. J. S. (2010). *The power of positive deviance*. Harvard Business Press. <https://doi.org/10.1136/bmj.329.7475.1177>
- Pundt, A. (2015). The relationship between humorous leadership and innovative behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 878-893. <https://doi.org/10.1108/jmp-03-2013-0082>
- Pundt, A. (2023). Humor in leadership and employee creative and innovative behavior. *Current Opinion in Psychology*, 55, 101723. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2023.101723>
- Shabbir, L., & Hassan, M. (2022). Impact of transformational leadership on constructive deviant behaviors: The mediating role of felt obligation. *iRASD Journal of Management*, 4(2), 243-262. <https://doi.org/10.52131/jom.2022.0401.0076>
- Sharma, N., & Chillakuri, B. K. (2023). Positive deviance at work: A systematic review and directions for future research. *Personnel Review*, 52(4), 933-954. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2020-0360>
- Sivo, S. A., Fan, X., Witta, E. L., & Willse, J. T. (2006). The search for “optimal” cutoff properties: Fit index criteria in structural equation modeling. *The Journal of Experimental Education*, 74(3), 267-288. <https://doi.org/10.3200/JEXE.74.3.267-288>
- Strauss, K., Griffin, M. A., & Parker, S. K. (2012). Future work selves: How salient hoped-for identities motivate proactive career behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 580-598. <https://doi.org/10.1037/a0026423>
- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261-289. <https://doi.org/10.1177/0149206307300812>
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2011). Creative self-efficacy development and creative performance over time. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 277-293. <https://doi.org/10.1037/a0020952>
- Vadera, A. K., Pratt, M. G., & Mishra, P. (2013). Constructive deviance in organizations: Integrating and moving forward. *Journal of Management*, 39(5), 1221-1276. <https://doi.org/10.1177/0149206313475816>

- Vu, M. C., & Burton, N. (2022). The influence of spiritual traditions on the interplay of subjective and normative interpretations of meaningful work. *Journal of Business Ethics*, 180(2), 543-566. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04893-2>
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory. *Research in Organizational Behavior*, 18(1), 1-74.
- Wijewardena, N., Härtel, C. E., & Samaratunge, R. (2017). Using humor and boosting emotions: An affect-based study of managerial humor, employees' emotions and psychological capital. *Human Relations*, 70(11), 1316-1341. <https://doi.org/10.1177/0018726717691809>
- Yam, K. C., Christian, M. S., Wei, W., Liao, Z., & Nai, J. (2018). The mixed blessing of leader sense of humor: Examining costs and benefits. *Academy of Management Journal*, 61(1), 348-369. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.1088>
- Yang, C., Yang, F., & Ding, C. (2021). Linking leader humor to employee creativity: The roles of relational energy and traditionality. *Journal of Managerial Psychology*, 36(7), 548-561. <https://doi.org/10.1108/JMP-06-2020-0300>
- Zhang, L., Li, X., & Liu, Z. (2022). Fostering constructive deviance by leader moral humility: The mediating role of employee moral identity and moderating role of normative conflict. *Journal of Business Ethics*, 180(2), 731-746. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04909-x>

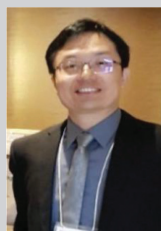


**Name and Surname:** Shanlan Zhan

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** Chinese International College, Dhurakij Pundit University, Thailand and Jiangxi University of Chinese Medicine, China

**Field of Expertise:** Organizational Behavior and Marketing Management



**Name and Surname:** Ching-Chou Chen

**Highest Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** Chinese International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

**Field of Expertise:** Organizational Behavior and Consumer Behavior

# 基于泰国学习者学习策略的口语练习本土化分析

## LOCALIZATION ANALYSIS OF ORAL PRACTICE BASED ON THE LEARNING STRATEGIES OF THAI LEARNERS

刘洁<sup>1\*</sup>, 韩颖琦<sup>2</sup>

Jie Liu<sup>1\*</sup>, Yingqi Han<sup>2</sup>

<sup>1</sup>泰国华侨崇圣大学中国学学院, <sup>2</sup>中国广西大学文学院

<sup>1</sup>College of Chinese Studies, Huachiew Chalermprakiet University, Thailand

<sup>2</sup>School of Liberal Arts, Guangxi University, China

Received: February 10, 2023 / Revised: April 2, 2024 / Accepted: May 27, 2024

### 摘要

本文从泰国学习者学习策略的角度, 以 Oxford 的第二语言学习策略分类体系为理论基础, 来分析口语练习如何实现本土化。文章从泰国 7 所高校共计 232 个样本的调查中得出以下结果: 全文泰国学习者建议改为“泰国汉语学习者”学习策略的使用频率为认知策略>社交策略>记忆策略; 男女性别、学习者汉语水平、年级在学习策略的使用上都不具有显著性差异; 其中“重复”(认知策略)、“记笔记”(认知策略)、“问问题”(社交策略)、“翻译”(认知策略)和“意象”(记忆策略)为常用学习策略。最后基于泰国学习者常用的学习策略对口语练习本土化提出了四点建议。

**关键词:** 泰国学习者 学习策略 口语练习 本土化

### Abstract

The article analyzes oral exercises localization from the perspective of the learning strategies of Thai learners, which is based on Oxford's classification system of second language learning strategies. It was found that, regarding the usage of learning strategies by Thai learners from a survey of 232 samples in seven universities, the frequency of learning strategies used by Thai learners includes *cognitive strategies* > *social strategies* > *memory strategies*. However, gender, HSK levels and grades have no significant impact on that. The strategies of 'repeating' (*cognitive strategies*), 'taking notes' (*cognitive*

\*Corresponding Author: Jie Liu  
E-mail: doubleliujie@163.com

*strategies*), ‘*asking questions*’ (*social strategies*), ‘*translating*’ (*cognitive strategies*), and ‘*using imagery*’ (*memory strategies*) are commonly used. Lastly, four suggestions for localization of oral practice based on the usage of Thai learning strategies are put forward.

**Keywords:** Thai Learners, Learning Strategies, Oral Exercises, Localization

## 引言

“三教”（教法、教材、教师）问题中的教材问题一直以来备受国际汉语教育工作者的关注，教材是教师教学和学生学习的重要参考材料，也是培养学生交际能力的重要途径，而练习又是教材编写工作中极其重要的一项内容。Lv (1993) 指出，一部教材练习的好坏，对课堂教学质量有直接的影响。Yang (1997) 也提到，语言不是“教会”的，而是“练会”的。“教”的结果只是“懂”，“练”的结果才是“会”。要完成从“懂”到“会”的转化，关键是练习。

学习者要素是教材编写必须考虑的因素之一，在编写本土化汉语教材时除了要考虑学习者的学习兴趣、学习风格外，还应考虑学习者的第二语言学习策略。第二语言学习策略是学习者为了信息的获取、储存、提取和使用所采用的方法，不同国家学习者第二语言学习策略的使用情况往往受到当地第二语言教学理念和教学法的影响。

本文从泰国学习者学习策略的角度，分析泰国汉语教育本科专业听说课所使用的教材中的口语练习题，一方面可以使教师了解哪些题型比较符合泰国学生常用的学习策略，从而提高听说课的教学效果；另一方面，教材编写者也可以根据泰国学生学习策略的使用情况编写口语练习题，使练习的编写理念与泰国学习者常使用的学习策略保持一致，为汉语口语练习本土化的编写提供参考。

## 研究目的

本文研究的主要目的是基于泰国学习者的学习策略，分析教材中口语练习如何实现本土化。依据该研究目的，提出如下问题：

1. 泰国学习者学习策略的使用情况是什么？性别、汉语水平、年级这 3 个变量在学习策略的选择上是否具有显著性差异？
2. 泰国学习者常用的学习策略在口语练习中以哪些题型呈现？
3. 基于对泰国学习者常用的学习策略的分析，提出哪些建议能够实现口语练习的本土化？

## 文献综述

### 关于学习策略的研究

学习策略的研究始于 20 世纪 50 年代，到 80 年代成为研究的热点。其研究主要分为两个

方面,首先是学习策略的定义,国外的学者,如: Oxford (1990); Ellis (1994) 认为学习策略是为了提高学习效果而采取的行为和行动;中国的学者也提出了一些比较有影响力的观点,如: Wen (1995) 认为学习策略是为实现学习目标采取的具体措施。本人在前人定义的基础上,对学习策略进行了具体化,认为学习策略是学习者为了提高学习效果或实现学习目标,所使用的计划、方法、措施、步骤、调节等学习行为。其次是关于学习策略的分类, O'Malley 和 Chamot (1990) 将学习策略分为元认知策略、认知策略、社交 / 情感策略, Oxford (1990) 将学习策略分为直接策略和间接策略, Wen (1995) 把学习策略主要分为管理策略和语言学习策略, Qian (2007) 在文秋芳的基础上,提出了一套第二语言学习策略框架体系。其中影响力最大的是 Oxford (1990) 的分类体系,也是本文研究的理论基础。

### 关于对外汉语教材中练习的研究

教材中关于练习的研究模式主要有两种:针对某一套教材练习部分的分析、两套或以上汉语教材练习的对比 (Lv & Chen, 2019)。研究的内容包括教材练习的编写规则、练习题数量的统计、练习题型的分析、练习内容的考察等。随着研究的深入,练习的理论研究色彩不断加深, Liu (2009) 提出了练习的目的、方法和五条编写原则; Yang (2010) 明确提出了练习有效性的概念、有效性研究的内容和方法,该项研究是练习理论研究的突破口和关键,标志着学界对教材练习的研究走向了理论阶段。练习的本土化研究为教材练习的研究提供了一个新思路,也充实了教材练习研究的内容。

### 基于学习策略的教材练习的研究

Chen 和 Yang (2015) 对比分析了韩国、日本、美国编写的三部汉语教材,发现韩国汉语教材较多采用翻译,日本汉语教材较多采用演绎、重复和意象,美国教材以社交和自然练习为主。Zeng (2016) 基于学习策略对《发展汉语》初级口语教材的练习进行了调查。这是目前仅有的两篇从学习策略的角度研究汉语教材练习的文章,本文借鉴了前人的研究视角,提出从泰国学习者学习策略的角度来分析口语练习如何实现本土化。本文以 Oxford (1990) 第二语言学习策略的分类体系为理论基础。Oxford (1990) 将学习策略分为直接策略和间接策略两大类,直接策略包括记忆策略、认知策略和补偿策略;间接策略包括元认知策略、情感策略和社交策略。由于教材的口语练习未体现或无法体现元认知策略、补偿策略和情感策略,因此我们只分析社交策略、记忆策略和认知策略在教材练习中的体现情况。Oxford (1990) 在《Language Learning Strategies—What Every Teacher Should Know》这本书中对“记忆策略、认知策略、社交策略”具体内容的阐释,可整理为:



表 1 Oxford 关于“记忆策略、认知策略、社交策略”内容的阐释

策略	策略内容
社交策略	1. 问问题：要求澄清、要求纠正； 2. 与他人合作：和同伴合作、和语言水平较好的人合作； 3. 理解他人：文化理解、注意到别人的想法和感受。
记忆策略	1. 在大脑中创建链接：分组、联想 / 阐述、将词汇放入上下文； 2. 运用形象和声音：使用意象、语义建图、使用关键词、再现记忆中声音； 3. 复习：有计划的复习； 4. 利用动作记忆：使用动作反应或感觉、使用机械技巧。
认知策略	1. 操练：重复、对声音和书写系统的正规练习、识别或使用公式或模块、重组、自然练习； 2. 接受和表达意思：快速获得想法、利用资源接受和表达意思； 3. 分析和推理：演绎推理、表达分析、对比分析、翻译、迁移； 4. 建立输入和输出的结构：记笔记、总结、强调。

来源：根据 Oxford (1990) 第 17-21 页内容编译。

研究方法

文献研究法

通过查找和收集相关文献，重点查阅关于学习策略、教材练习的研究成果，尤其是对记忆策略、认知策略和社交策略具体内容的阐释，以此构建本文研究的理论基础。

问卷调查法

调查问卷包含两个部分，第一部分是关于调查对象的基本信息，包括学校、年级、年龄、性别、HSK 水平、是否为华裔，共 6 个问题。第二部分是泰国学习者学习策略的量表，量表的设计参考 Oxford (1990) 的学习策略量表 (Strategy Inventory for Language Learning, SILL, Version 7.0)。我们删去情感策略、元认知策略和补偿策略部分的问题，最后得到社交策略（6 项）、记忆策略（9 项）、认知策略（14 项）三部分内容，共 29 道题，并在原量表的基础上针对口语学习特点进行了局部修改。问卷采用李克特五度量表 (Likert Scale), 选项从“我从来不这样”、“我很少这样”、“我有时候这样”、“我常常这样”、“我总是这样”分为五个等级，依次对应从 1-5 五个分值。为了保证问卷的顺利填写，邀请专业的泰语翻译人员对问卷的所有内容进行了泰语翻译，方便被试者作答。

被试者是来自皇太后大学、艺术大学、东方大学、正大管理学院、孔敬大学、四色菊皇家大学、乌隆他尼皇家大学共 7 所高校的汉语教育专业的学生，共计 232 人。被试者的基本信息如下：

表 2 被试者的信息

女生	男生	大一	大二	大三	大四	没有 HSK	HSK 1-3 级	HSK 4-6 级
206 人	26 人	59 人	72 人	62 人	39 人	103 人	85 人	44 人

本次问卷发放采用线上和现场发放两种形式，最后共回收 232 份问卷。将 232 份有效问卷的数据录入计算机中，并运用 SPSS 21.0 进行数据分析和处理，问卷的信度和效度如下：

表 3 Cronbach 信度分析

策略	Cronbach’s $\alpha$ 系数	总 Cronbach’s $\alpha$ 系数
社交策略	0.780	0.905
记忆策略	0.885	
认知策略	0.932	

表 4 KMO 和 Bartlett 的检验

KMO 值	Bartlett 球形度检验	
0.911	近似卡方	3487.456
	df	406
	p 值	0

根据信度分析结果，三种学习策略对应的 Cronbach’s Alpha 的值都在 0.7 以上，总量表信度系数为 0.905，说明本次调查的结果信度极好。调查量表的 KMO 值为 0.911，大于 0.7，说明量表适合做因子分析，量表共提取出 3 个因子，3 个因子分别对应三种学习策略。因子载荷系数均大于 0.4，说明各题项能较好收敛于各个变量。各个变量因子的累计方差解释率为 53.71%，大于 50%，因此该量表的结构效度检验合格。

问卷数据分析的方法：1) 均值法：运用数据统计软件 SPSS 21.0 统计出 Q1-Q29 每项的均值，分析泰国学习者常用的学习策略。2) 独立样本 t 检验：运用独立样本 t 检验是为了考察学习者性别和汉语水平因素在学习策略的选择上是否具有显著性差异。3) 单因素方差分析：运用单因素方差来分析四个不同年级的样本在学习策略的选择上是否具有显著性差异。

研究结果

泰国学习者学习策略的使用情况以及性别、年级、汉语水平在学习策略上的差异性分析

我们将数据录入到 SPSS 21.0 中，统计被试者在三类学习策略使用上的平均数和标准差，得到的结果如下：



表 5 三类学习策略的描述性统计分析的结果

策略	题数	样本量	最小值	最大值	平均值	标准差
社交策略	6	232	1	4.17	3.019	0.697
记忆策略	9	232	1	5.00	2.821	0.738
认知策略	14	232	1	5.00	3.231	0.809

由表 5 可知，总体上平均值最高的是认知策略，其次是社交策略，最低的是记忆策略，说明泰国学习者在学习汉语时，最常用的是认知策略，不常使用记忆策略。

进一步观察被试者在各项具体学习策略上的平均值和标准差，得到结果如下：

表 6 各项汉语学习策略的平均数和标准差

题号	平均值	标准差	题号	平均值	标准差	题号	平均值	标准差
Q1	3.444	1.047	Q11	2.621	1.106	Q21	3.116	1.269
Q2	3.362	1.112	Q12	2.125	0.915	Q22	2.961	1.058
Q3	3.052	1.080	Q13	2.397	1.100	Q23	3.487	1.162
Q4	2.642	0.988	Q14	2.987	0.937	Q24	2.996	1.190
Q5	2.659	0.985	Q15	2.569	1.050	Q25	3.440	1.138
Q6	2.953	0.818	Q16	3.858	1.155	Q26	3.159	1.083
Q7	3.069	0.987	Q17	3.297	1.163	Q27	3.121	1.058
Q8	3.095	0.976	Q18	3.237	1.032	Q28	2.927	1.027
Q9	3.349	1.075	Q19	3.302	1.046	Q29	3.125	1.111
Q10	3.177	1.048	Q20	3.216	1.055			

表 6 中 Q1-Q6 为社交策略，Q7-Q15 为记忆策略，Q16-Q29 为认知策略。从表 6 的统计结果可知：

- 1) 在社交策略中，经常使用的策略依次为 Q1、Q2，平均值分别 3.444、3.362，表现为“要求对方放慢速度”和“请别人纠正错误”，在策略上体现为“问问题：要求澄清或纠正”。
- 2) 记忆策略中最常使用的为 Q9，平均值分别为 3.349，表现为“联系形象和声音”，在策略上体现为“意象”。
- 3) 在 14 项认知策略中，最高的为 Q16，平均值 3.858，策略内容为“重复”；其次为 Q23 和 Q25，平均值分别为 3.487 和 3.440，体现在策略上为“记笔记”和“翻译”。
- 4) 总之，在 29 项具体学习策略中，使用最多策略的是“重复”、“记笔记”、“问问题”、“翻译”和“意象”。

表 7 男女性别在学习策略上的差异性分析结果

策略	独立样本 t 检验			
	性别（平均值±标准差）		t	p
	女 (n = 206)	男 (n = 26)		
社交策略	3.01 ± 0.69	3.12 ± 0.77	0.801	0.424
记忆策略	2.82 ± 0.72	2.81 ± 0.87	-0.068	0.946
认知策略	3.25 ± 0.78	3.12 ± 1.03	-0.583	0.564

注：\*p < 0.05, \*\*p < 0.01

表 7 通过独立样本 t 检验，发现男女样本在三种策略使用上均不具有显著性差异 (p > 0.05)。

表 8 汉语水平在学习策略上的差异性分析结果

策略	独立样本 t 检验			
	汉语水平 (HSK)（平均值±标准差）		t	p
	低 HSK (n = 85)	高 HSK (n = 44)		
社交策略	3.05 ± 0.63	3.25 ± 0.61	-1.779	0.078
记忆策略	2.86 ± 0.64	3.07 ± 0.60	-1.819	0.071
认知策略	3.31 ± 0.66	3.16 ± 0.98	0.923	0.360

注：\*p < 0.05, \*\*p < 0.01

表 8 中的数据显示，不同汉语水平的学习者在这三种策略的使用上也不具有显著性差异 (p > 0.05)。

表 9 不同年级在学习策略上的差异性分析结果

策略	单因素方差分析				F	p
	年级(平均值±标准差)					
	大一 (n = 59)	大二 (n = 72)	大三 (n = 62)	大四 (n = 39)		
社交策略	2.91 ± 0.85	2.92 ± 0.77	3.14 ± 0.54	3.16 ± 0.43	2.211	0.088
记忆策略	2.99 ± 0.78	2.66 ± 0.85	2.84 ± 0.64	2.83 ± 0.52	2.247	0.084
认知策略	3.25 ± 0.91	3.13 ± 0.92	3.29 ± 0.70	3.29 ± 0.58	0.524	0.666

注：\*p < 0.05, \*\*p < 0.01

利用单因素方差分析的结果显示，不同年级样本对于这三种策略的使用均不会表现出显著性差异 (p > 0.05)。

综合以上统计结果得出：

- 1) 泰国汉语学习者在社交策略、记忆策略和认知策略三大策略中，使用频率由高到低为：认知策略 > 社交策略 > 记忆策略。
- 2) 在三大策略的 29 项具体策略中，使用频率由高到低依次是“重复”、“记笔记”、“问问题”、“翻译”和“意象”。
- 3) 男女性别、泰国学习者汉语水平、年级在学习策略的使用上都不具有显著性差异，也就是说这三种变量对学习策略的选择不具有显著影响作用。

泰国学习者常使用的学习策略在口语练习中的体现情况

根据表 1 “Oxford 关于 ‘记忆策略、认知策略、社交策略’ 内容” 的阐述，来分析泰国学习者常使用的学习策略在口语练习中的体现情况。由于口语教材和听说教材都涉及到口语练习，而泰国汉语教育本科专业听说课所使用的教材既有口语教材又有听说教材，因此，本人对泰国 13 所汉语教育本科院校听说课教材的使用情况进行调查，发现以下 6 套口语教材和听说教材在当前汉语教育本科专业听说课中使用得比较广泛，且具有一定的代表性。

表 10 所分析的 6 套口语教材和听说教材的信息

序号	教材	版次和出版时间	出版社
1	《发展汉语》初级口语	第 2 版 2012 年	北京语言大学出版社
2	《汉语会话 301 句》	第 4 版 2015 年	北京大学出版社
3	《汉语口语速成》	第 3 版 2017 年	北京语言大学出版社
4	北师大对外汉语短期培训系列《走近汉语初级听说》《实践汉语中级听说》	第 1 版 2009 年	北京师范大学出版社
5	《短期汉语听说教程》	第 2 版 2019 年	北京大学出版社
6	《成功之路》进步篇听和说	第 1 版 2008 年	北京语言大学出版社

泰国学习者常使用的学习策略依次有“重复”（认知策略）、“记笔记”（认知策略）、“翻译”（认知策略）、“问问题”（社交策略）、“意象”（记忆策略）共 5 项，其中“问问题”（社交策略）主要指在双方交际过程中要求对方澄清或纠正，该项策略在练习题中无法体现，因此只分析其他 4 项策略在口语练习题中的体现情况：

认知策略：重复

认知策略是一项非常重要的学习策略，是指学习者对学习材料直接进行处理的各种方式，如推理、分析、记笔记、合成等 (Ernesto & Cui, 2008)。重复是指一遍又一遍地说和做某一件事，包括重复听、演练、模仿母语者 (Oxford, 1990)。“重复” 在 6 套教材口语练习中的体现的题型为：

例 1: 替换词语说句子。(《发展汉语》初级口语)

A: 老师, 早上好! (下午 晚上)

B: 你好。

例 2: 语音练习。(《发展汉语》初级口语)

例 3: 大声读一读。(《发展汉语》初级口语)

例 4: 熟读下列短语。(《汉语会话 301 句》)

例 5: 听后复述。(《汉语会话 301 句》)

例 6: 看图进行替换练习。(《汉语口语速成》入门篇)

例 7: 复述: 请复述一下这位女记者教给丈夫的学汉语的方法。(《成功之路》进步篇听和说 1)

例 8: 用所给的关键词语复述课文。(《实践汉语中级听说》)

例 9: 用正确的语调朗读下面的句子。(《短期汉语听说教程》)

“重复”体现在口语题型上主要为“语音练习”、“替换练习”、“复述”。这三种题型包含了机械的重复和有意义的重复, 一般“语音练习”和“替换练习”是机械的重复, “复述”为有意义的重复。大多数教师认为“复述”对于提高学习者的口语能力非常有帮助, 复述练习是学习者在对课文内容或材料不断重复的基础上, 加深了对生词和句型结构的理解, 再经过大脑中联想、记忆等一系列加工过程, 将原有课文或材料用自己的话语表述出来, 能减少学生语言错误的概率, 提高语言流利度和准确度 (Zhang & Li, 2015), 并且有利于学习者成段表达能力的培养。

#### 认知策略: 记笔记

记笔记, 是指在练习语言时将主要观点或关键词记下来。“记笔记”在 6 套教材口语练习中的体现的题型为:

例 1: 交际任务: 分别对十二个同学或老师介绍自己, 并用拼音记下他们的回答。(《发展汉语》初级口语)

例 2: 填图说一说: 互相提问, 在月历中填入对方的生日和安排。(《发展汉语》初级口语)

“记笔记”在口语题型中主要体现为将口语表达与图表联系在一起, 边说边记。泰国学生相较于口头表达, 更喜欢用文字记录, 在口语练习中, 也习惯将说与写结合在一起, 常常将要说的内容先用文字简单写下来, 在自己准备充分的情况下再开口, 缓解自己直接口语表述的焦虑和畏惧心理。

#### 认知策略: 翻译

翻译, 以一种语言作为基础来理解和输出另一种语言, 也就是将目的语的表达转化为母语, 或者将母语转化为目的语 (Oxford, 1990)。“翻译”在 6 套教材口语练习中的体现的题型为:

例 1: 交际任务: 找一份你喜欢的中国饭店的菜单, 试着和中国朋友一起把它翻译成你的母语。(《发展汉语》初级口语)

随着第二语言教学界新教学法的不断涌现,越来越多的教师强调语言的交际,以翻译作为教学手段或口语练习越来越少。但目前泰国不少教师在课堂上仍然采用比较传统的翻译方法,利用泰语进行解释或教学,这种教学方法也会潜移默化地影响泰国学生学习策略的选择。本人认为从翻译本身来说,以翻译作为口语练习的题型对口语教学仍具有非常重要的作用,翻译练习(这里指口头翻译)可以帮助学习者很好地认识泰语和汉语的不同,尤其是表达习惯上的差别,减少交际过程中偏误的产生,因此,翻译练习能够提高学习者的语言能力,同时也可以锻炼学习者运用汉语思维的能力。

### 记忆策略: 意象

记忆策略是指学习者用以储存和记忆新信息的技巧 (Ernesto & Cui, 2008)。意象,指通过运用头脑中的或者真实图片中有意义的视觉意象,将新的语言信息与头脑中的记忆联系起来 (Oxford, 1990)。“意象”在 6 套教材口语练习中体现的题型为:

- 例 1: 看图说词语。(《汉语口语速成》入门篇)
- 例 2: 看图完成会话。(《汉语口语速成》入门篇)
- 例 3: 看图回答或描述。(《汉语口语速成》入门篇)
- 例 4: 看图说话。(《汉语口语速成》入门篇)
- 例 5: 看图说一说。(《发展汉语》初级口语)
- 例 6: 看图表介绍。(《成功之路》进步篇听和说)
- 例 7: 看图编对话。(《短期速成听说教程》)

以上题型主要分为两种,一种是看图说词语,一种是看图会话/介绍,两者都是将图片与头脑中的词汇、句型结构、功能等联系起来,通过图片提取信息进行口语表达。

## 讨论

教材的本土化要符合当地主流外语教学理念,符合当地学习者的学习习惯和学习策略,那么口语练习的本土化也需要考虑这些因素,口语练习的本土化也应符合当地学习者常用的学习策略。例如,目前美国第二语言教学以任务型教学法为主流教学法,在该教学法的影响下,美国学习者会选择偏重社交和注重真实情景的自然练习的学习策略,因此美国汉语教材中的练习题主要反映了社交和自然的策略 (Chen & Yang, 2015)。

我们在考虑如何实现口语练习泰国本土化的问题时,首先要考虑口语练习的设计应符合泰国学习者常用的学习策略,体现泰国学习者的学习习惯;其次,还须从口语练习的目的出发,以培养学习者运用汉语进行交际的能力为最终目标,口语练习的设计还应能够引导或强化学习者合理选择学习策略,引导学习者去使用那些有利于口语交际能力提高的策略,如社交策略、自然策略等。



## 总结与建议

在本文所调查的与练习有关的三大学习策略中, 泰国学习者使用频率由高到低为: 认知策略>社交策略>记忆策略, 其使用情况与学习者性别、汉语水平和年级无关, 在三大策略中较常使用“重复”(认知策略)、“记笔记”(认知策略)、“问问题”(社交策略)、“翻译”(认知策略)和“意象”(记忆策略), 鉴于以上分析, 本文提出口语练习本土化的建议有:

第一, 增加体现“重复”的口语练习题的数量, 丰富体现“重复”的口语题型。

在口语练习题的设计上, 增加“语音练习”、“替换练习”、“朗读”等练习题的数量, 尽管这些机械性重复的练习题在形式上有些枯燥, 但操作便捷、练习内容简单, 且不受学习者汉语水平的限制, 不仅可以有效改善学习者的语音面貌, 还可以增强学习者开口的自信心。此外, 应丰富“复述”题型, 强化学习者使用有意义的重复, 可设计如“根据关键词复述课文”、“听后复述”、“根据课文内容填空并复述”、“将对话体转述为叙述体”、“根据信息提示复述课文”等题型。

第二, 可添加体现“翻译”的练习, 合理设置“口头翻译”练习题的难度。

“翻译”指的是口头翻译, 添加“口头翻译”练习题并不是要突出或者强调“语法—翻译法”的在教学中的作用, 尽管目前各种新的教学法, 如听说法、交际法、情景法、任务型教学法等已在第二语言教学界广泛运用, “语法—翻译法”被视作传统教学法的代表, 翻译手段也被视为一种传统的练习方式, 但是口头翻译作为一种练习形式在汉语口语学习中依然非常必要。例如, 目前北美广泛使用的《汉语口语》(《Colloquial Chinese》)这套教材中每课之后都设置了“口头翻译”的练习题。翻译的过程实际是翻译者在认识到自己的母语与所翻译的语言之间存在的文化等差异的基础上实现“身份转化”的一个过程(Liu, 2004)。在某种程度上是认知自己母语与译语之间文化和语言差别的过程, 翻译本身能够提高学习者口语表达的准确度。在设置“口头翻译”练习题时, 应注意练习的难度, 在练习形式上一般为泰译汉, 翻译的长度以句子为宜。此外, “口头翻译”练习题的设计应将重点放在泰语和汉语之间的区别上, 如句型、语序和惯用语的表达。

第三, 强化体现“意象”的练习题, 广泛运用图片、实物图示等视觉手段, 增加交际的真实感。

强化体现“意象”的练习题, 如: “看图说话/看图会话”、“看图编故事”、“看图描述”、“看图说词语”等。这些练习题的特点是要求学习者把图片中的内容用汉语准确地表达出来, 以直观的图片为媒介来激活头脑中与之相关的词语、句型等信息, 全面训练学习者的想象能力、思维能力, 也降低了开口的难度, 是促进学习者参与口语活动的一个有效途径。此外, 图片也能为迅速提供语言环境、创建语言氛围提供了切实可行的桥梁(Sun, 2008)。让学生产生一种身临其境的感觉, 将口语练习由被动转为主动。

第四,积极引导学习者使用“社交策略”,提高体现“社交策略”口语练习的效果,应区分“课内练习”和“课外练习”。

泰国学习者使用“社交策略”的频率低于“认知策略”,但汉语会话能力和交际能力提升的根本途径是通過与他人的交流与合作,“社交策略”能极大促进口语训练的效果,也是成功汉语学习者使用的高频策略之一。因此,口语练习的设计应能够引导学习者合理地使用“社交策略”,如设计“小组活动”、“角色扮演”、“情景会话”、“完成真实的交际任务(调查、采访)”等题型,这些题型应是进行口语训练的主要形式和口语教材练习设计的重点。此外,在编写体现“社交策略”的练习时,应注意区分“课内练习”和“课后练习”,考虑到课堂实际练习时长和训练效果,一般将“角色扮演”和“情景会话”作为“课内练习”,“小组活动”和“完成真实的交际任务”花费时间较长,可作为“课后练习”。

泰国学习者常用的“记笔记”较难体现在口语练习上,往往是说写结合,在“社交策略”的练习题中结合一些书写的练习,如:在完成调查的交际任务时,利用图表的形式将信息整理好并记录下来,边写边说。

## References

- Chen, N., & Yang, Z. L. (2015). A learning strategy-based study on localization of Chinese textbooks. *Chinese Teaching in the World*, 29(2), 277-285. [in Chinese]
- Ellis, R. (1994). *The study of second language acquisition*. Oxford University Press.
- Ernesto, M., & Cui, G. (2008). *Learning strategies in foreign and second language classrooms*. World Publishing Corporation.
- Liu, F. (2004). The necessity of translation exercises in English teaching. *Journal of Beijing Institute of Technology (Social Science Edition)*, 6(2), 49-50. [in Chinese]
- Liu, S. H. (2009). The aim's method and writing principles of exercises design in teaching Chinese as a second language. *Chinese Teaching in the World*, 23(1), 111-119. [in Chinese]
- Lv, B. S. (1993). Introduction to teaching Chinese as a foreign language (lecture material) (the Fifth). *Chinese Teaching in the World*, (3), 206-219. [in Chinese]
- Lv, J. W., & Chen, L. S. (2019). The current situation and improvement measures of the exercises in Chinese textbooks in the past 20 years. *Journal of Huaibei Normal University (Philosophy and Social Sciences)*, 40(1), 99-104. [in Chinese]
- O'Malley, J. M., & Chamot, A. U. (1990). *Learning strategies in second language acquisition*. Cambridge University Press.
- Oxford, R. (1990). *Language learning strategies—What every teacher should know*. Heinle & Heinle Publishers.
- Qian, Y. L. (2007). *Research on strategies of Chinese learning by South Korean students*. World Publishing Corporation.



- Sun, X. Y. (2008). Schema theory and speaking with pictures in spoken English teaching. *Teaching and Organization*, (1), 106-107. [in Chinese]
- Wen, Q. F. (1995). *English learning strategies*. Shanghai Foreign Language Education Press.
- Yang, H. Y. (1997). Design of exercises in textbook of Sucheng Hanyu Chuji Jiaocheng. *Language Teaching and Linguistics Studies*, (3), 30-37. [in Chinese]
- Yang, Y. (2010). An effectiveness study of exercises in textbook of TCSL. *Language Teaching and Linguistics Studies*, (1), 24-29. [in Chinese]
- Zeng, M. L. (2016). *A study on the exercises of developing Chinese elementary speaking course in relation to teaching methodology from the perspective of CSL learning strategies* [Master's thesis]. Sun Yat-sen University.
- Zhang, W. X., & Li, R. (2015). A study of text recap exercise of elementary Chinese. *TCSOL Studies*, 60(4), 58-65. [in Chinese]



**Name and Surname:** Jie Liu

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** College of Chinese Studies, Huachiew Chalermprakiet University, Thailand

**Field of Expertise:** Teaching Chinese



**Name and Surname:** Yingqi Han

**Highest Education:** Ph.D.

**Affiliation:** School of Liberal Arts, Guangxi University, China

**Field of Expertise:** Chinese Modern and Contemporary Literature

# 基于安德森模型的中老年人“时间银行”

## 互助养老参与意愿及影响因素分析

### THE ANALYSIS OF PARTICIPATION WILLINGNESS OF TIME CREDIT SCHEME OF MUTUAL AID SOCIAL CARE SYSTEM FOR MIDDLE- AGED AND ELDERLY CHINESE AND INFLUENCING FACTORS BASED ON ANDERSEN HEALTHCARE UTILIZATION MODEL

曾晓燕<sup>1\*</sup>, 刘尔斯<sup>2</sup>

Xiaoyan Zeng<sup>1\*</sup>, Ersi Liu<sup>2</sup>

<sup>1</sup>中国昆明医科大学

<sup>1,2</sup>泰国正大管理学院中国研究生院

<sup>1</sup>Kunming Medical University, China

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

Received: September 13, 2022 / Revised: February 6, 2023 / Accepted: May 5, 2023

#### 摘要

随着中国老龄化进程的加快, 养老问题一直以来都是社会关注的热点之一, 文章围绕“时间银行互助养老参与意愿”这一研究焦点, 在安德森理论模型的基础上, 通过对问卷调查数据进行统计分析, 从倾向因素, 使能因素和需求因素 3 个维度对中老年人群互助养老参与意向及其影响因素进行探究, 结果显示倾向因素、使能因素和需求因素均会对中老年人的“时间银行”互助养老模式选择意愿产生影响。“时间银行”互助养老志愿服务模式是有效应对老龄化问题的重要路径之一, 通过政府主导、广泛宣传、社会支持共同推进健康中国和美丽中国的可持续发展。

**关键词:** 安德森模型 时间银行 选择意愿 影响因素

\*Corresponding Author: Xiaoyan Zeng  
E-mail: 78707222@qq.com

## Abstract

With the acceleration of the aging process in China, the pension problem has always been one of the major issues of social concern. This article focuses on the willingness to participate in the mutual pension system of time banks. In the research focus based on Andersen's theoretical model, through statistical analysis of questionnaire survey data, the intention of middle-aged and elderly people to participate in mutual support for the aged and its influencing factors are explored from three dimensions: the propensity, enabling and demand factors. The results show that the propensity factor, enabling factor and demand factor can all affect the time banks of middle-aged and elderly people. The voluntary service mode of mutual support for the aged is one of the prominent ways to effectively deal with the problem of aging as it promotes the sustainable development of a healthy and beautiful China through government-led publicity and social support.

**Keywords:** Andersen Model, Time Bank, Choice Willingness, Influencing Factor

## 引言

2013 年岁末, 中国推出首部关于老龄事业发展的蓝皮书《中国老龄事业发展报告 2013》(Wu, 2013)。蓝皮书指出, 到 2014 年末, 中国 60 岁以上的老年人口已达 2.12 亿, 占总人口的 15.5%。预计到 21 世纪中叶, 中国老年人口数量将超过 4 亿, 到那时, 每 3 人中就有 1 人是老年人。中国是世界上人口老龄化最为严重的国家之一, 65 岁及以下人口占总人口比重由 1980 年代初的 15.7% 上升到目前的 22.9% 左右; 老年抚养比也在持续上升。此外, 由于家庭结构日益萎缩, 更多的青年人选择和老年人分居。根据首次由中国政府主导的全国性家庭追踪调查结果《中国家庭发展报告 2015》(National Health and Family Planning Commission, 2015) 显示, 空巢老人占据了老年人的半数, 独居老人占老年人总数的近 10%。据统计, 目前全国已有超过 1 亿人处于“空巢”状态, 并且这一数字还在逐年递增。随着经济、文化和社会的发展以及人口老龄化进程的加快, 城市中出现了越来越多的空巢独居现象。可以这样说, 空巢独居正逐渐成为中国老年人最主要的一种生活方式。

老年人的日益增多, 尤其是独居老人的增多, 使老年人群体中所引发的系列问题, 也让社会更加重视老年人。独居、空巢和失能等现象严重影响着老年人的生活质量以及家庭功能的正常发挥, 同时也使老年人的养老形式呈现多样化趋势。因此, 构建以社区居家养老为主, 其他养老形式为辅的多元化养老模式就成为当前亟待解决的课题。而在众多的养老方式中, 互助养老作为一种新型的养老模式得到了广泛的认可和重视 (Wang, 2017)。目前, 中国已初步形成了以“居家养老为主, 社区为依托; 机构为支撑”的社会化养老服务体系, 并在全国范围内开展了大量的居家养老服务工作 (Lv, 2018)。养老问题一直以来都是社会关注的焦点之一, 也是国家和政府关心的热点。因此, 关于老年人互助这一养老方式的讨论逐渐兴起。

互助养老是在居家养老与机构养老相结合基础上发展起来的,旨在改善老年人的人际关系,为老人提供更优质的养老服务。互助养老在国外已有 100 多年的发展历史,目前已经成为一种重要的老年保障形式,并受到许多国家政府的支持和鼓励。中国也开始重视互助养老这种新型的养老方式。互助养老与传统的家庭养老、机构养老、居家养老等养老模式相比具有独特优势,它能够发挥集体力量,帮助老年人解决生活问题。在中国社会经济快速发展的大环境下,作为“时间银行”的互助养老也面临着新的机遇与挑战。本研究关注的是中国中老年人群对“时间银行”互助养老的参与意愿和影响因素。

## 研究目的

“时间银行”是指在互助养老的原则下,将社会各年龄层的志愿者的服务力量汇集起来,为高龄和自理能力弱的老人提供养老服务,同时可以将养老服务按照规定量化为时间货币存储起来,并能在自己或家人需要时换取等时长的志愿服务。尽管“时间银行”互助养老方式已受到广泛关注,但目前在中国尚未很好地推进,可能存在结构要素组成不明确、实施模式不清晰、志愿者缺乏等问题(Li, 2019),特别是中老年人作为核心志愿群体的作用未充分发挥,本文章研究的目的在于以安德森模型为理论框架,通过对中国中老年群体关于“时间银行”互助养老方式的参与意愿及影响因素分析,了解中国中老年人群“时间银行”互助养老参与意愿,以期找出影响“时间银行”互助养老方式发展的因素,并提出对策,提高中国中老年人群的参与积极性,对从而为完善“时间银行”养老服务体系,优化养老资源配置提供参考。

## 文献综述

在结合和分析了现有相关文献研究的基础之上,关于各国“时间银行”互助养老的研究文献可以总结如下:日本是目前世界上人口老龄化最为严重的国家,作为较早步入人口老龄化的国家之一,在这个问题上进行了多年积极的探索。从 20 世纪 70 年代开始,日本老龄化问题越来越突出,其政府养老福利政策存在的弊端也逐渐暴露—资金短缺造成政府负担沉重,福利事业陷入瓶颈。在此情况下,“时间银行”出现了。在“时间银行”里,以旭子水岛发起的“自愿义工网络”与 Takahata 在日本发起的“积极生活俱乐部”最为典型。日本“时间银行”的提出,使当地老人退休生活更丰富化,可以增进老人间的沟通,使老人充分发挥阅历优势,满足精神文化需求,有助于缓解社会矛盾,在确保老有所养的前提下,极大地缓解子女赡养压力,更主要的是在缓解日本老龄化方面发挥着不小的作用(Xu, 2021)。1980 年,美国耶鲁大学埃德加·卡恩(Cahn, 2001)提出了劳动时间积分方式,穷人通过向他人提供劳动服务来累积时间积分,以换取所需的服务,美国最具代表意义的“时间银行”就是老年志愿者服务银行,该银行以低龄老年人为主,向高龄老年人或者独居老人提供照护服务,让他们可以在家中或者熟悉的小区中完成养老,美国现有 200

余家打着“时间银行”旗号的劳动积分服务组织。“时间银行”于20世纪末期引入中国,1998年,中国第一家专注于养老的“爱心时间银行”在上海市虹口区提篮桥街晋阳居委会成立,这标志着中国时间银行运营模式的正式探索,在当时受到社会的普遍关注,2000年后,全国各地兴起了建设时间银行试点的浪潮,很多省市如北京、天津、南京、大连等地都有相关的实践,甚至自发地出台了时间银行相关的暂行规定(Lu, 2021)。尽管时间银行互助养老在当前中国很多地方都得到了积极的探索,也取得了一定的成效,但是就实际情况而言,很多时间银行的试点开展还是比较艰难的。时间银行互助养老存在着许多现实困境,诸如组织管理机构及运营经费、服务内容及计量方式、存储兑换方式、志愿者来源和制度保障方面存在诸多问题,需要我们在不断的发展中予以完善。

## 研究方法

### 1. 研究假设与模型构建

安德森模型所特有的优点是它有一套完整的指标体系和理论分析框架,由倾向特征,促进资源以及需求这三类因素组成了初始结构,能够为实证分析提供引导性,从而被广泛地应用于医疗卫生领域,获得良好的分析结果。不同类型的养老方式对医疗卫生服务需求具有一定的共通性,个人在选择养老方式的过程中,从某种程度上说,是出于对护理、照料等医疗服务的需要而做出的选择,也就是说,养老方式的选择行为本质上就蕴含着医疗方式的选择。因此,本研究试图依据特定应用领域和文化背景,修正安德森模型指标体系,从而构建一个本土化的养老模式选择理论模型,用于中国养老领域养老模式选择行为影响因素的研究。

本研究基于安德森模型的中老年人“时间银行”互助养老参与意愿研究的理论框架如图1所示。由于本研究的目的在于了解互助养老参与意愿选择,故将倾向因素、使能因素、需求因素三个维度对应到本研究中进行分析:1) 倾向因素,指个体有一定特质,更倾向于选择某一种养老模式,包含人口学特征,如性别、年龄、文化程度;社会结构特征,如职业、婚姻状况;养老认知:包括互助养老政策是否健全,互助养老评估是否管理到位,互助养老资金是否到位,互助养老受众是否了解,互助养老是否接受等。2) 使能因素,即个体获得某种养老服务的能力和资源,包括家庭状况,如婚姻满意度、子女数量及关系、家庭成员的支持照顾程度;经济状况,如月收入,保险保障程度;社会支持情况,如养老制度偏好,社区活动的组织频率、社区关心程度、社区公共设施满意度。3) 需求因素,即个人对“时间银行”志愿服务的需求,包括生活健康状况、生活满意度、慢性病患病情、孤独感、生活自理能力。4) 参与意愿,即对“时间银行”互助养老服务的参与意愿情况。



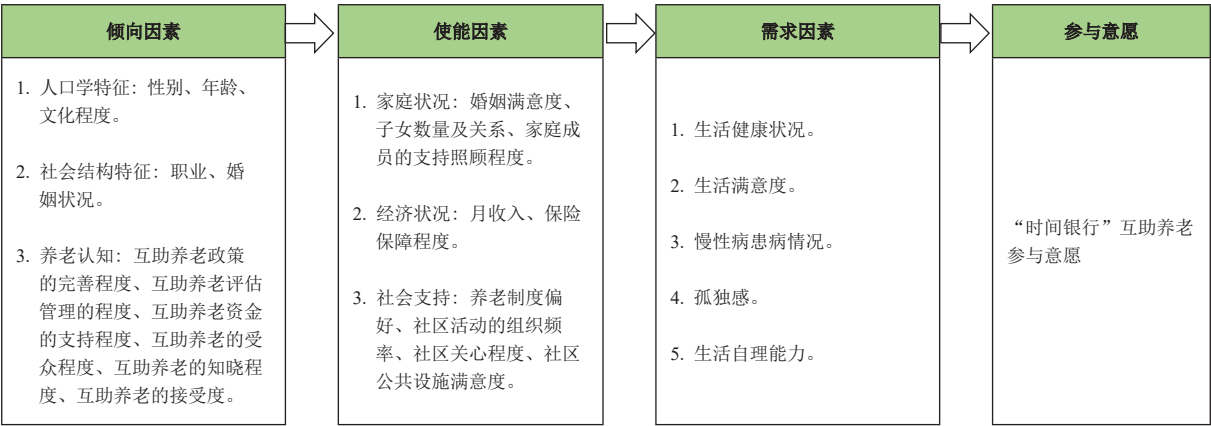


图 1 安德森模型下中老年人“时间银行”互助养老参与意愿研究的理论框架

根据研究模型，本文提出如下研究假设：

- H1: 倾向因素对中老年人“时间银行”互助养老参与意愿有直接影响
- H2: 使能因素对中老年人“时间银行”互助养老参与意愿有直接影响
- H3: 需求因素对中老年人“时间银行”互助养老参与意愿有直接影响

2. 数据收集

本文围绕“时间银行”互助养老参与意愿展开调查研究，研究对象为云南省昆明市的中年人群（45~59 岁）和低龄老年人（60~69 岁）。因此，本研究于 2022 年 3 月 - 4 月，采用分层随机抽样的方式，按照地理位置对昆明市的市辖区进行分层，从中随机抽取五华区、盘龙区、呈贡区 3 个市辖区以及安宁市 1 个县级市，在每个辖区内抽取 3 个社区，共计抽取 12 个社区，采用方便抽样的方法进行问卷调查。纳入标准：1) 年龄 45-69 周岁；2) 云南昆明常住人口，即户籍及非户籍居民，入住昆明市半年以上者；3) 不存在认知障碍，具有一定理解能力及完成网络版问卷的能力；4) 自愿参加本研究。

研究以线上调研为主，以问卷星为问卷调查平台进行辅助调查，最终得到 661 份有效问卷，样本基本信息见表 1。

表 1 样本基本信息的频数分析

名称	选项	频数	百分比 (%)
性别	女	345	52.194
	男	316	47.806
年龄段	45-50	102	15.431
	51-55	117	17.701
	56-59	123	18.608
	60-65	200	30.257
	66-69	119	18.003



表 1 样本基本信息的频数分析（续表）

名称	选项	频数	百分比 (%)
婚姻状况	丧偶	30	4.539
	离婚	54	8.169
	未婚	14	2.118
	已婚	563	85.174
学历	小学及以下	133	20.121
	初中	185	27.988
	中专或高中	140	21.180
	大专及以上	203	30.711
职业	国家机关、企事业单位负责人	51	7.716
	专业技术人员	144	21.785
	办事人员和有关人员	170	25.719
	商业、服务业人员	167	25.265
	其他	61	9.228
	无业	68	10.287
月收入	3,000 元以下	83	12.557
	3,001-5,000 元	234	35.401
	5,001-7,000 元	196	29.652
	7,001-10,000 元	69	10.439
	10,000 元以上	79	11.952
合计		661	100.0

3. 信度分析

表 2 Cronbach 信度分析

维度	名称	校正项总计相关性 (CITC)	项已删除的 $\alpha$ 系数	Cronbachs' $\alpha$ 系数
倾向因素	A1	0.766	0.905	0.919
	A2	0.784	0.903	
	A3	0.763	0.906	
	A4	0.781	0.903	
	A5	0.761	0.906	
	A6	0.765	0.905	

表 2 Cronbach 信度分析（续表）

维度	名称	校正项总计相关性 (CITC)	项已删除的 $\alpha$ 系数	Cronbachs' $\alpha$ 系数
使能因素	B1	0.751	0.895	0.910
	B2	0.714	0.899	
	B3	0.766	0.893	
	B4	0.739	0.896	
	B5	0.739	0.896	
	B6	0.699	0.900	
	B7	0.703	0.900	
需求因素	C1	0.658	0.863	0.877
	C2	0.779	0.834	
	C3	0.726	0.847	
	C4	0.731	0.846	
	C5	0.652	0.865	
参与意愿	参与倾向	0.729	-	0.843
	必要程度	0.729	-	

从上表可知：三个维度各题项的信度系数值均大于 0.8，因而说明研究数据信度质量很高。针对“项已删除的  $\alpha$  系数”，任意题项被删除后，信度系数并不会会有明显的上升，因此说明题项不应该被删除处理。针对“CITC 值”，分析项的 CITC 值均大于 0.4，说明分析项之间具有良好的相关关系，同时也说明信度水平良好。综上所述，各个维度研究数据信度系数值高于 0.9，综合说明数据信度质量高，可用于进一步分析。

4. 效度分析

本文在问卷设计时已划分好维度，因此采用验证性因子分析进行效度分析。

表 3 因子载荷系数表格

维度	测量项	非标准载荷系数 (Coef.)	标准误 (Std. Error)	$z$	$p$	标准载荷系数 (Std. Estimate)
倾向因素	A1	1.000	-	-	-	0.814
倾向因素	A2	1.021	0.041	24.971	0.000	0.818
倾向因素	A3	0.988	0.041	24.100	0.000	0.798
倾向因素	A4	0.987	0.039	25.369	0.000	0.826
倾向因素	A5	0.996	0.042	23.870	0.000	0.793
倾向因素	A6	0.973	0.040	24.562	0.000	0.808
使能因素	B1	1.000	-	-	-	0.802
使能因素	B2	0.967	0.042	22.874	0.000	0.779

表 3 因子载荷系数表格（续表）

维度	测量项	非标准载荷系数 (Coef.)	标准误 (Std. Error)	<i>z</i>	<i>p</i>	标准载荷系数 (Std. Estimate)
使能因素	B3	0.980	0.043	22.955	0.000	0.781
使能因素	B4	0.994	0.045	21.995	0.000	0.757
使能因素	B5	0.958	0.043	22.359	0.000	0.766
使能因素	B6	1.011	0.046	21.851	0.000	0.753
使能因素	B7	1.044	0.047	22.017	0.000	0.757
需求因素	C1	1.000	-	-	-	0.758
需求因素	C2	1.034	0.047	21.798	0.000	0.809
需求因素	C3	0.972	0.047	20.623	0.000	0.771
需求因素	C4	1.013	0.049	20.798	0.000	0.777
需求因素	C5	0.993	0.050	19.731	0.000	0.742
参与意愿	参与倾向	1.000	-	-	-	0.853
参与意愿	必要程度	0.989	0.039	25.530	0.000	0.855

针对测量关系来看：各测量关系项，标准化载荷系绝对值均大于 0.6 且呈现出显著性, 意味着本次问卷各个维度与选项有着较好的测量关系。

表 4 模型 AVE 和 CR 指标结果

维度	平均方差萃取 AVE 值	组合信度 CR 值
倾向因素	0.655	0.919
使能因素	0.602	0.901
需求因素	0.596	0.881
参与意愿	0.729	0.843

本次针对共 4 个因子，以及 19 个分析项进行验证性因子分析 (CFA) 分析。从上表可知, 共 4 个因子对应的 AVE 值全部均大于 0.5, 且 CR 值全部均高于 0.8, 意味着本次分析数据具有良好的聚合（收敛）效度。

表 5 区分效度：Pearson 相关与 AVE 平方根值

因素	倾向因素	使能因素	需求因素	参与意愿
倾向因素	0.910			
使能因素	0.894	0.896		
需求因素	0.848	0.830	0.872	
参与意愿	0.751	0.751	0.742	0.854

注：斜对角线蓝色数字为 AVE 平方根值

针对区分效度进行分析, 针对倾向因素, 其 AVE 平方根值为 0.910, 大于因子间相关系数绝对值的最大值 0.894, 意味着其区分效度良好。针对使能因素, 其 AVE 平方根值为 0.896, 大于因子间相关系数绝对值的最大值 0.894, 意味着其区分效度良好; 针对需求因素, 其 AVE 平方根值为 0.872, 大于因子间相关系数绝对值的最大值 0.848, 意味着其区分效度良好。针对参与意愿, 其 AVE 平方根值为 0.854, 大于因子间相关系数绝对值的最大值 0.751, 意味着其具有良好的区分效度。

综上, 本文的问卷效度较好, 可用于进一步分析。

研究结果

为了更深层次的探究哪些变量因素会更显著影响中老年人“时间银行”互助养老模式选意愿, 可通过 Logistic 回归分析, 采用 Forward 向前法找出显著的自变量进行模型分析, 因变量是“时间银行”互助养老意愿, 取值“0”、“1”为二分变量, 以安德森行为模型为理论框架, 分析倾向因素、使能因素、需求因素对中老年人“时间银行”互助养老意愿选择的影响程度与方向。

1. 倾向因素对互助养老意愿影响的 Logistic 回归分析

表 6 倾向因素二元 Logit 回归分析结果汇总

项	回归系数	标准误	z 值	Wald $\chi^2$	p 值	OR 值	OR 值 95% CI
互助养老政策的完善程度	0.573	0.304	-1.885	3.553	0.059*	0.564	0.311 ~ 1.023
互助养老资金的支持程度	1.412	0.348	-4.054	16.433	0.000***	0.244	0.123 ~ 0.482
学历 (小学及以下)	-2.348	0.522	-4.495	20.203	0.000***	0.096	0.034 ~ 0.266
婚姻状况 (离婚)	-2.318	0.451	-5.143	26.447	0.000***	0.098	0.041 ~ 0.238
年龄段 (45-50 岁)	-0.617	0.253	-2.441	5.958	0.015**	0.540	0.329 ~ 0.886
互助养老的知晓度	0.170	0.095	1.793	3.215	0.073*	1.185	0.984 ~ 1.428
学历 (初中)	-0.658	0.370	-1.780	3.169	0.075*	0.518	0.251 ~ 1.069
婚姻状况 (丧偶)	-2.107	0.522	-4.037	16.294	0.000***	0.122	0.044 ~ 0.338
截距	2.183	0.659	3.313	10.976	0.001**	8.871	2.439 ~ 32.271

注: 因变量: 参与意愿; \*p < 0.1, \*\*p < 0.05, \*\*\*p < 0.001

McFadden R 方: 0.121; Cox & Snell R 方: 0.154; Nagelkerke R 方: 0.205

在倾向因素层面, 将参与意愿作为因变量进行二元 Logit 回归分析, 经过模型自动识别, 最终余下互助养老政策的完善程度、互助养老资金的支持程度、学历 (小学及以下)、婚姻状况 (离婚)、年龄段 (45-50 岁)、互助养老的知晓度、学历 (初中)、婚姻状况 (丧偶) 一共 8 项在模型中, McFaddenR 方: = 0.121, 意味着互助养老政策的完善程度、互助养老资金的支持程度、学历 (小学及以下)、婚姻状况 (离婚)、年龄段 (45-50 岁)、互助养老的知晓度、学历 (初中)、婚姻状况 (丧偶) 可以解释参与意愿的 12.1% 变化原因。

从上表可知: 模型公式为:  $\ln(p/1-p)=2.183+0.573* \text{互助养老政策的完善程度}+1.412* \text{互助养老资金的支持程度}-2.348* \text{学历(小学及以下)}-2.318* \text{婚姻状况(离婚)}-0.617* \text{年龄段(45-50岁)}+0.170* \text{互助养老的知晓度}-0.658* \text{学历(初中)}-2.107* \text{婚姻状况(丧偶)}$ 。其中  $p$  代表参与意愿为 1 的概率,  $1-p$  代表参与意愿为 0 的概率。

总结分析可知: 互助养老政策的完善程度、互助养老资金的支持程度、互助养老的知晓度会对参与意愿产生显著的正向影响关系; 学历(小学及以下)、婚姻状况(离婚)、年龄段(45-50 岁)、学历(初中)、婚姻状况(丧偶)会对参与意愿产生显著的负向影响关系。

2. 使能因素对互助养老意愿影响的 Logistic 回归分析

表 7 使能因素二元 Logit 回归分析结果汇总

项	回归系数	标准误	z 值	Wald $\chi^2$	p 值	OR 值	OR 值 95% CI
月收入 (3000 元以下)	1.182	0.385	3.072	9.435	0.002**	3.260	1.534 ~ 6.928
月收入 (3001-5000 元)	1.301	0.425	3.060	9.361	0.002**	3.672	1.596 ~ 8.447
月收入 (5001-7000 元)	0.649	0.186	3.487	12.162	0.000***	1.914	1.329 ~ 2.756
社区组织活动的频率	0.305	0.101	3.030	9.180	0.002**	1.357	1.114 ~ 1.654
社区关心程度	0.290	0.084	3.452	11.920	0.001**	1.336	1.134 ~ 1.575
截距	-2.715	0.470	-5.776	33.366	0.000***	0.066	0.026 ~ 0.166

注: 因变量: 参与意愿; \* $p < 0.1$ , \*\* $p < 0.05$ , \*\*\* $p < 0.001$   
McFadden  $R$  方: 0.065; Cox & Snell  $R$  方: 0.086; Nagelkerke  $R$  方: 0.114

在使能因素层面, 将参与意愿作为因变量进行二元 Logit 回归分析(自变量筛选方法为 forward 向前法), 经过模型自动识别, 最终余下月收入 (3,000 元以下), 月收入 (3,001-5,000 元), 月收入 (5,001-7,000 元), 社区组织活动的频率, 社区关心程度一共 5 项在模型中, 从上表可以看出, 意味着月收入 (3,000 元以下), 月收入 (3,001-5,000 元), 月收入 (5,001-7,000 元), 社区组织活动的频率, 社区关心程度可以解释参与意愿的 0.06 变化原因。

从上表可知: 模型公式为:  $\ln(p/1-p)=-2.715+1.182* \text{月收入(3,000元以下)}+1.301* \text{月收入(3,001-5,000元)}+0.649* \text{月收入(5,001-7,000元)}+0.305* \text{社区组织活动的频率}+0.290* \text{社区关心程度}$ 。

总结分析可知: 月收入 (3,000 元以下), 月收入 (3,001-5,000 元), 月收入 (5,001-7,000 元), 社区组织活动的频率, 社区关心程度均会对参与意愿产生显著的正向影响关系。

3. 需求因素对互助养老意愿影响的 Logistic 回归分析

表 8 需求因素二元 Logit 回归分析结果汇总

项	回归系数	标准误	z 值	Wald $\chi^2$	p 值	OR 值	OR 值 95% CI
孤独感	0.190	0.079	2.417	5.840	0.016**	1.210	1.037 ~ 1.411
生活满意度	0.156	0.077	2.023	4.093	0.043**	1.169	1.005 ~ 1.360
截距	-1.371	0.288	-4.753	22.593	0.000	0.254	0.144 ~ 0.447

注：因变量：参与意愿；\*p < 0.1, \*\*p < 0.05, \*\*\*p < 0.001  
McFadden R 方：0.025；Cox & Snell R 方：0.034；Nagelkerke R 方：0.045

在需求因素层面，主要考察中老年的孤独感，生活健康状况，生活自理能力，慢性病患病情况，生活满意度对“时间银行”互助养老意愿选择的影响因素。从上表可知，将孤独感，生活健康状况，生活自理能力，慢性病患病情况，生活满意度为自变量，而将参与意愿作为因变量进行二元 Logit 回归分析，经过模型自动识别，最终余下孤独感和生活满意度一共 2 项在模型中。

从上表可得，模型公式为： $\ln(p / 1-p) = -1.371 + 0.190 \times \text{孤独感} + 0.156 \times \text{生活满意度}$ 。

总结可知：孤独感和生活满意度均会对参与意愿产生显著的正向影响关系。

讨论

本研究采用自行编制的中老年人“时间银行”互助养老模式参与意向调查问卷，对即将面临养老问题的中年人群今后的养老意向，已经面临养老问题的低龄老年人群目前的养老意向进行了研究，并以解释和预测医疗卫生服务利用行为的权威模型——安德森模型为理论框架，并尝试引进新变量，使模型更加符合中国社会文化背景，从而探讨倾向、使能、需求三类因素对于中老年人“时间银行”互助养老模式参与意向的影响。总体来说，调查群体中愿意参与“时间银行”互助养老方式的中老年人有 502 人 (75.9%)，不愿意参与的中老年人有 159 人 (24.1%)，中老年人均表现出更加积极地加入“时间银行”养老模式的意愿。说明了中老年人综合素质和思想道德素质普遍较高，有积极参与的心态，有服务他人，发扬志愿服务的精神，有尊老爱幼的价值观，能够认识到帮助他人是升华自我的重要途径之一，也注重自我价值的实现。具体结论如下：

1. 倾向因素对中老年人“时间银行”互助养老意愿有直接影响

倾向因素中，互助养老的养老认知、学历、婚姻状况、年龄段会影响中老年人互助养老意愿选择。可以发现，愿意进行的往往是互助养老认知度高的中老年人，而不愿意进行互助养老的往往是学历层次较低、离婚和丧偶、低年龄的中老年人。

“时间银行”互助养老模式在中国已有十余年发展历史，虽然取得了一定成绩，但仍存在一些问题 and 不足，如公众认知度不高，因此并未成为目前主流的养老模式。通过调查发现，多数中



老年人对“时间银行”并不了解,对于“时间银行”养老志愿服务的认知程度普遍不高,也不太重视这一养老模式。中老年人对养老志愿服务实际参与程度不高,其根本原因可能在于多数中老年人对参与方式认识不清,因而不能真正地参与其中。表明中国政府与社会尚未把“时间银行”养老志愿服务宣传付诸实践,对“时间银行”志愿服务认识的普及力度还不够,未来还需要加大对养老志愿服务宣传与推广力度。在中老年人中推广“时间银行”互助养老志愿服务的理念及操作模式以降低中老年人对新鲜事物接受的障碍并不容易。随着社会经济的发展以及人们生活水平的提高,越来越多的老年人希望通过参加这一项目来获得健康老龄化所需的知识和技能。因此,开展这项活动具有很高的可行性,也非常有必要。但在中老年群体中宣传推广这一互助模式,所需时间较长。

学历层次影响中老年人互助养老模式的选择,学历层次越高,越愿意进行互助养老,其原因之一是学历层次越高越能增加老年人互助养老认知度,增加养老服务需求,学历层次越高者视野越开阔,文化程度与其学历成正比,文化程度对其社会交往能力及体验具有相同影响,因此学历层次高者社会交往能力越强,交往群体范围越广,互助养老意愿越强。其二是因为文化水平越高的中年人易于接受新生事物,不拘泥于传统养老方式,思想观念易于改变,能了解互助养老这一养老大趋势,从而为未来养老问题做好了思想上的铺垫。而在 Li (2018) 的研究中,文化水平越低的中年人越倾向于选择社区养老,原因可能在于这文化水平较高的中年人往往会对机构医养结合模式有较为深入的了解,并且对护理、医疗、康复、营养等方面服务的质量和专业化有着相对较高的要求。

年龄会影响中老年人互助养老模式的选择,年龄越大的中老年人更愿意进行互助养老,其可能原因一是因为年龄偏大导致行动不便或者生活无法自理,他们当中很多人老伴已经去世,因此该部分老人会选择互助养老以得到便捷的照顾或者减轻孩子的负担。二是因为受传统养老观念的影响,年龄偏大者更愿意选择居家养老模式,让熟识的人来照顾他们的生活起居以及在熟识的社区环境里联系亲人以及街坊邻居等。与 Zhou (2021) 的研究结果一致,其认为年龄越大的中年人更愿意选择家庭养老。低年龄人群在互助养老意愿方面的表现不是很显著,这可能是由于相对低龄中年人离真正步入老年阶段尚有一定时间,会对未来养老去向抱有较为乐观的态度,也容易接受乡村养老,异地养老,旅游养老和基地养老等新的养老方式,加之他们的身体状况比老年大的人更加健康,因此对互助养老中所提供的家政服务,陪伴服务,基本医疗服务和健康管理服务等的需求也不是很高。

## 2. 使能因素对中老年人“时间银行”互助养老意愿有直接影响

使能因素中,月收入,社区组织活动的频率,社区关心程度会影响中老年人互助养老意愿选择。可以发现,有互助养老意愿的中老年人往往是月收入低、社区组织活动频繁、社区关心程度较高的。

月收入对中老年人选择互助养老模式有影响,月收入越低的中老年人越倾向于互助养老,与 Zhou (2016) 的研究结果一致,中年人月收入水平越低,普通社区养老的意愿越强烈。其原因是收入水平和其他经济方面因素决定了生活自立水平,而月收入则体现了中年人未来自养能力。月收入比较多的中老年人,进入老年阶段后,将拥有一定资金储备,能自食其力,在经济上和决策独立性方面也拥有一定自主权利,从而在以后的养老问题中,可能选择专业的养老机构,享受到较为专业的医疗护理,生活照料,心理慰藉等服务。反之,月收入水平低的中老年人由于缺乏相应的经济基础,难以承担起进入专业养老机构的重担。因为目前养老机构的入住所需费用依然高昂,所提供的医疗、生活护理等服务项目的费用标准还不是十分明确,有些服务尚未纳入医保医疗报销范畴。相比在养老机构养老需要以较好的经济条件为基础,而在社区养老不需要床位费用的支出,养老所需的费用相对较低,所以收入偏低的中老年人会更愿意选择。因此,经济因素是人们选择机构养老模式的重要因素。

社区服务供给对中老年人互助养老模式的选择产生了一定的影响,本研究社区服务供给主要涉及社区活动的组织频率、社区关心程度和社区公共设施满意度这几个方面。这些因素中社区活动的组织频率和社区关心程度对互助养老意愿有显著影响。研究发现:参与社区活动的次数越多、组织频率越高、社区关心程度越强,则其互助养老意愿就越强。这一结果与 Li (2018) 的研究结果类似。社区具备了向中老年人提供丰富多彩养老服务的条件后,出于传统“落叶归根”观念,往往不愿意打破人们长期养成的居住习惯,当社区能够提供医疗服务,健康咨询及健康检查服务,护理服务,大病康复服务及临终关怀服务后,今后在社区就基本上能够满足老年人多层次,多样化的健康养老需要,社区养老已成为发展养老服务体系的重要支撑,同时其与居家养老服务的结合既符合国情民情又符合中老年人养老意愿。

### 3. 需求因素对中老年人“时间银行”互助养老意愿有直接影响

在需求因素方面,孤独感,生活满意度对中老年人互助养老的意向选择有影响。可发现,会觉得较为寂寞,对生活满意度更高的中老年人通常有互助养老意愿。

孤独感会影响中老年人互助养老模式的选择,孤独感高的中老年人更愿意进行互助养老,与 Zhang et al. (2017) 的研究结果类似。感到孤独寂寞的中老年人往往需要家人、朋友的陪伴,对于熟悉的环境和人际关系也有较强的依赖性,所以会选择在社区养老。另外,互助养老模式中,社区还会重点关注老年人的心理健康问题,为其提供情感慰藉和心理咨询方面的服务,例如为老年人提供心理咨询、心理疏导等服务,这都在一定程度上能够缓解孤独情绪。

生活满意度会影响中老年人互助养老模式的选择,生活满意度高的中老年人更愿意进行互助养老。与 Zhou (2021) 的研究结果不一致,原因可能在于调查人群、地区及样本量不同造成的差异所致。研究普遍认为,中老年人得到来自家庭,邻居,亲友,社区的充分生活照料与社会支持后,其对于目前所处生活环境的满意度越高,则其生活满意度越高,说明其需求能够在

目前所处环境中获得满足,而无需通过转变目前所处生活方式获得居住,精神层面的支持,其互助养老需求意向也就越低,反之,中老年人未能得到来自家庭,邻居家,亲友,社区等方面的充分生活照料,他不同意现有的生活环境,生活满意度下降,说明其在现有的生活环境中难以获得到充分的社会支持,并存在动机改变当前的生活方式,其互助养老服务的需求也将提高。由此可知中老年人的生活满意度与互助养老存在显着负相关关系。但研究结果表明:中老年人对当前生活的满意度越高,相反他们更倾向于互助养老,这可能是由于对当前生活满意度高的中老年人在其他方面表现得也比较乐观、体质较好、经济状况较好、性格开朗、渴望尝试新鲜事物的意愿较强。

## 总结与建议

时间银行互助养老志愿服务模式是有效应对老龄化问题的重要路径之一,通过政府主导、广泛宣传、社会支持共同推进健康中国和美丽中国的可持续发展。在积极老龄化大环境下。不仅要发挥政府主导与引导作用,从政策和资金上“保驾护航”,积极提倡并宣传“时间银行”,使“互利互惠”“互帮互助”理念深入人心,还需要把实施权力贯彻于组织单位并明确单位责任,以社会化运作保障“时间银行”有序顺利运转。

从理论意义上看,发展时间银行对于居家互助养老体系的功能,并开展相关理论探究,对于中国养老体系建设将产生较大实用价值,同时也是对既有养老理论的一种补充与完善,为既有养老服务所带来的效益,有利于继承中国优秀传统文化,推动和谐社会建设。在现实层面上,随着中国社会进入超老龄化阶段,有限的养老资源已无法满足人们日益增长的需求,家庭养老功能逐渐弱化,而从前的养老思维与养老模式已经不能很好地应对日益严峻的养老困境。在此背景下,传统的养老思维模式被打破,以自我养老保障为核心的劳务养老模式应运而生,时间银行正是顺应这一趋势产生并迅速发展起来的,其目标在于帮助广大的老龄化群体实现“老有所居、老有所学、老有所用”。随着人口老龄化进程加速,如何让老年人群从被动接受服务转变到主动参与社区居家养老成为目前亟待解决的重要课题之一。在此背景之下,国内外学者纷纷就相关问题进行深入研究并取得一定成果。但是,关于时间银行这个新概念,过去多为碎片化,新闻性报道,缺少理论基础研究,也没有针对实际工作中存在的问题给出具体而深刻的理论指导,从而不能和目前实际工作的开展相联系。本研究立足于中国时代背景与中国基本国情双重视角,通过在养老模式涉入意愿研究中引入安德森模型,并以此作为理论分析框架,通过增加使得模型更加契合中国社会文化背景,包括养老观念,社会支持,社区服务供给在内的变量,进而结合结构方程模型,全面,系统地剖析影响中老年人群互助养老模式涉入意图的直接与间接因素及影响路径,从而为中老年人群“时间银行”互助养老模式涉入意愿分析提供理论依据,以期系统阐释民众互助养老模式涉入意愿,并为养老模式涉入行为影响因素研究提供理论支持,

不仅可以优化“时间银行”在养老模式中的运用，而且可以破解养老模式涉入困境，具有一定的现实意义。

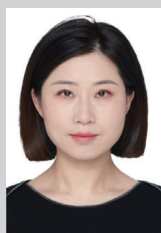
从实践意义上看，当前“时间银行”养老模式尚处在起步阶段，社会力量介入不足，志愿服务人才非常匮乏。因此，如何构建适合中国国情的老年服务体系，实现老年人老有所养，老有所依，已经成为亟待解决的问题。本文采用问卷调查法进行研究。调查对象为昆明市部分中老年人群体。中年人群不但是传统家庭养老责任承担者，也是未来国家养老主体，正处在社会转型过程中的中年人群面临着诸多生活压力，在传统养老模式与现代养老模式博弈过程中，现阶段中年人选择养老模式的意愿与需求，从某种程度上折射出中国未来养老发展的走向。低龄老年人是“时间银行”的重要参与者，主力军，是对养老问题非常敏感的人群，他们有足够的时间来对自己的养老规划做出调整，选择适合自己的养老模式，他们的参与意向能体现其今后的养老需求，同时也影响着养老的政策制定和实施。因此，本研究以中年人群体、低龄老年人群体为调查对象，对他们的互助养老模式参与意向进行研究，可以了中老年群体对互助养老服务的参与意愿，探讨和分析目前“时间银行”互助养老模式发展中存在的问题，从而为政策制定者日后制定合理的养老政策满足老年人切身需求以及促进养老模式的进一步完善和发展提供了参考依据，另外也可为“时间银行”互助养老模式方面的研究提供新的视角。

## Reference

- Cahn, E. S. (2001). On lets and time dollars. *International Journal of Community Currency Research*, (5), 50-71.
- Li, C. Y. (2019). *Study on the willingness of the “time bank” mutual aid for the elderly in Shijiazhuang City* [Master’s thesis]. Hebei University of Business and Economics. [in Chinese]
- Li, C. Y. (2018). Combination of community home medical care for the elderly in ethnic minority areas analysis of the willingness and influencing factors of elderly care service mode choice: An empirical study based on Anderson behavior model. *Journal of Yunnan Minzu University (Social Sciences)*, 35(5), 135-143. [in Chinese]
- Lu, H. Y. (2021). Practice and discussion on co-production of elderly care services: Take time banking for example. *Society and the Rule of Law*, (7), 117-125. [in Chinese]
- Lv, H. R. (2018). *The comparison and interpretation of mutual help and social support between the elderly of Han and Uyghur-Based on the survey in Urumqi* [Doctoral dissertation]. ZheJiang University. [in Chinese]
- National Health and Family Planning Commission. (2015). *Report on the family development in China, 2015*. China Social Sciences Press. [in Chinese]
- Wang, Y. T. (2017). *Study on patterns of “time bank” mutual pension and participation willingness for young elderly* [Master’s thesis]. Hangzhou Normal University. [in Chinese]



- Wu, Y. S., & Dang, J. W. (2013). *Report on the development of the cause of the elderly in China*. Social Sciences Academic Press. [in Chinese]
- Xu, Y. Q. (2021). The construction of Japanese time bank and its enlightenment to Chinese old-age service. *Economic Research Guide*, 2(460), 37-40. [in Chinese]
- Zhang, L., Zeng, Y., & Fang, Y. (2017). The effect of health status and living arrangements on long-term care models among older Chinese: A cross-sectional study. *PLoS One*, 12(9), 10-15. [in Chinese]
- Zhang, D. (2016). Analysis on the willingness and influencing factors of the elderly in Beijing. *Research Report*, 8(4), 19-25. [in Chinese]
- Zhou, X. Y. (2021). Analysis on the willingness and influencing factors of middle-aged pension model choice in Jiangsu Province based on Anderson model. *Modern Preventive Medicine*, 48(40), 3660-3666. [in Chinese]



**Name and Surname:** Xiaoyan Zeng

**Highest Education:** Doctor's Degree

**Affiliation:** Kunming Medical University, China, and Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Medical Education Management and Business Administration



**Name and Surname:** Ersi Liu

**Highest Education:** Doctor's Degree

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Business Management

节日“文化——语言共同体”课堂建构的外延探析——从  
《水浒传》中“一枝花”的簪花看中泰节日习俗差异  
THE EXTENSION OF “THE COMMUNITY OF SHARED HOLIDAY CULTURE  
AND LANGUAGE” COURSE DEVELOPMENT—EXPLORING  
THE DIFFERENCES IN CHINESE AND THAI HOLIDAY CUSTOMS FROM  
THE PERSPECTIVE OF FLOWER HAIRPIN IN CHINA’S GREAT CLASSIC  
NOVEL “OUTLAWS OF THE MARSH”

罗霞<sup>1\*</sup>, 谢仁敏<sup>2</sup>

Xia Luo<sup>1\*</sup>, Renmin Xie<sup>2</sup>

<sup>1</sup>泰国华侨崇圣大学中国学院, <sup>2</sup>中国广西艺术学院

<sup>1</sup>Chinese College of Huachiew Chalermprakiet University, Thailand

<sup>2</sup>College of Humanities, Guangxi University of Arts, China

Received: October 13, 2022 / Revised: November 26, 2023 / Accepted: March 8, 2024

## 摘要

《水浒传》中的一些节日习俗对国际中文教学的影响较大, 通过对《水浒传》等经典名著中的杭州方言和簪花等节日习俗的梳理, 主要围绕杭州方言和地方文化的“文化—语言共同体”的构建展开, 认为目前国际中文节日文化教学虚化, 停留于表面, 从而使语言学习弱化, 很多时候语言理解的障碍其实就是文化障碍。在进行国际中文教学时, 把节日文化的课堂教学放到古典名著的阅读中, 可以让语言课堂教学更加有效果。此外, 通过对构建《水浒传》名著阅读的节日“文化—语言共同体”课堂的影响因素“性别、角色、文化背景、功能、文化冲突、课堂环境、文化理解、节日仪式”等外延的分析, 对节日习俗教学与国际中文教学之间的关系以及处理策略等提出了思考和建议。

**关键词:** 簪花 地方文化 杭州方言 中泰节日习俗

\*Corresponding Author: Xia Luo  
E-mail: hqcsdx168@gmail.com



## Abstract

Some festival customs in “The Water Margin” have a significant impact on international Chinese language teaching. By sorting out the Hangzhou dialect and Zanhua festival customs in classic works such as “The Water Margin”, we mainly focus on the construction of a “cultural language community” between the Hangzhou dialect and local culture. We believe that the current teaching of festival culture in Chinese as a foreign language is vague and superficial, which weakens language learning, as many times, the barrier to language understanding is actually a cultural barrier. When conducting international Chinese language teaching, incorporating holiday culture classroom teaching into the reading of classical masterpieces can make language classroom teaching more effective. In addition, through an analysis of the influencing factors such as gender, role, cultural background, function, cultural conflict, classroom environment, cultural understanding, and festival rituals in the construction of a festival “culture language community” in the classroom for reading the famous work of “The Water Margin”, this paper proposes thoughts and suggestions on the relationship between festival customs teaching and international Chinese language teaching, as well as the implementation strategies.

**Keywords:** Zanhua, Local Culture, Hangzhou Dialect, China and Thailand Festival Customs

## 引言

中泰文化交流已有千年之久。随着公元 1867 年《宋江》（根据《水浒传》翻译）泰译本问世，《水浒传》的多种形式译本逐渐在泰国流传。中国古典名著最早被翻译并传到泰国的是《三国演义》，书中诸葛亮七擒孟获的地点就涉及到如今的泰国。《红楼梦》中也有与泰国相关的情节，如在第二十五回中，就有贾宝玉、王熙凤等关于“暹罗国”茶叶的对话。这些古典名著中也都有相关的节日描写，如《水浒传》中就多次写到元宵节，并有对元宵节簪花等习俗的描写。

中泰文化日渐融合，泰国华裔至今保留着中华民族的一些风俗习惯，如中秋节就仍保留着用鲜花供奉佛祖的习俗。因此，在国际中文教学中，通过中泰节日的文化对比，辨识中华传统节日习俗与泰国本土节日习俗的异同，可以提高学生汉语学习的兴趣，但目前国际中文教学中，节日文化教学存在表面化现象，流于表面。如第二课堂“古典名著读”的时候，把汉语作为第二语言的学习者（也可简称“汉语二语学习者”）不能理解《水浒传》中“一枝花”蔡庆每天都簪花这一情节，文化隔膜造成汉语学习者的语言理解障碍。此外，虽然目前中国本土普通话的普及率达到 80.72%，但中国留学生和海外汉语学习者，在学习和生活中难免会遇到方言。如阅读《水浒传》等古典名著时，其中“可怜见”“没蟹脚”“兀自”等杭州方言，也会成为把汉语作为第二语言的学习者阅读时的语言障碍。

## 研究目的

本研究旨在探究节日习俗对节日文化教学的影响和汉语方言对国际中文教学的影响。文章围绕节日习俗和杭州方言两个方面展开,所涉及的节日文化为《水浒传》中的簪花习俗,语言教学方面涉及到《水浒传》中的杭州方言词汇和入声字的教学,力图尝试通过对外延的探讨,构建地方文化和杭州方言的节日“文化—语言共同体”课堂教学模式。通过研究解决以下问题:

1. 国际中文教学中,要不要深入了解地方节日习俗和作品中的方言?
2. 国际中文教学中,地方节日文化教学该如何与语言教学相结合?
3. 通过与泰国的节日习俗比较,中华传统节日在海外传播的情形如何?

这些问题大多是国际中文教学中普遍存在的问题,同时也是多年来国际中文教育界和语言学界颇有争议的问题。

## 文献综述

二十世纪西方语言哲学实现了从“二元关系”到“三元关系”的转向(Chen, 2014)。之前语言哲学把“语言、世界”作为研究对象,这种只研究“二元关系”的是形式语言哲学;后转为把“语言、人(语言共同体)和世界”作为研究对象,这种研究“三元关系”的是社会语言哲学。

语言哲学二元关系的代表人物有:弗雷格(F. L. G. Frege, 1848-1925)、罗素(B. Russell, 1872-1970)、早期维特根斯坦(L. Wittgenstein, 1889-1951) 卡尔纳普(R. Carnap, 1891-1970)、塔斯·基(A. Tarski, 1901-1983)、戴维·森(D. H. Davidson, 1917-2003)、乔姆斯基(N. Chomsky, 1928—现在)、克里普克(S. Kripke, 1940-2022)等。其理论主张是:脱离语言使用者及其语境,把语言作为一种物质来研究,所以不能解释语言是如何生成的、语言使用者是如何成功交流的等问题,不能很好地通过恰当的语言理解人的本质及其与世界的关系。

语言哲学三元关系的代表人物有:后期维特根斯坦(L. Wittgenstein, 1889-1951)、奥斯汀(J. L. Austin, 1911-1960)、格·赖斯(P. Grice, 1913-1988)、塞尔(J. Searle)、斯特劳森(P. Strawson, 1919-2006)、达米特(M. Dummett, 1925-2011)、普特南(H. Putnam)、大卫·刘易斯(D. Lewis, 1941-2001)、泰勒·伯奇(T. Burge)、布兰顿(R. Brandom)等。其理论主张是:语言的使用不能脱离使用者“人(语言共同体)”,语言不是私人的,而是“约定俗成”的公共意识的产物,语言的使用不能离开语境,并以关键词“社会共同体”“交流或交往”(“交往”)“意向性”“约定”“规则”“语境”“公共语言”“共享意义”等作为其理论主张,三元关系因为加入了语言的使用者“人(语言共同体)”这个研究对象,能很好地解释语言的本质,虽没有二元关系的研究成果多,但却使语言哲学的研究前景变得更加开阔。

Zhang (1998) 在其著作里提到认知语言学的代表人物有：朗奴·兰盖克 (R. Langaker)、乔治·雷可夫 (George Lakoff) 和马克·约翰逊 (Mark Johnson) 等。其理论主张是针对二元关系的代表人物乔姆斯基的“生成语言学”提出的，以“体验观”“差异观”“依存观”“整体观”“构式观”“非形式化”等为其理论的关键词。

本研究借鉴“二元关系”的技术路线、“三元关系”的“(人)语言共同体”的概念和认知语言学的“体验观”等理论，以节日文化为研究对象，构建国际中文教学的 5C 模型，简称“5C” MCLC (“5C” Model of Cultural-Linguistic Community)，即国际中文教育中“文化—语言共同体”的节日文化“5C”教学方法。本文即为此模型的具体运用（见图 1）。

## 研究方法

采取文献研究、访谈调查、课堂观察、比较研究等一系列研究方法，对国际中文教育中“文化—语言共同体”的节日文化课堂教学做出统筹安排。

其一，通过文献研究和焦点学生课堂观察，分析录音视频和笔记以及课堂实录，检测国际中文教学中杭州方言和地方文化结合的课堂教学中，节日“文化—语言共同体”的构建效果，并得出相应的研究结论。

其二，通过比较研究，在古典名著《水浒传》阅读过程中，比较中泰两国节日习俗的异同，从而比较节日簪花文化。

### 宋、元、明、清的古典文学作品中的杭州方言

杭州方言指西湖周边小范围内的“杭州话”。Zhao (2011)《现代吴语的研究》中称“所以杭州人说话颇有点像常州人读国语白话文”，杭州话因此又被称为“杭州官话”。Wang (2006) 认为很多古典名著中就出现过杭州方言。

表 1 古典文学作品中部分杭州方言常用词语出现次数

项目	《水浒传》	《三国演义》	《红楼梦》	《初刻拍案惊奇》	《二刻拍案惊奇》	《醒世姻缘传》	《明史演义》
物事	8			13			
将息	33			5			
瞧科	6	7		5			
停当				18			
事体				25			
象意		18		13			
怨怅				4			
物件				11	13		
本等			11	11	10	30	3

古典文学作品中杭州方言常用词语的出现，体现作品语言的生动性和贴近生活的特点。如杭州话只用“掬”不用“扔”，多见于《水浒传》《儒林外史》等作品中。还有“掇凳”、“掇椅”等词语，Cao (2009) 认为在《水浒传》里也很常用。这些词语的使用贴近生活，均能使语言更加生动。

当然，方言在国际中文教学中有个度和量的问题。根据 Li 和 Liu (2007) 的研究中提到“第一课堂”和“第二课堂”的“一主（70% 普通话）二辅（20% 地方普通话，10% 方言）”的“量”的规定。Bao (1998) 认为《水浒传》等名著阅读中方言的教学，应该是属于这 10% 的方言。Wei (2017) 提到方言跟文化、创造文化的人都密切相关，所以其理论也是与语言哲学的“三元关系”比较接近。

宋、元、明、清的古典文学作品中杭州风俗

《水浒传》中“一枝花”簪花，即杭州的习俗。南宋每逢重大节庆，君臣都有簪花的习惯。《西湖老人繁胜录》记载“端午节、初一日，城内外家家供养，都插菖蒲、石榴、蜀葵花、栀子花之类，一早买一万贯花钱不啻”，这是宋朝鲜花产业发展的盛况。

《红楼梦》第 23 回中也有“斗草簪花”的描写：“且说宝玉自进园来……每日只和姊妹丫头们一处，或读书或写字，斗草簪花……”从中可知，“斗草簪花”也是杭州的风俗。

地方文化是与特定区域密切相关的文化，与主流文化既有共性也有差异，但方言的存在能有效保护地方文化，多元文化并存，使文化更加灿烂。

## 构建节日“文化——语言共同体”课堂的影响因素

### 1. 性别、角色、文化背景

性别。为了培养学生的语感，从事国际中文教育的教师都会向有一定中文基础的汉语学习者推荐名著阅读，学习者在读到《水浒传》中大名府的小押狱蔡庆“生来爱戴一枝花，河北人顺口，都叫他做一枝花蔡庆”时，都会不约而同好奇地问“老师，为什么男人头上总是戴着一枝花”看到这里，就必须让学生明白宋朝皆有节日簪花的习俗，甚至生活中也每天簪花。

由此看出，在古代簪花不限男女。《陔馀丛考·簪花》中，清朝的赵翼写道：“今俗唯女簪花，古人则无有不簪花者”。从汉朝起，将能驱虫祛湿、除寒去积食的鲜红茱萸果制成香囊，系于手臂。到晋代，为了省事，干脆插茱萸于头辟邪。这就是簪花的由来。

角色。古代簪花除了不受性别限制，也不分角色。簪花历来被认为只有名流雅士会为之，但唐宋男子草莽英雄亦不例外。从今看来，五大三粗的汉子簪花似乎显得格外滑稽。如《水浒传》(Shi, 2015) 中周通抢亲时，“在鬓旁插了一枝像生花（绢花）”，陪他去抢亲的手下也“头巾边乱插着野花”，使抢亲这件粗野的事情也显出几分妩媚来。最喜欢簪花的是蔡庆，“一枝花”是他的绰号，他每天都簪花。国际中文教学中，可以让学习者了解这些习俗，并明白这些习俗其实也反映了当时的社会现实。

其他古典名著中也会出现对簪花的描写，如在《西游记》中，猪八戒在路上采野花戴在帽檐，被孙悟空笑话，可见簪花在唐宋时期不分角色，无论性格、长相如何，男子都有簪花的习俗。

文化背景。其实，簪花习俗远可以追溯到 3000 年前，《诗经》里“维士与女，伊其相谑，赠之以芍药”，那时就以芍药为定情信物了。据记载，秦始皇规定嫔妃和宫女在正式场合必须簪花。东汉的出土女俑，发髻簪四朵大菊花。《晋书》记载，三吴女子簪白色茉莉花纪念织女。男子簪花在魏晋南北朝时就出现了，就是插茱萸于头上，只是不普遍。唐代女子簪花流行，后出现男子簪花。宋朝簪花成为制度，明末以后男子不再簪花，清初开始至今，就只有妇女簪花。

### 2. 功能、文化冲突

功能。政治功能。男子簪花自唐朝始，到宋朝为盛。宋高宗簪花的礼仪规定为“臣僚花朵各依官序赐之”，“亲王和宰臣簪大花一十八朵、栾枝十朵，以下官员按照品级逐步递减，品级最低者仅簪两朵而已”簪花数目显示官职的高低，簪花成为官员地位的标志。

**经济功能。**宋朝鲜花种植业空前发达，市场需求量非常大。“……寻常无花供养都不相笑，惟重午不可无花供养。”端午节不买花，会被人笑话。鲜花还有其他经济价值，很多花可以入药，如金银花、菊花祛火。还有梅花、菊花、桂花、莲花、栀子花等均可作主食或菜肴。

**文化功能。**“四相簪花”的故事让读书人形成一种对花的崇拜心理，簪花成为官运亨通的象征。据《梦溪笔谈·补笔谈》记载，北宋庆历五年，宰相韩琦当时在扬州任太守，花园里人工培植的芍药花“金缠腰”一支开四朵，邀请另外的官员陈升之、王安石、王珪前来观赏，



并剪下给他们一一戴上,也给自己簪花一朵。事有凑巧,这四个人在后来的三十年间都当了宰相,于是芍药花“金缠腰”就成了吉祥的象征。“四相簪花”的故事,其实就是读书人把自己的仕途寄予于花瑞之中。

**宗教功能。**簪花背后不仅有深层的文化内涵,还有浓厚的宗教色彩。如“花朝节”簪桃花、杏花,桃花是道教的教花。而端午节簪莲花,莲花为佛教的象征。九月九日重阳节簪菊花,元宵节簪梅花,“梅兰竹菊”四君子是儒家思想的产物。而且泰国人认为用鲜花供奉佛祖会使仪式更加隆重,所以很多与佛教有关的节日的礼佛仪式,都会有献花的环节。

**标签功能。**宋徽宗出宫“御裹小帽,簪花,乘马”,也给随行宫女、侍卫每人一件衣服和一枝“翠叶金花”,相当于宫廷的通行证。《水浒传》写“柴进簪花入禁苑”,柴进骗取了“幞头边各簪翠叶花一朵”的宫禁侍卫的一朵花,作为通行证,趁机混进皇宫。

**装饰功能。**宋朝元宵节,簪花的少女会结伴出游寻找意中人。还有穿衣服如何搭配颜色的记载“……簪白花则衣紫,紫花则衣鹅黄,黄花则衣红”。泰国的影视作品和文学作品中也常有簪花环的情节,也大多数体现出鲜花的装饰功能。

文化冲突。主要体现在古今文化冲突上,如“四相簪花”的故事里,簪花在古代是一种官运亨通的象征。今天人们看来,这只是人和植物的一种交互诠释,是一种迷信。有学者认为“与树木有关的异象往往被理解为吉凶的征兆,也透露出值得注意的社会心理倾向”。当古代的人们不理解一些怪异现象时,就借助巫师或神怪形成一种迷信。

### 3. 课堂环境、文化理解

课堂环境。首先,基于以上对《水浒传》名著阅读中以簪花节日习俗为主的“地方节日文化”影响因素的分析,在国际中文教学中,可以营造出有助于汉语学习的环境,如剪纸“窗花”以宋朝文化为背景,墙壁上贴一些宋代名画《清明上河图》或者唐代名画《簪花侍女图》等,准备一些复古风格的人造簪花,如绢花、绒花等。

其次,为学习者整理一些簪花习俗的诗词或者史料。像搜集一些诸如“春日游,杏花插满头”,“山花插宝髻,石竹绣罗衣”之类的诗歌,可以让学习者感受簪花习俗自古有之。同时,也可以让学习者更加深入地了解簪花的习俗,陆游《老学庵笔记》中“……桃杏花、荷花、菊花、梅花皆并为一景,谓之一年景”,让学习者明白在宋朝一年四季都可以簪花。

最后,文化比较。让学习者说说泰国节日簪花习俗或者与花有关的一些节日活动,通过节日习俗的比较,了解中泰节日习俗的异同,从而达到让汉语学习者更进一步理解《水浒传》中簪花习俗的目的。

文化理解。把汉语作为第二语言的学习者(简称“汉语二语学习者”)可能起先很难理解宋代男子簪花的习俗。便于理解,可以归纳一下簪花原因:一是宋朝自上而下都有簪花的习俗;二是宋朝十分重视传统节日,因为城市 and 商品经济发展迅速,花是人们赋予节日庆典新内容的载体;



三是宋代有两个都城临安和汴京，城市居民都对花卉有很大的需求量；四是赏花、插花、戴花是宋朝人的节日习俗，逢节日花卉需源源不断地供应；五是簪花是一种人们对官运亨通、富贵荣华的渴望，如“四相簪花”的故事中，当时就传说“此花一开，城中就要出宰相”。

#### 4. 节日仪式

“端午节，杭都风俗，自初一日至端午日，家家买桃、柳、葵、榴、蒲叶、伏道。”端午节都城的人们家家养花，还要焚午香一月，作为辟邪祈福之用。虽各国节日习俗不同，但节日以花象征吉兆的心理是相同的。泰国唐人街及北榄府是华裔春节最热闹的处所，在中国传统节日，如春节、元宵节、中秋节、端午节等，依然保留着本民族的风俗习惯，到处也都能见到鲜花。

泰国华裔节日的庆祝仪式，渐渐融入了泰国本土的一些习俗。泰国 95% 以上的人信佛教，所以泰国华裔八月十五中秋节早上要拜佛祖、献鲜花；中午拜祖先，除了跟早上的贡品一样，还要加上柚子等水果；晚上拜月亮，拜月亮要预备五种素菜。也有很多人会到寺庙里拜月亮神，其实华裔已经把中秋节融入到泰国的节日里，这些仪式里往往也都少不了鲜花。

### 构建杭州方言和地方文化的“文化—语言共同体”课堂模式

#### 1. 课堂教学模式构建

杭州方言与地方文化的节日“文化—语言共同体”课堂教学模型，包括以下五个步骤，具体流程如下图。这里是以《水浒传》的名著阅读为核心，构建杭州方言与地域文化 (Jiang, 2013) 的节日“文化—语言共同体”的教学模型 (Luo, 2016)。

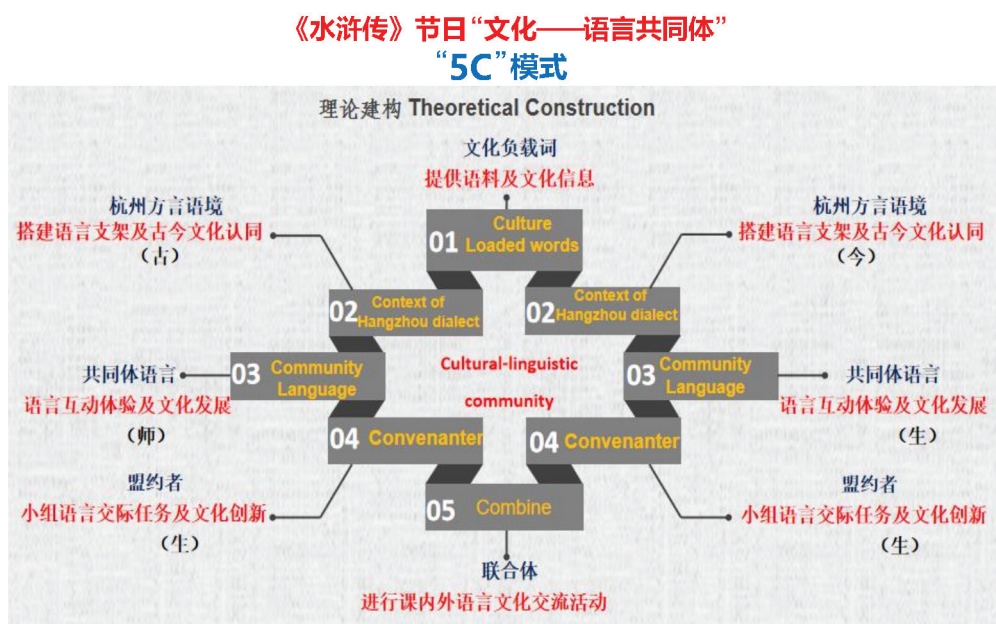


图1 《水浒传》节日“文化—语言共同体”的“5C”模型

因第一个环节“文化负载词 (Culture Loaded Words)”的“提供负载文化信息的词语”和最后一个环节“联合体 (Combine)”的“参加课内外语言文化交流”都是集体活动，没有明确的古今文化比较或者师生课堂互动，所以只是单向的（如上图）。第二个环节“杭州方言语境 (Context of Hangzhou Dialect)”的“文化认同”有古今文化比较，第三个环节形成“共同体语言 (Community Language)”的“文化发展”有师生言语互动，第四个环节“盟约者 (Covenanter)”的“文化创新”有生生交际等明显的交流与对话，所以在构建模型时是双向的（如上图）。

因为是“文化—语言共同体”，所以此模型中是“语言”和“文化”双线并行的结构。语言的线路为“语料—语言支架—语言互动—语言小组交际—课内外语言交流”，文化的线路为“文化信息—文化认同—文化发展—文化创新—文化传播”。这样，“5C”模型形成一种双轨并行的“语言”和“文化”共同提高的节日文化学习模式，即完成对“文化—语言共同体”的构建。

2. 课堂教学模式实施

根据以上构建的地方文化和杭州方言的“文化—语言共同体”模型，以古典小说《水浒传》的阅读活动为核心“1”，整个学期开展一系列的“1+N”的古典名著项目学习活动，消除古今语言和文化方面的隔膜，形成古今“文化—语言共同体”。

1) 文化负载词

现代汉语中只有“阴阳上去”四个声调，在古汉语中有五个声调，多了一个“入”声，而杭州方言却有 7 个声调。在国际中文教学中，开展第二课堂阅读名著《水浒传》的活动之前，让学习者听听“入声字”的发音，注意杭州方言中的入声字与普通话发音的不同，有利于学习者理解名著中相关的杭州方言所负载的文化。

首先，老师在《水浒传》等古典名著中找出一些入声字，播放这些字的杭州方言的读音视频，通过视听入声字让学习者初步接触入声字，从了解入声字的读法开始认识杭州方言。

表 2 《水浒传》等古典文学作品中杭州方言的入声字举例

《水浒传》等中的入声字 一、六、七、八、十、挖、划、骨、屋、吃、百、包、搭、单、干、共等。		
杭州话知识点	杭州话有阴平、阳平、上声、阴去、	阳去、阴入、 阳入等七个声调。

其次，教师范读简单易懂的古文中的入声字，如《陋室铭》，让学习者体会入声字的声韵特点。入声字音很短，给人的感觉就是“顿挫凝滞”。

表 3 《陋室铭》中杭州方言的入声字举例

《陋室铭》中的入声字	不、则、德、绿、入、上、白、阅、竹、子等。
杭州话知识点	古文中所有的入声字，杭州话几乎都是读入声字。
入声字的作用	使文章显得抑扬顿挫，辗转悠美。

教师讲解辨识入声字的方法，让学习者初步分清入声字，并尝试跟老师读读《入声字 168 字歌诀》中的入声字，学习者在《水浒传》中试着找出这些杭州话的入声字。

表 4 普通话中入声字辨识

是否入声字	凡是鼻音（-n -ng）结尾的字都不会是入声字。  普通话中，以 b、d、g、j、z、zh 等为声母的阳平字都是入声字，如：“鼻、白、笛、国、昨、识”等。
知识点	《入声字 168 字歌诀》“六伯黑，不白暂，……逐什一”等。

最后，让学习者把教过的一些入声字注上读音，作为作业，并在《水浒传》中找出具有这些发音特点的字，然后对照《1072 个入声字注音表》，订正作业。

表 5 1072 个入声字注音表举例

1072 个入声字注音									
rì	yuè	chū	rù	，	hēi	bái	bì	lǜ	。
日	月	出	入	，	黑	白	碧	绿	。
yuè	dú	xué	xí	，	dé	yì	shù	yì	。
阅	读	学	习	，	得	益	数	亿	。
shú	xī	bǐ	mò	，	yù	pú	tiě	xī	。
熟	悉	笔	墨		玉	璞	铁	锡	。
zhú	jí	yā	pò	，	lüè	duó	jī	jí	……
逐	级	压	迫	，	掠	夺	积	极	……

2) 杭州方言语境

利用数码设备，感知杭州方言特点。学习者观看老师录制的有关杭州方言的音频或者短视频，模仿杭州话并自己录制视频，各小组交流学习成果。学习者通过教师设置的语言学习情境，身临其境地感知杭州话，有利于理解名著中杭州话的音韵特点。

### 3) 共同体语言

通过“绘制地图”，了解古杭州的地理特点。在阅读《水浒传》时，引导学习者根据名著中的一些地点的描写，绘制出这些地名的地图，并以此了解这些地方的特产及风俗民情等。学习者根据《水浒传》中的人物描写，绘制一些与杭州关系密切的连环画或者人物图谱，或者举行手抄报比赛。全班交流学习成果，教师适当点拨引导，通过师生互动，多方面了解《水浒传》的杭州方言知识，形成一种师生共同体语言。

### 4) 盟约者

查找《水浒传》中南宋古城的一些景点，结合现代杭州景点，设计杭州“一日游”线路图，小组讨论完善方案。学习者根据老师提供的图片，如南宋古城、良渚遗址、六和塔、拱宸桥、西溪湿地，了解有关杭州的语言文化知识，形成古今杭州的共同体语言。最后各小组间成员打乱，分别向其他组介绍自己小组的学习成果，交流线路图，形成生生共同体语言。

### 5) 联合体

举办故事会，提高语言表达能力。学习者根据《水浒传》的内容情节，讲解自己喜欢的人物故事或朗诵名著中自己感兴趣的片段。课外组织大型的故事会或者朗诵会，与其他班级或者其他学校的中文班级交流学习成果，形成共同体语言的联合体。

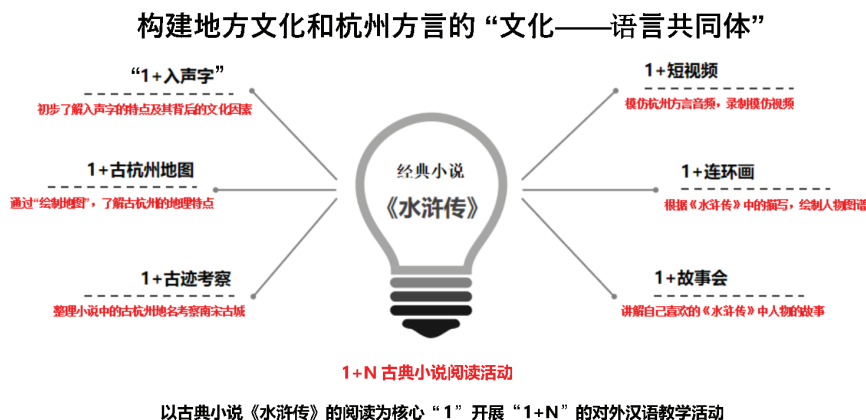


图2 《水浒传》“文化—语言共同体”的课堂教学模式实施图

## 研究结果

通过对古典名著《水浒传》中节日“簪花”习俗这一地方文化的深入探究，帮助汉语二语学习者消除文化理解的隔膜，真正了解中国的节日文化和古代男子簪花的习俗。同时，通过对一些宋、元、明、清经典名著中杭州方言词语的学习，可以为汉语二语学习者扫清方言词语方面的障碍。通过构建地方文化和杭州方言的“文化—语言共同体”的课堂教学模式，能更进一步让汉语二语学习者真正理解《水浒传》这部名著，从而把这个学习方法迁移到其他同时期古

典名著的阅读, 有效提高汉语二语学习者的语言和文化水平。此外, 在总结和建议部分, 提出了五个需要关注的问题, 也是国际中文教学中会遇到并需要真正解决的问题。当然这次研究只是起步, 在未来这个课题还有待进一步探究。

## 讨论

本研究的结果表明, 在国际中文教学中, 语言教学与文化教学融合的关键在于“消除文化理解的隔膜”, 学生在阅读《水浒传》中“男子簪花”情节的时候, 表层原因是语言的理解障碍而产生困惑, 究其深层原因, 却是因为不理解宋朝“簪花文化”而造成的文化隔膜。从而证明国际中文教学中, 语言教学和文化教学是密不可分的, 构建地方文化和杭州方言的“文化—语言共同体”的课堂教学模式是可行的。同时, 通过对中泰两国节日簪花化文的探究, 可以帮助学生更加深入地理解两国节日习俗的异同, 在国际中文教学中有助于加深对中华传统节日文化的理解, 求同存异, 并有利于学习者了解传统节日文化在海外传播的现状与文化融合。当然在具体的教学中, 还存在以下一些值得进一步探讨的问题。

### 1. 国际中文教学中需遵循的教学原则

国际中文教学中要遵循一些教学原则。首先是输入大于输出原则。国际中文教学中, 需遵循“输入大于输出”的语言习得规律, 地方文化和方言的学习也要遵循此规律。对于杭州方言, 可以多让汉语二语学习者听录音或者观看视频, 在教师的引导下, 能清除《水浒传》中杭州方言的理解障碍即可, 即使有少量的输出, 如模仿入声字的发音, 也仅仅是为了提高对杭州方言的兴趣, 不要求掌握。另外, 还要遵循以下六大原则: 一是交际性原则, 汉语二语学习者初步了解簪花习俗和杭州方言的目的, 最终是为了看懂《水浒传》, 达到理解书面语言、实现书面交流的目的; 二是主体创造性原则, 二语学习者了解男子簪花的原因, 是为了消除古今文化的隔膜, 打通思维, 有创见地主动理解名著中相关的语言及文化; 三是结构、功能、文化结合原则, 了解宋朝全民簪花文化, 是为结构、功能服务; 四是文化语境原则, 簪花习俗是从唐代传承、相沿成俗的文化习俗, 杭州方言是作者吴承恩久居都城临安(今杭州), 长期处于杭州方言语境中, 所以《水浒传》的语言受作者言语交际活动的规定和限制, 具有浓厚的“杭州官话”色彩(Ma, 2009); 五是直观性原则, 这个原则对把汉语作为第二语言的古典名著初次阅读者更为必要, 围绕“簪花”这一直观的行为, 开展整个学期古典名著阅读活动, 让学习者在一系列感兴趣的活动中, 感知簪花文化及地方习俗; 六是循序渐进原则, 国际中文教学中, 可以从简单的易于了解的显性文化着手, 再拓展到对隐性文化的学习, 如从簪花这个易于了解的习俗入手, 让汉语二语学习者通过和泰国与花有关的节日习俗的比较, 从而拓展到更深入的隐性文化——文化融合的学习, 像泰国华裔的中秋节庆祝仪式已经融入了泰国“礼佛”的文化, 如献鲜花给佛祖。



2. 构建“文化—语言共同体”的三个维度

横向比较。在国际中文教学的节日文化教学中，可以比较中国节日文化与当地节日文化的异同，使不同文化背景的人能够相互了解。如下图，可以整理一份不同节日古人簪花的活动情况或者记录这一些活动的诗词，让学习者理解古人传统的节日都有簪花的习俗，且不同的节日簪不同的花，下图为传统节日簪花时间轴。

春节	上元节	花朝节	清明节	端午节	中秋节	重阳节
<b>正月初一</b> 春节簪梅花。 “正月元日，再举 庆典，……御宴极 欢。自皇帝以至 群臣警卫史卒，往 来皆簪花。” （《武林旧事》 淳熙十三年，即 1186 年）。	<b>正月十五</b> 上元节簪玉梅、 雪柳。“元夕节 物，妇人皆戴珠 翠、闹蛾、玉 梅、雪柳、菩提 叶、灯球、销金 合、蝉貂袖（宋 刻‘貉袖’）、项 帕，而衣多尚白， 盖月下所宜也。” （《武林旧事·元 夕》周密）	<b>二月十五</b> 花朝节簪牡丹、 芍药、桃花、杏 花。也叫花神节， 百花的生日。可 以投壶、画扇、 扑蝶、赏红、尝 百花糕、放风 箏、簪花等。“百 花生日是良辰，未 到花期一半春。 红紫万千披锦绣， 尚劳点缀贺花神” （蔡云）	<b>四月五日</b> 清明节簪柳、簪 柏。古代清明节 有插柳的习俗。 插柳是为了纪念 教民稼穡的神农 氏。“清明一霎又 今朝，听得沿街卖 柳条。相约比邻 诸姊妹，一枝斜插 绿云翘。”（杨韞 华）	<b>五月初五</b> 端午节茉莉花、 荷花。苏轼有云： “轻汗微微透碧 纨，明朝端午浴芳 兰。”端午节佩 香囊、簪花，宜吃 粽食蛋，宜换新 衣、宜悬艾叶挂 菖蒲。有地方也 称“女儿节”。	<b>八月十五</b> 中秋节簪桂花。 中秋节也叫“月 夕”节，与“花朝 节”相对应。“木 犀球压鬓丝香，两 两三三姊妹行。 行冷不嫌罗袖薄， 路遥翻恨绣裙 长。”（蔡云）	<b>九月初九</b> 重阳节簪菊花、 插茱萸。茱萸是 一种可以驱邪御 寒的花：“俗于此 日以茱萸气烈成 熟，尚此日折茱萸 房以插头，言辟恶 气而御初寒。”

图 3 中国传统节日簪花时间轴

泰国人的节日也有很多与花有关的活动，也可以让学习者理解泰国人的节日，也有用花来庆祝的习俗，且不同的节日也用不同的花，下图为整理出来的泰国的节日与花有关的庆祝活动时间轴。

教师节	鲜花节	万佛节	春耕节	母亲节	守夏节	水灯节
<b>一月十六</b> 康乃馨。泰国教 师节学生会给教 师送康乃馨。 1957 年 1 月 16 日是泰国第一次 举行大的教师节 活动，因而把这一 天定为教师节。 泰国教师节很隆 重，学校会放假一 天，以示庆祝。	<b>二月份第一个周 末</b> 万寿菊。万寿菊 Cochlospermum Religiosum（英文 名）泰国人认为 佛祖是非常喜欢 鲜花的，所以万寿 菊这种就像是金 黄色的牡丹挂在 树上的落叶乔木， 就经常作为佛像 供花。	<b>三月十五</b> 莲花。在万佛节， 泰国人手持莲花， 绕寺三圈巡礼。 上午施斋，下午听 诵经，傍晚礼佛。 泰国人将这一天 定为佛教创建日， 相传佛教创始人 释迦牟尼这一天 向 1250 名罗汉讲 佛。	<b>五月十一</b> 春暖花开。百花 盛开的季节，由王 室主持春耕节，祈 求一年风调雨顺， 五谷丰登。仪式 结束后，百姓捡回 撒在地上的种子 去种，求得好的收 成。	<b>八月十二</b> 茉莉花。8 月 12 日“母亲节”，也 是泰国王后诗丽吉 殿下的生日，泰国 为了纪念她的功 绩，1976 年把这 一天定为“母亲 节”，把洁白芳香 的茉莉花定为 “母亲节”。	<b>八月十六</b> 鲜花。守夏节源 于古印度僧人禁 足安居。泰历八 月十六日到十一 月十五日，僧人静 坐寺内三个月。 守夏节举行仪式 时，各寺院和僧人 互相赠送鲜花、 香烛。	<b>十二月十五</b> 莲花。泰国人将 莲花形状的灯，或 者其他自己亲手 制作的灯，放入河 流，祝愿和祝福。 很多情侣也都选 在这一天祝愿，希 望终成眷属、地 久天长。

图 4 泰国各种与花相关的节日时间轴

泰国从素可泰王朝开始，就有佩戴花环的习俗，后来发展成今日的泰国节日习俗。佩戴花环不但出现在泰国婚礼上，而且也会出现在泰国母亲节等节日庆典上。泰国百姓还有悬挂花环于船头或车前的习俗，花环还会出现在拜师、礼佛、剃度等重要仪式上，使仪式更加庄重。还有纯把



簪花作为装饰，如泰国从皇宫到普通百姓，或者簪鲜花，或者簪金银珠宝制作的花，展示女性的魅力。

通过比较，可找出不同文化的共性，真正达到文化交流的目的，而不是单向的文化输出。让汉语二语学习者明白，这些共性决定不同文化背景的人完全可以互相了解并互相理解。

纵向拓展。在国际中文教学中，如要消除理解上的隔膜，特别是中国传统节日文化方面，不能仅仅停留在介绍文化本身，而是要纵深呈现其发展轨迹，突出其当代意义，如在当代的影响、表现形式等。因此，可以把簪花习俗加以拓展如下：

中国历代皇宫簪花习俗的影响。中国电视剧《甄嬛传》中甄嬛给安陵容簪花，因而得皇帝宠幸。说明中国历代后宫都有簪花的习惯，并且历代后宫簪花等级森严，牡丹为皇后独有，妃子只能簪芍药等其他的花。泰国王后诗丽吉喜欢簪花，泰国国王对她一见钟情，后来诗丽吉王后的许多珠宝首饰也都是花的造型。泰国人还以她的生日作为“母亲节”，并以洁白芳香的茉莉花作为“母亲花”。

簪花的经济价值。现代的绒花（又称喜花、宫花），即以丝绒制的假花，是中国“非遗”产品。因其谐音“荣华”，寓意富贵吉祥。可做头花、胸花、帽花、摆件等。民俗节事、礼仪、日常均可用。文化教学反哺语言教学。文化与语言不分家，阅读《水浒传》并进行节日文化的学习，可以适时教授一些应景的节日语言，做到文化教学反哺语言教学。

《水浒传》中有三个发生在元宵节的故事。可以先教学生一些有关的节日语言，如灯节、上元节、簪花、玉梅、荷花灯、金莲灯、社火、舞龙、舞狮。然后用这些词语，简单地讲述这三个故事，或者教师讲述故事让学生复述。第一个故事是《水浒传》第三十三回“宋江夜看小鳌山，花荣大闹清风寨”，是讲有关元宵节宋江看花灯被抓捕的情节。第二个故事是《水浒传》第六十六回“时迁火烧翠云楼，吴用智取大名湖”，是讲梁山好汉元宵节营救卢俊义等人的故事。第三个故事是《水浒传》第七十二回“柴进簪花入禁院，李逵元宵闹东京”，主要讲宋江争取朝廷招安的事情。

学习有关元宵节簪花、看花灯等当地文化习俗，可以让学生更加顺利地理解并讲述故事，提高语言表达能力，达到文化教学反哺语言教学的目的。

## 总结与建议

根据以上以古典名著《水浒传》簪花习俗为代表的地方文化和杭州方言“文化——语言共同体”教学模式构建的综述，可以看出，地方文化和方言进入国际汉语教学很有必要，但要理性看待，适当参考反对者的观点，多了解地方文化和方言的特殊性以及汉语二语学习者的需求。控制好地方文化和方言进入国际中文教学的程度和方式，不断完善所构建的地方文化和杭州方言“文化——语言共同体”教学模式，加强汉语二语学习者对汉语的正确认识，真正提

高汉语二语学习者的汉语语言和文化学习水平。建议从以下几个方面来展开进一步的思考和落实。

### 1. 厘清方言与普通话的关系

因为《水浒传》中涉及到杭州方言，所以才在名著阅读时，进行少量的国际中文教学中的汉语方言教学，但不能作为教学的主导思想，汉语二语学习者主要还是学习汉语普通话 (Li & Ruan, 2022)。关于方言与国际中文教学研究的唯一著作《汉语国际教育视角下的方言与民俗》(Wei, 2017) 提出：方言除了跟文化有关，也和创造文化的人有关，方言和普通话同族同宗。He (1991) 等人认为二者同时共存，相互影响和渗透，且普通话也在源源不断地吸收方言成分。

### 2. 谨慎引入

因为中国的古典名著中的方言有时连本国人都有些地方不理解，把汉语作为第二语言的学习者理解起来更加有难度。Sun (2017) 认为初级汉语水平者只要略有感知即可，中级汉语水平者应选择性地引入，高级汉语水平者可以结合文化进行介绍和体验，但也不宜作过多的深入学习。

### 3. 尊重学生兴趣

为了满足把汉语作为第二语言的学习者对方言的学习兴趣，建议方言以国际中文教学选修课的形式开设，而有的高校却开设了当地方言必修课。其实除了汉语专业的二语学习者，方言学习不必定为必修课。初级汉语学习者，只在文化课程穿插短视频，感兴趣即可，不必学习过多；中级水平者可以学习简单的点菜、问价等方言，在语境中学以致用；高级汉语水平者，才可以把地方文化教学与方言教学结合起来，进行适当的教学。

### 4. 融入当地生活

海外汉语学习者，除了为了避免《水浒传》等名著阅读时会产生理解障碍，而感受一点杭州方言，其他都不必刻意去要求。对于来中国的留学生，因为可以快速融入当地社会生活，可以全面理解中国文化，可以适当学习当地方言，从而克服文化和语言理解障碍，和谐融入当地社会，多方面理解中国形象。同时也可以提高学习者对汉语学习的兴趣，促进国际中文教学的有效性，真正做到语言和文化的“学以致用”。

### 5. 注重语言与文化的融合

语言理解的障碍往往是文化理解的隔膜造成的，学生阅读《水浒传》时的困惑“为什么男子会簪花？”就是对宋朝文化的不理解，从而导致语义上的误解。因此，国际中文教学中，在阅读《水浒传》时，杭州方言的学习应该与簪花等地方文化的学习融合起来，因为方言是地域文化的载体。采用模仿杭州话“入声字”的读音的体验式教学和构建地方文化与杭州方言的“文化—语言共同体”的教学模式，可以让汉语二语学习者适当体验杭州方言，并了解宋朝的簪花文化，从而提高教学效果，消除古今语言和文化隔膜。这样，将方言和地方文化引入国际中

文教学中，汉语二语学习者就能精准地理解汉语。同时，如果汉语二语学习者能准确理解《水浒传》等古典名著中的语言和文化，就能举一反三，顺利地理解其他古典名著中的同一历史时期的语言和文化，一举多得，有助于更好地传播汉语。

## References

- Bao, S. J. (1998). *Hangzhou dialect dictionary*. Jiangsu Education Press. [in Chinese]
- Cao, W. (2009). *Quantitative study of function words in outlaws of the marsh*. Jinan University Press. [in Chinese]
- Chen, B. (2014). A review of western language philosophy in the 20th century. *Southern Studies*, 9(3), 162-176. [in Chinese]
- Jiang, X. L. (2013). *Regional culture and teaching Chinese as a foreign language dialect vocabulary teaching research*. Southwest University. [in Chinese]
- He, W. (1991). *Several issues on teaching Chinese dialects as a foreign language*. Language Teaching and Research. [in Chinese]
- Li, L. L., & Ruan, Y. M. (2022). Research progress and reflection on Chinese dialects and teaching Chinese as a foreign language. *Journal of Yunnan Normal University*, 20(3), 86-92. [in Chinese]
- Li, Q., & Liu, Q. (2007). Second class for international students: Learning local Mandarin and dialects. *Journal of Language Teaching and Research*, 17(3), 73-85. [in Chinese]
- Luo, Y. (2016). *Changsha local culture and teaching Chinese as a foreign language*. Hunan Normal University. [in Chinese]
- Ma, C. S. (2009). *Hangzhou and the water margin*. Central Literature Press. [in Chinese]
- Shi, N. A. (2015). *The water margin*. Shanghai Ancient Books Publishing House. [in Chinese]
- Sun, N. (2017). *Research on the influence of Kunming dialect on Chinese learning of international students in Kunming University*. Yunnan Normal University. [in Chinese]
- Wang, P. (2006). *Research on the communication of novels in the Ming and Qing dynasties*. Shandong University Press. [in Chinese]
- Wei, W. (2017). *Dialect and folk custom from the perspective of international Chinese education*. China Ancient Books Publishing House. [in Chinese]
- Zhang, M. (1998). *Cognitive linguistics and Chinese noun phrases*. China Social Sciences Press. [in Chinese]
- Zhao, Y. R. (2011). *Research on modern Wu language*. Commercial Press. [in Chinese]



**Name and Surname:** Xia Luo

**Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** Chinese College of Huachiew Chalermprakiet University,  
Thailand

**Field of Expertise:** Teaching Chinese as a Foreign Language



**Name and Surname:** Renmin Xie

**Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** College of Humanities, Guangxi University of Arts, China

**Field of Expertise:** Teaching Chinese as a Foreign Language

# 社交媒体导向对企业员工创新行为的影响研究

## THE IMPACT OF SOCIAL MEDIA ORIENTATION ON EMPLOYEES' INNOVATIVE BEHAVIOR

高梦婷\*

Mengting Gao\*

泰国博仁大学国际学院

International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

Received: September 18, 2024 / Revised: November 18, 2024 / Accepted: November 29, 2024

### 摘要

借鉴资源保存理论, 探讨社交媒体导向对员工创新行为的影响, 并考察员工工作投入和 ICT 焦虑在其中所起的中介和调节作用。采用问卷调查法, 以 537 名高新技术企业员工为样本, 采用层级回归、中介效应、调节效应分析等方法进行统计分析。结果表明: 社交媒体导向对员工创新行为有显著促进作用; 工作投入部分中介社交媒体导向与员工创新行为之间的关系; ICT 焦虑在社交媒体导向与工作投入之间起负向调节作用。本研究建议管理者, 认识到员工以工作为导向的使用社交媒体具有积极潜力, 可以制定明确的社交媒体使用政策, 规范员工在工作中的使用行为以促进工作效率和创新。

**关键词:** 社交媒体导向 员工创新行为 工作投入 ICT 焦虑

### Abstract

Drawing on the conservation of resources theory, this study explored the influence of social media orientation on employees' innovative behavior and examined the mediating and moderating roles of employees' work engagement and ICT anxiety. A sample of 537 employees from high-tech enterprises was obtained through a questionnaire survey. Hierarchical regression analysis, mediating effect analysis, and moderating effect analysis were employed for statistical analysis. The results indicate that social media orientation significantly promotes employees' innovative behavior, work engagement partially mediates the relationship between social media orientation and employees' innovative behavior, and ICT

\*Corresponding Author: Mengting Gao  
E-mail: 843203983@qq.com

anxiety has a negative moderating effect between social media orientation and work engagement. This study therefore suggests that managers who recognize the positive potential of employees' work-oriented use of social media will be able to formulate clear social media usage policies to regulate employees' behaviors in the workplace and promote work efficiency and innovation.

**Keywords:** Social Media Orientation, Employee Innovative Behavior, Work Engagement, ICT Anxiety

## 引言

### 研究背景

近些年来,科技领域创新如何推动组织创新能力转型升级,已成为当前组织创新研究和实践迫在眉睫、必须解决的关键议题 (Li et al., 2024a)。组织创新离不开员工的智慧和创意,员工是诸多创新思想的主要来源 (Bradley et al., 2016),员工创新行为能给组织带来新思想、新文化、新产品与新技术,是组织创新之最重要因素与重要基础 (Amabile, 1988)。“如何激发员工的创新行为”一直是理论界与实业界关注的热点问题 (Thomas et al., 2010)。

Lu 和 Zhang (2007)、Yu (2009)、Lian et al. (2013)、Wang et al. (2014) 认为员工个体的初始性内在动机和创新行为有显著的相关关系。社交媒体导向是指积极使用社交媒体的行为和态度 (Zhao et al., 2020),员工对社交媒体的使用态度作为重要个体因素 (Chin et al., 2015),可以提升员工的创造力和创新行为 (Ma et al., 2023; Miao et al., 2024)。因此,引出研究问题:社交媒体导向如何影响员工创新行为?

为了更好地阐述社交媒体导向与员工创新行为的内部机制,本研究借鉴资源保存理论,引入工作投入进行解释,提供更深层次的理解。Schaufeli et al. (2002) 认为工作投入是指个体表现出积极向上、精力充沛的工作状态,是个体在工作中整体的、全方位的投资 (Rich et al., 2010)。Ding 和 Gong (2023) 认为社交媒体导向是个人资源的一部分,其作为员工个体的内在动机,能够促进员工间的有效沟通与协作,有助于获取更多的工作资源,从而增加员工的工作投入 (Wu et al., 2020; Zoonen et al., 2017; Zhang et al., 2019),进而激发员工的工作创造力,提升员工创新行为 (Yang et al., 2023; Huang et al., 2016)。因此,本研究将工作投入作为联系社交媒体导向与员工创新行为的桥梁。

本研究认为信息和通讯技术焦虑 (Information and Communication Technology Anxiety, ICT 焦虑) 是合适的干扰因素,ICT 焦虑是一种消极情绪状态,会占用员工较多的生理与心理资源,进而影响员工的工作表现,如引发员工的工作偏离行为 (Gu et al., 2019)、降低员工工作投入等 (Li & Wu, 2016)。因此,ICT 焦虑和工作投入有助于理解社交媒体导向与员工创新行为之间的关系。

本研究从资源的角度切入,探讨社交媒体导向与员工创新行为之间的关系,有助于丰富学者对员工创新行为的研究角度,拓展对员工创新行为的研究范畴。



## 研究目的

创新需要消耗大量的资源和精力 (Jin & Xu, 2023), 员工的资源储备是关键因素。本文从资源保存理论的角度出发, 构建出社交媒体导向对员工创新行为产生影响的理论模型。第一, 探讨社交媒体导向如何通过工作投入来影响员工创新行为。第二, 比较不同程度的 ICT 焦虑下, 社交媒体导向对工作投入的影响是否会产生差异。

综上所述, 本研究的目的是从资源保存视角下探讨社交媒体导向是如何通过工作投入来影响员工创新行为, 以及来自 ICT 焦虑的影响。本研究预计社交媒体导向会通过加强员工工作投入, 从而增加员工创新行为, 在这过程中, ICT 焦虑会降低工作投入。

通过研究, 本文有助于理解员工社交媒体使用态度对其创新行为的探索, 解开社交媒体导向与员工创新行为的内部谜团, 丰富相关研究。从管理实践来看, 告知企业管理者制定合理的社交媒体战略导向能促进员工的工作投入。

## 文献综述

### 理论基础

资源保存理论的核心思想是个体具有保存、保护和获取资源的倾向, 探讨个体如何使用现有资源去获取新资源以减少资源的净损失, 以及如何构建和维护其当前的资源储备以应对未来可能出现的资源损失情境 (Hobfoll, 1989; Hobfoll et al., 2018)。这些资源是指个体感知到的有助于其实现目标的事物 (Halbesleben et al., 2014), 包括物质资源 (如车辆、房产和开展工作所需的工具)、个体特征资源 (如自我效能感、乐观)、条件资源 (如职位、资历) 和能量资源 (如时间、知识)。资源保存理论一共有三条推论: 初始资源效应、资源损失螺旋效应与资源获得螺旋。初始资源效应是指个体的资源储备与其未来遭受资源损失的可能性和抵御资源损失的韧性密切相关。资源损失螺旋是指最初的资源损失会引发资源的进一步损失, 且资源损失螺旋的发展会更加迅猛, 消极影响也会更加强烈。资源增值螺旋是指最初的资源获得有益于资源的进一步获得, 只是这样一种资源获得螺旋的发展相对缓慢 (Hobfoll et al., 2018)。

本研究通过资源保存理论的观点, 来解释各变量之间的关系。第一, 根据初始资源效应, 社交媒体导向作为员工的个体特征资源, 可以提供开展创新行为所需的资源基础; 第二, 根据资源增值螺旋, 拥有社交媒体导向的员工更容易获得其他工作资源 (如情绪资源、认知资源), 充裕的工作资源可通过提高工作投入, 进而增加员工创新行为; 第三, 根据资源损失螺旋, ICT 焦虑会占用员工大量的心理和生理资源, 降低员工的初始资源, 出于对自身资源的保存, 员工将降低把资源投入到工作中的意愿, 进而降低工作投入。

### 社交媒体导向与员工创新行为

社交媒体导向是指积极使用社交媒体的行为和态度 (Zhao et al., 2020; Ding & Gong, 2023)。Chin et al. (2015) 认为员工的社交媒体使用态度是重要个体因素, 能够提升员工的创造力和创新行为 (Ma et al., 2023), 也是促进研发人员创新行为产生的重要因素。员工在将社交媒体应用于工作的过程当中, 易于从其他不同专业人士处获取相关观点与建议, 与来自不同角度的观点与建议之间的思想碰撞往往可以启发研发人员的思维, 帮助其提出具有创造性的解决方案 (Sun et al., 2019)。

根据初始资源效应, 社交媒体导向可以提供开展创新行为所需的资源基础, 从而在创新行为方面会更具优势。

因此, 社交媒体导向会增加员工的创新行为。综上所述, 提出以下假设:

H1: 社交媒体导向对员工创新行为有正向影响。

### 工作投入在社交媒体导向、员工创新行为之间的中介作用

社交媒体作为一种新型的表达员工心声的媒介 (Holland et al., 2016), 有助于员工在组织中进行多向沟通, 是传统单向沟通媒介的重要补充形式。员工的社交媒体导向能提高员工的专业能力和控制感, 增加员工的自主性和灵活性 (Mazmanian et al., 2015), 而自主性应被视为与沟通相关的资源, 从而与工作投入建立明确的联系 (Ter Hoeven et al., 2016)。

根据资源增值螺旋, 员工的社交媒体导向有助于提高工作资源的可获取性, 促进员工间的有效沟通与协作 (Wu et al., 2020; Zoonen et al., 2017; Zhang et al., 2019), 利于员工知识学习和组织创新氛围的培育, 进而促进员工工作投入 (Martin et al., 2015)。

因此, 社交媒体导向会增加员工工作投入。综上所述, 提出以下假设:

H2: 社交媒体导向对工作投入有正向影响。

工作投入是指个体基于心理上对工作的兴趣、好奇心而全身心地投入到工作中的积极的情感和认知状态 (Zoonen et al., 2017)。Zhang 和 Bartol (2010) 指出工作投入作为一种能够反映个体对具体工作喜爱程度的积极心态, 对员工的创新行为至关重要。工作投入对员工的创新行为有显著正向影响 (Zhang et al., 2014; Aryee et al., 2012)。Hakanen et al. (2008) 证明, 员工增加工作投入能够调动其主观能动性, 帮助他们在工作单元中产出创新。工作投入作为员工积极的情感和认知状态, 是一种重要的工作资源, 有助于员工实现与工作有关的目标 (Wu et al., 2020)。

根据资源增值螺旋, 拥有高水平工作投入的员工会拥有更多的资源, 能够更有效地处理工作需求, 并且有更多的热情投入到工作中, 伴随着积极情感和对挑战性任务的坚持, 有利于创新行为的发生。

因此, 工作投入会增加员工创新行为。综上所述, 提出以下假设:

H3: 工作投入对员工创新行为有正向影响。

社交媒体导向能够提升员工获取资源的效率与自身的工作认同感,可以更好地完成工作任务,保持正向的心态,拥有更多的精力和更积极的心态投入工作中 (Jiang & Ma, 2024),并通过提升工作满意度、产生积极情绪来促进工作投入,对工作绩效产生积极的影响,进而提升员工创新行为 (Wu et al., 2020);同时员工的积极情绪具有持久性和弥散性特点,能更好的促进员工思维的发散性与灵活性,最终提高员工创新水平 (Ma et al., 2020)。

高社交媒体导向的员工面临更少的沟通障碍,更能得到上级或同事的回应,增强员工解决问题能力和降低潜在重复性工作的概率 (Murphy & Salomone, 2013),有助于及时获取完成任务所需的信息和知识,有利于员工的知识学习和组织创新氛围的培育,进而促进员工工作投入 (Martin et al., 2015);而工作投入水平高的员工具有积极的情绪倾向和学习导向,拥有更强的创新意识和创新能力,这些积极的个体特征与探索新方法、将创新想法应用于组织、积极实施创新想法等创新行为直接相关 (Ouyang et al., 2023)。

综上所述,根据资源增值螺旋,社交媒体导向可以通过提供情绪、认知等基础资源来提升工作投入,而拥有高水平的工作投入的员工,具备更多的资源与倾向来应用、实施创新行为。

因此,本研究认为工作投入可能在社交媒体导向对员工创新行为的影响中起到中介作用,据此提出假设:

**H4:** 工作投入在社交媒体导向与员工创新行为的关系中起到中介作用。

#### **ICT 焦虑的调节作用**

ICT 焦虑是一种由于担心使用技术可能会产生负面影响而产生的负面情绪反应 (Callum et al., 2014)。ICT 焦虑所产生的负面情绪会消耗员工自身的情绪资源,造成情绪衰竭 (Xie et al., 2018; Derks et al., 2021)。从资源保存理论的角度来讲,高程度 ICT 焦虑的员工,消极情绪占用大量的心理资源,个体更容易通过减少资源投资行为,以保存自身资源,减少资源的进一步损失,即员工在面临高程度 ICT 焦虑时,往往会削弱社交媒体导向,降低工作投入,减少创新行为,来避免资源的进一步损失。因此,ICT 焦虑削弱了社交媒体导向与工作投入、员工创新行为之间的关系。综上所述,提出以下假设:

**H5:** ICT 焦虑在社交媒体导向与工作投入之间有负向调节作用。

根据理论基础与研究假设,做出本文的研究框架图 (见图 1)。

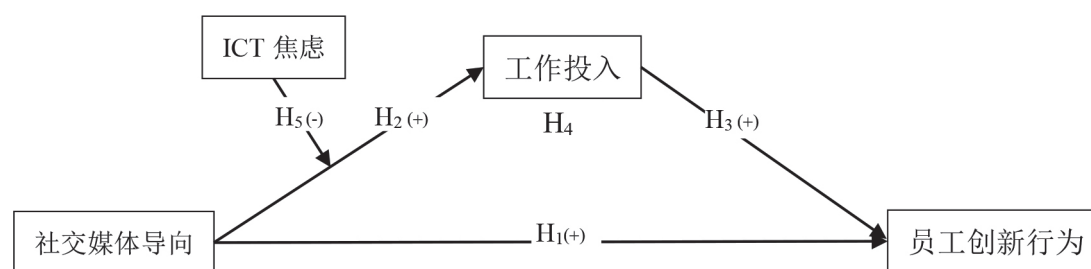


图 1 研究框架图

## 研究方法

### 研究对象

本研究的调研对象为高新技术企业员工。原因在于高新技术属于创新性、知识性高度依存的组织，需要通过前沿的市场洞察，敏锐的捕捉能力来实现价值创造，其商业模式富含资源快速转换的显著特征，其高速发展和员工的创新行为高度相关。此外，随着高新技术产业的快速发展，企业员工的价值不仅仅体现在其所拥有的劳动力上，而是更多的在于他们能否表现出超出角色规定的创新与自发行为，将创造性的思想与观点落实到实际行动中 (Fan et al., 2013)。在调查员工的范围上，选取中国江苏、广东两地的高新技术企业。选择这两个省份的原因在于，其一，江苏和广东两省是高新技术企业的集聚地，且高新技术产业覆盖多个领域，众多的高新技术企业和多元化的产业结构为研究提供了丰富的样本基础；其二，江苏、广东两省的高新技术产业起步早，经过多年的积累和发展，已经形成了较为成熟的产业体系和产业链。产业链的完善为高新技术企业员工提供了丰富的业务场景和发展机会，使得员工创新行为价值凸显，使研究结果更具代表性和说服力。

### 抽样方法与问卷发放

本研究采用问卷调查法，向江苏和广东两省的 35 家高新技术企业发放了调查问卷共计 1000 份，后期回收调查问卷 680 份，回收率过半，达 68%，达到抽样调查样本回收数目要求。在评估和分析阶段，对无法进行进一步统计分析的缺失数据、填答质量无法保证的调查问卷予以删除，经过逐一审核，最后得到有效问卷 537 份。本文抽样规模适当，满足定量研究的数据收集规则 (Rhemtulla et al., 2020)。同时，为保证员工填写问卷的真实性和有效性，问卷上表明数据真实性的重要意义，并且向被调研者承诺数据的保密性。为了打消被调研者的顾虑，确保问卷中不出现涉及员工姓名等敏感信息的问题。

本次调查中所有变量均采用员工自我报告方式，研究者分不同时间点发放问卷和收集数据。第一个时间点主要收集被测试者的基本信息、社交媒体导向和 ICT 焦虑；一个月后进行了第二个时间点数据收集。主要调查被测试者的工作投入和员工创新行为。在本次问卷收集的数据中，第一个时间点共收回 395 份问卷，第二个时间点收回 285 份，在将无效问卷剔除后，共收回 537 份有效问卷，回收问卷有效率为 78.97%。其中男性有 296 (55.12%) 人，女性有 241



(44.88%) 人；25 岁以下有 124 (23.09%) 人，25 岁 - 35 岁有 245 (45.62%) 人，35-45 岁有 111 (20.67%) 人，45 岁以上有 57 (10.62%) 人；专科及以下有 82 (15.27%) 人，本科有 285 (53.07%) 人，硕士有 112 (20.86%) 人，博士及以上有 58 (10.80%) 人；技术 / 研发类员工有 105 (19.55%) 人，市场 / 销售类员工有 194 (36.13%) 人，人力资源类员工有 108 (20.11%) 人，生产类员工有 76 (14.15%) 人，财务类员工有 48 (8.94%) 人；工作年限方面，绝大部分的员工工作年限 5 年以内 (45.62%)；公司规模方面，员工所在公司规模在 500 人左右 (68.89%) 居多，在一天工作中平均使用社交媒体的时间方面，员工以在 4 小时以上 (86.03%) 为主，使用社交媒体的时间年数，均在 5 年左右 (86.22%) 的员工居多。

### 测量工具

本研究测量变量时均选取国内外高质量期刊发表的成熟量表，为保证翻译因为量表的准确性，严格遵循双向翻译程序。本文的量表均采用李克特五点计分法，从 1 = 完全不同意到 5 = 完全同意。

本研究采用 Zhang et al. (2018) 的社交媒体使用量表，其中以工作为导向的社交媒体使用有 5 个题项，代表性题项是“我使用社交媒体设置群组来与同事讨论工作项目的信息”，在本研究中量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.880。本研究采用 Schaufeli et al. (2006) 的量表来评估工作投入，共 9 个题项，代表性题项是“在工作中，我感到自己迸发出能量”，在本研究中量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.919。本研究采用 Zhang et al. (2016) 员工创新行为量表，共 8 个题项，代表性题项是“我经常寻找机会改善工作方法与工作流程”，在本研究中量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.904。本研究采用 Suryanto et al. (2022) ICT 焦虑量表，共 3 个题项，代表性题项是“我对基于社交媒体的使用感到不安”，在本研究中量表的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.810。

## 研究结果

### 验证性因子分析

在检验假设之前，本研究通过验证性因素分析来验证这些项目的可鉴别性。本文形成了社交媒体导向、工作投入、员工创新行为、ICT 焦虑的 4 因子模型，该模型的拟合指数在可接受的范围内 ( $\chi^2 = 423.34$ , CFI = 0.98, GFI = 0.95, AGFI = 0.96, NFI = 0.97, RMSEA = 0.01, SRMR = 0.02) (Bagozzi & Yi, 1988; Baumgartner & Homburg, 1996; Hu & Bentler, 1999)。接着，将社交媒体导向与工作投入两部分结合，形成一个 3 因子的测试模型 ( $\chi^2 = 1495.43$ , CFI = 0.88, GFI = 0.78, AGFI = 0.83, NFI = 0.90, RMSEA = 0.07, SRMR = 0.06) 依次加载，最后形成 1 因子模型。模型结果显示，4 因子模型的拟合指数明显优于其他测试模型。因此，本研究采用 4 因子模型进行分析，详情请见表 1。验证型因子分析结果显示，各变量的 CR (Composite Reliability) 均大于 0.7, AVE (Average Variance Extraction) 均大于 0.5，且 AVE 的平方根均大于与之有关的相关系数值，详情请见表 2。符合一般对收敛效度与区别效度的基本要求 (Fornell & Larcker, 1981)。

表 1 模型比较

指标	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	RMSEA	SRMR	GFI	AGFI	NFI	CFI
1. 因子	3091.56	404	7.65	.11	.12	.63	.63	.79	.69
2. 因子	2441.09	402	6.07	.09	.07	.67	.68	.87	.77
3. 因子	1495.43	399	3.75	.07	.06	.78	.83	.90	.88
4. 因子	423.34	395	1.07	.01	.02	.95	.96	.97	.98

资料来源：本研究整理

相关分析

本研究以性别, 年龄, 教育程度, 所在岗位, 工作年限, 公司规模, 一天工作中平均使用社交媒体的时间, 使用社交媒体的时间年数作为控制变量, 探讨了社交媒体导向与员工创新行为之间的关系。表 2 中显示出各变量的均值、标准差与相关性。尽管变量之间存在相关性, 但不能看出变量与变量之间的关系。因此, 需要进行回归分析, 来验证变量之间的关系。

表 2 描述性统计与相关

序号	变量	M	S.D.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	性别	1.45	0.49	-											
2	年龄	2.19	0.91	-.01	-										
3	教育程度	2.27	0.85	-.03	-.07	-									
4	所在岗位	2.60	1.26	-.02	-.05	.02	-								
5	工作年限	2.20	0.93	-.02	-.92**	.06	-.04	-							
6	公司规模	2.43	0.93	-.06	-.09*	.04	-.06	-.11*	-						
7	一天的工作中平均使用 社交媒体的时间	2.68	0.97	-.04	-.05	.05	-.01	-.05	.03	-					
8	使用社交媒体的年数	3.18	0.82	-.09*	-.11**	-.06	-.07	-.11**	-.08	-.04	-				
9	社交媒体导向	3.69	1.01	-.01	-.01	-.02	-.07	-.01	.04	-.02	.01	.75**			
10	工作投入	3.77	0.96	-.08	-.04	.02	-.09*	-.05	-.02	-.05	.01	.48**	.75**		
11	ICT 焦虑	2.31	1.09	-.01	-.01	.01	-.01	-.02	-.06	.01	.09*	-.37**	-.30**	.77**	
12	员工创新行为	3.81	0.95	-.03	-.02	-.01	-.09*	-.02	-.04	-.05	.04	.46**	.55**	-.14**	.79

注: 1. N = 537, \*p < 0.05, \*\*p < 0.01, \*\*\*p < 0.001

\*\*2. 对角线的值是各变量的 AVE 平方根



## 回归分析

本研究使用回归分析来检验假设,对性别,年龄,教育程度,所在岗位,工作年限,公司规模,一天工作中平均使用社交媒体的时间,使用社交媒体的时间年数进行控制。本文测试了社交媒体导向对员工创新行为的影响。从模型 6 中可以看出,社交媒体导向对员工创新行为有正向影响 ( $\beta = 0.43, p < 0.001$ ),说明假设 1 获得支持。从模型 2 中可以看出,社交媒体导向对工作投入有正向影响 ( $\beta = 0.45, p < 0.001$ ),说明假设 2 获得支持。从模型 7 中可以看出,工作投入对员工创新行为有正向影响 ( $\beta = 0.54, p < 0.001$ ),说明假设 3 获得支持。

为了检验工作投入在社交媒体导向与员工创新行为之间的中介作用,将社交媒体导向与工作投入同时纳入回归模型,从模型 8 可以看到工作投入对员工创新行为有正向影响 ( $\beta = 0.42, p < 0.001$ ),社交媒体导向对员工创新行为的回归系数仍然显著 ( $\beta = 0.24, p < 0.001$ ),但回归系数的绝对值由 0.43 降为 0.24,说明工作投入在社交媒体导向与员工创新行为之间起部分中介作用,假设 4 获得支持。为了检验工作投入中介效应的显著性,本研究采用拔靴法,运用 SPSS 26.0 的 Process 插件,将抽样次数设置为 5000,以计算间接效应的估计值和 95% 置信区间。结果表明:间接效应估计值为 0.183,95% 置信区间为 [0.132, 0.243],不包含 0。这说明:工作投入的中介效应显著,因此,H4 进一步得到检验。

从模型 3 和模型 4 中主要考察了 ICT 焦虑在社交媒体导向影响工作投入过程中的调节效应,即在社交媒体导向,ICT 焦虑对工作投入的主效应模型上,增加社交媒体导向与 ICT 焦虑的交互作用项。回归分析结果显示:社交媒体导向 ( $\beta = 0.39, p < 0.001$ )、ICT 焦虑 ( $\beta = -0.13, p < 0.001$ ) 对工作投入的影响均达到显著水平;社交媒体导向与 ICT 焦虑的交互作用项 ( $\beta = -0.18, p < 0.001$ ) 对工作投入的影响也达到显著水平。为了更直观地说明 ICT 焦虑在社交媒体导向对工作投入影响中的调节作用,本研究进一步采用简单斜率图法 (Simple Slope Test) 进行分析。如图 2 所示,直观地体现了调节变量在不同条件下,如何影响简单斜率的程度或方向。具体而言,当 ICT 焦虑程度较高时,社交媒体导向与工作投入的正向关系较弱,而当 ICT 焦虑程度较低时,社交媒体导向与工作投入的正向关系较强,假设 5 得到了实证数据的支持。详情见表 3。

表 3 层级回归分析

因变量	工作投入				员工创新行为			
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	模型 8
性别	.17*	.17*	.18*	.17*	.07	.08	-.02	.01
年龄	.01	.02	.05	-.01	-.01	.01	-.01	-.01
教育程度	.03	.03	.04	.03	-.01	.01	-.02	-.01
所在岗位	-.07*	-.05	-.05	-.04	-.07*	-.05	-.03	-.03
工作年限	-.06	-.07	-.09	-.06	-.01	-.03	.02	.01
公司规模	-.03	-.05	-.06	-.05	-.04	-.06	-.03	-.04
一天的工作中 平均使用社交 媒体的时间	-.05	-.04	-.03	-.04	-.04	-.03	-.02	-.02
使用社交媒体 的年数	.01	.01	.02	.02	.04	.04	.04	.04
社交媒体导向		.45***	.39***	.43***		.43***		.24***
工作投入							.54***	.42***
ICT 焦虑			-.13***	-.17***				
社交媒体导向 × ICT焦虑				-.18***				
样本量	537	537	537	537	537	537	537	537
R <sup>2</sup>	.02	.25	.27	.31	.02	.22	.31	.36
调整 R <sup>2</sup>	.01	.23	.25	.29	.01	.21	.29	.34
F	1.39	18.99***	18.95***	21.41***	1.04	16.84***	25.00***	29.07***

为了更清晰的反映出调节效果，本研究作出调节效果图。从图 2 中可以看出，随着社交媒体导向的提高，工作投入是逐渐提升的，而高程度 ICT 焦虑调节组的变化量明显小于低程度 ICT 焦虑调节组，说明在 ICT 焦虑程度较高时，社交媒体导向与工作投入之间的关系更弱，所以 ICT 焦虑有负向调节效果。

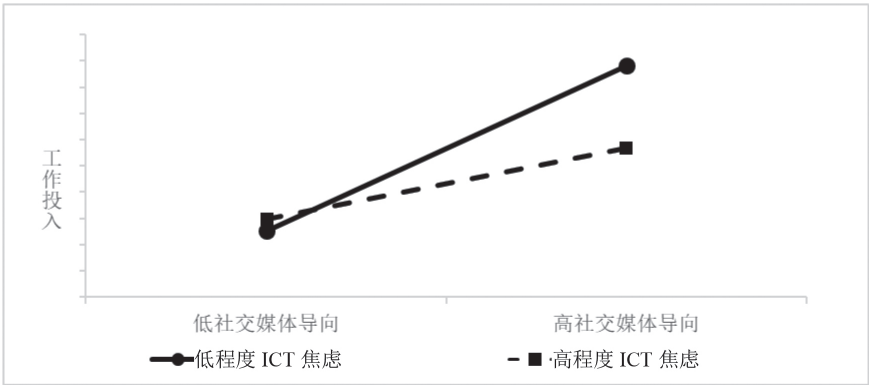


图 2 ICT 焦虑在社交媒体导向与工作投入之间地调节效果图

本研究根据分析结果，将各假设地检验情况进行汇总，得到研究结果图。详情见图 3。

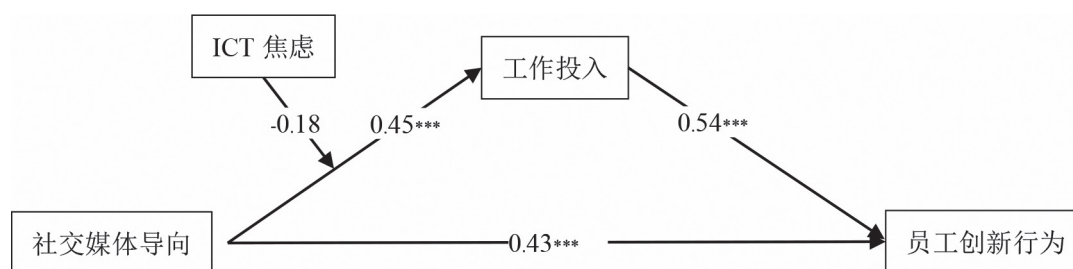


图 3 研究结果

注：1.  $N = 537$ , \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

\*\*2. 图上的值为标准化回归系数

## 讨论

本研究通过从社交媒体导向角度探究对员工创新行为的影响，丰富了对员工创新行为影响因素的研究。研究结果与 Miao et al., (2024)、Ma et al., (2023)、Li et al., (2024b) 的研究结果一致，证明基于工作目的的社交媒体使用与员工的创新绩效间有高度的正相关关系。

本研究还发现社交媒体导向对员工创新行为的影响过程可以通过工作投入来介导。具体而言，不同程度社交媒体导向的员工可能都会表出创新行为，而高程度社交媒体导向的员工通过影响知识存量、积极情绪等，使得其在工作投入的表现会更好，进而在员工创新行为中会有更好的表现，取得更好的创新绩效，这与 Miao et al. (2024) 的研究相类似。此外，本研究还验证了工作投入对员工创新行为的积极影响，与 Su 和 Lin (2022)、Yang et al. (2023) 的研究结果保持一致。

本研究还发现，ICT 焦虑负向影响社交媒体导向与工作投入之间的关系，支持了 Zhu 和 Zhou (2024)、Hao (2020) 的研究，高 ICT 焦虑会削弱员工的社交媒体导向，减少或避免社交媒体的使用行为，降低对工作的积极情绪，从而影响工作投入。

## 总结与建议：

### 总结

本研究从资源保存理论的角度，解释了社交媒体导向作为个体特征资源，可以直接和间接地提供员工创新所需的资源，即社交媒体导向可以直接影响员工创新行为，也可以通过工作投入的中介作用，对员工创新行为进行影响，同时 ICT 焦虑可以通过占用员工的情绪资源、生理资源，削弱社交媒体导向对工作投入这一过程。从理论方面讲，第一，本研究从社交媒体导向的角度发掘对员工创新行为的影响，拓展了对员工创新行为的前因机制的认识，能够促进员

工创新行为研究领域的丰富与发展。第二,本研究识别出工作投入是社交媒体导向促进员工创新行为的关键路径,有助于理清员工为何在以工作为导向的社交媒体使用能够产生创新行为。第三,基于资源保存理论的损失优先原则提出 ICT 焦虑对社交媒体导向与工作投入之间的关系起调节作用,为资源保存理论的这一原则提供了实证支持,从而增强了资源保存理论的解释力与说服力。

从实务方面讲,本研究认为员工以工作为导向的社交媒体使用具有积极潜力,制定明确的社交媒体使用政策、实施降低 ICT 焦虑的举措,可以促进员工的工作效率和创新,具体包括:第一,企业管理者应当认识到社交媒体在工作中的重要性,社交媒体能够让员工更及时有效地获取信息,并对信息进行处理和分析,改进传统工作方式、提升员工工作能力。第二,社交媒体可以创造一个更好的信息共享平台,能够打破各部门之间的边界桎,促进跨部门员工之间的合作。第三,社交媒体也是员工对管理者与管理制度进行信息反馈的平台,员工可以在社交媒体上非公开、越级地表达自己的想法和主张,协助管理者制定决策。第四,管理者要关注员工利用社交媒体进行工作的感受,根据员工的反馈寻找适当的方法优化社交媒体的使用。第五,管理者需要对员工进行必要的社交媒体使用方面的培训,降低员工对工作当中可能遇到的技术相关问题所产生的焦虑和抵触情绪,提高员工对社交媒体的使用意愿,让社交媒体成为企业竞争优势。

### 局限

本研究有一些值得考虑的不足之处:首先,本研究主要从以工作为目的这一个方面探讨社交媒体导向对员工创新行为的影响,得出的研究结果能否推广至其他更多行业,还缺乏证据;其次,本研究基于资源保存理论来结构模型,忽略了其他可行的研究视角,如社会信息加工理论、社会交换理论等;再次,由于资源的限制性,本研究在同一企业类型中收集样本,可能会使变量因果关系发生变化,会有一定的误差。同时,在样本的选择方面与自身资源有关,可能会带来一些误差。例如不同学者进行研究,调查的样本不同,有可能会产生一定的误差。最后,对变量的测量有许多工具,而本研究就选择与本研究内容相关测量工作,而忽略其他测量工具可能带来的误差。例如工作投入的测量工具有很多种,本研究选择经常使用的测量工具,而忽略最新的测量工具。由于测量工具题项与内容的不同,因此在数据分析时,有可能会产生误差,影响研究结果。

### 建议

对未来该方向研究提出以下建议:第一,未来研究可探讨以社交为目的、以娱乐为目的、多种目的相结合的社交媒体导向对员工创新行为的影响,丰富社交媒体导向研究的同时,也可丰富对员工创新行为的研究。第二,未来研究可以引入其他理论视角来解释社交媒体导向与员工创新行为之间的关系机理。第三,未来研究可采用他人评价或者自评他评相结合的方式获

得资料, 研究的结果会更有说服力, 同时, 在收集资料时, 可以拓宽企业类型收集数据, 使研究更加严谨。第四, 未来研究可考虑引入一些其他可能的影响因素, 如工作满意度、工作压力, 工作丰富性等。采用其他测量工具, 再次检验社交媒体导向对员工创新行为的影响。

## References

- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10(1), 123-167. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=7441>
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes. *Human Performance*, 25(1), 1-25. <http://doi.org/10.1080/08959285.2011.631648>
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94. <https://doi.org/10.1007/BF02723327>
- Baumgartner, H., & Homburg, C. (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: A review. *International Journal of Research in Marketing*, 13(2), 139-161. [https://doi.org/10.1016/0167-8116\(95\)00038-0](https://doi.org/10.1016/0167-8116(95)00038-0)
- Bradley, D., Kim, I., & Tian, X. (2017). Do unions affect innovation? *Management Science*, 63(7), 2251-2271. <http://doi.org/10.1287/mnsc.2015.2414>
- Callum, K. M., Jeffrey, L., & Kinshuk, N. A. (2014). Factors impacting teachers' adoption of mobile learning. *Journal of Information Technology Education*, 13, 141-162. <http://doi.org/10.28945/1970>
- Chin, C. P. Y., Evans, N., & Choo, K. K. R. (2015). Exploring factors influencing the use of enterprise social networks in multinational professional service firms. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 25(3), 289-315. <http://doi.org/10.1080/10919392.2015.1058118>
- Derks, D., Bakker, A. B., & Gorgievski, M. (2021). Private smart phone use during worktime: A diary study on the unexplored costs of integrating the work and family domains. *Computers in Human Behavior*, 114, 106530. <http://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106530>
- Ding, Y. J., & Gong, Y. (2023). Exploring marketing strategies based on digital social media's orientation and competence. *Trade Fair Economy*, 20, 78-82. <http://doi.org/10.19995/j.cnki.CN10-1617/F7.2023.20.078> [in Chinese]
- Fan, Y., Men, Y., & Yan, L. (2013). The mechanism of promotion criteria's effect on employee's extra-role behaviors: The mediating effect of organization commitment. *Management Review*, 6, 67-130. <http://doi.org/10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2013.06.015>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>



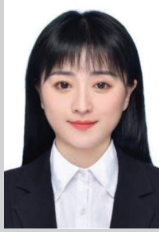
- Gu, Y. D., Zhou, W. L., & Peng, J. S. (2019). Negative affect and employee creativity: The moderating role of organizational identification and professional identification. *Journal of Management Sciences in China*, 22(6), 21-35. [http://jmsc.tju.edu.cn/jmsc/article/abstract/20190604?st=article\\_issue](http://jmsc.tju.edu.cn/jmsc/article/abstract/20190604?st=article_issue) [in Chinese]
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78-91. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.003>
- Halbesleben, J. R., Neveu, J. P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the “COR” understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management*, 40(5), 1334-1364. <http://doi.org/10.1177/0149206314527130>
- Hao, H. J. (2020). Research on job anxiety, work engagement and employee creativity-the moderating of employee empowerment. *Economic Survey*, 37(4), 133-141. <http://doi.org/10.15931/j.cnki.1006-1096.2020.04.005> [in Chinese]
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources, a new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <http://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103-128. <http://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Holland, P., Cooper, K. B., & Hecker, R. (2016). Use of social media at work, a new form of employee voice? *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2621-2634. <http://doi.org/10.1080/09585192.2016.1227867>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Huang, J., Jia, Y., Qin, Y., & Chen, B. (2016). The impact of employees' perceived corporate employee responsibility on employee innovation behavior: The mediating effects of job satisfaction and job involvement. *Science & Technology Progress and Policy*, 33(22), 116-121. <http://www.kjjb.org/CN/Y2016/V33/I22/116> [in Chinese]
- Jiang, N., & Ma. B. (2024). The impact of enterprise social media usage on employee job satisfaction: Mediated by positive emotions. *New Media Research*, 10(11), 12-18. <http://doi.org/10.16604/j.cnki.issn2096-0360.2024.11.014> [in Chinese]
- Jin, H., & Xu, H. (2023). The path and boundary of ambidextrous leadership's negative effect on employees' innovative behavior: A dual moderated mediation model. *Science & Technology Progress and Policy*, 40(14), 141-149. <http://doi.org/10.6049/kjbycd.2021110438> [in Chinese]



- Li, F. L., Cheng, W., & Dong, J. Y. (2024a). Inspire employee creativity and assist in organizational innovation and development. *Tsinghua Business Review*, 5, 76-83. <https://www.sem.tsinghua.edu.cn/info/1171/35957.htm> [in Chinese]
- Li, Y. P., & Wu, D. (2016). Procedural justice and employee's job engagement: The impacts of state anxiety and supervisor communication. *Science of Science and Management of S&T*, 37(5), 138-149. [https://www.ssstm.org/CN/volumn/volumn\\_1185.shtml](https://www.ssstm.org/CN/volumn/volumn_1185.shtml) [in Chinese]
- Li, Z. W., Zhao, X., & Wang, F. R. (2024b). The mechanisms driving breakthrough innovation through the use of social media in companies. *Science & Technology Progress and Policy*, 8, 55-64. <http://doi.org/10.6049/kjbydc.2022110067> [in Chinese]
- Lian, X., Yang, B. Y., & Ma, Y. T. (2013). The effect of organizational innovative climate on employee s' creative behavior. *Chinese Journal of Management*, 7, 985-992. <http://doi.org/10.3969/j.issn.1672-884x.2013.07.007> [in Chinese]
- Lu, X. J., & Zhang, G. L. (2007). The relationship between work motivation and individual innovation behavior. *Soft Science*, 6, 124-127. <http://doi.org/10.3969/j.issn.1001-8409.2007.06.031> [in Chinese]
- Ma, C., Zhou, W. B., & Zhao, S. F. (2020). The impact of family support on employee innovation—The moderating role of career planning clarity and mediating role of work engagement. *Soft Science*, 1, 103-109. <http://doi.org/10.13956/j.ss.1001-8409.2020.01.17> [in Chinese]
- Ma, L., Zhang, X., Zhang, G., & Xu, Y. Y. (2023). Research on the relationship between enterprise social media use and employee s' innovative behaviors. *China Journal of Information Systems*, 1, 115-128. <http://cjis.sem.tsinghua.edu.cn/vol28-07.pdf> [in Chinese]
- Martin, G., Parry, E., & Flowers, P. (2015). Do social media enhance constructive employee voice all of the time or just some of the time? *Human Resource Management Journal*, 25(4), 541-562. <http://doi.org/10.1111/1748-8583.12081>
- Mazmanian, M., Orlikowski, J. W., & Yates, J. (2015). The autonomy paradox, the implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Operations Research, Management Science*, 55(1), 141-143. <http://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>
- Miao, R., Lv, C. S., & Lu, Y. (2024). A meta-analysis of the relationship between enterprise social media usage and employee s' behavioral and psychological outcomes. *Nankai Business Review*, 27(1), 63-75. <https://nbr.nankai.edu.cn/nkgpl/article/pdf/210926874> [in Chinese]
- Murphy, G., & Salomone, S. (2013). Using social media to facilitate knowledge transfer in complex engineering environments: A primer for educators. *European Journal of Engineering Education*, 38(1), 70-84. <http://doi.org/10.1080/03043797.2012.742871>
- Ouyang, C. H., Ma, Z. Q., & Zhu, Y. Y. (2023). The impact of workplace digitalization on employee innovative behavior: A moderated mediation model. *Science & Technology Progress and Policy*, 40(9), 129-139. <http://doi.org/10.6049/kjbydc.2022110025> [in Chinese]

- Rhemtulla, M., Bork, R., & Borsboom, D. (2020). Worse than measurement error: Consequences of inappropriate latent variable measurement models. *Psychological Methods*, 25(1), 30-45. <http://doi.org/10.1037/met0000220>
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635. <http://doi.org/10.5465/AMJ.2010.51468988>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <http://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Martinez, I. M., Pinto, A. M., Salanova, M., & Bakker A. B. (2002). Burnout and engagement in university students, a cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33(5), 464-481. <http://doi.org/10.1177/0022022102033005003>
- Su, W. L., & Lin, X. Q. (2022). Constructive supervisor feedback and subordinate innovative behavior: The roles of chronic regulatory focus and job involvement. *Science & Technology Progress and Policy*, 39(3), 137-144. <http://doi.org/10.6049/kjbydc.2021010042> [in Chinese]
- Sun, Y., He, S. J., Shang, R. A., & Fu, J. D. (2019). Research on the mechanism of enterprise social media platform affecting employee's improvisational capability: From the perspective of online social network. *Journal of Management World*, 3, 157-168. <http://doi.org/10.19744/j.cnki.11-1235/f.2019.0041> [in Chinese]
- Suryanto, A., Fitriati, R., Natalia, S. I., Oktariani, A., Munawaroh, M., Nurdin, N., & Ahn, Y. H. (2022). Study of working from home: The impact of ICT anxiety and smartphone addiction on lecturers at NIPA school of administration on job performance. *Heliyon*, 8(12), 1-13. <http://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11980>
- Ter Hoeven, C. L., Zoonen, V. W., & Fonner, K. L. (2016). The practical paradox of technology, the influence of communication technology use on employee burnout and engagement. *Communication Monographs*, 83(2), 239-263. <http://doi.org/10.1080/03637751.2015.1133920>
- Thomas, J. P., Whitman, D. S., & Viswesvaran, C. (2010). Employee proactivity in organizations: A comparative meta-analysis of emergent proactive constructs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 275-300. <http://doi.org/10.1348/096317910x502359>
- Wang, Y. Z., Luo, J. L., & Chang, T. (2014). A study about the influence of team leader's social network ties on team creativity. *Science of Science and Management of S&T*, 8, 144-151. <https://www.ssstm.org/CN/Y2014/V35/I08/144> [in Chinese]
- Wu, S. J., Liu, G. X., & Nie, G. D. (2020). The impact of normal usage and overload usage of enterprise social media on employees' performance. *Soft Science*, 34(7), 108-113. <http://doi.org/10.13956/j.ss.1001-8409.2020.07.18> [in Chinese]

- Xie, J., Ma, H., Zhou, Z. E., & Tang, H. (2018). Work-related use of information and communication technologies after hours and emotional exhaustion: A mediated moderation model. *Computers in Human Behavior*, 79, 94-104. <http://doi.org/10.1016/j.chb.2017.10.023>
- Yang, J., Wu, M. J., & Huang, Y. (2023). The inverted u-shaped relationship between fun activities and employees' innovative behavior—Based on the role of work engagement and job autonomy. *Management Review*, 8, 255-267. <http://doi.org/10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2023.08.003> [in Chinese]
- Yu, L. J. (2009). Research on the loyalty of enterprise knowledge workers based on intrinsic motivation incentive. *Market Modernization*, 4, 329. <http://doi.org/10.3969/j.issn.1006-3102.2009.04.234> [in Chinese]
- Zhang, R. J., Sun, J. M., & Wang, Z. (2014). The relationship among commitment-based human resource management practices, job engagement and innovative behavior. *Journal of Chongqing University (Social Edition)*, 20(4), 73-79. <http://doi.org/10.11835/j.issn.1008-5831.2014.04.010> [in Chinese]
- Zhang, X. M., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *The Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128. <http://doi.org/10.5465/AMJ.2010.48037118>
- Zhang, X., Ma, L., Xu, B., & Xu, F. (2019). How social media usage affects employees' job satisfaction and turnover intention, an empirical study in China. *Information Management*, 56(6), 103136. <http://doi.org/10.1016/j.im.2018.12.004> [in Chinese]
- Zhang, Z. G., Yu, C. P., & Li, Y. J. (2016). The relationship among proactive personality, knowledge sharing and employee's innovation behavior. *Management Review*, 4, 123-133. <http://doi.org/10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2016.04.013> [in Chinese]
- Zhao, L., Sun, J. X., & Zhang, L. (2020). The impact of customer participation on SME s' innovation performance in the context of social media—A double moderators model. *Science & Technology Progress and Policy*, 37(23), 91-99. <http://doi.org/10.6049/kjjbydc.2020060498> [in Chinese]
- Zhu, P. L., & Zhou, H. Y. (2024). Research on the influence of digital skill level on employee s' work engagement. *Science & Technology and Economy*, 3, 101-105. <http://doi.org/10.14059/j.cnki.cn32-1276n.2024.03.021> [in Chinese]
- Zoonen, V. W., & Rice, R. E. (2017). Paradoxical implications of personal social media use for work. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 228-246. <http://doi.org/10.1111/ntwe.12098>



**Name and Surname:** Mengting Gao

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

**Field of Expertise:** Organizational Behavior and Human Resource Management

# 资源保存理论视角下职场不文明行为对员工工作

## —家庭冲突影响机制研究

### THE IMPACT MECHANISM OF UNCIVILIZED WORKPLACE BEHAVIORS ON EMPLOYEES' WORK-FAMILY CONFLICTS FROM CONSERVATION OF RESOURCES THEORY PERSPECTIVE

陈娟\*

Juan Chen\*

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

Received: May 27, 2022 / Revised: August 15, 2022 / Accepted: August 31, 2022

#### 摘要

在当今中国企业已经开始追求内部工作效率的时代，职场不文明行为对员工工作-家庭冲突影响是致使员工工作效率低下的原因之一。本论文基于资源保存理论，探讨了职场不文明行为对员工二个工作和家庭的格式不统一冲突的具体影响及潜在的作用机制。基于对 222 份有效问卷的数据分析，研究结果显示，职场不文明行为正向影响员工工作-家庭冲突，其中，角色负荷在职场不文明行为与员工工作-家庭冲突之间起中介作用。组织支持感在职场不文明行为与角色负荷起调节作用。本论文揭示了职场不文明行为与员工工作-家庭冲突之间的关系，并表明了该研究对现代企业管理实践的重要性。论文在最后给出了具体可行的实践启示，旨在推动相关研究领域的深化及发展。

**关键词：**职场不文明行为 员工工作-家庭冲突 角色负荷 组织支持感

#### Abstract

In today's era when Chinese enterprises have begun to pursue internal work efficiency, uncivilized behaviors in the workplace have an impact on employees' work-family conflicts, resulting in low employee work efficiency. Based on the theory of resource conservation, this paper discusses the specific impact

\*Corresponding Author: Juan Chen  
E-mail: 2339326724@qq.com

and potential mechanism of workplace uncivilized behavior on employee work-family conflict. Based on the data analysis of 222 valid questionnaires, the research results show that workplace uncivilized behavior positively affects employees' work-family conflict. Among them, role overload mediates the relationship between workplace uncivilized behavior and employees' work-family conflict, and perceived organizational support plays a moderating role in workplace uncivilized behavior and role overload. This paper sheds light on the relationship between workplace incivility and employee work-family conflict and demonstrates the importance of this research to modern corporate management. At the end of the article, specific and feasible practical inspirations are provided, aiming to promote the deepening and development of related research fields.

**Keywords:** Workplace Incivility Scale, Work-Family Conflict, Role Overload, Perceived Organizational Support

## 引言

近年来,随着中国各行各业的市场不断趋于饱和,企业的竞争压力骤升,致使员工工作的压力不断增大,使得工作场所的人际关系更加敏感。这些因素都直接或间接地对组织的和谐氛围造成了不良影响,进而导致工作场所阴暗面行为的产生。由于这些工作场所负面行为显著提高了组织及员工的运营成本,关于工作场所负面行为的研究正在与日俱增。但是,学者关注的焦点是暴力行为,攻击性行为,工作场所偏差行为等强度更大,意图更明显的负面行为,然而意图强度和模糊性较低的负面行为,但在组织中更频繁地出现,却没有引起管理者的足够的重视。

## 研究目的

本论文以中国企业作为研究对象,以角色负荷作为中介变量、组织支持感作为调节变量围绕职场不文明行为、角色负荷、组织支持感、员工工作—家庭冲突的主线,厘清职场不文明行为、角色负荷、组织支持感与员工工作—家庭冲突四者之间的影响关系,揭示新时代中国情境下职场不文明行为对员工工作—家庭冲突的作用机理,目的是从理论上进一步丰富资源保存理论的研究,丰富职场不文明行为的后因变量研究;从实践上为解决职场不文明行为对员工工作—家庭冲突提供一个新对视角和路径,为企业对发展提供一些思路。

## 文献综述

### 职场不文明行为研究评述

职场不文明行为的定义比较广泛,但是学者们主要关注的焦点是那些强度较大、伤害意图较为明显的负面行为,如暴力、攻击行为、工作场所越轨行为,而对那些强度较小、意图模糊,但在组织中却更为频繁发生的不文明行为没有予以足够的关注。本研究将基于此进一步细化职



场不文明行为的影响机制。关于测量的文献，中国的学者已经由运用西方的量表过渡到开发适合中国情景的量表，本研究采用成熟的量表 Du (2009) 进行测量。关于职场不文明行为的研究热度逐年上升，本研究从学者研究得比较多的个体层面出发，试图探究职场不文明的行为对员工工作-家庭的冲突的作用机制。

### 员工工作-家庭冲突研究评述

关于工作-家庭冲突的定义，学者的研究结论相差不大，本研究采用中国学者与欧美学者普遍采用的 Greenhaus 和 Beutell (1985) 对于工作—家庭冲突概念定义：囿于时间、精力，个体难以同时满足工作、家庭两个角色的需求时，表现出的一种不协调的状态，致使冲突产生。Metemeyer et al. (1996) 的量表有良好的信度、效度，因而被大多数研究者所采用，得到学术界的广泛认可，因此本研究采用成熟的量表采集数据。影响工作家庭冲突的因素由大致的发展顺序主要分为三个方面：工作领域、家庭领域和个人特征。本研究基于资源保存理论，从个人的角度出发，探究员工因不发平衡资源而导致工作-家庭冲突的内在机制。

### 角色负荷研究评述

不同的国内外学者对角色压力的定义有不同的表述，但本质上都认为角色压力是由组织中个体承担的职责与扮演的角色导致的焦虑、抑郁等负面情绪。本研究是以资源的视角做出的角色负荷的定义，角色当事人凭借个体资源（工作技能与工作经验）难以实现角色期望时产生的压力。通过回顾文献发现，单维结构的角色负荷是主流观点，且单维结构的角色负荷量表多次被中国学者使用在中国情境的研究中 (Liu, 2015)，具有较高的信效度，所以本研究也采用单维度的量表采集数据。从组织因素可知职场不文明的行为增加员工的角色负荷，从工作行为可知工作-家庭冲突也会增加员工的负荷，因此角色负荷作为本研究模型的中介变量。

### 组织支持感研究评述

虽然国内外学者对组织支持感的定义还没有统一的定义，但都认为组织支持感是非常重要的，组织支持感影响着员工对组织的忠诚度，认真程度、工作绩效和离职情况有着重要影响，但很少有学者把组织支持感作为职场不文明行为和角色负荷的调节变量作为研究，由于职场不文明行为影响企业的运转效率，所以有必要对其员工工作-家庭的影响因素进行研究。通过梳理组织支持感的测量，本研究采用成熟的量表 Ling et al. (2006) 进行测量。组织支持感高可以减轻一些负面影响，比如高的组织支持感不仅能减少工作场所上的不文明行为，而且也能降低角色的负荷，因此本研究采用组织支持感作为研究模型的调节变量。

### 研究假设

#### 1. 职场不文明行为与员工工作-家庭冲突

因不文明行为而导致工作压力向家庭区域的扩散不仅会损害个人的利益，而且会破坏个人的家庭和谐，导致工作家庭冲突的频繁发生。Grandey 和 Cropanzano (1999) 通过资源保存

模型阐述了员工工作-家庭冲突，并认为个人倾向于寻找和占有资源。一旦所需的资源难以取得，或者他们认为现有资源正在丢失，将导致一系列心理问题的产生。由于总资源的限制，个人分配相对稳定和固定的资源来担任工作角色和家庭角色，以保持工作与家庭之间的平衡。员工在工作场所的不文明经历将严重破坏工作与家庭之间的平衡。原因是在工作场所经历过不文明行为的员工压力很大，他们不仅在工作时考虑应对之策，并尝试考虑下班后想方设法的解决这一工作压力，这样不仅占用了属于家庭的时间和精力，而且容易引发家庭成员的不满进而发生家庭冲突。由于工作上的不文明行为导致员工被占用大量资源，从而不可避免地导致分配给家庭的资源减少。家庭资源的流失不仅会给个人及其家庭成员带来心理压力，而且由于个人无法满足家庭角色要求而导致家庭成员之间的冲突。由此推断，在中国的工作情景中，职场不文明行为为增加员工工作-家庭冲突严重性。故提出假设 1：

假设 1：职场不文明行为对员工工作-家庭冲突有显著的正向影响。

## 2. 职场不文明行为与角色负荷

Anderson 和 Pearson (1999) 提出了职场不文明行为这一概念，指出那些强度较低、伤害意图不明显在职场中属于职场不文明行为。职场的不文明行为虽然在旁人看来是不起眼的，但是这些不起眼的事情聚少成多，视事态的轻重会造成企业遭受到不同程度的影响。Cui et al. (2014) 从资源的视角做出的角色负荷的定义，角色当事人凭借个体资源（工作技能与工作经验）难以实现角色期望时产生的压力。员工的自尊心来自于工作的完成程度带来优越感，假如因为他人的原因导致工作难以继续推进，员工本身会感受到极大的压力。根据资源保存理论，员工有机会凭借自身的能力以及团队的合作可以高效率的完成工作，但是，因为职场的不文明行为导致个体资源无法实现工作的期望值，所以，员工产生极大的压力。故提出假设 2：

假设 2：职场不文明行为角色负荷有显著的正向影响。

## 3. 角色负荷与员工工作-家庭冲突

当个人无法协调和平衡各种角色的资源分配时，就会发生角色冲突。与工作领域的内部和外部角色冲突不同，工作-家庭冲突是一种特殊类型的角色冲突，是指由于无法平衡工作领域和家庭领域的角色要求而导致的角色之间的冲突。

本文的角色负担意味着员工受其自身资源的限制，例如时间，精力和个人资源，无法同时满足在职场中角色内外的要求和角色所产生的压力 (Cui et al., 2014)。依据资源保存理论，当个人面临资源损失时，他们会更加注意维护和维持自身的资源，采取保守型资源策略以减少其他领域的资源投入 (Bolino & Turnly, 2005)。当员工由于资源损失而产生角色负荷时，他们会更加注重维护和维持自己的资源免于损失，即采取保守型策略来应对家庭领域中的角色任务。当员工减少在家庭领域的时间和精力投入时，将很难完成他们作为家庭成员的角色，这将不可避免地影响家庭关系并导致工作家庭冲突。因此，员工在工作场所产生的角色负荷会正向影响

工作-家庭冲突。故提出假设 3:

假设 3: 角色负荷对员工工作-家庭冲突有显著的正向影响。

#### 4. 角色负荷的中介效应

根据资源保存理论中资源的稀缺性或局限性（例如时间，精力和个人资源）以及面对资源损失时个人保护资源的动机，一方面是因为在工作中有上进心的员工无论在处于角色内还是角色外都会对工作投入大量的时间和经历，结果就是难以兼顾这些角色，从而承受来自角色的压力；另一方面，由于员工必须在不同的领域（例如工作领域和家庭领域）中扮演不同的角色，因此每个角色都会消耗各自的资源 (Cui et al., 2014)。研究发现，当员工在面对工作和家庭两个领域的资源的抉择的时候，员工往往选择增加工作领域的资源投入而选择减少家庭领域的投入 (Baer et al., 2018)。本论文中，由于员工无法很好的平衡工作和家庭的资源分配，在面对角色压力的时候都倾向于投入更多资源到工作领域当中，无法很好充当家庭的角色，从而导致工作-家庭资源分配不均衡，最终只会让工作-家庭冲突不断升级。故提出假设 4:

假设 4: 角色负荷在职场不文明行为与员工工作-家庭冲突间发挥中介效应。

#### 5. 组织支持感的调节效应

Eisenberger et al. (1986) 研究发现，组织支持感能降低员工面对工作中不文明行为产生的负面情绪的影响，使其能够顺利完成工作任务，减轻角色的负担。依据资源保存理论，职场不文明行为会致使员工花费大量的资源在工作上，进而工作压力不断增大，在这过程中，组织支持感作为组织赋予的资源，会缓解职场不文明行为对员工的压力。众多研究证实组织支持感能有效缓解角色负荷。在职场不文明行为影响员工工作—家庭冲突的过程中，依据资源保存理论，职场不文明行为会通过提升员工的角色负荷，进一步提升员工的工作家庭冲突，在这过程中，组织支持感作为组织赋予的资源，会缓解职场不文明行为对员工工作—家庭冲突的影响。故提出假设 5:

假设 5: 组织支持感在职场不文明行为与角色负荷之间起调节作用：对于低水平的组织支持感而言，职场不文明行为与角色负荷之间的关系更强；反之，对于高水平的组织支持感而言，职场不文明行为与角色负荷之间的关系更弱。

本文的提出的理论模型如下:

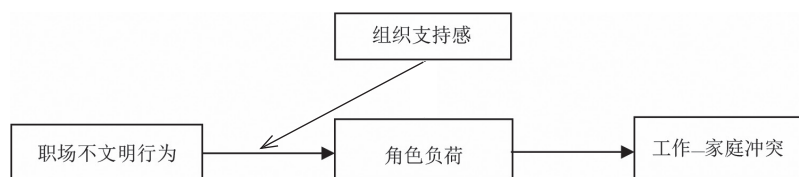


图 1 理论模型

## 研究方法

本文主要采用的是问卷调查法、文献回顾法和基础的统计分析法,研究方法的选取取决于研究问题,这关系到方法的科学性和结果的有效性,对于检验构建的理论模型和提出的假设非常重要。运用 SPSS 22.0 软件对数据进行了描述性统计分析、信度效度分析、相关分析、回归分析等。

本论文根据成熟量表(职场不文明行为的测量参考 Cortina (2001) 开发的 7 个测量题项的量表;对于员工工作-家庭冲突的测量,本文参考 Du (2009) 在中国文化情境下开发的量表,该量表包含 9 个测量题项;角色负荷的测量 Schaubroeck 和 Green (1989) 开发的单维度问卷,包含 3 个测量题项),遵循主题明确、问卷问题和答案设计合理、题项数量适中、容易理解等问卷设计原则进行问卷设计。正式问卷的派发与回收集中于 2022 年 1 月 31 日至 3 月 1 日,历时一个月。参与者主要来自上海,广东,北京,四川,甘肃等多个地区,具有较高的覆盖性和代表性。本研究采用线上填答问卷来采集样本数据,主要使用问卷星平台收集问卷,并最终得到问卷共 244 份。在数据录入之前,作者对问卷进行了仔细排查,问卷的删除主要遵循三个原则:1) 个人基础信息严重缺失;2) 答案呈现出明显作答规律;3) 问卷漏填、空缺、填写不完整。经过严格筛选,共删除了 22 份无效问卷,得到有效问卷 222 份,问卷有效回收率 90.98%。

## 研究结果

### 1. 职场不文明行为对员工工作-家庭冲突的影响

为了检验职场不文明行为与员工工作-家庭冲突之间的关系,本论文采用层次回归分析的方法,使用 SPSS 22.0 进行分层回归分析:首先,把人口统计学变量作为自变量,员工工作-家庭冲突作为因变量构建回归模型 1;其次,加入职场不文明行为作为自变量一起构建回归模型 2。其检验结果如下表 1 所示:其在模型 1 的基础上加入职场不文明行为后,F 值变化呈现出显著( $p < 0.05$ ),意味着变职场不文明行为加入后对模型具有解释意义。另外,R 方值由 0.038 上升到 0.368,意味着职场不文明行为可对员工工作-家庭冲突产生 33.0% 的解释力度。具体来看,职场不文明行为的回归系数值为 0.677,并且呈现出显著性( $t = 10.569, p = 0.000 < 0.01$ ),意味着职场不文明行为会对员工工作-家庭冲突产生显著的正向影响关系。据此假设 1 成立。其检验结果如表 1 所示:

表 1 职场不文明行为与员工工作-家庭冲突之间关系的检验 (n = 222)

项目	模型 1	模型 2
常数	2.385** (3.437)	0.918 (1.581)
您的性别	0.227 (1.960)	0.224* (2.381)
您的年龄	0.030 (0.346)	-0.025 (-0.356)
您的婚姻情况	0.184 (1.031)	0.078 (0.538)
您的受教育程度	0.092 (0.548)	0.121 (0.881)
您的工作年限	-0.121 (-1.278)	-0.066 (-0.856)
您所在的单位性质	-0.027 (-0.341)	-0.031 (-0.491)
职场不文明行为		0.677** (10.569)
样本量	222	222
$R^2$	0.038	0.368
调整 $R^2$	0.011	0.347
F值	$F(6,215) = 1.416, p = 0.210$	$F(7,214) = 17.796, p = 0.000$
$\Delta R^2$	0.038	0.330
$\Delta F$ 值	$F(6,215) = 1.416, p = 0.210$	$F(1,214) = 111.703, p = 0.000$

因变量：员工工作-家庭冲突

注：\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$  括号里面为  $t$  值

## 2. 职场不文明行为对角色负荷的影响

为了检验职场不文明行为与角色负荷之间的关系，本论文采用层次回归分析的方法，使用 SPSS 22.0 进行分层回归分析：首先，把人口统计学变量作为自变量，角色负荷作为因变量构建回归模型 1；其次，加入职场不文明行为作为自变量一起构建回归模型 2。其检验结果如下表 2 所示：其在模型 1 的基础上加入职场不文明行为后，F 值变化呈现出显著性 ( $p < 0.05$ )，意味着职场不文明行为加入后对模型具有解释意义。另外，R 方值由 0.010 上升到 0.212，意味着职场不文明行为可对角色负荷产生 20.2% 的解释力度。具体来看，职场不文明行为的回归系数数值为 0.510，并且呈现出显著性 ( $t = 7.397, p = 0.000 < 0.01$ )，意味着职场不文明行为会对角色负荷产生显著的正向影响关系。据此假设 2 成立。

表 2 职场不文明行为与角色负荷之间关系的检验 (n = 222)

项目	模型 1	模型 2
常数	2.205** (3.253)	1.101 (1.763)
您的性别	0.073 (0.646)	0.071 (0.701)
您的年龄	0.013 (0.157)	-0.028 (-0.371)
您的婚姻情况	0.080 (0.457)	-0.000 (-0.000)
您的受教育程度	0.196 (1.191)	0.218 (1.476)
您的工作年限	-0.023 (-0.243)	0.019 (0.228)



表 2 职场不文明行为与角色负荷之间关系的检验 (n = 222) (续表)

项目	模型 1	模型 2
您所在的单位性质	-0.042 (-0.548)	-0.045 (-0.663)
职场不文明行为		0.510** (7.397)
样本量	222	222
R <sup>2</sup>	0.010	0.212
调整R <sup>2</sup>	-0.017	0.186
F值	F(6,215) = 0.367, p = 0.899	F(7,214) = 8.209, p = 0.000
ΔR <sup>2</sup>	0.010	0.202
ΔF值	F(6,215) = 0.367, p = 0.899	F(1,214) = 54.714, p = 0.000

因变量：角色负荷

注：\*p < 0.05, \*\*p < 0.01 括号里面为 t 值

3. 角色负荷对员工工作-家庭冲突的影响

为了检验变角色负荷与员工-工作家庭冲突之间的关系，本论文采用层次回归分析的方法，使用 SPSS 22.0 进行分层回归分析：首先，把人口统计学变量作为自变量，员工-工作家庭冲突作为因变量构建回归模型 1；其次，加入角色负荷作为自变量一起构建回归模型 2。其检验结果如下表 3 所示：其在模型 1 的基础上加入组织认同后，F 值变化呈现出显著性 (p < 0.05)，意味着组织认同加入后对模型具有解释意义。另外，R 方值由 0.038 上升到 0.398，意味着角色负荷可对员工工作-家庭冲突产生 36.0% 的解释力度。具体来看，角色负荷的回归系数值为 0.626，并且呈现出显著性 (t = 11.313, p = 0.000 < 0.01)，意味着角色负荷会对员工工作-家庭冲突产生显著的正向影响关系。据此假设 3 成立。

表 3 角色负荷与员工-工作家庭冲突之间关系的检验 (n = 222)

项目	模型 1	模型 2
常数	2.385** (3.437)	1.004 (1.782)
您的性别	0.227 (1.960)	0.181* (1.971)
您的年龄	0.030 (0.346)	0.021 (0.315)
您的婚姻情况	0.184 (1.031)	0.134 (0.948)
您的受教育程度	0.092 (0.548)	-0.031 (-0.228)
您的工作年限	-0.121 (-1.278)	-0.107 (-1.424)
您所在的单位性质	-0.027 (-0.341)	-0.000 (-0.007)
角色负荷		0.626** (11.313)
样本量	222	222
R <sup>2</sup>	0.038	0.398
调整R <sup>2</sup>	0.011	0.378



表 3 角色负荷与员工-工作家庭冲突之间关系的检验 (n = 222) (续表)

项目	模型 1	模型 2
<i>F</i> 值	<i>F</i> (6,215) = 1.416, <i>p</i> = 0.210	<i>F</i> (7,214) = 20.213, <i>p</i> = 0.000
$\Delta R^2$	0.038	0.360
$\Delta F$ 值	<i>F</i> (6,215) = 1.416, <i>p</i> = 0.210	<i>F</i> (1,214) = 127.979, <i>p</i> = 0.000

因变量：员工工作-家庭冲突

注：\**p* < 0.05, \*\**p* < 0.01 括号里面为 *t* 值

4. 角色负荷的中介效应

通过以上的验证，如下表 4 所示，将变革型领导作为自变量，而将追随行为作为因变量进行线性回归分析，模型 1 公式为：员工工作-家庭冲突 = 1.441 + 0.680\* 职场不文明行为。模型 2 公式为：员工工作-家庭冲突 = 1.441 + 0.680\* 职场不文明行为。模型 3 公式为：员工工作-家庭冲突 = 0.634 + 0.451\* 职场不文明行为 + 0.454\* 角色负荷。中介效应检验程序如下表 5 所示：由于 a（职场不文明行为对角色负荷的回归系数）与 b（角色负荷对员工工作-家庭冲突的回归系数）呈显著性，且 c’（职场不文明行为通过角色负荷对员工工作-家庭冲突的回归系数）呈显著性，进而得出结果为部分中介作用。角色负荷在职场不文明行为与工作-家庭冲突之间起中介作用，因此假设 4 成立。

表 4 角色负荷在职场不文明行为与员工工作-家庭冲突之间中介作用的检验 (n = 222)

项目	员工工作-家庭冲突（模型 1）	角色负荷（模型 2）	员工工作-家庭冲突（模型 3）
常数	1.441** (9.513)	1.778** (11.096)	0.634** (3.812)
职场不文明行为	0.680** (10.567)	0.505** (7.417)	0.451** (7.127)
角色负荷			0.454** (8.099)
样本量	222	222	222
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.337	0.200	0.490
调整 <i>R</i> <sup>2</sup>	0.334	0.196	0.485
<i>F</i> 值	<i>F</i> (1,220) = 111.655, <i>p</i> = 0.000	<i>F</i> (1,220) = 55.009, <i>p</i> = 0.000	<i>F</i> (2,219) = 105.021, <i>p</i> = 0.000

注：\**p* < 0.05, \*\**p* < 0.01 括号里面为 *t* 值

表 5 中介作用检验结果汇总

项目	<i>c</i> 总效应	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>a</i> * <i>b</i> 中介效应值	<i>a</i> * <i>b</i> (Boot SE)	<i>a</i> * <i>b</i> ( <i>z</i> 值)	<i>a</i> * <i>b</i> ( <i>p</i> 值)	<i>a</i> * <i>b</i> (95% BootCI)	<i>c</i> ' 直接效应	检验 结论
职场不文明行为 => 角色负荷=>员工工 作-家庭冲突	0.680**	0.505**	0.454**	0.229	0.002	108.486	0.000	0.134 ~ 0.258	0.451**	部分 中介

注：\**p* < 0.05, \*\**p* < 0.01

5. 组织支持感的调节效应

从下表 6 可知，调节作用分为三个模型，模型 1 中包括自变量（职场不文明行为），以及您的性别，您的年龄，您的婚姻情况，您的受教育程度，您的工作年限，您所在的单位性质等 6 个控制变量；模型 2 在模型 1 的基础上加入调节变量（组织支持感），模型 3 在模型 2 的基础上加入交互项（自变量与调节变量的乘积项）。针对模型 1，其目的在于研究在不考虑调节变量（组织支持感）的干扰时，自变量（职场不文明行为）对于因变量（角色负荷）的影响情况。从上表格可知，自变量（职场不文明行为）呈现出显著性。意味着职场不文明行为对于角色负荷会产生显著影响关系。调节效应可通过查看模型 3 中交互项的是否显著性，从下表 6 可知，职场不文明行为与组织支持感的交互项呈现出显著性 ( $t = 1.800, p = 0.003 < 0.05$ )，说明组织支持感对职场不文明行为与角色负荷有调节作用。因此，假设 5 成立。

表 6 组织支持感的调节效应

项目	模型 1	模型 2	模型 3
常数	2.243** (3.700)	2.283** (3.741)	2.321** (3.821)
您的性别	0.071 (0.701)	0.064 (0.631)	0.044 (0.435)
您的年龄	-0.028 (-0.371)	-0.032 (-0.420)	-0.033 (-0.436)
您的婚姻情况	-0.000 (-0.000)	-0.024 (-0.151)	-0.024 (-0.149)
您的受教育程度	0.218 (1.476)	0.219 (1.485)	0.227 (1.544)
您的工作年限	0.019 (0.228)	0.024 (0.284)	0.030 (0.355)
您所在的单位性质	-0.045 (-0.663)	-0.050 (-0.728)	-0.057 (-0.834)
职场不文明行为	0.510** (7.397)	0.493** (6.678)	0.519** (6.935)
组织支持感		-0.053 (-0.647)	-0.066 (-0.819)
职场不文明行为*组织支持感			0.159 (1.800)
样本量	222	222	222
$R^2$	0.212	0.213	0.225
调整 $R^2$	0.186	0.184	0.192
$F$ 值	$F(7,214) = 8.209, p = 0.000$	$F(8,213) = 7.216, p = 0.000$	$F(9,212) = 6.841, p = 0.000$
$\Delta R^2$	0.212	0.002	0.012
$\Delta F$ 值	$F(7,214) = 8.209, p = 0.000$	$F(1,213) = 0.418, p = 0.518$	$F(1,212) = 3.238, p = 0.073$

因变量：角色负荷

注：\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$  括号里面为  $t$  值

6. 假设检验结果汇总

本文一共有 5 个假设，下表是假设检验结果汇总表 7

表 7 研究假设汇总表

编号	假设内容	检验结果
H1	职场不文明行为与工作家庭冲突呈显著正相关关系。	成立
H2	职场不文明行为与角色负荷呈显著正相关关系。	成立
H3	角色负荷与工作-家庭冲突呈显著正相关关系。	成立
H4	角色负荷在职场不文明行为与工作-家庭冲突间发挥中介效应。	成立
H5	组织支持感在职场不文明行为与角色负荷间发挥调节效应。	成立

讨论

本研究立足于中国企业员工不文明行为所产生的现实问题，采用文献研究、理论演绎和实证研究相结合的方法进行模型构建，依据资源保存理论基础，提出本研究的 5 个相关研究假设。

具体地，通过可靠性分析和验证性因子分析评估测量问卷的信度和效度；通过相关性分析初步考察主要研究变量之间的关联方向和关联程度；通过分层回归分析验证职场不文明行为对员工工作-家庭冲突的直接影响；通过分层回归分析检验角色负荷在职场不文明行为与员工工作-家庭冲突关系之间的中介作用；通过分层回归分析检验组织支持感在职场不文明行为与角色负荷之间的调节效应。实证分析结果各项指标表明，提出的假设全部检验通过，构建的理论模型成立。

总结与建议

研究局限

本文基于社会认同理论，构建了一个以职场不文明行为作为自变量、员工工作-家庭冲突作为因变量、角色负荷作为中介变量、组织支持感作为调节变量的理论模型，通过研究数据收集和分析，并最终得到验证。然而，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：

首先，职场不文明行为遍布很多行业，本文的问卷调查的范围不够广泛。未来可以考虑利用更多的时间去从不同行业、不同区域的企业进行调研。

其次，本文主要采用角色负荷的单一的心理类型探讨职场不文明行为对员工工作家庭冲突的影响，未来可以尝试研究不同类型心理活动对员工工作家庭的影响。

最后, 本论文采用员工工作-家庭冲突作为因变量, 但是职场不文明行为导致的影响不仅局限于此, 未来可以尝试构建多种类型的因变量。

### 实践启示

#### 1. 树立榜样行为

根据本研究的数据分析结果, 职场不文明行为影响他人的工作效率。因此, 管理者要为员工营造一个良好的工作氛围, 就必须严格约束自身言行, 员工的不文明行为一定程度也是管理者的无所谓态度而致使员工并不认为自身的行为是否影响他人。因此, 作为一个组织的管理者, 要规范员工的行为, 就必须以身作则, 注意自己的言行举止, 给予员工最基本的尊重, 成为员工效仿的榜样。

#### 2. 重视员工压力管理

尽管职场不文明行为实施者的意图难以捉摸, 但其导致的严重后果却不容忽视。过去的研究发现, 不文明行为会增加企业财政投入、增加员工的工作倦怠以及降低员工的工作绩效等, 本研究也表明, 经历较高频率不文明行为的员工往往会将消极情绪和压力带回到家庭领域, 从而导致工作家庭冲突增加, 因此, 企业欲减轻不文明行为对员工的消极影响, 就必须注重对员工的压力管理, 如通过团辅和心理咨询引导他们对压力事件形成理性的认识, 并指导切实可行的心理放松和情绪宣泄的技巧和方法。

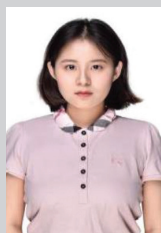
#### 3. 员工感受到组织的支持

国内外的研究成果均发现, 高组织支持感能以更积极的方式应对压力, 本研究的结论也表明组织支持感对职场不文明行为与员工工作-家庭冲突之间的关系具有的调节效应。职场不文明行为被普遍认为是一种工作压力源, 但在高组织支持感环境下的员工很少将其评估为威胁因素, 更不会放任工作中的情绪影响家庭生活, 而倾向于采取更有效的应对方式, 如进行放松练习、寻求心理帮助等, 可见, 高组织支持感在减轻不文明行为对员工的消极影响层面具有重要意义。研究者也证实, 组织在工作过程中给员工提供积极的反馈、建立榜样的作用以及开展朋辈交流都是让员工感受到组织的关怀的有效手段。

### References

- Anderson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24, 452-471.
- Baer, M. D., Bundy, J., & Garud, N. (2018). The benefits and burdens of organizational reputation for employee well-being: A conservation of resources approach. *Personnel Psychology*, 71, 571-595.
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The personal costs of citizenship behavior: The relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 90, 740-748.

- Cortina, L. M. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, (1), 64-80.
- Cui, N., Hu, Y. H., & Xu, L. (2014). Research on role pressure in organizations——Integrated research framework and future research directions. *Soft Science*, (9), 82-86. [in Chinese]
- Du, J. M. (2009). *A study on the measurement of uncivilized behavior in the workplace and its relationship with emotional commitment and turnover intention* [Master's thesis]. Renmin University of China. [in Chinese]
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 500-507.
- Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 350-370.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Ling, W. Q., Yang, H. J., & Fang, L. L. (2006). The sense of organizational support of employees. *Acta Psychology*, 38(2), 281-287. [in Chinese]
- Liu, D. G. (2015). The relationship between challenging-blocking stressors, role overload, and emotional exhaustion: The moderating role of resilience. *Psychological and Behavioural Studies*, (1), 115-124. [in Chinese]
- Metemeyer, R. G., Boles, J. S., & Mcmurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- Schaubroeck, J., & Green, S. G. (1989). Confirmatory factor analytic procedures for assessing change during organizational entry. *Journal of Applied Psychology*, 74(6), 892-900. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.6.892>



**Name and Surname:** Juan Chen

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Business Administration

# 会计信息披露质量、审计质量对企业价值的影响研究

## THE IMPACT OF DEBT RESTRUCTURING ON CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE AND RISK CONTROL OF LISTED COMPANIES

薛孟贤<sup>1\*</sup>, 常城<sup>2</sup>

Mengxian Xue<sup>1\*</sup>, Cheng Chang<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: June 2, 2022 / Revised: August 15, 2022 / Accepted: August 17, 2022

### 摘要

为了更好地解决目前中国的企业一系列问题,从而提高企业自身价值,本文试图以审计质量作为中介变量,债务重组作为调节变量,以会计信息披露质量对企业价值的影响路径进行实证分析和详细论述,探索能够更好的推进企业发展建设的道路,使企业能够朝着更好的方向发展。因此,本文阐述了研究背景与研究意义的基础上,建立了研究框架与研究安排,提出了该研究的创新之处,设立了实证模型,以国泰安数据库中 2010-2019 年在深交所市场上交易的所有上市公司作为板面数据进行实证研究,得出会计信息披露质量的提升有利于审计质量的提高最终增强企业价值这一结论,在文章结尾提出了政策建议与研究展望和需要进一步研究的问题。

**关键词:** 会计信息披露质量 债务重组 企业价值 审计质量

### Abstract

In order to better solve the current series of related problems of China's enterprises and improve their value, this paper attempts to conduct an empirical analysis and detailed discussion on the impact path of accounting information disclosure quality on enterprise value with audit quality as an intermediary variable and debt restructuring as a regulating variable in order to explore the approaches that can better promote the development and construction of enterprises that will help them develop in a better direction. Therefore, on the basis of expounding the research background and research significance in the first chapter of the article, this paper establishes the research framework and research plan, puts forward the

\*Corresponding Author: Mengxian Xue  
E-mail: 13661295119@163.com



innovation of the research, establishes an empirical model, and takes all listed companies traded on the Shenzhen Stock Exchange from 2010 to 2019 in the CSMAR database as the board data for empirical research. The resulting conclusion was that the improvement of the quality of accounting information disclosure is conducive to the improvement of audit quality and ultimately enhances enterprise value. At the end of the article, policy suggestions, research prospects, and the problems that require further research are put forward.

**Keywords:** Accounting Information Disclosure Quality, Debt Restructuring, Enterprise Value, Audit Quality

## 引言

中国这几年来的经济发展，可以说是突飞猛进，在全球上也是众多国家有目共睹，其高速发展不论是对内还是对外，在经济建设中对整个国民经济的资源配置、促进经济发展、完善市场体系、发挥了至关重要的作用。但是，部分上市公司为了获取证券发行资格，降低信息披露质量、操纵会计盈余、逃避审计，更有甚者采取不正当手段操纵证券市场，比如银广夏、蓝田股份等诸多企业类似行为都严重侵犯了中小投资者及股民的利益。中国资本市场存在的这些诸多问题都严重影响了市场的合理有效运行，不仅扰乱了证券市场的有序健康发展，也给外部投资者造成了非常大的利益损失。

本文在学者们研究关于国内外有关会计信息披露质量文献基础上，进行特征分析，并考察了中国特殊制度背景，包括信息披露的及时性和披露质量、市场有效性和公司的经营状况等方面现存的问题和原因。最终建立了有调节变量的中介模型，提出了五个研究假设对中国上市公司的信息披露质量与企业价值影响进行理论分析和实证研究。

## 研究目的

由于中国证券市场起步晚、发展慢，相比于国外的发达资本市场又有一定的现实差距，因此，通过对中国目前资本市场的现状和会计制度以及现存问题进行深入剖析，探讨完善中国会计制度的必要性，充分发挥其自有功能来调节资本市场的运行，有助于推动会计信息披露制度市场化改革的有序进行。本文的研究内容和背景一方面有利于找出现行会计信息披露过程中存在的问题予以改进，以及目前制度失效的问题所在；另一方面，从会计信息披露质量角度出发，不仅有利于发掘和揭示资本市场中的深层次问题，也对疫情下资本市场中上市公司制度的推行以及未来中小企业的战略规划和具体方案具有很强的现实意义。为了证券市场起到更好的资源配置的调节作用、优化市场行为、防范风险以及未来资本市场长远的健康发展有着一定的借鉴价值和现实意义。

## 文献综述

### 会计信息披露质量与企业价值的相关研究综述

会计信息披露质量能体现公司经营状况的重要途径, 不仅能反应出企业的财务状况, 而且也能反应与公司密切相关的信息以及经营状况等问题。Li(2019) 会计信息披露质量不仅能有利于提升企业的信息透明度和投资者准确的估值而且对资源的优化配置与资本市场的有效性能产生重要的影响。高质量的信息披露不仅有利于投资者对企业管理层等信息优势方进行有效监督, 也是解决信息不对称的重要方法与手段。虽然中国的监管部门出台了相关的政策法规对并购重组中内幕信息泄露与内幕交易进行管制, 但关于会计信息披露的违规行为仍有发生, 从而使投资者很难判断企业的真实价值 (Xiao et al., 2018)。未来更加有效提升企业会计信息披露水平和约束上市公司欺诈与内幕交易行为, 不仅成为政府监管的难题, 也是公司治理的重点。

综上所述: 已有文献从诸多角度深入阐述了会计信息披露作为公司的重要治理方式, 有利于传递有效信息吸引投资稳定股价、提高企业价值促进企业可持续持续发展。但阅读大量文献后, 发现并没有学者研究过审计质量作为中介变量在会计信息披露质量与企业价值之间能起到什么样的影响与作用。上市公司会计信息披露质量与企业价值研究是一个内涵丰富的研究课题, 虽然目前的研究在某些方面取得了一些进展, 但仍有诸多不足之处, 有不少问题需要进一步研究。今后随着中国证券市场的不断完善、公司治理研究的不断深入, 还须对会计信息披露质量与企业价值以及各指标影响下进行更为深入的研究。

### 会计信息披露质量与审计质量的相关研究综述

受托经济责任论所说的受托经济责任关系, 代理论所说的代理关系, 信息论所说的会计市场失败和信息不对称, 保险论所说的风险转移和风险社会化, 冲突论所说的信息提供者和信息使用者之间以及不同的信息使用者之间的利益冲突, 这一切的一切都是因为经济的发展使社会的经济结构发生了变化, 财产所有权和经营管理权彻底分离, 经济结构中相关方干预经营活动的方式和占有或取得信息的方式发生了变化所致。在监管机构和会计师事务所的双重压力下, 公司需要通过披露更多的会计信息, 提高信息披露质量来消除投资者对公司的疑虑, 减少监管部门对公司的关注, 从而降低公司的融资成本。为了管理层声誉及公司更好地融资, 不得不提高会计信息披露的质量 (Yang et al., 2010)。

通过上面的分析, 我们可以得出结论: 审计是由于社会经济的发展对独立监督的客观需要而产生, 是为适应经济不断发展对独立监督提出新的要求而发展的, 而社会经济发展对审计监督的客观需求主要表现在对高质量信息的需求。我们认为, 审计质量的本质还是监督, 是通过鉴证经济信息的质量而对经济活动进行的监督。因此, 本文建立了新的中介模型, 以审计质量作为中介变量, 分析会计信息披露质量作为自变量对企业价值的影响。

## 审计质量与企业价值的相关研究综述

审计作为外部监管机制不仅对公司治理起着重要的作用,而且起着信号传递作用。研究外部审计在会计信息披露质量对企业价值影响中的作用,有助于有关部门重视审计的监督职能和治理效应,促使外部审计师在市场上发挥更大的作用。高质量的外部审计合理保证了财务报表的真实、完整性,提高会计信息的透明度,促进资本市场资源的有效配置 (Bushman & Smith, 2001)。从投资者保护角度来看,审计作为保护投资者的外部监督机制,可以对投资者进行更为重要和直接的保护,增强投资者信心,进一步提高资本市场效率 (Zhai et al., 2020)。

无论是对企业价值管理的基础理论还是方法论的研究,国外已形成了很多优秀的成果。国内对价值理论的研究,在理论主体框架上还是借鉴了西方的学术成果,在介绍国外的企业价值管理理论、方法、工具与理论框架基础上,将其在企业管理的各个领域进行了引申,正不断地尝试将其借鉴于战略管理、财务管理、并购、绩效评价与激励机制等管理活动中。

综上,经济学者们把企业作为一个具有共性的研究对象,这对研究决定企业价值的共性具有较大的意义。但企业作为一个个体,规模和发展阶段不同,治理结构不同,其价值创造的机理和动因也是有所不同的。在进入当今这样一个价值管理的时代,中小企业缺乏价值管理系统的支持,将仍然无法摆脱短寿的命运。因此,本文在建立了以审计质量作为中介变量的中介模型下,并设立了债务重组作为调节变量,来分析在债务重组的调节下,会计信息披露质量是如何影响企业价值的,进而为企业发展提供一定的借鉴价值,也为整个资本市场的有序运行提供了意见与建议。

## 研究方法

### 文献研究法

即资料法。按照中国上市公司会计信息披露质量问题研究的内容和任务,通过大量广泛地阅读中外文资料,搜集撰写所需要的素材。

### 定量分析方法

本文以财务管理理论和经济学理论为理论出发点,针对会计信息披露质量所产生的一系列问题进行定量分析。在前人学者的研究基础上,建立了假设并设立了研究模型,在国泰安数据库中收集归纳近 10 年上市公司版面数据,通过 SPSS 系统软件根据本文所建模型进行数据分析,通过对具有有调节的中介模型分析了会计信息披露质量最终对企业价值的影响,发现风险所在,并提出改进措施和风险防范策略。

## 研究假设

### 1. 会计信息披露质量与企业价值的作用关系

从委托代理理论角度看,代理成本会随着企业负债增加而增加,为充分满足利益相关者要求,主动进行会计信息披露显得尤为重要,极有可能导致信息披露越多企业会承担更高的负债。Lu 和 Yang (2020) 从利益相关者理论角度通过实证分析证明了会计信息披露程度的提高能够有效缓解因信息不对称带来的高成本且增强了股票流动性。Luo 和 Zhou (2020) 研究了企业为了给利益相关者提供投资依据通过对外传播智力资本信息的方式来解决信息不对称问题。

从信号传递理论角度看,企业为了在社会上营造出好的社会形象以提升自身影响力,会主动进行信息披露,这样不仅充分履行了企业社会责任,而且还增加了利益相关者的信任程度,进而产生投资行为,使得企业在资本市场中的地位和竞争力提升,销售收入增长。Zhang 和 Zhu (2007) 通过对 2002 至 2005 年深市上市公司数据分析得出企业会计信息披露质量越高,市场表现就越好。Wang 和 Li (2017) 认为企业会计信息披露提高会使股价崩盘风险降低,从而企业更加稳定。

已有文献从多个角度分析并说明了会计信息披露质量作为公司的一项重要治理方式,不仅有助于企业向投资者传递有效信息稳定了股价,同时也吸引了利益相关者投资来促进企业可持续发展,从而提升了企业价值。

综上,本文关于会计信息披露质量与企业价值的研究假设如下:

H1: 会计信息披露质量与企业价值正相关,会计信息披露质量有助于提高企业价值。

### 2. 会计信息披露质量与审计质量的作用关系

会计信息是资本市场上最重要的信息,因此,消除或缓解资本市场上会计信息的不对称对于实现资本市场的规范化尤为重要。要实现会计信息披露的规范化和透明化,当然,首要的问题在于规范会计信息披露者的主体行为,建立完善的会计信息披露规范和惩治提供虚假会计信息的法律法规。资本市场中大部分的投资者都是凭借发布的信息来判断进而做出相应的决策,并且大多数的融资手段都是以股票或者是债券存在于资本市场中进行流通,债券或者股票经过专业的审计机构对其报表进行严格的审定后才能代表着一定的产权价值。因此,为了建立起有效的资本市场良好运转状态,最大程度地解决信息不对称等问题,审计必不可缺。由于相关方对信息鉴证过程的公正性的要求,决定了对会计信息进行鉴证的专业人员必须具有独立性。因此,为了保障资本市场的正常运行,目前,不少发达国家和地区的公司法、证券法、商法和税法等,都有强制实施注册会计师审计的条款 (Xie, 2019)。

综上,本文关于会计信息披露质量与审计质量的研究假设如下:

H2: 会计信息披露质量与审计质量正相关。



### 3. 审计质量与企业价值的作用关系

从公司层面分析, 审计作为降低委托代理问题、缓解信息不对称等重要的外部监督机制, 有着影响企业财务报告质量和投资者保护程度的重要作用 (Shi & Li, 2020)。审计机构的存在也就是对会计信息披露进行有效的鉴证和监管来保证企业提供信息的真实可靠与会计信息披露的质量, 降低信息不对称程度。高质量的外部审计人员, 基于声誉、法律责任会合理保证财务报告的可靠性。高质量审计凭借自身专业胜任能力和职业道德规范将更多公司层面特质信息更全面、有效的传递给股票市场。

从制度层面上看, 高质量的审计师有能力且有动机挖掘盈余操纵行为, 加强了对管理层的监督, 有效降低了控股股东侵害公司和中小股东利益的概率。此外, 从交易成本理论分析来看公司财报可能存在错报、漏报的可能性, 这时公司出于各方面的综合考虑会对会计信息披露的节点进行舞弊, 这加大了投资者获取、甄别公司真实信息的难度, 增加了投资交易的成本。因此, 外部审计作为外部监督机制在降低交易成本过程中发挥着重要的作用。高质量的审计师具备较高的专业胜任能力和职业操守, 这合理地保证了上市公司对外披露的财报质量, 降低投资者搜集、分析、鉴别信息的成本。交易成本的降低, 间接保护投资者利益, 引导社会公众更加关注公司层面信息, 从而提高资本市场配置效率 (Huang et al., 2021)。

基于此, 本文将审计质量对企业价值的影响假设如下:

H3: 审计质量与企业价值正相关。

### 4. 审计质量的中介效应

#### (1) 信息不对称理论

信息不对称为会计信息披露质量和审计质量的存在和发展提供了客观存在的假设前提, 而缓解和减少信息不对称有效方法是对信息优势方监督和约束。Zhang (2020) 研究发现, 会计信息披露质量的提高可以保证财务信息的真实可靠, 缓解信息的不对称, 提高了公司信息的透明度, 让公司层面的信息更多融入股价中, 优化资本市场资源配置。从公司外部来说, 审计是一种受托责任的履行和降低代理成本的制度安排, 有效缓解了企业所有权和经营权分离导致的信息不对称。审计不但有着确保财务信息可靠真实, 而且还可以促使企业内部控制建设和完善。高质量的会计师事务所所在资本市场中扮演着重要的信息中介作用, 把企业真实有效的会计信息传递给市场中投资者, 投资者根据及时披露的会计信息进行投资决策。

#### (2) 有效市场理论

有效市场理论在现代金融经济学中占有极其重要的地位, 中国学者对国内证券市场有效性问题展开了很多研究, 普遍认为中国证券市场有效性偏低, 存在信息披露质量较低、信息供需间矛盾突出等问题。建立有效资本市场前提是信息公开, 保证财务报告的可靠性, 有效减少信息不对称, 缓解第一类和第二类委托代理问题, 节约企业代理成本。此外, 随着内部

控制监管的提高, 审计师的审计风险减少, 审计质量提高, 这对缓解中小投资者的信息不对称, 促使资本市场高效运行有着重要作用。因此, 会计信息披露质量通过审计质量的作用, 从内部治理和外部监督两方面能有效提高信息透明度, 缓解信息不对称, 增加股价中公司层面信息含量, 从而建立有效的资本市场, 提升企业价值 (Zhou & Zhou, 2019)。

### (3) 信号传递理论

不同的公司对于追求审计质量的需求也会不同, 大部分会计信息披露质量比较高的公司同时也会对审计质量的要求比较高 (Wei, 2018)。因为审计可以通过信号传递来进行有效的资源配置。在竞争激励的资本市场中, 公司上市融资越来越难, 经营状况良好、内部控制健全及其信息披露质量高的公司为了降低逆向选择风险, 最简单有效的方法是向市场传递真实可靠的财务信息。根据信号传递理论, 企业会选择高质量的审计向市场传达积极的信号来增强财务报表等可信性。会计信息披露质量越高的公司, 越有倾向选择高质量的审计服务, 以其与会计信息披露质量差的公司区别开来, 得到市场和投资者更多的关注, 从而得到更多的资本资源。由于四大会计师事务所比起普通的会计师事务所来说, 具有更强的专业胜任能力和雄厚的财务实力, 所以四大会计师事务所会有更高的品牌声誉与说服力, 而且从法律角度来讲也更具赔偿力和信服力, 从而它的保险价值更大。因此, 审计需求保险理论认为, 审计是一种能够使会计信息披露风险转移的机制。

基于以上理论分析, 一方面, 企业选择外部审计是一种信号, 该信号表达了管理者对公司未来现金流量和企业价值的预期。高质量审计师为了得到市场积极反映会向市场传递财务状况利好的信号和公司优质的经营成果。另一方面, 高质量审计服务会倾向选择会计信息披露质量较高的公司, 从而提高公司信息透明度, 股价中含有的公司层面就会增多, 从而提升企业价值。

由此, 认为审计质量在会计信息披露质量与企业价值间产生中介效应:

H4: 会计信息披露质量通过影响企业审计质量的履行进而影响企业价值。

## 5. 债务重组的调节效应

在市场竞争日趋激烈的大环境下, 尤其是受到新冠疫情的大规模影响, 中小企业的生存受到了严重的威胁, 大型企业有的也因经营不善或者外部风险所受重创导致举步维艰, 也会因其长期负债而导致财务危机, 更有些企业因资不抵债且资金链断裂而陷入财务困境, 甚至面临破产的风险。那么在如此形式下, 企业就会通过债务重组或破产清算两种方式来改变现实困境, 由于破产清算不仅会导致大量劳动力失业, 而且也会有损于债券债务人的利益, 债务重组不仅可以有效的解决由于高杠杆和高负债等结构不合理问题所带来的退市甚至破产风险, 而且对于维护企业形象、保护利益相关者的合法权益都具有举足轻重的作用, 所以大多数企业会通过债务重组或者债转股的方式来度过企业危机。Wang (2020) 认为通过与债权人协商谈判进行债



务重组可以有效解决短时间内企业资金短缺、周转不良、经营困难和无力偿债的问题。Zhang (2019) 认为当上市公司出现困境业绩不佳时, 可以通过债务重组的方式来缓解债务危机, 从而增加每股税后利润。

从理性经济人角度来讲, 不论是个人还是企业, 作为经济决策的主体都是理性的, 而且会追求利益最大化。因此, 会更多的展示有利于自己的一面并且掩盖一些重大缺陷才能使其行为顺利进行。由于债务重组是债权人与债务人共同达成的一种协议, 在其中债权人势必会遭受一定的损失, 那么大部分上市公司会反映在会计信息披露程度上来实现债权债务人的利益均衡。债务重组的方式大致分为三种: 一是以资产清偿债务, 即债务人通常以现金、存货、固定资产等形式转让其资产给债权人以清偿债务的债务重组方式, 以现金清偿债务, 通常是指以低于债务的账面价值的现金清偿债务, 如果以等量的现金偿还所欠债务, 则不属于债务重组, 这就涉及到会计信息披露质量问题。二是以债务转为资本, 即债务人将债务转为资本, 同时债权人将债权转为股权的债务重组方式, 但债务人根据转换协议, 将应付可转换公司债券转为资本的, 则属于正常情况下的债务资本, 不能作为债务重组处理。三是以修改其他债务条件, 如减少债务本金、免去应付未付利息、降低利率等。很明显, 从会计账务角度来讲, 直接减本金免利息等行为属于违法操作, 不可能在账务系统中体现出来, 如果想进行这些账务处理, 也是隐含在其他科目类别中的, 所以说, 债务重组会对会计信息披露质量与审计质量间产生影响。

据此提出以下假设:

H5: 债务重组在会计信息披露质量与审计质量之间产生调节作用。

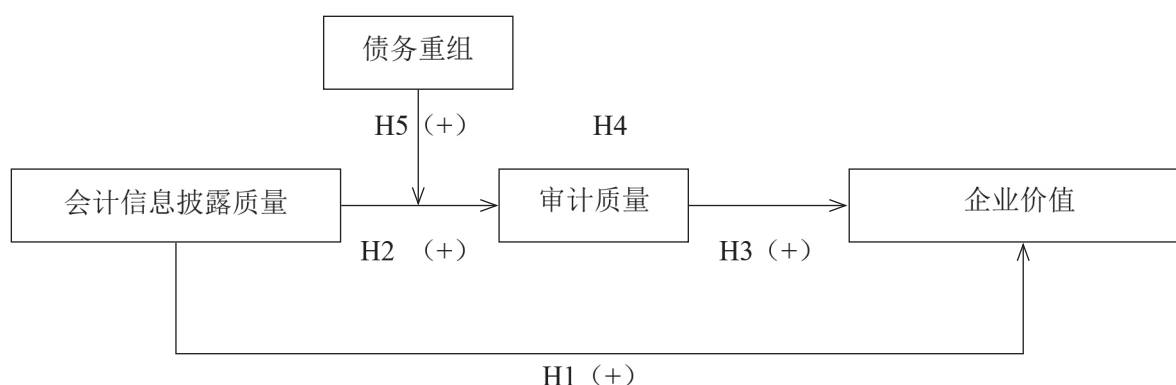


图 1 变量模型图

## 6. 数据来源与样本选取

本研究选取了深交所 A 股上市公司为研究样本, 样本数据来源于国泰安 CSMAR 数据库, 以 2010-2019 年在深交所市场上交易的所有上市公司为样本数据, 采用面板数据模型, 实证分析会计信息披露质量、审计质量与企业价值之间的关系。对于整个证券市场的外部效度更加深入系统地加以全面验证。为了减少其他因素的干扰, 按照以下标准对样本进行了筛选:

由于金融行业的特殊性，以及金融行业内企业的经营模式、业务特征、财务指标与实体企业存在较大差别，因此，剔除了金融业上市公司样本。由于被 ST、\*ST、SST、S\*ST 的上市公司生产经营与财务特征已出现异常，与正常经营企业相比，其经营状况存在较大差异，因此在样本选择中将对 ST 类上市公司的样本作为异常样本点剔除。剔除了变量数据缺失、数据异常及没有完整财务数据的样本。

经上述处理之后，本文共得到最终研究样本有 17,125 家企业，采用 SPSS.23 和 Excel 统计分析软件对收集的样本数据进行分析和处理。

7. 相关变量定义

表 1 变量定义表

变量类型	变量名称	变量代码	测度方法
因变量	企业价值	TobinQ	(市场价值+负债) /总资产
自变量	会计信息披露质量	IDS	根据会计信息披露评级的 ABCD 分别赋值 4321
中介变量	审计质量	BIG4	审计机构是否为四大，是为 1，否为 0
调节变量	债务重组	DR	若进行了债务重组则取值为 1，否则取值为 0
控制变量	盈利能力	ROE	净资产收益率 = 净利润/净资产
	营运能力	TAR	总资产周转率 = 营业收入/期末平均资产总额
	财务杠杆	LEV	资产负债率 = 总负债/总资产
	企业规模	Size	总资产的自然对数
	年度虚拟变量	Year	年度虚拟变量
	行业虚拟变量	Indu	行业虚拟变量

8. 会计信息披露质量对企业价值影响的理论模型

为检验假设 1，会计信息披露质量对企业价值产生线性关系的影响，建立回归模型 (1)，以检验两者间的关系：

模型 (1)

$$TobinQ_t = \beta_0 + \beta_1 * IDS_t + \beta_2 * ROE_t + \beta_3 * TAR_t + \beta_4 * LEV_t + \beta_5 * SIZE_t + \sum year + \sum Ins + \varepsilon_1$$

9. 审计质量的中介效应理论模型

基于假设 2、3、4，建立模型 (2) 用于检验会计信息披露质量与审计质量之间存在线性关系。

模型 (2):

$$BIG4_t = \beta_0 + \beta_1 * IDS_t + \beta_2 * ROE_t + \beta_3 * TAR_t + \beta_4 * LEV_t + \beta_5 * SIZE_t + \sum year + \sum Ins + \varepsilon_2$$

为了验证假设 3，本文提出了回归模型 (3) 以检验审计质量对企业价值的影响：

模型 (3):

$$\text{TobinQ}_t = \beta_0 + \beta_1 * \text{BIG4}_t + \beta_2 * \text{ROE}_t + \beta_3 * \text{TAR}_t + \beta_4 * \text{LEV}_t + \beta_5 * \text{SIZE}_t + \sum \text{year} + \sum \text{Ins} + \varepsilon_3$$

为了验证假设 4, 本文提出了回归模型 (4) 以检验审计质量在会计信息披露质量对企业价值影响中的中介作用: 为检验审计质量在会计信息披露质量与企业价值之间的中介作用, 构建模型 4:

模型 (4):

$$\text{TobinQ}_t = \beta_0 + \beta_1 * \text{IDS}_t + \beta_2 * \text{BIG4}_t + \beta_3 * \text{ROE}_t + \beta_4 * \text{TAR}_t + \beta_5 * \text{LEV}_t + \beta_6 * \text{SIZE}_t + \sum \text{year} + \sum \text{Ins} + \varepsilon_4$$

#### 10. 债务重组的调节效应理论模型

为了验证假设 5, 本文提出了回归模型 (5) 以检验债务重组在会计信息披露质量对审计质量影响的调节效应:

模型 (5):

$$\text{BIG4}_t = \beta_0 + \beta_1 * \text{IDS}_t + \beta_2 * \text{IDS}_t * \text{DR} + \beta_3 * \text{ROE}_t + \beta_4 * \text{TAR}_t + \beta_5 * \text{LEV}_t + \beta_6 * \text{SIZE}_t + \sum \text{year} + \sum \text{Ins} + \varepsilon_5$$

#### 11. 描述性统计及相关性

表 2 方差分析表

差异源	SS	df	MS	F	P-value	F crit
组间	624.2170047	3	208.0723349	15.63648314	3.74666E-10	2.605427784
组内	227826.5779	17121	13.30684995			
总计	228450.7949	17124				

表 3 相关系数表

变量	企业价值	会计信息披露质量	债务重组	审计质量	盈利能力	营运能力	财务杠杆	企业规模
企业价值	1							
会计信息披露质量	.093**	1						
债务重组	.137**	.633**	1					
审计质量	.146**	.537**	.855**	1				
盈利能力	.005	.031**	.044**	.020**	1			
营运能力	.023**	.088**	.092**	.076**	.002	1		
财务杠杆	-.016**	-.128**	-.071**	-.057**	.004	.017**	1	
企业规模	.193**	.743**	.677**	.645**	.041**	.138**	-.149**	1

本文选取了 2010-2019 年 10 年间的所有深市上市公司为样本数据作为研究对象，样本期间为近 10 年，选择样本时，考虑到由于小样本进行统计不具有代表性意义，故本文采用了近 10 年间的版面数据并剔除缺失及不完善的数据进行统计分析，表 2 通过单因素方差分析可以明显的看出  $P$  值  $< 0.05$ ，说明不同的评级赋值之间对于企业价值有显著差异，即自变量会计信息披露质量与因变量企业价值之间有很强的相关性。

12. 多元回归分析

表 4 审计质量中介表

变量	模型一（企业价值）		模型二（审计质量）		模型三（企业价值）	
	$\beta$	SE	$\beta$	SE	$\beta$	SE
盈利能力	-0.002	0.035	-0.008	0.000	-0.003	0.035
营运能力	0.004	0.387	0.000	0.003	0.004	0.387
财务杠杆	0.000	0.650	0.021***	0.005	0.002	0.650
企业规模	0.332***	0.249	0.815***	0.002	0.404***	0.326
会计信息披露质量	0.154***	0.512	0.066***	0.004	0.160***	0.512
审计质量					0.088***	1.098
R2	0.058		0.011		0.062	
F	212.173***		39.507***		187.136***	

表 5 债务重组调节表

变量	模型二（审计质量）		模型三（企业价值）	
	$\beta$	SE	$\beta$	SE
盈利能力	-0.017	0.000	-0.003	0.035
营运能力	-0.007	0.002	0.004	0.387
财务杠杆	0.013	0.003	0.002	0.650
企业规模	0.355***	0.002	0.404***	0.326
会计信息披露质量	0.143***	0.003	0.160***	0.512
审计质量			0.088***	1.098
债务重组	0.664***	0.005		
会计信息披露质量×债务重组	0.013***	0.002		
R2	0.075		0.062	
F	753.614***		187.136***	

## 研究结果

本文使用 SPSS 25.0 对数据进行相关分析,结果表明,企业价值与会计信息披露质量之间呈显著正相关;企业价值与债务重组之间呈显著相关;企业价值与审计质量之间呈显著相关;企业价值与盈利能力之间的相关不显著;企业价值与营运能力之间呈显著正相关;企业价值与财务杠杆之间呈显著负相关;企业价值与企业规模之间呈显著正相关;会计信息披露质量与债务重组之间呈显著正相关;会计信息披露质量与审计质量之间呈显著正相关;会计信息披露质量与盈利能力之间呈显著相关;会计信息披露质量与营运能力之间呈显著正相关;会计信息披露质量与财务杠杆之间呈显著负相关;会计信息披露质量与企业规模之间呈显著正相关。

表 6 研究假设实证结果表

编号	假设	是否得到验证
H1	会计信息披露质量与企业价值正相关,会计信息披露质量有助于提高企业价值。	是
H2	会计信息披露质量与审计质量正相关。	是
H3	审计质量与企业价值正相关。	是
H4	会计信息披露质量通过影响审计质量的履行进而影响企业价值。	是
H5	债务重组在会计信息披露质量与审计质量之间产生调节作用。	是

## 讨论

本文通过阅读大量已有文献,在前人学者研究的基础上,找出了众多学者未研究过的路径,建立了中介模型,通过提出研究假设,进行版面数据分析,验证了假设成立,最终得出了具有一定理论贡献的研究结论,即:会计信息披露质量通过影响审计质量进而影响企业价值,而且会计信息披露质量越高,越能提高审计质量,从而提高企业价值,并且在债务重组这一调节变量的影响下,会计信息披露质量对企业价值的影响是不同的。本文探寻了有利于找出上市公司间的差距与不足之处,而且也有助于找出其中蕴含的规律性并且掌握这些上市企业的价值理论共性,从而形成理论框架,使企业价值理论的受众向上市公司生命周期的前端延伸,不仅仅会使公司经营长久、利益向好,而且在学术界拓展并且丰富了企业价值理论本身,结合各个学科的理论研究使得对于企业价值的研究更加开放化、合理化,这种多学科多方面多角度的因素分析以及模型的构建,不仅仅丰富了企业价值理论,也拓展了企业如何更好的管理才能使其价值不断上升。传统的衡量标准一般通常以企业的税后利润的多少来进行评价,但随着更加科学更加先进的管理方式与手段的逐步推进,更加倾向于公司的治理程度、理财经营与战略管理对企业价值的提升作用。企业的价值管理比较注重于一段时期对企业价值的创造,即在企业经营运行过程中扣除所有成本后所获得的利益来判断企业创造了多少价值或者损失了多少价值。因此,对于价值管理的好坏程度成为了衡量企业经营管理与未来发展的重要决策。所以,该文的理论贡献,即:企业的价值管理成为了中小企业生存与发展的根本。

## 总结及建议

提高会计信息披露质量是内部控制建设成果的一个方面,没有实质性内容的会计信息披露就会使内部控制目标落空。内控的有效性并不是一劳永逸的,在这种波动的快速运转经营模式下,光凭白纸黑字的内控条文来进行约束不免会导致内部控制缺陷。所以,为了更好的经营与管理,本文提出自律管理,即主动进行自我披露企业内部管理情况,及时进行约束与自我管理,不仅可以降低权益资本成本,而且还可以很好的规避风险和降低信息不对称程度,减少投资者与企业间的摩擦与冲突,提高投资者的预期和公司股票的流动性,也能提高企业在市场中的竞争力和市场效率,从而提升企业价值。因此本文提出如下三点建议:

1. 制定会计信息披露质量评价标准。会计信息披露属于自愿型披露,而且披露的形式与程度均由企业自行展示。为防止会计信息披露中的操纵行为,监管部门应该进一步细化会计信息披露的认定标准,遵循实质重于形式的原则,不仅体现在提高会计信息披露质量上面,对于投资者使用会计信息的决策有用性和内部控制评价的操作性方面均有所提升。一旦形成了统一的会计信息披露质量标准,对于投资者的行为决策和学术界的实证研究均有很大的帮助。

2. 建立激励和奖惩机制。由于信息不对称现象,导致了代理人的存在,因此产生了被代理与代理的关系,但大股东与高管层之间处于目标不一致,即大股东比较注重于企业的利润与收益,而高管层主要关注于自身的发展和薪资,因此,公司持股人以及大股东应该设立主要针对对于管理层的激励机制和奖惩机制来促进具体操作公司业务的经营人员积极主动的谋划公司的未来发展,而不是拥政懒政消极坐以待毙只顾拿薪水的懒惰心态。所以,激发高管层去主动发现内部控制缺陷的动力,并积极地去进行查漏补缺与完善整改,以提高公司整体内控缺陷的修复时间与效率,进而更能很好的提高企业会计信息披露质量。

3. 引导企业自律管理。企业自律管理是一种主动的形式,能第一时间发现资本市场中存在的问题且更容易了解与接近市场行情,它可以自发形成一套灵活有效的市场机制以使资本市场中的交易更加诚信与透明。政府的监督与管理和企业自律行为应做好相应的分工,使彼此间各持其职,相互促进又互不影响,让企业自律管理最大化的发挥其应有的功能与优势。此外,为了证券市场达到最优化管理模式,政府也可引导社会公众进行他律管理,如大众媒体之类的社会性监督和投资者监督。大众媒体等反应迅速且涉及行业、企业更加广泛,可以很好的弥补政府监管行为中的不足,在现实中,企业的种种劣迹也时常被大众媒体所挖掘出来,使这种社会性监管模式也逐渐走进证券市场当中。



## References

- Bushman, R. M., & Smith, A. J. (2001). Financial accounting information and corporate governance. *Journal of Accounting Economics*, 8(32), 237-333.
- Huang, Z. H., Guo, J. J., & Li, S. M. (2021). Managerial ability, institutional environment and corporate valuation: A perspective based on institutional changes in the Chinese securities market. *Journal of Central University of Finance Economics*, 4(9), 48-58. [in Chinese]
- Li, W. A. (2019). Prevention of governance risks of listed financial institutions. *China Banking*, 3(7), 75-77. [in Chinese]
- Lu, Q. F., & Yang, X. Q. (2020). A research on the influence of managerial capability on information disclosure quality. *Science Research Management*, 7(7), 210-220. [in Chinese]
- Luo, Y., & Zhou, X. Y. (2020). Research on the relationship between environmental information disclosure and its value of listed companies in Jiangsu Province. *New Silk Road Horizon*, 2(10), 42-45. [in Chinese]
- Shi, Y., & Li, L. (2020). The role of senior executives, audit background and the quality of corporate information disclosure. *Journal of Industrial Technological Economics*, 7(7), 65-73.
- Wang, R. R. (2020). Research on the impact of debt restructuring on ST listed companies: Take ST northwest bearing as an example. *Jiangsu Commercial Forum*, 7(5), 78-82.
- Wang, Y., & Li, S. M. (2017). Will social trust improve M&A performance? *Journal of Management World*, 2(12), 125-140.
- Wei, Z. (2018). Reflections on improving the quality of accounting information disclosure of listed companies-from the perspective of corporate governance, internal control and internal audit. *Shanxi Finance and Tax*, 4(11), 61-63.
- Xiao, T. S., Li, D., & Yuan, C. (2018). Matching between the style of enterprise and government environment: Evidence from the inter-province M&As. *Journal of Management World*, 6(3), 124-138.
- Xie, Y. J. (2019). Audit quality, relational transaction and accounting information disclosure quality. *Communication of Finance and Accounting*, 8(3), 28-32.
- Yang, Y. F., Wang, H. X., & Cao, Q. (2010). The correlation study on internal control information disclosure quality and agency cost: An empirical research based on the listed companies of Shanghai. *Auditing Research*, 2(1), 82-88.
- Zhai, S. P., Wang, M., & Zhang, X. L. (2020). The spillover effect of financial inquiry letter on audit's ties with companies: Evidence from the readability of annual reports. *Journal of Audit Economics*, 9(5), 18-30.
- Zhang, L. X. (2019). Research on the impact of debt restructuring on the operating performance of listed companies. *Technology and Market*, 26(4), 182-186.
- Zhang, N. (2020). Analysis on the influence of controlling shareholders' equity pledge on the quality of accounting information disclosure. *Social Sciences Review*, 35(5), 79-83.

- Zhang, Z. X., & Zhu, W. H. (2007). Will enhancing information transparency enhance the value of companies? *South China Journal of Economics*, 9(7), 47-59.
- Zhou, R. H., & Zhou, J. (2019). Research on the factors affecting the quality of accounting information disclosure of listed companies: An empirical analysis based on construction enterprises. *Accounting and Finance*, 4(4), 72-76.



**Name and Surname:** Mengxian Xue

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Business Administration



**Name and Surname:** Cheng Chang

**Highest Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Business Administration

# 差异化战略对企业社会责任和企业绩效的影响研究

## THE IMPACT OF DIFFERENTIATION STRATEGY ON CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND CORPORATE PERFORMANCE

陈穆彦<sup>1\*</sup>, 王宇<sup>2</sup>

Muyan Chen<sup>1\*</sup>, Yu Wang<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>泰国博仁大学国际学院

<sup>1,2</sup>International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

Received: January 2, 2024 / Revised: May 17, 2024 / Accepted: May 27, 2024

### 摘要

本研究探讨了差异化战略和企业社会责任对企业绩效的影响,并构建了差异化战略、企业社会责任与企业绩效的关系模型。本研究以 2015-2019 年中国沪深两市 A 股上市公司平衡面板数据为研究对象,利用 SPSS 和 STATA 软件对样本数据进行回归分析,通过 SOBEL 检验验证中介效应。结果显示企业实施差异化战略以及企业社会责任履行对企业绩效均有正向显著影响,差异化战略对企业社会责任有正向显著影响,企业社会责任履行对企业实施差异化战略提升企业绩效具有中介效应。这些研究成果可以为企业改进和优化企业战略的思路和方向,进而实现更高水平的发展。

**关键词:** 企业社会责任 差异化战略 企业绩效

### Abstract

This study discusses the impact of differentiated strategies and corporate social responsibility on corporate performance, and has established a model of differentiated strategies, corporate social responsibility and corporate performance. This study took the balanced panel data of A-share listed companies in China in 2015-2019 as the research object. This study used SPSS and STATA software to analyze the sample data and verify the intermediary effect using SOBEL, and to verify the intermediary effect through SOBEL inspection. Results showed that the implementation of differentiated strategies and the performance of corporate social responsibility had a significant impact on corporate performance. The differentiated strategy had a significant impact on corporate social responsibility. Has the intermediary

\*Corresponding Author: Muyan Chen  
E-mail: 459525216@qq.com

effect. These research results can provide enterprises with ideas and directions to improve and optimize corporate strategies, thereby achieving higher levels of development.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Differentiation Strategy, Corporate Performance

## 引言

随着时代的发展,越来越多的学者开始关注市场经济的发展。在商业环境中,一般情况下,同一类商品往往由多个公司共同制造和出售,而这些公司所面临的是激烈的市场竞争。为确保能够快速地产出自己的产品并且持续提升其市场份额,各家公司需要构建并有效运用各种竞争力 (Chen, 2002)。学者指出,通过采用差异化的战略,企业能够获得持久的竞争优势 (Tan & Luo, 2017)。Yuan (2014) 深入探讨了深圳华强北电子商城和小米手机的差异化战略,他的结论是,采取差异化战略可以有效地增强企业的市占率,并且能够长期保持这种领先地位。Bao (2014) 的研究也表明,企业的创新能力越强,它的绩效就越好,且竞争战略在企业创新与绩效之间有调节作用,因此,采取不同的战略可以有效地改善企业的绩效。随着当今全球经济环境的变化,差异化战略已经成为众多企业实现盈利的关键手段,因此,各个企业都会根据当前的市场情况,制定独到的、创新的、可持续的竞争战略,以便打造属于独一无二的差异化产品。然而,要想让这些独特的产品真正走向成功,怎样才能脱颖而出呢? 为了获得更好的市场份额,企业必须加强品牌建设,并建立良好的口碑,从而获得更强的客户群体。此外,随着经济的增长,许多企业也开始关注企业文化的宣扬,在自然灾害或者其他突发情况导致人民遭受重大损失的情况下,企业运用独具匠心的战略,如通过慈善捐款等,来积极承担社会责任。随着全球社会日益认可,企业社会责任的履行已经变成了一项不可或缺的责任,企业在履行股东受托责任的同时,也要积极履行对消费者、员工、社区、环境和社会等利益相关者的责任。

本文从利益相关者理论的角度,对差异化战略对企业社会责任与企业绩效的影响关系进行论述,以明确企业大力实施差异化战略对社会责任行动对及企业绩效的影响,同时也希望企业能确切理解采取差异化战略对企业获得竞争优势和可持续发展的重大作用,从而达到提升企业绩效的效果。

## 研究目的

通过实证检验,可以更好地了解差异化战略、企业社会责任、企业绩效三者的关系。研究差异化战略对企业社会责任与企业绩效的影响关系,可以深入理解和认识差异化战

略对企业战略决策的重要性。可以为企业的战略规划提供建议和决策支援。例如,在制定企业战略时,企业可以将社会责任作为一个重要因素考虑进去,企业通过履行社会责任活动,提升企业声誉,从而增强企业的竞争力。另外,研究差异化战略对企业社会责任与企业绩效的关系,对于助推企业可持续发展具有重要意义。企业履行社会责任能够提升其在社会中的形象和声誉,提高消费者的认同感和忠诚度,为公司的持久发展奠定基础。同时,企业的绩效水平也是企业持续发展的重要因素,通过研究差异化战略对企业绩效的影响,可以为企业提供改进和优化企业战略的思路和方向,进而实现更高水平的发展。

## 文献综述

### 差异化战略与企业绩效关系的假设

自 Porter (1980) 提出竞争战略这一概念后,人们开始探索竞争战略如何影响企业的绩效,并得出了多种结论。发现在服务业,采用差异化战略可以大大提高企业绩效 (Narver & Slater, 1990)。通过结构方程模型,在制造行业的实证研究中,证实了差异化战略和企业的绩效存在着显著的正相关关系 (Wu & Lin, 2011)。学者进一步阐述了这一观点,即实施差异化战略,可以通过创新产品和服务来适应日新月异的市场,寻求新的市场机遇,获取更高的溢价收益 (Ma, 2016)。实施差异化的战略可以显著提升企业的绩效 (Wang, 2021)。企业绩效和差异化战略之间呈正相关的显著关系,也就是说企业实行差异化战略,会一定程度地提升业绩 (Qiao, 2022)。

企业实施差异化的战略,可以以独特或高认可的方式制定产品和服务,与其他企业竞争而无需降价,并最终实现高性能。在市场竞争的过程中,随着企业追求产品或服务,企业间的区别越大,通过这种方式,企业更容易获得垄断能力并获取更高的利润。据此,本文提出假设:

**假设 1** 实施差异化战略的企业能获取更高利润,促进企业绩效增长。

### 企业社会责任与企业绩效关系的假设

按照利益相关者理论,企业的基本性质是一个组织,它受到各种市场和社会要素的作用,并与其他利益相关者建立“契约网”。这是他们之间相互协调和交流的产物。无论是政府机构、经营者、投资者、消费者、员工、供应商还是社区等利益相关者,他们都在各自的角度对企业的资源进行了控制,从而影响企业的目标实现。企业应当主动承担企业的社会责任,满足利益相关者诉求,便于实现企业长期利益 (Jones, 1995)。

经过深入研究,许多学者认为,企业的社会责任能够提升企业的绩效。比如,从 2006 年到 2010 年,上海市的石油和橡胶制品公司的数据经过分析后发现,企业承担社会



责任对财务绩效产生了积极影响 (Qian, 2013)。针对部分入驻中国的跨国公司进行分析,发现这 34 家上市企业的社会责任行为无论是长期还是短期,均对企业绩效产生显著影响 (He, 2011)。2010 年至 2015 年生态农业上市企业的面板数据样本,从利益相关者的视角,对企业社会责任和企业绩效关系进行实证研究,经过回归分析发现,各利益相关者积极履行社会责任能有效提高企业财务绩效 (Wang & Zhu, 2017)。根据分析,企业的慈善活动能够大大提升企业的销售额 (Lu & Liu, 2012)。据此,本文提出假设:

**假设 2** 企业承担社会责任能促进企业绩效的提升。

### **差异化战略与企业社会责任关系的假设**

差异化战略是其在竞争中不可复制的竞争优势,这种策略将专注于提升产品和技术,甚至提供创新的服务,从而更有效地满足各方的多样化需求,并从中取得较高的回报。企业的社会责任实施可能与差异化战略的价值链行为相结合,这两者之间有很高的一致性 (Yuen, 2017)。这种契合度导致差异化战略与企业社会责任产生的协同影响大于单因素的影响,在产品性能创新、品牌形象树立等方面差异化战略和企业社会责任具有相同的逻辑导向。

按照信号传递理论,具有强烈社会责任感与差异化水平高的企业,通过向市场传递企业形象与战略相一致时,消费者可以感知到这种信号,利于企业更好地进行宣传,这种利好的信号使得实施差异化战略水平高的企业在履行社会责任时,边际成本会少于实施差异化战略水平低的企业,且该企业的品牌效应所带来的附加值与创新性就会更高,从而获取了更大的市场份额 (Sun & Ding, 2020)。随着企业差异化战略水平的提升,企业能更好的把握市场的变化,掌握利益相关者的需求,改善市场中信息不对称问题,增强信号传递能力,使利益相关者能准确和及时的感知企业传递的社会责任信号,提升企业在市场中的竞争优势,最后有助于提升企业市场价值和发展前景 (Cui & Zhang, 2020)。据此,本文提出假设:

**假设 3** 企业实施差异化战略与企业履行社会责任正相关。

### **企业社会责任对差异化战略与企业绩效关系的中介效应假设**

企业的竞争优势并不是企业社会责任的履行就会自动转化,需将企业社会责任融入到差异化的发展战略中,从管理制度和组织治理结构方面加以支持,使企业社会责任成为企业实施差异化战略的一个重要组成部分。企业社会责任的实现是将成本转化为能够创造价值的资源和能力,这对企业的声誉产生了积极的影响。因此,它可以将企业独特的产品和服务向大众进行推广和销售,从而形成企业的竞争优势,增强企业的经济实力并提升绩效。总的来说,企业如果实施差异化战略,企业社会责任的履行是较好的战略源泉。企业的社会责任可以帮助企业充分利用技术优势,有效地应对当前的挑战,并且



可以提供更多的机遇,从而更有效地扩大市场,让企业长期可持续的增长。企业履行社会责任是将外部环境因素转变为内在价值创新的过程,也就是更需要把企业的社会责任融入到差异化战略中,以实现更高的经济效益和社会影响力。

本文尝试将企业社会责任作为企业差异化战略实施的方式,纳入“差异化战略—企业绩效”的模型中作为中介变量,来探索差异化战略、企业社会责任、企业绩效三者之间的作用机理。同时,为了提高企业绩效,保持竞争优势并实现企业经济和社会效益,将竞争战略与企业社会责任有效匹配。学者发现企业社会责任可以通过提高企业声誉,降低企业的潜在风险,进而促进企业的竞争优势 (Shi & Hu, 2009)。企业差异化战略实施,会积极促进企业履行社会责任,获得社会声誉,品牌效应,从而影响企业绩效。因此,本文认为企业社会责任在差异战略与企业绩效的关系中起中介作用。据此,本文提出假设:

**假设 4** 企业社会责任在企业差异化战略与企业绩效之间起中介作用。

## 研究方法

### 文献研究法

文献研究法旨在收集、分析和整理各类文献,以便深入探究其中的内容,从而建立一个完整的研究结论。通过文献研究法,对差异化战略的测量方法进行了整理,并对差异化战略、企业社会责任、企业绩效三者之间的关系进行了探讨,以便更好地理解 and 应用差异化战略。最后,本文还运用文献研究法对本文的理论基础进行了梳理,得到理论研究模型。

### 实证研究

通过系统的实证分析,理清差异化战略、企业社会责任与企业绩效内在逻辑关系的理论关系。其中,利益相关者理论、资源基础理论和信号传递理论都发挥着重要作用。此外,还利用面板固定效应模型和面板随机效应模型,深入探讨差异化战略如何促进企业履行社会责任,以及二者如何改变企业绩效。通过实证研究法,能提高本研究的客观性和科学性。

### 变量测量

#### 解释变量: 差异化战略

根据中国的实际情况参考学者的方法,由于中国企业的研发支出越高,沉淀下来的无形资产也就越多,因此我们采用无形资产替代研发支出,采用以下指标衡量上市公司的差异化程度 (David, 2002; Liu & Xu, 2008; Xu & Hou, 2019)。1) 毛利率,计算公式为 (营业收入—营业成本) / 营业成本; 2) 营业费用收入率,计算公式为营业费用 / 营业收入; 3) 无形资产占比,计算公式为无形资产 / 总资产。综上所述,上述三个指标

值越大，表示企业差异化程度越高。为了反映企业的长期战略倾向，取上述指标三年的平均值，再减去同行业上市公司的平均水平剔除行业的影响。

### **被解释变量：企业绩效**

作为企业经营效益或效率的衡量标准，资产收益率 (ROA) 反映的是企业的资源价值和获利能力，即使受外部动态环境和管理者短期行为影响仍能充分反映企业的经济绩效，适合于新兴市场企业的绩效度量 (Li & Wong, 2003)。另外，ROA 反映了企业对总资产的利用效率，ROA 越高，企业对总资产的利用效率越高。考虑到本文研究的主体是企业实施差异化战略对企业绩效的影响，且企业实施差异化战略，是企业结合自身发展及市场动态环境影响下作出的决策行为，另外也是企业对总资产的合理使用，因此，结合已有的研究，本文使用资产回报率 ROA 作为衡量企业绩效的指标 (Chen & Pang, 2014)。ROA 是衡量企业会计绩效的重要指标，计算方法为净收入 / 总资产。ROA 值越大，反应企业对总资产的利用率越大。

### **中介变量：企业社会责任**

中国众多学者认可和和讯网发布的上市公司企业社会责任评分，根据上市公司发布的企业社会责任报告和年度财务报告构建了该评分专业的企业社会责任测评体系，具有科学性与完整性、公平性与权威性。因此，本研究借鉴学者的研究，采用和讯网 2015-2019 年中国上市企业的社会责任综合评分除以满分 100 分测量企业社会责任，最终分数越高说明企业社会责任投入越多 (Xu, 2020; Zhang & Luo, 2021)。

### **控制变量**

结合已有文献，发现企业的企业规模、经营风险、盈利能力、企业年龄等均会对研究产生影响。因此本文在研究中加入以下控制变量：资产规模 (Size)、营业收入增长率 (Growth)、企业上市年龄 (Age)、现金流 (Cash)、亏损情况 (Loss)、超额收益率 (Excess)、市场份额 (Market)。同时为了避免时间趋势对研究结果的影响，本文引入年份虚拟变量 (Year) 进行控制。

表 1 变量定义与测量方式

变量类型	变量名称	符号	变量定义及说明
解释变量	差异化战略	Differ	$\text{营业毛利率} = (\text{营业收入} - \text{营业成本}) / \text{营业成本}$ $\text{营业费用率} = \text{营业费用} / \text{营业收入}$ $\text{无形资产占比} = \text{无形资产} / \text{总资产}$ 。 取上述指标三年的平均值，再减去同行业上市公司的平均水平剔除行业的影响。
被解释变量	企业绩效	ROA	净收入 / 总资产
中介变量	企业社会责任	CSR	采用和讯网 2015-2019 年中国上市企业的社会责任综合评分除以满分 100 分测量 CSR，最终分数越高说明 CSR 投入越多。
控制变量	公司规模	Size	公司总资产的自然对数
	营业收入增长率	Grow	$\text{营业收入增长率} = \text{本年营业收入增长额} / \text{上年营业收入}$
	公司年龄	Age	当年年份减去成立年份
	现金流	Cash	流动资产合计/资产总计
	亏损情况	Loss	当年亏损取 1，否则取 0
	超额收益率	Excess	股票收益率——市场收益率
	市场份额	Market	企业主营业务收入/全行业主营业务收入总额
	年度	Year	2015-2019 年
	行业	Ind	18 个行业

### 样本选择与数据来源

本文选取 2015-2019 年中国沪深两市 A 股上市公司平衡面板数据为研究对象，为了确保数据的有效性，本文对选取样本进行以下筛选：1) 剔除金融类和 \*ST 等 T 类公司；2) 删除数据存在缺失的样本企业。本文所有数据均为企业年报公布的数据，均为年度数据，主要来源于和讯网、国泰安数据库，根据证监会行业分类，最终得到 18 个行业 12400 个观测值。通过运用 STATA 16.0 统计软件对各样本中变量进行描述性统计，从而对样本的整体分布情况有大致地了解。

## 研究结果

### 描述性统计与相关性分析

从表 2 可以看出，差异化战略 (Differ) 平均值为 -.018，说明各企业在 2015-2019 年期间，对差异化战略的实施强度各有不同，存在明显差异性。标准差为 .413，代表大部分差异化战略测量数值与平均值之间差异较小。

企业绩效 (ROA) 的平均值为 .031, 说明 2015-2019 年间, 总体企业是收益状态, 但收益较小, 各企业间的企业绩效差异明显。标准差为 .083, 说明大部分企业绩效与平均值之间差异较小。

企业社会责任 (CSR) 的平均值为 .218, 说明 2015-2019 年间, 即使在相同社会利益和机构监督下的企业, 每个公司也对社会责任赋予了不同的重视。一些企业认为, 社会责任的履行将妨碍阻碍公司发展; 一些企业认为履行社会责任有利于企业发展, 履行社会责任的意愿强, 具体履行时就会积极参与其中, 其社会责任得分就比较高。标准差为 .135, 说明大部分企业履行社会责任的程度与平均值之间差异较小。

表 2 描述性统计及相关性分析

维度	均值	标准差	ROA	Differ	CSR	Size	Growth	Age	Cash	Loss	Excess	Market
ROA	.031	.083	1									
Differ	-.018	.414	.143**	1								
CSR	.218	.135	.423**	.109**	1							
Size	22.415	1.325	.056**	-.045**	.249**	1						
Growth	.217	1.773	.029**	.007	.014	.006	1					
Age	19.650	5.494	-.024**	-.035**	.010	.111**	.007	1				
Cash	.549	.200	.057**	-.017	.073**	-.121**	.007	-.015	1			
Loss	.103	.103	-.600**	-.055**	-.460**	-.101**	-.041**	.014	-.054**	1		
Excess	.133	.675	.137**	.033**	.066**	-.143**	.012	-.142**	.061**	-.075**	1	
Market	.007	.029	.023*	.024**	.089**	.299**	.014	.005	-.067**	-.042**	-.006	1

注: \*\*\* $p < 0.01$ , \*\* $p < 0.05$ , \* $p < 0.1$

回归结果分析

本研究采用“三步法”及 SOBEL 检验法验证模型的中介效应。表 3 回归结果表明, 模型 1) 中差异化战略的系数为 .0123, 且 P 值小于 .010, 模型通过显著性检验且差异化与企业绩效正相关, 假设 1 成立; 模型 2) 中企业社会责任的系数为 .0652, 且 P 值小于 .010, 模型通过显著性检验且企业社会责任与企业绩效正相关, 假设 2 成立; 模型 3) 中差异化战略的系数为 .0170, 且 P 值小于 .010, 模型通过显著性检验且差异化战略与企业社会责任正相关, 假设 3 成立; 模型 4) 中差异化战略的系数为 .0112, 且 P 值小于 .010, 企业社会责任的系数为 .0646, 且 P 值小于 .010, 说明通过显著性检验, 且差异化战略、企业社会责任与企业绩效都正相关, 在模型 1) 与模型 4) 中, 差异化

战略系数 .0123 大于 .0112, 且都通过显著性检验, 说明使用“三步法”检验中介效应成立, 企业社会责任作为差异化战略与企业绩效的中介效应为部分中介效应。

为了更加确认中介效应是否成立, 本文采用 SOBEL 检验来进行验证。表 4 报告了 SOBEL 检验结果, 间接效应系数 .004, P 值小于 .010, 说明企业社会责任作为差异化战略与企业绩效的中介效应成立, 假设 4 成立。

**表 3** 企业社会责任对差异化战略与企业绩效关系的检验结果

Variables	(1) ROA	(2) ROA	(3) CSR	(4) ROA
Differ	.0123*** (.0036)		.0170*** (.0059)	.0112*** (.0036)
CSR		.0652*** (.0060)		.0646*** (.0060)
Size	.0229*** (.0020)	.0219*** (.0020)	.0179*** (.0033)	.0218*** (.0020)
Grow	.0010*** (.0003)	.0010*** (.0003)	.0001 (.0006)	.0010*** (.0003)
Age	-.0035*** (.0005)	-.0027*** (.0005)	-.0129*** (.0008)	-.0026*** (.0005)
Cash	-.0025 (.0077)	-.0052 (.0076)	.0455*** (.0127)	-.0054 (.0076)
Loss	-.1430*** (.0021)	-.1340*** (.0022)	-.1490*** (.0034)	-.1340*** (.0022)
Excess	.0113*** (.0010)	.0114*** (.0010)	-.0014 (.0017)	.0114*** (.0010)
Market	-.1500 (.1050)	-.1780* (.1040)	.6810*** (.1730)	-.1940* (.1040)
Constant	-.4020*** (.0423)	-.4080*** (.0421)	.0530 (.0700)	-.4060*** (.0420)
年份虚拟变量	控制	控制	控制	控制
Observations	12,400	12,400	12,400	12400
R-squared	.3690	.3750	.2630	.2030

注: 括号里是标准误, \*\*\* $p < 0.01$ , \*\* $p < 0.05$ , \* $p < 0.1$

表 4 SOBEL 检验结果

维度	系数	标准误	z 值
间接效应	.004***	.000	11.193

注：\*\*\* $p < 0.01$ , \*\* $p < 0.05$ , \* $p < 0.1$

讨论

本研究采用回归分析及 SOBEL 检验检验企业社会责任对差异化战略与企业绩效的中介作用。企业实施差异化战略打造企业独特品牌并获得企业绩效过程中，企业社会责任作为一个中介环节，提升企业价值及品牌形象，赢得公众认同来增加品牌的附加价值。差异化战略的实施使企业能够在产品设计、生产过程以及营销活动中更好地整合社会责任，增加社会价值创造，实现社会责任的有效运营与实施。企业实施差异化战略能够激励企业积极参与履行社会责任，进而提升企业的社会形象与声誉，还能帮助企业在竞争激烈的市场环境中脱颖而出，获取更大的市场份额和利润，从而提高市场竞争力和盈利能力。企业履行社会责任，是由成本转化为可创造价值的企业资源与能力，对企业声誉带来积极影响，从而可将企业差异化产品、服务等向大众进行宣传与推销，形成企业的独特的竞争优势，从而增加企业绩效。

总结与建议

总结

通过采取差异化战略，可以有效地推动企业的发展，从而改善其绩效。这一战略不仅丰富了相关的学术知识，还能够激励企业积极履行社会责任，从而更好地体现出其企业的价值。

采用差异化的经营战略，企业可以获得更多的市场份额，从而增强自身的竞争力，并且拥有与众不同的产品和服务。为此，企业必须全面地掌握竞争对手的情况，以便更好地应对挑战，取得成功。

建议

为了实现企业的差异化，必须仔细研究并评估与相似的企业的产品或服务，并从他们的运作模式和营销战略中提炼出可以获得收益的关键因素。通过不断改变战略，打造出自己的独特之处，在众多企业中脱颖而出，获得持久的增长。

必须注意市场差异化的反馈效果，以改善差异化战略在公司管理中的应用。为了分析公司提供的产品和服务是否可以在市场上实现预期的结果，需要从顾客那里收集反馈，分析并总结问题，加深基于这些反馈的改革和销售，把握在市场上的产品和服务的价值，创新的消费者需求和服务概念，并将未来的开发方向与差异化战略结合。



## References

- Bao, X. Z. (2014). Study on the relationship among competitive strategy, innovation R&D investment and enterprise performance. *Forum on Science and Technology in China*, (6), 63-69. [in Chinese]
- Chen, C. M. (2002). The path dependence characteristics of enterprise strategic adjustment and its transcendence. *Journal of Management World*, (6), 94-101. [in Chinese]
- Chen, S., & Pang, Z. Q. (2014). Environmental uncertainty on competitive strategy and enterprise. *Forum on Science and Technology in China*, (2), 57-63. [in Chinese]
- Cui, L. Q., & Zhang, Z. (2020). Research on the impact of financial flexibility on R&D investment of emerging manufacturing enterprises-based on the dual effects of competitive strategy. *Modernization of Management*, 40(3), 68-73. [in Chinese]
- David, S. J. (2002). The performance effects of congruence between product competitive strategies and purchasing management design. *Management Science*, 48(7), 866-885.
- He, Y. (2011). Research on the relationship between social responsibility and performance of multinational corporations in China. *Jiangsu Business Theory*, (4), 150-151. [in Chinese]
- Jones, T. M. (1995). Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. *Academy of Management Review*, (20), 404-437.
- Li, M., & Wong, Y. Y. (2003). Diversification and economic performance: An empirical assessment of Chinese firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 20(2), 243-265.
- Liu, R. Z., & Xu, C. Y. (2008). Competitive strategy, firm performance and sustainable competitive advantage—Empirical evidence from Chinese listed companies. *Science Research Management*, 29(6), 36-43. [in Chinese]
- Lu, Z. W., & Liu, C. L. (2012). Research on the impact of charitable donations on corporate performance-based on the consumer perspective. *Journal of Shanxi Finance and Economics University*, 34(2), 81-88. [in Chinese]
- Ma, H. J. (2016). Research on the relationship between strategic choice, ambidextrous innovation and the performance of born-international enterprises. *Studies in Science of Science*, 34(10), 1550-1560. [in Chinese]
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing Volume*, 54(4), 20-35.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors, competitive strategy*. Free Press.
- Qian, Y. (2013). Canonical correlation analysis of corporate social responsibility and corporate performance-based on the perspective of stakeholders. *Enterprise Economy*, (3), 79-82. [in Chinese]
- Qiao, P. C. (2022). Differentiation strategy, innovation investment and corporate performance—Empirical test based on mediating effect. *Journal of Tianjin University of Commerce*, 42(4), 46-52. [in Chinese]

- Shi, J. W., & Hu, L. J. (2009). Corporate social responsibility, social capital and organizational competitive advantage: A strategic interaction perspective—An empirical study based on the experience of China's transition period. *China Industrial Economics*, (11), 87-98. [in Chinese]
- Sun, W., & Ding, Y. (2020). Corporate social responsibility and cash flow volatility: The curvilinear moderation of marketing capability. *Journal of Business Research*, (116), 48-59.
- Tan, J., & Luo, Z. Y. (2017). Managers' turnover, competitive strategy and corporate social responsibility—A research from perspective of strategy coupling. *Journal of Shanxi University of Finance and Economics*, 39(5), 82-93. [in Chinese]
- Wang, Z. J. (2021). Competitive strategy, capital operation and enterprise performance. *Economic Survey*, 38(6), 103-112. [in Chinese]
- Wang, C., & Zhu, H. (2017). Research on the correlation between corporate social responsibility and financial performance—The perspective of stakeholders. *China Collective Economy*, (5), 62-64. [in Chinese]
- Wu, G. S., & Lin, L. (2011). Empirical research and policy recommendations on “service enhancement” of Chinese manufacturing enterprises. *Journal of Industrial Engineering: Engineering Management*, 25(4), 87-95. [in Chinese]
- Xu, G. (2020). Does corporate social responsibility inhibit the goodwill bubble? *Journal of Audit & Economics*, 35(1), 90-99. [in Chinese]
- Xu, Z. C., & Hou, J. C. (2019). Innovation investment, competitive strategy and enterprise performance level. *Modern Finance and Economics Journal of Tianjin University of Finance and Economics*, (9), 56-68. [in Chinese]
- Yuan, D. Y. (2014). Differentiation strategy and sustainability of competitive advantage: Theoretical and case studies. *Journal of Technology Economics*, (5), 118-124. [in Chinese]
- Yuen, K. F. (2017). Corporate social responsibility and classical competitive strategies of maritime transport firms: A contingency fit perspective. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, (98), 1-13.
- Zhang, H., & Luo, L. Y. (2021). The impact of competitive strategy and social responsibility on corporate market performance study on synergistic effect. *Chinese Journal of Management*, 18(8), 1204-1211. [in Chinese]



**Name and Surname:** Muyan Chen

**Highest Education:** Doctor Candidate

**Affiliation:** International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

**Field of Expertise:** Business Administration



**Name and Surname:** Yu Wang

**Highest Education:** Doctor Degree

**Affiliation:** International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

**Field of Expertise:** Business Administration

# 数字创业生态系统嵌入对创业绩效的影响研究

## THE IMPACT OF EMBEDDING DIGITAL ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM ON ENTREPRENEURIAL PERFORMANCE

秦何<sup>1\*</sup>, 袭希<sup>2</sup>

He Qin<sup>1\*</sup>, Xi Xi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>泰国博仁大学国际学院

<sup>1,2</sup>International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

Received: September 2, 2024 / Revised: October 15, 2024 / Accepted: October 25, 2024

### 摘要

本研究旨在探讨数字创业生态系统嵌入如何通过资源整合能力影响新创企业的创业绩效。针对新创企业在资源识别、重构、转化与利用方面的天然劣势,数字创业生态系统嵌入借助数字平台赋能,有效克服了资源约束问题,同时发挥了新创企业的机会捕捉能力,从而提升其创业成功率与成长率。基于资源基础理论、动态能力观、价值交换与共创机制等理论,本文构建了“数字创业生态系统嵌入—资源整合能力—创业绩效”的关系模型。通过对成都国家高新技术园区内数字创业企业的问卷调研,并运用 SPSS 软件进行描述统计、因子分析、相关分析和多元回归分析,对理论假设进行了实证验证。结果显示,数字创业生态系统嵌入显著提升了企业的资源整合能力,进而增强了其创业绩效。研究表明,数字创业生态系统嵌入为新创企业的可持续发展提供了有效途径,建议进一步研究其长期应用效果。

**关键词:** 数字创业生态系统嵌入 资源整合能力 创业绩效 影响机制

### Abstract

This study aims to explore how digital entrepreneurship ecosystem embedding influences the entrepreneurial performance of startups through resource integration capabilities. By addressing the inherent disadvantages of startups in resource identification, reconfiguration, transformation, and utilization, digital entrepreneurship ecosystem embedding leverages digital platforms to effectively overcome resource constraints while enhancing the opportunity-capturing capabilities of startups, thereby improving their survival and growth rates. Based on the resource-based view, dynamic capabilities

\*Corresponding Author: He Qin  
E-mail: 123775502@qq.com

theory, value exchange and co-creation mechanisms, and resource integration and coopetition mechanisms, this paper constructs a “Digital Entrepreneurship Ecosystem Embedding-Resource Integration Capability-Entrepreneurial Performance” model. Through a survey of digital startups in the Chengdu National High-Tech Industrial Development Zone and the use of SPSS software for descriptive statistics, factor analysis, correlation analysis, and multiple regression analysis, the theoretical hypotheses were empirically tested. The results indicate that digital entrepreneurship ecosystem embedding significantly enhances firms’ resource integration capabilities, thereby improving their entrepreneurial performance. This research thus suggests that digital entrepreneurship ecosystem embedding provides an effective pathway for the sustainable development of startups and recommends that further research into its long-term application effects should be conducted.

**Keywords:** Digital Entrepreneurship Ecosystem Embedding, Resource Integration Capability, Entrepreneurial Performance, Impact Mechanism

## 引言

随着中国数字经济的迅猛发展，数字创业已成为推动经济增长和产业转型的关键力量。2020年，中国共产党第十九届中央委员会第五次全体会议明确提出要发展数字经济，推动数字产业化和产业数字化的深度融合。China Academy of Information and Communications Technology (2023) 显示，中国的数字经济规模增长迅猛，突显了数字化在现代经济中的重要性。新兴技术的快速发展模糊了“数字”与“物理”之间的边界，催生了数字创业这一新的经济形态，其核心在于强调商业、人、产品三者之间的资源共享与价值创造。在数字创业生态系统中，数字平台的嵌入被认为是新创企业克服资源约束、提升创业绩效的关键途径 (Autio et al., 2018; Su & Zhou, 2023)。

现有研究主要围绕数字创业生态系统的构成要素、运行机制及其对企业绩效的影响展开。Jacobides et al. (2018) 探讨了生态系统内的互补性，强调创业企业必须与生态内的其他参与者共创价值，方能在数字平台生态中立足。Christensen et al. (2018) 指出，创业企业需通过提供具有互补性价值的产品，增强其在平台生态系统中的竞争力。Khanagha et al. (2022) 的纵向案例研究揭示了创业企业在云计算平台生态系统中如何抓住未被满足的用户需求，从而建立自主生态系统的过程。然而，尽管这些研究为我们理解数字创业生态系统的运行机制提供了理论基础，但对于该机制如何具体影响单个企业的创业绩效，仍缺乏系统的探讨。

鉴于上述研究不足，本文旨在通过构建“数字创业生态系统嵌入—资源整合能力—创业绩效”的关系模型，探讨数字创业生态系统嵌入对新创企业绩效的具体影响。本文结合问卷调研和统计分析方法，对所提出的理论模型进行了系统验证，以期为数字创业生态系统的内在运作机制提供新的实证依据。

实证结果表明, 数字创业生态系统嵌入能够显著提升新创企业的资源整合能力, 进而增强其创业绩效。本文的研究不仅验证了理论假设的合理性, 也为后续研究奠定了数据基础。

本研究在理论层面上深化了对数字创业生态系统嵌入与企业绩效关系的理解, 扩展了资源基础理论和动态能力观的应用领域。在实践层面上, 本文的研究发现为数字经济背景下企业如何通过资源整合提升创业绩效提供了实用的参考框架和具体建议。

## 研究目的

在当前数字经济环境下, 数字创业生态系统的影响力日益增强, 对企业创业绩效的提升起着至关重要的作用。为深入理解这一过程, 本文旨在达成以下三项研究目的。

1. 探讨数字创业生态系统如何通过网络关系、资源获取与机会识别, 提升企业的创业绩效。这一目标为研究奠定了基础, 探讨数字创业生态系统关键因素的协同作用, 以帮助企业识别和捕捉市场机会, 从而增强创业绩效。

2. 分析资源整合能力在数字创业生态系统嵌入与企业创业绩效之间的中介作用, 揭示其在企业提升绩效中的关键作用。在第一项研究目的的基础上, 进一步分析资源整合能力如何在数字创业生态系统中发挥关键中介作用, 从而揭示企业在复杂数字环境中如何有效利用生态系统提升创业绩效。

3. 探究数字创业生态系统如何通过资源整合能力促进企业商业模式创新, 提升市场竞争力。基于前两项研究目的的结果, 进一步探讨数字创业生态系统如何通过优化资源整合能力, 帮助企业进行商业模式创新, 以提升其在市场中的竞争优势。

## 文献综述

### 概念界定

#### 数字创业生态系统嵌入

数字创业生态系统嵌入指的是企业在数字创业生态系统中, 通过建立和利用各种数字技术与平台, 整合来自不同主体的资源和机会, 从而提升企业创新能力和市场适应性的过程。Sussan 和 Acs (2017) 将其定义为企业在数字平台上, 通过有效地使用数字技术和创业资源, 建立与其他企业、政府、高校及科研机构的紧密联系, 从而在竞争激烈的市场环境中获得持续发展的能力。该嵌入过程不仅包括企业内部资源的整合, 还涉及与外部资源的互动与协作, 以实现资源的最优配置和创业机会的有效利用。

#### 资源整合能力

资源整合能力是指企业识别、获取、配置和运用内部及外部资源的能力。这种能力决定了企业在动态市场环境中如何有效地整合各种资源, 以支持其战略目标的实现 (Barney, 1991)。



资源整合能力的核心在于企业能否通过资源的优化配置,实现资源的最大化利用和价值增值。Sirmon et al. (2007) 进一步指出,资源整合能力不仅涉及物质资源的管理,还包括知识、技术和人力资源的整合,通过这些资源的有效整合,企业能够提高其市场竞争力和创新能力。

### 创业绩效

创业绩效是衡量企业在创业过程中实现其战略目标和市场价值的程度。它通常包括财务指标和非财务指标两类 (Chandler & Hanks, 1994)。财务指标主要指企业的盈利能力、销售增长率和市场份额等,而非财务指标则包括客户满意度、品牌影响力和企业声誉等。Zahra 和 Nambisan (2012) 指出,创业绩效不仅反映企业当前的经营状况,还反映企业在未来市场中的成长潜力和竞争优势。创业绩效的高低取决于企业能否有效识别和利用创业机会、整合资源,并在市场中保持竞争力。

### 理论基础

#### 企业资源基础观

企业资源基础观认为,企业的竞争优势来源于其所拥有的稀缺资源和能力。Penrose (1959) 指出,企业的成长依赖于对内部资源的识别和利用,特别是在机会识别和开发方面的能力。Barney (1991) 进一步强调,具备独特资源的企业能够创造长期竞争优势,这些资源包括有形和无形的资产,如技术、知识和组织能力。在数字创业生态系统中,企业通过嵌入这些数字平台,能够获取更加丰富的外部资源,并将其与内部资源结合,从而增强企业的市场竞争力和创新能力。例如,企业通过数字平台的开放性与灵活性,能够获取外部的技术支持、市场信息和投资机会,从而在创业过程中能够有效规避资源匮乏的限制。

#### 动态能力理论

动态能力理论由 Teece 和 Shuen (1997) 提出,强调企业在快速变化的环境中通过整合、构建和重组内外部资源来维持竞争优势的能力。动态能力包括企业的创新能力、资源配置能力和应对市场变化的反应能力,这些能力使企业能够在动态环境中保持竞争优势。数字创业生态系统中的技术发展(如云计算、大数据、人工智能)为新创企业提供了灵活重组资源、快速适应市场需求的能力。这些技术不仅帮助企业整合内部资源,还通过快速的市场反馈,帮助企业进行战略调整和创新,从而增强其在市场的能力。

#### 价值交换与共创机制

数字创业生态系统中的价值交换机制强调了系统内各主体之间的资源互换和价值共创。各参与者通过知识、技术和资源的交换,推动了系统内的创新和创业活动。这种价值共创不仅体现在技术合作上,还包括社会价值的创造 (Nambisan, 2016)。

## 研究现状

近年来, 数字创业生态系统嵌入、资源整合能力与创业绩效之间的关系成为学术界关注的焦点。Sussan 和 Acs (2017) 提出了数字创业生态系统的概念框架, 阐明了其对企业资源获取和创新的支持作用。随后的研究进一步探讨了这一系统如何通过资源整合来增强企业的创新能力和市场适应性 (Hallen & Eisenhardt, 2012)。

关于资源整合能力, Barney (1991) 和 Sirmon et al. (2007) 指出, 企业在整合内部和外部资源时, 能够显著提升其竞争优势。然而, 数字创业生态系统的出现对资源整合提出了新的要求, 特别是在如何有效利用数字平台资源以提升企业绩效方面, 现有研究还需要进一步深化。

创业绩效的研究则表明, 在数字化背景下, 企业的绩效不仅依赖于传统的财务指标, 还涉及创新成果和数字平台上的表现 (Zahra & Nambisan, 2012)。虽然已有研究认可数字创业生态系统对提升创业绩效的重要性, 但具体的机制和路径仍需更多实证研究的支持。

尽管研究取得了一定进展, 但在不同类型的数字创业企业中, 如何通过生态系统嵌入和资源整合提升创业绩效, 仍存在较多未解之题, 有待进一步探讨。

## 研究假设

### 数字创业生态系统嵌入与创业绩效

在理论层面, 传统的企业竞争理论、资源与能力理论以及网络理论难以充分解释生态系统中的绩效创造 (McIntyre & Srinivasan, 2017)。数字创业生态系统通过构建多主体协作网络, 提升了企业获取信息、知识和资源的能力, 从而增强了企业识别和开发创业机会的效率, 并最终提高了创业绩效 (Adner, 2017; Hagedoorn & Duysters, 2002)。此外, 创业代理商在数字生态系统中的关键作用, 进一步提升了企业在不同创业阶段的绩效表现 (Song, 2019; Elia et al., 2020)。现有研究表明, 数字创业生态系统的嵌入有助于企业在创业早期阶段获得更高的市场适应能力和增长潜力 (Adner, 2017)。基于此, 提出以下假设:

H1: 数字创业生态系统嵌入正向影响企业创业绩效。

在数字经济时代, 市场和技术的不确定性使得创业机会识别变得更加关键。数字创业生态系统的开放性和可供性, 使企业能够更快识别、评估和利用创业机会, 从而获取更高的创业绩效 (Von Briel et al., 2018; Zhu et al., 2020)。基于此, 提出以下假设:

H1a: 创业机会迭代正向影响创业绩效。

随着数字技术的进步, 特别是社交媒体、大数据和云计算的应用, 企业能够通过数字创业生态系统降低创新投入、减少风险, 并实现更高的绩效 (Shane, 2000; Autio et al., 2018)。基于此, 提出以下假设:

H1b: 数字技术发展正向促进创业绩效。

### 数字创业生态系统嵌入与资源整合能力

从资源基础理论的角度来看,创业行为的核心在于企业如何有效识别、获取和整合外部资源,以应对市场变化并实现持续的竞争优势。特别是对于新创企业而言,由于资源的天然劣势,如何克服资源约束成为其创业成功的关键。数字创业生态系统通过其开放的多主体网络结构,为企业提供了超越传统资源获取途径的机会。数字平台不仅使企业能够更高效地整合技术企业、政府机构、投资者和其他生态系统成员的资源,还通过实时数据和市场信息的共享,提升了企业的资源配置效率 (Sarasvathy & Venkataraman, 2011; Elia, 2020)。基于此,提出以下假设:

H2: 数字创业生态系统嵌入正向影响企业资源整合能力。

数字创业生态系统中的机会迭代驱动了资源识别和整合的过程,从而优化了资源配置,提升了企业的资源整合能力 (Gielnik et al., 2012; Wang et al., 2019)。基于此,提出以下假设:

H2a: 创业机会迭代正向影响资源整合能力。

数字技术通过降低沟通成本和资源匹配成本,提升了企业在全球创新网络中的资源整合能力 (Smith et al., 2005; Christensen et al., 2018)。基于此,提出以下假设:

H2b: 数字技术发展正向影响资源整合能力。

资源整合能力与创业绩效

资源基础理论 (Resource-Based View, RBV) 和创业理论一致认为,企业的竞争优势和创业成功取决于其整合和利用资源的能力。资源整合能力是指企业在动态环境中识别的能力。它不仅提升了企业应对快速变化的市场环境的灵活性,还通过有效的整合知识、技术和人力资源,推动了企业的创新活动和战略实施 (Teece, 2007; Smith et al., 2005)。特别是在数字创业环境中,资源整合能力决定了企业如何将有限的内部资源与外部资源相结合,从而提升其竞争力和 market 表现。基于此,提出以下假设:

H3: 资源整合能力正向影响创业绩效。

数字创业生态系统嵌入、资源整合能力与创业绩效

在开放式创新背景下,企业的创新和创业绩效很大程度上依赖于其资源整合能力。数字创业生态系统通过优化资源配置、推动资源流动,帮助企业克服资源和能力的缺口,进一步提升其资源整合能力创业绩效 (Breivik-Meyer et al., 2020; Schutjens & Kruger, 2020)。作为高效的动态能力的一个关键,资源整合能力使企业能够将生态系统中的外部资源地转化为内部优势,从而增强创新能力并提升市场竞争力。在此过程中,资源整合能力伴随着内在作用,企业通过数字平台获取的资源,需通过有效的整合才能最终提升效能。因此,资源整合能力在数字创业生态系统嵌入与创业效能的关系中发挥了关键的内在作用。基于此,提出以下能力假设:

H4: 资源整合能力在数字创业生态系统嵌入和创业绩效的关系中发挥中介作用。

创业机会与资源是构成创业行为的关键要素。资源整合能力能够增强企业在更大范围内识别和获取资源的能力,从而提高创业绩效 (Shane & Venkataraman, 2000; Nambisan, 2017)。基于此,提出以下假设:

H4a: 资源整合能力在创业机会迭代与创业绩效的关系中发挥中介作用。

企业通过建立共生关系,整合内外部资源,以提升技术商业化能力,从而提高创业绩效 (Street & Cameron, 2007; Teece, 2007)。基于此,提出以下假设:

H4b: 资源整合能力在数字技术与创业绩效的关系中发挥中介作用。

## 研究方法

本研究通过对数字创业生态系统嵌入、资源整合能力和创业绩效之间关系的分析,构建了理论模型并提出假设。研究对象为中国具有代表性的数字创业企业,特别是在成都高新区的企业,确保研究结果具有普遍适用性。该园区作为中国数字经济发展的关键枢纽,汇聚了大量数字创业企业,形成了完善的数字创业生态系统。其企业在资源获取、技术创新和市场机会捕捉方面有较强的表现,具有很高的研究代表性。

问卷调查于 2023 年 3 月至 5 月期间通过线上平台发放,调查对象为成都高新区的数字创业企业。共发放 500 份问卷,最终回收 405 份有效问卷,有效回收率为 81%,这些问卷的样本量满足多元回归分析要求。

采用结构型问卷进行数据收集,问卷设计基于前人研究,并经过专家评审和预调研多次修订。测量工具的信度和效度检验表明,问卷各部分具有较好的内部一致性和结构效度。

本研究定义了以下主要变量,并采用相应的量表进行测量:

数字创业生态系统嵌入。数字创业生态系统嵌入包括两个维度:创业机会迭代 (DC) 和数字技术发展 (DT)。创业机会迭代 (DC): 采用了 Shepherd (1999) 提出的创业生态系统嵌入量表,结合 Milanov 和 Femhaber (2009) 的研究,对其进行适当调整以适应数字创业环境。数字技术发展 (DT): 参考了相关文献中的数字技术适应性量表 (Zhang, 2018)。资源整合能力包括资源识别、获取、配置和运用能力。资源识别与获取: 采用 Dyer 和 Singh (1998) 关于资源基础理论的相关量表。资源配置与运用: 参考 Grant (1991) 的资源配置效率量表。

创业绩效。创业绩效分为获利性绩效和成长性绩效。获利性绩效: 采用了 Barney (1991) 提出的绩效测量指标。成长性绩效: 参考 Audretsch 和 Lehmann (2016) 的创业绩效量表。

在本研究中,将成立时间 5 年以内的企业定义为创业企业,主要依据 Kuratko 和 Audretsch (2009) 提出的观点,即创业企业在成立后 5 年内通常处于不确定性和动态性较高的发展阶段,特别是在资源整合和市场机会捕捉方面。这一阶段的企业通常面临较多的市场挑战和创新压力,因而能够更好地反映数字创业生态系统嵌入对其创业绩效的影响。此外,数字创业企业在成立初期的资源获取和技术应用较为活跃,选择这一阶段的企业能够更有效地揭示其绩效变化。

本研究使用 Cronbach's  $\alpha$  系数检验了各量表的信度,结果显示各项指标的  $\alpha$  系数均大于 0.7,表明量表具有较好的内部一致性。同时,通过因子分析对量表的结构效度进行检验,KMO 值



和 Bartlett 球形检验结果表明数据适合进行因子分析，各项指标的因子负荷均超过 0.5，验证了量表的结构效度。

## 研究结果

本文采用描述性统计、Pearson 相关系数以及多元线性回归分析等方法，对数字创业生态系统嵌入、资源整合能力、创业绩效之间的关系进行实证检验。本文进一步探讨了数字创业生态系统嵌入对创业绩效的影响机制，并深入分析了数据结果，以阐明本研究对创业者的理论指导和实践启示。

### 描述性统计

描述性统计结果显示，样本企业的创业绩效整体表现稳健，处于中等水平。企业在总资产利润率方面表现较为突出，反映了其较强的资产利用能力，而在投资回报率方面表现相对较弱，表明部分企业在资本回报上面临一定压力。整体而言，企业在年销售收入、净销售收入等核心指标上的表现良好，显示出较强的市场竞争力和增长潜力。然而，在员工增长率和投资回报率等方面，一些企业仍有提升空间。总体上，样本企业展现出较强的适应能力和创新潜力，具备进一步提升创业绩效的潜质。

### 相关性分析

首先，本文对各变量进行了描述性统计和 Pearson 相关系数分析，具体结果如表 1 所示。

表 1 主要变量的相关性分析

变量	创业机会迭代	数字技术发展	资源整合能力	创业绩效
创业机会迭代	1			
数字技术发展	0.232**	1		
资源整合能力	0.196**	0.458**	1	
创业绩效	0.383**	0.454**	0.413**	1

注：\*表示显著性水平  $p < 0.05$ ，\*\*表示显著性水平  $p < 0.01$ ，\*\*\*表示显著性水平  $p < 0.001$ 。

数据结果显示，数字创业生态系统中的创业机会迭代、数字技术发展，以及资源整合能力与创业绩效之间均存在显著的正相关关系，且相关系数在可接受范围内，为进一步的多元线性回归分析奠定了基础。

### 数字创业生态系统嵌入对创业绩效的影响机制检验

本文通过构建模型 1-1 和模型 1-2 来检验数字创业生态系统嵌入（创业机会迭代和数字技术发展）与创业绩效之间的关系。具体结果如表 2 所示。

表 2 数字创业生态系统嵌入对创业绩效影响的回归分析结果

变量	创业绩效	
	模型 1-1	模型 1-2
控制变量		
企业年限	0.040	0.077
员工人数	0.170**	0.044
行业类型	-0.012	0.021
自变量		
创业机会迭代		0.290***
数字技术发展		0.278***
R <sup>2</sup>	0.034	0.292
调整后的 R <sup>2</sup>	0.025	0.281
△R <sup>2</sup>		0.258
F 值	3.762*	26.454***

注：\*表示显著性水平  $p < 0.05$ ，\*\*表示显著性水平  $p < 0.01$ ，\*\*\*表示显著性水平  $p < 0.001$ 。

从表 2 可见，模型 1-1 到模型 1-2 的 R<sup>2</sup> 增加了 0.258，表明数字创业生态系统嵌入显著提升了模型的解释力。具体来看，创业机会迭代对创业绩效的回归系数为 0.290 ( $p < 0.001$ )，数字技术发展对创业绩效的回归系数为 0.278 ( $p < 0.001$ )，均表明二者与创业绩效存在显著的正相关关系。因此，假设 H1a 和 H1b 得以验证，数字创业生态系统嵌入正向影响企业创业绩效的假设 (H1) 也得到了支持。

数字创业生态系统嵌入与资源整合能力的关系检验

为了进一步验证数字创业生态系统嵌入与资源整合能力之间的关系，本文构建了模型 2-1 和模型 2-2。具体结果如表 3 所示。



表 3 数字创业生态系统嵌入对资源整合能力影响的回归分析结果

变量	资源整合能力	
	模型 2-1	模型 2-2
控制变量		
企业年限	0.003	0.031
员工人数	0.083	0.018
行业类型	-0.044	-0.046
自变量		
创业机会迭代		0.838**
数字技术发展		1.104**
R <sup>2</sup>	0.052	0.086
调整后的 R <sup>2</sup>	0.043	0.072
△R <sup>2</sup>		0.034
F 值	5.656***	6.303***

注：\*表示显著性水平  $p < 0.05$ ，\*\*表示显著性水平  $p < 0.01$ ，\*\*\*表示显著性水平  $p < 0.001$ 。

如表 3 所示，模型 2-2 的 R<sup>2</sup> 增加了 0.034，表明在引入数字创业生态系统嵌入后，模型的解释力得到显著提升。创业机会迭代与资源整合能力的回归系数为 0.838 ( $p < 0.01$ )，数字技术与资源整合能力的回归系数为 1.104 ( $p < 0.01$ )，均为显著正相关关系，验证了假设 H2a 和 H2b。

资源整合能力与创业绩效的关系检验

在验证了资源整合能力对创业绩效的影响后，本文进一步构建了模型 1-3，以检验资源整合能力与创业绩效之间的关系。具体结果如表 4 所示。

表 4 资源整合能力对创业绩效影响的回归分析结果

变量	创业绩效	
	模型 1-1	模型 1-3
控制变量		
企业年限	0.040	0.039
员工人数	0.170**	0.136*
行业类型	-0.012	0.006
自变量		
资源整合能力		0.403***
R <sup>2</sup>	0.034	0.116
调整后的 R <sup>2</sup>	0.025	0.105
△R <sup>2</sup>		0.082
F 值	3.762*	19.506***

注：\*表示显著性水平  $p < 0.05$ ，\*\*表示显著性水平  $p < 0.01$ ，\*\*\*表示显著性水平  $p < 0.001$ 。

如表 4 所示，资源整合能力对创业绩效的回归系数为 0.403 ( $p < 0.001$ )，表明资源整合能力显著提升了创业绩效，验证了假设 H3。

资源整合能力的中介作用检验

在验证了资源整合能力对创业绩效的直接影响后，本文进一步构建模型 1-4a、1-4b、1-5a 和 1-5b，以检验资源整合能力在数字创业生态系统嵌入与创业绩效之间的中介作用。本研究采用了 Baron 和 Kenny (1986) 的中介效应分析方法，依次进行了独立变量对因变量的直接效应、独立变量对中介变量的效应以及中介变量对因变量的效应回归分析。结果表明，中介变量资源整合能力在数字创业生态系统嵌入与创业绩效之间发挥了显著的中介作用。同时，为了确保结果的稳健性，本文还采用了 Bootstrap 方法进行 5000 次抽样，结果进一步验证了中介效应的存在，95% 的置信区间不包含零。具体结果如表 5 所示。

表 5 资源整合能力的中介作用检验结果

变量	创业绩效				
	模型 1-1	模型 1-4a	模型 1-4b	模型 1-5a	模型 1-5b
控制变量					
企业年限	0.040	0.066	0.058	0.068	0.059
员工人数	0.170**	0.113*	0.105*	0.119*	0.110
行业类型	-0.012	-0.006	0.005	-0.019	-0.004
自变量					
创业机会迭代		0.305***	0.198***		
数字技术发展				0.352***	0.229***
中介变量					
资源整合能力			0.288***		0.301***
R <sup>2</sup>	0.034	0.199	0.267	0.193	0.262
调整后的 R <sup>2</sup>	0.025	0.182	0.255	0.183	0.251
△R <sup>2</sup>		0.165	0.070	0.159	0.069
F 值	3.762*	19.328***	23.728***	19.195***	22.741***

如表 5 所示，资源整合能力在创业机会迭代与创业绩效之间以及在数字技术与创业绩效之间均发挥了部分中介作用，验证了假设 H4a 和 H4b。最终，假设 H4 得以验证，表明资源整合能力在数字创业生态系统嵌入与创业绩效之间起到了中介作用。

讨论

本研究在数字创业生态系统嵌入的情境下，探讨了资源整合能力与创业绩效之间的关系，旨在回答以下研究问题：首先，数字创业生态系统嵌入对创业绩效的作用；其次，资源整合能

力在数字创业生态系统中的作用；最后，创业企业如何通过资源整合能力提升绩效。通过问卷调查和实证分析，本文构建的理论模型得到了验证，揭示了数字创业生态系统嵌入对创业企业绩效的多维影响机制。

### 1. 数字创业生态系统嵌入对创业绩效的影响

研究表明，数字创业生态系统嵌入对创业企业绩效有显著的正向影响，特别体现在创业机会迭代和数字技术发展两个方面。通过与生态系统内多元主体的互动，创业企业能够有效获取和整合外部资源，克服资源限制，并利用创业机会提升绩效。此外，数字技术的快速发展进一步增强了企业的适应力和创新力。这些发现与 Brynjolfsson 和 McAfee (2014) 及 Nambisan (2016) 的研究一致，支持了资源基础理论和动态能力理论，表明数字技术和平台在创业生态系统中发挥了关键作用。本研究揭示了数字创业生态系统对企业绩效的多维影响，为企业在数字化转型中的实际操作提供了重要参考。

### 2. 资源整合能力的中介作用

研究显示，资源整合能力不仅直接影响创业企业绩效，还在数字创业生态系统嵌入与创业绩效之间发挥了显著的中介作用。通过整合生态系统内的多样化资源，创业企业能够更好地应对环境变化并提升绩效。这与 Wiklund et al. (2010) 和 Stevens et al. (2009) 的研究一致，验证了资源整合在创业企业中的核心作用，并进一步拓展了其在数字创业生态系统中的应用。本研究支持了资源基础理论和创业生态系统理论，强调了多主体互动和知识整合对企业竞争力提升的重要性。通过揭示资源整合能力如何影响企业绩效，本研究为理解其不同生态系统和技术环境中的作用提供了新的视角和实践启示。

### 3. 对新企业或创业企业的启示

研究表明，数字创业生态系统的嵌入能够有效提升创业企业的资源整合能力，从而改善企业绩效。数字技术的发展降低了创业门槛，增强了企业应对市场挑战的能力，并推动了资源和机会的动态匹配。这与 Aldrich (2014) 和 Kelly (2016) 的研究一致，进一步验证了资源基础理论和创业生态系统理论。通过资源整合与技术创新，企业的竞争力显著提升，这也与 Grant (1991) 的知识整合理论相符。本研究为创业企业提供了在数字化背景下提升绩效的实用建议，并为未来研究指明了探索不同生态系统中资源整合作用的方向。

## 总结与建议

### 总结

本研究围绕数字创业生态系统嵌入、资源整合能力与创业绩效之间的关系展开，创新性地揭示了这些要素如何通过相互作用提升创业企业的绩效。研究表明，数字创业生态系统的嵌入不仅增强了企业的资源整合能力，还通过这一中介变量显著提升了企业的创业绩效。尤其是在数字技术的推动下，企业能够更加灵活地适应市场变化，捕捉新的创业机会，从而获得竞争优势。

本研究的独特贡献在于首次明确了资源整合能力在数字创业生态系统中的中介作用，深化了对这一系统内在机制的理解。这为创业企业在数字化背景下提升绩效提供了新的理论框架和实质性指导。整体而言，本研究的发现为学术界和实践领域提供了新的洞见，对创业企业的战略发展和创新管理具有重要的参考价值。

### 建议

本研究的成果为创业企业家、投资者、政策制定者以及学术研究者提供了重要的实践参考。对于创业企业家和管理者，应加强企业与数字创业生态系统的紧密互动，特别是通过优化资源整合策略，提升企业的创新能力和市场适应能力。具体措施包括积极利用数字平台获取外部资源，与技术提供方、客户和其他生态系统成员建立更紧密的合作关系，以推动企业持续增长。

投资者和风险资本家应关注企业在数字创业生态系统中的资源整合表现，特别是在数字技术的应用和创新潜力方面，这将是评估企业成长性的关键指标。政策制定者应设计支持数字创业生态系统发展的政策，促进资源共享与跨部门合作，帮助企业克服资源瓶颈，推动创新活动。

未来的研究可以扩大样本覆盖范围，涉及更多国家和地区，以分析不同文化和市场环境对资源整合能力和企业绩效的影响。此外，建议开展长期纵向研究，持续跟踪企业在不同发展阶段的资源整合动态变化。同时，进一步探讨新兴数字技术如何影响资源整合和企业创新，为数字化转型中的创业企业提供更具针对性的指导。

### References

- Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, 43(1), 39-58.
- Aldrich, H. E. (2014). The democratization of entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 29(5), 595-613.
- Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123.
- Audretsch, D., & Lehmann, E. (2016). *Corporate entrepreneurship: The routledge companion to the makers of modern entrepreneurship*. Routledge.
- Autio, E., Nambisan, S., Thomas, L., & Wright, M. (2018). Digital affordances, spatial affordances, and the genesis of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 72-95.
- Barney, J. B. (1991). Firm resource and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- 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.

- Breivik-Meyer, M., Arntzen-Nordqvist, M., & Alsos, G. A. (2020). The role of incubator support in new firms accumulation of resources and capabilities. *Innovation*, 22(3), 228-249.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & Company.
- Chandler, G. N., & Hanks, S. H. (1994). Founder competence, the environment, and venture performance. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 18(3), 77-89.
- China Academy of Information and Communications Technology. (2023). *China's digital economy exceeds 50 trillion yuan*. China Daily.
- Christensen, C. M., McDonald, R., Altman, E. J., & Palmer, J. E. (2018). Disruptive innovation: An intellectual history and directions for future research. *Journal of Management Studies*, 55(7), 1043-1078.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Elia, G., Margherita, A., & Passiante, G. (2020). Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119791.
- Gielnik, M. M., Frese, M., Graf, J. M., & Kampschulte, A. (2012). Creativity in the opportunity identification process and the moderating effect of diversity of information. *Journal of Business Venturing*, 27(5), 559-576.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hagedoorn, J., & Duysters, G. (2002). External sources of innovative capabilities: The preferences for strategic alliances or mergers and acquisitions. *Journal of Management Studies*, 39(2), 167-188.
- Hallen, B. L., & Eisenhardt, K. M. (2012). Catalyzing strategies and efficient tie formation: How entrepreneurial firms obtain investment ties. *Academy of Management Journal*, 55(1), 35-70.
- Jacobides, M. G., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*, 39(8), 2255-2276.
- Kelly, K. (2016). *The inevitable: Understanding the 12 technological forces that will shape our future*. Viking.
- Khanagha, S., Ansari, S. S., Paroutis, S., & Oviedo, L. (2022). *Mutualism and the dynamics of new platform creation: A study of Cisco and fog computing*. [https://www.researchgate.net/publication/339212958\\_Mutualism\\_and\\_the\\_Dynamics\\_of\\_New\\_Platform\\_Creation\\_A\\_Study\\_of\\_Cisco\\_and\\_Fog\\_computing](https://www.researchgate.net/publication/339212958_Mutualism_and_the_Dynamics_of_New_Platform_Creation_A_Study_of_Cisco_and_Fog_computing)
- Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2009). Strategic entrepreneurship: Exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 1-17.
- McIntyre, D. P., & Srinivasan, A. (2017). Networks, platforms, and strategy: Emerging views and next steps. *Strategic Management Journal*, 38(1), 141-160.



- Milanov, H., & Fernhaber, S. A. (2009). The impact of early imprinting on the evolution of new venture networks. *Journal of Business Venturing*, 24(1), 46-61.
- Nambisan, S. (2016). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029-1055.
- Nambisan, S. (2017). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029-1055.
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. John Wiley & Sons Inc.
- Sarasvathy, S. D., & Venkataraman, S. (2011). Entrepreneurship as method: Open questions for an entrepreneurial future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 113-135.
- Schutjens, V., & Kruger, M. (2020). The role of proximity in resources exchanged by Incubatees of Biopartner Center Leiden, the Netherlands. *European Spatial Research and Policy*, 27(1), 75-104.
- Shane, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Shepherd, D. A. (1999). Venture capitalists' assessment of new venture survival. *Management Science*, 45(5), 621-632.
- Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box. *Academy of Management Review*, 32(1), 273-292.
- Smith, K. G., Collins, C. J., & Clark, K. D. (2005). Existing knowledge, knowledge creation capability, and the rate of new product introduction in high-technology firms. *Academy of Management Journal*, 48(2), 346-357.
- Song, A. K. (2019). The digital entrepreneurial ecosystem—A critique and reconfiguration. *Small Business Economics*, 53(3), 569-590.
- Stevens, C., Senyard, J., & Baker, T. (2009). Resource constraints in the digital age: The role of bricolage in new ventures. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 15(1), 25-48.
- Street, C. T., & Cameron, A. F. (2007). External relationships and the small business: A review of small business alliance and network research. *Journal of Small Business Management*, 45(2), 239-266.
- Su, Y. F., & Zhou, X. (2023). Research on the co-creation mechanism of digital opportunities in the context of "live-streaming e-commerce": A qualitative study based on the perspective of digital affordances. *Nankai Business Review*, 26(1), 106-117.
- Sussan, F., & Acs, Z. J. (2017). The digital entrepreneurial ecosystem. *Small Business Economics*, 49(5), 1-19.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and micro foundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Teece, D. J., & Shuen, P. A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.



- Von Briel, F., Recker, J., & Davidsson, P. (2018). Not all digital venture ideas are created equal: Implications for venture creation processes. *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(4), 278-295.
- Wang, Z., Hu, H., & Zhang, L. (2019). A study on the relationship between entrepreneurial bricolage, opportunity development, and the performance of new ventures. *Science & Technology Progress and Policy*, 36(14), 1-7. [in Chinese]
- Wiklund, J., Baker, T., & Shepherd, D. A. (2010). The age-effect of financial capital and financial liquidity on venture performance. *Journal of Business Venturing*, 25(6), 643-659.
- Zahra, S. A., & Nambisan, S. (2012). Entrepreneurship and strategic thinking in business ecosystems. *Business Horizons*, 55(3), 219-229.
- Zhang, L. (2018). *The impact of resource integration capability on entrepreneurial performance: The mediating role of entrepreneurial policies* [Doctoral dissertation]. Harbin Normal University. [in Chinese]
- Zhu, X., Liu, Y., & Chen, H. (2020). Digital entrepreneurship: A study on the elements and core formation mechanisms. *Foreign Economics & Management*, 42(4), 19-35. [in Chinese]



**Name and Surname:** He Qin

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

**Field of Expertise:** Business Intelligence



**Name and Surname:** Xi Xi

**Highest Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

**Field of Expertise:** Business Intelligence

# 中国国有和非国有上市公司高管持股对投资及 投资现金流敏感度的影响比较研究

## THE IMPACT OF MANAGEMENT SHAREHOLDING ON INVESTMENT AND SENSITIVITY OF CASH FLOW FROM INVESTMENT OF CHINESE STATE-OWNED AND NON STATE-OWNED LISTED COMPANIES

刘贲\*

Ben Liu\*

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

Received: May 27, 2022 / Revised: August 11, 2022 / Accepted: August 22, 2022

### 摘要

代理理论认为, 高管持股作为公司治理的一种激励方式, 由公司管理层持有股权, 旨在将股东利益与管理者利益更有效的结合, 以减少代理冲突。本研究以中国上市公司为基础, 将样本数据分为国有上市和非国有上市公司, 针对高管持股对其投资及投资现金流敏感度的影响进行比较研究。研究发现, 虽然从中国上市公司总体样本来看, 引入高管持股变量对于投资有显著正向影响, 对于降低投资现金流敏感度有显著影响。但将国有上市公司及非国有上市公司分开进行比较发现, 在引入高管持股变量后, 高管股权持股对于国有上市公司投资却不存在显著影响, 而对于非国有上市公司投资正向影响显著。同时, 高管持股在降低投资现金流敏感度方面对国有上市公司不存在显著影响, 而对于非国有上市公司的影响显著。本结果的现实意义旨在中国深化国有上市公司高管激励改革的时代背景下, 能为政策制定者提供一定参考。

**关键词:** 高管持股 国有上市公司 投资现金流敏感度

\*Corresponding Author: Ben Liu  
E-mail: 142554@qq.com

## Abstract

In agency theory, it is believed that management shareholding is a method of motivation in corporate governance, which is used to motivate the management by combining managers and shareholders' interests in more effective ways in order to reduce agency conflict. Based on Chinese listed companies, the sample data was divided into state-owned and private enterprises, and a comparative study was carried out on the impact of management's shareholding on their investment and investment cash flow sensitivity. The study found that the introduction of management shareholding variables has a significant positive impact on investment and a significant impact on reducing the sensitivity of investment cash flow when looking at the overall sample of China's listed companies. However, when comparing state-owned enterprises and private enterprises separately, it was found that after introducing the variable of management shareholding, management shareholding has no significant impact on the investment of state-owned enterprises but has a significant positive impact on the investment of private enterprises. At the same time, management's shareholding has no significant impact on state-owned enterprises in reducing the sensitivity of investment cash-sensitive flows, but has a significant impact on private enterprises. Subsequently, this study can serve as a reference for policy makers regarding SOE reforms.

**Keywords:** Management Shareholding, Stated-Owned Enterprise, Investment Cash Flow Sensitivity

## 引言

现代公司治理下, 公司所有者将管理职能权限委托给管理人员, 以实现所有权和管理权的分离。Jensen 和 Meckling (1976) 将这种关系称为代理关系, 并指出在完全市场下, 没有代理冲突, 管理者会做出使股东财富最大化的投资决策。然而, 在实践中, 管理者自利的行为可能会导致次优或者损害公司利益的投资决策。Shao 和 Wang (2018) 指出现代公司的管理权和所有权的分离以及由此产生的经理和股东之间的利益冲突, 使经理有动力或以牺牲投资者为代价将公司资源转移到自己的利益上, 从而产生代理成本。

Fazzari 和 Petersen (1993) 指出完美的资本市场里, 外部资金和内部资金没有成本差异, 可以无差别对待。然而现实中普遍存在管理层与股东的信息不对称, 这种不对称导致的代理冲突不仅直接影响公司投资, 而且影响与投资相关的融资决策。他们提出高管所持股抵押可以作为消除外部债权人降低因为信息不对称而产生的融资约束的解决方法之一。Myers 和 Majluf (1984) 认为, 由于信息不对称导致逆向选择, 管理者对市场资产和投资机会的信息传递不足, 直接导致好的投资机会资金难以筹集的可能性, 而资金的不足迫使管理人员放弃具有正 NPV 的投资机会, 从而导致投资不足。Zheng (2013) 研究了 248 家中国公司的融资约束和代理成本对公司投资效率的影响, 发现融资约束更容易导致投资不足, 而代理成本更容易导致过度投资。

高管持股是一种激励方式,是由公司高级管理层持有公司股权,此时,高管又是管理者又是所有者,能将股东利益和管理者利益更有效的结合起来,减少代理问题和融资约束的问题,从而影响公司投资。Myers 和 Majluf (1984) 则将高管股权结构机制视为通过公司内部信息披露来减少内部人和外部人之间信息不对称的一种方式。增加高管持股被用作克服公司中存在的代理问题和信息不对称问题的一种方式。并且有助于连接内部人和股东的利益,导致更好的投资决策和更高的公司价值。同时,Anderson et al. (2006) 的研究也表明外部债权人在他们的贷款决定中特别关注高管持股。由于债权人认为高管持股会尽力减少代理冲突和机会主义行为,从而降低信用风险,管理层持有越高的股权,他们就会追求越低的借款利息。

中国市场主体所有权多元化,中国政府为深化国有企业改革、强化管理层激励,特别是国有企业的中长期激励,出台了一系列政策指引国有企业实施中长期高管持股股权激励。自 2016 年中国第“十三五”计划开始,旨在“加快发展和完善国有上市公司中长期激励机制”后,国务院国资委又于 2020 年 5 月印发《中央企业控股上市公司实施股权激励工作指引》。在此背景下,高管持股对国有上市公司投资和投资现金流敏感度会不会产生影响?国有上市公司高管持股以后与非国有上市公司高管持股对投资的影响是否有差异?故在本研究中,本文使用一个大型中国上市公司面板来检验,从代理成本和投资现金流敏感度的角度去验证高管持股对公司投资效率的影响。同时将对国有上市公司和非国有上市公司在高管持股后进行比较。

## 研究目的

本研究基于 2009 年至 2019 年中国上市公司数据分析,发现公司投资和投资现金流敏感度在三个方面系统地与高管持股相关。首先,通过使管理者持股,使管理者利益与股东相一致,高管持股将对公司投资决策产生积极的直接影响。其次,高管持股有助于减轻公司投资对现金流的敏感度。最后,本文还将对国有及非国有上市公司进行比较研究,从而验证高管持股对于投资的影响以及降低投资现金流的敏感性对他们各自的影响。并在中国深化高管持股的国有上市公司改革背景下,为政策制定者提供参考。

## 文献综述

Jensen 和 Meckling (1976) 认为管理者对自己帝国建设的偏好将导致管理者将几乎所有可用资金用于投资项目。因此,根据他们的自由现金流假设,投资对现金流的敏感性可以被视为过度投资的症状,而不是投资不足。这一理论再次预测了高管持股和投资现金流敏感性之间的负相关关系。Raji (2012) 进一步研究指出在债务融资下,各种摩擦的存在,例如代理和信息不对称问题,或代价高昂合同的执行成本,外部筹集资金的成本和内部资金的机会成本的选择,反映了逆向选择成本和道德风险成本,管理者持股有助于减少这种成本。Bertoni et al. (2010)

发现金融供应商（如银行）缺乏关于公司投资项目的质量及其管理层的行为。这使得他们需要对他们提供的融资进行溢价或贷款配额。在最坏的情况下，他们可能拒绝向那些拥有重要代理和信息的公司提供任何融资。Harris 和 Raviv (1988) 开发了一个理论模型和得出债务与管理层所有权之间的正相关关系。因此，公司的高管持股服务于作为以较低成本从投资方获得投资融资的可靠保证。

Anderson et al. (2006) 使用 500 家标准普尔公司为样本，实证检验债权人如何看待拥有内部所有权的公司向银行寻求融资去投资项目。他们发现债权人在他们的贷款决定中特别关注高管持股。由于债权人认为高管持股会尽力减少代理冲突和机会主义行为，从而降低信用风险。但是，Oliner 和 Rudebusch (1992) 提供了第一个关于高管持股对美国公司投资现金流敏感性直接影响的实证检验，没有发现证据支持高管持股可以减少融资约束的观点。类似地，通过对 1993 年至 2004 年期间在阿姆斯特丹证券交易所的上市公司使用 697 个公司年度观察的不平衡面板数据，Degryse et al. (2019) 发现高管持股对投资现金流敏感性的影响不显著。而相反的，Pawlina 和 Rennebook (2005) 使用英国上市公司的样本发现高管持股有助于减少投资对现金流的敏感性。Lumapow (2018) 研究印尼上市公司高管持股对融资约束的影响，研究发现，高管持股对于消除因为外部债务投资人的信息不对称是具有显著性影响的。他们还发现，债务投资人把高管持股作为质押担保的一种投资方式。

与之相反，Farhangdoust et al. (2020) 对德黑兰上市公司的研究结果显示在降低代理成本方面，管理层所有权和投融资之间没有权衡关系。Khan et al. (2014) 对澳大利亚上市公司进行研究发现，管理人持股与投资绩效之间存在负相关。Lappalainen 和 Niskanen (2012) 也对芬兰上市公司研究发现，高管持股虽然能够增加公司利润，但高管持股的公司具有较低的投资增长。Davies et al. (2005) 通过对英国公司研究发现，没有发现高管持股和投资的相关性。

类似的，中国学者针对中国不同所有权下的投资与投资现金敏感度做了大量的研究，较为早期针对非上市公司样本进行研究，如 Chow (1997) 使用了 1989-1992 年期间在上海 5,825 家制造公司的面板数据，考察投资关系和现金流。基于投资的销售加速器模型的估计，作者得出结论，这些公司的投资受到可用内部现金流的约束，并且投资对现金流的敏感性对于难以从国有银行获得资金的非国有上市公司而言更高。Héricourt 和 Poncet (2009) 使用了中国 18 个城市 1,300 家国内制造业公司的，在 2000 年至 2002 年期间的调查数据，检验资产负债率和投资结构。他们发现，非国有上市公司的资本支出决策受融资变量的显著影响。这表明，由于银行贷款偏见，非国有上市公司受到严重的信贷约束。使用 1998 年至 2005 年期间 20,000 家不同类型的所有权中国非金融公司组成的面板数据，Poncet et al. (2010) 发现国有上市公司投资对投资现金流不敏感，而投资现金流敏感性对非国有上市公司来说是积极的和显著的。根据他们的发现，与国有上市公司和外商投资公司不同，非国有上市公司在中国面临着严重的投资资金限制。他们认为一个“政治排位”的信贷配置影响中国投资效率。



同样, Ding et al. (2013) 根据 2000-2007 年期间一个由 116,000 个未上市不同所有权类型的非金融类公司作为面板数据发现, 中国的非国有上市公司在融资上是最受约束的, 并且高于国有上市公司。使用 2000 年至 2007 年 79,841 家未上市中国公司为大样本, Guariglia 和 Yang (2016) 研究公司资产增长受到融资限制的程度。他们关注资产增长对现金流敏感度, 他们将投资现金流敏感度为融资约束重要性的指标, 发现国有上市公司受融资约束的影响不显著, 因为他们可以比较容易从银行获得贷款。Liu et al. (2012) 研究发现高管持股不仅有助于减轻代理问题, 还可作为一种帮助公司获得银行融资的质押担保。

以上大多是关于融资约束与投资现金流敏感度的研究, 中国还鲜有直接针对高管持股对投资及融资约束影响同时研究。相类似的的研究, Zhi 和 Tong (2009) 通过对 1999-2004 年 2,215 家非金融类上市公司为数据, 用管理层业绩报酬敏感度作为管理层与股东利益接近程度的衡量指标, 考察了管理层与股东利益的拉近程度对投资现金流敏感度的影响, 他们发现投资现金流敏感度不仅受到内外部信息不对称导致的融资约束的影响, 而且受到了股东—经理代理问题的影响, 由此可见, 内外部信息不对称导致的融资约束是中国上市公司投资现金流敏感的主要原因。

Ruan et al. (2011) 使用三次函数来评估两者之间的关系, 2002 年至 2007 年中国 197 家上市公司的高管持股和杠杆率。他们观察到管理层当管理人持股低于 18% 和高于 46% 时, 管理人持股与负债率呈负相关关系。当管理人持股在 18%-46% 之间, 负债率与管理层所有权呈正相关。随着管理层所有权的增加, 公司债务融资也会增加。然而, 他们同时发现当高管持股增加超过一定水平时, 管理者可能增加现金流以获取更多的现金并实现自己的利益或阻止股份稀释, 以维护他们对公司的控制权。Zheng (2013) 研究中国 2010-2012 年间 775 个上市非金融公司的代理成本与资本结构的关系发现, 代理成本与资产负债率较为负相关, 但是长期负债率与代理成本之间为显著正相关关系。

基于以上的文献及研究, 由于中国的国有体制和非国有体制并存下, 研究都是从高管持股对投资的直接影响, 或者通过对融资约束的从而间接的影响投资的视角去研究, 尚无系统的同时研究检验高管持股对中国公司投资决策的直接和间接影响。同时, 针对高管持股对投资及融资约束在国有与非国有上市公司的影响也有不同的结论。本文的研究就是通过对 2009 年-2019 年的中国上市公司数据为基础, 验证高管持股对投资及融资约束的影响, 并对国有及非国有上市公司进行比较验证。



## 研究方法

### 方程模型

本研究建立一个标准投资欧拉方程，其中包括高管持股，以及高管持股和现金流之间的相互作用。因此，本研究拟用以下模型来测试本文的假设。

$$\begin{aligned} \left( \frac{I_{it}}{A_{it-1}} \right) = & \beta_0 + \beta_1 \left( \frac{I_{it-1}}{A_{it-2}} \right) + \beta_2 \left( \frac{I_{it-1}}{A_{it-2}} \right) + \beta_3 \left( \frac{CF_{it-1}}{A_{it-1}} \right) + \beta_4 MOS_{it-1} + \\ & \beta_5 \left( \frac{CF_{it-1}}{A_{it-1}} \times MOS_{it-1} \right) + \beta_6 SALE_{it-1} + \beta_7 \left( \frac{D_{it-1}}{A_{it-1}} \right)^2 + \quad \text{方程 1} \\ & \beta_8 \left( \Delta \frac{WC_{it-1}}{A_{it-1}} \right) + \beta_9 SIZE_{it-1} \end{aligned}$$

其中  $i$  为单个公司编制索引， $t$  代表当前年份。 $I$  代表投资定义为净固定资产的变化加上折旧。 $A$  代表股本以期初总资产计量。 $(I/A)$  表示投资比率。现金流量 ( $CF$ )，即净利润和折旧之和，用作内部资金代理。 $MOS$  表示管理层拥有的股份百分比， $SALE$  代表实际年销售增长率； $(D/A)$  表示杠杆率； $(\Delta WC/A)$  表示营运资金的变化与总资产比例； $SIZE$  代表公司规模。本文将所有自变量滞后一个周期考虑到当前的投资决策是基于过去的信息。此外，为了解释可能产生的异方差公司规模、投资、现金流、杠杆和营运资金变化的差异由期初公司的资本存量水平衡量。 $CF/A$  的估计系数被解释为投资现金流敏感性，在文献中被广泛用作衡量融资约束的指标。如果  $CF/A$  的系数为正且具有统计显著性，则将表明公司投资存在融资约束。

为了说明销售的加速器效应，本文的欧拉方程包括实际年销售增长 ( $SALE$ )，本文通过包括由总债务占总资产的比例——杠杆比率 ( $D/A$ ) 来衡量债务的影响。与 Fazzari 和 Petersen (1993) 类似，本文还包括按总资产与营运资金 ( $\Delta WC/A$ ) 变化衡量营运资金投资与固定投资之间的影响。如果公司使用营运资金来平滑固定投资，那么  $(\Delta WC/A)$  与固定投资之间存在负相关。本文同时也使用公司规模作为控制变量，用公司总资产的自然对数来衡量。

### 广义矩方法估计

本研究对于具有滞后因变量模型的动态面板数据的估计方法将是系统广义矩方法。类似的方法已被用于研究调查所有权和治理对各种公司行为的各个方面，包括投资决策和公司业绩。由于本文的结构投资欧拉方程是动态的，滞后因变量会相关使用特定于公司的效应，在简单的固定效应估计中产生偏差。为了克服这些问题并一致地估计动态模型短不平衡面板，本文使用系统广义矩估计法。这种方法估计系统中方程估计一阶差分的使用消除了特定于公司的、时不变变量的影响。此外，估计使用回归量的滞后值作为内部工具来控制回归变量的可能内生性。

## 研究假设

### 1. 假设 1: 高管持股对投资正向影响

文献研究表明中国的公司由于缺乏有效的管理层激励, 过度投资以及投资不足的问题同时存在。Kato 和 Long (2011) 研究中国高管持股对投资影响后指出, 中国企业投资的特点是激励不足以及不断增加低效投资。同时, Guariglia 和 Yang (2016) 指出由于缺乏管理自主权和薄弱的国有上市公司管理层激励, 从而导致投资不足。本文因此提出此假设。

### 2. 假设 2: 高管持股与投资现金流敏感性存在显著负影响

Firth et al. (2012) 的研究一步表明, 由于中国的信息水平的高不对称性, 中资银行更注重公司质量和潜在借款人的治理。他们发现高层管理人员的股权与银行贷款的获取和规模呈正相关。即激励合同和高管股权不仅有助于缓解道德风险问题而且可以降低代理成本, 同时也可作为向贷方提供可靠的抵押品, 并表明公司在资本市场上好的质量。因此提出本文假设 2。

3. 假设 3: 高管持股对于投资及降低投资现金流敏感性影响对于非国有上市公司有显著影响, 而对于国有上市公司则无显著性影响。

本研究将调查高管持股对投资及投资现金流敏感性对国有和非国控制上市公司的影响。Walder (2011) 研究发现国有控股上市公司, 高级管理人员通常由党和政府机构任命的党委书记或政府官员担任。因此这些职位受国家控制, 管理自主权是有限的。而在非国有控制的公司, 因为管理层与政治相关联减少, 管理层有较大的管理自主权, 高管持股很可能为他们提供必要的激励, 以便及时对投资机会做出反映, 抓住增长机会。Chen et al. (2011) 指出在中国如果现代银行能正确理解这些事实, 并按照市场规律进行金融活动, 非国有上市公司高管持股可以缓解公司面临的融资约束。因此本文提出假设 3。

## 数据研究分析

### 1. 变量定义

本文用于分析的数据来自中国股票市场会计数据库 (CSMAR), 数据集由公开上市的上海和深圳证券交易所非金融公司组成。因为其投资行为不同, 金融领域的公司数据在分析中被排除在外。公司只有三年或更短的时间序列数据被删除, 因为随着时间的推移, 有足够的观察时长是系统广义矩估计法所必需的。最后, 因为本文的所有自变量滞后一期, 同时使用滞后两次或更多期的变量作为工具变量。本研究最终选取 2009 至 2019 年间 1,521 家公司的年度观察数据作为面板数据进行分析, 2010 年以后上市的公司数据小于 10 年, 我们采纳数据大于三年的公司。该面板具有非平衡的结构。表 1 提供了本研究使用的变量汇总, 其中的变量定义如下:

表 1 变量定义

变量	变量定义	变量性质
I/A	投资效率 $I = \text{期末总资产} - \text{期初总资产} + \text{折旧}$ ； $A = \text{期初总资产}$	因变量
CF/A	投资现金流敏感度； $CF = \text{现金流}$ ； $A = \text{期初总资产}$	自变量
WC/A	营运现金流与总资产的比率； $WC = \text{经营现金流}$ ； $A = \text{期初总资产}$	自变量
MOS	高管持股比例	自变量
SALE	年销售增长比例	自变量
D/A	负债与总资产比例； $D = \text{期末负债}$ ； $A = \text{期初总资产}$	自变量
SIZE	公司实际总销售额的自然对数	自变量
成立年限 (Year)	虚拟变量，公司上市大于等于三年则为 1，否则为 0	虚拟变量
行业 (Industry)	虚拟变量，公司主营业务为非金融类业务为 1，否则为 0	虚拟变量
年限及行业 (Year & Industry)	虚拟变量，公司上市三年以上且主营业务收入连续三年以上为非金融类为 1，否则为 0	虚拟变量

2. 数据描述

表 2 中提供了上市公司总体数据及国有上市公司和非国有上市公司的分项数据描述。我们可以看到平均值（中位数）全样本公司的投资占总资产的比率  $I/A$  为 6% (3.3%)。现金流与总资产比率的平均值（中位数） $CF/A$  为 5.7% (5.5%)。管理所有权  $MOS$  平均值（中位数）的百分比为 2.1% (0)，最小值由零到一个最高值 63%。平均（中值）实际销售增长率 ( $SALE$ ) 为 13.5%，表明样本期内中国公司有强劲的增长。总债务与总资产比率 ( $D/A$ ) 衡量的平均（中值）杠杆为 52%，表明中国上市公司超过 50% 的资产是通过融资贷款获得。

表 2 数据描述

变量	观测值	平均值	标准差	中位数	最小值	最大值
样本 1: 全样本						
投资/总资产 ( $I_{it}/A_{it-1}$ )	4986	0.060	0.091	0.033	-0.186	0.578
现金流/总资产比率 ( $CF_{it-1}/A_{it-1}$ )	4986	0.057	0.057	0.055	-0.215	0.227
高管持股百分比 ( $MOS_{it-1}$ )	4986	0.021	0.081	0.000	0.000	0.630
销售增长百分比 ( $SALE_{it-1}$ )	4986	0.135	0.316	0.100	-0.631	2.339
现金流/总资产 ( $D_{it-1}/A_{it-1}$ )	4986	0.520	0.183	0.529	0.062	1.475
经营现金流/总资产 ( $\Delta WC_{it-1}/A_{it-1}$ )	4986	0.006	0.105	0.004	-0.514	1.242
公司规模 ( $SIZE_{it-1}$ ) (单位: 十亿元)	4986	1.971	3.056	0.966	0.083	29.953
样本 2: 国有上市公司样本						
投资/总资产 ( $I_{it}/A_{it-1}$ )	3280	0.063	0.091	0.034	-0.184	0.562
现金流/总资产比率 ( $CF_{it-1}/A_{it-1}$ )	3280	0.055	0.056	0.053	-0.237	0.227
高管持股比例 ( $MOS_{it-1}$ )	3280	0.002	0.012	0.000	0.000	0.323
销售增长百分比 ( $SALE_{it-1}$ )	3280	0.133	0.303	0.102	-0.609	2.339

表 2 数据描述（继续）

变量	观测值	平均值	标准差	中位数	最小值	最大值
现金流/总资产 ( $D_{it-1}/A_{it-1}$ )	3280	0.529	0.178	0.544	0.062	1.281
经营现金流/总资产 ( $\Delta WC_{it-1}/A_{it-1}$ )	3280	0.002	0.099	0.003	-0.379	1.242
公司规模 ( $SIZE_{it-1}$ ) (单位: 十亿元)	3280	2.252	3.373	1.083	0.093	25.953
样本 3: 非国有上市公司样本						
投资/总资产 ( $I_{it}/A_{it-1}$ )	1706	0.057	0.090	0.030	-0.186	0.578
现金流/总资产比率 ( $CF_{it-1}/A_{it-1}$ )	1706	0.062	0.058	0.061	-0.240	0.224
高管持股比例 ( $MOS_{it-1}$ )	1706	0.060	0.132	0.000	0.000	0.630
销售增长百分比 ( $SALE_{it-1}$ )	1706	0.149	0.334	0.103	-0.631	2.288
现金流/总资产 ( $D_{it-1}/A_{it-1}$ )	1706	0.459	0.187	0.501	0.070	1.381
经营现金流/总资产 ( $\Delta WC_{it-1}/A_{it-1}$ )	1706	0.014	0.116	0.007	-0.514	0.711
公司规模 ( $SIZE_{it-1}$ ) (单位: 十亿元)	1706	1.188	1.684	0.659	0.830	18.988

正如我们之前所讨论的，非国有上市公司有更大的百分比管理所有权 (MOS) 高于国有控股上市公司平均值，前者的所有权为 6%，后者为 0.2%。此外，非国有控制的上市公司与国家控股上市公司相比规模较小 (SIZE)，但表现出更高的实际销售增长率 (SALE)。与非国有控股上市公司相比，国有上市公司使用更多的资产负债率 (D/A) 超过一半达到 52.9%，而非国有上市公司资产负债率 (D/A) 为 45.9%，股权融资 (PE) 50.5%。结合非国有上市公司现金流与投资的比例  $CF/A$  和经营性现金流与投资的比例  $\Delta WC/A$  均值均高于国有上市公司，意味着非国有上市公司投资有更大的投资现金流敏感性。从而非国有上市公司比国有上市公司面临更大的融资约束。

研究结果

总体样本结果

在本节中，我们将讨论投资欧拉方程结构估计的主要结果。我们先用一个标准的系统广义矩估计仅有控制变量下的投资欧拉方程如第 1 列显示（表 3）。然后，增加了管理所有权变量模型的估计结果列在第 2 列中。从表里 3 第 1 列可以看出现金流量与总资产比率 ( $CF/A$ ) 相关的估计系数  $\beta_3$  是正的，并且在所有的常规水平上都具有统计显着性。在第 1 列中， $CF/A$  的系数为 0.423。从表 3 看出投资均值  $I_{it}/A_{it-1}$  为 0.060， $CF/A$  的标准差为 0.057（如表 2 所示），我们用现金流的估计相关系数  $CF_{it-1}/A_{it-1}$  (0.423) 乘以其标准差 (0.057) 除以均值投资价值  $I_{it}/A_{it-1}$  (0.060)，得出  $CF/A$  一个平均  $CF/A$  的标准差增加，产生 40.19% 的投资增长。比较之下投资现金流敏感性高于 McLean et al. (2012) 在他们的跨国研究中的平均值 33%，我们遵循 Fazzari 和 Petersen (1993) 对投资现金流敏感性的解释，这一发现意味着中国的上市公司投资一定程度的融资约束而且高于 McLean et al. (2012) 研究的 45 个国家和地区平均水平。

销售增长 (SALE) 的估计系数  $\beta_6$  在表 3 中的回归中为显著正向影响。表明销售的加速器效应对促进公司的投资决策也有重要作用。同时, 我们在第 (1) 列, 我们看到总负债率 (D/A) 的估计系数  $\beta_7$  为正 0.021\*\*, 具有显著影响。这表明, 获得更多的债务融资使公司能够投资更多。这也可以理解为: 杠杆使公司手里有更多资源, 可以用来进行新的投资。此外, 这些公司可能会被已获得的银行认为更有信誉, 因此可能会获得更多的贷款。我们发现表 3 第 1 栏经营性现金流的 ( $\Delta WC_{it-1}/A_{it-1}$ ) 估计系数  $\beta_8$  为 -0.120\*\*\* 且在 1% 的水平上具有统计显著影响, 意味着公司使用营运资金来平稳固定投资, 表明中国的上市公司投资都受到经营性现金流的明显限制。最后, 系数公司规模 (SIZE) 在回归中为负且不显著。

表 3 高管持股与投资影响总体样本结果

变量	高管持股前 (1)	高管持股后 (2)
投资/总资产 ( $I_{it}/A_{it-1}$ )	0.895*** (0.215)	0.486* (0.243)
现金流/总资产比率 ( $CF_{it-1}/A_{it-1}$ )	0.423** (0.199)	0.692*** (0.213)
高管持股比例 ( $MOS_{it-1}$ )		0.473*** (0.123)
高管持股比例*现金流总资产比率 ( $CF_{it-1}/A_{it-1} * MOS_{it-1}$ )		-4.245***
销售增长百分比 ( $SALE_{it-1}$ )	0.021** (0.010)	0.035** (0.016)
负债与总资产比率 ( $D_{it-1}/A_{it-1}$ ) <sup>2</sup>	0.021** (0.043)	0.155** (0.066)
经营性现金流变化与总资产比率 ( $\Delta WC_{it-1}/A_{it-1}$ )	-0.120*** (0.031)	-0.075*** (0.027)
公司规模 ( $SIZE_{it-1}$ )	-0.009 (0.007)	-0.007*** (0.010)
经营年限 (year)	Yes	Yes
行业 (industry)	Yes	Yes
经营年限与行业 (industry & year)	Yes	Yes

### 总体样本下高管持股对投资影响结果

为了检验本文的假设, 本文首先关注高管持股, 以了解其对投资决策的直接影响。正如以上所讨论的, 如果如假设 1 所预测的那样, 高管持股减轻代理冲突并为管理者提供进行投资的必要激励, 本文期望高管持股对投资之间存在正向影响。因此模型方程 1 中: If H1 is true;  $\beta_4 \geq 0$ 。故从表 3 第 2 列中的回归我们观察到广义矩估计的管理层所有权系数  $\beta_4$  为正 0.473 大于 0, 且具有 1% 的统计显著正向影响水平, 表明通过更好地管理者的激励将有助于与外部股东的利益一致性, 公司高管持股会增加公司的投资。该结果与我们的假设 H1 一致。同时, 我们用表 3 中高管持股 (MOS) 的影响系数  $\beta_4 = 0.473$  乘以表 2 中的高管持股 (MOS) 标准差 0.081 再除以投资与资产 ( $I_{it}/A_{it-1}$ ) 的平均值 0.060 得到 0.64 意味着一个 MOS 标准差的增加将产生平均 64% 的投资增长。这么大的增加也与 Chow (1997) 的预测一致, 即“为中国公司产提供股权激励是中国公司走向成功的关键”以及 Lin 和 Bo (2012) 的研究发现公司效率的最大增加来源于内部所有制改革的结论一致。说明高管持股对于投资的增长起到显著的正向影响。



表 3 中销售增长 (SALE) 的估计系数  $\beta_6$  来看, 在引入了高管持股 (MOS) 自变量后, 销售增长的估计系数  $0.035^{**}$  依然为显著正向。并从第 1 栏系数的  $0.021^{**}$  增加到  $0.035^{**}$  说明管理者持股后, 公司的销售增长对投资决策的促进作用影响增强, 公司有更多的销售增长来增加投资。表 3 中第 1 栏总资产负债率 (D/A) 的系数  $\beta_7$  影响为  $0.021^{**}$ , 为显著正向影响, 同时可以看到, 该系数在加入高管持股变量后, 由  $0.021^{**}$  上升至  $0.155^{**}$ , 意味着总资产负债率对公司投资的正向影响加强。我们可以解释高管持股对债务政策有显著的正向影响。这些结果表明高管持股比例越高的公司, 所使用的债务促进投资就越多。相比之下, 公司规模 (SIZE) 在高管持股前后对投资的影响并无显著统计意义。

### 高管持股对投资现金敏感度的影响总体样本结果

接下来, 研究高管持股对投资现金流敏感度的影响, 验证高管持股对融资约束的影响。正如本文的假设 2 所预测的那样, 由于增加高管持股, 从而减少代理和信息不对称问题使得公司的对投资现金流敏感度降低, 本文预计这方面的系数交互项为显著负影响, 而系数与现金流将保持正值。因此方程 1 中则: If H2 is true;  $\beta_3 \geq 0$ ;  $\beta_5 > 0$  故从表 3 中第 2 栏可以看出, 在加入了高管持股变量后, 管理所有权对投资现金流的影响  $CF/A \cdot MOS$  的系数  $\beta_5$  为  $-4.245^{***}$ , 表明管理者持股与投资现金流敏感度的产生 1% 的显著负影响。与我们的预测一致。

表 3 第 2 栏经营性现金流 ( $\Delta WC_{it-1}/A_{it-1}$ ) 的估计系数  $\beta_7$  为  $-0.075^{***}$  与高管持股为且在 1% 的水平上具有统计显著影响, 系数负值比第 1 栏没有高管持股变量估计下的  $-0.120^{***}$  有明显减弱, 表明管理所有权有助于减少公司面临的内部现金流敏限制。同时, 现金流与  $CF/A$  系数  $\beta_3$  来看, 表 3 第 2 栏的值为  $0.692^{***}$  ( $\beta_3 \geq 0$ ), 且呈显著影响。需要注意的是,  $CF/A$  系数  $\beta_3$  在引入高管持股变量后, 从  $0.423^{**}$  增加到  $0.692^{***}$  表明现金流对于投资的影响增加, 可归因于高管持股后销售增长和债权融资的增加使得公司自由现金流的缓解。综上结果, 支持我们的假设 2。

### 高管持股对于投资影响及投资现金流敏感性影响非国有与国有上市公司比较结果

正如本文之前所讨论的, 国有和非国有上市公司可能会表现出不同的投资行为。鉴于这种考虑, 在表 4 中本文提供对于国有和非国有上市公司分别用广义矩估计对欧拉方程估计结果的比较。现金流与总资产比率 ( $CF/A$ ) 的估计系数  $\beta_3$  是正的, 并且在常规水平上都具有统计显著性影响 (见表 4)。表明就上市公司看, 无论所有权关系融资都受到投资现金流敏感度的约束。

同时, 在表 4 国有上市公司中第 1 栏中,  $CF/A$  的系数  $\beta_3$  为  $0.597^{**}$ 。从表 4 看出国有投资均值  $I_{it}/A_{it-1}$  为  $0.063$ , 现金流与资产比率 ( $CF/A$ ) 的标准差为  $0.056$  (如表 2 所示), 我们用现金流的估计相关系数  $CF_{it-1}/A_{it-1}$  ( $0.597$ ) 乘以其标准差 ( $0.057$ ) 除以投资与资产的比率系数  $I_{it}/A_{it-1}$  ( $0.063$ ), 得出平均国营上市公司  $CF/A$  标准差增加 53%。同样的, 非国有上市公司中第 1 栏中,  $CF/A$  的系数为  $0.812^{***}$  (如表 2 所示), 非国有上市公司投资均值  $I_{it}/A_{it-1}$  为  $0.057$ ,  $CF/A$  的标准差为  $0.058$  (如表 2 所示), 我们用现金流的估计相关系数  $CF_{it-1}/A_{it-1}$  ( $0.812$ ) 乘以其标准差



(0.057) 除以均值投资价值  $I_{it}/A_{it-1}$  (0.058), 得出平均非国有上市公司  $CF/A$  标准差增加 79.9%。表明非国有上市公司的投资现金流敏感度大于国有上市公司。然后, 加入高管持股变量 (MOS) 系数  $\beta_4$ , 我们注意到其对投资的影响系数对于国有和非国有上市公司  $\beta_4 \geq 0$ 。但是, 对于国有上市公司系数为 0.693, 不存在投资显著影响, 而对于非国有上市公司系数为 0.488\*\*\*, 存在对投资显著的影响。我们可以理解为高管持股对国有上市公司投资的直接影响不明显, 而对于非国有上市公司的投资直接影响显著。

我们再来对比国有和非国有上市公司高管持股对投资现金流敏感的影响系数  $\beta_5$  ( $CF/A * MOS$ )。从表 4 我们可以看出二者系数  $\beta_5 < 0$ , 但是, 国有上市公司为 -8.167, 无统计性意义, 而非国有上市公司为 -4.153\*\*, 具有统计显著负影响。可以发现, 高管持股对于国有上市公司的投资现金流敏感性不明显, 而对于非国有上市公司则可以明显降低投资现金流的敏感性, 从销售增长 (SALE) 系数  $\beta_6$  来看非国有上市公司在高管持股以后, 销售增长对投资的影响系数从 0.025\*\* 增加到 0.044\*\*, 并呈 5% 水平的显著影响。而国有上市公司也从非显著影响, 到 0.027\* 的 10% 水平显著影响。这表明, 高管持股有助于公司把更多销售增长来增加投资, 而对于非国有上市公司的影响要大于国有上市公司。

表 4 第 2 栏资产债务比例 ( $D/A$ ) 系数  $\beta_7$  在高管持股以后, 非国有上市公司的影响显著性为 0.254\*\* 大于对国有上市公司的 0.154\*\* 显著性影响, 表明高管持股对于非国有上市公司缓解信息不对称的融资约束, 获得债务融资进行投资的影响要显著于国有上市公司。从高管持股对经营性现金流对投资的 ( $\Delta WC/A$ ) 影响系数  $\beta_8$  来看, 13 第一栏中非国有上市公司为 -0.118\*\*\*, 国有上市公司为 -0.127\*\*\*, 表明无论是民企还是国企投资都受到经营性现金流的约束, 而非国有上市公司投资受经营性现金流的约束要大于国企。高管持股后对经营性现金流对投资的影响系数都有降低, 非国有上市公司变为 -0.086\*\*\*, 国有上市公司变为 -0.111\*\*, 表明高管持股对经营性现金流对投资的约束性效果民企要大于国有上市公司。表明高管持股后, 由于信息不对称的减弱, 非国有上市公司获得的外部融资渠道得到显著性提升, 经营性现金流对投资的约束性降低较大。以上这些发现支持我们的假设 3。

表 4 高管持股对国有和非国有上市公司投资及投资现金流敏感度结果

变量	国有上市公司		非国有上市公司	
	高管持股前	高管持股后	高管持股前	高管持股后
	(1)	(2)	(1)	(2)
投资/总资产 ( $I_{it}/A_{it-1}$ )	0.346*	0.263*	0.562**	0.888***
	(0.223)	(0.158)	(0.269)	(0.255)
现金流/总资产比率 ( $CF_{it-1}/A_{it-1}$ )	0.597**	0.563*	0.812***	0.611**
	(0.277)	(0.302)	(0.210)	(0.289)

表 4 高管持股对国有和非国有上市公司投资及投资现金流敏感度结果（继续）

变量	国有上市公司		非国有上市公司	
	高管持股前	高管持股后	高管持股前	高管持股后
	(1)	(2)	(1)	(2)
高管持股比例 ( $MOS_{it-1}$ )		0.693 (0.868)		0.488*** (0.143)
高管持股比例*现金流总资产比率 ( $CF_{it-1}/A_{it-1} * MOS_{it-1}$ )		-8.167 (6.393)		-4.153** (1.642)
销售增长百分比 ( $SALE_{it-1}$ )	0.019 (0.049)	0.027* (0.015)	0.025** (0.016)	0.044** (0.034)
负债与总资产比率 ( $D_{it-1}/A_{it-1}$ )	0.138 (0.116)	0.154** (0.117)	0.073 (0.051)	0.254** (0.078)
经营性现金流变化与总资产比率 ( $\Delta W C_{it-1}/A_{it-1}$ )	-0.118*** (0.041)	-0.111** (0.043)	-0.127*** (0.034)	-0.086*** (0.047)
公司规模 ( $SIZE_{it-1}$ )	-0.002 (0.014)	0.003 (0.015)	0.000 (0.011)	-0.010 (0.017)
经营年限 (Year Dummies)	Yes	Yes	Yes	Yes
行业 (Industry Dummies)	Yes	Yes	Yes	Yes
行业与年限 (Year and Industry Interaction)	Yes	Yes	Yes	Yes

讨论

尽管许多理论论文表明高管持股对投资有正向影响，但同时，也有一些研究给出了相反的结论。同样的，对于表明高管持股对于降低投资现金流敏感度从而减少融资约束的影响也有不同的研究结果。特别中国这样的国有与非国有所有制同时存在的新兴经济体，随着国有所有制公司高管持股改革的深化，学者也做了相关研究，但是，这些研究大都偏向于高管持股对于融资约束或财务的影响。鲜有研究高管持股直接对投资和融资约束同时进行国有及非国有上市公司比较研究。因此，在本研究中，我们使用了 2009 年至 2019 年中国上市公司做为面板数据，使用系统广义矩估计欧拉投资方程，分析高管持股对国有与非国有上市公司的投资及投资现金流敏感性的影响进行了比较研究，填补了这一研究空白。

首先，针对总体公司样本从高管持股前后对投资的影响进行了研究。发现高管持股后比高管持股前对于公司投资增长有着直接显著正影响。同时发现，高管持股对多个变量的投资的促进有显著的正向影响。从销售增长与投资的关系来看，高管持股后对销售增长导致公司投资的促进效应有显著正向显著影响；而公司的资产负债方面，在管理层入股后对债务更多的用来促进投资有正向显著影响。

其次，针对总体公司样本从高管持股前后对投资现金流敏感度的影响进行了研究。研究发现，由于增加高管持股，从而减少代理和信息不对称问题，同时高管持股也可作为对贷款机构的一种可靠担保，并对资本市场发出积极的信息有助于增加公司外部贷款能力使得公司的对投资现金流敏感度降低，从而缓解融资约束。

最后, 本文将样本分为国有及非国有上市公司进行比较研究, 如前所述, 虽然从中国上市总体样本来看, 引入高管持股变量对于投资有显著正向影响, 对于降低投资现金流敏感度有显著影响。但我们将样本分为国有及非国有上市公司分开进行比较发现, 在引入高管持股变量后, 高管股权持股对于国有上市公司投资却不存在显著影响, 而对于非国有上市公司投资正向影响显著。同时, 高管持股对于降低投资现金流敏感度减少融资约束对于国有上市公司的影响不显著, 而对于非国有上市公司的影响显著。国有所有制是一个集体概念, 这种集体所有权下个体和组织权利确定是模糊的。而这种模糊的集体概念所有权人难以通过高管持股来解决实际的代理问题。

尽管本研究采用了最新的中国上市公司数据为样本进行研究, 但是依旧存在局限性。首先样本的采集本文只针对了中国的上市公司, 结论仅限于中国的上市国有和非国有上市公司, 并不能代表非上市国企以及非上市特别是中小型非国有上市公司的研究。其次, 本文只针对高管持股对中国上市公司投资和融资约束的影响进行研究, 而没有具体针对高管持股比例的比例对投资及融资约束的敏感度进行研究验证。也就是说, 高管持股的比例如何影响投资及融资约束, 特别是中小公司, 将是未来需要深入研究的方向。

## 总结与建议

虽然代理理论和过往研究认为高管持股对于缓解代理问题, 有助于提高公司投资效率, 降低公司对投资现金流的依赖。但是本研究发现, 对于中国的非国有上市公司来说, 本研究结果支持代理理论, 相反的对于中国的国有上市公司, 本研究结果发现高管持股对于其投资及投资现金流敏感度并没有显著影响。

同时, 中国政府为深化国有上市公司改革、强化高管激励, 特别是国有上市公司的中长期激励, 出台了一系列政策指引国有上市公司实施中长期高管持股股权激励。由于国有所有制的特点, 本研究的结论: 高管持股对于国有上市公司的投资影响并不显著。建议政策制定者, 在鼓励国有上市公司高管持股的改革中, 适当参考本研究的相关研究结论。

## References

- Anderson, C. W., Jandik, T., & Mahija, A. (2006). Determinants of foreign ownership in newly privatized companies in transitional economies. *The Financial Review*, 37(1), 161-176.
- Bertoni, F., Colombo, M. G., & Croce, A. (2010). The effect of venture capital financing on the sensitivity to cash flow of firm's investments. *European Finance Management*, 16(4), 528-551.
- Chen, C., Jin, Q., & Yuan, Q. (2011). Agency problems and liquidity premium: Evidence from China's stock ownership reform. *International Review of Financial Analysis*, 20(2), 76-87.

- Chow, G. (1997). Challenges of China's economic system for economic theory. *American Economic Review*, 87(2), 321-327.
- Davies, J. R., Hillier, D., & McColgan, P. (2005). Ownership structure, managerial behavior and corporate value. *Journal of Corporate Finance*, 11, 645-660.
- Degryse, H., De Jonghe, O., Jakovljevic, S., Mulier, K., & Schepens, G. (2019). Identifying credit supply shocks with bank-firm data: Methods and applications. *Journal of Financial Intermediation*, 40, 100813.
- Ding, S., Guariglia, A., & Knight, J. (2013). Investment and financial constraints in China: Does working capital management make a difference? *Journal of Banking and Finance*, 37(5), 1490-1507.
- Farhangdoust, S., Salehi, M., & Molavi, H. (2020). Management stock ownership and corporate debt: Evidence from an emerging market. *Management Research Review*, 43(10), 1221-1239.
- Fazzari, S., & Petersen, B. (1993). Working capital and fixed investments: New evidence on financing constraints. *Rand Journal of Economics*, 24(1), 328-341.
- Firth, M., Malatesta, P. H., Xin, Q., & Xu, L. (2012). Corporate investment, government control, and financing channels: Evidence from China's listed companies. *Journal of Corporate Finance*, 18(3), 433-450.
- Guariglia, A., & Yang, J. (2016). A balancing act: Managing financial constraints and agency costs to minimize investment inefficiency in the Chinese market. *Journal of Corporate Finance*, 36, 111-130.
- Harris, M., & Raviv, A. (1988). Corporate control contests and capital structure. *Journal of Financial Economics*, 20, 55-86.
- Héricourt, J., & Poncet, S. (2009). FDI and credit constraints: Firm-level evidence from China. *Economic Systems*, 33(1), 1-21.
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Kato, T., & Long, C. (2011). Tournaments and managerial incentives in China's listed firms: New evidence. *China Economic Review*, 22(1), 1-10.
- Khan, A., Mather, P., & Balachandran, B. (2014). Managerial share ownership and operating performance: Do independent and executive directors have different incentives? *Australian Journal of Management*, 39(1), 47-71.
- Lappalainen, J., & Niskanen, M. (2012). Financial performance of SMEs: Impact of ownership structure and board composition. *Management Research Review*, 35(11), 1088-1108.
- Lin, H. M., & Bo, H. (2012). State-ownership and financial constraints on investment of Chinese-listed firms: Ew evidence. *Journal of Finance*, 18(6), 497-513.
- Liu, C., Uchida, K., & Yang, Y. (2012). Corporate governance and firm value during the global financial crisis: Evidence from China. *International Review of Financial Analysis*, 21, 70-80.

- Lumapow, L. S. (2018). The influence of managerial ownership and firm size on debt policy. *International Journal of Applied Business & Management*, 3(1), 111-121.
- McLean, R. D., Zhang, T. Y., & Zhao, M. X. (2012). Why does the law matter? Investor protection and its effects on investment, finance, and growth. *Journal of Finance*, 67(1), 313-350.
- Myers, S., & Majluf, N. (1984). Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of Finance and Economics*, 13, 187-221.
- Oliner, S., & Rudebusch, G. (1992). Sources of the financing hierarchy for business investment. *Review of Economics and Statistics*, 74, 643-654.
- Pawlina, G., & Renneboog, L. (2005). Is investment-cash flow sensitivity caused by agency costs or asymmetric information? Evidence from the UK. *European Financial Management*, 11, 483-513.
- Poncet, S., Steingress, W., & Vandenbussche, H. (2010). Financial constraints in China: Firm-level evidence. *China Economic Review*, 21(3), 411-422.
- Raji, I. (2012). *Effects of ownership structure on the performance of listed companies on the Ghana stock exchange* [Doctoral dissertation]. University of Science and Technology.
- Ruan, W. J., Tian, G., & Ma, S. G. (2011). Managerial ownership, capital structure and firm value: Evidence from China's Civilian-run firms. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 5(3), 73-92.
- Shao, M., & Wang, Y. X. (2018). A review on agency cost in China. *Journal of Business and Management*, 6, 225-233.
- Walder, A. (2011). From control to ownership: China's managerial revolution. *Management and Organization Review*, 7(1), 19-38.
- Zheng, M. M. (2013). Empirical research of the impact of capital structure on agency cost of Chinese listed companies. *International Journal of Economics and Finance*, 5(10), 118-125.
- Zhi, X., & Tong, P. (2009). Management pay-performance sensitivity, internal cash flow and investment behavior: A test of the free cash flow theory and asymmetric information theory. *Frontier of Business Research China*, 3, 413-431.



**Name and Surname:** Ben Liu

**Highest Education:** Doctor Candidate

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Investment and Corporate Finance



# 农村电商创业者创业动力对创业绩效的影响研究

## ——以广西 W 镇农村电商创业为例

### THE INFLUENCE OF RURAL E-COMMERCE ENTREPRENEURS' ENTREPRENEURIAL MOTIVATION ON ENTREPRENEURIAL PERFORMANCE: TAKING RURAL E-COMMERCE ENTREPRENEURSHIP IN W TOWN, GUANGXI AS AN EXAMPLE

全丽华<sup>1\*</sup>, 尚鸿雁<sup>2</sup>

Lihua Quan<sup>1\*</sup>, Hongyan Shang<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: July 22, 2022 / Revised: September 22, 2022 / Accepted: September 26, 2022

#### 摘要

为深入探究农村电商创业者创业动力对创业绩效的影响,探究创业意愿对创业绩效的影响,探究创业意愿的中介作用,本文以广西 W 镇农村电商创业为例,以农村电商创业者创业意愿为中介,以创业动力为自变量,以创业绩效为因变量,采用文献研究法、个案分析法、问卷调查法,在前期通过对文献的梳理的基础建立了理论模型,设计了研究假设和调查问卷,并对广西 W 镇农村电商创业为例的全面科学的问卷调查。结果显示,农村电商创业者的生活动力、资源优势动力、自我实现动力对创业意愿具有正向影响作用,创业意愿对创业绩效具有显著正向关系,创业意愿在创业动力与创业绩效之间存在部分中介效应。通过本文的研究,一方面,能在一定程度上探究农村网络平台创业动力、创业意愿、创业绩效三者关系,深入探究在农村电商创业平台作用下两者的作用机制,另一方面能够对现实中农村电商创业作出一定程度的指导意义,有助于农村电商创业更加科学合理。

**关键词:** 农村电商 创业动力 创业意愿 创业绩效

\*Corresponding Author: Lihua Quan  
E-mail: qlh042@163.com

## Abstract

In order to deeply explore the impact of rural e-commerce entrepreneurs' entrepreneurial motivation on entrepreneurial performance, the impact of entrepreneurial intention on entrepreneurial performance, and the mediating role of entrepreneurial willingness as an intermediary, entrepreneurial motivation as an independent variable, and entrepreneurial performance as a dependent variable, the literature review, case analysis, and questionnaire survey methods were used. In the early stage, a theoretical model was established based on the review of the literature, and the research assumptions and questionnaires were designed. Following this, a comprehensive and scientific questionnaire survey was conducted on rural e-commerce entrepreneurship in W Town, Guangxi Province as an example. The results show that rural e-commerce entrepreneurs' life motivation, resource advantage motivation, and self-realization motivation have a positive effect on entrepreneurial performance, and rural e-commerce entrepreneurs' life motivation, resource advantage motivation, and self-realization motivation have a positive effect on entrepreneurial intention. Moreover, entrepreneurial intention has a significant positive relationship with entrepreneurial performance, and entrepreneurial intention has a partial mediating effect between entrepreneurial motivation and entrepreneurial performance. It was also found that the research results of this paper, on the one hand, explore the relationship among the entrepreneurial motivation, entrepreneurial willingness and entrepreneurial performance of rural online platforms to a certain extent, and deeply explore the mechanism of the two under the role of rural e-commerce entrepreneurial platforms, while on the other hand, it can also provide a certain degree of guiding significance for rural e-commerce entrepreneurship in reality, which will help rural e-commerce entrepreneurship to be more scientific and reasonable.

**Keywords:** Rural E-commerce, Entrepreneurial Motivation, Entrepreneurial Willingness, Entrepreneurial Performance

## 引言

农村电商创业是当前创业的一个热门话题，互联网经济已经渗透到人民生活的各个角落。特别是 2020 年新冠疫情的持续负面影响，给农产品的供给和运输销售带来很大挑战，对农产品消费习惯、购买渠道和产品价格等产生了一定负面影响。截至 2021 年 12 月，中国网民规模达 10.32 亿，较 2020 年 12 月增长 4296 万，互联网普及率达 73.0%。

尽管农村电商发展迅猛，但仍然存在很多问题，比如物流配送滞后、发展环境不完善、人才短缺、农产品缺乏创意包装等。总而言之，就是农村创业电商创业绩效仍然不高。针对这一问题，相关学者也都进行了深入研究，Buligaetal (2020) 经过实证研究后结果显示，创业者的内部创业动力能够在很大程度上影响其创业绩效。Lu (2018) 在对创业动力的类型进行研究后认为，创业者敢于冒险的动力和追求成功的动力能够对创业绩效产生重要且积极的影响。

Xu (2019) 的研究结果具有相似性, 其研究结果都表明, 创业动力对创业绩效具有积极影响。但从当前国内外研究成果来看仍存在一些不足之处, 不仅在研究的内容方面局限于研究某单一变量或某两个变量的研究, 而且在研究的对象方面缺乏针对农村电商平台的关注。为此, 本文以创业动力对创业绩效的影响研究为课题, 以广西 W 镇农村电商创业为例, 以创业动力为自变量, 以创业绩效为因变量, 在研究过程中, 引入创业意愿这一中介变量, 希望通过本文的研究, 能够在一定程度上弥补当前学术界研究的不足, 同时在研究视角和对象的选取上有一定创新性。

## 研究目的

本文期望通过此次实证研究, 发现农村电商创业者创业动机、创业意愿、创业绩效的影响关系, 为农村的电商创业提供参考。具体来看, 主要想解决如下问题:

1. 探究农村电商创业者创业动力是否会对创业意愿产生正向影响;
2. 探究农村电商创业者创业动力是否会对创业绩效产生正向影响;
3. 探究农村电商创业者创业意愿是否会对创业绩效产生正向影响;
4. 探究创业意愿在农村电商创业动力与绩效之间的中介作用作用。

## 文献综述

### 农村电商创业

Zhao 和 Zhou (2006) 则认为, 要掀起农民创业的热情, 就要为他们营造一个宽松的创业环境。Zhou (2014) 认为, 中国农村创业群体庞大, 农民创业所产生的利润及其他影响效应, 对农村的经济、社会、文化影响巨大。Zhu (2017) 提出, 农村电子商务创业能人的成功对周围农民创业有带动作用。Li (2017) 认为, 国家对电子商务在农村的发展投入越来越高, 对农村网络平台创业的人才引进, 不同地方也出台了很多政策扶持。Wang (2017) 认为农村网络创业活动的质量与发展潜力, 与农村网络创业者所处的就业环境和人力资本积累水平有密切关系。

综上所述, 农村电商创业的评价标准根据所研究方向的不同而有所区别。而不同学者基于自身研究方向的不同, 也对农村电商创业的测量分为不同的维度和层次。但不论通过哪几个维度来测量顾客价值, 都对农村电商创业动力产生影响。但在农村电商平台创业研究方面, 本文作者发现对农村电商平台创业的研究主要针对产品或服务。事实上, 受季节、市场改变等影响, 网店中的顾客选择也是由多方面维度构成的, 也会随着网店产品的质量、行为的变化而变化。

### 创业动力相关研究综述

在学术界,创业动力一直被认为是与人口特征相关联的个人水平的特征,Carland (2018)认为,创业动力就是如渴望成功、创新偏好、高认知需求、风险偏好等各种个人因素相互作用产生的结果,层次不同的个人因素相互作用后产生的创业动力的高低水平也是不一样的。在学者Wang (2018)看来,创业就是创业者在创业过程中抓住机会制造出新的产品或提供新的服务的一个过程,这个过程有助于新产品或新服务实现其潜在价值。他认为,利益的驱使、创新活动的有力推动、政府出台有利于创业的各项政策、个人抱负的实现以及提高生活水平的愿望等都是能够作用于创业者,并促使创业者顺利实现创业的动力来源。Almandoz (2014)认为,商业因素和企业家因素能够充分反映出外内部动力之间的相似双重性,他们二者共同促进了创业行为的产生。Robichaud (2018)在经过实证研究后认为,创业动力能够反映出创业者所追求的目标,而创业者追求的目标能够很大程度上决定创业者的创业行为,而创业行为能够较大地影响创业绩效。Wang 和 Zha (2019)以“千村调查”数据为基础进行了科学的实证分析,分析结果显示,创业动力对农民创业活动的开展至关重要,能够很大程度地影响农村创业者的创业意愿。Jiang 和 Guo (2018)发现,除了创业氛围外,创业动力也能够对创业者的创业意愿产生积极影响,即充足的创业动力非常有助于提高创业者进行创业的概率。

### 创业绩效相关研究

Grandeetal (2017) 和 Audretsch (2018)认为,创业绩效就是指创业者创业的具体绩效。Connolly (2018)人认为,创业绩效就是创业者在创业过程中生存和成长的集中体现。Yi (2019)表示,创业绩效是创业者一切创业活动效率和效果的统称。Sandberg 和 Hofer (2019)经过研究后认为,创业绩效就是公司战略、所在行业结果以及创业者的函数。Du 和 Li (2019)将创业环境因素归纳为教育及市场环境、金融支持、政策、基础设施、技术环境;Yu (2018)分析了创业导向调节作用下对创业绩效的影响,将创业者特质分为风险倾向、控制源、成就需要、模糊容忍度。

### 创业意愿相关研究

Peng 和 Luand (2018)则是将创业意愿界定为例如渴望、愿望等且能够对个体创业产生深刻影响的一种心理倾向。Fan 和 Wang (2019)认为,创业意愿就是个体对自身是否创业所持有的一种主观选择,能够深刻刻画出个体的创业特征、立场及才能。本文采纳 Peng 和 Luand (2018)的观点,认为创业意愿就是能够对个体创业产生深刻影响的一种心理倾向,如渴望、愿望、希望等。创业意愿是激励创业者创业的一个因素,是预测个体创业行为的一个基本变量,在创业者的创业决策中起着非常重要的作用。Xue (2014)则是将创业维度划分为了个人资历、创业立场、创业决心、创业方向三个维度。Mansfield 和 Busse (2018)以科技人才群体为对象进行研究后发现,创业意愿的表现形式并不是固定的,而是多种多样,如内部成就感和外部成

就感。内部成就是创业者希望通过创业这一实践活动从而肯定自身价值，外部成就是创业者希望通过创业成功获得来自外界的赞誉和认可，不论内部成就是还是外部成就会促进创业绩效的提升。国内学者 Wei (2019) 基于中国的实际背景进行了实证研究，结果显示，内心意愿是科技人才群体创业的根源，能够直接作用于该群体的创业行为，而外部意愿则不能直接作用于科技人才群体，他首先需要创业者对外部的各种因素进行“加工”与“升华”，然后内化为自身对创业的理解进而对科技人才群体的创业绩效起到推动或抑制作用。Chen (2019) 的实证研究结果显示，个体创业意愿被创业者激发的概率和程度能够对创业绩效的水平起到显著影响作用，基于此，他认为，外部环境对创业的支持和推动作用只有在被创业者感知后才能对创业绩效形成影响。

从当前研究综述来看，国内外学者对创业动力、创业绩效、创业意愿等都进行了大量研究，相关理论成果进一步加深了对创业相关理论的认识，为探讨农村电商平台创业动力对创业绩效的影响相关研究提供了一定的理论基础与借鉴意义。但总体来说，国内外上述研究过程中仍存在一些不足之处：第一，在研究的内容方面，只局限于研究某单一变量的研究，没有将上述两个变量或三个变量纳入同一课题进行综合研究。第二，在研究的对象方面，缺乏针对农村电商平台的关注，此方面研究较少。

### 模型构建

前文当中本文已将创业动力划分为：生活动力、资源优势动力、自我实现动力三个维度。通过观察这三个维度对创业绩效的影响程度，观察每个维度单独对创业绩效的影响程度，最终得出农村电商平台创业动力对创业绩效的整体影响程度。同时，本文把创业意愿作为创业动力和创业绩效之间的中介变量，通过问卷调查的形式，探究创业意愿作为中介变量时，创业动力对创业绩效的影响程度，据此，本文构建了如下研究模型。

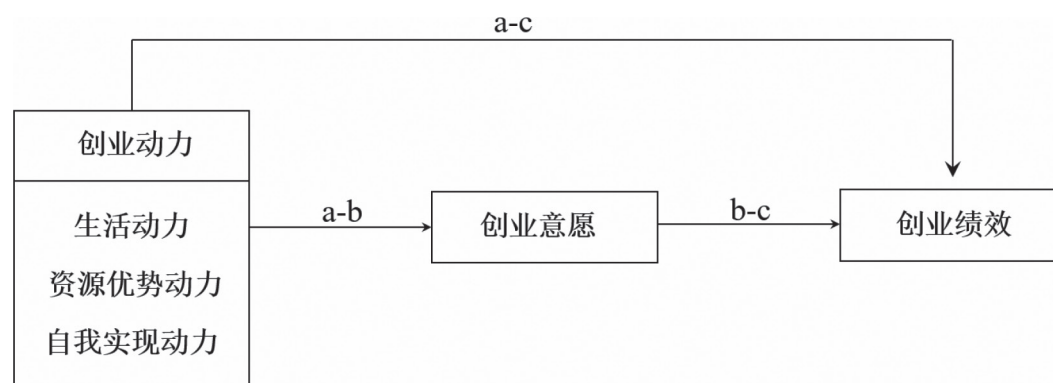


图 1 研究模型图



## 数据分析

为了探讨分析创业动力对创业绩效的影响关系,本次以广西 W 镇 285 名农村电商平台的创业者为对象进行了调查。广西 W 镇地处粤湘桂三省交界,人口约 13.5 万,盛产水果、大米、肉鸡、蔬菜等果蔬,是粤港澳大湾区的菜篮子基地。近年来,在国家相关政策的大力支持下, W 镇积极发展农村电商产业,目前从事农村电商的人数超过千人,农村电商网店覆盖全镇的各个行政村,非常符合本次问卷调查的条件要求。

## 样本的数据收集结果

为保证问卷的有效性。本次调查主要针对截至 2022 年 3 月进行农村电商创业的创业者进行随机抽样。截至 2022 年 3 月底,点击问卷星参与的调查问卷共计 285 人回收问卷 268 份,回收率 94.1%。由于部分回收问卷出现漏答题数较多、问卷只选择一个选项等无效情况,因此,最终收集到有效问卷 261 份,有效率 97.3%。

## 基本信息描述

样本群体性别方面。在受访客户中,主要以男性为主,女性占比 31.8%,男性占比 68.2%;

样本群体年龄结构方面,此次受访者主要以 23-34 的人员为主,其中年龄在 23-34 岁的占比为 63.9%,年龄在 35-44 岁的受访者占比为 18.1%,两者相加超过了 80%,占到受访人群八成以上。其次则为 22 岁及以下人员的 10.7% 和 45 岁及以上人员的 7.3%。从中也可看出,受访人员年龄结构与实际情况相符,比较合理;

样本群体受教育程度方面,大专及以下占到了被调查人员的主流,受教育程度为大专及以下的受访者占到受访总人数的 53.2%,超过了受访者的一半。其他按照占比大小依次为本科、研究生、博士,这样的学历人员比较符合受访者的实际情况。

样本出生地方面,主要以出生地为农村的受访者为主,占比超过了八成,达到了 85.1,出生地为城市的受访者只有 39 人,占比只为 14.9%,这一情况也比较符合广西 W 镇农村电商创业的实际情况, W 镇属于农村地区,创业者主要以农村青年为主。

样本网店经营类别方面,主要是以经营农村品为主,占比达到了 69.7%,占到了七成左右。而主要经营非农产品的受访网店占到了 30.3%,说明当前广西 W 镇农村电商创业仍然主要以农产品经营为主,但非农产品占比也不可忽视,已经占到了受访者网店经营的 30.3%。

样本网店运营现状方面。受访者中,超过七成的网店运营正常,占比达到了 74.3%,但也有四分之一的网店已经倒闭,占比为 25.7%。

样本创业类型方面。受访者中,全职创业占据了非常大的比重,超过了受访者人群的八成,占比达到了 80.1%。其余的就是兼职创业的人群,占比达到了 19.9%。接近 2 成左右。

### 主要变量描述性统计分析

本文从样本统计量、均值、标准差、偏度和峰度五个方面对研究模型中所有变量进行描述性统计分析,结果下表所示。从表中数据可知,测量变量的均值都大于 3.0,标准差在 0.9-1.1 之间,说明创业动力的三个维度、创业意愿、创业绩效基本处于中等偏上水平、适度偏右分布,能较好地表现总体情况。偏度系数绝对值小于 2,峰度系数绝对值小于 5,说明调查样本近似服从正态分布,满足结构方程模型路径分析的要求。

同时,均值作为统计学中非常重要的一个数值,能够反映出数据的集中趋势。在对创业动力各变量平均均值(各变量题项均值相加再除以题项个数)进行计算后得出。结果显示,创业动力生活动力的四个题项的均值相差不大,最大为 3.76,最小为 3.71,说明改善经济状况和为生活提供保障是当前广西 W 镇电商创业者最强劲的生活动力;资源优势动力中,均值最大为 3.84,最小为 3.61,最大差距为 0.23,差距较大,说明广西 W 镇为创业者举办农产业洽谈会做得比较好,而物流公司为农村电商创业者提供便捷物流服务做得较差;自我实现动力中,均值最大为 3.84,最小为 3.79,因为农村电商创业富有趣味进行创业的创业者较多,而受到马云、刘强东等创业者的影响的创业者则较少;创业意愿中,各选项均值最大的为 3.62,最小的为 3.58,相差 0.04,说明广西 W 镇电商中心创业者所创农村网店的产品销售额增长很快,而所创农村网店的利润水平提升则相对慢一些;创业绩效中,均值最大的为 D4 题项,达到了 3.67,最小为 D1 题项,为 3.61,说明创业者在克服创业困难方面做得较好,在愿意从事电商工作方面存在些许欠缺。

本文在将各个变量整体均值后发现,生活动力的平均均值为 3.74,资源优势动力的平均均值为 3.66,自我实现动力的平均均值为 3.82,创业意愿的平均均值为 3.60,创业绩效的平均均值为 3.65。从大到小依次排列后得出如下结果:

自我实现动力>生活动力>资源优势动力>创业绩效>创业意愿。其中,创业动力三个维度的均值相差不大,最大差距也只有 0.17。均值作为一组数据大概率上最具代表性的数值之一,上述结果的出现说明电商平台创业者创业动力的三个维度做得都比较好,都比较均衡,符合靠右集中分布趋势,对创业的推动作用都相差不大。但上述三维度的均值与 5.0 的满分相比,仍然存在一定差距,说明创业动力的三个维度仍然具有很大的提升空间,特别是资源优势动力的均值最小,这说明资源优势动力对创业的推动作用最小,提升空间最大。同时,自我实现动力的均值为 3.82,在创业动力的三个维度中最大,也最明显,这说明农村电商创业能让创业者获得很强成就感,很多创业者不仅是出于实现自己人生价值的目的进行创业,而且受到了马云、刘强东等成功创业者的深刻影响,而且他们认为农村电商创业非常具有趣味。

表 1 描述性统计分析

因子		N	平均均值	标准差	偏度	峰度	
创业 动力	生活动力	B1	261	3.71	1.101	-1.107	.473
		B2	261	3.75	1.098	-1.109	.472
		B3	261	3.73	1.078	-1.110	.471
		B4	261	3.76	1.029	-1.098	.474
	资源优势动力	B5	261	3.63	1.095	-1.045	.512
		B6	261	3.67	1.085	-1.046	.523
		B7	261	3.68	1.091	-1.048	.512
		B8	261	3.65	1.092	-1.049	.521
		B9	261	3.84	1.078	-1.052	.512
		B10	261	3.64	1.098	-1.042	.511
		B11	261	3.68	1.096	-1.039	.516
		B12	261	3.64	1.102	-1.053	.507
		B13	261	3.61	1.092	-1.038	.509
		B14	261	3.65	1.094	-1.041	.507
		B15	261	3.67	.096	-1.045	.513
	自我实现动力	B16	261	3.83	.975	-1.175	.486
		B17	261	3.82	.987	-1.176	.482
		B18	261	3.79	.974	-1.179	.483
		B19	261	3.84	.981	-1.172	.489
创业意愿		C1	261	3.61	1.092	-.879	.078
		C2	261	3.58	1.093	-.848	.083
		C3	261	3.62	1.094	-.829	.081
		C4	261	3.59	1.089	-.849	.077
		C5	261	3.61	1.089	-.848	.079
创业绩效		D1	261	3.62	.984	-1.184	1.049
		D2	261	3.65	.982	-1.186	1.052
		D3	261	3.66	.980	-1.183	1.053
		D4	261	3.67	.983	-1.185	1.042

### 信效度分析

效度检验时，主要通过 KMO 值和 Bartlett 球体检验来进行效度分析。KMO 统计量在 0.7 以上时适合做因子分析，当 KMO 统计量在 0.5 以下时，不适合用因子分析法；另外 Bartlett 球体检验的显著性概率的判定规则为：由 SPSS 检验结果显示 Sig. < 0.01（即 p 值 < 0.01）时，即说明量表收集到的数据符合标准，适合进行下一步的因子分子，反之则不适合。

如表 2 所示，首先，各变量实测题项的 KMO 值最大为 0.853，最小为 0.762，均在 0.7 以上，说明适合做因子分析。其次，各变量实测题项的 Bartlett 球体检验显著性水平均为 0.000，

大于 0.001，说明变量题项之间具有较强相关性。最后，各变量实测题项的因子载荷最大为 0.818，最小为 0.678，均大于 0.5，说明该量表也具有良好的构建效度。综合所述，本次预调查使用的调查问卷的效度符合要求，具有突出的统计学意义。

表 2 实测数据信效度分析

变量	题项	Cronbacha 系数	KMO 值	Bartlett 球体检验显著性水平	因子载荷
生活动力	B1-B4	0.842	0.762	0.000	0.678
创业动力 资源优势动力	B5-B15	0.863	0.846	0.000	0.784
自我实现动力	B16-B19	0.824	0.814	0.000	0.818
创业意愿	C1-C5	0.837	0.853	0.000	0.733
创业绩效	D1-D4	0.817	0.764	0.000	0.684

相关性分析

从表 3 中数据可以清晰看出，第一，创业动力的生活动力、自我实现动力与创业绩效的皮尔逊相关系数在显著性水平 0.01 上显著，资源优势动力与创业绩效的皮尔逊相关系数均小于 0.01。同时，创业动力的三个维度与创业绩效的相关系数在 0.577-0.784 的范围内，位于 0.4-0.8 之间，说明创业动力的三个维度与创业绩效具有显著相关性。

第二，创业动力的生活动力、资源优势动力、自我实现动力与创业意愿的皮尔逊相关系数均在小于 0.01，且三个维度与创业意愿的相关系数在 0.628-0.672 的范围内，位于 0.4-0.8 之间，说明创业动力的三个维度与创业意愿相关性显著。

第三，创业意愿与创业绩效的相关系数为 0.837，位于 0.6-0.8 之间，创业意愿与创业绩效具有高等强度的相互关系，并且皮尔逊相关系数小于 0.01，说明创业意愿与创业绩效具有显著正相关关系。

表 3 变量相关性分析

序号	变量	生活动力	资源优势动力	自我实现动力	创业意愿	创业绩效
1	创业动力 生活动力	1				
2	资源优势动力	0.815**	1			
3	自我实现动力	0.759**	0.616**	1		
4	创业意愿	0.672**	0.628**	0.649**	1	
5	创业绩效	0.784*	0.577*	0.622**	0.837*	1

显著性水平： \*\* < 0.01， \* < 0.05， 无标记的数据表示非显著

## 多元线性回归研究分析

### 1. 创业动力与创业绩效回归分析

生活动力与创业绩效回归分析。回归分析结果显示（如表 4 所示），模型 1 中，生活动力与创业绩效调整后  $R^2$  为 0.623，说明生活动力对创业绩效的解释能力达到 62.3%。模型 1 中 B 值为 0.749，Sig. 值为 0.000，小于 0.01，说明生活动力对创业绩效具有显著的正向影响作用。同时，回归分析系数的 T 检验值为 19.498，回归分析系数的 Sig. 值为 0.000，小于 0.01，表明数据样本的回归方程具有明显的代表性。

资源优势动力与创业绩效回归分析。模型 2 中，资源优势动力与创业绩效调整后  $R^2$  为 0.712，说明资源优势动力对创业绩效的解释能力达到 71.2%。模型 2 中 B 值为 0.742，Sig. 值为 0.000，小于 0.01，说明资源优势动力对创业绩效具有显著的正向影响作用。同时，回归分析系数的 T 检验值为 15.132，回归分析系数的 Sig. 值为 0.000，小于 0.01，表明数据样本的回归方程具有明显的代表性。

自我实现动力与创业绩效回归分析。模型 3 中，资源优势动力与创业绩效调整后  $R^2$  为 0.688，说明资源优势动力对创业绩效的解释能力达到 68.8%。模型 3 中 B 值为 0.811，Sig. 值为 0.000，小于 0.01，说明资源优势动力对创业绩效具有显著的正向影响作用。同时，回归分析系数的 T 检验值为 16.714，回归分析系数的 Sig. 值为 0.000，小于 0.01，表明数据样本的回归方程具有明显的代表性。

表 4 创业动力与创业绩效回归分析表

因变量	模型	自变量	模型内容		方差分析		回归分析系数			
			R	调整后 $R^2$	F 值	Sig.	B	Beta	T 值	Sig.
创业绩效	1	生活动力	0.748	0.623	378.462	0.000	1.587	0.712	6.742	0.000
							0.749		19.498	0.000
	2	资源优势动力	0.736	0.712	246.258	0.000	1.542	0.799	7.742	0.000
							0.742		15.132	0.000
	3	自我实现动力	0.728	0.688	258.421	0.000	1.348	0.821	8.247	0.000
							0.811		16.714	

注：N = 261，\*\*\*表示 Sig. < 0.01，\*\*表示 Sig. < 0.05，\*表示 Sig. < 0.1。

### 2. 创业动力与创业意愿回归分析

生活动力与创业意愿回归分析。回归分析结果显示（表 5），模型 4 中，生活动力与创业意愿调整后  $R^2$  为 0.715，表明生活动力对创业意愿具有高达 71.5% 的解释能力。模型 4 中 B 值为 0.672，且 Sig. 值为 0.000，小于 0.01，说明生活动力对创业意愿具有显著的正向影响作用。同时，回归分析系数的 T 检验值为 18.458，回归分析系数的 Sig. 值为 0.000，小于 0.01，



表明数据样本的回归方程具有明显的代表性，预测作用较为突出。回归方程具体为：创业意愿 = 1.485 + 0.672\* 生活动力。

资源优势动力与创业意愿回归分析。回归分析结果显示，模型 5 中，资源优势动力与创业意愿调整后 R<sup>2</sup> 为 0.613，表明资源优势动力对创业意愿具有高达 61.3% 的解释能力。模型 5 中 B 值为 0.849，且 Sig. 值为 0.000，小于 0.01，说明资源优势动力对创业意愿具有显著的正向影响作用。同时，回归分析系数的 T 检验值为 18.498，回归分析系数的 Sig. 值为 0.000，小于 0.01，表明数据样本的回归方程具有明显的代表性，预测作用较为突出。回归方程具体为：创业意愿 = 1.577 + 0.849\* 资源优势动力。

自我实现动力与创业意愿回归分析。模型 6 中，自我实现动力与创业意愿调整后 R<sup>2</sup> 为 0.728，表明自我实现动力对创业意愿具有高达 72.8 的解释能力。B 值为 0.748，Sig. 值为 0.000，小于 0.01，说明自我实现动力对创业意愿具有显著的正向影响作用。同时，回归分析系数的 T 检验值为 16.124，回归分析系数的 Sig. 值为 0.000，小于 0.01，表明数据样本的回归方程具有明显的代表性，预测作用较为突出。回归方程具体为：创业意愿 = 1.684 + 0.748\* 自我实现动力。

表 5 创业动力与创业意愿回归分析表

因变量	模型	自变量	模型内容		方差分析		回归分析系数			
			R	调整后 R <sup>2</sup>	F 值	Sig.	B 值	Beta 值	T 值	Sig. 值
创业绩效	4	生活动力	0.876	0.715	345.187	0.000	1.485	0.833	8.724	0.000
							0.672		18.458	0.000
	5	资源优势动力	0.746	0.613	272.498	0.000	1.577	0.742	8.148	0.000
							0.849		18.498	0.000
	6	自我实现动力	0.784	0.728	312.241	0.000	1.684	0.841	8.471	0.000
							0.748		16.124	

注：N = 261，\*\*\*表示 Sig. < 0.01，\*\*表示 Sig. < 0.05，\*表示 Sig. < 0.1。

3. 创业意愿与创业绩效回归分析

从表 6 中可知，创业意愿与创业绩效模型内容的 R 为 0.663，调整 R<sup>2</sup> 为 0.628，方差分析的 F 值为 487.259，方差分析的 F 值 Sig. 值均为 0.000，小于 0.01，说明创业意愿对创业意愿影响显著。同时，二者回归分析系数的 T 值为 178.498，回归分析系数的 Sig. 值为 0.001，说明二者的回归方程代表性显著，回归方程具体为：创业绩效 = 1.498 + 0.639\* 创业意愿。综上所述，创业意愿对创业绩效具有显著的正向影响，并且预测作用比较明显。企业在日常经营中，应多措并举，多手段、多途径提高创业意愿，进而达到提升创业绩效的目的。

表 6 创业意愿与创业绩效回归分析表

模型	因变量	自变量	模型内容		方差分析		回归分析系数			
			R	调整后 R <sup>2</sup>	F 值	Sig.	B	Beta	T 值	Sig.
7	创业绩效	创业意愿	0.663	0.628	487.259	0.000	1.498	0.849	8.149	0.000
							0.639		178.498	0.001

4. 创业意愿的中介作用回归分析

表 7 数据显示，模型 8 中，以创业动力为自变量，以中介变量创业意愿为因变量作回归，创业动力对创业意愿的标准化回归系数 Beta 值为 0.734，Sig. 0.000，说明自变量创业动力的变化可以显著解释中介变量创业意愿的变化，条件 1 成立；

模型 9 中，以创业动力为自变量，以创业绩效为因变量作回归，创业动力对创业绩效的标准化回归系数 Beta 值为 0.684，Sig. 0.000，说明创业动力的变化可以显著解释创业绩效的变化，条件 2 成立；

模型 10 中，以中介变量创业意愿为自变量，以创业绩效为因变量作回归，创业动力对创业绩效的标准化回归系数 Beta 值为 0.588，Sig. 0.000，小于 0.005，说明创业意愿的变化可以显著解释创业绩效的变化，条件 3 成立；

模型 11 中，在将自变量创业动力和中介变量创业意愿同时放入以因变量创业绩效所做的回归模型中，创业动力对创业绩效的标准化回归系数 Beta 值为 0.649，Sig. 0.000，小于 0.005。较之前没有放入中介变量创业意愿之前的 0.684 出现了显著变小，说明相互关系的影响强度发生了下降，下降了 0.35。按照 Baron 和 Kenny 的中介作用检验方法，创业意愿在创业动力和创业绩效之间具有部分中介作用。

表 7 创业意愿的中介作用回归分析

变量名称			非标准化回归系数		标准化回归系数	T 值	Sig. 值
			B 值	标准误差值	Beta 值		
模型	自变量	因变量	1.668	0.215		7.006	0.000
8	创业动力	创业意愿	0.749	0.058	0.734	17.468	0.000
9	创业动力	创业绩效	0.615	0.421	0.684	12.487	0.000
10	创业意愿	创业绩效	0.377	0.287	0.588	10.339	0.000
11	创业动力	创业绩效	0.221	0.199	0.649	9.414	0.000
	创业意愿		0.348	0.301	0.477	11.433	0.000

## 研究结果

### 创业动力对创业绩效具有正向影响

创业动力的三个维度中,模型 1 中,生活动力与创业绩效的 B 值为 0.749, Sig. 值为 0.000, 小于 0.01, 说明生活动力对创业绩效具有显著的正向影响作用。模型 2 中,资源优势动力与创业绩效的 B 值为 0.721, Sig. 值为 0.000, 小于 0.01, 说明资源优势动力对创业绩效具有显著的正向影响作用。模型 3 中,自我实现动力与创业绩效的 B 值为 0.811, Sig. 值为 0.000, 小于 0.01, 说明自我实现动力对创业绩效具有显著的正向影响作用。

### 创业动力对创业意愿具有正向影响

模型 4 中,生活动力与创业意愿的 B 值为 0.672, 且 Sig. 值为 0.000, 小于 0.01, 说明生活动力对创业意愿具有显著的正向影响作用。模型 5 中,资源优势动力与创业意愿的 B 值为 0.849, 且 Sig. 值为 0.000, 小于 0.01, 说明资源优势动力对创业意愿具有显著的正向影响作用。模型 6 中,自我实现动力与创业意愿的 B 值为 0.748, Sig. 值为 0.000, 小于 0.01, 说明自我实现动力对创业意愿具有显著的正向影响作用。

### 创业意愿与创业绩效具有正向影响

模型 7 中,创业意愿与创业绩效模型内容的 B 值为 0.639, 小于 0.01, 说明创业意愿对创业意愿影响显著。同时,二者回归分析系数的 T 值为 178.498, 回归分析系数的 Sig. 值为 0.001, 说明二者的回归方程代表性显著。

### 创业意愿在创业动力和创业绩效之间具有中介作用

创业意愿的中介作用回归分析结果显示,在将自变量创业动力和中介变量创业绩效同时放入以因变量创业绩效所做的回归模型中,创业动力对创业绩效的标准化回归系数 Beta 值较之前没有放入中介变量创业意愿之前的 0.684 出现了显著变小,说明相互关系的影响强度发生了下降,下降了 0.35。按照 Baron 和 Kenny 的中介作用检验方法,创业意愿在创业动力和创业绩效之间具有部分中介作用。

## 讨论

本文研究课题以广西 W 镇农村电商创业为例部分企业创业者为对象,旨在对农村电商中心创业动力、创业意愿及创业绩效三者相互关系进行探讨。为确保课题研究的科学严谨,本文对广西 W 镇农村电商创业为例部分企业创业者进行了实际调查。运用 SPSS 27.0 统计软件对样本数据结果进行了信度检验和效度检验,并对实测数据结果进行了描述性统计、相关性分析和回归分析。结果显示,创业动力对创业绩效具有正向影响,创业动力对创业意愿具有正向影响,创业意愿与创业绩效具有正向影响,创业意愿在创业动力和创业绩效之间具有中介作用。这与 Robichaud (2018)、Dew et al. (2009) 和 Bontis et al. (2002)、Zhong (2020)、Carsrud 和

Brnback (2019) 等国内外专家学者的研究成果相一致。学者 Robichaud (2018) 在经过实证研究后认为, 创业行为能够较大程度地影响创业绩效。Dew et al. (2009) 和 Bontis et al. (2002) 的研究结果显示, 良好的创业动力能够积极促进创业意愿和创业行为的产生。Zhong (2020) 在对 572 份受访问卷进行实证研究后认为, 积极的创业意愿能够在很大程度上促进创业者创业绩效的提升, 拥有积极创业意愿的创业者会表现出更加强烈的创业愿望和心理预期。学者 Carsrud 和 Brnback (2019) 的研究结果显示, 创业意愿的中介影响机制能够充分发挥创业意愿的中介作用。

由于创业动力与创业绩效相关理论体系庞杂, 理论较深, 角度较多, 而本文自身理论和专业知识储备有限, 虽在研究过程中极尽努力, 力争做到结构严整, 论述严密, 但纵观研究过程仍然存在许多不足之处: 一是文献资料阅读自认为仍然不够, 仍然存在提升的空间; 二是在研究过程中采用的调查问卷还有提高的空间, 深入分析不够, 针对其他企业时, 其在准确性、合理性和科学性方面还需要进一步的研究。下一步的研究中, 一是理论的应用深度及其他相关理论对本文研究的基础性作用; 二是仍需对选取的受访人群做长期追踪, 以验证本文的研究成果以及获得新的结论; 三是本文研究成果的普适性还有进一步研究的空间。

## 总结与建议

本次研究在相关理论的基础上构建了创业动力、创业意愿和创业绩效三者的研究模型, 并据此提出了一系列假设。在运用 SPSS 27.0 软件对调查数据进行分析后发现, 创业动力对创业意愿和创业绩效具有显著正向影响, 创业意愿对创业绩效具有显著影响, 创业意愿在创业动力和创业绩效之间具有部分中介作用。为显著提升广西壮族自治区 W 镇农村电商创业绩效, 本文根据上述结果提出如下对策建议。

### 1. 给予农村电商平台创业者更多的培训资源方面的支持。

从实证研究的结果来看, 各变量之间的描述性分析来看, 资源优势动力的均值最小, 只有 3.66, 说明广西 W 镇在电商创业者资源扶持方面做得不够, 因此, 给予农村电商创业者更多的培训资源方面的支持势在必得。根据马斯洛需求理论的指导意义, 人只有在满足了基本需求的基础上才会需求更高层次更高价值的需求, 因而, 应当尽最大可能给予创业者培训资源方面的帮助。当地政府一是应积极搭建农村电商创业服务平台, 可以在现有各类众创空间、孵化器、创业园区以及创客工作站、创客空间、农村电商创业示范基地的基础上, 整合现有服务资源, 大力实施农村电商创业者培训服务工程, 探索“创业+技能”培训模式, 为其提供技能培训服务和实习实践, 提升青年创业实践经验和实战能力。二是要充分发挥学校对于创业青年培训的阵地作用, 联合当地大型企业和高校力量, 在市内各高校内部建立农村电商创业者创业交流中心, 并结合当地实际情况构建创业培训课程, 主动将农村电商创业者创业培训融入到青年人才培养方案里, 借助“理论结合实际”的教学方式努力提升创业理念和创业能力。



## 2. 给予农村电商创业者资金资源方面的支持。

给予农村电商创业者资金资源方面的支持是也是弥补当前广西 W 镇电商创业者资源优势动力的举措之一，广西 W 镇在面对在电商创业者资源扶持方面做得不够的问题时，一是要积极引导农村金融机构回归服务农村电商创业者和中小微企业的本源，鼓励当地的城市商业银行在农村地区开设网点，切实提高自身风险识别水平和能力，加大对农村电商创业者信贷投放额度和力度。二是要积极探索股权交易融资方式。应不积极发挥自身作用，大力实施创业项目精准培育计划，分类别、有针对性地对接国内资本市场，缓解并解决农村电商创业者融资渠道少的问题，特别是科技板和创业板作为国家帮助创业者和中小企业解决融资难设立的资本市场，对于缓解创业者和中小企业融资难问题具有非常重要的作用和意义。

## 3. 积极构建服务农村电商创业者的长效机制

公共服务理论认为，在以市场为资源配置主体的经济活动中，在市场配置资源能力不起作用时通过政策制定、实施和调节介入资源配置当中，可及时纠正和克服市场失灵现象。从本文各变量描述性分析可知，不管是创业动力的三个维度、还是创业意愿和创业绩效，均值都在 3.5-4.0 之间，这与 5.0 的最高值还有一定差距，说明广西 W 镇电商中心创业者在上述三个方面还有提升空间，而本文认为，农村电商创业者并非一蹴而就之举，而是一个长期的、动态的过程，长效机制的构建能够极大地改善这一现状。因此，当地政府应构建科学、可持续的长效服务机制，不断发挥在服务农村电商创业者过程中的积极作用：一是可以通过前期调研和参考其他省市相关工作经验的基础上，结合农村电商创业者创业工作实际，构建一个旨在指导、帮助农村电商创业者的常态机构—农村电商创业者创业服务中心，主要以服务农村电商创业者为主旨，鼓励农村电商创业者进行创业实践。中心采用市场化的运作模式。大力整合当地政府各部门服务资源力量，以提供创业服务交流场所、创业服务信息和适当的创业资金服务为主要内容开展就业技能服务培训等内容；二是要加大困难救济力度。农村电商创业者进行创业存在极大风险，往往会经历多次失败。当地政府应在现有基础上加大困难救助力度，可以出台农村电商创业者创业救助政策，设立农村电商创业者失败救济基金，并协调当地慈善公益组织、企业、个人给予实际帮扶。还可以协调创业导师对创业失败项目进行二次审视，积极总结创业失败经验教训，疏导农村电商创业者心理，放下失败青年创业者的内心包袱。

## 4. 着力提升农村电商创业者创业意愿

当前，对于农村电商创业者而言，经营能力方面的不足、抵御市场风险能力差、成本压力较大等都是降低他们创业意愿的因素。鉴于此，广西 W 镇政府应多措并举，久久为功，一是要深入一线调查，结合当地实际，充分利用人才、市场、技术等方面的资源优势，借鉴其他乡镇的先进经验，采用技能提升、技术培训、实地观摩等形式着力提升电商创业者的个人能力和技术水平。二是要积极创建乡镇统筹协调平台，结合其他地区的先进标准，优化完善有利



于规模化发展的创业扶持标准，对电商创业者的运营情况进行必要的指导和检查，对存在的问题积极予以解决。三是要建立健全有利于提升农村电商创业者创业意愿的激励机制，大力鼓励村民利用电商进行创业，从而营造有利于良性竞争的乡村电商创业氛围，并在此过程中，要极力地避免创业同质化现象的出现，只有这样，才能有效破除 W 镇农村电商创业者的思想枷锁，不断提升他们的创业意愿。

## References

- Almandoz, A. (2014). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259-285.
- Audretsch, S. (2018). Entrepreneurship in Japan and Silicon Valley: A comparative study. *Technovation*, (10), 595-606.
- Bontis, N., Crossan, M., & Hulland, J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of Management Studies*, 39(4), 437-469.
- Buligaetal, W. (2020). Dynamic model of entrepreneurial learning. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 25(3), 5-16.
- Carland, H. (2018). Internal corporate entrepreneurship. *Encyclopedia of Entrepreneurship*, 209, 223.
- Carsrud, M., & Brnback, L. (2018). A behavioral model of entrepreneurial supply. *Journal of Small Business Management*, 24(4), 45-53.
- Chen, Y. S. (2019). Research on the application of e-commerce in agricultural products based on value chain analysis. *Reform and Strategy*, 4, 61-63.
- Connolly, M. (2018). Effects of self-concept traits and entrepreneurial orientation on firm performance. *International Small Business Journal*, 24(1), 61-82.
- Dew, N., Read, S., Sarasvathy, S. D., & Wiltbank, R. (2009). Effectual versus predictive logics in entrepreneurial decision-making: Differences between experts and novices. *Journal of Business Venturing*, 24(4), 287-309.
- Fan, W., & Wang, C. (2019). Discussion on the application of mobile e-commerce in agricultural products market. *Economic Tribune*, 2, 56-57.
- Grande, T. (2017). Toward the development of a measuring instrument for entrepreneurial mo-ovation. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 6(2), 189-201.
- Jiang, J. Y., & Guo, H. D. (2018). Discussion on the e-commerce of agricultural products carried out by farmers' professional cooperatives. *Zhejiang Agricultural Science*, 2, 262-265. [in Chinese]
- Li, Y. (2017). An analysis of the resettlement path of rural surplus labor from the perspective of rural e-commerce development. *Agricultural Economic Issues*, 3, 62-68.
- Lu, K. (2018). The development dilemma and countermeasures of rural e-commerce under the background of digital economy. *Business Economic Research*, (5), 101-104.

- Mansfield, P., & Busse, M. (2018). The costs and benefits of ownership: A theory of vertical and lateral integration. *Journal of Political Economy*, 94(4), 691-719.
- Peng, R., & Luand, D. (2018). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Robichaud, N. (2018). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, 13(2), 257-279.
- Sandberg, L., & Hofer, T. (2019). Entrepreneurial motivations: What do we still need to know? *Journal of Small Business Management*, 49(1), 9-26.
- Wang, J., & Zha, J. (2019). Problems and countermeasures for the development of e-commerce in rural China. *Zhongzhou Academic Journal*, 9, 43-47. [in Chinese]
- Wang, X. (2017). Research on the income-increasing effect of e-commerce development of agricultural products. *Economic System Reform*, 5, 86-92. [in Chinese]
- Wang, Y. R. (2018). Is the e-commerce economy a perfect combination of efficiency and fairness. *Contemporary Economic Science*, 3, 80-127. [in Chinese]
- Wei, R. (2019). Analysis of the current situation, influencing factors and countermeasures of farmers' entrepreneurship. *Jianghai Academic Journal*, (1), 217-222. [in Chinese]
- Xu, Z. D. (2019). Research on the concept of e-commerce. *Consumer Guide*, 2, 120-121. [in Chinese]
- Xue, Y. (2014). Research on the integration of agricultural product supply chain based on e-commerce platform. *Economic Issues*, 1, 87-90.
- Yi, L. (2019). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259-285.
- Yu, D. (2018). Agricultural product circulation and e-commerce. *Chinese Market*, 43, 54-55.
- Zhao, X., & Zhou, S. (2006). Overview of the concept and characteristics of e-commerce. *Modern Communications*, 1, 16-18. [in Chinese]
- Zhong, S. X. (2020). The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 587-598. [in Chinese]
- Zhu, J. H. (2017). Innovation-oriented research on the development of rural e-commerce clusters: An analysis based on Suichang model and Shaji model. *Agricultural Economic Problems*, 10, 60-69. [in Chinese]



**Name and Surname:** Lihua Quan

**Highest Education:** Master's Candidate

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Administration of Business



**Name and Surname:** Hongyan Shang

**Highest Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Marketing, Sales, and Business Management

# 创新激励、知识重用与互联网企业创新绩效的关系研究

## THE RELATIONSHIP BETWEEN INNOVATION INCENTIVE, KNOWLEDGE REUSE, AND INNOVATION PERFORMANCE

梁爽<sup>1\*</sup>, 袭希<sup>2</sup>

Shuang Liang<sup>1\*</sup>, Xi Xi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>泰国博仁大学国际学院

<sup>1,2</sup>International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

Received: March 26, 2024 / Revised: June 26, 2024 / Accepted: July 1, 2024

### 摘要

在知识经济和互联网经济飞速发展的今天,越来越多的企业为强化创新的驱动作用而在发展中融入互联网技术。然而伴随着创新的高风险性和不确定性,企业往往需要主动营造鼓励创新的组织环境,通过一定的激励措施引导员工积极主动的进行创新活动。本文采用多元回归分析的方法开展假设检验,分析了互联网企业创新绩效的内涵和表现形式,提出了创新激励、知识重用、知识信息系统与创新绩效之间的概念模型,梳理了创新绩效的影响因素,并对各因素之间的主效应、调节效应和中介效应进行研究。研究发现:第一,企业创新绩效可以通过外在激励得到显著提升,而内在激励对互联网企业的创新绩效提升作用不显著;第二,知识重用行为可以通过加强内在激励增强,而外在激励对员工知识重用的预测作用则不显著;第三,创新绩效可以通过知识重用得到提升;本研究有助于企业进行创新驱动下的知识信息系统建设,给企业的创新决策提供指导意义。

**关键词:** 创新激励 知识重用 知识信息系统 创新绩效

### Abstract

In today's rapid development of the knowledge economy and Internet economy, increasingly more enterprises are integrating internet technology into their development in order to strengthen the driving role of innovation. However, with the high risk and uncertainty of innovation, enterprises often need to take the initiative to create an organizational environment that encourages innovation, and guide

\*Corresponding Author: Shuang Liang  
E-mail: 421282426@qq.com

employees to actively carry out innovative activities through certain incentive measures. This paper adopts the method of multiple regression analysis to carry out hypothesis testing, analyzes the connotation and forms of innovation performance of internet enterprises, puts forward the conceptual model between innovation incentives, knowledge reuse, knowledge information systems and innovation performance, and sorts out the influencing factors of innovation performance. The main effects, moderating effects and mediating effects among the factors were also studied. The results show that first, enterprise innovation performance can be significantly improved by external incentives, while internal incentives have no significant effect on the innovation performance of internet enterprises; second, knowledge reuse behavior can be enhanced by strengthening internal incentives, while the external incentives have no significant predictive effect on employee knowledge reuse; and third, innovation performance can be improved by knowledge reuse. This study provides help for enterprises who seek to build knowledge information systems driven by innovation and guidance for enterprises' innovation decision-making.

**Keywords:** Innovation Incentives, Knowledge Reuse, Knowledge Information System, Innovation Performance

## 引言

知识经济时代,企业的创新能力日益成为衡量其核心竞争力的标准。然而,随着中国整体经济增速放缓,国家的经济发展进入了新的阶段,由要素驱动转向了创新驱动,知识经济和互联网经济影响的持续深入,经济转型逐步进入关键时期,企业发展亟需借助创新观念和管理方法驱动。而在企业实际经营中,组织和个体常存在创新重视度不足、创新能力弱等问题,分析应具有以下两方面原因:一方面,高风险和不确定性往往会使员工的创新成本过高,从而降低了员工的创新意愿与重视度。同时,知识员工碍于难以从知识贡献中获益,而不愿意开展知识交流与分享,降低了高价值知识在企业内部的潜在价值;另一方面,知识管理基础设施薄弱的短板使企业难以获得足够的知识资源,也降低了创新员工的知识应用效率。同时,仅停留在文本知识检索的知识库系统,不利于高回报的潜在知识在企业内部的流动,难以实现更多的知识创造与突破性创新。

自知识管理的概念首次提出开始,知识管理的相关研究与应用不断得到深入和延伸,知识逐渐作为一种生产要素进入到企业的生产与研发中,其生产资料作用和创新潜在价值得以体现,并在企业创新进程中发挥着越来越重要的作用。随着信息技术在企业管理中的应用愈发成熟,系统化知识管理为企业知识创新提供了高效而便捷的途径。目前学者们对于创新激励理论与知识管理相关理论在企业创新绩效提升中的贡献机制研究尚处于起步阶段,对互联网企业这一新兴主体的相关研究尤为不足,缺乏创新激励策略对于加强员工知识应用动机与创新意愿、知识管理理论与技术在完善员工知识储备进而催生突破性创新中的定量研究。因此,本文通过构建



创新激励、知识重用、知识信息系统与互联网企业创新绩效之间的概念模型，将从定量分析的角度研究互联网企业创新激励行为、知识信息系统构建与创新绩效之间的关系，揭示知识重用在企业创新绩效提升中的中介作用机制。同时，本文还进一步指出，知识重用这一中介机制若要成功发挥作用，需要借助完备的知识信息系统提供支持，即被调节的中介模型。这一发现及时完善了知识管理系统在企业创新中的功能与定位，同时丰富了创新激励和知识管理领域的理论。

## 研究目的

通过回顾和梳理相关领域学者们对互联网企业创新绩效研究，全面分析互联网企业创新绩效的内涵和表现形式，对影响互联网企业创新绩效的因素进行了评述和总结。综合运用激励理论和知识管理相关理论，试图从创新激励策略选择、知识管理应用的角度分析互联网企业创新绩效，并构建基于激励和知识应用的创新绩效影响因素模型。通过文献梳理、信效度检验、多元回归分析及潜变量交互效应分析，深度挖掘互联网企业创新绩效提升过程中，变量间的作用逻辑。分析互联网企业开展自主创新、提升创新绩效过程中存在的问题并提出针对性的对策建议，为互联网企业加速转型升级、培育竞争优势提供借鉴。

## 文献综述

### 创新激励对创新绩效的影响

熊彼特率先提出了创新的概念，认为企业创新是各种生产要素以函数的形式进行组合和更新的过程。Drucker (1996) 将创新绩效定义为由创新要素新的组合形式所带来的创新变化。参照 Drucker 的定义，创新绩效被划分为狭义绩效和广义绩效，前者主要包含新产品、新装置的成本与收益，后者则包含了所有创新活动的投入及成果：R&D、专利数、专利引用数和新产品数四项指标。Yu 和 Zhang (2009) 认为年度薪酬计划与员工的自主创新动机呈正相关关系。Patwary et al. (2024) 探讨了知识管理实践对创新绩效的作用，揭示了组织学习和组织创造力显著中介了知识管理与创新绩效之间的关系。Lazear (2000) 根据激励对象外在和内在的动机不同，将创新激励划分为外在激励和内在激励。内在精神激励对员工的启发则更为深入和细致，不仅局限于知识创新带来的物质收益，更体现在对知识的认知、情感上的触发、驱动和改变个体行为的心理。综上所述，外在激励能够为员工的创造力提供奖励，等同于对有价值的创造性工作赋予了更多的组织认同，有助于巩固企业员工的创新意愿，进而提高探寻新颖、有效工作流程和解决方案的积极性，提升个人创新绩效。本文提出以下基本假设：H1a：外在激励对创新绩效具有正向促进作用；H1b：内在激励对创新绩效具有正向促进作用；

### 创新激励对知识重用的影响

随着创新驱动在企业经营中的地位愈发重要,传统工作激励中的工作成就感、个体成长、有效的管理和奖惩等因素需要有侧重和平衡才能在创新激励中更好的发挥效果。Kankanhalli et al. (2005) 实证了员工的外在动机在企业知识重用中的贡献作用,包括物质奖赏和额外奖励,而个体的外在动机对于知识获取和分享意愿有显著作用。Muo (2013) 进一步从内在动机出发,通过实证分析发现,员工对工作重新设计的授权和包容是管理者最佳的激励方式之一,可以明显增加员工工作的内在动机,而组织对于员工创新行为的包容和授权充分体现了对创新者的支持与认同,有助于进一步加强员工的创新动机。Balkin 和 Mejia (2000) 研究了外在薪资激励与企业技术创新绩效的关系,并以专利数量和研发投入作为衡量指标,指出高新技术企业中薪资激励与创新绩效的显著关系。Kankanhalli et al. (2011) 研究了员工内在动机对于知识重用的贡献,包括员工的知识感知易用性、自我效能的评价和自主学习对知识重用行为的影响。对于重用知识的选取,Chang 和 Chuang (2011) 认为高价值的重用知识往往具有稀有和私密的特性,并以主观、潜意识等形式存在于个体员工中。综上所述,组织中的个人经济收入水平将会直接影响其是否能够主动、积极地进行或参与创新行为。因此,在有效的物质激励作用下,创新者能够更好地对重用知识进行定位,以激发更高质量的创新观念和产出。额外的物质奖赏可以使创新者更加专注于积累和创造新知识的个人行为,快速实现不同领域知识的学习引进与改进融合。因此本文提出以下基本假设:H2a: 外在激励对知识重用具有正向促进作用;H2b: 内在激励对知识重用具有正向促进作用;

### 知识重用对创新绩效的影响

知识社会下的企业创新可以视作新知识的产生与获得经济效益的过程,而这一过程伴随着大量的知识投入。Au et al. (2022) 对制造业企业进行定量研究发现知识导向型领导在支持组织创新中具有积极作用。Cheung et al. (2004) 研究发现,知识重用行为对于企业创新产出具有显著影响,主要包括对个体的创造性技能提升以及对企业创造性结果的预测。在 Cheung 的研究中,知识重用作为创造性结果输出的预测因子,与 Majchrzak et al. (2004) 所提出的用于创新的知识重用 (KRI) 效果相一致,即知识重用行为可以有效提升企业创新产出。综上所述,不同领域的知识重用可以有效增强企业的创新方向,重用知识以创造更大的价值,使其潜在价值得以充分发掘,本文提出以下基本假设;H3: 知识重用对创新绩效具有正向促进作用;

### 知识重用的中介作用

企业的创新激励策略并非总是直接作用于员工的创新绩效,而是通过对创新者知识重用行为的引导,间接促进其创新绩效的提升。因此,企业的创新激励策略推动了知识重用行为的开展,进而促进创新绩效的提升。知识重用能够帮助企业获取竞争优势,依赖员工对现有知识进行定位、共享和应用,在信息技术的支持下,员工能够有效利用现有知识解决实际问题。Janssen

和 Vegt (2003) 的研究表明,多元化的研发团队更容易产生创新性的产出,不同专业、领域知识的交流有助于产生创造性的构想。如若缺少了不同领域知识或交流碰撞的任何一环,知识的创新价值便难以体现。Tippins 和 Sohi (2003) 在讨论企业绩效和变革性创新的时候认为,企业的信息技术能力对于企业创新的影响不能被直接测量,而需要其他中介关系间接测量。鉴于此,知识信息系统作为企业知识管理的基础设施,在员工重用知识的过程中发挥着知识库的作用。综上所述,企业的创新激励策略并非总是直接作用于员工的创新绩效,而是通过对创新者知识重用行为的引导,间接促进其创新绩效的提升,因此本文提出以下基本假设: **H4a**: 知识重用在外在激励对创新绩效的影响中起到中介作用; **H4b**: 知识重用在内激励对创新绩效的影响中起到中介作用; **H4c**: 知识重用在知识信息系统对创新绩效的影响中起到中介作用。

### 知识信息系统对知识重用的影响

互联网技术的飞速发展为知识信息系统带来了新的发展契机,系统互联和信息共享进一步加快了知识流动的速度和频率, Weill 和 Vitale (2002) 指出知识信息系统在企业知识管理进程中的优先价值 Allen (1977) 认为创新者的创造性观念是从不同来源的领域知识中获得,这是实现企业创新的根本。Boh (2008) 针对不同行业公司的存储知识库进行实证,发现拥有多领域知识背景的存储知识库在促进组织知识流动、提升客户知识重用中发挥着关键作用,进而强调了企业存储知识库的丰富性对于知识重用行为的重要价值。知识信息系统可以更有效的实现各个层次之间的灵活配置,将各个相互独立的知识单元紧密联系,形成有利于创新的知识网络,进而充分发挥知识的潜在价值。综上所述,知识信息系统有限的知识门类与滞后的知识更新,会增加创新者搜索和定位重用知识的成本,进而极大影响了创新者的重用知识产出,因此本文提出以下基本假设: **H5**: 知识信息系统对知识重用具有正向促进作用。

基于以上研究现状的分析,本文构建了变量之间的概念模型,选取知识重用作为中介变量,知识信息系统作为调节变量,对企业经营中的创新绩效影响因素进行探究。构建了创新激励、知识信息系统、知识重用和创新绩效之间的概念模型,运用实证研究的方法,揭示创新激励、知识信息系统与企业创新绩效之间的关系,并找出其中的规律加以掌握。这将为加速转型升级、保持核心竞争优势提供方向和契机。

### 研究方法

本文采用定量研究的方法,旨在依据统计数据,建立模型并检验分析对象之间的关系,采用随机简单抽样方法选取 367 名在互联网企业中任职的各层级人员进行调查,调查时间集中于 2023 年 8 月。使用 SPSS 处理获取的有效问卷数据。通过回归分析,检验创新激励、知识重用、知识信息系统与创新绩效四个变量之间的主效应,通过逐步回归法检验知识重用在创新激励、知识信息系统与创新绩效之间的中介作用,通过潜变量交互效应分析法,检验知识信息

系统对模型中中介路径的调节效应。采用规范分析与实证研究相结合的方法,旨在强调对研究对象进行充分严谨的理论综述与分析。通过广泛收集与阅读国内外相关文献资料,对互联网企业创新绩效的影响因素进行深入分析,梳理出既有研究的思路和成果,并据此提出合理的研究假设,并构建概念模型。结合收集和整理的统计数据对模型进行检验,并基于假设检验的结果提出合理化的对策与建议。

### 逻辑推理与概念模型构建

本研究梳理了创新激励、知识重用、知识信息系统和创新绩效之间的关系,构建了本文的概念模型。如图 1 所示。该模型主要包括知识重用在创新激励(外在激励与内在激励)、知识信息系统与创新绩效之间的中介关系模型,以及知识信息系统对知识重用和创新绩效之间关系的调节作用。

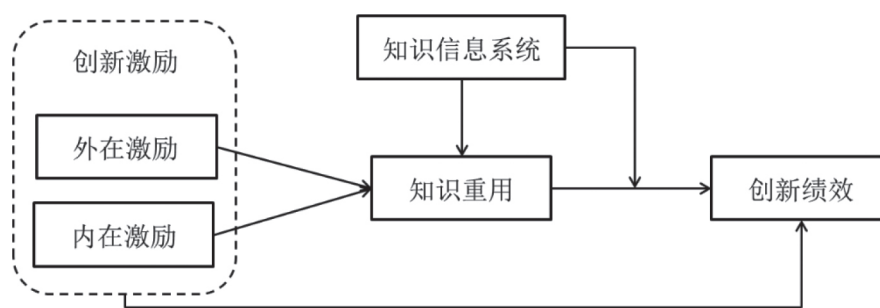


图 1 概念模型图

### 变量关系的测量

本研究的模型中有创新激励、知识信息系统、知识重用和创新绩效四个观测变量。参考国内外应用广泛、认可度高的量表,结合自身研究问题,设计成一份量表,共计 32 个题项。

#### 1. 创新激励的测量

在创新激励的量表设计中,借鉴了 Kankanhalli et al. (2011) 的研究成果,将创新激励分作外在激励 (ERW, Extrinsic Reward) 和内在激励 (IMV, Intrinsic Motivation) 两个维度进行测量统计。外部激励是指与工作本身无关的外部条件方面的激励。外在激励因素包括薪酬福利、培训学习、管理制度、人际关系、工作条件。内在激励是指工作本身产生的激励。内在激励因素包括以下几个方面:工作自主性、成就、职位晋升、绩效认可、能力展示和工作挑战。因此,本文借鉴了 Ping (2016) 开发的量表 (11 个题项)。

表 1 创新激励的测量题项

测量维度	测量题项
外在激励	本企业鼓励合理的创新薪酬福利
	本企业鼓励创新的培训学习
	本企业鼓励良好的人际关系
	本企业塑造创新包容度高的工作条件
	本企业鼓励员工参与组织的管理制度
内在激励	本企业尊重并保障员工的工作自主
	本企业鼓励创新的职位晋升
	本企业满足员工对工作成就的需求
	本企业给予员工工作认可
	本企业鼓励员工的能力发挥
	本企业合理安排员工的工作挑战

2. 知识信息系统的测量

由于企业知识基础是一个非常宽泛的概念，包括显性与隐性维度，对企业知识基础本身进行全面测量几乎不具有可能性。测量标准的选择主要取决于研究对象是否属于同一行业的企业。对于同一行业的企业，由于所处的技术领域相同或相似，因此采用专利数据信息对企业知识基础特征属性进行测量。对于不同行业企业，由于所处技术领域不同，因此采取专利数据难以进行企业间知识基础的比较分析。知识深度为企业已有知识在特定行业领域的深入程度，体现了企业所具备的本行业知识的精深性和复杂性。

表 2 知识信息系统的测量题项

测量维度	测量题项
知识宽度	本企业从多样化的顾客群获取市场信息
	本企业积累了多个细分市场的知识
	本企业有很多不同领域的研发知识
知识深度	本企业对所从事的行业十分熟悉
	本企业在所从事的行业已经拥有大量经验
	本企业拥有该行业各个方面的知识
	本企业深度掌握该行业的技术知识



3. 知识重用的测量

由于缺乏直接测量知识重用的量表，本文基于现有关于知识重用策略、战略变革启动与实施等相关文献，参考 Majchrzak et al. (2004) 提出的知识重用启动情境、知识重用的含义，借鉴战略变革启动时员工的实际行动以及实施知识重用策略所需的步骤以及工作，本文应用包含 7 个题项的量表以全面测量知识型员工启动知识重用的情况。

表 3 知识重用的测量题项

测量维度	测量题项
知识重用	本企业倾向于利用本领域或其他领域的现有知识来克服产品研发的时间约束
	本企业倾向于利用本领域或其他领域的现有知识来提高产品研发的工作效率
	本企业倾向于利用本领域或其他领域的现有知识来降低产品的研发支出
	本企业倾向于利用本领域或其他领域的现有知识来优化新的产品或产品生产线
	本企业通过利用本领域和其他领域的现有知识完善了现有知识的知识结构
	本企业通过利用本领域和其他领域的现有知识创造了新的知识组合
	本企业通过利用本领域和其他领域的现有知识改变了知识型员工的知识分布

4. 创新绩效的测量

在对企业创新绩效的衡量中，学者 Chen 和 Chen (2006) 将研究主体划分为以产品创新为主和以工艺创新为主的企业两类，而评价指标均为企业的创新产出和创新过程，本研究参考其对创新绩效的类别划分。在企业创新产出方面，将 R&D 投入额或 R&D 强度、企业研发能力作为创新绩效的评价指标（5 个题项）；在企业创新过程方面，以专利申请数量或专利授予数量作为创新绩效的衡量指标。

表 4 创新绩效的测量题项

测量维度	测量题项
创新绩效	顾客通常认为我们的新产品/服务更加新颖
	我们能够更快地将新产品/服务引入市场
	我们新产品的研发速度更快
	我们的产品改进与创新有更良好的市场反映
	我们的新产品中使用最新的技术创新
	我们持续运用创新技术提升产品/服务的质量
	我们的生产设备更加先进
	我们的制造流程采用的工艺更具竞争力
	我们能够以更快的速度改变生产方式

信度分析

在本研究中共有四个测量变量，因此需要对创新激励、知识重用、知识信息系统和创新绩效的量表进行分析。通过 SPSS 19.0 分析结果如表所示。可知，量表整体信度为 0.913，所有变量的信度系数均超过 0.80，其中创新绩效的 Cronbachs’ $\alpha$  信度系数是所有变量信度最低的，但也处于信度较高的水平，为 0.838。说明模型各变量内部一致性较高。

表 5 信度分析

测量变量	题项数目	Cronbachs’ $\alpha$
创新激励	7	0.838
知识信息系统	5	0.929
知识重用	6	0.940
创新绩效	9	0.952
总体量表	31	0.913

效度分析

本文对问卷样本进行 KMO 样本测度和 Bartlett 球体检验，通过计算这些题项累计解释总方差的解释率是否大于 60% 来判断是否有较高的构念效度。对量表整体进行效度检验，KMO 与 Bartlett 检验结果如表，可知 KMO 为 0.927, Sig < 0.001, 说明变量间具有共同因素存在，适合进行因子分析。

表 6 效度分析

KMO 样本测度		0.927
Bartlett 球体检验	Approx Chi-Square	8.544E + 03
	自由度 df	351
	显著性水平 Sig	0.000

共同方法偏差分析

本文通过调查问卷收集研究数据，可能存在共同方法偏差 (CMB) 的问题，即由测试方法、测试环境或题项设置等造成变量之间的人为的共变性。为削弱共同方法偏差的影响，本文借鉴了较多已有的成熟量表，并在题项表述和匿名性方面有所考量。同时采用 Harman 单因素检验方法对问卷数据进行检验，通过未经过旋转所得到的第一个主成解释方差来反映 CMB 的量。通过 SPSS 19.0 运算所有题项的因子分析，得到第一个主成分的解释方差为 32.991%，低于 40% 的标准，说明调研数据不存在共同方法偏差的问题。

相关性分析

通过分析相关系数矩阵可知，外在激励、内在激励与创新绩效之间均存在显著的相关关系 ( $\beta = 0.333, p < 0.01$ ;  $\beta = 0.293, p < 0.01$ )，且创新绩效在两类创新激励之间的关系存在差异，说明在相同的显著性水平下，外在激励对知识重用的相关关系更为显著。外在激励与知识重用之间的相关关系不显著 ( $\beta = 0.091, p > 0.05$ )，而内在激励与知识重用之间的显著相关 ( $\beta = 0.254, p < 0.01$ )；知识信息系统与知识重用之间显著相关 ( $\beta = 0.236, p < 0.01$ )；知识重用与创新绩效之间显著相关 ( $\beta = 0.284, p < 0.01$ )。

表 7 相关系数矩阵

变量	5	6	7	8	9
外在激励	<b>0.759</b>				
内在激励	0.444	<b>0.726</b>			
知识信息系统	0.282	0.292	<b>0.725</b>		
知识重用	0.091	0.254	0.236	<b>0.724</b>	
创新绩效	0.333	0.293	0.320	0.284	<b>0.693</b>
Average	5.817	5.943	6.019	6.033	6.324
SD	0.555	0.567	0.913	0.771	0.588

研究结果

主效应分析

本文主要采用多元回归分析的方法开展假设检验，将企业成立时间、所有者性质、规模及市场竞争地位作为控制变量。研究结果发现，外在激励对创新绩效有显著的正向影响 ( $\beta = 0.334, p < 0.001$ )，假设 H1a 成立；内在激励对创新绩效有显著的正向影响 ( $\beta = 0.291, p < 0.001$ )，假设 H1b 成立；外在激励对知识重用不存在显著的相关关系 ( $\beta = 0.088, p > 0.05$ )，假设 H2a 不成立，其原因主要在于外在激励难以促进知识重用的原生性意愿；内在激励对知识重用有显著的正向影响 ( $\beta = 0.229, p < 0.001$ )，假设 H2b 成立；知识重用对创新绩效有显著的正向影响 ( $\beta = 0.278, p < 0.001$ )，假设 H3 成立。知识信息系统对知识重用有显著的正向影响 ( $\beta = 0.1, p < 0.001$ )，假设 H5 成立。

中介效应分析

当模型分析中加入知识重用因素时，外在激励对创新绩效的正向作用仍然显著 ( $\beta = 0.312, p < 0.001$ )，可由于外在激励对知识重用的关系并不显著 ( $\beta = 0.088, p > 0.05$ )，因此，知识重用在外在激励与创新绩效之间的中介关系不存在，假设 H4a 不成立；当加入知识重用变量时，

内在激励对创新绩效的相关关系仍然显著 ( $\beta = 0.235$ ,  $p < 0.001$ ), 但系数明显降低 ( $0.235 < 0.291$ ), 说明知识重用在内在激励与创新绩效之间起到中介作用, 其部分中介了内在激励与创新绩效之间的关系, 其中介效应占总效应 19.21%, 假设 H4b 成立。加入知识重用变量之后, 知识信息系统对创新绩效的正向关系依然显著 ( $\beta = 0.262$ ,  $p < 0.001$ ), 但系数明显降低 ( $0.262 < 0.313$ ), 说明知识重用在知识信息系统与创新绩效之间起到中介作用, 其部分中介了知识信息系统与创新绩效之间的关系, 其中介效应占总效应 16.30%, 假设 H4c 成立。

### 调节效应分析

调节效应 (Moderation) 分析的目的是谈及在调节变量 M 的影响下, 自变量 X 对因变量 Y 的影响程度变化。对于调节效应的分析方法, 本研究借鉴了温忠麟等学者所提出对潜变量交互效应分析法中的乘积项方法。同时, 为了消除研究中存在的多重共线性问题, 所有乘积项的构造均需要标准化 (即变量减去其均值)。根据温忠麟的分析方法, 假设因变量 Y、自变量 X 与调节变量 M 之间有如下关系:

$$Y = aX + bM + cXM + e \quad (1)$$

可以将方程 (1) 改写为:

$$Y = bM + (a + cM)x + e \quad (2)$$

方程 (2) 即说明: 对于固定的调节变量 M, 方程 (2) 反映 Y 对于 X 的直线回归。Y 与 X 的关系由回归系数  $a + cM$  来刻画,  $a + cM$  是 M 的线性函数, c 即衡量了调节效应 (Moderating Effect) 的大小。

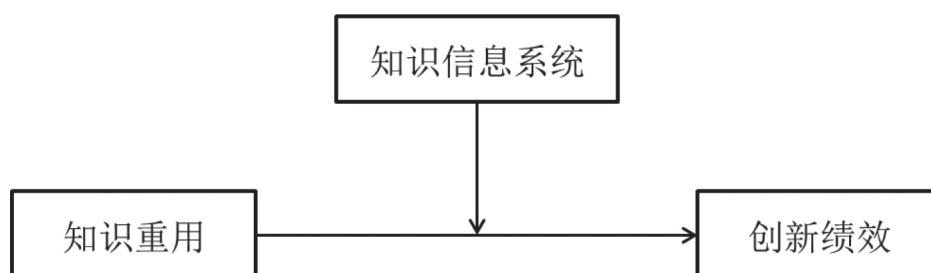


图 2 知识信息系统对知识重用与创新绩效的调节作用图

本研究验证知识信息系统在知识重用与创新绩效之间的调节作用的示意图如图 2 所示。清晰的表示了层级回归中中介变量知识重用、自变量及调节变量知识信息系统和因变量创新绩效之间的关系。根据潜变量交互效应分析法, 验证知识信息系统的调节作用, 将公司成立时间、性质、规模及市场竞争地位作为控制变量纳入回归方程, 如表 1 所示, 其中 Model 1 中仅包含控制变量。

Model 3 在 Model 2 的基础上加入了知识信息系统，Model 4 又引入了知识重用和知识信息系统的交互项。由 Model 4 可知，知识重用和知识信息系统的交互项对企业创新绩效有显著的正向影响 ( $\beta = 0.173$ ,  $p < 0.001$ )，假设 H6 成立。

表 8 知识信息系统的调节效应回归分析

变量	创新绩效			
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
成立时间	0.068	0.072	0.054	0.058
公司性质	0.028	-0.003	-0.026	-0.022
公司规模	-0.056	-0.047	-0.044	-0.025
市场竞争地位	0.120*	0.101*	0.095	0.081
知识重用	—	0.350***	0.265***	0.269***
知识信息系统	—	—	0.232***	0.233***
知识重用*知识信息系统	—	—	—	0.173***
F	2.204	12.213***	14.063***	14.405***
R <sup>2</sup>	0.024	0.145	0.190	0.219
调整后 R <sup>2</sup>	0.013	0.133	0.176	0.204
R <sup>2</sup> 更改	0.024	0.121	0.045	0.029
Durbin-Watson	1.791	1.896	1.862	1.877

注：1. 系数已标准化；2. \*表示  $p < 0.05$ ，\*\*表示  $p < 0.01$ ，\*\*\*表示  $p < 0.001$ ；3. 各回归模型的方差膨胀因子 (VIF) 小于 10

为了使模型中的调节作用更易观察，本研究以知识信息系统样本  $\pm 1$  个标准差为准则区分为高、中和低三个知识信息系统组，各组交互效应如图 3 所示。从图中可以看出，三个组别的曲线总体趋势相同，随着知识重用的增强，企业创新绩效随之提升，而不同组别的曲线表现出不同的截距和斜率，知识信息系统越强的曲线对应着更大的截距和斜率。这可以解释为：知识重用加快了企业新知识的产生与新工艺的应用，进而提升企业的创新绩效。同时，随着知识信息系统的介入，增强了对既有知识的管理、不同学科领域的知识汇总，有效促进了新知识的形成和应用，进一步提高了企业的知识重用与创新能力。



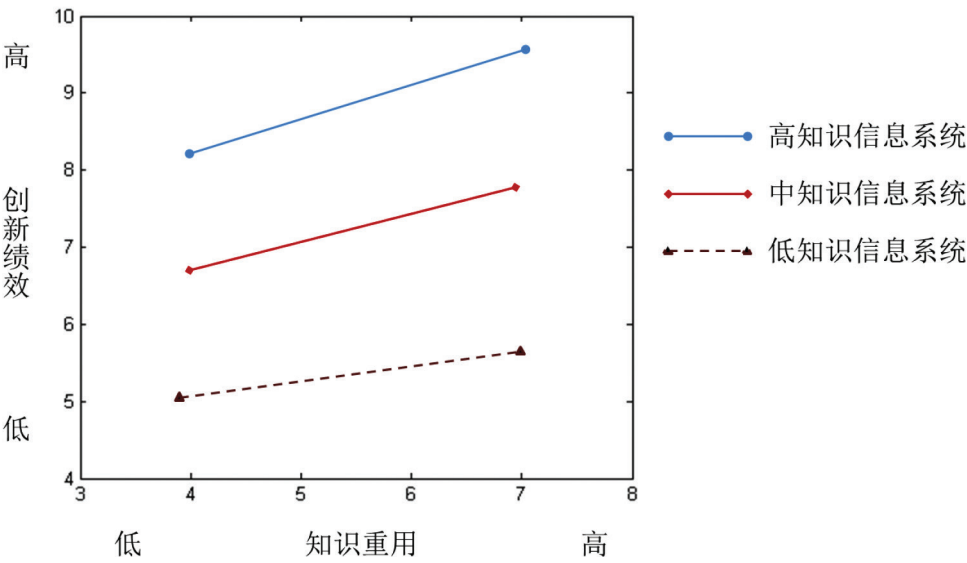


图 3 知识信息系统对知识重用和创新绩效的调节图

根据前述分析，“外在激励-知识重用-创新绩效”路径并不存在中介效应，故仅分析调节变量知识信息系统对“内在激励-知识重用-创新绩效”、“知识信息系统-知识重用-创新绩效”中介路径的调节效应。首先对所有变量进行中心化处理，随后构造中介变量（知识重用）与调节变量（知识信息系统）的交互项，回归结果见表 2。

表 9 被调节的中介效应回归结果 (N = 367)

变量	知识重用				创新绩效				
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6	Model 7	Model 8	Model 9
成立时间	-0.026	-0.058	0.068	0.034	0.045	0.049	0.044	0.054	0.058
公司性质	0.060*	-0.001	0.028	-0.045	-0.047	-0.043	-0.016	-0.026	-0.022
公司规模	-0.028	-0.002	-0.056	-0.030	-0.030	-0.012	-0.048	-0.044	-0.025
竞争地位	0.049	0.039	0.120*	0.105*	0.096*	0.082*	0.104*	0.095	0.081
内在激励	—	0.230***	—	0.211***	0.161**	0.162**	—	—	—
信息系统	—	0.190***	—	0.269***	0.199***	0.200***	0.330***	0.232***	0.233***
知识重用	—	—	—	—	0.228***	0.233***	—	0.265***	0.269***
知识重用* 信息系统	—	—	—	—	—	0.174***	—	—	0.173***
F	0.705	5.780***	2.204	12.200***	13.800***	14.200***	10.800***	14.100***	14.400***
R²	0.008	0.101	0.024	0.169	0.212	0.241	0.130	0.190	0.219
调整后 R²	-0.003	0.083	0.013	0.155	0.196	0.224	0.118	0.176	0.204
R² 更改	0.705	0.093	0.024	0.145	0.042	0.029	0.106	0.060	0.029

注：1. 系数已标准化；2. \*表示 p < 0.05，\*\*表示 p < 0.01，\*\*\*表示 p < 0.001。

由计算可知,各个模型中相应变量的 VIF 值非常接近 1 (远小于 5),说明本研究中所考虑变量的多重共线性问题并不明显。可进行以下检验:

1. Model 1 与 Model 3 是仅包含控制变量和因变量创新绩效预测模型,可以发现当同时考虑这些控制因素时,公司性质 ( $\beta = 0.060, p < 0.05$ ) 和市场竞争地位 ( $\beta = 0.120, p < 0.05$ ) 对企业知识重用和创新绩效存在显著正向影响,而公司成立时间和公司规模对结果的影响不显著。

2. 由 Model 2 可知,内在激励与知识重用显著相关 ( $\beta = 0.229, p < 0.001$ ),假设 H2b 得到验证;知识信息系统与知识重用显著相关 ( $\beta = 0.190, p < 0.001$ ),假设 H5 得到验证。且加入自变量之后的模型解释度得到明显改善 ( $\Delta R^2 = 9.3\%, \Delta F = 5.070, p < 0.001$ )。

3. 由 Model 4 可知,内在激励能够显著提升创新绩效 ( $\beta = 0.211, p < 0.001$ ),假设 H1a 得到验证。知识信息系统同样能够显著提升知识重用 ( $\beta = 0.269, p < 0.001$ ),假设 H5 得到验证。且加入自变量和调节变量之后的 Model 4 的解释度较 Model 3 得到了明显改善 ( $\Delta R^2 = 14.5\%, \Delta F = 10.015, p < 0.001$ )。

4. 由 Model 5 可知,在 Model 4 的基础上加入知识重用之后,中介变量与因变量创新绩效显著正相关 ( $\beta = 0.228, p < 0.001$ ),同时,自变量内在激励与因变量创新绩效的关系依然显著 ( $\beta = 0.161, p < 0.01$ ),说明知识重用部分中介了内在激励与创新绩效之间的关系。因此,假设 H4a 得到完全验证。

5. Model 6 在 Model 5 的基础上增加了调节变量知识信息系统与中介变量知识重用的交互项,且模型解释度得到了一定的改善 ( $\Delta R^2 = 2.9\%, \Delta F = 0.45, p < 0.001$ ), $\Delta R^2$  小幅增加,且交互项的回归系数显著 ( $\beta = 0.174, p < 0.001$ ),验证了知识信息系统的调节作用。

## 讨论

总体来看,在知识经济背景下,对互联网企业中创新绩效的关注和研究具有学术和实际价值,具有很强的拓展空间,未来的研究方向可以面向以下几个方面:不同领域的互联网企业创新绩效的影响因素研究。在本研究中,研究主体即为互联网企业,未进行具体领域细分,创新激励和知识信息系统在不同领域背景下对创新绩效的影响效果是否不同,是否存在新的影响因子;不同属性的互联网企业创新绩效的影响因素研究。在本研究中,互联网企业成立时间、公司性质、公司规模和公司竞争地位作为控制变量参与研究,并发现公司性质、公司竞争地位对研究变量的显著影响。未来研究可以考虑进一步完善研究的控制变量,进而对不同属性的互联网公司进行细分,补充并细化现有的研究成果。在互联网经济和知识经济齐头并进的今天,在企业发展中融入互联网技术成为越来越多的企业所选择的一种发展模式。因此,无论从学术价值还是实践价值方面,对于互联网企业的创新绩效及影响因素研究,都是耐人寻味和值得挖掘的问题。

## 总结与建议

### 总结

1) 随着互联网企业外在激励策略的开展, 企业创新绩效可以得到显著提升, 而内在激励对互联网企业的创新绩效提升作用不显著。对员工的精神激励有助于其从工作任务本身发掘更多的价值感和动力, 从而为创造投入更多的时间和经历, 催生原始性创新。2) 随着内在激励的加强, 员工知识重用行为明显增强, 而外在激励对员工知识重用的预测作用则不显著。内在动机的满足往往会带来更为积极的工作状态和创新期望, 并在员工之间形成良性的竞争环境, 以抵消重用过程中的负担和消极情绪, 最大程度的激发员工的创新动机。3) 随着企业知识重用行为的开展, 创新绩效可以得到显著提升。知识重用是各种知识资源重新分配与获取并解决实际问题的过程, 其间伴随着大量的知识转移和交换。在员工学习、模仿和吸收基础上形成的新知识、新方法与新模式, 正是企业开展实质性自主创新活动, 提高产品及工艺原创性的基石。4) 随着企业知识信息系统的增强, 员工的知识重用行为明显提高。知识信息系统作为良好的知识交流和分享平台, 显著拓宽了员工之间的知识获取渠道, 降低了知识获取成本, 有利于加速员工间隐性知识向显性知识转变的过程, 进而促进知识重用行为的开展。

### 建议

首先, 营造鼓励创新的组织文化和环境。在企业的内部培养注重知识、注重创新的氛围, 鼓励自发的创新行为并允许创新失败, 逐步将自我学习、自我创新培养为员工自我实现的途径和寄托, 以增强员工重视创新、敢于创新并享受创新的心理。其次, 强化内在激励在组织知识创新中的作用。通过不断的组织学习和交流, 使得员工将工作任务向个人兴趣、自我挑战和内在报酬进行转移, 从而丰富工作本身带来的潜在收益, 增强员工应对工作任务的主动性和自发性。最后, 加强创新驱动下的知识信息系统建设。知识信息系统应当完善对于知识获取、存储、分发和应用过程的支持, 提升知识管理的力度, 实现企业知识精确管理; 在实际应用方面, 可以根据不同知识员工的需求, 主动或被动的提供个性化的定制信息, 实现可拓展、可优化的智能化人机交互。

## References

- Allen, T. J. (1977). *Managing the flow of technology: Technology transfer and the dissemination of technological information within the R&D organization*. MIT Press.
- Au, Y. N., Hui, R. M. H., & Choong, O. Y. (2022). Facilitating the Malaysian manufacturing sector in readiness for industry 4.0: A mediating role of organization innovation. *International Journal of Asian Business and Information Management*, (1), 1-23.
- Balkin, D. B., & Mejia, L. R. (2000). Is CEO pay in high-technology firms related to innovation. *Academy of Management Journal*, 46(6), 1118-1129.

- Boh, W. F. (2008). Reuse of knowledge assets from repositories: A mixed methods study. *Information & Management*, 45(6), 365-375.
- Chang, H. H., & Chuang, S. S. (2011). Social capital and individual motivations on knowledge sharing, participant involvement as a moderator. *Information & Management*, 48(10), 9-18.
- Chen, J., & Chen, Y. (2006). Research on enterprise technological innovation performance evaluation index system. *Science of Science and Science and Technology Management*, 27(3), 86-91. [in Chinese]
- Cheung, P. K., Chau, P. Y. K., & Au, A. K. K. (2004). Does knowledge reuse make a creative person more creative. *Decision Support Systems*, 45(2), 219-227.
- Drucker, P. (1996). What innovation really is? *Chemtech*, 26(11), 47-51.
- Janssen, O., & Vegt, G. (2003). Joint impact of interdependence and group diversity on innovation. *Journal of Management: Official Journal of the Southern Management Association*, 29(5), 729-751.
- Kankanhalli, A., Lee, O. K., & Kai, H. L. (2011). Knowledge reuse through electronic repositories: A study in the context of customer service support. *Information & Management*, 48(3), 106-113.
- Kankanhalli, A., Tan, B., & Wei, K. K. (2005). Understanding seeking from electronic knowledge repositories: An empirical study. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 56(11), 1156-1166.
- Lazear, E. P. (2000). Performance pay and productivity. *American Economic Review*, 5(16), 1346-1361.
- Majchrzak, A., Cooper, L. P., & Neece, O. E. (2004). Knowledge reuse for innovation. *Management Science*, 50(2), 174-188.
- Muo, I. (2013). Motivating & managing knowledge workers: Evidences from diverse industries & cultures. *Journal of Management & Sustainability*, 3(2), 13-27.
- Patwary, A., Karim, A., Mohamad, K., Rehman, S., & Alam, M. M. D. (2024). Knowledge management practices on innovation performance in the hotel industry: Mediated by organizational learning and organizational creativity. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 73(2), 662-681.
- Ping, L. Q. (2016). Innovation incentive, innovation efficiency and economic performance: A complementary analysis of freeman's Japanese national innovation system. *Modern Japanese Economy*, (1), 1-10. [in Chinese]
- Tippins, M. J., & Sohi, R. S. (2003). IT competency and firm performance: Is organizational learning a missing link? *Strategic Management Journal*, 24(8), 745-761.
- Weill, P., & Vitale, M. (2002). What IT infrastructure capabilities are needed to implement e-business models. *Mis Quarterly Executive*, 1(1), 17-34.
- Yu, Z. L., & Zhang, P. (2009). An empirical study on top management team motivation and enterprise independent innovation. *Science and Technology Management Research*, 29(12), 384-386. [in Chinese]



**Name and Surname:** Shuang Liang

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

**Field of Expertise:** Business Management



**Name and Surname:** Xi Xi

**Highest Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

**Field of Expertise:** Business Intelligence and Tech Mining



# 数字化背景下互联网思维、员工满意与企业绩效影响关系研究 ——以广西 NM 公司为例

## THE RELATIONSHIP BETWEEN INTERNET THINKING, EMPLOYEE SATISFACTION, AND CORPORATE PERFORMANCE IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION——TAKING NM COMPANY AS AN EXAMPLE

林丽<sup>1\*</sup>, 尚鸿雁<sup>2</sup>

Li Lin<sup>1\*</sup>, Hongyan Shang<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: July 18, 2022 / Revised: September 22, 2022 / Accepted: September 26, 2022

### 摘要

随着数字化、信息化时代的到来,很多企业呈现出企业绩效快速增长。但近两年来,新冠疫情对企业造成较大的冲击,各级员工均呈现不同程度地离职倾向,企业因内外双重因素困扰着企业经营发展,发放问卷 240 份,企业该如何破局?企业能保持原有的企业绩效吗?本文通过对典型案例广西 NM 公司为研究对象,研究在数字化背景下互联网思维、员工满意与企业绩效的关系,最终得出企业互联网思维分别与员工满意和企业绩效之间存在显著正向影响,员工满意对企业绩效具有显著正向影响,员工满意在互联网思维和企业绩效之间具有部分中介作用。

**关键词:** 互联网思维 员工满意 企业绩效

### Abstract

With the advent of digitalization and the information era, many enterprises have shown rapid growth in business performance. However, in the past two years, the effects of the COVID-19 pandemic have caused a significant impact on enterprises, and employees at all levels have shown different degrees of tendency to leave companies. Enterprises are plagued by the iteration of both internal and external factors in the development of business operations regarding how enterprises can make a breakthrough

\*Corresponding Author: Li Lin  
E-mail: 67121601@qq.com

in this situation and whether companies will be able to maintain their original corporate performance. This paper investigates the relationship between Internet thinking, employee satisfaction and corporate performance in the digital context by taking a typical case, Guangxi NM, as the research object. Finally, it is concluded that there is a significant positive effect between corporate Internet thinking and both employee satisfaction and corporate performance, employee satisfaction has a significant positive effect on corporate performance, and employee satisfaction has a partially mediating role between connected thinking and corporate performance.

**Keywords:** Internet Thinking, Employee Satisfaction, Corporate Performance

## 引言

从影响企业绩效的互联网因素来看，数字化、信息化的作用日益突出，学者们从人力资源管理导向出发，以企业人力资源管理互联网思维为研究方向，分析在经济全球化与数字化背景下的企业人力资源管理工作。Zhao (2019) 从互联网角度发现许多中小企业在互联网时代背景下，未意识到传统人力资源观念的落后及新型观念的重要性。传统的人力资源管理观念在互联网时代背景中，一定程度上降低了员工的成就感和积极性，从长远来看，企业凝聚力低下，企业可持续发展难以为继。Zhang (2018) 同样认为互联网对中小企业没有引起应有的重视，使中小企业在竞争中处于劣势。因此，企业需要进行数字化转型，将自身各项管理工作融入至数字化系统，即企业互联网思维。

综上所述，本文作者发现随着数字经济日趋增强，信息化、网络化与数字化的加快，加速着企业生命周期更替速度，数字化背景下企业的员工满意与企业绩效存在相关关系，企业管理的互联网思维使其生存模式呈现多样化。对于企业人力资源管理工作来说，了解是什么影响了企业绩效是至关重要的。而学者们在研究发现企业互联网思维、员工满意的企业管理过程中，通过探析企业互联网思维对企业绩效影响的因果关系，能有效促进企业管理工作过程中的互联网思维，从而提升企业绩效。以期为企业管理、企业中的人力资源管理工作提供对策及建议，更好地促进企业绩效。

## 研究目的

通过实证研究，发现数字化背景下企业互联网思维、员工满意与企业绩效的影响关系，为数字化、信息化背景下的企业提供参考。具体来看，主要想解决如下问题：

1. 研究互联网思维与员工满意是否存在影响关系？
2. 研究互联网思维与企业绩效是否存在影响关系？
3. 研究员工满意与企业绩效是否存在影响关系？
4. 研究互联网思维在员工满意与企业绩效中是否存在影响关系？

## 文献综述

### 互联网思维研究综述

最早提出互联网思维的是百度公司创始人李彦宏。在百度的一个大型活动上,李彦宏与传统产业的老板、企业家探讨发展问题时,李彦宏首次提到“互联网思维”这个词。学者 Cheng (2014) 从企业文化的角度认为在互联网时代,可以借鉴“平台思维”更好驱动利益机制。学者 Jiao (2015) 认为在互联网背景下,企业边界是暂时的,变得日益动态化、模糊化。Wang (2015) 同样认为对于互联网思维,企业人力资源管理部门应该融入而非排斥,要积极地根据互联网思维带来的挑战及时构建绩效显著的人力资源管理机制,从而让员工、消费者和企业成为彼此影响的利益攸关者。在互联网思维的相关研究中,企业应借助互联网思维构建员工实现自我价值的平台,通过实现员工满意,提高企业绩效。总体而言,企业互联网思维是多维度的、多变的,影响企业互联网思维的因素也是不同的。

### 员工满意研究综述

工作满意度的研究以 Hoppock (1935) 的工作满意度经典研究的发表为开端。Hoppock (1935) 在其博士论文中首次正式地将工作满意度定义为:员工在心理与生理两方面对环境因素的满意感受,也就是员工对工作情境的主观反应。Duan (2007) 认为“员工满意度”为员工在其工作过程受个人属性变量和情境变量的影响而其工作所持的一种整体评价或态度。著名台湾学者 Xu (1977) 提出工作满意度的概念可以归纳为三种类型,即综合性定义、差距性定义、参考架构性定义。Jiang 和 Wu (2019) 认为工作满意度为员工心理和生理上对工作及其相关条件的满意程度。国外学者 Bernhardt et al. (2000) 认为员工满意度的含义是员工对工作和企业本身、工作环境、工作前景或与同类型的企业进行对比后反映出来的主观情绪。Bernhardt et al. (2000) 通过对通过对 342308 位消费者进行调查得出:员工满意度与顾客满意度之间存在显著的正相关关系。

在员工满意的相关研究中,学者们有着千差万别的理解,但是也不乏相似之处,对员工来说,什么是能提高员工满意度的就是人力资源管理工作意义所在。学者们对企业员工满意度进行研究,发现企业员工满意不仅能促进员工在工作中的积极性,而且可以提升企业绩效,进而达提升企业价值的效果。Liu (2010) 认为员工满意度会影响员工敬业度,员工敬业度与企业绩效紧密相连,不可分割。Zuo (2015) 认为员工的满意度与企业的绩效直接挂钩,企业的绩效与员工的满意度成正比关系,由此而得出,企业绩效的提高会因为员工满意度的提高而上升,从而增加企业绩效。达到员工能和企业共同进步和发展的结果。

### 企业绩效相关研究

在企业绩效概念界定方面,Gerhart et al. (1995) 指出,企业绩效即为特定营运时期内企业整体的营运收益以及营运业绩。Carl (2004) 认为企业绩效在本质上属于价值评判的范围,这是由于对企业绩效高低的判断实际上就是一个对比的过程,好坏的评判是通过比较形成的,比如

和以前的绩效情况进行对比, 和其他参考对象进行对比, 和支出的成本进行对比, 以及和期望结果进行对比。Bernardin (1995) 认为“绩效应该定义为工作结果, 以为这些工作与组织的战略目标、顾客满意感及所投入资金的关系最为密切”, 在此把绩效看作为一种结果。Wang (2009) 则认为企业绩效实质是一个价值判断范畴, 因为对企业绩效好坏的评判是通过比较形成的。大多数学者认为企业绩效评价作为绩效管理的关键性程序, 通过定期检查企业的绩效实际情况、目标和预期情况。而财务绩效是企业绩效的量化表现形式。学者 Jia et al. (2003) 基于利益相关者理论认为企业绩效从任务绩效和周边绩效两个维度对企业进行绩效评价是利益相关者理论的最新前沿课题, 时用实证研究以员工作为企业利益相关者的代表来评价企业绩效, 研究其利益要求及实现方式的各因素与企业绩效的关系。总体而言, 目前对企业绩效的研究还不尽完善, 本文作者通过对企业绩效相关文献的梳理, 发现学者们基于多种理论对企业绩效进行研究, 但依旧没有全面完整的归纳和总结。可见, 企业绩效是多样化的, 影响企业绩效的因素也是不同的。

### 员工满意度对企业绩效影响相关研究

相较于国外, 国内对企业员工满意度与企业绩效之间关联性的探讨还处在初期, 不同专家学者间的研究成果与观念存在较为明显的差异。Xi (2004) 通过采用案例研究方法, 得出结论: 内部营销可以提高制造企业员工的满意度, 从而提升顾客满意度和企业整绩效。学者 Liu (2004) 认为在企业经营中, 员工的主观满意和企业整体绩效目标之间存在着辩证统一关系, 指出了正确理解员工满意度和企业绩效的关系, 同时提出了实现员工满意和企业绩效的“双赢”策略。Gao (2011) 认为对员工满意度的衡量包括员工同事关系、企业工作氛围和条件、以及员工从事的工作特征三个度量维度。研究结果显示, IT 企业员工满意度所有维度因子都与 IT 企业绩效之间存在显著的正相关关系。且企业工作氛围条件及员工同事关系与企业绩效之间均呈现出特别明显的相关关系, 而员工从事的工作特征仅同企业绩效之间呈现出显著的相关关系。

## 研究方法

### 文献研究法

文献研究法是在搜集和分析研究各种现存相关文献资料的基础上选取所需信息, 以达到某种调研目的的方法。通过网络、图书馆, 查阅了国内外相当数量的关于数字化背景下企业互联网思维、员工满意与相关企业绩效方面的文献和著作, 不断完善本论文的观点, 分析研究文献中大量的研究成果, 并归纳整理了对本研究有利用价值的内容, 为本文的创作奠定了理论基础。

### 问卷调查法

本文采用的研究方法使用定量研究的问卷调查法, 从假设中分析并检验理论的准确性, 以期望得到最终的结果是支持假设。定量研究的目的在于检验提出理论的准确性, 最后得出的结论是反对或者支持假设。问卷调查法根据研究者需要验证研究的问题, 依据前人具有一定信

效度的测量工具，以此来进行材料搜集且被广泛应用的一种方法。为了验证本文研究目的中所提出的假设是否成立，本研究问卷借助李克特的五级量表，问卷所用量表通过与指导教授充分沟通讨论后加以部分修改，完成本文的问卷。本问卷调研时间为2022年3月至4月，问卷经过与公司决策层的领导充分沟通并同意，对各职能部门负责人发放问卷，再由各职能部门负责人运用公司内部的企业微信平台在部门的微信群进行再次发放，问卷的主要载体是问卷星的电子版问卷。

### 研究模型

前文当中本文已将互联网思维作为自变量，通过观察这个变量对企业绩效的影响程度，最终得出数字化背景下互联网思维对企业绩效的整体影响程度。同时，本文把员工满意作为互联网思维和企业绩效之间的中介变量，通过问卷调查的形式，探究员工满意为中介变量时，互联网思维对企业绩效的影响程度，同时本文作者也基于前人研究，本文构建了如下研究模型：

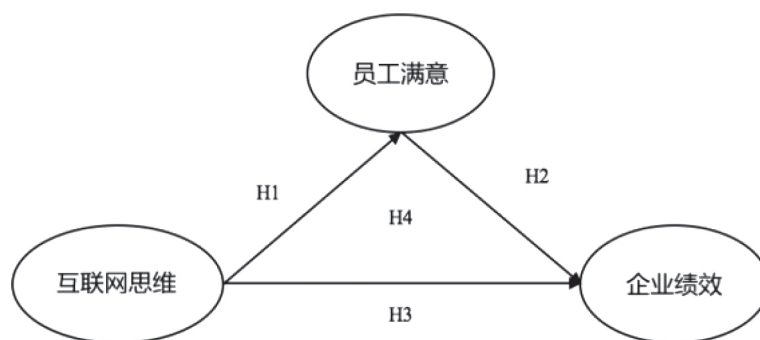


图 1 研究假设模型

### 数据分析

#### 样本的数据收集结果

为保证问卷的有效性。本研究的调查对象以截至2021年12月正在就职于广西NM公司的员工为研究对象进行随机抽样。本次研究问卷经过与广西NM公司领导充分沟通并同意，对各职能部门负责人发放问卷，再由各职能部门负责人运用公司内部的企业微信平台在部门的微信群进行再次发放，2022年4月总计发放问卷240份，收回问卷240份，其中答卷时间大于1000秒的6份，问卷漏答题大于三分之二的4份，重复填答的5份，既无效问卷合计15份。最终收集到有效问卷240份，有效率93.75%



### 基本信息描述

本文的样本特征描述分别为性别、年龄、学历情况、职位情况、收入情况这五项，本文作者利用统计分析软件中描述性分析，即频数分析对样本基本信息进行分析。

分析结果根据选项的频数、百分比等统计方式来描述其分布情况，从而判断样本的代表性程度。从性别的分布上看，大部分受测者为“男”，频数为128，比例是56.90%。还有43.10%的受测者为“女”，频数为97。在年龄方面，受测者中有超过4成的受测者的年龄为“25岁-34岁”，以及“35岁-44岁”受测者的比例是34.70%。从受测者的学历情况来看，样本中有48.9%为“本科”，样本中有28.40%为“硕士及以上”学历。从受测者当前的职位情况来看，样本中有12%为“公司管理层”，样本中有33.3%为“中层管理人员”，其余54.7%为“一般员工”。从受测者的收入情况来看，样本中有27.1%收入在“10000元以上”，样本中有14.2%收入在“7001-9999元”，样本中有30.7%收入在“4001-7000元”。

### 主要变量描述性统计分析

在统计描述中，平均数（均值）是描述数据资料中最重要的测度值。均值表达了信号变化的中心趋势及数据集的平均大小，是反映数据集中趋势的一项指标。

在互联网思维测量中，13个问题的均值都集中于4的区间，按照互联网思维评分标准：1是非常不同意，2是不同意，3是一般，4是同意，5是非常同意。均值的集中趋势为同意。13个题项分值大致处于同一水平，且不同的题项所关注的重点存在或多或少的差异，基本可以满足各个程度的要求，均值大部分都是“同意”、“一般”此二选项。整体分析可知：样本对于互联网思维中的13项测量因素均有着较高的认同态度，当前13项因素均会对于互联网思维起着重要的影响。

员工满意测量总计7个问题，有5个问题的均值都集中于3的区间，有2个问题的均值集中于4的区间，按员工满意评分标准：1是非常不满意，2是不满意，3是一般，4是满意，5是非常满意。均值的集中趋势为一般及满意。员工满意测量的7个题项分值大致处于同一水平，且不同的题项所关注的重点存在或多或少的差异，基本可以满足各个程度的要求，均值大部分都是“一般”、“满意”此二选项。

企业绩效测量总计5个问题，5个问题的均值都集中于3的区间，按照企业绩效评分标准：1是非常不同意，2是不同意，3是一般，4是同意，5是非常同意。均值的集中趋势为一般。均值最低的分别是“您认为与过去三年相比，本企业员工福利越来越好？”，数值为3.54。均值的集中趋势为一般。

### 信度分析

信度是为了检测样本是否真实作答，其问卷的结果是否可靠。信度分析是用来测量调查问卷是否具有稳定性及可靠性的分析工具，是指一份测验所得分数之稳定性或一致性，所谓一

致性衡量主要目的在于分析衡量问项的一致性本研究分析 Crobach’s  $\alpha$  信度值，简单来说就是观察项目之间的是否是具有较高的内在一致性，主要是通过观察 Cronbach’s alpha 值。通常这个值保持在 0~1 之间，当这个值大于 0.8 时 (Hair et al., 2006)，表示量表具有良好的信度，当这个值在 0.7~0.8 时表示量表的信度能够被接受，如果在 0.6~0.7 时表示量表虽然可以接受但是需改进。效度分析通常是用来测量问卷是否具有有效性和正确性的有效工具，亦即问卷是否可以测量出其所预测量表特性的程度 (Nunnally, 1978)。如下表所示：

表 1 案例处理汇总

个案处理摘要			
样本		个案数	百分比 (%)
个案	有效	225	100.0
	排除 a	0	0.0
	总计	225	100.0

注：a. 基于过程中所有变量的成列删除。

表 2 可靠性统计量

变量	题项数	Cronbach’ $\alpha$
互联网思维	13	0.948
员工满意	7	0.886
企业绩效	5	0.831
总体		0.959

本研究以 Cronbachs’ $\alpha$  值来衡量各构面的量表题项之内部一致性。从上表可知，互联网思维 Cronbachs’ $\alpha$  系数 0.947；员工满意 Cronbachs’ $\alpha$  系数 0.886；企业绩效 Cronbachs’ $\alpha$  系数 0.831；总体 Cronbachs’ $\alpha$  系数 0.959，显示本研究所使用之各个量表均在可接受范围之内，测量数值误差小，且内部一致性高，显示具相当高的信度。

效度分析

效度即测验的分数是否能真的反映出想要测量的特征，是指测验的分数与想要测量的特征的一致性。效度结果分析主要是用 KMO 值与 Bartlett 球形检验来观察。Kaiser 给出了常用的 KMO 度量的标准，即当这个值在大于等于 0.9，表示量表非常适合；当这个值在 0.9~0.8 值之间，表示适合；当这个值在 0.8~0.7 之间，表示量表一般；当这个值在 0.6 以下，就表示量表不

合适。用 Bartlett 球形检验，主要是观察 P 值，当这个值所对应的概率大于显著性水平时，则拒绝原假设，反之则认为适合做因子分析。如下表所示：

表 3 KMO 和 Bartlett 的检验

KMO 和 Bartlett 的检验		
KMO 取样适切性量数		.944
Bartlett 的球形度检验	近似卡方	4909.815
	自由度	300
	显著性	.000

根据表 3 所示，KMO 值接近 1，这说明意味着变量间的相关性越强。通过 Bartlett 的检验，得到显著性 Sig. 值为 0，由此可以得出本文的数据适合做因子分析。

表 4 总方差解释

成分	总方差解释					
	初始特征值			提取载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	13.196	52.784	52.784	13.196	52.784	52.784
2	2.376	9.503	62.287	2.376	9.503	62.287
3	1.527	6.106	68.393	1.527	6.106	68.393
4	1.035	4.140	72.533	1.035	4.140	72.533
5	.785	3.139	75.672			
6	.650	2.598	78.271			
7	.600	2.400	80.670			
8	.531	2.122	82.793			
9	.490	1.960	84.753			
10	.455	1.819	86.572			
11	.393	1.571	88.143			
12	.338	1.351	89.494			
13	.310	1.241	90.735			
14	.286	1.146	91.881			
15	.270	1.081	92.962			
16	.242	.970	93.932			
17	.227	.908	94.840			
18	.210	.842	95.682			
19	.199	.798	96.480			
20	.187	.748	97.228			
21	.171	.683	97.911			
22	.158	.633	98.544			
23	.129	.514	99.058			
24	.120	.481	99.539			
25	.115	.461	100.000			

注：提取方法：主成分分析法。

表 5 成分矩阵

成分矩阵 a					
题项		成分			
		1	2	3	4
一、员工角度互 联网思维调研	1. 您认为因疫情原因居家办公期间您能高效地完成工作？	.719	-.337	-.192	.083
	2. 您认为在广西 NM 公司网络办公平台中，您与其他同事很容易进行交流和互动？	.747	-.296	-.190	.119
	3. 您认为广西 NM 公司的员工管理方式是一种多元管理方式结合？	.837	-.240	-.145	.014
	4. 您认为广西 NM 公司线上培训可让您更有效地提升工作能力？	.652	.447	-.397	-.136
二、企业资源角 度互联网思维调研	5. 您认为广西 NM 公司招聘渠道能提供方便快捷的招聘信息？	.746	-.030	-.039	-.002
	6. 您认为广西 NM 公司的搭建的移动审批流程极大提高了办公效率？	.760	-.288	-.059	-.098
	7. 您认为广西 NM 公司更快的实现了产品迭代更新吗？	.742	.160	-.279	-.158
	8. 您认为广西 NM 公司的现有资源（如客户、产品情况）管理已实现数据化管理？	.696	.187	-.398	-.191
	9. 您认为广西 NM 公司网络化办公对数据信息的传递沟通很及时？	.723	.366	-.361	-.094
三、企业环境角 度互联网思维 调研	10. 您认为广西 NM 公司不以自我为中心，而是注重与其他企业的合作共享？	.814	-.267	-.143	-.043
	11. 您认为广西 NM 公司与合作伙伴互通资源，共享利益？	.819	-.178	.216	.057
	12. 您认为广西 NM 公司与其他企业通过合作实现共赢？	.815	-.178	.216	.057
	13. 您认为广西 NM 公司以更加开放的姿态融合上下游合作伙伴？	.846	-.243	-.131	.020
四、互联网思维 员工满意调研	14. 您对广西 NM 公司可移动的办公环境感到满意吗？	.729	-.226	.067	-.060
	15. 您对广西 NM 公司实施互联网组织审批流程变得简单感到满意吗？	.762	-.254	.080	-.190
	16. 您对广西 NM 公司实施据员工工作完成情况的网络数据来提供福利待遇感到满意吗？	.676	.309	.316	-.297
	17. 您对广西 NM 公司实施网络化考核信息公开，透明的绩效分配机制感到满意吗？	.751	-.053	.480	-.158
	18. 您对广西 NM 公司在实施互联网多边互动后的成就感方面感到满意吗？	.603	.600	.196	-.210
	19. 您对广西 NM 公司依公司员工数据信息记录，来晋升的机制感到满意吗？	.525	.568	.201	-.130
	20. 您对广西 NM 公司通过互联网内部办公平台分配给你的工作量感到满意吗？	.784	-.012	.374	-.092

表 5 成分矩阵（继续）

成分矩阵 a					
题项		成分			
		1	2	3	4
五、互联网思维、员工满意与企业绩效调研	21. 您认为与过去三年相比，本企业员工福利越来越好？	.484	.539	.091	.360
	22. 您认为与过去三年相比，本企业销售额增长很快？	.769	-.099	.347	.289
	23. 您认为与过去三年相比，本企业本企业的利润增长很快？	.551	.416	-.156	.531
	24. 您认为与过去三年相比，本企业对外捐赠大幅提高？	.694	.112	-.029	.390
	25. 您认为预计本企业的产能规模将继续扩大？	.769	-.133	.274	.195

注：提取方法：主成分分析法。  
a. 提取了 4 个成分。

从上表可知：所有研究项对应的共同度值均高于 0.4，说明研究项信息可以被有效的提取。另外，KMO 值为 0.944，大于 0.9，按照 Kaiser 给出常用的 KMO 度量的标准，即当这个值在大于等于 0.9，表示量表非常适合；意味量表非常适合，数据具有效度。另外，4 个因子的方差解释率值分别是 52.784%、9.503%、6.106%、4.140%，旋转后累积方差解释率为 72.533%> 50%，意味着研究项的信息量可以有效的提取出来。

假设检验分析

1. 互联网思维对员工满意影响关系的检验分析

为了研究互联网思维对员工满意是否存在显著正向影响，因此，首先对互联网思维的 13 题量表进行求取平均值生成“互联网思维”变量，随后对员工满意的 7 题量表进行求取平均值生成“员工满意”变量，之后再采用回归分析进行验证。

表 6 H1假设分析结果

线性回归分析结果 (n = 225)									
变量	非标准化系数		标准化系数	t	p	VIF	R <sup>2</sup>	调整 R <sup>2</sup>	F
	B	标准误	Beta						
常数	.389	.203	-	1.920	.000	-	0.569	0.567	F (1,223) = 294.676, p = 0.000
互联网思维	.853	.050	.754	17.166	.000**	1.000			

注：因变量：员工满意。  
\*p < 0.05, \*\*p < 0.01

R<sup>2</sup> 值是趋势线拟合程度的指标，它的数值大小可以反映趋势线的估计值与对应的实际数据之间的拟合程度，拟合程度越高，趋势线的可靠性就越高。R<sup>2</sup> 值是取值范围在 0~1 之间的数值，当趋势线的 R<sup>2</sup> 值等于 1 或接近 1 时，其可靠性最高，反之则可靠性较低。



从上表可以看出，模型  $R^2$  值为 0.569，意味着“互联网思维”可以解释“员工满意”的 56.9% 变化原因。对模型进行 F 检验时发现模型通过 F 检验 ( $F = 294.676, p = 0.000 < 0.05$ )，即说明“互联网思维”一定会对“员工满意”产生影响关系。

得出模型公式为：员工满意 =  $0.389 + 0.853 \times \text{互联网思维}$ 。

由此，互联网思维的回归系数值为 0.853 ( $t = 17.166, p = 0.000 < 0.01$ )，意味着互联网思维会对企业绩效产生显著的正向影响关系。

总结分析可得：互联网思维均会对员工满意产生显著的正向影响关系。

2. 员工满意对企业绩效影响关系的检验分析

为了研究员工满意对企业绩效是否存在显著正向影响，因此，首先对员工满意的 7 题量表进行求取平均值生成“员工满意”变量，随后对企业绩效的 5 题量表进行求取平均值生成“企业绩效”变量，之后再采用回归分析进行验证。

表 7 H2 假设分析结果

线性回归分析结果 (n = 225)									
变量	非标准化系数		标准化系数	t	p	VIF	$R^2$	调整 $R^2$	F
	B	标准误	Beta						
常数	0.815	0.185	-	4.408	0.000**	-	0.529	0.527	F (1,223)
员工满意	0.751	0.047	0.727	15.829	0.000**	1.000			= 250.561, p = 0.000

注：因变量：企业绩效

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

从上表可以看出，模型  $R^2$  方值为 0.529，意味着“员工满意”可以解释“企业绩效”的 52.9% 变化原因。对模型进行 F 检验时发现模型通过 F 检验 ( $F = 250.561, p = 0.000 < 0.05$ )，即说明“员工满意”一定会对“企业绩效”产生影响关系。

得出模型公式为：企业绩效 =  $0.815 + 0.751 \times \text{员工满意}$ 。

由此，员工满意的回归系数值为 0.751 ( $t = 15.829, p = 0.000 < 0.01$ )，意味着员工满意会对企业绩效产生显著的正向影响关系。

总结分析可得：员工满意全部均会对企业绩效产生显著的正向影响关系。

3. 互联网思维对企业绩效关系的检验分析

为了互联网思维对企业绩效是否存在显著正向影响，因此，首先对互联网思维的 13 题量表进行求取平均值生成“互联网思维”变量，随后对企业绩效的 5 题量表进行求取平均值生成“企业绩效”变量，之后再采用回归分析进行验证。

表 8 H3 假设分析结果

线性回归分析结果 (n = 225)									
变量	非标准化系数		标准化系数	t	p	VIF	R <sup>2</sup>	调整 R <sup>2</sup>	F
	B	标准误	Beta						
常数	0.242	0.217	-	1.119	0.000**	-	0.538	0.536	F (1,223)
互联网思维	0.856	0.053	0.733	16.109	0.000**	1.000			= 259.504, p = 0.000

注：因变量：企业绩效

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

从上表可以看出，模型  $R^2$  值为 0.538，意味着“互联网思维”可以解释“企业绩效”的 53.8% 变化原因。对模型进行 F 检验时发现模型通过 F 检验 ( $F = 259.504, p = 0.000 < 0.05$ )，也就说明“互联网思维”一定会对“企业绩效”产生影响关系。

得出模型公式为：企业绩效 = 0.242 + 0.856\*互联网思维

由此，互联网思维的回归系数值为 0.856 ( $t = 16.109, p = 0.000 < 0.01$ )，意味着互联网思维会对企业绩效产生显著的正向影响关系。

总结分析可得：互联网思维全部均会对企业绩效产生显著的正向影响关系。

4. 员工满意在互联网思维与企业绩效中影响关系的检验

Baron 和 Kenny (1986) 指出中介效应的观点，若变量 X 满足三个条件，则可以认为变量 X 通过变量 M 的中介作用影响到变量 Y：首先是变量 X 的变化能解释变量 Y 的变化；其次是变量 M 的变化能解释变量 Y 的变化；最后是当控制变量 M 对变量 Y 的影响后，变量 X 对变量 Y 的影响为零或者显著降低，当为零时称为完全中介，当为显著降低时称为部分中介。

为了研究员工满意在互联网思维与企业绩效中是否具有中介作用，本文在回归分析中，对模型的系数进行分析。首先采用因果逐步回归检验法，先从下表 6.4 的模型 1 可知互联网思维对企业绩效 ( $\beta_c = 0.856, t = 16.109, p = 0.000$ ) 得出  $\beta_c$  呈显著性、模型 2 中互联网思维对员工满意 ( $\beta_a = 0.853, t = 17.166, p = 0.000$ ) 得出  $\beta_a$  呈显著性、模型 3 中员工满意对企业绩效 ( $\beta_b = 0.751, t = 15.829, p = 0.000$ ) 达到显著性水平，且模型 3 中互联网思维对企业绩效仍达到显著性水平 ( $\beta_c' = 0.500, t = 6.694, p = 0.000$ )，其模型如下：

$$Y' \text{（企业绩效）} = 0.242 + 0.856 * X \text{（互联网思维）}$$

$$Z' \text{（员工满意）} = 0.389 + 0.853 * X \text{（互联网思维）}$$

$$Y' \text{（企业绩效）} = 0.080 + 0.500 * X \text{（互联网思维）} + 0.417 * Z \text{（员工满意）}$$

随后进行 Bootstrap 法检验模型得到  $\beta_a * \beta_b$  的 95% Boot CI 值不包括数字 0（显著） $\beta_a * \beta_b$  与  $\beta_c'$  同号，属于部分中介效应，报告中介效应占总效应的比例  $\beta_a * \beta_b / \beta_c'$ ，算其效应占比为： $\beta_a * \beta_b / \beta_c' = 41.577\%$ ，表明中介效应在总效应占比为 41.577%，因此员工满意为部分中介作用成立。

表 9 员工满意的中介作用回归分析

系数 <sup>a</sup>					
模型	未标准化系数		标准化系数	t	显著性
	B	标准错误	Beta		
1 (常量)	.242	.217	-	1.119	.000
互联网思维	.856	.053	.733	16.109	.000
a. 因变量：企业绩效					
2 (常量)	.389	.203	-	1.920	.000
互联网思维	.853	.050	.754	17.166	.000
a. 因变量：员工满意					
3 (常量)	.815	.185	-	4.408	.000
互联网思维	.500	.075	.428	6.694	.000
员工满意	.751	.066	.404	6.314	.000
a. 因变量：企业绩效					

表 10 H4 中介作用检验结果汇总

互联网思维 => 员工满意 => 企业绩效							
$b_c$	$b_a$	$b_b$	$b_a * b_b$	$b_a * b_b$ (95% BootCI)	$b_c'$	效应占比	检验结论
0.856**	0.853*	0.417**	0.356	0.189~0.415	0.500**	41.577%	部分中介
*p < 0.05, **p < 0.01							

研究结果

互联网思维对员工满意具有显著正向影响

互联网思维对员工满意的假设分析中，模型 R<sup>2</sup> 值为 0.569，对模型进行 F 检验时发现模型通过 F 检验 (F = 294.676,  $p = 0.000 < 0.05$ )，互联网思维的回归系数值为 0.853 ( $t = 17.166$ ,  $p = 0.000 < 0.01$ )，意味着互联网思维会对企业绩效产生显著的正向影响作用。

员工满意对企业绩效具有显著正向影响

员工满意对企业绩效的假设分析中，模型 R<sup>2</sup> 方值为 0.529，对模型进行 F 检验时发现模型通过 F 检验 (F = 250.561,  $p = 0.000 < 0.05$ )，意味着员工满意会对企业绩效产生显著的正向影响作用。

互联网思维对企业绩效有显著正向影响

互联网思维对企业绩效的假设分析中，模型 R<sup>2</sup> 值为 0.538，对模型进行 F 检验时发现模型通过 F 检验 (F = 259.504,  $p = 0.000 < 0.05$ )，意味着互联网思维会对企业绩效产生显著的正向影响作用。

### 员工满意在互联网思维与企业绩效中具有部分中介作用

员工满意的中介作用回归分析结果显示,在将自变量互联网思维 and 中介变量员工满意同时放入以因变量企业绩效所做的回归模型中,互联网思维对企业绩效的标准化回归系数 Beta 值较之前没有放入中介变量员工满意之前的 0.856 出现了显著变小,说明相互关系的影响强度发生了下降,下降了 0.356。按照 Baron 和 Kenny (1986) 的中介作用检验方法,创业意愿在创业动力和创业绩效之间具有部分中介作用。

### 讨论

通过研究发现,本文的主要变量之间均存在影响关系,即互联网思维分别与员工满意和企业绩效之间存在显著正向影响,员工满意与企业绩效之间也存在显著正向影响,为后续的回归分析和部分中介效应的检验奠定了基础。

本研究通过线性回归分析,首先发现互联网思维对员工满意具有显著的正向影响关系,这说明越拓宽互联网思维运用范围,越能达到员工满意。其次发现互联网思维对企业绩效具有显著的正向影响关系,即互联网思维会直接影响企业绩效,越提升互联网思维运用,越能促进企业绩效提升。最后发现员工满意对企业绩效具有显著的正向影响关系,也就是说实现员工满意,会更促进企业绩效。

为了进一步检验三者之间的关系,本研究假设员工满意在互联网思维与企业绩效中起到部分中介作用。通过中介作用检验,发现员工满意在互联网思维与企业绩效之间存在部分中介效应,即员工满意在互联网思维与企业绩效中具有部分中介影响。以上结果验证了本文的假设全部推论,本文作者在前期的文献的梳理中发现由于员工满意是不同反应的总和,具有主观性,且员工满意随时间环境变化而变化,无法做时间段的限定,再者因为企业绩效的多维度考量,所以互联网思维通过员工满意影响企业绩效也会因不同的企业目标而异,员工满意在互联网思维与企业绩效中的作用程度也会因企业性质而异。所以,比如前人研究中的员工主观因素和外部环境等也会影响企业绩效,这是本文在后续研究中需要改进的方面。

本研究的主要目的是探讨研究互联网思维、员工满意与企业绩效的影响关系,验证结果全部成立。

### 总结与建议

本次研究在相关理论的基础上构建了互联网思维、员工满意与企业绩效三者的研究模型,并据此提出了一系列假设。在运用 SPSS 软件对问卷调查数据进行分析后发现,互联网思维分别与员工满意和企业绩效之间存在显著正向影响,员工满意对企业绩效具有显著正向影响,员工满意在互联网思维和企业绩效之间具有部分中介作用。为持续提升广西 NM 公司人企业绩效,

本文根据上述结果提出如下对策建议。

### 1. 广西 NM 公司经营管理工作要实现互联网思维

广西 NM 公司在经营管理工作要树立与时俱进的管理观念,提升管理能力,通过员工满意促进客户满意,以员工为导向,挖掘互联网思维的内涵和员工需求。此外经营管理工作不只是管理层的工作,需要全员把公司当成自己的公司,积极参与经营管理。互联网思维促进了企业管理,有效促进各级员工与管理层的沟通与协调,运用平台推进企业管理的各项工作,同时各业务板块之间更快速便捷地融合。本文作者通过分析结果数据,提出以下建议:一是互联网思维。主要体现:企业方面需要管理创新,搭建开放、合作、便捷、安全的办公环境与平台,打造扁平化的组织管理机构,形成一个开放的、与时俱进的组织文化。二是强化企业管理科学性,在数据时代,大量信息井喷式出现,使得产品、决策、管理更加透明,运用互联网思维开展企业管理工作,就需要企业必须切实加大企业管理网络化、信息化、智能化方面的投入,强化企业管理的“信息汇聚”功能,通过对各方面信息进行收集、统计、分析和整理,提升企业管理的针对性和效能性。运用大数据技术加强对管理信息深度运用,使管理决策拥有强大、精准和科学的数据支撑,使企业绩效取得更大突破。三是加强企业管理互动。互联网具有很强的开放性和互动性,将“线上”与“线下”相结合作为重要的管理模式,运用网络技术、信息技术构建互联网管理平台,在开展全员改善管理的过程中,开发相关的管理系统,使创意收集、转化、管理、考核、奖惩等实现信息化和网络化,运用大数据技术对内容进行系统分析和融合,找出存在的问题和矛盾,制定更具有针对性的管理策略和方案,推动全员改善管理促进企业绩效。

### 2. 广西 NM 公司经营管理工作要促进员工满意

基于以上互联网的相关建议,本文作者认为广西 NM 公司在经营管理工作要充分认识到互联网思维的重要性,广西 NM 公司的经营管理工作不仅要实现互联网思维,更要使员工满意。员工即企业重要的资源,公司在以员工满意为最大原则的基础上,要实现企业与员工的双赢。对于广西 NM 公司来说,促进员工满意有利于提升员工的忠诚度,以提高员工满意转化为员工的创新性。本文作者通过分析数据结果,提出以下建议:一是发展互联网思维,提升员工对企业的满意度,达到员工满意。二是创新企业平台,提升员工对企业的满意度,进而达到顾客满意。对于数据化、信息化的时代,信息不断扩大,员工对企业的忠诚度也随时代的变化而变化,员工就业理念已经转化为找工作就是找平台的理念,同时也会考虑企业是否具有时代的思维。对于企业而言,员工掌握着企业方方面面的信息,甚至有些信息影响着企业的生存与发展,提高员工的满意度在一定程度上会加强员工的忠诚度与创新性,完善网络平台,简化信息获取并解决的流程,建立快速反应机制。



### 3. 广西 NM 公司经营管理工作与企业绩效方面

通过员工角度互联网思维、企业资源角度互联网思维、企业环境角度互联网思维的评价来分析影响企业绩效的程度, 本文作者通过分析结果数据, 提出建议: 一是广西 NM 公司在经营管理工作要实现互联网思维, 实现持续创新、保持竞争优势地位, 以促进企业绩效。二是员工满意在企业绩效的同样具有正面影响。建议广西 NM 公司尤其要重视员工满意对企业绩效的影响, 以促进企业绩效持续升级。三是广西 NM 公司还要多关注员工的主观因素及外部环境变化的影响, 以促进企业绩效, 且留住更多具有创新性的优质员工。

### 4. 研究创新与不足

目前现有的研究文献中, 数字化背景下的企业互联网思维与企业员工满意对企业绩效影响的研究的并不多, 且多数研究文献中均把员工满意做为影响企业绩效的自变量, 但在本文中展现了一个新的研究视角, 把员工满意作为中介变量的来研究对企业绩效的影响。

在研究假设方面, 还有些许不足, 希望后续研究者继续实证假设探讨, 可让研究更加丰富; 在研究样本量方面, 本研究样本量只有 240, 样本量过小; 最后, 在研究样本选取方面, 本研究只是以广西 NM 公司的员工为研究样本, 后续研究者可扩大研究样本选取范围, 以取得更符合各行业专项建议。

## 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.
- Bernardin, H. J. (1995). *Performance appraisal design development and implementation*. B Lackwel.
- Bernhardt, K. L., Donthu, N., & Kennett, P. A. (2000). A longitudinal analysis of satisfaction and profitability. *Journal of Business Research*, 47, 161-171.
- Carl, G. J. (2004). *Advance in experimental social psychology*. Academical Press.
- Hair, J. F., William, C. B., Barry, J. B., Rolph, E. A., & Ronald, L. T. (2006). *Multivariate data analysis*. Prentice Hall.
- Hoppock, R. (1935). Job satisfaction. *Harper and Brothers*, 8(3), 34-35.
- Cheng, H. (2014). Transforming corporate culture with internet thinking. *Communication World*, 25, 16. [in Chinese]
- Duan, H. Y. (2007). *Research on employee satisfaction of travel agencies* [Master's thesis]. Hunan Normal University. [in Chinese]
- Gao, X. (2011). *Discussion on the relationship between employee engagement and job satisfaction* [Doctoral dissertation]. Beijing Normal University. [in Chinese]

- Gerhart, B. A., Boudreau, J. W., & Trevor, C. O. (1995). *Voluntary turnover and job performance: Curvilinearity and the moderating influences of salary growth, promotions, and labor demand*. CAHRS Working Paper Series.
- Jia, S. H., Chen, H., & Tian C. H. (2003). Enterprise performance evaluation based on stakeholder theory-An analytical framework and applied research. *Research Management*, 4, 94-101. [in Chinese]
- Jiang, Y. X., & Wu, Y. C. (2019). Literature review and research on employee job satisfaction. *National Circulation Economy*, 21, 87-89. [in Chinese]
- Jiao, K. (2015). The influence of internet thinking on the boundaries of enterprises. *Enterprise Management*, 6, 123-125. [in Chinese]
- Liu, H. (2010). On the relationship between employee satisfaction and job performance. *Contemporary Economics*, 22, 164-165. [in Chinese]
- Liu, Y. (2004). How to achieve a “win-win” between employee satisfaction and corporate performance. *Economist*, 11, 163-164. [in Chinese]
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Wang, A. Q. (2015). Research on the influence of internet thinking on enterprise human resource management. *Human Resource Management*, 6, 7-8. [in Chinese]
- Wang, C. H. (2009). *Research on high-performance work system of knowledge-based enterprises* [Doctoral dissertation]. Xiamen University. [in Chinese]
- Xi, B. (2004). *Research on the influence of internal marketing on employee satisfaction and enterprise performance* [Master's thesis]. Huazhong University of Science and Technology. [in Chinese]
- Xu, G. Z. (1977). Job satisfaction of factory workers and its correlates. *Journal of the Institute of Ethnology of the Central Research Institute of Taiwan*, 43, 23-24. [in Chinese]
- Zhang, X. M. (2018). On the human resource management of small and medium enterprises based on the background of “Internet+”. *Knowledge Economy*, 8, 12-13. [in Chinese]
- Zhao, P. (2019). Exploration on human resource training and development of “Internet+” small and medium-sized enterprises. *Small and Medium-sized Enterprises Management and Technology*



**Name and Surname:** Li Lin

**Highest Education:** Master's Candidate

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Business Management



**Name and Surname:** Hongyan Shang

**Highest Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Marketing, Sales, and Business Management

# 战略性社会责任、组织韧性与企业绩效关系研究

## THE RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC SOCIAL RESPONSIBILITY, ORGANIZATIONAL RESILIENCE, AND CORPORATE PERFORMANCE

王丽娜<sup>1\*</sup>, 张晗<sup>2</sup>

Lina Wang<sup>1\*</sup>, Han Zhang<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>泰国博仁大学国际学院

<sup>1,2</sup>International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

Received: September 12, 2024 / Revised: October 15, 2024 / Accepted: October 25, 2024

### 摘要

本文以2010-2020年间中国沪深两市A股制造业上市公司为研究对象,通过实证研究方法对138家样本企业、1103个有效观测值数据进行检验,来深入探讨战略性社会责任、组织韧性和企业绩效之间关系。本文结果表明,战略性社会责任对企业组织韧性和绩效有显著的正向影响,组织韧性对企业绩效有部分中介作用。本文从利益相关者和动态能力理论角度探讨了组织韧性,这对于提高企业绩效具有现实意义。

**关键词:** 战略性社会责任 组织韧性 企业绩效

### Abstract

This study adopts the A-share manufacturing listed enterprises in China's Shanghai and Shenzhen cities during 2010-2020 as the research object and uses empirical research methods to test 138 sample companies and 1,103 valid observation data in order to explore the relationships among strategic social responsibility, organizational resilience, and corporate performance. The results of this study show that strategic social responsibility fulfillment has a significant positive effect on organizational resilience and corporate performance, and organizational resilience has a partial mediating effect on corporate performance. This paper discusses organizational resilience from the perspective of stakeholders and dynamic capability theory, which is of practical significance for improving corporate performance.

**Keywords:** Strategic Social Responsibility, Organizational Resilience, Corporate Performance

\*Corresponding Author: Lina Wang  
E-mail: wanglina1976@126.com

## 引言

VUCA 环境下, 突发的逆境事件 (Adverse Events) 频繁发生, 这对企业的可持续发展与绩效造成严重且不可预测的潜在威胁 (Li & Zhu, 2021)。近年来, 韧性在管理学界作为保护组织免受威胁, 并允许组织从危机中实现“反弹”, 恢复稳定状态的一种适应机制, 在组织研究和战略管理文献中被广泛应用 (Chu & Gao, 2021)。现实层面, 具有韧性的组织不仅能够承受危机带来的负面影响, 还能快速复原, 甚至能表现出在危机后更加强大的能力。

2010-2020 年期间, 中国制造业上市公司在企业前瞻性环保投资方面已有投入。新冠疫情暴发后上市公司与高管纷纷积极捐赠, 进行了大量的社会捐赠。这些行为是否可做为前因变量强化企业组织韧性进而提升企业绩效, 迫切需要一个理论框架来识别和总结战略性社会责任履行实践中的规则, 并在这些规则的指导下提升组织韧性, 进而提升企业绩效。

## 研究目的

本文的总体目标是构建“战略性社会责任与组织韧性、企业绩效关系”的理论框架体系, 构建组织韧性在战略性社会责任与企业绩效关系的中介模型。具体研究目的在于, 其一, 便是探索战略性社会责任与企业组织韧性、企业绩效之间关系及组织韧性在其中所起的中介作用影响。其二, 探索战略性社会责任与组织韧性间关系。战略性社会责任与能否在不可预见且不确定事件的冲击下形成的与组织韧性间的关系, 将成为企业生存发展甚至推动未来的关键。其三, 探索组织韧性与企业绩效之间关系。通过梳理相关研究成果, 发现大多数的研究仅仅局限于组织韧性与财务绩效的相关性分析, 较缺乏中国研究情境下的企业战略性社会责任、组织韧性与绩效关系的实证研究。组织韧性作为企业绩效的前因变量, 其内在作用机理为何, 也是本文主要研究目标之一。

## 文献综述

由于战略性社会责任和组织韧性是长期且多维的过程概念, 有必要根据战略性社会责任和组织韧性的本质在长期观点下以多层次视野梳理以往研究, 来达成战略性社会责任和组织韧性理论研究的系统性。基于此, 本文将详细梳理和分析战略性社会责任、组织韧性与企业绩效的关系。

### 战略性社会责任与企业绩效关系

战略性社会责任是社会责任与战略管理融合产生的新兴研究领域。而战略性慈善行为也是战略性社会责任的一部分, 已成为企业竞争优势之源。但 Porter 和 Kramer (2006) 认为很多企业是被迫行善, 不谙行善之道, 因此需要战略性地行善。Madsen 和 Rodgers (2015) 通过实证研究对此予以了证实, 他们发现利用实物捐赠形式进行赈灾, 比只采用货币形式会更加受到利益



相关者的关注, 并给企业带来其他企业所不能获取的收益。Zhou et al. (2019) 认为, 战略性社会责任分为消除自身价值链活动对社会负面影响而履行的内向型战略性社会责任和为改善外部竞争环境而履行的外向型战略性社会责任。其选取前瞻性环保和战略性慈善分别作为内向型战略性社会责任和内向型战略性社会责任活动的关键维度, 来分析战略性社会责任对企业绩效的影响, 但其在战略性社会责任与企业绩效关系中未做进一步研究。Ji et al. (2021) 通过案例研究分析得出, 企业可通过自主履行战略性社会责任, 在法律、经济与伦理社会责任三方面对企业绩效施加有效的影响。Jia 和 Li (2022) 认为, 战略性企业社会责任会正向影响企业财务绩效。Han et al. (2023) 认为, 企业履行社会责任在短期内造成资金成本增加, 但长期在内在利益相关者支持下, 对创新绩效影响将由负转正。上述研究主要聚焦在战略性社会责任与财务绩效和创新绩效中进行。据此, 本文将战略性社会责任划分为内向型战略性社会责任和内向型战略性社会责任两个维度, 提出如下假设:

H1: 战略性社会责任对企业绩效有显著正向作用, 战略性社会责任履行与企业绩效正相关, 即战略性社会责任履行好的企业 (社会认可的企业) 会提高企业的绩效。

H1a: 战略性社会责任履行中企业前瞻性环保投资对企业绩效有正向作用。企业前瞻性环保投资与企业绩效呈正相关, 即企业前瞻性环保投资越大, 企业的绩效越高。

H1b: 战略性社会责任履行中战略性社会慈善捐赠对企业绩效有正向作用。战略性企业社会慈善捐赠与企业绩效呈正相关, 即战略性企业社会慈善捐赠越大, 企业绩效越高。

### 战略性社会责任与组织韧性的关系

Miha et al. (2020) 的企业社会责任研究表明, 利益相关者的参与是组织具有韧性的一个决定性特征。战略性社会责任履行可以为企业内外部多个利益相关者带来超出法律要求的收益 (McWilliams et al., 2001)。有研究进一步表明, 战略性企业社会责任对组织韧性有显著的正向影响, 积极履行社会责任的企业能够在遭遇危机后较快恢复至原有水平 (Gu & Fang, 2022)。因此, 危机下有越来越多的学者和企业家都开始把目光投向组织韧性 (Kahn et al., 2018)。本文中的组织韧性被定义为基于结果视角下, 组织在预测、规避、调整应对危机冲击方面的能力, 其是企业长期努力的结果, 能帮助企业获得长期可持续的成长。有学者指出履行长期的战略性社会责任使企业面临危机时损失程度更小且恢复时间更短, 进而增强组织韧性 (Sajko et al., 2021)。综合以上所述, 本文提出如下假设:

H2: 企业战略性社会责任履行对组织韧性有正向作用, 即被履行战略性社会责任效果好的企业 (社会认可的企业) 会提高企业组织韧性的强度。

H2a: 企业前瞻性环保投资这一战略性社会责任履行对企业组织韧性有正向作用, 即企业前瞻性环保投资越大, 企业的组织韧性越强。

H2b: 企业战略性社会慈善捐赠这一战略性社会责任履行对企业组织韧性有正向作用, 即企业战略性社会慈善捐赠越大, 企业的组织韧性越强。

### 组织韧性与企业绩效的关系

当企业遭遇突发危机事件时,一个韧性企业只有具备能适应环境动态性的机制与能力,才能实现企业可持续化的发展。本文中的企业绩效界定为,其是各种因素综合作用下企业在生产经营过程中所形成的全面测量效率和效果。因此组织韧性的提升有助于企业在危机时刻积极调整、更新和重构组织结构 (McManus et al., 2007), 进而使企业从危机中复原, 促进企业绩效的维持和提升 (Hollnagel et al., 2006)。Bravo 在美洲的实证研究也证明了组织韧性可有效提升企业绩效, 并给出具体的组织韧性的测量维度, 分别是财务、运营、ESG 和价值 (Bravo et al., 2021)。综合以上所述, 本文提出如下假设:

H3: 组织韧性对企业绩效有正向作用。即组织韧性好的企业会提高企业的绩效。

### 组织韧性的中介作用

Natalia (2015) 认为, 那些采取对社会和环境负责任做法的公司, 在更长生存期间具有更高的销售增长和更高的生存机会。Lv et al. (2019) 实证研究进一步表明, 企业社会责任作为一个整体, 显著提高了企业组织韧性中的长期增长。那么按照其研究结论, 履行战略性社会责任内涵中所包括的内向型战略性社会责任(环保投资)和外向型战略性社会责任(社会慈善)的公司, 在更长发展期间应具有更强的组织韧性。另外, Wang 和 Cai (2019) 认为, 组织韧性对企业绩效的作用已经成为众多学者学术研究的重点方向之一, 相关理论和实证研究已经表明组织韧性对于企业绩效水平存在一定影响。因此, 本文尝试提出组织韧性在战略性社会责任与企业绩效关系间是一个不可或缺的中介变量, 提出假设如下:

H4: 组织韧性在战略性社会责任履行和企业绩效之间具有显著的中介作用。战略性社会责任履行通过增强组织韧性, 正向影响企业绩效。

因此本文的研究模型如图 1 所示。



图 1 研究模型图

## 研究方法

### 样本选取与数据来源

中国制造业作为中国实现现代化强国的主要推动者，其战略性社会责任履行具有全面且典型的特征。因此，本文以中国制造业为研究基础，研究了现有文献的贡献及不足，结合战略性社会责任在我国的实践发展状况，构建理论框架，提出研究假设，并通过文献分析、变量选取、模型构建、数据收集整理、实证分析等方法对数据进行分析。在数据分析过程中使用统计软件 (SPSS 25.0 和 Stata SE 15)，来验证假设是否有效。

本文选取中国沪深两市 A 股上市公司 2010-2020 年的制造业企业为样本，样本企业数据来源主要为国泰安数据库、WIND 数据库、世界品牌实验室，且按照一定标准对数据进行了手动收集与筛选。最终确定 138 家公司研究样本，1103 个非平衡面板数据观测值。

### 变量测量方法

根据研究假设，在考虑现有文献和选取指标可获得性的前提下，分别确定被解释变量为企业绩效、解释变量为战略性社会责任、中介变量为组织韧性、企业内外部环境组织要素为控制变量等指标。

大量实证研究表明，托宾 Q (TobinQ)、净资产收益率 (ROE)、总资产收益率 (ROA) 可用于衡量企业绩效。市场指标如托宾 Q 值作为企业绩效的衡量指标，是上市企业市场价值与其重置成本之比，其不仅能直观体现企业的财务和经营状况，还能反映企业的纵向生长能力，所以使用此方法也更具客观性，因此选取托宾 Q 值 (TQ) 为被解释变量研究战略性社会责任对企业绩效的影响。总资产收益率 (ROA) 作为稳健性检验指标。组织韧性与企业绩效具有在长期持续经营后才会现端倪的特点，因此本文中的组织韧性是随着长期增长而运作的。本文参考了 Bravo (2021) 在美洲的实证研究，经过实证研究后得出组织韧性 (OR) 的测量维度，分别是财务、运营、ESG 和价值这四个维度。由于本文中组织韧性前因变量之一为战略性社会责任的前瞻性环保投资，考虑到内生性的情况，故剔除 ESG 维度。因此使用财务、运营和价值这三个维度的指标进行因子分析，最终以综合指标来度量中介变量组织韧性。财务维度主要使用国泰安数据库中的总资产指标，运营维度主要使用市场占有率指标，价值维度主要使用的是世界品牌实验室的品牌价值指标。

如前所述，战略性社会责任具有同时追求经济目标和社会目标的二元性特征 (Zhou et al., 2019)，更强调企业经济利益的可持续性。本文研究了企业战略性社会责任及其二个具体维度对组织韧性与绩效的影响，因此企业战略性社会责任由 4 个自变量表示，即前瞻性环保投资额 (SCSRE) 与前瞻性环保投资倾向 (SCSREA) 和战略性社会慈善捐赠额 (SCSRD) 和战略性社会慈善捐赠倾向 (SCSRDA)。另外，本文主要使用国泰安数据库中的 CSR 数据集来收集这四项指标，其被认为是中国较全面、较新、权威的 CSR 数据库，并在相关的实证研究中得到了广泛应用。

研究结果

描述性统计分析

对变量的结果进行描述性统计分析，并根据结果阐述均值、标准差、最大值和最小值，以分析数据结果。描述性统计分析结果见表 1。

表 1 描述性统计分析结果

变量名称	均值	标准差	最大值	最小值
SCSRD	2316.000	5371.000	69572.000	0.000
SCSRDA	0.486	0.492	1.000	0.000
SCSRE	568726.435	1302167.717	38293096.000	34.680
SCSREA	0.395	0.485	1.000	0.000
OR	0.871	0.658	2.510	-1.510
EE	3.312	0.389	4.321	2.267
ED	42.836	17.329	116.421	5.750
TQ	2.848	17.870	3001.084	0.512
LEV	0.453	0.181	1.059	0.060
STATE	0.523	0.485	1.000	0.000
AGE	19.132	4.621	35.874	6.838
SIZE	23.231	1.446	28.582	19.057
GROWTH	0.203	3.012	87.484	-0.798

由表 1 可知均值、标准差、最大值与最小值。据此了解制造业上市公司战略性社会责任履行与组织韧性及企业绩效的描述性统计特征。通过对变量进行整理，最终得到有效观测值数据 1103 条，包含 138 家公司，数据起始时间为 2010 至 2020 年。

相关性分析

为研究本次变量之间的关系，是否存在一定的相关性和效应随机性等问题，本文进行了相关性分析，进一步说明本次研究变量的数据具有一定的稳定性。

表 2 是主要变量 Pearson 相关性分析结果，主要是来验证变量之间是否存在显著性的线性关系。由表可知，相关性检验初步表明企业履行战略性社会责任能提升组织韧性，同时也表明企业履行战略性社会责任，有助于企业绩效提升。通常来说，若皮尔逊相关性分析结果  $P \leq 0.05$ ，表明均有显著性的相关性，若大于 0.05 则无。最终分析结果如表 2 所示。

表 2 相关性分析结果

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. SCSRD	1												
2. SCSRDA	0.106**	1											
3. SCSRE	0.093**	0.084*	1										
4. SCSREA	-0.031	0.149**	-0.068	1									
5. OR	0.118**	0.247**	-0.069*	0.215**	1								
6. EE	0.122**	-0.015	-0.017	0.033	0.279**	1							
7. ED	-0.114**	0.024	0.178**	-0.040	0.240**	-0.118**	1						
8. LEV	0.157***	0.123**	0.282**	0.207**	-0.071*	-0.014	0.130**	1					
9. STATE	-0.158***	-0.008	0.082*	0.002	0.304**	0.029	0.015	-0.022	1				
10. AGE	-0.107**	0.204**	0.897**	0.269**	0.187**	-0.024	0.305**	0.252**	0.027	1			
11. SIZE	-0.121***	0.274**	0.321***	0.027	0.253***	0.289***	-0.068***	0.547***	0.035	0.263**	1		
12. GROWTH	0.185***	-0.009	-0.008	-0.010	0.021	0.030	0.025	-0.017	0.042***	0.302**	0.178**	1	
13. TQ	0.082*	0.160**	0.078**	0.141**	0.394**	0.014	0.069*	-0.037	0.104**	0.006	0.185	0.026	1

注：\*p < 0.05, \*\*p < 0.01, \*\*\*p < 0.001

根据表 2 的结果来看，解释变量企业战略性社会慈善捐赠及前瞻性环保投资与被解释变量企业绩效相关系数分别为 0.082 和 0.160，初步表明企业履行战略性社会责任能提升财务绩效；解释变量企业战略性社会慈善捐赠及前瞻性环保投资与中介变量组织韧性相关系数分别为 0.118 和 0.247，初步表明企业履行战略性社会责任有助于提升组织韧性。中介变量企业组织韧性与被解释变量企业绩效相关系数为 0.394，初步表明企业组织韧性有助于提升企业绩效。此外，研究发现部分控制变量如产权性质 (STATE)、企业规模 (SIZE) 与被解释变量 (TQ) 也存在一定的相关性，整体来看，本文主要研究变量之间存在显著相关性，需要进一步采用其它分析验证本次研究假设。

假设检验

根据前期变量之间的相关性分析来看，本文所研究变量之间存在随机且稳定的长期关系，基于此，研究进一步采用回归分析验证本次研究假设及变量的作用影响。本文使用面板数据的固定效应模型分析，既考虑个体固定效应，又考虑时间固定效应进行回归。为避免异方差和自相关可能影响，采用了非参数协方差矩阵估计进行回归。



战略性社会责任与企业绩效的关系检验

为了使回归方程的系数更具有解释意义，本文对前瞻性环保投资规模和战略性社会慈善捐赠投入规模变量进行中心化处理（即变量减去期均值后），构造交乘项，再与做了中心化处理的投入规模变量一起放入模型进行回归。

表 3 战略性社会责任与企业绩效模型结果

Variable	模型 1		模型 2	
	$\beta$	t	$\beta$	t
SCSRD	0.122***	3.52		
SCSRE	0.020**	2.26		
SCSRDA			0.126***	3.59
SCSREA			0.022**	2.29
LEV	-0.125***	3.45	-0.132***	3.52
SIZE	0.032	0.84	0.026	0.76
GROWTH	0.008	0.22	0.012	0.27
STATE	-0.011	0.30	-0.016	0.33
AGE	0.036	1.05	0.038	1.09
R-squared	0.150		0.310	
r2_a	0.126		0.225	
F	6.300		3.730	

注：\*\*\*p < 0.01, \*\*p < 0.05, \*p < 0.1

根据结果来看，模型 1 中战略性社会慈善捐赠 (SCSRD)、前瞻性环保投资 (SCSRE) 与被解释变量企业绩效 (TQ) 的影响系数为 0.122 ( $t = 3.52$ ,  $p < 0.01$ )、0.02 ( $t = 2.26$ ,  $p < 0.05$ )。模型 2 中战略性社会慈善捐赠 (SCSRDA)、前瞻性环保投资 (SCSREA) 与被解释变量企业绩效 (TQ) 的影响系数未发生明显变化，为 0.126 ( $t = 3.59$ ,  $p < 0.01$ )、0.022 ( $t = 2.29$ ,  $p < 0.05$ )。可见，战略性社会慈善捐赠、前瞻性环保投资与企业绩效的影响作用是稳定且显著的。其次在模型 1 中，研究发现资产负债率 (LEV) 与托宾 Q 值 (TQ) 存在显著性的关系，系数值为 -0.125 ( $t = 3.45$ ,  $p < 0.01$ )。在模型 2 中，也发现资产负债率 (LEV) 与托宾 Q 值 (TQ) 存在显著性的关系，系数值为 -0.132 ( $t = 3.52$ ,  $p < 0.01$ )。整体来看，研究论证了战略性社会责任与企业绩效的关系，这种关系是积极的。说明战略性社会责任履行越好，企业绩效也越高。反之企业绩效则越低。本次假设 H1 成立。

战略性社会责任与组织韧性的关系检验

根据本文研究设计可知，研究将检验战略性社会责任对组织韧性的作用关系。根据变量设计，首先将自变量战略性社会慈善捐赠 (SCSRD)、前瞻性环保投资 (SCSRE) 与因变量组织韧性

(OR) 放入模型中，构建模型 3；并进一步在模型 3 的基础上加入控制变量资产负债率 (LEV)、产权性质 (STATE)、企业年限 (AGE)、企业规模 (SIZE)、成长性 (GROWTH)，最终构建模型 4，分析结果如表 4 所示。

表 4 战略性社会责任与组织韧性模型结果

Variable	模型 3		模型 4	
	$\beta$	t	$\beta$	t
SCSRD	0.110***	3.28		
SCSRE	0.244***	7.28		
SCSRDA			0.108***	3.21
SCSREA			0.059***	3.95
LEV	-0.105***	-6.87	-0.112***	-6.74
SIZE	0.898***	56.18	0.872***	55.23
GROWTH	-0.034**	-2.33	-0.032**	-2.16
STATE	0.063***	4.20	0.061***	4.17
AGE	0.064***	4.37	0.066***	4.23
R-squared		0.073		0.828
r2_a		0.071		0.827
F		32.660		565.700

注：\*\*\*p < 0.01, \*\*p < 0.05, \*p < 0.1

根据结果来看，模型 3 中战略性社会慈善捐赠 (SCSRD)、前瞻性环保投资 (SCSRE) 与因变量组织韧性 (OR) 的影响系数为 0.110 ( $t = 3.28$ ,  $p < 0.01$ )、0.244 ( $t = 7.28$ ,  $p < 0.01$ )。模型 4 中战略性社会慈善捐赠 (SCSRDA)、前瞻性环保投资 (SCSREA) 与因变量组织韧性 (OR) 的影响系数未发生明显变化，为 0.108 ( $t = 3.21$ ,  $p < 0.01$ )、0.059 ( $t = 3.95$ ,  $p < 0.01$ )。说明战略性社会慈善捐赠倾向对因变量组织韧性的影响作用仍然显著，依然是正向影响。前瞻性环保投资倾向对因变量组织韧性的影响作用仍然显著，依然是正向影响。其次在模型 3 和 4 中，研究发现资产负债率 (LEV)、产权性质 (STATE)、企业规模 (SIZE)、成长性 (GROWTH)、企业年限 (AGE) 也与组织韧性 (OR) 存在显著性的关系，模型 3 中系数值分别为 -0.105 ( $t = -6.87$ ,  $p < 0.01$ )、0.898 ( $t = 56.18$ ,  $p < 0.01$ )、-0.034 ( $t = -2.33$ ,  $p < 0.05$ )、0.063 ( $t = 4.20$ ,  $p < 0.01$ )、0.064 ( $t = 4.37$ ,  $p < 0.01$ )。模型 4 中系数值分别为 -0.112 ( $t = -6.74$ ,  $p < 0.01$ )、0.872 ( $t = 55.23$ ,  $p < 0.01$ )、-0.032 ( $t = -2.16$ ,  $p < 0.05$ )、0.061 ( $t = 4.17$ ,  $p < 0.01$ )、0.066 ( $t = 4.23$ ,  $p < 0.01$ )。整体来看，研究论证了战略性社会责任与组织韧性的关系，这种关系是积极的。说明战略性社会责任履行越好，组织韧性越强。本次研究假设 H2 成立。

组织韧性与企业绩效之间的关系检验

为了检验组织韧性对企业绩效的作用关系，首先将解释变量组织韧性 (OR) 与被解释变量企业绩效 (TQ) 放入模型中，构建模型 5；并进一步在模型 5 的基础上加入控制变量资产负债率 (LEV)、产权性质 (STATE)、企业年限 (AGE)、企业规模 (SIZE)、成长性 (GROWTH)，最终构建模型 6。分析结果如表 5 所示。

表 5 组织韧性与企业绩效模型结果

Variable	模型 5		模型 6	
	$\beta$	t	$\beta$	t
OR	0.354**	2.86	0.177**	1.31
LEV			-0.268	-1.05
SIZE			0.264	0.59
GROWTH			0.072***	4.90
STATE			0.095	0.69
AGE			-0.034	-0.25
R-squared	0.012		0.034	
r2_a	0.010		0.027	
F	3.448		1795.951	

注：\*\*\*p < 0.01, \*\*p < 0.05, \*p < 0.1

根据结果来看，模型 5 中组织韧性 (OR) 对企业绩效 (TQ) 的影响是显著的，系数为 0.354 ( $t = 2.86$ ,  $p < 0.05$ )，再进一步加入其它控制变量后的，该系数出现降低，结果值为 0.177 ( $t = 1.31$ ,  $p < 0.05$ )。说明组织韧性 (OR) 对企业绩效 (TQ) 的影响作用是稳定的，虽然受到了其它控制变量的弱化，但整体方向未出现异常。整体来看，研究论证了组织韧性与企业绩效的关系，这种关系是积极的。说明组织韧性越好，企业绩效也越高。反之企业绩效则越低，即验证了假设 H3 成立。

中介作用检验

为检验中介作用，本主主要参考 Wen et al. (2004) 经典的中介检验三步法。首先验证了自变量和因变量的关系，以验证系数 c 显著性。其次构建自变量和中介变量的关系，以验证系数 a 的显著性。最后构建自变量、中介变量和因变量的关系，以验证系数 c' 的显著性。

根据本文研究设定，组织韧性在战略性社会责任对企业绩效影响中起到了一定的中介传递作用。故首先研究验证了战略性社会慈善捐赠 (SCSRD)、前瞻性环保投资 (SCSRE) 与组织韧性 (OR) 的作用关系，结果如表 6 中模型 4 所示。进一步验证组织韧性 (OR) 与企业绩效 (TQ) 的作用关系，结果如表 6 中模型 6 所示。最终将战略性社会慈善捐赠 (SCSRD)、前瞻性环保投资

(SCSRE)、组织韧性 (OR) 一并构建模型，验证对净资产收益率 (TQ) 的作用是否仍然都显著，最终分析结果如表 6 所示。

表 6 组织韧性在战略性社会责任与企业绩效中介作用检验的模型结果

Variable	模型 2		模型 4		模型 7	
	$\beta$	t	$\beta$	t	$\beta$	t
SCSRD	0.126***	3.59	0.018	1.21	0.118***	3.56
SCSRE	0.022**	2.29	0.059***	3.95	0.017**	2.24
OR					0.353**	2.30
LEV	-0.125***	-3.45	-0.105***	-6.87	-0.276	-1.08
SIZE	0.032	0.84	0.898***	56.18	0.283	0.64
GROWTH	0.008	0.22	-0.034**	-2.33	-0.079***	-5.81
STATE	-0.011	-0.30	0.063***	4.20	0.087	0.62
AGE	0.036	1.05	0.064***	4.37	-0.050	-0.40
R-squared	0.031		0.828		0.038	
r2_a	0.135		0.171		0.137	
F	3.730		565.700		345.200	

注：\*\*\*p < 0.01, \*\*p < 0.05, \*p < 0.1

根据表 6 所示，模型 7 结果表明加入中介变量（组织韧性）后，战略性社会责任仍然显著性的影响企业绩效，证明系数 c’ 显著 ( $\beta = 0.126$ ,  $p < 0.01$ )，也论证了系数 b ( $\beta = 0.353$ ,  $p < 0.05$ ) 也显著，即表明存在部分中介效应作用。最终结果表明，组织韧性在战略性社会责任与企业绩效间起到了部分中介作用，则研究假设 H4 成立。

稳健性检验

本文的稳健性分析主要采用度量指标偏差控制方法进行。本文使用了总资产利润率 (ROA) 来代替被解释变量托宾 Q 值 (TQ) 作为企业绩效的改变度量指标来进行稳健性分析。

表 7 改变因变量度量方式的回归结果

变量名	改后的因变量 (ROA)	1 (ROA)	2 (ROA)	3 (ROA)	4 (ROA)	5 (ROA)
解释变量	1. SCSRD	0.124*** (3.59)		0.131*** (3.85)		0.123*** (3.53)
	2. SCSRE		0.119*** (3.47)	0.126*** (3.63)		0.115*** (3.43)
中介变量	3. OR				0.119*** (3.25)	0.112*** (3.13)
控制变量	4. LEV	-0.254*** (-6.04)	-0.250*** (-5.78)	-0.284*** (-6.75)	-0.259*** (-5.81)	-0.261*** (-6.01)
	5. SIZE	-0.025 (-0.56)	-0.041 (-0.87)	0.060 (1.25)	0.043 (0.44)	0.041 (0.43)
	6. GROWTH	-0.014 (-0.45)	-0.007 (-0.21)	-0.031 (-0.97)	-0.012 (-0.36)	-0.019 (-0.58)
	7. STATE	-0.067 (-1.58)	-0.054 (-1.23)	-0.081* (-1.92)	-0.050 (-1.14)	-0.061 (-1.42)
	8. AGE	-0.069* (-1.83)	-0.075** (-1.96)	0.125** (2.44)	-0.068* (-1.74)	-0.063 (-1.64)

注：\*\*\*p < 0.01, \*\*p < 0.05, \*p < 0.1

本文使用了总资产利润率 (ROA) 来代替被解释变量托宾 Q 值 (TQ) 作为企业绩效的改变度量指标来进行稳健性分析。回归结果与前述研究结果基本一致，说明本文研究结果是稳健的。

讨论

根据前文假设分析结果来看，关于战略性社会责任、组织韧性、与企业绩效等各个变量之间两两的关系得到了验证。根据分析我们将讨论以下主题：

第一，战略性社会责任对企业绩效存在显著正向影响。从广义范围看，战略性社会责任履行的目的之一，就是助力企业面向未来发展进行更为有效的长远规划，预判未来社会趋势。企业以战略性社会责任履行（包括战略性社会慈善捐赠、前瞻性环保投资）来创造竞争优势，达成企业长期绩效水平的提高，能够突破近视发展局限性。

第二，战略性社会责任对组织韧性存在显著正向影响。从狭义范围看，战略性社会责任履行为提升组织韧性创造了一种路径，企业通过履行战略性社会责任（包括战略性社会慈善捐赠、前瞻性环保投资）来提高企业承受冲击时的复苏能力。这与 Desjardine (2019) 的研究结论相一致，即积极履行社会责任的企业在面临危机时更容易获得利益相关者的帮助，从而减少企业所遭受的损失并加快恢复原有的水平。



第三，组织韧性能够在战略性社会责任和企业绩效之间起到部分中介作用。这说明，积极履行战略性社会责任的企业在面临危机时更容易具有承受冲击的组织韧性，而组织韧性弱的最终结果都体现在了企业绩效的表现上。企业履行战略性社会责任（包括战略性社会慈善捐赠、前瞻性环保投资）可提升组织韧性中的财务抗风险能力、运营能力、企业价值，进而提升企业绩效。

## 总结与建议

### 结论

本文在综述战略性社会责任、组织韧性与企业绩效等相关研究成果的基础上，界定了战略性社会责任、组织韧性与企业绩效的相关概念、分析了其特征，研究其内在的机理与关系，并通过实证研究进行了验证。本文的主要结论体现在以下两个方面：

第一，企业务必高度重视日常战略性社会责任履行

企业尤其在日常运营管理中要高度重视战略性社会责任的履行。当今中国制造业企业对战略性社会责任的重视程度仍有待提高，制造业企业必须在战略层面明确社会责任履行水平能提升企业组织韧性与企业绩效。

第二，不断增强组织韧性，提升企业抗风险能力

制造业企业应不断增强组织韧性，提升企业“化险为夷”的能力。因此，一是要有更多的企业参与到企业战略性社会责任履行中来。二是企业也应该在日常经营中将战略性社会责任纳入企业文化，开展相应的战略性社会责任活动，加强企业全体成员对不履行战略性社会责任后果的认识。三是将组织韧性锻造与提升作为企业日常管理流程中不可缺少的一个环节。

### 研究局限

本文基于理论基础、文献述评，将理论推演与实证研究相结合进行了假设推导，并取得了一定成果，形成了关于战略性社会责任、组织韧性与企业绩效的作用路径模型，并通过合规的实证研究方法进行了相关的验证，但也在一定程度上仍存在研究的局限性与不足。主要表现在样本选择范围受限、缺少多层次、多学科视角研究。

### 未来研究方向

第一，增加样本范围和数量，进行差异分析，以提高研究的准确性和普遍性。

第二，尝试使用问卷来测量组织韧性等变量。

第三，可将定性和定量的研究方法结合起来，使研究形成多层次、多视角的研究成果。

当今世界，企业仍可能面临更多的不确定性和突发事件，因此，战略性社会责任和组织韧性的研究与实践对中国企业绩效、管理和改进具有重要意义。希望本文能为中国未来的组织韧性研究提供一些启示。

## References

- Bravo, O., & Hernández, D. (2021). Measuring organizational resilience: Tracing disruptive events facing unconventional oil and gas enterprise performance in the Americas. *Energy Research & Social Science*, 80, 102-187.
- Chu, X., & Gao, C. (2021). The current state of research on organizational resilience abroad: A literature review. *Nanda Business Review*, 52(1), 153-181. [in Chinese]
- DesJardine, M., Bansal, P., & Yang, Y. (2019). Bouncing back: Building resilience through social and environmental practices in the context of the 2008 global financial crisis. *Journal of Management*, 45(4), 1434-1460.
- Gu, J. P., & Fang, Y. L. (2022). Strategic corporate social responsibility and organizational resilience: The chain mediating role of network embedding and innovation capability. *Science and Technology Management Research*, 16, 146-153. [in Chinese]
- Han, Q. X., Dong, Y. C., & Li, Q. (2023). Does corporate social responsibility contribute to the improvement of innovation performance?: A cross-period re-examination based on strategic emerging enterprises. *Journal of Nanjing University of Finance and Economics*, 3, 22-32. [in Chinese]
- Hollnagel, E., Woods, D. D., & Leveson, N. (2006). *Resilience engineering: Concepts and precepts*. Ashgate Publishing.
- Ji, G. P., Wu, Z. J., & Gong, Z. W. (2021). Research on the impact of strategic corporate social responsibility of water-related enterprises on corporate performance. *Laoshu Qujianshe (Old Area Construction)*, 2, 43-48. [in Chinese]
- Jia, J. J., & Li, J. (2022). An empirical study on the relationship between strategic corporate social responsibility and financial performance from an investment perspective. *Journal of Beijing Institute of Technology (Social Sciences Edition)*, 24(3), 168-180. [in Chinese]
- Kahn, W. A., Barton, M., Fisher, C., Heaphy, E., Reid, E., & Rouse, E. (2018). The geography of strain: Organizational resilience as a function of intergroup relations. *Academy of Management Review*, 43(3), 509-529.
- Li, P., & Zhu, J. (2021). Organizational resilience: A review of recent literature. *Foreign Economics & Management*, 43(3), 25-41. [in Chinese]
- Lv, W., Wei, Y., Li, X., & Lin, L. (2019). What dimension of CSR matters to organizational resilience? Evidence from China. *Sustainability*, 11(6), 1561.
- Madsen, P. M., & Rodgers, Z. J. (2015). Looking good by doing good: The antecedents and consequences of stakeholder attention to corporate disaster relief. *Strategic Management Journal*, 6, 776-794.
- McManus, S., Seville, E., Brunsdon, D., & Vargo, J. (2007). Resilience management: A framework for assessing and improving the resilience of organizations. *Resilient Organizations Research Report*, 1, 1-79.
- McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). Corporate social responsibility: Strategic implications. *Journal of Management Studies*, 43(1), 1-18.

- Miha, R., Smith, J., & Brown, L. (2020). Stakeholder engagement as a determinant of organizational resilience. *Journal of Business Ethics*, 162(3), 621-637.
- Natalia, V. R. L. (2015). The impact of corporate social and environmental responsibility on long-term sales growth and survival. *Asian Journal of Sustainability and Social Responsibility and Sustainability MDPI*, 32, 89.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Sajko, M., Boone, C., & Buyl, T. (2021). CEO greed, corporate social responsibility, and organizational resilience to systemic shocks. *Journal of Management*, 47(4), 957-992.
- Wang, Y., & Cai, J. (2019). Development and validation of the corporate organizational resilience scale. *Statistics and Decision*, 35(5), 178-181. [in Chinese]
- Wen, Z., Zhang, L., Hou, J., & Liu, H. (2004). Testing and application of the mediating effect. *Acta Psychologica Sinica*, 36(5), 614-620. [in Chinese]
- Zhou, H., Li, D., & Zhang, W. (2019). Strategic corporate social responsibility and corporate performance: A win-win situation or trade-off? *Research on Economics and Management*, 40(6), 131-144. [in Chinese]



**Name and Surname:** Lina Wang

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

**Field of Expertise:** Business Management



**Name and Surname:** Han Zhang

**Highest Education:** Doctor Degree

**Affiliation:** International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

**Field of Expertise:** Strategic Management

# 企业文化对员工创新绩效的影响研究 ——以隐性知识共享行为为中介作用

## THE RELATIONSHIPS BETWEEN CORPORATE CULTURE, TACIT KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOR AND EMPLOYEE INNOVATION PERFORMANCE

吴平珍<sup>1\*</sup>, 陈晔<sup>2</sup>

Pingzhen Wu<sup>1\*</sup>, Ao Chen<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: June 2, 2022 / Revised: August 10, 2022 / Accepted: August 17, 2022

### 摘要

本文采用实证研究方法,以北京、上海、广州、贵州省为主要研究对象,通过信度、效度、相关性和回归等分析方法对 520 名员工调研数据进行整理分析。探讨了企业文化、隐性知识共享行为对员工创新绩效之间的影响并构建了关系模型。结果显示:企业文化对员工创新绩效有正向影响作用;企业文化的四个维度也对员工创新绩效有正向影响作用,隐性知识共享行为起到了中介作用,根据研究发现提出企业管理相关实践建议,并围绕企业文化研究趋势进行了总结和展望。

**关键词:** 企业文化 隐性知识共享行为 员工创新绩效 知识管理

### Abstract

This paper adopts the empirical research method, taking Beijing, Shanghai, Guangzhou, and Guizhou provinces as the main research objects, and organizes and analyzes the survey data of 520 employees through the analysis methods of reliability, validity, correlation and regression. The effects of corporate culture and tacit knowledge sharing behavior on employee innovation performance are discussed and a relational model is constructed. The results show that corporate culture has a positive impact on

\*Corresponding Author: Pingzhen Wu  
E-mail: 996179023@qq.com

employee innovation performance; the four dimensions of corporate culture have a positive impact on employee innovation performance, and tacit knowledge sharing behavior plays a mediating role. Based on the research findings, practical suggestions related to corporate management are put forward, and a summary and the outlook of the research trends of corporate culture are provided.

**Keywords:** Corporate Culture, Hidden Knowledge Sharing Behavior, Staff Innovation Performance, Knowledge Management

## 引言

当今世界的科学技术发展突飞猛进, 知识经济时代的来临, 直接导致管理发生根本性的变革。企业文化被赋予了更为重要的意义。企业文化是企业的无形资产, 也是企业用之不竭的财富。树立具有自己特色价值观体系是企业在激烈竞争中获胜的必备因素。企业文化是企业管理的核心和灵魂, 企业文化在企业管理中的作用和对企业价值的贡献愈来愈大。企业文化的研究最早产生于西方管理学界, 从一定程度讲, 企业文化是企业管理学发展到一定阶段的产物。中国对企业文化的理论研究起步较晚直到 1988 年, 中国才开始对企业文化的学习、研究和实践。

随着企业文化理论的发展, 企业文化正在把对人与对物的管理以及被西方历史传统分割开来的人与物质生活和精神生活, 努力统一于企业管理之中。企业文化作为一种人本管理思想, 把文化孕育于管理, 使管理和文化相结合, 以培育先进文化为核心因素, 发挥企业文化在管理中的指导和实践作用。企业文化的目的就是以文化手段满足员工精神方面, 也包括物质方面的需要, 以提高企业的向心力、凝聚力, 进而激发员工的积极性和创造精神, 提高企业经济效益。

## 研究目的

本文先是对企业文化、隐性知识共享行为和员工创新绩效三个变量的相关概念、影响因素以及测量的维度进行了系统的梳理与总结; 再次对它们两两变量之间关系的相关研究进行了梳理和总结, 从而构建了本文所提出的研究假设和研究模型。

本文通过向各个不同的企业员工发放问卷的方式进行数据样本的回收, 运用 SPSS 23.0 对数据样本有效性进行分析, 通过信度、效度, 相关分析和回归分析进行实证性的检验和分析。主要检验 1) 企业文化是否对隐性知识共享行为履行起到重要的推动作用, 结果是否具有显著差异? 2) 企业文化是否对员工创新绩效作出贡献? 3) 企业文化承担隐性知识共享行为的良好表现是否能够促进员工创新绩效的增长? 4) 隐性知识共享行为是否在企业文化和员工创新绩效的关系中发挥了中介作用? 是本文的重要研究目的。



## 文献综述

“企业文化”一词出现较早，人们对这个词并不陌生，企业文化运用于隐性知识共享行为和员工创新绩效，企业运转中还需要企业根据自身情况进行制定。当今企业文化在建设中还有诸多问题，要解决这些问题需要对企业文化的内涵进行更透彻的分析。学者们根据其研究重点的不同，采用不同的划分方式。Yan 和 You (2012); Jie et al. (2019) 根据企业文化与企业内部各要素的时空顺序与结合方式将企业文化分为物质文化、行为文化、制度文化和精神文化的完整体系。

隐性知识复杂、难言表达，且经常有非常明确的前后关系，这正好使其成为了组织创造可持续竞争优势的来源。最早是由英国学者 Michael (1958) 在其个人著作《个体知识》一书中提出的，他认为人类的知识应该分为两类，一类是可以被表述出来的，一类是不能被表述出来的。如同冰山理论一般，显露在外面的便是显性知识，隐藏在冰山之下的看不到的便是隐性知识。

创新是一个成果，创新是一个过程，创新也是组织的一种特征。当关系、资源、廉价劳动力都不能作为核心竞争力时，唯有创新力才能发挥积极影响。企业创新的主体是员工，如何有效地激发员工的创新潜能，提升创新绩效，是目前企业面临的一大难题。国外文献常用 Innovative Performance 和 Innovation Success 描述企业的创新成果，国内文献则采用“创新绩效”来评价。Rogers 和 Shoemaker (1983) 认为创新是采用一种新的思想或理念、有新的实践或者产生重大改变。Damanpour (1991) 将创新定义为新产品、新服务或新工艺等，强调创新思想的应用。Scott 和 Bruce (1994) 将创新分为多个阶段，首先是个体识别问题，其次是产生新的想法，最后是个体经过多次尝试来完成创新。Tierney 和 Farmer (2002) 认为创新绩效是与领域相关的、新颖的和有价值的产出。

总而言之，全球学者针对企业文化、隐性知识共享行为、员工创新绩效等做出了一些有利的理论分析与实证分析，然而有关企业文化的研究也处在一类特别初级的时期。首先，仅有少许研究者针对隐性知识共享行为的根本特征做出了分析，同时发现相异类别的企业，企业文化隐性知识共享行为详细反映的权重存在差异。第二，在针对员工创新绩效的调研层面，已经有研究重点调研了企业文化、员工创新绩效、隐性知识共享行为的影响。第三，尽管有研究者调研了企业文化以及隐性知识共享行为、隐性知识共享行为和员工创新绩效，得知企业文化会影响隐性知识共享行为，隐性知识共享行为影响员工创新绩效，隐性知识共享行为是企业文化与员工创新绩效关系的一类中介型变量。如今很少有研究者把企业文化的四个维度物质文化、行为文化、精神文化、制度文化与员工创新绩效以隐性知识共享行为的影响进行调研。本研究将加入中介变量及维度测量，探讨和整合三者的研究，补充和完善理论模型，丰富现有成果。

## 研究方法

本文依据中国知网、百度学术、万方数据、学校图书馆相关书籍途径查阅资料和相关理论书籍等文献,根据“企业文化”、“隐性知识共享行为”、“员工创新绩效”等关键词进行资料搜集阅读和整理,通过文献搜索和对比,分析本文研究对象的现有文献,确定欠缺资料 and 主要研究方向。本文主要运用文献分析法、问卷调查法、实证分析等方法,使得本文的研究更加科学合理及其具体研究方法如下所示:

1. 文献分析法。在大量查阅了近几年来企业文化、隐性知识共享行为、员工创新绩效之间的相关文献的基础上进行阐述,为本文的研究提供了成熟的理论和研究依据。

2. 问卷调查分析法。参考大量文献中的问卷形式,结合文章研究主要内容对企业文化、隐性知识共享行为、员工创新绩效之间的关系设计相关题项,并运用问卷星平台生成和发放问卷。

3. 数据统计分析法。文章主要运用了 SPSS 23.0 软件对数据假设分析和理论研究模型构建进行了详细的探讨和分析研究。

## 研究假设与理论模型

### 1. 研究假设的提出

#### (1) 企业文化对员工创新绩效的影响

在上世纪 90 年代初,美国学者 Denison et al. (2003) 提出企业文化是由员工的价值观念和他们的信念以及在职行为中所进行的思考和行为模式所形成的概念。丹尼森和米沙拉对多家美国企业进行长期研究,他们从企业文化具有多个特质入手,通过对多家企业各个特质的分析研究,构建了一个可以有效描述企业特征的测量模型,即企业文化特质模型。该模型根据企业文化的特质,总结出了企业文化的四个维度。这四个维度分别为:参与性、一致性、适应性和使命感。丹尼森的文化特质模型是建立在对大量企业数据分析基础上并经过实证研究的检验,各个企业文化维度能够比较好的反应企业文化的状况。部分学者根据丹尼森的文化特质模型的基础上从企业文化的结构层次进行划分。Yan 和 You (2012); Jie et al. (2019) 根据企业文化与企业内部各要素的时空顺序与结合方式将企业文化分为物质文化、行为文化、制度文化和精神文化进行实证研究的检验。关于员工创新绩效测量方法的论述,学术界对于员工创新绩效的研究主要从创新结果、创新过程或过程与结果相结合三种角度进行。创新绩效是创新活动的前期准备和活动过程中付出的努力及学习的成果,是检验员工创新行为有效性的重要指标。Janssen (2000) 在 Scott 和 Bruce 的量表基础上进行了修改,开发了包括创新思维产生、创新思维促进和创新思维。Wang 和 Zhu (2012) 的实证研究发现,企业文化对员工创新绩效有正向影响。具有良好企业文化的组织合作关系更加牢靠,能减少由于破坏性冲突带来的文化风险。创新在很大程度上依赖员工之间的行为质量,良好的行为文化能促进信息传递和理解,为创新提供适宜空间。增加工作热情,激发创新潜力,挖掘自身的创造力。综上本文提出以下假设:

H1: 企业文化对员工创新绩效有显著的正向影响。

H1a: 企业文化的物质文化特质对员工创新绩效有显著的正向影响。

H1b: 企业文化的行为文化特质对员工创新绩效有显著的正向影响。

H1c: 企业文化的制度文化特质对员工创新绩效有显著的正向影响。

H1d: 企业文化的精神文化特质对员工创新绩效有显著的正向影响。

## (2) 企业文化对隐性知识共享行为的影响

学术界对于企业文化和隐性知识共享行为之间的作用关系研究证明, 企业文化与隐性知识共享行为之间存在着相关性。研究结果表明, 这四种文化特质在不同国家的企业文化中有所体现四种不同企业文化特质, 可以使企业从不同角度提升隐性知识共享行为。所以, 企业如何让企业文化和隐性知识共享行为形成一个正方向的良性循环, 就需要先理清不同企业文化特质对隐性知识共享行为的影响作用。在丹尼森模型进行充分分析基础上, 本文采用丹尼森企业文化特质模型来研究企业文化与隐性知识共享行为的关系。因此, 下面为本研究提出以下假设:

H2: 企业文化对隐性知识共享行为有显著的正向影响。

H2a: 企业文化的物质文化特质对隐性知识共享行为有显著的正向影响。

H2b: 企业文化的行为文化特质对隐性知识共享行为有显著的正向影响。

H2c: 企业文化的制度文化特质对隐性知识共享行为有显著的正向影响。

H2d: 企业文化的精神文化特质对隐性知识共享行为有显著的正向影响。

## (3) 隐性知识共享行为对员工创新绩效的影响

隐性知识的特点决定了隐性知识水平。而对知识进行测量也有着极其重要的意义, 该如何进行测量, 学者们对此进行了大量的研究与实证分析。对隐性知识的测量研究比较有代表性的研究者有 Wagner (2010); Li (2007)。乐于将自己的隐性知识与他人分享的员工会在创新上有更突出的表现。当知识拥有者所贡献的知识得到组织或同事的肯定时, 能增加他们的声望, 获得更多的尊敬, 这些无形的奖励不仅能促进他们自我效能的提高, 而且会使他们产生强烈的工作热情, 有利于创新性想法的萌发。另外, 通过向他人传授自己的隐性知识, 加速了知识在个体间的流动, 知识的接受者也会给予相应的回报, 并且在知识的整合过程中易于产生新的、有价值的知识, 从而有助于激发员工的创新思维, 提高其创新绩效。因此, 本文假设:

H3: 隐性知识共享行为对员工创新绩效有显著的正向影响。

## (4) 隐性知识共享行为在企业文化与员工创新绩效的关系中存在中介作用

在学术界对于隐性知识共享行为与员工创新绩效的影响研究还较少, 但是理论研究方面的探讨已经存在。Wang et al. (2009) 研究了知识共享在团队承诺和研发人员创造力背景下的中介作用。Cao (2009) 研究了知识共享在组织文化和组织创新之间的作用, 认为知识共享

具有显著的中介效应。此外,在上述分析中,可以知道企业文化的四个维度分别影响隐性知识共享的行为,隐性知识共享的行为对员工的创新绩效也具有一定的影响。因此,企业文化的四个维度都通过隐性知识共享行为来影响员工的创新绩效。本文研究认为在企业文化对员工创新绩效产生影响过程中,隐性知识共享行为是企业文化与员工创新绩效之间的中介变量,综合以上研究,本研究得出第四个假设:

H4: 隐性知识共享行为在企业文化与员工创新绩效的关系中存在中介作用。

H4a: 企业文化的物质文化与员工创新绩效的关系中,隐性知识共享行为起到了中介作用。

H4b: 企业文化的行为文化与员工创新绩效的关系中,隐性知识共享行为起到了中介作用。

H4c: 企业文化的制度文化与员工创新绩效的关系中,隐性知识共享行为起到了中介作用。

H4d: 企业文化的精神文化与员工创新绩效的关系中,隐性知识共享行为起到了中介作用。

## 2. 理论模型的完善

根据之前提出的“企业文化—隐性知识共享行为—员工创新绩效”模型概念,本文在企业文化与隐性知识共享行为和员工创新绩效三对影响关系中,以隐性知识共享行为为中介作用,提出假设之后,将对本文的研究进行完善。研究模型是通过隐性知识共享行为作中介变量,分别探讨企业文化模型中提出的四个维度对员工创新绩效的影响研究。如图1所示:

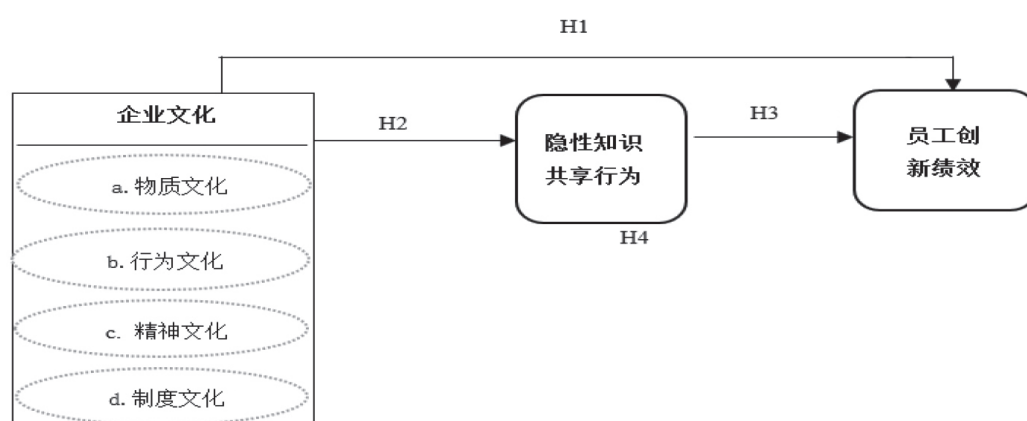


图1 本文的研究模型

研究对象

本文使用的调查问卷主要有企业文化、隐性知识共享行为、员工创新绩效三个测量变量,根据所要调查的项目和量表所设计的问卷内容是由 4 部分, 53 个测量项目组成所有问项均采用 Likert 5 级量表的方式测量, 量表法进行评估让被访者采用正向的方式打分。

信度分析是信度反应系统的一致性状况, 信度系数高表示检验结果可靠, 稳定性也高。学者信度分析系 Cronbach  $\alpha$  信度系数, 信度系数比较准确为研究者提供所检验量表各个项目之间内部一致性程度, 在数据分析中使用比较广泛。根据信度检验如表 1。

表 1 可靠性统计量

可靠性统计量					
企业文化		隐性知识共享行为		员工创新绩效	
Cronbach's Alpha	项数	Cronbach's Alpha	项数	Cronbach's Alpha	项数
0.964	20	0.948	12	0.957	12

从上表可知: 信度系数值分别是 0.964, 0.948, 0.957, 都大于 0.9, 说明研究数据信度质量很高。综上所述, 研究数据信度系数值高于 0.94, 删除题项后信度系数值并不会明显提高, 综合说明数据信度质量高, 可用于进一步分析。

效度分析是信度检测如果信度越高, 检验结果对所调查事物反应程度越高。效度分析研究定量数据设计合理性分析 KMO 值大于 0.8 效度高; 小于 0.6 效度不佳, 如下表 2 所示:

表 2 KMO 和 Bartlett 的检验

KMO 和 Bartlett 的检验				
取样足够度的		企业文化的因子分析	隐性知识共享行为的因子分析	员工创新绩效的因子分析
Kaiser-Meyer-Olkin 度量		.967	.962	.962
Bartlett 的球形度检验	近似卡方	8217.988	4439.396	5124.708
	df	190	66	66
	Sig.	.000	.000	.000

从上表可知: 所有研究项对应的共同度值均高于 0.8, 说明研究项信息可以被有效的提取。另外, KMO 值分别为 0.967, 0.962, 0.962, 都大于 0.9, Bartlett 球近似卡方值分别为 8217.988, 4439.396, 5124.708, 统计量显著性水平 Sig. 值为 0.000, p 值小于 0.05, 因此, 本论文企业文化, 隐性知识共享行为, 员工创新绩效量表说明适合做探索性因子分析。意味着数据具有效度。



实证检验

1. 描述性统计

本文调查企业地理位置分布较为广泛，在我国北京、广东、上海、贵州等省份的公司发放了调查问卷 680 份，最终回收问卷 543 份；剔除无效问卷 23 份，经过有效性分析，有效调查问卷 520 份，有效率是 96%。被调查员工的基本情况如下表 3 所示：

频数分析用于研究定类数据分布情况选择频数和百分比分别是多少：一是：先描述研究数据基本情况；二是：逐一对每个分析项进行分析；三是：对分析进行总结。如表 3 所示：

表 3 频率分析结果

名称	选项	频数	百分比 (%)	名称	选项	频数	百分比 (%)
您的年龄	25 岁以下	172	33.1	您的职位级别	普通员工	278	53.5
	26-35 岁	168	32.3		基层管理人员	101	19.4
	36-45 岁	136	22.3		中层管理人员	88	16.9
	45 岁以上	44	12.9		高层管理人员	53	10.2
您的学历	高中专及以下	34	6.5	您所在的公 司规模	100 人以下	208	40.0
	大专	97	18.7		100-500 人	163	31.3
	本科	230	44.2		500-1000 人	55	10.6
	硕士及以	159	30.9		1000 人以上	94	18.1
您在本公司的 工作年限	1 年以下	137	26.3	您对于公司 重视企业文 化建设感到	非常不满意	24	4.6
	1-3 年	108	20.8		不满意	36	6.9
	3-5 年	61	11.7		一般	192	36.9
	5 年以上	214	41.2		满意	195	37.5
作为员工您对 公司的信任度 感到	非常满意	91	17.5	您的婚姻状况	非常满意	73	14.0
	满意	214	41.2		未婚	245	47.1
	一般	178	34.2		已婚	275	52.9
	不满意	22	4.2	您的性别	男	217	41.7
	非常不满意	15	2.9		女	303	58.3

从上表可知：您的性别：女性占 58.3%，男性占 41.7%；您的年龄：年龄段“25 岁以下”最多，占总样本的 33.1%；您的学历：样本中学历为“本科”最多，比例为 44.2%；您在本公司的工作年限：工作年限“5 年以上”占比最高为 41.2%；您的职位级别：职位级别大部分为“普通员工”，共有 278 个，占比为 53.5%；您所在的公司规模：样本选择“100 人以下最多”，所在的公司规模中占比为 40.0%；您的婚姻状况：未婚占 47.1%，已婚 52.9%；您对于公司重视企业文化建设感到：“满意”最多，占 37.5%，“非常不满意”最少，占 4.6%；作为员工您对公司的信任度感到：“满意”最多，占 41.2%，“非常不满意”最少，占 2.9%。从以上的分析可知，该样本数据具有代表性和典型性，为后续研究提供了比较可靠和典型的数据来源。

2. 相关性分析

本研究将运用皮尔森积差相关法来对企业文化、隐性知识共享行为、员工创新绩效三者之间的相关性进行研究，并得到相关系数。验证结果如下表 4 所示：

表 4 相关性汇总 (N = 520)

变量	相关性						
	企业文化	物质文化	行为文化	制度文化	精神文化	隐性知识共享行为	员工创新绩效
企业文化	1						
物质文化	.776**	1					
行为文化	.776**	.776**	1				
制度文化	.771**	.771**	.832**	1			
精神文化	.735**	.735**	.810**	.826**	1		
隐性知识共享行为	.798**	.666**	.771**	.748**	.750**	1	
员工创新绩效	.749**	.624**	.740**	.699**	.690**	.818**	1

注：\*\* 在 .01 水平（双侧）上显著相关

从表 4 结果分析显示：企业文化对隐性知识共享行为相关性系数为 0.798，显著性（双侧） $P < 0.01$ ，该结果表明二者之间的正向相关性关系显著，由此可以初步证明本文之前提出的假设 H1（企业文化对隐性知识共享行为有显著的正向作用）。企业文化的四个维度与隐性知识共享行为分别是：0.666, 0.771, 0.748, 0.750 也是具有显著正向相关性，由此对于研究之前的假设 H1a、H1b、H1c、H1d 都进行了初步证明。相关系数也都大于 0.6，显著性（双侧） $P < 0.01$ 。

企业文化与员工创新绩效的相关性系数为 0.749，显著性（双侧） $P < 0.01$ ，该结果表明二者之间的正向相关性关系显著，由此可以初步证明本文之前提出的假设 H2（企业文化对员工创新绩效有显著的正向作用）。企业文化的四个维度与员工创新绩效分别是：0.624, 0.740, 0.699, 0.690 也是具有显著的正向相关性，由此对于研究之前的假设 H2a、H2b、H2c、H2d 都进行了初步证明。相关系数也都大于 0.6，显著性（双侧） $P < 0.01$ 。

隐性知识共享行为与员工创新绩效的相关性系数为 0.818，显著性（双侧） $P < 0.01$ ，该结果表明二者之间的正向相关性关系显著，由此可以初步证明本文之前提出的假设 H3，H4（隐性知识共享行为对员工创新绩效有显著的正向作用）。所有变量之间的相关系数最低为 0.624，最高 0.832，取值范围在 0.624~0.832 之间，不存在多重共线性问题。从表的结果中还可以鲜明的看到，各个变量和维度之间有关系显著。

3. 线性回归分析

(1) 企业文化与员工创新绩效之间的回归分析

根据本文的假设，在此对企业文化四个维度与员工创新绩效之间进行回归分析，二者结果分析如下表所示。自变量为企业文化的四个维度，因变量为员工创新绩效。分析结果表 5 所示：

表 5 企业文化与员工创新绩效之间的回归分析汇总

模型	系数 <sup>a</sup>			t	Sig.	共线性统计量	
	非标准化系数		标准系数			容差	VIF
	B	标准 误差	试用版				
(常量)	1.014	.116		8.777	.000		
企业文化	.738	.029	.749	25.710	.000	1.000	1.000
(常量)	1.803	.120		15.021	.000		
物质文化	.543	.030	.624	18.154	.000	1.000	1.000
(常量)	1.338	.106		12.637	.000		
行为文化	.670	.027	.740	25.047	.000	1.000	1.000
(常量)	1.244	.123		10.114	.000		
制度文化	.665	.030	.699	22.273	.000	1.000	1.000
(常量)	1.474	.116		12.725	.000		
精神文化	.618	.028	.690	21.681	.000	1.000	1.000
R	.749 <sup>a</sup>	.624 <sup>a</sup>	.740 <sup>a</sup>	.699 <sup>a</sup>	.690 <sup>a</sup>		
R <sup>2</sup>	.561	.389	.548	.489	.476		
调整 R 方	.560	.388	.547	.488	.475		
F	661.007	329.573	627.365	496.093	470.056		

a. 因变量: 员工创新绩效

注: \*p < 0.05, \*\*p < 0.01

分析结果显示：物质文化维度与员工创新绩效的相关系数 0.624，且 Sig. 值为 0.000 小于 0.01，这说明物质文化维度与员工创新绩效有显著的正向作用，假设 H1a 得到了进一步验证。行为文化维度与员工创新绩效的相关系数 0.740，且 Sig. 值为 0.000 小于 0.01，这说明行为文化维度与员工创新绩效有显著的正向作用，假设 H1b 得到了进一步验证。制度文化维度与员工创新绩效的相关系数 0.699，且 Sig. 值为 0.000，这说明制度文化维度与员工创新绩效有显著的正向作用，假设 H1c 得到了进一步验证。精神文化维度与员工绩效的相关系数 0.690，且 Sig. 值为 0.000，这说明精神文化维度与员工绩效有显著的正向作用，假设 H1d 得到了进一步验证。四个维度的 VIF 值均介于 1-10 之间，说明本回归分析，多重共线性不存在，对分析结果没有产生影响。企业文化整体与员工创新绩效的相关系数 0.749，且 Sig. 值为 0.000 小于 0.01，这说明

企业文化与员工创新绩效有显著的正向作用，假设 H1 得到了进一步验证。综上，本研究的假设 H1a、H1b、H1c、H1d、均得到验证。即企业文化整体以及根据企业文化的四个特质所建立的维度同员工创新绩效均具有显著的正向作用。

(2) 企业文化与隐性知识共享行为之间的回归分析

根据本文的假设，在此对企业文化四个维度与隐性知识共享行为之间进行回归分析，二者的分析结果如下表所示。回归分析中因变量为隐性知识共享行为，自变量为企业文化四个维度，表中模型 2a 是隐性知识共享行为对企业文化四个维度变量进行回归分析的结果，而模型 2b 是隐性知识共享行为对企业文化变量进行回归分析的结果。分析结果见下表 6 所示：

表 6 企业文化与隐性知识共享行为之间的回归分析汇总

模型	系数 <sup>a</sup>				Sig.	共线性统计量	
	非标准化系数		标准系数	t		容差	VIF
	B	标准 误差	试用版				
（常量） 企业文化	.801	.105		7.612	.000		
	.788	.026	.798	30.155	.000	1.000	1.000
（常量） 物质文化	1.641	.115		14.289	.000		
	.580	.029	.666	20.296	.000	1.000	1.000
（常量） 行为文化	1.211	.101		12.047	.000		
	.699	.025	.771	27.525	.000	1.000	1.000
（常量） 制度文化	1.035	.114		9.056	.000		
	.713	.028	.748	25.671	.000	1.000	1.000
（常量） 精神文化	1.239	.106		11.689	.000		
	.673	.026	.750	25.802	.000	1.000	1.000
R	.798 <sup>a</sup>	.666 <sup>a</sup>	.771 <sup>a</sup>	.748 <sup>a</sup>	.750 <sup>a</sup>		
R <sup>2</sup>	.637	.443	.594	.560	.562		
调整 R 方	.636	.442	.593	.559	.562		
F	909.320	411.922	757.623	658.980	665.750		

a. 因变量: 隐性知识共享行为  
注: \*p < 0.05, \*\*p < 0.01

分析结果显示：物质文化维度与隐性知识共享行为的相关系数 0.666，且 Sig. 值为 0.000 小于 0.01，这说明物质文化维度与隐性知识共享行为有显著的正向作用，假设 H2a 得到了进一步验证。行为文化维度与隐性知识共享行为的相关系数 0.771，且 Sig. 值为 0.000，这说明行为文化维度与隐性知识共享行为有显著的正向作用，假设 H2b 得到了进一步验证。制度文化维度与隐性知识共享行为的相关系数 0.748，且 Sig. 值为 0.000，这说明制度文化维度与隐性知识共享行为有显著的正向作用，假设 H2c 得到了进一验证。精神文化维度与隐性知识共享行

为的相关系数 0.750, 且 Sig. 值为 0.000, 这说明精神文化维度与隐性知识共享行为有显著的正向作用, 假设 H2d 得到了进一步验证。且四个维度的 VIF 值均介于 1-10 之间, 说明本回归分析, 多重共线性不存在, 对分析结果没有产生影响。企业文化整体与隐性知识共享行为的相关系数 0.798, 且 Sig. 值为 0.000 小于 0.01, 这说明企业文化与隐性知识共享行为有显著的正向作用, 假设 H2 得到了进一步验证。根据以上分析, 本研究假设 H2a、H2b、H2c、H2d 均得到证。即企业文化整体以及根据企业文化的四个特质所建立的维度同隐性知识共享行为均具有显著的正向作用。

(3) 企业文化与员工创新绩效的影响：隐性知识共享行为为中介作用

学术界对于变量中介作用的验证方法普遍认为, 当中介变量与因变量、自变量出现在同一个回归方程的时候, 原本的自变量和因变量之间将会出现相关性变弱或者相关性不显著的情况时, 变量的中介作用就得到了验证。根据以上研究分析, 三变量之间的相关关系已经得到了验证。下面将继续研究中介变量隐性知识共享行为在自变量企业文化对因变量员工创新绩效的影响作用中, 是否能够起到显著的中介作用。将隐性知识共享行为与企业文化的四个特质共同作为自变量, 对因变量员工创新绩效进行回归分析, 将其分析结果同之前没有中介变量时的回归分析结果进行比较。如果出现相关性变弱或者显著性降低的情况, 可以验证隐性知识共享行为在企业文化对员工创新绩效的影响作用中起到中介作用, 反之则不能证明。结果分析表 7 所示:

表 7 企业文化与员工创新绩效的影响：隐性知识共享行为为中介作用汇总

模型	系数 <sup>a</sup>			t	Sig.	共线性统计量	
	非标准化系数		标准系数			容差	VIF
	B	标准 误差	试用版				
（常量）	.530	.102		5.205	.000		
企业文化	.261	.040	.265	6.564	.000	.557	1.795
隐性知识共享行为	.605	.040	.606	15.001	.000	.557	1.795
（常量）	.620	.103		6.035	.000		
物质文化	.124	.029	.143	4.277	.000	.557	1.795
隐性知识共享行为	.721	.033	.723	21.668	.000	.557	1.795
（常量）	.602	.098		6.149	.000		
行为文化	.245	.034	.271	7.148	.000	.406	2.463
隐性知识共享行为	.608	.038	.609	16.054	.000	.406	2.463
（常量）	.553	.104		5.320	.000		
制度文化	.189	.035	.199	5.363	.000	.440	2.272
隐性知识共享行为	.667	.037	.668	17.989	.000	.440	2.272



表 7 企业文化与员工创新绩效的影响：隐性知识共享行为为中介作用汇总（续表）

模型	系数 <sup>a</sup>			t	Sig.	共线性统计量	
	非标准化系数		标准系数			容差	VIF
	B	标准 误差	试用版				
（常量）	.625	.102		6.155	.000		
精神文化	.157	.034	.175	4.669	.000	.438	2.285
隐性知识共享行为	.685	.037	.686	18.297	.000	.438	2.285
R	.833 <sup>a</sup>	.824 <sup>a</sup>	.836 <sup>a</sup>	.828 <sup>a</sup>	.826 <sup>a</sup>		
R <sup>2</sup>	.694	.680	.698	.686	.682		
调整 R 方	.693	.678	.697	.685	.681		
F	585.954	548.569	598.013	564.346	553.862		

a. 因变量: 员工创新绩效

注: \*p < 0.05, \*\*p < 0.01

结果分析显示：模型 4b 中，F 值的 Sig. 值为 0.000 小于 0.01，这说明该模型回归效果明显，员工创新绩效对企业文化与隐性知识共享行为回归分析结果可以表明，企业文化与隐性知识共享行为对员工创新绩效变异量解释程度为 66.699%，可以说明企业文化的各个维度和隐性知识共享行为对员工创新绩效有着很好的正向预测作用，模型有比较好的统计意义。在引入中介变量隐性知识共享行为后，企业文化四个维度与员工创新绩效的显著性以及回归系数发生了变化，其中：物质文化维度对员工创新绩效影响作用的显著性，即显著性由 Sig. 值由 0.000 小于 0.01 不变，由此可以表明隐性知识共享行为物质文化特质与员工创新绩效之间的作用中起中介作用，假设 H4a 得到了部分验证。行为文化维度对员工创新绩效影响作用的显著性有降低和升高，即显著性由 Sig. 值由 0.000 小于 0.01 不变，由此可以表明隐性知识共享行为在行为文化特质与员工创新绩效之间的作用中起中介作用，假设 H4b 得到了验证。制度文化维度对员工创新绩效影响作用的显著性降低和升高，即显著性 Sig. 值由 0.000 小于 0.01 不变，与此同时相关系数 R 值由 0.699 变成了 0.828 变强，由此可以表明隐性知识共享行为在制度文化特质与员工创新绩效之间的作用中起部分中介作用，假设 H4c 得到了部分验证。精神文化维度对员工创新绩效影响作用的显著性降低和升高，即显著性 Sig. 值由 0.000 小于 0.01 不变，与此同时相关系数 R 值由 0.690 变成了 0.826 变强，即出现了相关关系变弱和变强以及相关性变得不显著的情况，由此可以表明隐性知识共享行为在精神文化特质与员工创新绩效之间的作用中起部分中介作用，假设 H4d 得到了部分验证。结果显示，VIF 值均小于 10，容忍度均大于 0.1，由此可以判定本文所研究的自变量各维度之间不存在多重共线性问题。综上所述，隐性知识共享行为在企业文化的四个维度对员工创新绩效的影响中所起到中介作用都得到了验证。企业文化整体与隐性知识共享行为和员工创新绩效的相关系数为 0.833，且 Sig. 值为 0.000 小于 0.01，这说明

企业文化与隐性知识共享行为有显著的正向作用，因此，假设 H4：隐性知识共享行为在企业文化与员工创新绩效的关系有存在中介作用得到验证。

研究结果

前面章节对样本进行了信度、效度分析、描述性统计分析、相关性分析和回归分析，结果显示本文研究假设内容逐一得到了印证。本文结合前人的研究成果，对企业文化、隐性知识共享行为、激励机制、员工创新绩效四者的相关理论进行梳理和总结，结合企业文化的多个维度，提出了相关假设，并制定了调查问卷，运用 SPSS 统计分析软件对样本数据进行数据分析，对假设进行了逐一验证。因此，将本文假设检验结果汇总为如下表 8 所示：

表 8 研究假设的验证结果

序号	研究假设	检验结果
H1	企业文化对员工创新绩效有显著的正向影响。其中包含四个子假设，分别为：	成立
H1a	企业文化的物质文化特质对员工创新绩效有显著的正向影响	成立
H1b	企业文化的行为文化特质对员工创新绩效有显著的正向影响	成立
H1c	企业文化的制度文化特质对员工创新绩效有显著的正向影响	成立
H1d	企业文化的精神文化特质对员工创新绩效有显著的正向影响	成立
H2	企业文化对隐性知识共享行为有显著的正向影响。依据四个特质其中包含 4 个子假设分别为：	成立
H2a	企业文化的物质文化特质对隐性知识共享行为有显著的正向影响	成立
H2b	企业文化的行为文化特质对隐性知识共享行为有显著的正向影响	成立
H2c	企业文化的制度文化特质对隐性知识共享行为有显著的正向影响	成立
H2d	企业文化的精神文化特质对隐性知识共享行为有显著的正向影响	成立
H3	隐性知识共享行为对员工创新绩效有显著的正向影响。	成立
H4	隐性知识共享行为在企业文化与员工创新绩效的关系中存在中介作用其中包含四个子假设，分别为：	成立
H4a	企业文化的物质文化特质与员工创新绩效的关系中，隐性知识共享行为起到了中介作用	成立
H4b	企业文化的行为文化特质与员工创新绩效的关系中，隐性知识共享行为起到了中介作用	成立
H4c	企业文化的制度文化特质与员工创新绩效的关系中，隐性知识共享行为起到了中介作用	部分成立
H4d	企业文化的精神文化特质与员工创新绩效的关系中，隐性知识共享行为起到了中介作用	部分成立

根据实证分析结果，我们得出了以下结论：研究结果企业文化对员工创新绩效有正向影响作用。可以证明企业文化是通过物质文化、行为文化、制度文化、精神文化四个维度对员工创新绩效产生作用。与此同时，企业文化也可以是这四个维度的形式对隐性知识共享行为起到了正向作用，企业文化建设对企业影响作用巨大。最后，我们验证了隐性知识共享行为对员工

创新绩效的影响作用以及在企业文化和员工创新绩效的关系中起到中介作用，实证分析对前面的假设都进行了验证，结果所有假设均通过了检验。因此，本论文实证的结果是准确并且可靠的。

## 讨论

### 研究结论

经济全球化的企业经营成为企业进行战略合作的趋势。企业文化建设已成为企业竞争力的重要组成部分，企业价值观已成为一个企业能否健康、可持续发展的内在驱动力，加强企业文化建设是提高企业竞争力的有效途径。企业文化培育员工创新能力和创新思维，是企业文化的存在和发展，是一个独有形态和特点的能动过程。本文研究企业文化对员工创新绩效的影响作用，并在理论分析的前提下，以隐性知识共享行为作为中介作用。通过文献梳理、理论分析、设计调查问卷以及实证分析研究企业文化、隐性知识共享行为、员工创新绩效之间的关系。综合以上研究本文得到以下关系：企业文化、隐性知识共享行为、员工创新绩效三者之间有一定的效率影响是以隐性知识共享行为作为中介变量。企业文化会影响到员工创新绩效，而隐性知识共享行为能够增强员工的工作态度以及对企业管理和企业制度的执行力度，从而提高员工创新绩效甚至企业绩效。因此，员工创新绩效的提升需要隐性知识共享行为方面做出努力。明确指出企业文化是通过多个维度以及中介变量隐性知识共享行为共同作用，并对员工创新绩效产生影响，构建了模型并提出假设，通过实证检验和分析方式，对假设进行逐一验证。企业文化整体和企业文化维度都成立，说明文章有研究意义。

### 研究不足与展望

随着企业对员工重视的加深，尽管本文对管理实践有一定的指导意义，但仍存在一些不足。本文从隐性知识共享行为的视角，揭示了企业文化对员工创新绩效的影响，然而，两者之间可能存在其他中介变量，未来可进行更深入全面的研究。在以后对隐性知识共享行为以及员工创新绩效的理论将会受到更多的关注。结合现有研究理论和成果，加以本文的研究动态，提出以下几点方向：首先，隐性知识共享行为的实证研究需要更多的研究和改善，长期以来都是研究者讨论的问题。由于个人理解程度的差异，获得的数据和构建的量表有所不同。后续研究有待进一步对隐性知识共享行为进行分析。其次，选取的样本数量比较少，同时范围窄，每个地区的发展程度有所差异，得到的结果可能也存在不同。之后的研究要增加样本的选取范围，拓展调查渠道，扩大行业、企业类型的覆盖面，进一步增加样本量，使研究结论更有代表性。设计一个科学全面符合企业实际情况的数量及范围，也可以定性访谈研究法或者是对某些知名企业进行案例研究方法，以便为完善和丰富该领域内相关研究提供更多的资料参考，可是本领域未来研究的重点。再次，企业文化对员工创新绩效之间的关系有可能存在不同中介，在以后

研究中可以适当增加中介进行研究。最后,在后续的研究中可以借鉴有关二手数据的研究方法,探讨企业不同发展阶段的行为更为科学的关系验证。

## 总结及建议

企业在日常运作过程中,可以通过以下途径营造适宜的企业文化,以提高员工创新绩效。首先,通过丰富企业的内部活动,增加员工之间的联系,促进友好关系的形成,以加强员工彼此的信任感。其次,利用隐性知识共享行为建立畅通沟通渠道,打破员工的沟通障碍。再次,企业需要将企业文化管理纳入日常管理活动中,密切关注引起员工对企业文化的重视,对消极文化及时加以引导,使员工在积极的文化氛围下工作,创建一个与员工互动的良好平台,促进创造力的提升。最后,建立一套行之有效的激励与奖惩措施,完善绩效评估体系,确保员工的公平公正。总之,只有员工参与到企业发展过程中来,使员工认为自己与企业发展是息息相关,才能感受到自身存在的价值,促进员工对企业文化的隐性知识共享行为,而提升员工创新绩效并使员工对企业有强烈的归属感。

## References

- Cao, K. (2009). Research on the relationship between organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Scientific Research*, (12), 1869-1876. [in Chinese]
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderaters. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2003). Corporate culture and organizational effectiveness: Is there a similar pattern around the world. *Advances in Global Leadership*, 3(2), 205-227.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Jie, M. H., Zhao, Y. Y., Bao, L. L., & Li, N. (2019). The path of corporate culture construction to optimizing accountants' behavior—Based on the case analysis of mengcao ecological company. *Management Case Study and Review*, 12(2), 210-223. [in Chinese]
- Li, Z. X. (2007). *Structural analysis and management of individual tacit knowledge* [Doctoral dissertation]. Dalian University of Technology. [in Chinese]
- Michael, P. Y. (1958). *Study of man*. The University of Chicago Press.
- Rogers, E. M., & Shoemaker, F. (1983). *Diffusion of innovation: A cross-cultural approach*. The Free Press.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: Apath model of individual in the workplace. *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.

- Wagner, S. M. (2010). Supplier traits for better customer firm innovation performance. *Industrial Marketing Management*, 39(7), 1139-1149.
- Wang, D., Zhu, X. J., & Wang, Z. W. (2009). An empirical study on the influence of team commitment on the creativity of R&D personnel: The mediating effect of knowledge sharing. *Journal of Science and Technology Management*, (12), 184-187. [in Chinese]
- Wang, Y. F., & Zhu, Y. (2012). Organizational socialization, trust, knowledge sharing and innovative behavior: A study on mechanism and path. *Research and Development Management*, 24(2), 34-46. [in Chinese]
- Yan, X. L., & You, X. F. (2012). Construction of enterprise employee loyalty model—Based on the perspective of corporate culture structure. *Journal of Yunnan University of Finance and Economic*, 28(6), 146-153. <https://doi.org/10.16537/j.cnki.jynufe.06.014> [in Chinese]



**Name and Surname:** Pingzhen Wu

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Business Administration



**Name and Surname:** Ao Chen

**Highest Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Knowledge Management and Organizational Learning



# 基于等级大纲与 HSK 考试的汉语成语研究及教学策略

## THE STUDY AND TEACHING STRATEGIES OF CHINESE IDIOMS BASED ON THE LEVEL SYLLABUS AND HSK EXAM

苏兆伟<sup>1\*</sup>, 林那然<sup>2</sup>

Zhaowei Su<sup>1\*</sup>, Norrarat Pumpaisanchai<sup>2</sup>

<sup>1</sup>泰国正大管理学院文学院

<sup>2</sup>泰国博仁大学文学院

<sup>1</sup>Faculty of Liberal Arts, Panyapiwat Insitute of Management, Thailand

<sup>2</sup>Faculty of Arts, Dhurakij Pundit University, Thailand

Received: January 4, 2024 / Revised: May 9, 2024 / Accepted: May 27, 2024

### 摘要

汉语成语是汉语词汇的重要组成部分,但目前在成语教学、测试与成语教材编写方面仍存在问题。《国际中文教育中文水平等级标准》的发布对成语的习得、教学与教材编写提出了新的要求。本文通过对《新汉语水平考试大纲》、HSK 6 级考试、《等级标准》中的成语进行对比研究,力图从成语数量和内容的变化,得出汉语成语习得要求的发展趋势。研究发现无论是《水平大纲》还是《等级标准》成语的意义都主要集中在“人”与“事”两大类,“心理、言行、物品、喻事”四个次类的成语数量均明显多于其他。但《等级标准》在“质”与“量”两个方面对汉语学习者汉语水平提出了更高的要求。同时,目前的 HSK 6 级考试中存在超纲成语较多的问题。针对上述问题,我们提出了以下教学策略:(一)由点及面、着重意义,全面开展成语教与学;(二)以《等级标准》中词汇等级为依据,跨等级学习与考察测试成语;(三)加强汉语语素教学,增强学生成语分析与记忆能力;(四)融合性创新性地教材编写。

**关键词:** 《国际中文教育中文水平等级标准》《新汉语水平考试大纲》 HSK 考试 汉语成语 教学策略

\*Corresponding Author: Zhaowei Su  
E-mail: zhaoweisu@pim.ac.th

## Abstract

Chinese idioms are an important part of Chinese vocabulary. However, there are still problems in the teaching of idioms and the compilation of idioms teaching materials. The release of the “Chinese Proficiency Grading Standards for International Chinese Language Education” puts forward higher requirements for the acquisition of idioms for Chinese learners. In this research, a comparative study of the idioms in the “New Chinese Proficiency Test Outline”, HSK Level 6 Test, and “Grading Standards” was conducted in order to identify the development trends of Chinese idiom acquisition requirements. The research found that the meanings of the idioms in both the “Level Outline” and “Grading Standards” are mainly concentrated in the categories of “people” and “things”, and the number of idioms in the subcategories of “psychology, words and deeds, objects, metaphors” is significantly larger than others. However, the “Grading Standards” put forward higher requirements on the Chinese language proficiency of Chinese learners in terms of “quality” and “quantity”. At the same time, there are many idioms beyond the outline of the current HSK 6 test. In response to the above problems, we propose the following teaching strategies: (1) carry out idiom teaching and learning in a comprehensive approach from point to surface and focus on meaning; (2) learn and examine idioms across levels based on the vocabulary levels in the “Grading Standards”; (3) strengthen the teaching of Chinese morphemes and enhance students’ ability to analyze and memorize idioms; and (4) create integrated and innovative teaching materials.

**Keywords:** Chinese Proficiency Grading Standards for International Chinese Language Education, New Chinese Proficiency Test Outline, HSK Test, Chinese Idioms, Teaching Strategies

## 引言

成语是人们长期以来习惯使用的、形式简洁、意义精辟的固定短语 (Qi, 2010)。汉语因其独特的表意形式与悠久历史, 使得汉语中的成语异常丰富。汉语学习者对汉语成语的掌握与运用直接反映出了其汉语水平。但由于汉语成语来源多样、意义非字面意义, 使得汉语学习者在掌握和运用汉语成语时具有一定的难度, 进而形成了学习者对汉语成语缺乏认知并畏惧的心理。

另一方面, 成语的教学与教材编写方面也存在相关问题。教材编写方面, 目前使用的教材大部分根据《新汉语水平考试大纲》(以下简称《水平大纲》)编写。该大纲涉及到的成语共计 109 个, 且仅有“讨价还价”一成语为 5 级词汇, 其余成语均为 6 级。这就形成了汉语学习者初中级阶段几乎对成语毫无感知, 但在高级阶段却又突然集中出现, 进而造成认知与接受困难的现象。Chen (2017) 从成语复现情况、条目选择、释义情况以及练习四个方面对对外汉语高级教材成语编排问题进行了研究, 发现现有教材中存在复现率低、超纲成语比重大、释义不准确等相关问题。Li (2020) 对汉语综合教材成语选取问题进行了研究, 认为在汉语综合教材中的成语选取方面存在不同教材之间以及教材与词汇大纲之间的成语选取数量、分布差异巨大,

成语选取在难度控制、编排顺序方面无统一标准等问题。我们认为以上问题都是客观存在的。教师教学方面,教师认为汉语成语属于高级汉语表达,无深入讲解的必要,只有到高级阶段才有涉及。

2021年3月24日中国教育部与国家语言文字工作委员会发布了《国际中文教育中文水平等级标准》(以下简称《等级标准》),并于2021年7月1日正式实施。“《等级标准》是国家语委首个面向外国中文学习者,全面描绘评价学习者中文语言技能和水平的规范标准”(The Ministry of Education of the People's Republic of China, 2021)。《等级标准》建立了三级九等的汉语水平等级标准新体系、新范式,并探索形成了“3+5”(言语交际能力、话题任务内容、语言量化指标3层新理念+听说读写译5种语言基本技能)规范化新路径,开创了音节、汉字、词汇、语法“四维基准”等级量化指标国际化新规则(Liu et al., 2020)。《等级标准》词汇表共收录词语11092个。经过统计分析,发现其中包含成语368个,且绝大多数属于高等词汇。可以看出,《等级标准》对汉语学习者成语方面的掌握与运用有了更高的要求。在目前HSK考试实践与新中文水平等级标准出台的背景下,有必要对其中涉及到的成语进行研究。

## 研究目的

1. 研究《水平大纲》、HSK 6级考试、《等级标准》在成语数量、成语意义方面的增减变化以及使用频率等,得出汉语成语习得要求的发展趋势。
2. 针对目前汉语成语教与学以及教材编写方面存在的问题提出相应的解决策略。

## 文献综述

目前,关于汉语成语本体的研究较多,其中也包括对外汉语教学中的成语本体研究。Kuang (2013)以新HSK六级词汇中的成语为研究对象,对成语的结构与功能进行了具体分析,将成语按功能分为体词性成语与谓词性成语。Xue (2015)基于HSK动态作文语料库,对汉语学习者HSK 6级116个成语的使用情况进行了考察,并对其中的26个成语进行了详细的语法功能描写。这些研究从汉语成语本体出发,有助于汉语学习者对汉语成语的理解与把握。当前更多的研究集中于汉语学习者成语的偏误研究,如Lin (2016), Wang (2017), Sun (2019), Xing (2021)等。Liu (2012)基于HSK动态作文语料库对留学生的成语偏误进行了分析,详细分析了成语的句法偏误、语义偏误以及语用偏误类型,认为偏误产生的原因有成语本身的复杂性、目的语规则的过度泛化、词典的影响以及教学大纲和教材的影响。Jiang (2019)也进行了相似的研究,其以《HSK标准教程6》为样本,对其中的留学生汉语成语习得偏误进行了详细分析,并给出了成语教学建议。成语习得偏误方面的研究大都基于HSK动态作文语料库展开,并将汉语学习者的成语偏误归因于4个主要方面,即:汉语成语本身的复杂性;学习者自身因素;

教学方面的影响以及教材、词典等的影响。并基于以上 4 点提出解决策略。我们认为有关成语习得偏误的研究出现了一定的同质化现象。大部分研究都默认了相关成语出现的合理性,认为汉语学习者出现偏误是前文所述的 4 个方面的原因。

对目前 HSK 6 级考试成语与《水平大纲》成语的对比研究则相对较少。Zhou (2012) 对新 HSK (六级) 中的成语进行了分析研究。文章通过对 2011 年五个月份的考试真题进行统计分析,总结出成语在新 HSK 6 级考试中的地位、出题点、并结合成语的偏误分析给出了成语教学的对策。这种 HSK 6 级考试成语与《水平大纲》成语对比有助于我们了解其发展变化。Zhang (2017) 对新汉语水平考试真题词汇与大纲词汇进行了对比研究。该研究虽然不重点突出词汇中成语的对比分析,但也是将考试词汇与《水平大纲》词汇进行对比的有益尝试。该研究发现,新 HSK 不同级别的词汇使用情况存在较大差异,一级到四级试题用词与词汇大纲的一致性明显好于五级、六级。五级、六级真题中存在词汇使用率过低、大纲词汇在试卷中覆盖率偏低以及超纲词数量庞大等问题。同时,词汇大纲在词量标准、等级设置和词汇收录等方面也存有不合理之处。以上研究虽然进行了对比研究,但缺乏对 HSK 6 级考试成语在出现频率、意义指向等方面的具体分析。

目前,关于《等级标准》的研究仍相对较少,已有部分学者开展对《等级标准》各方面的研究,如 Liu et al. (2022) 阐述了《等级标准》的中国特色和解读应用,指出《等级标准》是富有中华文化特质的国际中文教育等级量化指标新规范;Li et al. (2021) 研究了《等级标准》音节表的构建原则及意义;Huang (2022) 对《等级标准》中的动宾式离合词进行了教学研究;Wang (2022) 对《等级标准》中的手写等级汉字以及教学进行了研究。而关于《等级标准》与《水平大纲》中成语的对比分析仍是研究领域的空白。Liu (2022) 对《等级标准》与《水平大纲》词汇进行了对比研究。从新增词汇、删减词汇以及共有词汇三个角度,分别统计了新增与删减词汇的数量、占比及其类别,分析了增删词语的原因以及存在的不足。Wang (2022) 主要对《等级标准》与《水平大纲》中的兼类词进行了对比分析。该研究重点对比考察了两本大纲的重合兼类词,从中发现了《等级标准》中兼类词的词性标注顺序、等级位置、词性删减等方面的变化,并进行了特征的总结和原因的分析。鉴于以上所有学者的研究没有涉及成语方面,我们认为对《等级标准》与《水平大纲》的成语进行对比研究非常必要。

## 研究方法

本研究主要采用定量分析法进行相关研究。我们首先对《水平大纲》、《等级标准》以及 HSK 6 级考试中成语的数量与使用频率进行统计,以此作为我们研究样本基础。在对研究样本定量的基础上,对《水平大纲》、《等级标准》以及 HSK 6 级考试中成语进行对比分析。研究成语的增减以及考试标准与实际测验成语的异同。最后通过 CCL 语料库检索《等级标准》中的成语,对其相关频率进行统计,以此作为提供教学建议的依据。

研究结果

1. 《水平大纲》、《等级标准》、HSK 6 级考试成语对比研究

1.1 《水平大纲》与《等级标准》中的成语对比分析

《等级标准》共收录成语 368 条，比《水平大纲》的 109 条多 259 条。除“一路平安、一路顺风、五颜六色、酸甜苦辣、一模一样、意想不到、自言自语”七条属于 2-6 级外，其余均为 7-9 级高级词汇。此 368 条成语不是对原有 109 条的简单增加，而是进行了部分保留与增减。具体数量如表 1 所示：

表 1 《等级标准》对《等级大纲》成语的增减与保留

项目	数量
增加	300
删减	41
保留	68

成语意义方面，《分类成语词典》(Shuoci Jiezi Dictionary Research Center, 2021) 将成语意义分为“人、事、社会、自然”四大类。“人”又分为“人物、喻人、神态、外貌、心理、性格、态度、品德、威望、气概、气势、志向、意志、才识、言行、人生、人伦、人事、服饰”19 个次类；“事”分为“物品、功业、措施、手段、喻事、喻理”6 个次类；“社会”分为“国家、形势、政治、经贸、交通、法规、军事、教育、场所、场面、气氛、文艺、文辞”13 个次类；“自然”分为“气候、气象、地理、时间、季节、景象、环境、动物、植物、色彩、声音”11 个次类。对《水平大纲》、《等级标准》、HSK 6 级考试成语进行意义分类将有助于我们整体了解成语的意义范围，把握其异同。

我们以《分类成语词典》为主要标准，结合自身对成语意义的判断，考察了 41 条删减成语的意义分类，如图 1 所示：



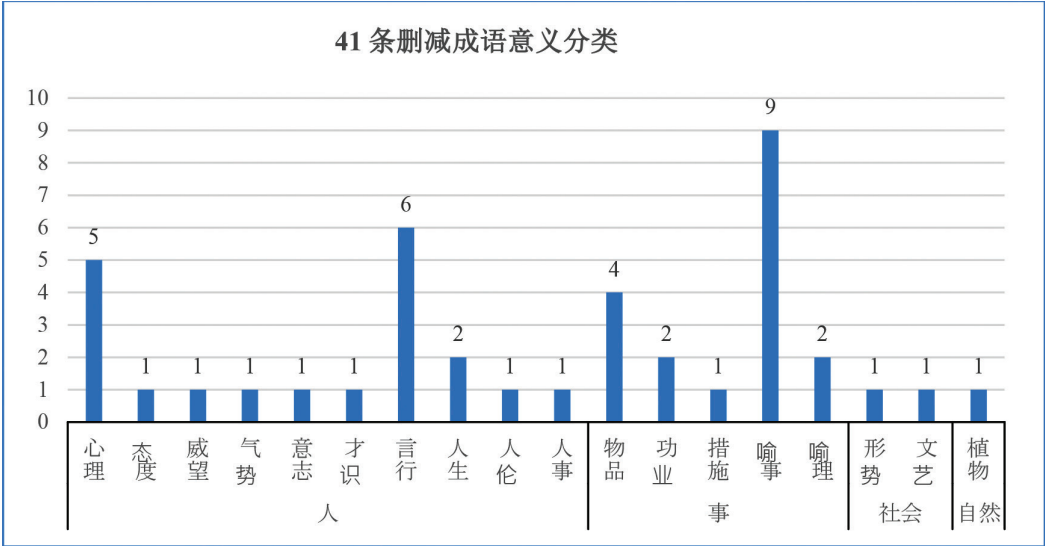


图 1 41 条删减成语意义分类

41 条删减成语其意义绝大多数属于人和事两大类，社会与自然方面较少。“人、事、社会、自然”四个方面删减的成语数量分别为：20 条、18 条、2 条与 1 条。意义主要涉及人的心理、言行以及喻事和物品。

保留的 68 条成语在“人、事、社会、自然”四个方面的成语数量分别为：23 条、37 条、7 条与 1 条。68 条保留成语的意义主要涉及喻事、心理、言行、物品等。自然与社会相对较少。

新增的 300 条成语绝大多数属于三等九级量化指标中的高等词汇。300 条新增成语在“人、事、社会、自然”四个方面的成语数量分别为：167 条、92 条、29 条与 12 条。新增成语仍集中在“人”与“事”两大类，分别占到新增成语的 55.67% 与 30.67%。意义仍主要涉及人的心理、言行与物品、喻事方面。68 条保留成语以及 300 条新增成语意义分类分别如图 2、图 3 所示：

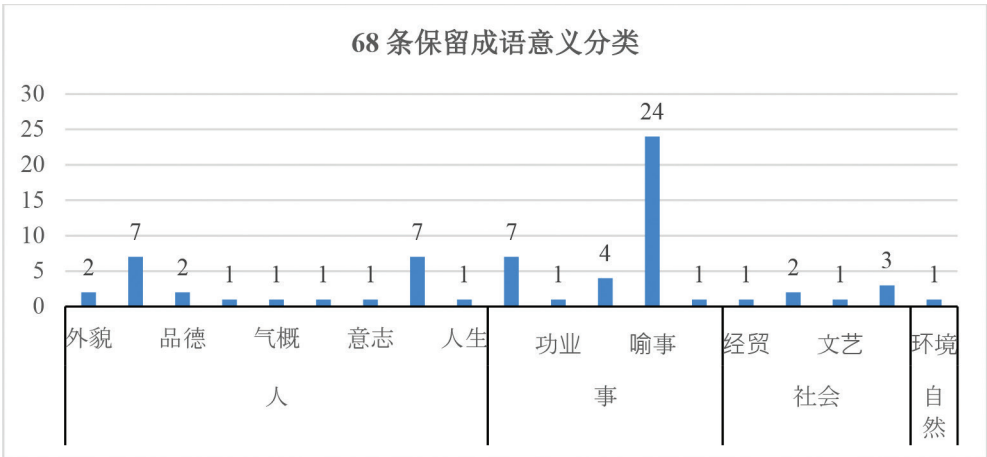


图 2 68 条保留成语意义分类

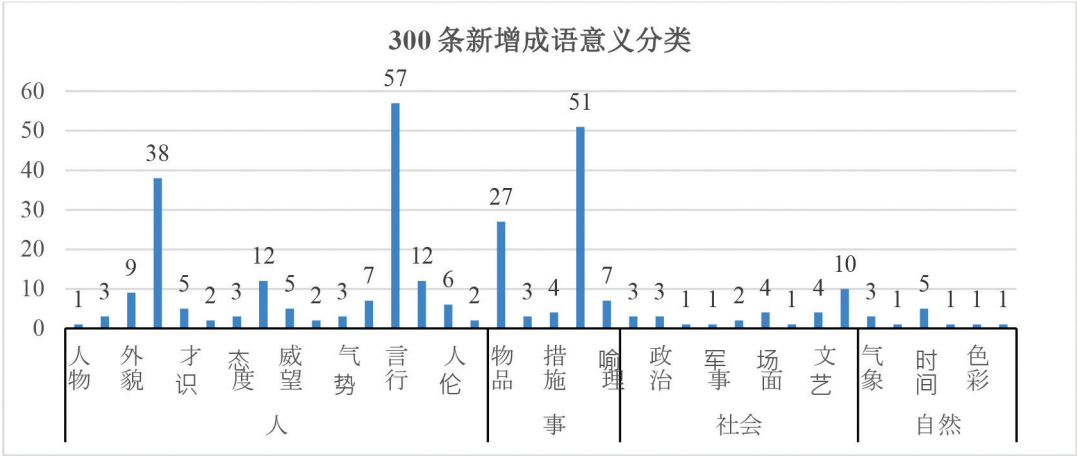


图 3 300 条新增成语意义分类

通过对以上三类成语（删减、保留、新增）意义的具体细分与对比，我们发现：无论是《水平大纲》还是《等级标准》，成语意义都主要集中在“人”与“事”两大类，“心理、言行、物品、喻事”四个次类的成语数量均明显多于其他。这凸显了汉语成语着重表“人”与“事”的意义特点，是人与外物在语言中的反映。不同之处在于《等级标准》成语的意义涉及范围更加广泛。以社会大类为例，《水平大纲》涉及形势、经贸、场面、文艺、文辞 5 个次类，共计 9 条成语；而《等级标准》涉及形势、政治、经贸、交通、军事、场所、场面、气氛、文艺、文辞 10 个次类，共计 36 条成语。《等级标准》在社会大类中涉及到的次类数量比《水平大纲》增加了一倍，而成语数量则是原来的 4 倍。这无疑在质与量两个方面对汉语学习者汉语水平提出了更高的要求。

1.2 《水平大纲》与 HSK 6 级考试成语对比分析

我们对已出版的所能收集到的 21 套 HSK 6 级考试真题（考试年份为 2018 年之前）听力、阅读与写作三大部分中的成语进行了统计分析。发现试题三大部分中成语的数量比例差异巨大，如表 2 所示：

表 2 HSK 6 级考试成语分布比例

HSK 6 级考试	成语分布比例
听力	29.50%
阅读	63.79%
写作	6.71%

阅读部分的成语数量最多，占 63.79%；其次是听力部分，占 29.50%；写作部分最少，占 6.71%。这固然与试题类型有关，但足以反映出成语在汉语水平考试中的重要性。21 套考试真题共发现成语 709 个，这远远超过了《水平大纲》规定的 109 个。

此 21 套 HSK 6 级考试真题中对 109 个大纲成语的测验次数也不均衡。其中“家喻户晓”一成语出现次数最多，为 15 次；其次为“喜闻乐见”8 次。有 30 个大纲成语的出现次数为 1 次。另有“斩钉截铁、无可奉告、咬牙切齿”等 13 个成语出现次数为 0。

HSK 6 级考试真题对成语的测验很多是对成语意义以及区别的直接考察，如 H61002 测试卷中的第 70 题。

女娲补天的神话，但女娲的活动区域却\_\_\_\_\_。陕西省文物工作者在对女娲庙遗址进行文物调查时发现了三块与女娲\_\_\_\_\_的石碑，这些石碑与古代书籍相印证，\_\_\_\_\_了女娲文化的发源地在陕西省平利县。

- A 妇孺皆知 众口一词 关联 论证
- B 尽人皆知 众口难调 相关 更正
- C 家喻户晓 众说纷纭 有关 证实
- D 众所周知 人云亦云 相连 证明

通过一道选词填空题集中考察了 8 个成语的意义区别以及与女娲补天神话相关的问题。这就要求汉语学习者需要熟练掌握《水平大纲》中成语的意义及其区别。这种对成语的集中测验对汉语学习者来说具有一定的难度。

另外一类较常见的考察方式是对超纲成语的考察。21 套考试真题中共出现超纲成语 603 条。其出现频率如表 3 所示：

表 3 超纲成语出现频率表

超高成语出现频率	相应成语数量
1 次	464
2 次	103
3 次	33
4 次	3
5 次	6
6 次	2
7 次	1
11 次	1

如表 3 所示，21 套考试真题中超纲成语的出现频率大多数为 1-2 次。其中出现频率为 1 次的成语数量达到了 464 条， 占有超纲成语的 75.69%；出现频率为 2 次的成语数量 103 条，

占有所有超纲成语的 16.80%。其中频率最高的为“专心致志”一成语，11 次。其他出现频率较高的成语有“至关重要”（7 次）；“急于求成、随心所欲”（6 次）、“有勇无谋、与生俱来、不以为然、漫不经心、缺一不可、日积月累”（5 次）。出现次数为 1-2 次的成语既有“不见不散、不知不觉、春暖花开”等日常常用成语，又有“程门立雪、防微杜渐、凌霜傲雪”等难度较大的成语。超纲成语具体意义分类如图 4 所示：

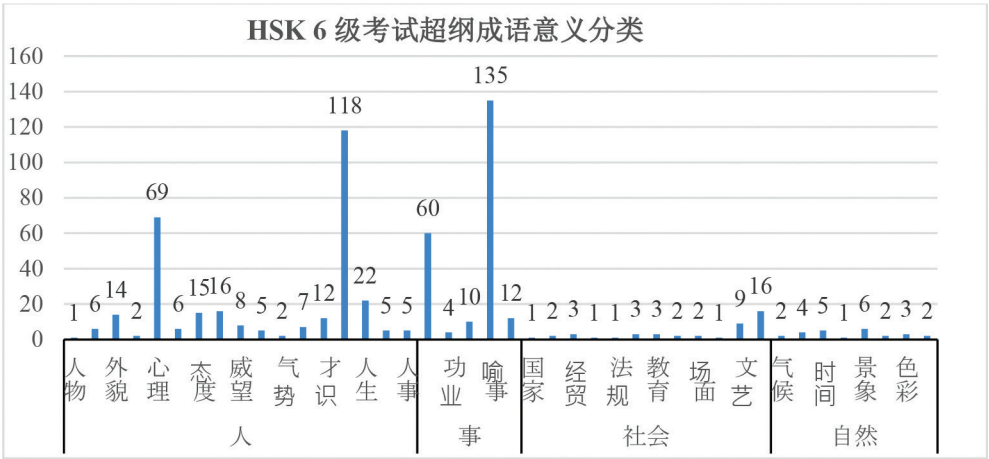


图 4 HSK 6 级考试超纲成语意义分类

HSK 6 级考试超纲成语共计 603 条，其中“人、事、社会、自然”四个大类的成语数量分别为 313 条、221 条、44 条与 25 条。意义主要涉及喻事、言行、心理以及物品等。《等级标准》收录了上述超纲成语中的 88 条，占比 14.36%。在新标准的要求下，HSK 6 级考试仍有相当数量的超纲成语。超纲成语在意义的广度方面也超过了《等级标准》。超纲成语的出现需要汉语学习者掌握一定的猜成语能力。如“不知不觉”一成语，学习者很早就分别掌握了“不”、“知道”和“感觉”三个词语，当其见到“不知不觉”一成语时很容易猜出其意思接近“不知道、没有感觉”之意。同时学习者还应该了解和掌握一些常用的汉语成语故事，如：“叶公好龙、程门立雪、掩耳盗铃、亡羊补牢”等。

通过对《水平大纲》、《等级标准》、HSK 6 级考试中的成语对比分析，我们发现不管是 HSK 水平考试还是等级标准，均在质与量方面对汉语学习者的成语学习情况提出了更高的要求，汉语学习者需要尽量多地学习汉语成语并把握其意义。

讨论

鉴于无论是 HSK 6 级考试还是最新推出的《等级标准》均对汉语学习者在汉语成语方面提出了更高的要求，较好的成语教学策略与方法有助于降低汉语学习者成语学习的认知负荷，促进汉语成语的习得。

Miao (2014) 分析了对外汉语成语教学中的文化缺失现象, 并针对汉语成语教学提出了四种具体方法, 包括: 文化对比法、来源讲解法、直观体会法以及自主设计法。Xiong (2017) 认为对外汉语成语教学有必要坚持文化导入与寓教于乐。建议对外汉语教材成语的编排要合理权衡文化性和趣味性, 并凸显实用性。我们认为以上均为较为有效且实用的方法。

针对目前汉语成语教学受重视程度较低, 汉语学习者较难掌握汉语成语以及《等级标准》对汉语学习者提出的新要求, 我们认为在汉语成语教学中应注重以下教学策略:

(一) 由点及面、着重意义, 全面开展成语教与学

即以汉语成语故事为切入点, 以成语意义为着重点, 全面推进成语教与学。

《等级标准》共收录成语 368 条, 其中包括“守株待兔、亡羊补牢、愚公移山、刻舟求剑、朝三暮四、画龙点睛、画蛇添足”等。这些成语虽然在人们的语言生活中并不常用, 但却是熟识度较高的成语故事。这些成语大多出自中国古代典籍, 形象生动且寓意深刻, 同时也常出现在 HSK 考试中。以这些成语为切入点, 有助于降低汉语学习者汉语成语学习的为难情绪, 提高成语学习的趣味性, 帮助学习者了解汉语成语的各方面特点。由此为出发点, 逐渐将成语教学扩展到其他类型的汉语成语。

不管是《水平大纲》、《等级标准》还是 HSK 6 级考试, 所涉及成语意义均集中在“人”“事”两大类, 其中数量较多的是表达“心理、言行、物品、喻事”四个方面的成语。这与汉语成语的意义分布相一致, 也与汉语学习者的掌握与表达需求相适应。所以在成语教与学过程中, 应该着重关注、学习与把握有关“心理、言行、物品、喻事”的成语。这有助于汉语学习者将成语学以致用, 形成成语学习与使用的良性循环。

(二) 以《等级标准》中词汇等级为依据, 跨等级学习与考察测试成语

《等级标准》收录的 368 条成语中绝大多数属于三等九级量化指标中的高等词汇。但这种划分并不是要求教师与汉语学习者在高级阶段才接触和把握这些成语。我们认为应以《等级标准》中基本词汇等级为依据, 根据成语的实际用词进行跨级别学习。

例如“可想而知、见钱眼开、成千上万、千变万化”等。这些成语均属高等词汇, 但其组成部件学习者早已在初中级词汇中掌握。学习者可以通过由部分到整体的组合方式, 学习掌握新的汉语成语。以“见钱眼开”、“千变万化”两成语为例, 如表 4 所示:



表 4 成语例举

成语条目	汉字	汉字级别	例句
见钱眼开	见	一级	他这个人见钱眼开，心里只想得到好处。
	钱	一级	
	眼	二级	
	开	一级	
千变万化	千	二级	现在的世界千变万化，我们需要积极准备。
	万	二级	
	变化	三级	

其组成部分“见、钱、眼、开”以及“千、万、变化”词汇等级分别为一级、一级、二级、一级与二级、二级、三级。学习者在汉语学习初等水平阶段就掌握了该成语组成部件的语义与用法，在此阶段进行“见钱眼开”与“千变万化”的整体成语教学，学习者可以很容易掌握该成语。

对成语掌握的考察测试，我们也建议跨级别进行，即：并不是所有成语都需要在 HSK 高级阶段才可进行考察测试，应根据该成语的难易度、使用情况进行相应级别的考察。如上述“见钱眼开”“千变万化”等成语，即可在 HSK 中级考试中进行考察测试。《等级标准》将“五颜六色”、“酸甜苦辣”分别定为 4 级和 5 级词汇也是出于此方面的考量。同时有必要以《等级标准》中成语构件的等级为依据，综合汉语学习者的汉语表达能力与需求，对《等级标准》中的所有成语进行重新编排 (Su, 2023)。

（三）加强汉语语素教学，增强学生成语分析与记忆能力

语素教学法“有利于学生以语素为线索，将已学与新学词语联系起来，便于记忆、整理和联想，有效地扩大词汇量”并有利于提高学生的猜词能力 (Lu et al., 2017)。虽然成语是形式简洁、意义精辟的固定短语，而且大部分成语意义并非字意的简单叠加，但通过语素教学，可以增强学生分析成语的能力。通过分析成语中所包含的语素，理解该成语的结构与外在的基本意义，进而掌握该成语的实际意义与用法。以“古今中外”一成语为例，学习者可以通过其中的 4 个语素来获得“过去、现在、中国、外国”等基本意思，分析其中包含的时间、空间意义，进而理解该成语“泛指时间久远、空间广阔”的意思。语素教学还可以帮助学习者增强成语记忆能力。只有理解了成语的内部结构与意义关联，才能更好地记忆与运用成语。成语不再是一个难懂的整体，而是具有了一般合成词的特点，进而降低学习者的为难情绪，提高成语掌握效率。

（四）融合性创新性地进行教材编写

Xu (2021) 对对外汉语教材成语编写原则进行了研究，并提出了加强成语本义分析，编撰专门的留学生成语习得大纲；调整成语编写原则，系统安排成语编写顺序；辨别近意成语字形，在教材中增加汉字书写练习量；结合文化教学，多角度进行成语编写和综合练习四条建议。我们认同其观点。在教材编写方面，我们认为应该融合性创新性地进行成语教材编写。

融合性指应当把成语的编写与一般词汇的编写相融合，统筹考虑成语在初中高级教材中的出现与复现。如前所述，虽然绝大多数成语属于高级别汉语词汇，但并不意味着只有到了汉语学习的高级阶段才可出现、讲解、掌握这些成语。可以根据成语组成语素的水平等级，合理及时地呈现相关成语，做到成语出现顺序与学习者汉语水平相匹配。

创新性指在符合学习者汉语水平的基础上以成语使用频率为基准进行教材编写。汉语学习者无论是学习汉语语音、词汇、语法抑或是成语，均是为语言交际服务的。在成语教材编写时以成语使用频率为基准，可以有效解决汉语学习者对于成语学而不用、久而久之的问题。我们通过北京大学中国语言学研究中心的现代汉语语料库（CCL 语料库）对《等级标准》中的 368 个成语进行了检索（检索时间 2022 年 7 月），其中使用频率最高的成语为“实事求是”，8531 次；使用频率最低的成语为“一长一短”，24 次。总体使用频率数量如表 5 所示：

表 5 《等级标准》成语使用频率数量

《等级标准》成语使用频率	数量
1-500 次	132
501-1000 次	117
1001-1500 次	55
1501-2000 次	32
2000 次以上	32

我们可以发现，《等级标准》成语中有 35.87% 的使用频率为 1-500 次，占到总数的超三分之一。其次是使用频率为 501-1000 次的成语，占比 31.79%。使用频率超过 2000 次的成语有 32 条，占比 8.70%。使用频率为 1-500 次与 2000 次以上的成语使用数量分别如表 6、表 7 所示：

表 6 1-500 频次成语数量分布

1-500 频次成语使用频率	数量
1-100 次	12
101-200 次	27
201-300 次	35
301-400 次	26
401-500 次	32

表 7 2000 频次以上成语数量分布

2000 频次以上成语使用频率	数量
2001-3000 次	21
3001-4000 次	5
4001-5000 次	1
5001-6000 次	3
6000 次以上	2

通过表 6 与表 7 可以发现,《等级标准》中的成语在现代汉语中的使用频率相差较大。如“成千上万、千方百计、前所未有、全心全意”四个成语的使用频率分别为 3515 次、5632 次、5482 次、4471 次。而“有口无心、一长一短、见钱眼开、心想事成”四个成语的使用频率分别为 29 次、24 次、89 次与 91 次。使用频率上如此大的差异就要求在教材编写时将常用的成语早出现、多出现,不常用的成语可较晚出现。只有这样才能让学习者真正在理解中掌握和使用汉语成语。

总结与建议

成语是汉语词汇的重要组成部分,成语学习是汉语学习者遇到的困难之一。通过对比《水平大纲》、HSK 6 级与《等级标准》中的成语,我们发现对汉语学习者水平的考察中,成语方面的考察比重越来越大。这首先反映在 HSK 6 级考试成语数量远远超过《水平大纲》方面,其次反映在《等级标准》中成语数量的增加方面。这对汉语学习者成语的掌握提出来新的要求。

为此,我们提出以下成语教学策略建议:由点及面、着重意义,全面开展成语教学;以《等级标准》中词汇等级为依据,跨等级学习与考察测试成语;加强汉语语素教学,增强学生成语分析与记忆能力;融合性创新性地教材编写。主要目的在于克服教师、学习者以及教材编写者心中认为只有到高级阶段才可涉及成语的困境。良好的教学策略将有助于学习者自然掌握汉语成语,并提高言语交际能力。

本研究在实际应用方面仍有不足,后续研究可针对我们提出的建议开展实际运用研究。另外,亦可针对《等级标准》的成语编排方面进行进一步研究。

## References

- Chen, Z. (2017). *Research on the arrangement of idioms in advanced Chinese textbooks* [Master's thesis]. Harbin Normal University. [in Chinese]
- Huang, X. Y. (2022). *Study on the teaching of verb-object separable words based on the Chinese proficiency grading standards for international Chinese language education* [Master's thesis]. Hebei Normal University. [in Chinese]
- Jiang, H. (2019). *Analysis of errors in Chinese idiom acquisition by foreign students and teaching suggestions—Using 'HSK standard course 6' as an example* [Master's thesis]. Qufu Normal University. [in Chinese]
- Kuang, B. S. (2013). *Study on the structure and function of the idioms from the new HSK vocabulary* [Master's thesis]. Nanchang University. [in Chinese]
- Li, B. J. (2020). Discussion on the selection of idioms in comprehensive Chinese textbooks from the features of high-frequency idioms. *Overseas Chinese Education*, (3), 20-26. [in Chinese]
- Li, Y. N., Bai, B. B., & Wang, X. S. (2021). The development principle of grammar grade outline for Chinese proficiency level standards. *Journal of International Chinese Teaching*, (3), 4-22. [in Chinese]
- Lin, X. Q. (2016). *A study on the errors in chinese idioms acquisition of foreign students based on HSK dynamic composition corpus* [Master's thesis]. Fujian Normal University. [in Chinese]
- Liu, Y. L. (2022). *A comparative study of vocabulary between "New Chinese proficiency test outline" and "Chinese proficiency grading standard for international Chinese education"* [Master's thesis]. Shanghai Normal University. [in Chinese]
- Liu, Y. L., Li, P. Z., & Li, Y. N. (2020). A path to the globalization of Chinese proficiency standards in international Chinese education. *Chinese Teaching in the World*, (2), 147-157. [in Chinese]
- Liu, Y. L., Li, P. Z., & Li, Y. N. (2022). Characteristics of Chinese proficiency grading standards for international Chinese language education and its interpretation and application. *Journal of International Chinese Teaching*, (2), 31-38. [in Chinese]
- Liu, Y. Y. (2012). *Analysis of language errors of overseas students based on "HSK dynamic composition corpus"* [Master's thesis]. Nanjing Normal University. [in Chinese]
- Lu, Q. H., Lin, Q. Q., & Tao, J. J. (2017). *Systematic and effective research on vocabulary teaching of Chinese as a foreign language*. Peking University Press. [in Chinese]
- Miao, J. Q. (2014). *The Chinese culture of Chinese idioms and the strategy of it in teaching Chinese as a foreign language* [Master's thesis]. Soochow University. [in Chinese]
- Qi, H. Y. (2010). *Modern Chinese*. The Commercial Press. [in Chinese]
- Shuoci Jiezi Dictionary Research Center. (2021). *Classified idiom dictionary*. Sinolingua Press. [in Chinese]

- Su, Z. W. (2023). A study on the idiom selection of “Chinese proficiency grading standards for international Chinese language education”. *Journal of Sinology*, 17(2), 187-202. <https://journal.mfu.ac.th> [in Chinese]
- Sun, M. Y. (2019). Semantic error analysis of overseas students’ language acquisition errors-based on the HSK dynamic composition corpus. *Chinese Character Culture*, 3(2), 60-61. [in Chinese]
- The Ministry of Education of the People’s Republic of China. (2021). *International Chinese education level standards for Chinese proficiency*. [http://www.moe.gov.cn/jyb\\_xwfb/gzdt\\_gzdt/s5987/202103/t20210329\\_523304.html](http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/gzdt_gzdt/s5987/202103/t20210329_523304.html) [in Chinese]
- Wang, H. W. (2017). *An analysis of errors in the acquisition to Chinese numeral idioms of Thai foreign students* [Master’s thesis]. Central China Normal University. [in Chinese]
- Wang, S. Y. (2022). *Research and teaching suggestions of multi-category words in Chinese proficiency grading standards for international Chinese language education-and the comparison with HSK test syllabus* [Master’s thesis]. Shanghai Normal University. [in Chinese]
- Wang, Y. C. (2022). *Research on handwritten Chinese characters and its teaching based on the Chinese proficiency grading standards for international Chinese language education* [Master’s thesis]. Hebei Normal University. [in Chinese]
- Xing, Y. (2021). *A preliminary study on countermeasures of overseas students’ acquisition of subject-verb idioms and mistakes* [Master’s thesis]. Southwestern University of Finance and Economics. [in Chinese]
- Xiong, M. (2017). *The teaching of Chinese idioms in foreign languages-based on the statistics and analysis of textbooks and corpus* [Master’s thesis]. Hunan Normal University. [in Chinese]
- Xu, X. D. (2021). A preliminary study on the principles of writing idioms in teaching Chinese as a foreign language. *Literature Education*, (10), 174-175. [in Chinese]
- Xue, L. (2015). *Corpus-based idiom research—Take the 26 idioms in the vocabulary of HSK level 6 as an example* [Master’s thesis]. Qingdao University. [in Chinese]
- Zhang, G. D. (2017). *A comparative study of the new Chinese proficiency test’s vocabulary and syllabus vocabulary* [Master’s thesis]. Shanghai Normal University. [in Chinese]
- Zhou, Y. S. (2012). *A analysis research of idioms in new HSK (Level 6)* [Master’s thesis]. Liaoning Normal University. [in Chinese]



**Name and Surname:** Zhaowei Su

**Highest Education:** Master’s Degree

**Affiliation:** Faculty of Liberal Arts, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Chinese Language Teaching





**Name and Surname:** Norrarat Pumpaisanchai

**Highest Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** Faculty of Arts, Dhurakij Pundit University, Thailand

**Field of Expertise:** Chinese Language Teaching

# 基于胜任力模型的文化创意产业人才培养研究

## THE TALENT TRAINING FOR CULTURAL AND CREATIVE INDUSTRY BASED ON COMPETENCY MODEL

倪珺冉<sup>1\*</sup>, 谢顺丞<sup>2</sup>

Junran Ni<sup>1\*</sup>, Yung-Cheng Hsieh<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: May 20, 2022 / Revised: August 17, 2022 / Accepted: August 22, 2022

### 摘要

通过查阅学者们的研究和产业数据发现,中国文化创意产业人才的“质”与“量”存在供需失调的问题。为了促进文化创意产业人才健康有序发展,提升文化创意产业人才质量,本研究通过文件分析法初步构建了文化创意产业人才胜任力五个维度及各维度构成要素。本次问卷调查共收集了 437 份有效问卷,有效回收率为 88.2%。问卷针对不同职业身份的受访者,调查了他们对文化创意产业人才胜任力各维度构成要素的重要性看法,并运用单因素方差分析法研究不同身份的人,对胜任力各维度构成要素重要程度之显著差异性。最后根据其差异性,建议学校加强专业知识维度以外的其他胜任能力的培养,建议政府引导企业参与学校的人才培养,建议企业加强与学校的用人协议制定。

**关键词:** 文化创意产业 胜任力模型 人才培养

### Abstract

By consulting the academic research and industrial data, it was found that, regarding the “quality” and “quantity” of talents in China’s cultural and creative industries, there is a problem of imbalance between supply and demand. In order to promote the healthy and orderly development of talents in the cultural and creative industries and improve the quality of talents in these industries, this study preliminarily constructed five dimensions and each of their constituent elements of talent competency in the cultural and creative industries through document analysis. Subsequently, 437 valid questionnaires

\*Corresponding Author: Junran Ni  
E-mail: 980441285@qq.com

were collected from people with different professional identities through a questionnaire survey, with a recovery rate of 88.2%. The views of people with different professional identities on the importance of the constituent elements of each dimension of talent competency in the cultural and creative industries were collected, and one-way analysis of variance was used to study the significant differences of people with various identities regarding the importance of the constituent elements of each dimension of competency. Finally, according to their differences, it is suggested that schools should strengthen the training of other competencies beyond the dimension of professional knowledge, the government should guide enterprises to participate in the talent training in schools, and enterprises should strengthen the formulation of employment agreements with schools.

**Keywords:** Cultural and Creative Industries, Competency Model, Personnel Training

## 引言

文化创意产业 (Cultural and Creative Industries) 作为全球的热门产业, 是发达国家与发展中国家都在大力推动并积极发展的产业。中国文化创意产业发展较晚且收到中国体制与政策的原因产业发展受到了严重的制约, 随着改革开放和文化创意产业的经济价值逐渐凸显, 中国的文化创意产业也逐渐开始走上了正轨。由于长期的政策、法规、资金、师资、人才等不健全不充足, 导致中国文化创意人才供给与市场需求之间存在“学用落差” (Du, 2017)。一些高校培养的文化创意人才成材率低, 使得企业不得不花更多的精力进行二次培养, 加重了企业的培育成本, 人才市场的巨大缺口与高校盲目培养的大批毕业生形成鲜明对比 (Zhao, 2015)。中国每年从各类高校毕业的文化创意专业毕业生达几十万至多, 但市场紧缺的复合型、原创型创新人才很少, 造成培养的人才不能胜任其相关工作, 大量的教育资源白白浪费 (Zhou, 2015)。

通过对文化创意产业人才胜任力相关文献整理发现, 学者们对文化创意人才胜任力的相关维度与要素研究, 存在缺乏细致的分类, 没有完整的学科体系, 所涵盖的要素杂乱无章, 一些维度和要素也没有明确的范围 (Zhang, 2020)。这些问题导致无法有效的聚焦出文化创意产业人才胜任力要素。文化创意人才是推动文化创意产业发展的根本动力和核心要素 (Hu, 2019)。当前开展关于创意人才素质模型的构建与应用研究不仅能为各教育机构对创意人才的识别、甄选、培育、开发, 提供依据, 还为相关企业基于能力素质模型的人力资源管理开辟了路径, 对于帮助创意产业提升人力资源水平、改善和加强企业核心竞争力、获取更好发展等都具有较大的实践意义。

## 研究目的

本研究旨在探索中国文化创意产业人才胜任力各维度的构成要素，深入了解教学与学习方（即文化创意产业方向的讲师、教授、大学生和研究生）以及聘用与应用方（包括文化创意企业高管、自主创业的业主和文化创意员工）对各胜任力维度要素重要性的看法差异。

1. 了解文化创意产业人才胜任力各维度具体构成要素。
2. 了解不同职业身份在文化创意产业人才胜任力五维度各及维度要素重要程度评估上的显著差异性。
3. 根据其差异性，提出解决中国文化创意产业人才供需矛盾的相关建议。

## 文献综述

### 胜任力结构模型

真正明确提出胜任力概念并在学术界与管理领域引起广泛关注的，还是在美国心理学家 McClelland (1973) 在《美国心理学家》(American Psychologist) 杂志上发表论文《测量胜任力而非智力》(“Testing for Competence rather than for Intelligence”) 之后。他通过对绩效卓越者的相关研究，重塑了以往的智力概念，认为智力并不是工作绩效高低的决定因素，而态度、认知和个人特质等因素才是卓越绩效背后的真正原因。麦克里兰把这些因素称为胜任力 (Competency)。这标志着胜任力理论的真正诞生。本研究所界定的“胜任力”采用了被全世界广泛接受的麦克里兰的定义，即胜任力是指与工作或工作绩效或生活中其他重要成果直接相似或相联系的知识、技能，能力、特质或动机等能够可靠测量并可以把高绩效与一般绩效员工区分开来的任何个体特征。

McClelland (1973) 提出了一个著名的素质冰山模型，所谓“冰山模型”，就是将人员个体素质的不同表现表式切分为表面的“冰山以上部分”和“冰山以下的部分”其中，“冰山以上部分”包括基本知识、基本技能，是外在表现，是容易了解与测量的部分，相对而言也更容易通过培训来改变和发展。而“冰山以下部分”包括社会角色、自我形象、个性特质和动机等，是人内在的、难以测量的部分。它们不太容易通过外界的影响而得到改变，但却对人员的行为与表现起着关键性的作用。

### 文化创意产业人才胜任力五维度及构成要素

通过文献梳理本研究把文化创意产业人才胜任力维度划分成 5 个部分，包括专业知识、专业技能、综合能力、行为动机、个性态度，并对各个维度进行了定义。其中“专业知识维度”来源参考学者们对专业知识维度的定义 (Lu & Wen, 2017)， “专业知识维度要素”来源参考学者们对专业知识维度要素的研究 (Guo, 2017)。其中“专业技能维度”来源参考学者们对专业技能维度的定义

(Hu & Zhao, 2015), “专业技能维度要素”来源参考学者们对专业技能维度要素的研究 (Wang et al., 2014)。其中“综合能力维度”来源参考学者们对综合能力维度的定义 (Lin & An, 2017), “综合能力维度要素”来源参考学者们对综合能力维度要素的研究 (Qiao, 2019)。其中“行为动机维度”来源参考学者们对行为动机维度的定义 (Chen, 2020), “行为动机维度要素”来源参考学者们对行为动机维度要素的研究 (Wu, 2019)。其中“个性态度维度”来源参考学者们对个性态度维度的定义 (Luo et al., 2019), “个性态度维度要素”来源参考学者们对个性态度维度要素的研究 (Li, 2014)。并以文化创意产业人才胜任力五维度, 及五维度要素作为本研究的假设来源和问卷题项。

### 研究假设

基于本研究之研究目的与研究问题, 本研究提出“学用双方”即“学”的部分是在高等院校 (包括本科院校和专科院校) 中进行教授、学习、研究文化创意产业相关的讲师、教授、大学生和研究生; “用”的部分是在市场进行聘用与应用的相关文化创意企业高管、文化创意自主创业业主和文化创意员工, 不同职业身份在文化创意产业人才胜任力五维度及维度要素重要程度评估上的显著差异性假设如下:

- H1: 不同职业身份在胜任力“专业知识维度及维度要素”重要程度评估上具有显著差异。  
H2: 不同职业身份在胜任力“专业技能维度及维度要素”重要程度评估上具有显著差异。  
H3: 不同职业身份在胜任力“综合能力维度及维度要素”重要程度评估上具有显著差异。  
H4: 不同职业身份在胜任力“行为动机维度及维度要素”重要程度评估上具有显著差异。  
H5: 不同职业身份在胜任力“个性态度维度及维度要素”重要程度评估上具有显著差异。

在以上分析的基础上, 提出本研究的理论模型如 (图 1) 所示。

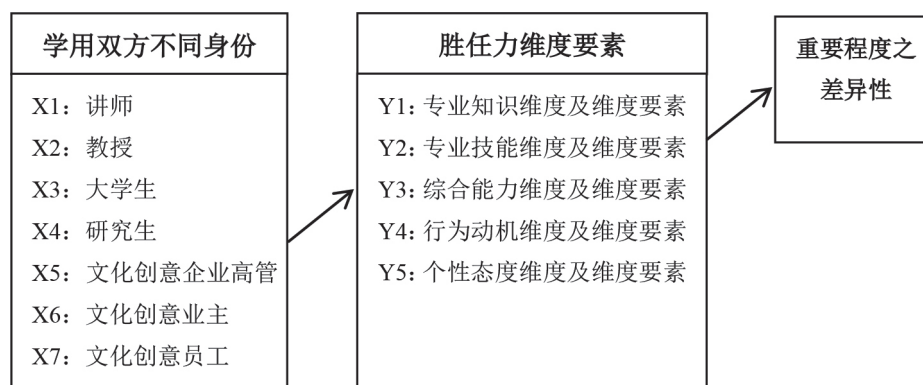


图 1 学用双方之文化创意产业人才胜任力各维度要素差异性假设模型



## 研究方法

### 问卷设计

本研究五维度要素构成,从相关文献资料,共提取出文化创意产业人才专业知识要素 373 项、综合能力要素 440 项、行为动机要素 210 项、个性态度要素共 367,通过在如前程无忧、智联招聘、英才网、BOSS 直聘、中华英才网等综合招聘网站,对文化创意产业人才相关职业任职要求进行调查,共收集与文化创意产业人才专业技能要素相关 277 项,然后进行词频统计,去除频率不足 2% 的胜任力各维度要素,去除涵盖范围过大的胜任力各维度要素,合并意思相近的胜任力各维度要素,本研究最终归纳整理出文化创意产业人才胜任力五个维度,及各维度构成要素共 68 项。并依据这些胜任力要素,作为本研究调查问卷题项构成的主要内容。各维度胜任力构成要素重要程度评估,采用李克特 5 点量表,选项从“非常不重要”给 1 分、“不重要”给 2 分、“一般”给 3 分、“重要”给 4 分、“非常重要”给 5 分,每个选项依次序递增 1 分。

### 样本和数据来源

依据“学用双方”的特征,随机选择一些被访者并对其实施访问,再用滚雪球的方式请他们提供另外一些属于所研究目标总体的调查对象,以此相继传递下去。共计收回问卷 495 份,由文化创意产业相关受试者进行填答,经筛选有效问卷为 437 份,有效问卷回收率为 88.2%。

## 研究结果

### 问卷信度和效度分析

本问卷前测问卷使用 SPSS 26 版统计软件,采用 Cronbach Alpha 进行内部一致性信度分析检验其信度。针对“文化创意产业人才胜任力重要程度评估”共 68 题,分析结果显示 Cronbach Alpha 内部一致性系数为 0.947,大于 0.9,因而说明研究数据信度质量较高。针对“修正后的项与总计相关性 (Corrected Item-Total Correlation)”值皆达到 0.5 以上没有必要再删除题项。综上所述,研究数据信度系数值高于 0.9,综合说明数据信度质量高,可以用于进一步分析。

本研究根 SPSS 26 进行了数据的探索性因素分析 (Exploratory Factor Analysis),分别通过 Kaiser-Meyer-Olkin 值 (以下简称 KMO),共同度,方差解释率值,因子载荷系数值等指标进行综合分析,以验证出数据的效度水平情况。首先,根据 (表 1) 显示,进行因素分析得到 KMO 值 = 0.852,大于 0.8,意味着变量间的相关性较强,适合进行因子分析。

表 1 KMO 和巴特利特检验

KMO 和巴特利特检验		
巴特利特球形度检验	KMO 取样适切性量数	.852
	近似卡方	7083.597
	自由度	2278
	显著性	.000

其次，由（表 2）所示因子分析的总方差解释 (Total Variance Explained) 可以看出给了个因子，从大到小排列，成分 1、2、3、4、5 的初始特征根 (Initial Eigenvalues) 大于 1，并且 5 个因子的方差解释率值分别是 17.197%、16.622%、12.822%、12.631%、12.503%，旋转后累积方差解释率为 71.776% > 50%。意味着研究项的信息量可以有效的提取出累计百分比达到 71.776%，可以提取 1 到 5 作为主要成分。

表 2 效度总方差解释

成分	总方差解释								
	初始特征值			提取载荷平方和			旋转载荷平方和		
	总计	方差百分比	累计%	总计	方差百分比	累积%	总计	方差百分比	累计%
1	12.228	17.982	17.982	12.228	17.982	17.982	11.694	17.197	17.197
2	10.972	16.136	34.118	10.972	16.136	34.118	11.303	16.622	33.820
3	8.772	12.899	47.017	8.772	12.899	47.017	8.719	12.822	46.642
4	8.637	12.701	59.719	8.637	12.701	59.719	8.589	12.631	59.272
5	8.199	12.057	71.776	8.199	12.057	71.776	8.502	12.503	71.776

经验证这 5 个维度下的题项，均在本研究原来所设维度之下，信度效度均大于 0.8 问卷质量较高，且旋转后累积方差结实率为 71.776% > 50%。意味着研究项的信息量可以有效的提取出来。

描述性统计分析

本次调查样本情况，描述统计分析见（表 3）所示，具有较好的代表性。

表 3 样本描述统计

统计变量	水平	样本量 (N)	比例 (%)
性别	男	210	48.1%
	女	227	51.9%
年龄段	20 岁及以下	31	7.3%
	21-30 岁	110	25.2%
	31-40 岁	151	34.2%
	41-50 岁	88	20.2%
	51-60 岁	43	10.0%
	60 岁以上	14	3.2%
受教育程度	初中及以下	14	3.2%
	高中（中专）	86	19.7%
	专科（大专）	85	19.5%
	本科	158	35.8%
	研究生	70	16.1%
	博士及以上	24	5.7%
职业身份	文化创意讲师	42	9.5%
	文化创意教授	50	11.3%
	文化创意大学生	66	15.3%
	文化创意研究生	33	7.5%
	文化创意企业高管	43	9.9%
	文化创意企业业主	42	9.8%
	文化创意员工	161	36.7%
从业时间	少于 1 年	115	26.5%
	1-2 年	124	28.1%
	3-5 年	84	19.3%
	6-10 年	87	20.0%
	超过 10 年	27	6.1%

差异性分析及假设检验

单因素方差分析 (One-Way ANOVA) 结果如（表 4），发现“学用双方”不同身份所理解文化创意产业人才胜任力“各维度”重要程度显著值p全部小于 0.05，即由此可认为学用双方不同身份在理解文化创意产业人才胜任力“各维度”重要程度上均具有显著差异。

表 4 单因素方差 ANOVA 检验

维度	F 值	显著性
专业知识	5.357	0.000
专业技能	4.321	0.000
综合能力	6.191	0.000
行为动机	6.368	0.000
个性和态度	3.576	0.001

虽然虽然学用双方在胜任力各维度之间的重要程度看法均存在显著差异，但是在单个维度中哪些题项的重要程度是大家都认为重要的，哪些题项的重要程度是存在分歧和差异的，这仍然需要做进一步的分析研究。结合事后检验中的齐性子集检验 REGWQ 的两两比较，其中 1 与 2 代表的意思是，在 0.05 的显著性水平下，1 下面出现的数字可以归为组 1，2 下面出现的数字可以归为组 2，n 下面出现的数字可以归为组 n。在 1、2、n 中均出现过的数字之间没有显著差异，在 1、2、n 中只出现过 1 次的数字之间存在显著差异。本研究各维度要素齐性子集如下（表 5、6、7、8、9）所示。

表 5 专业知识要素的齐性子集

生产与经营管理				财务与成本管理				营销与战略管理				创意与创业管理			
身份	个	1	2	身份	个	1		身份	个	1	身份	个	1	2	3
业主	42	3.81		高管	43	3.70		业主	42	3.95	业主	42	3.74		
高管	43	3.93		业主	42	3.83		高管	43	3.95	高管	43	3.79	3.79	
研究生	33	4.03	4.03	员工	161	3.91		员工	161	4.01	员工	161	3.92	3.92	3.92
员工	161	4.11	4.11	其他	4	4		大学生	66	4.02	大学生	66	4.12	4.12	4.12
大学生	66	4.29	4.29	大学生	66	4.06		教授	50	4.40	研究生	33	4.30	4.30	4.30
讲师	42	4.33	4.33	讲师	42	4.29		研究生	33	4.45	讲师	42		4.43	4.43
其他	4	4.50	4.50	教授	50	4.30		讲师	42	4.50	教授	50			4.46
教授	50		4.52	研究生	33	4.30		其他	4	4.50	其他	4			4.50

艺术设计				美术与工艺美术				艺术心理学				中外文化发展与交流			
身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1	身份	个	1		
高管	43	3.70		其他	4	3.25		业主	42	3.76	业主	42	3.74		
业主	42	3.93	3.93	业主	42	3.83		高管	43	3.81	高管	43	3.74		
员工	161	3.93	3.93	高管	43	3.93	3.93	员工	161	3.85	员工	161	3.92		
大学生	66	4.03	4.03	员工	161	4.16	4.16	大学生	66	4.06	大学生	66	4.05		
研究生	33	4.12	4.12	大学生	66	4.17	4.17	研究生	33	4.12	讲师	42	4.26		
教授	50	4.34	4.34	教授	50	4.26	4.26	教授	50	4.34	研究生	33	4.27		
讲师	42		4.43	研究生	33	4.27	4.27	讲师	42	4.40	教授	50	4.32		
其他	4		4.50	讲师	42		4.43	其他	4	4.75	其他	4	4.50		

表 5 专业知识要素的齐性子集（继续）

文化心理学				金融学与国际贸易			新媒介与跨文化传播				消费心理学			
身份	个	1	2	身份	个	1	身份	个	1	身份	个	1	2	
业主	42	3.64		其他	4	3.50	业主	42	3.74	员工	161	3.28		
高管	43	3.86	3.86	高管	43	3.84	高管	43	3.74	业主	42	3.29		
员工	161	3.96	3.96	员工	161	3.84	员工	161	3.94	高管	43	3.53		
大学生	66	4.03	4.03	业主	42	3.86	研究生	33	4.00	其他	4	3.75	3.75	
研究生	33	4.15	4.15	大学生	66	4.03	大学生	66	4.03	讲师	42		4.33	
讲师	42		4.33	研究生	33	4.30	讲师	42	4.29	大学生	66		4.36	
教授	50		4.36	讲师	42	4.38	教授	50	4.40	研究生	33		4.45	
其他	4		4.50	教授	50	4.40	其他	4	4.75	教授	50		4.48	

美学知识				社会文化人类学			国内与国际知识产权法律				计算机辅助设计			
身份	个	1	身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1	2
高管	43	3.81	员工	161	3.06		大学生	66	3.73		业主	42	3.71	
业主	42	3.83	高管	43	3.09		研究生	33	3.85	3.85	高管	43	3.88	3.88
员工	161	3.87	业主	42	3.21		业主	42	3.88	3.88	员工	161	3.89	3.89
大学生	66	4.00	大学生	66		3.94	员工	161	3.91	3.91	大学生	66	3.89	3.89
教授	50	4.18	讲师	42		4.12	其他	4	4.00	4.00	其他	4	4.00	4.00
研究生	33	4.30	其他	4		4.25	高管	43	4.02	4.02	研究生	33	4.27	4.27
讲师	42	4.43	研究生	33		4.36	教授	50	4.30	4.30	教授	50	4.34	4.34
其他	4	4.75	教授	50		4.38	讲师	42		4.48	讲师	42		4.55

显示齐性子集中各个组的平均值

表 6 专业技能要素的齐性子集

office 办公软件					Auto CAD 软件				3D Studio Max 软件				
身份	个	1	2	3	4	身份	个	1	2	身份	个	1	2
教授	50	3.06				教授	50	3.62		教授	50	3.52	
讲师	42	3.43	3.43			大学生	66	3.70	3.70	大学生	66	3.89	3.89
其他	4	3.50	3.50	3.50		研究生	33	3.82	3.82	员工	161	3.89	3.89
研究生	33	3.58	3.58	3.58		员工	161	3.88	3.88	研究生	33	4.03	4.03
大学生	66	3.64	3.64	3.64		讲师	42	4.10	4.10	业主	42	4.21	4.21
员工	161		3.89	3.89	3.89	其他	4	4.25	4.25	其他	4	4.25	4.25
业主	42			4.24	4.24	业主	42	4.31	4.31	讲师	42		4.26
高管	43				4.44	高管	43		4.40	高管	43		4.37

Photoshopt 软件				Adobe Illustrator 软件			Adobe InDesign 软件				After Effects 软件				
身份	个	1		身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1	2
教授	50	3.66		教授	50	3.74		教授	50	3.56		教授	50	3.54	
大学生	66	3.77		其他	4	3.75	3.75	研究生	33	3.82	3.82	研究生	33	3.76	3.76
员工	161	3.94		讲师	42	3.90	3.90	员工	161	3.85	3.85	大学生	66	3.88	3.88
研究生	33	4.00		研究生	33	3.94	3.94	讲师	42	4.10	4.10	员工	161	3.89	3.89
讲师	42	4.12		大学生	66	3.95	3.95	大学生	66	4.11	4.11	讲师	42	4.21	4.21
其他	4	4.25		员工	161	4.09	4.09	其他	4	4.25	4.25	其他	4	4.25	4.25
高管	43	4.35		业主	42	4.33	4.33	高管	43		4.28	业主	42		4.38
业主	42	4.36		高管	43		4.37	业主	42		4.45	高管	43		4.42



表 6 专业技能要素的齐性子集（继续）

Adobe Premiere Pro 软件				Lumion 软件				SketchUp 软件				美术技能		
身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1
教授	50	3.38		教授	50	3.48		教授	50	3.60		教授	50	3.60
研究生	33	3.73	3.73	研究生	33	3.79	3.79	研究生	33	3.73	3.73	大学生	66	3.71
员工	161	3.83	3.83	大学生	66	3.82	3.82	员工	161	3.84	3.84	研究生	33	3.73
大学生	66	3.85	3.85	员工	161	3.96	3.96	大学生	66	3.91	3.91	员工	161	3.84
讲师	42	4.12	4.12	讲师	42	4.02	4.02	讲师	42	4.17	4.17	讲师	42	3.86
其他	4	4.25	4.25	高管	43		4.28	高管	43		4.42	业主	42	4.24
高管	43		4.44	业主	42		4.36	业主	42		4.45	其他	4	4.25
业主	42		4.48	其他	4		4.50	其他	4		4.50	高管	43	4.26

摄影摄像技能			
身份	个	1	2
教授	50	3.40	
研究生	33	3.70	3.70
大学生	66	3.74	3.74
其他	4	3.75	3.75
员工	161	3.94	3.94
讲师	42	3.98	3.98
高管	43		4.28
业主	42		4.33

显示齐性子集中各个组的平均值

表 7 综合能力要素的齐性子集

分析判断能力					项目管理能力					信息整合能力				
身份	个	1	2	3	身份	个	1	2	3	身份	个	1	2	3
讲师	42	3.31			讲师	42	3.02			教授	50	3.42		
教授	50	3.62	3.62		教授	50	3.50	3.50		讲师	42	3.55	3.55	
大学生	66		3.98	3.98	大学生	66		3.83	3.83	高管	43	3.79	3.79	3.79
研究生	33		4.12	4.12	业主	42			4.10	大学生	66	3.85	3.85	3.85
员工	161			4.20	研究生	33			4.12	研究生	33	3.88	3.88	3.88
高管	43			4.23	员工	161			4.20	员工	161		4.02	4.02
业主	42			4.38	高管	43			4.26	业主	42			4.21
其他	4			4.50	其他	4			4.50	其他	4			4.50

资源整合能力				表达沟通能力				市场营销能力				观察学习能力		
身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1
教授	50	3.72		讲师	42	2.86		大学生	66	3.44		大学生	66	3.73
讲师	42	3.88	3.88	教授	50	2.94		研究生	33	3.52	3.52	教授	50	3.88
大学生	66	4.02	4.02	大学生	66		3.91	高管	43	3.81	3.81	员工	161	3.95
高管	43	4.16	4.16	研究生	33		4.06	教授	50	3.88	3.88	讲师	42	4.14
业主	42	4.21	4.21	员工	161		4.12	讲师	42	4.00	4.00	业主	42	4.14
员工	161		4.27	高管	43		4.19	员工	161		4.16	研究生	33	4.24
研究生	33		4.39	其他	4		4.25	业主	42		4.26	高管	43	4.49
其他	4		4.50	业主	42		4.33	其他	4		4.50	其他	4	4.75

表 7 综合能力要素的齐性子集（继续）

组织协调能力				创业实践能力				个人影响力				团队协作能力		
身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1
讲师	42	3.55		讲师	42	3.45		讲师	42	3.40		其他	4	3.50
教授	50	3.72	3.72	教授	50	3.58	3.58	教授	50	3.44		员工	161	3.80
大学生	66	3.97	3.97	大学生	66	3.97	3.97	大学生	66		3.98	讲师	42	4.05
研究生	33	4.09	4.09	员工	161	4.09	4.09	高管	43		4.05	大学生	66	4.06
员工	161	4.09	4.09	研究生	33	4.09	4.09	员工	161		4.18	教授	50	4.10
业主	42	4.17	4.17	高管	43	4.14	4.14	研究生	33		4.36	高管	43	4.12
其他	4	4.25	4.25	业主	42		4.17	业主	42		4.38	研究生	33	4.27
高管	43		4.26	其他	4		4.25	其他	4		4.50	业主	42	4.36
创新能力														
身份	个	1												
讲师	42	3.45												
教授	50	3.68												
大学生	66	3.86												
业主	42	4.02												
高管	43	4.05												
员工	161	4.09												
研究生	33	4.15												
其他	4	5.00												

显示齐性子集中各个组的平均值

表 8 行为动机要素的齐性子集

系统思维					开拓进取精神				艺术思维			创业精神		
身份	个	1	2	3	身份	个	1	2	身份	个	1	身份	个	1
讲师	42	3.31			讲师	42	3.60		教授	50	3.38	讲师	42	3.48
教授	50	3.48	3.48		教授	50	3.64		讲师	42	3.52	教授	50	3.52
大学生	66		3.98	3.98	员工	161	3.95	3.95	员工	161	3.88	员工	161	4.01
员工	161		4.04	4.04	业主	42	3.98	3.98	大学生	66	3.88	业主	42	4.10
研究生	33			4.21	大学生	66	3.98	3.98	业主	42	3.88	大学生	66	4.11
业主	42			4.24	研究生	33	4.06	4.06	高管	43	4.09	高管	43	4.19
高管	43			4.28	高管	43		4.42	研究生	33	4.15	研究生	33	4.24
其他	4			4.50	其他	4		4.75	其他	4	4.50	其他	4	4.75

表 8 行为动机要素的齐性子集（继续）

创意创新思维				团队合作精神				敬业精神				服务意识			
身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1	身份	个	1	2	
讲师	42	3.05		讲师	42	3.17		讲师	42	3.43	教授	50	3.50		
教授	50	3.22		教授	50	3.36		教授	50	3.66	讲师	42	3.76	3.76	
研究生	33		3.91	大学生	66		3.97	员工	161	3.97	业主	42	3.98	3.98	
大学生	66		3.95	研究生	33		4.03	大学生	66	4.05	大学生	66	4.03	4.03	
员工	161		4.06	业主	42		4.05	高管	43	4.05	员工	161	4.08	4.08	
高管	43		4.09	员工	161		4.12	业主	42	4.05	研究生	33	4.09	4.09	
业主	42		4.10	高管	43		4.16	研究生	33	4.15	其他	4	4.25	4.25	
其他	4		4.75	其他	4		4.50	其他	4	4.75	高管	43		4.26	
逻辑分析思维				市场导向意识				战略思维							
身份	个	1	2	3	身份	个	1	2	身份	个	1	2			
讲师	42	3.36			讲师	42	3.38		教授	50	3.38				
教授	50	3.62	3.62		教授	50	3.58	3.58	讲师	42	3.48	3.48			
员工	161	3.96	3.96	3.96	大学生	66	4.00	4.00	大学生	66	3.95	3.95			
大学生	66		4.09	4.09	研究生	33	4.00	4.00	员工	161	3.98	3.98			
业主	42		4.17	4.17	员工	161	4.01	4.01	高管	43	4.05	4.05			
研究生	33		4.18	4.18	业主	42	4.07	4.07	业主	42	4.12	4.12			
高管	43			4.37	高管	43		4.16	研究生	33			4.27		
其他	4			4.50	其他	4		4.25	其他	4				4.75	
设计思维															
身份	个	1	2												
教授	50	3.22													
讲师	42	3.24													
员工	161		4.01												
研究生	33		4.06												
业主	42		4.12												
高管	43		4.14												
大学生	66		4.17												
其他	4		4.25												

显示齐性子集中各个组的平均值

表 9 个性态度要素的齐性子集

追求成功和卓越					社交场合镇定					喜欢与人相处				
身份	个	1	2	3	身份	个	1	2	3	身份	个	1	2	3
教授	50	3.32			其他	4	2.50			员工	161	3.25		
讲师	42	3.36	3.36		员工	161	3.37			讲师	42	3.50	3.50	
员工	161	3.84	3.84	3.84	教授	50	3.40	3.40		大学生	66	3.85	3.85	3.85
业主	42	3.88	3.88	3.88	讲师	42	3.55	3.55	3.55	研究生	33	3.85	3.85	3.85
大学生	66		3.97	3.97	研究生	33	3.91	3.91	3.91	业主	42	3.98	3.98	3.98
高管	43			4.23	大学生	66		4.02	4.02	教授	50		4.06	4.06
研究生	33			4.27	业主	42		4.02	4.02	高管	43			4.28
其他	4			4.75	高管	43			4.28	其他	4			5.00

表 9 个性态度要素的齐性子集（继续）

压力下能保持清醒				喜欢接触新事物				可信赖做事一丝不苟				做事果断		
身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1
讲师	42	3.33		讲师	42	3.43		讲师	42	3.48		员工	161	3.74
其他	4	3.75	3.75	教授	50	3.68	3.68	教授	50	3.78	3.78	讲师	42	3.76
教授	50	3.76	3.76	大学生	66	3.73	3.73	员工	161	3.86	3.86	研究生	33	3.94
研究生	33	3.82	3.82	员工	161	3.78	3.78	大学生	66	3.89	3.89	教授	50	4.00
大学生	66	3.83	3.83	业主	42	3.81	3.81	其他	4	4.00	4.00	其他	4	4.00
员工	161	3.94	3.94	研究生	33	3.91	3.91	研究生	33	4.03	4.03	大学生	66	4.05
业主	42		4.17	高管	43		4.28	业主	42	4.05	4.05	业主	42	4.14
高管	43		4.19	其他	4		4.75	高管	43		4.42	高管	43	4.44
克服困难专注于任务				喜欢幻想和想象				在工作中充满精力						
身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1	2			
讲师	42	3.55		员工	161	3.43		其他	4	2.25				
教授	50	3.60		教授	50	3.62	3.62	员工	161	3.43				
研究生	33	3.73	3.73	讲师	42	3.67	3.67	讲师	42	3.52	3.52			
员工	161	3.75	3.75	业主	42	4.00	4.00	教授	50	3.70	3.70			
大学生	66	3.85	3.85	大学生	66		4.02	业主	42	3.98	3.98			
业主	42	3.86	3.86	高管	43		4.05	大学生	66		4.12			
高管	43		4.49	研究生	33		4.24	高管	43		4.16			
其他	4		4.50	其他	4		4.75	研究生	33		4.27			
对自己的能力自信				能为美所感动				常感到乐观愉悦						
身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1	2			
员工	161	3.48		讲师	42	3.45		讲师	42	3.52				
教授	50	3.50		研究生	33	3.64	3.64	教授	50	3.90	3.90			
讲师	42	3.69	3.69	教授	50	3.72	3.72	员工	161	3.91	3.91			
大学生	66	3.80	3.80	员工	161	3.75	3.75	大学生	66	3.91	3.91			
业主	42	4.02	4.02	大学生	66	3.83	3.83	研究生	33	3.91	3.91			
研究生	33	4.24	4.24	业主	42	4.17	4.17	业主	42	4.14	4.14			
高管	43		4.26	高管	43		4.28	高管	43		4.40			
其他	4		4.75	其他	4		4.75	其他	4		4.75			
包容信任别人				喜欢冒险寻求强烈刺激				喜欢挑战权威突破常规						
身份	个	1	2	身份	个	1	2	身份	个	1	2			
讲师	42	3.43		讲师	42	3.52		其他	4	2.75				
教授	50	3.74	3.74	员工	161	3.81	3.81	讲师	42	3.48				
员工	161	3.78	3.78	研究生	33	3.94	3.94	员工	161	3.81	3.81			
大学生	66	3.83	3.83	大学生	66	3.98	3.98	业主	42	3.90	3.90			
研究生	33	3.97	3.97	其他	4	4.00	4.00	教授	50	3.94	3.94			
业主	42	4.00	4.00	业主	42	4.02	4.02	大学生	66		4.21			
其他	4	4.00	4.00	教授	50	4.06	4.06	研究生	33		4.21			
高管	43		4.37	高管	43		4.51	高管	43		4.35			

学用双方不同身份，在理解文化创意产业人才胜任力各维度要素重要程度上，所具有的差异性总结如下（表 10）所示。

表 10 文化创意产业人才胜任力各维度要素重要程度差异性

序号	各维度胜任力要素	学用双方的重要程度看法	显著差异性
1.1	财务与成本管理知识	学用双方都认为重要	无显著差异
1.2	营销与战略管理知识	学用双方都认为重要	无显著差异
1.3	艺术心理学知识	学用双方都认为重要	无显著差异
1.4	中外文化发展与交流知识	学用双方都认为重要	无显著差异
1.5	金融学与国际贸易知识	学用双方都认为重要	无显著差异
1.6	新媒介与跨文化传播知识	学用双方都认为重要	无显著差异
1.7	美学知识知识	学用双方都认为重要	无显著差异
1.8	生产与经营管理知识	教授认为重要；高管、业主认为没那么重要	有显著差异
1.9	创意与创业管理知识	教授、讲师认为重要；业主认为没那么重要	有显著差异
1.10	艺术设计知识	讲师认为重要；高管认为没那么重要	有显著差异
1.11	美术与工艺美术知识	讲师认为重要；高管认为没那么重要	有显著差异
1.12	文化心理学知识	教授认为重要；业主认为没那么重要	有显著差异
1.13	消费心理学知识	教授、研究生、大学生、讲师认为重要；高管、业主、员工认为没那么重要	有显著差异
1.14	社会文化人类学知识	教授、研究生、讲师、大学生认为重要；业主、高管、员工认为没那么重要	有显著差异
1.15	知识产权法律知识	讲师认为重要；大学生认为没那么重要	有显著差异
1.16	计算机辅助设计知识	讲师认为重要；业主认为没那么重要	有显著差异
2.1	Photoshop 软件技能	学用双方都认为重要	无显著差异
2.2	美术技能	学用双方都认为重要	无显著差异
2.3	Office 办公软件技能	高管、业主、员工认为重要；讲师、教授认为没那么重要	有显著差异
2.4	Auto CAD 软件技能	高管认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异
2.5	3D Studio Max 软件技能	高管认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异
2.6	Adobe Illustrator 软件技能	高管认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异
2.7	Adobe InDesign 软件技能	业主、高管认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异
2.8	After Effects 软件技能	高管、业主认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异
2.9	Adobe Premiere Pro 软件	业主、高管认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异
2.10	Lumion 软件技能	业主、高管认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异
2.11	SketchUp 软件技能	业主、高管认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异
2.12	摄影摄像技能	业主、高管认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异



表 10 文化创意产业人才胜任力各维度要素重要程度差异性（继续）

序号	各维度胜任力要素	学用双方的重要程度看法	显著差异性
3.1	创意创新能力	学用双方都认为重要	无显著差异
3.2	观察学习能力	学用双方都认为重要	无显著差异
3.3	团队协作能力	学用双方都认为重要	无显著差异
3.4	分析判读能力	业主、高管、员工、研究生认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
3.5	项目管理能力	高管、员工、研究生、业主认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
3.6	信息整合能力	业主、员工认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
3.7	资源整合能力	研究生、员工认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异
3.8	表达沟通能力	高管、员工、研究生、大学生认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
3.9	市场营销能力	业主、员工认为重要；大学生认为没那么重要	有显著差异
3.10	组织协调能力	高管认为重要；讲师认为没那么重要	有显著差异
3.11	创业实践能力	业主认为重要；讲师认为没那么重要	有显著差异
3.12	个人影响力	业主、研究生、员工、高管、大学生认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
4.1	艺术思维	学用双方都认为重要	无显著差异
4.2	创业精神	学用双方都认为重要	无显著差异
4.3	敬业精神	学用双方都认为重要	无显著差异
4.4	系统思维	高管、业主、研究生、员工认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
4.5	开拓进取精神	高管认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
4.6	创意创新思维	业主、高管、员工、大学生、研究生认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
4.7	团队合作精神	高管、员工、业主、研究生、大学生认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
4.8	服务意识	高管认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异
4.9	逻辑分析思维	高管认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
4.10	市场导向意识	高管认为重要；讲师认为没那么重要	有显著差异
4.11	战略思维	研究生认为重要；教授认为没那么重要	有显著差异
4.12	设计思维	大学生、高管、业主、研究生、员工认为重要；讲师、教授认为没那么重要	有显著差异
5.1	做事果断	学用双方都认为重要	无显著差异
5.2	追求成功和卓越	研究生、高管认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
5.3	社交场合镇定	高管、业主、大学生认为重要；员工认为没那么重要	有显著差异
5.4	喜欢与人相处	高管、教授认为重要；讲师、员工认为没那么重要	有显著差异
5.5	压力下保持清醒	高管、业主认为重要；讲师认为没那么重要	有显著差异
5.6	喜欢接触新事物	高管认为重要；讲师认为没那么重要	有显著差异
5.7	可信赖做事一丝不苟	高管认为重要；讲师认为没那么重要	有显著差异
5.8	克服困难专注于任务	高管认为重要；教授、讲师认为没那么重要	有显著差异
5.9	喜欢幻想和想象	研究生、高管、大学生认为重要；员工认为没那么重要	有显著差异
5.10	在工作中充满精力	研究生、高管、大学生认为重要；员工认为没那么重要	有显著差异

表 10 文化创意产业人才胜任力各维度要素重要程度差异性（继续）

序号	各维度胜任力要素	学用双方的重要程度看法	显著差异性
5.11	对自己的能力自信	高管认为重要；教授、员工认为没那么重要	有显著差异
5.12	能为美所感动	高管认为重要；讲师认为没那么重要	有显著差异
5.13	常感到乐观愉悦	高管认为重要；讲师认为没那么重要	有显著差异
5.14	包容信任别人	高管认为重要；讲师认为没那么重要	有显著差异
5.15	喜欢冒险寻求强烈刺激	高管认为重要；讲师认为没那么重要	有显著差异
5.16	喜欢挑战权威突破常规	高管、研究生认为重要；讲师认为没那么重要	有显著差异

讨论

从学用双方对文化创意产业人才胜任力五维度构成要素重要程度的差异性上来看，学用双方在“专业知识维度要素”中对（财务与成本管理知识、营销与战略管理知识、艺术心理学知识、中外文化发展与交流知识、金融学与国际贸易知识、新媒介与跨文化传播知识、美学知识知识）这些专业知识重要程度的看法是一致的，都认为这些专业知识维度要素是重要的。

学用双方在“专业技能维度要素”中对（Photoshop 软件技能、美术技能）这些专业技能重要程度的看法是一致的，都认为这些专业技能维度要素是重要的。

学用双方在“综合能力维度要素”中对（创意创新能力、观察学习能力、团队协作能力）这些综合能力重要程度的看法是一致的，都认为这些综合能力维度要素是重要的。

学用双方在“行为动机维度要素”中对（艺术思维、创业精神、敬业精神）这些行为动机重要程度的看法是一致的，都认为这些行为动机维度要素是重要的。

学用双方在“个性态度维度要素”中对（做事果断）这一个行为动机重要程度的看法是一致的，都认为这一个个性态度维度要素是重要的。

讲师和教授认为重要的胜任力维度要素主要集中在“专业知识维度”，高管和业主认为重要的胜任力维度要素主要集中在“专业技能维度”、“综合能力维度”、“行为动机维度”和“个性态度维度”。

通过以上调查研究与结论发现，对与文化创意产业人才胜任力维度要素中，学的一方主要重视的是理论化较强的专业知识维度，而忽视了文化创意人才胜任力结构里的其他如专业技能、综合能力、行为动机、个性态度。可能的原因是高校对教师教学能力的考评，与学生学习情况的考评主要是依靠试卷填答的情况来体现的。而试卷填答只能考察专业知识的学习情况，而相应的专业软件的应用情况是较少被考察到的，这可能导致教学者为完成考评而把精力和重点放在了专业知识的教学上，而忽视了其它文化创意人才胜任能力的培养。

而那些较难习得或较难考察的文化创意人才胜任力维度，如综合能力、行为动机和个性态度，学校也没有太多有效的方法去考察，这导致教授者也没有足够的动力去做出改变，进而影响力文化创意产业人才的培育。

## 总结与建议

针对以上分析结论本研究尝试给出以下建议, 第一, 学校方面加强专业技能考核, 和其它胜任力方面的培养和考核。改善教学者的工作压力和考评标准, 让教学者有更多的精力投入到文化创意人才的培育中去。第二, 政府作为学用双方沟通的桥梁, 改革现阶段高校的教育模式, 让当地有实力的文化创意企业, 参与制定学校文化创意人才发展战略提高学业就业力, 提高文化创意企业人员在学校担任讲课老师的比例, 让文化创意产业顶尖的人才参与到学校课程的设计 (Xu, 2020)。第三, 对于企业应加强与高校的人才合作, 与本地文化创意高校达成用人协议, 让学生的学习课业与现实的文化创意工作相结合, 学生学习和工作的内容都是现实的工作场景。本研究提出以上的建议以期望达到弥补学用落差的目的。

## References

- Chen, N. (2020). *Research on the value evaluation and incentive of innovative technical talents in IT enterprises* [Master's thesis]. Dalian Maritime University.
- Du, Y. (2017). *Research on the financing of cultural and creative industries from the perspective of law* [Doctoral dissertation]. Shanghai University.
- Guo, Q. (2017). Comparison and enlightenment: From the rise of British creative class to see the talent training mode of cultural industry in colleges and universities in China. *Heilongjiang Higher Education Research*, (7), 16-21.
- Hu, J. J. (2019). The logical evolution and high-quality transformation development of talent training in the cultural industry. *Journal of Shanxi Normal University (Social Science Edition)*, (4), 107-112. [in Chinese]
- Hu, L. M., & Zhao, R. X. (2015). The college training mode of cultural and creative talents from the perspective of Yuansheng Renli. *Contemporary Educational Theory and Practice*, (11), 162-165.
- Li, X. X. (2014). *Research on talent training of cultural and creative industries in colleges and universities* [Doctoral dissertation]. Shanghai University.
- Lin, X. J., & An, N. (2017). Construction of talent competency model in cultural and creative industries. *Journal of Putian University*, (6), 48-53.
- Lu, H., & Wen, L. Z. (2017). Research on talent training of enterprise culture and creative industry-Taking Wanda as an example. *Journal of Changsha University*, (4), 44-47. [in Chinese]
- Luo, L., Yang, Y., Wei, Y., & Yu, Y. Y. (2019). Research on the competency model of innovative master of computer technology for enterprise needs. *Computer Age*, (8), 74-77.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28, 1-14.
- Qiao, Y. (2019). *Research on the competency training system of scientific and technological innovation talents of enterprises undertaking industrial transfer in Hebei* [Master's thesis]. Hebei University of Engineering. [in Chinese]

- Wang, Y., Su, Y., & Cheng, J. J. (2014). Research on the construction of the competency model of creative talents-Taking the media creative industry as an example. *Management Modernization*, (6), 78-80.
- Wu, C. (2019). *Research on the optimization of innovative talent recruitment system of F company in the transition period based on competency model* [Master's thesis]. Jilin University. [in Chinese]
- Xu, Y. Z. (2020). Research on the teaching system of cultural and creative industries in British universities. *Journal of Dongguan Institute of Technology*, (2), 119-124.
- Zhang, H. (2020). A summary of the research on talent training of cultural industry in colleges and universities in China. *Journal of Sichuan Cadre Correspondence College*, (3), 5-15. [in Chinese]
- Zhao, R. X. (2015). Research on the development of small, medium and micro cultural enterprises in China. *Oriental Corporate Culture*, 12, 18-19.
- Zhou, G. Y. (2015). Research on the development status and problems of China's cultural and creative industry. *Hundred Schools in Arts*, 3, 84-92.



**Name and Surname:** Junran Ni

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Business Administration



**Name and Surname:** Yung-Cheng Hsieh

**Highest Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Cultural and Creative Industries, Educational Management

**粤港澳大湾区家族企业转型影响机理与模型建构**  
**THE IMPACT MECHANISM AND MODEL CONSTRUCTION**  
**OF FAMILY BUSINESS TRANSFORMATION**  
**IN GUANGDONG-HONG KONG-MACAO BAY AREA**

袁仕海\*

Shihai Yuan\*

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

Received: May 20, 2022 / Revised: August 15, 2024 / Accepted: August 25, 2024

**摘要**

本文主要对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素作用机理进行了分析,并提出相关的研究假设。首先,解释了粤港澳大湾区家族企业转型行为目标的内涵,阐述了粤港澳大湾区家族企业转型的本质是综合转型发展。其次,对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素进行了解构。在此基础上,分析了粤港澳大湾区家族企业转型行为影响要素的作用机理:粤港澳大湾区家族企业的转型动因对家族企业行为具有显著影响;转型能力对转型行为的产生起到了促进作用;转型程度可以根据转型能力的强弱对转型行为进行调节。

**关键词:** 家族企业转型 影响机理 粤港澳大湾区

**Abstract**

This paper mainly analyzes the mechanism of the factors influencing the transition behavior of family enterprises in the Guangdong-Hong Kong-Macao Bay area, and puts forward relevant research hypotheses. Firstly, the paper explains the connotations of the goal of family business transformation in the Guangdong-Hong Kong-Macao Bay area, and expounds that the essence of family business transformation in this area is comprehensive transformation development. Secondly, the paper deconstructs the influencing factors of the family business transformation behavior in the Guangdong-Hong Kong-Macao Bay area. On this basis, the paper analyzes the mechanism of the factors influencing the transformation behavior

\*Corresponding Author: Shihai Yuan  
E-mail: 313301167@qq.com



of family enterprises in this area, which indicates that the transition capability promotes the emergence of transition behavior and that the degree of transition can adjust the transition behavior according to the strength of the transition capability.

**Keywords:** Family Business Transformation, Impact Mechanism, Guangdong-Hong Kong-Macao Bay Area

## 引言

对于粤港澳大湾区家族企业转型行为的研究,我们运用企业转型行为的理论视角对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素进行分析,其影响要素可分解为粤港澳大湾区家族企业的转型动因、转型能力和转型方向,作用于粤港澳大湾区家族企业的转型行为,进而对粤港澳大湾区家族企业转型发展的目标产生作用。按照此分析范式,本文将对粤港澳大湾区家族企业转型行为与其影响要素的关系进行深入的理论剖析,其中影响要素包括:粤港澳大湾区家族企业的转型动因、粤港澳大湾区家族企业的转型能力、粤港澳大湾区家族企业的转型方向和粤港澳大湾区家族企业的转型程度,具体作用机理为粤港澳大湾区家族企业中的转型动因对转型能力的影响、转型能力对转型行为的影响、转型动因对转型行为的影响、转型方向对转型行为的影响及转型程度对粤港澳大湾区家族企业转型行为的调节作用影响机理分析。

## 研究背景

作为民营经济中的构成主体,中国家族企业的成长问题令人担忧。在中国经济面临打提质保量的这样一个关键节点上,应高度重视发挥家族企业在促进国民经济增长中的作用,高度关注家族企业成长问题。而粤港澳大湾区家庭企业的转型问题,对于促进粤港澳大湾区经济的发展,乃至整个中国经济的发展,有重要影响。

## 研究意义

本文的研究有助于粤港澳大湾区家族企业转型行为发展目标的实现,为广东省深化改革、促进家族企业转型发展方式提供一定的实践支持。目前广东省传统家族企业正处于转型的关键时期,尤其是《一带一路》和《粤港澳大湾区规划纲要》出台后粤港澳大湾区家族企业的转型现状仍存在很多问题,解决这些问题的主要方式之一就是研究粤港澳大湾区家族企业经济转型行为是否合理有效,能否达到预期发展目标。

## 研究思路

本文首先对粤港澳大湾区家族企业转型行为发展的目标进行解析,进而对粤港澳大湾区家族企业转型行为的驱动力进行分析,分析粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响因素,并构建粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理的理论模型,提出研究假设。

## 内容

### 概念界定与文献综述

#### 1. 概念界定

本文所涉及到的“粤港澳大湾区”、“家族企业”、“家族企业”、“转型行为”等概念在不同阶段,不同时期具有不同的含义。因此为了使研究更加科学,方便沟通与论述,对主要概念和研究范围进行如下界定。

粤港澳大湾区:根据国新办公布的专有名词译法,粤港澳大湾区(Guangdong-Hong Kong-Macao Greater Bay Area),缩写:the Greater Bay Area (GBA),包括香港特别行政区、澳门特别行政区和广东省广州市、深圳市、珠海市、佛山市、惠州市、东莞市、中山市、江门市、肇庆市(以下称珠三角九市),总面积 5.6 万平方公里,是中国开放程度最高、经济活力最强的区域之一,在国家发展大局中具有重要战略地位。建设粤港澳大湾区,既是新时代推动形成全面开放新格局的新尝试,也是推动“一国两制”事业发展的新实践(《粤港澳大湾区发展规划纲要》)。

粤港澳大湾区家族企业:再根据前文的分析,指的是在粤港澳大湾区由当今中国及全球华裔商人开办的家族企业。为什么我们的研究界定在这一研究范围,因为在粤港澳大湾区,不仅有数量众多的家族企业,还有不少的外商家族企业,如果把研究范围只界定在粤港澳大湾区家族企业,那么就会把数量不少的日商家族企业、韩商家族企业等都包含进去,而家族企业和外商家族企业在文化理念、管理上有着较大的区别,使得研究的典型性受到影响。此外,我们的研究主要是集中在改革开放以来粤港澳大湾区最为典型的 ODM 企业,也即代工企业。

#### 2. 文献综述

##### (1) 家族企业综述

西方发达国家的家族企业研究起步较早,相关研究成果也颇为丰硕。哈佛大学的罗伯特·唐纳利教授 Donnelley (1988) 将家族企业看作是同一家族至少有两代人参与公司的经营管理的企业。并且,这两代人衔接的结果能够使公司政策和家族利益与目标形成相互影响的关系。这一定义强调了代际传承在家族企业界定中的重要性。Astrachan 和 Shanker (2003) 也非常注重代际传承对家族企业的意义。指出狭义的家族企业是指家族几代人直接参与企业管理并且有一个或以上的家族成员对企业负有主要的管理责任。

新时期中国的家族企业研究是随着中国家族企业的兴起和蓬勃发展再次获得研究者的关注。目前国内家族企业研究仍处于发展阶段,对于家族企业的内涵的解释也主要沿用了西方研究者的观点。Sun (1995) 将家族企业内涵解释为:一个家族或数个具有紧密联盟关系的家族直接或间接掌握企业的经营控制权的企业。Ye (2004) 引入了临界持股比率的概念从所有权和管理权的角度对家族企业进行界定。认为应以家族企业的家族持股超过临界持股比率;家施成员或近亲属担任董事长或总经理以及家族成员或亲属占董事会席位一半以上比例界定家族企业。

Chu 和 Li (2003) 将家族企业看作是由家族资产所主导的、由家族规则和企业规则相结合的企业组织。中国学者 Ye (2004) 将家族企业解释为以婚姻和血缘关系为纽带的, 企业资本来源或积累及企业的经营建立在家族背景之上的, 且企业的领导权在家族内进行代际传承的企业。Lu 和 Liu (2004) 从所有权、控制权和代际传承角度将家族企业定义为由一个或几个家庭所有, 而且家庭或家族能将企业的所有权或控制权合法地传于后代的企业组织。在国内的家族企业研究者中, 也有一些学者结合中国家族企业的特征, 引入了新的维度, 如风险承担、剩余收益权、企业文化、关系网络等对家族企业进行判定。Liu (2000) 认为家族企业应具备单个企业主占有企业的绝大部分剩余受益权和控制权, 并承担着企业的主要风险的特征。Zhang 和 Gan (2003) 指出家族企业是一个以传统文化为核心, 注重人际关系网络, 所有权和管理权没有分离, 企业的生命周期与创业者及其家族周期密切相关, 决策常常由财产所有人以集中的方式做出, 家族成员担任企业重要职位的一个开放性的不稳定的企业系统。Han 和 Gao (2022) 认为在技术创新成为企业核心竞争力的背景下, 家族企业多元化对技术创新的影响和家族治理有效性问题却缺乏相关探究。Liang et al. (2022) 认为时间观一直是组织研究的重要主题, 而家族企业的独特特征为组织时间观研究提供了广阔空间。

本文认为, 从以上中外研究者对家族企业的定义来看, 从所有权、控制权、管理权和代际传承等单一或多维角度定义家族企业仍是主流的观点。

## (2) 家族企业转型综述

企业转型升级, 一直是发展中国家尤其是新兴经济体最重要的中观行为。英文文献中并没有“转型升级”一词, 只有“转型”(Transformation) 和“升级”(Upgrading) 这两个术语。两者有不同的研究问题和使用情境: 前者关注组织结构的调整和企业战略的转换; 后者关注后发企业 (late-comer) 的学习追赶、技术进步和价值分配改善。

转型主要指企业跨行业领域进行转型, 如生产经营转向不同行业或者企业跨出原有核心技术或经验进入新的领域, 主要指企业在不同行业或不同领域的转变 (Wu & Li, 2009)。转型升级则指企业为提高持续竞争能力以及产品、服务附加价值, 寻找新的经营方向而不断变革的过程 (Mao et al., 2016)。还有研究将转型升级与战略更新的观点进行了有机结合, 认为企业转型升级是指企业针对与自身长远发展具有重大影响的组织特性如战略、结构、流程、文化等所进行的持续改进和更新, 目的是通过实现企业在不同产业或不同发展模式之间的转变, 在适应环境动态变化的基础上, 实现企业的可持续发展 (Deng & Rui, 2010)。因此, 本文认为转型升级是战略变革的一种具体战略行为, 结合现有研究对转型升级的定义, 本文认为转型升级是指企业在外部环境复杂多变的情况下为实现持续竞争优势, 不断提高产品和服务的附加值, 改进和更新现有组织结构、管理模式、商业模式以及进入新行业或新领域的战略变革过程。Li et al. (2022) 认为企业家精神通过促进转型战略规划、执行及控制等活动驱动家族企业区域转型战略

的实施。Zhou 和 Chen (2020) 认为家族企业是中国民营企业的重要构成。创业导向对于推动我国家族企业转型升级和持续成长具有重要作用。

虽然中国企业转型的概念界定与西方战略管理学所强调的企业战略变革有相通之处,但两者所处的外部环境却存在诸多差异。因此,对中国家族企业转型的研究,需要在借鉴西方企业战略变革理论的基础上,充分考虑中国企业所面临外部环境的独特性,努力构建中国本土化的管理理论。

### 粤港澳大湾区家族企业转型行为影响要素分析

本文基于企业转型理论和企业行为理论的视角,粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素可以从粤港澳大湾区家族企业的转型动因、转型能力、转型程度来进行解构。此外,由于粤港澳大湾区家族企业转型实质是为了发展,而发展的前提是要确定企业的经营发展方向,即企业的转型方向,因此,本文认为企业的转型方向也是直接作用于粤港澳大湾区家族企业转型行为的一个重要影响因素,通过对国内外相关文献梳理的基础上,对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素主要有以下几方面:

#### 1. 粤港澳大湾区家族企业的转型动因

粤港澳大湾区家族企业的转型动因是指能够影响和推动粤港澳大湾区家族企业进行转型的直接诱发因素。一般可以从两个角度进行阐释,一个角度是外生性动因,也可以称作外部驱动因素,主要指政策环境,即由于外在因素的变化(如市场规模、收入预期或者政策环境和经济规则)触发而驱动企业的转型发展,如“一带一路”政策和“粤港澳大湾区发展规划纲要”方案的实施都是促使粤港澳大湾区家族企业进行转型发展的外生性动因;另外一个角度是内生性动因,也可以称作内部驱动因素,主要强调粤港澳大湾区家族企业自身所具有的特质及资源禀赋,可能是自身累积的各种因素所导致的被动转型发展,如原有经营模式、管理体制、技术落后等。

#### 2. 粤港澳大湾区家族企业的转型能力

企业转型能力的实质是企业在不断发展的过程中,为了应对复杂的外部动态环境的变化,对企业内部和外部的各种资源进行重新整合的能力。进而对转型能力的培育方向进行调整,形成一种新的经营模式,并对企业的生存起到重要的作用所具备的企业能力。粤港澳大湾区家族企业的转型能力可以从以下几个方面进行解构:机会识别能力;自我纠错能力;企业执行能力;社会融资能力。

#### 3. 粤港澳大湾区家族企业的转型程度

本文从转型行为的角度分析,分为主动和被动两个角度。结合转型程度的动态变化,将转型程度归纳为颠覆式转型和不完全转型,其中不完全转型又分为高度、中度和轻度三种。而转型维度则分为强度、转型规模和转型韧性三个方面,如图 1 所示。



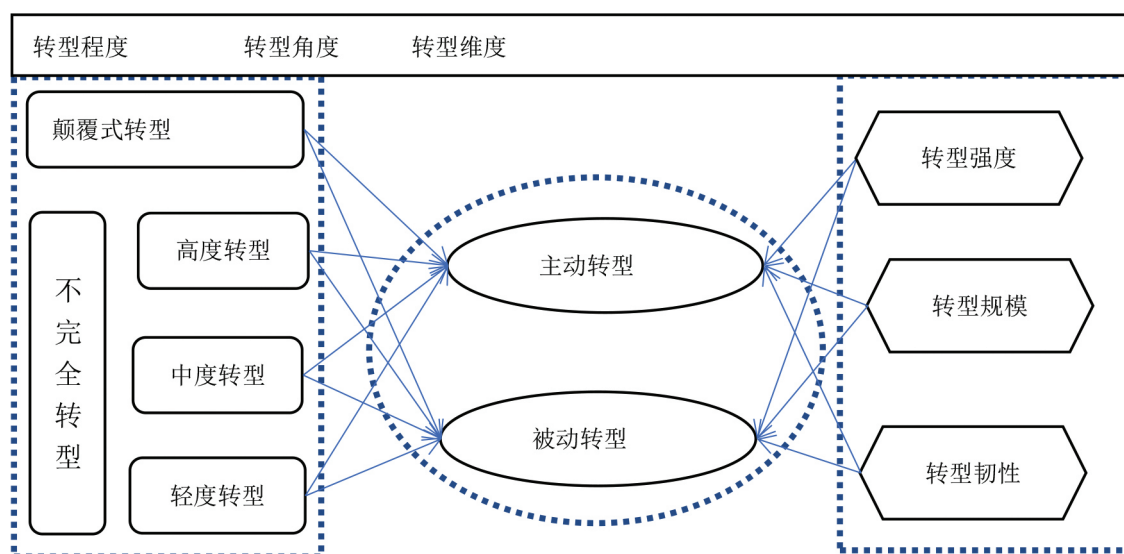


图 1 转型程度划分关系图

从图 1 中可以看出，转型程度从不同角度可以有不同的划分形式，结合粤港澳大湾区家族企业的转型实践，本文将粤港澳大湾区家族企业的转型维度划分为转型强度、转型规模和转型韧性。从强度角度出发，转型程度也可以分为颠覆式转型、高度转型、中度转型和轻度转型；从转型规模的角度出发，规模代表的是业务范围，也可以分为以上几种，轻度转型代表转型的业务范围较小，完全转型代表转型业务范围大，甚至是全部规模逐渐变大的过程；而转型韧性与转型强度是相对的，颠覆式转型是风险最大的，最不稳定的，轻度转型是风险最小，最稳定的，因此转型程度对企业的转型行为具有一定的调节作用，进而影响企业转型的路径。所有的转型都可以根据作用力的方向区分为主动转型或被动转型。

#### 4. 粤港澳大湾区家族企业的转型方向

前文分析的粤港澳大湾区家族企业的转型动因、转型能力和转型程度都是企业转型过程中需要具备的一定条件，而转型方向的确定对粤港澳大湾区家族企业的转型行为来讲是至关重要的，是直接决定粤港澳大湾区家族企业会产生何种转型行为的重要因素。Brynjolfsson 和 Hitt (2000) 学者认为企业互联网转型也可以称作数字化转型，核心思想是将互联网的 digital 技术与传统行业进行有效的结合，进而指导企业进行深度的转型发展。Wu 和 Li (2009) 从广义的角度对转型方向进行研究，指出转型方向主要是企业在未来发展的核心领域与技术和资源的投入方向。本文结合粤港澳大湾区家族企业转型的现实状况，认为转型方向包括以下几个方面：品牌化转型方向、绿色发展转型方向、技术化转型方向、智慧化转型方向。



### 粤港澳大湾区家族企业转型行为影响要素的作用机理

通过对相关文献的梳理及实际调研中的访谈沟通,具体分析粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素之后,需要进一步对转型动因、转型方向、转型能力及转型程度各要素对转型行为的作用机理进行深入分析,进而提出相关的研究假设。

#### 1. 转型动因对转型行为的直接影响机理

本研究的企业转型动因与转型行为之间的影响关系如图 2 所示。

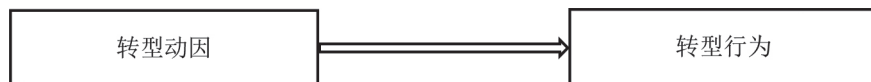


图 2 转型动因与转型行为之间的影响关系图

企业转型理论体系为研究粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响机理奠定了一定的理论基础,转型动因是企业转型的诱发因素,厘清转型动因可以有效的规范和指导转型行为。Gong 和 Dou (2007) 认为企业转型行为的目标由于企业追求经济效益而设定的,与相关的绩效水平和创新水平息息相关,同时企业的创造力对转型行为有一定的影响作用。Ma 和 An (2015) 在研究中指出,转型动因是产生转型行为的前提,同时转型动因也决定了转型主体的转型行为都会产生相应的结果。

通过以上的分析研究,本文认为转型动因对转型行为会产生显著的正向影响作用。基于此,根据前文的逻辑推导提出相应的理论假设:

假设 1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中,转型动因直接正向显著影响转型行为。

#### 2. 转型方向对转型行为的直接影响机理

本文研究的粤港澳大湾区家族企业转型方向与转型行为之间的影响关系如图 3 所示。

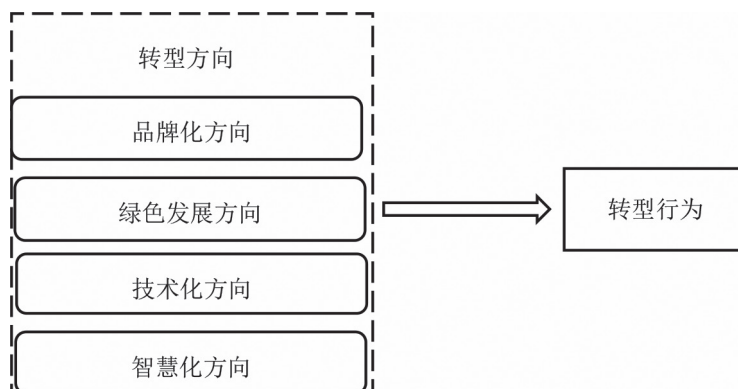


图 3 转型方向各维度与转型行为之间的影响关系图

根据前文对粤港澳大湾区家族企业转型的现状可知, 粤港澳大湾区家族企业转型发展过程中未来的转型发展方向主要有四个方面, 即创设自有品牌方向、绿色发展转型方向、技术化转型方向和智慧型转型方向。

因此, 粤港澳大湾区家族企业确定转型方向后, 会进一步规范和控制企业的转型行为, 从而影响企业的转型行为。基于以上研究, 本研究认为转型方向各维度对转型行为有显著的正向影响作用。基于此, 根据前文的逻辑推导提出相应的理论假设:

假设 2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型方向正向显著影响转型行为。

假设 2-1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 品牌化转型方向正向显著影响转型行为。

假设 2-2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 绿色发展转型方向正向显著影响转型行为。

假设 2-3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 技术化转型方向正向显著影响转型行为。

假设 2-4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 智慧化转型方向正向显著影响转型行为。

### 3. 转型能力对转型行为的直接影响机理

本文所研究的企业转型能力与转型行为之间的影响关系如图 4 所示。

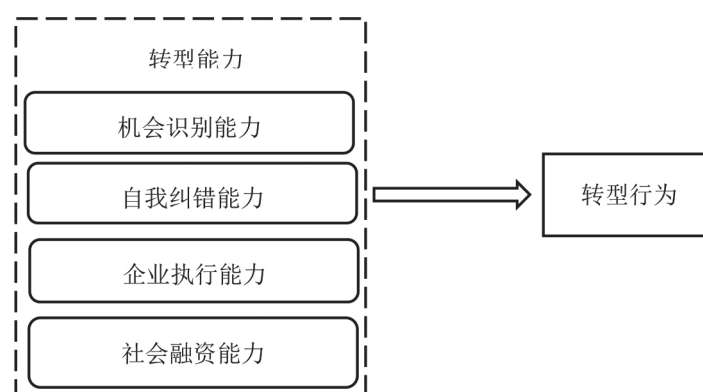


图 4 转型动因与转型行为之间的影响关系图

Tang 和 Jiang (2008) 根据相关企业的实证研究, 将转型能力整理总结为六个维度: 分别是机会识别能力、管理能力、创新能力、学习能力、组织运营能力和战略行为能力。Qu et al. (2015) 从宏观与微观相结合的角度将转型能力划分为创新能力、机会识别能力、风险承担能力、基本技术能力。通过对上述研究进行归纳总结, 本研究将转型能力划分为机会识别能力、企业执行能力、自我纠错能力和社会融资能力四个维度。

根据以上的文献分析归纳, 本文认为, 粤港澳大湾区家族企业转型能力是企业转型成功的必要条件。只有具备更全面的转型能力的企业才更加可能在转型实践中获得成功, 进而促使企业越有可能参与转型实践行为。

基于此, 本文根据前文的逻辑推导提出以下假设:

假设 3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型能力正向显著影响转型行为。

假设 3-1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 机会识别能力正向显著影响转型行为。

假设 3-2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 自我纠错能力正向显著影响转型行为。

假设 3-3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 企业执行能力正向显著影响转型行为。

假设 3-4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 社会融资能力正向显著影响转型行为。

#### 4. 以转型能力为中介在转型动因与转型行为的影响机理

本文研究的粤港澳大湾区家族企业转型动因、转型能力以及转型行为三个变量之间的影响关系如图 5 所示。

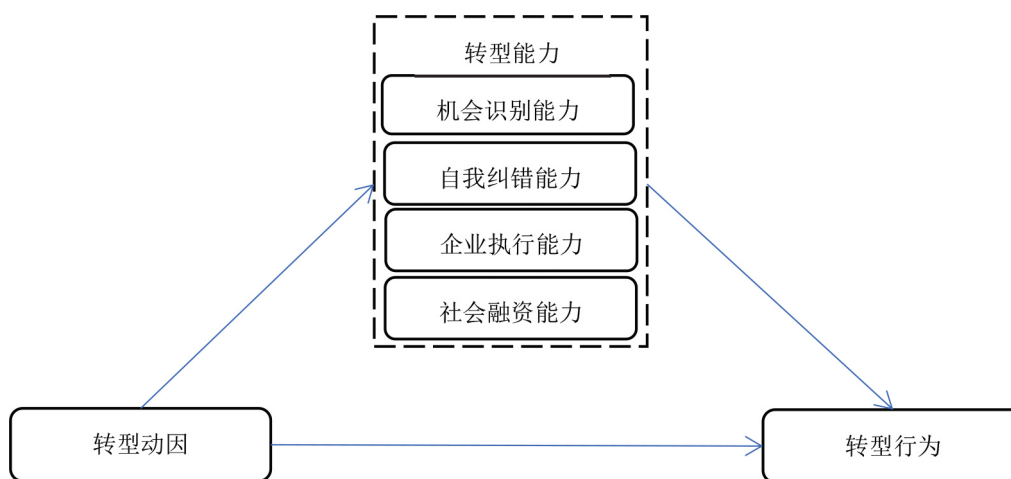


图 5 转型动因、转型能力与转型行为的影响关系图

#### 5. 转型动因与转型能力的关系

在研究转型动因与转型能力的作用关系时, 要考虑转型动因在什么情况下对转型能力可以产生影响。Zhang (2008) 认为转型动因对企业执行能力也有一定的影响, 企业的内部制约因素对企业执行力的影响在转型与创新中具有重要的影响。Zhang 和 Feng (2013) 认为外部的政策环境与企业自身的要素禀赋直接决定自我纠错能力的培育方向, 也间接关系到企业的转型成功与否, 对企业转型绩效影响重大。Wu (2015) 认为企业在培育机会识别能力时, 有针对性的培育适应外界环境的发展能力, 从而增强对未来新技术的投资替代原有主营业务的决心。

基于以上的研究总结, 认为粤港澳大湾区家族企业的转型动因能够对企业转型能力产生积极且正向显著的影响。上文将粤港澳大湾区家族企业的转型能力划分为机会识别能力、企业执行能力、自我纠错能力和社会融资能力 4 个维度。

基于此, 根据前文的逻辑推导提出相应的理论假设:

假设 4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型动因正向显著影响转型能力。

假设 4-1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型动因正向显著影响机会识别能力。

假设 4-2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型动因正向显著影响自我纠错能力。

假设 4-3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型动因正向显著影响企业执行能力。

假设 4-4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型动因正向显著影响社会融资能力。

#### 6. 转型能力在粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理中的中介作用

企业的转型发展能通过提升转型能力, 进而提升转型成功的可能性。Liu (2008) 在他的研究中指出, 企业转型的动力因素不仅包括企业自身所拥有的资源, 还包括企业在长期发展中形成的企业特质。Ma 和 An (2015) 认为企业技术创新的本质是充分结合技术水平、政府扶持、经济社会和顾客需求等多方面因素的综合影响, 进而形成的一定函数关系。因此可以得出, 转型动因可以促进企业转型能力的提高, 而企业转型能力又可以促进转型行为的提高, 说明企业的转型能力在转型动因与转型行为之间起到了一定的中介作用。

根据以上的文献分析研究及逻辑推导, 并结合前文提出的假设条件, 本研究认为粤港澳大湾区家族企业转型动因能影响转型能力, 进而影响粤港澳大湾区家族企业的转型行为。

基于此, 根据前文的逻辑推导提出相应的理论假设:

假设 5: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型能力在粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理中存在中介效应。

假设 5-1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 机会识别能力在转型动因与转型行为的影响机理中存在中介效应。

假设 5-2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 自我纠错能力在转型动因与转型行为的影响机理中存在中介效应。

假设 5-3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 企业执行能力在转型动因与转型行为的影响机理中存在中介效应。

假设 5-4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 社会融资能力在转型动因与转型行为的影响机理中存在中介效应。

#### 7. 以转型程度为调节效应对转型能力与转型行为影响的机理

本研究的转型动因、转型能力、转型程度以及转型行为四个变量之间的影响关系如图 6 所示:

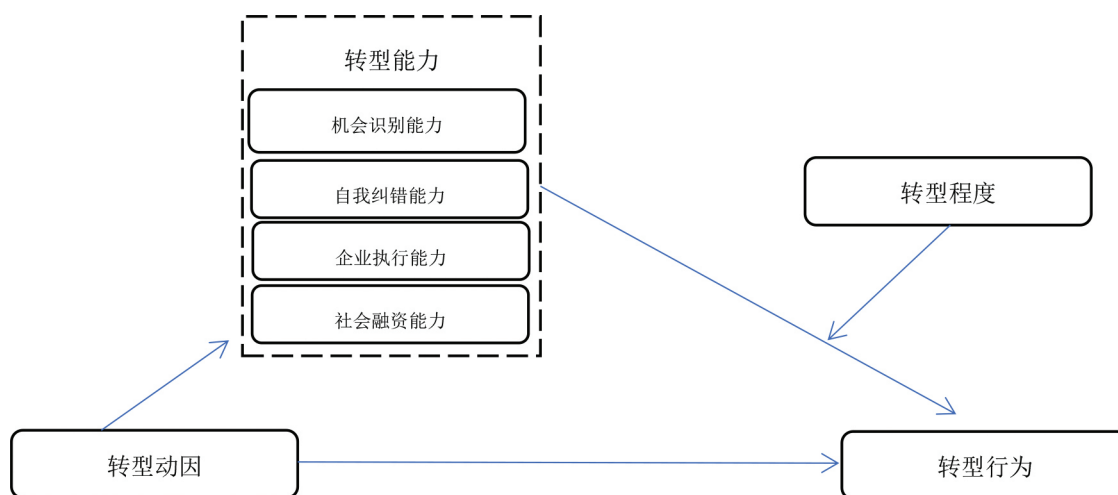


图 6 转型动因、转型能力、转型程度与转型行为之间的影响关系图

### (1) 转型能力与转型程度的关系

转型程度主要是衡量企业经营的主要内容变化程度的标准，与转型能力有着密切的联系。Hung et al. (2010) 认为转型程度在企业转型初期会对组织内部的文化、管理等方面产生一定的促进作用，但是随着转型的不断深入，转型程度会制约组织内部的文化和管理等方面的转型发展。Wilden et al. (2016) 提出了“感知-获取-重构”的理论研究范式，研究目的是为了促进转型能力的提升。

结合本文研究的粤港澳大湾区家族企业，感知阶段主要是指粤港澳大湾区家族企业在转型过程中对外界市场环境中出现的发展机会和潜在威胁进行一定的筛选和识别，也可以称为机会识别能力，获取阶段主要是指粤港澳大湾区家族企业根据外部环境的感知情况，通过对企业本身的资源进行重新配置促进企业提升转型能力的过程，重构阶段则重点指出粤港澳大湾区家族企业可以通过转型，进而将制定的营销行为策略、战略执行策略等方面进行重构。

### (2) 转型程度与转型行为的关系

Li et al. (2001) 学者根据企业主营业务的转变将转型程度划分为四个维度：即颠覆式转型、高度转型、中度转型和轻度转型。Xie et al. (2016) 学者以互联网企业的实证案例进行分析，提出转型不仅意味着企业价值的重新评估，还意味着组织权利的重新分配，因此互联网企业在转型过程中转型程度的大小直接影响互联网企业转型后的战略行为。对于转型程度的大小划分。

基于以上研究，本文认为粤港澳大湾区家族企业的转型程度在转型能力与转型行为之间起到了正向的调节作用。同时，本文将粤港澳大湾区家族企业的转型能力维度划分为机会识别能力、自我纠错能力、企业执行能力和社会融资能力四个维度。

基于此，根据前文的逻辑推导提出相应的理论假设：



假设 6: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在转型能力与转型行为之间起到了正向的调节作用。

假设 6-1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在机会识别能力和转型行为之间起到了正向的调节作用。

假设 6-2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在自我纠错能力和转型行为之间起到了正向的调节作用。

假设 6-3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在企业执行能力和转型行为之间起到了正向的调节作用。

假设 6-4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在社会融资能力和转型行为之间起到了正向的调节作用。

### 粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理理论模型构建

本文通过深入分析粤港澳大湾区家族企业转型行为影响因素之间的作用机理, 结合企业转型行为理论体系的理论基础, 基于“感知-影响-行为”的理论研究范式构建了粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理理论模型, 进而提出各变量之间的假设关系。

#### 1. 理论模型的构建

结合上一部分分析, 基于计划行为理论的粤港澳大湾区家族企业转型行为的“感知-影响-行为”的理论研究范式, 即运用企业转型相关理论、企业行为理论和计划行为理论的整合对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素进行分析, 在前文文献梳理及理论分析的基础上, 以理论研究范式为主轴构建了粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理理论模型(见图 7)。

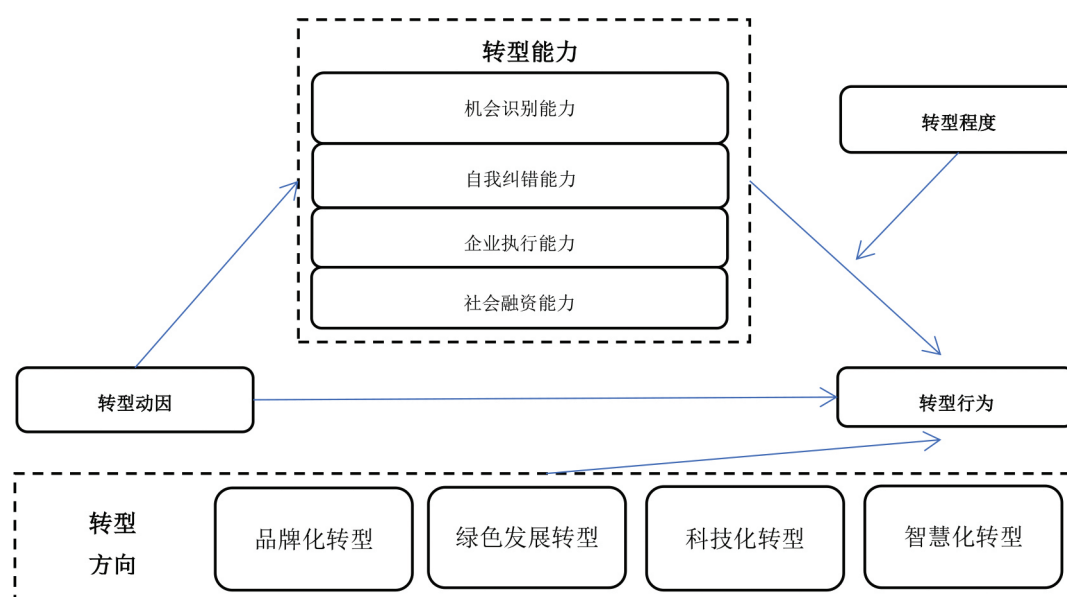


图 7 粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理理论模型



在图 7 的理论模型中, 转型动因是触发粤港澳大湾区家族企业转型行为的诱因, 可以直接影响粤港澳大湾区家族企业的转型行为, 转型动因还可以间接通过转型能力影响转型行为, 转型能力可以直接影响转型行为, 转型程度在转型能力与转型行为之间可以起到一定调节作用。

粤港澳大湾区家族企业的转型发展还需要不断提高企业的竞争力, 而粤港澳大湾区家族企业竞争力的持续提升需要企业不断提升转型能力 (包括机会识别能力、自我纠错能力、企业执行能力和社会融资能力), 而企业转型动因是产生企业转型行为的前提条件; 同时确定转型发展方向将会对粤港澳大湾区家族企业的转型行为产生一定的影响。因此, 粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响因素之间必然存在着一定的内部作用关系。

## 2. 变量间的假设关系

根据研究的主要问题、研究内容以及各变量之间的逻辑关系, 共提出了 6 组 26 个假设。

针对本文研究的粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理, 转型动因直接影响转型行为, 转型动因包含很多因素, 整理归类之后可以分为两个部分, 即外生性动因和内生性动因。其中政策因素是促使粤港澳大湾区家族企业进行转型的诱发因素之一, 属于外生性动因; 另外, 粤港澳大湾区家族企业发展遇到困难是企业自身发展的问题, 是促使企业进行转型的另外一个重要因素, 属于内生性动因。因此第 1 组和第 2 组假设对应第一个研究内容: 考察转型动因与转型行为之间转型方向各维度与转型行为之间的直接效应。具体来讲, 就是探讨转型动因、创设自有品牌方向、绿色发展转型方向、技术化转型方向、智慧型转型方向与转型行为之间的直接影响关系, 本研究假设提出转型动因及转型方向各维度与转型行为之间存在显著的正相关。

对于粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响因素是多方面的, 本文的第 3 个主要研究内容考察转型能力在粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理中的中介效应。展开来说就是第 3 组研究假设主要探索转型动因与转型能力之间存在哪些内在联系。第 4 组研究假设讨论转型能力与转型行为之间存在哪些内在联系, 本文假设提出两者之间存在显著的正向相关关系, 子假设 4-1, 4-2, 4-3 和 4-4 分别验证了转型能力的 4 个维度与转型行为之间的正向相关关系。第 5 组假设主要讨论转型能力在转型动因与转型行为之间是否存在中介作用。本文的第 4 个主要研究内容考察转型程度在转型能力和转型行为之间是否存在一定的调节作用, 由此形成第 6 组假设, 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在转型能力与转型行为之间起到了正向的调节作用。

## 结论

本文通过对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素及作用机理进行了分析, 并提出相关的研究假设。首先, 解释了粤港澳大湾区家族企业转型行为目标的内涵, 阐述了粤港澳大湾区家族企业转型的本质是综合转型发展。其次, 对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要

素进行了解构。在此基础上, 分析了粤港澳大湾区家族企业转型行为影响要素的作用机理: 粤港澳大湾区家族企业的转型动因可以直接影响转型行为; 转型能力对转型行为的产生起到了促进作用; 转型程度可以根据转型能力的强弱对转型行为进行调节。

## 总结与建议

### 不足

上述研究在借鉴前人成果的基础上, 对具有明显地域经济特色的粤港澳大湾区家族企业转型机理进行了较为全面的论述。目前来看, 这一研究从宏观上解释了粤港澳大湾区家族企业转型的机理, 但在微观层面的分析还有不足。尤其是粤港澳大湾区家族企业与中国其他地区的家族企业比较上的特点, 仍可以在后继研究中做进一步的探究。

### 展望

本文是我博士论文的阶段性研究成果, 随着博士论文研究的深入, 我的研究将沿着粤港澳大湾区家族企业转型展开, 尤其是粤港澳在湾区传统的 ODM 和 OEM 家族企业, 其典型的特征也将有更为明显的表述, 同时对于粤港澳在湾区家族企业与中国其他地区的家族企业, 比如浙江家族企业、山东家族企业、山西家族企业等之间的异同, 也值得更为深入的研究。

## References

- Astrachan, J. H., & Shanker, M. C. (2003). Family businesses' contribution to the U.S. economy: A closer look. *Family Business Review*, 16(3), 211-219.
- Brynjolfsson, E., & Hitt, L. M. (2000). Beyond computation: Information technology, organizational transformation and business performance. *Journal of Economic Perspectives*, 14(4), 23-48.
- Chu, X. P., & Li, H. Z. (2003). Trust and the growth of the family businesses. *Manage World*, (6), 98-104. <https://doi.org/10.19744/j.cnki.11-1235/f.2003.06.012>
- Deng, S. J., & Rui, M. J. (2010). Frontier analysis and future prospect of micro-cognitive mechanism of tissue dynamic ability evolution. *Foreign Economy and Management*, (11), 26-34. <https://doi.org/10.16538/j.cnki.fem.2010.11.005>
- Donnelley, R. G. (1988). The family business. *Family Business Review*, 1(4), 427-445. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1988.00427.x>
- Gong, T. P., & Dou, Y. J. (2007). Research progress on the relationship between corporate ethics and economic performance in the West. *Social Sciences Abroad*, 6, 36-42.
- Han, Z. X., & Gao, X. Y. (2022). *Family business diversification, family governance and technological innovation*. CNKI. <https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?FileName=XUXI20220715001&DbName=DKFX2022>

- Hung, R. Y. Y., Yang, B. Y., Lien, B. Y. H., Mclean, G. N., & Kuo, Y. M. (2010). Dynamic capability: Impact of process alignment and organizational learning culture on performance. *Journal of World Business*, 45(3), 285-294.
- Li, Y. S., Li X., Zhu, N., & Yu, Y. J. (2022). Analysis of the influence mechanism of entrepreneurship driving the regional transformation of family enterprises. *Accounting Monthly*, (4), 119-127. <https://doi.org/10.19641/j.cnki.42-1290/f.2022.04.017>
- Li, Y., Zhu, Q. Y., & Liang, J. R. (2001). Discussion on the theory of corporate strategy transfer. *Economic Management*, 6, 29-35.
- Liang, Q., Zou, L. K., & Zhang, M. H. (2022). Family business time view: Long-term oriented to the latest research progress and foresight. *Journal of Management*, (3), 103-121. <https://doi.org/10.19808/j.cnki.41-1408/f.2022.0029>
- Liu, X. X. (2000). The influence of ownership structure of Chinese industrial enterprises on efficiency difference empirical analysis of —— 1995 National Industrial Enterprise Census data. *Economic Research*, (2), 17-25. [in Chinese]
- Liu, S. L. (2008). Corporate ethics is the key to the core competitiveness of enterprises. *Mall Modernization*, 1, 133-134.
- Lu, F. C., & Liu, M. Z. (2004). The growth model and Its choice of family enterprises in China. *China Rural Observation*, (3), 58-64, 81.
- Ma, L., & An, L. R. (2015). Review and prospect on motivation of knowledge cooperation among enterprises. *East China Economic Management*, 29(10), 152-160.
- Mao, Y. Z., Zheng, Y. Z., & Ye, Z. X. (2016). Stage selection of upgrades from ODM to OBM. *Technical Economics and Management Research*, (2), 45-51.
- Qu, J. Y., Zhang, C. Q., & Shi, Y. T. (2015). A study on the impact of Internet entrepreneurship education on college students' early Internet entrepreneurship behavior. *Technology and Management*, 17(6), 108-114.
- Sun, Z. B. (1995). Familism and modern Taiwanese businesses. *Sociological Studies*, (5), 56-65. <https://doi.org/10.19934/j.cnki.shxyj.05.010> [in Chinese]
- Tang, J., & Jiang, Y. F. (2008). Conceptual development and empirical test of entrepreneurial capability. *Economic Management*, 9, 51-55.
- Wilden, R., Devinney, T. M., & Dowling, G. R. (2016). The architecture of dynamic capability research identifying the building blocks of a configurational approach. *Academy of Management Annals*, 10(1), 997-1076.
- Wu, J. X. (2015). Rethinking the connotation of innovation and its enlightenment. *Learning and Exploration*, 4, 123-127.
- Wu, J. X., & Li, H. R. (2009). Investigation report on transformation and upgrading of small and medium-sized enterprises in Zhejiang Province. *Managing the World*, 8, 1-5.

- Xie, K., Wu, Y., & Xiao, J. H. (2016). Strategic risk control in organizational change: A multi-case study based on enterprise internet transformation. *Managing the World*, 2, 133-148.
- Ye, G. C. (2004). On the life cycle and its extension of private enterprises. *Economic Issues*, (1), 44-46. <https://doi.org/10.16011/j.cnki.jjw.2004.01.016> [in Chinese]
- Zhang, Y. H., & Gan, D. A. (2003). Theoretical mode and current situation analysis of the development process of family enterprise. *Hubei Social Science*, (8), 83-84.
- Zhang, H. Z., & Feng, X. G. (2013). Research on the countermeasures of improving China's science and technology innovation capability based on endogenous growth perspective. *Modern Management Science*, 4, 27-29.
- Zhang, J. Y. (2008). *A study on the formation path and transformation mechanism of firm executive power based on disruptive innovation* [Doctoral dissertation]. Tianjin University of Finance and Economics.
- Zhou, L. X., & Chen, J. J. (2020). The influence of the psychological ownership of the family members on the entrepreneurial orientation of the family business. *Journal of Chongqing University (Social Science Edition)*, (5), 71-82.



**Name and Surname:** Shihai Yuan

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Business Administration

## 现代汉语动词“塞”义项分布情况研究

## THE SEMANTIC DISTRIBUTION OF THE MODERN CHINESE

## VERB “SAI”

冯海丹<sup>1\*</sup>, 艾红娟<sup>2</sup>Haidan Feng<sup>1\*</sup>, Hongjuan Ai<sup>2</sup><sup>1,2</sup>泰国华侨崇圣大学中国学学院<sup>1,2</sup>College of Chinese Studies, Huachiew Chalermprakiet University, Thailand

Received: September 2, 2023 / Revised: November 13, 2023 / Accepted: January 24, 2024

## 摘要

通过分析现代汉语动词“塞”平衡语料库中 10000 条, 共计 92.8 万字的语料, 研究动词“塞”在现代汉语中的义项分布情况, 并将其义项重新划分和描写为: ① 用(塞子、布等)特定物体将孔、洞等开口处堵住使不通: ‘塞’窟窿|‘塞’漏洞|用棉花‘塞’住耳朵|把抹布‘塞’在他嘴里。② 堵住管道, 通道, 道路等, 以阻止物体移动或流过: ‘塞’车|淤‘塞’|信息闭‘塞’。③ (用力)将物品放入其他物品中: 填‘塞’|箱子里还可‘塞’进几件衣服|把钱‘塞’进她手里。④ (通过特殊方式或手段)加入: 加‘塞’|‘塞’进公司。并运用论元结构和物性结构理论对动词“塞”的义项成因进行了解释, 构建出各义项的意象图示, 以便于汉语二语学习者理解和为外向型汉语学习词典的编撰提供参考。

**关键词:** 论元结构 物性结构 意象图示 义项分布 塞

## Abstract

By analyzing 10,000 items of 928,000 words in the balanced corpus of the modern Chinese verb “Sāi”, this paper studies the distribution of meaning items of the verb “Sāi” in modern Chinese, and redivides and describes its meaning as follows: ① use specific objects (plug, cloth, etc.) to block the openings, holes, etc: (block/ stop/ clog up) holes | ‘Sai’ leaks | (stuff) cotton into his ear | ‘Sai’ a rag into his mouth, ② block pipelines, channels, roads, etc., to prevent objects from moving or flowing through: traffic jam | silt up | information occlusion, ③ put things into other things: fill the box with some clothes | stuff

\*Corresponding Author: Haidan Feng  
E-mail: fhd86@126.com



money into her hand, and ④ join by special means or methods: jump the queue | ‘Sai’ into the company. The research also uses the argument structure and qualia structure to explain the sources of the meaning of the verb “Sāi”, and constructs the image schemas of each meaning, so as to facilitate the understanding of Chinese second language learners and provide references for the compilation of export-oriented Chinese learner’s dictionaries.


**Keywords:** Argument Structure, Qualia Structure, Image Schemas, Distribution of Meaning Items, “Sāi” (塞)

## 引言

“塞”在《现代汉语频率词典》中使用度级次 595，词次 60，累计词次 1,108,752，频率 0.0046，累计频率 84.3632；在北京大学中国语言学研究 CCL 语料库现代汉语语料中共出现 73,314 次，总汉字 10,645 个中排序为 1,821 位；被归入《国际中文教育中文水平等级标准》六级词汇中。

《说文解字（现代版）》（以下简称《说文》）中“塞”的释义为“隔也。从土从寔。先代切”。(Xu et al., 2005) 即“塞，筑在边区的隔障。字形采用“土”作边旁，采用“寔”作声旁。”Gu (2008) 在《汉字源流字典》中指出：从构造上看，“塞”为会意兼形声字。甲骨文从宀，从二工（表筑墙杵），从双手，会双手持杵筑墙将窗户堵住之意，即所谓“塞向墐户”。金文多加了两个工。篆文又加了义符土，表示用土堵塞。Li (2022) 调查上古文献中的“塞”后，指出“塞”主要用来表示堵住相通的空间，使内外隔断。

《现代汉语词典（第 7 版）》(Institute of Linguistics, Chinese Academy of Social Sciences, 2016)（以下简称《现汉》）中“塞”作为动词的释义为：

塞(sāi)：把东西放进有空隙的地方；填入：箱子里还可~进几件衣服|把窟窿~住|~给他几块钱。

塞(sè)：义同“塞”(sāi)，用于某些合成词中。

在《现汉》中，“塞”作为动词时，虽在发音上存在 sāi/ sè 的差别，但在意义上无差别，因此本文在讨论动词“塞”的义项时，仅从意义角度开展研究，发音不作为义项划分的依据。

我们还考察《现代汉语学习词典》(Sun, 1995)（以下简称《现学》）、《HSK 中国汉语水平考试大纲汉语 8000 词词典》(Test Center of Beijing Language and Culture University, 1999)（以下简称《8000 词》）、《商务馆学汉语词典》(Lu & Lv, 2006)（以下简称《商务馆学》）和《当代汉语学习词典》(Zhang, 2020)（以下简称《当学》）四部外向型汉语学习词典中“塞”的释义描写。四部外向型汉语学习词典中的对动词“塞”的义项划分和释义描述不尽相同：

首先,关于“塞(sè)”的收录和释义,其中《现学》和《商务馆学》单列了条目,并认为其为“语素义”;《8000词》中仅在以【提示】的“塞(sāi)”的条目内标注;而《当学》既未单独收录,也未进行提示。

其次,关于“塞(sāi)”的收录和释义,其中《8000词》《商务馆学》两本词典的看法较为相似,仅设立了1个义项,《8000词》中释义为“把东西放进有空隙的地方;填入”(Test Center of Beijing Language and Culture University, 1999),《商务馆学》中释义为“填进或放进一个东西里,使没有空儿”(Lu & Lv, 2006),释义描写基本与《现汉》一致。而《现学》《当学》两本词典均设立了2个义项,《现学》义项①“堵;填满”(Sun, 1995)和《当学》义项②“堵住,使不通”(Zhang, 2020)释义描写相似,释义义核均含有“堵”。而另一义项的释义,《现学》义项②“装填进去”(Sun, 1995),《当学》义项①“用力把东西放进有空隙的地方,使勉强放下”(Zhang, 2020)义核分别使用了“装填”和“放”。

通过调查《现汉》和四部外向型汉语学习词典中动词“塞”的释义,可以看出编者们对“塞”义项的划分和描写尚未形成统一的观点,不利于汉语二语学习者了解和掌握。

Xu (2008) 提出“动词词义具有非自足性”,即“动词词义是一种情景化的过程,动词义位中内化了一定数量的关涉角色,所以动词义位必须依赖一定的关涉角色才能形成完整的意义。”Yuan (2010) 认为“塞”是二元三位三项动词,其能关联的三个从属成分为:施事、受事和处所。“生成词库理论(Generative Lexicon Theory, GLT)一直关注词语之间的组合,尤其是语义的融合与浮现的问题,它是当代语义学中最精密的形式化分析范式,其构建的词项物性结构的描写框架旨在说明意义的生成性问题和解释词语的组合性问题。”Li (2015) 因此,本文将结合“塞”所关涉的主体论元、客体论元和处所论元的物性结构特征来考察与分析现代汉语动词“塞”的义项。

## 内容

### 1. 建立现代汉语动词“塞”的平衡语料库

本文所选语料均来自自由 CCL 语料库。截至 2022 年 8 月,该语料库共收录约 7.83 亿字,含现代汉语语料约 5.82 亿字,古代汉语语料约 2.02 亿字。其中,“塞”字的现代汉语语料共计 73314 条,约 698.75 万字。逐条分析后发现,“塞”字语料中有大量外来语音译词语料,如“埃塞俄比亚”“马萨诸塞州”“塞娜”等,此类语料有 56616 条。因此,本文先将外来语音译词语料排除后,在剩余 16698 条语料中,按照以下步骤建立“塞”的平衡语料库:

#### 1) 计算每类语料的抽取数

首先,为保证语料来源的均衡性,计算出 12 个三级分类中每类语料的抽取的平均数约为 833 条,将三级分类中少于或等于 833 条的语料全部抽取,共抽取出 CWAC、口语史传、电视电影、相声小品等 7 个三级分类中的 924 条语料,剩余需抽取的语料数为 9076 条。

其次，计算出剩余 5 个三级分类抽取的平均数约为 1296 条，将少于或等于该平均数的应用文、网络语料类语料全部抽取，共抽取语料 2153 条，剩余需抽取的语料数为 6923 条。

接着，计算出剩余 3 个三级分类抽取的平均数为 2307 条，将少于平均数的翻译作品类 1597 条语料全部抽取，剩余需抽取的语料为 5326 条。

再次，计算出剩余 2 个三级分类抽取的平均数为 2663 条，将少于平均数的文学类作品 2587 条全部抽取，剩余报刊类语料需抽取的条数为 2739 条。

最后，在报刊类三级分类中，按照三级分类的计算方式，依次根据平均数的标准，计算出每个四级分类语料的抽取条数。

2) 语料的抽取和语料库的建立

根据四级分类中的计算结果，将抽取数小于下载数的 6 个四级分类语料，如：1994 年报刊精选、人民日报、作家文摘等，分别导入到 ACCESS 语料库中，创建语料库。在各语料库中，使用随机抽取表达式抽取相应数量的语料，如：SELECT TOP 416 \*FROM 作家文摘 ORDER BY rnd (id)，建立 7 个随机抽选的语料库。

将抽取数等于下载数的语料导入到 ACCESS 语料库中，并与 6 个随机抽选建立的语料库合并，建立现代汉语动词“塞”的平衡语料库。该语料库共包含共 1 万条语料，92.8 万字，其所含各类语料情况见下表：

现代汉语动词“塞”的平衡语料库所含各类语料情况见下表：

表 1 现代汉语动词“塞”平衡语料库的语料分布情况

二级分类	三级分类	四级分类	下载语料	去除音译词语料	抽样语料	三级分类合计
当代	CWAC		395	92	92	92
	口语		39	26	26	26
	史传		209	96	96	96
	应用文	中国政府白皮书	13	1	1	1288
		健康养生	166	152	152	
		法律文献	1	1	1	
		社会科学	398	174	174	
		自然科学	260	72	72	
		药方	272	267	267	
		菜谱	60	58	58	
		议论文	95	83	83	
		词典	530	428	428	
		说明书	67	52	52	

表 1 现代汉语动词“塞”平衡语料库的语料分布情况（续表）

二级分类	三级分类	四级分类	下载语料	去除音译词语料	抽样语料	三级分类合计
	报刊	1994 年报刊精选	1955	1147	416	2739
		人民日报	17585	3127	417	
		作家文摘	1136	556	416	
		市场报	321	198	198	
		故事会	37	36	36	
		新华社	31187	2991	416	
		读书	2558	637	416	
		读者	1598	737	416	
		青年文摘	15	8	8	
	文学	台湾作家	352	321	321	2587
		大陆作家	2298	1926	1926	
		香港作家	370	340	340	
	电视电影	文艺	275	249	249	336
		非文艺	191	87	87	
	相声小品		48	40	40	40
	网络语料		1950	865	865	865
	翻译作品	应用文	1919	207	207	1597
		文学	6617	1390	1390	
现代	戏剧		15	15	15	15
	文学		382	319	319	319
合计			73314	16698	10000	10000

2. 现代汉语动词“塞”义项分布情况及解释

对现代汉语动词“塞”平衡语料库中 10000 条语料依次标注后，发现语料中有作为名词“塞 (sāi)”的语料 714 条，如“火花塞”“活塞”“(软)木塞”“塞尺/规”等；有作为名词“塞 (sài)”的语料 177 条，如：“塞 (sài) 上江南”“边塞 (sài)”“塞 (sài) 北”等；有表拟音的语料 28 条，如：“哇塞”；还有表示人名、地名等专有名词的语料共计 57 条，如：张塞（人名）、塞风文化（公司名）、梁河县芒东乡大树塞村（村名）等；另有错别字等语料 13 条，如：“奥林匹克竞赛 (\*赛)”“打扮得脸上颜色塞 (\*赛) 过雨后虹霓”“塞 (\*塞) 暄”等。以上 989 条语料对于动词“塞”的义项划分没有研究价值，均未标注义项，不做讨论与说明。有效语料条数共计 9011 条。

义项 ①：**动用**（塞子、布等）特定物体将孔、洞等开口处堵住使不通：~窟窿|~漏洞|用棉花~住耳朵|把抹布~在他嘴里。

根据《说文》对动词“塞”本义的分析与释义，我们认为其是由不同空间、堵塞物（客体）、路径等基本义项图示结合构成的复杂的意象图示。在现代汉语动词“塞”平衡语料库中，“塞”作为本义的义项共有 2459 条，占 27.29%。

根据动词“塞”的本义，基于以下理据：1) 存在两个相通的空间，一个空间处于另一空间内，产生了内外空间的区分，因此分别用 A、B 来表示空间，其中空间 B 位于空间 A 内，且 B 上存在开口，使其内空间与外面的空间 B 相通。用虚线箭头表示两个空间可相通的特性。2) 存在一个物体，用 C 来表示，C 能放到 B 的开口处。因此用与 B 开口处大小接近的大小表示物体，即“塞”的客体 C。3) 动作“塞”发生后，物体 C 的位置发生了变化，从空间 B 外移动到了空间 B 的开口处。因此用“→”来体现这一改变，其中，“→”左侧是源点图示，右侧是终点图示。将其表现为：

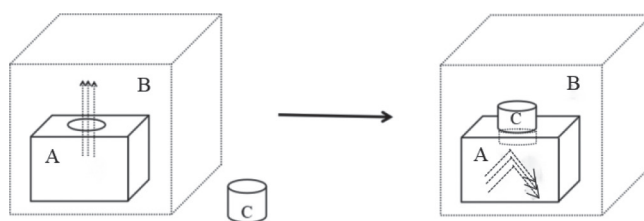


图1 现代汉语动词“塞”义项①的意象图式

在上图中，当“塞”表示本义时，空间 A 的形式角色的特殊性最为明显，需具有 [+洞/开口/孔/眼儿] 的语义特征，“塞”这一动作才能得以实现。现代汉语动词“塞”平衡语料库中，该义项中的空间 A 为“洞”类的语料共 446 条，为“开口”类的语料 101 条，为“孔”类的语料有 83 条，为“眼儿”类的语料 7 条，为“缝”类的语料 18 条，为“窟窿”类语料 5 条。例句如：

① 用鸭颈皮塞住刀口，成八宝鸭、将八宝鸭、鸭骨架、猪骨、猪肥膘一起放入水锅中。（当代/应用文/菜谱）

② 女战士孙卓因高原性感冒，鼻血不止，她用棉花塞住鼻孔，坚持演完了 2 个小品和 3 个舞蹈。（当代/报刊/人民日报）

③ 君亭说：“烂套子也能塞墙窟窿。”（当代/报刊/人民日报）

上述例句中空间 A 分别为“鸭子”“鼻子”“墙”，“鸭子身上的刀口”“鼻孔”“墙上的窟窿”使这些空间原本具有一定封闭性的空间和外空间可以“相通”，这是动作“塞”得以实现的前提。

当“塞”表示本义时，客体论元 C 的形式角色特征也对动作“塞”的实现具有重要影响。并非任何物体都可以充当“塞”的客体。在语料中，充当其客体论元的典型事物主要有：塞子、棉花及布类等，其中棉花及布类的事物共 231 项，塞子共 55 项。例句如：

① 张无忌忙取过木塞，塞住了竹筒口子。（当代/文学/香港作家）

② 母亲用棉条塞住小毛鼻孔，擦去他脸上的血，叫他朝后仰。（当代/网络语料）

③ 破处用烂布团塞着，远看就像乱七八糟瞪着的一支支黑眼睛。（当代/文学/大陆作家）



除上述两类典型事物外, 在该义项中可充当客体的事物还有树叶、石头等。例句如:

① 到快装满时, 用竹叶塞紧筒口, 把竹筒倒置, 使多余的水分流出来。(当代/ 报刊/ 新华社)

② 小玉也不回话, 却从船头下找出了一大块黄蜡, 然后分成两半, 用手揉软, 将船底的两个洞塞了起来。(当代/ 文学/ 台湾作家)

③ 洞口被矿石堵塞得仍是密不通风, 必须把土移开。(当代/ 翻译作品/ 文学)

上述例句中的客体论元分别为竹叶、黄蜡和矿石, 与典型论元在形式角色方面的特征较为不同, 但其均具有一定的可塑性, 能嵌入空间 A 的空隙处使空间相隔。因此, 我们认为该义项中“塞”的客体论元在形式角色方面需具备[+有形物]和[+可嵌合性]的语义特征, 才能使“塞”的动作得以实现。

当动作“塞”实施后, 空间 A 和 B 之间的关系由“相通”变为了“相隔”, 部分语料通过增加“塞”的结果论元“住”“紧”来凸显这种空间关系的变化, 增加了结果论元的语料共 158 条。例句如:

① 雨使村北水库涨满, 疏水洞的铁算子又被碎石和破塑料布塞住了, 水排不出去。(当代/ 报刊/ 人民日报)

② 置于 100 毫升量瓶内, 加水到刻度, 然后塞紧瓶塞, 上下多次倾倒摆动, 多次混匀。(当代/ CWAC)

上述例句中, “疏水洞的铁算子”“瓶子”被塞后, 疏水洞内和洞外、瓶子内和瓶子外两个空间均从“相通”的状态变为了“相隔”的状态。

除了增加结果论元外, 部分例句也通过增加目的论元的方式, 凸显实施动作“塞”的目的和意图, 此类语料共 59 条。例句如:

① 因气候干热, 鼻孔出血, 用棉花蘸醋塞住鼻孔, 可止住鼻血。(当代/ 报刊/ 市场报)

② 加少量无水硫酸钠除去水分, 用软木塞塞紧以免石油醚挥发。(当代/ CWAC)

上述例句中, 通过目的论元的增加, 凸显出实施“塞”这一动作将使血、石油醚只能在鼻孔内或瓶子内。

综上, 建议凸显该义项中“塞”的空间 A 和客体论元 C 的形式角色特征、空间 A 和 B 之间关系的变化, 将该类语料中“塞”的义项描写为: ① **动**用(塞子、布等)特定物体将孔、洞等开口处堵住使不通: ~窟窿|~漏洞|用棉花~住耳朵|把抹布~在他嘴里。

义项 ②: **动**堵住管道, 通道, 道路等, 以阻止物体移动或流过: ~车|淤~|信息闭~。

在现代汉语动词“塞”平衡语料库中, 该义项共有 2964 条, 占 32.89%。该义项中涉及到的空间主要为管道、河流、道路类空间, 其中有关交通类空间的语料 772 条, 信息通道类空间 514 条, 语流 145 条, 河流类空间 85 条。充当其客体论元的典型事物为出现在上述空间中的交通工具、泥沙等, 其中客体为“车”的语料有 174 条, 泥沙类的事物 17 项。例句如:

- ① 店门口狭窄到只能容一辆车进出,若两头堵上就塞车了。(当代/文学/大陆作家)
- ② 淤泥塞流水,人欲塞天理。(当代/报刊/人民日报)
- ③ 倘若没有畅通的信息渠道、则如人体中的血液循环系统中的血管被堵塞一样,全身必将瘫痪。(当代/应用文/社会科学)

上述例句中,“店门口(的路)”“流水”“信息渠道”虽然在形式角色方面不像义项①中的空间具有较高的“封闭”性,并且具有[+洞/开口/孔/眼儿]的语义特征,但其均具有[+贯通]的语义特征,和义项①中源点图示中两个空间的相互关系——“相通”的特征一致。当动作“塞”实施后,“店门口(的路)”“流水”“信息渠道”被客体堵住,由一个具有[+贯通]的空间被分离为两个“相隔”的空间。

与义项①一样,该义项中也常使用结果论元,来凸显出“塞”这一动作的实施会将原本“相通”的通道“相隔”,使其不再贯通。例句如:

- ① 上千家形形色色的丝网门市部把主要的街道塞得满满当当。(当代/报刊/人民日报)
- ② 据说,碰上较长的休假日,如圣诞、年关、春节,连高速公路也堵塞得寸步难行。(现代/文学)
- ③ 在不宽的河面上,舟舸迤邐,拥塞得只存下一条窄窄的水路,泛着蓝幽幽的光亮。(当代/报刊/人民日报)

上述例句中,结果论元分别为“满满当当”“寸步难行”“只存下一条窄窄的水路”,这些结果论元凸显出空间在动作“塞”发生后,变为了“不贯通”的状态。

因此,基于“塞”本义的意象图示,结合该义项中客体的形式角色特征和其动作“塞”发生前后的变化,将该义项的意象图示表现为:



图2 现代汉语动词“塞”义项②的意象图式

上图中,与义项①的差别为:1)左边的源点图示中,空间数量减少1,不存在两个具有较高封闭性的空间A和B,仅存在1个相贯通的空间A。为了凸显其“贯通”的特征,使用管状图标表示,标示为A。2)右侧的终点图示中,客体C进入空间A后,原先相贯通的空间A被“相隔”为了两个空间,分别用A<sub>1</sub>和A<sub>2</sub>标示。

综上,建议凸显该义项中“塞”的空间A和客体论元C的形式角色特征,以及空间A形式角色特征的变化,将该类语料中“塞”的义项描写为:②<sup>动</sup>堵住管道,通道,道路等,以阻止物体移动或流过:~车|淤~|信息闭~。

义项 ③: **动** (用力) 将物品放入其他物品中: 填~ | 箱子里还可~进几件衣服 | 把钱~进她手里。

在现代汉语动词“塞”平衡语料库中共有 3524 条, 占 39.11%。例句如:

- ① 有一天我拉开一只抽屉, 其中塞满了信——都是我的笔迹。(当代/ 报刊/ 读者)
- ② 张先生回家后立即脱下了那身干净服装, 塞在箱角。(当代/ 文学/ 大陆作家)
- ③ 下班回家路上, 我把一首赞美她的小诗塞在她手心。(当代/ 报刊/ 作家文摘)

上述例句中“塞”的客体论元分别为“信”“衣服”“(写着)小诗(的纸)”, 空间 A 分别为“抽屉”“箱角”“手心”。在此义项中, 客体在形式角色方面, 不再具有义项 ① 中“嵌合性”的语义特征, 即“信”与“抽屉”, “衣服”与“箱角”, “(写着)小诗(的纸)”与“手心”在形状、体积等空间量的方面均不相等。在部分语料中, 客体 C 在体积上甚至还超过了空间 B 可容纳的量。例句如:

- ① 她身体长得过于丰满, 一双肥厚的脚塞在低跟鞋里。(当代/ 报刊/ 读者)
- ② 泰斯叹著气, 这个皮背心根本不可能让卡拉蒙的大肚子塞进来。(当代/ 翻译作品/ 文学)
- ③ 当蝗虫似的小汽车塞满街头缓缓蜗行。(当代/ 报刊/ 1994 年报刊精选)

上述例句中, 客体论元分别为“脚”“肚子”“小汽车”, 在描述客体论元形式角色特征时分别使用了“肥厚”“大”来凸显了客体论元体积过大, 超过“低跟鞋”“皮背心”实际可容纳的量, 用“蝗虫似的”来凸显客体论元数量太多, 聚集在一起超过了“街头”可容纳的量。除了增加客体形式角色特征描写外, 增加方式论元也同样可以凸显客体的量过大或过多的语义特征。例句如:

- ① 虽然卖报的强塞给他一全份小报, 他到底不肯接收。(现代/ 文学)
- ② 把脚硬塞进过瘦的鞋子。(当代/ 应用文/ 健康养生)
- ③ 然后我就要将天下的人全部找来, 把这些东西像填鸭似的塞到他们肚子里去。(当代/ 文学/ 台湾作家)

上述例句中, 分别增加了方式论元“强”“硬”“像填鸭似的”, 表现出“塞”实施过程中的“不轻松”“不容易”, 从而凸显了客体论元和空间 A 实际可容纳量之间的差异。主要使用的方式论元有“强”“硬/ 硬是”“竟”“拼命”“努力”“不遗余力”“强制性”等, 共 154 条。除增加方式论元, 部分语料中的结果论元同样也凸显出客体量过大的语义特征。例句如:

- ① 狭窄的淋浴室里能装得下多少人就硬往里塞多少人, 一直塞到人们转不开身的时候, 再放凉水或浇热水。(当代/ 翻译作品/ 文学)
- ② 孩子一把抢过去, 三下两下, 通通塞进了嘴里, 两腮都塞得鼓了起来。(当代/ 文学/ 台湾作家)
- ③ 快艇只能容纳 10 至 12 名乘客, 但惟利是图的走私分子硬是塞进了 30 名古巴人。(当代/ 报刊/ 新华社)

上述例句中, 结果论元分别为“到人们转不开身”“鼓了起来”“进了 30 名古巴人”, 这些结果论元均凸显了客体论元和空间 B 实际可容纳量之间的差异, 尤其例 ③。例 ③ 结果论元中表示客体量的数字“30”和表示空间功用角色中量的数字“10-12”的对比, 更加清楚地凸显出客体与空间之间量的差异。

因此, 基于“塞”本义的意象图示, 结合该义项中客体的形式角色特征、“塞”的方式论元和结果论元, 将该义项的意象图示表现为:

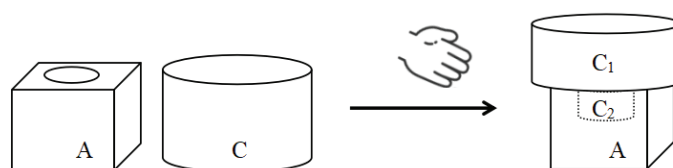


图 3 现代汉语动词“塞”义项 ③ 的意象图式

上图中, 与本义义项的差别为: 1) 左边的源点图示中不存在两个空间, 仅凸显 A 的内空间, 且 A 或 A 的开口处存在小于客体 C 的情况。2) 在从源点图示到终点图示变化的过程中, 使用“手”的图标, 表示该义项中的“塞”这一行为需要一定量的力发挥作用, 凸显动作“塞”与动作“放入”的差异。3) 右侧的终点图示中, 用虚线表现出客体 C 从开口处进入到 A 内的部分, 用 C2 表示。通过 C1 和 C2 的对比凸显客体和空间在形式角色特征方面所存在的量的差异。

综上, 建议凸显该义项中“塞”的空间 A 和客体论元 C 形式角色中量的差异, 将该类语料中“塞”的义项描写为: ③ **动** (用力) 将物品放入其他物品中: 填~|箱子里还可~进几件衣服|把钱~进她手里。

义项 ④: **动** (通过特殊方式或手段) 加入: 加~|~进公司。

该义项在现代汉语动词“塞”平衡语料库中共有 64 条, 占 0.71%。例句如:

- ① 3 天前, 有人为了加塞, 竟以手榴弹和火箭筒相威胁。(当代/ 报刊/ 新华社)
- ② 这些年一些款爷经理们倒是凭着赞助塞进自己的子女上了这所区重点。(当代/ 文学/ 大陆作家)
- ③ 将行政人员换个名头, 塞进各类吃“皇粮”的事业单位和社会中介组织。(当代/ 报刊/ 人民日报)

上述例句中, “塞”的客体论元分别为“子女”“人”“行政人员”, 三者在中被凸显的是其功用角色特征“占据位置, 成为队列中的一员”“成为这所区重点(学校)中的一员”“成为事业单位和社会中介组织的一员”, 而并非形式角色特征“人体的外形”, 即该义项中的客体的功用

角色“加入某类集合/集体,成为其中的一部分”。同时,在该类语料中,常出现“塞”的方式论元,凸显“塞”这一行为与“加入”的区别,如例句中增加了方式论元“以手榴弹和火箭筒相威胁”“凭着赞助”“换个名头”来表明“塞”结果的实现需要依赖特殊的方式或手段。基于“塞”本义的意象图示,将该义项的意象图示表现为:

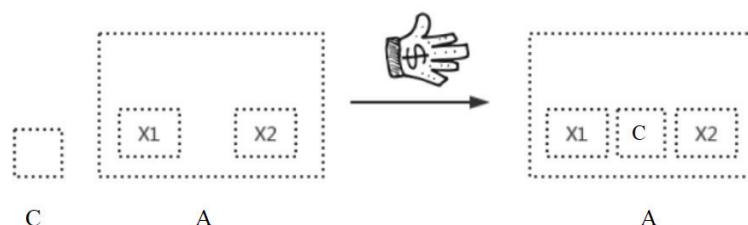


图4 现代汉语动词“塞”义项④的意象图式

当客体论元的功用角色特征被凸显时,在隐喻机制的作用下,“塞”的语义也随之发生了变化。当实施动作“塞”以后,客体C的空间位置从独立于空间B的位置变为了存在于空间B内;空间B内的状态也发生了变化,表现在:空间B内除原有的存在物X外,新增了A,即A与空间B的关系为全部进入,A与空间B内的X(X1、X2、……)形成了同时存在的关系。在从源点图示到终点图示变化的过程中,使用“带着金钱的手”,表示该义项中的“塞”这一行为需要“通过特殊方式或手段”,凸显与“加入”的差异。

综上,建议凸显该义项中“塞”的客体论元的功用角色特征和方式论元,将该类语料中“塞”的义项描写为:④(动通过特殊方式或手段)加入:加~|~进公司|~入不平等条款。

## 结论与建议

本文将语料库技术、论元结构和物性结构理论相结合,重新分析、描写和解释了动词“塞”在现代汉语中的义项分布情况,我们将动词“塞”在现代汉语中的义项分布情况重新描写如下:①动用(塞子、布等)特定物体将孔、洞等开口处堵住使不通:~窟窿|~漏洞|用棉花~住耳朵|把抹布~在他嘴里。②动堵住管道,通道,道路等,以阻止物体移动或流过:~车|淤~|信息闭~。③动(用力)将物品放入其他物品中:填~|箱子里还可~进几件衣服|把钱~进她手里。④动(通过特殊方式或手段)加入:加~|~进公司。

和《当学》(Zhang, 2020)中的义项划分和描写相比较,做出如下变化:

1. 增设一个新义项,为义项④。义项④“(通过特殊方式或手段)加入”,共有64条,其所关涉的空间主要为“社会空间”,因此单列义项。

2. 因空间和客体物性角色特征存在的区别性特征,将释义义核为“堵住”的义项细分为2个义项,在义项①中凸显工具、处所的形式角色和结果的语义特征,将其描写为“用(塞子、



布等)特定物体将孔、洞等开口处堵住使不通”;在义项 ② 中凸显空间的客体角色和结果,将其描写为“堵住管道,通道,道路等,以阻止物体移动或流过”。

表 2 本文与《当学》中动词“塞”义项划分与释义对比表

释义义核	《当学》(Zhang, 2020)	本文	释义改写原因
堵住	堵住,使不通。	用(塞子、布等)特定物体将孔、洞等开口处堵住使不通。  堵住管道,通道,道路等,以阻止物体移动或流过。	典型受事对象为塞子、棉花及布类等,其中棉花及布类的事物共 231 项,塞子共 55 项。  典型的空间主要为管道、河流、道路类空间,其中有关交通类空间的语料 772 条,信息通道类空间 514 条,语流 145 条,河流类空间 85 条。
放进	用力把东西放进有空隙的地方,使勉强放下。	(用力)将物品放入其他物品中。	结果可分为“塞得下”和“塞不下”,因此改写关于结果的相关描述。
加入	-	(通过特殊方式或手段)加入。	客体的功用角色“加入某类集合/集体,成为其中的一部分”。

本文在《当学》的基础上,将语料库中“塞”各义项中各关联对象的语义特征进行了统计分析,并在释义中增补了典型对象,提高释义的精度。对于汉语二语学习者而言,增补一定数量的典型对象能使其更全面地了解该义项的语义,掌握正确搭配,减少偏误的发生。

同时,我们进一步考察了汉语二语学习者对于动词“塞”的学习偏误。在 HSK 动态作文语料库中进行检索后发现,动词“塞”的语料较少,主要出现的偏误集中在汉字书写方面,但也存在部分偏误是因汉语二语学习者混淆了动词“塞”和其他词的语义而产生的,例如:

① 如果农作品含量了大量的化肥和农药。我妈每天吃,那么十年以后,我妈身体里边愈来愈塞着吧。(语料编号: 200307109523200123)

② 首先应该解决交通塞车的问题。(语料编号: 200005108525200307)

例 ① 中,本义想要表达“农药与化肥”在身体中残留、累计了,但汉语二语学习者可能认为身体的状况与管道被堵塞的情况类似,因过度泛化而导致了“塞”的误用。

例 ② 中,“塞车”可以单独使用,但是当与主语“交通”相搭配时,出现主谓搭配不当的问题,因此需要将“堵车”改为“堵塞”。

为了便于汉语二语学习者更加直观的掌握动词“塞”的各义项,根据各义项中的其所涉及的典型的主体、客体、处所和工具,制作了动词“塞”各义项与典型论元的搭配表。如下表所示:

表3 动词“塞”各义项与典型论元的搭配表

义项	典型主体	典型客体	典型处所	典型目的
① 用（塞子、布等）特定物体将孔、洞等开口处堵住使不通。	人	塞子、布	孔、洞等开口处	使不通
② 堵住管道，通道，道路等，以阻止物体移动或流过。	交通工具、泥沙	-	管道，通道，道路	阻止物体移动或流过
③ （用力）将物品放入其他物品中	人	物体	其他物体（比客体小）	放进去
④ （通过特殊方式或手段）加入	人	人	公司、学校等	加入

同时，为了便于汉语二语学习者，根据各义项的释义，结合意象图示理论，为各义项创建了凸显语义特征的意象图示，试图以案例研究的方式来探索能关联处所从属成分的置放类肢体动作动词释义的最优理论和最佳方法，为汉语外向型汉语词典的编撰提供思路。在今后的研究中，仍需在汉语二语教学的理论指导下，将研究成果更有效地运用于汉语二语教学中。

## References

- Gu, Y. K. (2008). *Hanyu Yuanliu Cidian*. Language & Culture Press. [in Chinese]
- Institute of Linguistics, Chinese Academy of Social Sciences. (2016). *Xiandai Hanyu Cidian* (7th ed.). The Commercial Press.
- Lu, J. Y., & Lv, W. H. (2006). *The commercial press learner's dictionary of contemporary*. The Commercial Press. [in Chinese]
- Li, Q. (2015). Combination of the Mandarin verb 'Dú'(读) with nouns form the perspective of the generative lexicon theory. *Journal of Yunnan Normal University (Teaching and Research on Chinese as a Foreign Language)*, (2), 69-80. <https://doi.org/10.16802/j.cnki.ynsddw.2015.02.009> [in Chinese]
- Li, T. Z. (2022). Ephemeral evolution and cotemporal distribution of “Blocked” meanings. *Sinogram Culture*, (17), 60-65. <https://doi.org/10.14014/j.cnki.cn11-2597/g2.2022.17.016> [in Chinese]
- Sun, Q. Z. (1995). *Xiandai Hanyu Xuexi Cidian*. The Commercial Press. [in Chinese]
- Test Center of Beijing Language and Culture University. (1999). *A dictionary of Chinese usage: 8000 words*. Beijing Language and Culture University Press. [in Chinese]
- Xu, S., Xu, X., & Wang, H. Y. (2005). *Xu Shen's etymological dictionary*. Social Sciences Academic Press. [in Chinese]
- Xu, X. B. (2008). *Research on the meaning of the verb is not self-Sufficient* [Master's thesis]. Ludong University. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD0506&filename=2006130420.nh> [in Chinese]

Yuan, Y. L. (2010). *The study of on Chinese valence grammar*. The Commercial Press. [in Chinese]

Zhang, Z. Y. (2020). *Dangdai Hanyu Xuexi Cidian*. The Commercial Press. [in Chinese]



**Name and Surname:** Haidan Feng

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** Huachiew Chalermprakiet University, Thailand

**Field of Expertise:** Teaching Chinese as Foreign Language



**Name and Surname:** Hongjuan Ai

**Highest Education:** Doctoral Degree

**Affiliation:** Huachiew Chalermprakiet University, Thailand

**Field of Expertise:** Teaching Chinese as Foreign Language



文章格式说明

INSTRUCTIONS FOR MANUSCRIPT PREPARATION

提交的稿件必须符合如下要求：

The submitted manuscript must adhere to the following instructions:

- 文章篇幅约为 10-15 页，单面 A4 纸打印，页边距（上、下、左、右）均 1 寸（2.54 厘米）。文章应尽量简明扼要，文章篇幅应涵盖必要内容。  
The manuscript must be 10-15 pages in length, printed on one side of A4 paper, with 1-inch (2.54 cm) margins on all sides (top, bottom, left, and right). The manuscript should be as concise and precise as possible.
- 全部内容设置为单栏，首行缩进 1 厘米（0.39 寸）  
All content must be printed in a single column, with the first line indented by 1 cm (0.39 inches).
- 行间距 1.5 倍  
Line spacing 1.5
- 字体为简体中文宋体 (Sim Sun)，英文 Times New Roman 具体如下：  
The Chinese simplified font should be SimSun, and the English font should be Times New Roman, with the details specified below:

文章各组成部分 格式要求	Format Requirements for Each Component of the Manuscript	中文字号 Chinese Font Size	英文字号 English Font Size	标注	Labeling
文章标题（中-英文）	Title (Chinese-English)	16（居中）	13（居中）	加粗	bold
作者姓名（中文-姓名）	Author's Name (Chinese-Surname/Name)	11（居中）	-	加粗	bold
作者姓名（英文-名姓）	Author's Name (English-Name/Surname)	-	11（居中）	加粗	bold
作者的隶属单位 （中-英文）	Author's Affiliation	11（居中）	11（居中）	正常	regular
作者的电子邮箱 （脚注-英文）	Corresponding Author's E-mail	-	9（左对齐）	正常	regular
摘要标题（中-英文）	Abstract Title (Chinese-English)	11（左右对齐）	11（左右对齐）	加粗	bold
摘要内容（中-英文）	Abstract Content (Chinese-English)	11（左右对齐）	11（左右对齐）	正常	regular

文章各组成部分 格式要求	Format Requirements for Each Component of the Manuscript	中文字号 Chinese Font Size	英文字号 English Font Size	标注	Labeling
关键词标题（中-英文）	Keywords Title (Chinese-English)	11（左右对齐）	11（左右对齐）	加粗	bold
关键词（中-英文）	Keywords (Chinese- English)	11（左右对齐）	11（左右对齐）	正常	regular
内容标题（中文）	Topics (Without numbering, Chinese)	11（左对齐）	-	加粗	bold
内容（中文）	Contents (Chinese)	11（左右对齐）	-	正常	regular
参考文献（英文）	References (English)	-	11（左右对齐）	正常	regular
表格标题（中文）	Table Title (On top of the table, Chinese)	10（左对齐）	-	加粗	bold
表格内容（中文）	Table Content (On top of the table, Chinese)	9（左对齐）	-	正常	regular
图档标题（中文）	Figure Title; Chart Title (Under the figure or chart, Chinese)	11（居中）	-	加粗	bold
图档内容（中文）	Figure Content; Chart Content (Under the figure or chart, Chinese)	11（居中）	-	正常	regular

文章组成部分 Composition of the Manuscript

- 1) 文章标题（中-英文）  
Manuscript title (in both Chinese and English)
- 2) 所有作者姓名, 隶属单位, 国家（中-英文）  
The names of all authors, along with their affiliations and countries, should be provided in both Chinese and English.
- 3) 通讯作者电子邮箱, 仅识别主要作者或文章协调人的电子邮箱  
Corresponding Author E-mail, provide only the E-mail of main author or the article coordinator
- 4) 摘要（中-英文）, 300 字左右的中文摘要应包含文章的目的、方法、结果、和贡献, 结论, 英文摘要必须与中文摘要内容一致。  
The abstract (in both Chinese and English) should be approximately 300 words and include the purpose, methodology, findings, and conclusions of the manuscript. The English abstract must align with the Chinese abstract.
- 5) 关键词（中-英文）大约 3-5 个  
Keywords (in both Chinese and English), approximately 3-5 words.



- 6) 内容 (中文) Contents (Chinese)
- 6.1 学术型文章内容, 包括引言、内容、结论与建议 (如有)。

The contents of an academic manuscript comprise the following sections: Introduction, Content, Conclusion, and Recommendations (if any).

6.2 研究型文章内容, 包括引言、研究目的、文献综述、研究方法、研究结果、讨论、总结与建议 (如有)。

The contents of a research manuscript comprise the following sections: Introduction, Objectives, Literature Review, Methodology, Results, Discussion, Conclusion, and Recommendations (if any).
- 7) 参考文献 (英文) 仅使用 APA 第 7 版的格式
- References should be provided in English only, using the APA 7th edition format.
- 8) 每位作者的信息必须包括以下内容: 姓名、最高学历、所属单位、专业领域和作者的照片, 并且必须使用英语填写。
- The data for each author must include the following: full name, highest education, affiliation, field of expertise, and a photograph, all of which must be written in English.
- 9) 文中所用图形、图标、表格, 必须清晰、须进行编号并注明来源, 不得侵犯他人版权; 文中所涉及的原始图档及数据分析可作为文章附件单独递交 (便于评审专家了解数据详情, 附件内容不计入文章正式发表内容)。
- Figures, charts, tables, and other illustrations must be numbered and include proper references to their sources. They should be clear, distinctive, and not infringe upon the copyrights of others.

表格、图型和图表的展示示例

The Examples of Presentation of Tables, Figures, and Charts

表 1 表格名称

“表 1” 宋体 11 号, 加粗, 左对齐

“表格名称” 宋体 11 号, 不加粗

表格标题 (宋体 10 号, 加粗, 居中)	序号	百分比
内容 (宋体 9 号, 不加粗, 左对齐)	1	33
内容 (宋体 9 号, 不加粗, 左对齐)	2	67
合计	3	100

来源: (如果有) (宋体, 9 号, 加粗, 左对齐)

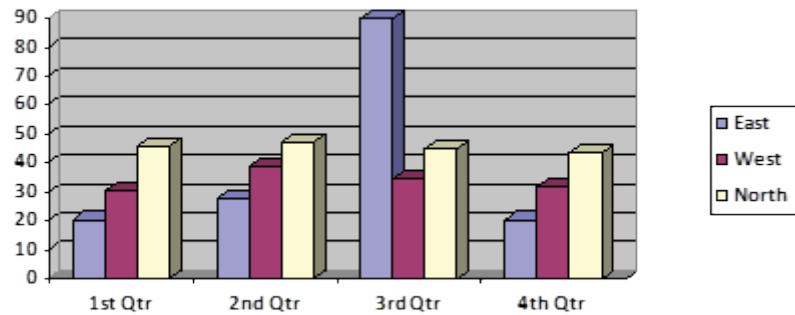


图 1 图表名称

来源: (如有)

“图 1” 宋体, 11 号, 加粗, 居中

“图表名称” 宋体, 11 号

“来源或备注” 宋体, 9 号, 加粗, 左对齐

“来源信息” 宋体, 9 号, 左对齐

内容引用及参考文献

字体 Times New Roman 11 号

1. 内容引文 Quotations in the Contents

格式	句前引用	句末引用
一位作者	Coghlan (1993)	(Coghlan, 1993)
二位作者	Mohsen and Mohammad (2011)	(Mohsen & Mohammad, 2011)
三位作者, 或更多	Burkart et al. (1997)	(Burkart et al., 1997)
组织或机构	Ministry of Education (2020)	(Ministry of Education, 2020)
使用缩写的组织	First quotation: National Institute of Development Administration (NIDA, 2018) Next quotation: NIDA (2018)	First quotation: (National Institute of Development Administration [NIDA], 2018) Next quotation: (NIDA, 2018)
来自文档的引用 (指定页码)	Shaw (2017, p. 172) or Shaw (2017, pp. 172-180)	(Shaw, 2017, p. 172) or (Shaw, 2017, pp. 172-180)
采访引述	J. M. Sun (Personal communication, August 18, 2021)	(Sun, J. M., Personal communication, August 18, 2021)

2. 文末参考文献 References at the end of manuscript

所有被引用的文件必须在手稿末尾的参考文献中列出。列表必须根据参考来源和作者的姓氏按字母顺序排列。参考格式应遵循 APA (第 7 版) 的格式。

All cited documents must be listed in the References section at the end of the manuscript. The list should be arranged alphabetically by the reference sources and the author’s surname. The reference format must follow the APA 7th edition guidelines.

## 2.1 基于作者数量的参考文献格式 Format of Reference Based on Number of Authors

作者	文末参考文献
一位作者	Surname,/ First alphabet of name being a capital letter. 作者的姓,/名字的第一字母.
二位作者	Surname,/First alphabet of name being a capital letter./&/Surname of second author,/First alphabet of name being a capital letter. 作者的姓,/名字的第一字母./&/第二作者的姓,/名字的第一字母.
3-20 位作者	Surname,/First alphabet of name being a capital letter./Surname,/First alphabet of name being a capital letter./ Surname,/First alphabet of name being a capital letter./ (Number 1-19 authors),/&/Surname,/First alphabet of name being a capital letter. (Number 20 author) 作者的姓,/名字的第一字母./作者的姓,/名字的第一字母./作者的姓,/名字的第一字母./ (第一至第 19 位作者),/&/ 作者的姓,/名字的第一字母.(第二十位作者)
21位或更多作者	Surname,/First alphabet of name being a capital letter./ (Number 1-19 authors),/. /. / Surname,/First alphabet of name being a capital letter. (The last author) 作者的姓,/名字的第一字母./作者的姓,/名字的第一字母./ (第一至第19位作者), /. /. /作者的姓,/名字的第一字母.(最后一位作者)

## 2.2 依据文章所引用的文献类别来说明 Format of Reference Based on Document

## 1.2.1 期刊 Journals

## 1) 期刊(印刷版) Journal (Printed)

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./ (A.D. year) ./Article title./Journal title,/ Volume(No.), /  
 //first page-last page of article in the journal.  
 作者的姓,/名字的第一字母./(出版年份)./标题./期刊名称,/卷(期),/首页-尾页.

Gao, Y., Shi, J., Niu, Q., & Wang, L. (2013). Work-family conflict and job satisfaction: Emotional intelligence as a moderator. *Stress and Health*, 29(3), 222-228.

## 2) 期刊(电子版) Journal (Electronic)

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./ (A.D. year) ./Article title./Journal title,/ Volume(No.), /  
 //first page-last page of article in the journal./http://doi.org/xxxx or URL  
 作者的姓,/名字的第一字母./(出版年份)./标题./期刊名称,/卷(期),/首页-尾页./http://doi.org/xxxx 或 URL

Wachayee, N. (2014). Relationship between strategic performance based budgeting system and law on the budgetary procedures. *Jurisprudence Journal Naresuan University*, 7(2), 152-178. <http://doi.org/10.14456/nulj.2014.9>

Cai, A. T., & Wu, W. Q. (2021). The mediator effect of Chinese university teachers' volunteerism on teaching quality. *Chinese Journal of Social Science and Management*, 5(2), 100-110. <https://so01.tcithaijo.org/index.php/CJSSM/article/view/245296>

## 2.2.2 书籍 Books

## 1) 书籍 (印刷版) Book (Printed)

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./(A.D. year)./Book title/(Edition)./Publisher.

\* In case of no publication date, put n.d.

\* In case of first edition, do not specify the edition.

\* In case of no specification of publisher, put n.p.

作者的姓,/名字的第一字母./(出版年份)./书名/(版本)./出版社.

\* 在没有出版年份的情况下, 请放入 n.d.

\* 若是初次出版, 不用加出版次

\* 在没出版社的情况下, 请放入 n.p.

Ritcharoon, P. (2016). *Principles of measurement and evaluation*. House of Kermyst.

Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). Harper and Row.

## 2) 书籍 (无 DOI 的电子版) Book (Electronic without DOI)

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./(A.D. year)./Book title/(Edition)./URL

\* In case of no publication date, put n.d.

\* In case of first edition, do not specify the edition.

\* In case of no specification of publisher, put n.p.

作者的姓,/名字的第一字母./(出版年份)./书名/(版本)./出版社./URL

\* 在没有出版年份的情况下, 请放入 n.d.

\* 若是初次出版, 不用加出版次

\* 在没出版社的情况下, 请放入 n.p.

Department of Primary Industries and Mines. (2017). *Benchmarking industrial logistics performance index supply chain performance index logistics scorecard*. <https://dol.dip.go.th/files/article/attachments/dol/3e30ca4fc9f964feeb57fce3fc602c04.pdf>

## 3) 书籍章节 Chapter in a Book

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./(A.D. year)./Title of chapter or article./In/First alphabet of editor's name being a capital letter/Surname/(Ed. or Eds.)./Book title/(pp./page numbers)./Publisher.

作者的姓,/名字的第一字母./(出版年份)./书籍题目./In/主编名字的第一个字母大写/姓氏/(Ed. or Eds.)./

书名(pp./页数)./出版社.

Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295-336). Lawrence Erlbaum Associates.

## 2.2.3 已出版博士/学位论文 Thesis

## 1) 论文 (印刷版) Thesis (Printed)

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./(A.D. year)./Title of thesis/[Master's thesis or Doctoral dissertation]./Name of educational institution.

作者的姓,/名字的第一字母./(出版年份)./论文题目/[Doctoral dissertation 或 Master's thesis]./学校名称.

Seangsri, W. (2009). *An analysis and development of school network administration model in Northeastern rural area* [Doctoral dissertation]. Chulalongkorn University.

## 2) 论文 (电子版) Thesis (Electronic)

## 第一种格式 First Format

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./(A.D. year)./Title of thesis/[ Doctoral dissertation or Master's  
 //thesis]./Name of website./URL

作者的姓,/名字的第一字母./(出版年份)./论文题目/[Doctoral dissertation 或 Master's thesis]./网站名称./URL

Lin, Q. (2020). *The influence of music teachers' competence on job performance-moderator role of interactive behavior* [Doctoral dissertation]. Panyapiwat Institute of Management Library. <http://elibrary.pim.ac.th/Record/833578>

## 第二种格式 Second Format

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./(A.D. year)./Title of thesis/(UMI number or other  
 //numbers)/[Doctoral dissertation or Master's thesis./Name of university]./Name of database.

作者的姓,/名字的第一字母./(出版年份)./论文题目/(UMI 编号或其他顺序编号)/[Doctoral dissertation 或  
 //Master's thesis./学校名称]./数据库名称.

Lope, M. D. (2014). *Perceptions of global mindedness in the international baccalaureate middle years programme: The relationship to student academic performance and teacher characteristics* (Order No. 3682837) [Doctoral dissertation, University of Maryland]. ProQuest Dissertations and Theses Global.

## 2.2.4 研究报告 Research Report

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./(A.D. year)./Title/(Report No. if given)./Publisher./  
 //http://doi.org/xxxx or URL

作者的姓,/名字的第一字母./(出版年份)./报告名称/(Report No. 如有).出版./http://doi.org/xxxx 或 URL

National Cancer Institute. (2019). *Taking time: Support for people with cancer* (NIH Publication No. 18-2059). U.S. Department of Health and Human Services, National Institutes of Health. <https://www.cancer.gov/publications/patient-education/takingtime.pdf>

## 2.2.5 社交网络 Electronic Media

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./(A.D. year./month/date)./Article title./Name of website./URL

\* In case of no publication date, put n.d.

\* In case of only A.D. year appears, put only A.D. year

\* In case of the author's name and the website name being the same, cut the website name

作者的姓,/名字的第一字母./(年./月./日)./文章题目./网站名称./URL

\* 在没有出版年份的情况下, 请放入 n.d.

\* 若只显示年份, 直接写年份即可

\* 在作者与网站同样名称的情况下, 仅写作者名称即可

Minister of Tourism and Sport. (2020, January 9). *Bangkok flea markets: Adventurous shopping experience*. Tourism Thailand. <https://www.tourismthailand.org/Articles/bangkok-flea-markets-adventurous-shopping-experience>

Millburn, J. F. (2021). *How to start a successful blog in 2021*. Theminimalists. <https://www.the.minimalists.com/blog/>



## 2.2.6 学术会议上发表的文章/文件 (论文集) Articles/documents presented in academic conference (Proceedings)

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./(A.D. year)./Title of article./In/First alphabet of the editor's  
 //name being a capital letter./Surname/(Ed. or Eds.),/Name of conference topic./Name of conference/  
 //pp./page numbers)./Name of database. <https://doi.org/xxxx> or URL  
 作者的姓,/名字的第一字母./(出版年份)./书籍题目./In/主编名字的第一个字母大写/姓氏/(Ed. or Eds.),/  
 //会议主题./会议名称(pp./页数)./数据库名称.<https://doi.org/xxxx> 或 URL

Phinitchai, S., Nawaratana, N., & Tanthanuch, J. (2021). Distributional-based analysis for health care insurance claim data. In *Globalization revisited: Building organization resilience with digital transformation. The 4<sup>th</sup> PIM International Conference* (pp. 715-725). Panyapiwat Institute of Management. <https://conference.pim.ac.th/zh/wp-content/uploads/2021/03/I-Social-Sciences-and-Humanities-Part-1.pdf>

## 2.2.7 会议文件 Documents for the Conference

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./(A.D. year,/month/date)./Topic of conference./In/First  
 //alphabet of the Chair Person's name being a capital letter./Surname (Chair),/Name of conference/[Symposium]./  
 //Name of conference organizer,/Place of conference.  
 作者的姓,/名字的第一字母./(年,/月/日)./会议事项./In/主席名字的第一个字母大写/姓氏/(Chair),/会议主题/  
 //Symposium]/会议名称,/地点.

Wasi, N., Poonpolkul, P., & Thephasdin na Ayudhya, C. (2021, September 30). Policy design for coping with aging society. In N. Wasi (Chair), *Future world money: Developing Thai digital currency* [Symposium]. BOT Symposium 2021: Building a Resilient Thailand. Bank of Thailand. <https://www.pier.or.th/conference/2021/symposium/>

## 2.2.8 访谈文件 Interview Documents

Surname,/First alphabet of name being a capital letter./(A.D. year,/month/date of the interview)./Interviewed by/  
 //First alphabet of the interviewer's name being a capital letter./Surname/[Tape recording]./Position of interviewee  
 //(If any),/Place of interview.  
 受访者的姓,/名字的第一字母./(采访年,/月/日)./Interviewed by采访者名字的第一字母/姓氏/[Tape recording]./  
 //受访者的职位 (如有),/采访地点.

Chearavanont, S. (2021, September 30). Interviewed by N. Wanakijpaiboon [Tape recording]. Executive Chairman of Charoen Pokphand Group, Bangkok.

## 2.2.9 报纸 Newspapers

### 1) 报纸 (印刷版) Newspaper (Printed)

Surname,/First alphabet of the author's name being a capital letter./(A.D. year,/month/date)./Topic or article title./  
 //Name of newspaper,/first page-last page.  
 作者的姓,/名字的第一字母./(年,/月/日)./文章题目./报纸名称,/首页-尾页.

Sriwattanachai, R. (2014, October 24). The prefabricated generation of seasoning sauce market. *POST TODAY*, B3-B4.

## 2) 报纸 (电子版) Newspaper (Electronic)

Surname/First alphabet of the author's name being a capital letter./(A.D. year,/month/date)/Topic or article title./  
/////Name of newspaper./URL  
作者的姓,/名字的第一字母./(年,/月/日)/文章题目./报纸名称,/URL

Bangkok post and reuters. (2021, October 8). UK eases travel rules for countries including Thailand. *Bangkok Post*. <https://www.bangkokpost.com/thailand/general/2194651/uk-eases-travel-rules-for-countries-including-thailand>

**提交投稿 Submission of Manuscript**

作者可通过 <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/CJSSM/index> 网站进行投稿。

Authors can submit articles via the website <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/CJSSM/index> "Online submission" system.

# 泰国正大管理学院

Panyapiwat Institute of Management

85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talat,  
Pakkred, Nonthaburi 11120, Thailand

Tel: +66 2855 0908

<https://so01.tci-thaijo.org/index.php/CJSSM/index>

E-mail: [cjssm@pim.ac.th](mailto:cjssm@pim.ac.th)