B – บริหารธุรกิจ (ภาษาจีน)

Oral Presentation

基于沙盘游戏的组织承诺影响因素个案分析

ONE CASE ANALYSIS OF THE INFLUENCE FACTORS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT BASED ON SANDPLAY

陈振宇 [1], 叶龙 [2]
Chen Zhenyu[1], Dr. Ye Long[2]

[1, 2]泰国正大管理学院中国研究生院
[1, 2] Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 61751696@qq.com

摘要:

基于分析心理学理论，运用扎根取向质性分析法，通过沙盘游戏访谈构建心理情结为深层因素的组织承诺影响因素机制模型。结果显示：1. 心理情结是影响组织承诺的深层因素；2. 心理情结因素对表层因素的影响存在差异性：母亲情结对自我成长与维护家庭两个维度的影响，父亲情结、原生家庭创伤情结与离职情结对自我成长维度的影响，母亲情结与原生家庭创伤情结对维护家庭维度的影响均是决定性；经济收入、工作关系、领导支持与组织氛围等维度均受到母亲情结的部分影响，领导支持与组织氛围等维度也均受到父亲情结的部分影响；3. 该模型从心理分析学角度探索了影响组织承诺的深层心理机制，为组织行为管理策略提供了理论基础。

关键词：沙盘游戏；心理情结； 组织承诺

ABSTRACT

Based on the theory of analytical psychology and Grounded theorical qualitative analysis, this paper constructs a mechanism model of the influence factors of organizational commitment on the basic factor of psychological complex on sandplay interview method.

The results show: 1. The psychological complex is actually the deep influence factors of organizational commitment;2. Psychological complex influence on the surface factors are different: the mother complex effects on self growth and family maintenance, the father complex, the original family trauma complex effects on self growth, the mother complex and the original family trauma complex effects on family maintenance are decisive; economic income, working relationship, leadership support and organizational climate dimensions are partially affected by the mather complex, leadership support and organizational atmosphere dimensions were also partially affected by the father complex;3. This model perspective on the effect of the deep psychological mechanism of organizational commitment from psychology analysis provides a theoretical basis for the construction of organizational behavior management strategies.

Keywords: Sandplay, Psychological complex, Organizational commitment

前言

组织承诺概念是由美国社会学家 Becker(1960)最先提出:组织承诺是指随着员工对组织时间、精、感情等付出的增加，而希望继续留在组织中的一种心理现象，是促使员工持续其职业行为的心理契约（马飞，孔凡晶，孙红立，2010）。组织承诺的影响因素也被称为组织承诺的前因变量，是指对组织承诺产生正性或负性作用的各种因素，这些因素一般分为组织特征因素、工作特征因素和个人特征因素（张明珠，2006）。由于组织承诺的结构存在着从单维度到五维度的理论差异性，组织承诺的影响因素也随其结构的变化而变得复杂。尽管随着时间的推移，关于组织承诺的定义发生了一定的变化，但“员工希望继续留在组织中的一种心理现象”应该是所有这些定义中最核心内涵（（乐国安，尹虹艳，王晓庄，2006）。而既往关于组织承诺的定义陈述中，对其心理学属性的描述也是主要的，如“心理现象”、“态度”、“心理契约”、“依赖感”、“意愿”、“认同感”、“规范压力”、“行为”等。但是由于组织承诺概念从其产生之初即位于经济学科领域的现实，对其研究的关注领域更聚焦在经济性活动（如社会交换）中，由此纯粹从心理学角度对组织承诺进行研究的很少。这样的研究偏向性则必然会失去对作为自然与社会中最为复杂的研究对象——人，特别是其更为复杂的研究部分——心理的准确性和正确性。因此，采用还原主义的立场，将组织承诺这样一个心理学变量放在个体的认知、情感、意志行为活动中去考察，从认知科学的角度对其进行重新思考、定位和研究会有极为重要的意义。同样，对于组织承诺的影响因素的分析研究也只有从上述立场中才能获得第一手的真实的材料，以扎根精神与心理分析相结合的研究思路进行探析，才能还原个体心理这一最为复杂研究对象的真实面目。

文献综述

1.组织承诺的影响因素

最早对组织承诺的影响因素进行研究的学者发现组织承诺影响因素有四类:(1)个人特征,包括年龄、资历、教育程度、性别、种族以及人格特质等；(2)有关的角色特征，包括工作范围及挑战性、角色冲突及角色混淆等；(3)结构的特征，包括组织规模、工会介入、控制幅度、正式化、分权程度、决策参与程度等；(4)工作经验，包括组织可依赖性、个人重要性、期望水准、团体规范等（Mowday, Porter, Steers，1982）。后来一些学者对组织承诺研究影响因素研究成果进行元分析, 又把影响组织承诺的相关因素分为八类, 包括个人特征、激励、工作满意感、工作绩效、工作压力、工作特征、团队和领导关系、组织特征等。每一类又分出不同的变量,从而使组织承诺的前因变量更加繁多（Mathieu JE, Zajac DM，1990）。在此基础上，并进而构建了各种组织承诺影响因素模型：Steers 的前因后果模型，Stevens 的角色知觉模型，Morris 和 Sherman 的多元预测模型，Mowday 等雇佣早期的组织承诺形成模型，Meyer 与 Allen 的影响因素模型（张巧利，张红芳，2011）。迄今为止，大部分学者将组织承诺的影响因素主要概括为个体因素、工作因素、组织因素等三个维度（马凌, 王瑜，2012）。

由此可见，既往的研究并未探索组织承诺影响因素中更为深层的个性化因素如心理情结因素等，而按照心理分析学派的基本观点，心理情结是决定个体（员工）的大部分心理及行为活动的深层心理因素，作为社会活动中重要组成部分之一的工作活动无疑也可能会受到心理情结的重要影响。因此，探索影响组织承诺的心理情结因素，并探析组织承诺其他维度因素与心理情结因素的关系有助于建构更为完整的组织承诺影响因素理论模型。

2.心理情结的定义和结构

1904— 1911 年间, 荣格通过其词语联想的研究, 提出了他的情结心理学理论，随着研究的深入, 荣格逐渐地把情结视为其理论观点的一个核心, 以至于他曾一度把他的理论体系称为“情结心理学”。正是基于荣格的研究,情结这个概念才得以在心理学中被广泛运用(杨韶刚,2002)。情结的特征主要表现于其潜意识的情感力量而非理性意识。荣格曾称:“情结这东

西,… …是一种经常隐匿的, 以特定的情调或痛苦的情调为特征的心理内容的聚集物”。对这些情结的进一步研究表明:它们就像完整人格中一个个彼此分离的小人格,不仅是自主的,有自己的内驱力,而且可以强有力到控制我们的思想和行为。情结主要由早期的冲突经验引起。童年是一个人人格发展的关键时期。当某种早期经验反复持续强化, 而又没有合理的内外消解契机的时候, 便可能产生长期后果。荣格认为,人的精神冲突,无论是伦理和性欲之间,个人欲望和集体欲望之间,还是自然和心理之间,都是生命和发展过程中不可避免的方面。荣格提出, 每一种情结不仅有个人经验作为其存在的基础, 而且都有一个集体无意识原型的核心。来源于个人经验的情结携带着一定数量的心理能量,但若这种情结和原型联系起来,它就能携带更多的心理能量,从而具有更强的动力作用。1928 年，荣格在《心理能量》一文中提出了情结的“核心要素”概念，这在一定程度上使得对抽象的情结概念的理解更为具体并具有可操作性。荣格指出，情结—作为以情调方式分组的心理内容的群集物，由一个核心要素和许多附属的群集联想物组成。核心要素不仅是能量质(情调) 的特殊焦点，而且是内容质、价值和意义质的焦点。荣格认为，核心要素主要由两种成分所组成:“第一是由经验所决定，并同环境有因果关系的因素；第二是个人性格所固有，并由个人意向所决定的因素”。也就是说，情结的形成一方面受外部的影响泡括家庭、邻里或相关当事人及环境等)；另一方面，这一情结同样是从内在的思想和行为方式中产生出来的，而这些方式则是个人所固有的。因此，在情结概念中外在影响是与那些来自内部原因的影响紧密相关的。

在荣格看来,意识的自我也包含情结。这样, 情结的概念便随之扩大。也就是说,从理想类型上讲,它应该包括意识和无意识两种在内。无意识程度愈高, 情结就越加难以改正和控制。可以说,情结的心理能量值或强度同情结的深度呈一种似正比例的线性关系。但荣格认为, 大多数情结是无意识的；且意识情结比较简单, 而无意识情结又比较麻烦。因此,从本质上说,情结是无意识的（赵书霞,刘立国，2009）。

总的来看，心理情结是以情感或情绪为核心组成、以及相联结的个人经验事件（人物）为次级组成的一种大部分存在于潜意识的心理内容聚集体，是对个体人格、各种认知性观念及行为模式产生决定作用的深度心理存在。

3.心理分析方法及工具在组织管理研究中应用

沙盘游戏的应用研究近年来越来越受到重视，早期主要用于心理治疗和咨询的研究，随着沙盘游戏技术在各个领域的广泛应用，沙盘游戏也被作为分析和评估的工具用于心理评估和诊断。由于沙盘游戏中固有的意象分析技术及心理分析式访谈技术是探析个体深层心理结构和因素的有效工具，因此若能用于组织行为管理的研究有助于更为清晰和深刻的探析组织中个体的行为及因素。事实上，近三十年来，越来越多的研究者开始将心理分析法应用于解释组织动力过程和发展管理技巧（Levinson,H.，1987）。但是中国从心理分析视角对组织行为进行研究的文献却很少见（马骏，叶娟丽，2001；徐彬，2006），而专门探讨心理分析式组织行为管理的文献则更少（何龙山，2006）。Kets de Vries 等（KETS DE VRIES,M.F.R.＆MILLER,D.1987）曾对传统管理研究作出批评:“有太多的管理学研究者，他们在研究组织时，局限于以非常机械的观点看待工作环境中的人。他们只看到了表面现象，而没看到深层结构。” 实际上组织中个体的行为根植于潜意识，他们的行为受到个人潜意识与集体潜意识的深刻影响（DIAMOND.VI.ALLCORNS，HOWARD STEIN,2004）。那么，从心理分析视角去探析组织行为管理中的各种现象，特别是那些涉及个性化因素的现象，就极为重要。

4.质性研究与沙盘游戏结合的研究范式

质性研究是以研究者本人作为研究工具，在自然情境下，采用多种资料收集方法（访谈、观察、实物分析），对研究现象进行深入的整体性探究，从原始资料中形成结论和理论，通过与研究对象互动，对其行为和意义建构获得解释性理解的一种活动。Matthew B .Miles（2015）等提出质性研究至少有两种有用的方法可以建立代码,第一种比较倾向于归纳的方法，研究者在搜集资料前，并不需要预建代码系统；等拿到资料后，再来看资料在脉络中的作

用与位置，以及资料的变异情形。基本上这就是“扎根理论”取向，这一方法最早是由 Glaser & Strauss (1967)提出的，其后又有很多相关的发展。这种方法并不预定任何代码，代码是在阅读资料时渐渐出现的，乃是让所搜集到的资料去形塑出代码系统，这样的代码系统乃是更能表征出这些资料的特色的东西。而沙盘游戏的意象分析技术及心理分析式访谈技术可以获得大量有深层心理学意义的个性化质性材料，这些质性材料既有隶属于意识层面的认知和情感内容，也有来源于个体潜意识和集体潜意识的深层心理内容，如能将沙盘游戏与质性研究结合将对包括组织行为管理在内的各学科的研究产生极大的助益。目前将沙盘游戏应用于质性研究的学科领域主要局限于心理学领域，如 Larissa Lagutinal 等人通过扎根理论的方法探析沙盘游戏治疗伴随心理问题的躯体疾病患者的疗效和机制（Larissa Lagutina, David Sperlinger ＆Alexander Esterhuyzen，2013），程华等人根据扎根理论方法原则，对问题儿童的初始沙盘作品进行编码，通过三级编码后得到具有一定有效性和稳定性的沙盘主题编码表（程华，章小雷，吴梅荣，2011），Toshihisa Kawahara 采用案例研究法对日本男孩在咨询中出现的沙具形象和意象进行分析（Kawahara Toshihisa，1998）。总体来说，无论中国还是国际上采取这样的研究范式尚少，而将其应用于组织承诺影响因素的研究则未见报道。

因此，沙盘游戏与质性研究相结合将有助于我们探索现实文化背景下个体组织承诺的表层影响因素、深层影响因素以及两者关系。

研究目的

从蕴含丰富相关研究所需信息的单一个案中探索心理情结影响组织承诺构的机制以及在影响因素中的地位，以及探析组织承诺其他维度因素与心理情结因素的关系，从而为后续的质性研究提供理论抽样的基础。

研究方法

1.研究方法

为了探索影响组织承诺的深层心理因素，为后续的质性研究提供理论抽样的基础，本研究按照强度抽样（陈向明，2000:106）选取一个多次离职的个案，采取沙盘游戏作为工具进行心理分析式访谈，然后采取“扎根取向”方式的质性分析方法，对以组织承诺影响因素为限制性主题的初始沙盘作品的访谈内容进行质性分析：先通过开放式编码将原始资料进行揉碎并重新整合，形成概念与范畴；然后，通过主轴编码建立各范畴间的联系；最后，通过选择性编码对主轴编码间的相互作用关系进行整合、提炼，最终得出组织承诺影响因素机制这一核心范畴。

2.研究对象

由于强度抽样可以寻找到那些可以为研究的问题提供非常密集、丰富信息的个案（陈向明，2000:106），为此本研究采取强度抽样。按照强度抽样选取一个多次离职的个案：被试 N（化名），女，壮族，37 岁，大学本科文化，已婚，某特殊教育学校教务主任。N 大学毕业后曾从事多种工作，从 2004 年至 2006 年两年间曾 6 次离职，在职平均时间不超过三个月。原生家庭成员包括父亲、母亲、弟弟，与原生家庭成员关系一般；新生家庭包括丈夫，与丈夫关系和睦，情感上较为依赖丈夫。

3. 研究工具

（1）沙盘游戏材料：57 cm X 72cm X 7cm 规格沙盘规格沙盘，沙盘内为洁净、细腻的海滩干沙，沙盘的内侧面和底面为海蓝色；包括人物、动物、植物、食物、大自然元素、民用交通工具及标志、建筑物、家居、通讯工具、乐器、运动器械、生活用品、军事设备、透亮物及其它共 14 类 1638 个沙具。

（2）记录工具：摄录机一部，沙盘游戏过程记录表，组织承诺问影响因素沙盘深度访谈表。

4. 数据收集与处理

（1）研究伦理：研究者详细耐心的向被试介绍了该研究的目的、内容及安全性，并承诺对其个人身份信息及录像影音资料保密，向被试说明了访谈过程需要全程录像的要求并获得其同意。

（2）沙盘制作：首先向被试解释员工组织承诺及其影响因素的概念内涵及其特征，并举出员工组织承诺及其影响因素的事例，以确保其对相关概念的理解；然后，由研究者先向被试详细地介绍沙盘、沙具、和游戏过程，让被试感受一下沙子，移动沙子，向被试示范如何使用沙盘，并示意被试可以自由地选择沙具，并告知在设定游戏时间内完成一个以“我与我的工作单位”为限制性主题的初始沙盘，初始沙盘的制作围绕组织承诺影响因素为内容来开展；研究者坐在沙盘的侧面，责任是制造一个安全和受保护的空间并维持这种安全感；结束沙盘游戏前，对完成的初始沙盘作品进行拍照，从两个方位进行拍摄，即正面、上方并保存。

（3）半结构化心理分析式访谈：被试分享其对初始沙盘作品的描述及之后进行的半结构化心理分析式访谈时全程录像。访谈步骤如下：在被试分享其对初始沙盘作品的描述后，研究者依据提纲进行心理分析式访谈，半结构化心理分析式访谈主要内容包括：①按照重要的先后顺序，请说明下让其原意在单位工作的原因有哪些？②沙盘中所呈现的哪些沙具或情境与这些因素有关？③先放松，再看着这些相关沙具或情境，采取自由联想的方式，会想到过去成长经历中哪些人或事情？④能对过去成长经历中这些人或者事件具体描述下吗？在当时的经历事件中，其产生了怎样的情感反应、想法（观念）和行为？如发现被试讲述内容与组织承诺影响因素无关且存在偏离主题倾向时，研究者会予以提醒，请其聚焦到主题问题的访谈中来，并围绕捕捉到的信息进一步追踪询问。访谈时间以信息饱和为准，当被试在访谈中表示已无更多信息呈现并认为足够时才停止，时间持续 1-2 个小时。

访谈结束后，研究小组将收集到的录音转化成文本资料，再次严格按照组织承诺影响因素的定义与特征进行筛选，将访谈资料作为构建组织承诺影响因素模型假说之用，以作为后续研究进行理论抽样的范本。

（4）效度：研究者接受过心理咨询面谈技术专业训练及沙盘游戏技术专业培训，并具有至少 300 小时以上的分析心理式访谈经验；沙盘游戏技术中所设置的受保护物理空间和心理空间条件，以及所强调的研究者非评价性、容纳性态度，按照分析心理学理论以上设置能保证被试访谈内容的真实性，另外根据心理分析学的理论对 N 的访谈信息中的心理情结信息进行匹配，进行理论检验；采取三角检验法（陈向明，2000:402），在征得被试的同意后，将收集的重要访谈信息与被试的原生家庭成员及新生家庭成员通过微信进行求证，进行真实性检验：最后，采取参与者检验法（陈向明，2000:405），将研究结果反馈给被试，被试对研究者所做的结论持同意态度。

研究结果

3.1 编码信度检验

将访谈录像语音信息整理成 word 文字文档共 18679 字数，采用质性研究资料分析软件 Nvivo11（中文版）对收集的资料进行整理，按照 Glaser,B G.& Stauss,A.L.（1967:135）采取“扎根取向”的逐级编码方式进行概念和范畴的归纳与关系构建，最终析出主题。具体如下：①组建编码小组。为了避免编码者知识结构导致的对编码的主观认识，两名均具有分析心理学基础且接受过沙盘游戏的专业训练的研究成员组成编码小组，各自进行数据标签和编码工作；②编码信度检验。编码采取多次往复进行，按照 Matthew B. Mile 等提出的编码信度公式（Matthew B.Mile,A.Miehael Huberman，2015:91）：R=S/(S+D)（其中 S 为相互同意的编码数量，D 为相互不同意的编码数量），对编码员之间及之内的编码进行一致性检验。经最终检验，编码员之间信度检验结果 R*o* 为 86.3%，两位编码员之内的信度检验结果 R*o* 为 88.1%，82.3%（表 1），R 值均>80%，信度较高。③建立研究备忘录。Nvivo11（中文版）中为样本建立一个备忘录，记录该样本的编码结果以及修改过程。

表 1 两名编码者编码信度

编码次数	编码人员	R*i*	R*o*
Ⅰ	1，2		0.612
Ⅱ	1，2	0.724,0.645	0.784
Ⅲ	1，2	0.881,0.823	0.863

3.2 一级编码（开放式登录）

一级编码将收集到的原始信息概念化和范畴化，是一个将资料“打破”、“揉碎”和重新整合的过程，旨在界定概念和发现范畴。边收集数据边进行开放式编码，对访谈收集到的原始资料逐词逐句加以分析，尽量使用文本中的原话作为标签以从中发掘初始概念，得到 573 行原始句和相应的初始概念。初始概念存在交叉现象者进行了合并，因此，本研究组对其进行整理归纳，提炼出 21 个概念和 14 个范畴，为节省篇幅，每个范畴仅选取 1 条代表性原始语句及其初始概念(表 2)。

沙盘情境主要内容（图 1 所示）：早期制作时，N 打算在“岛屿”处建立一座“山”，后来由于又建立了河道发现“山”有孤立感，从将“山”改造为“岛屿”，而在图 1 所示的“山”处见了一座“山”，山上又建了一座“塔”。“山”和“塔”是表达 N 想扩展视野，自我像（驾船女性）在河道中“乘风破浪”是象征现实工作的选择和困境，红色箭头位河流方向，河流分支象征 N 身兼的两种工作职位：教务主任和教师，D 是代表现实中与其有人际冲突的问题同事，B 是其欣赏的某同事（办公室副主任），H 是掌控全局的单位领导，还有单位（学校）中儿童等。

分析心理学认为人格结构由三个层次组成：意识（自我）、个人潜意识（情结）和集体潜意识（原型）构成（图 1）。而情结存在于个体潜意识中，在一般意义上是指个体对某一个地方、某一个人或某件事情所具有的特殊的感觉,是其个人心理的一个部分（SingerT，Kimbles SL,2004:185）。情结具有其自身的内驱力如人格整体之中独立存在的较小人格结构，对控制我们的思想和行为方面产生着极为强大的影响（尹立，2002:62-64）。

通过沙盘游戏访谈，N 由对 D（问题同事）的自由联想回忆起了母亲的形象。据 N 的描述，母亲具有“不诚实，还有就是，就是实际上内心极度的不安全感和恐惧。”的特征（N 的陈述）。N 认为“因为她（母亲）的一些方式，我也会跟随，所以会导致我受很多苦”，“但是没有原则。发现这种包容，总是去考虑，总是去理解和体谅别人的过程当中，没有原则，实际上就造成了，好像别人怎么样都是可以理解的，所以自己所做的事情有多负面的同样也是可以理解的，就是这样，所以导致自己做事情啊，有时候就，原则性就不强。”。N 的青少年时期与母亲关系紧张，经常吵架，母亲几乎不关心 N。以上这些形成了 N 的母亲情结。其母亲情结具有以下特征：（1）与女性关系（特别是年长女性）容易出现冲突；（2）面对困境常常出现极端的心理反应；（3）平常社交活动中经常压抑负面心理反应， 自欺欺人；（4）以自我为中心，固执，重视自我能力解决问题，少接受他人建议；（5）不善理财，经济无计划；（6）无原则性包容理解自己和他人，轻财重义。

通过进一步的访谈，N 陈述的内容也呈现出父亲情结的特征（同事 B 深受 N 的欣赏，因为 B 具有类似父亲的特征）：（1）与男性关系容易相处；（2）内向，具有耐心，做事细心；（3）与人为善，但社交被动，具有忍耐性；（4）做事认真负责，思维超前等。另外，原生家庭创伤情结也呈现出来，具有：（1）缺乏安全感，孤独；（2）对异性感情极为重视，强烈需

要被爱；（3）对异性感情的处理方式极端。以及离职情结也呈现出来：（1）大学毕业时由于激情性突发离职，导致受到很多伤害深感痛苦，故对工作很负责认真；（2）对狭隘的情感观和偏激极端的处事方式很反感及恐惧。

通过归纳编码，获得四种与组织承诺相关的重要心理情结：母亲情结，父亲情结，原生家庭创伤情结，离职情结。

图 1　被试 N 的初始沙盘作品

表 2 一级编码形成的概念、范畴与对应沙盘情境和情结

范畴	初始概念	沙盘情境及心理情结	原始词句
自我成长与人际关系矛盾	人际关系障碍自我成长	沙盘情境中被试与 D 关系紧张，D 代表现实中存在人际冲突的同事；受到母亲情结影响	在自我成长过程中，实际上人际关系这个因素就起到了很重要的作用
	自我成长需求导致人际关系紧张	塔与山象征视野扩展；受到母亲情结影响	就是说实际上这一条河流挖掘出来，是可以让我站得更高看得更远，但显得很孤立。就是在工作的过程当中，我去追求一些更加专业一点，让大家努力去认真学习的时候， 我就会被孤立起来（笑）。
自我意识与潜意识的	意识认知两种职位有差异	河的两条支流象征两个职位，自我像所在的支流象征教务主任的职位；	研究者：嗯，如果具体到你的工作，这两条河流像分岔口一样，是吧？那你联想到现实中的一些什么呢？ N：主要就是在工作内容上

范畴	初始概念	沙盘情境及心理情结	原始词句
认知差异			研究者：那么这样两条河流，工作内容有什么不同吗？你能不能分别介绍一下？
	潜意识认知两种职位无差异	同上	N： 这，差异还挺大的大同小异，觉得差不多。
	整体自我认知两种职位目标一致	同上	嗯，……这两条河最终都会，通往大海。其实不管走哪条路，最终的目标都是一样。
职位冲突与视野扩展关系	视野扩展导致职位冲突	塔与山象征视野扩展；受到离职情结影响	一样的，只是本来就只是同一条河流，这条河流是因为后边要建这个小岛才分流出来的
	教务主任职位需要有耐心细心和圆融处事的助手	沙盘中 B 即代表现实中某办公室副主任；受到父亲情结影响	或者说在这个工作上，我不是不喜欢，而是说在具体操作上，我需要有一个助手，可以按我的意图去细化，去操作出来，而不是让我自己花大量的时间和精力去做，
职位认知与情感反应与情结关系	教务主任职位无专业性，工作杂乱，浪费时间精力	沙盘中自我像（乘风破浪的驾船女）象征被试在该职位上的困境；受到母亲情结的影响	现实当中的目前要处理的工作岗位职责上的问题，主要是工作内容比较杂乱……就比如说我在学校是教务主任的职位，具体工作内容就更多倾向于行政方面的，具体的工作内容，我可以做，但我不是那么喜欢去操作，因为太浪费我的时间和精力了，以至于我没有更多的时间和精力去钻研一些更具体的东西
	教务主任职位需要较好的人际关系能力	沙盘情境中被试与 D 关系紧张，D 代表现实中存在人际冲突的同事；受到母亲情结影响	还有一个人际关系能力的问题吧
	喜欢教师职位有专业性和助人性	沙盘中呈现的儿童受教情境代表现实中的特殊儿童；受到原生家庭创	研究者：你说你希望更有足够的时间和精力去钻研得深一点，钻研哪一个方

范畴	初始概念	沙盘情境及心理情结伤情结影响	原始词句
			面呢？ N： 呃，……，对现在这个所从事的特色教育的领域，课程设置这方面。
人际关系与情结关系	工作环境人际关系冲突	沙盘情境中被试与 D 关系紧张，D 代表现实中存在人际冲突的同事；受到母亲情结影响	研究者：那你现在所在这个河道，面临的主要问题是什么呢？ N：面对的主要其他，其实又回到刚才说的，我的下属，那个同事上面。
工作心理品质提高	工作中面对和解决困难的勇气	沙盘中自我像（乘风破浪的驾船女）象征被试在该职位上的困境；受到母亲情结的影响	在那儿，在努力的前行，在看着山顶……
扩展视野	工作是为了站的更高看的更远，不会狭隘	塔与山象征视野扩展；受到离职情结影响	希望能够站得更高，看得更远。
新生家庭的情感支持重要	结婚后的家能给自己爱	沙盘右下区域的房子象征着家；受到原生家庭创伤情结影响	研究者：我想问一下，这两个环境来讲，一个是工作环境，一个是家庭环境，为什么你最后会选择离家近的这样一个环境呢？ N：因为家能给予我爱。呃，……一直都觉得感情才是最重要的。十二岁之前吧，中间当然有一段时间我比较失落，我记得比较清楚，就是我妈生了我弟以后，我就觉得父母对我的爱被剥夺了，如果就觉得他们只爱我弟，然后就不爱我了。但是很快这种情绪就过去了，持续了不是很久。然后就是十几岁的时候，发生了一些事情，所以导致我跟我父母之间的沟通， 各方面，情感变淡了，我也就不信任他们了。
原生家庭的情感淡漠	青少年父母对我的爱被剥夺，及沟通障碍导致感情淡漠	受到原生家庭创伤情结影响	
异性情	渴望异性的爱，失爱后很痛	受到原生家庭创伤情结	希望从男朋友那儿，希望从男性那儿获得这样的一

范畴	初始概念	沙盘情境及心理情结	原始词句
感支持重要	苦	影响	些支持所以那个时候把跟男朋友之间的情感，看得是最重要的。甚至导致因此而辞职，因而给自己带来很大的痛苦。
经济因素次要	对经济收入不看重	受到母亲情结影响	研究者：经济收入影响你在单位工作吗？ N： 呃，我觉得我个人对这方面不是那么看重。
领导支持次要	领导看不看重自己不重要	受到父亲情结影响	不是最看重，因为我是觉得我就好好的做好自己的本职，至于领导是不是看重那是另外一回事。
工作关系次要	工作关系不是很重要	受到母亲情结影响	研究者：你在这个单位工作，你觉得人际关系会对你是否愿意呆在这个单位有多大影响？ N：也不是最看重的。
组织氛围次要	工作氛围有一定影响，但关键看自己工作能力	受到母亲情结影响	研究者：那么我想问一下，在这个工作单位里面，整个工作单位的氛围，对你在不在这个单位工作影响如何？ N：会有影响，但不会起到决定我在不在这个单位工作的主要因素。

3.2 二级编码（关联式登录）

二级编码是编码分析的第二个步骤，比逐行、逐句、逐个段编码更加有指向性、更加有选择性和概念性（Glaser B.G，1978）。通过聚类分析，发现和建立范畴之间的各种联系，以形成更系统概括的范畴。本研究在开放式编码形成的独立范畴的基础上，根据其内在联结与逻辑关系进行重新整合，最终形成 8 个主范畴（表 3）。

表 3 二级编码形成的主范畴与对应沙盘情境和情结

主范畴	范畴	范畴内涵	沙盘情境与心理情结
	自我成长与人际关系矛盾	自我成长需要增强，导致人际关系紧张	见表 2
	职位认知与情感反应与情结关系	对教务主任职位呈负性评价；对教师职位呈正性评价	见表 2

主范畴	范畴	范畴内涵	沙盘情境与心理情结
自我成长的障碍	职位冲突与视野扩展关系	视野扩展会导致职位冲突	见表 2
	自我意识与潜意识的认知差异	意识与潜意识对职位的工作内容及性质认知相反，对目标的认知一致	见表 2
	人际关系与情结关系	教务主任职位存在人际关系冲突	见表 2
工作心理品质	工作心理品质提高	工作中需要面对和解决困难的勇气	见表 2
思想与知识领域	扩展视野	工作是为了站的更高看的更远，不会狭隘	见表 2
家庭支持	新生家庭的情感支持重要	结婚后的家能给自己爱	见表 2
	原生家庭的情感淡漠	青少年父母对我的爱被剥夺，及沟通障碍导致感情淡漠	见表 2
	异性情感支持重要	渴望异性的爱，失爱后很痛苦	见表 2
经济收入	经济因素次要	对经济收入不看重	见表 2
领导支持	领导支持次要	领导看不看重自己不重要	见表 2
工作关系	员工关系次要	工作人际关系不是很重要	见表 2
组织氛围	组织氛围次要	工作氛围有一定影响，但关键看自己工作能力	见表 2

3.3 三级编码（核心式登录）

三级编码是二级编码之间自然呈现的结构（Glaser B.G，1978）。通过主范畴挖掘核心范畴，并把核心范畴和其他范畴联结起来分析其间关系的过程，包括:识别足以统驭所有范畴的核心范畴、开发故事线描绘整体行为现象、继续开发范畴使其更细致人微。通过对主范畴的继续探究，并结合本研究意图，发现 6 个核心范畴（表 4），共同构成中心范畴——以心理情结为基本因素的组织承诺影响因素模型。

因为本研究采取的是对单例个案的扎根取向的质性分析，研究的目的是为了探索影响组织承诺的深层心理因素，为后续的质性研究提供理论抽样的基础，故按照本个案质性分析的结果，并通过整理研究备忘录初步构建出心理情结为深层因素的组织承诺影响因素机制模型（图 2)。“自我成长”、“维护家庭”、“经济收入”、“工作关系”、“领导支持”与“组织氛围”等 6 个核心范畴共同构成中心范畴—心理情结为深层因素的组织承诺影响因素机制模型。

表 4 三级编码形成的核心范畴与对应心理情结

中心范畴	核心范畴	心理情结代表原始词句
	自我成长	研究者：你妈妈在你成长的过程中，对你个人的性格，处事态度产生什么影响呢？ N：就是也会呈现这样的一些性格特征，不诚实。 因为男友不愿真心对待自己，因此而辞职，因而给自己带来很大的痛苦，这是一种狭隘的一种状况。我开始希望自己不变得狭隘了……
母亲情结	维护家庭	略
父亲情结	经济收入	略
原生家庭创伤情结	工作关系	略
离职情结	领导支持	略
	组织氛围	略

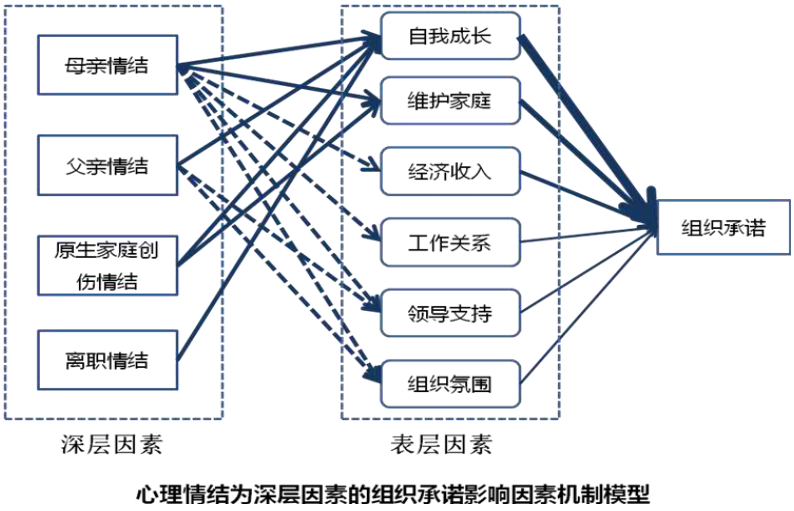


图 2 心理情结为深层因素的组织承诺影响因素机制模型

4. 总结与讨论

图 2 所建立的机制模型尽管可能还未涵盖更多的深层因素，也可能在表层因素的类目分类上较为粗糙，但是该模型还是有所贡献的：首先，既往研究中从未发现心理情结实际上是影响组织承诺的深层因素；其次，至少该个案所揭示的，深层因素对表层因素的影响存在差异性：如母亲情结对自我成长与维护家庭两个维度的影响，父亲情结、原生家庭创伤情结与离职情结对自我成长维度的影响，母亲情结与原生家庭创伤情结对维护家庭维度的影响均是决定性的（决定性影响以实线箭头表示）；经济收入、工作关系、领导支持与组织氛围等维度均受到母亲情结的部分影响（部分性影响以虚线箭头表示），领导支持与组织氛围等维度也均受到父亲情结的部分影响（部分性影响以虚线箭头表示）；最后，该模型从心理分析学角度探索了影响组织承诺的深层心理机制，为构建针对个人的组织行为管理策略提供了理论基础。

研究的不足之处在于：还需要采取理论抽样方式，探索更多的个案直至理论饱和为止，这样构建的理论模型才能较为全面的涵盖可能的心理情结及表层因素的类目，更具说服力和推广性。

5. 结论

5.1 心理情结是影响组织承诺的深层因素，组织承诺的表层因素受到心理情结的不同程度影响。

5.2 心理情结对表层因素的影响存在差异性：

母亲情结对自我成长与维护家庭两个维度的影响，父亲情结、原生家庭创伤情结与离职情结对自我成长维度的影响，母亲情结与原生家庭创伤情结对维护家庭维度的影响均是决定性的（见表 4，决定性影响以实线箭头表示）；经济收入、工作关系、领导支持与组织氛围等维度均受到母亲情结的部分影响（见表 4，部分性影响以虚线箭头表示），领导支持与组织氛围等维度也均受到父亲情结的部分影响（见表 4，部分性影响以虚线箭头表示）。

5.3 构建整合普遍性因素及个性化心理情结因素的组织管理策略：

进行组织行为管理和人力资源管理时，不能仅仅根据影响组织承诺的表层因素来确定管理策略，而应人而异的探析其心理情结从而确定更为彻底和完善的管理策略。部分管理策略可能能够对表层因素产生正性影响，但却可能对心理情结深层因素产生负性影响，总体上导致策略可能出现效价受损。既往的管理策略关注和改变的是如何促进组织成诺的表层因素如经济收入、组织氛围、领导风格等，但是员工个体的心理情结作为深层因素却被忽略，尽管改善了经济收入等表层因素，却并不一定能留住员工继续工作。因此，除了既往的有效组织管理策略，还需要探析和关注个体心理情结从而制订因人而异的组织管理策略。

参考文献

陈向明著（2000）。*质的研究方法与社会科学研究*。北京:教育科学出版社，106。
陈向明著（2000）。*质研究方法与社会科学研究*。北京:教育科学出版社，402。
陈向明著（2000）。*质的研究方法与社会科学研究*。北京:教育科学出版社，405。
程华，章小雷，吴梅荣（2011）。基于扎根理论方法编制儿童初始沙盘主题特征编码表。*广东医学院学报*， 29（5）：494。
何龙山（2006）。组织咨询的方法探究。山东大学硕士论文，未出版，烟台。
乐国安，尹虹艳，王晓庄（2006）。组织承诺研究综述。*应用心理学*，12（1）:84。
马飞，孔凡晶，孙红立（2010）。组织承诺理论研究述评。*情报科学*，28（11）：1743。
马骏，叶娟丽（2001）。精神分析与公共行政:从弗洛伊德到戴蒙德。*武汉大学学报:社会科学版*，54(1)：93。
马凌, 王瑜（2012）。组织承诺文献研究综述及其趋势展望。*商业时代*，22:78。
Matthew B. Mile, A. Miehael Huberman等著,
张芬芬译（2015）。*质性资料的分析：方法与实践（第2版）*。重庆：重庆大学出版社，83。
Matthew B. Mile, A. Miehael Huberman等著,
张芬芬译（2015）。*质性资料的分析：方法与实践（第2版）*。重庆：重庆大学出版社，91。
徐彬（2006）。“精神分析”学说与方法及其在官僚组织研究中适用问题。*中共福建省委党校学报*，311(11):45。
杨韶刚（2002）。*精神追求-神秘的荣格*。哈尔滨:黑龙江人民出版社，125。
尹立（2002）。意识、个体无意识与集体无意识—分析心理学心灵结构简述。*社会科学研究*，2:62-64。
张明珠（2006）。组织承诺的影响因素及其结果变量。*福建论坛（人文社会科学版）专刊*，122-123。
张巧利，张红芳（2011）。组织承诺的模型研究。*人力资源管理*，7:223-224。
赵书霞, 刘立国（2009）。荣格的情结理论及其对情结概念使用的修正。*河北理工大学学报(社会科学版)*，9（1）:18。
Becker, H. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66.
Diamond, V., Allcorn, S. & Howard, S. (2004).The surface of organizational boundaries: a view from psychoanalytic object relations theory. *Human Relations, 57*(1), 31-53.
Glaser, B. G. & Stauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine, 135.
Glaser, B. G. (1978). *Theoretical Sensitivity: Advances in the Methodology of Grounded Theory*. Mill Valley, CA: Sociology Press.
Kawahara, T. (1998). *Relating in a Global Community. Proceedings of the International Conference on Counseling in the 21st Century*, Sydney, December 29-31, 1998. Washington: The Educational Recourses Information Center.
Kets De Vries, M. F. R. and Miller, D. (1987). Interpreting organizational texts. *Journal of Management Studies, 24*(3), 233-247.
Lagutina, L., Sperlinger, D. and Esterhuyzen, A. (2013). Addressing psychological aspects of physical problems through sandplay: A grounded theory study of therapists' views. *Psychology and Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, *86*,105-124.

Levinson, H. (1987). *Psychoanalytic theory in organizational behavior: handbook of organizational behavior.* Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 11.

Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin, 108*, 171-194.

Mowday, R., Porter, L., Steers, R. (1982). *Employee-organization link ages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.

Singer, T. & Kimbles, S. L. (2004). *The Cultural Comlex: Contemporary Jugnian Perspectives on Psyche and Society Psychology.* Printed in Great Britain: Psychology Press, 185.

Translated Chinese References

Chen,X.M(2000). *Qualitative Research Methods And Social Science Research*.Beijing: Education Science Press, 106. [in Chinese]

Chen,X.M(2000). *Qualitative Research Methods And Social Science Research*.Beijing: Education Science Press,402. [in Chinese]

Chen,X.M(2000). *Qualitative Research Methods And Social Science Research*.Beijing: Education Science Press,405. [in Chinese]

Cheng,H.,Zhang,X.L.& Wu,M.R(2011).Establish Children Initial Sandtray Topic Feature Encoding Table Based On Grounded Theory.*Journal of Guangdong Medical College, 29*(5): 494. [in Chinese]

He,L.S(2006).*Research On The Methods Of Organization Consultation*.Yantai: Shandong University. [in Chinese]

Ma,Ch.&Ye,J.L(2001).Psychoanalysis And Public Administration: From Freud To Diamond. *Journal Of Wuhan University: Social Science Edition*， 54(1)： 93. [in Chinese]

Ma,F.,Kong,F.J&Sun,H.L(2010).Theoretical Review On Organizational Commitment. *Information science*， 28（11）:1743. [in Chinese]

Ma,L.& Wang,Y(2012).Review And Trend Of Organizational Commitment Research. *Commercial Time*， 22:78. [in Chinese]

Mathieu J E,Zajac D M(1990).A review and meta-analysis of the antecedents,correlates and consequences of organizational commitment.*Psychological Bulletin*,108:171-194. [in Chinese]

Matthew B. Mile,A. Miehael Huberman. & Zhang, F.F(2015). *Qualitative Data Analysis: Methods And Practices (Second Edition)*, Chong Qing: Chong Qing University press， 83. [in Chinese]

Matthew B. Mile, A. Miehael Huberman. & Zhang, F.F. (2015). *Qualitative Data Analysis: Methods And Practices (Second Edition)*, ChongQing: ChongQing University press, 91. [in Chinese]

Xu.B (2006). Adaptive Research of Theory And Method Of Psychoanalysis on Bureaucratic Organization. *Journal of Fujian Provincial Party School*, 311(11):45. [in Chinese]

Yang Shaogang (2002). Spiritual Pursuit -Mysterious Jung. Harbin: *Heilongjiang people's publishing house*, 125. [in Chinese]

Yin,L. (2002).Consciousness, Individual Unconsciousness And Collective Unconsciousness: A Brief Analysis Of The Psychological Structure Of Analytical Psychology. *Social Science Research*,2:62-64. [in Chinese]

Yue, G.A., Yin, H.Y. & Wang, X.Z. (2006). Research Review On Organizational Commitment. *Applied Psychology*, 12(1). :84. [in Chinese]

Zhang, M.Z(2006).Influence Factors And Outcome Variables Of Organizational Commitment. *Fujian Forum (Humanities and Social Sciences Edition)*,122-123. [in Chinese]

Zhang, Q.L.& Zhang, H.F. (2011).Model Study Of Organizational Commitment. *Human Resource Management*,7:223-224. [in Chinese]

Zhao Shuxia, Liu Liguo (2009). Carl Jung's theory of complexity and its amendment to the use of the concept of complex. *Journal of Hebei Polytechnic University (Social Science Edition)*, 9 (1): 18. [in Chinese]

产品伤害危机下企业沟通机制对餐饮行业顾客宽恕影响研究

RESEARCH ON CORPORATE COMMUNICATION MECHANISM TO THE INFLUENCE OF CATERING INDUSTRY CUSTOMER'S FORGIVENESS IN PRODUCT HARM CRISIS

高鹏
GAO PENG

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 11360490@qq.com

摘要

产品伤害危机屡见不鲜，尤其在餐饮行业，大约九成以上的企业危机是由产品危机造成的。采用文献研究的方法，对危机沟通、企业危机理论、危机沟通理论，企业危机响应、产品伤害相关理论进行梳理，从而提出假设，根据2006-2016年产品伤害危机的典型案例的分析总结，得出相关结论：联合应对的效果要优于单独应对，不同的应对方式对消费者宽恕的作用有所不同。从而为餐饮企业发生产品伤害危机后的解决方案提供建议。

关键词： 产品伤害危机, 消费者, 宽恕

ABSTRACT

Product harm crisis is not uncommon, especially in the catering industry, about 90% of the corporate crisis is caused by the product crisis. This paper uses the method of literature research to sort out the crisis communication theory, the theory of enterprise crisis, crisis communication theory, enterprise crisis response and product harm, and then put forward the hypothesis. According to the analysis of typical cases of product injury crisis in 2006-2016, the conclusion is that the effect of joint coping is better than individual coping, and the effect of different coping styles on consumer forgiveness is different. In order to provide advice on the solution of the product harm crisis in the catering business.

Keywords: product harm crisis, customer, forgiveness

前言

根据国家统计局发布数据，2015 年餐饮收入占到社会消费品零售总额的 10.7%，比重也继续回升。但在餐饮业回暖的大趋势下，仍有餐饮负面事件频频发生，如 2012 年肯德基“速生鸡”事件等。一旦此类事件发生，会导致顾客对餐饮企业的信任缺失，从而带来顾客流失，所占市场份额减少，利润降低，品牌形象受损等负面效应，严重的更会影响整个行业乃至整个地区。在产品危机情境下，企业对消费者的沟通就显得尤为重要，可以说直接影响到消费者对企业的宽恕，转变态度及是否做出购买的选择。本文从危机情境产生后，企业对消费者的沟通入手，研究在产品伤害危机情境下，企业沟通对餐饮行业顾客决策的影响。

文献综述

（一）危机沟通理论

危机事件发生后，涉事企业为了修复危机对自身的负面影响会采取各种措施。针对危机应对，学者提出了一系列的危机应对策略，例如 Alen 与 Cailouet(1994)两位学者提出了印象管理理论，Benoit(1995)则提出了形象修复理论，Hearit(2001)相应地提出了道歉理论，在此基础上，Coombs 与 Holladay 两位学者(2002)则提出了情景危机沟通理论。在上述的危机应对理论中，研究最多的是情景危机沟通理论，主要分为定性与定量的研究。Coombs 与 Holladay 两位学者在归因理论的基础上提出了情景危机沟通理论。从适用范围上看，情景危机沟通理论除了适用于企业与其他非营利性组织外，还可以运用于其他政府组织(Coombs,2007)。该理论认为，在采取危机策略时，要对危机的各个情景因素具有清晰的认识，例如危机责任、组织声誉以及危机史等，这些危机的情景因素的不同组合意味着组织必须采取相应的针对性的策略。只有通过这些匹配的危机沟通策略才能有效促使外部的利益相关者作出有利于组织的责任归因(Taylor 与 Perry,2005)，缓解与降低他们的负面情绪与不利于组织的意图与行为，从而实现危机修复的目标。对于危机沟通策略，学者们在各种具体策略的基础上归纳为否认型、缩减型以及重建型三大类别(Coombs,1998)。情景危机沟通理论的一大贡献在于面对具体的危机情景时怎样运用匹配的危机沟通策略来达到最好的沟通效果。Claeys 等人(2010)的研究结论指出，具有针对性的修复策略可以使受损的组织声誉达到最理想的修复效果。但是在组织的现实运用中，情景危机沟通理论也会面临困境，即组织能否准确识别这些要素经常不得而知，而且情景危机沟通理论也没能解释组织怎样与自己的利益相关者进行有效的沟通。因为对应某一类方案常常有数种策略选择，而不同的策略所产生的结果也不尽相同。

在危机应对管理过程中，沟通至关重要。组织需要结合危机性质与危机情境采用相应的危机沟通策略，以向受众传递相关信息，让那些身受危机负面影响的利益相关者避免进一步的损失与伤害，抚平危机带来的心理伤害(Coombs,2007)。危机沟通通常应该符合及时性、一致性以及主动性等三大原则，同时在沟通过程中还要注意时机选择、沟通主体、沟通模式以及渠道选择等要素(Grunigh 和 Dozier,2002)。在沟通的过程中媒介是不可或缺的，传统意义上的媒介主要是电视与报刊杂志等，在网络日益普及的今天，新型的传播媒介包括手机、网站以及其它互动平台等。就其本身而言，沟通策略并不存在谁优谁劣的问题，重要的是需要根据危机情境采取匹配的危机应对策略才能最大限度地发挥危机沟通的功效。总体而言，企业进行危机沟通应对的目的是为了最大限度修复企业声誉。声誉对企业而言至关重要，是其无形的品牌资产(Coombs 与 Holladay,2007)。在目标受众心目中营造良好的声誉是组织获取竞争优势的关键，可以促使企业持续保持活力。Coombs(2007)指出组织声誉是组织的利益相关者根据其以往的表现对其产生的与期望一致的综合评价与印象。伤害危机产生后组织声誉不可避免会遭受损失，各利益相关者会因危机而产生各种负面情绪以及行为意向，从而产生不利于组织声誉的负面评价(Boy,Bergh 和 Ketchen,2010)。当伤害危机

爆发后，组织需要对受损的组织声誉进行必要的评估，而且同时还要预判自己所要采取的修复策略将会产生哪些实际效果，并根据评估结果对采取的策略进行必要的调整。

（二）企业危机响应

危机情境下，危机企业通常都会采取补救与修复策略，对消费者的认知与心理施加影响，以淡化危机的负面影响，修复受损的消费者与品牌关系。虽然企业都深谙危机的破坏作用，但是许多企业似乎没有为应对危机做好准备，很多企业在应对危机的时候最多只采取一种模棱两可的态度(Mitroff 与 Pauchan 1990)。为了探讨产品伤害危机情境下企业的危机应对，国内外的学者们相继提出了一些应对危机的补救策略，并运用定性研究的方法检验了它们的效果。在产品伤害危机发生后，相关企业与各利益相关者的响应方式大致可以分为内部响应与外部响应。内部响应是指危机企业为了安全度过危机而采取某些行动(Siomkos,1999)。Siomkos 和 Kurzbard(1994)指出企业的内部响应包含四个方面：否认、非自愿响应、自愿响应以及超级努力。具体而言，否认是指组织不承认是因为组织自身的原因对消费者所产生的伤害，由此并没有相关责任；非自愿响应是指组织在相关主管部门强制下所采取的响应，其标准只是相关行业规定的最低层次；自愿响应指组织主动依照相关规范采取响应，借以表明组织对利益相关者的责任感；超级努力指组织尽量采取一切补救努力以树立其正面积极的形象。在产品伤害危机情境下，危机企业选择哪种响应策略会是最优显得非常重要，这二位学者认为前两种策略通常不是最好的策略，普遍情境下，危机企业应该在后两种策略中进行选择，而且这两种策略并不存在谁优谁劣的问题，需要危机企业根据具体的危机情境进行选择。超级努力并不一定比自愿响应策略好，因为这种策略的频繁采用会给组织带来高成本风险以及过度反应风险。

外部响应是指密切关注伤害危机事件并影响危机企业采取既定行动与利益相关者沟通的外部因素，如媒体、政府监管部门、顾客等对伤害危机事件的响应(Siomkos,1999)。对于消费者来说，外部响应比企业自己组织的内部响应更加值得信任。外部响应对于企业的负面消息比正面消息更积极，媒体也更关注企业的负面新闻。所以当危机发生后，企业只通过内部响应是远远不够的，他们还应该随时跟踪外部响应，并及时根据外部响应因素作出相应的调整与改变。关于外部响应的分类方面，根据其性质将其区分为积极的与消极的两大类，在积极的外部响应情境下，各利益相关者通常相信相关企业承担的责任比较小；但是在消极的外部响应条件下，伴随着危机企业的非自愿响应，那么各利益相关者通常会认为相关企业对方承担最大的责任，所以相关企业如果面临消极的外部响应时，就必须以努力的姿态来力求争取消费者做出有利于企业的外部归因。Vassilikpoulou 等学者(2009)在 Siomkos 研究的基础上进行了进一步的研究，他们发现在中高度危机水平条件下，外部响应对公众继续购买相关产品的意愿产生的影响不够显著，但是在低危机水平条件下，外部响应对公众继续购买相关产品的意愿产生的影响会比较显著。所以只有在低的危机水平条件下，危机企业与外部沟通才会导致积极的外部响应。一些国内学者也对企业危机响应策略进行了研究，王晓玉等学者(2006)以实验的方式考察了危机情境下响应方式对消费者考虑集的影响，研究结果证实了外部响应中专家响应对消费者的危机产品考虑集产生正向影响；但是在企业内部响应或专家响应与二者共同响应之间却不存在显著的差异。这几位学者通过进一步的实验研究表明，只有消费者涉入较低的产品，则企业响应的效果要优于专家响应；而对于消费者涉入较高的产品，专家响应的效果更好。在研究危机响应与消费者感知风险的关系时，国内学者方正以实验的方式探讨了行业响应与政府响应的作用效果，结果发现相对于企业内部响应，外部响应更能够缓解顾客的感知风险；而相对于行业与专家响应，政府响应更能缓解顾客的感知风险。所以危机企业在进行响应时要积极争取外部响应特别是来自政府的响应。社会公众可以让消费者利用各种媒介收集与传播信息，特别是关于危机事件的企业负面信息，以负面网

络口碑的形式对企业的声誉形成巨大的挑战(Tucker 和 Melewar,2005)。Brown 等学者认为负面的网络口碑具有传播快、范围广以及持续时间久等特点。相对其他外部响应，网络响应研究还处于初始阶段，还有待学者们进一步探讨。

（三）产品伤害相关理论

（1）产品伤害的定义

美国强生公司发生的泰诺有毒胶囊事件引发了学术界对危机管理问题的关注。营销领域对危机管理问题的研究最初始于产品伤害危机。Siomkos 和 Malliaris(1992)指出在所有危机类型中,产品伤害危机与营销者和广告者的关系最大。Siomkos 和 Kurzbard(1994)认为产品伤害危机是指那些偶尔出现并被广泛宣传的关于某个产品存在缺陷或是对消费者有危险的事件。Dawar(2000)指出产品伤害危机是指产品被发现是有缺陷的、不安全的甚至是危险的。一些学者，把产品伤害危机等同于品牌危机，其实两者是不同的，产品伤害危机在具有溢出效应时容易引发品牌危机。王晓玉、晁钢令、吴纪元(2006)认为产品伤害危机事件是企业营销过程中发生的关于企业产品对消费者有伤害的危机事件， 它不仅会对企业产生不良影响， 也会影响消费者的购买决策行为。总体来说，产品伤害的定义已经基本达到了共识，有两方面内容，一是产品或其他方面有缺陷，另一方面是这个缺陷对消费者和企业都不利。本文根据业内共识，采用 Siomkos 和 Kurzbard(1994)的定义。这里指出对消费者有危险的事件，应该包括产品质量对消费者的危害以及对消费者的心理冲击，一些与产品质量无关的事件，如俏江南张兰“国籍门”事件，虽然没有直接伤害消费者，但伤害了消费者的感情。

（2）产品伤害危机对相关企业的影响

对于企业来说，更多的是品牌资产和品牌形象不同程度的损害。Biel(1992)提出品牌形象是存在于消费者头脑中品牌联想的反映，是消费者对品牌的总体感知和看法，进而影响和决定人们的品牌购买及消费行为。Maheswaran(1993)提出在消费者行为领域，产品伤害危机会造成不同程度的品牌资产和品牌形象受损。Edwards 和 Smith(1996)指出由于在评价事物时，负面信息的可诊断性要强于正面信息，消费者会赋予负面信息更高的权重。Smith(1993)指出产品伤害危机发生后，会触发负面信息的不对称影响效应，改变消费者的品牌认知结构，降低其对品牌的评价，进而损害品牌资产。吴旭明(2008)认为不同类型顾客的品牌评价存在差异，如果消费者对危机品牌原有的态度是正面、积极的，当接触负面信息时，为减少认知冲突，消费者会尽量回避与先前态度不一致的信息，品牌资产的受损程度较小，反之则较大。产品伤害危机发生后，消费者对危机品牌的负面感知增强，购买意愿降低，企业为了降低其经济损失，顺利度过信任危机，会采取一定的形象修复策略。有多位学者对危机中企业品牌修复策略进行了深入研究。Marcus 和 Goodman(1991)以“和解--解释”的标准对策略进行了划分，和解意味着承担责任，主动采取修复行动，而解释则是否认存在问题，拒绝承担责任。而对于修复策略优劣，目前在这方面的研究中仍旧存在着相互冲突的观点(Siom 和 Kurzbard,1994;Siomkos 和 Triantafillidou 等,2010)。有学者认为和解策略更好，因为和解表现出企业勇于承担责任的心态，主动采取修复行动如：道歉召回、提供补偿等，有利于修复公众对企业的信任。另一方面，有学者认为解释策略更优，因为和解策略意味着承认过失、伤害真实发生，这不仅不利于修复公众对危机的负面感知，还会增强公众对企业的负面评价（Laufer 和 Coombs,2006）。对于上述冲突的观点，Kim 等(2004)用双刃剑效应予以解释，解释策略的优点是让公众无法确认、只是怀疑企业的过失，缺点是无法表达不再犯错的诚意；和解策略的优点是通过承担责任传递不再犯错的诚意，以修复企业形象，缺点是承认企业的过失。鉴于修复策略各有优劣，有研究认为，需结合产品伤害的具体情况有针对性的采取修复策略(Bradford 和 Garrett,1995)。Coombs(2011)认为如果危机中公众对企业的归因越强，企业越应采取和解策略，反之则应采取解释策略。方正等(2010)认为由于在可辩

解伤害危机中，企业没有违法违规，不存在犯错问题，此时修复的关键是避免公众形成产品有害的负面信念，故解释策略比和解策略更有效，而在不可辩解伤害危机中，企业已违法违规，确实存在过失，应该承担相应的责任，此时修复的关键是尽快表达不在犯错的诚意，以示负责任的态度，阻止对企业不利信念的形成，故和解策略效果更佳。

（3）产品伤害危机对顾客的影响

产品伤害发生后，顾客对伤害产品的感知风险会增加，顾客感知风险与顾客责任归因有关，如果产品伤害的责任归因于企业，顾客感知风险较大，进而影响顾客对伤害产品的购买意愿，当产品伤害的责任归因于企业外部因素，顾客感知风险较小。Laufer 和 Coombs(2006)指出顾客对伤害产品的感知风险受顾客特征、伤害属性、企业内外部响应等因素的影响。Laufer 和 Gillespie(2004)通过两个现场实验研究性别对产品伤害感知风险的影响，实验表明由于女性更趋于防御性归因，在产品伤害危机责任不明确的情况下，她们会把更多的责任归因于企业，因此女性对伤害产品的感知风险比男性更强。Laufer(2005)研究了老年人和青年人对产品伤害感知风险的差异，研究发现在不同的危机情境中，两类人群的感知风险也不相同。在伤害不明确的情境中，老年人更少的把责任归因与企业，感知风险较低；在伤害明确的情境下，老年人更容易产生防御性归因，感知风险比年轻人高；在时间压力决策情景或信息来至于快速媒体（如网络等），老年人的感知风险要比年轻人低，而在无时间压力决策情景或信息来自于自定进度媒体（如报纸等），则情况相反；总体而言，老年人对伤害产品的感知风险更易受外部线索的影响，如品牌、产品的国籍等。方正(2006)则用实证的方法研究了中国老年消费者和青年消费者对产品伤害危机的感知风险差异，结果表明，与青年消费者相比，老年消费者对产品伤害的感知风险更强。

有些学者从文化差异的角度入手，研究具有不同文化的消费者对产品伤害感知风险的影响，Taylor 以可口可乐伤害事件为研究对象，发现高不确定性风险规避的国家对产品伤害的感知风险较高，国民会把更多的责任归因于企业，如比利时、法国和西班牙在可口可乐伤害事件发生后，禁止了可口可乐在本国的销售，而低不确定性风险规避的国家对产品伤害的感知风险较低，如丹麦、挪威和瑞典则没有禁止可口可乐在本国的销售。Laufer(2005)等在墨西哥进行了一个实验，实验引入模糊容忍度以进一步研究不确定性风险规避与责任归因的关系，研究发现，低模糊容忍度的试验者相对于高模糊度容忍度的试验者而言，认为产品伤害程度更严重，会把更多的责任归因于企业，对产品伤害危机的感知风险也更高。在对集体主义社会顾客和个人主义社会顾客的研究中，Laufer(2002)认为，个人主义倾向的顾客更容易把产品伤害的责任归因于企业，对产品伤害的感知风险更高，而集体主义倾向的顾客更可能把企业外部因素考虑在内，对产品伤害的感知风险则较低。Robbennolt(2000)认为产品伤害程度的大小会影响顾客对产品伤害的风险感知，当产品伤害程度较小，顾客对产品伤害的感知风险较小，当产品伤害的程度较大，造成死亡或受伤，顾客对产品伤害的风险感知则较大。Standop(2006)认为产品伤害发生之后，企业响应的时间越晚或无响应，即伤害时间越长，顾客的感知风险越大。而 Vassilikpoulou 等(2009)则认为，无论响应方式和伤害程度如何，顾客对产品伤害的风险感知都会随着时间的推移而逐渐降低。

研究目的

1.对餐饮行业的产品危机伤害后，企业沟通对消费者的影响过程进行分析，找出企业沟通对消费者宽恕的影响。

2.通过研究企业沟通行为对消费者的影响，找出与之对应的企业与消费者的信任的修复对策。

研究方法

（一）文献研究法

本文首先使用文献分析法。具体地说，本文主要通过知网、谷歌学术和维普等各种文献数据库以及各种网站，对相关的文献进行搜集、整理和归纳，从而搭建整体的研究框架。

（二）案例研究法

针对本文特殊研究对象，本文采用案例研究的研究方法。具体地说，本文将要以近年来的餐饮行业的产品危机事件作为研究的基本起点。在对这些案例收集和整理的基础之上，概括出产品伤害事件的现象与背后的双方信任问题。

总结与讨论

沟通是信息发送者通过某种媒介将信息发送给接收者的一个传递过程。学者们对于宽恕的研究具有悠久的历史以及跨学科的特征。关于宽恕的定义，学术界并未形成共识(Finkel，Kunlashiro & Harnor，2002)。(Enringt 等，1998) 将宽恕定义为“受害者受到不公正的伤害后，放弃仇恨侵犯者、消极评价侵犯者以及对侵犯者报以冷漠行为的权利，而表现出对侵犯者的宽容、大度甚至爱”；(Finkel 等,2002) 从关系视角将消费者宽恕定义为个体受到冒犯后，放弃报复疏离等破坏性互动模式，取而代之对冒犯者表现出一种正面的、建设性的行为倾向。集合先前学者的定义，本研究将消费者危机后对于产品伤害危机的宽恕定义为消费者受到危机事件冒犯或伤害后，放弃抵制、报复等行为，对产品伤害危机发生的企业表现出谅解。本文选用 2006-2016 年发生餐饮行业产品伤害危机事件作为研究样本。总体样本和入选样本情况见表 1，研究模型见图 1。

表 1 2006-2016 年餐饮行业产品伤害危机案例(自拟)

时间	数量	具体案例
2006 年	1	蜀国演义福寿螺
2010 年	1	真功夫排骨
2011 年	1	海底捞勾兑
2012 年	2	肯德基速生鸡，俏江南张兰国籍
2013 年	6	假鱼翅，欧洲牛奶黄曲霉素，新西兰乳品肉毒杆菌，法国瓶装水杀虫剂超标，肯德基，真功夫等冰块菌落超标
2014 年	3	麦当劳过期肉，赛百味食物含鞋底成分，肯德基活虫
2015 年	2	庆丰包子铺蟑螂事件，黄记煌卧底门
2016 年	5	金鼎轩开水，安徽周黑鸭罂粟壳，黄记煌 84 消毒液，赛百味鸡肉，饿了么

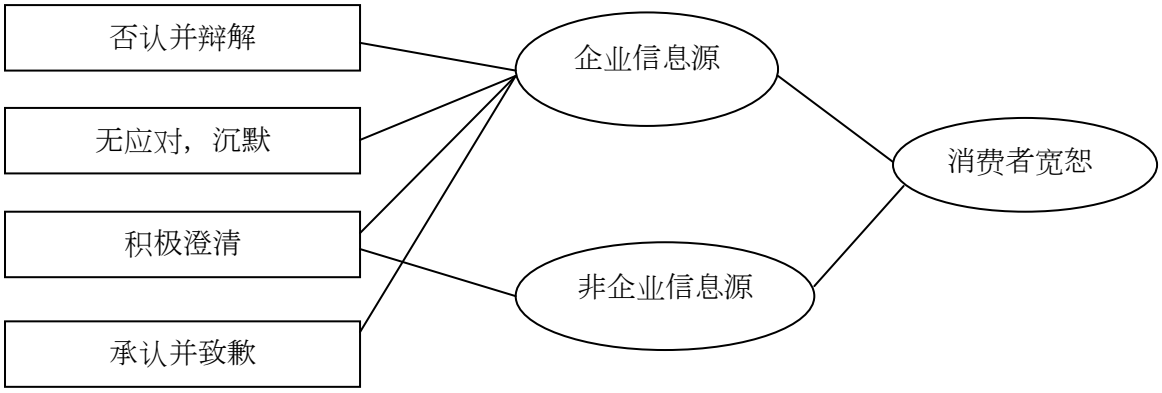


图 1 研究模型（自拟）

根据上述文献回顾，本文提出以下研究假设：

H1：产品伤害危机发生后，餐饮企业与消费者间的沟通正向影响消费者宽恕；

产品伤害危机发生以后，企业会采取不同的措施来进行补救。在以往的案例中，有的企业经历了产品危机后，由于补救措施不到位或其他原因，导致企业走下坡路，甚至停产最终导致企业破产品牌消失。而有的企业经过调整，平稳度过了产品伤害危机，甚至有的企业发展的更好。企业发生产品危机后，不同的企业会有不同的表现。

围绕研究目标,对产品伤害危机的相关文献和现实案例进行了回顾,在对产品伤害危机下企业应对行为相关文献和案例分析的基础上,发现企业有置之不理、对抗反驳、积极澄清、纠正措施四种常见的的应对行为。一般来说，沟通的效果要比不沟通要好，餐饮企业在发生产品伤害危机时，一般来说，都会发出声明，所使用的渠道为微博或官方网站等沟通方式。也就是餐饮企业的官方消息源。所以提出以下假设：

H2：餐饮企业信息源对行为费者宽恕有积极影响；

一般来说，非营利性的信息源，通常比营利性的信息源更加可信，消费者报道或报纸文章等平时信息源让人觉得中立，他们对产品的评论也被认为更加客观，所以他们比商业信息员更具有可信度，正是公众信息对制造商如此有价值的原因。社论内容中的产品信息，比广告版中的更让读者信服，一项研究发现，公众信息中含有强调企业的无私行为（例如因为良好的公平合作意识而发起的回收运动），强调商业动机（辅助性的发起回收运动）。(Lynne M.Sallot,2002)消费者认为到商业信息源只追求利润，还有一些非正式消息源，例如亲人和朋友，对信息接收者的行为有很大的影响，最主要的原因就是他们认为不会从建议的商品交易中获利，正式的沟通信息员也叫意见传播者，常常从给他人提供产品信息中获得精神上的利益，主动或被请求提供信息和建议，给朋友中获得极大的自我满足，这种自我满足，可能会提高所提供信息的质量，因为意见传播者为了巩固其在某种商业，商品中的专家地位，去留意搜索最新的商品信息，同时意见传播者没有从其建议的行为中获得物质利益，这增加了他的意见，慎重考虑的可能性。通常来说，非官方信息源的建议更可靠。所以提出以下假设：

H3：餐饮非企业信息源对消费者宽恕有积极影响。

产品伤害危机发生以后，一些企业选择单向沟通，如在官方或非官方渠道做出声明来辩解或和解或对抗。而一些企业则是对产品危机的伤害之后采取双向沟通的策略，也就是对消费者有回应，近年来由于微博等公众平台的使用，使得企业有了与消费者双向沟通的渠道，一些企业在微博上声明之后，还会根据消费者的留言反应，来做进一步的沟通，直到产品伤害危机的平稳度过。对于不同的企业，所采取的策略会有所不同，有的企业会认为清者自清，危机会随着时间过去，不需要回应。而有的企

业可能出于企业自身各种利益的均衡选择了沉默不语的态度，在某些情况下，属于谣言重伤，企业出于大事化小，小事化无的态度不予以解释和辩解。所以提出以下假设。

H4：在产品伤害危机中，企业采取沉默无应对的方式会影响消费者谅解。

在一些企业遇到外部无妄的猜测或者污蔑之后，如果企业息事宁人，不予以反驳，会让消费者信以为真，同时对企业的产品失去兴趣。还有一种情况，虽然是企业的问题，但企业为了挽回企业色形象，欺骗消费者，推卸责任，虽然能解决一时之问题，但随着时间的流逝，一定会真相大白，此事会造成企业更大的损失，所以当企业遭受不公平言论时，建议协同非营利的官方部门来一起澄清，方可起到事半功倍的效果。由此提出以下假设。

H5：在产品伤害危机中，企业采取否认辩解的方式会影响消费者谅解。

一些情况下，企业遭受污蔑之后，如果企业能够第一时间积极澄清，并且公布其真实可靠的证据，在这样的方法下，消费者也是可以谅解并重新相信企业的。据此提出以下假设。

H6：在产品伤害危机中，企业采取积极澄清的方式会影响消费者谅解。

在大多数情况下，餐饮企业的产品危机是由于自身的问题造成的，比如产品质量的把控不严格，或者人员分配的问题等等。尤其是产品的质量问题更是餐饮企业的重中之重，企业出现产品伤害危机之后，如果能尽快致歉并采取负责任的态度，可以获得消费者的谅解。所以据此提出以下假设。

H7：在产品伤害危机中，企业采取承担责任并致歉的方式会影响消费者谅解。

结论

(一)基本结论

1.九成的餐饮企业危机属于产品伤害危机，在2006年—2016年共计21个危机管理案例中，有19个案例是属于产品伤害危机，占90% ，也就是说，对于餐饮企业来说，产品质量所造成的危机占到了绝大部分。

2.餐饮企业在出现危机时，大部分企业选择的是单独应对，在21个案例中，有一例不回应，剩下的20个案例中，有14个案例是企业选用单独回应的方式，也就是企业通过微博等平台进行澄清或者致歉。有6个案例是企业联合一些公共部门，如执法机构或者媒体来共同应对危机事件。也就是说，有七成左右的企业选择单独应对，三成的企业选择联合应对。根据之后消费者的回应，6个联合应对的效果明显要好于单独应对。

3.餐饮企业在遇到产品危机后，会采取不同的应对方式，根据案例的总结，在企业应对危机的方式上，采取沉默不应对方式的案例有1例，占4% ； 采取否认辩解方式的案例有 7例，占33%；采取积极澄清方式的案例有2 例，占9%；采取诚恳道歉并赔偿等方式的有6例，占28%。

（二）相关假设的验证

1.不同应对主体对产品伤害危机后消费者的宽恕有所不同。根据企业的微博评论以及相关报道和企业的后续发展来看，联合应对的效果要优于单独应对，对于企业的自我澄清，消费者更倾向于相信与企业没有盈利关系的第三方的说辞。

2.不同的应对方式对消费者的宽恕的作用有所不同。对于不回应的企业，消费者往往不会宽恕。对于一些捕风捉影，无中生有的事实，企业也最好是积极澄清。对于否认辩解的态度，通常分为两种，如果辩解的内容是事实，通常消费者会选择谅解，但如果是为了企业的声誉不选择说出真相，而是采用欺骗的手段，随着时间的过去，反而会导致消费者对该品牌的信任缺失。对于积极诚恳致歉并加以赔偿的企业，通常消费者会选择宽恕。餐饮企业不同于其他行业，一般无法用召回的方式来赔偿，所以致歉的方式就显得尤为重要。

（三）建议与对策

1.对于餐饮业的产品伤害危机，许多企业采用企业自身应对危机的方式来获得消费者的宽恕与了解，但在实际案例中，一般与其他非盈利组织联合应对的效果更好，所以餐饮企业在遇到产品伤害危机后，根据危机的不同，也可以选择与媒体或其他组织共同应对，往往效果更好。

2.对于发生了产品伤害危机的企业，沉默不语的应对方式往往不能获得消费者的宽恕，而采取积极澄清和道歉的效果最好，企业可以根据产品危机的类型来选择，如果企业是被诬陷，应采用积极澄清的方式，如果确实是企业本身的问题，用积极道歉和赔偿的方式往往能获得消费者的谅解，使得企业继续发展下去。

参考文献

Ganganee Chandima Samaraweera.(2014).*从消费者道德声誉视角来看基于品牌价值的农业产品伤害危机对消费者的影响*.博士论文。华中农业大学.

靳明,赵敏,杨波,张英.(2015).*食品安全事件影响下的消费替代意愿分析——以肯德基食品安全事件为例*.中国农村经济 ,12:75-92.

卫海英,李清,杨德锋.(2015).*品牌危机中社会关系冲突的动态演化机理——基于解释学的研究*.中国工业经济 ,11:109-124.

Ganganee Chandima Samaraweera.(2014). *Effect of agricultural product harm crises on consumer based brand equity from consumers moral reputational perspective a comparison between China and Srilanka*. PH.D.Huazhong agricultural university.

JIN Ming, ZHAO Min, YANG Bo, ZHANG Ying (2015). *Analysis of Consumption Substitution Willing under the Influence of Food Safety Incident - Taking KFC Food Safety Event as an Example*. China Rural Economy, 12: 75-92.

Wei Haiying, Li Qing, Yang Defeng. (2015). *The Dynamic Evolution Mechanism of Social Conflict in Brand Crisis - Based on Hermeneutics Research*. China Industrial Economy, 11: 109-124.

Chris Pullig,Richard G. Netemeyer,Abhijit Biswas.(2006). *Attitude basis,certainty, and challenge alignment: A case of negative brand publicity*. Journal of the Academy of Marketing Science (4).

Hong-bumm Kim,Woo Gon Kim,Jeong A.(2003).*The effect of consumer-based brand equity on firms'financial performance*. Journal of Consumer Marketing (4).

Hearit,Keith M.(1994).*Apologies and Public Relations Crises at Chrysler,Toshiba and Volvo.*Public Relations Journal.

Jennifer Edson Escalas,James R. Bettman.(2003).*You Are What They Eat: The Influence of Reference Groups on Consumers'Connections to Brands*.Journal of Consumer Psychology (3).

Mooweon Rhee,Pamela R. Haunschild.(2006).*The Liability of Good Reputation: A Study of Product Recalls in the U.S.Automobile Industry*.Organization Science (1).

Mitroff,Ian I.,and Thierry C.Pauchant.(1990).*We are So Big and Powerful Nothing Bad Can Happen to Us:An Investigation of America's Crisis Prone Corporations*.

Murray, Eileen,and Saundra Shoshen.(1992).*Lessons from the Tylenol Tragedy on Surviving a Corporate Crisis*.Medical Marketing and Media.

Niraj Dawar,Madan M.Piilutla.(2000). *Impact of Product-harm Crisis on Brand Equity: the Moderating Role of Consumer Expectations*.Journal of Marketing.

Williams,David E.,and Bolanle A Olaniran.(1994). *Exxon's Decision-Making Flaws: The Hypervigilant Response to the Valdez Grounding*.Public Relations Journal.

建言氛围的结构与测量初探

PRELIMINARY EXPLORATION OF CONSTRUCT AND MEASUREMENT OF VOICE CLIMATE

梁月俏
Yueqiao Liang

正大管理学院
Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: liangyueqiao@sina.com

摘要

建言氛围是近年来开始的一个研究主题，国内外针对此主题展开的研究较少。关于建言氛围的维度和测量方法，主要是借鉴Van Dyne 和 LePine开发的员工建言行为量表。本研究旨在探索建言氛围的结构，构建建言氛围的测量工具。研究使用半结构式访谈，采访来自不同行业、不同职位的员工，以主题分析法来对访谈资料进行编码，编制建言氛围的初始量表，然后检验量表的信度与效度。通过发放问卷，对380名不同组织的员工进行问卷调查，经过项目分析、探索性和验证性因子分析以及信度检验，形成建言氛围的正式量表。研究表明：建言氛围是一个三因素结构，包括组织纳言氛围、领导纳言氛围以及团队纳言氛围；基于建言氛围的内涵编制了建言氛围量表，问卷的各项指标都达到了心理测量学的要求，具有较高的可靠性和有效性，项目设计科学合理。该量表是基于中国组织情景开发出来的，丰富了建言氛围的理论研究。

关键词：建言氛围，结构，测量

ABSTRACT

Voice climate is a research topic in recent years, and there are few research findings at home and abroad. The constructs and measurements applied by researchers are usually borrowed and adapted from the employee voice behavior questionnaire by Van Dyne and LePine. This study aims at exploring the construct of voice climate, and developing the measurement of the construct. The authors conducted half-structured interviews, interviewing employees from different industries and positions, encoded the data with the thematic analysis, and came up with the initial questionnaire of voice climate, then analyzed its liability and validity. The initial questionnaire was delivered to 380 employees from different organizations, and after the item analysis, exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis and reliability analysis, the final questionnaire was developed. The results show that: (1) voice climate is a three-dimensional construct, including climate of organization accepting voice, leader accepting voice and group accepting

voice; (2) the questionnaire of voice climate demonstrates satisfying psychometric properties. The reliability and validity analyses reveal the questionnaire is scientifically designed. The measurement is developed based on the Chinese context, and its development has enriched the theoretical study of voice climate.

Keywords: Voice climate perception, construct, measurement

1.前言

Hirschman（1970）在他的EVL（Exit-Voice-Loyalty, 离职，建言，忠诚）模型中提出了建言概念，认为建言是员工对组织不满意做出的回应，认为建言行为是员工对组织感到不满时而采取的旨在改善组织现状的最具有建设性的行动。个体行为是个体因素和社会环境因素相互作用的结果。个体行为不仅受到个体的个性、态度、气质、感知等影响，而且还受到组织、团队成员、领导行为等影响。建言行为是一种挑战组织现状的组织公民行为（Ng & Feldman, 2011），容易受到员工不安全感的影响（Morrison, Wheeler-Smith & Kamdar, 2011; Walumbwa & Schaubroeck, 2009），或者员工由于自己的建议不被重视而选择沉默（Walumbwa & Schaubroeck, 2009）。

借鉴于其他特定氛围（如创新氛围、安全氛围等）的研究成果，一些学者提出支持性的建言氛围可以有效减少员工建言过程中出现的障碍（Van Dyne & LePine,1998；段锦云&钟建安，2005）。建言氛围概念的提出，给组织行为学打开一个新的研究视角，一些学者从建言氛围的不同层面来探索其维度以及测量方法，研究取得了一定的成果。大部分学者所采用的建言氛围的测量工具是改编自Van Dyne 和 LePine（1998）的员工建言行为6题项的量表，前期的扎根理论研究相对不足。

2.研究目标

本文拟从个体层面来探索中国组织情景下建言氛围的维度以及测量工具。作者首先对现有文献进行梳理和评述，设计访谈提纲，选择访谈对象，对来自不同行业、单位性质以及不同职位的员工进行访谈，使用主题分析法对访谈数据进行编码，编制建言氛围的初始问卷，然后进行问卷发放，进行调查，最后对数据进行分析，检验问卷的信度和效度，使问卷符合心理测量学的要求，形成正式量表。

3.文献综述

建言氛围的构念是建言文献中一个比较新的发展，目前国内外对建言氛围的研究成果较少。

借鉴其他特定氛围如创新氛围、安全氛围等，Michael L. Frazier（2009）在她的博士论文中提出了“建言氛围”的构念，借鉴 Schneider (1990) 关于氛围的定义，她把建言氛围定义为：团队成员对员工在多大程度上被鼓励挑战现状以期改进的共同感知。Morrison 和 Milliken (2000) 认为组织中可以形成一个建言或沉默的氛围。Morrison、Wheeler-Smith 与 Kamdar（2011）把团队建言氛围（group voice climate）定义为员工对工作团队中是否存在可以建言的共同感知，包括两个维度：团队建言安全信念（group voice safety beliefs）和团队建言效能（group voice efficacy）。

田晓明、王先辉与段锦云（2011）把组织建言氛围定义为“组织成员对组织中是否存在着一种接纳或鼓励成员建言的文化的感知”。田晓明等（2011）认为，从主体来看，建言氛围是组织员工对所处的建言环境的感知集合；从环境来看，建言氛围则是在环境因素中强调员工对环境的感知，是影响员工提出合理化建议的整体因素中的一部分。组织氛围能够给具有建言意向的员工提供一种暗示，提示员工应该如何处理自己的声音，考虑自己所处的处境是否适合提出自己的见解。积极的环境可能会包含良好的建言机会，消极的环境则会抑制建言行为。

建言氛围分为三个层面：个体、团体和组织层面。个体层面的建言氛围称为建言氛围 (voice climate perception)，即员工对工作场所中的建言行为是受鼓励的、安全的以及有效的程度的感知和信念（Hames, 2012）；团体层面的是团队建言氛围，指员工对工作团队中是否存在可以建言的共同感知（Morrison et al, 2011），或团队成员能够感知到的影响建言行为的社会人际关系气氛（陈苗苗，2015）；组织层面的则是组织建言氛围，指员工对公司或组织中是否存在一种接纳或鼓励建言行为的文化的共同感知（田晓明等，2011）。

Morrison 等 (2011) 认为建言安全信念和建言效能是建言氛围的构成部分。建言安全信念是指员工对建言是否感到安全或威胁的信念，是对建言结果的一种预期建设，和心理安全感有关。员工通常认为如果他们提出敏感性问题或威胁到现状时可能会受到惩罚。建言效能感是指团队成员是否能够有效建言的信念。在成员感觉能够有效沟通、建言被认真对待并采纳的团队里，建言效能就高，反之建言效能则低。

田晓明等（2011）认为Morrison等只是从个体内部状态角度考虑建言效能的维度，并没有直接说明员工感知到的组织建言氛围的直接来源。他们认为可以根据建言氛围产生的四种来源，从“工作自主性”、“团队帮助与支持”、“组织促进与支持”和“激励机制”、“领导躬行和鼓励”等方面，对组织建言氛围的结构进行更多的探索和补充。

不同学者对建言氛围的定义各不一样，并使用不同的测量方法对不同层面的建言氛围进行测量。综合前人研究，建言氛围的层面、定义、维度以及测量工具如表1所示：

表1 建言氛围的层面、定义、维度及测量工具

层面	研究者（时间）	概念	定义	维度	测量工具
个体	Hames (2012)	建言氛围 (voice climate perception)	员工对工作场所中的建言行为是受鼓励的、安全的以及有效的程度的感知和信念	三维度：鼓励建言、建言安全感、建言效能感	改编自 Van Dyne 和 LePine（1998）的 6 个题项的建言行为量表，共 18 个题项
团队	E. W. Morrison, S. L. Wheeler-Smith, D. Kamdar（2011）	团队建言氛围 (group voice climate)	员工对工作团队中是否存在可以建言的共同感知	二维度：团队建言安全信念、团队建言效能	改编自 Van Dyne 和 LePine（1998）的 6 个题项的建言行为量表，共 12 个题项
	Michael L. Frazier (2009)		员工在工作场所中是否被鼓励建言和挑战现状的共同感知	单一维度	改编自 Van Dyne 和 LePine (1998) 的建言行为量表共 6 个题项
	陈苗苗（2015）		团队成员能够感知到的影响建言行为的社会人际关系气氛	四维度：言路畅通氛围、领导纳言氛围、群策群力氛围、人际融洽氛围	四维度 20 个题项

层面	研究者（时间）	概念	定义	维度	测量工具
组织	田晓明等（2011）	组织建言氛围 (organizational voice climate)	组织成员对组织中是否存在着一种接纳或鼓励成员建言的文化的感知	\	\

借鉴其他特定氛围的研究结果，学者们指出支持性的建言氛围可以有效减少员工建言过程可能遇到的阻碍 (Van Dyne & LePine, 1998; 段锦云、钟建安, 2005)。实证研究表明，发现团队建言氛围正向预测团队建言行为（Frazier, 2009; Morrison et al, 2010; Frazier & Fainshmidt, 2012; 陈苗苗, 2015）、团队绩效（Frazier, 2009）、团队的创新绩效（肖君宜, 2015; 薛宪方, 来嘉欣 & 宁晓梅, 2017）、工作满意感以及团队决策绩效（肖君宜, 2015）。

综合以上文献，无论是个体层面还是团队层面的建言氛围的测量工具，除了陈苗苗（2015）的团队建言氛围量表，大部分测量工具是改编自Van Dyne 和 LePine (1998) 的员工建言行为6个题项的量表，前期没有进行扎根理论研究，缺乏量表开发从质性研究到量化研究的一般过程。

目前作者搜索到的中、英文个体层面的建言氛围量表，只有Hames (2012) 改编自Van Dyne 和 LePine（1998）的6个题项的建言行为量表，共18个题项。本文采用从质性到量化的研究过程来开发个体层面的建言氛围量表，这是本研究的创新点。

4.研究设计

在前文分析的基础上，本研究分为以下两个部分。

（1）对来自不同行业的员工进行半结构式访谈，使用主题分析法对访谈资料进行编码，编制建言氛围初始量表。

（2）对量表的信度和效度进行检验。通过发放调查问卷，收集数据，对数据进行项目分析、探索性因子分析、验证性因子分析以及信度分析，开发出建言氛围的正式量表。

5.研究结果

5.1 建言氛围结构探索

通过半结构式访谈，了解员工对建言氛围的理解，收集建言氛围的典型事例和关键表征，探索建言氛围的概念内涵，为构建建言氛围的测量量表做准备。

5.1.1 访谈对象

本研究的访谈对象是来自广西不同行业和职位的 14 名员工。其中男性 10 名，女性 4 名；年龄在 30-47 岁之间；基层员工 8 名，基层管理人员 1 名，中层管理人员 4 名，高层管理人员 1 名；高中学历 1 人，专科生 1 人，本科生 9 人，硕士 3 人；样本来自国有企业、民营企业、事业单位以及外资企业，分布在销售、制造、教育、服务等行业。

本研究遵循理论抽样原则来选取访谈对象，根据研究目的和研究设计的理论指导来选取能够为研究问题提供较大信息量的研究对象（Patton, 1990）。体现在尽量抽取不同类型的企业员工进行访谈，以获得丰富的信息。理论取样的过程随着访谈持续进行，直至理论饱和。根据 Lincoln 与 Guba（1985）的建议，访谈的样本数量应该大于 12 个，本研究符合这一样本要求。

首先，根据前人对组织氛围及建言氛围的研究成果，设计出半结构式访谈的提纲。访谈提纲包括“您认为所在单位鼓励员工提建议吗？体现在哪里？”、“您会在什么情况下向领导或同事提建议？”等。正式的访谈以访谈提纲的内容为核心，根据访谈对象的反应及回答进行补充或调整顺序。每个受访者的访谈时间为 30 分钟左右，访谈地点是在单位的独立会议室里。访谈开始先介绍访谈的目的和访谈的保密原则，以打消受访者的顾虑，并在征得他们同意后进行录音。访谈结束后，将录音材料逐句、如实整理成文字材料。

5.1.2 访谈数据编码

使用主题分析法对访谈数据进行分析和编码，总共得到135个初始概念，然后根据关联的重要性和重现率，对135个初始概念进行比较，将其归纳为更抽象的范畴，对其性质进行描述，共获得18个子范畴，通过进一步归纳、分类为3个核心范畴。最后，不断比较事件和事件、事件和范畴、以及范畴和范畴之间的相互关系，构建出建言氛围的三个维度：组织纳言氛围、领导纳言氛围、团队纳言氛围，如图1所示。

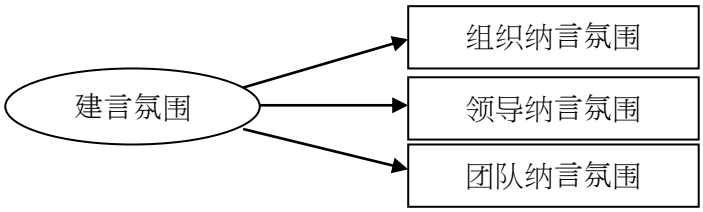


图1 建言氛围的概念模型图

5.1.3 建言氛围初始量表编制

首先根据主题分析方法得到的子范畴来编写建言氛围的题项，邀请工商管理 3 名博士生对每个题项的文字表述进行讨论并提出修改意见，使题项文字表述更贴切易懂，不引起歧义，最后确定 17 个测量题项，编制出初始问卷，见表 2。调查问卷采用李克特五点计分方法，1=完全不符合，2=比较不符合，3=不确定，4=比较符合，5=完全符合。

表 2 建言氛围初始量表

维度	题项
领导纳言氛围	VC1. 领导鼓励员工就工作方面自由发表意见，无论正确与否。
	VC2. 领导采纳员工的合理化建议。
	VC3. 领导表扬积极提建议的员工。
	VC4. 即使员工的建议未被采纳，领导也会给与反馈。
	VC5. 即使员工提出不好的建议，领导也不会批评。
	VC6. 员工指出单位或工作中存在的问题时，领导不会批评。
	VC7. 在工作上，领导给与员工权利发挥自己的能力。
组织纳言氛围	VC8. 单位倡导无障碍式的沟通文化。
	VC9. 单位提供多种渠道鼓励员工提建议。
	VC10. 单位设立奖励制度鼓励员工提建设性建议。
	VC11. 单位把发现问题纳入评价员工工作投入的指标。
	VC12. 单位保护提批评性建议的员工。

维度	题项
团队纳言氛围	VC13. 无论是工作还是生活的话题，部门的同事之间都能谈得来。
	VC14. 部门内大家会主动指出同事在工作中犯的错误，以帮助其改正。
	VC15. 工作之余，部门同事通过各种渠道互相交流。
	VC16. 工作中遇到问题时，部门同事会集思广益加以解决。
	VC17. 意见不一致时，部门同事通过沟通来求同存异。

5.2 建言氛围的测量

在对访谈资料进行主题分析后，编制出建言氛围的初始量表，然后对量表的信度与效度进行检验。作者把问卷发给组织员工，对数据进行项目分析、探索性因子分析、验证性因子分析和信度检验，最终建立建言氛围的结构和测量量表。

5.2.1 研究对象

以广西多家企业和事业单位的员工为样本收集数据。样本收集通过两种方法：纸质问卷和网络问卷。纸质问卷主要是在广西各市的国有企业、民营企业、行政事业单位发放，通过这些单位的高层管理人员协助，现场填写和回收。网络问卷主要是通过“问卷星”网，邀请本人的同事、同学及朋友在网上填写。共发放纸质问卷450份，回收420份，回收网络问卷为40份，剔除那些填写信息不全、选择“不确定”项过多、填写相同答案过多或答案有规律性变化的问卷外，共获得有效问卷380份，有效问卷率为79.2%。

样本中男性 189 人，占 49.7%，女性共 191 人，占 50.3%。大部分受试者年龄在 21-40 岁之间，这个年龄段的样本有 261 人，占 68.7%，41-50 岁之间有 97 人，占 25.5%，20 岁以下和 50 岁以上的样本较少，共 22 人，占 5.8%。工作年限在 1-5 年间的样本有 119 个，占 31.3%，6-10 年的有 80 人，占 21.1%，11-15 年的有 64 人，占 16.8%，16-20 年的有 34 人，占 8.9%，20 年以上工作年限的有 54 人，占 14.2%。基层员工最多，有 236 人，占 62.1%，基层管理者 76 人，占 20%，中层管理者 44 人，占 11.6%，高层管理者 24 人，占 6.3%。样本受试者的教育程度不同，高中及以下学历的有 86 人，占 22.6%，专科 85 人，占 22.4%，本科最多，有 161 人，占 42.4%，硕士或 MBA 有 22 人，占 5.8%，博士 26 人，占 6.8%。关于样本受试者所在单位的性质，国有企业的有 90 人，占 23.7%，民营企业的有 75 人，占 19.7%，政府部门或事业单位的有 179 人，占 47.1%。

将数据随机分成两部分：数据 A（N＝180）用以对建言氛围的结构做探索性因子分析，数据 B（N＝180）用来做验证性因子分析。独立样本 T 检验表明，两部分数据在性别、年龄、工作年限、学历、职位、单位性质等变量上没有显著差异。

做因子分析的样本数应该达到题项与受试者的比例 1:5，受试总样本总数不能少于 100 人（吴明隆，2003；Gorsuch，1983）。本研究两组样本数均是 180 人，超出 1:5 的比例，远超出 100 人的最低要求，因此符合因子分析所需的样本数。

5.2.2 项目分析

首先，使用收集到的总数据（N=380）对各项目进行描述性统计分析，包括平均值、标准差、校正之后各项目与所属维度之间的相关（corrected-item total correlation, CITC）以及总分的27%最高分与27%最低分进行区分度等分析，项目分析的结果见表3。各项目的区分度均显著（$p<0.001$），各项目校正后与总分之间的相关系数均大于0.50，而且该量表的内部一致性为0.917，而每个项目删除后的系数均小于0.917。因此，所有题项均通过了项目分析检验得以保留。

表 3 建言氛围量表项目的描述性统计分析

题项	均值	标准差	高低组临界比	校正后项目与总分的相关系数	删除该项目后与总分间相关
VC1	3.69	0.926	16.203***	0.564	0.914
VC2	3.85	0.872	13.835***	0.575	0.913
VC3	3.91	0.852	16.623***	0.619	0.912
VC4	3.87	0.827	16.035***	0.663	0.911
VC5	3.84	0.853	14.365***	0.596	0.913
VC6	3.95	0.815	11.321***	0.524	0.915
VC7	3.99	0.799	15.284***	0.623	0.912
VC8	3.94	0.914	14.950***	0.666	0.911
VC9	3.94	0.936	14.922***	0.632	0.912
VC10	3.96	0.991	15.073***	0.667	0.911
VC11	3.90	0.957	11.068***	0.572	0.914
VC12	3.88	0.906	14.425***	0.638	0.912
VC13	3.99	0.815	12.155***	0.545	0.914
VC14	3.90	0.855	13.991***	0.655	0.911
VC15	3.90	0.889	11.782***	0.532	0.915
VC16	4.01	0.867	13.557***	0.576	0.913
VC17	4.03	0.808	13.670***	0.579	0.913

注:***p<0.001。

5.2.3 探索性因子分析

采用 SPSS 17.0 首先对 A 组数据（N＝180）进行取样切适性量数（Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy, KMO）和巴特利特球形检验。结果显示 KMO 值是 0.901，表明变量间的共同因子较多。根据 Kaiser（1974）经验法则，KMO 大于 0.9 时，非常适合进行因子分析。巴特利特球形检验的 χ^2值为 1760.992，达到显著性水平（p<0.001），说明原相关矩阵之间有共同因素存在，数据适合进行探索性因子分析。

其次，采用主成分分析法，采取最大变异法旋转，将特征值设为 1，进行探索性因子分析。结果显示，17 个题项抽取出 3 个因素，总共解释了 63.741％的变异。探索性因子分析结果见表 4（只显示大于 0.5 的因子）。

表 4 探索性因子分析结果

题项	因子 1	因子 2	因子 3	共同度
VC1	0.793			0.673
VC2	0.806			0.703
VC3	0.771			0.671
VC4	0.628			0.522
VC5	0.626			0.546
VC6	0.515			0.423
VC7	0.645			0.605
VC8		0.779		0.705
VC9		0.761		0.675
VC10		0.709		0.675
VC11		0.733		0.646
VC12		0.694		0.679
VC13			0.604	0.519
VC14			0.686	0.631
VC15			0.823	0.714

题项	因子 1	因子 2	因子 3	共同度
VC16			0.811	0.727
VC17			0.811	
解释率	42.783	11.968	8.990	
总解释率	42.783	54.751	63.741	

5.2.4 验证性因子分析

采用 AMOS 17.0 对 B 组数据（N＝180）进行验证性因子分析，以便对经过探索性因子分析得到的建言氛围的三因素模型的合理性进行检验，并且和其它的竞争模型进行比较，对拟合优越度进行判断。

验证性因子分析的标准化路径图显示如图 2，17 个题项的标准化因素负荷量均超过 0.6，但是各项拟合指标未达到要求（χ^2/df=3.226, GFI=0.79, AGFI=0.73, CFI=0.86, NFI=0.81, IFI=0.86, PGFI=0.60, RMR=0.06, RMSEA=0.10）。分别删除题项 VC4、VC5、VC6、VC7、VC16 后，剩下 12 个题项的标准化因素负荷量均超过 0.6，各项拟合指标均达到要求（χ^2/df=2.248, GFI=0.91, AGFI=0.86, CFI=0.94, NFI=0.91, IFI=0.95, PGFI=0.59, RMR=0.05, RMSEA=0.08），如图 3 所示。

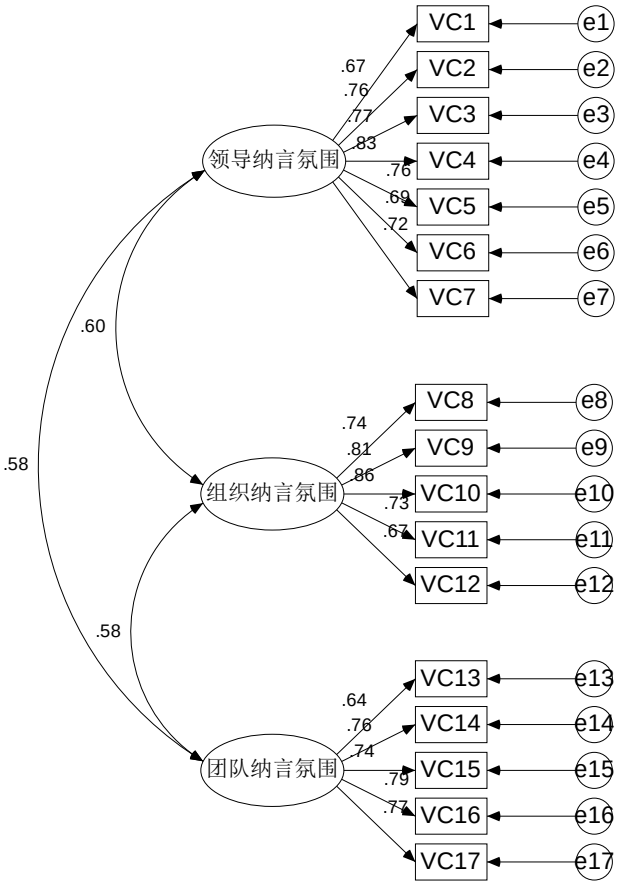


图 2 建言氛围三因素第一次验证性因子分析模型

注：模型中的数据为标准化后的相关系数估计值，下同。

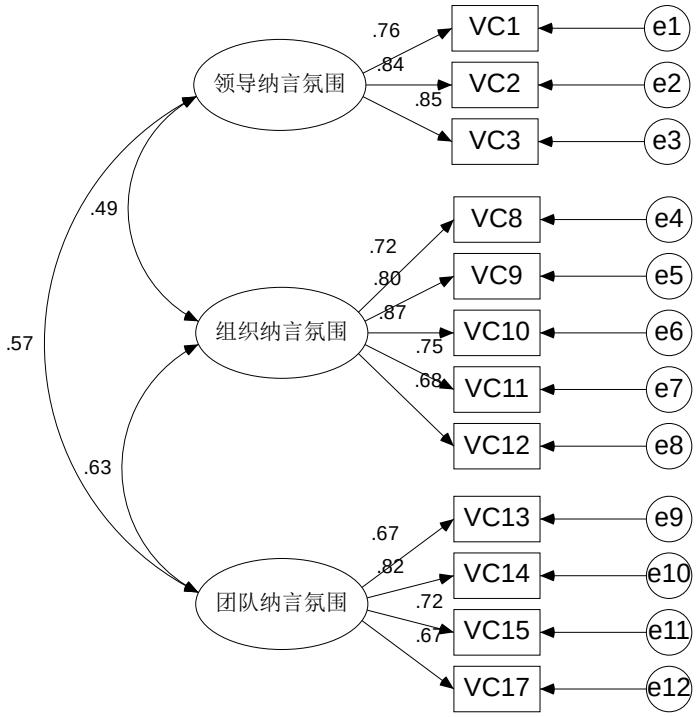


图 3 修正后的建言氛围的三因素模型

为了进一步验证建言氛围的结构维度，本研究还提出了两个竞争模型（1）单因素模型，将 12 个项目指标合并在一个潜在构念内；（2）双因素模型，将领导纳言氛围和组织纳言纳言氛围的 8 个项目指标合并在一个潜在构念中，团队纳言氛围的 4 个项目指标作为另一个潜在构念内的双因素模型。模型拟合指数如表 5 所示，单因素和双因素模型的适配情况并不理想，多项拟合指数也未达标，三因素模型在 χ^2/df、GFI、AGFI、NFI、IFI、CFI、和 RMSEA 这 7 个拟合优度指标上均显著优于单因素和双因素模型，再次验证了基于主题分析法得出的研究结果。因此，建言氛围的结构是由领导纳言氛围、组织纳言氛围、团队纳言氛围构成的三因素结构。

表 5 建言氛围验证性因素分析结果

模型	χ^2/df	GFI	AGFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
模型一：单因素模型	7.595	0.69	0.55	0.66	0.69	0.69	0.19
模型二：二因素模型	5.969	075	0.63	0.74	0.77	0.77	0.16
模型三：三因素模型	2.248	0.91	0.86	0.91	0.95	0.94	0.08

5. 2. 5 信度检验

为评估建言氛围 3 个维度的可靠性，需要计算每个因子的结构信度。基于 380 名企业员工样本的分析结果（表 6）表明，建言氛围问卷总的 Chronbach’s α 系数达到了 0.892，领导纳言氛围、组织纳言氛围、团队纳言氛围维度的 Chronbach’s α 系数分别为 0.851、0.878、0.822，说明本研究所编制的建言氛围问卷在总体上具有较好的内部信度，各维度之间的内部一致性程度也比较高。

表 6 建言氛围量表信度分析结果

维度	题项	CITC 值	题项删除后的 α 值
领导纳言氛围	VC1	0.707	0.808
	VC2	0.759	0.757
	VC3	0.701	0.812
	整体 α 系数		0.851
组织纳言氛围	VC8	0.686	0.858
	VC9	0.726	0.848
	VC10	0.773	0.837
	VC11	0.696	0.856
	VC12	0.668	0.862
	整体 α 系数		0.878
团队纳言氛围	VC13	0.606	0.798
	VC14	0.675	0.761
	VC15	0.675	0.762
	VC17	0.625	0.785
	整体 α 系数		0.822
总量表的 α 系数			0.892

5.3 建言氛围测量量表修订

根据项目分析、探索性因子分析、验证性因子分析和信度检验结果，经过对初始问卷的信度与效度检验，删除题项VC4、VC5、VC6、VC7、VC16，建言氛围分为三个维度：组织纳言氛围、领导纳言氛围、团队纳言氛围，量表共有12个题项（如表7所示）。

表7 建言氛围的最终量表

维度	编号	题项内容
领导纳言氛围	VC1	领导鼓励员工就工作方面自由发表意见，无论正确与否
	VC2	领导采纳员工的合理化建议
	VC3	领导表扬积极提建议的员工
组织纳言氛围	VC4	单位倡导无障碍式的沟通文化
	VC5	单位提供多种渠道鼓励员工提建议
	VC6	单位设立奖励制度鼓励员工提建设性建议
	VC7	单位把发现问题纳入评价员工工作投入的指标
	VC8	单位保护提批评性建议的员工
团队纳言氛围	VC9	无论是工作还是生活的话题，部门的同事之间都能谈得来
	VC10	部门内大家会主动指出同事在工作中犯的错误，以帮助其改正
	VC11	工作之余，部门同事通过各种渠道互相交流
	VC12	意见不一致时，部门同事通过沟通来求同存异

6. 总结与讨论

6.1 建言氛围的概念与结构

在质性和量化分析的基础上，本研究把建言氛围定义为员工对组织中是否存在一种鼓励和接纳员工建言的氛围的感知，包括三个维度：组织纳言氛围、领导纳言氛围、团队纳言氛围。

（1）组织纳言氛围，主要体现在组织是否存在鼓励和保障员工建言行为的政策支持，以及组织营造的宽松民主的沟通氛围。员工个人所感知到的建言氛围，首先是整个组织大环境中的民主氛围和建言文化。

（2）领导纳言氛围，主要是指领导表现出愿意倾听、接纳和尊重员工意见的情形。

（3）团队纳言氛围，是指在部门内部，同事之间的人际关系以及给与、接受同事建议的氛围。

6.2 研究局限与展望

本研究存在一定的局限性：（1）被试者主要来自广西各市员工，样本地域性有一定限制，可能不能完全代表所有员工对建言氛围的理解。（2）没有对建言氛围的前因变量以及影响结果进行进一步探索。

未来的研究展望：目前对建言氛围研究较少，不同层面的建言氛围的量表开发仍需要完善，建言氛围的前因变量和结果变量有待进一步探索和验证。

参考文献

陈苗苗.（2015）. *中国企业背景下团队建言氛围的研究*. 博士论文. 西南大学.

段锦云&钟建安（2005）. 组织中的进谏行为. *心理科学*, 28(1).

田晓明&王先辉&段锦云（2011）. 组织建言氛围的概念、形成机理及未来展望. *苏州大学学报*,（6）, 52-58.

吴明隆.（2003）. *SPSS 统计应用实务——问卷分析与应用统计*. 北京. 科学出版社.

肖君宜.（2015）. *团队建言氛围的形成机制和效能—团队积极行为视角*. 硕士论文. 苏州. 苏州大学。

薛宪方&来嘉欣&宁晓梅（2017）. 交互记忆系统对创业团队创新绩效的影响研究—以团队建言氛围为调节变量. *浙江理工大学学报(社会科学版)*,（1）.

Frazier, M. L. (2009). Voice climate in organizations: A group-level examination of antecedents and performance outcomes. Ph.D. Thesis, Oklahoma State University.

Frazier M. L., & Fainshmidt, S. (2012). Voice climate, work outcomes, and the mediating role of psychological empowerment: A multilevel examination. *Group & Organization Management*, *37*(6) 691–715.

Gorsuch, R. L. (1983). *Factor analysis*. Lawrence Erlbaum, Hillsdale.

Hames, K. M. (2012). *Employees' voice climate perceptions and perceived importance of voice behaviour: Links with important work-related outcomes.* B. D. Thesis. Murdoch University.

Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, *39*(1), 31-36.

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. California: SAGE Publications, Inc.

Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review, 25*, 706-725.

Morrison, E. W. & Wheeler-Smith, S. L., & Kamdar, D. (2011). Speaking up in groups: A cross-level study of group voice climate and voice. *Journal of Applied Psychology, 96*(1), 183–191.

Ng, T. W. H.,& Feldman, D. C. (2011). Employee voice behavior: A meta-analytic test of the conservation of resources framework. *Journal of Organizational Behavior* (in press).

Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods.* CA: SAGE Publications, inc.

Schneider, B. (1990). The climate for service: An application of the climate construct. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture:* 383-412. San Francisco: Jossey-Bass.

Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal, 41*(1), 108–119.

Walumbwa, F. O., & Schaubroeck, J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: Mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of Applied Psychology*, *94*(5).

Translation Version of the Chinese References

Chen, M. M. (2015). A study on group voice climate in Chinese enterprises. Ph.D Thesis. Southwest University.

Duan, J. Y., & Zhong, J. (2005). Voice behavior in organization. *Psychological Science*, *28*(1): 69-71.

Tian, X. M., Wang, X. H. & Duan, J. Y. (2011). Organizational voice climate: concept, formation mechanism and future prospect. Journal of Soochow University, (6), 52-58.

Wu, M. L. (2003). *Application of SPSS: Analysis of questionnaires and applied statistics*. Beijing: Science Press.

Xiao, J. Y. (2015). Formation mechanism and efficiency of group voice climate: team initiative perspective. M.A. Thesis. Soochow University.

Xue, X. F., Lai, J. X. & Ning, X. M. (2017). Effects of transactive memory system on entrepreneurial teams' innovation performance: group voice climate as the moderating role. Journal of Zhejiang Sci-tech University. (1).

昆明 A 连锁便利店物流配送体系研究

RESEARCH ON LOGISTICS DISTRIBUTION SYSTEM OF KUNMING A CHAIN CONVENIENCE STORE

张晓玥
ZHANG XIAOYUE

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 947035859@qq.com

摘要

昆明 A 连锁便利店是最早进入昆明，也是昆明本土发展的便利店之一。随着人民生活的不断提高与发展，便利店的竞争已不再只是商品的竞争，更是高效物流配送的竞争。在商品的价格日益透明的今天，价格战已经不能成为主要的竞争手段，所以高效的物流配送更能满足顾客的“即可需求”。提高配送效率，降低成本，增加企业收入，达到利润最大化。本文主要以昆明 A 连锁便利店为研究对象，通过文献分析和定性分析法研究昆明 A 连锁便利店在物流配送体系方面目前存在的问题，并提出优化建议，促进 A 连锁便利店更好的发展，为人们更好的服务。

关键词：连锁便利店 物流配送 优化

ABSTRACT

Kunming A chain convenience store is the first to enter Kunming, Kunming is also one of the local development of convenience stores. With the continuous improvement and development of people's lives, convenience store competition is no longer just the competition of goods, it is efficient logistics and distribution competition. In the increasingly transparent commodity prices today, the price war has not become a major means of competition, so efficient logistics and distribution to meet the customer's "demand." Improve delivery efficiency, reduce costs, increase business income, to maximize profits. This paper mainly focuses on the A-chain convenience store in Kunming, and studies the problems existing in the logistics system of Kunming A-chain convenience store by literature analysis and qualitative analysis, and puts forward some suggestions to promote the development of A-chain convenience store. People are better served.

Keywords: Chain convenience stores, Logistics and distribution, optimization

前言

随着中国经济的不断发展，中国实力也在不断的增强，人们的消费能力和消费水平在不断地增长与提高，相对的，人们对服务的品质也不断地提高。随着中国经济的不断地加强，对物流的要求也在不断提高。中国物流体系也随着经济的增长不断地发展，目前中国物流体系还处于发展摸索的初级阶段，物流配送也处于初级阶段。而物流配送作为物流的一个重要环节，应该与物流发展同步，甚至要超前一步。但是目前中国的零售商品行业集中专业配送中心很少，物流配送缺乏社会化和专业化，配送技术落后，严重的影响了配送的效率，而这也影响了整个物流的效率。在配送及时性和低成本方面，不完善的配送系统也存在许多问题。当前中国零售商品的配送规模小、统一配送率低、现行的配送方式相对落后、物流配送信息系统建设也相对落后、缺乏专业化的物流配送管理人才，所以建立高效的物流配送系统是急需解决的问题。

昆明 A 连锁便利店，于 2005 年成立至今，发展迅速，已有近百家分店。坚持“六统一”的连锁经营管理，倡导“品质、时尚、快捷”的经营特色，给昆明市人们的生活提供便利，融入人们的生活。但是在十多年发展期间，还有许多的不足导致不能在发展进程中加快步伐。其中较为突出的，也较为重要的一点不足就在物流配送上，我们需要阅读大量文献资料，并结合 A 连锁便利店实际情况找到问题的所在，提出科学性、合理的、符合企业发展要求的建议，以促进昆明 A 连锁便利店的不断发展与完善便利服务能力。

研究目的

便利店是一种用以满足顾客应急性、便利性需求的零售业态。便利店是指通常占据着良好的位置，以食品为主，营业时间长，商品品种有限的一种零售形态。随着经济的不断发展，在现代物流配送系统中存在许多问题。对于大多数的企业来说，物流系统优化是其降低供应链运营总成本的最显著的商机所在。相对于发达国家的便利店物流配送体系，中国的便利店经营水平和信息系统较为落后，物流能力有待提升。使得便利店商品在配送过程中有出现破损，货物数量不足，延迟交货，配送效率低等问题的发生，导致便利店在经营过程中不能更好地服务顾客，同样物流配送成本过高，制约着企业的发展。

昆明 A 连锁便利店就是由于物流配送系统的基础设施落后，技术与装备较差，所能提供的物流配送服务较少。电子化信息系统程度低，对于订单的处理能力差，不能实现规模化的经营。没有专业的配送储存仓库，单件商品的配送成本相对较高，达不到物流体系中零库存的控制。同时，由于缺乏先进的物流管理体系，专业化程度低，人员管理能力差，对物流配送的信息收集，共享，以及货物跟踪等环节没有具体的，行之有效的体系或相应的标准。

本文通过对昆明 A 连锁便利店的物流配送体系中存在的问题进行分析、研究、讨论，并提出优化建议，如何运用科学理论结合实际情况，以优化提高 A 连锁便利店的物流配送体系，降低配送成本，提高服务质量，提升市场竞争力，同时也为其他便利店或零售行业提供现实的借鉴，推动行业的发展。

文献综述

在阅读大量文献资料过程中，了解到物流配送是物流中一种特殊的综合的活动形式，是商流与物流紧密结合，包含了商流活动和物流活动，也包含了物流中若干功能要素的一种形式。高效的物流配送完善了输送体系和整个物流系统，摒除了过去的小搬运的低效率工作模式，采用信息化管理，解决了灵活性，适应性，服务性等利用不合理的问题，采用配送方式，将支线运输以及小搬运结合起来，使整个运输模式完善。

随着社会的快速发展，传统物流已经不能满足社会日益增长的物流需求，所以必须向现代物流业转化。杨英贤在优化物流体系配送中提出了关于制度完善化，配送信息化，人才建设等方面提出关于优化物流配送体系的建议。张小咪在《基于成本优化的连锁零售企业配送中心选址研究》中指出物流配送中心的选址直接关系到配送中心所能供应的区域和店铺数量，关系到物流配送的效率和合连锁体系的成本和效益。配送中心的数量和位置布局对连锁零售企业的库存成本有重要影响，而库存控制策略又通过影响物流系统的进货批量而影响运输成本，所以有必要将连锁企业的库存、运输问题与选址问题联合起来进行研究，从而解决连锁零售企业的配送中心选址成本最优化问题。

杨茂盛,李霞在《改进重心法在物流配送中心选址中的应用》中提到配送中心拥有众多建筑物、构筑物以及固定机械设备，规划的合理与否，对配送中心的设计、施工与应用，对其作业质量、安全、作业效率和保证供应，对节省投资和运营费用等，都会产生直接和深远的影响。一旦建成很难搬迁，如果选址不当，将付出长远代价；科学合理的配送中心区位能够减少运输费用,提高送达率,从而降低营运成本,提高物流服务质量。因而，配送中心的选址是配送中心规划中至关重要的一步。
张振文，谭欣，皮修平的物流信息技术对我国物流行业的发展起着非常重要的作用，它也是传统物流向现代物流转型的重要技术保障。曹振鹏结合我国已经出台的物流信息标准的基础上，通过对物流信息发达国家以及国际上比较完善的标准体系的研究论证，构建了中小物流企业联盟的物流信息标准体系。

在物流人才培养方面，吴静旦认为：配送中心可以设立自己的培训机构，对员工定期进行培训或轮训，了解各自岗位的要求及其在整个系统中所发挥的作用。集中组织物流配送中心管理人员进行计算机应用和现代化物流理论知识的系统培训。

肖青认为企业在车辆调度和路线选择上的盲区，由于缺乏对路线选择决策重要性的认识，只简单地考虑配送目的地，很少结合配送成本、配送效率和服务质量来分析使得配送路线选择不科学，由于没有合理对车辆进行调配、缺乏足够的车辆和设备以及技术而使得配送成本居高不下。

研究方法

本文主要采用了文献分析法和定性分析法，通过大量阅读物流配送相关理论资料、学术期刊、出版书籍、报刊杂志、相关网站等文献资料，进行大量的收集资料，阅读并分析整理。然后运用归纳、分析与综合等多种方式，对收集到的资料、文献资料进行整理和分析，从而去粗

取精、去伪存真、由此及彼、由表及里，结合昆明 A 连锁便利店的物流配送实际发展状况及经验，找到现阶段存在的问题提出建议。

研究结果

1.昆明 A 连锁便利店的物流配送现状

昆明市作为中国云南省的省会城市，旅游一线城市，尤其是作为中国同东南亚贸易沟通的重要桥梁。昆明 A 连锁便利店作为昆明市本土连锁店，也是最早开始经营便利店的，他的创办与发展都随着昆明市的经济不断发展而发展。

A 连锁便利店在成立发展的十多年间，不断完善自己，学习其他同行优秀的部分，不断地发展和完善自己，但是发展较为薄弱的物流配送一直是最大的问题，也是价格比其他超市和卖场同样商品价格高出 5-10%的重要原因。而且物流配送多以外包的形式进行配送，虽然物流外包是一种行之有效的物流配送模式。但是在当下，会遇到物流商选择不当、和物流商合作不顺等问题。物流外包实施不利，是多方面原因造成的。按照昆明市物流行业的发展的情况来看，大型的第三方物流配送商还是很少，而且规模也较小，设备及技术也比较落后，配送能力也有限，成本较高，提供的服务也较差，还会出现延迟交货的现象，这样就很不利于 A 便利店的经营，经常出现货品有损坏，缺货，断货等现象，顾客对于商品及商品质量甚至经营能力就会有所质疑，可能会造成顾客的忠诚度降低。

2.昆明 A 连锁便利店的物流配送存在的问题

2.1 对物流配送的评价体系不健全。在物流配送外包过程中，每一家企业都会对即将选择的外包企业做一个调查。但是这项调查没有明确的评价标准，多以人们口口相传，以及根据外包企业和自身的需求是否相匹配，自行评价，自行选择。还有的根本就没有建立评价标准或体系来规范、监督和考核物流企业的配送行为。昆明 A 连锁便利店的物流配送就属于有部分商品的物流配送是外包，但是选择外包企业的原因仅仅只是简单的由于这家外包企业的规模属昆明较大的，也是其他行业配送选择较多合作外包公司。A 连锁便利店结合自身的发展需求和配送要求，觉得该家外包物流配送与之相符，做了简单的调查和了解便选择了。可是在整个合作过程中出现很多问题，货物配送时的损坏，延迟交货等现象都让 A 连锁便利店苦恼不已。

2.2 对物流配送的信息收集管理不完善。物流配送中心信息化程度较低，物流配送中心的选址、配送路线优化、货物组托、最优库存控制等重要决策问题，还处于半人工化状态，信息系统开发滞后，技术支持不到位。昆明 A 连锁便利店在对物流配送信息中，由于设施设备的落后，对于信息的核查，传输等环节都存在一定问题。对于没有外包物流配送的商品的信息则以多，杂，繁琐等情况造成物流配送信息收集不完全，从而导致配送时缺少货物等情况。

2.3 人才和设施设备的匮乏。做物流配送需要大量具有一定物流知识水平和实践经验的专业人才，未建立完善的物流教育体系和人才培训体系,导致了专业物流人才非常匮乏。目前 A 连锁便利店的物流配送从业人员素质较低,服务意识不足,缺少市场开拓的主动性。底层的搬运

工、仓储人员、打单员、分拣员等等职位经常出现用人荒、招人难的问题。原因在于工作乏味且辛苦，薪资待遇不高，升职机会不大，并且经常要做一些体力的工作。且水往低处流，人往高处走，很多人都认为物流配送工是很低贱卑微的工作，很得不到社会及其他人的尊重，所以人才较为匮乏。由于中国物流发展水平还处于摸索发展阶段，所以设施设备还处于较为落后。现代化的集装箱、散装运输发展不快；高效专用运输车辆少；汽车以中型汽油车为主,能耗大,效率低；装卸搬运的机械化水平低。A 便利店对于物流配送要求的是数量少，但是次数多，使得一些大型车辆在配送时造成资源浪费。

2.4 配送车辆及装卸搬运的不足。对于商品的运输，会根据商品的分类，储存条件进行不同车辆的配送。并且根据不同时段的需求进行分时段供货。昆明 A 连锁便利店的配送则是如果是有外包配送则会一家商户的东西放在一辆仓储车上，商品未分类，都放在一起，无论是需要冷藏的，还是之用常温或需要温热点的环境的商品都会在配送中放在一起。配送时间会在早上 6 点到 7 点左右送到，或者头一天晚上 10 点以后送到，送达的是第二天需要出售的商品。未外包的商品则由生厂商或其他厂家进行配送，时间不固定。这样就既不能保证货物在配送途中有一个稳定的，且根据存储条件进行配送的零时存放处，也不能保证商品的新鲜程度。且在装货上车前，是否检查车辆卫生，是否对配送人员消毒等准备工作都是基本省略的。且装运时和卸货时都是没有特别注意包装的完好性，在装卸过程中都会因为操作不规范而造成货物的损坏，造成利润的损失，给顾客的不好的印象。

3. 针对存在的问题提出建议

表 1 建议分析表

利弊方面 / 建议内容	有利方面	不利方面
建立配送中心	统一购货，统一库存，统一配送，使得商品分拣、配送的时间缩短。 降低库存，加快商品周转，提高物流配送的效率，降低运输成本费，提高厂家、批发商的送货业务效率。 降低外包物流配送带来的风险，通过自己把控监管。 科学选择配送中心地点和规模，这可以提高配送效率和节省流通费用，并且影响配送中心的服务水平和服务质量。	配送中心的选址定位不准确，交通不便利。 配送中心的选址用地条件，若地价过高不适建厂。 配送中心对于货物的容纳量及分布不宜过多。 建立大型配送中心后，灵活与机动性较差。

利弊方面 建议内容	有利方面	不利方面
建立完善的物流配送信息系统	引入国外先进的物流配送信息管理系统。 信息系统里可以随时查看入货，出货,仓储情况以及每家分店的配送情况等信息查询。 设置货物的最高储存上限以及最低存储下限。 对库存货物的保质期在当天到期的货物进行信息提示,对超过保质期的货物进行报警，以及时进行处理。	管理系统技术和设备引进价格过高，增加成本。 车辆配送后的空载率过高，成本增加。 大量物流信息只是简单的数据堆积，信息价值含量低。
加强物流体系人才培养	观念上进行更新。 连锁企业有关人员集中培训和实地考察。 针对现有物流人才进行培训,学习先进的思维。	人才培养耗时长，成本高。 人才培养后有人才流失的可能性。
物流配送车辆分类	将货物细分为出版物、常温食品、低温食品和鲜食食品四个类别的配送。配送中心需要根据不同商品的特征和需求量每天作出不同频率的配送，以确保食品的新鲜度,以此来吸引更多的顾客。做到“新鲜、即时、便利、不缺货”。	车辆成本高，调度难度大，车辆返程空载率高，浪费资源，增加运输成本。

3.1 通过建立配送中心，昆明 A 连锁便利店能统一购货，统一库存，统一配送，使得商品配送的时间缩短，物流配送中心运作成本下降与之而降低就有商品的价格，就会吸引跟多的顾客。建立配送中心与商场前店后库的分散储存相比，大大降低库存，加快商品周转，提高物流配送的效率，降低运输成本费，提高厂家、批发商的送货业务效率，降低送交货成本。同时也减低了外包物流配送带来的风险，可以通过自己把控监管。

在建立配送中心时应注意科学选择配送中心地点和规模，这可以提高配送效率和节省流通费用，并且影响配送中心的服务水平和服务质量。在未来可以做到由点到线，由线到面，最后辐射到每一家分店。

3.2 建立完善的物流配送信息系统。在建立配送中心，应引入国外先进的物流配送信息管理系统。当向各配送点提供配送信息时，根据订货查询库存及配送能力，发出配送指令，发出结算指令及发货通知，汇总及反馈配送信息。在信息系统里可以随时查看入货，出货，仓储情况以及每家分店的配送情况等信息查询，根据各种货物库存量，品种结构的分析，便于分析库存货物是否积压和短缺问题。设置货物的最高储存上限以及最低存储下限，通过这个设置可以

根据存储量来反映哪种商品较为受欢迎，可以多储存。对库存货物的保质期在当天到期的货物进行信息提示，对超过保质期的货物进行报警，以及时进行处理。对库存货物的保质期进行查询，便于仓库对在库货物进行质量管理，及时处理超过保质期的货物，提高货物库存质量。这样 A 连锁便利店可以在信息系统的提示下进行合理的购货，并在信息系统监管下尽量做到零库存，以减少仓储成本，提高效益。

3.3 在推动物流配送中心的发展方面，由于传统观念的影响人们的物流和配送中心是不够关注，因此，多年来中国物流，特别是物流配送中心的理论研究和实践探索发展缓慢。人才已经成为中国的物流和配送中心建设和发展的瓶颈,为了改变这种状况,我们首先要从观念上进行更新，同时也要通过具体的行动来引起社会各界对物流配送中心的重视，鼓励社会化物流管理培训工作的开展和推进，学习国际先进的物流管理经验和管理方法；连锁企业有关人员集中培训和实地考察,区域政府部门应该投入一定的人力、物力和财力,不断提高整个物流和配送的信息中心意识,提高员工的质量,充分利用各种手段和教育,建立高质量、专业支持,一个合理的水平的物流和配送中心信息技术人员。昆明 A 连锁便利店也应针对现有物流人才进行培训，学习先进的思维，在现有的知识技术基础上，在进行最新物流配送体系的学习，并结合 A 连锁便利店的自身，找到属于自己企业发展的物流体系。

3.4 物流配送就细分为出版物、常温食品、低温食品和鲜食食品四个类别的配送，配送中心需要根据不同商品的特征和需求量每天作出不同频率的配送，以确保食品的新鲜度，以此来吸引更多的顾客。做到“新鲜、即时、便利、不缺货”。 根据食品的保存温度来建立配送体系的。冷冻型（零下 20 度），如冰淇凌等；微冷型（5 摄氏度），如牛奶、生菜等；恒温型，如罐头、饮料等；暖温型（20 摄氏度），如面包、饭食等。不同类型的食品会用不同的方法和设备配送，如各种保温车和冷藏车。除了配送设备，不同食品对配送时间和频率也会有不同要求。对于一般的商品，根据每家分店分店的销售情况，实行的是一日两到三次的配送制度，早上 5 点到 7 点配送前一天晚上生产的一般食品,早上 8 点到 11 点配送前一天晚上生产的特殊食品如牛奶，新鲜蔬菜也属于其中，下午 3 点到 6 点配送当天上午生产的食品，这样一日三次的配送频率在保证了商店不缺货的同时，也保证了食品的新鲜度。可以数量少，但是需要的次数多。

总结与讨论

综上所述，只有最大限度地提高物流配送的效率,最大限度的降低物流配送的成本,并且优化各方面的系统与制度,才能最终得到消费者的认可和在市场上立足,才能使企业在竞争中真正利用起现代物流这个“第三利润源泉”。昆明 A 连锁便利店作为在昆明本土发展起来的企业，立足于昆明本土人民生活，为人民的生活提供便利时，还有很多方面需要不断地去改进和完善。物流配送作为 A 连锁便利店发展进程中的关键点，只有不断地通过学习，人才引进等方式不断地完善自身的不足，以最大限度的达到节约成本，增加利润收入的同时，赢得市场，赢得消费者的支持，这才是企业长期发展之道。

参考文献

陈焱晗.（2012）.零售业物流配送中存在的问题与对策探讨.*商业时代 02 期* .15-19.
曹振鹏.(2012). 中小物流企业联盟的物流信息标准体系构建研究. *沈阳工业大学*.127-156
刘新军.（2013）,浅析中小企业发展战略.*现代经济信息*.（07）.30-32.
李桂英.（2012）.供应链物流管理下的白酒企业竞争策略研究.*时代金融* (3):202 一 203.
吴静旦.(2015).我国连锁零售企业物流配送发展策略探析，*中国科技信息* ,07 期.73-75
肖青.（2004）. 物流配送运输车队的规模问题. *大连海事大学学报.01 期*.108-110
杨英贤.（2015）.优化我国物流配送体系建议.*电子商务*.01.29-45
杨茂盛 & 李霞.(2007).改进重心法在物流配送中心选址中的应用.*物流技术.06 期*.143-156
于秋月.（2013）.浅析 7-Eleven 便利店的营销模式.*商业经济*.4:59-61.
杨伶俐.（2011）.浅析中国物流配送企业存在的问题.*中国商贸* (24)133 一 134.
于锐 & 曹介南 & 朱培栋（2011）.车辆运输路径规划问题研究.*计算机技术与发展.商业经济.1*53-179
张振文 & 谭欣 & 皮修平（2014）. 衡阳市物流信息化建设研究. *中小企业管理与科技(中旬刊)*.54-71
张小咪.(2009).《基于成本优化的连锁零售企业配送中心选址研究》.*武汉科技大学*.73-87.

Translated Chinese References

CHEN, Y. H. (2012).Discussion on the Problems and Countermeasures in Logistics Distribution of Retail I*ndustry.Commercial Times*.02 .15-19

CAO, Z. P. (2012).Research on the construction of logistics information standard system for small and medium sized logistics enterprises alliance. S*henyang University of Technology*.127-156

LIU, X. J. (2013). On the Development Strategy of Small and Medium - sized Enterprises. *Modern economic information*. (07).30-32

LI, G. Y. (2012).Research on Competitive Strategy of Liquor - making Enterprises under Supply Chain Logistics Management. *Times Finance.* (3):202-203.

WU, J. D. (2015).Analysis on the development strategy of logistics distribution of chain retail enterprises in China. C*hina Science and Technology Information*.(07).73-75

XIAO, Q. (2004).Logistics distribution fleet size problem. Journal of Dalian Maritime University.01.108-110

YANG, Y. X. (2015).Suggestions on Optimizing China 's Logistics Distribution System.*E-Business Journal*.(01).29-45

YU, Q. Y. (2013).Analysis of 7-Eleven convenience store marketing model. *Business Economy*.4:59-61.

YANG, L. L. (2011).Analysis on the Problems of Logistics Distribution Enterprises in China.*China Business & Trade*.(24)133-134.

YU, R. & CAO, J. N. & ZHU, P. D. (2011).Research on Vehicle Transportation Route Planning. Computer Technology and Development.*Business Economy*.153-179.

YANG, M. S. & LI, X. (2007).Application of improved barycenter method in location of logistics distribution center. *Logistics Technology*.06.143-156

ZHANG, X. M. (2009).A study on the location of distribution center of chain retail enterprises based on cost optimization. *Wuhan University of Science and Technology*.73-87

ZHANG, Z. W. & TAN, X. & PI, X. P. (2014).Research onlogistics information construction in Hengyang.*SME management and technology*.54-71

B – บริหารธุรกิจ (ภาษาจีน)

Poster Presentation

浅谈语言学在管理学研究中的应用现况

INTRODUCTION TO THE CURRENT SITUATION ON THE APPLICATION OF LINGUISTICS IN THE RESEARCH OF MANAGEMENT

刘斌 [1]，尚鸿雁 [2]
BIN LIU[1], DR. HONGYAN SHANG[2]

[1, 2]泰国正大管理学院
[1,2]Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 37273681@qq.com

摘要

语言学是人类所独有的符号系统，在现代研究中的应用也越来越广泛。近十几年来，人们在语言学用于管理研究的领域之中获得了多项重大突破。 本文旨在通过语用学与话语分析自身的跨学科研究成果，以及其应用于管理学研究的各种例证，证明其在管理学研究中的极大研究空间。全文通过归纳法回顾了语用学与话语分析的发展历史与研究成果，进而总结其在管理学研究中的有效应用例证，从而打开语言学在管理学研究中的这扇窗，为后期使用语言学研究管理的学者们提供参考。文章从语言学的发展谈起，进而具体到语用学的发展历史、话语分析的发展历史以及它们各自之中的言语行为理论。接着归纳了语言学在管理学中的应用成果，其中包括语用学与语义学的应用成果与话语分析的应用成果。最终得出在今后的管理学研究中，语言学将为其开拓新的管理研究方向，而新的研究方法也会不断的出现。

关键词：语言学 语用学 话语分析 管理

ABSTRACT

Linguistics is a unique symbol system of mankind. It has been more and more applied in the modern research. During the decades, people have obtained several key breaking-through results in the linguistics applied management research field. The purpose of this article is to prove that there is a huge research field for the application of pragmatics and discourse analysis in the research of management through the interdisciplinary research achievements of pragmatics and discourse analysis and several example illustrations of both of them applied in the research of management. Under the way of inductive reasoning, this article gives a brief review of the development and achievements of pragmatics and discourse analysis. Furthermore, it summarize effective example illustrations of their application in the research of management. All of these open a window for the scholars who will research management with the application of linguistics. This article starts from the developing process of linguistics, then goes to the specific developing history of pragmatics and discourse analysis, and at last reaches to the speech act theory of both of them. After this, it summarize the application achievement of linguistics in the management, which

includes the fields of pragmatics and discourse analysis. Finally it concludes that linguistics will explore new research directions for management and even new research methods in the future management researching path.

Keywords: linguistics pragmatics discourse analysis management

引言

语言是人类所特有的符号系统。对于人类来说，语言作为人类思维的中介，为人类提供了重要的交流和交际工具。一方面，人类在语言的帮助下，不断认知客观世界和自我。另一方面，人类以语言为工具进行思考，同时语言又反过来影响人类的决策和活动。当代社会科学发展中最引人注目、同时也是影响最深远的趋势之一，是语言问题受到越来越多学科的重视。语言学研究，已成为时下众多研究领域的主要论题之一。

语言学的发展史无不在展示语言学的跨学科性质，也正是由于这个特殊的性质，才使得语言学的研究非常的多元与丰富，而其他研究领域也通过语言学打开了诸多窗口或通路。就管理学研究而言，研究学者通过语用学与语义学两个重要层面对管理学的诸多领域都进行了有益的尝试，而语言学中的话语分析更是被应用来对组织管理领域进行研究。这让我这个学习语言专业的人对管理学进行学习与研究时的思路与方法有了很大的借鉴与促进作用。因此我希望越来越多的语言学习者可以放弃语言学习与管理学学习无关的想法，而是用学习与研究语言的方法来学习与研究管理学，为管理学的研究开拓更多的研究方向，也为管理学的研究找到更多的研究方法。

研究目的

1、简单回顾语用学与话语分析的发展历史，说明他们的不断发展也是不断在进行跨学科研究的成果。

2、归纳总结近十几年内，管理学研究的进程中，应用语言学的各种例证。

3、证明语言学在管理学研究中的重要作用与地位，并希望给后期使用语言学研究管理的学者们提供参考。

文献综述

一、语言学的发展

人类最早对语言展开研究，是从解释古代文献开始的，是为了研究哲学、历史和文学而研究语言的。已知最早的语言描写（Descriptive linguistics）是波你尼（Pāṇini）在公元前五百年对梵语语法的研究。中国在汉朝时产生了小学，包括文字、音韵和训诂。在印度和希腊，公元前 4 世纪到 3 世纪，就建立了语法学。现代的语言学建立于 18 世纪初期，随着西方语言学家发现了印欧语言与梵语之间存在类似之处，产生了历史比较语言学，旨在寻找各种语言的原始语。1916 年，著名语言学家索绪尔（Ferdinand de Saussure）的生平笔记，被整理成了一部划时代著作《普通语言学教程》。该著作提出了全新的语言理论、原则和概念，使得语言学成为一门专业的学科，同时也奠定了索绪尔“现代语言学之父”的地位。随着对语言特征了解的逐步深入，人们不再满足于对语言形式和结构的抽象分析，转而探索语言的使用问题乃至语言对人类和社会的影响。出于探讨语言应用功能和语言对社会影响的迫切需求，最终推动产生了以语言学为基础并跨越不同领域的两门综合学科——话语分析（Discourse analysis）和语用学（Pragmatics）。

话语分析和语用学这两门语言学的分相学科都是本世纪六十年代末、七十年代初开始形成和发展起来的新兴交叉学科，在语言学研究领域中受到人们的普遍关注。但它们在研究范围和

研究方法方面仍然众说纷纭，而且各自的基本理论尚需充实、完善和发展。二者之间的关系也难以界定，存在两种说法：（1）话语分析属于语用学；（2）话语分析包括语用学。话语分析和语用学的一个主要特征就是它们的学科交叉性，与语义学、认知语言学、社会语言学、系统功能语言学、语体学等学科相互交叉，这就决定了该学科在理论和研究方法上的多样性，需要形成多元化的研究格局。在有关话语分析的论著中，我们不难发现许多专家、学者进行的是交叉性研究，如话语和语法、话语和语义、话语和语用、话语和认知、 话语和交际等。然而在语言学领域中占有重要地位的语用学目前也正处于一个横向跨面、纵向深入、研究范围逐渐扩大的发展阶段，与话语分析一样都以实际运用中的语言为研究对象，它们有较多交叉重叠之处。这为帮助我们了解语言现象本身提供了新的视角，补充纯语言形式研究的不足，但二者之间又可以相互借鉴和补充。

话语分析的主要研究对象之一就是连贯性话语,研究话语的生成、理解及话语模式等问题 ,主要通过语言使用者和语境的联系,分析语篇句子序列的主位结构、信息结构、语篇结构等。话语或语篇从生成、传递、接收到理解是一个信息交流过程,它进入交际之后形成语义层和语用层，然而目前话语分析普遍存在的问题是比较拘泥于宏观和微观语篇结构与语义层分析,忽略语篇与认知结构、人际修辞、交际策略等之间的相互作用在话语生成，尤其是在话语理解中的作用。话语分析以语篇结构、语义分析为主往往是不够的,还必须结合语境进行语用分析。语用学的某些研究成果对话语分析会有一定的补充作用。

（一）语用学的发展历史

语用学渊源于哲学家对语言的探索。上世纪 30 年代，美国逻辑学家莫里斯（Charles W. Morris）在符号学理论基础一书中，提出了符号学三分说：句法学、语义学和语用学。从 50 年代初至 60 年代末，语用学领域的探索有了突破性进展，这一时期语用学研究的成就应归功于另三位哲学家的理论建树。他们是英国哲学家奥斯汀和美国分析学家赛尔格莱斯。奥斯汀不满意语言哲学对所指意义、陈述的真实和谬误的传统研究，首先提出了言语行为理论，向逻辑实证主义提出了挑战。70 年代后，在研究了奥斯汀的间接施为句基础上，赛尔提出了间接言语行为（indirect speech acts）。话语的形式不直接反映出这句话的交际意图。赛尔甚至提出语言理论是行为理论的一部分。现在言语行为理论已成为语用学研究的重要内容之一。进入 70 年代，语用学异军突起，成为语言学的一门独立学。1970 年在波士顿召开的自然语言的语用学国际学术研讨会，标志着语用学研究时代的开始，成为其蓬勃发展的契机。1977 年，语用学杂志在荷兰正式出版发行，标志着语用学作为一门新兴学科已得到承认，确立了它在语言学研究中的地位这个时期的研究表现出下面几个特点：

（1）人们从各种观点（哲学心理学社会学人类文化学等）各个方面（指示语会话含意言语行为等），围绕语言使用的各方面问题进行研究，形成了多元化的研究趋势；

（2）语用学吸引了众多语言学家的兴趣，形成了一支庞大的研究队伍，冲破了哲学家的一统天下，已成为语言学研究的一个中心领域。

语用学在 70 年代的确立为 80 年代的迅猛发展铺平了道路，语用学研究已呈现出百家争鸣的局面这一时期大发展的主要标志是：

（1）语言学家对前期的研究工作和取得的成果开始进行梳理和总结，语用学理论进一步系统化，研究内容具体化语用学研究朝着统一协调的方向发展,研究的范围进一步扩大，讨论的问题宽泛但主题集中，已不再局限于基本理论问题的探讨，开始触及语言本质的某些重要理论问题，如语言使用者的知识和语言使用的关系，语言结构如何跟语境相互作用等问题。

（2）语用学由纵向的内部各部门之间关系的研究转向了同语言学各核心学科之间以及边缘学科之间关系的研究这种研究不仅促进了语用学自身的发展而且推动了其他学科的发展，形成了以语用学为中心，各学科同步发展的局面。

（二）话语分析的发展历史

历史上，最早的话语分析可以追溯到古希腊的修辞学（Van Dijk，1985），而中国最古老的话语分析始于南北朝刘勰所著的文学批评理论著作《文心雕龙》（Chen & Gu，1997）。不过，话语分析作为一个学术概念的提出还要等到 20 世纪 50 年代。

“话语分析”最早由美国语言学家哈里斯（Z.Harris）于 1952 年发表在 Language 杂志上的《Discourse Analysis》（话语分析）一文中首次提出。哈里斯认识到，“语言不是发生在零散的词或句子中，而是发生在连贯的话语中”（Harris，1952）。同年，哈里斯在 Language 杂志上发表《话语分析：一个简单文本》（Discourse analysis :A simple text）来演示他的“话语分析”方法，并将其称作“分布分析（Distribution Analysis)”。具体来说，哈里斯将话语分为若干基本成分之后，再分析形态音位结构和句法结构（Harris，1952）。实际上，这仍然是一种纯语言分析。

此后，哈里斯自己并没有继续“话语分析”研究。整个 20 世纪 50 年代，话语分析基本上仍然处在诞生之前的沉寂状态。同时代只有另一位学者米切尔（T. Mitchell）于 1957 年发表了《西兰尼加的买卖》一文，对买卖参与者和买卖对话的语境进行了详细分析。随之而来的 60 年代是话语分析的探索阶段。这个时期语言学理论的发展，特别是符号学、语言哲学和功能语法等理论的发展，为后来的话语分析提供了不同的基础理论。

70 年代是话语分析的起步阶段。在这一阶段，不少专著和理论文章问世，丰富了话语分析的理论和方法。话语分析的基本框架开始建立，包括与话语密切相关的概念，如语境等。80 年代和 90 年代是话语分析快速发展和向多学科渗透和扩展的兴盛阶段。标志性事件是 1981 年创办了话语分析专业学术期刊《Text》，使话语分析真正成为一门独立学科。这个时期话语分析在理论和方法上都呈现出百花齐放、蓬勃发展的态势，大量专著和研究成果相继问世。话语分析的研究队伍不断壮大，而且从欧美扩展到亚洲和澳洲。使用话语分析作为理论和方法的学科也不再局限于语言学，而是被引进到多种学科，比如心理学、人类学、哲学、教育学、文学、历史学以及计算机科学和人工智能等领域。这种百川融汇和相互渗透的趋势极大地完善了话语分析自身的理论基础和研究方法，并使其博采众家之长成为一门综合性的交叉学科（朱永生，2003）。随着越来越多来自不同学科的学者的加入，话语分析这一新兴学科不断得到完善和改进，在促进人类认识自身和社会现实的同时，也推动人与社会的良性互动。

（三）语用学中的言语行为理论

言语行为理论（Speech-acts Theory）是语用学研究中的一个重要理论，属于语用学的范畴(James，1978;Dewey，1920)。言语行为理论学家把语言研究从以句子本身的结构为重点转向句子表达的意义、意图和社会功能。它使学者们在有关方面的研究从以语法或语言形式为中心转向以言语功能为中心；从以单句为中心转向以语篇为中心；从以语言本身为中心转向以语言使用者社团以及语言环境等为中心（刘祥云，2007)。

奥斯汀(Austin)是言语行为理论的创始人(Austin, 1975;Nerlich and Clarke, 1994)。其代表作是《如何以言行事》（How to Do Things with Words ,Austin, 1975)。他的主要结论是人们说话实际上是表现一种行为:言语行为理论的基本出发点是：人类语言交际的基本单位不应是词、句子或其他语言形式，而应是人们用词或句子所完成的行为(刘祥云，2007)。奥斯汀根据句子里的动词用法来划分言语活动的种类。将话语分为“记述话语” (constative utterance)和“施事话语”（performative utterance)。但后来许多论者以及奥斯汀本人也指出，在人们的无限多的话语中，实际上是很难区分哪些是“记述话语”，哪些是“施事话语”的。这一困难导致了奥斯汀在《如何以言行事》的后面提出了人们“言语活动”“locutionary act”（以言表意行为)、“illocutionary act”（以言行事行为）和“perlocutionary act（以言取效行为） 三分法（韦森，2005)。以言表意行为是陈述某个事态 ，比如“下雨了”;以言行事行为是通过陈述某人做事 (其公式是 In saying X I was doing Y)，比如“我向你道歉”；以言取效行为则是指，说者在说了些什么后通常还能对听者、 说者或者其他人产生相应

的确定后果(certain consequential effects)，以言取效行为的公式是“By saying X I did Y”（周濂，2005）。并非每个施事话语都能达到其目的，奥斯汀为言有所为得以有效实施设立了一系列合适条件（felicity conditions)：(A1) 必须存在一套能带来规约性效果的、被普遍认可的规约性程序 （conventional procedure) 这一程序包括由特定的人在特定的场合所讲的话；(A2)在一具体事件中， 特定的人和特定的场所必须符合特定程序的要求。(B1)程序必须由对话双方正确地执行；(B2)程序必须由对话双方彻底地执行(张旭春，1998)。Searle 发表了许多关于言语行为理论的文章。在他的影响下，施为语句 (performatives) 成为言语行为理论的研究重点，将言语行为理论系统化。他提出了间接言语行为理论(indirect act theory) 这一特殊的言语行为类型。一个人直接通过话语形式的字面意义来实现其交际意图，这是直接的言语行为；当我们通过话语形式取得了话语本身之外的效果时，这就称作间接言语行为。间接言语行为理论要解决的问题是:说话人如何通过“字面用意”来表达间接的“言外之力”，或者听话人如何从说话人的“字面用意”中，推断出其间接的“言外之力”。

（四）话语分析中的言语行为理论

“言语行为理论一直被当作话语分析的一种有效工具，人们借助言语行为描写单个语句的交际功能并解释它们在语篇中的相互关系”（辛斌，2007，第 83 页）。言语行为理论的创始人是英国哲学家约翰·奥斯汀。奥斯汀假设，人类使用语言交际的真正目的不是表达，而是完成一定的行为，即“以言行事”，比如命令、要求、祝愿、请求、提问、道歉、邀请、感叹等，这些行为还会带来某些后果（Austin，1962）。

在《如何以言行事》中，奥斯汀首先区分陈述句（Statement）与施事句（Performative）。陈述句在逻辑实证主义中占有重要地位。对传统哲学家来说，凡是不能证明真伪的陈述句都是毫无意义的。然而，奥斯汀指出，有些看起来“毫无意义”的伪陈述句本来就不是用来陈述的，而是用来施事的。比如邀请客人来访，而访客一进屋就说：“这屋里很冷”。虽然这个陈述句可能是无意义的（假如房子本来有暖气），但是客人说这句话的意思也许更多的是希望主人提高室温。奥斯汀进一步将言语行为分解为 3 种行为。第一种为“说话行为（Locutionary Act)”，即“以言表意”。这个行为又可以抽象地分为三类：发音行为（发出某种声音的行为)、出语行为（使用合乎语法的句子）和表意行为（说出具有某种含义和某种所指的话语)。第二种是“施事行为（Illocutionary Act)”，即“以言行事”，指在特定的语境中，赋予话语一种“言语行为力量（Illocutionary Force)”，即俗称的“语力”，表示说者欲有所为。第三种叫“取效行为（Perlocutionary Act)”，即“以言取效”，指说话行为或施事行为在听者身上取得某种效果（顾曰国，1989；张丽杰，2007)。

奥斯汀的学生塞尔（J.Searle）继承了“以言行事”的理论内核并加以发展，形成较为完整的“言语行为理论”。塞尔认为，说话的意义等同于行事；话面意义与言外之力是同一句话的两个方面，因此任何语句都带有言外之力。在塞尔看来，不同的话语虽然可以用来表达相同命题，但是其言外行为却可以大有不同，因此建议，必须区分施事行为与某一施事行为的命题内容。引入命题内容这个行为要素之后，塞尔将说出的一句话分为同时实施发话行为（Utterance Act)、命题内容行为（Proposition Act)、施事行为（Illocutionary Act）和取效行为（Perlocutionary Act)（Searle，1969)。

塞尔认为，言语行为的“意义”不仅与意向有关，而且与惯例或规约有关。从语言的规则出发，塞尔提出了规定规则（Regulative Rules）和构成规则（Constitutive Rules）这样一对重要概念。其中，规定规则来自于外在的社会规则，如礼仪规则。在塞尔看来，规定规则对施事行为不起作用，因为说话者都要遵循外部规则行事。真正影响施事行为的是构成规则。当说话人想通过言语来完成某件事时，例如承诺，他/她必须符合以下 4 种构成规则：（1）命题内容规则（如做出承诺)；（2）先决条件规则或称预备条件规则（如表示感谢)；（3）真诚条件规则（如真诚地承诺或致歉)；（4）基本条件规则（如提出警告)。言语行为理论对话语分析的重要意义，在于强调话语是人们改变世界的一种社会行为形式，因为话语必须在社会规约下方

能达成行动（Jorgensen & Phillips，2002）。言语行为理论中关于规则和以言行事的分类，关于施事动词的讨论和言外之力的概念，均为对话分析提供了有效的分析框架（Brown & Yule，1983；Fairhurst & Cooren，2004）。

（五）批评性话语分析

批评话语分析（critical discourse analysis）简称 CDA，是国外近年来兴起的一种话语分析方法，目前已经形成一个不可忽视的一个学派。批评话语分析作为一种语言研究的方法最早由 R.Fowler 等人在 Language and Control（Fowler,1979）一书中提出。批评话语分析（CDA）已有 30 多年的历史，在它的发展过程中，越来越多的国内外学者致力于这一语言学分支的研究中，并且将 CDA 应用到越来越广阔的领域。近些年来，国内对批评话语分析的研究很有热情，其中最常见的就是人们运用这种方法去分析某种语篇，例如利用批评话语分析来研究新闻语篇、机构语篇、政治语篇等等。人们在分析这些语篇的过程中会充分运用到批评话语分析这种方法，是因为它在分析语篇的优越性。利用批评话语分析这种方法，我们可以通过语篇的字面意义，来挖掘出一些隐藏的信息。

批评性话语分析与主流的话语分析相对，为我们的语言研究提供了一个新的视角或思维模式。它将语言视为一种社会实践，着眼于语言与权力的关系，主要研究社会权力滥用及不平等性是如何在社会政治环境中通过语言来实现的，以期理解、揭露并最终消除这种社会不平等现象。这里的批评一词更多是指将事物之间隐性的相互关系揭示出来。为了更加确切地理解语言是如何建构和传播知识的，批评性话语分析家们不仅强调跨学科研究的重要性，大量吸收语言学文学评论社会学哲学等不同学科的合理内核，而且遵循一定的基本原则，如 Fairclough＆Wodak 就曾经总结出批评性话语分析的八大原则：(1) 批评性话语分析所关注的是社会问题；(2) 权力关系可以在话语中体现出来；(3) 话语可以建构社会和文化；(4) 话语承载着某种意识形态；(5) 话语与历史密切关联，话语不可能独立于历史而存在；(6) 语篇与社会的关联是间接的，其间存在一定的媒介；(7) 话语分析是解释性的，不同的读者可能会有不同的理解；(8) 话语是一种社会行为。这八大原则为批评性话语分析后来的发展定了基调，构成了这一领域的基本理念。

近 30 年来，批评性话语分析兼收并蓄，在 Halliday 的系统功能语言学的基础上广泛吸收社会学、哲学、文学批评等各学科领域的理论，如 Althusser 和 Gramsci 的新马克思主义观、法兰克福学派的社会批评理论、Bakhtin 的对话理论等，并在此基础上通过跨学科和超学科研究不断开拓创新。随着当今大语言环境的发展转变，统计学、生物学、历史学等领域的相关理论也逐渐被引入 CDA 的研究范畴，其多元发展态势越来越明显，成为更加热门的研究领域和多学科交流的平台。而国际社会的发展及国家间的博弈更是把话语权与其所承载的多元化意识形态推到了风口浪尖的位置，也促使 CDA 受到中外学者们越来越多的关注。

二、管理学中的应用

（一）语用学与语义学的应用

Shuy 发现，语言学理论在医学界、法律界、教育界以及谈判、服务业、宗教和广告等领域均有广泛应用(Shuy，1984)。在我国，语言现象研究呈现出两种类型：一种类型关注字面意义，重点分析语言的内容，即语义学属性的研究；另一种类型则关注语言对行为的影响，重点分析语言的字外意义，也即语用学属性的研究(参见表 1)。

表 1 国内学者对中国语言现象的研究

研究方向	学者与研究内容
语用学层面	汤燕瑜、 刘绍忠 （2003）以言语行为理论为框架，对教师语言做出描写和解释，分析其在素质教育中的作用。
	陈天红（2005），研究了学校管理者与教师针对学校各种管理活动所进行口语交流活动。
	孙吉胜（2006）借鉴了哲学、语言学、社会学等理论，创立了社会构建主义理论，分析了言语行为、规则的社会秩序的相互关系。
	刘祖云（2006）研究了“社会主义政治文明”的政治话语、学术话语与法律话语 3 次重塑过程。
	林尚立（2006）以全国人大预算审查报告为研究对象，通过文本结构的分析，研究了行动者与制度的关系。
	郭毅、王兴、章迪诚、朱熹（2010）以中国国有企业改革文件为研究对象，使用文本分析和关键语篇分析法，探究了“红头文件”对国有企业改革相关行为主体的行为影响。
语义学层面	廖湘阳、王战军（2004）对改革开放后，针对研究生教育颁发的政策文件进行了文本分析，划分了研究生教育的发展阶段，并指出了每一阶段的特点和问题。
	牛惠娟（2004）采用文本分析研究了高等教育质量政策系统，对相关政策文件进行了分析。

（二）话语分析的应用

从历史看，管理研究领域中的组织沟通和组织文化等学科都曾经将语言、符号和意义作为组织实在的构成特征和意义的表达符号加以关注（Putnam & Fairhurst，2000）。不过，这些研究主要侧重研究语言功能与符号意义对组织某一个局部或功能的影响，并没有从语言视角考察“话语”与“组织”的整体关系。在后现代主义思潮的兴起和语言转向推动下，话语分析才真正成为对组织管理进行全面和系统研究的主题和方法（Grant，Hardy & Putnam，2011）。这里，我们笼统地以“组织管理”一词来指多个与组织有关的管理研究领域，如组织结构、组织发展、组织行为、领导力、战略管理等。这样处理可能存在着严谨性不足的问题，不过却有利于我们审视一个新的研究方法在管理学领域的应用，因为在这些领域的学者都在相类似的管理学术期刊上发表自己的研究成果，如 Academy of Management Review（AMR）、Academy of Management Journal（AMJ）、Strategic Management Journal（SMJ）、Organization Science（OS）和 Organization Studies（OSs）等。因此，检视这些学术期刊发表的话语分析研究成果，可以让我们了解其在管理研究领域的进展。

Phillips、Sewell 和 Jaynes（2008）曾对 1995~2005 年间使用批评话语分析方法发表的战略管理文献做过简单的统计分析。他们以 EBSCO 文献索引为准进行搜索，发现含有“批评话语分析”关键词的文献数目总体上一直呈现增长状态：在 2000 年突破 100 篇，并自 2003 年之后每年发表的文献数目一直超过 120 篇。可见，进入 21 世纪之后，话语分析对管理研究的影响不断扩大。

2000 年，来自欧洲和美国的 3 个管理期刊都发表了以“话语分析”为主题的专刊或专栏文章。首先，Organization 这本由欧洲学者主导的学术期刊在第 3 期以“A debate on discourse（关于话语的争论）”为主题，发表了 11 篇的理论文献和经验研究（Empirical Studies）成果，这些文献都是考察话语分析方法在“组织研究”中的应用。其次，由英国 Tavistock Institute（这家研究机构以 20 世纪 50 年代首先提出社会技术因素影响组织形态

而知名）主办的 Human Relations 期刊在第 9 期，登载了 Alvesson 和 Kärreman 的文章《Varieties of discourse : On the study of organizations through discourse analysis（话语的变异：通过话语分析来研究组织）》（Alvesson & Kärreman，2000）。两位作者对话语分析这种研究方法作了系统的总结和评价。最后，Journal of Applied Behavioral Science 这本由美国行为实验分析协会主办的心理学期刊第 2 期以“The discourses of organizing（组织的话语）”为主题设立专刊发表了与组织话语相关的 8 篇文章，时隔 10 年之后，这本刊物于 2010 年第 1 期再次组织了以组织话语为主题的专刊，发表了 7 篇话语研究文章。

2004 年，由 Grant、Hardy、Oswick 和 Putnam 等四位在管理研究领域享有盛名的学者共同编辑出版了《The Sage Handbook of Organizational Discourse》专题论文集。在学术领域，大凡冠以“Handbook”的论文集出版意味着相关学科已经发展到相当成熟的地步，因此需要一部集大成的综合文献作为具有权威地位的工具参考书。与 1998 年由 Grant、Keenoy 和 Oswick 等编辑的《Discourse and Organization》论文集相比，这部 2004 年由著名出版社 Sage 编辑出版的专题论文集更加详细地勾画了话语分析最重要的理论、方法以及它们在组织管理研究领域的应用。全书分为“话语领域”（Domains of Discourse）、“方法与观点”（Methods and Perspectives）、“话语与组织”（Discourses and Organizing）、“反省”（Reflections）等 4 个部分。第一部分勾画出 4 个与组织形态有关的话语课题：“谈话与对话”（Conversation & Dialogue）、“叙事与故事”（Narratives & Stories）、“修辞”（Rhetoric）和“转义”（Tropes）。第二部分介绍以语言为中心和以语境为意义的不同分析方法。第三部分涉及到话语与性别、权力、文化、技术、新媒体、全球化等不同课题的关联。最后一部分是对话语分析的总结和反思。该书各章的撰写者均为在管理研究领域享有盛名并在管理学方法论、管理哲学、管理思想等方面影响极大的大师级学者，比如 Deetz、Phillips、Reed、Weick 等，也包括 Fairclough 这位以研究“话语分析”以及话语与社会变迁等课题著名的语言学大家。

在学术期刊方面，由欧洲组织研究协会（European Group for Organizational Studies，EGOS）主办的 Organization Studies 在 2004 年第 1 期以“Organizational Discourse”（组织话语）为专题发表了 6 篇话语分析文献。同年，美国享有国际盛名的管理学理论期刊 Academy of Management Review 第 4 期也组织了“Language and Organization : The Doing of Discourse”（语言与组织：话语行事）的理论专刊。在这期专刊发表的 6 篇文献中，除了 Phillips 等人讨论话语与制度的文章外，其他作者则更加广泛地探讨符号学、修辞学、语言游戏理论等对组织管理研究的深刻意义。这种在同一年内，由分隔在大西洋两岸颇具影响力的管理学术期刊不约而同地就某一主题组织专刊的现象并不多见。2004 年欧美管理学者将目光转向语言问题的这种现象表明了管理学科对“语言转向”的积极回应，以及研究者对语言在管理实践和研究活动中扮演的角色、功能以及作用的深层思考和反思。考虑到 AMR 在管理研究领域的“理论风向标”地位，我们认为 2004 年这期以“语言与组织”为主题的专刊向管理学者传递出一个重要信号：管理研究需要更加广泛地借鉴和应用话语分析的研究成果，增进对管理实践和理论的认识与理解，从而进入到一个更深的层次。

这股“话语分析”热说明了管理学者将社会、制度和认同看作话语建构的共识正在增强（Hardy，2001）。众多学者认为，话语分析的优点不仅在于丰富数据收集与分析方法，还在于为组织理论提供了一整套元理论（Meta-theoretical）、理论假设以及研究主张（Research Claims）等（Gergen，1999；Phillips & Hardy，2004；Wood & Kroger，2000）。

随着话语分析在管理研究领域的发展，研究者也从早期对话语分析的普遍形式和方法的讨论，转到更加深入地考察话语在诸如战略、变革和社会认同等领域或主题中的作用（Oswick，2010）。毫无疑问，话语分析已经而且正在管理研究领域中扮演越来越重要的角色。

研究方法

本文的研究方法主要是归纳法。

首先从语言学的发展史开始，归纳了语言学发展的主要成果与主要阶段，并就其中重要的两门学科——语用学与话语分析进行了重点提及，然后分别对两者进行了细化归纳，从而引出他们的发展与其他学科的密切关系。然后通过言语行为理论的相关归纳与总结，再次证明语言学研究与其他学科研究有着相互支持、相得益彰的紧密关系。

接着把语言学应用于管理学研究的情况进行归纳与总结，进而让使用语言学研究管理学的研究者认识到这个领域的巨大空间，并鼓励他们找到更多的研究方向与研究方法。

研究结果

从语用学与话语分析的发展进程中，我们认识到语言学的发展是不断与其他学科、领域交叉发展的结果，而这两个学科在近十几年中被用于管理学研究的例证也非常之丰富。这让应用语言学研究管理学的研究者们有了更大的信心与勇气去寻找对管理学研究的突破口，并且找到甚至创造出更多的研究方法。

因此不难得出语言学用于管理学研究领域的方式方法还有很大的研究空间，可以为后期使用语言学研究管理的学者们提供参考。

研究结论

本文通过归纳法对语言学的发展，尤其是语用学与话语分析进行了具体阐释，证明其发展史就是一部跨学科的研究史，与多门学科都有着紧密的关系。进而通过归纳其在管理学研究领域的各项成果与进程，进一步证明使用语言学研究应用于管理学研究的方式方法还有巨大的研究空间。

研究讨论

本文对语言学的发展，及语言学中在管理学研究中应用最广泛的两门学科——语用学和话语分析进行了归纳总结，并进一步对目前语言学在管理研究中的应用现况做了归纳和总结。从中我们不难发现经过十几年的发展，众多管理学者无论对语言学的理论探讨还是经验研究，都取得了不菲的成绩。语言学在管理学中的应用，一方面扩展了管理研究的课题和范围，另一方面为质化研究提供了新的理论方式和视角。在今后的管理研究中，随着学者们不断地挖掘和创新，语言学将开拓新的管理研究方向，新的研究方法还会不断地出现。

参考文献

陈玮.（2009 年 4 月）. 西方语用学思想综述. *科技创新导报*. 221-222.

郭毅,王兴,章迪诚,朱熹. (2010 年 12 月). “红头文件”何以以言行事?——中国国有企业改革文件研究(2000～2005). *管理世界*. 74-89. 187-188.

刘莉. (2014 年 2 月）. 国内政治语篇的批评话语分析方法综述. *海外英语*. 221-222.

吕源,彭长桂. (2012 年 10 月). 话语分析:开拓管理研究新视野. *管理世界*. 157-171.

乔淑霞. (2016 年 4 月). 近十年国外语用学研究综述——对 Journal of Pragmatics 十年(2005—2014)所刊文章的统计分析. *重庆三峡学院学报*. 82-93.

冉永平. (1997 年 1 月). 话语分析的语用学基础. *外语与外语教学*. 14-17.

武建国,陈聪颖. (2016 年 3 月). 2015 年批评性话语分析研究综述. *天津外国语大学学报*. 66-73.

向明友. (2006 年 1 月). 语用学研究现状谈. *中国外语*. 10.

徐惠芳. (2010 年). 国内语用学研究综述. *教育教学论坛*. 144.

徐鹰,武建国. (2013 年 1 月). 批评性话语分析:综述与前瞻. *华南理工大学学报(社会科学版)*. 85-90.

Charles W. Morris.(1946). *Signs, language and behavior*. G. Braziller.31-37.

Fairhurst G T, Uhl-Bien M. (2012, June 23). Organizational discourse analysis (ODA): Examining leadership as a relational process. *The Leadership Quarterly*. 1043-1062.

Rogers R, Schaenen I, Schott C. (2016, December 29). Critical Discourse Analysis in Education A Review of the Literature, 2004 to 2012. *Review of Educational Research*. 1-14.

Translated Chinese References

Chen, W.（2009, April）. Ideology Research Overview of Western Pragmatics. *Guiding Express of Scientific and Technological Innovation*. 221-222. [in Chinese]

Guo, Y. Wang, X. Zhang, D. C. Zhu, X. (2010, December). “Red Heading Documents” how to conduct by words——Research on State-owned-enterprises Reforming Documents (2000～2005). *Managing the World*. 74-89. 187-188. [in Chinese]

Liu, L. (2014, February). Methods Research Overview of Critical Discourse Analysis on Chinese Political Discourses. *Overseas English*. 221-222. [in Chinese]

Lv, Y. Peng, C. G. (2012, October). Discourse Analysis: Open up New Horizon on Management Research. *Management World*. 157-171. [in Chinese]

Qiao, H. X. (2016, April). Research Overview of Foreign Pragmatics in Recent Decades——Statistical Analysis of All Articles in Journal of Pragmatics within the ten years (2005—2014). *College Journal of Chongqing Sanxia Institute*. 82-93. [in Chinese]

Ran, Y. P. (1997, January). The Foundation of Pragmatics of Discourse Analysis. *Foreign Language and Foreign Language Teaching*. 14-17. [in Chinese]

Wu, J. G. Chen, C. Y. (2016, March). 2015 Research Overview of Critical Discourse Analysis. *University Journal of Tianjin Foreign Studies University*. 66-73. [in Chinese]

Xiang, M. Y. (2016, January). Research Status of Pragmatics. *Foreign Languages in China*. 10. [in Chinese]

Xu, H. F. (2010). Research Overview of Pragmatics in China. *Forum of Education and Teaching*. 144. [in Chinese]

Xu, Y. Wu, J. G. (2013, January). Critical Discourse Analysis: Summarization and Prospection. *University Journal of South China University of Technology (Social Science Edition)*. 85-90. [in Chinese]

关于我国艺术管理与文化体制结合的策略研究

AN INTEGRATION OF ART MANAGEMENT AND CULTURAL SYSTEM IN CHINA

杜玉 [1] 尚鸿雁 [2]
Yu Du[1], Dr. Hongyan Shang [2]

泰国正大管理学院中国研究生院
[1,2] Chinese Graduate School (CGS), Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 413730311@qq.com

摘要

文化艺术管理与文化体制是两个不同的概念，在含义和内容上两者都存在着较大的差异。如何将二者进行有效的结合，是我国文化建设方面急需解决的问题。为了更好地对艺术管理与文化体制结合的策略进行研究，笔者结合了姚汉荣先生的《艺术管理体制古今谈》以及学术界的一些其他文献，从艺术管理和文化体制的概念出发，探讨了我国艺术管理和文化体制结合的必要性及两者结合所面临的问题。最后，对我国艺术管理与文化体制的结合提出了相关意见。

关键词：艺术管理，文化体制，问题，策略

ABSTRACT

The management of culture and art and the cultural system are two different concepts. How to combine the two effectively is an urgent problem to be solved in the cultural construction of our country. In order to make a better research on the combination of art and culture management system strategy, combined with some other literature of Mr. Yao Hanrong's "ancient and modern arts management system" and the academic community, starting from the concept of art and culture management system, discusses the necessity of the combination of Chinese art and culture management system and combining the two faced the problem. Finally, the author puts forward some suggestions on the combination of art management and cultural system in china.

Keywords: Art management, Cultural system, Problem, Strategy

引言

所谓艺术管理是以服务社会为主旨，弘扬本民族文化为基点的学科。同时它也是文化产业的专业性学科之一。为了更好地推进学科的发展，需要学校从实 际情况出发对文化体制进行合理化的分配和指导，并以艺术管理专业为基础，寻找艺术管理与文

化体制改革的共同点，结合我国艺术管理的相关经验及改革的相关要求，加强艺术管理与文化体制这两者之间的融合，进而推进艺术管理专业在我国的发展。近些年来随着文化强国战略的实施，我国在文化建设方面取得了一定的成就。但是文化建设的道路并不是一帆风顺的，在艺术管理和文化体制相结合过程中我们也遇到了一些困难。如何加强艺术管理与文化体制之间的融合、促进两者之间的发展，成为了我国现阶段文化建设需要努力的方向。

一、文献综述

我国对艺术管理与文化体制相结合的研究有较长的历史，专家和学者们针对我国不同时期的文化情况提出了一些富有建设性的意见。在党和人民的共同努力下，我国对艺术管理与文化体制结合的研究日趋深入和成熟，也取得了一定的文化成果。关于文化体制的建设问题，1988 年姚汉荣先生发表了文章《艺术管理体制古今谈》该论文一经发表，就引起了学术界的广泛关注和讨论，该文章为我国艺术管理与文化体制的结合提供了研究方向。随着新中国的成立，人民物质生活水平的提高，广大人民群众对文化生活也有了更高的要求。为了解决当时的主要矛盾，陈永锵学者和绿原学者于 1992 年发表了《解放艺术创作的“生产力”---广州艺术体制改革的对话》一文，该文章为我国的文化发展提供了新思路。到了 21 世纪我国的文化发展面临越来越多的挑战，这些挑战也衍生了一系列社会问题，我国的文化发展长时期处于迷茫的状态。在对文化体制的探索过程中，一些学者提出“重新构建艺术体制”的观点。他们认为目前我国文化发展的问题主要是文化体制过于陈旧，不能正确的指导文化发展方向造成的，于是在 2006 年朱羽发表了《“艺术体制”的批判性反思》，这篇文章为我国的文化体制建设提供了方向性的指导，为我国文化的发展提供了一条正确的道路，使得我国的文化事业日益繁荣起来。

二、艺术管理的历史发展

如果我们从原始艺术开始计算，人类的艺术活动已经经历了数十万年的发展历程。换而言之，人类艺术活动的起源和人类文化的起源一样古老。然而艺术管理却是近代才提出的一门学科。一般来说艺术的研究对象包括美术、设计、建筑、雕刻、舞蹈、声乐、表演等，而艺术管理学则是根据相邻学科而派生出的一门学科。艺术管理是一门应用学科，它具有理论性和应用性。一般来说，艺术管理学是以其他相邻学科为基础，以一般管理学和现代管理学为依托来指导艺术管理的学科。艺术管理能够根据不同的地域、人文等社会环境，对艺术产品进行操纵。它能够将艺术品合理的转换为一种商品，同时也能够有效的控制商品的流通情况和管理机制，保证市场环境的畅通和稳定。艺术管理学是沟通艺术生产和市场的纽带，为艺术品走向市场提供了理论基础。

我国艺术管理与文化体制的结合并不是新兴起的学科，而是拥有较长的历史渊源。我国在建国伊始，就把艺术管理与文化体制相结合作为了重要的研究任务。我国最开始的艺术管理形式借鉴的是苏联的文化模式，为了号召群众们响应这一措施，我国政府提出了“学习并发展苏联文化体制”的口号。苏联文化模式的特点为权利的高度集中，党政监管文化等，采用党政监管的手段。其中，阶级斗争是文化建设的首要目标。建国初期，我国大部分地区采用了向苏联学习的文化管理模式，其中影视行业、书籍出版行业几及其他相关文化行业中很好的体现了苏联文化管理模式的教育性、批判性、外部辐射性、集中性等发展特点。在我国建国初期的文化建设中出现了一批深受人民喜爱的影视文化作品，很多人物形象影响至今。在我国艺术管理与文化体制相结合的初期，我国文化建设具有探索性、大众性、革命性等特征。在建国之前我国文化管理采取的是“戏班”模式。具体的表现方式为：豪绅地主出资金，这批出资者在民间被称为“班主”。当然建国之前我国的文化形式除了“戏班”之外还有“家班”、“共和班”、“民间戏班”等形式。通过对伶人、对演戏及戏箱制定规则来管理着整个文化行业。到了民国时期，我国文化行业出现了空前繁荣的局面。我国剧团经历了长时间的发展后，出现了市场化、商业化的趋势。同时我国对戏曲也进行了一系列的改革，

尤其是在戏曲的内容方面。用新时期进步的文化思想取代了原来戏曲中的封建落后等思想。我国政府也设立“戏曲改革”的文化领导机构，为戏曲的规范化提供了强有力的政治保障。邓小平同志曾经指出：管理同科技一样，在国家的发展建设中占有重要的地位。科技是我国的第一生产力，同样地管理也是第一生产力。要使理想变为现实离不开优秀的管理和专业化的运作。发展艺术产业离不开管理学，而艺术管理的实质就是党的理论方针。艺术管理学的发展需要党制定正确的理论方针，采取有效地管理手段，根据我国的国情建立适合的管理制度和管理体制，用科学的态度和创新的精神来进行艺术管理。充分调动工作者艺术者的积极性，制造新颖、实用、高质量的艺术产品，鼓励艺术创新，努力实现我国艺术的整体目标，增强艺术竞争力。邓小平同志的讲话为我国的艺术管理提供了正确的指导方向，也为我国的艺术发展提供了坚强的后盾。从这以后我国体制化、正规化的艺术管理逐渐形成。

三、艺术管理的理论基础

艺术管理学是一门跨学科的科学，艺术管理学的这一特点与艺术心理学和艺术文化学类似，它们都属于一级学科即艺术学理论的分支学科。艺术管理学理论、经济管理学理论和管理学理论是艺术管理研究的基础。

艺术学理论的理论基础是打通不同艺术之间的界限，通过建立各门艺术之间的联系，形成涵盖不同艺术的理论体系。艺术学理论是由二级学科艺术学，也称为一般艺术学，发展而来的。它是由 19 世纪末、20 世纪初德国美学家兼心理学家德索（1867-1974）在 1906 年出版的书籍《美学与一般艺术学》中提出来的。德索提出的二级学科艺术，不仅承认了艺术学理论是与美学相提并论的一门独立存在的学科，也是对各门艺术进行的较为全面的总结。

一般来说经济学和管理学是密切联系的两门学科，美国知名经济学家保罗曾经提出：经济学的双重主体是经济和效率。经济学研究的主要内容是社会如何利用不同的社会资源生产有价值的产品，并通过营销手段在不同的人群之间进行分配。“生产什么样的产品？”“如何进行高效率的生产？”“为什么样的消费者去生产？”是经济学发展过程中必须要面对的三个基本问题。首先“生产什么样的产品”可以理解为属性问题。是生产空调还是电脑？当然这里还涉及到核心技术和技术的相关标准等问题。“如何高效率的生产”可以说是技术上的问题，也与从业人员的文化水平的高低有关。“为什么样的消费者生产”是生产过程中的倾向性问题。在文化产品的生产过程中，我们要根基本国或者是本公司的实际情况来生产文化产品。一方面要考虑自身的实际情况，在生产过程中要做到量力而行，另一方面要生产人民大众喜闻乐见的文化产品，这样才能保证文化生产的利润。消费过程是生产的产品实现自身价值的重要过程。亚当斯密曾经在《国富论》中指出“消费在生产中占有重要的地位，可以毫不夸张的说它是所有生产的根本目的和唯一终点”。所以在文化产品的生产过程中，一定要考虑消费者的因素，要进行一定的市场调研，进而准确把握市场需求，生产人民群众真正需要的文化产品，最终实现文化产品的消费。

从管理学上看，管理学的本质是不断追求更高的劳动效率，管理的目的则是有效的实现组织的过程。在管理学中人们普遍认为管理是一种行为，从字面意义来理解就是管理就是管辖和处理。管辖就是采取某种行动对行为主体进行干预，处理则是为了使行为或者说是决定更加合理。管理的主体我们称之为组织，大部分情况下组织是由人组成的集体。管理是通过组织中的活动来实现的，组织的存在是组织管理的基础。管理学的形成不是一蹴而就的，它大体上经历了三个发展阶段。首先是 20 世纪初到 20 世纪 30 年代的古典管理理论阶段，代表人物是被成为管理学之父的泰罗。这种科学的管理思想被应用于福特汽车的流水线生产。从 20 世纪 30 年代到 20 世纪 80 年代是现代管理的第二个阶段。这期间的主要观点就是行为科学学派和管理理论的丛林阶段，行为理论的研究重点是对组织行为的研究、对团体行为的研究及对个体行为的研究。主要的代表人物有持人际关系理论的梅奥，持需求层次理论的马斯洛等。第三阶段的

管理理论是当代管理理论，时间为 20 世纪 80 年代至今。这期间的管理理论以战略性的管理为主，主要研究的是企业组织与企业环境之间的关系，重点的研究方向则是企业要如何适应当今的国际环境。代表人物是大家较为熟悉的经济学家马克而波特，他提出的价值链接理论轰动一时。当今经济全球化成为不可逆转的趋势，这对企业而言既是机遇又是挑战，这要求企业准确把握经济发展的方向，改革企业的管理模式，与时俱进，积极借鉴成功的管理模式，勇于创新，只有这样才能在国际化浪潮中拥有一席之地。

四、艺术管理与文化体制的概念及必要性

（一）艺术管理的概念

相较于传统的管理模式而言，艺术管理是一项新兴起的管理模式。同时它也是一项拥有良好发展前景的管理模式。艺术管理专业涉及到的管理内容除了艺术类的基础知识以外，还包括与艺术相关的法规、知识产权及艺术的推广营销等。这就意味着要想从艺术管理方面取得较好的成绩，只有艺术类的专业知识是远远不够的，还要通过不断的学习来提升自己的实践力、执行力及对突发事情的处理能力等。艺术管理作为新兴的模式，自身还有很大的发展空间。艺术管理方面的学生不仅是学习者，也是艺术管理专业的发展者和完善者。这就要求，艺术管理方面的学生要更加努力，只有这样才能更好地学习和发展本专业。

（二）文化体制的概念

在社会的不同发展时期，文化体制有着不一样的内容。文化体制是对文化产品进行专业化管理、分工及传播的过程，是文化产品能够顺利生产的基础。文化体制的内容十分广泛，具体包括文化管理的形式、文化管理的方法和文化生产的组织形式等内容。从某种角度上说，文化体制会影响文化产品的生产效率。同时，文化体制也能表现出文化产品在市场上受欢迎的程度等。

（三）我国艺术管理与文化体制结合的必要性

关于我国艺术管理与文化体制相结合的战略，很多人持有质疑的观点，其中也不乏相关专业的专家和学者。大家的普遍疑问就是艺术管理与文化体制本就是两个互不下关的概念，为什么一定要结合在一起呢？其实仔细想想不难发现，文化与艺术是紧密相关的。一方面，文化是艺术的表现方式，同时文化也是艺术的总结。另一方面，艺术的发展也促进了文化的繁荣。从这个角度上讲，作为艺术管理专业的学生，了解文化体制改革的有关内容是十分有必要的。只有了解了文化改革的相关内容，才能更好的以文化改革的内容为纲领和指导，更好的发展和完善艺术管理专业。否则，艺术管理专业就犹如大海里没有方向的船只，即使航行地再远，也会因为偏离了原来的轨道，一切都努力都变得毫无意义。甚至可能会出现与主流价值观相反的文化，这对艺术管理专业而言无疑是一场灾难，这一问题也阻碍影响了文化的正常发展。以上种种迹象表明我国艺术管理与文化体制结合是十分迫切和必要的。

五、我国艺术管理与文化体制结合的研究方法

（一）参考文献研究法

所谓参考文献研究法是指根据研究的主要内容或者是相关题目，通过查阅文献来了解相关内容，进而全面客观的掌握研究课题的一种研究方法。这种研究方法能够有效地掌握事物的全貌，能够保证掌握信息的时效性，同时也能够节约研究成本。在对艺术管理与文化体制相结合的研究过程中，笔者下载量相关文献 50 余篇，通过研读资料发现目前阻碍我国艺术管理与文化体制相结合的最主要问题是管理过于制度化，政府对文化产业的过度干涉及文化产业中过多的规则，阻碍了文化产业的发展。其次就是我国文化产业对政府存在着过强的依赖性。我国文化产业与西方国家最大的不同点在于我国的文化产业是由政府进行扶植的，也就是说我国的文化产业并没有独立于政府而存在，所以一些文化作品并不考虑制作成本和市场反响，只是敷衍了事，最后导致我国的文化作品缺乏创造性和市场竞争力。

（二）问卷调查法

问卷调查法就是采用问卷调查表格或者是询问表格来完成问卷调查的一种方法。问卷调查法是收集数据最主要的手段之一，同时它也能够保证调查的真实性、普遍性和客观性。在对我国艺术管理与文化体制相结合的研究中，笔者也采用了问卷调查法。调查对象分别为大学生、政府相关部门工作人员。样卷如下：关于我国艺术管理与文化体制结合的问卷调查

1.你的职业是？

A.学生　B.政府文化部门工作人员　C 其他

2.你平时最主要的文化娱乐方式为（可多选）

A.读书　B.看电影　C.其他

3.你认为我国的文化生产是否能满足你的文化消费需求？

A.满足　B.基本满足 C.无法满足

4.你认为我国文化事业发展的现状怎么样？

A.不错　B.存在着大量问题

5.你认为我国阻碍我国文化发展的主要因素是什么？

A.国家政策 B.人民大众 C.其他

6.你对我国文化产业的发展有什么好的建议？（问答）

7.你觉得我国在文化事业的发展方面还需要哪些改进的地方？

为了确保样本调查的真实性，笔者在进行调查研究的过程中，以哈尔滨师范大学的学生作为调查样本，对该课题进行了抽样调查研究。为了保证调查人员的有效性，笔者在选取调查人员的过程中，不仅选择了一些优秀的学生干部，也适当增加了普通学生的比重。在对政府进行调查的过程中，既选取了相关部门的工作人员，也选取了政府其他部门的工作人员。本次调查的样本为 200 人，笔者通过对调查样卷进行分析发现有 85%的人认为我国的文化事业发展存在着大量的问题，持这种观点的学生的比例高于政府工作人员。在“你认为我国阻碍我国文化发展的主要因素是什么？”这一问题中，选择“国家政策”和“人民大众”的参与者分别占 50%。可见“国家政策”和“人民大众”是阻碍我国文化发展的主要因素。60%的参与者表示我国的文化生产无法满足他们的文化需求。在“对文化发展提出建议”这一问题的调查中，大部分学生的答案是提高文化创新能力，进而提高文化的竞争力。而大部分政府工作人员的观点则是改变政府对文化的管理方式。

六、我国艺术管理与文化体制结合的研究数据分析

我国艺术管理与文化体制结合的过程中出现了很多问题，其中最严重的是向官僚主义的倾向。我国在文化管理的过程中存在着形式化、制度化的现象。在管理中很多事情在规定的制度形式下运行，严重缺乏创新精神。对于艺术管理专业而言，艺术创新就是艺术的生命，我国的官僚主义倾向使艺术活动失去了失去了生命力，扼杀了艺术的发展。其次我国的相关人事机构也存在着臃肿的现象。在艺术管理与文化体制相结合的过程中存在着机构冗杂、职权不明确的现象。当文化方面从业者遇到问题，需要相关部门解决的时候，常常因为各个部门分工不明确，出现相互推脱的现象，使得文化发展中许多问题得不到解决。人们也常常因为投诉无门，对艺术管理与文化体制相结合的战略失去了信心。而在艺术管理与文化体制相结合的一些方面，由于很多部门的共同管理，使两者的结合发展起来困难重重。

最后，在艺术管理与文化体制相结合的过程中，经济功能没有得到应有的重视。我国的艺术事业长期以来依靠政府扶植，大部分文化产业都严重缺乏市场竞争力。很多影视作品，艺术作品在国内的反映很低，在国际市场上更是没有立足之地。以我国的动漫产业为例，2015 年我国曾经就“你最喜欢的动漫人物”进行了调查，尴尬的发现我国上榜的动漫形象只有孙悟空一个。自九十年代以来，我国动漫产业一直处于低迷状态。中国作为拥有五千年历史的文明古国，并不缺少动漫的题材。但是为什么我

国的动漫一直在抄袭和吸引力不足等现象呢？原因有很多，其中最重要的因素就是我国文化产业的经济功能没有得到应有的重视，进而导致了一系列问题。

七、我国艺术管理与文化体制结合的结论建议

艺术管理作为近几年来刚刚兴起的专业，对文化领域及文化体制方面的影响是十分重大的。下面我们结合当前的文化体制改革的相关特点，对艺术管理与文化体制改革的相关策略进行讨论。

（一）增强不同文化阶层对艺术管理与文化体制相结合的认同感

目前社会公民对艺术管理与文化体制相结合的战略，存在着不了解的现象。这就需要我们提高对艺术管理专业专业知识的重视程度，进而提高学生对两者的认知程度，潜移默化地形成对这两者的结合形成认同感。在实际的工作中，要努力丰富和发展人们的文化生活，加大对文化建设的资金投入，借此来提升人们的知识水平和文化素质，为达到全国人民支持和鼓励艺术管理与文化体制相结合的目的。

（二）加强艺术管理与文化体制的联系

为了更好的推进文化强国战略的实施，加强对艺术管理与文化体制的改革是十分必要的。这就要求政府部门成立与艺术管理及文化体制结合的相关部门，深化人才体制改革，优化人才培养方式，进而促进文化事业的发展。改革应该着重提高艺术专业学生的文化知识，提高他们的科学文化素质，努力为社会培养全能型的高素质人才。

（三）优化我国的文化发展环境

为了使我国艺术管理与文化体制能够有效地结合，优化文化发展环境是必不可少的环节。目前我国的文化发展环境缺乏公平性，机会和资源的分配并不合理。我国的文化工作者待遇不高，很难留住专业性的人才。我国有关文化产权方面的立法并不完善，很多文化工作者的劳动成果得不到保护，抄袭盗版的现象十分普遍。我国要全面提高文化工作者的收入，保障管理人员的基本工资待遇。为文化工作者提供一定的劳动保护，优化人才的成长环境，为文化工作者提供公平的发展机会，并尽量扩大他们的发展空间。为文化体制和艺术管理提供优惠的发展政策，加大文明发展的资金投入，并结合文化发展的实际情况，随时调整发展策略。同时要完善相关法律建设，重视对知识产权的保护，严厉打击抄袭盗版等行为。也要积极开展法制小课堂，提高文化工作者的知识产权意识，也要教会他们如何维权。

我国对文化体制与艺术管理两者相结合的研究还处在较为基础的层面，对两者结合所遇到的问题的解决方案还不够成熟。文化体制和艺术管理两者的结合还有很长一段路要走，需要专家学者及政府工作者的共同努力。

参考文献：

陈书．(2012)．从艺术与商业之关系看艺术管理的重要性． *美术教育研究*，(12)，17-23.

成乔明．(2012)．艺术管理五层级管理模式的研究． *长春理工大学学报：社会科学版*， 25(9)，33-37.

高迎刚．(2012)．欧美国家艺术管理人才培养模式探析． *汕头大学学报：人文社会科学版*， 28(1)，19-22.

黄金锡．(2012)．试论艺术创意与艺术管理． *剑南文学（经典教苑）*，(1)，19-23.

简圣宇．(2008)．文化艺术管理专业建设的考察与思考． *歌海*，(1),25-34.

田川流．(2012)．艺术管理的当代使命与基本原则． *汕头大学学报：人文社会科学版*， 28(1)，11-15.

王德玲．(2013)．艺术管理与文化体制相结合的探讨． *东方企业文化*， 24，8-7.

王美玲．(2012)．论艺术管理的创新及其管理模式研究． *中国外资*，(24)，32-44.

韦萍．(2015)．论文化艺术管理对文化产业发展之功用． *艺术教育*，(5)，22-30.
徐海燕．(2012)．关于我国艺术管理专业建设的新思考． *中国成人教育*， 14，15-19.
张杨．(2012)．浅析艺术管理学科的发展现状及前景展望． *吉林省教育学院学报：下旬*， 28(10)，18-22.

Translated Chinese References

Chen, S. (2012) the importance of art management from the perspective of the relationship between art and commerce. *Art education research*, (12), 17-23.

Cheng, Q.M. (2012). Research on the management model of the art management level. *Journal of Changchun University of Science and Technology: Social Science Edition*, 25 (9), 33-37.

High, Y.G. (2012). The training mode of talent management art in Europe and the United States. *Journal of Shantou University: Humanities and Social Sciences Edition*, 28 (1), 19-22.

Gold, T. (2012). The creative arts and art management. *(classical literature Jiannan Jiao yuan)*, (1), 19-23.

Jian, S.Y. (2008) investigation and Reflection on the construction of culture and art management. *Song Hai*, (1), 25-34.

Tian, C. L. (2012) the contemporary mission and basic principles of art management. *Journal of Shantou University: Humanities and Social Sciences Edition*, 28 (1), 11-15.

Wang, D.L. (2013) research on the combination of art management and cultural system. *Oriental enterprise culture*, 24, 8-7.

Wang, M.L. (2012) research on the innovation and management model of art management. *Chinese foreign investment*, (24), 32-44.

Wei, P. (2015) the function of cultural and artistic management to the development of cultural industry. *Art education*, (5), 22-30.

Xu, H.Y. (2012) a new thinking on the construction of art management in China. *Chinese adult education*, 14, 15-19.

Zhang, Y. (2012) analysis of the current situation and Prospect of art management discipline. *Journal of Jilin Institute of Education: late in the year*, (10), 18-22.

中国普通高校体育管理组织结构的研究

A STUDY ON THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF PHYSICAL EDUCATION MANAGEMENT IN CHINESE COLLEGES AND UNIVERSITIES

杨　芬[1]，尚鸿雁[2]
Fen Yang[1], Dr.Hongyan SHang[2]

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 1549122009@qq.com

摘要

本研究以体育管理组织为基础，运用文献资料法、逻辑分析法，对中国普通高校体育管理组织结构的影响因素以及优缺点进行分析研究，在体育教育发展的过程中，普通高校的体育管理结构对其的影响非常显著，而就实际研究的结果来看，科学合理的体育管理组织结构可以有效促进高校体育教育制度的优化以及教学专业化的培养，反之则会束缚体育教育的发展。研究将从影响体育管理组织结构的因素进行纵向和横向进行分析研究。

关键词：中国，普通高校，体育管理组织结构

ABSTRACT

On the basis of sports management, using the method of literature, logical analysis, research and analyze the influencing factors of Chinese college sports management organizational structure and the advantages and disadvantages, in the process of development of physical education, sports management structure in Colleges and universities is significant for its influence, and the actual research results the sports management organization, scientific and reasonable structure can effectively promote the college physical education system optimization and teaching professional development training, otherwise it will bound to physical education. The research will analyze the factors that influence the organizational structure of sports management in a vertical and horizontal way.

Keywords: China, colleges and universities,sports management organizational structure

引言

中国高校教育在不断发展的大环境下，普通高校不仅规模在扩大，专业设置也更加的齐全，体育教育作为素质教育理念下一项不可缺少的教学内容，在中国高校专业的设置中受到了极大地重视，所以目前的中国普通高校普遍性的设有体育专业。其实，中国普通高校的体育专业教学，不仅仅与其教师队伍和学生素质有关，更与其体育管

理组织结构有关，如果结构的优越性较强，那么体育专业的教学措施落实到位性会更强，反之，相关的措施执行不下去，“即使有专业的教学队伍，体育教育也很难获得发展”。由此可见，中国高校体育管理组织结构对其教学发展的意义重大，所以深入的研究中国普通高校的体育管理组织结构，对于中国高校自身发展以及整个高校教育发展都有着重要的意义。

1 研究目的

本文通过对我国普通高校体育管理组织结构的研究，找出了影响体育管理组织结构的几个要素，并从中国体育组织管理结构层次分析，找出横向体育组织结构管理、纵向体育组织管理、横向体育管理优、缺陷以及之间的关系。多视角对体育管理组织结构研究，可以使体育管理知识更加多元化完善高等体育教育教育理论。

2 研究文献综述

2.1 中国目前高等学校体育管理组织结构构成

目前中国普通高等学校体育管理组织结构的构成从职能划分包括体育教育专业、公共体育教育教学、体质测试中心、运动训练队、运动场地的经营与管理、院党团组织、社会服务中心。

2.2 中国普通高校体育管理组织结构内容体系

中国普通高校体育管理组织结构是体育科学的学科之一，按照中国体育体制领域来分有大众体育管理组织结构、学校体育管理组织结构、竞技体育管理组织结构。

2.3 中国普通高校体育管理组织结构

中国体育管理组织结构是普通高校在进行体育教学的时候需要利用的一种重要管理体制，这种管理体制和学校的其他管理措施以及方法进行综合的运用，能够进一步提升体育教学的管理效果。就目前的体育教学实践来看，在体育教育流程中主要存在着两种体育管理组织结构因素，即体育管理组织结构横向因素和纵体育管理组织结构纵向因素。“这两种结构中的因素在目前的中国普通高校体育教育中都有运用，但是大部分情况下是分开进行的”。从具体的应用实践来看，二者的优势和缺陷都非常的明显，所以全面性的对两种组织结构因素进行概念以及优势和缺陷的分析探讨便有了较为显著的现实意义。所以，本次研究将从影响中国高校体育管理组织结构的纵、横向上几个要素来深度分析。

3 研究方法

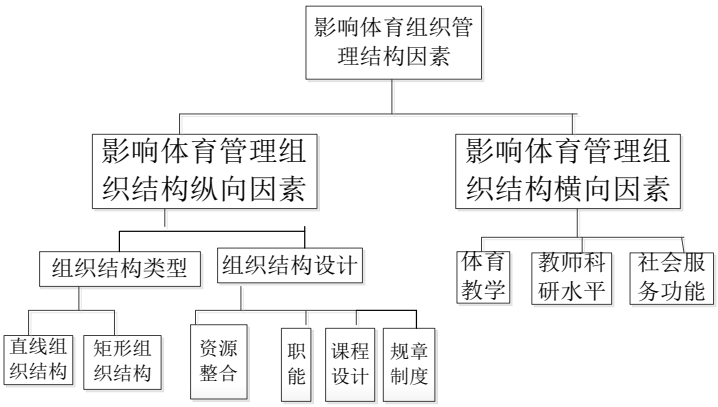
3.1 文献资料法

本文收集体育管理学方面 20 余篇文章进行分析、梳理、总结，为研究提供理论依据，从中找到研究点。

3.2 逻辑分析法

运用归纳、总结、推理对体育管理纵向组织管理结构和横向组织管理结构进行分析。

通过文献资料、逻辑分析从中推出体育管理组织结构的相关影响因素及关系，如图所示：图一



图一 影响体育管理组织结构因素图

4 影响中国体育管理组织结构的主要因素

4.1 影响中国体育管理组织结构纵向因素

4.1.1 组织结构类型

直线组织结构和矩形组织结构是高校体育对内外开展的基础。直线组织结构的明确是提高体育教学、运动训练、体育场地设施及管理的保障。在直线组织结构的基础上还应该建立矩形组织结构进行完善。

纵向型体育管理组织结构在实践应用中有两个特别突出的优势：第一是管理的执行效果比较好。相比于横向型的管理结构，纵向型的管理措施制定者具有唯一性，所以措施落实按照层级逐步的下放，这样有效的实现了管理的统一性，而那些因为自由存在的管理纰漏便可以得到有效的解决。“第二是纵向型管理对于学生的约束力更强”。因为实现了逐层的管理控制，所以到学生基础层的时候，具体的管理范围已经相当狭小，在相对较小的范围内进行管理措施的应用，其控制效果更加的突出。正是因为纵向型体育管理组织结构的控制力较强，统一性显著，所以此种结构方式之下的教学秩序维持更有效果。

4.1.2 组织结构设计

组织结构设计具有灵活性，资源的整合和优化可以使职能、课程设计、规章制度等管理系统发挥最大的功效。

纵向型体育管理组织结构是区别于横向型体育管理组织结构的另一种结构方式。这种结构同样以高校体育教学为基础，但是在扩展方向上发生了变化。“简言之，纵向型体育管理组织结构就是以高校体育教学为基础而进行的管理纵、横向划分的结构形式”。这种结构形式同样具有两个突出的特点：第一是层级性特别的明显。在纵向体育管理组织结构中，管理结构由简到繁，层级显著。举个例子，在纵向型体育管理组织结构中，第一层级为学校、第二层级为学院、第三层级为专业，然后依据班级、学生等在进行依次的类推，管理结构会呈发散性延展。第二是控制力特别强。因为这种管理结构是纵向发展的，所以管理也是逐层划分的，这就形成了第一管理层的单一性，所以具体管理更好控制。

4.2 影响中国体育管理组织结构横向因素

4.2.1 体育教学

体育教学是横向结构里的核心体系，横向体育管理组织结构是目前普通高校体育管理的主要结构方式之一。这种结构是以普通高校的体育教学为基础进行横向扩展，进而增加高校体育教学和外界交流与联系的一种管理组织结构。在实践应用中，这种结构形式具有两方面的突出特点：第一是横向体育管理组织结构对于学生的控制力相对较弱，所以学生在自我意愿方面的表达更加的强烈，对于自身兴趣结构的培养也更加的有效。第二是横向体育管理组织结构以高校为基础进行了外向型管理扩展，“所以会有更多有利的因素进入到管理当中，增加管理的丰富性”。简而言之就是横向型体育管理组织结构形式在基于专业实践的基础上，实现了教学自由和管理的开放，为体育教学管理的对外交流打下了良好的基础。

4.2.2 高校体育教师科研水平

高校体育教师科研能力是体育管理横向组织结构的重要组成部分，从体育管理学层面上看，体育教师的科研水平直接反映学校的办学层次。体育教师科研强，则教学强，服务于学生强，学生在老师的引导下会发现问题、探索问题到主动解决问题。

4.2.3 社会服务功能

随着大众体育的发展越来越迅速，人们生活水平的提高，大众体育的需求越来越多样化，学校体育随之应在大学体育课程设置上根据学生的不同需求、爱好进行俱乐部制，在俱乐部课程中培养学生兴趣，从而达到终生体育的目标。

横向型体育管理组织结构在普通高校的教学实践中体现出了较强的优势，而这种优势主要体现在三个方面：第一是普通高校体育教学的外向延展性效果良好。高校教育最怕的教师固步自封，尤其是体育教学，所以体育教学要实现与时俱进，与外界的交流强化必不可少。横向型体育管理组织结构以高校的基本教学为基准，在外向扩展的时候引进了社会管理的内容，“所以高校体育教学可以更好的实现由教学向社会实践的转变”。第二是学生的学习自主性更强，选择空间更大。高校本身的体育教学会受到学校条件的限制，所以专业的多样化并不显著。横向型体育管理组织结构对于学生的限制性较弱，所以学生可以更好的选择自己的兴趣并以高校为基点进行培养和发展，因此，学生的自由性更为显著。第三是横向型体育管理组织结构有利于实现体育教学的社会意义。因为扩大了与外界的交流，所以高校体育教学和社会的联系更加的紧密，这就为学生更好的进入社会打下了基础。

5 对高校体育管理组织结构研究不足与展望

5.1 研究不足

5.1.1 纵向体育管理组织结构缺陷

纵向型体育管理组织结构的优势十分明显，但是缺陷也不容忽视。就目前的情况来看，其纵向体育管理组织结构缺陷主要有三个方面：首先是外界交流严重不足。因为在纵向型体育管理组织结构下，体育学院以及专业的对外交流都需要通过学校来进行，这就使得学院自身的自主性有所下降，因此就少了更多对外交流的机会。其次，是纵向型的体育管理组织结构对于学生的约束力太强，所以其自主意愿以及兴趣的表达受到了压制，而这种压制则造成了学生学习自主性的降低。最后，是纵向体育管理组织结构对于学生社会价值的实现存在着影响。因为对外交流的缺乏，学生对于社会的理解较少，所以在

社会中的价值发挥会减弱。

5.1.2 横向体育管理组织结构缺陷

虽然说横向型体育管理组织结构在实践中的人优势显著，但是其也有两方面比较明显的劣势。第一是高校对其的系统掌控力不强，所以高校教学措施以及方法的执行率较低。横向体育管理组织结构在对外交流和探讨方面有着突出的优势，但是正因为这种优势明显，所以在与外界交流不断强化的基础上，学校对于其的控制力会变弱，因此会出现一些教学改革方案或者措施落实不到位的情况。第二是学生的专业性培养会出现瑕疵。体育人员的培养一方面需要专业的训练，另一方面需要实践的锻炼。横向型体育管理组织结构在学生实践锻炼方面的效果较为突出，但是因为自主选择的空间较大，所以学生强制性的专业训练就会出现问题，此问题的出现影响了学生的综合发展。

5.2 中国高校体育管理组织结构的未来发展

5.2.1 横向和纵向体育管理组织结构的融合发展

“就高校体育管理组织结构的未来发展来看，横向和纵向体育管理组织结构融合发展是一个主要的发展方向”。在上文中提到过，无论是横向的体育管理组织结构，还是纵向的体育管理组织结构，其本身都具有各自的优势和不足，而从具体的分析来看，两种管理组织结构的优势和不足具有互补性，换言之就是将二者结合起来之后，他们单独运用的缺陷会得到补充和完善，整体的利用效果也会提升，所以说整合二者的优势进行体育管理组织结构的进一步发展意义非常的明显。

就横向和纵向体育管理组织结构的融合发展来看，主要的措施有三个方面：第一是对二者的优势进行系统全面的分析，既要对两种管理组织结构的优势在宏观上进行把握，更要在微观上进行控制，这样，其融合发展的配合效果才会达到最佳。第二是利用横向管理组织的激励性特征和开放性特点，强化整个管理组织结构改革。这样，在新的时代背景下，普通高校的体育管理组织结构能够更加的适应外向型的发展。第三是积极的利用纵向型体育管理组织结构强化整个结构的结合性。通过结合性的强化，管理组织结构在统一性方面会有一定的加强，在院校工作的配合方面效果会更加的突出。

5.2.2 全面性和细节性体育管理组织结构的综合发展

全面性和细节性体育管理组织结构的综合发展也是未来普通高校体育组织结构的主要发展方向。此方向的进一步发展需要做好三方面的工作：第一是普通高校对于自身的体育教学要有系统性的认识。体育管理组织结构是为高校体育教学质量和效率的提升而服务的，所以组织结构的发展要以整体教学的进行为基础，因此，对于体育教学的系统性分析必须要进行强化。第二是对整个体育教学工作的流程性进行细节的把握和划分。“体育管理组织结构在实践教学应用中对教学质量的影响主要就体现在教学环节的矛盾上”。如果组织结构和教学环节的一致性较强，那么促进作用显著，如果二者的分歧比较大，那么及组织结构会抑制教学的进一步发展。因此，强化教学流程的细节划分并和组织结构进行对应连接，可以提升二者的一致性。第三是在细节控制的基础上，分析整体的教学效果。在教学效果分析强化的基础上对于体育管理组织结构进行优化，能够更好的发挥其价值。简言之就是从系统全面性和细节性两个方面进行体育管理组织结构的综合探讨，可以促进其综合性发展。

6 结论

中国在素质教育不断发展的情况下，人们对于体育教育、教学的重视度有了明显的提升，因此，中国各个高校也开始设置体育专业进行现阶段体育人才的重点培养。在普通高校的体育教学中，体育管理组织结构是其进行教学管理的一项重要手段。本文从影响体育管理组织结构因素，从横、纵进行了分析，从中可以得出，影响体育管理组织结构的纵向因素组织结构类型、组织结构设计与影响体育管理组织结构横向因素体育教学、教师科研水平、社会服务功能，两种体育管理组织结构是相互互补的，只有两者结合用才能把缺陷进行弥补。中国高校在组织结构采用方面存在着方式的差异，而不同的方式会有不同的效果，因此，全面性的研究不同组织结构方式在实践中，利用体育管理组织的优势，针对其缺点采取不同的措施，由此对未来中国普通高校体育管理组织结构的发展做出探讨，同时为中国普通高校未来体育教育的发展提供更好的参考。

参考文献

吴春霞&钟秉枢.（2009）.我国普通高校体育管理组织结构变迁的影响因素研究.*沈阳 体育学院学报*(5).8-11.

蒋治华&姚磊.(2015).普通高校大学生体育能力的发展规律研究.*安徽师范大学学报(自然科学版)*(6).603-607.

姜卫芬&金宗强&于楠&王有惟.(2015).我国学生体质健康测试管理闭环机制设计及质量控制方法.*天津体育学院学报*(3).262-267.

宋爽.(2014).我国普通高校体育管理体制的改革与发展.*科技展望*.14—133.

丁云霞&张林.(2016).基于“安东尼”模型的高校体育产业人才层级特征分析及培养设计.*体育研究与教育*(4).18-21.

陈颇.(2016).普通高校实施体育资源一体化的理论构想与政策建议——以重庆大学城为个案.*北京体育大学学报*(8).87-93.

王义平&张诚.(2011).湖北省普通高校校内体育竞赛模式的研究.*湖北体育科技*(6).709-711.

刘万鹏&谭虹.(2011)黑龙江省普通高校轮滑运动的拓展.*冰雪运动*(4).41-44.

秦海权&姜丽萍&梁同福.(2014).美国一流大学体育社团管理模式研究——以杜克大学为典型案例.*武汉体育学院学报*(5).79-82.

Translated Chinese References

Jiang,Z.h &Yao,L. (2015). research on the development Of College Students' physical ability. Journal of Anhwei Normal University (NATURAL SCIENCE EDITION) (6) (603-607)

Jiang, W.F., Jin, Z.q, Yu, N. & Wang, Y.W. (2015). Chinese students' physical health test management closed loop mechanism design and quality control methods. Journal of Tianjin University of Sport (3). 262-267.

Songs. (2014) the reform and development of sports Management system in China's colleges and universities. Science and technology outlo ok. 14 - 133

Ding, Y.X. & Zhang, L& (2016). Based on Anthony model of college sports industry talents training level analysis and design. The research and education of sports (4).18-21.

Chen, .(2016) the theory and policy suggestion on the integration of sports resources in Colle ges and Universities: case study
f Chongqing University city. Journal of Beijing Sport University (8) 87-93

Wang,Y.P&Zhang, . (2011) research on the mode of intramural sports competition in Colleges and universities in Hubei Province. Hubei sports science and Technology (6).709-711.

Liu, W.P&Tan, H. (2011) the development of roller skating in Heli
ngoing ordinary universities. Snow sports (4).41-44.

Qin, H.Q&Jiang,
L.P &Liang,T.F. (2014). With the blessing of the best American universities Sports community management Mode research --Taking Duke University as a typical Case. Journal of Wuhan Sports Institute (5).79-82.

Wu, C.X.& Zhong,B.S.(2009).Study on the influencing factors of
China's sports management Organizational structure of university change. Journal of Shenyang Sport University (5).8-11.

创业教育对大学技术转移的影响

THE EFFECTS OF EDUCATION ON ENTREPRENEURSHIP ON TECHNOLOGY TRANSFER IN UNIVERSITY

葛奕雯

YIWEN GE

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management

Corresponding author, E-mail: 736573816@qq.com

摘要

依托知识经济的迅猛飞跃，我国的创新体系给予了大学在作用、地位上的持续性提升，大学技术转移逐渐成为经济发展和技术创新的重要支撑与动力。本文在总结前人研究成果的基础上归纳创业教育、大学技术转移二者的概念及二者间的基本联系；并结合理论文献对技术转移概念、方式与发展现状，创业教育概念、特征、作用等进行归纳；接着结合卡耐基梅隆大学的实践分析了大学创业教育通过课堂教学与课外实践两种形式的结合，并且在以创业中心为主体的平台上，成功实现大学技术转移的案例；最后借鉴国外经验，提出通过创业教育提升技术转移效果的战略与具体措施。

关键词：创业教育，大学技术转移，创业型大学

ABSTRACT

With the development of the knowledge-based economy, the university technology transfer has increasingly become an important support and motivation for economic development and technological innovation and power. This paper will first summarize previous research on the topic and sum up entrepreneurship education, University concepts about the transfer of technology and interdisciplinary communication, afterwards combining literature on the transfer of technology, the situation of current methods and development, ideas of entrepreneurship education, characteristics, and uses, to summarize and finalize; subsequently combining practical analysis of Carnegie Mellon University's entrepreneurship education, a combination of in-class and extra-curricular education, and using

entrepreneurship as a focal point, successfully realizing the transfer of technology in cases, and finally borrowing from foreign experience, put forward plans and strategies that have had success in utilizing entrepreneurship education to improve the transfer of technology.

Keywords: entrepreneurship education, university technology transfer, entrepreneurial University

前言

在知识经济时代，大学在促进区域经济发展中的作用不断加强，日益成为重要的人才培养基地和科研成果产出基地。大学通过技术转移向社会输出的科研成果，成为推动区域内的企业提高技术创新能力的重要支撑，也成为促进区域经济发展、获取竞争优势的重要动力。

大学培养的毕业生和从事教学科研工作的教师是区域内重要的人才来源。大学为学生所开设的课程中，除了常规的基础课程和专业课程外，创业教育课程也越来越受到重视。创业教育课程的开设和师生的广泛参与，对于师生增强创业意识、激发创业热情具有重大的推动作用，并且可以支持和鼓励具有科研成果和创业意愿的师生通过技术转移的方式促使研究成果商业化，在取得收益的同时也可以推动区域经济的发展。

1 研究目的

我国创业教育伴随着经济与社会的飞速发展，已经越来越体现出其作用，国内外很多相关的专家学者也对这一概念进行过研究。本文将在前人的研究基础上对这一方面进行探索。

在经济全球化的背景下，伴随着知识经济时代的到来，大学对创业教育的重视程度不断加强，而大学技术的转移，对于提高企业创新能力、提升区域经济发展的竞争力也有明显的促进作用。我国的创业教育发展尚处于起步阶段，在加快大学技术转移方面的推动作用上效果还不明显。因此，对创业教育影响大学技术转移这一课题的研究具有较强的现实意义。

2 文献综述

2.1 创业教育的研究综述

创业教育被联合国教科文组织称为教育的“第三本护照”，与学术教育、职业教育成三足鼎立之势。

创业教育这一概念是 1989 年 11 月澳大利亚的埃利亚德博士在中国北京召开的“面向 21 世纪教育国际研讨会”上提出的。他认为,创业教育与学术性教育及职业教育同等重要[1]。

杨利军(2011)分析了高校创业教育的目的，认为高校创业教育的目的加速大学本体的革新、蜕变与解决就业问题排在次要位置，更为根本的是注重经济提升的“质”，而非“量”，同时，将发展方式带到一个新的转变维度。以研究型大学为主要代表的中国高校，必须下真功夫去构建围绕本体核心的完整创业生态链，要花大力气来激发教师引导学生摆脱创业教育内容的拘泥，并为毕业生的创业形式增添五颜六色[2]。

目前，大学生创业教育在我国的发展处于起步阶段。肖健乐(2007)等认为中国大学针对学生所进行的创业教育尚在萌芽阶段，而其中的实训基地建设、学科体系、课程函授面、课堂教学形式以及最终期望达到的效果、目标均有不同程度的缺陷。由此可见，健全科学的创业教育观，大刀阔斧地将课堂教学与管理培养体系变革并赋予适应当代社会的时代精神，站在更高、更广阔的维度上来搭建具有我国大学特色的自主创业教育体系将成为该领域的关键点与突破口[4]。

以欧美发达国家为代表的海外大学创业教育，经过数十年的发展历程，已相对成熟并在一定程度上自成体系。黄晓晓(2010)以国外创业教育的起源与发展，对比我国创业教育目前研究的广度和深度，分析了目前我国在这一研究上存在的困惑和不足，提出了可在拓展研究领域、加强对创业教育模式及其实现途径的研究等方面上切入推进研究[5]。

2.2 技术转移的基本概念

技术转移（technology transfer）是 1964 年在第一界联合国贸易发展会议上首次被提出并使用于国际经济理论与技术理论上的。该会议把国与国在技术层面的“你来我往”、“一进一出”的完整过程统称为技术转移。

虽然“技术转移”一词现在已被广泛使用，但至今仍然没有一个能够成为公认概念的精确定义。基于理解“技术转移”这一概念不同出发点，对技术转移有不同的定义：

大部分世界性或区域性的贸易组织、经合组织将技术转移概括归纳为：一国所创造出的发明（涵盖了全新的产品、技术）转移到另一国的过程。而更深层次且更为科学的观点来自哈佛大学的罗斯布鲁姆，在他看来，技术转移不仅仅是技术在空间上的单纯位移，更为重要的是给新技术提供适应性更强的新土壤，以符合自身特点的不同方式去吸纳、思考、再利用与再发明的过程。Parker 和 Zilberman（1993）认为高校技术转移是由“公”到“私”，也就是高校、研究所等公共科研机构的信息、基础知识与创新转移到私企或个体经营者，并为之所用的过程。美国学者斯培萨将技术转移与组织理念相联系，并限定技术转移的范围在政府和企业之间，定义技术转移为：组织目标的实现是必要技术、信息在政府与企业间在规范的组织工作安排下，依照制度、有序科学的一种合理移动。

国内研究学者对技术转移较公认的定义指技术提供者向技术需求者转移、传播新发明、新技术等，重点是由技术需求者通过引进、消化、吸收、再创新的方法来深度理解、灵活运用新技术的过程。章琰（2004）提出我国大学的技术转移是将自身科研机构研发出的技术以生产线、商业活动以及集群产业的理念加以进化，最终实现其市场价值的过程。孟宪飞（2009）等认为涵盖了复杂架构与多方面联系的技术转移，具有主体多、阶段多、层次丰富、来源广泛等特性，是一个综合性体系。

大学技术转移的模式可以总结为以下几种：

一、产学研合作。这主要是指与高校科研成果有关的技术转移。根据大学参与的程度与形式，可以分为高校与已有企业之间的技术转移和高校通过衍生企业实现技术转移。产学研结合是一种较长期有效、互惠互利的合作形式，虽然中间涉及未来双方的权益等问题比较

多，但由于这种方式能够完成由单独一方难以实施目标，并且可以风险共担和优势互补，所以在我国目前的情况下，已成为效果较好和最有前景的模式之一。

二、科研成果转让。这一般指技术供方（大学或科研单位）把科研成果一次性地以部分（或全部）专利或特许权等形式转卖给生产企业。这种方式的科技成果成熟度比较高，合作周期短，合作关系也比较松散。

三、大学自办实体。该模式一般为设备、科研实力和经费较高的高校所采用，科研与生产的紧密结合不仅能解决生产经营中存在问题，还可以促进产品的完善和开发新产品。目前这种模式也迅速已成为一种重要的大学技术转移模式。

四、大学科技园模式。这种模式下企业可以直接利用大学的各种资源服务自己，大学也可以选择企业。但并不是每一所大学都具备建设科技园区的有利条件。

五、孵化器模式。孵化器是一种受控环境，是一种机构或者组织，也可以是一种系统空间。这种模式适用于没有自己经营条件不被大企业接受或无法立刻投入生产的尚未成熟但却具有开发潜力的创新成果，为其开辟了一条更加灵活的转移方式。

六、企业委托开发。此模式优势在于突出了企业的主导原则和主体地位，为技术转移各方创造了一个公平竞争、自主选择的机会，也避免出现研究成果实用性差或产业化难度过大，而失去转移价值。

七、高校技术援助。技术援助是指向受援方提供成套的先进设备、提供全部或者部分设备所需的零部件、原材料及派遣技术专家指导施工、安装和试生产，帮助受援方学会管理生产和操作技术。

2.3 大学技术转移的研究综述

技术转移，亦称科技成果转化，出自英文专有词组为“Technology Transfer”,是指技术从一个地方以某种形式转移到另一个地方，具体来说，它的技术转移途径拥有国家层面、公共研究机构向私有使用部门的层面,还有部门层面等几种特质[8]。

在我国大学提高自身于国家创新体系里的所处层次的努力下，现阶段高校里 R&D 人员数量、职务发明专利数和重大科技成果数已超过研发机构，而且这个数字正在不断扩大，在我国的公共研究领域，大学或将成为不可缺少的中流砥柱。因为好的教育、新的知识往往最先于大学中诞生，进来主要发达国家以促进大学技术转移为公共研究政策的重中之重。[7]。我国大学技术转移经过萌芽、起步阶段后开始步入快速发展的阶段。

我们可以把高校技术转移理解为科学身份的大学转变为经济身份的企业，可以通过商业渠道，同样也可以通过非商业渠道来实现。龚玉环(2005)强调非商业渠道对于大学技术转移的重要性强于商业渠道，认为当前社会过分注重将高校技术转移与商业经济利益相挂钩，必然会有害于非商业性质的技术转移，更会对大学技术转移的宏观效果造成不利影响[9]。刘宏民（2010）则认为大学技术转移应从技术转移机构建设、知识产权管理办法、科技人员评价机制、专业人员培训等多方面加强新型大学技术转移体系建设[10]。刘渊(2011)等通过分析，进而指出了影响大学技术转移既有转移双方内因， 也有双方所处的外部环境的因素影响，主

要包括大学技术转移的参与动机及障碍因素；企业特征对大学技术转移的影响以及大学特征对合作关系的影响[11]。Ericc 和 Marco 则以系统、知识为视角，在知识转移与技术转移相结合的基础上，提出了影响技术转移的几个因素：技术转移中所需的具有一定范围的知识架构、传播知识的途径以及自身服从组织协调安排的能力等[12]。

进入新世纪以来，我国高校技术转移领域越发地生龙活虎，收获了进步，赢得了掌声。但模糊的定位、低效且安全系数不高的技术交易信息网络、高素质专业人才的匮乏、管理结构、运行机制的不合理等等原因都在很大程度上影响阻碍了发展[13]。

2.4 创业教育与大学技术转移的关系综述

相较于宏观层面，从微观角度看高效技术转移，可以观察出技术的走向：由大学到企业再到市场，简单来说，就是技术的商业化发展，具有垂直性。伴随着基础性和应用型研究理论成果从大学的科研实验室走进产品的商业化生产线，内在创新技术也从高校走出，并融入企业，进一步产生组织形式方面的互动。大学与企业合作的成效是双赢的，它既为科学家提供了理论转化为实际应用的契机；同时，此种合作有利于企业为高校带来资金投入，从而有效地改善基础研究设施的水平。但是大学参与技术转移的行为也有可能造成自身发展带有功利化色彩，过多的将研究成果蒙上商业色彩，容易在一定程度上造成学术不端等行为，腐蚀学术，腐蚀人心[15]。

按照主体间联系的紧密程度，高校与企业合作模式可归纳为研究支持、合作研究、知识转移、技术转移四种模式[17]。大学与企业合作关系模式按照主体间物理距离的远近可分为孤立关系、垂直关系、远距离关系和三重螺旋关系[15]。章琰(2006)把“三重螺旋”关系进一步区分为三个层面，即大学主导层面、企业主导层面以及政府主导层面。大学主导层面的“三重螺旋”模式更加注重内在基础理论的研究与创新技术的开发。同时，他还认为大学技术转移网络系统在结构上可以解析为以3个网络为大学技术转移的动力。3个网络，即组织网络、信息网络、学习网络，其中学习网络是以组织网络和信息网络为基础，在此之上形成的具有学习者广泛的参与性、相互传播知识理论、彼此深层次融合与启迪的网络，透明且延伸无限，同时营造出一种鼓励优质合作又促进良性竞争的特定文化氛围[16]。

3 研究方法

本文将对国内外相关理论文献研究成果加以综述，并结合相关互联网资源、参考文献等资料进行案例分析，在文献综述和案例分析基础上进行理论推演，归纳理论观点和实践对策。

3.1 创业教育影响大学技术转移的实例

3.1.1 课堂创业教育——开设创业教育课程

通过交流学习而得知，卡耐基梅隆大学通过课程的形式来实现这项计划，商学院与其他学院的教师合作，把课程细化为三门分支课程，分别针对：工程专业的学生、计算机科学专

业的学生以及生物学和其他科学专业的学生。这些课程都是由各自的学院提供的，承担向工程专业、计算机科学专业以及生物学和其他科学专业介绍创业精神的任务。这门课程的设置使得卡耐基梅隆大学除商学院之外的学院鼓励创新和商业化，并且形成 MBA 学生和商学院本科生与工程师和科学家组成的创业团队。唐纳德•琼斯创业中心（以下简称 DJC）的教学计划为创业者提供必要的技能组合，并采用体验式学习去提高创业者对公司生命周期所有阶段的故障模式的预见能力。这些具有潜在商业价值的技术是由课程教授筛选的。这些教授从 ITC、当地的公司、投资者、大学和资助早期科技发展的经济发展组织中开发投资组合。每一组都要识别并量化出潜在的科技市场，评估资本需求，利用最初的资金确定一个商业化策略和商业计划。

PlexTronics 公司是通过这一方式成功创业的典型实例。

PlexTronics 公司是从卡内基梅隆大学的创业课程中衍生而来的。在 2001 年夏天，一位来自梅隆科学院的化学博士 Richard Pilston 为如何在毕业后创立企业将技术商业化参而与了 DJC 的一个研究生水平的创业教育课程。Pilston 博士在这门课程中准备的商业计划很吸引人，DJC 也在为 PlexTronics 公司的成立积极做准备。同时，还有许多成功人士也加入公司并担任董事。如今，PlexTronics 公司已经落户在当地的一个工业园区，拥有员工 18 人，资金超过 650 万美元。该公司已利用专有的导电聚合物生产了发光二极管和光伏电池，并且正在与相关领域的优秀公司洽谈合作事宜。该公司被誉为 21 世纪最有发展前景的公司之一。

3.1.2 课下创业教育——创业竞赛

卡耐基梅隆大学为本科和研究生组织和举办校内的商业计划竞赛。创业竞赛是以真实的投资者和企业家为裁判的商业方案竞赛。这些校内比赛在制定商业计划和实施技术商业化方面为学生提供了宝贵的经验，并作为“代表”参与校外比赛。卡耐基梅隆大学希望利用创业者和他们制定的商业规划去吸引充分的资源，促进技术的商业化和成功组织的创立。这些资源包括金融和商业合作伙伴以及管理团队的资金。商业方案的竞赛已成为发展商业方案、提高团队交流能力并从潜在投资者和成功企业家那里获取建议的重要机会。

创业竞赛可以视为一个有三个阶段并按时间递进的过程：第一阶段，在卡耐基梅隆大学的内部比赛，参与者包括本科生和 MBA 学生，选择年度最佳投资机会组合。第二阶段，举行全国校际比赛，以提高竞争水平，并获得全国的企业家和投资者的关注。第三阶段，McGinnis 创业大赛是国际型的校际竞赛，比赛兼具国际视野又有激烈的竞争，可以展示创业计划，提供机会使更多人看到直接的创业过程，并与国际团队互动。卡耐基梅隆大学也邀请本地区以外有资历的裁判，包括成功的企业家、风险资本家和天使投资者，这使本地的投资机会可以在国家层面上变得更加可见，并且吸引本地区之外的投资。

EA 设备公司和 Biostics 公司是在创业竞赛中脱颖而出并最终取得成功的典型实例。

EA 设备公司和 Biostics 公司都是 DJC 创业项目竞赛中的佼佼者。EA 设备公司是 DJC 中的

两个人在为科技商业化讲习班课程开始做准备时，拜访当地的一些公司过程中发现一个可以用作学生课题的技术。是当地的一家医疗设备公司提供的想法，用超声波和探针一起为切割提供力量而减少切割肿瘤时产生的压力。他们利用纳斯达克基金会拨款建立了一个初步的工作原型并利用模拟组织和动物组织进行测试并取得成功。Biostics 公司是一个二年级的 MBA 学生在 2004 年和卡内基技术研究所化学工程系的一个研究组一起工作时使用微机电系统膜技术开发一组敏感的生物传感器，因其研究有可能作为生物“芯片实验室”和生物传感器技术的基础，并可以将这一技术进行商业化用于不同用途，Biostics 公司正在就技术的授权与卡内基梅隆大学谈判。这两个课题同样都在全球模拟公司竞赛中获胜，现在正在寻求投资者的资金支持和后续研究，并且已经吸引了来自几个地方的经济发展组织的投资兴趣。

3.1.3 课下创业教育——校友驱动与社会网络

卡耐基梅隆大学计划让校友们为初创企业提供资源和人脉，也就是资金、技术和创业指导者。此外，卡内基梅隆大学的很多毕业生都希望能在匹兹堡地区发展，匹兹堡地区有一大批成功的企业家、投资者和公司，都可能成为来自匹兹堡的初创企业的合作伙伴。同时校友中的企业家也在寻找有行业经验的人。因此接触这一网络对指导他们的企业和职业生涯是有非常帮助的。此外，卡内基梅隆大学还计划把这一校友网络延伸到校友很集中的其他科技和生物技术中心。也可以使创业者与增值投资者、支持网络和其它合作伙伴建立联系。这个广泛的网络还可以为新兴公司在天使资金和风险投资介入前提供 1 到 1.5 万美元的资金。另外一些有组织的天使团体参与早期开发和市场营销，管理取得重大的成就的团体有充足的资金使一个公司能建立起大学和风险投资之间的联系，无论是当地的（通过本地的网络）还是全国性的（通过波士顿和硅谷的网络）。

ClearCount 医学咨询公司是通过校友支持网络建立起来并且成功发展的典型实例。

ClearCount 医学咨询公司在 2004 年从 DJC 的项目中脱颖而出。Steven Fleck 和 Gautam Gandhi 是创业项目的两个二年级 MBA 学生，利用一个偶然的机会，他们得知一位叫 Morris 的发明人持有使用 RFID 技术的专利，但是并没有找到合适的公司使这一专利商业化。于是，他们在 2003 年秋天加入 DJC 的创业课程并用这个想法作为项目设计。Fleck 和 Gandhi 先后获得了专利的使用权和启动资金，并利用来自纳斯达克基金会的拨款完成了扫描装置的工作原型，还拜访了相关领域的权威人士和手术室的医生护士来决定市场的接受能力。他们的方案在 Rice 大学的商业方案比赛中获胜，并且在全球模拟公司竞赛中获得第二名。如今该公司位于宾夕法尼亚州匹兹堡的牛津中心，并拥有超过 50 万美元的承诺资金，吸引了当地三家经济发展组织的支持。

4 研究结果

第一，大学技术转移是指知识、技术从高校转移到企业中的消化、吸收和管理的过程。大学技术转移的主要方式有产学研合作、科研成果转让、大学自办实体、大学科技园模式、孵化器模式、企业委托开发、高校技术援助等。国外大学在技术转移上发展程度较高，对社会经济的推动作用将强。国内大学在这一方面存在不足，有待改善。

第二，创业教育有别于传统的应试教育，是一种全新的、先进的教育理念和教学方式，具有批判性、持续性、超前性、实践性、创新性、时代性的特点。创业教育通过对受教育者的培养，提升他们的创业意识，增强他们的创业能力，对大学技术转移具有积极作用。

第三，卡耐基梅隆大学是开展创业教育，并且通过多种不同方式推进大学技术转移的成功典范。卡耐基梅隆大学在创业教育的实施上成功实现了课堂创业教育与课下创业教育的结合，通过课堂教学、创业实践、创业竞赛等多种不同的方式，成功培养了师生的创业精神和创新能力。PlexTronics 公司、EA 设备公司、Biostics 公司、ClearCount 医学咨询公司的成功创业和发展实践证实了创业课程、创业竞赛、校友支持网络、技术转移中心在大学技术转移过程中的积极作用。

5 总结与讨论

大学是区域内重要的人才来源地，创业教育课程的开设和师生的广泛参与对于师生增强创业意识、激发创业热情具有重大的推动作用，并且可以支持和鼓励具有科研成果和创业意愿的师生通过技术转移的方式促使研究成果商业化，在取得收益的同时也可以推动区域经济的发展。

本文通过研究发现，“技术转移”一词基于不同侧重点，有不同的定义。大学技术转移的主要模式大致可以总结为产学研合作、科研成果转让、大学自办实体、大学科技园模式、孵化器模式、企业委托开发、高校技术援助等七种模式。国内外大学技术转移在上的发展状况存在着明显差异。国外的技术转移相对比较成熟，各方面研究都比较深入。国内则处于起步阶段，在知识产权，服务机构建设、转移模式、政策环境、人员培养等五个方面与国外发达国家的差距较大，很多问题亟需解决。创业教育有别于传统的应试教育，是一种全新的、先进的教育理念和教学方式，具有批判性、持续性、超前性、实践性、创新性、时代性的特点。创业教育通过对受教育者的培养，提升他们的创业意识，增强他们的创业能力，对大学技术转移具有积极作用，主要表现在创业教育为技术转移提供高素质的创业者，培养创业者应当具有的基本素质和能力，不仅在学术上，在资金、设施、技术、信息、指导等方面给予大力支持都是非常重要的。卡耐基梅隆大学是开展创业教育，并且通过多种不同方式推进大学技术转移的成功典范。卡耐基梅隆大学在创业教育的实施上成功实现了课堂创业教育与课下创业教育的结合，通过课堂教学、创业实践、创业竞赛等多种不同的方式，成功培养了师生的创业精神和创新能力。PlexTronics 公司、EA 设备公司、Biostics 公司、ClearCount 医学咨询公司的成功创业和发展实践证实了创业课程、创业竞赛、校友支持网络、技术转移中心在大学技术转移过程中的积极作用。通过创业教育积极促进大学技术转移这一路径在国外高校的成功实施，为国内高校提供了积极的启示。大学创业教育的开展和普及、大学技术转移活动的实施和推广需要包括以大学为主体的多个参与角色共同的努力和合作。国家和地方政府必须在宏观层面上推进大学创业教育的开展；大学必须对创业教育引起足够的重视并且加以推广和深入；大学应当充分意识到技术转移对大学本身、区域内的企业以及整个区域经济发展的共赢作用，并且采取合理有效的实施途径；充分发挥大学创业中心的作用。

参考文献

黄晓晓.(2010).大学生创业教育研究概述.*出国与就业*(5).106-107
何斌.(2008).高校技术转移中心建设的现状、制约因素与对策.*高等工程教育研究*(3).98-102
刘洪民.(2010). 加强大学技术转移体系建设的思考.*技术与创新管理*(3).279-281
刘渊.于建朝.连建新.(2011).国外大学技术转移研究述评.*河北学刊*(2).256-258
刘康成.(2011).国外高校的技术转移模式及对我国的启示 .*科技与创新* (3).28-29
李甜甜.(2011).关于创业素质教育文献的研究综述.*商品与质量*(10).191
饶凯.孟宪飞.Andrea Piccaluga1.陈绮.(2011). 西班牙大学技术转移中心的成功经验分析,*科学管理研究*(3).53-57
孙鹏.曾刚.(2011).西方国家大学技术转移研究的进展和启示.*人文地理*(2).20-43
王宇.(2011).大学技术转移模式浅析.*科技风*(3).210-211
王元钊.(2011).大学生创业教育存在的问题及应对策略.*教育探索*(10).154-155
万荣根.曲小远.(2014).新时期大学生创业教育市场化的问题与对策研究.*高等工程教育研究*.(5).79-83
余晓卉.戚巍.李峰.谭敏.(2011).各省区高校技术转移的全过程评价研究.中国科技论坛(10).102-108
杨利军.(2011).关于高校创业教育的目的与定位问题的探讨创业教育.*教育探索*(8).5-7

Translated Chinese References

Wan Ronggen.Qu Xiaoyuan.(2014).On the Problems and Countermeasures of Entrepreneurship Education Marketization in the New Period.*Research in Higher Education of Engineering*(5).79-83. [in Chinese]
Yang Lijun. (2011). About the purpose of entrepreneurship education in colleges and universities and positioning problem discussed entrepreneurship education . *Education Exploration*(8). 5-7. [in Chinese]
Huang Xiaoxiao. (2010). Summary of college students' entrepreneurship education research . *Journal of going abroad and employment*(5).106-107. [in Chinese]
Liu Hongmin.(2010). Thinking to strengthen the construction of university technology transfer system . *Technology and Innovation Management* (5). 279-281. [in Chinese]
Liu Yuan.Yu Jianchao.(2011). Foreign university technology transfer research literature review . *China Adult Education*(8).7-9. [in Chinese]
He Bin.(2008). The present situation and restricting factors of university technology transfer center construction and countermeasures . *Research in Higher Education of Engineering* (3)98-102. [in Chinese]
Liu Yuan & Yu Jianchao.Lian Jianxin.(2011). Foreign university technology transfer research review . *Hebei Academic Journal*(3).256-258. [in Chinese]

Sun Peng & Zeng Gang. (2011). Research progress and enlightenment of western university technology transfer research. *Human Geography*(2).20-43. [in Chinese]

Wang Yu. (2011). Shallow analyze of university technology transfer model . *Technology Wind*.(3).210-211. [in Chinese]

Yu Xiaohui. Qi Wei. Li Feng. Tan Min.(2011). Evaluation research of Provincial university technology transfer during the process. *Forum on Science and Technology in China*(6).102-108. [in Chinese]

Liu Kangcheng. (2011). College of foreign technology transfer mode and the enlightenment to our country.*Science and technology innovation*(3).28-29. [in Chinese]

Rao Kai. Meng Xianfei. Andrea Piccaluga1.Chen Qi.(2011). The successful experience of technology transfer center analysis in Spain university ,*Scientific Management Research*(3).53-57. [in Chinese]

Li Tiantian.(2011). Research on entrepreneurship quality education .*The journal quality of goods*(10).191. [in Chinese]

Wang Yuanzhao.(2011). College students' entrepreneurship education problems and coping strategies.*Education Exploration*(10).154-155. [in Chinese]

四年制本科零售连锁专业人才培养模式研究

TRAINING MODE FOR 4-YEAR UNDERGRADUATE PROGRAM IN RETAIL CHAIN MAJOR

蒋国俊

Guojun Jiang

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management

Corresponding author, E-mail: 1224258379@qq.com

摘要

随着我国零售业的全面放开，中国零售连锁行业迅速发展。零售连锁企业迅速发展的同时，对于人才的需求也更加急迫。虽然国内一些高职院校开设了连锁经营管理专业，为企业输送了一部分人才，但远远不能满足零售连锁企业的需求。同时目前零售连锁企业对于人才的要求越来越高，国内某些本科高校也在思考和尝试对学生进行零售连锁管理方向的本科制培养，所以本文创新式的对四年制本科零售连锁专业人才培养模式进行研究，希望对零售连锁专业人才的培养模式上有一定的思考和借鉴意义。

关键词：四年制本科，零售连锁，人才培养

ABSTRACT

With the full liberalization of China's retail industry, China's retail chain industry developed rapidly. Retail chain enterprises at the same time the rapid development of the demand for talent is also more urgent. Although some vocational colleges in the country set up a chain management professional, for the enterprise to transport a part of the talent, but far can not meet the needs of retail chain enterprises. At the same time the retail chain enterprises for the increasingly high demand for talent, some domestic undergraduate colleges are also thinking and trying to students in the chain of retail management undergraduate training, so this innovative four-year undergraduate retail chain professionals Training model to carry out research, hoping to retail chain professionals training model has some thinking and reference.

Keywords ： four year undergraduate program,retail chain,personnel training

引言

目前，世界零售行业的知名企业已有三分之二进入了我国市场。因为 2004 年底关于零售行业政策的进一步推动，从 2005 年开始我国零售行业就进入了快速发展的阶段。各知名企业在零售业市场不断提升占有率。与此同时，对于零售行业人才的寻求、争夺像是一场无形的交锋。一时间，不仅我国，甚至国外的零售连锁企业也面临严重的人才需求困境。对于零售连锁企业而言，人才方面直接关系着企业的发展，直接影响到企业的竞争力。

众所周知，目前零售行业的特征是连锁化经营。为了保证企业的稳定发展以及进一步提升，不仅需要健全、有效的管理模式，还要标准化、程序化的规章制度，以及具有高效的计划、组织、执行、管理等方面能力的优秀人才。

比如一家连锁店的新开，店面管理、物流、营销等方面，必须要有一定的人员加入其中，这样才能保证其正常的运营，然而目前零售连锁行业的专业人才更是少之甚少。所以，零售连锁企业人才的培养和储备对于以后门店的经营管理质量和发展速度具有重要影响。可是这与传统的制造企业看重技术性的特点又大不相同，想要经营和发展好并不容易。零售连锁企业是突出的经验积攒类型的工作，除了需要专业的知识以外，还需要娴熟的技术、管理能力，仅仅在课堂上学习理论或是接受培训是不够的，还需要通过实习实训等形式，将理论与实际相结合，才能培养出有知识有经验有管理能力的、适应当下零售连锁企业的发展需要的优秀人才。

1999 年我国教育部正式将连锁经营管理专业添加到高职专业目录里。专业设置相对较晚，并不表示连锁经营的这种商业模式发展速度慢。伴随着我国经济实力的不断发展、国际地位的提升，零售连锁企业如同雨后春笋般的涌现出来。据统计,我国“十五”期间全国连锁企业的门店数量就高达十万多家,营业额达到 7000 亿元。“十一五”期间,中国百强连锁企业店铺增长率平均高达 51%。“十二五”期间,中国整体经济环境进一步繁荣,连锁经营企业再一次迎来了发展机遇。根据《2011 一 2012 年中国连锁经营行业投资分析及前景预测报告》显示,到 2010 年底百强连锁企业门店数量就已经达到 15 万多个,销售额增长至 1.66 万亿元。从这样的数据里也可以看出，连锁企业的迅速发展，将会带动巨大的工作岗位需求，人才严重稀缺，而对于连锁经营管理企业的人才从哪里培养、如何进行培养的思考也必须得以重视。

尽管目前已经有一些高职院校开设了连锁经营管理专业，但是就全国开设该专业的数量而言，比较少。而且因为连锁经营管理专业在我国的发展时间较短，高等职业学校目前在专业的建设、人才的培养等方面也多属于边培养、边完善、边研究的状态，与企业对于人才的数量需求、素质要求有着很大距离。而且高职院校目前对于零售连锁专业学生的培养也存在着理论与实际结合不密切、教材缺乏、师资低水平等问题，培养的学生理论与实践操作能力上有所欠缺。但尽管如此，不可否认，这些开设连锁经营管理专业的高职院校为零售连锁企业输送了许多人才，但还远远不能满足社会的需求。

目前国内有零星的几所本科学校在思考和尝试对学生进行零售连锁管理方向的本科制培养。目前国内并没有零售连锁本科专业，国外已有一些学校开设了零售上的本科专业。如新西兰的梅西大学开设的零售和商业管理本科专业。为了使得零售连锁企业得到更多、更优质的专业人才，本文创新性的对我国零售连锁四年制本科专业人才培养模式进行研究，希望对零售连锁专业人才的培养模式上有一定的思考和现实意义。I

研究目的

本文对目前零售连锁企业人才需求情况进行分析，以及了解一些高职院校开设的连锁经营管理专业存在的不足的基础上，大胆创新，对于零售连锁四年制本科专业人才培养模式进行研究，希望对零售连锁专业人才的培养模式上有一定的思考和借鉴意义。

文献综述

1. 我国零售人才需求现状的研究

据中国商业联合会组织调研的《2016 年中国零售人才需求调查报告》显示，中国零售行业目前对于营销策划、运营管理、供应链管理、互联网零售、财务管理等方面的专业人才严重紧缺。从物流运输方面的人才需求、素质来看，当下我国物流管理专业人才有 1600 万缺口。让零售业界管理人员担忧的不仅是从事零售业的人才数量少，还有普遍素质不高，具有大专以上文化程度的各类专门人才只占 3%左右，大部分从业者并未接受过零售方面的专业知识的学习，零售经营管理人才严重缺乏、整体素质低的不合理人力资源结构，已经成为阻碍我国零售企业持续发展的重要现实问题。

从中国连锁经营协会与德勤会计师事务所共同发布的《中国连锁零售企业经营状况分析报告 2013-2014》得知，中国连锁企业百强的规模从 2001 年的 1620 亿元增长到了 2013 年的 2 万亿元，10 多年间持续高速增长，翻了 12 倍多。 零售连锁企业的迅速发展不仅使得商业活动更加繁荣，推动了经济的发展，同时也为社会提供了大量的工作机会，成为帮助国家、社会、政府解决剩余劳动力问题的重要方式。比如家乐福，乐购、沃尔玛、百联等大型的商场，从总经理到各部门经理等高层管理人员，除了专业人才数量需求大，对人才的素质要求也很高。还有像小型的连锁店，每一个店对于人才的需求相对较少，但是由于其连锁店面数量多，发展迅速，对于人才的需求量也同样十分庞大。

所以，从零售连锁企业的发展趋势上来看，零售连锁专业人才的需求十分庞大。同时据了解目前的从业人员专业知识缺乏，实际管理能力并不高，所以对于零售连锁专业人才的培养模式的研究，具有当下十分重要的意义。

2. 我国连锁经营管理专业教育存在的问题研究

郝强（2014）在《连锁经营管理人才培养现状研究》中提出我国连锁经营管理人才培养的现状与市场经济发展的需求存在比较大的差距和距离，他总结为两个方面：连锁经营管理人才培养形式欠缺和人才培养的专业计划与企业的需求不一样。张丽丽（2016）在《高职院校连锁经营管理专业实践能力培养体系改革研究》中提出，连锁经营管里专业人才培养存在的问题有专业课程体系建设不够科学，实习实训条件有限，实习效果差。拓晓娟、徐久香（2016）在《我国连锁经营管理人才培养问题探析》中提出，连锁经营人才培养过程中存在以下问题：人才培养机构匮乏，形式缺乏灵活性；人才培养师资力量薄弱，专业培训人员不足；实践环节部分所占比重小，人才培养的知识、素质水平与企业需求不对应；企业在对自身的人力资源管理方面欠缺规划，人才储备和培养数量严重不足。

由此可见，目前高职院校的连锁经营管理专业对于人才的培养存在很多不足。除了要思考对策以外，对零售连锁四年制本科专业人才培养模式进行研究，具有创新意义。

研究方法

1. 文献研究法

文献研究的过程是一个学习的过程，通过文献研究，可以为本研究提供参考和借鉴，在研究方向和方法论层面为本研究提供指导。通过阅读理论书籍，查阅电子期刊数据库，收集和查阅相关资料，重点阅读有关市场营销环境的文献资料，为下文研究打下基础。

2. 问卷调查法

本文通过问卷对于 7 所企业的 140 名中高层管理人员进行调查的方法，设计如“企业里目前普通员工学历占比”、“企业里中高层管理人员学历占比”等问题，了解零售连锁企业的员工文化水平，也通过调查了解他们对于零售连锁人才的需求数量、能力等方面的要求，

以及零售连锁本科毕业生在企业里能够从事的岗位情况，总结出零售连锁企业中管理人才应当具备的基本素质、通用能力、专业能力和知识结构。

3.访谈法

在进行本文的研究之前，前往目前开设连锁经营管理专业的5所高职院校和目前3所有零售连锁专业方向的本科院校，对8位专业负责人进行访谈，提前设计好如“人才培养方案里课程设置情况”、“目前培养零售连锁专业人才所遇到的困境”等问题，了解目前该专业的学生培养情况，以及他们进行的创新方面、面临的问难，还有从他们那里了解零售连锁企业对于专业人才的需求以及要求情况。以及对7所企业的中高层管理人员进行深度采访的方法，从中获取与零售连锁人才相关的信息。

研究结果

1.零售连锁四年制本科专业人才培养的目标定位和基本原则

1.1 目标定位

零售连锁管理人才培养是一种创新型人才培养模式，其目标是培养具备扎实的零售连锁理论基础，掌握工商管理、运作管理和零售连锁的基本知识与基本技能，熟悉大中型及跨国零售连锁企业的基本业务与运作规范，通晓国际商业管理与电子商务的基本规则与政策法规，熟练掌握现代零售连锁的方法与技巧，并能将其运用于商业管理实践，能够在各类商贸、流通、零售的连锁企业从事运营管理、店面管理、营销策划、品牌管理、信息管理等工作的创新型多元化应用人才。

1.2 基本原则

（1）需求回应原则

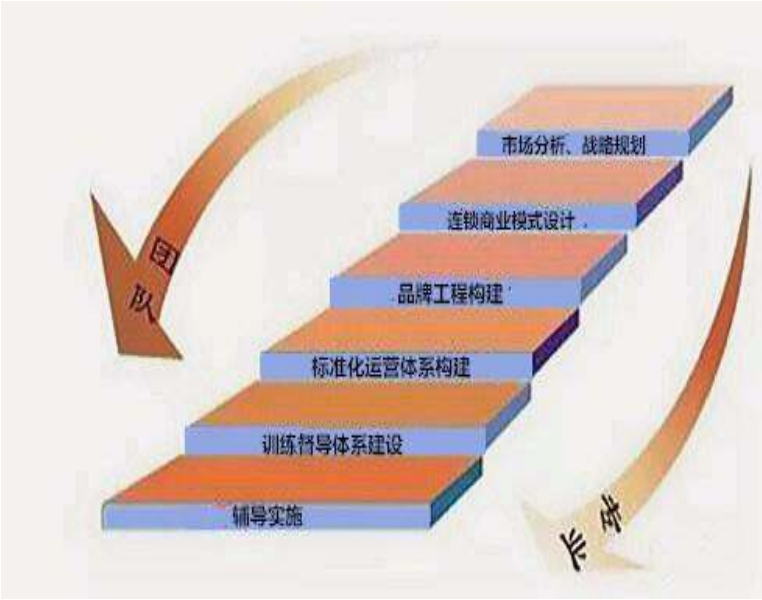
零售连锁行业在我国已经进入了稳定且持续发展的成熟阶段，尤其是在一线、二线城市更加明显，但从业人员的知识水平、文化素质、应用管理的能力却还是处在低水平的阶段。以职务胜任能力为导向的社会需求调查显示，当下拥有连锁经营管理专业高职学历的工作人员明显不足，中高层管理人员、物流管理、财务管理、品牌管理、危机管理，网络营销等方面的专业人才严重短缺，急需一大批既有零售连锁理论知识又有管理能力，以及实务技能的优秀专业人才加入零售连锁企业，推动我国零售行业的发展，实现零售连锁企业从量到质的突破发展，同时也能带动中小型零售连锁企业的发展以及当地经济的增长。而且，零售连锁行业整体的人才需求态势正在从操作型人员向知识管理型人才用人理念的转型。但是，零售连锁行业存在着的严重人才缺口，制约着行业的继续发展。要突破发展瓶颈，就要思考和致力于培养现代化、国际化、高素质、高水平的综合性优秀管理人。而且，零售连锁行业迅猛的发展和广阔的前景，也能够为从业者未来很大程度地实现个人价值、服务社会提供了充分可能。所以，面对如此庞大的人员需求，以及对管理能力的更加看重，更加体现了零售连锁本科制的人才培养的重要意义。

（2）专业化原则

现代化的工厂生产了更加丰富的产品，也大幅度地提升了生产效率，同时进行大规模的生产，带动了消费，所以，产品的大流通成为了重要特征。零售连锁企业的发展，恰恰符合了生产力提高，产品不断丰富的趋势。而且，零售连锁管理在商品流通领域应用了现代化大工厂和大生产的组织原则，提升了企业协调运作的能力，同时也提升了规模效益。

许多零售连锁店系统以零售连锁公司系统为中心运行，产生了规模庞大的经营系统。在运营过程中，需要采用专业化的方法来解决遇到的复杂问题，从而保证系统稳定运行，同时

提高零售连锁企业运营的效率。



图一

零售连锁企业在经营管理的过程中，把各种商业职能进行细分，形成各个相互独立的体系，并且进行有机结合，形成一个高度集中的经营管理体系，实现采购、仓储、营销、品牌推广、物流管理、财务管理、危机管理等专业化分工及零售连锁企业和零售连锁店的功能分工，不仅提高了经营管理的效率，也促进了流通领域的专业化进程。

因为零售连锁企业的经营管理制度体系庞大，而且一系列的管理过程比较复杂，进行专业化的分工能够使得各个系统以及系统里的各个工作要素尽可能细分，使得一个复杂的运行体系被细分为若干个单一的运行组合，让零售连锁经营管理系统的运行像流水加工生产线，每一个工作人员或者运作系统在专业分工的基础上，承担具体的操作环节。这些环节相互联系，紧密结合，最终形成一个复杂的经营管理活动。

图二

因为专业化程度的不断提高，使得每个岗位的工作职能、工作流程规范化和简单化。员

工在自己所在岗位工作一段时间后，就会熟悉工作内容，这样提高了工作效率。规范化和简单化的工作形式、工作内容，也促进专业化程度的不断提升。专业化的销售团队，不仅能够提高工作效率，也促进了销售的服务水平。高水平的服务，能够提升消费者的满意程度。每一个子系统的专业化水平的加强，也促进零售连锁企业在处理复杂事务上的能力的提升。

(3) 素质教育原则

目前高职院校的连锁经营管理专业在人才培养的过程中，一定程度上忽略了立德树人是教育的基本任务。由于社会正处于转型阶段，需要关注对于学生精神层面的塑造以及自身修养的提升，这不仅是学生个体发展的需要，也是社会发展对于人才品质的需要。用人单位在选择用人方面是经过对其较为全面的了解后决定的，不仅仅是对单一的专业知识进行考核，还要求学生具有正确的价值观、积极的人生观。如果忽视对于学生的思想道德教育、职业道德、人文素养等方面培养，会使人才培养陷入困境，所培养的学生难以适应社会的要求。

(4) 就业与创业相结合原则

在李克强总理“大众创业、万众创新”的号召下，开店成了不少创业者的选择。零售连锁管理的学生，无论是自主开店还是加盟开店，他们在专业知识和技能上都更具优势。因此，就业与创业相结合的原则，既符合国家和政府的政策倡导，也能满足学生和家长的多样化需求。高校创业教育应加强对学生创业精神和创业素质的培养，除了利用第二课堂举办创业讲座以外，设立创业协会、开展创业比赛以及给予创业学生扶持等等，营造浓厚的创业氛围。

2.零售连锁四年制本科专业人才需具备的能力要素

本文通过问卷调查和访谈法，对于 7 所企业的中高层管理人员进行调查，了解他们对于零售连锁人才的需求数量、能力等方面的要求，以及零售连锁本科毕业生在企业里能够从事的岗位情况，总结出零售连锁企业中管理人才应当具备的基本素质、通用能力、专业能力和知识结构。

2.1 适合的岗位群

据了解，零售连锁企业管理人才适合的岗位大致有：大型零售连锁企业的部门主管、店长；中小型零售连锁企业的店长、区域经理；以及零售连锁企业总部中高层管理岗位。

2.2 应具备的条件

零售连锁企业管理人才应具备的条件，包括以下几个方面：

(1)基本素质。包括诚实守信、认真负责、勤奋踏实、遵纪守法、文明礼貌等。

(2)通用能力。包括策划能力、组织能力、执行能力、表达能力、团队合作能力、领导能力、应变能力等。

(3)专业能力。包括财务管理能力、数据统计和分析能力、危机处理能力、战略管理能力、供应链管理能力、网络营销能力等。

(4)知识结构。包括管理学知识、人力资源管理知识、商品知识、连锁运营管理知识、法律知识、营销知识、战略管理知识、财务知识等。所以，学校在进行人才培养课程设置时，需要结合企业对于人才的现实需求情况。

3.零售连锁四年制本科专业人才培养课程设置

3.1 专业课程设置的原则

对于零售连锁经营管理人才的培养需突出“应用型”。在进行专业课程的设置时，需要以企业业务流程为导向，建构应用学科的课程体系。不仅要注重基础理论教学，还要高度重

视实践教学环节，将理论与实践紧密结合，努力让学生做到学以致用，更容易与企业接轨。

3.2 专业课程的具体设置

人才培养方案中的关键之一就是课程设置，结合目前对于开设本科零售连锁专业方向的学校的调研，以及高职连锁经营管理专业人才培养的课程设置，经过研究，对于零售连锁本科专业人才培养的课程设置应该包括以下方面：

(1)通识教育课

包括思想道德修养与法律基础、中国近现代史纲要、马克思主义基本原理、毛泽东思想和中国特色社会主义理论体系概论、形势与政策、电子表格高级应用、Word 高级应用、商务礼仪等。

(2)学科基础课

包括管理学、经济法、基础会计学、现代零售概论、市场调查、消费者行为学、市场营销学、市场调查与预测等。

(3)专业必修课

包括市场营销、连锁企业管理、战略管理、商店选址与店面设计、商务谈判、连锁企业信息系统管理、连锁电子商务、物流管理、连锁企业信息系统管理、广告学、连锁企业采购管理等。

(4)专业选修课

包括营销策划、生产与运作管理、渠道管理、物流管理、公共关系、商圈调研分析技术、客户关系管理、连锁企业品类管理、品牌管理、供应链管理、统计分析软件与应用、网络营销、危机管理、终端营销实战等。

(5)任意选修课

除了以上类别的课程以外，还有其他通识类、自主项目或者第二课堂等的其他课程。

4.零售连锁四年制本科专业人才培养师资建设

师资队伍的建设在专业建设、发展及人才培养中尤为重要。从事零售连锁管理教学工作的教师，应是具有学术水准以及一定的企业经营实战经验的双师型教师。所以为了提高零售连锁管理的师资力量，高校在招聘教师时应该关注具有零售连锁企业工作经验的人员，或者学校聘请一些零售连锁企业的管理人员作为兼课教师，这样在教学的过程中，能够给学生们带来更多的企业讯息，让他们潜移默化地对零售连锁企业增加认知。但是在实际的招聘过程中存在难度，具有较高文化程度同时具有零售连锁企业实践工作经验的人员非常稀缺。同时，为解决此类教师需求不足的问题，高校应该加强同当地零售连锁企业间的交流与合作，加深与企业的联系，促使学校对教师的培养。学校可以根据教学要求安排教师到零售连锁企业进行实践，及时了解企业的管理运作新形式以及人才需求情况，提高教师的实践工作经验。

5.零售连锁四年制本科专业人才培养模式

5.1 专业实训

零售连锁管理要求学生具备较高水平的实践操作能力。所以在培养时，需要关注实践教学环节的安排。经过对目前高职院校连锁经营管理情况的了解，以及对零售连锁企业高管的

调研，思考零售连锁本科专业人才培养中专业实训可以有以下形式：

(1)让学生独自或以团队形式经营管理一家零售连锁加盟店

加盟一个有成熟品牌的零售连锁商店，如便利店，让学生来经营管理。零售连锁便利店较为简单的商品结构、较小的规模，适合大学校园。学生参与其中，不仅是将零售连锁知识得以运用的过程，也能够提升他们的专业认可度，同时他们会对零售连锁管理有切身的认识与体会。

(2)开发零售连锁管理实战演练软件

学生通过零售连锁管理实战软件的演练，可以将战略管理、连锁企业管理、商店选址与店面设计、商务谈判、连锁企业信息系统管理、连锁电子商务等多方面的管理知识与技能融合其中，可以让学生较为系统地体会到零售连锁企业的经营管理的过程。

(3)学生在企业短期实习

仅仅让学生从学习零售连锁管理实战演练软件中了解零售连锁企业的运营管理流程是远远不够的，软件的学习与企业的实际运营状况存在差异。如果学生进入零售连锁企业实习实践，就能够更加深刻地了解零售连锁企业的实际运营情况，理论知识也可以运用到实际工作当中。这需要学校和企业共同思考课程设置及实训安排。

5.2 项目带动教学

项目带动教学，能够促进本科零售连锁专业人才的高素质培养。零售连锁是管理型、服务型、知识型的行业，对人才的专业知识、技能水平、综合素质都有较高要求。项目带动教学的显著特征之一是实务导向，强调学生在实践中学习、积攒经验。所以，在培养的过程中

需要把原有的传统的课堂理论转变为以企业实际工作为中心的项目化教学。实际工作中的一些场景、案例可以加入到教学内容里，也可以对一些典型场景进行模拟，深化学习。为了提高本科零售连锁专业毕业生职务胜任能力，在进行培养时需要将案例、项目贯穿其中，与实际紧密联系。学生接受项目化的教学训练后，可以更加熟练地将知识应用于项目实践。项目开展的过程中，每一个知识点课程的设计，每一个细化的操作环节，都能与现实相联系，让学生毕业后进入零售连锁企业能很快适应。在项目化学习的过程中，对于具体问题的解决，能让学生学习和掌握具体解决问题的方法，可以提升学生实际工作的能力。开展项目化教学的这种方式，除了能够提升教学的实践效果，也能激发学生主动探索的学习兴趣及创造力，更好的培养出高质量的优秀专业人才。

5.3 学校实习基地建设

与零售连锁企业合作，在校内建立学生实习基地也具有十分重要的意义。在校内实训基地建设方面，应按照“整合资源，开放共享，创新机制，效益优先”原则，通过全面规划、合理布局新建实训基地，加大教学硬件设施投入力度，强化实践教学内涵建设，突出实训条件的开放性和职业性，进一步提升校内实训基地培训能力。校内实训基地的建设除了建立模拟实验室外，我们还应该让学生不出校门就有真刀实枪的实习场所。根据连锁经营的专业特点，实训基地的建设主要是筹建校内实习商店。校内实训计划是每学期都安排学生进店实习，从最基层的店员做起，一直到店长助理。经过这样的实习流程后，学生就会感受到自身的不足，以及体会到在现实工作当中会出现的问题，这样能够让学生带着疑问、困难去学习和思考，促进学生的理论学习。

5.4 建立“互利互惠”校企合作模式

零售连锁管理人才在培养过程中要始终关注与企业合作，校企合作是人才培养模式改革和创新的实质手段。与企业建立互利互惠的合作模式，能够使得零售连锁专业与企业更紧密

合作。一是可以借助政府制定和出台的鼓励校企合作政策，使参与校企合作的行业企业在财政税收方面、人才培养补贴等方面激发企业的需求动力，推动学校和企业的进一步合作。二是发挥零售管理行业协会和中介组织的协调与技术指导作用，通过行业协会和中介组织在教学软硬件环境建设方面、师资培养方面、校企合作沟通联系方面的培训、技术服务和中介需求，推动零售管理专业与行业协会和中介组织的校企合作。三是利用企业对高素质技术、技能型人才需求和降低用工成本的需求，满足企业对优秀人才优先聘用的要求，使高素质与实际工作能力强的人才能够得到较早的考察和培养。而且，学生在企业参加常态化的“工学交替双循环”的实习工作补贴也较低，既可满足企业临时用工需求，又可降低企业一部分用工成本。

5.5 学校接受企业人才培训任务

零售连锁企业数量与规模的不断发展，直接带动了企业对人才培训的需求的逐步增加，企业依靠自己仅有的培训并不能满足对于人才素质、质量的要求。因此，学校老师参与到企业人员培训中去，不仅帮助企业提升了培训质量，也促进了老师与企业管理者的交流，从而能获得企业对于人才需求的最新讯息。

5.6 订单培养思路

所谓“订单式”人才培养模式，是作为培养方的高校与作为用人方的企业针对社会和市场需求共同制定人才培养计划，签订用人定单，并在办学条件、技术、师资等方面合作，学生毕业后直接到用人单位就业的一种人才培养模式。订单式办学模式，将有效地解决校企之间对人才的供需矛盾。这种办学模式有四个特点：一是双方共同制定人才培养的规格和能力标准；二是它能体现校企更紧密的关系；三是由于双方共同参与课程设置，所以在专业课程设置上更加灵活；四是只要学生本科合格毕业，公司就能录用，实现学校、学生和企业“三赢”。订单培养的第一步就是要全方位、多层次、宽领域寻找“订单”。其次是根据企业人才“订单”进行课程设置和师资队伍建设，加大实践操作训练，做到理论与实践并重。在师资建设方面，也可以考虑按“订单”要求组建，保持基础课教师相对稳定，专业课教师合理流动，学校需要的专业教师可在社会上、行业中聘请，努力聘请“双师型”教师。在教学实施过程中，采取学分制的培养方式，扩大“订单式”办学规模，初步构建起人才培养的立交桥。在零售连锁专业建设、培育目标、课程设置、课程体系安排以及教学内容和教学方法的选用等方面，都要有破旧立新的观念，建立和完善零售连锁专业人才培养模式所要求的行业性与区域性相结合的多元化人才培养模式。

5.7 产学研相结合

产学研相结合就是要求高校在进行专业建设时把教学、科研、成果转化与产业化的三大职能结合在一起。为了保证产学研结合教育的持续开展与不断进步，首先要精心设计教学计划，充分体现出这一培养模式的特点。在实践教学方面，可以分为案例教学、模拟实验、专业实训、现场实习等四部分，使其形成一个完整的体系。教学计划的特色是将案例教学、模拟实验、专业实训、现场实习统筹安排，实践教学课时占专业课时 40%以上，与理论教学有机结合，相互渗透。在产学研相结合的过程中，为了培养学生熟练的职业技能和综合职业能力，需加强实践性教学环节，实现理论与实际、教学与经营管理有机结合的有效途径。采取多种形式建立产学研的结合有利于培养学生理论与实践的综合运用能力。第一种形式：建设校内实训基地。根据零售连锁的专业特点，筹建校内实习商店，让学生参与经营管理，有利于学生将以往所学的理论知识进行整合，综合运用到实践中来。第二种形式：创建科研部门或产业。学校的科研部门或产业在科研成果转化为现实经营管理的过程中，会不断对新经营管理技术和市场需求情况进行全面了解，就能提升零售连锁企业服务的能力、地区经济发展服务的能力。

5.8 教材的开发与建设

专业建设、人才培养的重点之一是教材建设。目前已有一些用于高职院校的连锁经营管理人才培养的教材，但教材比较注重连锁企业的共性，而忽略了企业的个性。将不同企业间的共性与个性综合研究后形成的教材，更能体现企业不同的特点，更适合零售连锁企业对于专业人才的能力、素质需求。因此，高校可与企业合作，共同开发编写教材。零售连锁专业教材建设的目标在于立足该专业的特点， 借鉴相关专业教学及实践的经验和国外该专业教育的先进经验， 依据该专业能力要素体系要求， 建设全新的、专业理论教学和专业技能训练相互配套的、符合专业培养目标的教材体系。选用或编写教材过程中,必须汲取最新的理论和实践知识:基础课教材要求打破传统理论体系,做到“必须、够用”；专业课教材要从本课程所要解决的能力目标出发,与岗位能力要求接轨；理论课程中必须要有实践教学内容；每门课程都应附有明确的教学大纲,主要课程的教材还要制作相应的多媒体课件。同时， 教材要做到不断更新。

总结与讨论

面对如今零售连锁企业庞大的人才需求，且更加需要高素质、高专业能力的优秀人才，对于四年制本科零售连锁专业人才培养模式的研究具有现实重要意义。在进行人才培养时，若是能够参考本文所研究的零售连锁专业人才培养的基本原则、课程设置、师资建设、学生实训、实习基地、校企合作、项目带动教学，以及在培养的过程中注重素质教育这些方面，这样才能更好地培养出为当下零售连锁企业所需要的专业人才，从而致力于零售连锁企业的迅速发展。

参考文献

黄蕾.(2012).连锁经营管理人才培养模式的探索与实践.*中小企业管理与科技(下旬刊)* (1) .23-24

雷祺 & 何庆江. (2008) .连锁经营管理专业人才培养模式研究.*山东纺织经济,* (6) .102-105.

刘霞 & 李仕超.(2014).*连锁经营企业人力资源管理*.北京.北京师范大学出版社.

晋淑惠 & 王化冰. (2010) .连锁经营管理专业人才培养方案的研究.*价值工程,* (16) .230-231.

马经义.(2016).高职连锁经营管理专业人才培养体系研究.*经营管理者,*(5).363-364.

沈荣耀. (2016) .*零售运营管理*.上海.复旦大学出版社.

拓晓瑞 & 徐久香. (2016) .我国连锁经营管理人才培养问题探析.*广东科技,* (6) . 55-57.

徐盛华 & 倪昌红. (2015) .*零售学*.北京.清华大学出版社.

Huang Lei. (2012). Exploration and Practice of Talent Training Mode in Chain Management. Small and Medium Enterprise Management and Technology (Late Journal) (1) .23-24

Liu Xia & Li Shichao. (2014). Chain Management Enterprise Human Resource Management. Beijing. Beijing Normal University Press.

Lei Qi & He Qinghong.(2008). Research on Talent Cultivation Model of Chain Management and Management. Shandong Textile Economy, (6) .102-105.

Jin Shuhui & Wang Huabing.(2010). Research on Talent Training Program of Chain Management Specialty. Value Engineering, (16) .230-231.

Ma Jingyi. (2016). Research on the Talent Cultivation System of Chain Management in Higher Vocational Education. Management Managers, (5) .363-364.

Shen Rongyao. (2016). Retail Operations Management. Shanghai. Fudan University Press.

Xu Shenghua & Ni Changhong. (2015). Retail. Beijing. Tsinghua University Press.

Tuo Xiaorui & Xu Jiuxiang. (2016). On the Cultivation of Chain Management Talents in China. Guangdong Science and Technology, (6). 55-57.

江苏居民光伏分布式发电商业模式研究

AN ANALYSIS OF SOLAR DISTRIBUTED GENERATION BUSINESS MODE IN JIANGSU

方慧 [1]，徐志坚 [2]
FANG HUI[1], DR. XUZHIJIAN[2]

[1, 2] 泰国正大管理学院中国研究生院
[1,2]Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 512825378@qq.com

摘要

随着污染问题日益严重，可再生能源越来越得到社会的重视。在各种各样的新能源中，太阳能由于其价格低廉，安装方便以及相对稳定的特性，越来越有脱颖而出的趋势，一般的居民现在已经有条件自行安装太阳能发电系统，并且将产出的电能自发自用，这样的发电方式被成为“光伏分布式发电”。通过对这种新兴能源生产方式进行定性分析，以及引入“魏朱六要素商业模型”对其具体业务进行解析，对“光伏分布式发电”的未来业务模式发展方向做出一定的展望。

关键词：光伏 分布式发电 售电协议 业务模式分析

ABSTRACT

Pollution is becoming a more and more common problem worldwide, renewable energies get a lot of attentions. Among all kind of green energies, solar energy is getting popular because it is cheap, easy to install and relatively stable. Because of the development of the solar energy, for the first time, normal people get the access to electricity generation system: nowadays solar power system can be installed on the rooftop of normal residence building easily, than providing electricity for daily use. This kind of system is called “Solar distributed generation system” and such kind of power system is getting strong support from government in recent year, especially in the south-east part of China. By using Qualitative analysis method to discuss features of solar power, as well as introduce “Wei Zhu Six Factors Business Model”, the future development of business mode of Solar distributed generation system will be discussed.

Keyword: Solar energy, Distributed generation, Power Purchase Agreement, Business Mode.

引言

21 世纪以来，中国在经济建设方面，取得了举世瞩目的成就，GDP 增速全球领先，人均可支配收入每年稳步提高，人均预期寿命之高和新生儿夭折率之低都处于历史最高水平，义务教育的普及基本消灭了文盲，就算是最欠发达的西部山区也很难再听到有人因为饥荒而饿死的新闻。可以说，新世纪的中国人，基本摆脱了战争、瘟疫、饥荒这三把在过去几千年一直悬在人类头顶的达摩克利斯之剑，步入了文明的崭新纪元。

经济发展带来的是急剧的电能需求增加：根据统计，今天的一个普通人类，一天各种活动需要大约 25 万卡路里的能量这其中有一半以上需要以电能的形式来提供[1]。中国的经济发展同样伴随着电力需求的急剧增长，但是和电力供应的激增相比，提供电能的方式却显得非常落后。根据 2016 年底中国能源局局长努尔白克力工作报告中的数字，2015 年中国的发电量的 64%为煤电产生，共消耗燃煤 43 亿吨[2]。也就是说，虽然我们今天享受着科技革命带来的各式各样的好处，但是本质上我们使用的能源中有一大半，与几十年前能源产出的方式毫无变化。同时，中国有着全世界最长，超过 48 万公里的高压电网[3]，大量的能量在电力输送的过程中以发热的形式被浪费掉了。

大量的煤电站同样带来了巨大的环境问题，长江沿岸不到 10 公里一座的火电站，带来的是中国整个东南沿海挥之不去的厚厚雾霾，PM2.5 也成为了与没一个中国人健康息息相关的指数。时至今日，雾霾所带来的健康成本，环境成本和政治成本已经远不是用一些经济指标就可以计算的了。

作为世界第二大经济体，中国也在积极的寻找替代煤电的方案。替代方案之一是核电，虽然价格便宜，但是远有切尔诺贝利近有福岛的教训，并不适合大规模在人口密集的东南沿海建设。替代方案之二是水电，这也最环保，最经济的替代方案，但是中国整体的水利资源是有限，不可能无限制的发展。风电，一是电能输出不够稳定，二是风力资源主要集中在西部，距离主要需求电力的东部沿海距离较远，需要强大的输电网络支持。太阳能发电，也就是光伏发电，在早几年由于价格过于昂贵，也缺乏成为中国主流新能源的潜力。

但是近 5 年来，随着光伏发电设备的价格急剧下降，光伏发电的诸多优势渐渐显露了出来：第一是体积小，和风电机组或火电机组动辄十几吨重的机组不同，光伏发电系统是由太阳能电池板组成的，一块太阳能电池板本身就是一个发电机组，只要在阳关下就能持续稳定的输出直流电，一块商用电池板的体积不过 1.5 平米左右，重量也不超过 20 公斤。第二是效率高，随着多晶硅提纯技术的提升，光伏发电板的效率在近几年不断提高，一块 1.6 平米的商用发电板可以输出超过 300W 的电能，一般一个 4 到 8 块发电板组成的系统，就可以提供一个家庭所需的全部电量。第三是不需要输电线路配合，虽然在西部光照较为充足的地区也有一些大规模的光伏发电站需要接入高压电网，但是小规模的光伏发电系统只需要将其直接接入本地的低压电网，就可以做到电力即发即用，这样的系统也被成为分布式发电系统。

当然，光伏发电也有一个最大的局限性，就是只有在有阳光的时候才能使用，但是由于其无可替代的一些优点，光伏发电在中国任然快速的发展起来，特别是东南沿海一带，越来越多的普通人家选择在自家的屋顶上建起属于自己的光伏分布式发电系统。

近年来，光伏分布式发电的相关业务在迅速的发展着，也诞生出了许多的明星公司，例如美国埃隆马斯克控股的 SOLAR CITY，国内史玉柱操刀的中民投，彭晓峰控

股的绿能宝等等。这些曾经在其他领域叱咤风云的商业巨子纷纷重金押宝光伏，特别是分布式发电领域，可见这一领域的吸引力之大。

但是在众多讨论光伏分布式发电的论文中，大部分的研究讨论的重点在于发电系统拥有者的受益问题，以及不同业务模式对于发电系统业主的受益带来的影响，而很少有论文对“分布式发电系统供应商”的业务模型进行讨论。笔者认为如果要对光伏分布式发电的未来业务模式发展方向，最主要的问题是两个，一是对光伏发电的本质也优缺点进行分析，从而明确“市场在哪里”的问题，二是对光伏分布式发电供应商的业务模型进行分析，从而明确“业务怎么做”的问题，只有在明确这两个问题的前提下，才有可能对光伏分布式发电未来的业务模式做出更合理和准确的预测。

1.光伏分布式发电的定性分析

从本质上来说，除了核能以外，地球上的大部分能量的源头都是太阳：植物通过光合作用成长，将太阳能转化成为生物能；太阳光照的不均匀使得不同地域的温度有所差异，形成了风能；储存了生物能的植物残骸沉积变成了煤炭，动物残骸沉积变成了石油，构成了地球上最主要的化石能源。地球上种种来自于太阳的能源，一多半都被再次转化成电能来为人类使用。从这个角度来说，太阳能也许是所有形式中对太阳能转化最为直接的：将太阳的辐照直接转化成为电能输出。利用半导体的特性，光伏发电系统只需要在阳光下就可以源源不断的输出可观的电力。要详细界定光伏发电系统的特点，需要从**便捷性、稳定性、经济性和持续性**四个方面来进行分析。

1.1 便捷性

系统直接将太阳能转化为光能所带来的最大优势，就是系统的简化。随处可见的液晶计算器，上面就普遍设置有 4 平方厘米见方的太阳能发电模块，为液晶计算器提供电力。主流的商用太阳能发电系统本质上和液晶计算器上的系统并没有太大的区别，一样具有结构简单的特性。以目前主流的光伏厂家天合的主流产品例，一块能够自成系统的太阳能发电板的正面为 1.6 平米，而厚度为 35 毫米，每一块发电板都有独立的电力正负级输出接口，多块发电板不需要任何额外设施或者电缆就可以连接。这和动辄十顿以上的风电机组，或者需要几十人维护的火电机组相比，实在是轻便太多了。

之外，光伏发电还有一个其他发电形式无法相比的经济优势，那就是基本免维护。不管是风能电站，煤电站还是核电站，本质上产生电力的愿意都是将其他能源转换成动能，再利用动能推动发电机转子做切割电磁线的圆周运动产生电能。大量的机械结构就要求不断的需要人进行维护，而光伏发电并不含有任何机械运动机构，维护也只需要偶尔清洁表面（不需要任何专业知识和工具），免维护的特性才使得光伏发电有了被普通人家、业主大规模安装使用的可能性。

便携，免维护和系统高度独立带来的另一个好处，就是系统的高度可定制化，光伏发电系统可以根据实际的需要自由增减发电板的数量，不管是住在城市住宅楼的三口之家，还是大型仓储超市的经营者，都可以根据自己的实际情况来规划发电系统的大小。所以单单从便捷性的角度来说，光伏发电应该是完胜其他的发电形式的。

1.2 稳定性

光伏发电的一个主要短板，就在于必须要有阳关才能发电。光伏发电系统不但在夜间无法产生任何电力，而且在阴雨或大雾等恶劣天气下产生的电力也会大大减少。

这就使得光伏发电的稳定性无法得到保证，毕竟就算人类文明发展到今天，人们也无法 100%准确的预测天气，更不用说在太阳落山之后人们一样需要大量的电力来支持丰富多彩的夜生活。从无法提供持续性电力这一点上来看，虽然风电也有着同样的劣势，但是和煤电，水电，核电相比太阳能能确实是有较大的劣势。

此外，和风电机组电量递增或递减的方式不同，光伏发电机组的电力很多情况下都是突然增加或减少的，突然的阴天、晴天都会对光伏机组的电力输出产生巨大的影响，更不用说还有日食这种极端的自然现象。2015 年 3 月 20 日，德国发生了日全食，作为发展光伏发电最为发达的国家之一，这电力（约 58GW）在几分钟内突然消失，在几分钟之后又全一天的 12 时 58 分，德国全境 26.2%的部涌回电网，这样大规模的电力波动对电网的影响几乎是毁灭性的[4]。虽然这一次的日食德国人依靠强大的智能电网系统和扎实的电网质量成功度过了这一难关，但是类似的考验对于一些电网不那么稳定的国家来说，必然是无法承受的。

多伦多大学的教授 Donald Sadoway 在 TED 曾经做过一次非常有影响力的演讲《发展可再生能源的钥匙》[5]，其中就明确的提到，如果没有廉价、可靠、能量密度足够大的储能系统的支持，可再生能源必然无法成为主流能源，这个判断对于光伏发电来说尤为正确。

1.3 经济性

光伏发电并不是什么新兴的技术，早在 20 年前，美国杜邦公司就已经开始制造商用太阳能发电系统，而在更早的上世纪 60 年代，人造卫星上就已经普遍装上了太阳能发电板。但是光伏发电特别是分布式光伏发电在近 10 年以后才开始快速的普及，其中主要的原因就是光伏系统的价格过于昂贵。这其中主要归功于澳大利亚西南威尔士大学的马丁格林教授成功的改进了 P 型晶体硅发电技术，并且通过技术人员的努力将其成功的工业化。尤其在 2010 年以后，在中国大量的企业进入光伏行业以后，光伏发电系统的成本下降更是超过了每年 20%。2010 年，主流晶体硅光伏发电系统的市场销售价格大约是 2 美金/瓦，在那个年代光伏发电如果没有国家补贴是无法生存的。而今天，根据统计，2017 年主流晶体硅光伏发电系统的市场销售价格大约为 0.35 美金/瓦，只相当于 2010 年市场价格的 17.5%，其价格下降的速度之快可见一斑。时至今日光伏电站在不需要任何国家补贴的情况下，也拥有了投资的价值和相当不错的投资回报。

虽然光伏发电的成本在快速下降，但是和水电，煤电相比，单纯比较所发每度电的度电成本(cost per KWH)，光伏发电的成本依然较高，更不用说和成本低廉的核电相比。但是单纯算经济账的话，光伏发电所带来的环保收益是无法单纯的用数字来计算的，此外，由于光伏发电系统易于维护，且不需要任何燃料，在简称之后几乎不需要后续的追加投人。除此之外，分布式发电的方式也给光伏发电的财务模型带来了更多的可能性，这一点会在后文中详细讨。

1.4 持续性

一般来说，一套光伏发电系统的寿命可以达到约 25 年，甚至光伏组件在 25 年后任然能保证至少 80%的发电量。这个寿命和其他发电形式相比并没有太大的劣势，一般风电机组的寿命也在 20 到 25 年左右，煤电机组的寿命一般也只有 30 年左右，而人类历史上服役年限最长的核电机组也只有 44 年的寿命（英国奥德伯里核电站，在持续发电 44 年后已于 2012 年 2 月 29 日关闭）。所以单单看服役年限的话，光伏电站对比其他的发电形式并没有太大的劣势。

光伏发电最为典型的可再生能源，另一个最大的特点就在于“可再生”。光伏发电的主要来源是太阳光，而太阳的寿命至少还有 50 亿年。用于生产光伏发电系统的主要原材料硅是地壳中第二丰富的元素，提纯和制备的方法都相对简单。而对比其他几种发电形式，不管是储量有限的化石能源，还是需要特殊裂变材料的核能，光伏发电的在利用再生方面有无可比拟的优势。

1.5 光伏分布式发电的综述

在通过定性分析对分布式光伏发电系统进行了解读之后，我们基本可以对光伏分布式发电做一个简单的 SWTO 定性分析。

优点：

1. 系统灵活性高，维护简单，易于推广
2. 无环境污染，原材料高度可再生
3. 一次性投资，无后续资金要求
4. 可以即发即用，不需要长距离的输配电系统。

缺点：

1. 发电主要靠光照，受气候影响较大。
2. 相对于其他能源一次性投入较高，且度电成本也较高。
3. 夜间完全无法产生任何电力,无法成为 100%替代性能源。
4. 输出电力不稳定，对电网要求高

威胁：

1. 如果储能系统的技术长期得不到突破，光伏发电永远只能属于补充性能源，发展前景有限。
2. 在极端的气象环境下容易对电网造成不可逆的巨大破坏。

机会：

1. 没有其他任何发电形式拥有进行分布式发电的能力，对于电网输送不便的地区或是电力土地有限而电力供应不足的地区来说是最佳选择。
2. 随着能源价格提高，污染日益严重，化石能源越来越紧缺，新能源的竞争力会越来越强。

2. 光伏分布式发电的商业模式模型

在对光伏分布式发电进行了定性及 SWTO 分析之后，我们将使用北京大学魏炜教

授和清华大学朱武祥教授提出的“魏朱六要素商业模型”对光伏分布式发电的商业模型进行分析。主要从定位，业务模式，关键资源能力，盈利模式，现金流结构和企业价值这 6 个方向来分析家庭分布式发电的进行大规模推广的可行性。

2.1 定位

文中我们已经对于光伏分布式发电的特点进行了讨论，得出的基本结论是光伏分布式发电适用性强但是稳定性不足，可以作为补充能源而不适合作为主要能源供给。结合这样的特点，一家经营光伏分布式发电的公司，应该有如下的定位：

1. 提供服务而不是提供产品：和其他发电系统的主要客户人群是发电公司不同，光伏分布式发电系统的主要客户人群主要是对电力系统毫无知识和概念的普通人，只是单纯的出售产品根本无法打动这部分客户，所以一个经营光伏分布式发电系统的公司给客户提供的必须是“交钥匙”式的服务，以及后续长期的运维支持。
2. 做财务问题的解决者而不是电力问题的解决者：由于光伏发电的不稳定性，一个光伏电站的运营者想要为某一客户提供稳定的电能解决方案几乎是不可能的（因为天气因素等等完全不在人力可控范围内），无论如何光伏电力的消费者必须也要接入其他形式的电能。所以一个光伏电力供应商的角色，只能是利用光伏发电来减少其他形式电能的消耗，利用光伏发电带来的经济收益来打动客户。
3. 业务与金融工具高度结合：光伏发电站的前期投入较大，而受益却平摊在未来 10 年甚至 20 年，这样的业务模式对于一般客户来说，初期投资较大而受益较慢，很容易影响客户的购买意愿。但是光伏电站的受益却非常稳定（只要有光照就有电力输出，不受任何原材料的影响，而对于电力的需求在可预见的未来是持续存在的），很适合于金融工具进行结合，扩大业务规模。

2.2 业务模式

现在经营光伏分布式发电业务的公司，一般有两种主要的业务模式，根据客户类型的不同（企业用户或个人用户）分为 PPA 和 FIT 两种，PPA 又被称为电力购买协议模式。这个业务模式主要针对的是企业用户，也是目前使用较多的模式。FIT 又被称为发电上网模式，主要针对的是个人用户。由于这两种业务模式的经营方式区别很大，所以我们分开讨论，先从比较简单的 FIT 模式开始。

FIT 的全称是 FEED-IN TARIFF, 中文译为上网电价，这个模式是比较容易理解的，分布式光伏发电供应商将全套发电设备提供给客户并完成安装，客户将自己的发电系统接入电网，将发电系统所产生的电力售卖给电网公司，按照上网电价获取报酬。这个模式对于光伏发电供应商来说是一个比较单纯的买卖过程，项目一旦安装验收完成，成功交付，则发电站的所有权就直接转移给了客户。

这一模式从经营层面上说非常简单，所以在欧美非常流行，但是在中国，实际业务中最大的难点，在于申请电网公司的并网，以及限电和拖欠电费。虽然国家能源局 2012 年就出文，要求光伏分布式发电要无偿接入电网，但是在实际执行中，地方电网都有着各式各样的实施困难。要么申请批文手续繁杂，要么在用电量不大或难以调度的时候限制发电，要么就是收电之后拖欠购电款。这些种种问题导致 FIT 这一售电模式在中国的发展并不顺利，这两年在东南沿海一带有越来越多的项目开始使用，但是离大规模运用应该还有很长的路要走。

正因为 FIT 模式有着这样那样的问题，PPA 模式在中国国内被普遍接受，也成为了较为主流的分布式光伏发电模式，我们这里要进行重点讨论。

PPA 即 POWER PURCHASE AGREEMENG，中文译为售电协议，这一协议主要适用于企业客户或日间用电量较大的个人用户，所以光伏分布式发电系统所发出的电力，在客户端会被就地消纳掉。这一业务模式的好处在于不用与电网公司有任何的业务往来，所以也被称为自发自用模式。

一般的 PPA 业务非常简单，客户向供应商购买光伏发电系统并接入到用户侧电网内，光伏发电系统所发的电直接减少了用户从电网上锁购入的电，从而使客户获得投资收益。这样的模式甚至比 FIT 更加简单，光伏分布式发电供应商只需要提供整个项目的发电量测算给客户，只要项目完成之后确实能够达到设计的发电量即可。

虽然在实际业务中也有一些 PPA 项目是使用这样的方法完成的，但是这样操作项目会遇到一个问题，就是项目的期初投入过高，而收益的周期太久，导致有相当的客户无法接受这样成本高而受益周期太久的投资。正因为这样的原因，PPA 项目大部分都会引入金融工具，来解决这一问题。

一个典型的引入金融工具的 PPA 项目和合同能源管理非常类似，也是光伏分布式发电使用最多的业务模式，我们在这里要重点进行讨论，其基本的业务流程分为 4 个部分：

1. 客户提出需求，供应商进行研究之后制定项目方案，与客户敲定基本方案。

2. 光伏分布式发电供应商注册一项目公司用于持有电站系统（以下简称 SPV），并使用 SPV 与客户签订《售电协议》，要求客户同意在未来一段时间内（一般视回收周期 5 年到 7 年不等）按照一定价格（一般与客户从电网购电价格相同或略低）收购光伏发电系统所产生的电能。

3. 光伏发电系统供应商使用 SPV 向银行申请贷款，以 SPV 公司所拥有的发电系统为抵押物，售电协议所收电费为还款手段，申请一笔长期银行贷款（贷款金额一般与系统造价一致，贷款周期一般与售电协议一致）

4. 在获得银行贷款后，SPV 公司将贷款支付给光伏分布式发电供应商作为货款，同时将 SPV 全部股份转让给用电客户。

至此，光伏系统供应商收取了整个光伏分布式发电系统的货款，客户没有付出一分钱就获得了一个每月固定向自己出售电力的发电站，而售电部分的收入一部分会固定还至银行偿还贷款，结余的部分和贷款还清后的部分则全部作为了客户的净收益。这样的业务模式不管是客户，银行或光伏系统供应商利益和诉求都得到了一定的保证，所以普遍得到了推广，美国的 SOLAR CITY 等光伏行业的龙头公司，普遍使用的也是类似的业务模式。

2.3 现金流结构及盈利模式

如前文所说，PPA 模式是目前光伏分布式发电中，使用最广接受度最高的一种业务模式，正因为如此，我们在本文中也要着重讨论一下 PPA 模式的现金流结构及盈利模式。这里分两个部分来讨论，一是客户的受益，二是分布式光伏系统供应商的受益。

从客户来说，主要的受益来自于电站的发电，以江苏为例，江苏省内每年的有效光照时间约为 1200 小时[8]，以一个 10kW （大约 40 块组件占地约 70 平米）的系统为例，投资和收益的数据大体如下：

电站每瓦投入：3.5 人民币每瓦[7]

电站总投入：3.5 x 10k = 35000 人民币

年发电量：10kw X 1200 小时= 12000 kwh

度电收益：0.6 人民币/瓦[6]

年发电受益：7200 人民币

年银行还款金额：35000 元 5 年期，年利率 7.5%，每年还本付息，5 年还清，每年应付本息 7079 元。

根据测算，在江苏这样光照条件一般，但是用电成本较高的省份，使用 PPA 的模式建立的光伏电站，基本可以保证业主不用额外投入任何资金，只要将每年原本用于缴纳电费的资金用于偿还银行本息，就可以投资一个属于自己的光伏发电站，在银行贷款还清之后所有的受益均为业主的净收益（一般光伏电站可以使用 10 到 20 年）

从客户端的成本来看，安装光伏电站减少对于需要在白天消耗工业用电的客户来说毋庸置疑是很划算的，这也是 PPA 模式可以得到推广的最主要原因，只要在客户端有足够的需求，那么供应端就有相应的动力去满足，近几年涉及光伏分布式发电的公司越来越多也就不奇怪了。

从供应商说，一家典型的分布式光伏系统供应商，是典型轻资产的公司，几乎生产设备和厂房等固定资产，办公室可以租用，安装光伏系统所需要的各种原材料都可以从外部采购，而安装过程中所需要的工人都不需要非常高的技术水平，除了电力接入部分需要专职的电力工程师来把关，其他部分一般工人进过短时间的培训就可以学会，对于日常的运维来说所需要的金额都不会太高。但是由于 PPA 模式的特殊性，供应商在将 SPV 出售给客户之前需要申请银行贷款，而申请贷款需要将具有发电能力的电站作为抵押物，所以供应商必须先行采购电站系统所用的组件、线材、逆变器等等，这部分的金额较大，会是主要占据现金流的部分。而收款部分，则几乎全部是靠将 SPV 公司所申请到的银行贷款作为货款支付，在现金流量方面呈现出大进大出的特点。

总结来说一家光伏分布式系统供应商的现金支出项和收入项如下：

支出项：

管理费用：
管理人员工资
行政、差旅费用
投资注册 SPV 公司所需费用
房租等

销售费用：

销售人员工资
市场宣传费
营业性支出：
组件系统原材料
安装工人工资
原材料运输费

收入项：

营性收入：
站系统采购货款

资性收入：
出售 SPV 公司所得

以上文提到的 10KW 项目为例，一般项目端的毛利为 30%左右，也就是一个 10KW 的项目能够产生约 10000 元左右的毛利润，而运营这个项目需要大约 25000 元的运营资金用于原材料采购，聘请安装工人等等。一般一个正常的 PPA 项目，从谈定到施工完成再到申请完成银行贷款，耗时约 2 个月，如果依靠 25000 元的运营资金进行周转，每年的毛利润为 6 万余元，这显然是不足以支持一个公司运营的。就算最小规模的公司水平，一年至少需要做到 100KW 的项目才有可能保持基本的运转。而不管是对于小规模的公司还是大规模的公司，PPA 模式最关键的问题在于 SPV 申请到贷款之前自己必须对电站项目进行垫资，如果贷款发生问题，垫进去的钱无法及时抽身，那么整个现金流就会发生断裂。

正因为如此，光伏分布式电站项目某种程度上更像是在运作金融产品，供应商通过客户的售电协议，将一笔大额资金转换成一笔稳定的长期收益，再将这一长期收益通过银行的金融工具转让给客户收取利益。在这样的业务模式下，运营资金的多寡决定了业务规模的大小，而周转速度的快慢决定了盈利的多少。这样的现金流结构和盈利模式，也决定了光伏分布式发电公司的关键资源能力和企业价值。

2.4 关键资源能力和企业价值

如上一节所提到的，一个光伏分布式电站供应商很大程度上是在运营一个金融产品，那么其最主要的关键资源能力本质上是金融能力。如上文所述，整个业务现金流的最大盈利点和风险点，都在于减少垫资，快速取得银行贷款之后将项目 SPV 脱手给客户，继续下一项目。这其中涉及的，其实是两个方面的关键资源能力，一是由足够的信用度，可以向设备、原材料供应商欠到足够数量的设备和原材料，这将极大帮助业务的展开（这也是为什么目前大多数光伏分布式发电供应商都同时是设备生产商）。第二是快速通过银行的层层审批，获得贷款的能力，摸清银行的需求和获得贷款的条件，获得快速周转的能力是 PPA 项目大规模盈利的最重要条件，美国的著名新能源公司 SOLAR CITY 正是使用了大量打包小项目一次申请贷款的方式，成功解决了这一问题才取得了巨大成功（当然这也和其股东埃隆马斯克巨大的信用额度和资金实力有关）。

正因为如此，光伏分布式电站供应商的企业价值也就呼之欲出了，其最核心的企业价值，在于为光伏这一新能源种类提供技术层面以及金融层面的解决方案，而其中更加重要的，实际上市金融层面的解决方案，这也是光伏发电的自身属性所造成的。

3. 文献综述

由于光伏行业在国内起步较迟，从 2001 年施正荣博士在无锡建立起无锡尚德开始，中国才有了第一家真正意义上的光伏企业，到现在不过 16 年时间。而光伏分布式发电这一业务的展开，要从 2013 年光伏产品价格大规模下跌之后才有了实际的可能性。故而这一方面的相关研究，国内的相关研究尚处于起步阶段。关于分布式发电系统的成本、系统构成等，王力乔在其所著的《分布式发电系统中的光伏发电技术》一书中进行过详细的讨论，而对于光伏分布式发电的财务模型，而关于其经济收益的研究也有大量学术研究结果，典型的例如卢东红在《城市建筑》2016 年第 9 期发表的《分布式光伏发电并网的建设成本以及经济效益研究》一文，刘维亮，范云其，李

峰，王尧四位作者在《浙江电力》2016 年 35 期发发表的《并网方式对分布式光伏发电项目成本与收益的影响》，均对光伏分布式项目的业务模式及受益进行了详细的讨论。关于光伏分布式发电的相关法规对于光伏分布式发电收益的影响，陆利忠，周章贵在 2013 年《上海节能》第一期发表的《分布式光伏发电示范项目政策分析与合同法律问题探究》也进行了详细的讨论。

总的来说，国内对于光伏分布式发电的研究工作，大部分立足于甲方，即光伏发电站“业主”的角度，其主要的研究问题是“投资分布式光伏发电站是否合算”和“如何投资分布式光伏电站收益较高”。很多论文对于光伏分布式系统的成本，收益等等进行了十分详实的分析，并且提供了大量源自实际案例的数据。但是在这一研究领域，站在“乙方”，即“光伏分布式电站系统供应商”的角度，对其业务和发展进行分析的论文较少，而市场上不乏像 SOLAR CITY 这样成功的案例，也不乏绿能宝这样前期成功后期失败的案例，实际上值得研究的内容非常多。相关的研究比较典型的有万俊松，易玉辉，舒亿秦，杨骏，张云云在《中国战略新兴产业》，2016 (28) :1-4 发表的《融资租赁模式对新能源产业的适用性研究——以绿能宝美桔系列为例》一文，以及王琳璘在《商业经济》，2016 (7) :27-28《众筹发展模式及在能源行业中的应用》等，但是总体数量相对来说要少得多。

4. 研究方法

基于北京大学魏炜教授和清华大学朱武祥教授提出的“魏朱六要素商业模型”，本文将首先使用美国旧金山大学的管理学教授 Heinz Weihrich 所提出的 SWTO 矩阵分析法，对于光伏分布式发电这一发电方式进行定性分析，充分阐释其特点，在此基础上引入魏朱六要素商业模型，以江苏省为例，对于光伏分布式发电的基本商业模式进行阐释。

本文的数据来源主要有两部分，一是笔者通过网络收集的相关数据，二是笔者的丈夫在光伏行业从业多年，与江苏省内排名靠前的若干家分布式光伏运营商高层有着良好关系，笔者通过调研，从而得到了一些第一手的资料及实际操作中使用的业务模式。调研时间从 2016 年 10 月 到 2017 年 2 月，通过电话访谈，邮件沟通等多种方式得到了很多光伏分布式发电的行业内信息。

总体来说，本文使用的主要研究方法为定性分析，由于本文主要的目的是讨论光伏分布式发电商业模型的可行性和未来的前景，故主要针对光伏分布式发电的性质，以及其商业模型的可行性进行总结归纳，从而论证本其商业模式是否匹配其基本性质。并在在商业模式和业务性质互为论证的基础上，探讨光伏分布式发电是否具有更长远的发展前景。

5.结论

本文的主旨，是通过定性分析光伏分布式发电的性质，以及站在“光伏分布式系统供应商”的角度，来回答两个问题：“市场在哪里”和“业务怎么做”，并通过回答这两个问题来预测未来分布式发电相关业务的业务模式发展方向，通过上文的讨论，我们得出了如下的结论：

关于“市场在哪里”的问题，通过 SWTO 的定性分析和对分布式发电业务模型的分析，我们可以得出结论，光伏分布式发电不够稳定的缺点在江苏省内的相关业务中并没有造成巨大的不利影响，大部分的分布式电站都有传统形式的能源接入，光伏只是作为补充能源，光伏分布式发电为客户本质解决的是经济性的问题而不是技术性的

问题。此外，和一般人的既有概念完全相反，随着光伏发电成本的下降，光伏发电在成本端和传统的化石能源相比，实际上显示出了巨大的优势。最有力的佐证，就是目前以 PPA 模式进行的光伏发电项目可以成功的申请到银行贷款，这说明银行对于光伏分布式发电的收益率是认可的（当然银行也经过了一个熟悉的过程，相关的模式也是近两三年年才越来越多的得到银行的认可）。更不用说，这种对比只是单单考虑了电价的问题，如果考虑环保的受益，未来化石能源燃料的价格波动等问题，光伏发电在成本方面将毫无疑问的胜出，光伏不但是清洁的能源，而且是便宜的能源。从这个角度来看，光伏分布式发电的市场无疑是巨大的，可以说但凡是电网的客户，一定程度上都是光伏分布式发电的潜在客户，这个巨量的市场足够支持光伏分布式发电业务的展开。

关于“业务怎么做”的问题，涉及的方面就比较多了。第一，和电力相关的业务，在中国必须与实际国情相匹配。江苏省内的光伏分布式业务，业务模式会自然而然的偏向审批较少，与政府部门结交不多的 PPA 模式，也就是说市场宁可选择较复杂的业务模式，也不愿意选择不确定性极大的行政审批流程。其实在某种意义上这也是合理的，中国的输电网络和售电系统实际上均由五大电力公司经营，光伏分布式发电在输电段虽然扮演的是电力供应商的角色，在售电端扮演的确是五大电力公司发电站的竞争对手，这一矛盾在当下是无法靠行国务院的几份政指令去改变的，市场的选择也证明了这一点。第二，目前的市场模式还远不够成熟，也缺乏强有力的市场整合者。刚刚过世不久的美国石油业巨子洛克菲勒曾经说过，“能源的生意再小都是大生意”，光伏发电作为一个在财务面上有着巨大潜力的能源细分种类，目前这种最基础的合同能源管事式的业务模式却非常落后，业务复杂不说，更大的问题是难以产生规模效益。目前江苏省内分布的各个大大小小经营光伏分布式发电的企业，大多数的生存方式和小的施工队类似，业务模式鲜有突破 10 亿规模的，更不要说类似 SOLAR CITY 一样可以在资本市场上呼风唤雨能力的公司。

回答了“市场在哪里”的问题和“业务怎么做”的问题之后，我们可以基于这两个问题的答案，来对光伏分布式发电未来的业务模式做出一个基本的展望。首先，在可预期的将来，行政审批流程的问题和电网利益平衡的问题尚不会有根本的解决方案，所以 PPA 很长一段时间内还会是光伏分布式发电业务的主流业务模式。但是随着市场规模的不断扩大，小施工队使用自有资金滚动垫资的业务模式必定无法满足巨大的市场需求，在可以预见的未来，必然会有强力的市场整合者出现，主要把握光伏分布式发电的关键资源能力，将非关键的系统安装、设计等工作外包，只专注于提供金融解决方案。我们可以预计未来主流的光伏分布式项目提供商，会是类似“光伏银行”或“光伏基金”的存在，以融资、垫资的能力为核心竞争力来展开业务。

参考文献

王力乔(2014). *分布式发电系统中的光伏发电技术*.北京.机械工业出版社

卢东红(2015). 分布式光伏发电并网的建设成本以及经济效益研究. *城市建筑* . 2016 (9):311-311

刘维亮&范云其&李峰&王尧(2016). 并网方式对分布式光伏发电项目成本与收益的影响. *浙江电力.* 2016, 35 (11)

苏剑 & 周莉梅 & 李蕊(2013). 分布式光伏发电并网的成本/效益分析. *中国电机工程学报.* 2013, 33 (34):50-56

陆利忠 & 周章贵 (2013). 分布式光伏发电示范项目政策分析与合同法律问题探究. *上海电力*. 2013, 1(25)
刘琦 (2015). 分布式光伏发电并网的效益分析. *时代金融* , 2015 (5X)
万俊松 & 易玉辉 & 舒亿秦 & 杨骏 & 张云云. (2016). 融资租赁模式对新能源产业的适用性研究. *战略新兴产业*. 2016 (28):1-4
张恒 & 李嘉 & 周秦(2016). 家庭分布式光伏发电应用和推广分析--以合肥市为例. *经济视野* , 2016 (7) :127-129
王琳璘（2016）. 众筹发展模式及在能源行业中的应用. *商业经济*. 2016 (7):27-28

Translated Chinese References

Wang, L.Q. (2014). *The technology of Solar distributed generation system*. Beijing. Machinery Industry Press

Lu, D.H. (2015). Solar distributed generation cost and benefits analysis. *City Buildings*. 2016 (9):311-311

Liu, W.L. Fan, Y.Q. Li, F.& Wang, Y. (2016).The influence of grid connection way to benefit of solar distributed generation system. *Zhejiang Electric*. 2016, 35 (11)

Su, J., Zhou, L.M.& Li, R. (2013). Cost / Benefit Analysis of Distributed Photovoltaic Power Grid. *China Journal of Electrical Engineering*. 2016, 33 (14): 50-56

Lu, L.Z. & Zhou, Z.G. Policy Analysis and Contract Legal Issues of Distributed Photovoltaic Power Generation Demonstration Project. *Shanghai Power*. 2013, 1 (25)

Liu, Q. (2015). Benefit Analysis of Distributed Photovoltaic Power Generation. *Time Finance*, 2015 (5X)

Wang, J.S., Yi,Y.H. Shu,Y.Q. Yang,J. & Zhang,Y.Y. (2016). The influence of finance leasing on solar business : Take LNB as an example. *China's strategic emerging industries*. 2016 (28): 1-4

Zhang, H. Li,J. & Zhou, Q. (2016). Application and Extension Analysis of Family Distributed Photovoltaic Power Generation - Taking Hefei as an Example. *Economic Perspective*, 2016 (7): 127-129

Wang, L.L (2016). Kick-starter model and the application in the energy industry. *Business Economy*. 2016 (7): 27-28

企业如何提高顾客忠诚度
——基于对美国苹果公司顾客忠诚度的分析

IMPROVING CUSTOMER LOYALTY: A STUDY OF U.S. APPLE BRAND

王洁
JIE WANG

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 625063736@qq.com

摘要：

在日趋激烈的市场竞争中，顾客已然成为了企业生存发展的前提和基础。本文主要探讨企业顾客关系管理的核心——顾客忠诚度。以美国苹果公司为研究对象，着重探索和分析影响顾客忠诚度的因素以及企业提高顾客忠诚度的策略，从而提高企业竞争力。本文是对苹果公司获取最高顾客忠诚度的原因进行分析：苹果公司以精致的产品为根系，各种营销手段与营销技巧进行相互协调、相互配合，尤其是体验营销的开展，创造出更强的综合效益，更好地满足顾客需求。通过分析苹果公司成功的营销管理，总结其优势及在其企业中应用价值。

关键词：顾客忠诚度，品牌，服务，顾客满意，顾客信任，员工忠诚

ABSTRACT

In the increasingly fierce market competition, the customer has become a prerequisite and basis for the survival and development of enterprises. This article focuses on the core business of customer relationship management-customer loyalty. Apple in the United States for the study focused on the exploration and analysis of the factors affecting customer loyalty and corporate strategy to improve customer loyalty, thereby enhancing the competitiveness of enterprises. This article is to obtain the highest customer loyalty Apple's reason for analysis: Apple exquisite products for roots, a variety of marketing tools and marketing skills for mutual coordination and mutual cooperation, especially in the conduct of marketing experience to create a stronger comprehensive benefits, and better meet customer needs. By analyzing Apple's successful marketing management, summarize the advantages and applications in other enterprises.

Keywords: Customer Loyalty, Brand, Service, Satisfaction, Trust, Employee Loyalty

引言

随着经济的发展和现代人们生活水平的提高，人们的消费已不仅仅满足于获得产品本身，而是更多的考虑产品所带来的精神层面的满足，比如说获得个性上的满足。因此，对当前的企业来说，营销的成功已不仅仅是获得市场占有率，而是拥有多少忠诚的顾客。由此看来，顾客忠诚度在现代企业的发展中起着举足轻重的作用。

美国苹果公司自成立以来一直坚持着自己独特的文化和营销理念，打造独一无二的电子品牌，以其精致的产品和优质的服务说服了顾客，成为拥有世界较高顾客忠诚度的品牌。

研究的目的

１、了解顾客的消费行为趋向，从而了解企业在未来经营活动中的竞争趋势。

２、通过分析美国苹果公司这一经典案例，总结其优势及在其他企业中的应用价值。

３、通过研究分析，得出企业提高顾客忠诚度的对策。

文献综述

随着体验经济的来临，人们的消费不再仅仅满足于获得更多的物质产品与获得产品本身，而是更多地考虑商品的象征意义和功能，更加注重商品是否能够满足消费者的个性需求。因此维持顾客对企业的忠诚度，已成为企业面临的一个十分严峻的问题。

前人对顾客忠诚度的研究一般集中在顾客满意、企业形象、合理价格以及以顾客为中心的理念等方面。祖峰在《论顾客忠诚的培养》中提出顾客忠诚是建立在顾客满意与顾客信任的基础上。顾客满意仅仅只是迈上了顾客忠诚的第一个台阶。同时，需要明确的是，顾客信任并不一定可以发展到顾客忠诚。因此，只有顾客满意与顾客信任同时达到最佳效果才能建立真正的顾客忠诚，使企业良性发展。卢光发（2010）也说明了自己的看法，他认为随着社会的发展，人们对于产品的选购不再仅仅是价格和质量的选择，而是越来越注重品牌的选择。一个好的品牌不仅代表着质量和信誉的保证，还是一个人用于显示财富、个性及精神等的工具。现代社会品牌种类越来越多，要在众多的品牌中脱颖而出，成功吸引顾客就必须树立自己最具特色和个性最为突出的品牌。耿改智（2007）提出自己的观点，他认为企业对产品或服务制定合理的价格也是提高顾客忠诚度的一个重要策略。即顾客在消费了产品之后感觉到的价值与顾客付出的成本之间的比较。如果价格太高，顾客感觉到的顾客感知价值与顾客付出的成本之间的差值很小，甚至是负值，这样，顾客肯定不会满意，更谈不上忠诚。产品质量和服务质量在很大程度上决定了顾客的忠诚程度，只有过硬的产品质量和服务质量才能真正吸引到顾客。从顾客忠诚的涵义可以看出，企业最好能在感情上留住顾客，所以，在与顾客接触的时候，能让顾客真真切切的体会到企业服务的优势。李来财和李倩（2015）提到：让企业的一切活动都围绕着消费者的需求展开，自觉的满足顾客的需求，赢得顾客的信任，这个是提高顾客忠诚的一个根本途径。提高企业的创新能力，满足顾客的不同需求。人们生活水平提高，随之顾客的新需求也增加。

任何一个行业所面临的环境和需求不一样，因此提高顾客忠诚度也需要有针对性。对于像手机这样的行业，除了注重产品的质量和服务，还要注重产品给顾客带来的优质体验。除此之外，还要注重品牌带来的效应。随着社会经济的快速发展，各行各业的竞

争也日益激烈，维持较高的顾客忠诚度已成为企业在激烈的市场竞争中占据优势的重要保障。笔者通过对苹果公司顾客忠诚度的分析，是想企业能够借鉴其销售模式，从而构建自己的营销体系；无论是树立良好的品牌形象，还是采用合理的营销手段，苹果公司都有其值得借鉴的地方。尤其是苹果一直以来所采用的体验营销模式，这是苹果区别于其他品牌的重要优势。

研究方法

本文主要采用了文献研究法、个案研究法以及经验总结法相结合的研究方法。

1.文献研究法

在本次的研究论文中，笔者查阅了大量的文献资料，其中包括经济类、管理类等相关的书籍和期刊。文献研究法帮助笔者了解很多有关顾客忠诚度的历史和现状，在此基础上，形成关于顾客忠诚度的一般印象，有助于笔者进行进一步的观察和研究。笔者通过对相关文献的查阅和研究，与现实研究对象进行了对比，这样有助于笔者了解关于顾客顾客忠诚度更全面的信息。

2.个案研究法

本文通过对苹果公司顾客忠诚度的调查和研究，分析了顾客忠诚度在苹果公司运营中的应用价值，从而总结出顾客忠诚度在企业管理中的重要意义。

研究结果

通过对美国苹果公司拥有世界较高顾客忠诚度的原因分析，笔者意识到培养顾客忠诚度对一个企业来说是至关重要的。实践证明，倡导顾客忠诚对企业竞争力的形成有着举足轻重的作用。

苹果拥有如此大的品牌知名度，可以说是很多企业梦寐以求的。这家靠 Mac 电脑起家的公司在世界上已经拥有无数的果粉，这些果粉对于苹果这一品牌表现出来的已不仅仅是忠诚，而是一种极度的狂热。究其“狂热”原因，大致有以下几点：

1.打造具有绝对优势的品牌

品牌，是一个企业的象征，一个具有绝对优势的品牌是一个企业赖以生存和稳定发展的重要保证。苹果就是以它不可动摇的品牌地位，在企业竞争中占有一席之地。

很多人都有一个疑问，同样是面对金融危机，同样是面对各种抨击与质疑，为什么苹果就能做到独善其身，在困难中依然保有一席之地？这就是品牌的力量。能够打造出如此优势的品牌，原因大致有以下三点：

1.1 勇于创新和挑战

苹果公司的产品最大的特点就是与众不同。这种与众不同来自于苹果创始人及其每一位设计者脑海里所蕴含的特立独行的想法。每一位苹果的体验者都知道，苹果公司的产品与其他产品是不兼容的。因为无论是硬件还是软件，苹果公司都是自己独立开发的。苹果的每一个产品都带着苹果独有的体系，并且做到了高度的精致与完美。无论是苹果电脑，还是苹果手机，还是 IPOD，都受到广大消费者的热烈追捧。甚至在年轻的学生党里，苹果已然成为时尚、个性、自我的代名词。因此，苹果也被称为“幸存的设计主义者”。

1.2 善于运用营销手段

苹果的成功之处不仅仅在于其产品的精致与独特，更在于其独到的营销手段。苹果很善于运用饥饿营销。所谓饥饿营销，就是在商品销售之前，通过大肆宣传商品，然而在销售环节中采取限量或限时等方式向消费者出售商品，从而增强消费者的购买欲。苹果在每一款产品面市之前都会召开发布会，通过造势尽可能地吸引观众眼球，从而激起消费者强烈的购买欲。在后期的产品销售时，通过规定区域和时限的方式，给消费者营造出一种紧迫感，最终完成了从生产到消费的快速转移，这不仅使苹果公司获得了巨大了利润，也成功的吸引了更多的消费者。另外，苹果做得最出色的就是体验营销。以其精致的产品为根基，通过体验馆向顾客传递其产品独特的艺术文化，让每一位顾客自由的感受苹果产品所带来的“美”的体验。说到苹果产品独特的艺术文化，就不得不从它的创始人乔布斯谈起。有人说，乔布斯是有意把自己塑造成了“反传统”的斗士。金错刀（2007）曾经看过一个有关乔布斯的记录片，了解到乔布斯本身就是一个很有个性的人，无论从他的外形还是从他的内心，都可以看出他斗士的特征。外型上最具特征的就是其充满个性的牛仔裤和休闲鞋，这一坚持就是在向传统工作服挑战的标志。有了苹果创始人的个性特征，自然也就有了其产品的个性，乔布斯将其鲜明的个性特征延伸至苹果产品的设计。因此，苹果与其他品牌不同，它销售的不仅是产品，还有其独特的文化，甚至包括像其创始人乔布斯“反传统”式的斗士信仰。我们不难发现，如今市面上有太多苹果产品的模仿者甚至是抄袭者，但乔布斯从来没有认为他们对自己构成了威胁，甚至还讽刺地说：“那些产品就算是人家送你一台，你也不会拿来用。”由此看出，乔布斯所创造的不仅仅是特立独行的产品，更是一种特立独行的企业文化。

1.3 满足个性需求

苹果所传递出的“酷文化”也恰到好处的满足了顾客对产品个性化的追求。就说苹果的广告宣传片，鲜明的色彩组合，个性的动画设置，不同反响的音乐效果，都给人以震撼的视觉感受，从而激发了顾客的好奇心，让顾客自发的走进苹果的世界。在苹果公司《1984》的广告品的拍摄过程中，乔布斯对导演说了这样一段话：“挺好了，这不是一部电影，而是要给世界留下一个印记。这是我们身在此处的目的，否则我们来这里做什么呢？要像艺术家和诗人一样，通过这个片子来创造一种全新的理念。”这则广告向顾客传递出“叛逆、特立独行、反潮流”的“酷”个性。因此，独具一格的广告宣传片，向众人展示了苹果的信仰，这也是乔布斯最成功的地方。

2. 善于捕捉顾客心理

产品不仅仅要突破企业原有的产品，更要懂得抓住顾客的心理与需求，在此基础上超越顾客对产品原有的期待。能让顾客感到惊喜与新奇，是每一个新产品都想要达到的产品效果。苹果公司就是秉承以顾客体验为中心的理念，抓住顾客的心理和需求，努力让自己的产品超越顾客的期待，给顾客带来更加独特新颖的产品体验。

2.1 艺术品位

苹果最大的创新之处就在于其独特的艺术品位。苹果这一品牌，在某些角度看来，已经超越了实用物品的范畴。苹果产品是“美”的，它的“美”使之渐渐成为了一种潮流和时尚。追溯历史， 2010 年发行的 iPhone4，这可以说是乔布斯的经典之作。针对最自然的指点装置而设计的优雅、直观的界面，稳定与方便的 IOS4 操作系统等等，无

论是从外形还是从其功能设置上，都可以堪称当时手机界的完美佳作。再例如 1998 年推出的 IMAC 电脑。这是一款极具人性化的电脑。从外形上来看，这款电脑以其特殊的造型，鲜明又低调的蓝灰色色彩的外壳，充满质感的触摸，这些都给顾客带来强烈的惊喜与新奇感。这款电脑最与众不同的地方就在于其突破了计算机方正、刻板的传统外形，采用的是整体化的结构，让电脑看起来不仅仅只是一款简单的日常生活电器，而更像是一个半透明的水晶艺术品。

2.2 独特的情感体验

乔布斯在设计 iPhone4 的过程中，就是加入其自然、简约、个性、方便的情感因素，也赋予了这款产品独特的审美情调，让顾客在使用手机的时候，有一种美感和亲切感。包括后来 IPHONE7 的问世，都是根据顾客的情感需求来设计产品，给顾客带来方便的同时，也带来了美与酷的艺术体验。

2.3 方便的智能操作

依然是以苹果的经典款 iPhone4 为例——2010 年推出的 iPhone4 在系统上做出的最大革新就是其多任务处理的新模式。顾客可以同时运行多个自己喜爱的第三方应用程序，并且可以随意切换，也不用担心因为后台应用程序的运作而影响手机系统的速度，更不用担心因此而耗费手机电量。同时，IPHONE4 也融合了摄影摄像、多媒体播放以及无线通讯等各项功能，是名副其实的智能手机，开创了移动生活的新模式。在之后的产品里，苹果在保留原有经典设计的同时，又不断创新，“取其精华，去其糟粕”。

3. 坚持走精品路线

“苹果的电子产品，无论是从外观还是从感觉和触觉，都是体验式产品中的精品。它们的设计、造型、色彩和材质都能够给消费者带来不同寻常的使用体验和情感触动，并激发消费者对于创新的深层次思考。”李兆丰（2011：64-66）乔布斯一直秉承着这样一个基本理念：超一流的产品会带来超一流的利润。他通过层层削减产品品种的措施，不顾任何人的牢骚和抱怨，把原有的十几个品种削减到最后只剩下四种。因此，超高的专注度就是苹果的竞争优势。“苹果不同于其他竞争厂商，它痴狂地专注于产品的细微末节，而且像佛教徒一样只关注一小类产品。”亚当拉辛斯基（2013）IPHONE 就是苹果精品战略中的精品。苹果公司坚守的原则就是赋予产品更多更高的附加价值，并且这些附加价值是不会被任何产品所取代的，就算是“山寨”也对苹果产品的“精”遥不可及，因为精致和独一无二，消费者就更愿意为这样的产品付出高价。乔布斯曾经说过：“苹果的目标并不是要制造出市场上最廉价的产品，而是最优秀的产品。”“精品就是要高价，精品就是要为公司带来更多的利润。”这是乔布斯一贯坚持的商业准则。不难看出，乔布斯的坚持是正确的。在当今的经济发展潮流中，精品战略要比平民战略更能适应现今激烈的市场竞争。因此，打造精品是值得很多企业认真思考和学习的地方。

4. 产品的人性化

苹果在了解顾客需求方面做出了很大的努力，因此其产品的设计都是基于对顾客需求的研究和分析。时尚、易用的产品不仅能让顾客感到愉悦，同时也能勾起顾客重复购买的强烈的欲望。苹果的使用者都知道，苹果产品的设计风格是简约流畅的，它的外观

也是具有强烈现代感的流线型外观，它的色调也是简约而不简单、温柔而又充满个性，总体给人的感觉酷劲十足又不失暖心的亲切感。带给顾客的是崭新的全方位的感官体验。苹果产品在设计的过程中往往蕴含了设计者的情感因素。比如 IPOD 和 IPHONE 所使用的经典白色，就传递了自由、纯洁、 惬意、享受的美妙体验。苹果的广告所采用的是富有感染力的音乐和充满个性化的动画相结合，全方位的感官带动，让人情不自禁的融入其中，甚至达到一种忘我的境界。例如 IPHONE 在中国上市后发布的电视广告，“《哑语篇》和《生日篇》不仅凸显了 IPHONE 得视频通话功能，而且饱含了人与人沟通中的情感交流，让人为之动容。”陈芳（2011）

5.产品的一致性

用过苹果产品的人都知道，苹果产品通常不兼容于其他系统，那是因为几乎所有苹果产品的基本框架是一致的，也正是因为这样的一致性，让顾客在购买新的苹果产品时，无需过多的花费时间和精力去了解产品的新性能。也正是这种方便的特性，才让顾客产生重复购买的行为。

6.培养型的销售模式

笔者认为，苹果懂得抓住顾客的心理，懂得通过产品向顾客传递感情。正是因为这种感情因素，苹果成功的留住了老顾客，并且大范围的培养了新顾客。例如苹果将产品成功引入校园，这种从初期就介入的销售模式使得许多学生从刚开始接触消费观念时就已然成为了苹果的顾客，这是最成功的培养销售策略。苹果有着丰富的产品线、其特有的所有权格式以及强大的外观体验吸引力等等，都为其在潜移默化中培养了大批忠实的果粉。苹果通过自己独特方式，赢得自己所期望的在消费者身上形成的一种尊重、地位以及区分其他企业产品的独特性。

7.顾客是苹果“部落”中的一员

“部落”理论引用自美国著名的行销大师赛斯*高汀。高汀认为，品牌管理就好像是部落管理。苹果就是树立自己品牌，建立起与顾客之间的桥梁，通过让顾客感受到自己所用产品而又有一种与众不同的个性体验，同时也让顾客在潜移默化中觉得自己也是苹果“部落”中的一员。这其实也是在刻意强化苹果使用者的身份，使其深刻的体会到使用苹果，就是在获得一种与众不同的情感体验，从而对苹果产品产生一种归属感和群体意识。

笔者也通过对苹果公司顾客忠诚度的研究得出影响顾客忠诚度的原因：

1.产品的服务质量

“服务质量包括产品的质量、服务水平以及服务的效果。”李来财，李倩（2005：20-21）

产品的质量是企业进行各项营销活动，提高顾客忠诚度的基础。顾客首先接触的是产品的本身，好的产品会给顾客带来良好的第一感觉，这也是每个顾客追求产品最基本的要求。顾客对某一品牌的忠诚，从某种程度上来讲是对其产品质量的忠诚。除此之外，企业应当合理地制定产品的价格，尽可能满足顾客的需求，让顾客接受所制定的合理价格。当然，企业是以获得正常的利润为前提的。苹果在价格方面控制的是最好的。苹果每出新款，上一季度的旧款就会降价 100 美金，不会多也不会少。我认为这一点就是很

好的体现出苹果产品的质量与其对应的价格。企业的服务水平也是衡量服务质量好坏的重要标准之一。好的服务水平，可以增强顾客消费产品时的愉悦感，甚至能够超越顾客本来对于产品的期望值，并且会对企业的服务推荐给周围的人，这也就在无形当中提高了顾客对企业的忠诚度。例如，苹果公司就是通过建立自己的专卖店，借此与顾客直接沟通，拉近与顾客的距离，并直接向顾客提供优质的服务，从而顺利培养与提升顾客忠诚度。“服务的效果是对服务质量最直接的体现，也是衡量顾客忠诚度的重要指标。”何源（2012）服务的效果包括顾客从产品本身获得的体验效果，也包括顾客在接触产品时从企业员工身上获得的服务效果。

2.企业对于顾客关系的维系

顾客满意度和信任度构成了顾客关系。国际著名营销学大师飞利浦*科特勒（Philip Kotler）认为：“满意是指一个人通过对一个产品或服务的可感知的效果与他的期望相比较后形成的感觉状态。”当顾客对企业产品产生一定程度满意度时，自然也会在一定程度上提高了顾客的忠诚度。顾客信任度也是影响顾客忠诚的一个重要因素。顾如果顾客对企业失去了信任，那么顾客就不会对企业的产品和服务产生强烈的购买欲，反之，就会慢慢产生对该企业产品的情感忠诚。顾客关系维护还包括让顾客切身的感受到自己就是产品的拥有者，切身的感受产品所带来的个性体验，让顾客觉得自己就是该品牌的一员，也就是所谓的盟友关系。这一点，苹果公司做的也是相当出色。苹果让每一个体验者都有一种与众不同、时尚前卫的感受，让顾客觉得自己就是苹果王国的一个重要成员，从而极大的提高了顾客对苹果的忠诚度。

3.企业理念的灌输

每一个企业都应当有自己的运营理念，无论是产品的设计、产品的制造还是产品的销售，都应该有着自己独特的理念，充分体现出本企业产品的个性。好的企业理念，会给顾客留下好的印象，从而在潜移默化中印象顾客对产品的印象并引起其购买欲望。而出色的企业理念，会让顾客对企业品牌产生持久性的好感和持久性的购买欲望，会让顾客忍不住想通过产品来体验并证实自己原本接触到的该产品的设计理念，从而产生持久性的忠诚度。苹果产品的个性就是“反潮流、叛逆、特立独行”，其传播的就是“酷”与“美”的个性文化，这也是其“打造世界独一无二的精品”理念的体现。这一系列特立独行的想法与简洁到位的品质理念，都在很大程度上提高了顾客的忠诚度。这其实就是我们通常所所的良性刺激心里。持续的良性心里刺激会激起顾客消费的欲望，从而获得其想要从所消费产品中获得预期的增值感受。

4.满足潜在的人性需求

在上文已提到，随着人们生活水平的提高和经济的快速发展，人们的消费已不仅仅满足于获得产品本身。他们往往希望从所消费的产品中获得精神上的满足和个性的施展。人性的需求往往是潜在的，通常跟他们所受的教育、所处的社会环境有着密切的关系。因此捉住顾客潜在的人性需求并尽可能的满足其需求，会给产品来带诸如好口碑、好宣传一类的良好效应，从而也提高了顾客忠诚度。苹果公司就是很好的抓住人们对个性的追求、对一种简约而又时尚前卫的潮流追求，从而顺利将自己的产品成为人们推崇的对象。

总结与讨论

耿改智(2007)阐述了顾客忠诚度的涵义："顾客忠诚是从顾客满意概念中引出的概念，是指顾客满意后对某种产品品牌或公司的信赖、维护和希望重复购买的一种心理倾向。对某一特定产品或服务产生了好感、信赖并且希望重复购买的一种心理倾向。顾客忠诚度实际上是一种顾客行为的持续性，是重复购买同一品牌产品或服务的行为。"耿改智（2007：38-40）顾客忠诚其实是顾客对某种产品品牌或公司形成了一种"依赖性"偏好，情感忠诚、意识忠诚以及行为忠诚是顾客忠诚度的三种表现方式。其中，行为忠诚最为重要，因为行为忠诚体现的是企业最基本的产品质量以及顾客对产品的满意度。因此，研究并分析顾客的行为趋向，通过详尽的分析与评价，总结顾客忠诚度在企业未来经营活动中的竞争优势。

我们知道，企业顾客关系管理的核心就是顾客忠诚。那么，顾客忠诚度在企业的运营管理中到底有何重要意义呢？笔者大致概括为以下几点：

1.有利于企业竞争力的形成

"顾客忠诚的理论就是倡导以顾客为中心，提示企业在营销活动中必须围绕顾客进行，时刻关注顾客对企业及企业产品的评价，注重追求顾客高的满意度和忠诚度。企业竞争的根本其实就是对顾客的吸引和占有。"邹建岚（2009：123-124） 顾客一旦对某一品牌产品产生满意度和忠诚度，就很难对其他品牌产生好感，这在无形中成为了其他同类产品进入市场的阻碍，也在潜移默化中减少了企业竞争的压力。其实，顾客一旦对某种品牌的产品产生一定的好感，都会不自觉的向身边的亲戚或朋友推荐，一旦这些消费者确实体验到所推荐产品的优质特性，自然而然就会从该产品中获得满意度，这样就很难被其他品牌的同类产品所吸引，从而在一定程度上提高了企业竞争力。因此，企业应当全方面收集顾客的信息资料并加以分析，科学地制定出相应的营销策略，从而获得较高的顾客忠诚度。

2.有利于增强企业员工的凝聚力

其实，顾客的涵义不仅仅是指企业外部的顾客，同时也指企业内部员工。因此，企业追求较高的顾客忠诚度不仅仅是针对企业外部顾客，同时也要注重企业内部员工对企业的忠诚。企业的产品质量和服务质量在某种程度上是通过员工的言行传递给顾客的。一个对自己的企业有着较高忠诚度的员工，会坚持对企业忠诚的原则，尽自己的所能为顾客提供满意的服务，从而赢得顾客的信任，获得较高的顾客忠诚度。因此，企业外部顾客与内部员工的忠诚度是相互作用的，提高外部顾客的忠诚度也就增强了内部员工的工作动力，从而增强员工的凝聚力。员工的忠诚度得到了提高，也自然而然的提高了对顾客的服务质量，从而获得更高的顾客忠诚度。

3.有利于企业经济效益的提高

忠诚的顾客会对某个企业的产品和服务在无形中产生好感和依赖，自然而然会对该产品产生重复购买的行为。这样一来，企业的广告宣传等费用就会省去很多，从而降低了成本。不仅如此，顾客还会购买同等品牌的高等服务或产品，并重复购买，这样自然也会给企业带来盈利。

4.有利于社会主义诚信社会的建设

企业的一切经营活动都是以顾客为核心，以顾客满意为出发点，可以促进企业为追求更高的目标而为社会创造出更多的物质财富。因此，坚持以顾客为核心的经营理念，可以促进企业建设诚实守信的管理机制，增强员工的服务意识和道德意识，从而促进社会社会主义诚信社会的建设。

一个企业如何去提高顾客忠诚度？在前人研究的基础上，用过研究分析，笔者大致总结出了以下几条策略：

1.持续塑造企业良好形象，打造优势品牌

品牌代表的不仅仅是某个企业的产品，而是代表整个企业的形象。一个具有绝对优势的品牌能够突出企业独特的文化，能够体现企业产品和服务的特色。一个具有绝对优势的品牌，能够深入到顾客的内心，得到顾客的认可和赞扬，最终获得较高的顾客忠诚度。对于一个企业来说，产品只具有高利润和忠诚的顾客两种特性是远远不够的，打造像苹果公司那样具有绝对优势的品牌才是优势产品所应追求的目标。品牌代表了一个企业形象和运营理念。一个具有绝对优势的品牌能够促进企业稳定健康的发展。因此，企业应该持续塑造良好形象，把自己的运营理念赋予到实际产品中，让顾客深刻体会到企业的文化。优良的企业文化会对顾客产生一定的感染力，使顾客在情感和行为上都倾向于该企业的产品和服务。企业还应该以自己独特的企业文化为背景，树立属于自己的企业理念，并将之灵活的运用于产品的设计、生产以及销售等各个环节，让顾客可以通过所消费的产品，深刻感受到该企业独特的企业文化。

2.提高产品质量并合理制定产品的价格

质量和价格几乎是每一位顾客在消费时所要衡量的指标。“Oliver 提出的顾客满意度模型的一个主线就是比较顾客在购买产品前的期望值与购买后的产品价值之间的比较。”罗时望（2008：36-38）也就是说，顾客往往会把自己在购买某种产品前的期望值与购买后的价值进行比较。顾客会在购买产品之后反思自己购买的产品是否值得自己所付出的成本，如果顾客觉得自己的期望值与产品的价值相距甚远，自然会大大降低对该产品的满意度，从而也降低了顾客的忠诚度。其实，顾客在消费时付出的不仅仅是金钱，他们也付出了自己的时间、精力和体力。因此，企业在制定价格时，一方面考虑到自己所要获得的利润，另一方面也要了解顾客的消费心理，站在顾客的角度，为他们节省消费成本。总而言之，就是企业在保证自己产品质量的前提下，也要多方面为顾客考虑，制定合理的价格，提高服务质量，降低顾客成本，从而获得较高的顾客忠诚度。

3.不断进行产品和服务创新，超越顾客期待

企业应当以自己独特的企业理念为基础，建立属于自己的产品和服务等各项指标。建立产品和服务指标都是应该从创新的角度出发的。这样做的意义有两方面：一是可以烘托和渲染企业的独特文化个性；二是让顾客觉得转换产品或服务的成本加高，这样顾客自然就会继续选择本企业的产品。新颖、独具一格的产品和服务会使顾客产生强烈的好奇心，企业可以在了解顾客消费心理的基础上，带领顾客展开全新的产品认知体验。在创新的过程中，企业需要从多渠道了解顾客需求并且尽可能的满足其个性化需求，顾

客才会对产品产生行为依赖。“个性化的产品和服务能够增强顾客的认知体验，从而增强顾客的认知信任……只有个性化的产品和服务才能适应顾客的需求变化……”祖峰（2008：102-103）因此，企业可以在保证经济稳定发展的同事，多方位了解顾客的个性需求，为顾客提供个性化、创新性的产品和服务。满足顾客的个性化需求，顾客也就能从产品中获得一定的满意度，从而提高了顾客的忠诚度，最终为企业产品带来了利润。

4.提高顾客满意指数，营造顾客信任

顾客的满意度不仅仅来自产品本身，还有更多的外在的人为因素，例如企业员工的素质。员工相对其他人员，是能够更直接地与顾客接触的。顾客往往会根据员工的言行中直接或间接的了解到产品的信息，甚至决定其是否购买该产品。高素质、业务强、态度友善的员工比较容易受到顾客的欢迎。因为员工是和企业以及企业产品紧密联系在一起的，高素质、业务强、态度友善的员工能够在一定程度上满足顾客的情感价值，使顾客在无形当中对产品，甚至是对整个企业产生一种好感，从而有助于提高顾客对企业的信任度与依赖度。所以，对企业来说，经常培训员工，提高员工素质也是提高顾客满意度的重要途径。其实，顾客对企业的忠诚不仅表现在对产品和服务的依赖程度，同时也表现在顾客在无形当中产生的对该企业及其产品的情感色彩。因此，企业应该注重收集和分析顾客的个性需求，给顾客提供超值的服务。同时，企业应当增强社会责任感，掌握和权衡顾客、企业和社会三者的利害关系，做一个具有高度社会责任感的企业，树立良好的企业形象。其次，企业应当重视对一些危机事件尤其是突发危机事件的处理，建立健全的危机处理机制，培养顾客对企业的安全感和信赖感。

5.服务内部员工，提高员工忠诚度

“客户忠诚的核心原则是：首先要服务好你的员工，然后才有可能服务好你的客户。”黄旭梅（2008）内部员工即指企业内部的每一位雇员。每一位员工都是企业的重要组成部门，他们也是企业与顾客之间供给循环关系的一部分。倘若内部员工不能为顾客提供良好的服务，那么直接如果内部员工没有良好的服务水平，那么直接影响到的不仅仅是顾客忠诚度，员工的工作效率也会受到不良影响，从而影响了企业的经济效益。企业员工在很多情况下都会与顾客面对面接触。因此，通过与顾客长时间的接触与交往，他们很容易与顾客建立一种基于情感和信任的密切关系。所以对企业来说，培养和维系顾客忠诚度，一方面也是通过忠诚的员工来实现的。要留住顾客，首先就要留住员工。企业应当了解员工的需求，建立健全的员工激励机制，加强对员工各方面能力的培训。“对员工的培训包括服务理念、业务能力以及沟通能力的培训。”叶敏（2009）一个企业要想自己的独特理念灌输到每一位顾客的心里，就必须首先感染到自己的员工。在管理员工时，也应当以人为本，通过引导、理解、认同、尊重、平等的管理方式，以满足员工的需求为出发点，采取人性化的管理方式，让员工对企业有着安全感和依赖感。这样，员工就会在自觉与不自觉中将自己切身的体验传递给所接触的顾客，这也是留住顾客，提高顾客忠诚度的关键。

结论

受经济全球化影响，市场竞争日趋激烈，顾客已然成为了企业生存发展的前提和基础。各大中小企业也开始以提高顾客忠诚度为主要经营战略。本文以了解顾客忠诚度的

涵义为起点，简要介绍了顾客忠诚对于企业重要性，并以美国苹果公司为研究对象，详细分析了苹果公司获得较高顾客忠诚度的原因并从中总结出了影响顾客忠诚度的因素。通过实例的研究和分析，并在前人研究的基础上，本文就企业如何提高顾客忠诚度这一问题提出了建议。目的是为了让企业在日趋激烈的市场竞争中，提高自己的竞争力，树立良好的企业形象，赢得顾客忠诚度，促进企业在稳定中生存和发展。

参考文献

陈芳.(2011).基于品牌竞争力的苹果公司品牌研究.*江苏科技信息（学术研究）*. 江苏.江苏省科学技术情报研究所

耿改智.(2007).影响顾客忠诚度的因素探析.*商场现代化*.北京.中商科学技术信息研究所

黄旭梅.(2008).浅谈顾客忠诚度的建立.*管理科学*.黑龙江.哈尔滨工业大学管理学院

何源.(2012).基于消费者行为的苹果手机消费分析———创新与品牌营销.*现代商贸工业*.湖北.中国商办工业杂志社

金错刀.(2007).向 IPhone 学习营销“酷文化”.*中国市场*.北京.中国物流采购联合会李来财

李倩.(2015).顾客忠诚度的影响因素及提高策略研究.*沿海企业与科技*.广西.广西社会科学院企业文化研究中心

李兆丰.(2011).苹果：感性经济的试金石.*销售与市场*.河南销售与市场杂志社有限公司.河南.河南销售与市场杂志社有限公司

罗时望.(2008).提高顾客忠诚度的对策分析.*全国商情：经济理论研究*.北京.中华全国商业信息中心

亚当拉辛斯基.(2013).*苹果：从个人英雄到伟大企业*.上海.财经大学出版社

叶敏.(2009).服务企业顾客忠诚及其培养.*江苏商论*.江苏.江苏省商业经济学会

邹建岚.(2009).顾客忠诚度提升路径研究.*现代商贸工业*.湖北.中国商办工业杂志社

祖峰.(2008).论顾客忠诚的培养.*内蒙古农业大学学报：社会科学版*.内蒙古.内蒙古农业大学

Translated Chinese References

Chen, F. (2011). The research on Apple INC's brand based on the brand competitiveness theory. Jiangsu. *Jiangsu Institute of Science and Technology Information*. [in Chinese]

Geng, G. Z. (2007). The influencing factors of customer loyalty. Beijing. *Market Modernization*. China Science and Technology Information Institute. [in Chinese]

Huang, X. M. (2008). Introduction to the establishment of customer loyalty. Hei Longjiang. *Harbin Institute of Technology*. [in Chinese]

He, Y. (2012). Based on the analysis of consumer behavior iphone consumption, innovation and brand marketing. Hubei. *Modern Business Trade Industry*. China

Business Office Industry Magazine. [in Chinese]

Jin, C. D. (2007). Learn from the marketing culture of "cool". Beijing. *Chinese market*. China Federation of Logistics Purchasing. [in Chinese]

Li, L. C. & Li, Q. (2015). The influence factors of customer loyalty and improve the strategy research. *Guangxi. Coastal Enterprises and Science & Technology*. Research Center of Corporate Culture, Guangxi Academy of Social Sciences[in Chinese]

Li, Z. F. (2011). Apple: perceptual the touchstone of the economy. Henan. *Henan Sales & Marketing Magazine Co., Ltd.* [in Chinese]

Luo, S. W. (2008).Improve customer loyalty analysis of the countermeasures. Bejing. *China National Business Information Center*.[in Chinese]

Rahim & Adam. (2013). *Insid Apple: How America's Most Admired-and Secretive-Company Really Works.* Shanghai. [in Chinese]

Ye, M. (2009). Service enterprise customer loyalty and its culture. Jiangsu. *Jiangsu Province Business Economics Association.* [in Chinese]

Zou, J. L. (2009). Customer loyalty research ascension path. Hubei. *China Business Office Industry Magazine*. [in Chinese]

Zu, F. (2008). The development of the theory of customer loyalty. Inner Mongolia. *Inner Mongolia Agricultural University.* [in Chinese]

高职大学生消费中的学习消费比例分析

AN ANALYSIS OF THE PROPORTION OF VOCATIONAL COLLEGE STUDENTS' CONSUMPTION IN LEARNING

李军 [1] , 彭兆祺 [2]
Jun li[1], Zhaoqi Peng[2]

[1, 2]泰国正大管理学院中国研究生院
[1,2]Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 290496056@qq.com

摘要

大学生群体中高职学生群体相比本科学生群体社会关注度是相对较少的，而他们的在校生活的消费状况怎样，人们更少关注。因为消费是人类在生活中必不可少的过程，由于当代大学生的消费观念有所转变，导致其消费水平、消费内容皆与以往有所不同。其接受大量外来文化，注重个人个性发展，追求高质量、高品质的生活。但消费应该是一种理性行为，需要有正确的计划及目标，切忌盲目消费。研究主要选取问卷调查的研究方法，针对高职校中不同年级的学生进行调查，研究高职学生学习消费在总消费中的比例，并因此提出理性消费的策略。

关键词：高职大学生，消费心理，学习消费

ABSTRACT

Compared with the undergraduate students, the social concern of the students in the group of college students is relatively small, and the consumption of their school life is less concerned. Consumption is essential in the process of human life, the contemporary college students' consumption concept change, leading to the consumption level, consumption and content are different from the past. It received a large number of foreign culture, pay attention to individual character development, the pursuit of high quality, high quality of life. But the consumer should be a rational behavior. Need to have the correct target and plan, avoid blind consumption. Research methods mainly from questionnaire survey, investigation for different grades of students in Colleges and universities, students' consumption in the total consumption ratio, and thus put forward the rational consumption strategy.

Keywords: vocational college students, consumer psychology, consumer learning

引言

大学生群体中高职大学生群体相比本科学生群体社会关注度是相对较少的，而他们的在校生活的消费状况怎样，人们更少关注。当代大学生由于其生活环境、生活方式的不同，因此具备不同的消费观念以及不同的消费行为。根据中国互联网络信息中心发布的第 32 次网购报告可知，“90 后”购买的物品皆以衣物为主，而购买书籍数量却少之又少。因此，该研究针对不同年级的高职大学生进行调查分析，了解其对购物的看法，探讨影响高职大学生消费理念的因素，并提出引导高职大学生提高学习消费意识的策略。

一、文献综述

叶蓓（2005：75）针对大学生的消费情况做出了分析，并提出娱乐消费比例正在逐渐上升，因此学生应该勤俭节约，教师与家长适当进行引导，引导学生具备正确的消费意识。且当代高职学生具备几点消费误区，媚俗消费、攀比消费状况愈演愈烈。童玉英（2006：808）针对高职院校贫困学生与非贫困学生的消费状况进行研究，发现部分贫困学生的消费金额较小，且学习消费占比较高。但仍有部分学生消费金额过高，与家庭水平无法达到一致。作者也对其原因作出了解答，大学生的消费心态可塑性较高，极易被周边环境影响，因此导致部分学生未考虑家庭因素，追求高标准的生活。周鸿敏等（2006：102）于同年针对大学生学习消费状况进行研究，提出随着年级升高，学习消费比例逐渐下滑的论点。并提出影响学生学习消费的因素，为提高学生学习消费意识作出了贡献。权立枝等（2007：101）对大学生精神消费做出了研究，其中包括文化教育、艺术欣赏等方面，并提出学生之间存在着炫耀、攀比的情况.。谭荣清（2010：127）针对当代高职学生消费心理进行分析，并提出家庭因素是影响其消费意识的重点因素，需要家长与教师进行合作，引导学生消费意识走向正轨。

二、研究基础

（一）消费观念

消费是人类在生活中必不可少的过程，而由于当代高职大学生的消费观念有所转变，导致其消费水平、消费内容皆与以往有所不同。且当代高职大学生成长于高速发展的社会中，接受大量外来文化，注重个人个性发展，追求高质量、高品质的生活。此外，由于当代大学生具有从众心理、攀比心理、求异心理等，使其消费水平日趋渐益。

（二）消费心理

社会生产能够充分满足人们生活的需求，而当代高职大学生脱离父母的管束，希望具备高品质、高标准的生活质量，因此其会会自主选择消费方法及消费内容。因此当代高职大学生具备从众心理、求美心理、求名心理、攀比心理等，很大程度影响着学生价值观的形成。可以说，此种消费心理存在于每一个人的身上，影响着人们的消费内容。

三、研究设计

（一）研究目的

我国当代高职大学生消费的经济来源主要来自父母或自己的兼职收入，而在当前社会的发展下，大学生范围内出现一种消费误区，使得学生消费行为、消费意识皆有所改变，不仅为家庭带来经济负担，也影响着学生价值观、道德观、人生观的树立。研究将选取不同年级学生进行调查，了解学生的消费现状、基本消费水平、消费目的等方面。计算学生学习消费的比例，

分析其中存在的问题，并提出提高学生学习意识的途径。明确当代高职大学生的价值取向及行为变化，有针对性的引导学生树立正确的价值观及人生观。

（二）研究对象

研究将选取铜仁幼儿师范高等专科学校专一至专三共 600 名学生，每个学年各 200 名。此外，为了保障研究的可行性，本次研究选取学生年龄大多为 18-21 岁，且专业分布比例较为平均。

（三）研究方法与工具

研究方法主要采取访谈法、问卷调查法、生活观察法三种。访谈法选取铜仁幼儿师范高等专科学校 150 名学生，三个年级各 50 名。访谈内容分为三个部分，首先与学生自由交谈，使学生以轻松的姿态接受访谈。然后，询问学生消费状况，消费内容等问题，了解学生消费情况，最后由访谈者进行总结，并表示感谢。访谈将分为七天的时间进行，确保每名学生的访谈时间为 10 分钟左右。接下来进行问卷调查，在进行发放问卷之前，将学生进行分组，并向其说明此问卷的作用，只用于研究，不涉及到对个人的任何评价，再将问卷分小组发放至铜仁幼儿师范高等专科学校的 600 名问卷调查对象中（不包含访谈选取的 150 名学生），采取不记名的方式，确保学生表达其内心真实想法。生活观察法指研究者通过观察学生生活情况，并与相关教师、寝室管理员、快递机构等进行交谈，了解学生消费情况。

研究工具主要为调查问卷、访谈问卷，由研究者自发组成研究小组，结合多人意见进行问题设置，调查问卷共 14 道问题，12 道选择，2 道自由回答，共经历 4 次修改。最终投入使用之中。

（四）研究信度检验

研究选取资料分析、数量统计等方法进行分析。首先利用 EpiDate 3.1 软件进行资料录入，建立数据比对库，供研究分析用。然后利用 SPSS For Windows16.0 进行资料统计与计算。通过将调查数据录入命令程序中，并利用线性回归及数据简化的方法对数据进行统计。且确保调查进行时，有着良好的秩序，并对调查问卷进行审核，保障调查的可信度。主要采取选择独立教室进行问卷调查，防止学生交头接耳，互相交流意见，亦可高效回收发放的问卷，放置问卷丢失。且由于问卷调查采取不记名的方法，学生易胡乱做答，影响研究结果，因此将访谈放置在问卷调查前，了解部分学生心里真实想法，从而得知所回收的调查问卷是否有效。

四、研究结果与分析

（一）研究结果

1.访谈

通过访谈得知，大学生消费水平居高不下，且购物内容主要以生活所需为主。其中网购占比 63%，校内购物占比 26%，校外购物占比 11%。此外，专一学年学生学习消费占比 37.2%，专二学年学生占比 24.5%，而专三学生学习消费占比仅为 13.7%。且专一学年购买书籍、学习用品较多，专二学年购买书籍较多，专三学年学生主要购买英语教材等学习资料。学习消费占比逐步下滑。而占据消费比例最多的物品则为电子产品以及衣物。

2.问卷调查

通过问卷调查得知，本次选取学生共 600 名，每个年级 200 名，回收问卷 600 份，有效问

卷 547 份，经济来源为家庭的学生有 462 人，占比约 90%，经济来源为课后兼职的学生有 13 名，占比约 2%。而且，学生之间贫富差异较大，呈现出两极化趋势，较富有的学生生活费高达上万元每月，而部分学生的生活费仅为 300 元每月，大部分学生生活费在 500-1000 元每月。学生学习消费占比平均为 35.7%，专一学生占比 53.3%，专二学生占比 39.6，专三学生占比 7%。学习消费金额普遍在 100 元每月。可知，我国部分高职学生的学习消费占比逐步下滑。此外，通过询问学生家庭条件以及家长给予零花钱数目，可将其分为三个层次，零花钱 500 元以上、300-500 元、300 元以下。然而，学生购买学习用品消费占比分别为 38.5%、56.7%、12.3%。可以看出家庭给予的资金越高，学生学习消费占比较低。此外，问卷中包含学生所学专业这一问题，可知学生身处文科或理科。发现理科学生学习消费占比 47.2%，而文科学生学习消费占比仅为 34.3%。有 39.3%的学生认为学习消费与专业有着很大的关系，仅有 9.2%的学生认为没有关系。40.3%的学生表明其应用在专业课上的费用最多。由此可见，学习消费比例与学生专业性质有着很大的关系。

3.观察

通过针对学生生活习惯以及铜仁幼儿师范高等专科学校校内机构进行观察与询问，可以看到学生消费水平普遍较高。生活教师告知，学生生活用品水平较高，电子产品应用频率较多。通过与校内快递机构进行探讨，得知学生网购中购买学习用具比例仅为全部的 37.8%。通过查看铜仁幼儿师范高等专科学校校内文具店流水账，亦可以看出，学生购买学习用具大多为笔与本，至于是否使用至学习中不得而知。

（二）研究结果讨论

1.消费心态

随着经济的高速发展，学生消费观念逐渐转变，且高职大学生还未完全进入社会，其消费观念及内容具有鲜明的独特性。此外没有经济基础的高职大学生却有着强烈的消费追求，因此学生的消费观念呈现出不同的发展方向，可塑性较高。但消费应该是一种理性行为，需要有正确的计划及目标，切记不可盲目消费。根据 2016 年中国互联网通信中心发布的网络购物统计数据显示，学生网购的规模巨大，购买物品中衣物、饰品居多，但很少有学生在网络上购买书籍，只有涉及到专业资格（如教师资格证、会计从业资格证等）考试的时候，会有部分学生在网上购买相关书籍。因此，针对当代大学生学习消费情况进行调查研究，寻找途径提高高职大学生学习消费的意识，使其健康消费，完美成才。

2.学习消费中存在的误区

由于高职大学生的消费中攀比、从众心理过多，因此导致学生学习消费存在着一定的误区。首先，学生购买学习用品体现出一定的盲目性。大学生购买学习用具有时并不是为了学习，而是满足其攀比心理及从众心理、竞争心理。例如，学生购买奢侈品牌的笔记本或意大利品牌的钢笔，将其作为彰显身份的用具。不论是否能够做到物尽其用，学生也会将其购买下来，使自己在拥有其他学生也拥有的物品时，亦拥有其没有的学习用品。此类大学生易被周围环境所影响，导致大学生消费行为在其生长群体中形成从众的现象。因此会出现一个产品发布时，将会呈现一个节点的消费高峰，这与学生之间口口相传、群体认同有着很大的关系。此外，由于网络的普及，学生之间交流较为便捷，具有一定的集中性。此外，学生追求消费的个性化，当代高职大学生大多为“90 后”，其生长在高速发展的社会中，能够敏锐的把握住社会的潮流。因

此其追求创新，不甘落后，而去购买独特、新奇的物件。导致当代高职大学生购买学习用品呈现出两级分化的特点。其中部分学生将金钱购买生活用品，忽视学习用品，一部分学生仅购买必需的学习用品，另一部分学生则过度购买，使得本应理性消费的行为变得不够理性，使得学生形成错误的消费观念。体现出学生希望通过新异来表达自己的成长。因此出现部分学生将金钱用在高档生活用品中，另有部分学生学习消费过度，所购买的学习用具无法正确应用至学习之中，导致消费方向错误。

此外，部分学生消费时依赖于家庭，例如父母的选择，家庭经济状况。根据调查可知，大部分高职学生的经济来源于父母，且父母对学生的学习较为关注，导致部分学生的学习消费由父母决定，也有部分学生脱离父母的管束。这便导致学生消费比例呈现出不同的两种类型。一是学习消费占比较大，二是学习消费占比过小。部分学生家长将学生学习消费全权包揽，为学生购买学习用具，但由于部分家长的学习水平不高，导致其不知学生对学习用具的具体需要，而盲目购买，发挥出消费者的从众心理，使其购买的物品不切实际，但消费金额过高。这需要学生具备一定的自主意识，了解自己真正需求，从而进行消费。而另一部分学生在脱离父母管束后，便将金钱浪费在玩乐方面，而忽视了学习用品的需求，根据了解，部分学生仅购买笔这一学习用具，用在不得不应用的时候，例如教师检查笔记、考试中。且部分学生为了展示家庭条件的优越，希望在校园内也能获得经济的认同，也有部分同学有着自卑心理，因此导致其消费观念存在着误区，使得消费水平持续升高，但学习消费占比有所下滑。

3.影响大学生学习消费观念的因素

大学生是否具备正确的学习消费意识，与其形成的消费观有着很重要的关联，而影响大学生消费观念及消费心理的因素也有很多。首先，家庭因素占据重要的位置。根据家庭收入水平可将家庭划分为三个种类，分别是高收入、普通、低收入家庭。家庭条件较高的学生消费水平自然会更高，但也有部分学生秉承着勤俭节约的美德，仅购买所需物品。但大部分学生受家庭条件的影响，追求高质量的生活，因此购买高档学习用品。此外，部分家庭对孩子溺爱，因此会无节制的满足学生的需求，导致学生自己生活时，购买任何自己喜欢的事物，学习消费占比也因此下降。其次，地域原因也影响着学生的消费观念。我国不同地区经济发展速度有所不同，因此大学生中会出现民族、文化、经济、习惯不同的现象。导致学生的消费水平及消费取向有着明显的差异。而不同的习惯也在一定程度上影响着学生学习意识，也关系着其学习消费状况。最后，学生个人原因亦是其影响因素之一。当代大学生身处高速发展的社会中，因此，充斥在学生头脑中的大部分为高科技产品，这也在一定程度上影响着学生学习意识，使其在校园生活中不能合理的运用其生活费用，将其应用在自己喜欢的事物中，而未考虑过消费物品的实效性，更不用说购买学习用具，导致学习消费比例逐步下降。

五、提高高职大学生正确的学习消费策略

（一）加强高职大学生思想政治教育

高职大学生学习消费不当将会对其学习与生活带来不良的形象，影响校园文化、助长学生虚荣心理、影响学生人际交往、影响学生学习态度等。大学校园需要用积极向上的态度促使学生学习，而学生学习消费不当的现象将会影响着校园文化的形成。校园文化是学校的灵魂，是促使学生树立正确的人生观、价值观、道德观的条件。当前社会呼吁着学校形成勤俭节约、积极向上的风气，但大部分当代大学生皆不具备勤俭节约的意识，因此需要提高高职大学生学习消费意识。

首先要提高其思想道德素养，使其明确勤俭节约的思想美德，为其树立正确的人生观、道德观。为此，需要高校加强大学生思想政治教育。教师要在提高学生思想道德的基础上，为学生讲解勤俭节约的小故事，利用问题贯穿课堂，引发学生思考。从而提高学生勤俭节约意识。教师还需规范自身行为，使自己成为学生学习的榜样，保持积极向上的态度，时刻向学生表明理性消费的重要性，并要对学生做到一视同仁。此外，教师可利用课内外活动，将理论与实践联系起来，加强学生德育教育，提高学生明辨是非的能力。为此，教师可利用沙盘模拟的方法，给予学生同等的钱币，使其用自我生活方式进行运用，最终奖励剩余钱币较多的同学。在活动中，教师要向学生强调勤俭节约以及诚信的重要性，并告知学生要利用钱币购买需要的东西。其中，教师可为学生设立相关情景，防止学生为了节省钱币而不参与活动之中。通过理论与实践课程共同进行，能够有效的提高学生的思想道德素养，并能使其感受到金钱的重要性，使学生具备合理消费的意识。

（二）开设消费道德教育课程

学生过于追求物质上的享受，忽略了学习的重要性，不利于校园风气及文化的建设。且学生之间普遍具有从众性的心理，因此在攀比、虚荣的校园内，易助长学生的虚荣心。而虚荣心易使学生发现自身偏差时产生较强的负面心理，久而久之将会使学生虚荣动机加强，而产生更加极端的心理障碍以及错误的行为。而此种虚荣心将会使学生不再注重家庭条件的限制，而充分满足自身的需求，最终导致父母与学生的关系恶化，并为家庭带来经济负担。

为了使学生具备正确的消费意识，开设消费道德教育课程十分必要。根据调查，仅有一小部分高校开设此类课程，可见对消费教育的重视度不高。而在开设此类课程前，教师需要对学生的消费心理及消费行为做出调查，并将其按照不同类型进行分组。从而正确了解学生对消费的看法及态度。然后，在开设课程时，选取小班授课的方法，帮助学生了解消费的基本含义，并引导学生将其灵活运用于生活之中。教师亦需要帮助学生树立长远的目标，使学生能够处理好消费及积累的关系。从而使学生感受到正确消费的重要性，保障其身心发展。最后，教师需要帮助学生选择正确的消费方式，调整消费的比例。引导学生遵循勤俭节约的传统美德，合理消费。并且引导学生不再以自身高追求作为消费标准，明确什么该买，什么不该买。从而提高学生明辨是非的能力，正确调整消费比重。此外，通过开设消费教育课程，还可将我国传统美德传承并发扬下去，逐步消除学生间不良的消费风气。

（三）营造合理消费的环境

高职大学生的生活环境主要为大学校园，因此，高职院校校需要构建良好的校园环境。充分发挥网络、标语等宣传作用，向学生发布合理消费的重要性。并且，校内与校园周边需要进行合理的整改，适当开设传统的消费项目，减少相关盈利性的消费场所。从头做起，利用我国优秀传统文化端正学生价值观及消费取向。此外，需要不断调整当代大学生的消费结构，使学生了解高档衣物、生活用品无法帮助其实现人生理想。引导学生充分认识到学习辅助工具在大学生活中的重要性。从而使学生自觉提高学习消费比重，达到合理消费的目标。

（四）家长与教师进行引导

大部分高职大学生入学时，处于初入社会的状态，在没有家长的管制时，学生会自主寻找生活的方法及乐趣。因此，室友、同学之间的消费水准成为学生生活的参考目标。且学生的学习意识也将被其他学生影响，从而形成班级效应、寝室效应等现象。当消费水平不同时，学生

将会脱离原有的团体，而这样的孤立被称为冷暴力，将会影响学生的心理状态，最终做出错误的事情。错误的消费观念将会影响学生的学习态度，学生在校园中最主要的是学习，掌握生活的方法，而学习消费占比过少也表明学生在一定程度上忽视了专业课的学习。最终使学生处于被动的学习状态，不具备自主学习意识，从而导致学生专业能力不足，思想道德素养也未有所提高，因此无法满足社会的需求。且家长是学生经济的重点来源，且其对学生的消费观念以及消费行为有着很大的影响。而教师是学生在校园生活中的依赖者，教师的话语及行为亦对学生有着较大的影响。因此，为了使学生具备正确的价值观、消费观，家长与教师需要同时进行引导，发挥其教育作用。为此，家长需要与教师进行充分交流，深入了解学生的消费状况，根据家庭条件以及学习需要为学生制定正确的消费计划，以此引导学生合理支配家长给予的生活费用。合理购买学习用具与生活用品。

（五）利用项目教学法进行教学

项目教学法能够充分引导学生自主学习意识，教师可将其融入进教学之中，提高学生学习兴趣，使其意识到学习的重要性。并将学习消费的正确性纳入课程之中，如铜仁幼儿师范高等专科学校主要传授学生如何成为一名优秀的幼儿教师，在讲解思想道德理论课程时，教师可将学习消费相关内容设计成问题，比如可以询问学生对学习消费的看法，促进学生主动思考。此外，教师可以将学生进行分组，按照组别下发实践项目，例如，给予学生一定的钱财，使其合理支配，但仅能购买学习用品，最终比较各组钱财剩余状况，购买学习用品较多且剩余钱数量较多的小组获胜。通过此类实践项目，并结合我国勤俭节约的传统美德，可以使学生明确钱财的来之不易以及勤俭的重要性。最终明确自身所需，将学习消费纳入消费水平之中，更深入的了解合理消费的重要性。

高职学生的专业化发展是社会重点关注的内容之一，亦承担着振兴中国的责任。培养高素质应用型人才，学习消费对高职大学生综合素质的发展具有非常重大的意义，该研究从调查学生学习消费状况入手，深入了解高职大学生消费的态度、消费水平，最终提出引导高职大学生树立正确学习消费的观念。

参考文献

吴付英.(2009).对大学生外语学习和外语消费的研究与分析.疯狂英语教师，(12)，11 – 14.
黄发友.(2003).对当前大学生的消费情况进行调查分析.统计和信息论坛,(09),57 –60.
全荔枝 & 李睿杰.(2007).当代大学生的精神文化消费和教育指导.山西社会科学学院学报,19(04),101 – 105.
谭荣清.(2010).当代大学生的消费行为与消费心理.中国的业务,(192),127.
道玉贵.(2003).调查和反思当前大学生的消费结构.中南民族大学,(02),157 – 159.
童玉英.(2006).对贫困大学生的消费状况进行调查分析.武汉科技大学学报(社会科学版),(06),808 – 813.
叶蓓.(2005).分析和思考大学生的消费.海南广播电视大学学报,29(04),75 – 77.
周鸿敏,(2006),对大学生学习艾滋病现状进行调查分析.江西师范大学学报(哲学与社会科学版),39(03),102 – 107.

Translated Chinese References

Wu, F. Y . (2009). An investigation and analysis of College Students' foreign language learning and foreign language consumption. Crazy English Teachers. (12). 11-14.

Huang, F. Y. (2003). An investigation and analysis of current college students' consumption. Statistics and Information Forum. (09). 57-60.

Quan , L. Z & L, R. J. (2007). Contemporary college students' spiritual and cultural consumption and educational guidance. Journal of Shanxi College of Social Sciences. 19(04). 101-105.

Tan, R. Q . (2010). Consumption behavior and consumption psychology of Contemporary College Students. Chinese business. (192). 127.

Tao, Y. K. (2003). Investigation and Reflection on the current college students' consumption structure. South-central University for Nationalities. (02). 157-159.

Tong, Y. Y. (2006). Investigation and Analysis on the consumption situation of poor college students. Journal of Wuhan University of Technology (SOCIAL SCIENCE EDITION). (06). 808-813.

Ye, B . (2005). Analysis and thinking of college students consumption. Journal of Hainan Radio & TV University. 29(04). 75-77.

Zhou, H. M & Yan, Q. (2006). An investigation and Analysis on the current situation of College Students' learning aids. Journal of Jiangxi Normal University (PHILOSOPHY AND SOCIAL SCIENCES EDITION). 39(03).102-107.

附录 1：访谈内容

学号	年龄	年级	专业
自由交谈			
1. 你对学习消费的看法			
2. 你每月的生活费是多少			
3. 你如何支配你的生活费			
4. 你每月购买学习用品的费用大概是多少			
5. 你购买学习用品的内容			
6. 你是否存在过度消费的现象			
7. 你所了解的错误学习消费现象			

附录 2：问卷调查

为了了解高职院校学生的学习消费心理, 熟悉其学习消费结构, 分析高职学生的学习消费情况，最终引导健康的消费, 我们特开展消费情况的调查, 希望同学们给予支持, 该问卷不分对错, 对个人信息绝对保密。

请根据内容如实填写或在相对应栏打“V”

个人基本信息						
学号		性别		年龄		
专业		年级				
你的家庭所在地	城市		农村			乡镇
你每月的平均生活费	100-300 元		300-500 元			500-800 元
	800-1000 元		1000-1200 元			1200 元以上
你生活费的主要来源	父母	奖学金	资助金	兼职		其他
你每月购买书籍的费用（元）	0-100	100-200	200-300	300-400		400 及以上
你每月购买笔和作业本的费用（元）	0-100	100-200	200-300	300-400		400 及以上
你每月校外培训费用（元）	0-100	100-200	200-300	300-400		400 及以上
你每月网上学习培训费用（元）	0-100	100-200	200-300	300-400		400 及以上
你认为的其他学习的项目及费用（元）						
您每月用于娱乐（如同学聚会、旅游、棋牌、电影等）的费用（元）	0-100	100-200	200-300	300-400		400 及以上
你对奢侈品的看法	喜欢		不喜欢			不介意
你所用手机的价位是多少	1000 元以下		1000 元—2000 元			2000 元以上

你是否有台式电脑或笔记本电脑	有 其价位是：_____元	没有	
你使用手机或电脑学习的时间	每一个月共_____小时		
你是否具有记账的习惯	是	否	不清楚
你觉得当代高职学生消费不合理的情况有哪些			

互联网共享单车行业的行业现状与应对策略研究

THE PRESENT STATUS OF O2O BIKE-SHARING INDUSTRY AND COUNTERMEASURES

缪凌琦 [1] , 徐志坚 [2]

Lingqi Miao[1] , Zhijian Xu[2]

[1,2] 泰国正大管理学院

[1,2]Panyapiwat Institute of Management

Corresponding author, E-mail: 1013751210@qq.com

摘要

随着“互联网+”时代的到来和共享经济模式的迅速发展，中国市场上出现了新兴的依托于移动互联网技术和智能手机应用技术的互联网共享单车行业。从诞生起该行业变经历了爆发式的发展，市场中竞争参与者众多并形成了两家独大的局面。但同时，由于行业的盈利模式尚不清晰、行业规范匮乏等原因，行业也面临市场布局不合理、产品服务趋同、竞争激烈、管理欠缺等诸多问题。本文运用数据分析和案例分析的研究方法，研究该行业的现有的市场结构和企业竞争战略，并对出现的问题进行分类归因，尝试提出可行的应对措施。

关键词: 互联网共享单车　摩拜单车　0F0共享单车　市场结构　竞争态势

ABSTRACT

With the advent of the Internet+ Era and the rapid development of Sharing Economy, there emerges an O2O bike-sharing industry based on mobile Internet technology and smartphone application techniques. Since its birth, this industry has been booming. However, due to the lack of a detailed profit model and industry regulations, the industry is confronting with various problems such as inadequate market layout, homogeneity of products and services, unhealthy competition and insufficient management. The present thesis adopts the methodologies of data analysis and case study, to explore the present status of the market structure and enterprise competitive strategies, to identify and categorize the problems facing the industry, and to propose some possible countermeasures.

Keywords: O2O Bike-sharing, Mobike, OFO, market structure, competitive situation

前言

随着“互联网+”时代的到来，共享经济以其革命性的力量颠覆传统产业的经济模式，成为一种新的经济模式，在此背景下，中国市场上出现了新兴的依托于移动互联网技术和智能手机应用技术的互联网共享单车行业。自2016年4月互联网共享单车正式投放市场以来，迅速风靡各大城市，成为人们关注的焦点。然而对该行业现阶段的发展现状还处于初步认识阶段，在行业整体结构和企业竞争战略方面缺乏较为全面的分析报告，对于行业在高速发展中陆续暴露出的问题及其成因和解决方案，也缺乏探究，对行业的未来发展趋势的预测也是众说纷纭。

本文运用数据分析及案例分析的研究方法，选取摩拜（Mobike）单车和OFO共享单车为典型案例，探讨中国互联网共享单车的行业市场结构和龙头企业的竞争战略，以期对互联网共享单车行业的研究提供实践参考。此外对行业发展过程中暴露出的问题进行分类和归因，并对行业未来可能的发展趋势做出预测。

一、研究目的

本论文依据主流的行业分析模式，集中研究互联网共享单车行业的市场结构和龙头企业竞争战略。论文通过分析行业公开的数据，梳理行业发展的宏观环境和市场结构，包括介绍行业兴起的宏观环境、发展阶段、行业的需求情况、行业的用户情况、竞争者数量及主要竞争者市场份额；论文选择该行业中的两大领军企业摩拜（Mobike）单车和OFO共享单车作为具体案例，研究两大企业所采取的具体战略，将其按照不同层次进行划分，分为企业层战略、业务层战略、差异化控制战略和品牌经营战略，以此说明目前行业典型的战略行和两大龙头企业的优劣势；最终根据研究结果总结行业面临的机遇和挑战，提出可能的应对策略，对互联网共享单车行业的研究提供参考。

二、文献综述

1.行业的定义

所谓行业，可以从广义和狭义的范畴来进行定义。广义上，一般把行业定义为是某个或某类产品或服务、需求及供给的集合；而狭义的行业一般是指供给的集合（施炜,2005:21）。在本论文中，行业的定义和产业基本相同，是广义上的产品（服务）需求和供给的集合。

2.行业分析的任务和意义

行业分析主要是要解决三个问题，首先是对所研究行业给予一个客观、确切的描述，其次是对行业进行横向的比较，进而对行业周期性规律和行业未来趋势作出判断（辛春来,2005:3）。对于行业的客观、准确的描述是基础，第一个问题不解决会影响到行业间的横向比较，也无法了解行业的周期发展规律从而较为准确地对发展的趋势作出判断（辛春来,2005:3-4）。

认识所在行业的特征属性以及发展规律，是企业在其所处行业中得以生存和发展的必要前提和基础。迈克尔·波特在其著作中得出结论，行业分析可以从两个重要的维度展开，即行业的大环境和行业的竞争态势（波特,1997:1）。

3.行业分析的基本框架

主流的行业分析模式一般分为三个部分，即对行业的发展的基本影响因素的分析；对行业组织、行业结构的分析；最终形成行业分析的报告（辛春来,2005:24）。其中对于行业发展的基本影响因素的分析是不可缺少的基础。这些因素一般包括：行业类型分析、外部因素分析、需求分析、供给分析和获利能力分析。不过主流的行业分析模式并不一定能适应任意行业在战略决策实践中的要求。不同行业具有其自身的行业特点和影响因素，因而在进行行业分析时会出现不同的分析侧重点和分析的框架。

但是不论采用哪种行业分析模式，都离不开波特提出的经典的产业分析框架：从需求角度

的分析和从供给角度的分析（辛春来,2005:25）。从需求角度，重点将顾客需求和需求量等作为重点研究对象；从供给角度，重点分析行业的盈利能力、行业集中度、竞争格局、竞争规则等。本论文在此经典理论框架的基础上，将其产业分析的角度进行重新的整合，从两个不同的层次对互联网共享单车的行业进行分析，即行业市场结构和企业竞争战略。行业市场结构分析从较为宏观的层次市场的需求情况、用户情况、主要竞争者及其各自的市场份额；企业竞争战略分析从较为微观的层次，结合实际的企业案例分析其竞争方式和激烈程度以及具体所采用的策略，其中，具体的竞争策略将被划分为四个层次进行对比分析：企业层战略、业务层战略、差异化控制战略和品牌经营战略。

三、研究方法与案例选择

案例研究方法的奠基人罗伯特指出，若研究对象是正在发生的事件，且研究者对于该事件的发展无法控制或极少能控制，需要关注事件“怎么样”“为什么”时，使用案例研究方法最为合适（苏慧文： 2013）。而互联网共享单车行业发展至今，仅仅经过了2年的时间，至今为止仍在继续其迅猛的发展势头，因此本文采用案例研究的方法来研究企业的竞争战略。

本文选择摩拜（Mobike）单车和OFO共享单车作为研究案例的主要原因是，两家公司不仅是行业中最早成立的企业，也是目前的行业龙头企业，在市场份额和行业影响力方面都处于领先地位，具有典型性和代表性，对整个互联网共享单车企业的战略分析研究都具有借鉴价值。本文对于两家企业的战略研究的主要创新和贡献在于，将其具体采取的策略划分为四个层次：企业层战略、业务层战略、差异化控制战略和品牌经营战略，并进行对比分析。论文所使用的具体研究方法有：文献分析法、行业宏观环境的PEST分析模型、传统的企业战略分析以及SWOT分析模型。

数据来源主要是公开的二手数据，包括报刊、网络上发表的文字资料、公开的行业信息和第三方的调查数据等。对于所有使用的二手资料，笔者将所有涉及研究问题的资料提炼出来，从而论证实证研究和案例分析所要解决的问题。

四、研究结果

1. 互联网共享单车行业背景概述

（1）行业基本概念

互联网共享单车，是指借助智能手机的移动端的应用寻找车辆、利用扫码等智能方式一键解锁自行车，通过后台远程实时监控车辆健康和运营状态，在城市中的各个场所为用户提供的自行车共享服务。共享经济的发展、物联网的日益成熟和传统自行车制造业的技术转型都是催生出互联网共享单车这一新行业的重要因素。

（2）行业兴起的宏观环境（PEST分析）

第一，有利的政策环境和地政关系

在政策上，互联网共享单车行业具备有利的政策环境和地政关系。从中央到地方政府都鼓励发展互联网共享单车行业，这对其市场规模的迅速发展起到了巨大的促进作用。从发展之初，互联网共享单车行业就受到了从中央到地方的政府的高度重视和支持。

从中央政策来看，政府一直将“传统制造业到先进制造业”的转型作为近年来两会的重要议题，而大力推行的“双创”政策和“互联网+”政策又为互联网共享单车行业提供了积极有利的发展环境。从地方政策来看，各地方政府都紧跟中央的步伐，在支持鼓励其发展的同时，主要注重调整相关的地方性规范来适应出现的新状况。

比如，国务院出台《国务院关于城市优先发展公共交通的指导意见》鼓励创新城市交通新方式并把发展公共交通作为首要任务，大力推动居民步行、自行车出行条件的进一步改善。2016年8月20日中央政治局委员、上海市市委书记韩正视察摩拜（Mobike）公司；国家发改委2016年印发《推进“互联网+”便捷交通，促进智能交通发展的实施方案》，将以OFO为代表的共享单车企业作为表率、给予表扬，认为共享单车为解决城市中短途出行的“最后一公里”提

供了较为优越的解决方案；深圳市交通运输委会同市相关部门、各区政府（新区管委会）于2016年12月27日发布《关于鼓励规范互联网自行车的若干意见（征求意见稿）》；2017年1月25日，摩拜（Mobike）单车与济南市开创政府与企业合作投放与管理的“济南模式”；2017年3月甚至有全国政协委员将摩拜（Mobike）单车作为前往会场的代步工具。

可以说，互联网共享单车行业目前享受着优越的政策环境和地政关系。

第二，共享经济的蓬勃发展

随着移动互联网的迅速普及、创新经济的不断发展，共享经济（sharing economy）作为两者结合的产物，逐渐进入了人们的视野。共享经济以其革命性的力量颠覆传统产业的经济模式，成为一种新的经济模式。近年来，它逐渐席卷全球、不断改变着人们的生活方式，而且已经开始改写全球经济格局，并开创出一个共享经济时代（黄骏,2016:245）。

广义上的共享经济指拥有闲置资源的机构或个人有偿让渡资源使用权给他人，让渡者获取回报，分享者利用分享他人的闲置资源创造价值。狭义上是指以获得一定报酬为主要目的，基于陌生人且存在物品使用权暂时转移的一种商业模式。本质为整合线下的闲散物品或服务者，让他们以较低的价格提供产品或服务，在交易过程中，供给方通过在特定时间内让渡物品的使用权或提供服务获得一定的金钱回报，需求方不直接拥有物品的所有权，而是通过租、借等共享的方式使用物品（黄骏, 2016:245）。共享经济具有三个基本特征：第一，以互联网信息平台为基础；第二，以闲置资源使用权的暂时转移为本质；第三，过程体现物品重复交易和高效利用（刘建军, 2013:38）。

共享经济这种新型的经济模式在我国具有巨大的发展潜力。2015年10月在北京召开的中共十八届五中全会提出“共享发展”的理念，为共享经济在中国的发展推波助澜。而共享经济自身的三个基本特征也是一种符合我国“绿色发展”理念的新经济模式（周坤维: 2017）。同时，中国市场自身具有的巨大需求和互联网基础条件的成熟，使各行各业都可能成为共享经济发展的重点领域（莫燕林,2017:20）。

“互联网+”时代背景下的共享经济率先渗透到与人们衣食住行息息相关的领域中。而互联网共享单车行业的兴起正式出行服务中共享经济的蓬勃发展的直接结果。

第三，空气污染的恶化和“最后一公里”的刚性需求

中国的空气污染情况日益严重，2016年，首都北京的日均浓度未达标天数达到了168天；同时，交通环境日益恶化，北京、济南、哈尔冰等一二线城市的拥堵指数均达到历史新高，致使城市出行效率大大降低。如何实现绿色环保、轻便高效的日常出行一直是困扰人们的大问题。

虽然网约车的平台在我国已发展多年，但像滴滴打车和Uber这样提供共享机动车服务的平台并不能切实解决人们出行的“最后三至五公里”的问题。看到网约车的不足之处后，各大城市开始推行由政府主导的公共自行车租赁项目。然而，虽然是政府大力推行的项目，公共自行车却并没有真正“火”起来，一方面，公共自行车设置的取车点和停车点在数量上远远不能满足需求，另一方面，取车点和停车点的固定桩位也成为其使用的一大障碍，给用户带来诸多不便，很多人使用公共自行车到达目的地后，却不得不为找到放置归还处再徒步一段路程。可以说，由政府主导的公共自行车租赁项目并不能解决人们出行的“最后一公里”问题，这正是很多像北京、上海、广州这样的大城市中公共自行车面临的痛点。

正是由于人们对于出行的“最后一公里”具有旺盛的刚性需求，而又一直没有找到真正有效的产品或者解决方案，使得可以自由停取得互联网共享单车具有了巨大的生存发展空间，一经投放市场即受到热烈的追捧。

第四，互联网技术、信息技术、定位技术和移动支付的有力支撑

共享经济的总体发展以互联网技术的深入发展和信息技术与创新2.0的互动演进为必要的基础。对于互联网共享单车行业来说，先进的移动智能终端尤其是智能手机是其必要的硬件支持。调查显示，2016年智能手机保有量超过了三分之四，成为了人们必不可少的日常用品之一，同时居民也在逐步养成移动支付的习惯。成熟的GPS全球定位技术、移动支付平台、无线网络技术和蓝牙技术为其成为可行的解决方案提供了必要的软件支持。

从行业整体上来看，互联网共享单车所需要的基础性的技术大多数并不是为其首创的，例如全球定位技术、移动支付技术、移动终端等都已经发展到较为成熟的阶段，这些技术在汽车租赁行业和移动支付领域中已经被运用多年，可以说，在基础技术层面上已为互联网共享单车行业的兴起做好了准备；从具体解决方案上来说，不同共享单车运营商又具备诸多技术创新的空间，这些技术创新目的在于优化个别具体的解决方案，使运营商自身获得竞争优势，占据更多的市场份额。

（3）行业的发展历程

事实上，互联网共享单车行业并不是一夜之间突然出现的，在其出现之前，公共自行车租赁行业在我国已经得到了一定的发展。随着中国交通环境的日益恶化，城市中人们出行的“最后一公里”问题长期没有得到良好的解决，这意味着对短程出行的解决方案的需求也长期存在。而北京等的大城市中空气污染的日趋严重使得公共自行车成为缓解拥堵的绿色手段之一。互联网共享单车行业可以说是传统公共自行车租赁行业的自然延伸，是其与“互联网+”、创新经济相结合的产物。我国的共享单车行业经历了不同的发展阶段。按照关键事件发生的节点，可以将其划分为四个阶段：

导入与成长阶段：传统的共享单车，由政府主导规划，统一管理

2007年5月北京宣武区部分社区首次尝试推出自行车租赁业务，标志着拥有智能化运营管理、具备实用价值的公共自行车系统正式进入中国。此后市政公共自行车服务也郑州、杭州、济南、上海、天津等地也陆续推出城市公共自行车服务（王从辉,2016:76）。从2007年到2010年，中国的共享单车行业主要是由政府主导规划并进行统一管理的。各城市的政府引导构建公共自行车体系并将其纳入城市公共交通体系之中。比如2008年北京市曾向城市主要公共区域投放了5万辆公共自行车，并将其交由私人运营，以便缓解奥运期间的交通拥堵问题。而目前全世界规模最大的市政公共自行车系统位于我国的武汉和杭州，其规模分别达到了7万辆和6.5万辆，其中杭州市的公共自行车运营效率也在国际范围内名列前茅，车辆使用率长期维持在30%以上（康靖达,2016:99）。用户在使用公共自行车时，需要携带个人身份证件在政府设定的网点办理公共自行车租赁卡，再去公共自行车取车点进行刷卡解锁，骑行结束后，使用者需要将公共自行车停放在规定的还车点，将自行车车锁插入横梁或立柱式电子防盗锁，锁定车辆，才算还车成功。还车后，系统将自动读取车辆芯片的信息，计算出骑行的时长、骑行费用等。

扩大与成熟阶段：传统的共享单车，由企业承包运作，扩大规模

从2010年开始，中国的共享单车行业的规模不断扩大，其运作模式发生了改变，逐渐从原来的政府主导的市政公共单车租赁转变为企业承包、企业运作。代表性的企业为“永安行”公司，该公司从2010年起至今承包了国内众多城市的共享自行车租赁服务，并推出“永安行”服务平台，目前业务范围已覆盖全国210个城市的3万个共享单车服务站的80万辆共享单车。但是，在2014年以前，不论是政府主导的共享单车还是由私人企业承包运营的共享单车，仍然是有桩车，在车辆的使用上并没有产生技术性的转变。根据相关统计，目前全国有桩共享单车投放量约为160多万辆，运营城市超过400个，未来3年有桩共享单车会达到300万辆（何兆东,2017:31）。

技术转型阶段：互联网共享单车企业成立，新的共享单车概念出现

2014年以来，中国的互联网技术、GPS定为技术、智能手机应用和移动支付技术都得到了更好地发展和普及，为共享单车行业开辟了新的发展空间。技术转型首先出现在汽车租赁行业，“互联网+交通运输”的共享经济模式使得“网约车”风靡一时，滴滴打车和Uber公司进入市场，在短时间内便极大地冲击了传统的汽车租赁行业及出租车行业。这给共享单车行业带来了契机。2015年1月9日，OFO共享单车运营公司法定代表人戴威成为“北京三鼎网络科技有限公司”的股东，并于2015年8月6日成立OFO共享单车的运营主体“北京拜克洛克科技有限公司”；2015年1月27日摩拜（Mobike）单车的运营主体“北京摩拜（Mobike）科技有限公司”成立，成为最早成立的两家互联网共享单车企业，并提出了“互联网+交通运输”的共享单车新概念，为提供“网络单车”或“无桩租赁单车”服务做好了准备。

新一轮爆发阶段：互联网共享单车席卷单车租赁市场，两大平台分庭抗礼

2016年互联网共享单车正式投放市场，以摩拜（Mobike）单车和OFO为代表的龙头公司频频融资或快速扩张，几乎复制了此前专车市场的疯狂，无桩单车逐渐取代有桩单车，占据越来越多的市场份额。互联网共享单车在短时间内的扩张态势主要归功于其颠覆式的技术创新：随取随停模式取代了原有的固定停取点的方式，让原本收到巨大限制的取车和停车问题变得非常简单。传统的由政府主导的共享单车服务之所以没能够解决的出行“最后一公里”问题，其根本原因在于有桩单车的停放点不足以满足用户的出行需求，无法形成网络效应，固定的取车停车位又给用户造成极大的不便，因而始终没能成为绿色出行的最优解决方案。互联网共享单车的出现符合了用户的自然选择，大大提高了单车出行的灵活机动性，同时使得车辆的投放和分布遵循用户人群的自然选择，达到一定的平衡。

在目前的互联网共享单车租赁平台中，OFO共享单车和摩拜（Mobike）单车是两大领跑者。双方在庞大的市场当中各自占据一方天下并展开了激烈的角逐，形成了分庭抗礼的态势。

2. 互联网共享单车行业的市场结构分析

（1）行业的需求情况

互联网共享单车行业目前拥有比较可观的用户群。第三方数据（iiMedia Research）调查显示，2016 年中国单车租赁市场规模已达 0.54 亿元，现有用户达到了 425.16 万之多（钱玉娟,2017:66）。从 2015 年到 2016 年，共享单车用户的规模经历了快速的增长。据预测，中国共享单车用户的规模在今后的几年里单仍将保持增长态势，但同时市场规模的增长速度会逐年下降，市场将趋于理性。

虽然预测显示，互联网共享单车市场的需求量将有很大的增长空间，然而这种持续地增长势头能否真正实现，目前还很难说。在多数人对互联网共享单车市场未来的发展持积极态度的同时，也有数据显示，单车租赁的需求可能难以成为用户的刚需。这种可能性从 2016 年中国共享单车租赁的使用频率统计数据中可见端倪。

共享单车投入市场的早期，其高频租赁的现象更多集中于大学校园内部，而可能作为共享单车租赁主要市场的旅游景点等，相对来看属于低频消费市场。由于普通私人单车的价格在大多数用户可以承受的范围内，再加上较为完善的二手单车市场，导致用户对单车租赁的需求相对较低，单车租赁频率普遍不高。也预示着单车租赁的服务在行业初期的火爆期过后，很可能面临一段冷却期。

（2）用户情况

根据行业分析的基本理论，用户情况分析的分析框架一般包括：用户认知渠道、用户人口属性、用户分布情况、用户使用行为等。

互联网共享单车的用户认知渠道主要包括：对投放市场的产品的直接感知，即看到公共场所中停放或者骑行的共享单车；以及对产品和服务的间接感知，即通过他人的口碑相传了解互联网共享单车。其中，用户的直接感知在互联网共享单车投放市场的初期起到了很好的效果，由于共享单车一般具有不同于普通单车的鲜明的外形特征，使得产品进入市场时便引起了用户的注意，吸引到了第一批的使用人群。此后，用户对产品和服务的直接体验和口口相传使得互联网共享单车得以迅速扩大其覆盖范围，被更多的潜在用户人群所感知。

用户人口属性包括用户的性别分布、年龄分布、学历情况、收入情况、生活方式。调查数据显示，中国的互联网共享单车的用户当中，男性用户普遍多于女性用户，年龄分布上，年轻用户远远多于年纪较大的用户。就用户的地域分布来看，一线城市中的用户构成了互联网共享单车用户群的主体，在中国的二三线城市中，占据市场主导地位的还是政府主导的公共单车。从用户的收入情况来看，绝大多数的互联网共享单车使用者的月收入处于中高等水平。与用户年龄层息息相关的是用户的受教育程度，大多数互联网共享单车的用户接受过高等教育，整体学历偏高。同时，超过一半的互联网共享单车的用户表示追求健康的生活方式、关注个人身体状况，并养成了定期运动健身的习惯。

总结来说，大城市中接受过高等教育且经济收入水平较高的年轻男性构成了互联网共享单车的主要用户群，这一人群由于年纪较轻，易于接受新鲜事物；处于事业起步的阶段，虽然收

入水平大多高于平均水平，却更加注重健康的生活方式和绿色环保的出行方式，关注个人健康并具有健身运动的意识。因此，轻便快捷、绿色环保且具有一定锻炼功能的互联网共享单车成为了其中短途出行的理想选择。

互联网共享单车的用户的使用行为则具有明显的非排他性特征。一方面，用户经常会将共享单车与其他出行工具结合使用，尤其是搭配其他市政公共交通工具；短途出行仅仅使用共享单车的一般是有运动偏好的人群。另一方面，用户们为了更方便地出行，偏向于使用多种不同的互联网共享单车平台，根据出行具体情况灵活选择。

此外，互联网共享单车的用户群可以根据其单车使用时的行为特征分为两大类：一类是低频用户（周使用次数低于 5 次），另一类是高频用户（周使用次数等于或高于 5 次）。除了使用频率的明显区别以外，在使用共享单车的场景及充值习惯上，两大用户群体都有比较大的差异。低频用户的使用场景比较单一，通常仅将共享单车作为短途出行的代步工具，出行范围在 3-5 公里以内居多；而高频用户的使用场景则较为丰富，将共享单车作为多样化的代步工具。同时，低频用户由于使用共享单车的频率较低，单次充值的金额都不高，通常充值额度在 100 元以下；而高频用户单次充值的额度普遍比较高，大多超过了 100 元，这说明高频用户把互联网共享单车作为长期可靠且较为稳定的出行代步工具，其用户忠诚度更高，不会轻易用其他的出行方式来代替互联网共享单车。

（3）竞争者数量及主要竞争者市场份额

目前互联网共享单车行业内的平台主要有 7 个：摩拜（Mobike）单车、OFO 共享单车、小鸣单车、小蓝单车、优拜单车、骑呗单车和哈罗单车。其中，最主要的参与者是 OFO 共享单车和摩拜（Mobike）单车。目前两家公司的活跃用户数量远远高于同行业中的其他竞争对手。根据 Big Data Research 数据中心提供的调查显示，截止到 2016 年 12 月 31 日，OFO 共享单车的单车投放量和所占据的市场份额均高于排名第二的摩拜（Mobike）单车。

然而，iiResearch 最新的统计数据表明，截止 2017 年 2 月末，摩拜（Mobike）单车的活跃用户规模达到了 769.3 万人，占据整个出行工具租赁服务行业将近 14%的市场份额；OFO 共享单车的活跃用户规模达到了 369.1 万人，也占据了将近 7%的市场。两者相比较，摩拜的拥有明显的优势，暂居行业领先地位。此外根据 mUserTracker 移动数据中心的统计，2016 年 11 月至 2017 年 2 月，互联网共享单车的用户日均使用时长保持持续增长的势头。

不管是摩拜（Mobike）单车在市场中后来居上拔得头筹还是 OFO 共享单车保持其领先地位，不可否认的是，目前的中国互联网共享单车市场仍然保持着龙头企业集中的市场格局。不论是从活跃用户的规模、从整个行业的渗透率还是从日均使用时长来看，摩拜（Mobike）单车与 ofo 共享单车都具有非常明显的优势，这两大互联网共享单车租赁平台构成了该行业的第一梯队，占据了该行业大多数的市场份额，而其他的单车共享平台目前并不能与摩拜（Mobike）单车、OFO 共享单车相抗衡，不能作为其行业内的有力竞争者来撼动其统治地位。摩拜（Mobike）单车和 OFO 共享单车是互联网共享单车行业的领军者，而小明单车、小蓝单车、优拜单车、骑呗单车和哈罗单车仅仅是行业中的追随者。

3. 案例分析：摩拜（Mobike）单车与 OFO 共享单车的竞争战略对比分析

企业竞争战略可以划分为不同的层次进行分析。在本文的双案例对比分析中，摩拜（Mobike）单车与 OFO 共享单车的各自采取的竞争策略将被划分为四个层次进行对比分析：企业层战略、业务层战略、差异化控制战略和品牌经营战略。

（1）企业层战略

在企业愿景方面，摩拜（Mobike）单车提出的企业愿景是“摩拜单车，触手可骑”。OFO 共享单车提出的企业愿景是“随时随地有车骑”。从两家企业的企业愿景可以看出，两者都以实现共享单车租赁的自由化和便捷化为目标，希望能够给用户提供自由流动、随借随还的共享单车产品。

在企业融资方面，摩拜（Mobike）单车已完成了 D+轮融资。2016 年 8 月，Mobike 与熊猫资本、创新工场等合作，融资数千万美元；2016 年 9 月至 10 月，Mobike 与红杉资本、高瓴资

本、腾讯、华平投资等合作，融资 1 亿多美元，2017 年 1 月至 2 月，Mobike 与富士康、谈马锡等合作，获得 2 亿美元和亿元以上投资。至 D+轮融资结束，摩拜（Mobike）单车成功吸引了像腾讯、红杉资本、华平资本、高瓴资本这样的知名投资机构作为其主要投资人。OFO 共享单车在 2016 年 8 月至 9 月进行了 B 轮和 B+轮融资，获得经纬中国、金沙江创投、滴滴出行等数千万美元的投资，2016 年 11 月，又获得滴滴出行、小米科技的 1.3 亿美元投资，到 2017 年 2 月至 3 月，OFO 完成 D 轮融资，获得滴滴出行、DST 等 4.5 亿美元投资。至此，OFO 的主要投资企业有滴滴、小米以及经纬中国等。

在企业运营方面，2017 年 1 月 23 日，摩拜（Mobike）单车与富士康达成独家生产合作，富士康战略投资摩拜单车，计划在 Mobike 原有的 500 万辆的年产量基础上翻一倍，达到 1000 万辆。同时，富士康还将依托工业互联网智能制造技术帮助摩拜（Mobike）单车实现车辆投放升级，包括优化投放流程、提升投放速度、降低车辆跨地区运输投放成本（太平洋电脑网, 2017）；摩拜率先与招商银行合作开设押金专属账户以提高账户资金安全性能；摩拜与主流社交媒体平台腾讯合作，推出微信小程序，共同探索互联网共享单车市场。OFO 共享单车则与第三方供应商，如飞鸽、凤凰等知名自行车制造企业合作，向其采购生产的现成的自行车产品；OFO 与中国电信、华为也开展了物联网技术研发上的专项合作。

（2）业务层战略

从细分市场选择来看，摩拜（Mobike）单车在进入行业之初便把一线大城市作为其市场。看中上海良好的骑行环境，摩拜将上海作为首选的投放市场，而非其总部所在地北京。上海的骑行环境主要包括两方面：一是城市规划和环境质量更利于骑行，二是自行车停放点更为丰富，不会给用户的停车带来困扰。目前 Mobike 已覆盖北京、上海、广州、深圳、成都、南京等 33 个城市，其中北上广深成五座城市中的摩拜单车数量规模均已超过 10 万辆。此外，Mobike 与多个城市的城市公共交通合作，努力实现不同出行工具间的无缝对接。

OFO 共享单车作为大学生创业的典型代表，在成立之初将目光锁定在大学校园内，以校园作为突破口，致力于解决大学校园的出行问题，覆盖了全国 200 所高校。挂有车牌的 OFO 单车可以在所投放的大学校园内随意骑行，但是只有双号牌的 OFO 单车才被允许骑出校园。不过，随着 2016 年下半年摩拜单车的加入，OFO 面临强有力的竞争，2016 年 11 月，OFO 单车将骑行范围扩大到校园以外，正式进入城市，以更好地抢占城市公共空间的更广阔的市场。截止目前，OFO 共享单车已经覆盖全国 46 座城市，且与深圳市地铁达成合作协议，规划地铁站的 OFO 共享单车停放区。

从海外市场的拓展来看，摩拜（Mobike）单车通过政府招标，在 2017 年 3 月 21 日在新加坡正式运营。Mobike 的管理层在企业访谈中表示，对于海外布局，Mobike 会考虑到支付方式、海外用户 App 使用习惯、语言、地图、海外公司设立等问题，在做好充足的准备后进行开拓（南方日报, 2017）。OFO 共享单车同样也积极开拓海外市场。2016 年 12 月 23 日，OFO 宣布将在硅谷、伦敦等地开启城市服务试运营。目前在 OFO 在新加坡已进入免费运营阶段。OFO 在海外依然以校园为产品和服务投放的首选切入点，虽然现今企业发展的重点还位于国内，但 OFO 已做好了今后大规模进军海外市场的准备。

从目标客户选择来看，摩拜（Mobike）单车把一二线城市中的移动智能用户端的用户作为其单车租赁服务的目标客户，对于用户的年龄、身份、职业和活动范围并没有细分或限制；而 OFO 共享单车在最初投放市场时，主要将在大学校园内生活的师生作为其首要的目标客户。

从产品生产方面来看，摩拜（Mobike）单车的车辆来源是依靠自行设计和制造的，并没有采用采购模式，而是自主研发产品的硬件，追求产品的智能化，Mobike 投入了大量时间进行车锁的研发，智能车锁拥有手机移动端应用扫码开锁、GPS 实时定位和异常情况报警等功能，大大提高了车辆的运营效率。因此，其单车的造价不菲，根据 Mobike 对外公布的数据，摩拜单车的单价达到了 3000 元。OFO 单车的产品设计初衷是为用户（大学里的师生为主）提供方便、快捷的出行体验。其车辆来源主要有两大渠道，一是从校园回收或由学生捐赠的废弃自行车；二是平台从第三方自行车制造企业自行购买现成的产品，经过改装机械锁、号码牌、涂装黄色后投放使用，被昵称为“小黄车”。

从产品的设计方面来看，摩拜（Mobike）单车采用的是自行设计制作的重型模式。摩拜负责自主设计、生产自行车。采用实心车胎和多重轮毂的设计，使整个车体比普通自行车重了一倍，导致用户体验不理想，同时还导致成本过高，影响了企业的获利能力；此外，为了节省车辆维修的开支，摩拜单车用整体传动装置取代了传统的链条；GPS 和蓝牙技术被运用于找车和开锁，用户只需要打开智能手机应用扫码即可开锁骑行。但摩拜公司禁止用户将车辆停放在居民区内，鼓励用户将车辆摆放在市政规划的停车处，以便于摩拜团队回收。而 OFO 共享单车以校园为起点，车辆仅在普通自行车的基础上安装机械锁，使得车体重量没有明显增加。用户在使用时，先通过智能手机应用找到附近区域的可用车辆，发送车牌号后即可获得开锁密码；还车是要通过微信平台支付骑行费用，上锁时需要将机械锁归位。

从产品定价来看，摩拜（Mobike）单车由于是自行进行技术研发和车辆生产，生产成本惊人，1 辆摩拜单车的设计生产投入高达 6000 元，虽然随着产量增加成本有所下降，但目前也仅节省了一半成本。相应的，摩拜单车的使用价格和使用门槛也略高，其骑行定价为 2 元/小时，而使用前需缴纳的押金为 299 元。而 OFO 共享单车采取普通自行车改装的策略，仅加装机械锁，成本明显低于摩拜，一辆单车的成本不到 300 元。相应的，OFO 共享单车的使用价格和使用门槛也低于摩拜单车，校园里的学生和老师骑行的费用为每小时 0.5 元，社会人士骑行的费用为每小时 1 元，而在校园内骑行的 OFO 单车并不收取押金，对骑出校园的 OFO 单车收取 99 元的押金。

（3）差异化控制战略

从技术研发来看，摩拜（Mobike）单车作为首个进入城市的共享单车，投入了大量的前期研发成本在摩拜单车的技术专利上。对比来看，Mobike 在产品差异化控制环节比 OFO 共享单车更加注重新型技术的研发。Mobike 目前拥有 12 件实用新型专利和 5 件外观设计专利授权，同时还有 11 件发明专利申请进入公开期。其专利内容不仅集中在单车的硬件设施的技术创新上，还体现在单车软件技术的革新上，具体来说，专利内容包括了车体结构的改造，还包括车辆锁定智能化、防盗方式智能化、刹车系统优化等。而 OFO 共享单车目前仅获得两项专利都集中在智能锁上，涉及智能锁的技术和外观。因此，OFO 共享单车的创新技术能力可以说远逊于摩拜（Mobike）单车。

从车辆运营来看，摩拜（Mobike）单车依托多项技术创新，实现更高效率的车辆运营。这些技术包括智能锁、GPS 定位、通信模块和大数据分析技术，进而实现新车投放的优化；凭借物联网管理技术，远程锁定问题车辆、故障车辆，并及时派遣专人进行维护，确保用户开锁使用的车辆处于安全运营状态。OFO 共享单车的车辆运营依靠网络化管理，将城市进行网格式划分，平均分派维修专员到每个网格区域，维修专员通过定时定点排查的方式进行车辆维保。因此，从车辆运营来看，Mobike 的运营模式更加先进高效，其产品运营差异化控制的效果更好。

从用户体验来看，摩拜（Mobike）单车车身较重，女性用户骑行较为费力，也导致摩拜单车的用户性别分布相比于 OFO 共享单车更加不均匀，大多数摩拜单车的用户为男性。另外，Mobike 基于智能锁、GPS 和智能手机 APP 可以大致定位附近车辆位置，极大地方便了用户对于车辆的获取。另外，摩拜单车的用户表示希望继续增加地铁站附近的单车投放点，以更好地满足出行需求；其次，用户认为摩拜单车 299 元的押金较难接受，大多希望能获得性价比更高的出行体验。OFO 共享单车清新、轻便的车辆外观设计和简洁的智能手机应用设计给 OFO 的用户带来了较好的用户体验，用户的满意度较高；然而 OFO 共享单车缺乏定位模块，App 只能提示附近车辆的数量，具体在哪需要用户沿路去寻找，给用户找寻车辆带来了一定的困扰。此外，OFO 共享单车的用户希望能够增加车辆投放量、提高车辆维修频率、及时更新车辆配件。可以说，OFO 共享单车要想战胜竞争对手，实现较高的市场覆盖率，必须依托车辆投放数量上的优势；而摩拜单车拥有更为出色的技术后盾，其取胜法宝在于不断创新技术。

(4)品牌经营战略

从品牌宣传来看，摩拜（Mobike）单车和 OFO 共享单车有鲜明的差异：Mobike 更注重品牌自主的公关宣传，而 OFO 更倾向于广告投放。Mobike 开设了微博，及时推送企业活动以及

用户体验报告，所有的宣传内容都以引领绿色健康时尚的生活方式为核心要点。此外，可以获取到公司的媒体资料，免费下载 Mobike 的企业图片、商标图案等资源，任何人都可以轻松获取到 Mobike 的宣传素材，这也是 Mobike

追求高媒体曝光度的表现。而 OFO 共享单车与媒体的互动较少，从其官网上可以获取的是单车的使用说明和指南，并没有很清晰的宣传素材，OFO 在市场上的战略很明确，即以数量取胜。目前 OFO 的宣传广告出现在多个城市的地铁站和视频网站，而 Mobike 的 CEO 胡玮炜则发出了“失败了，就当做公益吧！”的公关标语。在主要的社交平台比如微信、微博、知乎上，胡玮炜的搜索词条比其 Mobike 公司更多，而 OFO 公司的情况恰恰相反。这表明，Mobike 更注重公关宣传，讲述 CEO 的故事；而 OFO 则更注重投放广告，宣传产品本身的特色（易埃公关, 2017）。

宣传方式的差异主要是由于产品和品牌本身的差异。OFO 共享单车具有明显的优势，即车身轻便、骑行省力，如此明显的产品优势只需要投放内容清晰的广告即可争取到潜在的用户；而摩拜单车的车身相比较重，在用户体验上不占优势，其强项在先进的技术专利以及人文情怀，广告对此不能起到很好的宣传效果，而演讲、访谈等媒体公关形式恰恰是最适合的方式。此外，Mobike 是第一个成功进入城市市场的互联网共享单车，而此后走出校园的 OFO 更像是扮演了一个追随者的角色，因此 Mobike 在道德和情感上更具有优势（易埃公关,2017）。

4. 摩拜（Mobike）单车与 OFO 共享单车的优势劣势分析

从摩拜（Mobike）单车所采取的具体战略行为来看，其主要优势在于：第一，摩拜单车的技术含金量高远高于同行业内其他产品，其车辆具备的电子锁、GPS 导航功能，且单车采用实心胎和不可见链条等措施来减少单车的损耗；第二，摩拜公司经理了六次融资，其融资数额巨大，资本力量较为雄厚。第三，是中国互联网共享单车行业中较早的进入者，具有先发优势。

但是，摩拜（Mobike）单车也具备一些明显的劣势：第一，车辆单车造价高，无法采取低成本竞争战略。且目前互联网共享单车的盈利模式还不清晰，企业在前期投入巨大的情况下在较长一段时间内可能处于入不敷出的状态；第二，与同行业内其他竞争对手相比，产品与服务的使用费用高，容易导致潜在客户源的流失；第三，初代车辆的自重较重，相比之下无轻便的特点，座椅不可调节导致用户体验一般。

OFO 共享单车的优势主要在于：第一，作为全球首个无桩共享单车平台，具有先发优势；第二，OFO 共享单车的使用价格更加低廉、亲民，使用押金少、门槛低，易被用户接受和选择；第三，OFO 共享单车是中国首个在海外市场启动试运营的互联网共享单车平台，具有海外市场的发展优先权；第四，OFO 公司先后经历了七次融资，积累了较为雄厚的资本力量。

同样，OFO 也具有自身的劣势：第一，目前 OFO 共享单车的车辆配置中均无 GPS 定位系统，在一定程度上影响了用户对于可用车辆的查找，用户寻车体验不佳；第二，对于新技术的投入力度小，不具备技术优势，车辆损耗较大，车辆维保成本高。

五、结论

（1）互联网共享单车行业的机遇

从行业的整体市场格局来看，依托于移动互联网技术和智能手机应用技术的互联网共享单车行业具有巨大的发展潜质。首先有利于行业发展的宏观环境尚未发生改变，政策、经济、技术和社会因素都仍将给行业进一步发展提供条件；新的市场仍有待开发的需求，目前主要市场集中在一线大城市和发达二线城市，仍有向新的市场拓展的可能；移动互联网技术不会停下前进的脚步，从而为行业发展提供源源不断的支持；用户群体目前来说相对集中，多数为具有良好教育背景的年轻男性，而其他用户群体同样具有短途出行和绿色健康出行的需求，可以成为潜在的用户群。

总结来说，行业面临的机遇有：第一，“互联网+”政策和共享经济的大热促进互联网共享单车平台的发展；第二，海外的市场仍处于蓝海，具有巨大的开发潜质；第三，人们出行的

“最后一公里”问题是一个涉及到全国性问题，短途出行的代步解决方案仍具有巨大的需求空间，国内的共享单车市场目前仍然没有被完全开发，尤其是不发达的二线和三线城市，企业可利用自己布局迅速的特点，快速渗透到各个潜在市场当中去；第四，用户群尚有拓宽的余地，随着政策和技术的进步，互联网共享单车行业的用户群有可能拓宽到具有其他人口属性的人群。

（2）互联网共享单车行业的挑战

挑战一：现有市场需求旺盛但容量有限，导致竞争激烈

现阶段的互联网共享单车市场由于单车数量急速增加、城市用车场景单一、不同的互联网共享单车平台所提供的产品和服务具有的日趋同质化趋势，竞争相当激烈。政府如何有效干预并规范竞争日益白热化的共享单车市场，成为了一大挑战。

目前互联网共享单车的市场需求主要集中在一线城市和部分发达的二线城市，尤其是在地铁线路发达或全年气候条件适宜骑行的城市，存在旺盛的需求。然而，城市中共享单车的使用场景相对单一，主要应用在通勤、景区游玩、校园代步等场合。其次，首批用户人群的范围也相对较窄，主要用户是年轻上班一族、在校大学生等中青年群体，他们愿意尝试新鲜事物并且依赖移动互动网，但较高年龄层的人群并没有成为互联网共享单车的目标客户。

如何发掘新的互联网单车市场并进行合理的布局，缓解现有日益激烈的行业内竞争，是整个行业亟待考虑的问题。

挑战二：行业过快发展，导致车辆管理问题突出

随着行业的过快发展、单车数量也急剧增加。部分一线城市的互联网共享单车数量在短短六个月内已愈 10 万。由于互联网共享单车具有随骑随停、无桩共享的产品特性，机动性和骑行的自由度远远高于传统普通自行车，短时间内大量的投放量导致了诸多的车辆管理问题：

一是车辆停放问题。从用户角度来说，部分用户缺少公德意识，在规定的范围外随意停车；从政府角度来说，缺少对互联网共享单车专用停放区域的合理规划和对无桩共享单车车辆使用的管理规定；从互联网共享单车企业自身来说，企业对用户违规停车的相关惩罚措施不到位，对举报违停的行为也缺乏有力的奖励制度。

二是车辆运营维护问题。用户层面，部分共享单车用户存在私藏、损坏车辆的行为，由于互联网共享单车自身具有的自由性，维护这类车辆成为一大难点。企业层面，部分共享单车由于缺少 GPS 定位系统，企业无法及时获取老旧或发生故障的车辆的准确定位，导致维护不及时或置之不理的情况发生，大大降低了车辆管理维护的效率。

三是车辆安全性问题。目前的互联网共享单车行业规模扩张迅速，参与者数量不断增加，车辆的投放量也在短期内急剧上升，导致车辆状况的检测管理存在较大的漏洞，部分车辆的状况未知，有的车辆甚至存在车型尺寸不合适等情况，存在明显的安全隐患。

四是车辆投放场所问题。目前的各大主要的互联网共享单车企业集中在写字楼、大型社区、商圈、地铁站附近投放共享单车产品，投放场所比较集中，导致公共区域中的车辆管理混乱。

这四大类车辆管理问题是政府面临的严峻挑战，需要联合企业及用户的力量共同解决。

挑战三：用户不规范行为严重

由于缺少必要的措施来规范用户的使用行为，用户往往利用了互联网共享单车随骑随停、自由共享的特点，而屡现不规范使用行为：随意停放、人为损坏、私藏占用、违规骑行。这些用户的不规范行为对社会和参与者企业都造成了不良影响。从社会层面看，随意停放车辆的行为和车辆违规骑行的行为影响公共秩序，不仅侵占公共资源，也容易引发社会争议，为互联网共享单车行业的发展带来阻力。从企业层面看，用户人为损害车辆、私藏占用车辆、私自上锁的行为会大大增加企业对共享单车的车辆运营维护成本，企业需耗费更多的资源生产和维护车辆，来补足人为损耗掉的投放量，以满足市场的需求。如何更好地规范用户使用行为，杜绝上述问题，是行业面临的第三个挑战。

（3）可能的应对策略

应对策略一：合理优化市场布局

由于现有市场的容量有限，而互联网共享单车的投放量目前仍然保持着不断上升的趋势，预计现有市场中互联网共享单车的数量将会在不久的将来到达饱和，互联网共享单车必将拓展到三四线及以下规模的城市。但三四线城市中市政的有桩共享单车发展较为成熟，互联网共享单车的市场需求及机会仍有待探索。

积极拓展海外市场也是互联网共享单车今后发展的策略之一。国外的自行车市场价格普遍较高，却具有可观的用户需求，是共享单车理想的市场；同时，海外市场相对较高的利润也会大大提高共享单车企业的盈利能力。 应大力优化互联网共享单车的市场结构，引导并鼓励企业进行合理、快速的市场布局。

应对策略二：细化车辆管理

面对日益突出的车辆管理问题，未来政府相关部门需要与互联网共享单车企业共同努力，建立长期有效的监管机制，将互联网共享单车的管理规范化、程序化、精细化，进而实现行业的健康发展。针对目前出现的四类车辆管理的问题，共享单车管理精细化可以从以下四个角度入手：一是从市政规划角度，政府需要在城市公共区域内，尤其是互联网共享单车的高频使用区域中合理规划共享单车的停放点，规范用户的停车行为；二是从规章政策制定的角度，企业和政府需要联合起来，制定更加完备和细化的互联网共享单车运营维护管理的规章制度，保证单车维护工作可以及时、高效地进行；三是制定具有约束力的行业安全标准，适当提高互联网共享单车行业的企业准入门槛，对于投放市场的车辆进行安全监管，及时发现存在的安全隐患；四是规范共享单车的市场投放管理，尤其对于需求量旺盛的区域，需要实施重点管理。

应对策略三：规范用户行为、加强诚信建设

作为服务型产业，互联网共享单车行业的长期良性发展必须依赖用户。规范用户的用车行为，培养用户的诚信态度和行为习惯至关重要。政府相关部门需要协同共享单车企业建立一整套相互协助的机制和社会通用的诚信管理体系，可以制定信用制度，建立信用积分系统，采取适当的激励措施，鼓励用户遵守骑行规范并举报违规行为；政府要充分发挥职能，保证信用制度和激励制度的强制实施。

（4）行业未来发展趋势预测

总结来看，面对互联网共享单车行业的快速发展，市场需求与分布不平衡、管理难度大以及用户行为不规范等挑战，针对这些挑战，政府介入该新兴行业将成为一种必然，未来的行业将受到更多政策性的规范和引导，行业内的企业将积极升级产品、创新科技以解决难题。

未来的互联网共享单车行业，将产生新的发展趋势：

从政府层面看，将有三大发展趋势：第一，行业监管更加有力。政府将建立对互联网共享单车行业的精细化监管，增加监管人力投入，完善各项惩罚措施。第二，行业准入门槛更加标准化。地方政府将根据各地的实际情况设定相应的市场准入要求，适当提高互联网共享单车企业的市场准入门槛。第三，居民素质教育更加普及。政府将通过宣传教育，加强互联网共享单车用户的自觉性，培养用户的良好用车习惯。

从企业层面看，互联网共享单车行业将迎来三大发展趋势：第一，产品升级迭代更加迅速。企业将优化共享单车的制造成本，投放更舒适的车型以提高用户体验，同时提高快速布局的能力。第二，车辆布局更加合理。互联网共享单车企业将加大布局力度，合理布局车辆，降低运营成本。第三，车辆维护更加精细。企业将通过技术化手段优化车辆后期的运营管理和维护，提高车辆使用频率、延长车辆使用寿命。

参考文献

艾媒咨询. (2016). 2016 年中国单车租赁市场分析报告. 2017 年 3 月 8 日. 摘自 http://www.imxdata.com/archives/15547.

何兆东. (2017). 共享单车：市场在用户 PK 中将走向寡头还是垄断. *商业文化.* 28-31.

黄骏. (2016). 对我国共享经济发展的研究. *经营管理者.* 2016.01.(中期). 245.

康靖达. (2016). 自行车共享，计算机技术如何带来改变. *科技创新导报*. 99-100.
李星. (2017). 政府设立高准入门槛，互联网单车野蛮生长红利期已经过去. 2017 年 3 月 8 日. 摘自 http://money.163.com/17/0215/10/CDADA9SR002580S6.html.
刘建军, 邢燕飞. (2013). 共享经济：内涵嬗变、运行机制及我国的政策选择. *中共济南市委党校学报*(5). 38-42.
莫燕林, 史小珍, 马丽卿. (2017). 共享经济背景下的民宿发展对策研究. *江苏商论*(02). 20-24.
南方日报.(2017).摩拜（Mobike）和 OFO,谁将坐上头把交椅? 2017 年 2 月 20 日.摘自 http://news.163.com/17/0210/06/CCT5UQ7P00018AOP.html.
南方日报.(2017).摩拜单车进新加坡有伏笔 战略投资者淡马锡分 2 次进入.2017 年 3 月 24 日. 摘自 http://tech.sina.com.cn/2017-03-24/doc-ifycstww0886206.shtml.
迈克尔.波特（Micheal E. Porter）陈小悦(译)(1997).*竞争优势.北京.华夏出版社.*
钱玉娟. (2017). 共享单车患上“扩张综合征”后. *中国经济信息* (02), 66-67.
施炜.(2005).*基于顾客价值的企业战略理论研究.* 博士论文.华中科技大学.
苏慧文, 李博 (2013). 自主经营体商业模式创新案例研究.*管理案例研究与评论 6*(5).418-429.
王从辉, 刘玉林.(2016). 城市公共自行车 STP 策略实证分析. *安阳工学院学报 15*（2）.76-78.
萧湘平. (2017). 共享单车：多头入局，成长期 “大战” 一触即发. *华东科技*（01）. 64-66.
辛春来. (2005). *行业分析的方法研究* .硕士论文.中国人民大学.
周坤维. (2017). 共享经济时代的企业商业模式分析, 以 OFO 共享单车为例. *经营管理者*.96.

TRANSLATED CHINESE REFERENCES

iiMedia Research. (2016). *Market Analysis Report on China's Bike-renting Market (2016).* Retrieved March 8, 2017, from http://www.imxdata.com/archives/15547 [in Chinese]

He, Z.D. (2017). Sharing Bikes: Will the market develop into oligopoly or monopoly in battles for users. *Business Culture*, 28-31. [in Chinese]

Huang, J. (2016). A Study on China's Sharing Economy. *Business Manager. 01.*(Mid), 245. [in Chinese]

Kang, J.D. (2016). Sharing Bikes: How computer techniques change our lives. *Science and Technology Innovation Herald*. 99-100. [in Chinese]

Li, X. (2017). *The Savage Growth Period of O2O Shared Bikes Has Gone since Government Sets High Requirements for Market Access*. Retrieved March 8, 2017, from http://money.163.com/17/0215/10/CDADA9SR002580S6.html. [in Chinese]

Liu, J.J. & Xing, Y.F. (2013). Sharing Economy: Definition Evolution, Running Mechanism and Government Policies in China. *Academic Journal of Jinan Municipal Communist Party School,* (5), 38-42. [in Chinese]

Mo Y.L. et al. (2017). Studies on Development Strategies for Homestay Hostels in Sharing Economy. *Jiangsu Business Theory*, (02), 20-24. [in Chinese]

Nanfang Daily. (2017). *Mobike and OFO: Who will be the market leader?* Retrieved February 20, 2017, from http://news.163.com/17/0210/06/CCT5UQ7P00018AOP.html. [in Chinese]

Nanfang Daily. (2017). *Mobike paving ways for entering Singapore: Strategic investors' opinions on Ma Xi's 2-step market entering strategy*. Retrieved March 24, 2017, from http://tech.sina.com.cn/2017-03-24/doc-ifycstww0886206.shtml. [in Chinese]

Porter, M. E. Trans. Chen, X.Y. (1997). *Competitive Edge*. Beijing, Huaxia Press.

Qian Y.J. (2017). After Sharing Bikes Got "Expansion Syndrome". *China Economic Information,* (02), 66-67. [in Chinese]

Shi, W. (2005). Study on Enterprise Strategic Theories based on Customer Value. Ph.D. Thesis, Huazhong University of Science and Technology, China.

Su, H.W. & Li, B. (2013). Case Study on Independently Enterprises Businesses Model Innovation. *Journal of Management Case Studies*, *6* (5), 418-429. [in Chinese]

Wang, C.H. & Liu, Y.L. (2016). Empirical Study on Urban Sharing Bikes STP Strategies. *Journal of Anyang Institute of Technology*, *15* (2),76-78. [in Chinese]

Xiao, X.P. (2017). Sharing Bikes: Multi Players & Emerging Market: A "Great Battle" is about to break out. *East China Science and Technology,* (*01*), 64-66. [in Chinese]

Xin, C.L. (2005). Study on Market Research Methodology. M.A. Thesis, Renmin University of China, China.

Zhou, K.W. (2017). Analysis of Business Models in Sharing Economy: A case study on OFO. *Business Manager,* 96. [in Chinese]

文化智力对员工创造力的影响机制的构建
——以心理资本作为中介变量

THE MECHANISM OF THE INFLUENCE OF CULTURAL INTELLIGENCE ON EMPLOYEE CREATIVITY : PSYCHOLOGICAL CAPITAL AS THE MEDIATING VARIABLE

龙腾飞
TENGFEI LONG

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 375785339@qq.com

摘要

本文基于员工创造力理论及心理资本理论，通过对 68 名企业员工的访谈数据进行质性分析，构建文化智力对员工创造力的影响机制模型。研究发现，文化智力通过心理资本的中介作用，影响员工的创造力。这不仅是对文化智力研究领域的拓展，具有一定的理论意义；并且，试图探索通过提高文化智力来影响和激发员工的创造力的有效途径，对企业的跨文化人力资源管理具有一定的实践作用。

关键词：员工创造力, 心理资本, 文化智力

ABSTRACT

Based on the theory of employee creativity and psychological capital theory, through the qualitative analysis of the interview data of 68 employees, this paper constructs the mechanism model of the impact of cultural intelligence on employee creativity. It found that cultural intelligence affects the creativity of employees through the mediating role of psychological capital. This is not only to expand the research field of cultural intelligence, has a certain theoretical significance; and also tries to explore effective ways to improve the cultural intelligence to influence and stimulate the creativity of employees, has a certain effect on the practice of cross culture human resource management of enterprises.

Key words: employee creativity; psychological capital; cultural intelligence

一、问题的提出

如今的世界是一个开放和多元化的世界，不同国家、不同地区、不同民族之间的交往越来越密切，使得越来越多的人有机会与来自不同文化背景的人进行接触。然而，在交往的过程中，我们发现每个人对于不同文化的接受和适应能力是不同的，这直接影响了我们与不同文化背景的人交往的质量。2003 年，Earley 和 Ang 两位学者首次提出文化智力的概念，明确提出，文化智力是指个体积极调整应对新文化的能力。2006 年，Earley 和 Ang（2006）提出文化智力概念的四个维度：元认知文化智力（Metacognitive CQ）、认知文化智力（Cognitive

CQ）、动机文化智力 （Motivational CQ）和行为文化智力（Behavioral CQ）。具体可以对应到人们认知不同文化的能力，所受教育和经验，接受跨文化的意愿和集中注意的能力，以及应付不同文化的行为能力等。他们认为，一般情况下，人们的文化智力越高，其适应不同文化环境以及与不同文化背景的人进行沟通的能力就越强。此后,学术界开始关注文化智力这一研究话题。

目前，学术界对文化智力的研究，主要涉及它的概念、前因后果变量以及测量方法的研究，并且侧重关注文化智力与相关构念之间的关系研究。人们不断的拓展研究的领域，文化智力与创造力的关系研究是一个比较新的话题。已有的研究表明，文化智力的四个维度也许可以作为影响员工创造力的前因变量。比如，认知对员工创造力具有影响，Scott（1994）等的研究发现，系统型认知风格则会对个体创造力产生负面影响，而直觉型认知风格对个体创造力的作用不显著；Sagive（1995）等的研究进一步发现，在低结构化的任务执行过程中，直觉型认知风格的个体创造力更高；在高结构化的任务执行过程中，系统型认知风格的个体创造力更高。并且，员工的基本属性，如教育情况、工作经历、经验技能、成长需要等会显著影响个体创造力水平。此外，员工的特定行为亦会对其创造力产生作用，M De Stobbelir(2013)等的研究发现，员工反馈寻求行为（反馈询问和反馈监视）的频率和广度与个体创造力绩效具有正向的联系；Cerne(2015)等的研究表明，员工的知识隐藏行为会触发员工之间相互不信任的循环，使同事不愿参与知识分享，从而对员工自身的创造力产生负面影响。

因此，本文在前人的研究基础上，就文化智力对员工创造力的影响机制进行研究，关注文化智力与员工创造力这一构念之间的关系，通过对 68 名企业员工的访谈数据进行质性分析构建理论模型，这不仅是对文化智力研究领域的拓展，具有一定的理论意义；而且，试图寻找通过提高文化智力来影响和促进员工的创造力的有效途径，以达到为提高企业的跨文化人力资源管理水平提供参考和借鉴的目的，具有非常重要的现实意义。

二、理论分析与文献回顾

（一）员工创造力的界定及相关理论

关于创造力的定义，早期学者 Rhodes(1961)提出以 4P 因素对创造力进行说明，即个人（person）、过程（process）、 产品（product）和环境 （place）。王国保（2011）在 4P 因素的基础上，指出创造力是一个整体的概念，包括创造者的人格特质、创造的过程、创造的产品、创造者与环境的互动等。此外，也有学者认为创造力是知识、能力的发展过程与运作结果，应该从综合的角度来予以界定。比如 Amabile(1996)认为个人创造力大多来自知识和能力之和，受技术、动机和技能的共同影响；Simontion(1995) 还认为教育、训练与员工创造力显著相关。本文研究中参考 Zhou&George 等（2001）对员工创造力的定义，认为企业的创新能力主要来源于内部员工的创造力（Creativity），即员工针对企业的产品、服务、管理进程等提出新颖且具有使用价值的想法。

员工创造力的理论基础形成于上世纪 80 年末期和 90 年代中期，作为研究组织行为的一个重要领域，其历史相对较短。关于工作场所创造力的理论模型，有两个较有影响力：创造力成分理论和创造力交互理论，二者既有相同点也有不同点，相互补充，为员工创造力的研究提供了基础框架。Amabile（1988）提出成分理论，认为员工创造力有三个关键部分：领域相关技能（domain-relevant skills）、创造力相关过程（creativity-relevant processes）、任务动机（task motivation）。该理论较之前的研究创造力决定因素理论的显著改进是强调了动机的重要性，特别是强调内在动机比外在动机对于创造力的形成更重要的观点。Woodman ,Sawyer 和 Griffin（1993）基于创造力是个体水平现象并且会受到个人特征和情境变量影响的前提，提出组织创造力交互理论。个人特征和情境变量的交互可以更全面的预测创造力行为。虽然 Amabile 和 Woodman 的模型都强调了个体、团队和组织层次的情境变量所起的作用，Woodman 的模型以互动心理理论为基础，更明确地强调了个体和环境间互动的重要性。该模型另外一个重要的观点是它建议关注跨层次分析的影响。

（二）心理资本的界定及相关理论

在我们的研究中，通过对 68 名企业员工的访谈数据进行质性分析，我们发现在文化智力影响员创造力的关系机制中，有几个出现频率较高的词汇，比如自信、乐观、坚韧等，而这几个词汇恰恰是组成心理资本这一概念的基本要素。因此，我们将心理资本作为变量引入研究。

根据 Luthans, Avolio, Walumbwa 和 Li (2005)的定义, 心理资本是个体积极性的核心心理要素,具体表现为符合积极组织行为标准(POB)的心理状态, 它超出了人力资本和社会资本之上, 并能够通过有针对性的投资和开发而使个体获得竞争优势。Luthans, Youssef 和 Avolio (2007)认为, 心理资本需要满足的 POB 标准包括：(1)积极构念; (2)具备理论基础; (3)相对固定; (4)具有开发性; (5)可测量; (6)与工作绩效相关; (7) 和其他积极结果相关。根据以上标准, Luthans 等人(2007)认为心理资本由自信或自我效能感、希望、乐观和坚韧性四种积极心理状态构成。一方面, 心理资本是满足 POB 标准的综合能力, 符合关键资源理论(Resource- Based View), 即心理资本是管理与调整其他心理资源以获得令人满意结果的关键性基础资源。另一方面, 心理资本各组成成分以协同的方式发挥作用, 即整体的作用比各个组成部分的作用的总和要大,符合多元资源理论 (Multiplecomponent Resource Theories)。

Templer(2006)在探讨文化智力的动机维度和现实预览对跨文化适应的关系的研究中发现动机文化智力对工作适应的解释程度优于现实预览,并且对一般适应的解释度也要优于现实生活条件预览,这表明动机文化智力是在新的文化环境下帮助适应的一个关键因素。拥有较高文化智力的人往往具有更多不同文化的经历及教育背景，能够在与自己不同文化背景的人接触交流时，敏锐地意识到对方的偏好，并在交流过程中或之后及时调整自己相应的文化知识模型及行为。因此文化智力高的人往往更能适应新的文化环境，进而更容易获得积极的心理状态，较为自信，为未来充满希望、性格乐观和具有坚韧性。

影响创造力的主观认知感受反映了个体对特定创造性任务及行为的理解或判断，主要包括自我效能感与创造力角色认同。其中，自我效能感指个体对自身完成特定创造性任务所具备的能力与信心的自我评价，Tierney(2002)等提出了创造力自我效能感的结构，并认为相对于工作自我效能感，创造力自我效能感对员工创造力绩效的预测效果更好；其后续的纵向研究则证实了员工创造力自我效能感对创造力绩效具有显著的正向影响；Richter(2007)等的跨层次研究则指出，创造力自我效能感和创造力绩效之间的正向关系会受到情境因素的调节。

因此，我们推测，心理资本对文化智力及员工创造力存在中介作用。在本研究中，心理资本中介效应研究的前因变量为文化智力，而结果变量为员工创造力。

心理资本的理论基础主要有两个方面一是人力资本与社会资本理论；二是积极心理学与积极组织行为学理论。尤为值得一提的是，积极心理学主张研究人类积极的品质,充分挖掘人固有的潜在的具有建设性的力量,促进个人和社会的发展,使人类走向幸福,其矛头直指过去传统的“消极心理学”。目前，关于积极心理学的理论研究主要集中在积极的情绪和体验、积极的人格特征、积极社会环境
等 3 个方面。积极心理学在组织管理领域的应用导致了积极组织行为学的出现。积极组织行为学主要关注那些导向积极的,能够被有效测量、开发和管理并与绩效相关的心理资源或要素的研究和应用。

三、文化智力对员工创造力的影响机制模型的构建

（一）研究设计

本研究使用质性研究方法，通过对 68 名企业员工的访谈数据进行质性分析，构建文化智力对员工创造力的影响机制模型。本研究的整体逻辑思路是：首先对文化智力和员工创造力的相关研究文献进行梳理，以此为基础构建起初步的半结构化访谈框架；其次，开展访谈并进行开放编码和选择性编码，确定核心范畴；然后，在核心范畴的基础上确定各范畴之间的关系，完成模型构建；最后，从模型中获得启示。

在访谈对象的确定方面，我们采用滚雪球的方式搜寻适合进行访谈的研究对象。考虑到访谈的对象应该具有代表性，我们选取了不同性别、不同年龄、不同职业的企业员工作为访谈对

象。本次研究共访谈 68 人，访谈对象年龄均在 20 岁至 60 岁之间，其中男性为 36 人，女性 32 人。

在本研究中，数据收集采用半结构化的方式，进行焦点访谈及深度访谈，将视频音像录制作为数据编码的基础。每位受访谈对象的访谈时间约为 15 分钟，访谈总时长共计 17 小时，将访谈的视频信息整理为文本信息后共计 1.5 万多字。理论饱和度是决定是否停止采样的依据，如果没有新的概念和关系出现则认为理论已经饱和。我们在完成对第 68 位受访者的开放编码后，发现已无新的概念和关系出现，这表明我们的访谈环节具有较高的理论饱和度，继而终止了访谈。

（二）编码的过程

1.开放式编码

秉承开放的研究态度（Glaser，1978），依据理论性取样原则，一边进行数据收集一边进行数据分析与开放式编码。对收集的所有材料进行逐行编码、 逐个事件编码分析来提取相应概念。从 68 例取样的所有数据中共抽取了 652 个初始概念，建立子节点（见表 1 开放式编码示例）。

表 1 开放式编码示例

原始材料	开放性编码 初始概念
我通过看书等方式对美国、越南，以及其它一些东南亚国家的文化有一些了解。从程度上来说，了解得比较基本，没有这么深刻。总体来说，对于不同国家的文化，我有包容，但是批判式的接受。 我觉得我适应这方面的能力还可以，我能够接受中外文化的差异。有过相关的经历，我曾到中越边境进行调研，发现越南的文化和我们国家的文化还是不同。比如对政治体制和经济的认识有差异等。我不能单纯评价两国之间的优劣，但是要辩证的来看问题。 我个人觉得这个是很复杂的，它和性格、社会阅历，乃至周围的人都有关系。从外部条件来看，主要是环境，包括人际关系，工作场地的设计等，从内部来看，与个人当时的状况有关，比如身体情况、压力等。 …	A1-1 通过看书等方式 A1-2 对东南亚国家的文化有一些了解 A1-3 包容，但是批判式的接受 A1-4 适应这方面的能力还可以 A1-5相关的经历 A1-6对政治体制和经济的认识有差异 A1-7辩证的来看问题 A1-8性格、社会阅历，乃至周围的人 A1-9环境，包括人际关系，工作场地的设计 A1-10个人当时的状况 …

2.选择性编码

选择性编码是编码分析的第二个步骤，将开放式编码过程中所提取的初始概念进行比较，从数据中“萃取”与文化智力对员工创造力的影响相关联的核心概念。通过对 68 位受访者的取样进行比较，对开放性编码中的 652 个概念进行筛选、合并、分类，提取关联度较高和出现频率较高的 8 个子范畴，并进一步合并、分类为 2 个核心范畴（见表 2 选择性编码结果）。

表 2 选择性编码结果

核心范畴	**子范畴**	**对初始概念的筛选与分类示例**
文化智力	元认知文化智力 认知文化智力 动机文化智力 行为文化智力	A1-2 对东南亚国家的文化有一些了解；A1-6对政治体制和经济的认识有差异… A1-1 通过看书等方式；A1-5相关的经历；A1-5我感觉人和人有很大的不同… A1-19 想了解不同的文化；A1-29 想体会不同人的生活；A1-31 想知道不同人的想法… A1-3 包容，但是批判式的接受；A1-27我的外语能力强；A1-33 我学东西快…
心理资本	自信 希望 乐观 坚韧	A1-4 适应这方面的能力还可以；A1-23 我觉得自己是有创造力的人… A1-13 想成为一个有视野开阔的人；A1-15 希望扩大自己的视野… A1-8性格；A1-18对事物充满好奇感；A1-22 我觉得我通过学习可以提高创造力… A1-10个人当时的状况，比如身体情况、压力等；A1-20觉得自己的耐挫能力强…

3.理论编码

理论性编码是将选择性编码之间自然呈现的结构 （Glass，1978）。经过对选择性编码之间的关系比较、所抽取的概念与文化智力对员工创造力的影响之间的不断比较，构建模型（见图 1）。“文化智力”、“心理资本”等 2 个核心范畴共同构成中心范畴——文化智力对员工创造力影响机制模型。并且，通过我们的访谈，我们推断文化智力对员创造力的影响可能会受到创新动机、认知灵活性等因素的调节影响。首先，创新动机的强度、方向及持续性等影响员工的创造力。其次，员工的认知灵活性，也会造成员工对不同文化的认知差异，从而影响员工创造力。因此，我们推断文化智力对员工创造力有影响，并受到心理资本的中介作用，以及创新动机、认知灵活性的调节作用。（如图 1 文化智力对员工创造力的影响机制模型）

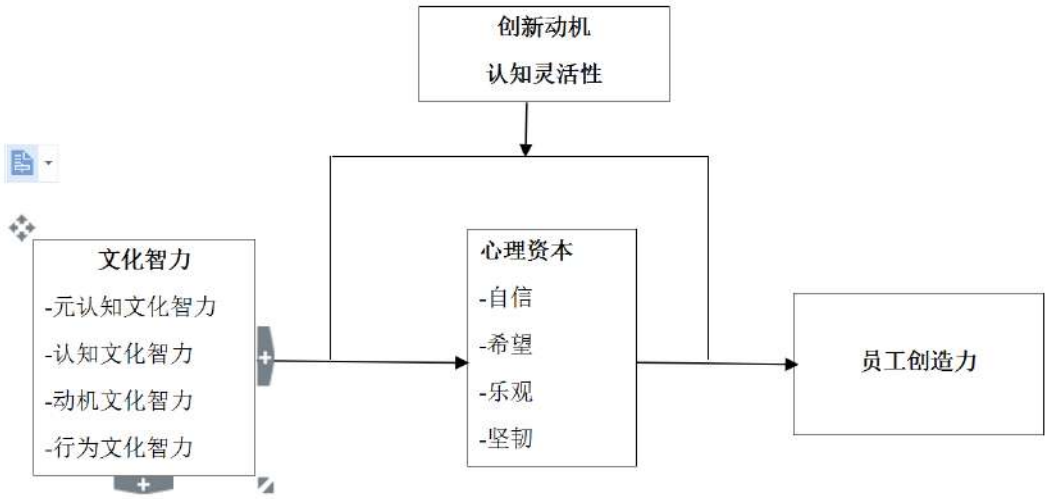


图 1 文化智力对员工创造力的影响机制模型

（三）统计工具与信效度验证

本研究主要采用 SPSS10.0 软件作为统计工具。本研究采用比较常用的归类一致性指数验证信度，数据结果为 0.9032，大于 0.90，可见，我们的采访具有可接受的信度水平。并且，本研究采用常用的内容效度检验方法考虑效度。此外，本研究有关文化智力和员工创造力的前因、后果和过程编码表的编制都严格建立在以往研究和相关结论基础上，具有较好的理论基础，且编码过程严格遵守编码程序，从而进一步提高了内容效度，因此，本研究具有较高的效度水平。

四、结论与启迪

综合以上的质性分析，本研究构建了文化智力对员工创造力的影响机制模型。本研究得到以下结论：①文化智力的某些要素有可能成为员工创造力的前因变量，文化智力与员工创造力之间可能存在关联性；②心理资本对文化智力及员工创造力存在中介作用。在本研究中，心理资本中介效应研究的前因变量为文化智力，而结果变量为员工创造力；③创新动机的强度、方向及持续性等对员工的创造力起到一定的调节作用；④认知灵活性对员工的认知起到一定影响，从而影响文化智力对员工创造力的作用。

本研究的启示在于：①探索了文化智力与员工创造力之间的关系，这是一个较新的研究问题，是对文化智力研究领域的拓展；②并且首次以心理资本作为中介变量，研究文化智力对员工创造力的影响，这是一种新的尝试，具有一定的理论贡献；③本研究试图寻找通过提高文化智力来影响和促进员工的创造力的有效途径，以达到为提高企业的跨文化人力资源管理水平提供参考和借鉴的目的，具有一定的实践意义。

五、局限与展望

本研究通过采用质性分析的方法，就文化智力对员工创造力的影响进行分析，推动了对于员工创造力行为的认识。然而，本研究依旧存在以下不足，有待在未来的研究中进一步予以改进。首先，本研究仅使用质性分析的方式构建模型，缺少量化的实证，尚没有对模型进行相应的实证检验。并且，我们基于 68 位企业员工的访谈数据进行研究，虽然我们进行了理论饱和度的检验，但依旧可能存在着研究对象代表性不强，从而研究结论的外部效度有所不足的情形。在未来的研究中，学者们可以对文化智力对员工创造力的影响机制模型进行大样本的检验和深化研究。其次，本研究研究结果对于企业创新管理方面的启示未能进行深入的探讨和实践，实践价值有待检验。

参考文献

段联合．（2011）．*诚信领导、组织创新气氛、员工创造力的影响机制研究.* 博士论文，武汉大学.

高中华&李超平．（2009）．文化智力研究评述与展望. *心理科学进展*，（17），180-188.

郭凌婕．（2011）．西方文化智力研究述评. *佛山科学技术学院学报*，（29），85-88.

李晓艳 et al.（2012）．在华留学生文化智力对其跨文化适应的影响研究. *管理学报*，（12），1779-1785.

马大卫．（2016）．文化智力对跨文化适应的影响机制研究——基于跨文化心理适应的视角. *理论与改革*，（03），163-168.

潘静州 et al.（2013）龙生龙，凤生凤？领导创新性工作表现对下属创造力的*影响. 心理学报*，45（10）, 429~433.

唐宁玉 & 洪媛媛．（2005）．文化智力:跨文化适应能力的新指标. *中国人力资源开发*，（12），11-13.

唐宁玉 et al.（2011）．文化智力的构思和准则关联效度研究. *心理科学*，（33），485-489.

王端旭& 洪雁．（2010）．领导支持行为促进员工创造力的机理研究. *南开管理评论*，（04），109-114.

王泽宇 et al.（2013）．基于外派学者的文化智力、文化新颖性与跨文化适应研究. *管理学报*，（03），384-389.

杨洁．（2011）．*组织创新鼓励对员工创造力的影响：角色认同和效能信念的中介作用.* 博士论文，南京大学.

杨万芹．（2013）．*在华外资企业中方经理文化智力对跨文化胜任力的影响作用.* 硕士论文，华东理工大学.

杨元飞&雷星晖．（2015）．员工创造力研究的文献计量分析. *情报探索*，（07）, 163-168.

张斌．（2011）．文化智力量表信效度检验及与大五人格的关系. *社会心理科学*，（3），56-62.

ANG,S. & INKPEN, A. C. (2008).Cultural intelligence and offshore outsourcing success: A framework of firm-level intercultural capability . *Decision Sciences*, 39,337-358.

ANG, S. VAN DYNE& IL KOH, et al. (2007).Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation, and task performance. *Management and Organization Review*, 3,335–371.

Amabile,T. M.(1966).Creativity in context.Boulder. *CO:Westview Press.*

Amabile, T. M & Conti, H. (1999).Changes in the Work Environment for Creativity during Downsizing. *Academy of Management Journal* , 42,630-640.

Amabile, T. M. & Conti, R. & Coon, H. & Lazenby, J. & Herron, M. (1996).Assessing the Work Environment for Creativity. *Academy of Management Journal* , 39,1154-1184.

Amabile, T. M. (1997).Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do. *California Management Review* , 40(1),39-60.

Amabile, T. M.(1983).The Social Psychology of Creativity: A Componential Conceptualization. *Journal of Personality & Social Psychology* , 45, 357-376.

Amabile, T. M. & Hill, K. G. & Hennessey, B. A .(1994).The Work Preference Inventory: Assesing Intrinsic and Extrinsic Motivational Orientations. *Journal of Personality and Social Psychology* , 66, 950-967.

COLLINS, C. J.& CLARK, K. D.(2003).Strategic Human Resource Practices, Top Management Team Social Networks, and Firm Performance: The Role of Human Resource Practices in Creating Organizational Competitive Advantage . *Academy of Management Journal*, 46, 740-751.

Csikszentmihalyi, M.(1996). Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention. *New York: Harper Collins*.

ECKELA, C. & GROSSMAN, P.(2005). Managing diversity by creating team identity . *Journal of Economic Behavior & Organization,* 58,371-392.

EARLEY, P. C. & ANG, S. (2003). Cultural intelligence: Individual interactions across cultures . *Palo Alto, Calif: Stanford University Press* .

EARLEY, P. C. & PETERSON, R . S. (2004).The elusive cultural chameleon: Cultural intelligence as a new approach to intercultural training for the global manager. *Academy of Management Learning and Education*, 3,100-115.

JEHN, K. A. & NORTHCRAFT, G. B. & NEALE, M. A. (1999).Why differences make a difference: a field study of diversity, conflict, and performance in workgroups . *Administrative Science Quarterly*, 44,741-763.

HARRIS, M. & LIEVENS, P. (2005).Selecting employees for global assignments: Can assessment centers measure cultural intelligence// R T Golembiewski, M A Rahim. Current topics in management. Brunswick, *NJ: Transaction Publishers,* 10, 221-240.

KERRI & ANNE & CROWNE. (2008). What leads to cultural intelligence. *Business Horizons,* 51,391-399.

Liu.D & Chen, X. P & Yao, X. (2011). From antonomy:A multilevel investigation of the mediating role of harmonious passion.*Journal of Applied Psychology* ,96(2),294-309.

MOON, T. (2010). Organizational Cultural Intelligence: Dynamic Capability Perspective. *Group & Organization Management*, 35, 456-458.

MARCEL, J. J. (2009). Why top management team characteristics matter when employing a chief operating officer: a strategic contingency perspective. *Strategic Management Journal*, 30,647-658.

Oldham, G. R. & Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, 39, 607-634.

Oldham, G. R., & Cummings, A. & Zhou, J.(1995). The Spatial Configuration of Organizations. In G. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, 13, 1-37.

Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journa*l, 37(3), 580-607.

Shalley, C. E. & Gilson, L. L. (2004). What Leaders Need to Know: A Review of Social and Contextual Factors that Can Foster or Hinder Creativity. *Leadership Quarterly*, 15, 33-53.

Shalley, C. E. & Zhou, J. & Oldham, G. R.(2004). The Effects of Personal and Contextual Characteristics on Creativity: Where Should We Go from Here. *Journal of Management*, 30, 933-958.

Shalley, C. E. (1995).Effects of Coaction, Expected Evaluation, and Goal Setting on Creativity and Productivity. *Academy of Management Journal*, 38: 483-503.

TEMPLER, K. J. & TAY, C. &CHANDRASEKAR,N .A. (2006).Motivational cultural intelligence, realistic job previews, and realistic living conditions preview, and cross-cultural adjustment . *Group and Organization Management,* 31,154-173.

Tierney, P. & Farmer, S.M.& G.B.(1999).An examination of leadership and employee creativity：The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology,*52,591-620.

Tierney, P. & Farmer,S.M. & G.B.(1999).An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships*. Personnel Psychology*,52,591-620.

Tierney, P. (2004). The Pygmalion Process and Employee Creativity. *Journal of Management*, 30(3), 413-432.

Zhou, J. (2003). When the Presence of Creative Coworkers Related to *Creativity*: Role of Supervisory Close-monitoring, Developmental Feedback, and Creative Personality. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 416-422.

Zhou. J. (2003). When the presence of creative coworkers is related to creativity: Role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality. *Journal of Applied Psychology*, 88,413-422.

Translated Chinese References

Duan, L. H. (2011). *Honest leadership, organizational innovation atmosphere, the influence of employees' creativity mechanism research.* PhD thesis, wuhan university . [in Chinese]

Gao, Z. H. & Li, C. P. (2009). Cultural intelligence research and prospect. *Psychological science progress,* (17), 180-188. [in Chinese]

Guo, L. J. (2011). Research on western culture intelligence review. *Journal of foshan institute of science and technology,* (29), 85-88. [in Chinese]

Li, X .Y. et al. (2012). International students in China culture on its cross-cultural adaptation of intelligence research. *Journal of management,* (12), 1779-1785. [in Chinese]

Ma, D. W. (2016). Cultural intelligence research on the influence of intercultural adaptation mechanism -- based on the perspective of cross-cultural mental adaptation. *Theory and reform,* (3), 163-168. [in Chinese]

Pan, J. Z. et al. (2013) dragon born dragon, chicken born chicken?Leading innovative creativity of the staff work performance. *Journal of psychology,* 45 (10), 429-433. [in Chinese]

Tang, N. Y.& Hong, Y. Y. (2005). Cultural intelligence: cross-cultural ability to adapt the new indicators. *China human resources development*, (12), 11-13. [in Chinese]

Tang, N. Y. et al. (2011). Cultural conception and criterion related validity of intelligence research. *Psychological science,* (33), 485-489. [in Chinese]

Wang, R. X. & Hong,Y. (2010). Leadership support behavior promote employee creativity research. *The mechanism of nankai management review,* (4), 109-114. [in Chinese]

Wang, Z. Y. et al. (2013). Based on the cultural intelligence, novelty of scholars abroad and cross-cultural adaptation research. *Journal of management,* (3), 384-389. [in Chinese]

Yang, J. (2011). *Organizational innovation encourages impact on employee creativity: role identity and efficiency faith mediation role.* PhD thesis, nanjing university. [in Chinese]

Yang. W. Q. (2013). *Foreign companies in China Chinese managers cultural intelligence effect of intercultural competence.* Master thesis, east China university of science and technology. [in Chinese]

Yang, Y. F.& Lei, X. H. (2015). The employee creativity research analysis of the literature metrology. *Intelligence,* (7), 163-168. [in Chinese]

Zhang, B. (2011). Cultural intelligence scale test and the reliability and validity of the relationship with the big five personality. *Social psychological science,* (3), 56-62. [in Chinese]

中小企业人才招聘的问题探究—以艺苑地产为例

AN INVESTIGATION INTO THE EMPLOYMENT OF THE TALENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES, TAKING YIYUAN REAL ESTATE DEVELOPMENT CO..LTD AS AN EXAMPLE

卢珊 [1]，陈翥 [2]
Shan Lu[1], Dr. Ao Chen[2]

[1, 2] 正大管理学院
[1,2] Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: kittylushan@126.com

摘要

近几年，随着市场竞争加剧，公司经营中，人才招聘管理已经成为中小公司经营管理的重要组成部分。公司的生存与成长在很大程度上取决于公司HR管理，而聘请又是HR管理的前提和基础，同时也在公司实现其绩效和目标上发挥着巨大作用。所以聘请的成功与否，将对公司的经营与成长产生重大影响。因此，要想完善公司HR管理，就要分析探究公司聘请中的问题，并提出解决问题的对策。经过对艺苑房地产有限公司聘请问题的分析，并提出解决问题的方法，为该公司HR管理提供帮助，为今后更深层次的分析探究公司聘请中的问题及对策提供可靠的理论探究依据。

关键词：公司聘请，聘请问题，对策

ABSTRACT

In recent years, along with the market competition, the company management, recruitment management has become an important part of the operation and management of small and medium-sized company. The company's survival and growth depends largely on the company HR management, and employ it is the premise and foundation of HR management, at the same time also on the company to achieve its performance and target plays a huge role. So hiring success, will have a significant impact on the management of the company and growth. Thus, to perfect company HR management, analysis to explore the problems in the company hired, and puts forward the countermeasures to solve the problem. Through analysis of the lives of real estate co., LTD. Hire a problem, and puts forward the method to solve the problem, to help the company HR management, for the next deeper analysis to explore the problems and countermeasures of company hired to provide reliable theoretical basis to explore.

Keywords: the company hires, the question, countermeasure

1 前言

国家经济持续发展，社会企业竞争愈演愈烈。不少企业运营决策者意识到现代社会发展中，最为重要的生产要素是知识，企业的战略发展必须依靠知识资源。人是知识的核心载体，人才资源也是企业尤为关键的知识资源。人才的素质越高企业则越是需要，对于高素质人才的渴求是众多企业的共识。随着人才竞争的日趋加剧，对于高素质人才的争夺不但是国内企业间的一种常态，更关系到国际竞争力的发展。但是，我国不少企业，特别是中小企业对于人才的聘用较为落后，招聘渠道单一、缺乏长远规划目标等诸多问题，此致使企业对于各方面人才都需求巨大，而且招工困难、高素质员工离职与跳槽十分常见，极大地提高了企业运营成本。怎样科学招聘和留任优秀员工已经变成了当前理论界及企业管理者的重要研究课题。

对国内大量的中小企业而言，与国营大中型企业相比他们既没有融资方面的优势，在政策支持和优惠方面也有所不足，民营中小企业的发展更多依赖领导者卓越的视野和良好的管理，这些都离不开人才，可以说优秀的人才是民营企业经营和发展的核心竞争力。对于民营中小企业来说，员工是其最为重要的资源，也有越来越多的企业家开始认识到了优秀员工的价值，并愿意为他们付出高昂的代价，企业间关于优秀人才的争夺愈发激烈。大多数中小企业不得不思考一个十分紧迫的问题，那就是如何科学的聘用人才。企业招聘和留任人才的主要出发点就是让员工与企业文化有着较好的契合，能够快速融入到企业的工作团队中为企业创造价值。但不少民营企业由于发展起步较晚，在人才招聘上不成熟，例如在招聘人才时过于追求员工的背景、个人能力，为优秀人才的挖角付出了昂贵的代价，却忽略了人才取得成功背后的要素，新的人才挖角后企业却没能创造同样的支持环境，造成人才难以适应新的工作环境而效率大幅下降。中小企业自身的员工招聘机制不成熟，对于自身未来的可持续发展十分不利。故而很有必要深入研究中小企业人才招聘问题。

基于上述背景，本文主要从中小企业的需要出发，以艺苑地产为案例研究人才招聘问题，从人力资源管理角度提出有效的招聘机制，帮助企业获得合适的人才，减少管理成本，提高企业效率。

本文以艺苑地产为研究对象，查阅了大量文献资料，力图探究中小企业人才招聘的关键因素。具体来说，研究目的集中在两个方面：第一，根据国内外学者关于人才招聘的相关研究成果，对中小企业人才招聘点以及需求情况进行了解，全面分析和招聘机制相关的要素，然后运用调查访谈的方式总结证明这些要素。第二，根据招聘要素的全面分析，有针对性地给出中小企业招聘机制建设对策，从而为中小企业的人才招聘机制有效构建提供帮助。

从理论意义上看，人才招聘制度建设与完善是属于多学科研究，涉及到管理学、组织学、人力资源管理等。本课题把人才招聘制度完善与企业现实处境、人才需求等结合起来，明确企业需要、企业对人才的支持在招聘中的价值，探索完善人才招聘制度的思路和对策，对丰富人力资源管理理论具有积极意义。

当前艺苑地产的员工招聘管理存在以下诸多问题，包括没有招聘渠道狭窄、招聘人员不专业、招聘结果利用不足等，造成人才招聘困难、招聘人才素质不高。本文的研究是通过规范招聘和管理制度，为艺苑地产的优秀人才的招聘提出合理建议，并通过激励手段提高人才的对企业的文化认同感，实现企业人力资源的稳定。

2 文献综述

从字义上来说，聘请就是召集和聘用的意思，公司在生产经营过程中需要各种各样的人才，那就要通过各种途径找到人才，而聘请就是为实现组织目标而进行的择人活动。因为聘请已经成为 HR 管理不可或缺的一部分，所以作为聘请的主体，公司可以运用广告、人才市场、网络等媒介进行聘请，满足公司聘请条件单位对象给予面试的机会，通过面试、笔试等进行初级阶段筛选后，决定是否录用，当用人单位录用被聘请人员后，还要进行一系列的培训、试岗等，聘请工作能否圆满结束取决于是否能够同胜任岗位工作的面试者签订劳动合同。

目前对招聘的界定主要有三种观点：一种认为招聘是结果；另一种认为招聘是行为；还

有一种观点认为招聘是知识、技能等通过工作能转化为物质贡献的个人素质。招聘的含义非常广泛，不同的时期、不同的发展阶段、不同的对象，招聘都有其不同的具体含义。总的来说，招聘就是指员工在工作过程中所表现出来的与组织目标相关的并且能够被评价的工作结果、工作行为和素质能力，其中工作结果用于衡量工作的结果，工作行为和素质能力主要衡量工作的过程。组织有效的面试决定了招聘是否有效的关键因素１、应该尽量营造独立、封巧、安静、舒适的面试环境。２、要有据可依．客观、科学、公正地选聘人才。３、要坦诚相见，提高招聘工作的有效性。４、采用结构化面试，提高面试的准确性和可靠性。５、对面试者进行必要的面试技巧培训，提高面试的效果。、面试结束后，建立必要的人才储备信息

上述关于招聘内涵的主要以用人单位为主体进行拓展与解释的，应聘人才本身往往处于被动局面。而随着我国市场与国际市场对接的不断加深，国内社会对个人权利的不断重视，公民意识也得到了进一步的加强。企业在招聘的人才的同时，也面临人才与企业之间双向选择的现实问题。企业如何将自身文化与形象信息进行有效的传达往往对整个招聘环节也起到了重要作用。招聘内涵的进一步扩充就需要企业在人才引进与管理方面进行新的转变，从而适应市场需求，为自身的发展做好储备工作。

招聘，又称招聘评价、招聘考评等，是一种评估员工的正式制度，以往完成的工作成果为参考，结合实际工作的需要，制定招聘指标以及标准，进行具有周期性的、客观的招聘和评估，把招聘结果反馈给员工，并将结果应用到人力资源管理其他模块工作的过程。

招聘流程是指新的招聘周期开始时，管理者和员工一起就新的周期将要做什么、为什么做、需做到什么程度、应何时完成、怎么做以及员工的决策权限等问题进行讨论，促进相相互理解和达成协议，最终形成双方同意并正式签署招聘目标协议书的过程。

招聘的完成需要明确招聘的各个要素，主要包括以下几个方面内容：明确招聘的目的、界定招聘的对象和主体、确定招聘的指标和权重、确定招聘的周期和方法的选择，将招聘评价进行反馈并最终决定招聘的录用。

招聘监控是管理者和员工共同完成招聘目标的过程。招聘计划是否能够得到有效实施，要依赖招聘监控阶段工作的成效，另外招聘评估的依据也多数来源于该阶段。

招聘评估阶段是依据预先制定好的计划，主管人员对员工的招聘目标完成情况进行评估。评估的依据是招聘起开始时双方达成一致意见的招聘目标和关键招聘指标。同时，在招聘监督过程中所收集到的能够说明被评估者招聘表现的数据和事实，可以作为判断被招聘者是否达到关键招聘指标要求的证据。

招聘反馈主要体现在招聘结束后，主管人员需要与员工进行的面对面交谈。通过反馈面谈，使员工了解主管对自己的期望，了解自己的招聘，认识自己有待改进的方面；同时员工也可以提出自己在完成招聘目标中遇到的困难，请求上级给予指导和帮助。

招聘结果的应用应分为直接应用和间接应用两种。直接应用，主要是将招聘结果直接与员工的岗位变动、晋升或降级以及员工入职等挂起钩来；间接应用主要是指将招聘结果进行分析、归类，总结出优点和差距所在，为员工培训和改进提出依据等。

3 方法论

为了更好的探索艺苑地产人才招聘的问题，来进一步的补充原有研究在质性解释上的不足。一个定性研究方法被选择作为此论文的设计。定性研究可以给研究者提供一个深层学习目标现象，概念和理解的机会。允许研究者去探索目标现象背后的故事与意义。通过对这些具体故事挖掘和分析，研究者可以更好的了解在那些具体的事件上，转折点上或决策时段，人们做出了哪些选择？为什么那样选择？选择的背后故事又是什么？选择的意思又何在？等等。很多时候，单纯量化数据是无法，也很难给我们展示一幅完整并足够清晰的“画面”。量化方法可能擅长概括和统计，告诉我们关于某件事或某个公司发展的一个大的趋势或人们对某一事物的一个大方向上的理解。但量化数据却很难解释统计数据背后或之外的意义和背景故事。例如：为什么人们会这样或那样的思考？为什么人们会这样或那样的行事？为什么事件会这样或那样的发生和发展下去？等等。　因此，定性研究的探索，就是给研究者一个

机会，在量化数据结论的基础上，更清晰，更细节，更深层的探索为什么如此的数据结果会被得出？为什么如此结论会被阐述？为什么如此的假设会被证实？为什么如此的概念会被应用？探索数据背后的事与意，来补充，丰富和解释量化研究的结果。赋予量化数据一个更真实，更清晰，建立在实践经验基础之上的质性“灵魂诠释”，补充和交叉证明其量化结果的客观性和有效性，使整个数据链更加丰富，数据结果更加完整和更具有说服力。

在过去的定性案例研究中经常使用的方法有：观察法，小组访谈法，调查问卷法，半结构化采访法，等等，但却没有一种方法是被认定为最适合的或优于其它方法而存在。所有的案例学习， 在方法的选择上，都要根据此研究的目的，方向，研究对象，研究的哲学信仰，研究领域的实际情况，资金，时间，空间等等条件所决定。在本研究中，定性探索学习就是为了在原有量化数据的研究基础上，更进一步详细的分析，挖掘数据背后的故事与意义，更清楚的解释，补充和交叉证明量化结论。因此，为了去追求这个研究目标，同时受时间，资源和空间的限制，文献分析法和半结构化采访法被采用来收集数据。这个文献分析法和半结构化采访法组合的使用，好处在于不仅仅可以有效的探索现有的研究信息，还可以进一步的通过采访的形式去挖掘现象背后的故事。从而获得：1.更丰富，更细节的故事；2.被采访者对于一些细节事件的具体想法和态度；3.一定自由的空间，允许研究者在访谈中根据具体情况调整策略，捕捉那些访谈中出现的新奇和有意义的信息。4.又可有效控制访谈内容，避免访谈内容离题过远，影响数据收集的有效性。

4 艺苑地产人才招聘现状

艺苑房地产有限公司成立于 2009 年末，公司的主要作用形式为在上海地区进行住宅和城市综合体开发运营方式。艺苑地产公司部门齐全，设立了单独的人力资源部门，由总部公司主要负责该人力资源部门的管理和考核。比如马桥项目由管理部门负责，西虹桥项目由办公室负责等，许多项目公司人员会将人力资源管理工作纳入管理部门，但是这其中并没有设立专门的公司人事管理机构，也就不能良好的体现公司的人力资源的重要程度。对于人力资源管理部门主要分为如下三个职能：分别为管理战略、相关服务部门以及执行机构，其总部和分公司的人力资源管理形式不到位，偏重于寻常事宜，另外，该部门还服务于其他的部门和公司职员，但是该公司的人力资源的服务意识与服务能力相对欠缺。

其总部主要负责对公司内的职员配置问题以及对社会聘请公司职员，主要是由每年的暑假以后由公司总部以及其所管辖的分公司分别汇总，报告计划聘请人数以及聘请的岗位等，然后汇报给公司的人力资源部门进行查阅和审批。聘请的人员主要来源于各个大学的校园聘请以及社会招募员工。

尽管有些业内人士对 2015 年的建筑房地产市场存在着悲观情绪，但国家的一系列利好政策还是为地产行业注入新的信心与活力。所以，随着社会的经济复苏，为我国的房地产产业带来了生机与活力，相关的建筑行业公司需要的人员会相应增多，致使建筑行业出现了供需两求的局面。

根据最新数据显示，地产建筑类公司在聘请职位方面，仍然倾向以设计类、项目管理类等中高端员工为主。2015 年一季度房地产、基础设施、市政工程这三个领域的聘请需求受政策影响，涨幅超两成。据调查，目前房地产市场特别是开发类企业缺少既了解项目管理又懂专业技术的项目管理类员工。

上海作为当之无愧的一线城市，一直走在行业发展的前列，各大地产商纷纷拿地开展新项目，聘请也频现高峰，据最新数据显示，在上半年的聘请中，北上广的聘请需求占总需求的 58%，平均增长 35.3%。在一线城市中，上海同比增长 32%，排名第二。

本次调查对象是艺苑地产的员工，涉及了从普通员工到领导的各个层面，调查周期为半个月，共发放问卷 63 份，回收 63 份，回收率为 100%，在回收的 63 份调查问卷中，去除重复、缺失信息的问卷，剩余有效问卷 63 份，有效问卷回收率为 100%。28 份有效的调查问卷，其调研对象的情况如表 4.1 所示。

表 1 样本的人口学特征

变量	类别	数量（人）	百分比（%）
性别	男	24	38.1%
	女	39	61.9%
年龄	25 岁以下	30	47.6%
	26 到 30 岁	8	12.7%
	31 到 35 岁	7	11.1%
	36 到 40 岁	6	9.5%
	41 岁以上	12	19.0%
学历	高中及以下	6	9.5%
	中专和大专	11	17.5%
	本科	43	68.3%
	研究生及以上	3	4.8%
职位	普通员工	54	85.7%
	公司领导	9	14.3%

通过上表可以发现，在调查问卷的样本中，85%的员工为普通员工，仅有 14%的为公司管理者，说明艺苑地产公司的管理结构较为扁平化，大部分员工都有很好的上升空间。

在年龄方面调查样本中女性为 39 人占比 62%，男性占比 38%，有着明显的性别特点；有 47%的员工在 25 岁以下，12.7%的员工处于 26 到 30 岁之间，说明艺苑地产公司人力结构具有年轻化特点，笔者认为过于年轻化的结构也暴露了该公司在企业运行方面可能存在经验不足的问题。

在学历方面，样本中仅有 9.5%的员工为高中或以下学历，80%的员工学历在大专以上，反映了该公司的较高素质的人力结构。

使用自制的《艺苑地产人才招聘调查问卷》（见附录）展开问卷调查。问卷主要包括两部分内容，第一部分为个人信息部分，主要了解对象的人口学特征；第二部分为正式问卷，针对艺苑地产的招聘途径、招聘规划、招聘流程以及应聘者的需求展开调研。

使用 Excel 对数据进行整理，并计算出各个项目选项的比例。

关于招聘渠道，第 1 题中 42.9%的员工来自于他人介绍，23.8%的员工来自于网络招聘，是艺苑地产招聘最主要的渠道。中国的传统文化对于自身所熟知的社群范围有着更多的信任，通过他人介绍这样的途径往往能够在招聘企业与应聘人员之间先建立起互信的基础，这一基础是基于社会资本而构建的，同时有利于企业与应聘人员之间更深层次的了解与选择。同样伴随着网络科技的发展，网络媒体的宣传也会发挥越来越大的作用。通过网络媒体可以进行企业形象与文化信息的传递，应聘人员根据网络信息可以进而更多的了解企业，这样一个过程能够使得招聘环节变得更加科学高效。企业与人才之间大信息量的交互有利于完善整个招聘环节。

表 2 艺苑地产招聘统计结果

题号	A	B	C	D	E	F
1	23.8	12.7	1.6	42.9	9.5	9.5
2	58.7	68.2	87.3	46.1	42.8	
3	87.3	93.6	63.5	25.4	33.3	
4	46.1	73.1	74.6	22.2	1.6	
5	73.1	41.3	20.6	52.3	39.6	
6	3.2	14.3	22.2	47.6	12.7	
7	1.6	19	28.5	46.2	4.7	

题号	A	B	C	D	E	F
8	0.0	19	25.4	46.1	9.5	
9	1.5	17.5	25.4	49.2	6.4	
10	4.8	4.8	20.6	55.7	14.3	
11	4.8	1.6	20.6	58.7	14.3	
12	3.2	6.4	22.2	55.7	12.5	
13	4.8	25.4	25.4	39.7	4.7	
14	6.4	23.8	22.2	41.2	6.4	

关于招聘计划，第 5 题中 73%的人认为艺苑地产招聘缺乏计划性，对人力资源需求不明确，第 7 题中只有 53.9 %的受访者认为公司招聘计划能够按照计划进行，说明艺苑地产在人才招聘计划上存在严重不足。人才个体做为独立的经济人在整个经济活动系统中对于自身价值的追求是不变的，为此个人在求职与应聘过程中会注重长期发展路径。明确的人才需求、长远的人才培养方案有利于应聘人才与用人单位之间构建良好的共赢基础。

关于招聘人员，第 5 题中 52.3%的人认为艺苑地产招聘人员专业性不足，第 13 题中有 30.2%表示招聘人员没有经受专业训练。随着市场环境的转变，人才储备对于发展显得非常重要。企业在招聘员工的同时也要面对人才对于企业的选择，良好的企业形象有利于吸引优秀人才的加入。作为应聘人员除了利用传统媒体和网络媒体对企业进行了解之外，人事部门在招聘环节中也发挥了树立企业形象与传递企业文化的作用。

关于对招聘的重视，第 10、11 题中 70%以上的人表示公司领导和用人部门都非常注重招聘，反映出公司对人才的渴望。

关于招聘的评价，第 9 题中 55.6%的认为艺苑地产有着较为明确的评价标准，并有专人对招聘结果进行评估和跟进。说明艺苑地产能够对招聘结果进行有效利用，但同样有较大的改进空间。

5 艺苑地产招聘中存在的问题

虽然对于一个公司而言聘请工作极其重要，但是该公司没有考虑到长远的利益，只关注于当前的公司利益，导致相关的人力资源部门没有制定合理科学的聘请计划，同时缺乏有效的、科学合理的、系统性的聘请管理动态与计划，没有对聘请的人员结构进行合理的统计和深入分析，没有对相关人员的条件、类型以及要求充分的了解。往往只是通过公司的人力部门提供聘请人员的申请表，再由相关的人力资源发放广告、组织面试，收取聘请人员简历等，录用聘请人员，直到聘请形式结束。对于公司这样的聘请形式，没有任何战略目的，只是纯碎的招募公司的空缺人员，达不到良好的效果，更不能体现公司的长远发展利益。艺苑房地产有限公司在有岗位需求时，首先会进行公司内部聘请或内部推荐，之后再进行网上聘请。虽然内部聘请可以产生激励效果，提高员工的忠诚度，成本低效率高，适应快，但会产生内部矛盾，不能为艺苑房地产有限公司带来新鲜的血液。由公司的内部人员推荐的员工，往往会形成职员之间的裙带行为或者会形成亲属式的公司经营模式，更不利于公司的发展。在现在的公司聘请形式中，也会选择网络的聘请形式，这主要是因为通过网络聘请避免了广告发布，减少了聘请的成本，但是对于网络方面，聘请人员的信息准确性不高，真实度低下，再加上网络方面应用范围相对不足，相关技术和服务设施也不健全，对于网络方面的信息往往需要大力的筛选，既浪费时间又浪费精力。由于艺苑房地产有限公司的发展状况还不稳定，所以人员流动性很大，公司的聘请渠道过于单一，不能及时聘请到可用员工。

企业的文化对于公司的发展也是至关重要的。有的企业注重团队观念，有的更关心组织纪律，重要的是员工的价值观与企业的是否会发生冲突，通常这种冲突很难化解。对于应聘者而言，他与公司文化的衔接程度，直接关系到该应聘人员在公司以后的发展状况以及忠诚度。但是，本公司却没有考虑到这一方面，而只是把对聘请工作的重点放在了该聘请人员是否满足岗位的需求上，并没有将两者进行有利的结合，就不能充分发挥良好的作用。由于在

聘请过程中只注重应聘者能力是否与岗位要求相匹配，所以虽然新员工可以无障碍工作，但其核心价值观却有很多与艺苑房地产有限公司格格不入，这对于艺苑房地产有限公司而言是一种潜在威胁，进而造成无形资本的浪费。作为一个有着悠久文化历史的国家，其传统文化必然会对公民个人和社会产生重大影响，按照弗朗西斯·福山的观点：文化往往在经济活动中发挥了至关重要的作用。传统的儒家思想与不断加深的公民意识使得个人与组织之间有着相对稳定社会关系，而这样的一种社会关系往往通过企业文化得以体现。企业文化相对稳定，个人诉求与价值观或将成为是否适合企业的另一个重要的考量标准。明确企业文化，寻找与之价值观相契合的人才可以让企业在人才管理方面进入良性循环，同时价值观相符的个体也对组织机构拥有更高的忠诚度与满意度，有利于企业的长期稳定的发展。

对于艺苑房地产有限公司，现在对于应聘人员的应聘手法单一，仅仅是依靠面试的手段进行，而且还往往只重视应聘人员的外表。在应聘的过程中，公司人力资源相关人员对于应聘人员并没有设置专门的岗位专业知识测试，大多情况下是根据应聘人员的相貌、谈吐以及说话的流利度而选拔的员工，更有甚者相关人力资源工作人员根据应聘人员的爱好与己是否相同或者仅凭对应聘人员的第一感觉而直接作出取舍的行为。但是，众所周知，仅仅是依靠上述的观点对应聘人员进行招募，往往聘请的效率不高，很难达到公司预想的结果，因人力资源工作人员的主观性太强而招不到高质量的员工。通过主观印象进行的人员招聘往往会对企业的人才储备产生很多不确定因素，应聘人员会因一时的状态而掩盖了其长期的行为特征。缺乏系统与科学的考量标准不利于企业的人员招聘工作。另外，在公司的聘请过程中往往也会出现信息的不统一问题，这主要表现在两个方面，其一是聘请人员公开的信息，这方面信息应聘人员和公司的工作人员都会相互了解；另一个方面是应聘人员地一些不愿公开的个人信息，这主要表现在个人的实际想法、在公司中求职的目的和动机、个人性格以及个人爱好等。正是由于公司的聘请信息不统一，会导致公司的人力资源部门对应聘的员工缺乏真正的了解，不能全面了解应聘人员真实信息，所以往往会导致应聘人员抓住公司的一些特点，具有针对性的申请进入自己理想的部门。另外，应聘人员也有可能为了自己理想的职位，而不择手段，甚至不惜牺牲公司的利益为代价，这样会严重影响到公司的发展，对公司的经营管理模式以及日常生活产生不利的影响。比如在公司中伪造自己的文凭,在公司的工作中靠着伪造业绩而晋升，掩饰自己的不良动机行为等。从而造成了信息的不对称 ， 仅靠单一的聘请手段不能解决。

在聘请过程中，对聘请人员效果的评估工作也是聘请工作的一个重要的方面。但是艺苑房地产有限公司对聘请质量的评估还停留在主观感觉阶段，缺乏配套的质量评估体系，因而对聘请结果的成本核算和效果评价做得不够，往往仅集中在招募到的新员工数量、聘请速度、人员流失率和部门经理满意程度这几方面。本公司在聘请的过程中，不能对聘请的效果进行总结和分析，就不能为以后的聘请工作提供良好的聘请经验。同时录用评估体系还能够让企业理性的审视自身需求，能够以更加长远的眼光来看待当前的人才招聘工作，在成本节约与人才储备的长期工作中也十分重要。

对于该公司而言，作为建筑行业的大型开发商，其聘请人员主要在一下几个部门进行：管理方面、成本控制以及商品的营销方面。但是公司的聘请专员（负责聘请的人员）在这些专业领域并不擅长，加上公司也未组织相关的专业培训。这样往往会使公司在聘请的过程中，不能提出具有针对性的额问题，而被应聘的人员牵着鼻子走，从而法非常准确的判断该员工是否为最适合的员工，对接下来的工作造成了消极的影响。

对于公司的聘请工作是相互交接的过程，在聘请的过程中一方面公司人员选拔公司的所需岗位员工，另外，公司的应聘人员也会根据自己的所需和实际情况选择合适的公司，达到双利共赢的目的。简单的收取简历和面试并不能帮助公司树立良好形象、吸引更多的应聘者，反而，聘请者不好的形象极有可能使应聘者失望、损害公司形象。艺苑房地产有限公司人力资源部门的聘请专员在聘请时经常表现出自认为高人一等的聘请姿态，例如让应聘者提前来公司面试，而聘请者却迟迟不肯开始进行面试，或者在面试过程中跷二郎腿，随意接打

电话，自以为是提出于面试专业毫无挂席的问题，故意卖弄自己等，往往使应聘人员觉得不受尊重，质疑艺苑房地产有限公司的经营能力以及管理水平，导致很多员工的流失。

当艺苑房地产有限公司聘请人员对某一应聘者各方面都很满意，殷切希望留下该员工，但是应聘者却对艺苑房地产有限公司的一些体制不能完全接受，仍在考虑中时，聘请人员通常情况下会积极说服应聘者接受该工作，从而会对应聘者说一些“可能”、“也许”、“或者”、“以及”、“将来有一天”等不确定等词语，对于艺苑房地产有限公司本身而言，能留住员工固然好，但转换到应聘者角度来看，由于很容易出现将“可能”或者“也许”以及“将来有一天”理解为“一定”的意思，从而会产生出永远无法得到满足的奢望，即使应聘者接受 offer 入职艺苑房地产有限公司，但在未来的某一天员工依然会因为利益得不到满足而流失，并且对艺苑房地产有限公司的形象及信誉产生消极的影响。

6 提高企业聘请工作绩效的主要对策

人是一切工作的基础，招聘管理工作之所以处于组织中人力资源管理工作的基础地位，是由人员招聘管理工作的内容和在人力资源管理中的地位决定的。在企业起步阶段，人员配备是企业运转的前提条件；而对于快速发展或已经稳定发展的企业来说，企业环境的变化和战略目标及企业结构的调整，都要求企业的人力资源系统呈开放状态，不断输入和输出人力资源，以保证企业形成健康的生产力，实现可持续发展。

⑴有效的招聘管理可以提高员工的满意度和降低员工流失率

“一开始就聘用到合适的人员，会给用人单位带来可观的利益，这种经济利益相当于现有生产力水平的 6%~20%”。特别是在小型组织中，招聘管理的有效与否可能是造成盈利和亏损差别的关键所在。总之，有效地招聘管理意味着员工与他的岗位相适应，能带给他较高的工作满意度和组织责任感，进而会减少员工矿工、士气低落和员工流动等现象，因此也减少了组织对人员调整和重置的成本费用。

⑵有效的招聘管理会减少员工培训新招聘的员工，犹如制造产品的原材料，其基本素质的高低、技能知识的掌握程度、专业是否对口等，对员工的培训及使用都有很大的影响。如果企业招聘人员在招聘管理工作上做得不足，引进了素质较差或专业不符的员工，则在对其培训时不但要花费跟多的成本，而且更糟的是其仍旧不能成为企业需要的合格员工。相反，素质较好、知识技能较高、专业对口的新员工接受培训的效果就会相对较好，培训成本低，成为合格员工的概率较高

⑶有效的招聘管理会增强团队工作士气现代组织理论提倡团队的组织结构，企业的工作由多个员工组成的团队完成。这就要求组织在配备团队成员上，应了解和掌握员工在认知和个性上的差异状况，按照工作要求合理搭配，和谐相处，以获得团队绩效最大化。有效地招聘管理能够增加团队的工作士气，使团队内部员工之间能配合默契，愉快而高效率地工作。

⑷有效的招聘管理会减少劳动纠纷的发生员工在工作中不可避免地要和其上司、同事、下级以及客户产生工作上的联系。在工作关系的处理上，员工自身由于工作技能、受教育程度、专业知识上的差异，处理语言、数字和其它信息能力上的差异，特别是在气质、性格上的差异，为了利益而发生劳动纠纷是不可避免的。因而，企业在招聘时应当尽量按照企业文化的要求去招募和甄选候选人，使新员工不仅在工作方面符合岗位的任职资格，而且在个性特征和认知水平上，特别是自身利益追求上也符合组织的需求，就会降低劳动纠纷的产生。

⑸有效的招聘管理会提高组织的绩效水平利用规范的招聘程序和科学的选拔手段，可以吸引和保留组织的员工。优秀的员工是不需要或较少需要工作环境的适应期的，他们共同的特点就是能够很快地转换适应不同的工作环境，能够在很短的时间内创造工作佳绩，而这些也正是招聘管理追求的目标之一。

企业要发展就必须有创新，而员工是创新的动力源泉，因此，企业必须优化科学有效的人力资源聘请计划，这就需要企业做好以下两方面：

首先，艺苑房地产有限公司人力资源部的相关人员需要做好每一个月的人力资源规划。

企业在正常情况下会出现或多或少的职员减员情况，这是不可避免的，但这种情况不可忽视，为了维护企业的正常运转，艺苑房地产有限公司的每一个部门应该在每个月统计好职员的减员情况以及减员岗位，并在人力资源部规定的时间内将统计表提交到人力资源部，当艺苑房地产有限公司的人力资源部收到各部门的职员的减员情况以及减员岗位统计表后，就需要对这些表进行汇总，进而制定本月详细的职员聘请计划，最后交由公司进行审核批准，一旦通过，就可以按照计划实施，补齐公司空缺岗位的职员。

其次，艺苑房地产有限公司的人力资源部的相关人员需要做好每一年的人力资源规划。上述提到，艺苑房地产有限公司的每一个部门应该做好每一个月的职员减员情况以及减员岗位的情况表，在此基础上，公司的每一部门还需要汇总年度职员减员情况以及减员岗位的情况表，并根据汇总结果做出分析，将其交由艺苑房地产有限公司人力资源部，人力资源部再将每一部门的年度职员减员情况汇总分析后提交给上海总部公司的人力资源部，总部的人力资源部在根据企业的整体战略规划及发展目标做出艺苑房地产有限公司的职员聘请战略以及聘请计划。

对于艺苑房地产有限公司来说，需要建立起一套科学有效的员工聘请体系，这些措施包括进一步增加人员聘请的渠道，在多种类的信息平台上发布企业的聘请信息，另外，艺苑房地产有限公司还需要特别注意的是员工储备的问题，员工储备对于企业的发展至关重要，形成合理的员工梯度对企业的接力发展具有举足轻重的作用，可避免因某些重要岗位人员的离职而造成该部门业务工作的中断。

另外，要制定一个有效、可行性高的聘请规划，就必须要在聘请计划中包括有效的聘请信息的发布。例如将一些岗位在企业内部进行消化、通过一些报纸媒体以及官方的信息发布平台等，都可以将自己的信息有效地发布出去，而且这样做有一个好处是求职者对这些地方发布的聘请信息比较信任。但一般的聘请计划是先在艺苑房地产有限公司内部公布聘请信息，让公司内部有兴趣的有能力的职员进行竞争，如果无法补齐职员空缺，再根据制定好的聘请计划进行从外部进行职员聘请。

如今，随着我国经济市场化的逐步开放，企业之间的竞争将更加激烈，企业领导已经意识到企业的核心价值观对企业发展的重要性不可忽视，同时，企业旧有的核心价值观可能随着时代的变换已经失去了作用，因此，企业的核心价值观也需要与时俱进，才能使其不断为企业的发展产生助力。可以看出，企业核心价值观对企业发展的重要性，然而，光有企业核心价值观的存在还不够，要使它发挥出应有的作用，还需要企业的职员也具有和企业相一致的核心价值观，尤其是企业的聘请者，因为聘请者往往喜欢价值观和自己相似的求职者，这类求职者在求职过程中胜出的可能性更高，而一旦聘请者的核心价值观与企业相差太大甚至相悖，那么由这些聘请者聘请的求职者的核心价值观往往也和企业核心价值观具有较大差距，从而导致企业职员之间不能有效合作，牵制了企业的发展不说，更严重的还有造成企业倒闭的风险。

企业优化标准化面试制度可以避免很多应聘过程中出现的问题，这样做的好处是能够使聘请过程被量化，能够通过具体的评定标准来确认某个求职者是否符合艺苑房地产有限公司的需求。例如，可以将求职过程分为三轮，聘请者对求职者在每一轮的表现根据相关规定进行打分，三轮打分，总分不到 60 分布能被录用。第一轮以做题为主，先是九型人格和 MBTT（一种自我报告式的性格评估测试）测试，主要看求职者性格类型与相关职业的匹配程度；然后是 EQ（情商）的测试和逻辑测试；如果求职者想要从事管理、研发、行政、人事、财务等方面的工作，还要额外做一次艾克森人个测试。对于第一轮的测试而言，只是辅助性质的，它的分值所占的比重相对比较低，这轮测试中的技术以及非技术岗位的分值分别占 25%和 15%。对第二轮而言，其重要性更高，它是对求职者的工作能力的测试，因此，对其所占的比重适当地进行提高，其中技术以及非技术岗位的分值分别占 30%和 60%。这一轮的测试形式主要是聘请者设定一些特定的问题来让求职者回答，通过这些回答来洞悉求职者的工作能力，求职的意向等，第三轮测试的范围为专业能力，这一轮测试主要是面向技术岗位的测试，测试形式是笔试。在这轮测试中技术以及非技术岗位的分值分别占 45%和 25%。

任何企业，在聘请之前，聘请者首先需要了解聘请职位的需求，这是聘请者首要的工作，如果连这一点都无法了解清楚，那么谈何聘请到优秀的求职者？因此，聘请者在聘请之前需要在这方面花一定的精力，将聘请职位的需求了解清楚，再根据需求制定详细的聘请标准，同时，聘请者必须着眼于艺苑房地产有限公司的发展目标以及发展战略来制定相应的聘请标准，以确保帅选出的求职者符合艺苑房地产有限公司的发展。另外，聘请者还需要特别要注意明确核心技能的要求，这种核心技能是由企业理念、价值观和职位特征的要求界定的。而在员工的形象、年龄、地域等其他方面的要求要在合理范围内，不能过于牵强，随波逐流。

对聘请的效果进行评估是非常有必要的，这也是聘请者需要做的最后一步工作。通过这种评估，能够及时发现聘请者在聘请过程中存在的不足之处，以便于聘请者在今后的工作中改进这些不足之处，避免一些小问题造成优秀求职者的流失，从而不断促进艺苑房地产有限公司聘请会的聘请效果。

聘请队伍是艺苑房地产有限公司的一面旗帜，代表公司的良好形象基础。并且，其聘请队伍的涵养、个性、行为方式、特点以及能力等方面也会对应聘人员产生一定的影响，决定着应聘人员做出心悦诚服的最终答复，同时也决定着公司的聘请质量。聘请队伍中的人员往往会具备一定的聘请技巧以及熟悉相关部门的专业知识，只有这样才能确保聘请队伍在聘请的过程中做到公平公正的态度，从而避免聘请人员不合适的现象发生。公司的聘请队伍中的相关人员需要了解每个开放职位的岗位职责，应聘要求，做到与候选人坦诚相见，将职位的发展前景、现状、存在客观问题等方面对应聘人员做到如实的回答，另外，公司的聘请队伍还应该做到以职业顾问的身份站在应聘者的角度来分析解决公司在工作过程中的利弊问题、前景。对于聘请队伍而言，这样才能为公司吸引真正的高质量、高水平员工，从而提高聘请队伍工作的合理性和有效性。因此必须对参与聘请的人员进行专门的科学培训。例如：聘请流程、仪容仪态、交流方式、提问语气、面试技巧、以及各岗位要求等。

7 结论

人才聘请，作为HR管理与开发中的一个重大步骤，只有提前把握好聘请这一重要环节，才能使人才更好的为公司服务，带来更大的价值。首先要提供领导者对聘请的重视程度，还要规范聘请流程，丰富聘请途径，完善聘请制度，健全聘请团队，只有重视才能够使聘请工作有条不紊的进行，为公司健康成长提供所需的人才。本文通过对艺苑房地产有限公司聘请现状进行分析，从中发现存在的聘请问题，并提出相应的解决方法，为艺苑房地产有限公司更有效的进行聘请提供帮助，为今后更深层次的分析探究公司聘请问题与策略提供可靠的理论探究依据。

参考文献

黄俊发&黄伟芳.2011．11.人力资源总监实战手册[M]．*广州：广东经济出版*,65-80.

李艳&滕晓丽．2011.8.岗位说明书大全[M]．*北京：人民邮电出版社*,105-130.

潘新民.2011.9.世界 500 强人力资源总监管理笔记[M]．*北京：化学工业出版社*,56-70.

王雪莉.2010.1.战略人力资源管理-用人模型与关键决策[M].*北京：中国发展出版社*,120-125.

赵明．2013.公司招聘体系优化设计研究[D]．*大连：大连理工大学*，116-129.

张勇．2011.10.职场那点事儿，从看穿 HR 开始[M]．*浙江：浙江人民出版社*,72-83.

赵永乐．2009.7.人员招聘与甄选[M]．*北京：电子工业出版社*，35-48.

Translated Chinese References

Edward William Rogers.(2003).The effect of perceptions of the employment game on cooperative knowledge behavior in high-tech firms. *Journal of High Technology Management Research.*

Eleni T. Stavrou, Christakis Charalambous, Stelios Spiliotis.(2006).Human resource management and performance: A neural network analysis. *European Journal of Operational Research.*

Filip Lievens. (2004).An empirical envestigation of interviewer-related factors that discourage the use of high stucrure interviews. *Jounal of Organizational Behavior.*

Huang, J. F. & Huang, W. F. (2011). Director of Human Resources. *Guangzhou: Guangdong Economic Publishing,* 65-80. [in Chinese]

Jacek Lipiec. (2001).Human Resource Management Perspective at the Turn of the Century, *PublicaPersonnenl .Management.*

Li, Y. & Teng, X. L. (2011). Job Description. *Beijing: People's Posts and Telecommunications Press.* 105-130.[in Chinese]

Pan, X. M.(2011). The world 500 Human Resources Director Management Notes. *Beijing: Chemical Industry Press,* 56-70.[in Chinese]

Richard B Chase, Nicholas J Aquilano, F. Rober Jacobs.(2003).*Operations Management for Companies Advantage.*

Wang, S. L.(2010). Strategic Human Resource Management- Employer model and key decision making. *Beijing: China Development Press*,120-125.[in Chinese]

Zhao, M. (2013).Research on the Optimization Design of Recruitment System of Company. *Dalian: Dalian University of Technology,* 116-129.[in Chinese]

Zhang, Y.(2011). Workplace that thing, from see Through HR starts[M]. *Zhejiang: Zhejiang People's Publishing House*, 72-83.[in Chinese]

Zhao, Y. L. (2009). Recruitment and selection[M].*Beijing: Electronic Industry Press*, 35-48.[in Chinese]

智慧旅游背景下梵净山旅游发展策略研究

A STUDY ON THE DEVELOPMENT STRATEGY OF FANJING MAINTAIN TOURISM UNDER THE BACKGROUND OF SMART INTELLIGENCE TOURISM

代侣 [1], 彭兆祺 [2]
Lyu Dai[1], Zhaoqi Peng[2]

[1, 2]泰国正大管理学院中国研究
[1,2]Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 494464770@qq.com

摘要

智慧旅游作为旅游业发展的未来趋势，特别是作为智慧城市建设的重要组成部分，已经得到了国内外许多地方的重视，并且取得了较好的成效。铜仁市作为国家首批“智慧城市”，目前在智慧旅游建设方面处于起步阶段。梵净山作为贵州省旅游产业的名片之一，对比同级同类智慧旅游试点景区，其智慧旅游的发展程度相对落后，从未来发展趋势来看，其智慧旅游的应用前景十分广阔。文章以铜仁市推进“智慧城市”建设为切入点，运用文献法、问卷分析法等方式，对旅客基本信息、旅客对智慧旅游了解情况、游客对梵净山智慧旅游愿景及满意度情况进行数据分析研究，呈现智慧旅游背景下梵净山旅游发展面临的困境，深入分析原因，从而提出智慧旅游背景下梵净山的旅游发展策略。

关键词：智慧旅游　梵净山旅游　发展策略

ABSTRACT

As the development trend of tourist industry, and the important component of smart city construction, wisdom tourism has caused attention from home and abroad and achieved great accomplishment. Wisdom tourism construction stays in the infancy in Tongren where is one of the first “smart city” in China. Comparing with some pilot scenic spots, the development of Mount Fanjing tourism has lagged far behind. Meanwhile, it has extensive application prospect from the perspective of development trend in the future. Applying the approaches of questionaire survey and semi-structured interview, this essay conducts data analysis research upon passengers’ basic information, their knowledge and satifaction about wisdom tourism. This essay aims to propose the strategy of Mount Fanjing tourism development under the background of wisdom

tourisam by investigating further to discover the reason why Mount Fanjing tourism comfronts predicament.

Keywords: wisdom tourism, Mount Fanjing tourism, development strategy

一、研究背景和研究意义

2014 年，国家旅发委将旅游业发展主题定为“智慧旅游”，要求各地旅发委以智慧旅游为主题，引导智慧城市、景区等建设，以旅游的信息化带动旅游产业的转型升级[1]。在大数据时代下，智慧旅游从一个新鲜名词变成一种广泛运用的旅游方式，智慧旅游发展展现出了蓬勃的发展趋势。

20 世纪 90 年代以来，贵州省、铜仁市相继出台一系列推动旅游业发展的政策措施，梵净山旅游产业日渐成熟，知名度不断提升，并已成为该市旅游产业发展的核心增长点。近年来，为全面加快经济社会发展，贵州提出了“大扶贫”、“大数据”、“大健康”三大发展理念，高度重视“互联网+”和“大数据”应用工作，大力发展生态旅游业，旅游产业地位逐年提升。但与全国其他地区相比，差距较为明显，诸多旅游资源还有待进一步开发。

铜仁市以“梵天净土 桃源铜仁”为城市名片，提出了打造黔环梵净山“金三角”文化旅游创新区发展路径，梵净山以此为契机，利用“互联网+”思维，开展智慧旅游策略，并取得了一定的成绩。位于铜仁市的梵净山是武陵山脉的主峰，其风光秀丽，自然资源丰富，同时也是佛教文化中的弥勒菩萨道场，有着浓郁佛教文化底蕴，被誉为“中国五大佛教名山之一”，但与五台山、普陀山、峨眉山、九华山等佛教名山相比，其知名度有一定差距，与黄山、泰山等名山相比相距甚远。加之梵净山地处国家连片特困地区，经济、信息发展较为滞后等原因，缺乏创新型人才，梵净山智慧旅游产业受到一系列发展困境。以致于梵净山旅游景区和活动对游客缺乏足够的吸引力和经济贡献率，带动相关产业发展的作用不明显，除了其良好的生态资源没有得到充分开发利用外，其他丰富的经济资源、文化资源也没有进行有效开发，没有把旅游资源优势真正转换成产品优势、产业优势甚至是经济效益。综上，梵净山旅游产业还处于初始阶段，在影响力、品牌力尚未形成的基础上，其对区域经济的拉动力和辐射力也亟待提升。

文章运用产业经济学、旅游管理、市场营销学等理论知识，从梵净山旅游产业发展的角度，研究智慧旅游背景下梵净山旅游策略，具有一定的学术价值；此外，文章提出的智慧旅游背景下梵净山旅游发展策略，能够有效带动梵净山旅游产业结构升级，同时可为铜仁市旅游产业开发提供决策参考，带动铜仁市经济发展，助力铜仁市成为优秀旅游目的地城市，提升旅游品牌效应，对加快智慧旅游建设具有一定的实践意义。

二、文献评述、研究进展及目的

（一）概念界定

1. 智慧旅游

智慧旅游是一个全新的命题，它是由数字地球、智慧地球的概念延伸而来。2008 年 IBM

总裁兼首席执行官彭明盛首次提出了“智慧地球”的概念，智慧地球是借助信息技术、网络技术等，让世界更加智能化。将各种信息化技术运用于旅游业，便产生了智慧旅游。诸多学者对智慧旅游的概念进行了界定，叶铁伟（2011）提出，智慧旅游是指利用云计算、物联网等新技术，通过互联网或移动互联网，借助便携的终端上网设备，主动感知旅游资源、经济、活动和旅游者等方面的信息并及时发布，让人们能够及时了解这些信息，及时安排和调整工作与旅游计划，从而达到对各类旅游信息的智能感知、方便利用的效果，通过便利的手段实现更加优质的服务；[2]唐洪广（2012：71-74）提出：智慧旅游是一种以物联网、云计算、下一代通信网络、人工智能等技术在游客服务、行业管理、产业发展等方面的应用，使旅游物理资源和信息资源得到系统化整合和深度开发，服务于民众、政府、企业等的面向未来的全新的旅游形态；[3]姚国章（2012：13-16）提出智慧旅游是指以游客为中心，以应用互联网、物联网、云计算、通信、三网融合、等“智慧技术”为手段，以计算机、移动设备、智能终端等为工具，以智慧服务、智慧商务、智慧管理和智慧政务为主要表现形式，以全面满足游客吃、住、行、游、购、娱的服务需要为基本出发点，以为游客、旅行社、景区、酒店、政府主管部门以及其他旅游参与方创造更大的价值为根本任务的一种旅游运行新模式。[4]

本文中的智慧旅游主要是指：利用云计算、物联网等新技术，通过互联网等媒介，在游客服务、行业管理、产业发展等方面充分整合和系统开发旅游资源，促进旅游产业发展的一种新模式。

2.发展策略

刘玉照等（2007：12）[5]指出：发展是指事物由小到大，由简到繁，由低级到高级，旧物质到新物质的运动变化过程。策略是筹划和指导全局的方略，因此发展策略是指一种科学构划的积极的向前的全局性的蓝图。对企业来讲，发展策略指的是竞争对手之间为获得竞争优势而制定的一系列措施和方法的集合，其核心内容是要在某一行业或特定领域中建立竞争优势。文章中发展策略主要是指智慧旅游背景下，通过一系列措施与方法的整合，在同类旅游产品中建立竞争优势，比竞争对手更有效的为顾客提供产品和服务的能力，使企业获得比竞争对手更高的利润，以促进梵净山旅游产业迅速有效发展。

（二）研究及发展现状

1.文献检索情况

智慧旅游来源于“智慧地球(Smarter Planet) ”及其在中国实践的“智慧城市(Smarter Cities) ”。在国务院《关于加快发展旅游业的意见》（国发〔2009〕41 号）精神指引下，智慧旅游的发展理念及实践正式被提上一个新的高度，人们的认知程度和接受程度取得了较大的提升。在“中国知网”（CNKI）“中国学术文献网络出版总库”的“题名”检索项，对关于“智慧旅游”的文献进行检索；同时还运用百度搜索引擎，对“智慧旅游”进行了检索，其结果见表 1。

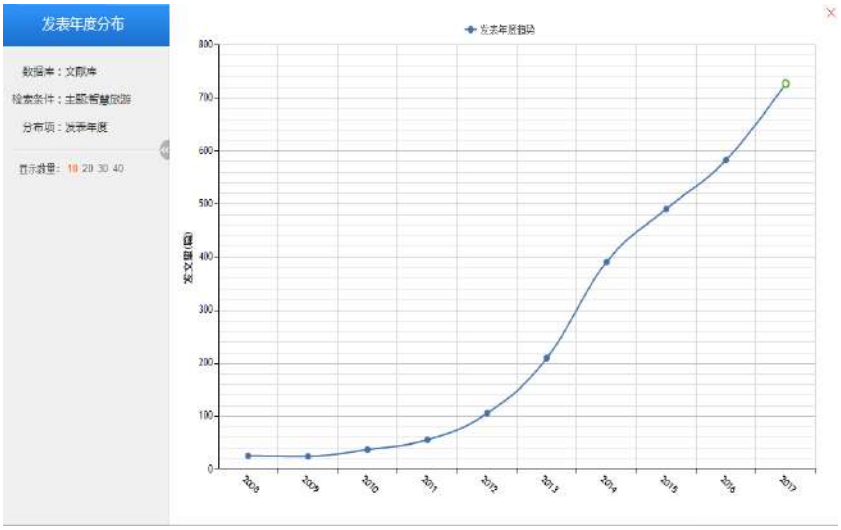
表 1 智慧旅游研究情况

检索工具	检索结果（篇）	文献类型
CNKI	2 219	期刊、论文报道
Baidu	5 710 000	包括通讯、报道、广告、图片等待

检索时间：2017 年 5 月 2 日晚 21 时

此外，从“中国知网”检索的数据来看，关于“智慧旅游”的研究热度从 2008 年起，呈现巨幅增长，各年度发表的论文、期刊分别为：2008 年 25 篇、2009 年 24 篇、2010 年 37 篇、2011 年 55 篇、2012 年 105 篇、2013 年 209 篇、2014 年 390 篇、2015 年 490 篇、2016 年 582 篇，见表 2。

表 2 关于“智慧旅游”发文量



检索时间：2017 年 5 月 2 日晚 21 时

经查阅文献发现，国外关于智慧旅游的研究主要是基于旅游信息化的研究，研究重点在于旅游者的信息搜索和旅游目的地的信息发布，尚未有关于智慧旅游全方面的研究。

综合来看，智慧旅游是一种在信息技术应用于旅游业发展起来的一种全新的旅游形式，它主要是将各种旅游目的地信息汇集在一个平台上，为旅游者提供个性化、智能化服务，提高效率。国内研究智慧旅游的主要有两个方面：一是研究智慧旅游的技术，二是智慧旅游的平台。刘军林(2012:54-57)[6]及金江军提出一个智慧旅游的体系框架即智慧政府、智慧企业、智慧景区、智慧游客，该体系由智慧政府搭建平台，景区和企业为游客提供智慧化的服务，从而实现旅游活动的智能化。研究内容上，目前的研究主要集中于对智慧景区的概念和内涵、框架、举措、管理、服务、建设等开展理论与实践研究。研究方法上，描述

分析、定性研究成果多，使用定量分析较少。研究视角上看，主要从管理者和技术者的角度，对于智慧景区的技术、设施、管理和服务进行分析，尚无文献从游客视角对智慧景区评价指标体系进行研究。而游客是景区智慧工程最重要的消费者，服务的核心对象，其对于旅游景区的智慧化程度的需求、感知和满意度，将为景区智慧工程建设提供导向。运用相关分析界定梵净山建设智慧景区科学性。本文将从实证上丰富梵净山智慧旅游、智慧景区的研究内容，在实践层面，也可以为智慧景区建设和评价提供科学依据。

而目前并未有研究人员对梵净山智慧旅游进行研究，智慧旅游背景下梵净山旅游相关研究前尚属空白，这正是本文得以深入研究的前提和支撑，可为梵净山智慧旅游提供更多的实践选择。

2.对梵净山旅游存在问题的研究

（1）梵净山旅游发展优势明显，并出现逐年上升态势

邱雪超（2010:38-39）[7]通过对梵净山旅游产品开发进行 SWOT 分析得出，梵净山旅游资源富集，多样性、独特性显著，旅游产品开发具有后发优势，区位优势明显，具备与周边旅游资源的组合与互补的市场比较优势。该研究侧重于梵净山旅游的产品开发，忽略了以信息技术运用的未来旅游产业发展趋势，从而减少了对游客体验及满意度的分析。

铜仁市统计年鉴显示，2014 年共接待海内外游客 315 万人次，旅游收入 21.59 亿元，占全市旅游收入的 11.1%，用于投入梵净山建设约 7 亿元。2015 年全年累计接待游客 340 万人次，同比 8.1%，实现旅游综合收入 23.32 亿元，占全市旅游收入的 9.8%，比上年增加 8%；2016 年全年累计接待游客 391.9 万人，实现旅游综合收入 27.99 亿元，每年旅游人数最多的 7-10 月份（夏季）。游客的主要来源：本地 29%，贵阳 18%，重庆 11%，四川 5%，湖南 15%，珠三角 8%，长三角 6%，北京 2%，省内其他地方 9%，其他省市地区 7%。

（2）梵净山旅游发展面临严峻挑战研究

邱雪超（2010:38-39）[7]提出梵净山旅游产品开发存在经济发展水平低，旅游产品开发总体滞、旅游资源缺乏统筹规划、开发起步较晚、产品创新能力不足、区位竞争力劣势明显、旅游从业人员缺乏等劣势。同时具有国际国内旅游业发展形势总体趋好的宏观背景，政府加大扶持力度强等发展机遇，并面临发展方式相对粗放，旅游产品体系和综合服务体系尚不完善，目的地建设才刚起步，基础设施及配套服务建设严重滞后等挑战。

岳雪（2016；58-59）[8]对游客满意度量表进行分析，结果显示景区在旅游基础设施建设及服务设施建设上还需进一步完善，游客对梵净山景区满意度一般。该研究侧重于分析了梵净山的基础设施建设，得出了游客的满意度结果，但是忽略了游客满意度还与景区管理、旅客体验、景区服务等方面有关的问题。

（3）梵净山旅游资源的开发与利用相关研究

① 市场经济背景下梵净山旅游规划与开发相关研究

马宝建（2014:11-16）[9]提出以“走行”观进行全景式旅游，迁徙式度假、流动式休闲来指导梵净山旅游开发总体规划，王超(2015:31-35)[10]提出用决策参与型旅游开发模式来

决策梵净山旅游开发模式，提高开发的亲民性；邱雪超(2010)[11]将关注点从常规东线旅游线路转向梵净山西线旅游，并对旅游产品开发提出了建议；车文兴(2011:46-49)[12] 就目前梵净山存在旅游开发问题提出调整各方利益分摊链条，理顺梵净山旅游开发体制机制；用项目解决资金；构建梵净山交通网络；从旅游要素上尽快完善配套服务体系建设。黄尚文(2013:91-101)[13]以梵净山景点建设课题为支撑，对梵净山周边景点进行调研，提出了发展民族文化游、红色军事游，开发旅游商品等方面的建议。由此，可以看到智慧旅游背景下的发展策略可以解决上述研究中的诸多问题，能够为梵净山旅游提供更多的优势资源和经济资源。

②人类学背景下研究梵净山的文化旅游资源的开发相关研究

李应芝(2014:18-21)[14]从旅游体验与现代朝圣两个角度对梵净山佛教文化资源进行梳理，他认为需要重视梵净山佛教文化资源的神圣性，增强旅游者的体验与心灵成长。李玉伟(2014:54-58)[15] 则从社区参与的角度对梵净山景区发展生态旅游提出建设性意见，他认为社区参与民族文化展演、参与旅游服务等方式可以增强梵净山生态旅游可持续发展。上述研究，从文化营销策略方面进行了研究，但是如何打造让游客更为满意的文化产品、如何知晓游客的体验难以及时反馈。

3.现有研究存在不足

现有研究中，梵净山的旅游研究集中在解决缆车与景区进入的问题上，从不同视角对目前的旅游状况进行研究，缺乏从政府策略策略进行的研究，从智慧旅游角度对梵净山景区进行策略研究是一个全新的命题，未见任何关于梵净山智慧旅游的文章及报道。随着铜仁市“四化同步、一业振兴”发展策略的继续深入，以及“智慧城市”建设的加快推进，尤其是“申遗”工程的正式启动，梵净山的旅游发展必将进入一个新的发展阶段，也必将给铜仁市经济社会发展注入新的活力，从智慧旅游背景下，提出的发展策略，这为本研究提供了充分的空间。

4.研究目的

（1）了解智慧旅游背景下梵净山旅游发展现状。

（2）分析智慧旅游背景下梵净山旅游发展面临的困境及原因。

（3）提出智慧旅游背景下梵净山旅游发展策略与建议。

三、研究方法及研究设计

（一）研究方法

1.文献分析法

研究通过查阅相关论文、专著、年鉴等文献资料，发现并梳理梵净山旅游发展现状及存在问题，发现现有研究存在不足。同时了解智慧旅游发展前沿，收集多地优秀经验，为本研究提供借鉴。

2.问卷调查法

研究对前往梵净山旅游的游客进行问卷调查，就游客作出前往梵净山旅游的因素敏感度进行专业研究，通过数据分析，了解梵净山旅游的现状，以及初步了解该市旅游经济需求现状。

（二）研究设计

（1）问卷设计

问卷主要针对梵净山游客基本情况、旅游情况、对智慧游的满意度等情况进行调查，从游客角度对梵净山智慧景区建设进行调查研究。调查问卷共包含五部分：其中第一部分为人口统计学特征包括游客性别、年龄、教育背景、职业、收入等；第二部分调查游客对智慧旅游的了解程度，包括订票途径、订购原因等；第三部分为游客前往梵净山旅游情况，包括停留间长、花销、前往梵净山旅游的原因等；第四部分主要采用李克特五级量表的方式调查游客对梵净山智慧旅游的感知度及满意度；第五部分是开放式的游客忠诚调查，包括重游意向调查和旅游推荐。

（2）研究对象选取依据

研究问卷选择在2016年7月-8月以随机取样的方式发放，发放期间正是该地旅游旺季，游客数较多，方便调查取样。共回收问卷670份，其中有效问卷660份，问卷有效率 94%。对问卷的数据录入后利用SPSS 19.0统计软件进行分析。

四、研究结果

（一）数据整理

1. 游客基本信息

问卷第一部分对游客性别、年龄、文化程度、职业、收入、获取旅游信息的途径、旅行交通方式等基本信息进行调查。在接受调查的 660 位游客中，女性游客436人，占总人数的65.8%，游客年龄集中分布在青年（20-39岁），为442人，占总人数的67.6%。

游客中，学生294人，占总人数的44.55%，自由职业者147人，占总人数的22.27%，教师108人，占总人数的16.36%，见表3、表4。

表 3 游客基本信息

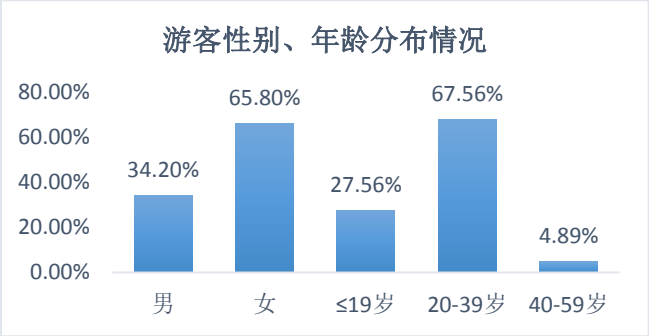
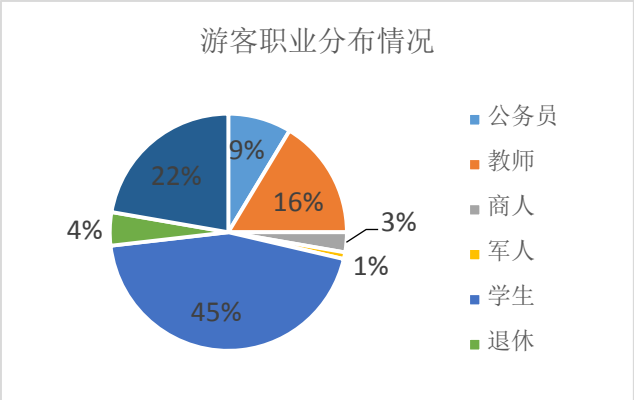
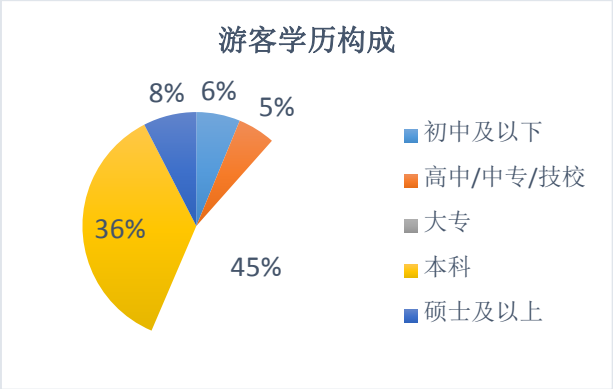


表 4 游客职业分布情况



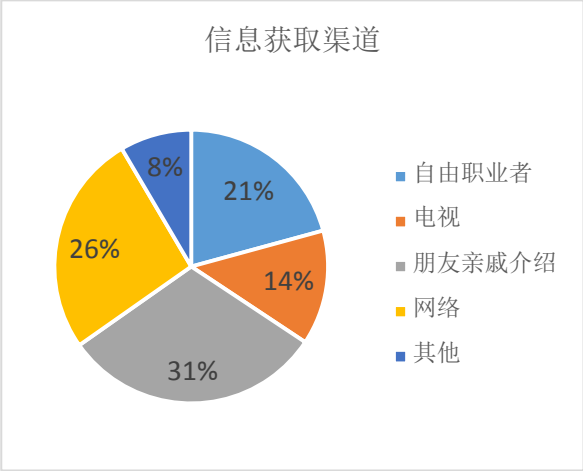
游客以高学历者为主体，游客中大专及以上学历者占八成，其中大专学历 300 人，占总人数的 44.89%，本科学历 240 人，占总人数的 36%，硕士及以上学历 48 人，占总人数的 7.56%，见表 5。

表 5 游客学历构成



游客通过亲戚朋友获得旅游信息的人数为 219 人，占总人数的 32.4%；其次为网络宣传获取信息，共 186 人占到 27.6%。游客选择出行的方式中，自驾游高达 36.9%，其次为飞机 27%，火车和包车比例接近，在 20%上下，见表 6。

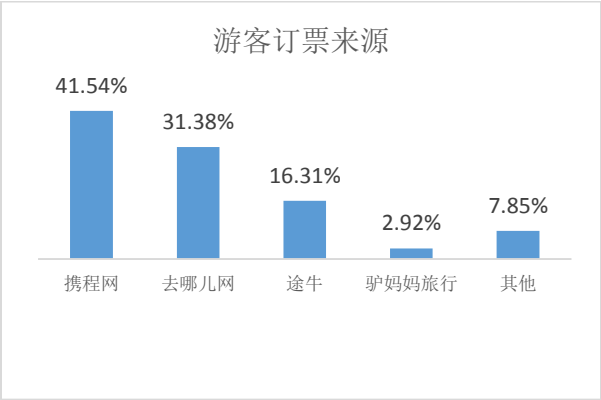
表 6 游客信息获取渠道



2. 游客对智慧旅游了解情况

从本次调查来看，了解智慧旅游的游客偏少，被试中仅 251 人了解“智慧旅游”，占总人数的 39%，不了解“智慧旅游”的游客 409 人，占总人数的 61%。游客中超过 8 成的游客有在网上订购门票的经历；而门票订购网站以“携程”网和“去哪儿”网居多，占总人数的 72%，而游客选择线上订购的原因主要受网络订票便利性及优惠大等影响，同时使用手机订票更为便捷。

表 7 游客订票来源



3. 游客对梵净山智慧旅游愿景及满意度情况

问卷中，将“您希望梵净山有智慧服务系统吗?”、“您对景区门户网站”、“您对景区内网络服务”、“您在景区看见二维码实现信息互通吗”、“希望景区有电子解说吗”列为智慧旅游影响梵净山旅游愿景的相关因子，数据显示 100%的游客都对景区门户网站都有了解，60%的游客反映景区里面有二维码能够实现信息共享，而又超过 90%的游客都希望

能有电子解说系统，近 90%的游客希望梵净山能建设智慧旅游景区，拥有智慧旅游系统。

通过游客对梵净山智慧旅游的满意度调查，有八成的游客对此感到满意，有 81%的游客愿意将梵净山推荐给他人。

（二）数据分析

1.游客基本信息分析

游客中青年人占主体，主要以学生为主，同时教师、自由职业者占较大比例。笔者认为，由于问卷发放正值假期，学生、教师及自由职业者拥有充沛的时间旅行。

研究发现，被试中退休者仅占 4%，通过对退休者的访谈了解到，多数退休者未选择前往梵净山旅游主要受梵净山地处武陵山区，距离中心城区较远，出行方式单一，且梵净山观光方式以徒步观光为主，山势险峻，垂直落差大，梵净山旅游对老年人体力有一定要求。同时，有老年游客反映，由于儿女忙于工作，无暇陪同老人前往梵净山旅行观光。

被试中高学历者占主体，笔者认为由于梵净山景区兼具人文景观与自然风光双重优势，佛教文化源远流长，高学历者往往对景点的文化底蕴要求较高。同时高学历者日常工作较为繁忙，需要在优美的自然环境下放松自我，加之该群体收入较高，用于旅行的支出可观。

2. 游客对智慧旅游了解情况分析

根据问卷信息，有 375 人选择在梵净山停留一日，占总人数的 56%，而从官方了解到的信息反映梵净山旅游至少要一日。从旅游花费上看，预期消费在 1000-2000 元的最多，这与游览车的索道和门票费用有关，仅游客用于梵净山门票与索道的花费约为 400 元左右。从游客来梵净山的次数看，以首次前往梵净山旅行者为主，占总人数的五成。

3. 游客对梵净山智慧旅游愿景及满意度情况分析

数据表明，游客对梵净山智慧旅游愿景较为强烈，超过九成的游客希望景区配有电子解说，建设智慧旅游景区，拥有智慧旅游系统。同时游客对梵净山智慧游满意度较高，绝大多数游客愿意将梵净山推荐给他人。故智慧旅游背景下，梵净山旅游具有强大发展潜力。

4.相关性分析

为了确认上述几个问题的数据适合做因子分析，我们对数据进行了巴特利特球形（Bartlett）检验和 KMO（Kaiser-Meyer-Olkin）统计量检验，一般 KMO 值＞0.7 以上适合做因子分析，见表 8-1。

表8-1KMO 和 Bartlett 的检验

取样足够度的 Kaiser-Meyer-Olkin 度量。		.665
Bartlett 的球形度检验	近似卡方	192.873
	df	10
	Sig.	.000

从表可以看出，本研究中的 KMO 值为 0.735，说明适合因子分析。巴特利特球形检验的近似卡方值为 2564.655，自由度为 134，Sig 值为 0.0，否定了相关矩阵为单位矩阵的假设，即各变量之间存在着显著的相关性，这就说明变量有必要进行因子分析。

文章将累积方差贡献率达到 43%以上作为确定因子数量的标准，其中 5 个指标采用主成分分析、方差最大化旋转分析筛选出一个公因子方差，如表 8-2：

表8-2公因子方差

	初始	提取
您希望梵净山有智慧服务系统吗?	1.000	.087
您对景区门户网站	1.000	.700
您对景区内网络服务	1.000	.700
您在景区看见二维码吗	1.000	.242
您希望景区有电子解说吗	1.000	.395

提取方法：主成份分析。

再结合成分矩阵，如表 8-3

表8-3成份矩阵[a]

	成份
	1
您希望梵净山有智慧服务系统吗?	.294
您对景区门户网站	.837
您对景区内网络服务	.837
您在景区看见二维码吗	.492
您希望景区有电子解说吗	.628

提取方法 :主成份。

a. 已提取了 1 个成份。

数据表明，景区门户网站建设、景区网络服务和景区电子解说系统的建设对游客对梵净山智慧旅游的满意度、推荐给亲朋好友、再次游览意向有显著的相关性。因此，在推进“智慧旅游”过程中，智慧化程度的提高，对于景区吸引力、服务水平、知名度、游客数量等提升有着重要的意义。

五、发展困境原因及应对策略

（一）智慧旅游背景下梵净山旅游发展面临的困境及原因

1.游客群体单一

前往梵净山旅游的游客中，以中青年为主，而年长者及未成年人数量较少。其主要受可支配时间、旅游消费能力、景点游览难度等因素影响。[16]梵净山景区在进行旅游目标市场选择时，未兼顾老年及未成年群体旅游需求，旅游发展策略过度依赖政府决策，旅游产业定位不明确。

2.旅游配套设施建设滞后

梵净山地处武陵山区，景区交通不便，离附近主要城区距离较远，与发达地区交通网络有待完善，进入景区可选择的交通方式单一，仅依靠汽车进入景区观光，尚未形成便利的现代化交通网络。[17]

受景区所在地经济发展水平制约，景区资金投入较少，特别是在旅游接待设施方面，仍存在规模小、水平低、现代化水平不足的阶段，接待水平有待提升。

3. 旅行成本较高

数据现实，多数游客前往梵净山旅行成本花费在 1000-2000 元之间，旅行成本较高，旅游产业促销力度不够。高昂的旅行成本限制了游客前往观光意愿，特别是对低收入水平的游戏吸引力不足。

根据铜仁市统计年鉴记载，梵净山游客以贵州籍游客为主，其他游客多来自重庆、四川等西部欠发达省份，发达省份游客较少。游客多来自欠发达地区，经济基础薄弱，故游客面对较高的旅行成本望而却步。

4. 景点集成化程度欠缺，竞争力弱

梵净山观光以红云金顶为主的山川风光及佛教文化景观为主，旅游资源单一，其山脉北部及西部未能完全开发，开发深度与广度不够，景观集成化程度欠缺。同时，梵净山景点周围缺乏知名度高的景点，游客单次前往成本高，可选择性不强，旅游性价比不高。

5. 新兴媒体宣传力度不足

梵净山景区开发起步较晚，前期市场竞争意识薄弱，在宣传方式、宣传力度等方面较为滞后，未能采取有效方式大力宣传梵净山旅游资源与悠久的历史文化，品牌影响力不足。

6. 梵净山智慧旅游推广与运用不足

受起步晚、经济基础薄弱、信息渠道不畅通、高新技术人才匮乏等原因限制，梵净山智慧旅游虽已取得一定成绩，但总体推广力度与运用度与发达地区成熟景区有一定差异，智慧旅游未形成集吃、住、行、游、娱、购为一体的智能化体验。

7. 旅游产品发展滞后，旅游亮点稀缺。

梵净山旅游景区最大的旅游产品就是自然风光。至于其他的旅游产品开发不力，当地特产，当地手工艺产品几乎没有，产品开发不及湖南的凤凰古镇。截至目前铜仁市旅游市场上的旅游产品可以排的上名的有：珍珠花生、蕨根粉、茶叶。这主要源于对梵净山周边旅游产品的内涵与外延认识不足，导致旅游产品低层次开发较为普遍，大量资源没有得到开发，利用水平不高，产品科技含量低，品位不高，很容易被及民间作坊代替生产。当地社区居民也只能普通的摆个摊，随便买点土特产，没有包装，没有设计。近三年来，铜仁市委构建“两带两圈”产业体系，实现六个新跨越的战略，在梵净山建设上还存在一定的设想差距。如果按照战略方针将大量的资金投入到宣传促销上，而不在旅游产品开发、设计、动员上多投入，则势必将造成旅游产品开发后劲不足、品种少、无特色，此块市场将低迷。

8. 智慧旅游的技术基础弱，旅游转型发展滞后

“自由行大行其道、自驾游说走就走”的大众化自驾游、深度游时代已经到来。[18]“一次说走就走的旅行”日益成为年轻市场的新常态，自驾游、自由行、骑行游、背包客等“不走寻常路”的游客对体验旅游地的要求比以往更高，这就要求旅游景区能有足够的平台承

载海量的个性化旅游需求并提供高品质的旅游体验。这对旅游地的转型发展年提出要求。从目前梵净山发展的情形看，传统旅游业提供的旅游线等路旅游产品都还未成熟，在旅游转型发展方面就更难了。一些常用的设备终端如自助语音导览系统、电子售票机、自助终端，景区内实现了无线网络全覆盖，景区 APP 应用都还没有。前期的设备完成后，后期还需专业人员对机硬件、软件、APP、数据库等进行数据维护、更新、升级，在这方面，梵净山的发展是滞后的。

（二）应对策略

梵净山作为铜仁市旅游产业的一张名片，要实现“四化同步、一业振兴”的发展策略目标，必须充分发挥梵净山在该市旅游行业的引领作用，由传统旅游业向现代旅游业转变，满足游客个性化需要，实现消费方式转变、提升景区核心竞争力，实现可持续发展，全力打造“智慧景区”。因此，基于该角度分析提出以下策略。

1.以推进“智慧城市”建设为切入点，加快梵净山智慧景区硬件建设

2012 年 1 月，铜仁市成为国家旅游局公布的“国家智慧旅游试点城市”。近几年来，该市一方面利用对口帮扶城市——苏州的人才、技术等方面的优势，另一方面高度重视、上下联动、主动作为，从各个方面积极争取相关政策、资金等方面的支持。在智慧城市建设迈出了实质性步伐，依托“云上贵州”平台，积极推进智慧交通、智慧教育、智慧旅游等示范应用工程建设。梵净山作为该市旅游行业的领头羊，理应在智慧旅游方面响应该市的号召，率先垂范，尽快启动智慧化旅游建设，将智慧景区建设纳入该市发展规划，做到在资金上、政策上以及人才上优先支持与重点安排，切实推进智慧系统的各项基础设施和硬件建设，从信息服务智能系统、智慧游览系统、智慧旅游、旅游资源、旅游设施、旅游服务等方面运用信息技术、物联网技术，以及 GIS 大平台，集成大量的传感设备、监控设备等信息基础设施，建设智慧景区。

2.提升景区内涵，挖掘老幼群体旅游市场

老幼群体对景区游客数量带动起重要作用，老年群体往往用于旅游的可支配时间多，旅游愿望强烈，旅游消费能力较强，同时，未成年群体容易发起家庭旅游，旅游带动力强，故梵净山旅游可充分挖掘老幼群体旅游市场。

可通过提升景区从业人员业务素养及服务意识，规范景区市场，针对老幼群体采取优惠、关爱措施，激发老幼群体前往旅游愿望，引导其充分体验梵净山景区优美独特的自然风光和底蕴丰厚的人文景观。

同时加强景区配套设施的改造与完善，降低景区游览难度，打造生态休闲观光旅游亮点。完善智能服务系统，通过配套的电子设施，加强对旅游安全、医疗服务等方面的监控与管理。

3.确立智慧开发模式，打造休闲度假旅游群

梵净山以其浓厚的佛教文化氛围、独特的山川风貌，结合当地特有风土人情打造云舍-梵净山-地落湖-黑湾河-亚木沟-桃花源休闲度假旅游群。使土家民俗体验与山麓风光相得

益彰、互为补充，并形成梵净山自身旅游群。以智慧旅游为推动，在念好“山字经”、写好“水文章”、打好“生态牌”上下功夫，以智慧旅游为抓手，通过云计算、物联网等新技术，利用互联网等媒介，实现智慧旅游在游客服务、行业管理、产业发展等方面的充分整合，积极构建“智慧旅游”与“全域旅游”相互融合新模式，为游客提供多样化选择与信息化综合服务。

4.发挥佛教文化资源优势，创新景区盈利模式

智慧旅游带动游客更多的消费选择权，游客灵活选择各种价位、档次、种类的消费产品，能够在旅游旺季，最大可能地吸引各种收入水平、消费偏好的旅游者，实现旅游收入的大幅度增加。特别是，在吸引入境旅游和对外宣传方面，智慧景区建设和佛教文化资源载体很好的服务于梵净山的旅游发展策略。借助每年梵净山佛教文化论坛的主题，继续挖掘佛教文化的生态伦理和智慧。继续发扬护生爱生的佛教文化，传扬 “梵天净土·桃源铜仁”的品牌形象。

5.建设政府主导梵净山智慧旅游平台，加快梵净山自驾游发展

网络技术和经济水平的提高带动旅游者自驾游，铜仁市应积极建设并完善梵净山智慧旅游平台，加快梵净山自驾游信息的搜集、共享，利用互联网、物联网、移动终端等来发布信息，为自驾游提供实用的信息服务，加强路线、酒店预订、景区介绍、天气、加油站、目的地客流情况、汽车维修等环节建设。依靠政府这一第三方服务平台，不断拓展集吃、住、行、游、娱、购为一体的智能化体验，为省内外自驾游游客提供更为权威、真实和大众的信息服务，进一步提升景区的吸引力。

6.重视口碑营销，增加梵净山旅游的亲民性和吸引力。

从调研情况看，当获得高满意度后，游客会自动向亲友推荐旅游地，好友的推荐依然是旅游者出行的重要信息来源。智慧旅游时代的到来，使得游客比以前更容易获得其需要的旅游信息，因此，梵净山景区重视旅游者的口碑营销，能提高旅游质量、增强旅游体验。通过建设电子解说系统、景区二维码精准建设，增加项目的亲民性，增强游客体验和满意度，增强游客的正向宣传动力。借助互联网的发展，以智能终端来实时获取各种相关信息，注重营销，加强网络监控。在智慧旅游背景下，利用微信、微博、虚拟社区等方式进行营销宣传，达到正面推广梵净山形象的目的。

7. 突出梵净毛尖的主导引领作用，加大力度设计民族生态文化旅游产品。

建议根据铜仁梵净山旅游风景区旅游资源的优势，确定梵净毛尖为主导旅游产品，进行重点开发推广，建立梵净山旅游产品的形象和品牌，以该产品带动全区旅游产品开发与营销。逐步完善景区的旅游基础设施并提高梵净山旅游风景区的市场竞争力。

同时建议增加旅游亮点，可以考虑发展民族生态文化旅游，这就是将“走行”全景式旅游带到梵净山。将体验旅游充分融入种植和畜牧等当地农业、农事。从旅游者的角度看，富含负离子的空气，淳朴浓厚的民族生活风味，歌舞欢乐的民族文化传统也是旅游产品。这些旅游产品既源于现实，又是民族文化生态旅游的设计，不仅能满足了一部分游客对原始广阔和谐自然的乡村生活的兴趣，有能为旅游者提供到乡村观光、娱乐、休闲度假，进

行自然与民族生态文化旅游体验。民族文化生态旅游高于一般意义上的低层次“农家乐”，它侧重在于自然风管的无处不在，民俗风情的彰显以及游客的全程参与活动。围绕行、游、住、食、购、娱六大要素，将其精心设计制作成具有吸引力的旅游产品，包括地理探秘、休闲观光、环山设点骑车、生态式的体验旅游这些旅游产品。

8.梵净山智慧景区转型发展路径建议

建议首先明确旅游信息化同智慧旅游的关联。比如传统的旅游呼叫系统、旅游网站、数字化管理等是旅游信息化，旅游信息化为梵净山智慧旅游建设提供了信息基础和设备基础；但这并不就是智慧旅游转型。智慧旅游要借助大数据、云计算、物联网及 4G 网路信息处理、智能数据挖掘等现代信息技术，整合江口县梵净山景区 “食、住、行、游、购、娱”六要素通过智能手机等终端，提供信息服务。建议要统筹安排智慧旅游项目建设，做好项目建设规划，从全景式旅游的角度进行规划。

六、研究结论与展望

当下，智慧旅游的发展是方兴未艾，往后的发展也将不可限量，对梵净山景区而言，其自身的品质与资源已然很有优势，就梵净山制定发展策略时，智慧旅游理论往往比其他策略理论学派观点更为适用。文章立足产业经济学、旅游管理、市场营销学的相关理论研究，结合梵净山智慧旅游发展现状及困境，对梵净山智慧旅游在智慧城市建设背景下的发展策略进行了系统的研究，得出了结论，也存在一定的局限性，同时对后续研究给出了建议。

（一）研究结论

1.结合智慧城市建设与智慧旅游未来发展趋势的背景，从铜仁市旅游产业的发展和梵净山景区的发展出发，分析了在梵净山旅游发展现状和困境以及实行智慧旅游的必要性和可行性。

2.文章在研究过程中，通过对梵净山多次实地考察、对梵净山景区游客的问卷调查，对梵净山智慧旅游现状和存在的问题有了初步的了解。目前，智慧旅游虽然在铜仁市推进智慧城市建设的过程中进行了尝试，但是还存在智慧旅游开发程度不高、资源整合程度不够，以致于出现其影响力和知名度不高等问题。

3.针对梵净山旅游景区智慧旅游存在的问题，结合智慧旅游的相关理论，从游客对智慧旅游的感知出发，对铜仁市实现“四化同步、一业振兴”的发展策略目标提出了梵净山旅游发展策略，重点从以加快梵净山智慧景区硬件建设、提升景区内涵、打造梵净山旅游群、发挥佛教文化资源、建立智慧服务平台、重视口碑营销等方面提出了梵净山智慧旅游发展策略。

（二）研究的局限性

在智慧旅游背景下，对于旅游产业所倡导的智慧旅游这个全新的命题和新兴概念的研究是一项复杂而艰巨的任务，受研究经费和时间的制约，以及作者本人相关理论水平的影响，在研究过程中没有做到全面考察相关措施及措施，在发放问卷时，也没有能够对梵净

山旅游景区的各个领域进行调查，在问卷收集中，由于问卷调查其结构固定、具有不灵活性等原因，加之，发放问卷的时间正值学生暑假时间，在研究中有时并不能真正反应被调查者填写问卷的真实程度。

（三）后续研究建议

在研究时，正处于梵净山旅游景区的旺季，使得调查问卷的结果有一定的不足，以后可以延长调查的时间，拉长研究的旅游游客的时间跨度，深入分析游客的满意度以及智慧旅游程度。同时，需要查阅更多的相关文献和资料，特别是要注重取得相关成效较为明显地方的先进经验，完善本研究的深度。

参考文献

Li Yunpeng.(2013).Wisdom Tourism： From tourism information to tourism wisdom [M]. China Travel Publishing Press.China Tourism News.

Ye Tiewei, Wisdom tourism: the Second revolution of Tourist Industry. (2011-5-25).

Tang Hongguang. Interview with Tang Hongguang (Researcher of Tourism research center of Chinese Academy of Social Sciences) from http://www.lotour.com.2016.2.27

Yao Guozhang. Analysis on Construction Frame of Wisdom Tourism . Journal of Nanjing University of Posts and Telecommunications (Social Science). 2012(2). 13-16.

Liu Yuzhao. (2012). Social transformation and the skills training system of Chinese industrial workers.Journal of the northwest normal university (social science edition)

Liu Junlin.(2012). The composition, value and development trend of wisdom tourism.Chongqing Social Sciences. (10)54-57

Qiu Xuechao. (2011). Study on tourism product innovation development -- Taking Guizhou mountain Fanjing Mountain as an example. Master thesis. Southwestern University of Finance and Economics.

Yue Xue. (2016) .Analysis on the Satisfaction Scale of Tourist Scenic Spot in Fanjingshan Tourist . Business.(9):58-59.

Mabaojian.(2014).Panoramic tourism, migratory holiday, mobile leisure: Thoughts and Suggestions on the Overall Planning of Fanjingshan Tourist Scenic Spot in the View of Tourism. Travel forum, (4):11-16.

Wangchao. (2015) Research on the Model of Decision - making Participatory Tourism Development——A Case Study of Fanjingshan Scenic Spot in Guizhou Province . Journal of Guizhou Normal University (Natural Science Edition)(6):31-35.

Qiu Xuechao.(2010)Research on Innovative Product Development of Mountainous Tourism Scenic Spot[D].Chongqing: Southwest University of Finance and Economics,2010

Che Wenxing.(2011) On the Predicament and Breakthrough of Tourism Development in Fanjingshan Mountain .Journal of Tongren Municipal Party College (8):46-49.

Huang Shangwen.(2013) An Investigation Report on the Development of Cultural Tourism Industry in Central. Journal of Tongren Municipal Party College, (12):91-101.

Li Yingzhi. (2014) An Anthropological Analysis of the Cultural Experience of Buddhist Culture in Fanjing Mountain. Travel overview (second half), (8):18-21.

Li Yuwei. (2014).The Enlightenment of Community Participation on the Development of Fanjingshan Ecological Tourism. Journal of Guizhou Commercial College, (128):54-58.

Editorial board. (2014) Introduction and Practice of Wisdom Tourism [M]. China Travel Publishing Press

Peking University Tourism Research and Planning Center.(2014) Tourism Planning and Design - Wisdom Tourism and Tourism Informatization [M]. China Construction Industry Press

Yue Xue. (2016) .Analysis on the Satisfaction Scale of Tourist Scenic Spot in Fanjingshan Tourist . Business.(9):58-59.

Li Ping.(2005) On the Exploitation of Buddhist Tourism Resources - Taking Fanjingshan as an Example . Journal of Guizhou University (Social Science Edition), (5):46-51.

Wanhg Chen. Based on the ASEB analysis of large site travel experience research. Guangxi normal university.

电网企业员工心理素质调查研究

INVESTIGATION ON THE PSYCHOLOGICAL QUALITY OF THE EMPLOYEES IN POWER GRID ENTERPRISES

刘梦 [1], 甘志霞[2]
MENG LIU[1], DR. ZHIXIA GAN[2]

[1.2] 正大管理学院中国研究生院
[1.2] Chinese Graduate School. Panyapiwat institute of Management
Corresponding author, E-mail: 349521186@qq.com

摘要

电网规模日益扩大、高新科技广泛应用、电气操作日益复杂对员工心理产生强大的责任压力。希望通过研究.让电网企业定期关注员工的心理素质活动.让电网企业更好发展。本文研究所用的调查法随机抽取某省电网职能人员作为本研究的调查对象.一共回收有效问卷 359 份。根据正式调查的因素分析结果及对各因素内项目含义的理解.某省电网职能职系通用心理模型包括三个因素.即思维的灵敏性.人际认知.个性倾向。电力企业要重视员工心理素质的发展.通过构建良好的发展环境.促进、引导员工心理素质朝着利于企业的方向发展。

关键词： 电网企业.心理素质.研究

ABSTRACT

With the expansion of the scale of the power grid. the wide application of high technology. and the complex operation of electric power. it has a strong responsibility pressure on the staff psychology. Hope that through the study. so that the power grid companies regularly pay attention to the psychological quality of employees. so that the development of power grid enterprises. The study randomly selected grid functions as the research object of this study. a total of 359 valid questionnaires. According to the survey results of the analysis and understanding of the formal meaning of project factors within the general mental model of a transmission function grades include three factors. namely. the sensitivity of thinking. interpersonal cognition. personality tendency. Electric power enterprises should pay attention to the development of the psychological quality of employees. through the construction of a good environment for development. to promote and guide the psychological quality of employees towards the direction of enterprise development.

Key words: grid enterprise psychological quality research

前言

当前中国市场经济日益深入.人才和市场竞争日趋激烈.企业对员工的要求越来越高.员工承受的压力也不断加大.幸福感越来越少。电网规模日益扩大、高新科技广泛应用、电气操作日益复杂对员工技能素质提出更高要求的同时.也对员工心理产生强大的责任压力。在电网企业所担当的社会责任的重压之下.企业上上下下都在为安全生产、可靠供电长期超负荷工作.衣食住行的生物钟被打乱.加班熬夜是家常便饭.从管理者到执行者都感到工作压力巨大.身心疲惫。据《中国电力行业员工职业心理健康状况调查报告》显示.在衡量职业心理健康的身心幸福感、职业枯竭和抑郁倾向三类核心指标上.电力行业员工的表现都明显比员工总体差。身心幸福感水平低。调查显示.电力行业 14.6%的员工心理幸福感低.22.4%的员工身体幸福感低.显著高于易普斯咨询“中国员工职业心理健康数据库” (简称易普斯咨询数据库)当中的对应指标.分别是 10.6%和 16.3%。身心幸福感水平低.反映员工整体的心理健康水平相对较差.心理幸福感低表明员工在组织中工作生活的不够快乐和舒适.而身体幸福感低则表明员工可能出现了疲劳或体力透支.身体出现了问题。高抑郁倾向员工比例高。相较于易普斯咨询数据库中 3.7%的高抑郁倾向员工比例.电力行业 5.6%的高抑郁员工比例亟待关注。高抑郁倾向通常表现为工作积极性下降.兴趣减弱.睡眠质量不佳.食欲下降.有强烈的抑郁情绪.感觉生活无希望。总而言之.当前电力企业员工的心理状态不容乐观.心理疲劳和心理压力大是导致种种问题出现的最主要因素

供电企业对员工的心理素质有比较高的要求.因为电力是我国国民经济的发展的重要资源.而现在的电网.运营的过程中.员工的心理素质对电网运行有很大的影响.他们在电网调控.管理.电网维修.电网建设的过程中.良好的心理因素都是必备的条件。本文根据现有的研究资料和这是对供电企业员工心理素质方面的一些认识.阐述了员工心理素质的概念.分析了员工心理素质对电力企业发展的影响.在此基础上.分析了员工心理素质的主要影响因素.包括企业文化工作环境.工作压力.个人思想和学历水平等.针对供电企业对员工心理素质的要求.提出保障和提高员工迅速的管理措施.从构建员工心理素质发展的良好大环境和强化员工心理素质管理两方面.提出了相应的对策建议.希望能够对电网企业员工心理素质管理提供一些帮助和启示。

1.研究目的

通过研究.让电网企业意识到问题的严重性。电建单位作为特殊的国有企业.对安全有着特殊的行业要求.这就决定了员工在工作中会有种小心谨慎如履薄冰的感觉.也正因为电力企业对安全的高要求.一旦员工心理出现问题.将对电网安全稳定运行造成极大的隐患。因此.有效的员工心理管理对电力企业尤其具有重要意义。员工的心理素质不仅影响到其工作.也会影响企业的经营发展.不同的企业对员工素质的要求有明显不同。

通过研究.让电网企业定期关注员工的心理素质活动。其目的就是在不断完善硬件设施条件的情况下.为员工工作创造一个良好的氛围.更加利于其身心的发展.让其在比较放松的轻松的工作氛围.那种完成自己的工作.减轻工作压力的影响。

2.文献综述

2.1 国外相关研究

国外有关员工心理素质方面的研究比较多.相关研究成果也比较多.综合收集到的研究资料.摘取一些具有典型代表性的成果分析如下。Rafaeli 和 Suttom 的研究表明.向顾客展示积极、友好的情绪可以增加顾客的购买意愿以及增加顾客对服务质量得评价。个体层面方面.有效的情绪型劳动可以提高员工的自我效能感、提高处理与顾客关系的效率.同时还有利于解决突发事件和应急时间等。最近的研究主要关注情绪型劳动对员工心理健康的影响.特别是工作倦怠、满意感的影响。Abraham(1998))称过多的情绪要求会导致倦怠。实验研究表明.反应高情绪要求的变量频繁的接触.顾客问题解决不如工作压力源例如.工作负担.角色失调.情绪失调与情绪竭耗的关系更强。Keske 称单独的接触数量不如相对消极的顾客接触的数

量更能预测情绪衰竭。大部分研究表明情绪失调与情绪竭耗正相关。压制真实体验到的情绪的需要与员工满意度成负相关。。Schmutte(1999)1281 却在银行员工中发现表达积极情绪与员工满意度成正相关。Schmutte 的研究可能关注的是员工的自然情绪的表达.而不是对消极情绪的压铝 4 和积极情绪的假装。大部分的研究还是证明表面表现与工作满意度成负相关。)Ashforth 和 Tomiunll6 称角色认同决定情绪失调、非真实感是否会发生。情绪型工作对员工的影响是以角色认同为调节变量.认同越高.对幸福感积极作用越高。社会认同理论(Social identity theory)认为自我概念由个体认同和社会认同构成。个体通过从成员的原型特征来定义群体.个体将自己和他人划分为不同的群体来对社会环境进行区分.然后并将他们自己和别人归属到不同的群体。当个体强烈认同他们的组织角色时(认为角色是他们自己中心的、突出的、有价值的成分时).当他们顺从角色期望时.体验到更加真实的自我。即使社会认同比较低时.如果展示规则同他们的个体认同成分相一致的话.同样会感受到真实。相反.个体将自己定义为与组织角色不同的群体或特征的话.就倾向于体验到情绪失调和自我分离。Abragarn 和 scgmutte[25]等的研究表明了支持的调节作用。社会支持被认为能够使个体更好的处理工作压力.增加他们的个人控制感(Cohen 和 Will.mss)Ⅲl; Wharton 和 Eficksou(1993)[61 称当员工的感受与展示规则不一致时.员工依靠他人的支持可以体验到更少的心理压力。另外 Marek 和 Hochschild 等发现服务行业中员工相互间建立的集体处理机制就是一种员工间非正式的互助模式。同时拥有高社会支持的员工会更容易表现出情绪型劳动行为。

2.2 国内相关研究

国内有关企业员工心理方面的研究有很多.这包括员工心理健康、心理素质等多方面.就电力企业相关的研究来说也有很多.综合收集到的资料可以将研究分为以下几个方面:

2.2.1 企业员工心理素质研究

邵先民(2013) 在研究中分析了中原油田的员工心理素质的建设情况.中原油田围绕员工心理素质提升.大力实施员工心理帮扶.建立科学认知体系、调节疏导体系和长效支持体系.通过全员宣导、全力推进、全面深化等扎实措施.有效培养和提升了员工心理素质。 李涛(2016)指出国有企业党建与思想政治工作是核心要务.国有企业运用员工援助计划越来越受到国内外学术与实践界的关注.本文通过阅读大量的国内外经典相关文献.借鉴思政工作的理论与实践结合思路.根据目前国有企业员工思想政治工作存在的现状.提出强化 EAP 在国有企业思政政治工作中重点应通过援助提升员工心理素质与思想觉悟.把有关研究成果运用到思想管理实践中.提高思想政治觉悟和组织绩效。宁维卫.董洁. 王雅静.梁喻嘉(2015)采用焦点小组访谈法和问卷调查法对铁路交通一线员工安全心理素质进行评估.结果显示:5 年以下与 20 年以上工龄人群的思想遵从呈现双低态势;工龄或学历越高.员工应对方式越成熟;新员工更多依赖组织获取社会支持.而老员工则更依赖亲友获取社会支持;11~20 年工龄段和低职务职称人群表现出更高的工作倦怠感.高职务员工工作适应力更强。可见.不同人群的安全心理素质结构和心理诉求存在典型差异特征.为此应对铁路一线员工加强安全意识教育.给予其组织和社会支持.定期开展压力调适活动和增加其应对压力的方式.从而切实提升他们的安全心理素质。 卢萌萌(2016)从社会上不断出现的企业员工心理问题中.探究企业员工心理不健康问题产生的根源.包括个人心理素质、家庭状况以及企业管理等方面。借此.笔者试从企业管理者的角度.采取合理有效的管理方式来维护企业员工的心理健康.从而促进企业与员工长期的、协调的、持续的健康发展。 王祥伟(2016)通过访谈法.调查判断当前中小企业员工素质现状和员工的心理状态.揭示出不同的管理方式给员工带来的不同心理感受.分析管理者与被管理者之间的交互影响作用及其结果.总结了中小企业员工素质问题的种种表现.包括流动性强、工作积极性差、缺乏忠诚度等问题.着重从心理学角度分析了造成现在中小企业员工素质出现问题的原因.为改进企业管理方式.提升员工素质.提供实践依据。探索建立社会心理学视角下提升员工素质的有效模式.通过把之前介绍的相关心理学原理引入管理过程.形成了包括根据个性需求创新激励手段、由习惯改变带动观念转变、调整自我观念端正员

工态度、激发潜意识激发员工潜能、有效沟通人性管理凝聚企业人心、开展心理援助.改善员工情绪等一系列管理举措共同作用、相互促进的员工素质提升模式.以期取得理想效果。

2.2.2 电力企业心理素质研究

张锦杰(2014))电力企业作为十分重要的国有企业.必须做好对员工的心理健康管理.防止员工不良心理对电网稳定及安全运行构成影响。近几年.社会经济发展迅速.市场竞争及人才竞争日益激烈.在该形势下.企业员工所承受的压力逐渐加大.形成心理健康隐患。本文主要研究电力企业员工心理状态现状.分析心理健康管理的积极意义.提出几点加强管理措施。 李修言(2015)随着市场经济的发展.人才的竞争更为激烈.电力企业员工长期生活在高压环境下.容易造成心理健康隐患。本文通过研究分析当前电力企业员工的心理状态.并分析电力企业员工心理健康管理的重要意义.提出了加强电力企业员工心理健康管理的相关措施。 李宝珠.闫翠萍(2011)心理援助是通过专业人员为企业员工提供评估、培训、指导与咨询等方式.帮助员工解决其各种心理和行为问题.有效提高员工的身心健康水平和企业工作绩效.促进和谐企业的建设与发展。近年来.各供电企业纷纷引入心理健康教育.开展员工心理援助的研究与探索.并取得了一定的成就。在研究中就供电企业的探索与实践进行介绍与阐述。 高志强.苑春永.刘聪慧(2013) 目的构建供电企业员工的违章心理诱发因素模型。方法采用系统编制的违章心理诱发因素调查问卷.对供电企业员工进行问卷调查。结果对 350 份有效数据的探索性因素分析结果表明.违章心理诱发因素以 6 个因素为其基本结构。随后重新发放问卷.对 136 份有效数据的验证性因素分析也支持了该因素结构的合理性。结论供电企业员工违章心理诱发因素模型的 6 因素结构为:不良工作习惯、过度自信、逞能心理、岗位技能差、心理状态差和人际协作不良。

3.研究方法

3.1 被试

随机抽取某省电网职能人员作为本研究的调查对象.一共回收有效问卷 359 份。因研究所需.职能人员样本被随机分为两部分.第一部分用作探索性因素分析.共 179 个样本.另一部分则用作验证性因素分析.共 180 个样本。表 1 为用于探索性因素分析调查对象的构成情况。

表 1

	类别	人数	比率
年龄	20 岁以下	0	0.00%
	25-30 岁	20	11.17%
	31-35 岁	36	20.11%
	36-40 岁	53	29.61%
	41-45 岁	44	24.58%
	46-50 岁	22	12.29%
	50 岁以上	4	2.23%
学历	高中/中专及以下	10	5.59%
	大专	30	16.76%
	本科	121	67.60%
	硕士研究生	18	10.06%
工作年限	1 年以内	2	1.12%
	1-3 年	10	5.59%
	4-5 年	23	12.85%
	6-8 年	29	16.20%
	9-10 年	7	3.91%
	10 年以上	108	60.34%

	类别	人数	比率
岗位年限	1 年以内	25	13.97%
	1-3 年	66	36.87%
	4-5 年	25	13.97%
	6-8 年	30	16.76%
	9-10 年	2	2.79%
	10 年以上	28	15.64%
人数总计		179	

3.2 工具

本研究选用的工具为包含 34 个条目的省电网职能人员心理素质自编问卷。

3.3 项目分析

3.3.1 项目区分度分析

统计结果表明.所有题项的 Sig.=.000<0.01.否定零假设.意味着高低两组在所有题目均值中存在显著性差异。问卷中的 34 道问题都通过 T 检验.予以保留.问卷有效。

3.3.2 Cronbach α系数

Cronbach α系数是用来判别项目与总量表一致性的指标。结果显示.第一题删除后.维度出现比原来更高的内在一致性系数.根据删除该测项后 Cronbach α值会增加的测项都应删除的原则.删除第一题。通过项目分析与信度分析结果.调整问卷.删除第一题.最终问卷题目保留 33 题项。

3.4 探索性因素分析

3.4.1 统计方法

采用 SPSS18.0 对本次获得的有效数据进行探索性因素分析及部分描述性统计分析。

4.研究结果

4.1 探索性因素分析

结果表明.样本 KMO 值达到 0.855.Bartlett 的球形检验为 742.876.伴随概率小于 0.001.达到非常显著水平.表明数据适合进行因素分析。具体数据见表 4-1。在探索性因素分析过程中.主要参照各个项目的共同度和因素负荷值.对部分项目进行了筛选.选取项目共同度高、因素负荷值高的项目.删除项目共同度低、因素负荷低的项目。然后.采取主成分分析法.并运用方差最大法进行正交旋转.提取特征值大于 1.因子载荷量大于 0.5 的因子.经过筛选项目以及多次因子分析后.结果如表 4-2 所示。根据主成分分析的结果.以特征根大于等于 1 为原则抽取因子.确定被抽取出的、可解释的有效因子有 3 个.共 11 个项目.方差解释率为 61.561%。

表 2

取样足够度的 Kaiser-Meyer-Olkin 度量		.855
Bartlett 的球形度检验	近似卡方	742.876
	df	66
	Sig	.000

表 3

题目	因素		
	1	2	3
3．很多时候.我比别人更早发现工作上存在的问题。	.804		
16.我能够领悟政策的实质要求并预见执行中可能存在的问题。	.741		
34．在复杂的局势下.我能自动化繁为简而抓住问题重点。	.733		
33．我善于把握新信息并做出明智的决定。	.660		
21．在工作中.我能有效的管理自己的情绪。		.830	
5．我做事很少受情绪的影响。		.753	
13．我是一个心平气和的人。		.744	
20．我很喜欢与人交谈。		.590	
6．完成有困难的任务时.我会感到快乐。			.795
23．如果我付出必要的努力.我一定能解决大多数的难题。			.760
29．对我来说.坚持理想和达成目标是比较容易的事。			.645
特征根		1.597	1.111
变异解释量 (61.561%)		19.984	17.458

4.2 结果分析

根据正式调查的因素分析结果及对各因素内项目含义的理解.某省电网职能职系通用心理模型包括三个因素.该三因素模型可以解释总变异 61.561%.现将该模型各因素命名如表 4-3:

表 4

职系通用模型	因素命名	具体内容
职能职系	思维的灵敏性	积极主动地思考问题.能深刻、全面而系统地认识客观事物.善于透过现象看到本质；遇到问题 能快速地想出各种灵活多变的解决方法并能预见各种突发或临时的情况.想好相应的应对措施。
	人际认知	指在人际交往中对个人(包括自身及对象)认知、情感、行为的动机及相互作用的人际关系的特点与规 律的觉察、理解、预见和分析.并采取有效的交往手段增强人际关系
	个性倾向	包括自我效能感与成就动机。指在实现特定领域行为目标所需能力的信心或信念.相信自己具备实现目标的 能力以及评估个体在目标导向行为上的组织、坚持和动机。

5.总结与建议

员工的心理素质不仅影响到其工作.也会影响企业的经营发展.不同的企业对员工素质的要求不同.电力企业要重视员工心理素质的发展.通过构建良好的发展环境.促进、引导员工心理素质朝着利于企业的方向发展。同时.积极做好员工素质干预管理工作.纠正其错误的思想和行为.使其发展始终符合电力企业的利益需求。

5.1 影响员工心理素质的因素

当前电网企业员工的心理状态不容乐观.心理疲劳和心理压力大是导致种种问题出现的最主要因素。结合电网企业的特点.我可以将这些影响因素归纳为五个方面。也就是企业文化、工作环境、工作压力、个人思想和学历水平。具体分析如下。

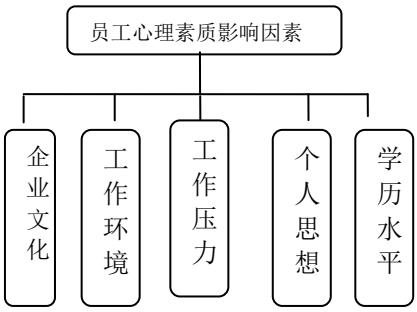


图 1 员工心理素质影响因素

5.1.1 企业文化

企业文化对员工心理素质的影响.主要体现在其形成和发展的过程中.良好的企业文化能够对员工心理素质的发展与提高起到良好的积极作用.而不良的企业文化则会影响员工的心理

素质健康发展。具体的电力企业来讲.在供电企业市场化改革以前.企业作为一个国家事业单位.并不太重视文化建设.当然也存在一定的组织文化.但是这种组织文化并非现在意义上的企业文化.而经过改制以后.供电局改制成为一个供电企业.企业文化建设也被提上议事日程。尽管电力企业建立了比较完善的企业内部管理制度.也已经意识到企业文化对企业经营发展的影响.但对企业文化的重视程度依然不是很高.在企业文化建设中存在的形式化问题比较明显.内容空洞、没有与企业经营发展的实际需要结合.没有考虑员工内在需求的问题.这些问题对电力企业员工心理素质产生了很大的负面影响。比如说有的电力企业在管理文化建设中.依然存在着自上而下的命令式管理思维.并且将新进入的管理实践当中.没有考虑到基层员工的感受.也没有给基层员工创造一个让其表达自己诉求和意见的渠道.在这种情况下很多基层员工对电力企业的这种管理模式产生了不满.其参与企业管理的积极性也会明显降低.一些员工甚至出现了悲伤失望的情绪.工作效率下降、失误不断等给电力企业带来较大的损失。

5.1.2 工作环境

工作环境有软环境和硬环境之分.所谓的软环境就是企业为员工工作所构建出来的.在管理方法、管理思维等因素形成的一种看不见摸不着的环境.工作软环境虽然不像硬环境这么明.但却对员工的工作心理健康有较大的影响。以电力企业为例.电力企业的管理当中如果采用高压、命令式的管理.不顾员工的心理感受.可能会让员工背负上比较大的心理压力.极大地损害员工的心理健康.员工可能会出现焦虑、烦躁等不良情绪.严重者可能出现抑郁等严重心理问题。而最近几年.富士康多次出现员工跳楼自杀的现象.越来越原重的工作压力密切相关。电力企业比较重视工作硬环境的建设.却比较容易忽视软环境的建设.这主要是由于传统的行政管理思维影响。但是在硬件环境建设上.虽然电力企业借助于垄断优势而形成起来的高利润发展模式.让其有足够的资金投入到硬件设施建设上去.包括兴建新的宽敞的办公地点.办公室内的人文化的设计等.但是现在电力企业在硬件设施建设上主要体现在办公设施上.而与员工心理素质相关的文化娱乐设施、教育心理辅导的设施却非常的少。

5.1.3 工作压力

工作压力也是影响一个人心理素质的一个重要原因.现在一些新的研究结果表明.一个人如果长期处在较大的压力之下.其心理健康也会受到很大的影响.比如说长期的高压工作会严重影响着一个人的兴趣和爱好.产生比较大的心理压力.这种心理压力如果得不到及时的释放.会让一个人产生焦虑忧郁.抑郁等不良情绪.如果一个员工的抗压能力比较弱.在工作中就会产生绝望的情绪、严重抑郁.此时如果不加以心理干预.员工的健康将会受到很大的危险.甚至会

导致生命安全事件发生。此外.过度的心理压力也会让一个人的心理变得非常脆弱.尤其是在其工作成绩.得不到领导认可的情况下.有的人我可能会出现多疑、猜疑的问题.无法集中精力完成自己的工作.工作效率下降.甚至可能会出现工作失误导致电网运行安全事故的发生。

5.1.4 个人思想

思想水平也会影响到一个人的心理素质一般来说.思想水平越高的人就心理素质也就越高.当然这并不是绝对的。一个人有较高的思想水平.就会从不同的角度来认识自己的心理变化.会自觉运用各种方法来调节自己的心理.使之达到一个平和的状态。比如说有的人思想比较开放、性格比较开朗.总是有开心度过每一天的思想.在生活当中工作当中显得比较大大咧咧.可能被一些同事称为“没心没肺”的人.但是恰恰是这样一的一个人.其心理素质却比较高.比如说抗挫折能力、心理调节能力、心理控制能力等.而现在我们可以看到很多成功人士.都是因为在工作和生活当中.有一个健康的积极向上的思想.而这种思想又影响到他们的心理.激发出他们的心理心理.使他们能够从容一切的面对各种困难和挫折.有条不紊地解决各种问题.即便上遇上了挫折失败.也从未放弃自己的理想和追求.这是他们成功的一个重要条件。如果一个人的思想比较狭隘.而且心里也会比较偏执.总是在某一个角度或某一个范围内看待事情.抗挫折的能力比较薄弱.在工作中出现失误.就会不断的推脱推卸责任、畏缩不前.只要稍微有一点对自己利益不利的事情发生.心里立刻就会变得忐忑不安.心里的脆弱让其无法适应高强度的工作.只能适应一般的工作。电力由原来的事业单位改制而来.单位对思

想政治教育工作的重视程度比较高.大多数员工的思想也比较端正.但是在现代社会思想多元化发展的今天.传统的思想政治教育已经不能满足员工思想发展的需要.以前员工的思想也在悄然的发生变化.如果电力企业没有在发展中把握员工思想变化可能会给企业带来很多不利的影响.企业的发展也会受到影响。

5.1.5 学历水平

一些研究表明学历水平对自身的心理素质有很大的影响.一般来说学历水平越高.其心理素质也就越高.当然这也不是绝对的。这主要是由现代教育结构和教育特征决定的.现在教育当中、尤其是高等教育当中.思想政治教育和心理学知识的学习是两个非常重要的方面.而这两大方面对学生的心理素质有很大的影响.思想政治教育让其有一个端正的思想和态度来认识客观世界与人的关系.处理好人与企业之间的关系的.而心理学教育让他们学会了专业的心理学知识.使其在工作当中有能力来分析.自己的心理问题.及时发现心理素质上的不足.并主动地加以改正.比如说有的员工发现自己比较胆小在工作中放不开手脚.总是顾此失彼.担心这个担心那个.可能会.让自己有意识地参加某些户外拓展活动.提高自己的意志力.用坚强的心态来面对任何问题.引导自己逐渐地解决胆小怕事儿的问题.而这些只有高学历的人才能做得到.低学历的人可能多数情况下都做不到.这种控制自己心理素质发展的能力是教育对员工心理素质影响的主要体现。

5.2 对电网企业的建议

构建员工心理素质发展良好的大环境 5.2.1 加大企业文化建设

电网企业要继续加大企业文化建设投入力度.将企业文化作为塑造员工心理素质心理素质.调节员工心理变化的一个重要措施。比如说.在企业文化建设中.有意识地以企业发展初期涌现出来的各种先进事迹人物作为先进典型.来宣传艰苦奋斗、兢兢业业、不怕牺牲、勇于探索的精神.而这些精神恰恰是现在很多电力企业员工所不具备的.在企业文化建设中有意识地渗透这些内容.可以让员工在参与文化活动的过程中来.不断地将其融入到自己的思想当中.透过自己的思想来影响自己的心理素质。比如说艰苦奋斗的精神.让员工在工作当中有能够摆正自己的心态.即便是工作压力比较大.工作环境比较差的情况下也能坚持做好自己份内的工作。不怕牺牲的精神.能够让员工以无比巨大的勇气来面对工作中的各种困难.有信心排除各种困难。当然企业文化建设也体现在各种文化娱乐活动的组织上.电力企业应该多开展一些员工比较喜欢的

文化娱乐活动.引导员工积极参与的这些文化活动当中.通过这些活动来调节员工的心理减轻员工的心理压力.将员工的心态调节到最佳。

5.2.2 优化工作环境

有鉴于工作环境对员工心理素质成长及发展的影响.电力企业在今后的发展当中.也应该不断地优化员工的工作环境.当然这里主要指的是软环境。比如说谁是人性化管理思维.用柔性的管理手段对员工进行管理.减少命令式、批评式管理方法的应用.在管理当中渗透民主集中制的要求.给员工创造一个能够阐述自己意见、发挥自己主观能动性的渠道和机制.尤其要重视员工代表大会员工大会的作用。在硬环境建设方面.除了办公环境之外.现场的工作环境、企业文化娱乐设施.办公区域的设计的.也应该引起电力企业的重视.对这些方面进行大力的支持与精心的设计。

5.2.3 合理安排工作任务

电力企业的人力资源管理.那种应该充分的认识的工作压力.对一个人能力素质的影响.人的素质能力是不同的。在安排工作岗位上.必须充分考虑一个人的素质能力特点.不能忽视工作压力给一个人的工作积极性、心理健康等带来的负面影响。在安排工作岗位上.电力企业应该根据员工的素质能力特点.给予适当的岗位安排。比如说.有的员工技术水平比较高.但是心里素质一般.抗压能力差一些.在岗位工作调整当中.可以将其安排到技术水平要求比较高.但是对心理素质的要求比较一般.在操作的过程中不会发生太大问题、责任相对比较小的

岗位上.当然气薪资待遇也要适当的调整。如果.某个员工在电气自动化技术上有比较高的水平.又有良好的心理素质.应该将其安排到自动化控制的关键岗位.让他们在关键工作岗位上

发挥更大的作用。除了优化岗位工作配置之外.电力企业与也应该合理的确定每一个工作岗位的工作量.不要超出员工的工作能力.而是要在其承受的范围内.确定一个最佳工作量.既能激发潜力.又不损害员工心理健康.这就需要对岗位工作内容进行性科学的筹划。

5.2.4 实施人性化管理模式

伴随着知识经济时代的到来.人才已经成为企业竞争和发展的关键.要求企业在经营管理当中要以“人才”核心.通过搭建人才发展平台.实施人性化管理方式来调动人才工作的积极性和创造性。这一点.对电力企业显得更为重要.因为电力企业的性质.决定了这一点对其要求更高。电力企业要重视人性化管理模式的实施.一方面.要转变管理思维.意识到现代人才的特点及对电力企业经营发展的重要意义.改变传统僵硬、忽视人的主体性、命令式的管理方法.在管理当中要学会尊重人才、尊重知识.运用柔性管理思维来处理管理中的一些问题.比如说员工对某项工作决策有不同意见的时候.不能强制员工执行.而是要与员工进行积极的沟通.在充分了解他们意见的基础上.向他们做出解释.或者对决策进行修订和完善。另一方面.要充分发挥电力企业职工代表大会的作用.将其作为民主管理的重要体现.让所有的员工能够通过职工代表大会参与电力企业的经营管理.还要提高员工提案能力.能够利用自己的知识与工作经验.分析电力企业在供电管理、电网维护等工作中的不足.采取相应的改进和完善的建议。通过.这两种途径.为员工创造一个良好的工作氛围.使其内心的不满与意见都能表达出来.而不是成为影响员工心里素质发展的阻碍.让员工在良好的氛围中促进良好人格、思想形成。

5.3 强化员工心理素质管理

电网企业除了为员工心理素质成长与发展创造良好的环境之外.还要针对心理素质管理采取针对性的措施。

5.3.1 在企业内部建立心理辅导室

电力企业因为传统管理思维和工作特殊性的影响.相对于一般的企业员工出现心理问题的几率比较大.当然因为企业的性质一般情况下电力企业员工也不会出现较大的问题.尽管如此

所出现的心理也不应该被忽视。现在一些国际化程度比较高的企业.一般都会根据员工心理问题疏导和干预需要.在企业内部设立心理辅导室.对员工进行单独的心理辅导。电力企业在员工心理素质管理当中.可以建议这一经验.在企业内部设立专门的心理辅导室.聘用专门的心理辅导工作人员.对员工进行针对性的心理辅导.主要辅导那些容易出现心理问题的员工.包括企业的管理高层.项目管理人员.技术要求比较高、责任比较大的岗位工作人员.要针对他们的工作.对他们进行压力释放、心理抚慰等方面的辅导工作.还可以针对心理素质状况.实施相应的强化措施.比如说自信心的树立、教授心理自我调节方法等.这些都会对员工心理素质发展起到良好的帮助作用。

5.3.2 定期组织开展心理关怀活动

电网企业一些员工的心理素质偏低.与企业对员工的关心不够有密切的关系.一些员工对企业的缺乏归属感.一些员工心理比较脆弱、对自己对企业都比较失望。针对这些问题.电力企业应该定期开展心理关怀活动.要注意这种心理关怀活动的对象.包括岗位工作压力比较大的员工、心理素质偏低的员工、中年员工、家庭生活比较困难的员工等.要针对每一类员工采取不同的心理关怀措施。比如说工作压力比较大的员工.主要是以减压关怀为主.比如说在工作不忙的时候.组织这些员工与企业领导一起参加一些体育文化娱乐活动.或者领导深入到工作的一线.与他们同吃同住.增强圆满完成任务的信心。对心理素质偏低的员工.可以通过心理关心、塑造的方法.逐渐的增强其抗压、抗挫折的能力.比如说通过一点点的肯定.帮助他们树立自信心.通过反复的有针对性的小挫折管理+针对性的心理安抚和鼓励.增强其抗挫折的能力等。

5.3.3 定期组织心理健康培训

心理健康培训也是提高员工心理素质的有效方法.电力企业应该在现有的培训内容和培训机制当中.专门设立心理健康培训课程.编制专门的心理健康培训教材.对所有的员工进行心理健康培训教育。在培训内容上.应该根据电力企业经营管理的现状以及岗位工作设置的情况.分析对员工心理素质的影响.针对容易出现的心理素质问题.采取针对性的培训教育措施.比如说如何解决心理失衡、偏执等心理问题.如何解决胆小怕事.畏惧向前的问题.在面临比较大的工作压力情况下.如何调节自己的情绪心理甚至达到一个良好的状态.其核心就是通过培训.让员工掌握心理素质相关知识理论方法.并应用到自己的工作实践当中.在促进心理健康发展的情况下.提高心理素质发展水平。

5.3.4 积极实施心理干预和援助

对于电网企业来说.在经营管理当中.虽然针对员工心理素质.采取了积极的管理措施并为之发展.创造了良好的环境.也不能完全避免心理问题出现.一旦发现员工在工作中出现了心理问题.就应该采取.积极的心理干预和援助。比如说有的员工在工作中出现了消极懈怠的问题.在心理干预的过程中.要从心理学上分析这种消极懈怠情绪产生的原因.针对原因采取相应的干预何时.比如说有的员工是因为与上级关系紧张.对未来发展有不确定性.在这种情况下.可以想方设法的话和去上级领导之间的关系.给予其一定的关心和帮助.抗挫折能力比较强的员工可以给予适当的批评教育.刺激其端正自己的生活态度。此外.一些员工的心理问题比较严重.在这种情况下就需要专业的心理干预和援助.一些员工面对工作高压心理崩溃.对于此类员工应该暂停其工作.在此基础上让专业的心理辅导人员对其进行有针对的心理辅导治疗.比如说可以采用心理催眠的方式.让其暂时忘记工作压力给心理带来的伤痛和损害.通过转移其注意力的方式.逐渐的消除工作压力带来的负面影响.然后再调整其工作岗位.将其调整到压力比较小的岗位上.让其逐渐的适应新的岗位.开始新的工作和生活。

参考文献

梁金浚.(2009).企业管理中的心理管理.*经营管理者*(16):112-112.
陈靖莲.(2008).论员工的心理管理策略.*商论*(36):55-56.
陈慧林.(2008).提高企业员工心理管理的质量和效果.*科技信息:学术版*(8):88.
王莉.(2010).供电企业人力资源管理模式存在的问题与对策.*当代经济*(16):16-17.
储小平&盛琼芳.(2010).组织变革、心理所有权与员工主动离职研究——兼论 Lee 和 Mitchell 的员工离职展开模型.*中山大学学报(社会科学版)*3(3):156-163.
滕少霞.(2010).理资本、组织气候与员工工作态度关系的实证研究.*统计与决策*(4):88-90.
周大鹏&陈婷.(2015).员工压力管理与心理支持的探索与思考[A].企业专栏——2015 全国电力行业企业管理创新论文大赛获奖论文.*中国电力企业管理杂志社.人力资源管理.【国网】*

Translated Chinese References

Liang Jinjun. (2009).Psychological management in business management .*Wuhan manager*(16): 112-112

Chen Jinglian. . (2008).On the psychological management of employees . *Jiangsu business theory*(36): 55-56

Chen Huilin. (2008) Improving the quality and effect of psychological management of employees . *Neimenggu science and technology information: Academic Press*(8): 88

Wang Li. (2010).Problems and Countermeasures of human resource management mode in power supply enterprises . *Jiangsu contemporary economy*(16): 16-17

Chu Xiaoping& Sheng Qiongfang.(2010). Organization research -- Lee and Mitchell turnover and employee psychological ownership change. employee turnover model . *Journal of Zhongshan University (SOCIAL SCIENCE EDITION)*3 (3): 156-163

Teng Shaoxia.(2010) An Empirical Study on the relationship among psychological capital. organizational climate and employee's work attitude . *Chengdu statistics and decision making*(4): 88-90

Zhou Dapeng&Chen ting. (2015).The exploration and thinking of staff stress management and psychological support [A]. enterprise column - 2015 national power industry enterprise management innovation thesis Contest winning paper .*Beijing China electric power enterprise management magazine human resources management [State Grid]*

基于可持续发展的民营企业财务战略研究

RESRARCH ON FINANCIAL STRATEGY OF PRIVATE ENTERPRISES BASED ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT

王佩[1]，甘志霞[2]
PEI WANG[1], Dr. ZHIXIA GAN[2]

[1,2] 正大管理学院中国研究生院
[1,2]Chinese Graduate School, Panyapiwat institute of Management
Corresponding author, E-mail: 373285889@qq.com

摘要

财务管理作为企业运营的关键，其战略的好坏对企业的可持续发展有着非常重要的意义。对于发展时间不长，规模普遍偏小的民营企业来说，建立可持续发展财务战略对其有着尤其重要的意义。然而，民营企业在具体财务战略制定过程中，存在着缺乏可持续发展的财务战略目标、专业性的财务战略人才、财务风险防范机制、忽视生命周期不同阶段等内部环境问题，以及融资渠道狭窄且成本高昂、投资范围狭窄等外部环境问题。本文通过文献分析法、战略分析法对民营企业的内外部财务战略环境以及具体的财务战略进行详细分析，并据此找出其财务战略存在的问题，并提出民营企业财务战略进行完善的可行性建议。有必要通过以可持续发展为基础的财务战略目标、实施专业化的财务人才战略、建立严密的财务风险防范机制、根据生命周期的不同实施相应的财务战略等内部措施，以及拓宽渠道降低成本为主的融资战略、灵活变动的市场投资战略等外部措施，实现民营企业可持续发展的最终目的。

关键词： 可持续发展，民营企业，财务战略

ABSTRACT

Financial management is the key to the operation of the enterprise, and its strategy is of great significance to the sustainable development of the enterprise. For the private enterprises, the development time of them is not long, the scale is generally small, it is of great significance to establish a financial strategy based on sustainable development. However, private enterprises in the specific financial strategy formulation process, there is a lack of financial strategy based on sustainable development, professional talent of financial strategy, financial risk prevention mechanism, ignoring the different stages of the life cycle and other internal environmental problems, as well as narrow financing channels and high cost, the narrow scope of investment and other external environmental issues. In this paper, through literature analysis, strategic analysis of private enterprise internal and external environment of financial strategy and financial strategy of concrete is analyzed in detail, and accordingly find problems existing in the financial strategy, financial strategy and put forward feasible suggestions to perfect the private enterprise. It is necessary to take some internal

measures, such as the establishment of the financial strategic objectives based on the sustainable development, the implementation of specialized financial talent strategy, the establishment of a strict financial risk prevention mechanism, the implementation of the corresponding financial strategy according to the different life cycle, together with some external measures, such as broaden the channels to reduce the cost of financing strategy, flexible market investment strategy, so as to achieve the goal of sustainable development of private enterprises.

Key Words: sustainable development**,** private enterprises**,** financial strategy

前言

民营企业在我国经济发展中的作用巨大，不仅对我国经济的增长有重大的促进作用，还增加了国家的财政收入，并对在促进社会就业起到了不可替代的作用。然而，民营企业在发展的过程中，由于其起点低，存在时间不长等原因，在包括财务战略的企业管理方面存在着一系列严重的问题，成为其可持续发展的主要障碍。因此，基于可持续发展的理念对我国民营企业财务战略的主要内容及其当前在财务战略上存在着诸多问题进行深入分析，并以此提出民营企业制定基于可持续发展的财务战略的具体对策，对于促进我国民营企业财务战略管理水平提高，保证其可持续发展具有重要的理论和实践意义。

1. 研究方法

1. 1 文献分析法

从电子期刊网站上收集中小型民营企业在财务管理上的文献；并大量参考了大量民营企业财务管理、战略财务管理和企业发展等方面的相关研究方面的论著、论文、报刊。利用校内图书馆资源，通过中国知网、维普数据、万方等中文数据库收集有关中小型民营企业的文献资料。自己梳理和整理相关的文献资料资和数据后，提出自己的观点。

1. 2 战略分析法

即通过资料的收集和整理分析组织的内外环境，包括组织诊断和环境分析两个部分。文章通过对民营企业内外部环境进行具体分析，指出民营企业财务战略上存在的问题，并据此作出相应的战略选择。在战略分析的过程中分别对民营企业财务战略的外部环境、行业环境、生命周期、战略制定中产生的问题、采取的措施等进行具体分析。

2. 研究目的

本文通过对民营企业的内外部财务战略环境以及具体的财务战略进行详细分析，并据此找出其财务战略存在的问题，并提出民营企业财务战略进行完善的可行性建议。对民营企业财务战略所面临的内外部环境进行具体分析，包括使用 PEST 分析工具对民营企业的外部环境，包括政治、经济、社会、技术环境进行详细分析；对民营企业的内部环境，包括其所拥有的资源、管理能力和核心竞争力进行分析。并以长远性、动态性和综合性等标准对这些环境因素进行评估。

民营企业财务战略具体分析。真对民营企业财务战略，结合企业生命周期理论，从融资、风险管理、投资以及利润分配等方面分析其现状及发展中存在的问题。

3. 文献综述

当前对于企业财务战略的研究，主要集中在三个方面。一是对某一个具体企业的财务战略进行分析，然后据此提出相应的对策并得出某些企业财务战略共性的结论，如田利军、郑晓红的《奥凯航空公司财务战略选择分析》；二是从某一个特殊的理论角度对企业财务战略进行分析，如林成喜的《柔性心理契约下企业财务战略管理创新研究》；三是针对某一类型企业的财

务战略进行分析，如李艳双、焦康乐、王文婷的《社会情感财富保护与家族企业的财务战略选择》。总体上来讲，从某一个特殊的理论角度对某一类型企业进行具体战略分析的成果不多，尤其是从可持续发展的理论角度针对民营企业这一特定类型企业的财务战略分析的研究成果更为少见。基于可持续发展的视角对民营企业财务战略进行研究，可以在一定程度上弥补当前在此方面研究上的不足。

4.民营企业可持续发展财务战略的构成

4.1 融资战略

在企业的存续过程中，单纯依靠企业自身的资本满足企业的全部资金需要几乎是不可能的，融资是现代企业解决其资金需求的必然选择。因此，采取适当的融资战略，能够有效地保证企业资金的充裕，并将相应的资金成本和财务风险控制在企业可承受范围之内。对于自由资金普遍不足的民营企业来说，良好的融资战略有利于提高其筹资的灵活性，并改善其现有资金的结构，控制企业运行的成本和风险，对企业的可持续发展有着非常重要的意义。

4.2 风险战略

企业在运行过程中，往往会面临着各种可能的风险，这种风险可能是技术风险，也可能是市场风险。技术风险来源于企业在一定成本的范围内达不到相应的技术性要求的可能，而市场风险则来源于企业所开发出来的产品不符合市场实际需求的可能。这两种可能性的存在，要求企业必须制定相应的风险战略。从财务战略的角度来讲，企业必须投入相应的资金加强对市场需求以及影响市场的各种因素进行充分的评估，从而降低风险产生的可能。并对企业可能面临的风险予以充分的顾及，制定相应的风险发生时的财务预案，尽量减少相应风险可能对企业产生的损害。由于民营企业多数属于中小企业，其平均抗风险能力较弱，因此必要的风险战略对其可持续发展具有特殊重要的意义。

4.3 投资战略

投资是企业产生利润的基础，良好的投资选择和投资规划能够使企业在起点上即具有优秀的市场竞争力。对于民营企业来说，由于其更加关注投资可能产生的利润而不是产品本身，因此在投资选择上更具有灵活性。然而，由于投资失败及其可能产生的严重后果，对于资金实力不是特别雄厚的民营企业来说，极有可能导致其彻底破产。因此，民营企业在制定投资财务战略的过程中，必须对自身的核心竞争力有着清晰的认识，并紧紧围绕自身的核心竞争力安排相应的投资战略。尤其在企业并购的投资中，更应当考虑被并购的企业对增强自身核心竞争力可能产生的作用，不进行可能对其核心竞争力产生负面影响的盲目投资和并购。

4.4 利润分配战略

民营企业要贯彻可持续发展的理念，还必须制定符合现代社会市场要素贡献比率的利润分配战略。当前对民营企业可持续发展影响最大的因素包括两个方面，一是其自身的人力资源，即管理和技术人才的能力和素质；二是投资者对民营企业的评价。因此，为了保证企业的可持续发展，在利润分配战略上应当充分呢注意到这两方面的因素。一方面通过期权制、员工持股制等方式吸引和留住高素质的人才，并激发其工作热情和创造性；另一方面，采取适当的股东分红政策。根据企业的现实情况，实行股权和现金分红的不同组合，在满足股东的投资期望的情况下保证企业的可持续发展。

5.民营企业可持续发展财务战略环境分析

民营企业的财务战略要保证企业的可持续发展，还必须充分考虑其所处的内外部环境。

5.1 外部环境

影响民营企业可持续发展财务战略的外部因素包括企业所处的各种客观因素构成的经济环境和条件。根据通行的 PEST 分析方法这些客观因素主要包括对企业的经济效益具有决定性影响的各种政治、经济、社会和技术因素。政治方面，国家的相关法律法规和产业政策等对企业的财务战略也有着刚性约束作用。经济方面，主要包括经济结构、经济周期、金融环境、经济体

制，以及市场规模和增长状况、行业环境、通货膨胀等。这些因素的存在直接决定了企业可能的发展空间、社会资金的总体规模，企业可能的融资成本和方式等，对企业财务战略的制定有着非常关键的影响。社会因素方面，主要包括民营企业所处地区的人口数量、人口分布，以及人口素质和收入分布等。这些社会因素虽然不能对企业的财务绩效产生直接的影响，但仍然能通过企业与社会之间的互动，以及人力资源的获得等渠道对企业的财务战略产生相应的影响。技术因素方面，包括其主要生产设备在同行中的技术先进程度、主要产品所处的技术生命周期、行业技术竞争程度、可能的技术进步等，技术因素在一段时间内相对固定，短期内对企业财务战略影响不大，但却从根本上决定了企业财务战略的走向，是企业财务战略必须考虑的根本问题。

5.2 内部环境

企业在制定财务战略时，还必须考虑其自身的内部环境。企业的内部环境主要包括三个方面。一是企业所具有的各种资源。包括人力资源、资本、设备、无形财产，以及具体的财务状况等。这是企业赖以生存和发展的根本，企业的财务战略必须基于企业自身所有的资源才有现实意义。二是企业的管理能力，即对企业已有资源的组织和协调运用，并最终发挥出这些资源具有价值的能力。企业的管理能力越强，相应资源的利用能力越高，相应的财务战略则应当越积极。三是企业的核心竞争力。企业的核心竞争力是企业自身所特有的他人难以模仿和替代的，对企业的经济效益能够产生决定性影响的竞争能力。核心竞争力的存在是企业在激烈的市场竞争中利于不败之地，保证其自身可持续发展的根本。对于民营企业来说，其制定的财务战略必须充分考虑企业核心竞争力的培养，从而保证其可持续发展目标的实现。

5.3 环境分析的重点

民营企业在可持续发展财务战略的制定中，必须注意企业内外部环境分析的重点。并不是所有影响企业财务战略制定的内外部环境因素都需要对其予以同样的注意，出于可持续发展的目的，只有那些对企业可持续发展能够产生明显影响的因素才需要予以重点关注。具体来讲，在环境分析的过程中，应当将重点集中在财务战略的长远性、动态性和综合性这三个主要方面。所谓长远性，即财务战略要避免对短期利益和日常管理的过于强调，而应当聚焦于企业的长期发展。动态性指相应的财务战略必须随时根据企业所处内外部环境的变化进行必要的调整，确保企业可持续发展目标的实现。综合性则意味着相应的财务战略在制定时必须充分考虑上述的影响企业可持续发展的各种因素，并进行综合权衡，在对其进行科学分析的基础上制定符合企业可持续发展目标的相应财务战略。

6.民营企业生命周期不同阶段的可持续财务战略分析

民营企业在制定财务战略的过程中，还必须充分考虑其自身所处的生命周期，并根据其生命周期的不同采取适当的财务战略，以保证企业的可持续发展。

6.1 初创期财务战略可持续发展模式

对于初创期的民营企业来说，其自身往往规模不大，管理能力较弱，资金有限，资源不足，从而使其具有的抗风险能力非常低下，绝大多数的民营企业均在这一时期陷入倒闭而最终失败。因此，初创期民营企业的财务战略应当主要关注企业生存这一至关重要的问题。为了尽可能提高企业现有资源的利用率，使其尽可能达到资源的最优配置，初创期的民营企业应当采取集中性的财务战略模式。通过资源的有效集中，快速提高企业的生产规模和市场规模，形成自身独有的竞争优势，从而有效地解决其生存问题。为了保证企业成活率的提高，在融资方面，应当尽量选择不会给企业带来资金负担的权益性投资；在投资方面，选择能够直接提升企业市场竞争力的项目；在利润分配方面，则尽量采取利润留存扩大再生产的方式。

6.2 发展期财务战略可持续发展模式

对于处于发展期的民营企业来说，其已经度过了最初的创业阶段，拥有了一定的前期积累和市场地位。无论是生产规模还是发展速度，乃至资金实力和销售收入，乃至融资能力等，均较初创期有了显著的增强。然而，发展期的企业经营风险仍然较高，假如不能尽可能地扩大生产规模、提高市场占有率，其所拥有的市场竞争优势可能很快就挥霍殆尽。因此，发展期的财

务战略仍然需要为扩大生产规模以及拓展市场等方面安排较多的资金。这一时期的重点是进一步扩大企业的竞争优势，提高企业的管理能力和盈利水平。财务战略的重点应当是加强成本管理、扩大投资，采取扩张型的财务战略。在筹资上，应更多地依靠债权而不是股权投资；在投资上，采取扩张型的财务政策，扩张自身或者并购其他企业实现规模的迅速扩大。在分配方面，在继续留存多数利润用于企业发展的同时，适当考虑现金分红的分配方式。

6.3 衰退期财务战略可持续发展模式

对于多数企业来说，其发展到巅峰之后都不可避免地进入衰退期。对于衰退期的民营企业，其必须考虑业务紧缩甚至退出现有经营领域，以尽可能地保证股东利益不因企业的衰退而受到无可挽回的损失。此阶段民营企业必须更多地转移到对当前资源的有效利用，以及寻找新的盈利机会等方面。与此相适应，企业的财务战略必须更多地通过控制成本、精简机构、盘活资产等防御性的财务手段尽可能保存力量，通过寻找新的经济增长点达到可持续发展的目标。在筹资方面应当保持较低的负债率，主要通过提高现有资金的效率解决企业的资金问题，以积蓄力量促进企业转型成功。在投资方面，应当逐渐收缩和清理现有业务，同时尽可能保证新的投资领域竞争力的提升，保证企业新的经济增长点的顺利形成。在利润分配方面，因为缺乏新的投资机会，在保证企业新的利润增长点资金的情况下，应当采取较高的现金分红的形式，使投资者获得较高的补偿和回报。

7.民营企财务战略制定中存在的问题

我国民营企业因为发展时间不长，且多数为中小企业，在财务战略上存在着诸多问题，对其可持续发展目标的实现造成了相当负面的影响。以下从内部和外部因素阐述民营企业财务战略制定中存在的问题。

7.1 影响民营企业可持续发展财务战略的内部因素

7.1.1 缺乏可持续发展的财务战略目标

对于多数民营企业来说，其均处于发展的初创阶段，因此其在财务战略的制定上往往以短期利益至上，本着首先解决企业生存问题的原则，对企业的长期利益很少考虑。甚至某些已经具备了一定规模和市场竞争力，从而进入了发展阶段，摆脱了生存危机的民营企业，其依然保持着初创阶段以短期财务利益为中心的思维，很少认真考虑关系到企业的可持续发展的长远利益。这种缺乏可持续发展的财务战略目标的现状，必然因为其财务战略的短视而增加企业未来发展的风险和不确定性，从而对其可持续发展构成严重的威胁。

7.1.2 缺乏专业性的财务战略人才

对于民营企业来说，其创业人员多数平均素质不是很高，对高素质人才的作用认识不足，不愿意承担高昂的引进高素质人才的人力资源成本。而且多数民营企业无论在规模和影响力等方面均不具有优势，对高素质人才的吸引力明显不足。因此，民营企业在财务战略制定和实行上最大的问题之一，是专业性的财务战略人才的缺乏。对于多数民营企业来说，其专业性的财务战略人才不仅数量极为稀少甚至没有，而且也没有任何制度化的培训机制，负责财务战略制定人员的专业素质根本不足以承担制定和实施科学的可持续发展财务战略的重任。

7.1.3 缺乏财务风险防范机制

对于多数民营企业来说，由于其规模和资金方面的限制，根本就不存在制度化的风险防范财务战略。一方面，风险防范投入过低。风险防范机制的建立，必须建立在对市场的调研和分析的基础之上，需要投入大量的资金用于数据的采集和分析预测。然而，为了降低企业的短期成本，多数民营企业不进行任何专门的市场调研，或者仅进行非常有限的调研，主要依靠创业者的经验和自觉对风险进行预测和防范。另一方面，民营企业投资决策风险巨大。投资风险是民营企业可能面对的主要风险之一，而适当的投资决策安排则能大大降低这种风险发生的可能。然而，民营企业多数为家族式企业，其投资决策采取高度集权的决策方式，不仅缺乏足够的市场信息和财务分析数据的支撑，而且没有任何投资监督机制，从而使其投资失败的风险大大增加。

7.1.4 忽视生命周期不同阶段财务战略的区别

其采取短期财务利益为中心的财务战略模式具有一定的合理性。然而，在这些民营企业发展到一定规模，拥有了相应的资金和市场地位，甚至其已经进入衰退期之后，其往往仍然坚持短期利益至上的财务战略模式，不顾企业所处的内外部环境的变化，忽视投资者的利益以及企业的长远发展，从而大大降低了其可持续发展的能力。

7.2 影响民营企业可持续发展财务战略的外部因素

7.2.1 融资渠道狭窄且成本高昂

对于企业来说，其融资渠道主要包括银行贷款、股票、债权市场以及民间借贷市场等。然而，对于多数民营企业来说，由于其大多属于中小企业，其可能的融资渠道却非常有限，而且平均融资成本相对高昂。首先，高门槛的商业银行贷款。商业银行贷款是多数民营企业在进行融资时的第一选择。然而，对于商业银行来说，因为民营企业在财务管理和风险控制方面的不规范，往往达不到无抵押贷款的放款条件。而对于多数规模较小的民营企业来说，其能够用来抵押的资产非常有限。因此，商业银行贷款的高门槛，使其并不能成为民营企业融资渠道的主流。其次，就股票和债权市场，由于其准入门槛较银行无抵押贷款更高，只有极少数的民营企业能够达到这一条件，绝大多数的民营企业均被隔绝在股票和债权市场融资的渠道之外。最后，民间借贷市场成为多数民营企业的无奈选择。在商业银行贷款和股票债券等融资渠道对多数民营企业关闭的情况下，这些企业只能求助于民间借贷市场进行应急性融资。然而，民间借贷市场的融资成本非常高昂，其利率一般是正常的商业银行贷款利率的 2-5 倍。融资渠道的狭窄和成本高昂不仅进一步恶化了民营企业的经营环境，而且大大增加了其可持续发展财务战略制定和实施的难度。

7.2.2 投资范围狭窄

由于民营企业的私营性质，并不是所有的行业都允许民营企业准入。根据我国目前的行业准入政策，在允许企业涉及的九十多个行业中，国有企业可以涉及所有的行业，而民营企业允许涉及的行业却只有国有企业的一般。这种市场投资准入制度上对民营企业的歧视，使民营企业能够投资的领域受到很大的限制，从而使其不具备在这些领域同国有企业竞争的能力，对民营企业的投资战略造成很大的负面影响。

8.基于可持续发展的民营企业财务战略制定的措施

民营企业要制定基于可持续发展的财务战略，就必须针对其现存的问题，采取针对性的措施，通过以下途径得以顺利实现。

8.1 制定以可持续发展为基础的财务战略目标

民营企业之所以可持续发展能力普遍较低,关键是其财务战略往往以短期财务利益为目标。这种短期利益至上的财务战略，在很多时候必然同民营企业可持续发展的长远利益发展，从根本上对其可持续发展能力造成损害。因此，民营企业在制定财务战略目标时，虽然其多数仍然处于初创阶段，从而不得不将更多财务战略目标设置为短期财务利益的实现上，但这种短期利益的实现必须以不损害民营企业长期可持续发展为前提，即必须建立以可持续发展为基础的财务战略目标。以可持续发展为基础的财务战略目标，要求民营企业财务战略的展开，必须以有利于，至少不损害企业的长远发展为前提，企业的短期利益的实现必须以不损害其长远发展为基础，从而保证企业可持续发展目标的实现。

8.2 实施专业化的财务人才战略

高素质的财务战略人才需要民营企业付出更多的人力资源成本，而其可能产生的收益却不能得到即时实现，因此并不符合多数民营企业短期利益至上的财务战略。然而，民营企业要实现长期发展，要将其短期利益至上的财务战略转变为可持续发展的财务战略，就必须通过引进高素质的专业财务人才并提高已有财务人才的素质来实现。高素质专业人才的存在是任何科学的可持续发展财务战略制定和实施的基础，民营企业只有实施专业化的财务人才战略才能保证企业的可持续发展。这种专业化的财务人才战略，要求企业不仅要通过提高高素质人才的待遇，采取期权奖励等激励机制，而且还需要制定制度化的财务人才培训机制，不断提高现有财务人

才的专业素质。

8.3 建立严密的财务风险防范机制

风险防范机制是现代企业面对瞬息万变的市场环境而必须采取的风险规避手段，对于保证企业的可持续发展能力具有不可替代的作用。因此，民营企业并不能因为自身在规模和资金方面的有限，而节省风险防范的成本。事实上，从风险防范的角度，民营企业正是因为其规模 和资金不足，其抗风险能力较其他企业更低，因此更需要采取严密的财务风险防范机制。具体来讲，这一机制的建立主要包括两方面的内容。一方面，保证风险防范方面的适度投入。这种投入包括建立制度化的风险防范机制必须的各种人力资源和资金的投入。包括各种市场数据的采集和分析预测，以及各种专业的市场调研和制定风险防范预案方面的投入等。只有在掌握充分的市场信息的情况下，才能保证民营企业对各种可能的风险作出及时的应对，在不断变动的市场竞争中立于不败之地。另一方面，针对民营企业投资决策方面的风险，有必要建立正规的现代企业决策制度。民营企业的投资决策必须建立在制度化的市场信息采集和调研的基础之上，并充分发挥监事会的作用，对其投资决策进行充分的监督，尽量降低投资决策可能出现的风险。

8.4 根据生命周期的不同实施相应的财务战略

民营企业制定的财务战略，必须与其所处的生命周期相适应。对于发展中乃至衰退期的民营企业来说，财务战略的决策者必须矫正其初创阶段以短期财务利益为中心的观念，而必须严格按照企业所处的生命周期的不同，根据企业内外部环境的变化，对其财务战略实行相应的调整。即使是处于初创生命周期的民营企业，其也不能固守已有的以企业生存为首要目标的短期利益至上的思维，而必须根据初创的阶段不同采取相应的财务战略，在生存危机基本解决的情况下尽量考虑企业的长远发展。只有根据生命周期的不同对财务战略实行灵活的调整，才能尽可能增强民营企业的可持续发展能力。

9.可持续发展财务战略制定的主要指导思想

9.1 以拓宽渠道降低成本为主的融资战略

拥有多样化的融资渠道和低廉的融资成本是民营企业长远发展重要的资金基础，民营企业必须通过拓宽渠道降低成本为主的融资战略，改变当前融资渠道狭窄成本高昂的不利处境。具体来讲，需要采取以下具体战略措施。首先，在商业银行贷款方面，通过财务管理的正规化和专业化，以及建立专门的风险防范机制等，尽可能满足其所设定的无抵押贷款的标准。与此同时，尽量同商业银行协商，扩大其可接受的可抵押标的物的范围。其次，在股票融资方面，尽量熟悉和利用现有的支持中小企业上市的政策，争取达到上市公司的条件并正式上市。最后，在民间融资方面，选择融资灵活且成本低廉的融资渠道。尤其是当前正在蓬勃兴起的网络借贷平台，通过前几年残酷的市场考验，当前已经产生了很多信誉良好且融资成本较低的网络借贷平台企业，尤其是一些依托于大型国有金融集团的网络借贷平台企业，如平安保险公司下属的陆金所和阳光保险公司下属的惠金所等，其贷款利率虽然仍然比商业银行的平均贷款利率高，但已经同其对于中小企业的抵押贷款利率基本持平。

9.2 灵活变动的市场投资战略

民营企业虽然由于其所有权性质的原因，在行业准入方面存在一定的政策歧视，对其投资领域选择造成很大的限制，从而导致其此方面市场竞争力的降低。在国家的行业准入政策短期内不会发生较大变动的情况下，民营企业要克服这一不利因素，就必须在财务上实施灵活变动的市场投资战略。这一战略要求民营企业充分利用自身规模较小，且市场化程度更高，对市场变动反映更为敏感的特点，根据市场情况的变化，对其具体的投资策略进行灵活调整。通过灵活变动的市场投资战略的实施，民营企业可以尽可能抢占新兴行业变动的先机，增强其可持续发展的能力。

10.研究结果

对我国民营企业财务战略的主要内容及其当前在财务战略上存在着诸多问题进行深入分析，并以民营企业制定基于可持续发展的财务战略的具体对策，以达到促进我国民营企业财务

战略管理水平提高，通过以可持续发展为基础的财务战略目标、实施专业化的财务人才战略、建立严密的财务风险防范机制、根据生命周期的不同实施相应的财务战略等内部措施，以及拓宽渠道降低成本为主的融资战略、灵活变动的市场投资战略等外部措施，实现民营企业可持续发展的最终目的。

11. 结论

在企业的管理和经营过程中，每一个环节都同企业财务息息相关，财务管理问题体现在企业运营的各个阶段中。所以，在企业管理活动中，财务管理是最为核心的部分和环节。民营企业的管理过程中，财务管理是管理过程中的重要一环，是民营企业管理的重要体现。民营企业产品的生产、销售，原材料的供给，企业资金的运作过程都和企业财务相联系。鉴于民营企业在国民经济发展中的重要地位，从可持续发展理念的角度，对我国民营企业财务战略当前的现状进行分析并提出针对性的对策，对其健康顺利成长具有重要的促进作用。

参考文献

蒋芳. (2014). *A 公司财务战略研究*. 硕士论文.湘潭大学.
李艳双, 焦康乐&王文婷.(2016）.社会情感财富保护与家族企业的财务战略选择.*会计之友* .(20):6-9.
林成喜.(2015). 柔性心理契约下企业财务战略管理创新研究. *财会通讯* .(11):69-70.
毛明洁.(2015).基于企业生命周期理论的财务战略选择. *财会通讯* .(29):59-61.
彭会平&董梅.(2015).中小民营企业实施战略财务管理探究. *财会通讯* .No.676(20):70-71.
滕宝林.2014. *基于可持续发展理念的科技型中小企业财务战略选择研究*. 硕士论文.沈阳理工大学.
田利军&郑晓红.（2015）奥凯航空公司财务战略选择分析. *财会通讯* .(5):78-80.
万敏.（2014）.基于经济周期与产业周期的企业财务战略适应性研究.*财会通讯* .(21):92-94.
熊新忠.（2015）基于环境整合的中小企业财务战略规划.*财会通讯* .(11):71-73.
周虹.（2014）核心竞争力下企业财务战略影响分析. *财会通讯* .(26):65-66.
周志强.（2015）基于可持续增长的扩张型企业财务风险防控研究. *财会通讯* .(2):116-119.

Translated Chinese References

Jiang, F.(2014). *Research on financial strategy of A company* . Master Thesis.Xiangtan University.
Li, Y. S & Jiao K.L.& Wang.W.T. (2016). The protection of social emotional wealth and the financial strategy choice of family business . *Friends of Accounting*.(20): 6-9.
Lin, C.X. (2015). Research on the innovation of enterprise financial strategy management based on flexible psychological contract . *Communication of Finance and Accounting*. (11): 69-70.
Mao, M. J. (2015). The choice of financial strategy based on the theory of enterprise life cycle . *Communication of Finance and Accounting*. (29): 59-61.
Peng, H. P & Dong, M.(2015). Implementation of strategic financial management in small and medium sized private enterprises . *Communication of Finance and Accounting*.No.676 (20): 70-71.

Teng , B. L. (2014). *Research on the financial strategy choice of small and medium sized enterprises based on the concept of sustainable development* . Master Thesis.ShenYang Ligong University.

Tian, L. J & Zheng, X. H. (2015) . Okay Airways financial strategy analysis. *Communication of Finance and Accounting*. (5): 78-80.

Wan , M. (2014). Study on the adaptability of the enterprise's financial strategy based on the economic cycle and the industry cycle . *Communication of Finance and Accounting*. (21): 92-94.

Xiong , X. (2015). Financial strategic planning of small and medium sized enterprises based on environmental integration. *Communication of Finance and Accounting*.(11): 71-73.

Zhou, H. (2014). Analysis of the influence of the enterprise's financial strategy under the core competitiveness. *Communication of Finance and Accounting*. (26): 65-66.

Zhou, Z.Q. (2015). Study on the prevention and control of financial risk of enterprises based on sustainable growth . *Communication of Finance and Accounting*. (2): 116-119.

股权结构、控制权利益与公司融资行为

OWNERSHIP STRUCTURE, CONTROL BENEFITS AND CORPORATE FINANCING BEHAVIOR

麦琼丹
Qiongdan Mai

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 562116388@qq.com

摘要

本文选取了2011-2015年沪深A股上市公司作为研究样本，对股权分置改革后股权结构发生变化，进而对公司股权融资行为影响的关系进行实证分析。结果表明：在我国上市公司中，股权集中度与融资规模呈正相关关系；股权制衡度与股权融资规模正相关；管理层持股比例与股权融资呈正U型关系；机构持股比例与股权融资规模负相关；

关键词：股权结构，控制权利益，公司融资行为

ABSTRACT

This paper chooses the listed companies of Shanghai and Shenzhen A shares as a research sample from 2011 to 2015, and analyzes the relationship between the equity structure after the share reform and then analyzes the relationship between the equity financing behavior. The results show that there is a positive correlation between the degree of ownership concentration and the financing scale in the listed companies in our country. The balance of equity is positively related to the financing scale of the equity. The proportion of the management shares is positively related to the equity financing. The proportion of the shares and the financing scale Negative correlation;

Keywords: Ownership structure control benefits financing behavior

一、研究背景

自20世纪80年代以来，随着企业并购浪潮的高涨，在支付方式上不断创新，形成了现金支付和换股支付等多样化的支付方式，进入20世纪90年代，股票支付的企业并购交易逐渐增多，约有七成的企业并购交易涉及到股票支付。2005年之后，我国相继出台了相关政策，客观上也促使了并购中支付方式的多样化。中国证监会于2005年8月24日正式发布了《关于上市公司股权分置改革的指导意见》，该意见明确指出，支持上市公司以股份等多样化支付手段，通过吸收合并、换股收购等方式进行兼并重组，推动上市公司做优做强。随着股权分置改革和中国资

本市场调整的逐渐推进，我国上市公司一股独大的情况正逐渐改变，控制权逐渐分散化已成我国上市公司股权结构发展的必然趋势。根据统计，2015年，我国3132家A股上市公司中，第一大股东绝对控股的公司为551家，仅占公司总数的17.59%，绝大多数公司大股东处于相对控制状态。就总体水平来看，2015年我国A股上市公司第一大股东持股比例平均值为35.4%，第二大股东持股比例平均值为9.8%，Z指数平均值为9.685，虽股权集中度仍较高，但整体已呈下降趋势。第一大股东持股比例低于30%的公司已达到1411家，占上市公司总数的45.05%，我国上市公司大股东持股比例降低已呈趋势，且相对控股公司较多。

控股股东股权稀释的情况下，公司内部治理发生变化。原来在一股独大的情况下，大股东控制管理岗位。但是，当控股股东的股权稀释之后，董事会中董事结构就会随之发生变化。在公司管理层面，总经理和副总经理与之前完全来自大股东的情况不再一样。随着时间推移，是否存在由大股东治理变为经理人治理的趋势？在一股独大的情况下，大股东的侵占现象普遍存在。现在，随着股东稀释，大股东侵占是否会变成管理人的侵占？

二、文献回顾

我国对股权融资选择的研究主要是在国外理论模型基础上，针对中国资本市场的实际情况进行实证检验，以验证国外成熟的股权融资选择理论和模型的适用性，并针对中国实证检验结果与国外融资状况差异进行原因分析，提出相应的政策性意见。国内股权融资选择的实证研究围绕着股权融资影响因素、等方面展开。

在股权融资直接影响因素研究方面，对于是哪些因素导致融资偏好的不同，国内很多学者从股权结构等方面进行解释。章卫东和王乔（2003）[1]分析认为我国上市公司有强烈的股权融资偏好的原因是股权融资成本低，风险较负债融资成本低。张铮铮（2004）[2]以股权集中度作为解释变量，实证了与上市公司股权融资偏好之间的关系，得出两者之间存在“钟型”关系。黄嘉妮、蔡晓新（2004）[3]认为造成我国上市公司对股权融资的极大偏好的原因是我国上市公司缺乏完善的公司治理结构及缺乏完善的市场运作机制。陆正飞（2004）[4]研究认为企业资本规模和自由现金流越低对股权融资方式呈负相关关系，净资产收益率和控股股东持股比例越高对企业融资行为呈正相关关系。张军、郑祖玄、赵涛（2005）[5]认为通过对中国上市公司的资本结构进行的实证研究，并不具备股权融资偏好，其行为特征更倾向于过度融资。丁忠明、黄华继、文忠桥、王浩（2005）[6]指出我国上市公司的股权融资偏好具体体现在上市公司对银行信贷、发行债券和上市公司的股权融资的行为选择上。屈耀辉、傅元略（2007）[7]所进行的研究发现股权融资偏好的理论未能得到支持。李勇（2013）[8]认为中国上市公司资产负债率总体呈上升趋势，“偏好融资”特征明显。阮素梅，丁忠明，刘银国，杨善林(2014)[9]认为股权制衡度的提高有利于抑制大股东基于利已动机而发生的非理性融资、投资及掏空行为。

总体来看，虽然我国股权融资偏好实证研究文献浩如烟海，但主体还是依托权衡理论、代理理论对中国资本市场发展状况进行实证检验，通过使用相关性分析、回归分析、主成分分析或因子分析等实证方法进行研究，实证结论大多数支持代理理论研究假设。

三、理论分析与研究假设

股权结构涉及很多方面，其中，股权集中度和股权制衡度是一对此消彼长的指标。股权集中度代表上市公司控股股东对公司运作的控制程度，股权越集中，控股股东受到的监督能力越小，反之，则越大。一旦上市公司被第一大股东进行绝对控制，期中的财务与经营决策就完全受制于第一大股东，这就为其提供有力机会，利用其控股优势来获取最大收益。

在股权高度集中时，控制权掌握在控股股东手中，他们更愿意采用股权融资方式。一方面，当持股比例越高大股东对企业的控制力越强，不需要通过引入债务融资对高管实施监控来降低代理成本。另一方面，股权高度集中时，适当进行股权融资不会对控制权产生实质性的影响。所以，当股权高度集中时，控股股东更倾向于股权融资，因为股票发行的越多，他们所控制的资金就越多，通

过控制权获取的收益就越大。

据此，提出以下假设：

假设 1：股权集中度与上市公司股权融资规模呈正相关关系。

假设 2：股权制衡度与上市公司股权融资规模负相关。

股权高度分散时，代理问题导致“内部人控制”，控制权往往落入管理层手中，他们也对股权融资方式情有独钟。首先，拥有控制权的经营管理人员会尽量减少各方力量对其行为的监督和约束，他们不希望引入债权人这一监督者，也不希望他的投资冲动受到限制，更不希望公司迫于偿债付息的压力，因此，管理层会更希望进行股权融资。据此文章提出以下假设：

假设 3：高管持股比例与上市公司股权融资规模呈正相关关系。

在中国股票市场中，股权融资的范围非常广泛，还无须还本付息，而且股权融资的价格是以流通股价格为基础制订的，明显高于上市公司的每股净资产，所以中国上市公司中的国有股股东具有股权融资偏好，他们能够从股权融资中获得财富增加的好处。所以，得出本文的第四个假设。

假设4：国有股比重与上市公司股权融资规模正相关。

加强公司治理和稳定市场是我国制定机构投资者发展战略的重要目标，证监会发布的《上市公司治理准则》就明确规定，机构投资者应在公司董事选任、经营者激励与监督、重大事项决策等方面发挥作用。范海峰，胡玉明对2005至2007年的上市公司数据进行实证分析，认为机构投资者是理性的投资者，他们对公司价值有清醒的判断，并且其交易行为能降低资本市场普遍存在的信息不对称程度，对大股东谋取私利的行为进行制衡，所以机构持股比例与股权融资规模呈负相关关系。结合以上论述，得出本文第五个假设。

假设5：机构持股比例与上市公司股权融资行为负相关。

四、样本选择与研究设计

1.样本选择

本文以2011—2015年度为数据窗口，选取所有沪深A股上市的非金融行业公司为初选样本，共获得15230个样本。根据研究需要，本文对样本进行了二次删选：①剔除与融资相关财务数据缺失的公司；②为了控制极端异常值的影响，遵照一般研究惯例按年度剔除1%分位数以下和99%分位数以上的观测值，最终共获得10639个有效样本，其中2011年2230个，2012年2127个，2013年2159个，2014年2085个，2015年2038个。本文研究的基础财务数据来自色诺芬CCER数据库系统及WIND咨询系统。

2.变量定义

表 1：变量定义

符号	变量说明或计算公式
被解释变量	
（GQRZ）$_{i,t}$	股权融资规模，取当年股权融资总额的对数
解释变量	
（FIRST）$_{i,t}$	第一大股东持股比例
（MANAGER）$_{i,t}$	管理层持股比例
（STATE）$_{i,t}$	国有股比例
（Z）$_{i,t}$	股权制衡度,第二至第十大股东持股比例与第一大股东持股比例之比
（INST）$_{i,t}$	机构投资者持股比例

控制变量	
（SIZE）$_{i,t}$	公司规模，SIZE取年度资产总额的对数
（GROW）$_{i,t}$	成长能力，GROW取值为营业收入增长率
（Dep/K）$_{i,t}$	非债务税盾， Dep取值为固定资产折旧、油气资产折耗、生产性生物资产折旧,分母K是资产总额
（ROE）$_{i,t}$	总资产净利率
(N-fin）$_{i,t-1}$	上一年度的筹资净额。 N-fin的取值为现金流量表中的“筹资活动产生的现金流量净额”。分母K 是资产总额，用以消除企业规模影响。上一年度负债水平。
（DEBT）$_{i,t-1}$	

3.模型建立

为了验证前文所提出的假设，本文建立如下回归模型进行实证检验。

为了更全面的研究上市公司股权集中度对股权融资行为的影响，本文把第一大股东持股比例作为衡量股权集中度的变量，来验证假设1。

模型1：股权集中度回归模型

$$(GQRZ)_{i,t}=cons+a1FIRST_{i,t}+a2SIZE_{I,t}-1+a3GROW_{I,t}+a4（Dep/K）_{i,t}+a4ROE_{i,t}+a5(N-fin/K)_{i,t-1}+a6DEBT_{i,t-1}+\xi \quad (1)$$

关于上市公司股权制衡度,本文把第一大股东与第二大股东比例之比Z用来检验假设2,即股权融资规模与股权制衡度的关系。

模型2：股权制衡度回归模型

$$(GQRZ)_{i,t}=cons+a1Z_{i,t}+a2SIZE_{I,t}-1+a3GROW_{I,t}+a4(Dep/K)_{i,t}+a4ROE_{i,t}+a5(N-fin/K)_{i,t-1}+a6DEBT_{i,t-1}+\xi \quad (2)$$

模型3：高管持股回归模型

$$(GQRZ)_{i,t}=cons+a1MANAGER_{i,t}+a2SIZE_{i,t-1}+a3GROW_{i,t}+a4（Dep/K）_{i,t}+a4ROE_{i,t}+a5(N-fin/K)_{i,t-1}+a6DEBT_{i,t-1}+\xi \quad (3)$$

模型4：国有股比重回归模型

$$(GQRZ)_{i,t}=cons+a1STATE_{i,t}+a2SIZE_{i,t-1}+a3GROW_{i,t}+a4（Dep/K）_{i,t}+a4ROE_{i,t}+a5(N-fin/K)_{i,t-1}+a6DEBT_{i,t-1}+\xi \quad (4)$$

模型5：机构持股回归模型

$$(GQRZ)_{i,t}=cons+a1INST_{i,t}+a2SIZE_{i,t-1}+a3GROW_{i,t}+a4（Dep/K）_{i,t}+a4ROE_{i,t}+a5(N-fin/K)_{i,t-1}+a6DEBT_{i,t-1}+\xi \quad (5)$$

4.描述性统计

如表 2 所示,2011 至 2015 年度,对于我国 A 股上市公司,第一大股东持股比例平均值为 30.56%，最高值为 89.99%；股权制衡度平均值为 1.096698，结合对 1992 年至 2015 年的股权结构综合数据来看，股权集中度有所下降，股权制衡度逐步上升；管理者持股比例平均值 19.44%，最小值为 0，最大值为 0.8148，从数据分析来看，高管持股呈现两极分化，最大值与最小值相差倍数非常大；机构持股比例的平均值也达到了 23.46%，是比较高的水平。

表 2：描述性统计结果

	样本量	均值	标准差	最小值	最大值	中位数
股权融资规模	3131	5.433203	1.758131	0.0099503	10.33373	5.818036
第一大股东持股比例	3131	0.3056612	0.1771373	0	0.8999	0.302
管理层持股比例	2744	0.1943565	0.2242741	0	0.8148342	0.0738538
机构持股比例	2729	0.2346773	0.2207173	2.08e-08	0.9107884	0.1542014
股权制衡度	2755	1.096698	0.8891407	0	8.063425	0.8669389
国有股比例	2744	0.0457305	0.1268364	0	0.8368201	0
股权支付	3131	0.0514213	0.2208907	0	1	0

五、实证检验与分析

1.回归分析结果

由表 3 的数据可以看出,我国 A 股上市公司大股东持股比例与股权融资规模呈显著正相关关系，P 为 0.000，回归系数为 5.97，我国 A 股上市公司中第一大股东持股比例与股权融资规模呈显著正相关关系。

表 3：

Variables	Coefficients	t-value	P>ＩｔＩ
FRIST	0.987299	5.97	0.000
N-fin	-1.644***	-5.75	0.000
DEBT	0.265**	2.07	0.039
Dep	4.400	1.40	0.162
ROE	-0.597***	-2.85	0.004
SIZE	0.616***	23.74	0.000
GROW	0.022	1.31	0.191
CONS	0.144	0.78	0.434
F(8，3121)	162.86		
Adj R-squared	0.2658		

表 4 的数据可以看出，用表示上市公司股权制衡度的指标与股权融资规模进行回归分析，我国 A 股上市公司股权制衡度与股权融资规模正相关，回归系数是 3.15，P 值为 0.002，说明两个变量在 1%水平上显著正相关,A 股上市公司股权制衡度每变动一个单位,股权融资规模就会正向变动 3.15 个单位。

表 4：

Variables	Coefficients	t-value	P>ＩｔＩ
Z	0.10604	3.15	0.002
N-fin	-1.757299***	-5.73	0.000
DEBT	0.3401745**	2.37	0.018
Dep	5.686932*	1.66	0.096
ROE	-0.6612412***	-2.88	0.004

Variables	Coefficients	t-value	P>ItI
SIZE	0.6068239***	21.03	0.000
GROW	0.0223802	1.19	0.233
CONS	0.843***	3.79	0.000
F(7，2747)	81.35		
Adj R-squared	0.1694		

用表示国有股股东持股比例的变量与股权融资规模进行回归分析，可以看到，我国国有股东持股比例与股权融资规模正相关，回归系数是 8.80，P 值为 0.000，说明两个变量在 1%水平上显著正相关，国有股股东持股比例每变动一个单位，股权融资规模就会同方向变动 8.80 个单位。

表 5：

Variables	Coefficients	t-value	P>ItI
STATE	2.077***	8.80	0.000
N-fin	-1.657***	-5.48	0.000
DEBT	0.280*	1.98	0.048
Dep	3.875	1.15	0.252
ROE	-0.557***	-2.45	0.014
SIZE	0.550***	19.00	0.000
GROW	0.029	1.61	0.107
CONS	1.170***	5.25	0.000
F(7，2736)	91.77		
Adj R-squared	0.1881		

用表示上市公司机构持股比例的变量与股权融资规模进行回归分析，可以看到，我国 A 股上市公司机构持股比例与股权融资规模负相关，回归系数是-11.81，P 值为 0.000，说明两个变量在 1%水平上显著负相关，我国 A 股上市公司国有股股东性质每变动一个单位，股权融资规模就会反方向变动 11.81 个单位。

表 6：

Variables	Coefficients	t-value	P>ItI
INST	-1.748***	-11.81	0.000
N-fin	-1.802***	-5.99	0.000
DEBT	0.414***	2.94	0.003
Dep	5.614*	1.67	0.095
ROE	-0.678***	-3.01	0.003
SIZE	0.751***	23.97	0.000
GROW	0.023	1.31	0.191
CONS	0.050	0.22	0.828
F(7，2721)	101.59		
Adj R-squared	0.2052		

用表示并购中管理层持股比例的变量与股权融资发生规模进行回归分析，可以看到，我国 A 股上市公司管理层持股比例与股权融资规模呈正 U 型关系，回归系数分别是-6.28 及 5.67，P 值为 0.000。

表 7：

Variables	Coefficients	t-value	P>ＩｔＩ
MANAGER	-2.961***	-6.28	0.000
$MANAGER^2$	4.443***	5.67	0.000
N-fin	-1.709***	-5.61	0.00
DEBT	0.229	1.59	0.113
Dep	3.960	1.16	0.246
ROE	-0.548***	-2.38	0.017
SIZE	0.546***	17.70	0.000
GROW	0.027	1.49	0.136
CONS	1.497***	5.84	0.000
F(8，2735)	74.72		
Adj R-squared	0.1770		

综上所述，第一大股东持股比例与股权融资行为呈正相关关系，即股权高度分散或高度集中时，公司越倾向于采用股权融资的方式，支持了假设 1。股权制衡度与股权融资行为在 1%的水平上呈正相关关系，否定了假设 2；管理层持股比例与股权融资规模在 1%的水平上呈正 U 型曲线关系，否定了假设 3；国有股持股比例与股权融资行为正相关，假设 4 得证；机构持股比例与股权融资行为负相关，假设 5 得证；

2.主要研究结论

通过上文分析，得到如下的研究结论：

第一，管理者持股比例的变动对股权融资行为产生显著影响。我国上市公司业绩考核制度不合理，使管理层不注重优化融资结构，另外如果企业有形破产，经理的控制权就会丧失，因此经理更有积极性保持不破产，以不需还本付息的配股资金代替负债资金就成为经理人员的首选。

第二，股权集中度与股权融资行为呈现正相关关系，也就是说，随着股权集中度的提高，企业的股权融资行为会发生规模越大。股权集中度越高，大股东越有能力对企业进行临督，对于管理层出于自利而选择的减少债务融资额、相应提高股权融资额的融资行为进行抑制，因此集中度越高，股权融资偏好越高。

第三，股权制衡度与股权融资行为正相关。这样的数据结果表明，我国上市公司的股权制衡度上升后，中小股东并没有做出与大股东制相反的决策，而是基于降低融资成本的目标，也倾向于进行股权融资。

第四，国有股持股比例与股权融资行为显著正相关，这与国有企业控股股东缺席，所有权与控制权分离有关。

第五，机构持股比例与股权融资行为显著负相关。机构投资者作为保护投资者权益的一项重要制度安排在中国市场上迅猛发展。在我国不完全有效的证券市场上，机构投资者可以通过多种途径影响控制人与所有者的关系、保护所有者的利益。例如，机构投资者的交易行为会向市场传递出相应的信号，从而影响股价；机构投资这可以积极参加公司治理从而影响控制人的行为等。从研究来看，机构投资者具有更低的股权融资偏好，希望能通过债权融资引入外部监管方。

参考文献

章卫东，杨秀英.（2003）.我国公司股权融资偏好的原因分析[J]审计与理财
张铮铮，（2004）.基于股权集中度的上市公司股权融资偏好研究[J]计划与市场探索
黄嘉妮、蔡晓新，（2004）.上市公司股权融资的行为选择[J]经济论坛

陆正飞，叶康涛. （2004）. 中国上市公司股权融资偏好解析—偏好股权融资缘于融资成本低吗[J]经济研究
张军、郑祖玄、赵涛，（2005）. 中国上市公司资本结构：股权融资偏好、最优资本结构、还是过度投资[J]世界经济文汇
丁忠明，黄华继，文忠桥，王浩，（2006）. 我国上市公司资本结构与融资偏好问题研究[M]. 北京：金融出版社
屈耀辉，傅元略，（2007）. 优序融资理论的中国上市公司数据验证—兼对股权融资偏好再检验[J]财经研究
李勇，（2013）. 股权融资偏好、最优资本结构与偏好融资—中国上市公司融资行为特征分析[J]武汉金融
阮素梅，丁忠明，刘银国，杨善林，（2014）. 股权制衡与公司价值创造能力“倒U型”假说检验—基于面板数据模型的实证[J]中国管理科学

Translated Chinese References

ZhangWeiDong, xiu-ying Yang. (2003). The analysis of the causes of the company equity financing preference [J] audit and financial management
Zhang Zhengzheng, (2004). The equity financing preference of listed companies based on ownership concentration study [J] plan and market exploration
Huang Jiani, Cai Xiaoxin, (2004).The behavior of the listed company equity financing choice [J] economic BBS
Liu Zhengfei Ye Kangtao. (2004). China's listed company equity financing preference resolution - due to lower the cost of financing preference equity financing?[J] economic research
Zhang jun, Zheng Zuxuan, an, (2005). China's capital structure of listed companies, equity financing preference, the optimal capital structure, or excessive investment wenhui [J] the world economy
Zhong-ming ding hua-ji huang, Wen Zhongqiao, wang hao, (2006). A study of the problem of capital structure and financing preference of listed companies in China [M]. Beijing: the financial press
Slightly QuYaoHui, fu yuan, (2007). The optimal sequence financing theory of Chinese listed company equity financing preference data validation - and then test [J] study of finance and economics
Li yong, (2013). The equity financing preference, the optimal capital structure and financing preference - China's listed companies financing behavior characteristics analysis [J] wuhan financial
RuanSuMei zhong-ming ding, Liu Yinguo shan-lin Yang, (2014). Equity checks and balances and company value creation ability - "inverted U" hypothesis testing model based on panel data empirical [J] management science in China

泰国信用卡业务客户违约风险研究

DEFAULT RISK OF CREDIT CARD BUSINESS IN THAILAND

黄绍文
Shaowen Huang

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: kunming.hsw@gmail.com

摘要

本文从泰国信用卡客户这一主要的个人无抵押信贷产品使用群体的违约现象入手展开研究，运用定性与定量相结合的实证研究方法，运用契约经济学和行为金融学理论，对违约风险的发生与客户个体特征之间的关系进行研究和解释，研究表明契约经济学理论和行为金融学理论能够对个人客户违约现象的发生、变化有较好的解释，违约现象的产生并非完全理性，受到性别、年龄、社会地位等因素的影响，可以预测和进行主动干预，减小违约现象的发生概率；最后根据研究的结果，对个人无抵押信贷业务的风险管理提出了改进建议。

关键词: 契约 违约 风险 信用卡

ABSTRACT

This article tries to focus on Thai credit card customer, this major individual unsecured credit product users, starts the study the default phenomenon with empirical study method of qualitative and quantitative combination, and uses the theory of contract economics and behavioral finance. The study shows that the theory of contract economics and behavioral finance theory can explain the occurrence and change of individual customer default, the occurrence of default is not entirely rational, subject to gender, age, social status and other factors, can predict and carry out active intervention to reduce the probability of occurrence of default. Finally, based on the study, this article proposes suggestions concerning how to decrease default risk of the individual unsecured credit business.

Keywords: Contract, Default, Risk, Credit card

前言

内容从1997年到2016年，短短的20年间，全世界的金融界就经历了两次重大的全球性的经济危机，在如何刺激经济增长的研究领域，普遍看好的是以大众的消费增长带动国民经济的发展。其中以个人信贷的方式满足大众的提前消费需求，是被广泛的金融手段；加之个人信贷产品收益率高，单笔金额小，债务人之间彼此独立，信用风险传染能力弱的优点，也被银行等金融机构视为信贷业务的蓝海。同时，社会信用体系也逐步完善，从监管政策方面对金融机构和申请人都设置了严格的准入要求，这些都对个人信贷业务的发展创造了有利条件。

然而近年来，全球个人信贷的违约率呈现加速上扬的趋势，已经引起各国监管机构的警觉。其中，各种无担保的循环零售风险贷款是备受关注的领域，包括信用卡，个人信用贷款，个人便利透支，个人专向分期贷款等。在如何理性的释放和满足个人信贷需求，将信贷风险的产生控制在合理的水平？个人违约风险已经不仅仅集中在“交易对象失去履约能力”的风险，越来越多的开始出现逆向选择和道德风险的端倪，这些现象背后隐藏了什么关系和被忽略的因素？这一系列的问题为个人信贷业务的发展提出了挑战。

文献综述

在牛津大字典，剑桥词典，韦氏词典中对信用卡的定义中描述了信用卡采用信用方式、延迟偿还的特征。万事达国际信用卡公司认为，消费者申请了一张信用卡就是申请了一笔贷款。Suresh Padmalatha（2011）认为当今的信用卡，就是给予持卡人的短期循环信贷的代名词。Parameswaran(2013)认为信用卡是允许持有人以信贷方式购买货物和服务。

从以上对信用卡这种产品的定义来看，虽然表述方式不同，但是都表达了信用卡具有无抵押、个人信贷产品的基本属性，信用卡的申请与发放，就是完成一笔个人信用贷款契约合同的过程。契约理论对信用卡契约过程中违约的产生具有明显的理论指导意义。

契约普遍被认为随着人类社会的产生而产生，先后经历了古典契约理论、新古典契约理论和现代契约理论三个阶段的发展。 古典契约理论阶段发起于古希腊，其思想的主要特点有：契约是具有自由意识的交易当事人自主选择的结果；契约是个别的，不连续的；契约具有即时性。进入19世界70年代，埃奇沃思提出了契约不确定性的思想，阿罗和德布鲁在希克斯、萨缪尔森一般均衡交易模型的基础上进一步发展了一般均衡理论，对信息不对称和不完全的问题进行了研究，这构成了新古典契约理论的核心内容。

现代契约理论从完全契约这个概念所假设的条件出发，分析其与现实不一样的地方，从而在经济学方面获得了重大突破。现代契约理论的核心首先在于有限理性，其次是交易成本的存在。

进入20世纪80年代以后，有学者将认知心理学中对人行为研究的结果应用于对股票市场投资者交易行为的分析，取得了大量有价值的成果，形成了行为金融的研究体系。除以上在证券投资领域具有数据量化基础的研究以外，也有学者开始运用行为金融学的理论对消费金融活动中的违约行为进行研究：如平新乔等（2009）认为道德风险模型更符合消费信贷市场的违约事实，更能解释违约行为。黄纯纯等（2014）从行为金融学的角度，分析了当前中国信用卡违约率上升的原因，认为持卡人在判断和决策上存在的有限理性行为是违约率上升的根本原因。陈庭强，何建敏（2014）从违约风险持有人心理行为因素，违约风险持有人构成的网络结构和市场监管者的行为因素三个方面，研究了债务人违约强度和违约损失率对银行的冲击和传染效应。

在影响客户使用信用卡消费的研究方面，收入、年龄和教育背景被认为是重要的影响的因素。其中收入对信用卡申请、持有、使用和负债的研究结论基本一致，收入对信用卡的申请、持有和使用具有正向影响，对信用卡的负债、违约呈现负相关关系。如Crook（1992），迟国泰（2006），黄卉（2010），方匡南（2010）均认为收入是影响客户使用信用卡的关键因素；Median (1994)认为收入低的持卡人更容易产生消费冲动；Steidle(1994)认为收入和信用卡负债负相关；Richky(1997),江明华（2003）和李永强（2008）都认为收入与信用卡使用正相关；韩德昌（2007）,葛君（2010）,方匡南（2014）等多位学者的研究也支持以上研究的结论。

从年龄角度国内外的学者研究也比较多，其中Canner 和Cyrnak（1985），Choi 和DeVaney（1995），Min 和Kim（2003），Andrew（2011），贺政昌（2014），沈红波等（2013），方匡南等（2014）的研究都显示年轻人比老年人愿意使用信用卡，信用卡使用频率更高，并愿意或者事实上持有信用卡负债，发生透支行为；这些研究都反映出信用卡持卡人具有显著的生命周期特征。但也有部分学者的研究结论与以上结论不同，或者在细节上存在差异，如黄卉（2010）的研究显示年龄对信用卡的使用无显著影响；葛君（2010）的研究显示

26-35岁间的违约风险比其他年龄段小，这与方匡南等（2014）“35岁以下违约风险高”的研究结论正好相反等。

在受教育程度的研究上各位学者的结论也存在分歧。迟国泰（2006），　　韩德昌（2007）的研究都显示教育程度对信用卡使用、违约率没有显著影响；但是Carrow（1999），Chen(2009),方匡南（2010）的研究都认为受教育程度对用卡、负债有显著影响，另外方匡南（2014）的研究进一步得出“学历为专科的持卡人违约风险较高”的结论。

在性别研究方面，肖曼君，欧缘媛，李颖（2015）在对中国P2P网络借贷信用风险影响因素的研究（也与信用卡一样同属合格循环零售风险暴露QRRE范畴）时，认为性别对网络借贷的信用风险影响显著，男性借款人的信用风险远远高于女性借款人；年轻的借款人信用风险高于较年长的借款人。Adrian furnham（1984），龚昶元（1998），Schreiner（2004），韩德昌（2007），葛君（2010），Pulina（2011），贺昌政（2014），沈红波（2013）等的研究都显示性别对申请、使用、持有、循环信贷、违约和违约风险等方面有显著影响；但是也有学者认为性别对信用卡的使用影响不显著，如江明华（2004），方匡南（2010）。

另外有15个方面，如民族习俗、宗教、开户时间、持卡时间、信用卡额度、校园专业背景、所在企业性质、月刷卡金额、取现交易、个人拥有的保险记录、拥有信用卡的数量记录、负债情况、司法记录、家庭财产和健康状况，以上文献研究视角各有特点，或许是由于以上方面的数据信息难以获得，或者难以量化等客观原因，从而同类研究较少。

研究目的

在传统的个人信用风险研究方面，许多学者提出要建立完善的个人信用记录体系，认为违约和损失风险，很大程度上来自于缺乏一个全国性的征信数据库，认为通过这种方式，能够有效的控制个人信用风险。基于这样的认识，很多国家努力完善信用数据库，除发达国家以外，在发展中国家也普遍建立了全国性的信用记录数据库。这些国家征信系统的建立和使用，都说明征信记录在社会上得到了广泛的运用。

然而本文作者观察到在很多国家的信用卡违约客户中，很多以前没有出现过违约记录，这个现象对以往学者们提出建立完善的个人信用记录体系来防范违约风险似乎提出了一个疑问和挑战，历史上从来没有出现过违约和坏账记录的客户，又如何出现了违约和损失风险的呢？传统上学者们认为收入是影响违约的关键因素，在实际研究中是否如此，本文计划对信用卡违约的影响因素进行分析，找出其中的关键影响因子，以此为无抵押个人信贷风险的管理提供参考。

研究方法

本文以信用卡违约风险为研究对象，研究的目的是探索当前信用卡违约风险体系的有效性。通过对发卡机构收集的申请人信息，对信用卡信贷违约风险进行分析，寻找申请初始信息中哪些是关键信息，哪些信息相关性弱，甚至是无效信息可以剔除，从而节约无效投入和成本；当前的信息收集体系是否有效合理，信用卡业务的提供方是否在现有的业务模式中获得了足够的有效信息；并尝试运用当前前沿的行为金融学、契约经济学和管理学等理论，对信用卡违约风险进行深层次的探讨，透过现象寻找信用卡违约风险的更深层次影响因素，从而为建立更加有效的信用卡违约风险管理体系提供依据。

本文采用定性与定量研究结合的方法，一是运用契约经济学相关理论对信用卡业务中个人违约风险的产生因素进行探讨、解释。二是通过定量研究，在建立信用卡契约过程中双方交换的信息中寻找主要影响信用卡违约风险的因子，以寻找违约风险预警的方法，对契约理论、行为金融学理论等进行验证和探讨。

使用违约时间来对违约类型进行测度具有现实的运用依据。根据泰国央行《BOT Notification No 184-2549》号文件中规定，持卡人不能偿还信用卡债务的时间最长不超过3个月，否则信用卡必须被予以取消。在本文的研究中使用违约的时间作为测度的标准，将违约因变量定义为债务违约期限＞90天的违约行为。

为了找出哪些信息是当前信用卡行业认为的缔结信用卡契约所必要信息和关键信息，本文采用现场和非现场调研的方式，对泰国BBL, Kbank, FB, PB等主要发卡机构申请信用卡的信息进行了调研，调研取得的数据具有较强的代表性和研究价值；随后进一步通过泰国银行信用卡数据进行了实证研究。

研究结果

根据对主要发卡机构的申请要求进行分析后发现，泰国的银行平均需要申请人提供23.8项信息。其中各发卡机构要求申请人提供的信息具有高度的相似性，反映出信用卡行业对信用卡契约的确立方面整体的思路是一致的；但也有各自不同的要求，显示出在契约信息收集方面有不同的偏重。通过统计整理，大致有以下26项信息出现在发卡机构的申请要求中，通过逻辑判断这26项客户信息划分为“身份识别”、“通讯联络”、“经济能力”和“其他用途”四类。综合以上情况，本文将“经济能力类”中被采纳率超过60%的7项信息和“其他用途类”中的5项信息作为自变量，分别是“职位”、“性别”、“住宅性质”、“月收入”、“教育程度”、“从事行业”、“婚姻状况”、“现职工作时间”、“工作性质”、“现址居住时间”、“年龄”和“供养子女人数”等12项。

此前研究中从收入因素角度对信用卡违约影响的研究是最为主要的研究方向，因此本文研究中设计了两个模型，模型1重点研究经济收入类型变量对信用卡违约的影响程度，模型2中代入了生命周期和描述生活现状的其他变量。模型1中有7个变量，模型2中增加了5个变量，模型2中共计有12个变量。

在信用卡行业中存在同一申请人可以同时申请多个信用卡产品的情况，在本文的研究中，对同一客户持有多个产品的情况，首先仅保留了处于使用状态的信用卡账户，将未使用的账户信息清除出了数据样本；其次对于同时使用多个产品的客户，假如多个产品均未违约，则合并为一条正常使用的记录，假如有违约情况的出现，将合并为一条显示为违约的记录；对于有附属卡的情况，附属卡与主卡合并为同一条记录，假如附属卡有违约，则该条记录下的客户为违约客户；在研究中剔除了所有非泰国籍客户的数据。随后根据以上模型，对泰国某信用卡公司2012-2016年间的数据进行了变量描述，如下表所示：

表1.变量描述

变量类型	变量名称	变量描述
经济地位变量	职位	普通职员;部门经理/主管/高级管理人员;总经理/CEO
	住宅性质	常住;租赁;与亲属同住;无按揭自置;其他
	月收入	月收入 10 万泰铢以上为一组；月收入 10 万泰铢以下，每 1 万泰铢为一个区间，分为 9 组
	行业	按照泰国政府行业分为 21 类，对应本文研究中的 21 个组
	现职工作时间	10 年以上为一组;10 年以下，按年数分为 9 个组
	工作性质	公司职员;公务员;企业主;其他
	供养人数	0 人;1 人;2 人及以上
生命周期及其他变量	性别	女;男
	教育程度	高中;大学;研究生;研究生以上
	婚姻	单身;已婚;离异;其他
	现址居住时间	10 年以上为一组;10 年以下，按年数分为 9 个组
	年龄	22-25 岁为一类;61 岁及以上为一类;中间年龄，每 5 年为一个组

经过按照以上程序对该银行2012-2016年4年间的客户信息进行清理以后，本文将数据样本中发卡年度为2012和2016年的31,693个客户信息共作为样本数据，在确定了以上模型的数据以后以后，分别对两个模型进行Logistic多元回归分析后的的主要结果如下：

表 2.违约的多元回归分析

		模型 1		模型 2	
变量类型	变量名称	B	显著性	B	显著性
经济地位变量	职位	1.006	0.000	1.080	0.000
	住宅性质	0.043	0.220	0.060	0.091
	月收入	-0.318	0.000	-0.212	0.000
	行业	-0.007	0.327	-0.011	0.109
	现职工作时间	-0.044	0.050	-0.053	0.024
	工作性质	0.035	0.068	0.028	0.145
	供养人数	-0.298	0.000	-0.206	0.066
生命周期及其他变量	性别			-0.276	0.000
	教育程度			-0.469	0.000
	婚姻			0.148	0.088
	现址居住时间			-0.122	0.000
	年龄			-0.023	0.000

模型1和模型2的卡方结果显示，模型2比模型1对信用卡违约有更好的解释能力，检验结果如下：

表3.违约模型的卡方检验

模型名称	卡方	自由度	显著性
模型 1	453.307	7	0.000
模型 2	701.332	12	0.000

模型2的结果显示，在对违约风险进行研究时，经济收入类变量虽然不是唯一影响因素（所有6个解释变量中有2个是经济收入类变量），但却是关键的影响因素；同时生命周期和描述生活现状的因子对违约风险同样产生影响。

通过以上研究发现，对于泰国信用卡的违约模型，主要影响因子分别是“职位”、“月收入”、“性别”、“教育程度”、“现址居住时间”和“年龄”。经济收入类变量具有主要的解释作用。其中，“职位”因子对违约模型的违约风险呈显著的正相关影响，且对其他变量存在广泛的协同效应，而其他因子对信用卡的违约风险都呈负相关影响，通过进一步讨论得出以下结论：

1.“职位”对违约风险的正相关影响和协同效应。这一结论与“月收入”的负向影响联系，这与以往研究中职位越高收入越高，收入越高违约风险越低的逻辑推理出现了不一致的现象。这一现象的出现首先可能说明泰国情境下职位的影响与其他情境下不同；其次可能是本文在研究中对于职位的分类还不够细致，究竟是哪些类型的高职级群体违约风险突出，可以进行更进一步的研究。但这一结果充分显示出“职位”因子对违约风险影响的复杂性超出其他因子，未来

具有更进一步研究的价值。
2.“月收入”是重要的影响信用卡违约风险的因子这一研究结果也与长期以来其他学者的研究结论相一致，在验证了以往研究成果的同时，也说明在泰国情境下，经济因素也同样是最为重要的影响违约现象的因素。
3.“性别”因子对违约风险的影响，不仅仅与大部分学者此前的研究结论一致，且明确得出在当前情景下，男性违约风险高于女性的结论，与肖曼君等（2015）的研究结论一致。比较特殊的是，“性别”因子高度独立，与其他因子皆没有显著相关性。运用行为金融学中“心理账户”的理论，男性心理的“资本账户”比女性更高，“资本账户”高的个体在行为上表现为更不愿意接受自身的损失，因此更容易选择对外违约，以保持自身“心理资本”的完整，在信用卡债务关系中偿还外部债务的内部动力小于“资本账户”较小，而“红利账户”更大的女性。
4.“教育程度”对违约风险负相关，这一结论虽然在此前学者的研究中有较大分歧，但在泰国情景下的研究结论与方匡南（2014）、Chen(2009)等学者的研究结论一致。这一现象表明，后天的教育，可以影响人的风险偏好和信用态度，受教育程度越高，对契约的认可程度越高，契约的执行程度越高；如果从行为金融学的角度解释，人的行为从根本上是不完全理性的，但是受教育的程度可以提高人的理性判断能力，从而避免了非理性行为发生的概率。
5.“现址居住时间”的进入违约模型，即现址居住时间越长，拒绝给付违约风险越低，且与除“性别”外的其他变量都变现出显著的相关性，本文认为变更居住地址是具有较高的成本，而这种成本会被考虑到违约成本当中去，从而提高潜在的整体违约成本，当违约成本高于信用卡债务时，违约将不会发生，因此表现为现址居住时间越长，违约概率越低。由于关于这一因子的研究较少，这一变量可能是长期以来被忽略的重要变量。
6.“年龄”变量对违约风险的负相关影响这一结论，与绝大多数学者研究结论一致，显示出生命周期特征同样也是非常影响违约现象的关键因素。

总结与讨论

通过对以上违约风险的研究分析，本文认为对于以信用卡为代表的个人无抵押信贷产品违约风险较高的原因比较复杂，要避免违约行为的发生，降低银行纠正违约现象的成本，现有的业务模式和管理体系需要进行改进，主要有：
1.需要扩大信息收集与甄别的范围与广度

从本文的研究中可以发现，经济收入变量是重要变量，但是经济收入特征变量存在特殊性，其涵盖的范围广泛，可以是现金流，可以是固定资产，也可以是资产的其他各种表现形式，也包括负债情况的信息；因此应该增加描述和证明申请人经济支付能力的信息要求，如自置房产的证明材料等；由于绝大多数信贷持有人均为雇员身份，因此对于身份为企业所有人类型的申请人，信息要求可以差别于普通雇员。
2. 关键影响因子可以是动态变化的，需要动态进行监控

性别、年龄、教育程度这样的因素一旦确定，是不会发生变化或者变化是完全可以预期的；但职级、月收入，现居住地址等因素会发生变化，且这种变化难以预知，一直处于一个动态变化的状态。为此就对防范违约风险提出了更多的要求和挑战，金融机构应增加获取信贷申请人的信息的渠道，并努力具有持续获取信息的能力，始终保持银行在信息上的优势地位，及时掌握可能变化的、对违约影响显著的关键信息。
3.违约成本应与违约风险对等

信用卡契约的失效，除了单纯的信贷持有人经济收入状况、生命周期状况发生变化以外造成的违约以外，同样要注意到无论是本文研究中所使用的对象信用卡业务，还是其他无抵押的个人信贷产品，“无抵押”的特性已经决定了对于信贷持有人而言违约成本极低的现状。提高信贷持有人的违约成本，也是抑制信贷持有人道德风险的一个有力手段。因客定价，因风险定价应该成为无抵押信贷类契约的重要组成部分。
4.提高全社会教育水平能够节约社会成本

本文的研究显示，受教育程度越高的个人，其信用卡违约风险越低，这也意味着全社

会在信用卡违约方面付出的成本得到了降低，提高全会社的受教育程度显然是具有经济意义的。此外，受教育程度的提高对其他类型的违约是否具有抑制作用，是否会在其他经济活动中起到降低社会成本的作用？这一问题未来仍然具有研究价值。

5.行为金融学理论对违约风险具有指导意义

在本文研究中“职位”因子的异象，以及“性别”因子对违约风险的影响，除了从经济学角度进行解释以外，行为金融学中人在有限理性情况下，不同性别、不同职级对象的心理账户中“资本账户”和“红利账户”存在差异的研究，对违约现象也具有较好的解释能力，本文的这一研究结果，对心理账户的作用是一个比较好的实证研究。

本文研究中通过对泰国信用卡数据进行实证研究，从中整理出信用卡行业要求的关键信息，然后基于泰国信用卡数据对银行收集的初始关键信息与违约风险之间的关系进行研究，力图从中验证现代契约经济学的基本理论，并从而对控制信用卡业务违约风险提出改进建议。在研究的过程中，本文将传统研究中影响违约的因子按照“经济收入特征变量”和“生命周期及其他变量”两大类进行了分类研究，从中获得了违约风险的主要解释变量既有经济收入特征变量也有生命周期变量的结论，在研究的方法和结论上都对以往研究进行了补充了细化，是一次有意义的研究尝试。

然而，受数据积累和研究手段的限制，本文在研究中依然存在理论基础较为浅薄，对模型中发现的一些局部现象研究不够深入的不足，如对“职级”变量研究的深入，“性别”变量如何影响人的违约行为等，这些都需要在未来的研究中进一步探讨和修正。

参考文献

陈庭强、何建敏（2014）。基于复杂网络的信用风险传染模型研究。中国管理科学，11，1-10。

迟国泰、许文、孙秀峰（2006）。个人信用卡信用风险评价体系与模型研究。同济大学学报（自然科学版），4，557-563。

方匡南、章贵军、张惠颖（2014）。基于Lasso-logistic模型的个人信用风险预警方法。数量经济技术经济研究，2,125-136。

方匡南、吴见彬、朱建平、谢邦昌（2010）.信贷信息不对称下的信用卡信用风险研究。经济研究，增，97-107。

高小梅（2013）。中美信用卡市场分析。技术与市场，11，229-232。

葛君（2010）。基于Logistic模型的信用卡信用风险研究。中国信用卡，24，26-32。

韩德昌、王大海（2007）。人口统计特征、社会环境因素与中国大学生信用卡持有关系研究。上海金融，（11），79-83。

郝成、程功（2008）。基于结构化模型的违约概率期限结构研究。系统工程学报，8,503-507。

贺昌政、孔力、朱兵、肖进（2014）。信用卡取现影响因素研究。管理评论，10，38-45。

黄纯纯、吴元珍（2014）。有限理性与信用卡消费:一个一般性讨论。教学与研究　，5，69-76。

黄卉、沈红波（2010）。生命周期、消费者态度与信用卡使用频率。经济研究（增），108-117。

江明华、任晓炜（2003）。金钱和信用态度影响信用卡透支的实证研究。金融研究，11，26-35。

江明华、任晓炜（2004）。信用卡持卡者人口统计特征及透支行为关系的实证研究。金融研究，4，106-117。

李献（2015）。信用卡业务的信用风险管理策略探讨。时代金融，7，162。

李永强、白璇、寇燕、马良（2008）. 信用卡开卡意愿与使用频率影响因素研究。中国工业经济，2，104 — 112。

平新桥、杨慕云（2009）。消费信贷违约影响因素的实证研究。财贸经济，7，32-38。

沈红波、黄卉、廖理（2013）。中国信用卡市场持卡人透支行为研究。统计研究，10，61-67。

肖曼君、欧缘媛、李颖（2015）。我国P2P网络借贷信用风险影响因素研究－基于排序选择模型的实证研究。财经理论与实践，193，2-6。

徐祯（2014）。信用卡风险管理存在的问题及成因。现代经济信息，1，282。

Adrian, Furnham(1984). Many sides of the coin: The psychology of money usage. Personality and Individual Differences, 5, 501-509.

Andrew K.G.T., Yen S. T., Loke Y. J(2011). Credit Card Holders, Convenience Users and Revolvers: A Tobit Model with Binary Selection and Ordinal Treatment. Journal of Applied Economics, 14,225-255.

Canner, G. B., A.W. Cyrnak (1985). Recent Development in Credit Card

Crook, J. N., Hami1ton, R. Thomas, L. e (1992). Credit Card Holders: Characteristics of Users and Non ⟶ Users. The Service Industries Journal, 12, 251-262 .

Chen W.M., Ma C .Q., Ma L (2009). Mining the Customer Credit Using Hybrid Support Vector Machine Technique. Expert Systems with Applications, 36, 7611—7616.

Heesun Noh Choi,SharonA.Devaney(1995). Determinants of Bank and Retail Credit Card Use. Consumer Interests Annual, 41, 148-154.

Meidan, a., D. Davos (1994). Credit and Charge Cards Selection Criteria in Greece. International Journal of Bank Marketing, 12, 36-44.

Min I., J. Kim (2003).Modeling credit card borrowing: A comparison of Type I and Type II Tobit approaches. Southern Economic Journal, 70, 128 - 143.

PulinaM(2011). Consumer Behavior in the Credit Card Market: A Banking Case Study. International Journal of Consumer Studies, 35, 86-94.

Ricky Yee-kwong Chan (1997). Demographic and Attitudinal Differences Between Active and Inactive Credit Cardholders-the Case of Hong Kong. International Journal of Bank Marketing, 15, 117—125.

Schreiner M (2004). Scoring Arrears at a Micro lender in Bolivia. Journal of Economics and Business, 6, 65—88.

Steidle, R. P (1994). Determinants of Bank and Retail Credit Card Revolvers: An application Using the Life-Cycle Income Hypothesis. Consumer Interests Annual, 40,164-171.

高校文化艺术人才参与基层文化建设的实践路径研究

THE RESEARCH ON THE PRACTICE PATH OF THE CULTURAL AND ARTISTIC TALENTS PARTICIPATING IN THE BASIC CULTURE CONSTRUCTION IN COLLEGES AND UNIVERSITIES

沈甜 [1] , 尚鸿雁 [2]

Shen Tian[1], Dr.Shang Hongyan[2]

[1, 2] 泰国正大管理学院中国研究生院

[1,2] Chinese Graduate School (CGS), Panyapiwat Institute of Management

Corresponding author, E-mail: 84408334@qq.com

摘 要

随着我国社会市场经济的快速发展，刺激着我国社会群众的收入水平得到显著提高，社会公共服务体系的建立，给社会的现代化发展带来积极的作用。高校作为我国专业人才培养和输送的重要平台，是重要的社会资源，对社会基层文化建设有着极大的作用。通过鼓励高校文化艺术人才积极参与到基层文化建设中，帮助我国建设公共文化服务体系，丰富我国社会群众的业余生活，弘扬和传承我国优秀的民族传统文化。本文根据笔者自身多年从事高校艺术文化教育教学相关工作经验，简单的对高校文化艺术人才参与基层文化建设的实践路径作出以下几点探讨，以供参考研究。

关键词：高校　文化艺术人　基层文化建设　实践路径

ABSTRACT

With the rapid development of China's social market economy, the income level of our society has been greatly improved, and the establishment of social public service system has brought about a certain basis for the modernization of society. As an important platform for the cultivation and transportation of professional talents in China, colleges and universities are important social resources and have a great effect on the construction of social grassroots culture. By encouraging the cultural and artistic talents of colleges and universities to actively participate in the construction of grassroots culture, to help China build a public cultural service system, enrich the amateur life of our social masses, carry forward and inherit our excellent national traditional culture. Based on the author 's experience in teaching and educating college art culture for many years, this paper makes

the following discussion on the practice path of cultural and artistic talents participation in grassroots culture construction.

Keywords: colleges and universities cultural and artistic talents grassroots culture Construction practice path

引言

社会的建设发展，不断刺激着我国社会群众的收入水平得到显著的提高，社会群众的生活质量随之而提升，在此基础上，我国社会群众越发重视对精神文明方面的高质量需求，这就要求这我国社会在基层文化建设上，加大投入力度。文化是一个国家文明的集中体现，同时也是一个国家全体国民素质的集中体现，我国在“十三五”建设的背景下，大力推进基层文化建设，并取得了显著的成果。高校文化艺术教育是我国基层文化建设的有力基础，通过支持和引进高校文化艺术的专业人才，提高高校大学生服务基层文化建设的整体意识，从而顺利落实基层文化建设。

一、高校文化艺术人才对基层文化建设的主要作用

（一）高校文化艺术专业人才是基层文化建设的主体力量

人才在社会建设中的重要性不言而喻，是我国社会公共体系建立的主要引领者，同时也是我国社会经济发展、科学技术革新的重要资源[1]。正因为人才对社会发展的重要性，使得人才的素质高低、人员数量的多少，直接对公共文化体系造成一定程度的影响。高校作为文化艺术人才培养和输送的专业平台，是建设

公共文化体系的重要阵地，在基层文化建设的过程中有着重要的作用[2]。高校中有着在各领域里的领军人物，这些优秀的文化艺术学者，将自身的专业文化传授给高校的大学生，同时这些优秀的文化艺术学者了解和明确基层文化建设的主要方向，能够在自身文化艺术专业的基础上，深入的对民间艺术资源进行分析和了解，并通过运用自身的专业素质，对我国传统的文化艺术进行深入挖掘，从传承的角度出发，不断的对我国现有的文化艺术进行创新，摒弃糟粕，继承传统文化优秀品质，创新文化理念，从而推动基层文化建设的顺利开展。

（二）高校文化艺术人才推动基层文化建设

在我国不断的对现有教育制度深化改革的背景下，素质教育逐渐赋予我国高校一项全新的职能，即为文化艺术的传承与创新。大学的诞生，将社会中各领域的精英有效的聚集起来，通过对这些精英的优化配置，将他们所具备的知识文化进行传播，并不断的对其创新，对社会文化的进步有着极为重要的作用。将高校中的文化艺术人才引进到社会地方中，给基层文化建设提供了源源不断的新鲜血液，利用文化艺术人才所具备的专业知识以及专业技能，给社会中的广大群众提供丰富的文化活动，满足了社会群众对于文化艺术的精神需求，推动着基层文化建设。

（三）高校文化艺术人才保障基层文化建设

社会现代化的建设与经济发展，使得我国的社会群众生活水平得到显著的提升，满足了我国社会群众的物质文明需求，在此基础上，我国社会群众对精神文明的需求越来越高，基层

文化建设得到一定程度的发展。但是在我国农村地区，现代化的建设过程中[3]，大量信息资源的涌入，使得多种价值观冲击着农村地区居民的文化理念，社会多元化的发展对农村地区的现代化建设造成一定的影响。就目前来看，我国农村地区基层文化建设的过程中，封建迷信、低级趣味等愚昧消极的文化大量存在，而优秀的传统文化艺术却未得到有效的继承与发展。面对此景，如何在传统文化艺术受到消极冲击的背景下，利用有效的措施弘扬我国传统文化艺术，这就需要当地的政府单位肩负起基层文化建设的重任，同时也需要当地高校鼓励文化艺术专业人才，积极的参与到基层文化建设中。正如本文前面反复所讲的，高校拥有着地方政府单位所不具备的优势特长，集科研优势与专业文化艺术人才优势于一体，高校与当地政府单位配合，积极的建设基层公共文化服务体系，利用自身具备的专业知识，继承我国优秀的传统文化艺术，创新文化思想，构建多层次的基层文化建设基地，将多元化的文化艺术融入基层文化建设过程中，带动当地居民改变落后思想观念，摒弃传统文化艺术中的糟粕，树立和谐、良好的道德理念，为基层文化建设提供有力的保障。

二、高校文化艺术人才参与到基层文化建设中存在的问题

（一）思想认识不足

文化在国家发展的过程中有着重要的作用，既是一个国家的灵魂，又是一个国家的历史，因此，充分认识到基层文化建设的重要性，同时认识到高校文化艺术人才对基层文化建设的重要作用是极为必要的。但是就目前来看，我国的高校对于将文化艺术专业人才融入基层文化建设的认识，有着一定程度的偏差，对于基层文化服务的意识不足，仍旧依照传统的教学理念与办学模式，对学科建立以及人才培养等种种方面，都未将基层文化建设的理念融入进去，忽视了素质教育赋予高校的全新职能，理论知识大于实践教学，无法在基层文化建设中将理论知识与科研成果有效的应用起来[4]。同时高校对大学生的基层服务意识的培养极为欠缺，很多高校大学生过于重视文化知识的学习，缺乏吃苦耐劳的意识锻炼，使得现代大学生不具备优良的奉献精神与服务意识，求职以及未来职业规划中，个人主义彰显，过分强调自我价值的实现，使得职业期望值远远超过自身实际的能力，远离了基层服务。

（二）不完善的制度建立

就现阶段而言，我国很多地区的基层文化建设的制度不够完善，建设队伍的整体文化素质够高，专业水平较低，同时缺乏有效的培训。很多文化干部对自身的工作内容与工作职责不明确，通常身兼数职，对于文化工作的时间不够。各地文化单位对于文化干部的管理不够到位，人才选聘机制构建不够完善，人才选聘渠道单一、固化，范围狭小，对基层文化建设队伍整体素质的提高有着制约的作用[5]。在人才的利用方面不够灵活，采用行政编制的方法留住人才，容易导致一些文化工作者出现在其位不谋其职的现象，使得大量优质人才流失，造成工作效率低下，工作质量不高。同时缺乏有效的考核评价机制，使得很多文化工作者缺乏提高自身素质的意识。

（三）投入力度不强

高校文化艺术人才进入基层进行文化建设服务，需要大量的资金投入，但是目前我国高校在这个方面还有一定的问题，缺乏大量的资金支持，使得设备落后，实践基地建设不足[6]。从艺术排练到文化下乡的过程中，大量的资金支持与设备支持有着重要的作用，但是地方政府所能提供的专项资金缺乏，加上高校在基层文化服务方面的意识不足，使得可以使用的经费极

为稀缺，导致高校文化艺术人才在基层文化建设中的作用无法体现。

三、高校文化艺术人才参与到基层文化建设中的有效建议

（一）强化思想意识

首先要在高校中加强基层文化服务意识，提高基层文化服务的积极性与主动性，并且要确立自身在基层文化建设工作中的责任与内容。其次要逐渐转变观念，明确素质教育赋予高校的全新职能，要将实践活动与理论教学相结合，积极深入基层进行文化服务，通过多种渠道，收集调研民众的文化服务意见，从而打造成符合民众需求的文化艺术内容[7]，将传统文化艺术与先进的文化理念相结合，把健康、现代化的精神文明传播到社会中，以此提高我国广大群众的整体素质。

（二）构建完善的基层文化建设机制

首先各级政府要完善基层文化建设机制，并逐步的制定出相关的政策，给文化艺术人才创造出良好的发展空间，要提高基层文化艺术工作人员的待遇。其次，要建立科学的人才选聘制度，引进专业的艺术文化专业人才，并构建考核评价制度，加强工作的竞争力，提高工作人员的工作积极性[8]。另外要创新改革奖罚制度，在竞争与奖罚的双重刺激下[9]，激励工作人员的工作责任心。最后，要加强工作人员的业务培训，以此提高工作人员的整体业务素质，从而满足基层文化建设的发展需求。在铜仁市的基层文化建设中，制定了 18 种文艺培训教学课程，抽调市级、县级文化馆内部中的 9 名骨干，对 6 个县市区的 354 个省级贫困村以及 251 个市级贫困村的基层文化建设工作人员进行了文艺集中培训，一共六次举办文艺培训班，培训基层文化建设工作人员共 988 人次。

（三）加强投入力度

要建立基层文化建设的专项资金，通过政府与社会的双重努力，解决资金不足、设备落后等基层文化建设现存的问题，全面的支持高校文化艺术人才参与到基层文化建设中，以此为广大社会群众提供更好的文化服务。同时高校要逐步重视基层文化服务职能，在校园内部建立相关的研究实践基地，通过奖励等多种方式，鼓励现有的大学生到基层中提供文化服务，支持专业的艺术文化人才参与到基层文化建设的过程中[10]，以此满足我国国民对文化艺术服务的需求。例如遵义市某地区的琵琶培训专业学校，培养了大量的优秀艺术人才，通过当地政府支持，解决了学校在建设发展过程中的困难，推动学校实现了跨越式的发展，从而使得学校内的艺术人才更好的作用到基础文化服务中。

结语：

总而言之，社会的发展与文化的发展是不可分离的，积极分析高校艺术人才对基层文化建设的重要性，并对现存的问题进行总结研究，以此提出有效的解决措施，利用高校文化艺术人才，推动我国的基层文化建设的全面发展。

参考文献：

刘冬晔. （2014）高校文化艺术人才参与基层文化建设的实践路径研究.河北经贸大学学报(综合版)(02):105-107.

胡雪峰. （2011）地方艺术院校培养新农村文化建设人才路径探析——以西华大学艺术学院为例. 中国人才(14):172-173.

卢庆垣,连彬,张文.（2016）浅谈基层文化建设与思想政治工作融合的实践路径. 经营管理者(13):316.

甘霖.（2015）艺术专业在高校文化建设中的价值与办学模式——以西南交通大学为例. 西南交通大学学报(社会科学版)(05):82-89.

马秋凤.（2013）高校校园文化参与社会主义核心价值体系建设的路径研究. 硕士论文. 浙江理工大学

蔡桂珍.（2013）新时期高校校园文化建设研究. 硕士论文. 福建师范大学

杨岁祥.（2010）加强基层文化建设 全面推进和谐社会发展. 西安社会科学(02):81-82.

赵宇昕.（2010）文联在基层文化建设中的作用研究. 硕士论文. 中央民族大学

郭强.（2010）浅论基层文化建设中存在的问题以及对策. 大众文艺(05):206.

张雷.（2009）社会主义和谐文化建设的中心内容与实践路径研究. 硕士论文. 辽宁大学

Translated Chinese References

Cai,G.Z. (2013) research on the construction of campus culture in the new era. Master's thesis, *Fujian Normal University*

Gan,Y. (2015) the value of art major in the construction of college culture and the mode of running a school -- Taking Southwest Jiao Tong University as an example. *Journal of Southwest Jiao Tong University (SOCIAL SCIENCE EDITION)* (05): 82-89.

Guo,Q. (2010) on the problems and Countermeasures in the construction of grassroots culture. *Popular literature and art* (05): 206

Hu,X.F.(2011)A study on the cultivation of talents in the new rural culture construction by local art colleges -- Taking the Art College of Xihua University as an example. *Chinese talent* (14): 172-173.

Liu,D. Y. (2014)study the practice path of grass-roots cultural construction in cultural and artistic talents in Colleges and universities. *Journal of Hebei University of Economics and Business (Comprehensive Edition)* (02): 105-107.

Lu,Q. F. Lian,B.& Zhang, W. (2016) on the practice path of the integration of basic culture construction and ideological and political work. *Managers* (13): 316

Ma,Q.F. (2013) research on path of university campus culture to participate in the construction of the socialist core value system. *Master Thesis of Zhejiang Sci-Tech University.*

Yang,S.X. (2010) to strengthen the construction of grassroots culture and promote the development of harmonious society. *Xi'an Social Sciences* (02): 81-82.

Zhao,Y.X. (2010) the study of the role of Literary Association in the construction of grassroots culture.Master's thesis, *Minzu University of China*

Zhang,L. (2009) research on the central content and practice path of socialist harmonious culture construction.Master's thesis, *Liaoning University*

大数据时代企业人力资源管理变革的研究

RESEARCH ON THE REFORM OF ENTERPRISE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE ERA OF BIG DATE

杨胜茂 [1],**甘志霞** [2]
SHENGMAO YANG[1], **Dr.ZHIXIA GAN**[2]

[1.2] 正大管理学院中国研究生院
[1,2] Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, **E-mail:** 771703414@qq.com

摘要

如今大数据处理成为企业人力资源的重要工具，如何合理的将大数据应用于人力资源管理，使人力资源管理得到创新也成为当下重要课题。对大数据时代背景下人力资源管理变革进行分析思考。首先，对大数据及人力资源相关的理论进行阐述；其次，简要分析传统的人力资源管理出现的一些问题，以更好的引出大数据的应用；然后就大数据在人力资源管理中的应用进行了分析，并通过人才雷达系统、游戏招聘等详细的阐明了大数据的作用。最后笔者通过针对上述分析构建了完善的以大数据为基础的新型人力资源管理，以期能够为企业的发展提供重要支撑。

关键词： 大数据，人力资源，管理手段，策略

ABSTRACT

Today, large data processing has become an important tool for enterprise human resources, how to rationalize large data applied to human resources management, so that human resources management innovation has become an important issue.Analyzes the change of human resource management in the background of large data age. First of all, the theory of large data and human resources related to the elaboration; Secondly, a brief analysis of the traditional human resources management problems, in order to better lead to the application of large data; and then large data in human resources management applications Analysis, and through the personnel radar system, game recruitment and other details of the role of large data. At last, the author constructs a new human resource management based on large data based on the above analysis, so as to provide important support for the development of the enterprise.

Key words: large data, human resources, management tools, strategy

引言

随着信息时代的来临，大数据已经成为人们理解数据、运用数据、相信数据的主要渠道，也是企业经济发展的重要支撑，相应的也就成了企业人力资源管理的新技能。当下数据已经逐渐的融入我们的生活，被广泛的应用与各个领域，例如，企业人力资源管理每天需要面对大量的简历、报表等数据，这些数据不仅可以摆脱传统的认为整理以及决策，还能够有效的帮助管理者进行客观的判断，从而制定完善的人力资源管理系统。传统的人力资源管理需要整合很多信息处理，要想保障人力资源管理有序是一件非常困难的事情。而在自从有了大数据，该项工作的内容变得尤为简单。例如，通过员工的数据信息搜集以及职业发展曲线、离职倾向等分析，就能够很好的对员工进行管理[1]。因此，人力资源的管理要想创新变革就需要充分的借鉴、融入大数据理念，有效的对数据进行深度的挖掘和利用，让数据的价值充分发挥出来，从而促使人力资源管理变得更加高效、准确。

自大数据的概念出现以来，国内外很多学者进行了研究，最早是在上世纪 80 年代，就有学者以基础理论为核心，进行了描述研究，21 世纪以来，大数据已然成为了当下全球经济发展的重要组成部分。其特点及定义也较为统一。(Nature)和(Science)从 2008 年开始就对大数据及其在各个领域的应用进行讨论。这就使得大数据逐渐融入到了金融、商业、信用等级以及生活的各个方面。在 2013 年，我国著名学者依据前人的研究经验，逐渐将大数据融入到了绩效管理中，这也是我国最早将大数据融入到企业管理中。随后企业家以大数据为基础，逐渐的构建了多种战略，但大多的研究都是片面的从绩效管理、激励机制等方面，从人力资源管理整体上的研究并不多见。基于此，笔者就以当下的环境作为基础，探究大数据在人力资源管理中的应用，以期能够减少企业的投资等风险隐患，为企业的经济发展提供重要的参数支撑。

一、大数据对人力资源管理的影响分析

21 世纪是经济的时代也是信息化的时代，大数据就是其衍生的重要部分。而正是大数据使得企业不得不将内部的数据与信息技术结构相结合。通过信息技术将内部的报表、账单等数据转变为可以识别应用的数据知识，促进了人力资源管理的优化[2]。但事物的双面性也就表明了大数据在给企业带来机遇的同时，也相应的带来了挑战。目前来看，大数据具有较高的技术价值，其不仅能够有效的促进企业结构的变革，还能够提升企业管理模式的更新以及更加客观的战略决策。因此，将大数据作为人力资源管理的主导，改变传统的理念，能够很好的促进企业人力资源数据化管理，同时其还具备较高的保密系统，避免了企业员工出现信息泄密的风险。这些都表明了大数据对企业人力资源管理的变革有重要的影响，因此，企业必须要改变传统理念，明确数据管理责任，重视数据，从而找寻到最优的人力资源管理策略，为企业的决策及发展带来支撑。

二、传统人力资源管理存在的问题探析

2.1 管理手段滞后

现今，虽然信息技术及大数据在企业有较为广泛的应用，但仍有一些企业在管理手段方面较为落后。据相关数据统计，目前我国有近 400 万人从事 HR 工作，但大部分的 HR 从业的时间都较短，这就使得其管理水平及手段上相对较为落后。甚至一些企业管理者并不重视人力资源管理，也未将其提上日程。在管理方法上仍处于传统的行政性、事务性劳动人事管理阶段，更多的是注重静态的管理控制。换言之，当下很多企业的人力资源管理缺乏相对的科学性，并不能够适应市场竞争的需求[3]。尤其是一些企业采用以老带新的方式，而资历较老的员工传统管理的理念较深，仍然采用的是传统的守旧的人事管理手段，这就会形成循环，对企业的人力资源管理带来极大的负面影响。

2.2 管理创新较差

21 世纪以来，大数据广泛的被应用于各个领域，企业作为社会发展的基础，不可避免的也受到大数据的影响发生着改变，其中影响最深的就是企业的人力资源管理，其即为人力资源管理带来了新的机遇也相应的提出了新的要求。因此，企业要想顺应时代变革，就需要改革人力资源管理的形式，加以创新。在企业中，管理者的理念是企业发展的重要支撑，也是人力资源管理方法及形式改变的支撑[4]。因此，只有改变管理者的理念，才可以更好的改善人力资源管理的整体水平。但从目前的情况来看，很多的企业并没有顺应时代变化，管理者在理念创新上较差，对大数据缺少相应的认知。也就对人力资源管理的发展带来巨大的阻碍。

2.3 管理意识浅薄

现今，许多企业的管理者由于传统的管理意识及模式影响，很难将现今的大数据理念融入到人力资源管理中[5]。换言之，大数据的应用意识较为浅薄。简单来说，现今的企业人力资源管理缺少人性话的特点，并不能够做到以人为本，而且还不能够将先进技术融入，就很难让企业的人力资源管理发展变得更好[6]。

三、大数据在人力资源管理中的应用探析

人力资源管理中，招聘是重要的组成部分，也是大数据应用与人力资源管理最为广泛的一部分[7]。通常情况下，人力资源招聘管理需要面对大批量的简历以及入职人员的档案信息、资料信息等。这就使招聘者每天需要疲于奔命于各种人才市场及招聘会。而大数据的应用，则能够很好的改善该问题，招聘者不需要整天将头埋在简历上，其能够通过信息数据整合来了解入职者的各项信息，还能够与求职者简历全新的沟通渠道，从而形成了新的企业招聘格局。因此，笔者就对大数据在招聘及其它人力资源管理中的应用进行分析。

3.1 人才雷达系统

相较于传统的实地招聘及电子招聘，通过员工关系推荐来招聘是一种有效的方式，其不仅省时、省力，而且员工的整体综合水平往往较高。换言之，员工推荐者大多符合企业对岗位的整体需求。但当下，员工内推荐者的比例则较低。据相关统计，我国当下企业招聘，仅有不到 1/5 是由员工内推的[11]。

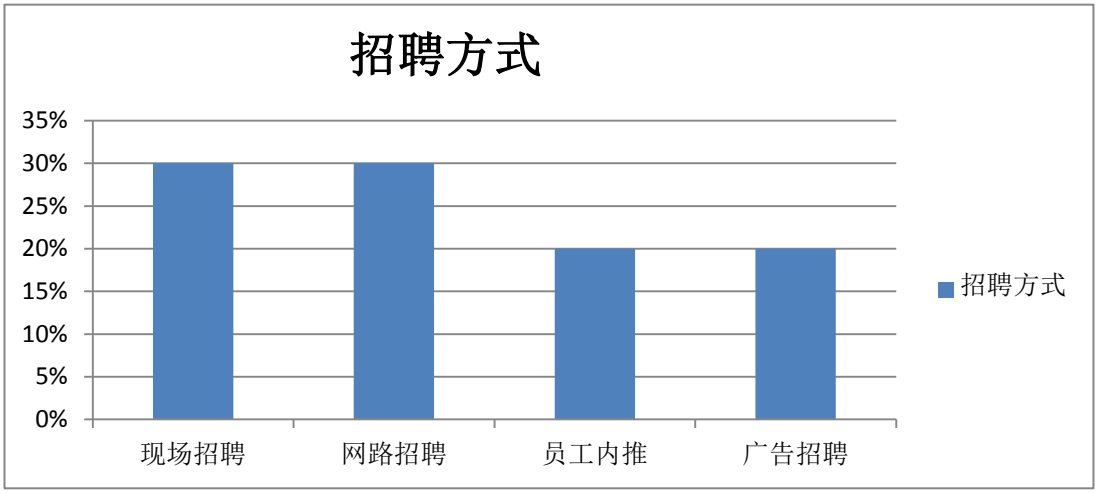


图 1 招聘方式图

但如果把社交网站与企业的员工内推进行联合，就可以很好的提升员工内推的整体比例。在大数据时代的今天，机会每天都会由大量的人在网络上留下足迹，这些足迹就含有较大的数据信息，其包括人们的生活状态、兴趣爱好，社交状态等。通过对这些数据的分析整合，就能够以大数据来对其能力进行评估，这种方式能够使得企业更加高效的招聘到合适的员工。这就是所谓的人才雷达技术[9]。该技术最主要的特点就是搜寻模型及匹配算法。其用户可以通过人人、微信、QQ 等账号的办定，让其通过人才雷达技术的搜索引擎与企业进行匹配，然后依据符合程度的分析，来对人才进行排序。以“九维”的人才雷达图（职业背景、专业影响力、性格匹配、好友匹配、工作地点、职业倾向、求职意愿、行为模式、信任关系），就可以为让面试官获取真实性、客观性较高的决策依据，从而更好的进行人才的招聘[10]。

3.2 游戏形式的招聘系统

面试是招聘最为重要的环节，也是决定企业今后经济发展的重要部分。在传统的普通面试中，面试官的工作量通常较大，且具备很强的主要性，这就会造成面试的效率较差。一些企业为了避免该问题，就会选择一些素质测评系统来对应聘者进行测试。该方式虽然能够缓解一部分主观性，但由于问题大多有趋向性，这就使得测试的结果的价值并不高。而且过长的游戏测试还容易造成面试者内心的抵触情绪，另外，面试者不断的揣摩公司心里也会产生精神上的疲惫，从而使得测试的效果打打折扣[11]。西方发达国家在面试方面开发了一些较为先进的分析软件，其被人称之为招聘游戏。例如较为典型的“芥末侍应”的游戏，面试者会被要求参加这种游戏中，而且在游戏中扮演食品店的侍应生，其需要依据消费者的表情来给予其相应的食品。如果消费者处于悲伤状态，则面试者需要给予消费者悲哀食品，开心则正相反。虽然从表面来看，该游戏并没有特色，也与其它的游戏没有什么不同，但通过该游戏能够让观察者了解到每个面试者在游戏中的行为，考察其余职业相关的特性[12]。例如，观察该面试者是否具备责任感以及快速的反应能力。诸如此类的游戏在发达国家有很多，这些游戏能够有效的在短时间对面试者进行多项测试，全面的了解面试者的性格、责任感倾向等。换言之，在这里面并没有主观的意识，更何谈作弊。然后招聘者可以利用大数据对游戏内玩家的信息进行搜集整理，并进行排序分类，然后挑选出符合企业标注你的人员入内。该方法就能够很好的使人力资源管理者的评价更为客观，也就能够招聘更加优异且适合工作的员工[13]。

3.3 其它方面应用探析

人力资源管理包括的项目很多，招聘仅是其中的一项。笔者就简单的对大数据在其它方面的应用进行分析。首先就是薪酬绩效方面，将大数据融入其中可以将员工的每日工作量和员工工作内容进行记录，然后通过大数据进行处理分析，就可以依据企业内部的薪酬制度生成工资[14]。其次就是培训方面，通过大数据的应用能够很好的了解员工的兴趣爱好以及相应需求，然后就可以通过需求的分析，制定针对性较强的培训计划。另外，通过大数据还能够对员工技能及业务水平数据进行处理分析，从而为员工提供更好的职业规划，引导其发展，为企业带来更大的经济利益[15]。

四、基于大数据背景构建创新型人力资源管理

4.1 构建数据化员工需求

企业对员工的需求进行很好的了解是保障企业稳定运行的关键。构建数据化的员工需求的根本就是大数据的支持。在大数据的支撑下，管理者可以收集到大量员工的情况，甚至细化到每位员工的工作及内容情况。在充分的了解到了员工的情况下，就可以依据员工的工作效率以及员工的整体综合素养来判断员工分配，以此来构建完善的员工架构，让员工均能够将其擅长的价值发挥出来。另外，对员工的信息进行精确的判断分析，就可以对照当下企业的岗位空缺来做出最优的人员调配，这样既能够保障企业岗位的完善，还能够实现各岗位员工均是高尖端的人才。另外， 大数据还包含了人力资源的相应数据以及企业运营的事实情况，这样不仅能够对未来的人力资源管理工作提供帮助，也可以帮助企业构建详细的运营规划。所以说，依据企

业的实际情况为基础，构建数据化的员工需求系统对构建公开且透明的人事决策有着极为重要的意义[16]。

4.2 构建数据化员工招聘

在传统的企业招聘中，招聘者仅能掌握面试者的基本信息，例如毕业高校、专业以及相关的工作经历情况等。且在工作经历方面更是无从考证，很容易出现弄虚作假。同时由于信息的不全，使得招聘者无法掌握面试者的专业素养，相应的职业技术掌握情况也较为模糊，这就会对企业经济发展造成隐患。而通过大数据系统对员工招聘进行数据化处理后，则可以更加详细的了解面试者的整体情况，相应的也让面试者更加的了解公司情况，促进了相互的了解，也相应的提升了面试/招聘的质量及效率。例如，在招聘时，可以通过该员工的基本数据来查找其社交网络，了解面试者学习、生活、职业能力等情况，然后对这些信息进行整理，构建成相对应的立体信息表并依据云计算技术对数据进行处理，从而得到有用的数据。通过这种数据化招聘能够更好的实现人力资源的合理配置，促进企业经济的稳定发展。

4.3 构建数据化员工贡献系统

所谓的贡献系统就是对员工的绩效进行考核，然后依据员工贡献相应的提升工作位置及薪资。数据化贡献系统的构建主要分为两点。首先就是数据化岗位分析，大数据能够有效的对岗位的数据进行收集并分析，同时还能够依据企业的实际情况构建针对行的绩效考核指标以及考核工具，以此作为基础来评判员工对岗位的贡献，以及员工的整体工作量等。其次，大数据还能够构建开放式平台，能够让员工通过该平台了解到绩效考核的规则及流程，还能够参与其中进行相关的交流。同时企业的管理者也可以通过该平台了解员工动向，明确该员工近来工作状态。这就加强了领导及员工的信息共享，让员工感受到了人文关怀，从而很好的调节自身情况，提升状态，促进忠诚度的提高，为企业发展做出贡献[17]。

4.4 构建数据化员工分配

21 世纪，企业的发展最主要的就是人才，而人才的流失对企业来说是巨大的损失。基于此，企业必须要依据员工的实际情况构建针对性的职业规划。人力资源部最主要的工作就是对员工进行岗位、培训以及晋升情况的数据信息进行分析，在分析完毕后，要依据这些信息为基础，构建企业员工的整体职业计划。换言之，人力资源部的主要工作就是提供其管理职能，更好的对员工进行分析，然后依据员工情况进行培养，提升员工的职业能力及忠诚度。而将这些以大数据进行数据化处理则可解决，通过数据化分配方式能使得职业技能培训及晋升变得更有针对性，能够更加适应企业以及员工的基本情况，避免了培训片面性的问题出现，从而整体的提升企业的经济效率。

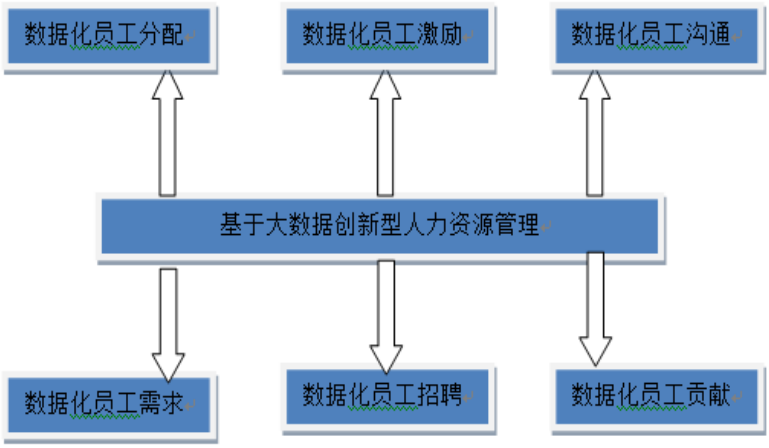
4.5 构建数据化员工激励

激励政策是企业提升员工忠诚度及工作积极性的关键部分。一般情况下，激励不仅包含着物质激励，还包括精神激励。当企业的员工在某方面具有较高的潜力及能力时，就会渴望更高的目标，这是就可以通过数据化分析来对员工进行激励，例如，员工长期工作在企业，且具有极高的能力，但物质生活并不好。这时企业就需要从物质方面来鼓励员工，调动员工积极性。如果员工有着稳定的生活，就可以通过精神活感情激励，来让员工实现更大的目标。而这些的基础就是对员工进行数据化分析，了解员工的根本需求，从而调动员工热情，最终实现企业发展。

4.6 构建数据化员工沟通

企业内部的沟通是提升员工忠诚度的重要方法。在企业构建数据化员工沟通平台，能够使得企业更好的了解员工的信息，掌握员工的基本情况，同时还能够更好的了解员工的综合素养及职业能力。对于一些具备良好人生观何价值观的员工，可以进行深度的培养，提升员工在职业技能上的整体能力。另外，通过该平台的交流沟通后，员工也更加的了解企业对自身的有力点，自然也就增加了对企业的归属感，从而将自身的价值充分的发挥出来，为企业的发展贡献

力量。同时，交流沟通也能够促进团队的整体协调性，使得团队共同向目标前进，从而构建出企业与员工共同努力的理念，实现企业与员工共赢。基于大数据背景构建创新型人力资源管理的结构图如下所示：



第五章 总结与讨论

随着大数据的融入，企业的人力资源管理已经取得了极大的进步。笔者相信，随着大数据的不断发展创新，人力资源管理模式变革也就成为了必然趋势。基于此，企业必须要将大数据合理的运用，将其有效的融入到企业人力资源管理中，充分的将其价值发挥出来，为企业的长期发展战略提供有力保障。换言之，只有通过大数据对人力资源管理进行优化处理，才能够在市场竞争激烈的条件下占据一席之地，才能够让企业顺应时代变化，稳定的发展。

参考文献

边卫军.（2016））大数据时代企业人力资源管理变革的思考.*产业与科技论坛.15(17)*:266-267.
高敏杰 & 潘广鑫.（2016）浅谈大数据时代企业人力资源管理变革的思考.*社会科学*,(7):6-6.
和云.安星 & 薛竞.（2014）大数据时代企业人力资源管理变革的思考.*经济研究参考.* (63):26-32.
胡艳华.（2016）大数据时代关于企业人力资源管理改革的思考.*人力资源管理，(8)*:23-24.
李娜.杨娜 & 张卫华.（2015）大数据时代企业人力资源管理创新思考.*工业 b，(6)*:321-322.
刘晨辰.（2016）关于大数据时代企业人力资源管理变革的思考.*人才资源开发，(8)*:143-143.
卢江珍.（2015）大数据时代下人力资源管理变革的思考.*商情*，92-92.
乔太.（2017）谈大数据时代企业人力资源管理变革的思考.*科研，(1)*:123-123.
唐魁玉.（2014）大数据时代人力资源管理的变革.*中国人力资源社会保障,(3)*:57-57.
唐玲.（2016）大数据时代企业人力资源管理变革的思考.*工程技术:文摘版,(6)*:293-293.
任星桦.（2016）大数据时代企业人力资源管理变革的思考分析.*人力资源管理,(10)*:3-3.
王爱华.（2016）大数据时代企业人力资源管理变革的思考.*现代国企研究,2016*(14).
王海波.（2016）大数据时代企业人力资源管理变革策略探究.*科技与创新,(8)*:55-56.
杨建东.（2016）大数据时代企业人力资源管理变革的思考.*商品与质量,15(21)*:266-267.
于倩.（2015）大数据时代企业人力资源管理的思考.*中小企业管理与科技旬刊,(32)*:2-2.
张学菊.（2015）大数据时代企业人力资源管理创新思考.*科研,(10)*:129-129.
赵红霞.（2015）刍议大数据时代给企业人力资源管理带来的变革.*现代国企研究,(4)*:12-12.

Translated Chinese References

Bian. W. J, The Thinking of Enterprise Human Resource Management in the Big Data Age . *Industry and Technology Forum,15(17)*:266-267.

Gao. M.J & PAN G.X.(2016).Study on the Change of Enterprise Human Resource Management in the Big Data Age. *Social Sciences:*, (7): 6-6.

He .Y, An. X & Xue,.J, (2014) Large data age enterprise human resource management reform . *Economic Research Reference, (63)*: 26-32.

Hu. Y.H, (2016)Study on the Reform of Human Resource Management in the Big Data Age . *Human Resource Management, (8)*: 23-24.

Li. N, Yang. N & Zhang .W.H, (2015) Enterprise Human Resource Management Innovation in Large Data Age. *Industrial b, (6):* 321-322.

Liu. C.C, (2016). Study on the Change of Human Resource Management in the Big Data Age. *Human Resource Development, (8)*: 143-143.

Lu. J.Z, (2015)Study on the Change of Human Resource Management in the Big Data Age . *Offers:* 92-92.

Qiao .T, (2017)Study on the change of human resource management in the era of large data *.Journal of Scientific Research, (1):* 123-123.

Tang.K.Y,(2014)Chinese Human Resource Management in the Data Age . *China Human Resourcesand Social Security,* (3): 57-57.

Tang. L, (2016). Study on the Change of Enterprise Human Resource Management in the Big Data Age. *Engineering Technology: Abstract Edition, (6):* 293-293.

Ren. X.H, (2016)On the large data age enterprise human resource management reform thinking . *Huma resources development*, (10):3-3.

Wang. A.H, (2016). Study on the Change of Human Resource Management in the Big Data Age . *Modern State-owned Enterprise Research,* (14).

Wang. H.B, (2016). Study on the Change Strategy of Enterprise Human Resource Management in the BigData Age. *Science and Technology and Innovation, (8)*: 55-56.

Yang. J.D, (2016). Study on the Change of Enterprise Human Resource Management in the Big Data Age. *Commodities and Quality, 15 (21):* 266-267.

Yu. Q, T. (2015).Thinking of Enterprise Human Resource Management in Big Data Age. *Small and Medium Enterprise Management and Technology,* (32):2-2.

Zhang. X. J, (2015). Innovative Thinking of Enterprise Human Resource Management in Big Data Age *.Research, (10)*:129-129.

Zhao. H.X, (2015). Discussion on the Change of Enterprise Human Resource Management in the Big Data Age . *Modern Modern Enterprise Research,* (4): 12-12.

互联网时代移动 APP 营销策略研究

MARKETING STRATEGIES OF MOBILE APPLICATIONS IN THE INTERNET ERA

施佳圣
JIASHENG SHI

泰国正大管理学院
PANYAPIWAT INSTITUTE OF MANAGEMENT
Corresponding author, E-mail: 1543623579@qq.com

摘要

在移动互联网时代，手机移动 APP 营销策略通过线上推广模式不断渗透到各平台领域，提高用户对手机应用客户端的认识，结合 APP 的发展现状以及在发展中不断探索营销经验可知，APP 营销的特点是成本低、持续性、促销售性、精准性、跨时空性、互动性强，APP 营销具有用户粘性，可以全面展示产品信息，有助于提升品牌实力，具备随时随地服务的条件，通过营销策划、目标用户、APP 产品开发、产品定价、用户数据挖掘营销策略，在宣传上注重线上线下结合的策略营销，实现提高用户流量使用率、减少用户离网率，从而带动其它互联网产品的发展。

关键词：互联网时代；　移动 APP；　营销策略

ABSTRACT

In an era of mobile Internet, mobile APP marketing strategy through online promotion mode constantly to infiltrate the platform field, raise user awareness mobile client, the current situation of development of the APP and in developing continuously explore marketing experience, the APP marketing is characterized by low cost, sustainability, promote sales, precision, across time and space, strong interactivity, the APP marketing has the user viscosity, can show the product information, help to promote the brand strength, have the requirement of service anytime and anywhere, by marketing planning, target users, the APP product development, product pricing, marketing strategy, data mining in propaganda on the attention online marketing combination strategy, the implementation improve user traffic utilization rate and reduce customer churn rate, thereby giving impetus to the development of other Internet products.

Keywords: the age of the Internet; Mobile APP; The marketing strategy

一、互联网时代移动 APP 营销发展现状

伴随着移动手机等电子产品用户数量的增加，移动 APP 营销基于目标市场的定位更精准化，通过互联网渠道采用创意性的沟通方式，向广大受众群体提供更为使用更为便捷的移动 APP，结合相应的产品广告商、各类媒体、移动营销服务商以及广大受众群体，移动 APP 营销在互联网基础上需要完善，使用的推广策略需要丰富。其中移动端流量增加、从 3G 延伸到 4G ,移动技术不断进步，载体内容不断优化，广告持续增长，视频播放更为流畅，PC 端广告程序在优化中快速发展，进入程序化后的移动端在移动电子产品上爆发起来，性价比优质的 APP 正在成为受众生活的一部分，日常生活需要的软件程序在手机 APP 上得以快速下载应用，个性化、差异化的移动客户端正在改变受众的生活习惯。

(一)移动终端的现状

移动终端根据手机等移动电子产品设备的升级不断优化，其内存容量增大，储存的移动 APP 程序增加，相应的空间扩容，满足受众的生活需要。移动终端帮助受众跨域时间、空间，无限制下单满足购物需求，在线上服务的淘宝、京东、唯品会等不打烊的在线商城随意逛街，满足受众对“虚拟+现实”的想象空间需求，便利的产品、物流等信息服务，在移动终端得以在线提示。到 2015 年，中国移动营销的市场营业收入达到了 901.3 亿元，其中移动终端 APP 下载绝大部分是免费的，其营销收入主要来源于广告，广告贯穿于移动搜索、用户使用过程、视频播放、移动手机界面垂直中；其次来源于移动 APP 用户使用部分功能所支付的费用，例如，爱奇艺部分影片需要支付费用开通 VIP 会员才能收看。

1、移动终端的发展

移动终端其实是移动通讯终端服务设备，从广义上来看主要是受众使用的手机、笔记本、平板电脑、车载电脑等，实际操作中人们习惯于将用户广泛使用的手机等电子产品作为移动终端，在“智能手机+互联网技术”的背景下，移动终端发展速度越来越快，伴随着手机的更新，移动终端的服务也越来越精细化、定位更精准、服务更有优质、市场需求量越广泛。在无线 WIFI 和移动 4G 的发展中，手机视频分辨率的提高，移动终端结合了文字、声音、视频的传递功能越来越便捷，甚至包括线上支付功能也在不断更新细致，各类软件系统程序开发中都会有广告新闻等平台服务功能，进一步扩大移动终端广告营销平台，增加营销策略。

移动终端的发展经历了开发性的操作系统平台，在手机等移动电子产品的桌面上能够下载移动终端，安装下载免费帮助用户体验；其次是具备 PC 处理能力，实现了移动终端的便捷的迁移性；第三是网络速度快速接入并使用；第四是受众智能化的相互交流。发展至今，移动终端在硬件体系上具备存储功能、通话、视频功能，成为小型的移动电脑，在软件体系上具备了电脑程序系统，开发各类可下载使用的软件 APP；在通信能力上，能灵活连接网络，实现语音、视频、图像等信息导入和传递；在功能上，软件技术可根据用户个人倾向使用的软件进行调整和完善。

2、手机移动设备操作系统的发展

手机移动设备的操作系统广泛应用与智能手机上，我国使用较多的是安卓系统和苹果系统等，目前，手机移动设备的操作系统的发展市场集中于个人使用上，现如今手机移动设备的操作系统已经开始分散化发展，借鉴苹果手机的成功，开发不同于苹果 iOS 和安卓系统的手机操作系统，目前市场上除以上两款之外还有 Windows Phone、Blackberry 等， Windows Phone 7 与 Windows 系统形成手机移动设备操作系统的有力竞争者，而且，手机移动设备操作系统仍在继续探索开发新产品，以适应社会发展中消费者的个性化需求。

(二)APP 的发展

现如今，移动互联网已经进入各行业领域中，涉及广泛成为影响受众生活的主要途径，专业性的 APP 服务尚待开发应用，但是综合性的 APP 已经博得用户认可，操作简单便捷，满足人们生活的需要，与此同时，企业从 APP 获利之后，希望把营销建立在此基础上，开发这类产品服务的专业技术人员对 APP 的发展期望值较高。国内在 APP 开发中注重更多的是娱乐和社交方面 ，有关于音乐、美术、数据分析等专业性较强的 APP 服务软件较少。随着专业人才的兴起，APP 的发展将更注重未来市场细化性开发的力度，例如，提供受众较为关注的法律类型的 APP。

1、APP 的产生和分类

最初，APP 的产生是在娱乐消遣方面的，集中在游戏 APP 较广，用户利用在手机下载游戏类移动 APP，打发休闲时间。之后由于淘宝手机版的延伸为用户提供了可使用的平台，移动开发商发现 APP 带来的巨大效益，便兴起了各种类型的 APP。其主要分类是核心应用：基础性功能应用，包括相机、日历、短信等；消息提示类应用：微信、QQ、陌陌等；消磨时间应用：游戏、Facebook；边缘应用：美团、淘宝等。

2、APP 的发展趋势

以上已经分析过 APP 的产生，其中就大众化使用的 APP 服务较多，提到了专业性的 APP 尚在开发探索中，但是随着网络虚拟行业的发展进一步深入，APP 的发展将会进一步向专业领域的行业发展，而且这类 APP 的发展可能会就某些功能进行收费，与用户“衣食住行”相关的 APP 正在不断扩充，市场分类越来越精细化，探索与人身相关的“生老病死”的 APP 将进一步延续“衣食住行”方面的服务。例如，医疗类的 APP 服务，求助紧急法律的法律类 APP，有关经济纠纷的金融类 APP 等 ,与受众利益紧密相关的重要问题探索的 APP,收费便利，在线服务。

可见，很多专业性很强的服务，用户在实际操作中利用 APP 预约在线医生、律师、金融专家等更为便捷，明显能够解决用户的实际问题，因此，专业性的、特殊性的 APP 发展将成为趋势。

(三)APP 营销的特点和优势

1、APP 营销的特点

与传统的实际营销相比，APP 营销的特点是成本低、持续性、促销售性、精准性、跨时空性、互动性强等，具有用户粘性，可以全面展示产品信息，有助于提升品牌实力，具备随时随地服务的条件。

2、与传统营销相比 APP 营销的优势

传统营销的传播方式是通过传统媒体宣传、业务员开发市场，APP 营销的优势是跨越了时空差距，满足受众随时下载使用的需要，除此之外，APP 营销结合手机应用使用便利，只要打开手机就能接收到 APP 信息内容，实现了广告商与客户一对多的服务。下面具体介绍与传统营销相比 APP 营销的优势。

（一）APP 营销突出创新、快速、高效、精准的特点，为广告商提供更为便捷的推广渠道，用户作为 APP 的受益者，可以通过互联网下载需要的 APP，移动开发商与 APP 软件制作商相互合作，形成互动，通过专业检测人员的检测，认为该 APP 适合手机配置，广告商产品相应地与 APP 结合，巧妙地在关键点与微博、微信、QQ 进行分享、收藏，成为连接用户和广告商的桥梁。

（二）与传统营销相比，APP 营销一旦与用户接触容易形成依赖性，黏住用户，例如，微信作为移动 APP 成功的典范，为很多受众所使用，优势功能在使用过程中不断完善。

（三）APP 营销结合 VCR 等技术，其使用功能进一步拓展延伸，结合用户的“使用与满足”心理需求，辅助用户体验新软件系统程序，还可以根据用户自身的需求定制专业性较强的 APP。

二、互联网时代移动 APP 营销策略

互联网作为智能手机发展的基础，其资源优势带动了各行业领域在线上推广服务范围，APP 营销策略借助于互联网实现了功能性策略，以全功能包含品牌和单一功能展现品牌形成营销体系。

(一)APP 营销策略定义

APP 营销是结合应用程序进行的营销，APP 营销策略是应用程序营销中所使用的策略，从定制手机软件，在平台上下载和运行相关的应用程序策划方案开展营销活动。

(二)APP 营销策略分类

从 APP 营销功能上分为全功能包含品牌和单一功能展现品牌两种，从 APP 营销体系的策略分为产品型、品牌型和综合型。

1、营销策划

在营销活动初期需要结合 APP 内容制定一个切实可行的策划方案，采用哪一类型的电子渠道，结合的实体渠道包括哪些，对于宣传所使用的营销资源进行统一的管理，在具体 APP 营销策略中实行统一调度，不断完善调整战略，对营销的目的，具体营销的时间，目标客户群体资料的积累，活动中使用的宣传方案，所采用的评估方法等各类信息进行的有效管理。

2、目标用户策略

在手机用户扩大的基础上，智能手机的使用率占到了 86%，每一部智能手机都能通过下载应用程序实现用户的某种功能需求。在同行业竞争中，移动 APP 营销策略需要进一步准确定位目标用户，进行有针对性的广告推广，既能节约广告商资金投入，又能确实精准定位目标客户。通过 APP 应用程序获得用户的相关个人资料，分析这部分用户对哪一类型的商品感兴趣，有的放矢地投放广告，例如，结合游戏用户的年龄段投放适合 18-25 岁的用户喜欢的产品广告，更有助于用户关注这部分信息。

3、APP 产品开发策略

产品在开发之前制定相应的推广方案，在产品的质量上注意产品的使用功能，即需要在基本功能上继续深化，在心理功能上尽量满足 APP 用户的心理需求，在开发 APP 产品过程中结合用户需求制作用户喜爱的产品。

4、产品定价策略

目前 APP 营销的产品研究中，多元经济正在渗透进传统经济领域中，大部分 APP 免费下载，产品不存在定价策略，只有专业性较强的 APP 产品才会支付相关费用，用户对于价格的敏感性较高，其行业领域中有关价格的问题越来月透明化，需要遵循一个无限盈利的模式让开发商盈利。营销策略的发展需要制定灵活多变的市场发展状况。因此，产品定价策略决定了产品的包装是否满足受众需求，从而刺激消费。

5、用户数据挖掘

从苹果系统挖掘用户数据来看，通过在苹果手机上设置密码，以保障资金安全，但是现实中需要通过预留邮箱以防止手机被盗，相关的软件泄漏自身手机内部秘密，注册需要相应的用户数据，其中用户使用 APP 系统有助于重点分析，包含个人的使用 APP 的时间段，对哪一移动终端进行使用，访问的内容等。APP 营销策略可以结合这些信息分析用户对哪一类产品的关注度较高，就可以把这些相关的产品广告投放到 APP 中，从而提高用户消费几率。

(三)APP 营销宣传策略

APP 营销开发商需要具备清晰的营销思路，掌握大量的人脉关系对投放数据具有帮助，能节约成本，借助于 APP 自身的应用市场，在目标用户高度集中的区域投放 APP 有助于提高用户购买产品的几率。

1、线上精准定位 APP 营销

与传统营销所采用的推广模式相比，互联网时代移动 APP 所使用的营销策略能将信息精准地推广到潜在用户。传统的营销借助于传统媒体进行的传播成本高，收益小，然而，APP 线上精准定位的营销方式，协助用户解决宣传较为驳杂的问题。互联网时代，与用户“衣食住行”息息相关的行业，通过 APP 嵌入式的渗透，成为线上精准定位推广的受益者，其中采用 LBS 位置精准定位客户，根据客户所在的位置提供周边生活类美食、电影、酒店、休闲娱乐、外卖、车票、旅游等服务。各大品牌通过线上精准定位连接消费者位置成为商家推广产品的导航仪。

例如，活跃在 APP 营销终端的品牌根据用户最近搜索过的产品推广同类产品，结合目标消费群体的需求，定位用户的同时精准投放商家广告，有效促进目标用户群体消费，最大限度实现商家借助 APP 营销模式精准投放广告的目的。

此外，线上精准定位 APP 营销有助于连接客户关系，通过微信连接客户群，建立良好的客群关系，商家采用微信与消费者实现一对一、点对点的通讯，帮助消费者下载安装某一 APP 软件对接传播商家新品。线上精准定位 APP 营销突破时间和空间限制，保障商家信息畅通物质，结合 APP 营销策略，吸引消费者、定位消费者，实现跟踪服务满足消费者随时通过 APP 营销系统购物、下单的需求。

2、线下推广 APP 营销

与线上推广 APP 营销策略不同，线下 APP 营销推广已经从最初在一、二线城市转战三、四线城市，地域性限制大品牌销售，但是小城市的目标客户可开发的市场同样广阔，通过 APP 营销模式解决客户长途跋涉到一线城市购物的问题，商家看好 APP 营销模式，大量广告涌入移动 APP，线下推广 APP 营销吸引客户主动下载移动 APP 为主要手段。

首先，针对性地在线下向下沉区域的中低收入人群推广移动 APP；其次，贴近性地向消费者提供下载赠送大礼包吸引消费者。

采用发放 DM 单宣传 APP 的功能，并借助扫描二维码的形式帮助用户下载移动 APP；结合报纸版面、电视、广播进行地域性的消费者的推广；在车载视频播放、城市中心大屏幕投放移动 APP 等。

(四)APP 营销案例

APP 营销已经呈现出井喷趋势，用户无需出门就可以订购需要的物品，制定出行的路线，满足上门服务的需求等，APP 营销成功的案例不胜枚举，除了大众熟悉的淘宝、唯品会、京东等大型购物平台之外，有关游戏类的有植物大战僵尸、消消乐等；新闻信息类的有今日头条、搜狐新闻、凤凰新闻等移动 APP；餐饮类的有美团、百度外卖等；视频类的有爱奇艺、腾讯、暴风影音等；城市地图有高德地图、百度地图、腾讯地图等；汽车违章查询的有全国违章查询、58 违章查询等。诸如此类的 APP 正在不断研发中，在实际操作中也在更新完善中，成为消费者日常关注的平台。

就消费者较为熟悉的爱奇艺 APP 营销成功案例进行分析，爱奇艺作为一款专业的视频播放器，满足用户体验高清流畅的视频信息需要，其移动客户端 APP 免费下载吸引不少用户，其收入来源主要是在视频中插播商业广告以及 VIP 会员支付费用收看相应的视频，此类营销策略既能吸引目标客户，又能在营销中根据客户自身的需求提供有偿服务。

三、影响移动 APP 营销策略发展的因素

APP 营销策略在于线上的精准定位有利于向目标客户推广相应的产品，结合用户数据挖掘、产品定价策略、APP 产品开发策略、目标用户策略、营销策划进一步扩大宣传力度，其最终目的是通过客户下载移动 APP，吸引客户在使用过程中结合自身需求吸引线上消费。影响移动 APP 营销策略发展的因素主要是以下几方面。

(一)用户对 APP 的认知

用户需要对 APP 有所了解，明确下载该 APP 对自身有什么帮助，才会选择是否要下载，智能手机带动的新生事物在应用平台上得以彰显，新应用不断更新、开发，结合智能手机普及速度较快，目前中老年用户通过微信了解到有关全民 K 歌的娱乐性，此类移动 APP 结合用户年龄、兴趣开发的 APP 确实吸引了中老年人对 APP 的认知，尽管处于初级阶段，但是移动手机等电子产品的使用普及率渐渐成为中国移动、联通、电信等流量继续发展壮大的基础。

用户通过智能手机点击下载 APP，在推广过程中，针对目标客户群对不同的 APP 定位，精准用户群体，以达到商家广告精准投放率。随着用户对 APP 的认知度的提高，更多的应用开发将满足用户专业性的移动客户端下载和开发。

(二)用户的消费习惯

用户在使用 APP 移动端的过程中，线上支付费用的消费方式较为谨慎，但是随着 WIFI 的出现，用户的依赖性增加，对线上支付平台的警惕性降低，从而在手机上随意下载可使用的 APP，在使用过程中，寻找切实符合自身需求的 APP 系统程序，一旦所下载的 APP 不实用，将会卸载，以降低占用手机内存空间。但是对于切实符合消费者需求的个性化的 APP 终端，消费终将实现。

伴随着 APP 客户终端服务的发展，第三方平台的信息投放多而杂，与金融相关的个人信息存在虚假欺骗行为，容易导致用户质疑移动 APP，从而降低品牌信誉，因此，开发 APP 的过程中，开发商与合作商之间在培养用户良好的消费习惯的基础上，需要精准投放有效信息，避免恶意欺骗用户带来法律上的纠纷。

(三)APP 营销的推广

实际操作中，由于互联网跨地域性强，其线下营销的推广方式并不切合实际需求，尤其是只针对某一地域性的推广不能全面覆盖 APP 营销市场主体，然而，线上的 APP 营销的推广仅局限在微信、同类平台上，制约了 APP 营销的推广力度，从而限制了用户大范围了解和认识手机预留的服务。但是，随着无线 WiFi 的出现，更多用户依赖无线下载安装 APP 的同时，加大了关注力度，从而促进营销的宣传，增加 APP 营销策略实现的几率。

(四)移动 APP 盈利模式

移动APP在移动互联网时代，可采取的盈利模式有很多种，一是用户可以通过自己的手机应用平台下载免费的移动APP，其需要支付的项目会有相关提示，用户可根据自身的需要通过支付宝、微信、信用卡等支付方式支付费用。二是开发儿童有声读物的商家与移动增值服务商联合，为受众提供此类服务，用户下载所使用的流量费用由移动、联通、电信等服务商收取利润分成。三是开发商与终端供应商联合开发具有实际价值的移动APP，在下载过程中捆绑式硬件内容形成离线可用的产品，这类移动APP可以通过用户手机的储存空间体现出来。总之，移动应用平台上的APP主要是通过可移动的电子产品下载符合用户使用的移动APP，帮助用户在平台上获得不同的信息内容。开发商在开发此类产品中通过不断调整和完善产业链，在不同程度上协助用户更加便利地操作和使用产品，以协调产品本身在传播、开发、销售环节上渗透进入移动互联网时代，并形成开发商、服务商和用户之间的利益平衡，实现三方共赢。新版本的移动APP出现后，系统会自动提示是否需要更新，用户根据自身使用习惯和操作需要自行决定是否需要更新。

移动 APP 盈利模式，是通过免费下载，在平台上结合商家广告获得盈利；用户在使用过程中想要获得 APP 高端服务需要支付一定的费用，也是移动 APP 盈利的模式。随着专业性移动 APP 的开发和应用，用户使用移动 APP 支付费用将成为习惯，例如，使用法律咨询移动 APP 有偿服务，增加盈利。

(五)自身的支撑能力

互联网时代，移动通讯技术公司的发展日新月异，结合软件系统的开发，移动 APP 借助于移动、联通、电信等通讯公司获得流量服务等，逐渐形成了自身支撑发展的趋势，尽管通讯平台在建设周期上难以紧跟用户的需求，但是依赖于经营数据分析用户消费行为，以提供更强大的数据支持。移动 APP 从软件开发，到与智能手机结合开发商合作，通过无线 WiFi 和流量的使用实现移动 APP 营销。

四、使用移动 APP 营销策略的效果分析

结合用户使用 APP 需要互联网，在提高用户流量的前提下，通过不同的终端分析，增加 APP 推送方式，在无限 WIFI 兴起之后，用户使用移动 APP 的频率明显增加。

(一)提高流量使用率

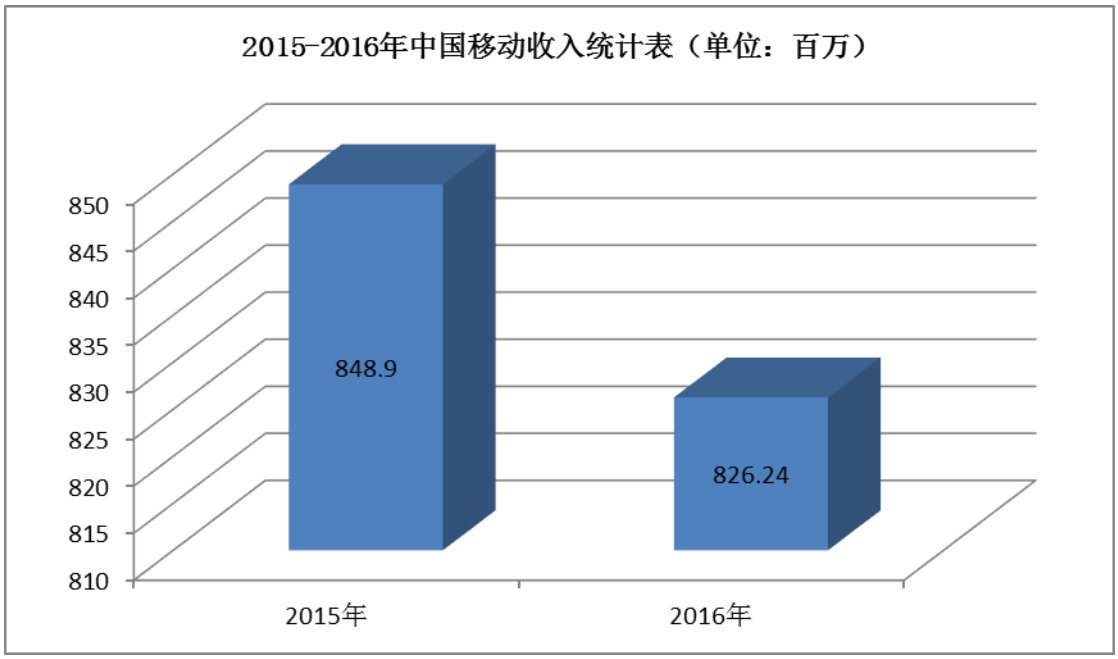
为了进一步提升用户使用流量，增加并提高流量使用率，以带动移动通讯公司进一步发展，采用相应的 APP 移动服务模式满足受众日常需求，免费下载使用部分平台功能获得大众的认可，不少消费者认为日常通过移动 APP 耗费的流量最高，某些高用户为节省流量消费通过定制年流量套餐包来获取较为优惠的流量包。

2015 年，手机移动开通 4G 网络服务，反应快速敏捷的移动终端服务让用户体验了前所未有的快感，尤其是在移动和电信推出的 4G+技术成为提升用户流量使用频率的转折点，其传输速度的下行峰值也能达到 300Mbps，通过使用 4G 智能手机获得的视频播放更加流畅。与此同时流量消耗也相应的提高，速度提高造成的自费问题成为敏感话题，畅快的网速增加了流量，提高了资费，每月消耗至少 2G，成为用户体验的不足之处，也形成了同行业竞争的切入点。

可见，通过用户使用移动 APP 营销，有助于培养手机用户使用软件的习惯，微信用户的增加就是成功的案例，拉动了用户上网访问使用流量的增长趋势。

(二)促进手机用户增加收入

我国 4G 用户到 2015 年已经达到了 29.6%，人均每月移动互联网接入流量达到 389MB，同比增长 90%。流量使用率增加资费的同时，刺激手机用户不断增加收入，2016 年，中国移动净利润达到了 1087.41 亿元，客户总数达 8.489 亿户，4G 用户达到 5.3504 亿户，4G 普及率也达到 63%。高额的移动手机资费问题刺激用户增加自身收入，以获得手机移动 APP 的相关服务内容。



资料来源：中国移动 2016 年业绩

(三)降低 4G 手机用户离网率

在移动 APP 精准运营中，激发用户使用 APP 终端软件系统中，需要降低 4G 用户的离网率，互联网时代促生的新媒体新媒体经济以及微商的兴起，成为用户长时间使用流量的关键性因素，移动手机用户为了增加收入，及时获取朋友和客户咨询，自行降低手机移动终端的离网率，以提高精准获取消息的目的。移动 APP 营销在此期间获得的流量收费以及终端服务都是通过精准定位，以及软件自身的吸引力，粘住用户，从而稳定了用户群体。

(四)有效限制用户套餐降低档次

用户在使用移动 APP 的过程中因为长期资费太高想要降档，但是移动套餐有关流量最低资费限制在 38 元/月，用户一旦参与使用 APP 终端各种服务功能形成粘性，难以退档，APP 营销模式从植入广告模式、用户参与模式、购物网站移植模式上进一步发挥营销的有效性，从而限制用户套餐使用率降低档次。

用户在参与 APP 营销模式中，智能手机开发商将符合定位的应用发布在用户手机上，用户结合自身的使用需求直观了解该产品信息内容，生活相关的信息便利性地供给给用户，较高的用户体验价值提高了了解产品和品牌的机会，例如，用户在应用中定制儿童有声读物，帮助孩子远离儿童动画视频影响视力正常发育，期间有关儿童成长和家长教育的信息内容会相应地在该 APP 上发布，提高用户点击率，强化用户对产品的印象，商家能够继续在该移动 APP 上发布这一类精准信息内容，以刺激潜在用户消费。此类用户结合自身的使用套餐，分析自身在使用 APP 中的便利性，确定可能需要继续增加流量使用率，而不是降低套餐，自行购买流量可能会花费更高的费用。

可见，实用性较强的移动 APP 营销策略有助于有效限制用户套餐降低档次，从而提高用户停留在移动手机 APP 上的时间。

(五)带动其它互联网产品发展

移动 APP 营销策略有助于黏住用户，长时间停留在移动 APP 上的用户每分钟的点击率的提高，手机页面切换速度流畅，信息定位精准，带动了其它互联网产品的发展。各行业领域从线下转战线上，结合本行业领域精准投放广告吸引潜在客户群体。移动 APP 在现实中确实带动了餐饮行业、服装行业、旅游行业等，促进各行业通过虚拟的移动 APP 预约餐厅套餐、购买品牌服装、制定出行线路等。

参考文献

徐可塑（2015）.移动 APP 营销策略探析[J].现代营销(下旬刊).
吕晓刚（2013）.移动互联网时代内蒙古联通 APP 营销策略研究.内蒙古大学.
徐可塑（2015）.基于电子商务的移动 APP 营销策略效果评价研究.西安石油大学.
潘璐璐（2016）.基于移动终端的 APP 营销策略研究[J].现代经济信息.
陈律薇（2016）.新媒体环境下的移动电子商务营销策略研究——以微信移动社交应用(APP)为例[J]优先出版.中国商论.
徐建明（2013）.基于消费者购买决策过程的移动学习软件网络营销策略研究.北京邮电大学.
刘博（2016）.APP 的移动广告投放策略研究.北京交通大学..
薛梅（2016）.豆果美食 APP 营销策略研究.安徽大学.
（2016）林吉基于用户需求分析的幼儿教育类 app 的营销策略研究.浙江传媒学院.
王爽（2015）.C 公司移动医疗 App 市场营销策略探讨.上海交通大学.
许峰；李帅帅(2016).旅游移动 APP 能够持续吸引用户吗?——一个有调节的中介检验模型[J].旅游学刊.
陆婷婷（2016）.电商平台移动端的服装品类营销策略研究.浙江理工大学.
贾维维（2013）.游戏开发者商业模式与营销策略研究.西南财经大学.
王璁（2015）.我国移动体育虚拟社区 App 产品发展策略研究.北京体育大学.
李卉依（2015）.移动互联网时代汽车品牌的营销策略研究.湖南师范大学.

浅议融资担保公司风险控制的新途径:以 NK 担保公司为例

DISCUSSION OF NEW RISK CONTROL PATTERNS IN FINANCING GUARANTEE COMPANIES: TAKE THE EXAMPLE OF NK GUARANTEE COMPANY

刘天阳 [1]，彭兆祺 [2]
TIANYANG LIU[1], DR. ZHAOQI PENG[2]

[1, 2] 泰国正大管理学院中国研究生院
[1,2]Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 657041184@qq.com

摘要

本文以 NK 担保公司为例，通过研究担保行业传统的风险控制机制（反担保措施），揭示其所带来的不能有效控制风险的问题。继而从或有债权的特点，以及增强融资担保公司的风险控制能力的角度，借鉴风险投资的风险控制方法和理论，构建 NK 担保公司新型的风险管理体系,包括风险识别、风险评估、风险控制与管理。从不同的角度创新的提出解决了制约融资担保公司高速发展壮大的困扰，探索研究融资性担保公司的风险控制新途径。为中国仍处于新生阶段的融资性担保公司提供风险控制系统建设的新思路和新方法。

关键词：融资担保，风险控制，风险投资

ABSTRACT

This paper reveals its brings the cannot effectively control risk, based on the NK guarantee company for the administration, by reaserching the traditional guarantee industry risk control mechanism (counter guarantee measures) , Then, we refer to risk investment risk control methods and theory, from the characteristics of the contingent creditor's rights, and the perspective of enhance ability of financing guarantee companies' risk control, we construction of NK guarantee company's new risk management system, by reference to risk control measures of the risk investment, including risk identification, risk assessment, risk control and management. We propose multi angles creative solutions for fast-developing financing guarantee companies, explore the new way to solve the risk control of financing guarantee companies. Provide the new ideas and new methods for the construction of risk control system of the financing guarantee companies in the new stage in China.

Keywords: financing guarantee Risk control Venture Capital investment

前言

随着中国经济的飞速腾飞，涌现了大量的中小型民营企业。这些企业在不断的发展过程中，因为自有资本的不足，需要大量的外部融资，然而因为缺乏硬资产，经营的不确定性高等问题，单纯的银行等金融机构已不能满足这些小企业的融资需求，因此就产生了一种特殊的金融组织——融资担保公司。本文中的案例公司——河南 NK 投资担保股份有限公司就是一家这样的金融组织。融资担保与风险投资是有区别的：融资担保指担保人为被担保人向受益人融资提供的本息偿还担保。风险投资是指具备资金实力的投资家对具有专门技术并具备良好市场发展前景，但缺乏启动资金的创业家进行资助，帮助其圆创业梦，并承担创业阶段投资失败的风险的投资。如同案例中的情况，中国融资担保公司都面临着同一个问题——风险控制。风险控制是指风险管理者采取各种措施和方法,消灭或减少风险事件发生的各种可能性,或者减少风险事件发生时造成的损失。虽然经营利润高，但是融资担保公司承担着巨大的风险，随着经营规模的扩大，利润已不足以弥补风险所带来的损失，那么将产生如下的问题：

1.如何解决这个制约担保公司发展的困扰？

2.传统风控措施为什么不能有效控制风险？

3.什么样的新方法可能有效控制风险……

这些就将是本文要研究探讨解决的问题。

文献综述

1　融资担保公司的产生及发展现状

担保公司的产生源于经营不确定性高、缺少硬资产和历史轨迹（即风险高、缺乏可抵押资产和历史业绩）的小企业的融资需求因银行信贷和证券市场的理性歧视而得不到满足。即为了满足小企业的融资需求，在缺少硬资产的情况下，担保替代抵押，从信贷角度解决了小企业的融资问题，担保公司由此产生。

二十世纪 90 年代中后期，中国中小企业随着市场经济体制的逐步完善开始进入快速发展时期。但由于中国信贷市场发展滞后、中小企业自身条件不足,对担保的需求也日渐增大。自 1993 年第一家信用担保公司成立，担保公司逐渐出现，当时一般叫做中小企业信用担保中心，在经历了试点、探索、完善后，2000 年融资担保业进入到了高速发展阶段。

近年来,由于政府对担保行业扶持力度的加大以及担保市场的未完全饱和性,众多民间资本涌入担保机构,成立民营担保公司，据银监会统计，截止 2010 年底，像河南 NK 投资担保股份有限公司这样的融资性担保公司达到 6030 家，资本总额达 4506 亿元，全行业资产总额达 5923 亿元，净资产 4798 亿元。由此可见中国融资担保行业的迅猛发展。但是在如此迅猛的发展表象下，融资担保公司也同时承担着极高的经营风险。到 2010 年 3 月，融资性担保公司管理暂行办法的颁布，全国范围内担保公司经规范整顿，名称也发生变化，一般在名称中都有融资性担保的字样。

与证券市场相类似，由于中国的融资担保行业起步较晚,在民间融资性担保公司诞生之初，行业制度的缺失，法律政策的不完善等因素使得担保公司面临极大的经营风险。同时融资担保行业存在着许多问题,使得融资担保公司也面临着很多风险。但是，在经过行业的不断发展和 2010 年的行业整顿后，中国的融资性担保公司已经走上了较为规范的发展阶段，进入了相对规范的发展阶段，近 3 年来，融资性担保公司实收资本年均增长 36%。据不完全统计，2012 年末整个行业再担保余额超过 1500 亿元。

融资性担保业务以替银行贷款提供担保的间接融资担保为主。2011 年末融资性担保占比约为 86.54%，在担保规模和收入贡献方面居主导地位。截至 2012 年末，担保公司担保的银行贷款余额为 14596 亿元，占行业总在保余额的 67.25%，在直接融资市场担保余额已达到 1619 亿元。担保公司在金融市场中的重要性日益增加。在非融资性担保方面，工程履约等保证担保是传统业务品种，但总体规模不大；保本基金担保发展迅速，截至 2012 年末，保本基金产品在保余额达 638 亿元。

2 融资担保公司面临的风险及其风险控制的必要性

作为新生的一种特殊的金融服务组织，融资性担保公司所面临的风险类型主要有两种：系统风险和非系统风险。系统风险主要源于融资担保公司的行业特殊性和所服务对象的特质。有充足硬资产，历史业绩好或者反担保措施过硬的公司并不需要担保公司，而需要担保公司的被服务对象则多数是不具备以上三者的，无法提供有效反担保措施的小企业，所以融资担保业注定是一个系统性的高风险行业。在没有抵押的情况下，担保公司很难通过提高担保费来化解高风险。以河南 NK 投资担保股份有限公司为例，5 亿元资本金，担保额放大 10 倍，按 3%的担保费率，年收入为 1.5 亿元，即使按 50%的利润率计,不计代偿准备金，净利为 7500 万，只要出现 1.5%的代偿率就会吃掉全部利润！

融资担保公司面临的非系统风险主要有四类：资信评估失真风险、资信状况恶化风险、反担保不可控风险、企业主观欺诈风险。这四类风险是担保公司日常经营中最常遇到的，尤其因为市场政策、行业发展程度、社会诚信体系等方面的影响和制约,融资担保公司在具体的业务发展过程中,创造高额利润的同时,也存在诸多以上风险。这些影响和制约直接导致许多担保机构面临高风险和高代偿率。

融资性担保公司是以经营风险为生，既然经营的是风险，风险控制就成为了融资担保公司的生命线。在担保过程中，担保公司缺乏辨别风险的经验、缺乏有效的风险控制措施、缺乏通畅的释放风险渠道等，这些问题都极有可能增加融资担保公司代偿的可能，代偿对融资性担保公司的打击是毁灭性的。而就融资担保业而言，风险控制又是融资担保公司健康发展的核心竞争力。做好融资担保公司的风险控制，是担保公司实现可持续经营的先决条件，是中小企业顺利发展的间接但重要的因素，是国家经济能够稳定发展的重要保障。所以建立科学、先进、规范的融资担保公司风险控制制度体系至关重要。

3 融资担保公司的传统风控方法及其不能完全有效控制风险的原因

3.1 融资担保公司的传统风控方法

传统的融资担保公司的风险控制方法主要是落实反担保措施。反担保是指为保障债务人之外的担保人将来承担担保责任后对债务人的追偿权的实现而设定的担保。融资担保公司的反担保措施主要有五种：保证、抵押、质押、留置和保证金担保方式。

保证必须由债务人以外的其他人提供，一般是连带，就是当债务人无法履行债务，担保人代偿后，保证人和债务人将共同偿还担保人代偿的债务。一般的保证形式有自然人无限连带责任保证和法人无限连带责任保证。以法人无限连带责任保证为例，法人代表首先需要提供营业执照、法定代表人身份证明、股东或董事会签名式样、最新工商信息登记等证明材料，然后进行身份核对，之后由股东会或董事会出具同意第三人反担保保证的决议，最后签署《反担保保证书》（反担保协议）并进行存档。

抵押是指债务人获得第三人以其确定所有权的不动产或动产不转移占有，以该财产作为债权的担保，当债务人不履行债务时，债权人有权按照法律法规规定，将该财产折价或者拍卖、变卖该财产的价款优先受偿。可以抵押的担保物选择包括房产、土地使用权、机器设

备、存货等等一切有形的东西。在抵押反担保中，又可分为完备产权抵押和不完备产权抵押。需要抵押人提供身份证明和抵押物产权证明资料进行审核（如果抵押人为法人的还应当提供股东会或董事会决议），然后签署《抵押（反担保）协议书》并进行存档。

质押包括两种：动产质押和权利质押。动产质押指债务人或反担保人将其动产交由债权人占有，以此作为债权的担保；权利质押指债务人或反担保人将其物权以外的可让与的财产权为标的，作为债权的担保，当债务人不履行债务时，债权人有权依照法律法规的规定，将该财产或财产权利折价或者拍卖、变卖所得的价款优先受偿。可以质押的担保物包括股权、租赁权、汇票、支票、债券、存单、仓单、可转让基金份额等。质押反担保的办理手续和抵押反担保基本相同。

保证金反担保是指债务人或反担保人将合同双方所约定的一定数额的现金存入保证人所指定的账户，由保证人占有作为债务人不履行债务的担保，债务人不履行债务导致保证人代为偿还债务后，保证人可以以该笔现金优先受偿。通常保证金作为保证措施的附加条件，原则上按照担保额的 10%预交。

留置是指因保管合同、运输合同、加工承揽合同发生的债权，债务人不按照合同约定的期限履行债务的，债权人按照合同约定占有债务人的动产，债权人有权依照规定留置该财产，并且以该财产折价或者拍卖、变卖该财产的价款优先受偿。因为留置反担保的特殊性，融资担保公司一般较少用到留置反担保。

以上五种反担保措施就是目前融资担保公司较常使用的风险控制措施。以河南 NK 投资担保股份有限公司（以下简称 NK 公司）为例，一家经省财政厅和省中小企业服务局批准成立的永久存续的股份有限公司。公司成立于 2008 年 6 月 5 日，注册资本金为 9800 万元。公司经营范围是融资担保、投资担保、合同履约担保、投资管理及咨询服务。

公司成立以来，以担保业务为主线，通过各种渠道，积极主动寻找客户，逐步扩大担保业务的规模，致力于为省内的中小企业提供融资担保服务，缓解了企业资金的压力，保护了金融机构资产的安全，对支持企业健康发展、维护金融秩序发挥了积极作用。目前公司已与浦发银行、中信银行、兴业银行、民生银行、交通银行、农业银行、中国银行、省农业发展银行、工商银行、广发银行等十余家银行签署了合作协议。 NK 公司担保业务的主要流程为：受理业务-担保前调查-担保中风险审查-审保会审批-签订担保合同-办理及实施反担保措施-收取担保费用-向银行出具担保函-担保后（银行放款后）风险管理-收回。以上每个环节都存在相应的风险。随着经营规模的扩大，由于担保业的特殊性而导致的经营风险也不断提高，NK 公司目前也依旧主要采取常用的传统风险控制措施。

3.2 传统风控方式不能完全有效控制风险的原因

融资担保公司的融资担保业务实际上源于商业银行的风险转移，即银行对无抵押物贷款进行的风险转移。融资担保公司的服务对象主要是被银行等金融机构理性歧视的小企业，由于其缺乏硬资产，且经营能力不稳定，所以具有较高的风险。当担保公司为这些小企业担保，向银行进行融资时，这种高风险就被转移到了担保公司身上。但是就目前而言，大部分融资担保公司依旧采用传统的风控方法。传统风控方法是从防范风险的角度出发，借鉴银行的反担保措施，来达到控制风险的目的。然而银行之所以拒绝小企业的融资要求，正是因为银行的反担保措施并不能有效控制小企业融资的风险。因此，这种情况下就产生了矛盾，如果担保公司过度依赖于传统风控措施，会导致业务规模无法扩大；而如果为了扩大营业规模，放松风控制度，则会导致担保公司面临高风险。这个矛盾的产生正是目前中国融资担保公司发展壮大所要面临的最大问题。

4 融资担保公司的风险控制新途径

由于需要担保的企业本身不具备抵押物，故以反担保为核心的传统风控方法并不能有效解决融资担保公司所面临的风险问题。因此，本文从其他角度出发，借鉴风投公司的风控方法，提出新的风险管理办法，来解决融资性担保公司的风险问题。风投业是在缺少历史轨迹的情况下，帮助创造历史，从证券市场角度解决小企业的融资问题。和担保公司类似的是它们都服务于小企业，因此在风控方法上有一定的借鉴意义。

在这方面，已经有学者提出了相关观点，并做出了一定的研究。例如张朴（2012 年）认为，担保公司可以引入风险投资进入担保业务链，彻底地打通信贷市场和资本市场之间的桥梁。风险投资方对小企业做出承诺，满足小企业的融资需求，同时风投方可以按照规定的优惠价格参股该小企业，提供新的资金偿还贷款。这样既可以使银行的坏账风险得到控制，同时有效的使担保公司避免了代偿风险。

4.1 融资担保公司系统风险的控制

对于担保公司的系统风险控制，我的基本思路是采用分散转移的方法，如增加他项业务消化担保业务的系统风险，对于有景气周期的业务适时进行业务量调整等。按照这个思路，我对 NK 公司担保业务保前、保中和保后三阶段分别设计了不同的风险控制措施。

4.1.1 系统风险的保前控制

系统风险的保前控制主要包括三项策略：担保与非担保业务结合设计、银保与非银保业务结合设计、分散转移银保风险设计。

表 1 系统风险的保前控制

策略	方法	具体措施
担保与非担保业务结合	互助担保基金受托管理业务	
	创业投资业务	
	资产管理业务	包括保证金理财、不良资产收购处置、代偿追索资产处置和资产证券化等
	私募基金 GP 业务	投资+回购，受托管理
	财务顾问业务	并购重组顾问、投融资顾问、管理顾问等
	资信评估业务	
银保业务与非	其他融资担保业务	理财产品担保；并购过桥融资担保；融资租赁担保、项目融资担保、票据贴现担保等

策略	方法	具体措施
银保业务结合	合同履约担保业务	工程合同履约担保，工程招投标履约担保；技术转让合同履约担保、贸易合同履约担保；房地产交易担保、机动车交易担保、房屋产权过户交易安全担保、企业产权过户交易安全担保；合约对冲押金/预付款/质量保证金担保、中介费/佣金担保、产品质量担保、诉讼保全担保等
分散和转移银保业务风险	真正落实到为中小企业融资担保服务	降低单笔保额规模（1000 万元以下），扩大担保业务量，通过受保面扩大来分散风险
	以控股合资方式在各地市设立有限责任性质子公司	以属地担保或联保方式分散风险
	发起设立基于全省担保协会的纯政策性再担保公司，寻求再担保转移风险	
	设立反担保转移风险	
	提取风险准备金（减少了税负，相当于财政补贴）	
	与银行共担风险	如降低担保比例等

担保业务与非担保业务结合，以非担保业务收入对担保业务进行风险补偿。非担保业务可以根据公司的具体情况有选择的开发。如财务顾问业务，该项业务风险小，但收益有限，并且需要专业人员进行开发承担，所以应当视公司的具体情况是否符合进行选择开发。

银保业务与非银保业务结合，以非银保业务收入对银保业务进行风险补偿。融资担保公司主要业务是为小企业向银行融资提供担保，其本质是解决小企业的融资问题。因此，开展非银保业务，对于技术、人才和成本的要求都相对较低，又能有效降低风险，对担保公司来说是比较理想的选择。

4.1.2 系统风险的保中控制

系统风险的保中控制策略包括：分散转移风险、设定他项业务期权等。具体如下表所示：

表 2 系统风险的保中控制

方法	具体措施
分散转移风险	将单笔担保额控制在 1000 万元以内，大单小做，一单多笔，上笔预警下笔，降低非系统风险。
	通过控股子公司属地承保或母子公司分单联保分散公司承担的风险。
	评估反担保措施的可控性、可操作性和不可毁损性。
	寻求再担保转移公司承担的风险

方法	具体措施
设定他项业务期权	优先投资权或购股期权
	非特殊许可的投融资顾问、管理顾问业和 IPO 总协调等业务的排他权
	法律顾问、会计师事务所、资产评估事务所等中介机构的聘任推荐等

设定他项业务期权是针对每一笔融资担保业务，在保中评审和决策时，可以考虑能否要求上述表格中的保外关联期权条款。通过关联期权的行权转移风险或通过关联期权的交易获利抵补风险。其中优先投资权或购股期权，是以期权投资代替现金收入或抵押，通过未来是否行权分散风险；

通过设定他项业务期权是典型借鉴风投风控设计的风控方法。通过期权的行权来转移风险，更具有灵活性，使得担保公司掌握了更大的主动权，进而有效地规避风险。

4.1.3 系统风险的保后控制

系统风险的保后控制策略是：他项业务期权行权、景气周期业务调整等。具体如下表所示：

表 3 系统风险的保后控制

方法	具体措施
他项业务期权行权	购股期权行权或弃权
	顾问业务推进
	中介机构推荐
视景气周期进行业务调整	密切关注宏观经济景气周期、货币政策与货币投放量
	分析行业和企业景气与宏观景气周期的关联性
	复苏和繁荣阶段适度扩大担保额、衰退和萧条阶段适当缩减担保额

他项业务期权行权中购股期权行权或弃权是根据实际情况的行权或弃权可以降低风险发生对公司的影响和损失；顾问业务推进是通过顾问业务获取盈利，抵补因担保业务带来的风险损失；中介机构推荐是通过中介机构推荐，获得他项业务盈利，抵补风险损失。

视景气周期进行业务调整可以宏观调控降低系统风险，其中密切关注宏观经济景气周期、货币政策与货币投放量，可以识别评估可能的政策风险，制定相应的公司风险战略调整；分析行业和企业景气与宏观景气周期的关联性，可以识别评估可可能引起的市场风险，制定相关的应对措施。

4.2 融资担保公司非系统风险的控制

非系统风险即项目风险，顾名思义，其主要因项目的不同而产生，具有高度的不确定性和复杂性。对于非系统风险则应采取降低发生可能性或转移风险的措施，如尽可能详细全面的尽职调查，以减少信息不对称带来的风险；通过组合管理降低某项目的非系统风险发生可能性；针对不同业务做出不同的交易结构设计，以转移具体项目的某一特殊风险。因此，除了传统的尽职调查措施外，风险控制的重点应该是针对不同的项目采取不同的措施。通过区别对待各个项目达到尽可能降低非系统风险的目的。

4.2.1 非系统风险的保前控制

针对非系统风险，在保前可以采取的措施可包括准则设计、评估模型设计与尽职调查、组合设计与客户开发等。

表 4 非系统风险的保前控制

<table>
<tr><th>方法</th><th colspan="2">具体措施</th></tr>
<tr><td rowspan="4">准则设计</td><td colspan="2">行业专注（降低信息不对称）</td></tr>
<tr><td colspan="2">单笔担保限额、同一企业累计担保限额</td></tr>
<tr><td colspan="2">续保规则</td></tr>
<tr><td colspan="2">担保限制与禁止</td></tr>
<tr><td rowspan="5">评估模型设计与尽职调查</td><td colspan="2">评估模型设计（主体范围、三方面偿债能力评估、反担保措施、企业主人品、债项顺序与代偿追索保障“一主体四维度”评估模型）</td></tr>
<tr><td rowspan="4">尽职调查</td><td>A、B 角设计</td></tr>
<tr><td>创投逻辑与四维度模型结合</td></tr>
<tr><td>财务与非财务视角结合</td></tr>
<tr><td>量化与非量化评估结合</td></tr>
<tr><td rowspan="4">组合设计与客户开发</td><td colspan="2">周期敏感性项目与反周期项目组合</td></tr>
<tr><td colspan="2">产业链上下游项目组合</td></tr>
<tr><td colspan="2">不同规模项目组合（大项目可一单多笔或联保）</td></tr>
<tr><td colspan="2">不同规模项目组合（大项目可一单多笔或联保）</td></tr>
</table>

（1）准则设计，为保证员工在承接业务时的质量，公司应设计全面统一的准则。准则的设计应当注意以下几点：

行业专注，即承接业务时对某一行业保持相对高的专注，代替较分散的行业业务，以降低信息不对称，降低非系统风险；单笔担保限额、同一企业累计担保限额，合理限额以防止偿债能力不够引起的风险；续保规则，对同一客户续保应遵循一定规则，防止因已发生业务而降低警惕引发的风险；担保限制与禁止，对担保业务中的限制和禁止事项作出明确规定，降低出现操作风险的可能性。

（2）评估模型设计与尽职调查。

评估模型设计，例如“一主体四维度”评估模型：企业主体与关联范围、三方面偿债能力评估、反担保措施、企业主人品、债项顺序与代偿追索保障。

尽职调查，设定统一的调查模板，全面的调查信息类型：A、B 角设计，客户经理全部直属分管副总经理管理，相互之间独立开展业务，按 A、B 角实行项目全程负责制，没有直线指

挥权；创投逻辑与四维度模型结合；财务与非财务视角结合，不以财务状况为唯一依据，从多角度全方位进行调查；量化与非量化评估结合，由于企业状况不能完全以量化来反映，所以评估应当以量化和非量化结合。

（3）组合设计与客户开发。缘于公司在专注于某一行业的业务前提下，同时会造成组合效应也会发挥得不充分，为弥补这一缺陷可以进行组合设计与客户开发。

周期敏感性项目与反周期项目组合，以弥补处于萧条周期项目业务的不足；产业链上下游项目组合，弥补产业的系统风险；不同规模项目组合，例如大项目可一单多笔或联保；自行开发项目与银行推荐项目组合，自行开发项目范围广利润高，银行推荐项目风险低，二者组合可以提高利润，抵补风险。

组合设计主要就是通过风险组合来互相进行风险补偿，可以有效的规避复杂不可控的非系统风险，在风险发生时掌握主动。

4.2.2 非系统风险的保中控制

针对非系统风险的保中控制可以采取的措施有：审保分离、责任分担与风险抵押、交易结构设计等。

表 5 非系统风险的保中控制

方法	**具体措施**
审保分离	设评审委员会，实行投票表决制
	项目尽调和担保执行人员不参加评审表决，利益冲突人员表决回避
	评审委员会中可吸收外部专业人士任咨询委员，咨询委员无表决权
责任分担与风险抵押	在担保（尽调和保后管理）、评审、风控之间设定代偿项目的责任分担比例
	按责任分担比例在绩效工资中提取风险抵押金，并对风险抵押金设定较高利息回补
交易结构设计与谈判	反担保
	保证金
	债转股（可转换优先股）
	股权质押的过户转让或非过户转让+托管
	认股权
	董监事席位与重大决策一票否决权
	资产保全期权与保险
	对赌条款等

（1）审保分离，避免员工舞弊，降低操作风险的发生可能性。

设评审委员会，实行投票表决制；项目尽调和担保执行人员不参加评审表决，利益冲突人员表决回避；评审委员会中可吸收外部专业人士任咨询委员，以提供专业的评估咨询，但咨询委员无表决权，防止外部风险的引入。

（2）责任分担与风险抵押，通过与员工公担责任、提取风险抵押，提高员工的工作积极性和责任心，降低操作风险的发生概率，同时分散一部分项目风险。

在担保（包括尽调和保后管理）、评审、风控之间设定代偿项目的责任分担比例，作为提取风险抵押金的依据；

按责任分担比例在绩效工资中提取风险抵押金，并对风险抵押金设定较高利息回补。设

定较高的利息回补可以提高员工的积极性。

（3）交易结构设计与谈判：或有债权与控制权的灵活组合，获取控制权期权。通过期权的行权和交易抵补业务风险。

控制权期权列举：反担保，保证金，债转股（可转换优先股），股权质押的过户转让或非过户转让+托管，认股权，董监事席位与重大决策一票否决权，资产保全期权与保险，对赌条款等。

交易机构的设计与谈判是风险投资中非常常见的风险控制方法，如对赌条款、一票否决权等。面对项目风险时，风险投资和融资担保具有高度的相似性，因此借鉴风投的风险控制方法是非常有效的。

4.3.3 非系统风险的保后控制

针对非系统风险的保后控制可以采取的措施包括检查评估、风险预警与财产保全，代偿追索等。

表 6 非系统风险的保后控制

方法	具体措施
检查评估、风险预警与债权保全	项目人员对在保项目定期跟踪检查
	项目人员利用董监事席位获得经营信息
	风控人员对在保项目风险评估、风险预警与提出风控对策
	通过控制权期权行权来提升或有债权清偿地位
代偿追索	续保与代偿的权衡
	清偿与转股的权衡
	诉讼与和解的权衡
	追索专业化

（1）检查评估、风险预警与债权保全是担保业务中应对非系统风险最重要的措施。前期的识别评估和保前、保中控制并不能完全有效分散转移降低风险，下列保后控制也起着十分重要的作用：

・1）项目人员对在保项目定期跟踪检查，可以在客户偿债能力恶化或其它意外情况下及时采取应对措施；

・2）项目人员利用董监事席位获得经营信息，降低信息不对称，及时了解客户的偿债能力及各种状况的变化；

・3）风控人员对在保项目风险评估、风险预警与提出风控对策；

・4）通过控制权期权行权来提升或有债权清偿地位，消化公司所遭遇的风险，降低风险影响和公司损失。

（2）代偿追索是在担保业务中，遭遇风险后的应对措施，完善的代偿追索可以最大程度的降低公司的损失。同时，不同的追索形式可以转移公司的风险。

・1）续保与代偿的权衡，如果企业是暂时性的无法还款，如资金周转不灵等情况，续保可以有效降低成本，此时可以以续保的形式代替代偿；

・2）清偿与转股的权衡，如果转股可以获得比清偿高的利润时或企业股票具有较大潜力时，可以以转股代替清偿；

・3）诉讼与和解的权衡，和解的成本要低于诉讼，因此当和解能解决问题或损失低于诉讼成本时可以以和解代替诉讼；

・4）追索专业化，专业的追索可以降低追索成本，同时最大程度的挽回公司的损失。

研究目的

1.通过探讨融资担保风险的内涵，明确界定融资担保公司的高风险特征。

2.对融资担保的风险及产生的原因进行分析，进而了解融资担保行业建立风险控制制度的重要性。

3.针对具体案例总结概括具体的风险控制方法体系，从而探索融资担保公司的风险控制新途径。

研究方法

本论文从国内融资担保业发展现状出发,将理论分析和实际应用相结合,对融资担保机构的风险控制方法进行研究。本文主要采用案例分析的方法，通过调查研究 NK 公司的相关资料，对 NK 公司面临的风险问题进行分析：随着 NK 公司为越来越多的中小企业提供担保服务，不断扩大担保业务，NK 公司面临一个棘手的问题——如果过度依赖传统的风控方法将会限制公司的继续良好发展。而如果为了扩大营业规模，放松风控制度，则会导致公司面临高风险，代偿率的增高对 NK 公司的打击是毁灭性的。所以根据 NK 公司自身业务特点， 借鉴风险投资的风险控制办法，构建了 NK 担保公司新型的风险管理体系,包括风险识别、风险评估、风险控制与管理等。最后根据搜集文献整理分析阐述融资担保公司经营中所面临的内外部风险和风险控制的重点：内部管理机制的风险、监督识别缺位的风险，外部被担保对象的风险，合作金融机构的风险，所处宏观环境的风险等，针对不同的项目采取不同的措施，区别对待各个项目。归纳中国融资担保公司风险控制现存的问题，吸收和借鉴先进的担保业务风险控制管理理论和方法，并提出完善建议。

总结与讨论

本文以 NK 公司为例设计的融资担保公司风控新方案，主要是借鉴创业投资公司的风险控制方法，尤其是面对非系统风险时，风险投资公司和融资担保公司的作用十分相似，同时二者的服务对象也相同，因此为融资担保公司借鉴风险投资公司的风控措施提供了必要的基础。融资担保公司要想更好地服务于中小企业，首先应在风险丛生的担保行业中生存下来。而对融资性担保公司而言，融资担保公司与传统产业不同，经营的是风险，因此风险控制能力是其核心竞争力，要实现企业的良性发展，就必须不断加强内部风险控制，提升监管能力，将风险损失降到最低。故本文对融资性担保公司的风控方法做了相应研究，探索融资担保公司的风控新途径。在准备阶段，将风险分为两大类，在之后的实施风控阶段，根据业务阶段的不同，借鉴风险投资的方法采取不同的措施进行控制。融资担保公司新型风控方法的探索在融资担保公司传统风控的基础上打开了一扇新的大门，从不同的角度创新的提出解决了制约融资担保公司高速发展壮大的困扰，为融资担保公司的风控创新具有较大的借鉴意义。

融资担保公司的风险控制不仅仅是担保公司的风控制度可以解决的，同时也是由环境政策决定的。本文仅是从担保公司自身的角度出发，创新的寻求融资担保公司风险控制有效措施。但是，从宏观角度来讲，中国融资担保公司所面临的风险不仅仅是自身能完全解决的，还需要依赖于国家完善监管机构和法律法规体系，行业建立有效的信用体系等诸多方面。当然，探索融资担保公司风控新途径也是整个担保行业向规范化发展的一部分。完善传统风控机制，探索新型风控措施，建立健全担保行业环境是有效防范和控制担保行业风险必不可少的方式。

结论

风险本质上是不能被消除的，本文所介绍的风控新途径是以分散、转移、消化和降低风险为目的，将融资性担保公司的风险控制分为保前控制、保中控制和保后控制三个阶段，分别从系统风险和非系统风险两个方面出发，结合了传统融资担保公司风控方法，建立了图 1 风险控制新途径。

融资担保公司通过风险的识别和评估，发现公司所面临的风险，并将之分类归纳为系统风险和非系统风险两类。前者又称为行业风险，主要源于公司的商业模式和行业的景气周期问题；后者又称为项目风险，主要源于项目的信息、组合与交易结构问题。风险的识别和评估都是为后期的风险控制做准备的。融资担保公司的业务风险控制根据业务流程，可以分为保前、保中和保后三个阶段。保前阶段包括受理、立项和尽调；保中包括评审、交易结构设计谈判和合约交割；保后包括风险监测、期权行权和撤保或代偿追索。新途径中根据业务的不同阶段设计了不同的风控措施，依据不同阶段的业务特性特征，有针对性的分散、转移、消化和降低风险。

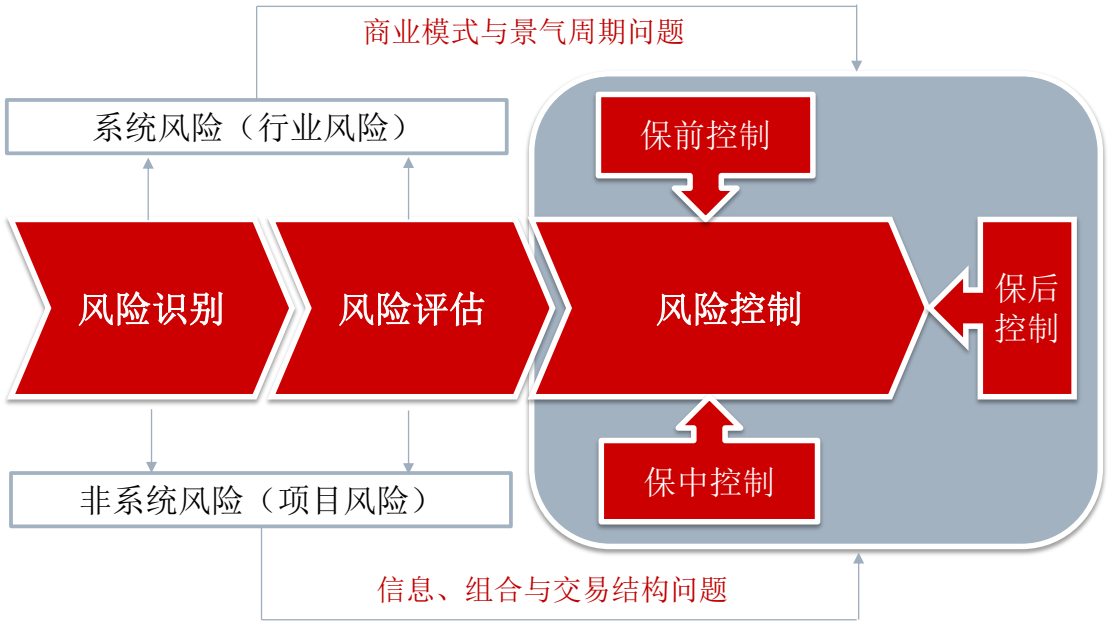


图 1 风险控制新途径

参考文献

陈文佳.（2013）. *融资性担保公司业务风险控制研究*. 硕士论文. 安徽大学.
胡平东.（2011）. *河南省投资担保行业风险控制分析研究*. 硕士论文. 郑州大学.
黄灿、甘文勇&李迎. (2014). 担保公司:在规范和探索中前行. *债券*, (03), 23-28.
江小毅. （2013）. 基于业务角度的融资性担保公司风险控制探讨. *特区经济*, (12), 64.
李伟.（2010). 融资性担保公司风险控制机制的构建. *法制与经济(下旬)*, (04), 105—106+108.
林婧. （2012）. *探析中国融资性担保行业风险的法律控制*. 硕士论文. 华东政法大学.
梁娴. （2015）. *YX 公司融资担保风险控制案例分析*. 硕士论文. 华南理工大学.
刘大伟. （2014）. *新疆商业银行发展碳金融业务研究*. 硕士论文. 新疆财经大学.
刘思. （2012）. *基于民间借贷的深圳 HT 担保公司风险控制分析*. 硕士论文. 西南交通大学.
王美乐. （2016）. 中小企业融资现状与反担保措施设定. *现代企业*, （10）, 47-48.
吴文锟. （2012）. *融资性担保公司运营中的风险分析及法律防范*. 硕士论文. 华东政法大学.
武治宏. (2013). *A 投资担保公司贷款担保业务风险控制流程优化*. 硕士论文. 兰州大学.
徐辉. （2010）. *担保公司风险控制法律机制研究*. 硕士论文. 西南财经大学.
闫仁河. (2013). 论海上承运人留置权之成立要件. *生产力研究*, (05), 73-74.

应秀萍. (2012). 浅析如何正确行使留置权. *法制博览(中旬刊)*, (04), 26.
张朴. (2012). 投资担保公司的风险控制研究. *现代商业*, (11), 161-162.
张煊. （2016）. *北京融资担保行业风险问题研究*. 硕士论文. 首都经济贸易大学.
郑新海. (2012). 住房公积金贷款担保方式的创新. *中国科技信息*, (19), 161-163.

Translated Chinese References

Chen, W.J. (2013). *Research on risk control of financing guarantee company business*. Master Thesis. Anhui University.[in Chinese]

Hu,P.D. (2011). *Analysis of guaranty industry in henan province on the problems of risk control*. Master Thesis. Zhengzhou University.[in Chinese]

Huang, C.,Gan, W.Y.& Li,Y. (2014). Guarantee companies: progress in the specification and exploration. *China Bond*, (03), Page 23-28.[in Chinese]

Jiang,X.Y. (2013). Discussion of risk control in financing guarantee companies base on the business point of view. *Special Zone Economy*, (12), Page 64.[in Chinese]

Li,W. (2010). Construction of risk control mechanism in financing guarantee corporation. *Legal & Economy*,(04), Page 105-106+108.[in Chinese]

Lin,J. (2012). *Discussion of the legal control of the risk of financing guarantee industry in China* . Master Thesis. East China University of Political Science and Law.[in Chinese]

Liang,X. (2015). *Research on credit guarantee risk control of YX financing guarantee Co.,Ltd. Master Thesis*. South China University of Technology.[in Chinese]

Liu,D.W. (2014). *The development of carbon finance business in xinjiang commercial banks*. Master Thesis. Xinjiang University of Finance.[in Chinese]

Liu,S. (2012). *HT guarantee corporation risk control nnalysis base on private lending in shenzhen*. Master Thesis. Southwest Jiaotong University.[in Chinese]

Wang,M.L. (2016). Financing situation of small and medium-sized enterprises and establishment of counter guarantee measures. *Modern Enterprise*, (10),Page 47-48.[in Chinese]

Wu,W.K. (2012). *Discussion of operational risk and legal risk prevention in financing guarantee companies*. Master Thesis. East China University of Political Science and Law.[in Chinese]

Wu,Z.H. (2013). *A investment guarantee company loan guarantee business risk control process optimization*. Master Thesis. Lanzhou University.[in Chinese]

Xu,H. (2010). *Guarantee company risk control mechanism*. Master Thesis. Southwestern University of Finance and Economics.[in Chinese]

Yan,R.H. (2013). Discussion of the condision of carrier's lien at sea. *Productivity Research*, (05), Page 73-74.[in Chinese]

Ying,X.P. (2012). Analyses how to exercise the lien. *Legality Vision*, (04), Page 26.[in Chinese]

Zhang,P. (2012). Research on risk control of investment guarantee company. *Modern Business*, (11), Page 161-162.[in Chinese]

Zhang,X. (2016). *Research on the risk of financing guarantee industry in beijing*. Master Thesis. Capital University of Economics and Business.[in Chinese]

Zheng,X.H. (2012). Innovation of the housing accumulation fund loan guarantee way. *China Science and Technology Information*, (19), Page 161-163.[in Chinese]

民办本科院校薪酬管理中存在的问题及对策研究

PROBLEMS AND COUNTERMEASURES ON PAYROLL MANAGEMENT IN PRIVATE UNDERGRADUATE UNIVERSITY

李婷 [1]，彭兆琪 [2]
TingLi[1], Dr.Zhaoqi Peng [2]

[1,2] 泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: ealine0621@163.com

摘要

当前民办本科院校之间竞争的成败往往取决于人才。如何将人力资本转变成民办本科院校的财富是民办本科院校发展过程中需要着重解决的问题。本文通过定量研究法、文献法，分析民办本科院校员工薪酬管理系统现状与问题。期望利用好薪酬这个激励杠杆，通过提升薪酬制度的透明性、灵活薪酬结构、增强外部竞争力来最终调动员工的积极性。让薪酬体系促进民办本科院校的全力发展，将其防止流失重要员工、引进高端人才、推动民办本科院校稳步发展的效应发挥出来。

关键词：民办本科院校，薪酬管理，问题，对策

ABSTRACT

The current competition between private college success often depends on the talent. How to transform human capital into the wealth of private universities and colleges of undergraduate course is run by the local undergraduate colleges and universities need to solve the problems in the process of development. In this paper, through the Quantitative study method, literature method , analysis of the teaching staff of Private Undergraduate University of compensation management system present situation and problems,Expect to make good use of the incentive compensation lever, through increasing transparency of salary system, flexible compensation structure, strengthen the external competitiveness to eventually arouse the enthusiasm of staff.Let the Payroll system to promote the full development of Private Undergraduate University, to prevent the loss of important employees, the introduction of high-end talent, promote the effect of Private Undergraduate University have been developing steadily to play out.

Keywords : Private Undergraduate University Salary management Problem Countermeasures

前言

薪酬管理既是一门科学，也是一门艺术。只有与时俱进，不断创新，薪酬管理才可以将优秀人才的创新性与积极性充分发挥出来。随着民办本科院校不断发展，现有薪酬体系暴露出一些不足。二十一世纪是人才制胜时代，同时面临着机遇与挑战。要想在日益加剧的市场竞争中站稳脚步，获得显著的优势，就必须全力调动员工的工作热情。所以，应从调整薪酬管理的角度出发，持续强化民办本科院校的综合管理能力与管理效率。通过提升薪酬制度的透明性、灵活薪酬结构、增强外部竞争力来最终调动员工的积极性，提高民办本科院校的经营绩效。

一、研究目的

薪酬体系在一定程度上会影响到员工的工作质量与工作效率。所以，作为民办本科院校的人事部门，其应及早优化薪酬体系，促进其更加合理，更加公正。随着民办本科院校规模的发展壮大，薪酬管理方面的问题日益显现，某些情况下甚至严重造成民办本科院校人才流失，团队效率低下、凝聚力不强，严重制约了民办本科院校的发展。因此，本文分析民办本科院校员工薪酬管理系统现状与问题，期望利用好薪酬这个激励杠杆，通过提出一定的对策建议最终调动员工的积极性，旨在使民办本科院校的薪酬管理体系得以进一步的完善与整改，让薪酬体系促进其民办本科院校的全力发展，将其防止流失重要员工、引进高端人才、推动民办本科院校稳步发展的效应发挥出来。

二、文献综述

1.国外文献综述

简单来说，员工对岗位的薪酬待遇与努力程度的差异决定了其将选择从事什么样的岗位。1963 年亚当斯提出公平理论，在他看来，个人的工作积极性之所以受到影响，是因为个人将自己与他人的薪酬待遇进行对比从而产生的心理变化。与此同时，其还认为，员工既会对将自己的努力与报酬进行比较，还会横向对比他人的努力与报酬。公平理论的中心思想是：员工评估自己的薪资待遇/员工评估自己的付出大小=员工评估他人回报/员工评估他人付出大小。综上所述，当员工认为上述公式无法对等时，他们将会对自己行为进行适当更改，直到他们认为上述公式完全对等以前，他们将所有精力都投入到个人行为的修正工作中去。通过公平理论可以合理地说明了员工的积极性为什么会时高时低，所以，设计企业薪酬机制时应尽可能满足员工对公正性薪酬的心理需求。

国外学者在研究薪酬时通常针对以下三方面进行：（1）赢者全得模型；（2）资源依赖性；（3）公正性。在 Azen（2013）与 Budescu（2013）看来，所谓赢者全得模型，其实是指：优秀人员与良好人员的绩效表现有着较小差异，然而，其薪资待遇的差异却不小，且差距越来越大。最重要的是，就企业整体效率而言，能力的小小差异却可以导致企业经济严重受损 。在 M Chan（2014）看来，资源依赖性其实是指工作职位与企业整体发展目标的关系十分密切 。在 Isaac（2015）看来，薪酬其实是社会化大生产环境下，企业用于支付生产者努力付出的一种物质报酬，生产者的努力程度决定了其工资的多少。而公正性是指，在薪酬结构中，公平的工资待遇可以拉近企业与企业之间薪酬差距 。

在 Boyd（2014）看来，薪资待遇的决定因素取决于人才市场供需关系的变化 。在有机结合薪酬机制建设与企业发展战略后，Murray（2013）与 Gerhart（2013）指出，当企业发展战略有所改变时，薪酬机制也应相应发展变化，并将 IBM 企业当成一个典型例子展开文化转型与战略转移的分析探讨。在 Murray（2013）看来，若将企业的经营战略与薪酬机制有机结合起来作为企业薪酬战略的主要条件，则不同的经营战略对应不同的薪酬方案。

Geringe（2014），Frayne（2014）和 Millman（2014）将总体薪酬方案提出。这种薪酬无疑有着多样性、定制性特点。在他看来，为了发挥薪酬激励作用，总体薪酬机制应结合各种货币薪酬与非货币薪酬，前者包括了基本工资、生活补贴、附加工冷峻及福利津贴等等；后者则包括了岗位晋升、个人因素、心理成长、个人发展及生活质量等等。随后，西方企业对非货币薪酬的激励作用日益重视 。在 Brown（2014）看来，评估企业人力资源的主要标准就是价值性与稀缺性。他参考两个不同维度将企业的人力资源细分成以下四大类：重要骨干型、通用型、

特殊技能型及辅助型 。

Lowe（2013），Milliman（2013）与 Cieri（2013）对企业与外部环境的变化关系和影响薪酬的相关因素进行研究分析后认为，四种或四种以上的因素构成了薪酬战略，如下：首先是薪哲学，确定薪酬作用与薪酬功能；其次，个体奖励，在薪酬体系中应重视对个体的激励；最后，支付管理，在设计薪酬方案时应激励所有员工积极参与 。

2.国内文献综述

我国的经济体制改革，一是所有制改革，二是分配制度改革。薪酬管理在这两项重要改革中，一直扮演着重要的角色。我国学者在薪酬管理方面做了大量研究。

在薪酬理论时，许泷元（2014）认为，无论是工资比例学说，还是工资水平学说、工资率学说均拥有一定的合理性科学性，通常是按照实际情况选择相应理论，同时，其还发布“立体结构”论，也就是将上述三种理论重新组合成一种新型的薪酬结构论，对不同薪酬成分成比重关系加以重视并制定复合型薪酬发放方案 。根据内部劳动力市场论对劳动力价格变化趋势进行分析后，金萍（2016）指出，薪酬水平与生产者的分配方式、分配手段大有关系 。钟丽华（2012）根据交易成本论对企业薪酬结构变化特征进行了分析探讨，其认为，在经济市场的环境下，市场交易体系不同，企业应用的工资机制也有所不同，薪酬机制其实就是企业内部各利益方博弈产生的结果 。在邓湧（2016）看来，薪酬其实就是“无形的手”，其使员工获得较为可能的收入，他们不但追求企业利益，也追求社会利益。薪酬激励既是金钱激励，同时又是企业激励体系中并不简单的一种激励手段，当中包括成就激励与地位激励 。所以，薪酬激励可以不同的立场将员工对成功的期望全面激发出来，从而使员工可以一心一意地投入工作中去。曾庆学（2016）站在锦标赛的立场研究对企业工资增长体系进行分析，在其看来，工资的增长应该是跳跃性的，晋升职位对薪酬造成的影响是非平滑性的，而员工的热情直接被锦标赛奖励所影响 。

在研究薪酬机制设计的问题上，梁江伟（2012）认为，企业设计薪酬机制时，应围绕组织战略进行，组织通常又分为企业层战略与业务单位战略两个不同层面，当明确企业层战略与业务单元战略的前提下，应参照这两种战略对人力资源进行科学安排，企业的薪酬战略必须构建于人力资源战略的前提下 。张华初（2015）研究出一种以宽带结构为主体的薪酬机制，并将宽带薪酬理论应用于实际工作中。在他们看来，第一，在分类员工时应考虑岗位特点；第二，设计薪酬时应结合员工的努力程度；第三，应设计十分详细的工资方案。大部分学者在研究薪酬时通常集中于研究如何设计企业各岗位员工的薪酬结构方面，同时根据公平理论与激励理论设计出来的薪酬机制与我国企业现状相符 。胡惠强（2014）指出，在设计薪酬过程对各种激励理论为以运用，在保证不影响激励作用的基础上重视使激励受到影响的相关因素，与此同时，对于工资成本的构成及工资的多元化应用研究，管理者必须高度重视，在设计薪酬期间，应科学处理好薪酬保障作用和激励作用二者之间的关系。此外，经分析可知，尽管薪酬激励能够激发员工对工作的热情，然而，不一定可以促进经济增长 。陈淑妮（2013）认为，在设计薪酬时应全面分析企业经营战略，而这与企业的战略主导是一致的 。在郭星原（2012）看来，要使设计出来的薪酬结构机制与企业经营业务相适应且与经济市场相符，则在明确员工的工资结构时，应考虑以下三个要素：岗位等级、个人技能以及个人绩效。一般情况下，在设计员工基本工资时，通常会结合岗位工资和技能工资进行详细分析，绩效工资通常是指短期激励性薪酬，如月度工资、季度工资及年度工资，以及长期性激励，如股权激励等等，简而言之，长期激励通常不会应用到普通员工身上。

在研究薪酬管理时，孙维维（2011）认为应实行薪酬管理双重指标机制和企业薪酬激励效果评估机制，如用于企业经营成效及员工薪酬满意度的评估指标，对企业薪酬激励成效进行定量化评估。扈瑜（2011）对国内企业在薪酬管理方面遇到的问题进行了分析探讨，其认为，在研究企业薪酬管理时应往这些方向发展：第一，在研究企业薪酬机制时尽可能应用定量分析法，利用一系列的数字模型对生产者的投入与产出进行精确计算，凭借得到的可靠数据使设计出来的薪酬方案更加准确；第二，应全面厘清与薪酬管理相关的所有流程与方方面面，使薪酬管理水平日益上升；第三，根据我国特殊的经济市场环境及文化背景可知，在设计薪酬结构时不能单一地借鉴国外做法，而需要就用特殊的方法与方式。综上所述，在研究企业薪酬结构方面我

国仍然需要不断地努力。在黄丽娟（2010）看来，要使企业的薪酬方案更具市场竞争力，就必须改变传统的薪酬理念，推动企业全面发展；健全薪酬机制，使薪酬方案可以完完全全渗透到企业的经营机制之中；岗位员工不同，对应的薪酬方案也有所不同；重视薪酬影响因素，对平衡内外关系；由薪酬角度对企业经营战略及重要的成功因素加以重视等等。

简单来说，我国在研究薪酬时通常集中于分配体系改革和详细的薪酬机制设计等方面，且大部分是参考国外完善的薪酬管理理论以及成功经验。

三、研究方法

（1）定量研究法。通过问卷调查，按照平均比例选取学校领导、行政人员、教师，对民办本科院校进行实地调研，获取院校薪酬管理相关数据，进而分析薪酬管理存在的问题，提出薪酬管理对策。

（2）文献综述法。查阅国内外有关薪酬管理的文献，获取薪酬管理相关理论知识，为薪酬管理研究奠定理论基础。

四、研究结果

1. 问卷调查设计

此次薪酬调查的主要目的是建立一套适合民办本科院校长期战略发展需要的薪酬管理。为此我们对民办本科院校内部人员就薪酬问题与意见进行了收集，并就收到的问题进行了整理和归纳，并以此为依据制定了薪酬调查问卷。并对民办本科院校内部人员展开了薪酬调查。

（1）问卷调查

问卷的设计原则：利用问卷调查法来研究民办本科院校员工薪酬结构满意度时，调查过程要遵循要准确、详细、全面的原则，以此来保证我们能够客观全面了解当前民办本科院校薪酬结构体系的实用程度，为后面的分析奠定基础。

问卷内容涵盖：包括员工薪酬、绩效考评满意度方面。

问卷发放与回收：选择 102 名教职工进行问卷发放，这 102 名教职工包括 10 名领导，30 名行政管理人员、20 名特级教师，42 名教师。问卷全部收回，回收率达到 100%。

（2）调查对象构成

此次调查共计 102 人参加，民办本科院校中、青年教师是生力军，职称级别较高的老师相对来说一般为外聘教师，自有专职高职称和高学历的老师相对较少。所以，此次调查问卷中领导层占 10%，行政管理人员占 30%，特级教师占 20%，普通教职工占 40%。其中 30%为民办本科院校的工作年限大于 10 年的教职工，40%是 5-10 年以上老教职工，30%为小于 5 年及新教职工。本次调查的人员涉及较广，目的是引入相关因素，多方听取意见，避免因调查对象单一而导致数据失真。

2. 民办本科院校内部薪酬调查

（1）教职工薪酬管理总体评价

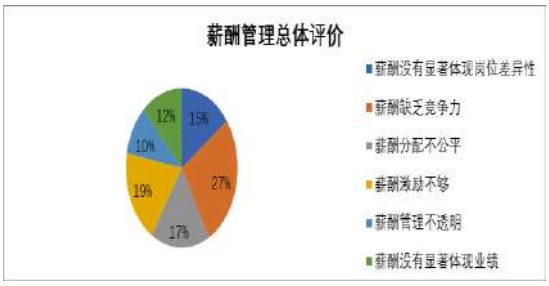


图 1　薪酬管理总体评价

本次调查首先围绕人员对民办本科院校现有薪酬管理的整体评价展开（图 1）。在调查中，我们发现教职工对民办本科院校具有较大的信心，认为民办本科院校在不断的发展并扩大，很有发展前景。

在谈及目前薪酬管理中存在的问题时，27%的教职工认为该民办本科院校的薪酬缺乏外部竞争力；15%的教职工表示薪酬管理没有体现教职工的岗位差异性，19%人员认为薪酬激励力度不够，12%人员认为薪酬没有显著体现业绩。另外还有教职工反映薪酬管理及政策不够透明（10%），部门薪酬分配不公平（17%）的问题。对于目前薪酬管理的评价，大部分人认为虽然薪酬管理的合法性可以得到保障，但是制度方面有所欠缺，以至于薪酬管理缺乏人才吸引力，现有的薪酬管理并不能为民办本科院校吸引和保留优秀人才。通过调查得知，教职工对民办本科院校薪酬改革给予很大的期望并且时刻关注着改革的方向与发展，薪酬与教职工利益切身相关，要想加快民办本科院校建设发展，建设民办本科院校优秀教职工队伍，薪酬改革势在必行。

（2）教职工薪酬外部公平性评价

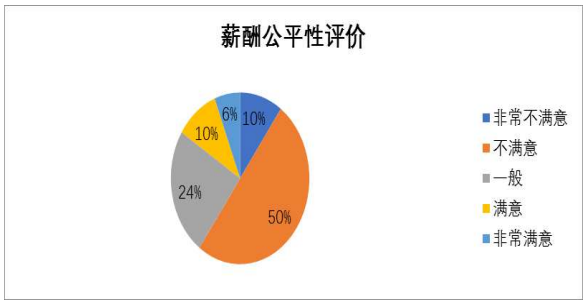


图 2　薪酬公平性评价

图 2 为薪酬公平性评价。由图中数据可知，10%的人员对薪酬管理公平性非常不满意，50%的人员对薪酬管理公平性不满意，24%的人员对薪酬管理公平性持有一般态度。有教职工认为他们所获的薪酬明显低于岗位以及资历工资，他们认为自己的努力和个人价值没能在薪酬中得到体现，工资涨幅更是差强人意。也有人认为工作岗位工作内容相差不大，但是却因为工资层级差别过大，不太公平。

（3）教职工薪酬结构激励性评价

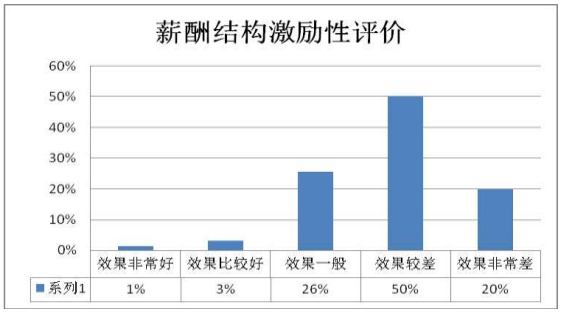


图 3　薪酬激励性评价

图 3 为教职工激励性评价统计，由图可知，50%的教职工认为现有的激励效果较差，26%认为激励效果一般，20%的教职工认为激励效果非常差，而认为激励效果好与非常好的人数较少，总占有比例仅为 4%。由此可见，当前的激励满意度效果十分不好，通过进一步的了解，也发现较多的教职工认为薪酬没有体现较强的竞争力与公平性原则，期望能够完善竞争激励制度。

（4）教职工薪酬结构合理性评价

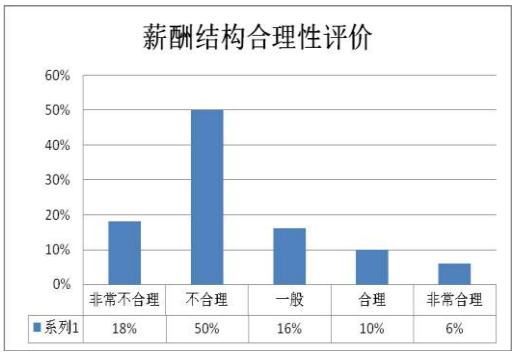


图 4 薪酬合理性评价

图 4 为薪酬合理性评价。通过调查问卷第 5 题：目前学校教师薪酬分配的主要依据是什么？我们可看到样本学校的薪酬结构主要是按照岗位来定薪的。通过调查问卷第六题、第七题、第八题、第九题、第十题：您认为民办高校教师薪酬分配的最主要依据是什么？您认为目前的薪酬结构是否合理？相比有些同事，您对自己的工作付出与薪酬回报二者公平性的感受是什么？如果提高教师收入，您认为最应该提高的是？您认为学院教职工的薪酬层级差距怎样？我们可以看出，教职工认为合理的薪酬结构由职务等级、工作业绩、工作态度、工作强度即以民办本科院校的经营状况共同决定。对于现有的薪酬结构，68%的人认为薪酬结构不合理、不科学，认为工资层级差别过大，比较不合理，其中有 60%的人对纯岗位定薪表示排斥，认为薪酬构成中固定薪酬占工资总额比例过大，且自己的固定工资占比达到了工资总额的 60%以上。

（5）薪酬结构有效性评价

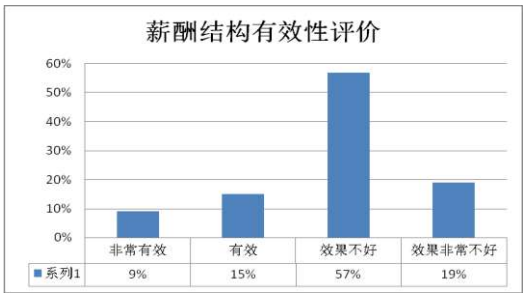


图 5 薪酬管理有效性评价

图 5 为薪酬管理有效性评价统计，由图可知，认为非常有效与有效的人数占有比例分别为 9%与 15%；认为效果不好与非常不好的人数占有比例分别为 57%与 19%。由此可见，民办本科院校教职工对当前的薪酬管理有效性的评价效果不好的人数占有比例达到 60.0%以上，体现出当前薪酬管理的平均主义较为严重。

3. 民办本科院校薪酬管理存在问题

通过上述问卷调查分析，主要涉及薪酬结构与激励两方面的问题，针对问卷中反应出的问题，又进一步进行了调查核实，对薪酬管理问题反馈进行了总结。现将具体分析反馈的薪酬问题。

（1）薪酬管理缺乏透明性

民办本科院校与绝大多数本科院校一样，都采用薪酬保密制度，其作用是为了避免教职工之间相互攀比，以保证较高的内部薪酬满意度。但是我们不得不承认我们所依仗的保密制度其实并未起到保密作用，教职工仍可以通过各种途径了解教育行业薪酬水平，了解身边人的薪酬。而这时候这种不透明度反而挫伤了优秀教职工的工作积极性。

（2）薪酬水平缺乏外部竞争性

从教育行业薪酬水平与民办本科院校薪酬对比，我们不难发现民办本科院校人员现有的薪

酬水平普遍低于教育市场平均水平。导致大量的教职工工作绩效低下，以及一些优秀人才的流失。从内部调查结果来看，我们发现由 70%的人员认为自己的薪酬低于同行业同岗位的人员的。因此，改变民办本科院校福利待遇，提升教职工薪酬，增强民办本科院校外部竞争力已提上日程，刻不容缓。

（3）薪酬结构不合理

在该民办本科院校的薪酬管理当中，普通教职工的需求量及流失量都是最大的，而在整个薪酬管理体系当中，普通教职工的收入及福利都是最低的，但是却具有最严格的考核质素，为了实现民办本科院校快速稳定的发展，最主要的就是应当稳定普通教职工。在这样的薪酬结构中，普通教职工往往关注的是怎样才能够进行岗位的升迁，但是却忽略了提高自身的教学水平与质量。

（4）薪酬管理缺乏灵活有效性

在整个薪酬调查过程中，我们发现民办本科院校的薪酬都处在一种长期稳定的过程中，就民办本科院校目前现有的薪酬结构和晋升制度而言，教职工想要获得薪酬上的提高，唯一的途径就是岗位晋升，而工作经验的积累与资历形成，没有多年是很难完成的，也就是说，教职工的薪酬在短期内难有变化，以至于教职工士气低下，工作绩效不高。通过职位晋升来实现薪酬提升的这单一的晋升制度，在很大程度上制约了薪酬体系的灵活性，使得民办本科院校不能灵活的调整教职工的薪酬，薪酬战略的顺利实现得不到保证。

五、完善民办本科院校薪酬管理的对策

1.教职工参与制度建立，提升制度的透明性

教职工参与是指薪酬设计时广泛征求教职工意见与建议，从让教职工参与岗位职责的确定、薪酬结构的确立、考核体系的完善以及制度的形成，使薪酬设计具有广泛的群众基础，达到激励教职工的目的。教职工参与管理制度设计，可以促进管理者与教职工之间的相互信任，从而激发教职工的积极参与民办本科院校事物的意识，会努力为民办本科院校的发展献计献策。在薪酬体系设计完成之后，形成一套完善的薪酬体系制度，并就薪酬体系制度中的与教职工息息相关的制度进行定期宣讲，使教职工了解制度的形成及相关事项的办理流程。

2.完善薪酬激励结构，并增强薪酬灵活性

在众多的激励方法当中，薪酬物质激励是最有效最直接的一种方法。从教职工的角度来看，物质薪酬是对过去工作的一种回报以及认可，它代表着教职工自身的能力以及未来的发展潜力。据相关资料统计，付出与物质回报是呈正相关的，它能够促使教职工不断向前奋斗，持续发挥自身的才能。因此，将物质薪酬管理与民办本科院校的发展战略紧密结合起来，通过系统完善的物质薪酬管理来促进民办本科院校的发展。

3.完善精神薪酬，补足外部竞争力

民办本科院校薪酬滞后致使教职工流失，影响民办本科院校战略的实现。民办本科院校在提升物质薪酬有效性与公平性的基础上，还可以通过精神薪酬来不断补足民办本科院校的外部竞争力。

首先，构建荣誉激励机制。采用荣誉机制来对教职工进行精神层次上的激励是非常有效的，能够帮助教职工确定奋斗的方向。将荣誉机制引入到教育行业，能够引导和鼓励教职工更加努力的工作。采用物质与精神相结合的方式对教职工获得的荣誉进行鼓励，可以采用嘉奖的方式，提升教职工的荣誉感；也可以建立荣誉榜，对有突出贡献的教学个人或团队进行长时间的鼓励。对年轻的教职工多采用的方式是物质奖励，要设立一些具有视觉冲击力的奖品，这样就能够增强教职工获奖之后的喜悦心情，从而鼓励教职工积极向上。

其次，树立共同精神目标。随着教育行业的飞速发展，教职工的教学质量已经成为学生着重关注的问题。怎样提高教职工对民办本科院校的认可程度，提高整个团队的凝聚力，是当前民办本科院校面临的主要的问题。研究共同的精神坐标能够对教职工的行为及精神进行合理的引导，对于民办本科院校的进一步的发展具有重要的意义。近几年以来，民办本科院校从教职工的智能、教学及团队架构方面发生着日新月异的变化，已经建造了具有高教学水

平与高效率的教育团队。要想建立更为高效、和谐的教育团队，首先必须要建立共同的精神目标。

4.遵循三大薪酬管理优化原则

第一，战略原则。根据战略原则的相关要求，民办本科院校在设计薪酬结构的时候，要根据实际发展状况以及发展目标进行，通过员工的薪酬结构设计来反映民办本科院校的追求、民办本科院校的战略。此外，民办本科院校还应该把自身的战略目标转变成对员工的要求与期望，将其转变成在薪酬方面的激励，在民办本科院校的薪酬结构设计当中充分体现出来。

第二，公平原则。公平原则主要包含内在、外在以及自我公平。内在公平指的是职工的一种感受，民办本科院校制定的薪酬结构应该得到所有员工的认同，使民办本科院校的员工与其他类似院校进行对比的时候，认为自身的薪酬结构是公平的。所以，民办本科院校采用公开及公平的薪酬管理能够激发民办本科院校员工更加积极的参与到工作当中。外在公平指的是民办本科院校与同行其它本科院校相比，所提供的薪酬结构具有竞争力，这样才能够保证民办本科院校在人才竞争方面具有优势。自我公平指的是员工对自己所付出的劳动与得到的薪酬结构的满意程度。自我公平与绩效考核制度是紧密相联的，如果民办本科院校不能够采用科学合理的绩效考核制度，就不能够实现自我公平。

第三，激励原则。不同的职工对民办本科院校的贡献也就存在着差异，如果贡献高的员工与贡献低的员工在薪酬方面没有差多少，这会打消教职工积极性。所以，要采取必要的激励机制，以此调动职工工作动力。

六、本文结论

1.讨论

当前民办本科院校之间的竞争的成败往往取决于人才。如何将人力资本转变成民办本科院校的财富是这类院校发展过程中需要着重解决的问题。只有对教职工实行激励制度，才能够促使教职工积极工作，才能够保证民办本科院校在市场竞争当中立于不败之地。因此，本文以民办本科院校教职工作为研究对象，通过定量研究、调查分析，认为当前的民办本科院校还存在薪酬管理缺乏透明性、薪酬水平缺乏竞争性、薪酬结构不合理、薪酬管理缺乏灵活性等问题，未来的发展中应该进行针对性解决与完善。

2.总结

从民办本科院校的发展角度来讲，教职工是实现民办本科院校发展的基础与最重要的因素，而让教职工在民办本科院校发展中充分发挥自身的才能，就必须要建立科学有效的奖励制度。当前民办本科院校的教职工大多数都比较年轻，其自主性比较强并且具有强烈的成长动机，所以在进行激励机制的设计的时候，必须要将民办本科院校的发展与当前的市场的发展相结合，找出奖励机制当中的不足的地方，针对不同的问题提出相应的解决方案。要想设计科学完整的激励机制，必须要将精神激励与物质激励有机的结合起来，达到最好的激励效果，此外还要采用其它的多种多样的激励手段。激励机制在实行的过程当中，也必须要建立完善健全的保障措施，才能够确保该制度的顺利进行，实现既定的目标；优化激励制度的主要目的就是要最大程度的调动教职工的积极性，提高整个民办本科院校的凝聚，提高教职工的工作热情，减少教职工的流失，创建优良的民办本科院校文化，实现教职工与民办本科院校的共同成长，确保民办本科院校在竞争当中立于不败之地，实现民办本科院校的战略目标。

参考文献

陈淑妮.（2013）.基层教职工激励性薪酬体系设计—“民工荒”背景下的民办本科院校案例分析.*经济体制改革. 3*(4),21-23.

邓湧&张美忠.（2016） 民营民办本科院校 IN 公司基于二次发展的薪酬管理再造研究.*商场现代化.4*(34),12-13.

郭星原.（2012）.实行年薪制是民营民办本科院校薪酬改革的必然选择.*科技情报开发与经济.3*(14),23-24.

胡惠强.（2014）. 变岗位技能工资为岗位绩效工资. *人力资源.* (9), 6-8 .
扈瑜.（2011）. 民办本科院校人力资源调研报告—薪酬管理问题研究. *新西部（下旬.* 理论版）. *43*(4), 45-47.
黄丽娟.（2010）. 浅析如何改善建筑民办本科院校项目薪酬管理. *中国外贸. 7*(12), 33-36.
金萍.（2016）. 薪酬管理. *大连：东北财经大学出版社.*
梁江伟.（2012）. 民办本科院校不同发展阶段的薪酬策略. *人力资源. 34*(20), 67-68.
孙维维& 廖向楠.（2011）. 中小民办本科院校薪酬管理现状分析及对策研究—基于 T 公司的薪酬调研. *人力资源管理. 53*(5), 76-77.
许泷元.（2014）. 我国民办本科院校薪酬管理存在的问题和创新. *现代经济信息. 34*(3), 32-34.
曾庆学.（2016）. 某民营民办本科院校薪酬体系设计咨询实例. *人才资源开发. 7*(6), 3-5.
张华初.（2015）. 中小民营民办本科院校薪酬管理存在的问题与对策—以 X 公司为例. *华南师范大学学报（社会科学版）. 4*(5), 54-56.
钟丽华.（2012）. 民营民办本科院校薪酬管理的误区及对策. *山东经济. 7*(1), 34-35.

A zen, R. & Budescu, D. V. (2013) . The dominance analysis approach for comparing predictors in multiple regression. *Psychological Methods . 12*(8) , 129-148.

Boyd, B. K. & Salamin, A. (2014) . Strategic reward systems: a contingency model of pay system design. *Strategic Management Journal. 2*(3) , 23-31.

Brown, D. (2014) . The Third Way-The Future of Pay and Rewards Strategies in Europe. *ACA Journal. 9*(3) , 12-23.

Chan, M. (2014) . Organizational justice theories and landmark cases. *International Journal of Organizational Analysis*. *8*(1) ,68-88.

Geringer, J. & Frayne, F. & J, Millman. (2014) . In Search of Best Practices in International Human Resource Management: *Research Design and Methodology. Human Resource Management. 8*(13) , 22-31.

Lsaac, J. E. (2015) . Performance Related Pay: The Importance of Fairness. *The Journal of Industrial Relations. 43*(2) , 119 .

Lowe, K. B. & Milliman, J. & Cieri, H. Et. Al (2013) . International Compensation Practices: A ten-country comparative analysis. Human Resource Management. *15* (22) , 54-59.

Murray, B. & Gerhart, B. (2013) . Skill Seeking under Skill-based Pay. *Human Resource Management. 17* (2) , 56-62.

Translated Chinese References

Chen, shu. Ni. (2013) . Grass-roots staff incentive compensation system design, under the background of "shortage of migrant workers" run by the local undergraduate colleges and universities of case analysis. *The economic system reform*. *3*(4) , 21-23.

Deng, yong. & zhang, mei. zhong. (2016) IN company of private universities and colleges of undergraduate course based on the secondary development of salary management research. *Modren shopping mall. 4*(34) , 12-13.

Guo, xing. yuan. (2012) . Implement annual salary system is the inevitable choice of run by the local undergraduate colleges compensation reform.*Intelligence development of science and technology and economy*. 3(14) , 23-24.

Hu, hui. Qiang. (2014) . Change jobs skills for performance pay wages.*Human Resource.* (9) , 6-8 .

Hu, yu. (2011) . Run by the local undergraduate colleges and universities human resources research reports - compensation management problems research. *New west (late. Theory). 43*(4) , 45- 47.

Huang, li. Juan. (2010) . Analyses how to improve cinstruction project run by the Local undergraduate colleges compensation management. *China foreign teade.7(*12) , 33-36.

Jin, ping. (2016) . Compensation management. Dalian**:** *Northeast university of finance and economics press.*

Liang, jian. Wei. (2012) .Run by the local undergraduate colleges pay different stage of development strategy. *Human resource. 34*(20) , 67-68.

Sun, wei. Wei & Liao, xiang. Nan. (2011) . Small and medium-sized private colleges pay management present situation analysis and countermeasure research, based on the T company salary survey. *Human resource management*. *53*(5) , 76-77.

Xu, long. Yuan. (2014) . Our country civilian-run undergraduate colleges compensation management problems and innovation. *Modern economic information. 34*(3) , 32-34.

Zeng, qing. xue. (2016) . An actual private run by the local undergraduate colleges and universities pay system design and consulting.*Human resources development. 7*(6) , 3-5.

Zhang, hua. Chu. (2015) . Small and medium-sized private non-government colleges compensation management problems and countermeasures - with X company as an example. *Journal of south China normal university (social science edition). 4*(5), 54-56.

Zhong, li. Hua. (2012) . The myth of compensation management and countermeasures of civilian-run undergraduate colleges. *Shandong economic. 7*(1) , 34-35.

南京工业大学浦江学院学籍管理流程优化研究

IMPROVING THE STUDENT'S ROLL MANAGEMENT OF NANJING TECH UNIVERSITY PUJIANG INSTITUTE

王萍萍 [1]，任旭 [2]
PINGPING WANG [1], DR. XU REN [2]

[1, 2] 泰国正大管理学院中国研究生院
[1,2] Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 412556480@qq.com

摘要

随着我校规模的不断扩大，出现了多个校区办学，学生人数在不断增加，学籍管理工作也日趋复杂。论文以南京工业大学浦江学院学籍管理为研究背景，以教育部学籍管理文件为依据，通过对我校学籍管理管理现状分析，运用文献法、访谈法对我校学籍管理管理存在问题进行深入研究，找到我校学籍管理流程优化的对策，切实推动我校学籍管理流程的规范。为保证多校区办学工作的有序开展，学籍管理流程优化已成为我校所面临的最迫切问题之一。

关键词: 学籍管理, 流程, 优化

ABSTRACT

The Roll management is becoming a huge task for Nanjing Tech University Pujiang Institute due to its expansion, more than one campuses and growing number of the students. This paper analyses the current situation of our school, uses literature and interviews to discuss the problems existing in our students' Roll management, and puts forward strategies to promote and upgrade our school's roll management process and standards, which based on the roll management of Nanjing Tech University Pujiang Institute and the related documents issued by Education Department of China . To grantee the successful running of two campuses at the same time, roll management upgrading becomes a urgent issue in our university.

Keywords: Students' Roll Management Process Optimization

一、引言

南京工业大学浦江学院是由江苏省教育委员会于 1998 年批准成立的公有民办二级学院，2005 年由国家教育部正式批准，成为独立学院，从 2013 年始，由首批入选国家“2011 计划”的南京工业大学和著名跨国集团正大集团通过全面战略合作的方式联合办学。现已拥有浦口校区、江宁校区和溧水校区三大办学基地，在校学生 9800 余人。

我国高等教育由“精英教育”进入到“大众化教育”，大众化时代的到来，同时也带来了机遇和挑战。教育部高等教育司 在 2009 年工作要点中，特别提出要以科学发展观为指导，

以提高人才培养质量为核心，以大学生的能力培养为重点，深化教学改革，强化教学管理，不断提高人才培养质量。与此同时，随着经济快速发展，区域经济发展不平衡使得新一代二〇后大学生的特征复杂化、多样化。我校学籍管理是学校重要组成部分，面对新一代二〇后大学生，我们如何发现问题、分析问题、解决问题显得尤为重要。

根据 2016 年 12 月部长办公会议讨论通过，于 2017 年 9 月起实行的新《普通高等学校学生管理规定》文件的出台对我校重新修订学籍管理规定显得更为重要，致力于制定适合于我校发展的激励机制。新规定出台之后，标志着我国学籍管理工作规范进一步完善，提供给高等学校的自主权更加灵活，各高校自行结合本校办学情况制定本校学籍管理规定。

有了较为规范的文件之后，结合我目前工作内容，我们就可以通过对我校学籍管理现状做一个分析，运用文献法、访谈法对我校学籍管理管理存在问题进行深入研究，找到我校学籍管理流程优化的对策，切实推动我校学籍管理流程的规范，具有重要的理论价值和实践意义。

二、文献综述

在文献检索当中，目前没有发现学籍管理方面的专著，只有众多学者对于学籍管理方面的单篇研究。在阅读后其他学者们的研究后，我主要收集了一些具有代表意义的的研究成果，对于学籍管理的基本概念则是参阅专著中的专门章节。

国家教委学生司编写的《大学生管理基础知识（1991）》；王希俊编写的《新时期大学生管理（2001）》等。以上文献主要是介绍了学籍管理相关的基本概念，如内涵、功能、内容、原则等，而没有将研究重点放在对高校在学籍管理方面的指导。

张波(2000)文献中认为“学籍管理应该着重体现教育作用，而不是管理作用，学籍管理还要注重学生之间的差异性，在制定学籍管理过程中要坚持教育性原则。”

赵娜（2004）文献中分析了高校学籍管理中存在的两个主要问题，一是大学生活与中学生活不能衔接，学生学习动力缺失；二是学籍管理人员整体素质不高，学历结构不尽合理，大多数人未经过专业培训，并且随着连续几年的扩大招生，学生人数的增加，管理人员的配备明显不足。针对存在问题，作者提出了详细的解决方案。其中有增强服务意识、政治和法制意识、创新意识等。

王忠(1997)文献中认为现行学籍管理强调同一性和统一性，忽视教育对象在学籍管理中的地位作用。这种封闭管理发挥不了学生学习的主动性，不利于培养社会主义现代化建设所要的高级人才，也不利于提高教学质量，是一种不具备灵活性的管理制度。他建议实施完全学分制，这样有利于学有余力的同学能够选择辅修其他专业或者可以提前进一步深造，也有利于基础较差的学生不受时间限制，稳扎稳打学好基础知识。

宁占英(2007)文献中指出传统的学籍管理思想应该在新形势下向培养学生的创新精神、综合素质转变，使学籍管理制度成为促进学生学习的动力。

巩晓文(2008)文献中提出“学籍管理工作者应树立‘一切为了学生、为了一切学生、为了学生的一切’的理念，在工作中除了实施静态的理性的管理外，还要突出学生的主体性，确立管理是教育也是服务的思想。”

时华伟(2007)文献中提出学籍管理真正的做到能够为学生所用，才是做到真正的以人为本。

黄洁文(2006)献中提出，高校的目的就是育人，将学生培养成专门人才，因而学校的一切教学管理工作都应该围绕“育人”这一根本目的展开，而这一根本目的决定了高等教育应该以人为本。

吴晓宁(2002)文献中提出以人为本就是要突出人的主体性，突出学生的主体性，在学籍管理实施中做到尊重人、关心人、激励人，使学籍管理成为发挥学生潜能，促进学生成长的动力棒。

三、我校学籍管理现状分析

1.在我校组织机构的现状

我校教务处工作是由主管教学的副院长、教务处处长、各二级学院（部）主管教学的教学院长（主任）、教务处管理人员和院（部）教学秘书组成，很多管理工作都需要学校和院（部）一起完成，但较多的管理权限都在教务处。教务处管理人员的管理素质都会影响到教务处管理的整体水平。由于教务处学籍管理人员的数量较少，通常都是由 1-2 人负责，所以在大量的实际工作当中，无形之间大大增加了工作量，院（部）又没有相对教务处管理范围的主动权利，使得工作经常进展缓慢，无法调动院（部）的主动积极性及工作的开展。管理权利的下放，也是对二级学院管理的一种新模式创新及体验，对于学校，我想当今也是一条可参考之路。尤其学籍管理流程的优化和教务处管理系统权限的下放更显得无比重要。

2.学籍管理的人员

学籍管理人员是教务处一个必不可少的管理模块，学籍管理的人员直接参与到学生学籍管理各个环节当中，起着联系学生与老师沟通的重要作用。因此，学籍管理人员的自身素质直接影响着学生学籍管理工作的完成。目前，我校学籍管理人员不是本专业的（如教育学）的学历，以前学的专业跟这个专业也无关，没有学过心理学、教育学、管理学课程等及参加过相关培训，这些老师都较缺乏教育类方面的知识。根据对其他同类院校调查显示，教育类专业相关的老师比例也不高，由此可见，大部分学校管理人员中，科班出身的人员比例相对较低，更多是看重老师们的综合素质和学习能力。同时，在日常工作中当中，学籍管理人员一般是按照教务处管理办事，听从领导的指示工作，较缺乏外部信息的识别能力，大部分管理思想还停留在传统型、事务型、经验型的管理水平上，严重制约了现代化信息管理进程。

3.学籍管理的系统

随着学校规模不断扩大，学生人数在不断地增加，多校区的办学管理下，传统的学籍管理方法存在许多问题，管理效率低下、更新流程慢、许多信息不便于查询等缺点，所以教务处学籍管理模块急待改进，一款便捷、友好的页面及操作流程方便的师生学籍管理系统是家务处发展的趋势。学生学籍管理是对学生从入校，到毕业期间在大学学习生活的整个管理过程，包括学生的学籍档案、学年学期的注册、学生的学籍异动、毕业处理等方面的工作。学籍管理工作是教务处教学管理当中最重要的一部分，是因为这关系到学生从入学到毕业整个完整学习周期的过程，同时它又存在一系列繁琐的管理过程。而且，学籍管理人员经常需要与大量的数据打交道，包括统计分析等过程，这些工作由人工处理相当容易出错及困难。学生学籍异动又比较常见，比如：转专业、退学、休学、复学或是其它异动，手续办理流程的周期相对时间长。另外，由于学校教学计划或教学改革等都将直接影响到学籍管理工作。教务处的学籍管理工作又比较独立，部门跟部门之间的信息并没有共享，没有与其他部门（如学生助学贷款、奖学金等）联系在一起，都需要管理人员手工处理。

四、我校学籍管理存在的问题

1.管理观念不能与时俱进

新的《普通高等学校学生管理规定》文件精神中，对于维护高校正常教学秩序，促进学生自我管理发挥了重要的作用。但随着我校的在校学生规模不断扩大，学生人数在不断增加，办学层次多元化，在多校区办学环境下，学校的教学资源日趋紧张，学籍管理工作量不断增加，工作性质更为复杂多样，工作难度大大增强，对于学籍管理人员压力大大增加。但在新的环境下，必然会对学校及教务处学籍管理人员提出更高的管理要求。与之前的学籍管理规定的改革不同的是，在新环境下，学校及教务处应制定较灵活性、人性化的学籍管理要求，目前，学校的学籍管理规定在实施当中难免有管理的过死，或者不够人性化的地方，这都值得教务处学籍管理的老师们思考和借鉴。我校目前还没有完全实现信息化建设，许多工作仍需工作人员手工完成，最常见的是：学籍证明打印，这项重复劳动的工作给学籍管理人员大大增加了工作量。

1.1 管理过程单向化

管理规定的设计应该站在尊重人、理解人、关心人、爱护人的理念高度，学校应处理好管理与指导之前的关系。目前学校学籍管理规定的许多章程都是从学校管理方面的角度来考虑的，而没能站在鼓励学生的个性化发展、以学生为本的管理高度。学校在做任何事情和决策之前，都应以学生为本，一切为学生好的理念，这样，学校“工本位”的理念才能更好的贯彻、落实下去，应为，学校校长曾经说过“工本位”理念就是对学生好。要贯彻、落实这样的理念下，学校学籍管理制度的制定，作为学生被学校制定的管理规定排斥在了管理过程之外，例如：转专业办法。学校的老师往往就根据学籍管理规定的硬性条件来管理学生，而忽视了学生的真实需求和实际情况，没有能够贯彻、落实学校“工本位”的人性化管理指导思想在，学校的老师成为学籍管理规定文件的主导者和发号施令者，处于学校的权威地位，而学生往往则是被服从者和命令执行者，处于学校的从属地位，新环境下，个性独特的大学生难免会产生叛逆心理，不愿意配合学校的管理工作，甚至于不愿意配合学校办事的态度。这样的学籍管理下，学校太重视管理的效益、效果，忽视了管理当中的“人性化”管理，学校在制定学籍管理制度的时候较重视管理人员的管理力度和方便程度，忽视了老师和学生之间的互动。

1.2 缺乏心理需求分析

马斯洛心理学家需要层次将人的需求分为五个层次，从高到低分别为：自我实现的需要、尊重需要、社会(社交)需要、安全需要、生理需要。新环境下，现在的大学生在入学之前的学习、家庭、所处环境的背景都不一样，再加上性格更不一样，需要层次就会不一样。目前，许多大学生大部分都是独生子女，从生活在一个家庭中脱离进入大学生新独立的生活，他的学习、生活、成长，都需要更高层次的需要满足，如学校老师的关爱，我们应该把每位学生看做是自己的孩子来教导，让刚入学的学生尽快熟悉、融入大学生活。对表现良好和学习成绩好的学生，适度的给予精神鼓励及物质的奖励、这样，能激发学生学习的自主性、主动性，对富有创新创意和激情的创业精神的学生给予肯定和支持，对学生自我价值的体验、社会和师生的认可、对营造浪漫的校园生活及融洽的师生、同学关系、参与学校打太极的活动及其他课外活动等，都能帮助大学生快速的成长起来，更有助于促进大学生的身心健康。

1.管理体系存在缺陷

“本科生学籍管理规定”是学校较为重要的一个管理文件，是根据国家教育部颁布的《普通高等学校学生管理规定》、由各高校制定的“本科生学籍管理规定”及相应实施细则组成。国家教育部颁布的《普通高等学校学生管理规定》是一部纲领性的文件，具有较强的法律效力，给各高校在制订相应的管理规定的时候提供指导思想，我们不能违背它的精神、超过它的范围，当然，我校也必须遵守相应的规定。在新《普通高等学校学生管理规定》当中，国家更多赋予了高校自主的权利，管理范围更加宽松了。规定当中，较以往出现了更多由学校根据本校的情况决定，这种“自主权利”给了高校更多灵活性和管理创新的空间，学校必须利用好这种“自主权利”，制定出符合国家要求，合理、合法的学籍管理规定等文件。这些管理规定文件包括有：“本科生学籍管理规定”也包括相应的实施细则，如：“学生辅修管理办法”、“毕业生学士学位授予”、“学生转专业管理办法”等，细则则是对学校制定“本科生学籍管理规定”的拓展和延伸。

2.1 不利于学分制的实施

学分制一般分为学年学分制和完全学分制这两种，目前，大多数学校都是采用的学年学分制，完全学分制的实施在我国还存在一定的挑战和困难。学年学分制当中虽然有一部分内容体现出了学分制的好处，但在真正实施当中，国内的学生在自主选课范围的主动性还是很小，主要是目前国内基本上还是以教学计划中的课程强加给学生，学生根本没有自主选课的权利。尤其是学生学籍管理规定当中还规定反映学生的学习状况是以学年或者学期为管理单位的，这样更影响学校在实行完全学分制的进程。学校完全学分制的实施，是要以完善的选课制度和开放式的学习时间为主要核心和基础，尽可能多的为学生提供高质量的选修课程，包括网络选修课程和学校自主项目选秀课程。虽然相比改革开放之前甚至是过去还几十年前，我国高等教育事业已经取得了大大的进步，但由于目前我国基本上还是一个发展中的国家，在这种环境、社

会、经济、政治背景之下，在发展我国高等教育事业也过程当中必然会存一些待解决的问题。目前，学校实施完全学分制较为困难，应为它对校舍资源、教师资源的要求十分挑战，学校不仅要有足够的校舍硬件资源和软件资源来满足各类条件背景下的大学生，另外，完全学分制还对学校的教师资源提出了更高的要求。教师在不断的提高自身业务素质意外，还需要发挥自己的专长，不仅要尽可能让学生满足各方面的求知欲望，还要不断在自己所学领域有所建树，只有这样，学生才能够真正实现完全由学生选课，教师才能够在学生当中立足。学生选课，在上课时间和上课内容上是相对灵活的，这也给学校学籍管理规定制定的时候提出了更高要求的挑战。

2.2 辅修制度

辅修制度是为培养复合型人才，增强学生的学习主动性和积极性，同时，为适应新环境下社会发展的变化，学校对大学的教育体制和管理模式等都进行了初步的探索和一些尝试。学校基本上已经接受了“加强基础、淡化专业、因材施教、分流培养”的教育改革方针，也做了一些尝试，其他学校也是基于此方针进行了一系列改革。其实，实施主辅修制度就是学生在学好本专业的同时，利用空闲时间，再积极学习另一个专业的课程，称为辅修专业。修读辅修专业的学生要求本专业在达到毕业条件和学位条件下,同时，达到辅修专业的要求，才可由学校颁发辅修证书，并注明在学籍档案中。在新《普通高等学校学生管理规定》规定中“学生可以根据学校有关规定，申请辅修其他专业或者选修其他专业课程。学生可以根据校际间协议跨校修读课程。在他校修读的课程成绩学分由本校审核后予以承认。”虽然在管理规定当中，教育部是对开设辅修专业加以鼓励和提倡，但是作为开设辅修专业的学校，各高校在制定辅修专业文件和具体实施过程中的方式方法都不一样，操作过程当中难免会遇到各种各样的问题。目前，学校根据各二级学院各专业的教学资源情况，开设了三门辅修专业，辅修专业的课程不够丰富，数量也不是很多，暂时无法达到满足众多学生的要求。此外，存在个别热门的专业因教学资源条件有限和自己的学生比较多，而不愿意再开设辅修专业，以保证正常教学运行下的教学资源。还有些冷门的专业害怕学生大量的流失而限制学生辅修其他专业，这些问题对学校培养人才的质量都有一定的影响。

1.管理流程不能及时

随着学校学生规模越来越多，多校区办学，申请学籍异动的学生越来越多，这是由于新环境下的大学生普遍都缺乏吃苦耐劳的精神，无法适应大学生活，稍有不适应就想休学回家去调整。而有些大学生干脆直接退学，放弃学业，回家创业。学籍异动的学生也越来越多，而学籍管理的老师是无法独立完成这些复杂的工作，大量的工作还需要各二级学院教学秘书一起协助完成。希望通过学习和了解学生学籍异动的成因来帮助改善和解决学籍管理流程当中的问题。

2.学生基础相对薄弱

对于基础较于薄弱的这类学生来说，他们缺乏自我管理与自我控制的能力，学习的自主性也不够强。同时，他们还有可能因从小家庭条件比较好，从小就没有吃过苦，再加上家里教育管教不严，导致学生经常宅在宿舍上网、打游戏或谈恋爱，还经常旷课、迟到，自己对自己的要求不够严格，从而导致学业退步。

3.不适应大学环境

很多大学生都是刚离开家里，平时很少出门，甚至出省。以前生活在家李的庇佑下，无忧无虑的生活，凡事都不用自己操心，都有家里的长者操心，所以，早就习惯了原来衣食无忧的生活。而进入大学后，离开了家里，学校所有的事情都要学生自己去办，再也不能享受在家里的时候，饭来张口、衣来伸手的日子了，因此，对于新的环境下，生活产生了巨大的变化，出现了不适应大学的生活。不仅如此，学生的学习环境也发生了巨大变化。进入大学学习，授课专业化程度高，知识结构复杂，学习课程较为固定。大学的课堂，不仅要求学生动手能力要强，还要求具有获取自主知识的能力，学生必须在知识积累到一定的程度以后，对知识有自己的独到与见解，还要进行合理的判断与批判。这些要求对于刚刚进入大学生阶段学习的学生来讲都面临着巨大的挑战。

4.与同学或老师交流太少。

学生在中学阶段的学习和生活太多依赖于家里，造成进入大学后不善言辞、不善沟通。新的同学，新的环境下，学生必须主动与各种陌生人打交道来往来往。许多学生缺乏与人打交道的经验，经常因自己内向或害怕别人轻视自己，或不愿将自己的心事与同学或者老师倾诉，导致日积月累，慢慢变得性格孤僻或不愿意与人打交道。再加上因自尊心太强，遇到学业上有困难的不敢向学长或老师请教问题，最终，导致学习成绩越来越差。最后。学校只能建议学生学生做学籍异动到其他专业或者班级。

五、我校学籍管理流程优化的对策

在新《普通高等学校学生管理规定》文件基础上，合理继承了旧《普通高等学校学生管理规定》，更加体现了学生自主管理的权利，强调学校必须尊重和保护学生的合法权利，积极开展教育讲座和引导学生承担个人应尽的义务及责任，大力鼓励和倡导支持学生自我管理、自我服务、自我教育、自我监督。学校将根据其规定，结合实际情况，制定出学生在校期间的各种管理的规章猪肚及实施细则。在新《普通高等学校学生管理规定》文件上，重新制定的完善优化学籍管理规定显得尤为重要。学校从创办至今，在国家教育部的部署下，学校也制定了一系列较为符合规定的管理文件。但文件的制定与实施当中难免存在一定的问题，这在很大地程度上会直接影响到管理的老师们在制定文件的指导思路。然而，在实际执行和管理过程中也会出现一些问题。针对当前学校学籍管理流程的优化，我认为应从以下四个方面考虑：转变管理观念，完善学籍管理体系，管理流程优化，加强学籍管理队伍建设。

1.转变管理观念

新时代大学生的学籍管理必须与时俱进，同时为制定符合大学生特点的学籍管理规定的思路奠定了基础。新《普通高等学校学生管理规定》文件中，较之旧版的规定，主要明确了一系列依法治校的规定、加强维护学生合法权益的基础上，还呼吁各高校应增强法制的管理观念，引导学生正确认识和维护学校的法律地位、学生自我管理和学生学校的这种关系。随着我国高等教育现代化信息的管理模式下，学生的整体综合素质培养要求的增强，作为学校的管理老师们必须彻底转变这种思维，以单一的学籍管理观念，转变多元化的和正确树立管理观念，并把这种观念的转变当作是高等教育现代化信息管理条件下的管理内容，又当作是学校管理现代化信息的逻辑起点。

1.1 合理合法观念

学校在制定学籍管理规定的过程当中应该定位好学校与学生之间的关系，充分做到尊重学生的合法权益，并用“依法治校”的理念来指导学校学籍管理规定的文件制定。学校学籍管理规定对学生的管理应该包括三部分，即规定执行前（开学前），规定执行过程当中以及规定执行后的救济规定。学校的老师应该在开学前让学生充分了解学籍管理规定的内容，组织学生学习学籍管理规定的文件，保持每位学生在校期间熟知学校的规定。在执行规定中，一定要告知学生有哪些权益、让有问题的学生可以按学校相关规定进行申辩、最后再对学生是否进行处分进行决定。整个过程当中要做到维护学生的权利和利益。加强对学生学籍管理规定在执行流程上面的规范，重点学习应该放在规定执行前，学籍管理的老师应让学生充分了解到规定的内容，提醒学生在校期间的言行应该按照规定的要求，如果发现学生由犯错误的行为时，应该立即上报相关的老师，老师应该积极的引导学生，避免学生发生更加严重的过失，积极配合好学校做好政治思想教育，做学生思想工作。因此，在制定、执行学籍管理规定方面，学籍管理的老师一定要加强法制观念，做到办事不能违法，注重学籍管理条例与法律调律当中的一致性，充分保障好学生的法定权利，使学校与学生由管理者与被管理者的关系转变为服务与被服务者的关系。

1.2 服务观念

以往管理观念中存在最主要的问题就是：忽视了学生的主体观念，学校服务于学生的观念，所以在我们的人才培养模式上，更加强调学习的统一性，系统性；缺乏多元性、学生自主学习的观念，忽视学生学习个性化教育和学生的个性发展，因此，学生在学习上缺少选择权和

自主权。在当前的新环境背景下，我们的学生的法制观念、自主观念跟以前比较都有了较强烈的转变，对教学质量管理的要求大大提高了，作为学校教务处的老师们，应为能培养出更加优秀、全面的人才，在制定培养计划和管理上必须要转变观念，在对学校学籍管理规定完善、优化的过程当中应该给学生充分的自主权、参与权、发言权。只有听从学生的意见，这样，才能培养大学生的主人翁责任感和使命感，并且在日常文件的执行管理中也会对学生更具有说服力，提高学生的执行力。所以在学籍管理中积极引入为学生自我管理、自我服务、自我教育、自我监督的管理观念，是从被管理者的角度促进了学校学籍管理规定文件发挥更加的合理和科学执行的作用。在以学生自主管理观念指导下形成的学籍管理模式，才能够真正体现以学生为本，使大学生充分发挥自我教育，自我管理的能力，能够有效的提高大学生的综合素质、激发大学生学习的主动性、积极性，也能够形成一种学校师生之间关系融洽的校园氛围。

2.完善学籍管理体系

学籍管理是学校教学秩序活动中的重要组成工作，它具有以下特点：对学校的教学活动进行规范、控制、激励和调节的功能；对提高学校教学质量、增进办学效益起着决定性作用。建立健全学校学籍规定是为学校开展学籍管理工作有序进行的前提条件。我校在学籍管理规定完善、优化过程中应加强以下这些方面的进步：既能满足管理者管理的需要，又能使大学生在该规定下发挥自主管理，积极主动地学习。同时应拓展和延伸实施细则，如：“辅修管理办法”、“学士学位授予”、“转专业管理办法”等具体实施细则。

2.1 信息化建设

学籍现代化信息管理是另一项重要组成工作，因为它涉及到要大量的处理数据数和挖掘数据，但同时它也是教务处学籍管理的老师日常当中的常规工作。从新生的去学至大学学业的结束，学生学籍对于在校学生来说非常重要，不能出错，就像“户口”一样。在人工手动处理学籍信息时代，是一项非常的复杂与烦琐的工作，一不小心还经常容易出错，大大浪费人力、物力和财力。自从现代化信息网络下，出现了计算机辅助管理以后，大大地减轻了学校学籍管理人员的工作量，但总的说来现在学校并没有完全达到信息化管理的水平。经常一些相关信息还是需要人工处理，这是由于学校还没完全实现信息共享平台，各院（部）信息不对称造成的。为了使学校学籍管理的老师能从繁重的事务工作中脱离出来，重新修订和推动“本科生籍管理规定”也是相当重要的。教务处希望在原有学籍管理模块的基础上，增加由院系系统审核上报的权限。另开辟一个学工模块及其他部门需要使学籍管理模块数据的对接，将与学生工作的有关的信息，与学籍管理模块对接起来。系统对接起来后，应将改造后的学籍管理模块形成各项办事流程图，方便师生办事。并将学校学籍管理模块的日常管理的权限下放到院（部），教务处学籍管理的老师只负责学籍监督检查。更希望其他部门开发使用学籍管理模块数据的系统与现有的数据相结合，对接成一个学校数据管理平台，真正实现数据平台共享。

2.2 内部制度建设

学校学籍管理规定当中具有“刚性”的管理规定，上有制定规定的老师们，下有遵从管理规定的学生。例如，学籍管理规定对学生的人才培养要求、入学、注册、结业、毕业等有明确的质与量的考核标准。当然，学校学籍管理规定也有能够让学生自己选择的“柔性”的管理规定。例如，学生学习的年限、学籍异动以及转专业等学生的学习的方式方法。可以看出，学籍管理会顶当中的“刚性”规定体现的是质量保障机制和约束机制，“柔性”规定则是体现在“以生为本”前提下的激励机制。学校学籍管理规定仍刚性存在过强的问题，本人认为学籍管理规定应“人性化”、“灵活性”的设置学生学习环节，为学生提供实践机会，采取“以生为本”的管理方法，加强学籍管理规定的“柔性”方面，实现学籍管理规定的刚性与柔性的相统一。

2.3 建立师生及教务处相互监督管理制度

新环境下，明确要求教师应坚持以学生为主体地位，结合教学管理流程的要求，完善各种管理流程再造的程序，积极吸引教师、学生及教务处在相互监督与制约的条件下完善教学管理流程。教务处应摆脱由原来全权负责状态下的传统教学管理模式，转变为加强引导和服务师

生，为提供教师和学生更多的决策、建议和监督等权力，促进教学管理工作当中的高效运行和充分发挥教师和学生对教学效果的积极反馈评价作用。

3.管理流程优化

随着在校人数的不断增加，学校规模不断扩大，学校管理部门及二级学院越来越多，学校以经不再是简单的直线形组织管理模式，已经成为了一个复杂的组织管理体系，教务处负责学生学籍管理也不再是直接面向个体的学生。目前，学校共设立 12 个二级学院，虽然二级学院承担了一部分教务处的管理工作，每个二级学院都配有一名教务秘书负责对接教务处与二级学院的管理工作。只有学校有一个统一的规划，学校各部门和二级学院才能良好的协作，才能处理好学校内部与外部的各种关系，才能协调好全校运作自主办学。另外，还希望学校领导对教务处学籍管理老师的工作给予足够信任和重视。教务处的工作都比较琐碎，都是小事，不会在学校整体运行当中造成影响力，但会潜移默化影响教学工作。就因为这样，往往领导就会忽视了这项工作，但是教务处的工作又是必不可少的，在学校的各个部门和二级学院中起到承上启下，对接的作用。如果没有教务处学籍管理老师的工作，学校各部门和二级学院的工作将会无法对接。所以领导应充分认识和重视教务处学籍管理的老师，并为其制定相应的激励政策；做好正确的教师职业生涯规划晋升，定期进行与工作相关内容的培训工作，提高学籍管理老师的职业素质和道德，同时，应充分调动学籍管理老师的工作热情与积极性，对一些表现突出的学籍管理老师相应给予肯定的鼓励和一定的奖励，从而提高教务处整体管理水平，为学生提供更好的服务条件。然而，教务处的管理工作也不是教务处一个部门可以独立完成的，学籍管理也不例外，它需要各部门与二级学院的相互协作来共同完成。学籍管理工作具有周期性和相对稳定性，这就决定了学籍管理日常工作的大部分内容可以程序化，流程化，教务处可以以学期为主线，制订一套相对成熟的学籍管理工作日程，各二级学院按教务处既定日程完成学籍管理工作，同时，建立现代化信息系统的学籍管理模块。学籍管理模块化的好处是实现高效、公正、准确、科学的学籍管理，最基本的好处就是实现管理手段的现代化，将科学、高效、先进的信息管理技术引入学籍管理工作中，依靠校园网建立现代化信息学籍管理系统。现代化信息学籍管理系统就可将学生在校期间的学习成绩、转专业、学籍异动等信息汇集在一起，建立学生学籍管理数据库；同时，借助溧水新校区学生服务大厅实现管理流程优化，多部门入住学生服务大厅，包括：后勤保卫处、学生工作处、财务处、教务处等职能部门入驻，使一些日常工作效率大大提高。学生可通过服务大厅直接办理学籍异动审批流程和查询学籍信息、考试成绩、课程表等，还可通过一体自助打印机打印学籍证明、成绩单、常用表格等。

表 1 管理流程优化前与优化后对比

项目	管理流程优化前	管理流程优化后
打印相关证明	①学生本人提出申请 ②教务处管理人员审核 ③教务处管理人员打印相关证明并盖章	①学生通过一体自助打印机打印
学籍异动审批流程	①学生本人提出申请 ②班主任（辅导员）打印相关表格、审核并签署意见 ③所在学院审核并签署意见 ④学生工作处审核并签署意见 ⑤教务处审核并签署意见 ⑥财务处审核并签署意见 ⑦主管校长审核并签署意见	①学生本人在网上打印相关表格并填写 ②班主任（辅导员）审核并签署意见 ③所在学院审核并签署意见 ④学生服务大厅（学生工作处、教务处、财务处）审核并签署意见 ⑤主管校长审核并签署意见

3.1 打印相关证明流程对比

管理流程优化前与优化后主要的不同在于打印相关证明这个项目由原来优化前的三个步骤：①学生本人提出申请；②教务处管理人员审核；③教务处管理人员打印相关证明并盖章。变成优化后借助溧水新校区，学生可通过学生服务大厅自助打印机一体机打印学生相关证明，这对于学生经常到教务处找找的老师经常不在办公室；学生不知道应该找哪位老师办事；或者，教务处上班时间和学生上下课时间冲突的，大大节省了学生不必要浪费的时间。

3.2 学籍异动审批流程对比

另一项管理流程优化前与优化后主要的不同在于学籍异动审批流程这个项目的优化，由原来七大步骤压缩至五个步骤：①学生本人提出申请；②班主任（辅导员）打印相关表格、审核并签署意见；③所在学院审核并签署意见；④学生工作处审核并签署意见⑤教务处审核并签署意见；⑥财务处审核并签署意见；⑦主管校长审核并签署意见。变成优化后借助溧水新校区学生服务大厅的建设，某几个职能部门集中起来办事，审批流程压缩后：①学生本人在网上打印相关表格并填写；②班主任（辅导员）审核并签署意见；③所在学院审核并签署意见；④学生服务大厅（学生工作处、教务处、财务处）审核并签署意见；⑤主管校长审核并签署意见。大大减轻了学生的办事审批流程手续繁琐问题，或者审批签字层级太多，经常需要跑好几个部门，还不一定能遇到签字的老师，优化后，可以较合理的帮助学生解决实际问题。

3.3 整合流程

管理流程优化前与优化后，将看似分散的管理流程需要的许多管理、审批环节，时间浪费多的、过程过于繁琐的、服务不到位的流程进行删减再整合，对多处手续层次的流程设立学生服务大厅，为学生提供便捷的办事平台。增强了各环节老师的相互交流，协同合作。精简办事流程，缩短办事时长。学生服务大厅的建设甚至可以使学籍管理的老师从烦杂的具体事务中脱离出来，培养具备综合知识的老师和学生进行自助式网络信息技术操作流程的指引和辅导，学籍管理的老师有更多的时间和精力从事更高层次的管理和研究。这样既精简了人员，同时，教师和学生也必然从流程优化后的集中的管理流程中受益。

4.加强学籍管理队伍建设

学校教务处学籍管理工作是一项具体、细致、繁忙、复杂的管理工作，从事学籍管理工作不仅是要付出艰辛的劳动，还需要有极大的耐心和责任心，因为它涉及到学校学生的自身利益，也关系到学校的整体办学水平，所以学校教务处应加快学籍管理队伍的建设，并提高学籍管理队伍的整体水平。首先，作为学籍管理工作的老师要有比较高的思想觉悟。学生学籍管理具有严肃性和规范性特点，学籍管理工作者在工作中的言行举止都必须以马列主义、毛泽东思想和邓小平理论、“三个代表”的重要思想以及科学发展观为指导，一切行为都不能违背党的路线、方针、政策，不能违反国家的法律法规。其次，学籍管理工作者要有较强的业务能力。学校学生学籍管理规定内容较多，规定里面涉及到学生整个学习过程的方方面面，如果学籍管理的老师对管理规定内容不了解，那么，在实际工作当中不仅会造成办事效率低下，而且还会出现工作上的失误，既给学生造成不必要的损失，也会给学校造成不好的影响。学校相关部门在招聘学籍管理岗位老师的同时，既要把严格关，也要结合实际工作岗位需要，对新进学籍管理岗位老师安排定期或不定期的相关岗位工作培训，使其学习学校的文化和学校新的教育政策法规和文件，了解和掌握现代化信息管理的技术和方法，培养能独立研究新环境下的学生学籍管理规定的特点，提高学籍管理队伍的整体水平。再者，不管在任何工作岗位上，创新精神永远都是从我们再熟悉不过的的工作上总结的经验，创新精神往往都会给我们的工作带来意外的惊喜。在学籍管理中当然也不例外。学籍管理的老师都应该具有创新精神，这不仅是提高学籍管理老师综合水平的关键，更是区分学校教学质量体系的重要因素，是一名优秀的学籍管理老师所具备的素质。一个优秀的学籍管理老师决不是整天机械地、周而复始地重复的开学籍证明、接电话、招生等劳动啊，而是需要在处理除常规性劳动以外，对其他所作的工作进行及时和阶段性的总结，并在总结中，归纳、分析以后能形成自己独到的，创新的意见和建议，并提出新的解决问题的思路和措施，从而改变工作固有的思维，改进工作的方法，并最终影响工作

的态度。最后，学籍管理的老师还必须要由与时俱进的精神。在现代化网络信息时代，虽然，在现代化管理下的学籍工作已经不再像过去手工操作的模式，但现代化管理的办公设备也不一定就是劳永逸的，我觉得是借助现代化管理信息网络，利用信息化当中的学籍管理模块，处理大批量的学生信息工作，同时，加强对学生自主管理的能力。新环境下，政治、经济、文化在不断地发展，现代化的高科技技术发展更是日新月异，学籍管理的老师如果在工作中能具备这种与时俱进的工作精神，那么将有更多的现代化高科技的工具、软件能被借助，学籍管理的整体水平也会迈向新的台阶。

5.协调学籍管理和辅导员的关系与分工

学校具有两个最基本的和最重要的系统，即思想教育系统和学校管理系统，这两者往往是相辅相成的。思想教育系统是通过学校学生工作处辅导员对学生进行管理的。辅导员不仅能够调动学生学习的积极性和主动性，还能够及时的对学生开展思想政治教育的工作，达到学校科学管理、服务于人、管理育人的学习目的。作为辅导员在学籍管理当中起着沟通学校与学生的桥梁作用。对学校学籍管理规定文件的实施、传达、发生过程当中的作用处于非常重要地位。因此，辅导员的思想政治教育的工作应该与学校学籍管理规定的工作的相配合。学校学籍管理规定的完善与实施不应该只是教务处单方面的工作和责任，只有通过与各二级学院的辅导员双方面的相互协作，紧密配合，才能使学籍管理规定能够在老师和学生当中得到更好的完善作用。并且辅导员往往是掌握着学生的第一手资料人，辅导员将其直观地反映第一时间反馈给教务处，进一步优化学籍管理规定。目前，学校大多数的辅导员都是由专、兼职人员共同组成的。有的兼职人员自己本身就是在读研究生，考虑问题时，不能以一名教师的角度考虑，还是以一名学生的角度考虑，不能像一名学生家长一样为学生分析问题和解决问题。专职的辅导员虽然相比兼职的辅导员更有责任心，但大多数专职辅导员在其担任学生管理工作之前没有对其进行过学籍管理规定方面的培训，导致学生出现违反学籍管理规定的行为时，辅导员不能及时的发现和制止，而让学生犯下了错误。有的专职辅导员经常与学生朝夕相处使得有时候学生违反了学籍管理规定的行为后，辅导员不但没有进行及时的教育，还认为学生的错误是可以理解，可以原谅的，这就违背了学籍管理规定实施的严格性，教务处在执行学籍管理规定的文件时更加困难了。学校学籍管理规定文件是学校指导性的一级的管理文件，辅导员在上岗之日起应该要认真学习文件、准确掌握学籍管理规定，组织学生学习学籍管理规定，并利用它来约束和管理学生，更要在教务处执行学籍管理规定的过程中给予理解和配合，这对于学校、学生还有辅导员本身都是有益的。学校学生的思想政治教育必须有良好的学生管理体系才能完成，而良好的学生管理体系又需要以思想政治教育为基础。一方面，它为思想教育工作提供了规范、准则和纪律保证，另一方面，思想教育工作也为严格学籍管理规定提供了思想基础和政治方向。二者是相辅相成，不可或缺的。

六、结束语

本研究通过对我校学籍管理现状进行分析，运用文献法、访谈法对我校学籍管理管理研究发现存在一些问题。第一，管理观念不能与时俱进，具体体现在学籍管理过程单项化和缺乏对学生心里需求分析。第二，学籍管理体系存在缺陷，不利于学分制及辅修制度的实施。第三，学籍管理流程不及时，体现在对制度的不熟悉和不了解，加上学生自身基础的相对薄弱，不适应大学生活，与同学和老师交流太少，无法获取相关学籍方面的流程。基于我校学籍管理管存在问题研究的基础上，现提出我校学籍管理流程优化的对策。首先，转变学籍管理观念，加强合理合法观念及服务观念。其次，完善学籍管理体系，加强信息化学籍管理建设，内部制度建设，建立师生及教务处相互监督管理制度。第三，学籍管理流程优化。从学籍异动审批流程及打印相关证明流程进行流程的优化前与优化后对比，很明显，优化后的流程精简了办事流程，精简了人员，节省了学生办事时间。第四，加强学籍管理队伍建设。学籍管理工作者的思想觉悟、业务能力、创新精神及与时俱进的能力都关系着学籍管理的整体水平。最后，协调学籍管理者和辅导员的关系与分工。作为沟通学校与学生桥梁的高校学生工作人员在学籍管理的实

施、传达、发生作用的过程中处于不可替代的地位。辅导员能够客观、理性的处理学生涉及学籍管理方面的问题，是学籍管理制度实施的有力保障。

本研究从理论到实践，对我校学籍管理流程优化进行了较深入的思考和研究，但仍然存在一些不足。如关于该课题没有著作出版，笔者只能参阅文献，难免存在研究程度不够深入、易被其他学者研究思路影响的问题；文章在调查研究方面的工作有所欠缺，例如缺少学籍管理方面对学生的调查；没有能够对多所学校的学籍管理工作人员进行访谈等。

参考文献

陈至立.（2002 年 8 月）. 团结奋进 开拓创新 扎实工作 推动教育工作再土新台阶. *中国教育报*

陈美娥.（2011 年）. 独立学院学籍管理之我见. *佳木斯教育学院学报.* 第 5 期

巩晓文.（2008 年）. 学籍管理创新与高校学籍管理质量的提高. *河西学院学报.* 第四期

关冰.（2016 年）. “贯通培养试验”学籍管理优化与探索. *职教视点.* 第 12 期

黄艳.（2011 年）. 高职院校学籍管理改革研究. *企业家天地.* (04)

刘文奎.（2005 年). 论高校学籍管理队伍建设. *辽宁师范大学学报(社会科学版).* 第 04 期

刘清娟.（2004 年 2 月）. 浅谈学分制条件下学籍管理的改革. *陕西省行政学院学报*

林静, 陶爱萍.（2012 年）我国近二十年高校学籍管理制度理论研究综述. *江苏高教.* (01)

林强, 杨海波, 赵复查.（2016 年）规范学籍管理 提升育人质量——以广州工商学院为例. *亚太教育.* (11)

宁占英.（2007 年 7 月）. 创新人才培养与高校学籍管理制度改革的探讨. *高等农业教育.* 44-46

唐红妹.（2007 年）. 关于优化高校学籍管理制度的探讨. *教育与职业*（11）. 60-61

周俊娥.（2013 年）. 基于以人为本理念的学籍管理体系研究. *教育管理.* 第 6 期

David L Kirp, Donald N Jensen. (1986). Rule days-The Legalization and Regulation of Education. *London:Falmer,* 238

Translated Chinese References

Bing Guan. (2016). Upgrade and research on ‘Thorough Cultivation’ in Roll Management. *Vocational Education Viewpoint.* Vol.12.

Hongmei Tang. (2007). Improving Students’ Roll management in University. *Education and Vocation (11),* 60-61

Jing Lin & AiPing Tao. (2012) Literature Review on Recent 20 years of Roll Management in China. Jiangsu Higher Education. (01).

Jun-e Zhou. (2013). roll management research based on humanity. *Education Management.* Vol. 6

Mei-e Chen. (2011). Thoughts on Roll Management of Independent College. *Journal of Jiamusi Educational Institute.* Vol.5.

Qiang Lin,Haibo Yang & Fucha Zhao. (2016). Standalization of Roll Management and Promotion of Education- based on Guangzhou Administration and Business College. *Asia-Pacific Education.* (11).

Qingjuan Liu. (2004, Feb). Reform on the Students’ Roll Management under Credit System. *Administration Academy of Shanxi Province*

Wenkui Liu. (2005) .Team Construction of Students' Roll Management in University. *Liao Ning Normal University (Social science),* No. 4.

Xiaowen Gong. (2008). Improving Students' Roll management and its Quality. *He Xi Academy* No. 4.

Yan Huang. (2011). Reformation on Vocational Colleges. *Entrepreneur World.* (04).

Zhanying Ning. (2007,July) .Cultivation of Innovative Talents and Reform on Students' Roll Management in University. *Advanced Agriculture Education*, 44-46

Zhili Chen. (2002. Aug). Improving Teaching to a New Level by Unity, Creation and Solid Working. *Chinese Education*

艺术品竞价拍卖中人格特质对投资决策的情绪中介机制研究

THE EMOTIONAL MEDIATING MECHANISM OF ART INVESTORS' PERSONALITY IN ART AUCTION

王少文
Shaowen Wang

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 64364814@qq.com

摘要

在过往研究中发现艺术品交易中外向性高和神经质高的人不易存在处置效应而容易出现过度交易，是人格特质直接决定了决策，还是通过情绪变量起中介作用。所以研究目的是在竞价拍卖交易情境中人格特质通过情绪影响投资决策的机制。文献研究情感事件理论可以推出：情绪影响艺术品投资者决策，且人格类型与情绪有一定相关性，不同的人格类型面临现实情况时的情绪体验不同，所以人格特质是直接影响投资决策还是通过情绪来起调节作用，或人格特质与情绪相互作用影响投资决策。

关键词： 人格，情绪，决策，竞价

ABSTRACT

Previous research shows that in art trading, extroverts and neurotics are less likely to have disposition mechanism, while more likely to to have overtrading, which raises a question: is an art investor's decision directly affected by his personality or partly mediated by his emotional variables? The goal of this study is to explore the emotional mediating mechanism through which an art investor' personality affect his decision in art auction. According to literature review and affective events theory, it can be concluded that emotion do affect an art investor's decision. An investor's personality interplay with his emotion and different personality experiences different emotion in face of reality. Therefore, this study is going todiscuss whether an art investor's decision in art auction isdirectlyaffected by his personality or is mediated by his emotion, or personality and emotion interact with each other to affect his decision.

keywords: personality, emotion, decision, auction

引言

新型学科“行为金融学”从产生开始就一直受到心理学的影响，重点探索投资人在投资决策中的认知偏差，所取得的研究成果对解释金融市场行为的异象做出了重要贡献。有大量研究结果显示，在个体的金融行为与预测中除了存在认知偏差现象外还存在大量的个体变异，如对认知偏差的易感性、交易风格、交易策略、交易绩效等，从文献上来看，这些变异并没有得到更好的解释。从人格心理学（心理学的重要分支）领域的研究成果显示，人格是人的行为与绩效中关键性的因素是人格，对人格的研究可以对认知偏差的易感性及交易风格等个体差异有可能具有很好的解释效力。这种借助于人格心理学理论框架的行为金融学似乎比较少，就目前搜集的文献来看，大部分学者没有重点对这里进行研究。本文在研究之前，与长期从事艺术品投资的从业者进行访谈,在他们的谈话中包含有大量的关于性格与情绪描述内容,正因这些描述，使我对此块的内容产生了浓厚的兴趣。一位美国的金融投资家 Schwager 讲过，市场交易是有情绪的，恐惧和贪婪组成了市场，然而情绪影响着金融决策却没有被重视。股票交易情境中人格及情绪对投资决策行为的影响关于情绪对决策的影响研究发现，情绪已成为决策过程中与认知并驾齐驱，甚至超过认知作用的一种重要成分，投资主体理性认知成分的减少会伴随着情绪认知成分的增加，而情绪和理性对投资决策的作用也会随着各自成分的增减而发生变化。因此，在艺术品投资领域，要想完整地准确的研究投资者的决策行为规律，就不能忽视心理学的两个重要研究内容，人格和情绪。

文献综述

Barberis 和 Huang（2001） 认为人类行为不仅是认知的更多是情绪化的，认知和情绪交互影响投资决策。关于投资决策的经济模型的研究是以结果为导向的，他们假设决策者做出的决策选择是靠他们对结果的愿望和可能性的认知评估，并通过基于某种类型的期望计算来整合这些信息实现的。经济学家把对结果的愿望称为“效用”，Von Neumann 和 Morgenstern（1947）提出“预期效用理论”，该理论假设决策者按自己的偏好对选项排序，决策者按最大预期效用进行选择。几十年后，许多研究者提出预期情绪，把预期情绪作为一种效用来考虑，预期情绪指决策者对可能的决策结果进行认知评估时产生的情绪反应，研究者根据预期情绪提出许多理论:Loomes 和 Sugden（1982）等人在 1982 提出后悔理论，认为如果决策者意识到自己的选择结果可能不如另一种选择结果时会产生后悔情绪，反之产生愉悦情绪，决策者会在决策过程中力争将后悔降到最低。随后，Loomes 和 Sugden（1986）又提出了失望理论，假设失望是当同时有几个结果，而自己的结果较差时体验到的一种情绪，决策者会在决策中尽力避免失望情绪的产生。之后 Mellers（1999）等人提出了主观预期愉悦理论，这是一个基于情绪选择的模型。决策者首先会对这两个赌博的总体预期情绪进行评估，然后选择总体预期愉悦度大的赌博。主观预期愉悦理论能够更好地预测个体间的差异，如有些个体对好的结果抱有较大的愉悦预期，对坏的结果具有较小的痛苦预期，他们总是高估理想结果出现的概率而低估不理想结果出现的概率，从而表现出较强的风险寻求偏好，而另一类个体对坏的结果产生较强的不良清绪预期，而对好的结果产生较弱的愉悦情绪预期，他们总是高估痛苦结果的概率和低估愉悦结果的概率，从而表现出较强的风险规避偏好。研究者发现将“预期情绪”加入决策模式可以大幅提升对个体决策行为的解释力。“预期情绪”是在预期效用理论上发展而来，情绪的作用是通过认知评估这一中介来实现的。Slovic 的研究表明情绪还可以影响人的认知方式和认知能力。处于积极情绪状态的个体通常采用启发式加工;处于消极情绪的个体通常采用的是细节式加工,有研究发现当面临不确定性程度高时，启发式加工可能更有效。Isen 和 Patrick（1983）发现在绝大多数的情境下，积极的情绪

促进了问题的解决以及决策的制定，并使认知加工不仅仅是灵活而有创造性的，同时也是全面而有效率的。但是 Forgas（2007）发现处于消极情绪状态的人们比处于积极情绪状态的人们在人际感知和传递信息方面更有效。进一步理论学家 simon（，1976）认为情绪和认知是相互依赖的。对于情绪与认知的关系中，Phelps 认为理解情绪的角色和重要意义是理解认知的关键，情绪不仅影响认知，情绪是认知功能的中心。

近年来随着对情绪与认知关系研究的深入,对情绪影响决策过程的认识也逐渐全面与深刻,Loewenstein（2005）提出风险即情绪模型，主张决策过程不仅存在着受认知评估影响的预期情绪，还存在着不受认知评估影响的即时情绪，即决策者在进行决策过程中实际体验到的情绪。风险即情绪模型为情绪对决策的影响研究提供了指导性框架，主张认知评价影响情绪，情绪本身对认知评价也产生影响作用,进而影响决策行为;同时情绪本身对个体的决策行为会产生直接的影响作用;决策行为又会引起一系列后果，包括情绪，情绪又可以被视为决策的结果，对后续决策活动产生影响。

一些研究者实证情绪能直接影响人的行为:Damasio（1994）等人通过在赌钱游戏模拟真实收益损失情境(从高风险，高收益和低风险，低收益卡片中选择)中比较前额皮质受损的病人和正常，发现无论是病人组还是正常组的被试，当抽到高额输钱的卡片后都避免立即再从此套卡片中抽取卡片。

但是与正常组相比，由于缺少对恐惧的体验，导致他们更快的回到高风险组。Shiv 和 Loewenstein（2005）等人认为决策过程存在不受认知评估影响的情绪，这些情绪可以直接影响决策行为。他们通过 115 大学生被试从风险选项中做出选择时发现:被试对自己的担心程度远远大于他们对其他人所预测的担心程度。

研究假设

从文献研究到情感事件理论可以推出，情绪影响艺术品投资者决策，且人格类型与情绪有一定相关性，不同的人格类型面临现实情况时的情绪体验不同，所以本研究的目的是研究了人格特质是直接影响投资决策还是通过情绪来起调节作用，或人格特质与情绪相互作用影响投资决策。图 1 为研究框架。

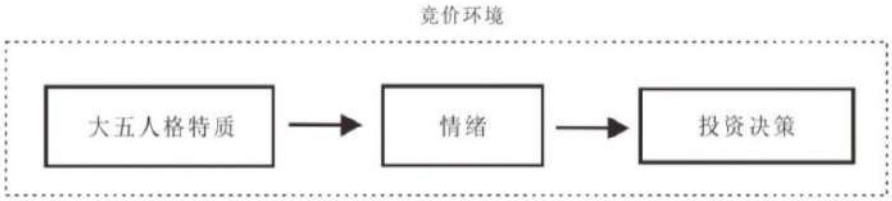


图 1 研究框架

研究中变量分为：自变量（大五人格特质）、中介变量（情绪：积极情绪与消极情情绪）、因变量（投资决策：竞价次数、资金剩余、持有量）

在文献研究中发现，不同人格特质者对不同环境情况的情绪体验存在差异，发现外倾维度得分较高的个体在日常生活中报告出更多的正性情绪体验，即外倾程度越高，正性情绪体验越多。根据 Eysenck (1968)的理论，外向性和神经质这两个人格维度呈直角正交关系。在外倾维度上得分较高的个体(外倾者或外倾个体)更加外向，乐群，积极，乐观;神经质维度反应的是个体对环境中负性刺激反应的不同。他推论，神经质维度得分较高的个体有更强烈的负性情绪反应和更多的负性体验。神经质反映个体对消极情感的体验倾向。得分高者容易心烦意乱，即便是对多数人认为很普通的事情，也会产生情绪的波动。会给人留下敏感和情绪化的印象。高神经质者容易产生情绪反应、不够理性，经常体验到消极情绪中的某一种或多种，如焦虑、压力、敌对的，冲动、愤怒或沮丧。高神经质者倾向于将普通的情境理解成具有威胁性的情境，把小的挫折理解成令人绝望的困境，倾向于以情绪为关注点处理问题。于是外向性高的个体对上升情境产生更多的积极情绪，而神经质高的个体对下跌情境

产生了更多的消极情绪。

通过以上论述我们可以推出以下两点假设：

假设 1:外向性通过积极情绪影响艺术品投资决策。

假设 2:神经质通过消极情绪影响艺术品投资决策。

研究方法

本研究研究方法为实验法，虚拟真实实验环境进行研究。

研究被试：被测对象来自于研究者的朋友群体，共计 30 人，他们分别来自八种不同的行业，这八种行业均与艺术品投资职业无关。其中男性占 43.3%（13 人），女性占 56.7%（17 人）。为了尽量控制“人格和情绪”以外的变量干扰，借鉴国内外行为金融学实验室模拟研究的范式，被试人群在年龄、智力水平和知识水平等问题上比较相同。被测人群在艺术品投资领域的经验基本相似，所以在决策时，更多的是受人格特质及情绪等因素因素的影响，这样研究就可以排除一些干扰因素。

人格和情绪的测量：在已有研究中发现，大五人格在人格特质结构研究中，具有较高的学术地位。本研究采用国际人格项目库中的大五人格量表（50 个项目），采用利克特 5 级计分法计分，利用 LISTRE8.7 验证效度删除了一些不满足标准的条目，最后外向性包括个 8 项目；宜人性包括 7 个项目；严谨性包括 8 个项目；神经质包括 10 个项目；开放性包括 7 个项目。

本研究情绪的测量使用《PANAS 情绪量表》，里面包含积极情感和消极情感量表。该量表由 10 个积极情绪词(如兴奋的、热情的等)与 10 个消极情绪词(如难过的、紧张的等)组成，要求被试根据“此时此刻”的情绪感受程度对每一个形容词在五等分量表上打分，在从 1(没有感觉)到 5(非常强烈)的连续体上进行选择。

实验步骤：研究试验方式采用模拟拍卖的实验方式进行，实验人群为已选定的 30 人的朋友群体，为保证实验的参与程度，实验前告知试验后根据规则奖励获胜。

具体步骤如下：

A、在拍卖开始之前，安排一个实验干预人员，主要参与竞价活动。情绪测量活动动也在拍卖实验开始之前完成，填写《PANAS 情绪量表》。参与实验拍卖的被测投资者，每人发放 20 万元的虚拟货币，本实验共计有 24 副绘画艺术品参与拍卖（这 24 幅绘画艺术品尺寸和种类基本相似，避免了喜好因素的干扰）。

B、实验拍卖共进行 24 次，每次实验干预人员都要进行一次或多次竞价干预，被测投资者并不知道竞价干预人员的存在。试验结束后被测投资者再次填写《PANAS 情绪量表》。

C、本实验数据记录中，包含每一次每一位竞价着的竞价次数，最终竞价成功者，竞价完成之后每一位拥有艺术品的的数量、发放虚拟货币剩余量等数据。

研究目的

本研究的研究目的是在竞价拍卖交易情境中人格特质通过情绪影响投资决策的机制。从文献研究中情感事件理论研究可以推出，情绪影响艺术品投资者决策，且人格类型与情绪有一定相关性，不同的人格类型面临现实情况时的情绪体验不同，所以人格特质是直接影响投资决策还是通过情绪来起调节作用，或人格特质与情绪相互作用影响投资决策。

研究结果

在 24 次竞价拍卖中，其中第 4 副艺术品在干预的情况下被参与干预竞价人员拍得，第 8 幅艺术品在未干预的情况下流拍。

表 1 为所有研究变量的描述性统计和相关关系。从图中研究数据我们可以看出，在这种拍卖竞价环境中外向性和神经质与决策行为（竞拍次数、剩余资金量）没有显著相关性，但是从人格角度出发外向性和积极情绪有显著相关性，而积极情绪与竞拍次数、剩余资金量、持有量和总竞价次数都呈现出显著相关。

表 1 干预竞争价上涨情景中的变量描述性统计和相关关系

变量	**均值**	**标准差**	1	2	3	4	5	6	7	8
1.积极情绪	24.53	8.76								
2.消极情绪	13.54	5.35	0.187							
3.外向型	27.54	5.65	0.296*	0.211						
4.神经质	33.32	8.34	0.202	0.231*	0.015					
5.竞拍次数	41.23	56.65	0.219**	0.101	0.121	0.109				
6.剩余资金量	175.14	103.34	-282**	0.156	0.176	-0.016	-835**			
7.持有量	0.15	0.26	0.233*	0.045	0.089	-0.093	0.287**	-0.045		
8.宗竞拍次数	110.52	97.80	0.262**	0.145	0.113	0.156	0.907**	0.989**	0.156	1

*p<0.05 ， **p<0.01

表 1 研究数据表明，外向性和神经质与决策行为呈现不相关，但是情绪与决策行为有显著相关性，那么外向性和神经质与情绪是否有相关的交互作用，我么做了这个层面的回归分析。

人格和情绪对投资行为的交互作用检验如实验研究表 2、表 3、表 4、表 5 所示，表 2 数据分析中得出外向性和积极情绪对竞价次数的交互作用非常明显，表 3 数据分析中得出外向性和积极情绪对剩余资金量交互作用非常明显，实验研究表 4 和表 5 数据分析中得出外向性和积极情绪对持持有量和总竞价次数交互作用非常明显。

表 2 干预竞价中人格与情绪对竞价次数的影响

自变量	**竞价次数**
积极情绪	0.323***
消极情绪	0.024
外向型	0.98
外向型＊积极情绪	0.232**
神经质	-0.118
神经质＊积极情绪	-0.134
F	5.421**
R^2	0.232

*p<0.05 ， **p<0.01

为了研究得到外向性与积极情绪具体的交互作用状态，从文献研究中得到 Aiken 和 West 常用做法，将积极情绪分为高分和低分两个水平组，分别在两个水平组下做竞价次数对外向性的回归分析，图 2 外向性与积极情绪对竞价次数的交互作用。从图中可以看出两种水平下外向性与竞价次数都呈正向关系，外向性得分变高的竞价次数也就会增多。对比高积极情绪与低积极情绪发现高积极情绪被测投资者比低积极情绪的被测投资者在随着外向性的得分变高中竞价次数量增多的趋势更强。

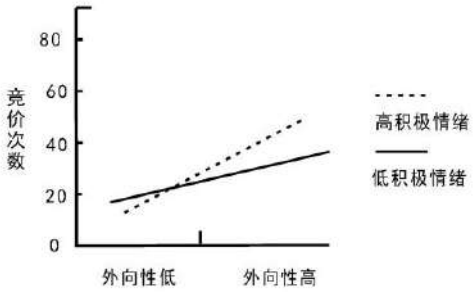


图 2 外向性与积极情绪对竞价次数的交互作用

表 3 数据分析得出外向性和积极情绪对剩余资金量交互作用，表 3 数据分析可以得出积极情绪对被测投资者手中剩余的资金量呈现显著负相关状态，外向性和剩余资金量没有明显的相关性，但是外向性和积极情绪交互作用后呈现明显的相关性。

表 3 干预竞价中人格与情绪对剩余资金量的影响

自变量	剩余资金量
积极情绪	-0.301***
消极情绪	0.148
外向型	0.085
外向型＊积极情绪	-0.234**
神经质	-0.135
神经质＊积极情绪	-0.137
F	5.456**
R^2	0.256

*p<0.05 ， **p<0.01

图 3 数据分析得出，外向性和积极情绪对剩余资金量的交互作用如图所示，从图中分析可得出两种水平下外向性与资金剩余量都呈负相关关系，随着外向性得分的升高资金的剩余量就会显著下降。通过对比发现高积极情绪被测投资者比低积极情绪组的被测投资者在随着外向性的升高中资金剩余量下降的趋势更强。

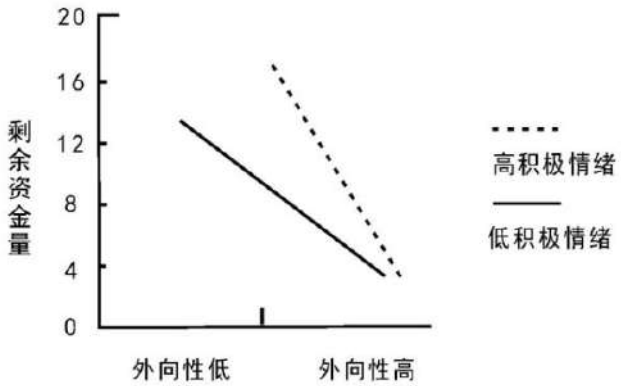


图 3 外向性与积极情绪对剩余资金量的交互作用

表 4 数据分析显示外向性和积极情绪对持有量交互作用，数据中看出积极情绪对持有量有显著相关性，但是外向性与持有量之间不呈现不相关性，外向性与积极情绪交互作用后与持有量呈现显著相关性。

表 4 干预竞价中人格与情绪对持有量的影响

自变量	持有量
积极情绪	0.245***
消极情绪	0.167
外向型	0.167
外向型＊积极情绪	-0.243**
神经质	-0.138
神经质＊积极情绪	0.167
F	5.791**
R^2	0.248

*p<0.05 ， **p<0.01

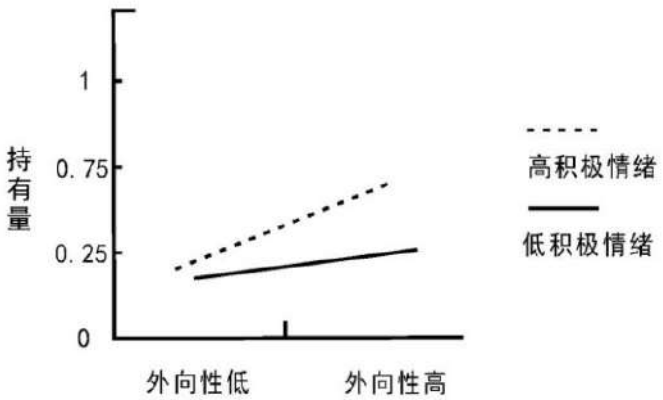


图 4 外向性与积极情绪对剩余资金量的交互作用

图 4 数据分析显示的是外向性和积极情绪对持有量的交互作用图，数据分析中可以看出两种水平下外向性与持有量都呈正相关性，随着外向性得分的升高持有量也升高。对比发现高积极情绪被测投资者比低积极情绪被测投资者在随着外向性的升高中持有量升高的趋势更强。

表 5 干预竞价中人格与情绪对总竞价次数的影响

自变量	总竞价次数
积极情绪	0.202***
消极情绪	0.1656
外向型	0.178
外向型＊积极情绪	0.249**
神经质	-0.145
神经质＊积极情绪	0.190

自变量	总竞价次数
F	5.678**
R^2	0.237

*p<0.05 , **p<0.01

表 5 数据分析显示的是外向性和积极情绪对总竞价次数交互作用，分析数据看出积极情绪对总竞价次数呈明显相关状态，外向性对总竞价次数不呈现相关状态，但是与积极情绪交互作用后又与总竞价次数呈现明显相关状态。

图 5 数据分析显示的是外向性和积极情绪对总竞价次数的交互作用，从数据分析图上得出两种水平下外向性与上升总竞价次数都呈现正相关关系，随着外向性得分的升高总竞价次数也随之升高。但是高积极情绪被测投资者比低积极情绪被测投资者在随着外向性的升高中总竞价次数升高的趋势更强。

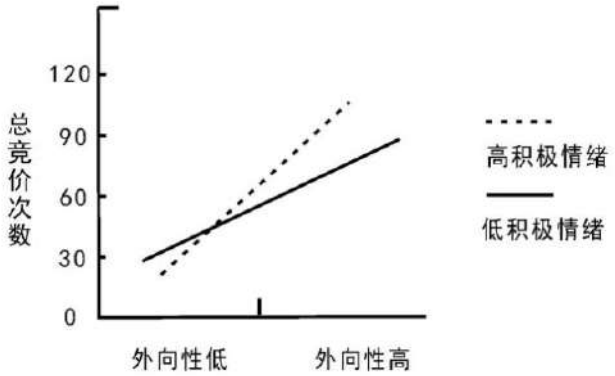


图 5 外向性与积极情绪对总竞价次数的交互作用

实验数据研究结果得出在竞价上涨情境中人格特征外向性与持有量、资金剩余量、竞价次数量呈现不相关状态，但是外向性与积极情绪交互作用以后对持有量、资金剩余量、竞价次数量呈现明显的相关状态。在文献整理中发现关于人格与情绪的关系研究 Costa 发现

外向维度得分较高的个体在日常生活中报告出更多的正性情绪体验，即外向程度越高，正性情绪体验越多。根据 Eysenck 的理论，外向性和神经质这两个人格维度呈直角正交关系。在外向维度上得分较高的个体更加外向，乐群，积极，乐观;神经质维度反应的是个体对环境中负性刺激反应的不同，神经质维度得分较高的个体有更强烈的负性情绪反应和更多的负性体验。所以本实验得出外向性高的投资者对拍卖环境中会产生更多的积极情绪，而神经质高的投资者对拍卖环境中产生了部分的消极情绪。Frijda 和 Lazarus 研究发现环境中任何对个人目标或者幸福有关的改变都有可能引起个体的愉悦情绪或者不愉悦情绪，对高兴地事情会有积极变化，对不高兴的事会有消极变化。在本研究中发现被测投资者竞价情境产生不同的情绪反应，进而做出不同的决策选择，艺术品投资者在投资艺术品时，拍卖的竞价会产生收益的风险预期，都有可能引起一系列愉悦或者不愉悦的情绪，在收益预期有信心时或许与愉悦情绪正相关，与不愉悦情绪负相关，而收益无信心时可能会增加不愉悦情绪，反而会减少愉悦情绪。得出的这个结论观点与日常经验化的判断比较吻合，即投资者每天进行投资活动时，那些愉悦和不愉悦情绪就可能通过不同的方式影响决策者的决策选择。

总结

数据分析研究结果发现在艺术品拍卖环境中外向性与投资决策（持有量、资金剩余量、竞价次数量）呈现不相关状态，但是外向性与积极情绪交互作用以后对投资决策（持有量、资金剩余量、竞价次数量）呈现明显的相关状态,因此假设一外向性通过积极情绪影响艺术品投资决策成立。

数据分析研究结果发现在艺术品拍卖环境中神经质与投资决策（持有量、资金剩余量、竞价次数量）呈现不相关状态，外向性与积极情绪交互作用以后对投资决策（持有量、资金剩余量、竞价次数量）也呈现不相关状态,因此假设二神经质通过积极情绪影响艺术品投资决策不成立成立。

此研究结论可以指导一般性的艺术品投资者,在自身人格特点的情况下根据存在情绪状况，可指导投资决策。

本研究实验存在一定的局限性，模拟试验和真实拍卖有可能存在一定的反差，所以在后续研究中，可调整是实验策略，将真实拍卖作为研究样本进行，提高研究的可性度。

结论

在对专业的艺术品投资人的访谈中发现，他们在日常的艺术品买卖过程描述中充满了各种情绪因素。所以本研究使用行为实验验证了人格影响艺术品投资决策行为中情绪的作用。

研究发现人格特质相对于情绪而言情绪对投资决策影响起了主要的作用。在竞价过上涨情况中虽然外向性与积极情绪交互影响竞价次数，但是积极情绪主效应显著。在竞价上涨情况中神经质与消极情绪有着相关关系，但是消极情绪在神经质影响效果中介不明显，换言之此时的消极情绪并未对决策产生影响。文献研究发现，根据 Eysenck 的理论,外倾性和神经质这两个人格维度呈直角正交关系。在外倾维度上得分较高的投资者更加外向，积极和乐观;神经质维度反应的是投资者对环境中负性刺激反应的不同。他们研究推论，神经质维度得分较高的投资者有更强烈的负性情绪反应和更多的负性体验。 Kahneman 和 Tversky 进一步指出投资者在损失一定数量的金钱时所体验到的恶劣心情远远大于得到相同数量金钱所带来的渝悦心情。所以本研究中消极情绪中介机制和文献中学者的研究有不吻合之处。

参考文献

Barberis, N., Huang, M. (2001). Mental Accounting, Loss Aversion, and Individual Stock Returns. *Journal of Finance,56,* 1247-1292.

Bechara, A., Damasio, H.,&Damasio, A. R. (2005). Investment behavior and the negative side of emotion. *Psychological Science, 16(6),* 435-439.

Damasio, A. R. (1994). Descartes' error: Emotion, rationality and the human brain. *Psychological Science, 14(2),* 211-221.

Fama, E. F. (1970). Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work.*Journal of Finance, 25 (2),* 383-417.

Forgas, J. P. (2007). When sad is better than happy: Negative affect can improve the quality and mechanismiveness of persuasive messages and social influence strategies. *Journal of Experimental Social Psychology, 43(4),*513-528.

Frijda, N. H. (1994). *Varieties of affect: Emotions and episodes, moods, and sentiments.* Oxford University Press.

Isen, A. M., Patrick, R. (1983). The mechanism of positive feelings on risk taking: When the chips are down. *Organizational Behavior and Human Performance, 31(2),* 194-202.

Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation.* Oxford University Press.

Loomes, G., Sugden, R. (1982). Regret theory: An alternative of rational choice under uncertainty. *Economic Journal, 92(368),* 805-824.

Loomes,G., Sugden, R. (1986). Disappointment and dynamic consistency in choice under uncertainty. *Review of Economic Studies, 53,* 271-282.

Loewenstein, G., Bechara, A., Damasio, H.,&Damasio, A. R. (2005). Investment behavior and the negative side of emotion. *Psychological Science, 16(6),* 435-439.

Mellers, B.,Schwartz,A.&Ritov,I. (1999). Emotion-based Choice.*Journal of Experimental Psychology: General, 128(3),* 332-345.

Phelps, E. A. (2006). Emotion and cognition: Insights from studies of the human amygdale.*Annual Review of Psychology, 57,* 27-53

Simon, H. A. (1976). Motivational and emotional controls of cognition. *Psychological Review, 74(1),* 29-39.

Shiv, B., Loewenstein, G., Bechara, A., Damasio, H.,&Damasio, A. R. (2005). Investment behavior and the negative side of emotion. *Psychological Science, 16(6),* 435-439.

Von Neumann, J., Morgrnstern, O. (1947). *Thoery of games and economic behavior.* Princeton University Press.

少数民族地区[1]高校创业教育研究

A STUDY ON ENTREPRENEURSHIP EDUCATION IN COLLEGES AND UNIVERSTIES IN MINORITY AREAS

肖福流 [1], 包　健 [2]
xiao fu liu[1],baojian[2]

[1, 2]泰国正大管理学院中国研究生院
[1,2]Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 807392476@qq.com

摘 要

随着“大众创业、万众创新”[4]的提出,创业教育成了高校特别是少数民族地区高校[1]的重要工作。开展创业教育目的就是培养出具有一定的创业精神、创业意识、创业技能和创业能力的大学生，以促进少数民族地区大学生的就业创业质量，提升高校的办学质量和声誉。通过文献梳理，采用文献研究、实地调研、系统分析等方法，发现少数民族地区高校创业教育存在许多的不足,针对不足和少数民族地区高校的实际提出了少数民族地区高校开展创业教育六点建议。

关键词：少数民族地区，高校创业教育 ，研究

ABSTRACT

With the advance of “publicentrepreneurship, multitude innovation”, entrepreneurship education has become the key work in colleges and universities, especially the colleges and universities in minority areas. The purpose of carrying out entrepreneurship education is to develop college students who can own entrepreneurship spirit, entrepreneurship consciousness, entrepreneurship skills and entrepreneurship ability, so as to promote the quality of employment and entrepreneurship of college students in minority areas and improve the quality and reputation of colleges and universities. Many deficiencies are found in entrepreneurship education of colleges and universities in minority areas by carding literature and using the methods of literature research, field research and system analysis. According to the deficiencies and the actuality of colleges and universities in ethnic areas, six suggestions are put forward for carrying out entrepreneurship education of colleges and universities in minority areas.

Keywords: minority areas, entrepreneurship education in colleges and universities, study

[1] .少数民族地区是指中国主要居住蒙古族、藏族、壮族、回族、维吾尔族等少数少数民族地区，按省区来分，主要有内蒙古、广西、西藏、宁夏、新疆、贵州、云南、青海等省（区），按民族自治地方来分，包括 5 个自治区、30 个自治州、120 个自治县。

引言

进入 21 世纪，中国各高校经过大规模扩招，学校规模发生了巨大的变化，为适应社会发展对人才的需要，急需提高办学质量，特别是少数民族地区[2]本科院校急需摆脱原有发展模式，实现换轨转型，促进学校跨越式发展。与此同时，2010 年中国颁布了《国家中长期教育改革和发展纲要（2010－2020 年）》、中国国务院办公厅《关于深化高等学校创新创业教育改革的实施意见》国办发〔2015〕36 号等文件均明确要求各高校要围绕创新创业教育在各个方面全面改革发展，明确提出深化高等学校创新创业教育改革，是国家实施创新驱动发展战略、促进经济提质增效升级的迫切需要，是推进高等教育综合改革、促进高校毕业生更高质量创业就业的重要举措。

党的十八大[3]报告又指出，要“加强职业技能培训，提升劳动者就业创业能力，增强就业稳定性”， “引导劳动者转变就业观念，鼓励多渠道多形式就业，促进创业带动就业”。2015 年中国全国两会上“大众创业、万众创新”首次被写入了中国政府工作报告，2013 年中国国务院办公厅颁发了《关于做好 2013 年全国普通高等学校毕业生就业工作的通知》中指出，要加强创业教育、创业培训和创业服务，大力扶持高校毕业生自主创业,创业教育迅速成为了政府、高校、社会关注的热点问题，中国国内高校掀起了创业教育热潮。

在这一背景下，少数民族地区高校为了快速提升学校质量，找到解决困扰学校发展的瓶颈问题，纷纷开展创业教育研究，创业教育在少数民族地区 [1] 高校成了工作的重点，高校创新创业教育联盟、创业孵化基地、创业学院等纷纷出现。本研究的目的就是，在各高校纷纷开展创业教育的过程中，寻找到创业教育出现存在的问题，提出解决问题的建议，便于各高校针对性更强的开展创业教育，提升创业教育的质量，培养出具有一定的创业精神、创业意识、创业技能和创业能力的大学生，促进少数民族地区大学生的就业创业质量，提升学校的办学质量和声誉。

二、创业教育研究的现状

创业（entrepreneurship）即创办经营企业。创业教育（entrepreneurship education）是指在对学生开展专业教育的同时对学生开展创业理论、创业模拟与创业实操等课程教学而使之获得创业精神、素质和技能的教育。

（一）中国以外国家研究现状

美国是创业教育的始祖也是目前创业教育最为发达的国家。1942 年哈佛大学商学院开设 MBA 课程“新企业管理”，标志着美国高校创业教育拉开序幕；20 世纪 60 年代末美国创业教育兴起，百森商学院 1968 年为本科生开设首个创业学主修课程，开辟了美国高校创业教育的新领域；学术界兴起创业研究，美国小企业局（SBA）资助开展中小企业研究，《创业企业家》（entrepreneur）等一大批创业领域重要期刊纷纷创设；1984 年首届创业计划大赛后美国创业教育快速发展，创业论坛、学生创业俱乐部等组织层出不穷；而且适应经济发展与全球化竞争，美国高校创业教育超出商学院向全校、向研究生教育和中学教育发展，科技创业项目比重渐居榜首。英国创业教育始于 20 世纪 80 年代，1981 年推出“青年培训项目”，1983 年启动青年创业计划，1984 年高校正式在本科生课程中加入创业教育内容，1987 年推行“高等教育创业”计划，1997 年提出“教育、教育、再教育”口号并在全社会倡导创业精神与创业文化，1998 年发表《我们的竞争——建设知识经济》提出在英国大学更多开展创业精神教育，英国高校创业教育进入快速发展轨道。日本高校创业教育始于 20 世纪 90 年代，1998 年在通产省设立创业教育研究局研究创业人才培养战略，2000 年日本国民会议提出在大学开展创业教育引发全社会广泛响应，创业教育从此快速发展，2004 年与创新创业有关的要素成为评价大学的重要指标更使创

---

[2] 文章中的少数民族地区均是指中国主要居住蒙古族、藏族、壮族、回族、维吾尔族等少数少数民族地区，按省区来分，主要有内蒙古、广西、西藏、宁夏、新疆、贵州、云南、青海等省（区），按民族自治地方来分，包括 5 个自治区、30 个自治州、120 个自治县。

[3] .党的十八大指的是中国共产党第十八次全国代表大会。

业成为日本大学发展热点。

中国以外国家创业教育发展与研究过程中形成了一系列成果，主要体现在两方面。一方面，形成了一系列有关创业教育的理论论著，包括美国《中小企业研究系列》（The Small Business Research Series)、《创业企业家》（entrepreneur）等一大批期刊刊登的大量创业教育理论与实践的成果；连续多年召开的创业教育年度会议（REE(ASIA).

Entrepreneurship Education）等创业教育论坛演讲的创业教育研究论文集；Brockhaus，Drucker，Erkkilia，Kuratko，Gibb，Stevenson 等研究者发表出版的有关创业教育论文论著。另一方面，理论研究与实践探索相结合，形成了以下领域的创业教育研究成果：创业教育的基本概念；创业教育的意义与可行性；世界各国创业教育的比较评价；创业教育的目标；创业教育的开展途径；创业教育的领导；创业教育师资队伍培养；创业教育课程体系及其系统化；创业计划竞赛；创业教育评价体系；多样化的创业教育组织；全社会创业教育援助网络；官产学创业教育体系；创业教育的地域性及其培育；中学大学研究生创业教育的连续性。

（二）中国国内研究现状

中国高校创业教育起步于 20 世纪 90 年代初，至今可分为三个阶段：（1）酝酿启动。1989 年在北京召开的联合国教科文组织“面向 21 世纪教育国际研讨会”提出创业教育引发中国一些高校关注，1991 年原国家教委开展基础教育阶段实施就业创业教育项目将创业教育正式引入教育界，1998 年清华大学举办“第一届清华创业大赛”并在 MBA 中开设“创新与创业管理”方向、为本科生开设“高新技术创业管理”课程，1999 年团中央、中国科协、全国学联联合举办全国首届“挑战杯”，各高校纷纷响应、参与，创业教育开始启动。（2）探索发展。2002 年，教育部发文确定 9 所高校为创业教育试点院校，2003 年教育部委托北京航空航天大学举办第一期“创业教育骨干培训班”，2006 年国际劳工组织与团中央、全国青联在高校中试点推广 KBA（Know About Business）创业教育项目，2009 年教育部通知要求全面加强高校创业教育、成立高校创业教育指导委员会、积极建设高校学生创业实践及孵化基地。（3）大力推进。2010 年教育部召开“推进高等学校创业教育和大学生自主创业工作”会议大力推动创业教育的研究发展，2011 年中国大学生自主创业工作经验交流会召开，2012 年党的十八大报告中明确提出促进创业带动就业、提升劳动者就业创业能力。

中国高校创业教育始于翻译中国以外国家经典教材和著作，如周伟民等译、杰弗里·蒂蒙斯等著《创业学》，随后，国内学者开始推出自己研究论著且成果颇丰，总结起来主要集中于以下领域：其一，对中国创业教育发展的探讨与总结，如李燕凌、王强、陈希等的研究成果，认为中国创业教育起步较晚，目前还处于初级发展阶段；其二，中外创业教育比较与启示，如季学军、乔明哲、陈忠卫等的研究成果，提出了一系列学习借鉴的建议；其三，对创业教育具体操作实施中的问题，包括目的、教学内容、体系与模式、手段、方法、评价等探讨，如黄耀华、杨晓慧、孟芊、木志荣、吴婕则等的研究成果，形成了相关问题的一系列成果。

（三）中国少数民族地区高校研究现状

中国少数民族地区高校创业教育大致同步于全国，目前各校创业教育的主要形式包括：一是组织参加中国和各自省份举办的大学生创新创业训练计划项目、“挑战杯”大学生创业大赛等大学生创新创业竞赛；二是在全校开设大学生创业教育课程，如公共必修课《创业基础》，SYB、SIYB、KAB 等创业模块课程；三是多所大学建设大学生创业孵化基地；四是一些大学 2014 年开始设立创业学院。在学习国内外创业教育经验与自身实践过程中，一些少数民族地区高校的学者也与中国国内学者一样开始涉足创业教育研究并取得一些成果。

（四）研究现状的评述

中国以外国家的发达国家的创业教育研究已经形成完整的体系，其中，美国对创业教育的研究最早，且首先在高校开展创业教育，创业教育已经成为美国高等教育的主流；英国的创业教育已形成政府推动的自上而下的发展模式；日本的创业教育具有以创业教育要素作为大学评价重要指标、创业教育与地区产业优势相结合的特点。

而中国特别是少数民族地区的高校创业教育目前还处于初级发展阶段，对创业教育的研究逐渐丰富但集中于中国以外国家实践与研究借鉴比较、课程体系设置、师资队伍建设、教学模

式选择、教育途径探讨，而对高校创业教育特别是少数民族地区创业教育发展的发展过程中存在问题的研究较少，以及就存在的问题提出解决的建议几乎还没有。

三、研究方法

根据研究问题和研究内容的需要，主要采用文献研究与实证研究相结合的方法去展开一系列研究工作。具体研究方法是：首先是文献研究，通过查找、阅读、梳理、归纳和分析大量国内外创业研究与创业教育研究的相关文献，对中国大学创业教育发展现状和少数民族地区高校创业教育的深入了解，形成了对所要研究问题的初步判断，然后通过进一步阅读、梳理和分析相关文献与最新研究成果，确定了本文的研究问题。其次是开展对少数民族地区高校的实地调研，广泛接触实学生，获取数据，掌握少数民族地区高校创业教育的实际情况；最后是系统分析，在文献研究、理论推导和实证调查的基础上，对贫困地区高校创业教育中的存在问题进行了系统归纳与分析，提出少数民族地区高校创业教育发展的建议。

四、少数民族地区高校创业教育存在的问题

在“大众创业、万众创新”的社会背景下，地方政府、高校对大学生创业教育的关注度非常高，但是在现实中的大学生创业教育确实存在着一些较为突出的、具体的问题。据调查数据来看，中国少数民族地区的普通高校（非“985”和“211”的高校）大学生创业成功率特仅有1%-3%，如此低的创业成功率值得每一所高校负责学生创业教育的部门或创业学院去反思，也值得政府部门、支持创业的企业、社会机构去反思。造成这种创业成功率较低的原因是多方面的，如学生自身的创业能力、学生素质、创业环境、政策环境、创业教育氛围、创业资金的保证、较好项目的孵化等，其中笔者认为最主要的影响因素是高校创业教育体系建设的不完善、结构不健全等现象。教育部高校学生司的一份调查报告显示，仅有 12．23%的受调查大学生认为自己学校的创业教育做得好，其他的学生都认为学校的创业教育作用不大。由此可见，创业教育的效果是不令人满意的。

作者一直在少数民族地区高校工作，有很多的所想、所见、所闻，和对现实的观察和思考，在文献分析和实际调查基础上，发现了少数民族地区高校创业教育存在的主要问题是：

（一）创业教育培养目标定位不准，培养思路不清晰

创业教育在如百色学院、南宁学院、梧州学院等这样少数民族地区本科院校正在有序进行，但都存在培养的目标定位不准、培养思路不清晰等情况，对于参加创业教育的学生对象培养成什么样的人、培养成怎样的人思考不足，片面的认为创业教育的目标就是在学生中遴选几个项目，进行孵化，拿到孵化资金这样简单的目标；有的认为就是组织学生参加全国和省市举办的大学生创新创业训练计划项目、“挑战杯”大学生创业大赛等大学生创新创业竞赛，完成这些活动成为最直接的培养目标；有的由学生招生就业部门负责、教务处或创业学院在全校开设大学生创业教育课程，如公共必修课《创业基础》，SYB、SIYB、KAB 等创业课程模块，片面的认为创业教育就是开设与创业相关的几门选修课；更有的学校错误地认为创业教育就是对精英学生的教育，一部分学生的教育，主要培养学生申报项目、孵化学生项目，急功近利的追求项目入住科技园，在校的大学生成为公司老总、成为企业家等等创业培养理念。这种功利的、模糊的、片面的创业教育理念，必将导致对创业教育培养目标定位不准，培养思路不清晰，无法实现高校创业教育本真的培养目标。

（二） 创业教育师资队伍匮乏、专家团队无法组建

全国高校特别是少数民族地区高校都面临这样的现实情况，广大学生面对当前的就业压力、社会需要等实际问题，很多学生纷纷请求参与创业教育学习，项目申报，项目立项，力求能在学校里就获得实践，锻炼自己，培养自己的创业能力、创业意识，为自己将来能就业积累经验，打下良好的基础。为满足广大学生对于创业教育的强烈需求，高校就需有一支专门从事创业教育的高素质的教师团队，在创业教育课程的教授，学生创业方法、创业意识、创业能力、创业素质的培养等方面提供有效的、直接的创业教育指导。

但是， 少数民族地区高校创业教育起步普遍都比较慢，没有形成良好的创业教育氛围，很多高校都在快速的发展中，学生人数在急剧扩充，专业在不断增多，专业课程老师很紧张，难

保证，在这样的情况下，从事创业教育的老师几乎都是半路出家，从完成教学任务出发，学校也只能从辅导员、就业指导课老师或一些部门中工作教轻松的老师抽调担任创业教育课程和实践指导，创业教育师资缺乏现实十分严重，更何谈组建创业教育专家团队。

（三）创业教育组织机构不健全，管理权责没有理清

通过研究发现，目前高校对创业教育的管理缺乏组织机构或组织机构不健全，出现了教务部门、招生就业部门、共青团系统、创业学院等部门（学院）共抓创业教育，多头管理，权责不清的现象，在实施过程中出现了很多意想不到的事情，如教务部门只考虑人才培养方案的实施、课程体系的建设，招生就业部门则按照权责负责就业指导课程的实施，共青团系统负责大学生创新创业训练计划项目、“挑战杯”大学生创业大赛等大学生创新创业竞赛，成立的创业学院职责不清，权责不清，不知道该做什么，不该做什么只能做一些学生的项目申报、遴选工作，在学院内部成立一些学生的公司，孵化项目，很多工作重复交叉，这种看似和谐的分工和配合，其实里面还是责任和义务不清，创业教育组织管理机构不健全，会出现推诿扯皮，效益不高，重复劳动等现象，这种多头管理的局面，很难有效的推进创业教育的健康、迅速的发展。

（四）创业教育学科体系不完善，课程设置不够合理

当前，很多高校都开设了的创业教育课程，但是实施的创业教育内容一般都不够充实，课程设置不合理，相当一部分高校的创业教育课程没有实质内容，流于形式，只是邀请几个校外学者、校内几个专家或一些企业的成功人士，每学期举办一两场关于创业的讲座，开展一些与创业实践活动，就认为是创业教育了，或仅把创业教育课程当作学生就业指导课的一部分，没有将创业教育作为一门学科，作为一门专业课程去开设去教学。

创业教育课程设置的门数少、时间分配不合理、学生学习方式单一，课程重文化课程、学科课程，创业教育教材缺乏，创业教育的学科体系没有建立，课程设置和人才培养方案不够健全。创业教育课程主要借鉴教育心里学、管理学、经济学、市场营销学、就业理论指导等其他学科的理论和框架，没有建立起创业教育自身的学科体系和理论体系。

（五）创业教育融资比较困难，缺乏资金支持

在面向全体学生创业教育中，学生接受了创业教育之后，创业素质较好的学生就会产生创业意识、创业冲动，创业想法，很多学校愿意给学生搭建良好的创业的平台，孵化学生项目，建立较好创业培养模式，想把学生的项目成功孵化，推向科技产业园或企业，学生的这些项目，前景好、竞争强、实力大、空间大但需要大量资金来孵化，资金从何来？没有资金的支持，很多项目就会胎死腹中，流于形式，学生的激情、热情就会慢慢消失，那么资金来自学校？社会？政府？企业？面临融资困难是创业教育进入实践环节的主要困难。

这些问题的存在，很大程度上影响了少数民族地区高校创业教育的开展，很难实现开展创业教育的初衷，不仅不能促进学校教育教学质量的提升，培养出具有一定的创业精神、创业意识、创业技能和创业能力的大学生，促进少数民族地区大学生的就业质量，提升学校的办学质量的目，而且一定程度上影响了学校正常专业课的开设。

五、 少数民族地区高校开展创业教育的建议

少数民族地区高校在创业平台、创业资源、创业师资队伍水平、大学生创业者素质上均与传统高校不在一条起跑线上。在创新创业教育发展大潮中，少数民族地区地高校必须另辟蹊径，走一条与传统高校差异化发展的新型创业教育之路，只有这样才能实现开展创业教育初衷，实现少数民族地区大学生的就业质量，提升学校的办学质量的目的。针对存在问题，提出以下解决的建议：

（一）瞄准中低端创业，以服务创新和模式创新为突破口

与传统的“211”、“985”高校相比，少数民族地区高校在教育平台、师资队伍、学生素质等方面均相差较大，教师与学生并不能够接触到相关专业领域的科技前沿，原发科技创新能力不足是少数民族地区高校的软肋。因此，少数民族地区高校的创新创业教育应以模式创新、服务创新和科技边缘创新为主要导向。

以目前网络上盛传的“细腿大羽”为例，“细腿大羽”是一名热爱摄影和儿童的女孩儿。她将自己对于孩子和摄影的热爱结合起来，进行商业模式的创新，提出了全天候儿童摄影理念，在残酷的儿童摄影市场竞争中异军突起，引领了儿童摄影新的潮流。

（二）走“犀牛鸟”式发展路线，重点开发配套服务创新产品

在科技日新月异的今天，社会分工越来越细致，为大公司提供产品配套服务成为新的发展潮流。以韩国 GCASE 公司为例，他们致力于为 iPhone 手机制作手机壳，其年销售额超过 6000 万美元。而与苹果公司相比，GCASE 公司每年用于研发的费用可谓微乎其微。

以百色学院为代表的广大少数民族地区高校普遍存在着高科技创新能力不足，商业模式创新能力和艺术创新能力较强的现象，在合理的政策引导下，少数民族地区高校必将爆发出强大的边缘创新能力。

（三）鼓励教师参与创业项目，提高大学创业团队综合实力

大学生创业成功率低下是目前中国大学生创业的普遍性问题。造成这一现象的原因非常复杂。从团队结构角度分析，大学生创业团队成分单一化是造成大学生创业失败率高的重要原因。少数民族地区高校的在校生普遍存在学习能力较差、认知结构单一、适应能力不足、组织协调能力不足、心理素质差、社会阅历匮乏等问题。单纯由在校大学生组成的创业团队在创业过程中，很难适应复杂多变的市场环境和残酷激烈的市场竞争。

高校教师和社会创业者往往具有丰富的社会阅历、深厚的社会背景和较高的专业素质，并掌握这较丰富的社会资源。教师和社会创业者的加入将从根本上解决传统大学生创业团队的年龄结构问题、认知结构问题、团队能量问题、团队抗风险能力问题和社会阅历结构问题。因此，只有组建由教师、学生和社会创业者共同参与的复合型创业团队才能提高少数民族地区高校的大学生创业成功率。

（四）积极推动教师创业，培养创业教师创业实践能力

创业教育师资资源匮乏的实质是创业教育配套资源的短缺。一方面，在传统的高校体制中，创新创业教育并不能够帮助教师提升职称和增加收入，导致其缺乏投入创新创业教育的积极性。另一方面，创新创业教师往往是半路出家，并无实战经验，导致其创新创业指导能力低下。

针对上述问题，高校应一方面建立起创业教师职称体系，将创业序列职称与教学序列、科研序列的职称体系并轨发展。另一方面，建立创业导师培养平台，通过系统的、规范化的创业教育培训提升创业教师的对学生创业指导能力。同时，高校积极推动教师创业实践，到企业挂职锻炼、到生产一线体会操作等工作，并将创业实践作为创业序列职称晋升的重要考察指标。

（五）抓住大学生创业诉求，合理营造大学生创业氛围

创业是泥淖中的艰难跋涉，是对未知世界和未知领域的探索。创业者如果没有强烈的创业冲动和良好的创业氛围是不能够在困境中坚持并最终取得成功的。创业者的创业动力来源于对金钱的追求和对梦想和光荣的追求。少数民族地区地方新建本科高校的大学生普遍存在耐力不足、信心不足、野心不足的问题，在少数民族地区高校推动大学生创业的难度要远远高于传统优势高校。因此，少数民族地区高校在营造大学生创业氛围的过程中必须将创业与他们的兴趣结合起来，并进一步激发他们对于金钱的渴求和对于创业的光荣与梦想的憧憬。

（六）以实践为主要教学方法，在实践中进行学生创业软实力建设

创业是创业者将自己所掌握的资源与其他可以通过努力进行控制的资源进行整合，进而以更高的维度创造出更大的经济或社会价值的过程。具体包括组织、运营以及运用技术、器物进行生产和提供服务等社会生产活动。

少数民族地区高校学生普遍动手能力强，写作能力差。漫长的课堂教学会逐渐消磨他们的创业激情，反而对于鼓励大学生创新创业不利。

以实践为主的教学方法可以将学生的创业激情第一时间转化为创业动能，产生创业效益，满足其创业荣誉感，从而进一步激发其创业激情。

以销售为创业的起步授课不仅可以锻炼创业者的营销能力、社交能力，还可以使创业者与客户群建立起密切的联系，第一时间把握客户的需求动向。这对于锻炼创业者的市场感知能力极为重要。

在创业的实践过程，师生必须要面对种种创业困境，解决一个又一个创业难题。在上述过程中，学生可以通过对问题的解决与反思，总结经验教训。在认真总结和提炼的基础上，学生将更加清晰地认识到自身的不足从而激发出更强大的学习热情。教师针对学生的创业困惑进行专题讲座，将进一步提升创业教育的授课效率和学习效果。

六、结论

高等教育是国民经济发展的助推器，国家的进步、经济的发展都离不开人才的建设，在经济发展“新常态”下，中国正在从制造大国向创造大国转型，创新创业型人才的培养是中国转型成功的关键。少数民族地区高校作为中国高等教育的主力军之一，将在创新创业教育中发挥中流砥柱的作用，很好的开展创业教育，对于少数民族地区高校的转型发展，提升教育教学质量和学校声誉，培养创新创业人才打下良好的基础。少数民族地区高校如果不把握好中国高校转型发展的历史机遇，不断总结，很好的开展创业教育，推进创业教育，必将失去未来发展的良好机遇。

参考文献：

陈刚.(2005).大学生就业与创业.*杭州.浙江大学出版社.*

哈艳＆高向杰.(2014).高校创新创业教育研究.*河北大学学报(哲学社会科学版)(6).*148-150.

胡解旺. (2005).大学就业教育论. *长春.吉林大学出版社.*

黄耀华＆徐亮.(2013).高校创业教育的新视角.*南昌大学报（人文社会科学版）(6)*.19-22

李慧清.(2015).创业环境约束视角下创新创业教育课程体系构建——基于 GEM 和百森商学院创业教育的协同研究.*高教探索(11).*83-87.

李世佼.(2011).大学生创新创业教育体系的构建.*黑龙江高教研究 (9).*119-121.

石国亮.(2010). 大学生创新创业教育. *北京.研究出版社.*

苏海泉＆王国辉.（2013）.高校创业教育的绩效管理.*创新与创业教育（2）*.4-6

王兰.(2011).高校计算机专业学生创新创业教育模式研究.*硕士学位论文.西南交通大学.*

王贤国.(2006).大学生创业教育教程. *大连 .辽宁师范大学出版社.*

王晓红.(2011).构建大学生创业教育长效机制的研究.*黑龙江高教研究(7)* .15-17

吴远征＆李琳琳.(2015).大学生创新创业的综述-研究、政策与发展.*中国林业教育(11).*1-7.

袁盎.(2012).高校创业教育模式研究.*硕士学位论文.上海师范大学.*

张鸽.(2012).高校创业创新教育及课程研究 .*硕士学位论文.西安电子科技大学.*

张喜梅.(2005).大学生创业导论. *北京.高等教育出版社.*

赵磊.(2011).我国高校创业教育对大学生创业绩效影响的实证研究.*硕士学位论文.河北师范大学.*

周良灏.(2012).高校创业教育研究.*硕士论文.上海师范大学.*

Brockhaus,R.H.(1994).EntrepreneurshipandFamilyBusiness Research.*Compaisons.EntrepreneurshipTheoryandPractice19(1).*25-39.

Drucker,P.F.(1985.)InnovationandEntrepreneurship.*NewYork:Harper&Row.*

Erkkiliä,K.(2000).Entrepreneurial Education:Mapping theDebates in United Stated,the United Kingdom and Finland.*New York & London:Garland publishing.*

Gibb, A.A.(1993).TheEnterpiseCultureand Education;Understanding Enterprise Education and its Links with Smsll Business Entrepreneurships and Wider Educational Goals. International *Small Business Management Journal (11).*18-21.

Kuratko,D.F.(2005).ThEmergenceofntrepreneurshipEducation:Development,Trends,And challenges.*Entrepreneurship Theory and Pactice (9).*577-597.

Stevenson, A. (1983).Perspective on Entrepreneurship. *Harvard Business School Working Paper(9).*134-136.

Translated Chinese References

Chen, G. (2005). College Student Employment and Entrepreneurship. *Hangzhou Zhejiang UniversityPress.*

Ha, Y & Gao, X. .J. (2004). Research on Innovation and Entrepreneurship Education in Universities. *Journal of Hebei University. Philosophy and Social Sciences Edition Press.148-150.*

Hu, J. W. (2005). On College Employment Education. *ChangChun Jilin University Press.*

Huang, Y. h & Xu, L. (2013). A new Perspective of Entrepreneurship Education in Colleges and Universities . *Journal of Nanchang University(Humanities and Social Sciences)(6).*19-22.

Li, H. Q. (2005). On the Construction of the Curriculum System of Innovation and Entrepreneurship Education from the Perspective of the Constraints of Entrepreneurial Environment -- Based on the Collaborative Study of Entrepreneurship Education in GEM and the Hundred Business Schools.*Exploration of Higher Education*.(11).83-87.

Li, S. J. (2011). The Construction of College Students' Iinnovation and Entrepreneurship Education .*System in Heilongjiang(9).*119-121.

Shi, G. L. (2010). Innovation and Entrepreneurship Education for College Students. *Beijing. Research Press.*

Su, H. Q & Wang, G. H. (2013). Performance Management of EntrepreneurshipEducation in Universities. *Innovation and Entrepreneurship Education (2).*4-6.

Wang, L. (2011). Research on the Innovation and Entrepreneurship Education Mode of Computer Major Students in Universities . *Master thesis. Southwest Jiaotong University.*

Wang, X. G. (2006). College Students Entrepreneurship Education. *Dalian. Liaoning Normal University Press.*

Wang, X. h. (2011). Research on the Construction of Long Term Mechanism of College Students' Entrepreneurship Education. *HeilongjiangResearchesonHigher. Education(7).*15-17.

Wu, Y. z &Li, L. l. (2015). A Survey of College Students' Innovation and Entrepreneurship: research, policy and development. *Forestry Education in China(11).*1-7.

Yuan, A. (2012). Research on Entrepreneurship Education Model in Universities . *Master thesis. Shanghai Normal University.*

Zhang, G. (2012). Research on Entrepreneurship and Innovation Education and Curriculum. *Master thesis. Xidian University.*

Zhang, X. M.(2005).Introduction to Entrepreneurship for College Students. *Beijing. Higher Education Press.*

Zhao, L. (2011) . An Empirical Study on the Impact of Entrepreneurship Education on College Students' Entrepreneurial Performance in China.*Master thesis. Hebei Normal University.*

Zhou, L. H. (2012). Research on Entrepreneurship Education in Universities . *Master thesis. Shanghai Normal University, April.*

百事可乐石家庄市场营销策略研究

PEPSI SHIJIAZHUANG MARKETING STRATEGY STUDY

连鑫 [1] , 甘志霞 [2]
XIN LIAN[1], Dr.ZHIXIA GAN[2]

[1,2] 泰国正大管理学院中国研究生院
[1,2]Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 8145470@qq.com

摘要

在饮料行业迅猛发展的今天，面对可口可乐的强大攻势, 以及其他中小企业的价格优势, 石家庄百事可乐面临着一定的困境, 若百事可乐仍保持着一成不变营销手法, 那么很有可能被可口可乐彻底打压, 甚至惨遭市场的淘汰。本文是要通过对石家庄百事可乐的内外部环境分析, 制定出一套行之有效的场营销策略, 从而摆脱落后可口可乐的局面, 形成自身的核心竞争力, 实现企业飞跃的发展。

关键词: 百事可乐 , 市场营销 , 策略研究

ABSTRACT

Pepsi faced several difficulties, not only the face of the strong attack Coca-Cola today, as well as the price advantages of other small businesses, the rapid development of the beverage industry, when still maintaining rigid marketing activities Shijiazhuang Pepsi, it could also completely suppress Coca-Cola This has been eliminated from the market. In this article, leap to development by passing the development of a set of effective field marketing strategies to get rid of the situation behind Coca-Cola to the internal and external environment Shijiazhuang Pepsi analysis The company's unique core competitiveness Form.

Keywords: Pepsi, Marketing, Strategy Research

前言

石家庄的碳酸市场与全国相比不是一个活跃的市场, 当地品牌的份额快速萎缩, 市场的分额向百事可乐和可口可乐集中。

目前，在石家庄市场上饮料已经是人们生活中的必需品，而且还严重影响了人们的消费观念和思维，在经历碳酸饮料和瓶装水以后，茶饮料和果汁饮料已经成为饮料市场第三次浪潮的引领者。像一些倡导健康饮料的复合型果汁饮料，由于饮料中含有大量的维生素、矿物质等健康成分，新的消费观念对于碳酸饮料来说存在巨大的冲击。2008 年闹得沸沸扬扬的可口可乐收购汇源案足以可见石家庄可口可乐对果汁饮料这块阵地的觊觎，在石家庄的饮料市场上，作为软饮料市场的两大巨头百事可乐和可口可乐之间的竞争越来越激烈。

在 2011 年，石家庄百事可乐受到重创，可口可乐公司在 2011 年在石家庄藁城经济开发区投厂建设, 由外来的国际化转为本土化战略。这使得百事在 2011 年以后的市场份额占比不到

20%,品牌知名度降低,销量少,随之带来的市场费用投入也低,这使得石家庄百事可乐一度处于低迷状态。

文献综述

一.市场营销相关理论文献

市场营销理论的发展，大致可以分为三个阶段：第一阶段是注重交易的传统营销，第二阶段晋升为以关系为重点的关系营销，当前理论阶段是以品牌关系为核心所进行的品牌营销。

杰罗姆·麦卡锡（1960）4Ps 营销理论：“4P 指的是产品（Product）、价格（Price）、地点（Place）和促销（Promotion）。”20 世纪 70 年代，菲利普·科特勒在此基础上提出了 6Ps 理论：即又增加了两个 P：公共关系（Public Relation）、政治（Politics）。6Ps 理论虽然突破传统创造性地揭示出企业在进行市场营销活动中时应重点关注的六个方面，但是该理论更注重营销是以最终产品的销售进行推广宣传，并没有关注到如今市场竞争实质是争取消费者的竞争，忽视了从消费者的角度看待市场营销，忽视了产品之外具有核心价值的品牌的营销。

在传统营销理论的基础上，贝利（Berry）和帕拉苏拉曼（1991）创造性地提出新的营销理念，对营销理论予以创新升级，该理论将营销研究的重点由传统的单纯交易转为在交易的基础上还要维持客户关系，认为：“关系营销是市场被看作关系、互动与网络。”由此开始，关系营销成为营销理论的发展主线，在关系营销理论发展的过程中出现了著名的 Blackston 品牌关系模型：“品牌关系界定为客观品牌与主观品牌的互动，即品牌的客观面（品牌形象）与主观面（品牌态度）两个维度相互作用的结果。”在此过程中，既是按照消费者的习惯、喜好建立品牌的过程，更是消费者在品牌林立的现实中进行抉择的过程。

当营销理论界意识到在营销世界中，除了关系的重要性，同时在此基础上还要确立起健康、长久的关系这点更为重要。而在这其中最为关键的就是，如何创建令消费者更加喜欢的品牌，作为维护长期客户的根本最为重要。

我国的品牌研究开始于 20 世纪 90 年代，卢泰宏教授提出品牌的成功开发过程需经过四大步骤：开发命名战略-依据命名战略开发品牌名称-以测试结果排列品牌名单-法律检索。宋永高（2003）对品牌定义为：“一种复杂的关系符号，是产品、消费者和企业三者关系之和。”朱立（2006）提出了基于文化的顾客-品牌关系模型（品牌文化战略）：“品牌文化战略是以品牌文化构建为核心，并以品牌文化为基础形成稳定的顾客品牌关系，进而将关系转化为顾客的品牌忠诚，从而树立良好的品牌形象。”于敬睿（2009）建立了体验性品牌模型：“将体验营销与品牌战略联系起来，提出了体验式营销对塑造企业品牌形象的重要性。”李启庚（2011）通过实证分析建立最小偏差二乘结构方程模型，得出：“国内消费者体验价值量表，并提出品牌体验价值理念。”

二.百事可乐市场营销相关文献

孙晖在 2011 年认为在面对越来越激烈的市场竞争，百事可乐如果想要在未来的市场上稳定迅速的发展，那么就一定要提高市场竞争力和市场占有率，对市场和渠道都要有敏锐的观察力，对营销模式也要不断的创新，将客户的需求放到首位，对渠道的形态也要不断的提升和优化。这样才能在越来越激烈的竞争市场上，充分的发挥出渠道优势，时刻掌握市场发现的风向，提升百事公司的竞争力，才能稳定和保持目前的市场地位。

徐海（2009）认为中国饮料市场在中国实行改革开放以后得到了发展和壮大,尤其是软饮料市场发展迅速，当然竞争也越来越大，越来越激烈。百事可乐是世界软饮料业中的巨头,它拥有很强的品牌效应，充足的资金支持，优秀的管理和营销策略，与可口可乐之间的竞争不分伯仲。

康震（2011）认为百事企业想要稳定快速发展就一定要根据实际情况及时调整自己的营销手段。一家企业如果失去了对市场环境的敏锐观察力和及时的应变能力，那么势必会被其他公司所取代，面临被市场淘汰的危机。所以百事企业要分析和研究目前碳酸饮料市场的情况然后

结合自身企业的状况，制定出新的有效的营销策略，提高企业的核心竞争力，进而促进企业的发展。

任海波（2008）认为小品牌在与大品牌竞争过程中，如果资源有限的前提下，要避免全面投入；对于品牌的特征我们要深入研究，然后结合自身的优势，创造出属于自己的有特色的品牌内涵；与本土文化相结合，是提升品牌资产的借势之道；一次好的营销策划活动需要整合资源，借助媒体的力量，创造话题，提高活动影响力，达到多赢。

研究目的

笔者将百事可乐石家庄市场营销战略作为论文的研究题目，探讨企业如何根据自身实际情况，制定有效的市场营销战略及相应的保障措施，以缓解企业目前不利局面。本论文主要的研究意义在于：

一是对百事可乐石家庄市场的营销工作开展有一定的指导作用。

二是为公司提供一套市场营销战略，提高石家庄百事可乐市场占有率。

研究方法

本文采用的研究方法有文献综述法、SWOT 分析法以及问卷调查法。

文献综述法：查阅有关石家庄饮料行业市场营销的相关文献和理论研究，深入了解当前饮料行业的发展，以此为理论依据，石家庄百事可乐市场营销策略提供强有力的理论支持。

SWOT 分析法：我们采用 SWOT 分析法来分析和研究百事可乐石家庄分公司，主要从四个方面着手，分别是优势、劣势、机会和威胁，这样我们才能进一步的研究和分析百事可乐石家庄分公司所面临的市场环境，从而根据研究结果为百事可乐石家庄分公司制定相应的市场营销战略。

问卷调查法：问卷调查是一种利用书面问题的方式来搜集资料的一种研究方法。本研究为了了解消费者对产品、价格、购买渠道、促销手段等方面的满意度与想法选择运用问卷调查法,以石家庄市的消费者作为调查对象进行调查。最后本文根据百事可乐满意度调查表制定百事可乐石家庄分公司的营销策略，包括产品、价格、渠道以及推广策略四个部分。

总结与讨论

我们通过 PEST 分析模型，可以得知石家庄百事可乐在宏观环境主要面临以下几个问题：

（1）在法律环境上需要要时刻注意国家在经济方面的新的政策和方针，这样有利于及时根据相关的发展趋势调整企业的经营战略。

（2）在经济环境上，中国饮料市场还有待深度挖掘，石家庄市场依然很有消费实力的潜力。

（3）在社会文化环境上石家庄百事真是抓住了年轻人求炫玩酷的心理,并大范围的执行草根活动,使得品牌力迅速的渗透到目标消费者的深处,并使之成为消费的首选品牌与第一习惯品牌,受到年轻消费群的青睐。

（4）在技术环境上，石家庄百事可乐街头的自动售货机的改进和广泛使用，很大程度上提高了销售的效率。

在分析微观环境中，本文认为在决定石家庄百事五种竞争作用力中,行业内竞争对手石家庄可口，他带来的最大威胁是来自客户的侃价能力，这也是由石家庄可口的低价策略为前提才对石家庄百事构成威胁。而其他竞争品牌长期形成的市场固定模式僵化等因素决定短期内无法对石家庄百事构成威胁,而石家庄百事积极的开发相关多样的软饮料品类,加强对品类的管理可以减少或者放置替代品对石家庄百事构成威胁，有希望进入该行业的企业也可能由于国家政策、资金、技术等方面的问题而放弃，这样就不能让运营者在产品价格上面拥有优势地位，也无法对石家庄百事构成威胁。

下面利用 SWOT 理论和对百事所处的内外部环境分析的结果做出百事的 SWOT 矩阵：

表 1 SWOT 矩形分析表

	优势	劣势
内部环境 / 外部环境	1.公司总体发展良好	1.成本过高售出的产品价格降低
	2.企业运作效率提高	2.轻视二、三线城市
	3.渠道体系形成	3.产地过小，局限性增大
	4.品牌体系完善	4.机构庞大，对外界反应不灵敏
机会	**SO 战略选择**	**WO 战略选鞋**
1.中国人均饮料量逐渐增加	1.保持企业的产品创新能力	1.加强管理度，避免资源浪费
2.消费者新兴饮料需求不断增加	2.完善营销体系	2.开发新产品满足年轻消费者
3.中国已加入 WTO	3.培养员工忠诚度	3.加强监管力度
威胁	**ST 战略选择**	**WT 战略选择**
1.中国有关部分限制瓶装厂规模和原浆进口量	1.加强创新研发投入，丰富产品类型。	1.开发新品可乐
2.其他类型饮料的迅猛发展	2.坚持发挥优势，与可口可乐差异化竞争	2.完善销售运营体系
3.健康的生活方式		

通过上面的分析，我们可以看出百事企业本身具有相当大的优势，但是还是面临着挑战，特别是在和可口可乐公司的竞争中，体现的更加明显。我认为百事应该实行 WO 战略和 ST 战略即百事应该不断扩充新的高质量的经营领域。

百事企业主要产品之一就是百事可乐，而且还投入了大量的精力用于可乐的创新方面，无论是在产品的质量还是营销手段上面，其结果并没有明显提高。在和可口可乐的竞争中也无法从买点和营销花样上面获得胜利，但是可口可乐只是一种不健康的饮品，这一点是可口可乐的硬伤。所以百事企业可以利用自己的品牌优势和营销渠道，优秀的广告创意和高素质的人才等方面去研发出新的产品，进而提高企业的实力，抓住任何一个机会，升级和更新产品。

本研究首先通过问卷调查法进行相关数据收集，为尽量减少抽样误差，本文采取网络问卷形式进行数据收集，借由问卷星网制定电子问卷后，通过链接推送发放，选择中国河北石家庄网友为调查研究对象进行抽样调查，调查内容中关于石家庄消费者的满意度的相关问题直接指向产品策略，消费者在饮料上，尤其是在百事可乐上的消费金额直接指向价格策略，消费者购买百事可乐的方式直接指向渠道策略，触媒方式、赠品相关等问题直接指向促销战略，本次调查问卷的设计，是实实在在针对普通消费者，以 4Ps 理论为核心进行的，对于得出调查结果具有显著的支持效果。

本次调查总共回收 189 份，有效问卷 182 份，问卷回收率 94.5%，问卷有效率 91%。

根据本文实际研究需要，问卷内容包括三个部分，第一部分为石家庄各类消费人群对百事可乐的知名度的调查。包括了解或购买的碳酸饮料有哪些和从哪些渠道了解其产品。第二部分是对百事可乐满意度的调查，包括通过哪些渠道购买其产品，对百事可乐的评价，对现有产品的满意度，包括性价比、包装、效果、广告宣传、购买渠道等方面。第三部分是消费者基本资料调查，包括性别和年龄以及收入和一周饮品所需花费。

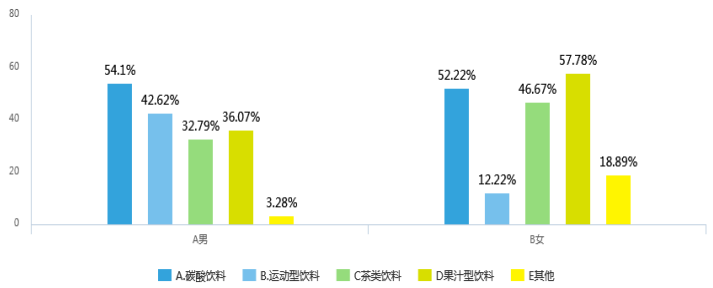


图 1　消费者性别对饮料选择的影响

(2)参与本次问卷调查的消费者，最喜欢的碳酸型饮料品牌是百事可乐占 29.8%，可口可乐的占总人数的 25.83%，其次是雪碧 19.21%。如图 2。

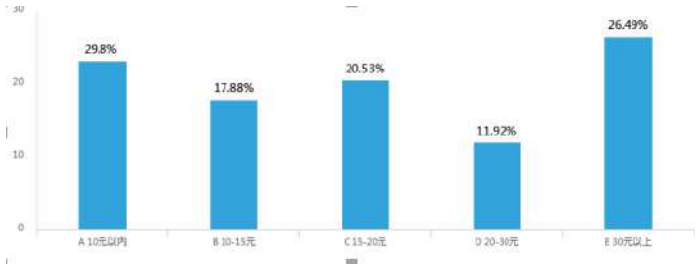


图 2　消费者最喜爱的碳酸饮料调查

从上述调查结果可知，在多元化的世界里,人们的偏好各不相同,石家庄百事应根据不同消费者的口味量身定做饮料。这也是成为石家庄消费者最喜爱的碳酸饮料的原因之一，而他强大的竞争对手也不甘示弱紧随其后，如果百事可乐想要继续独占鳌头，需要再产品上更加优化以及销售上提供更优质的服务，为客户创造价值的同时实现“双赢”。

（3）参与本次问卷调查的消费者中，月收入在 500-1500 元之间的占比 29.8%，在 1500-2500 元之间的占比 24.5%，月收入 2500-3500 元的占 17.22%，在 3500-4500 元之间的占 10.6%，月收入 4500 元以上的占 17.88%。如图 3。

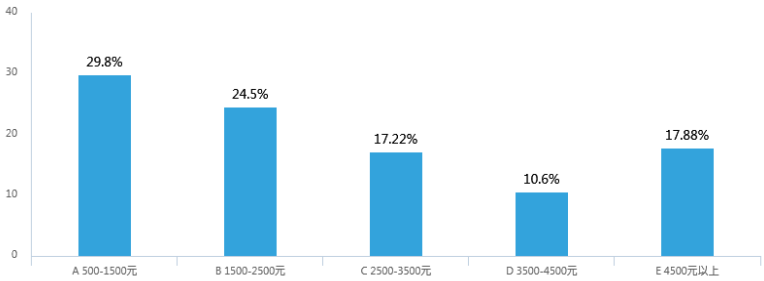


图 3　消费者月收入调查

参与本次问卷调查的消费者中，每周在饮品上的消费额在 10 元以内的占 23.18%，每周花费 10-15 元的占 17.88%，每周消费 15-20 元的占 20.53%，每周消费 20-30 元的占 11.92%，每周花费 30 元以上的占比 26.49%。如图 4。

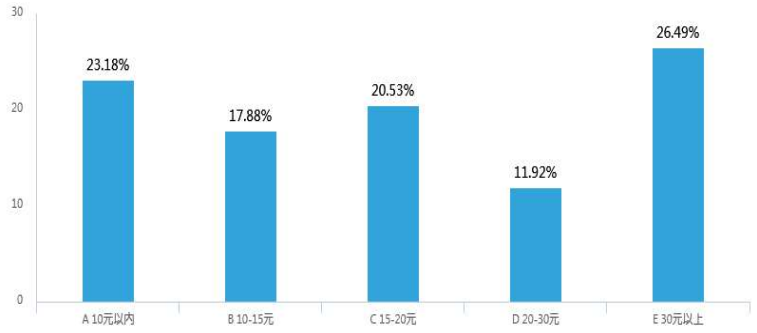


图 4　消费者每周在饮品上的花费调查

通过上述调查结果并交叉分析后，可知随着消费者月收入的增加，消费者每周在饮品上的消费也随之增加，如图 5。

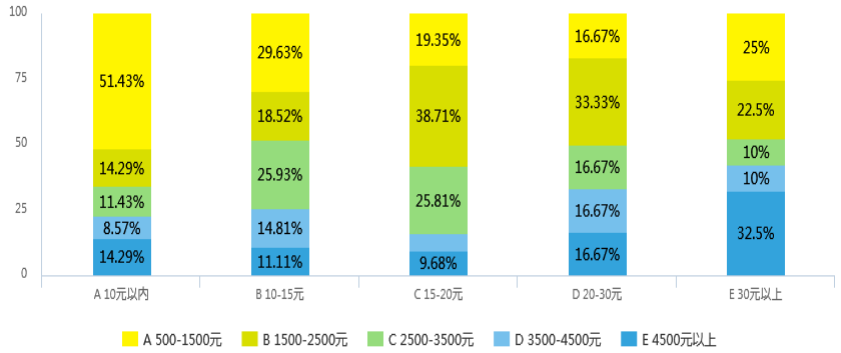


图 5　消费者月收入与每周花费饮品数交叉调查表

从这些分析中得出消费者愿意在饮品上花费，而花费的钱数取决于他们的收入，百事可乐想要进一步扩大市场那么就可以和竞争对手从价格上采取对策和方针。所以企业在决定产品价格的时候，一定要考虑到营销活动的目的和结果，同时也要将消费者能够接受的价格范围列入公司考虑的范围，这样才能保证制定的产品价格能够具有买卖双方双向决策的特点。

（4）通过调查消费者购买百事可乐的渠道，得知消费者去超市购买其产品最多占总人数 54.3%，普通零售店 36.42%，渠道多样，除上门订购外都有消费者进行购买。如图 6。

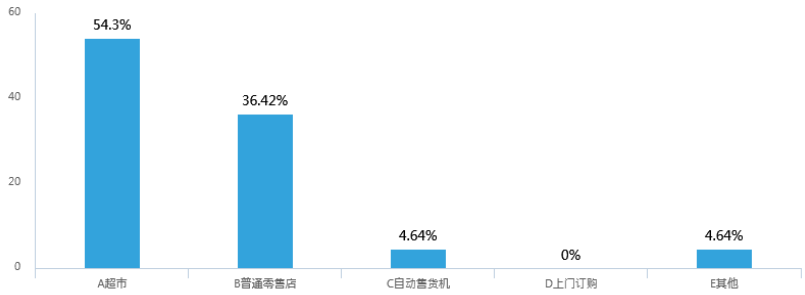


图 6　消费者购买百事可乐渠道调查

这说明石石家庄百事更应重视销售渠道,良好的销售渠道能使其营销系统产生了良性的、持久的驱动力,使得营销系统真正成为可持续发展的销售系统。同时，石家庄百事应针对高销量贡献的渠道集中优势资源进行强攻并在营销战略方面强调全面的销售战略执行。

（5）通过调查石家庄消费者的喜欢的促销方式可以得出百事可乐在促销战略方面的方向选择。从调查结果得知，消费者更喜欢开盖有奖，免费试饮以及赠送礼品，购买抽奖这几种促销方式。如图 7。

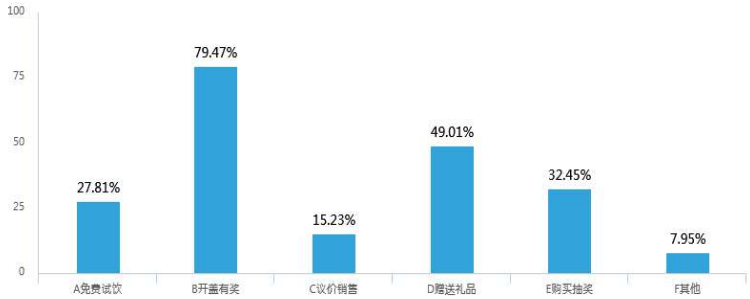


图 7 消费者喜爱的促销方式调查

在问卷中同时还调查了消费者一直购买同一品牌的原因，如图 8.通过调查结果可以使石家庄百事在促销的同时加上消费者更为倾向的有力条件，增加购买力。让促销更有吸引力。

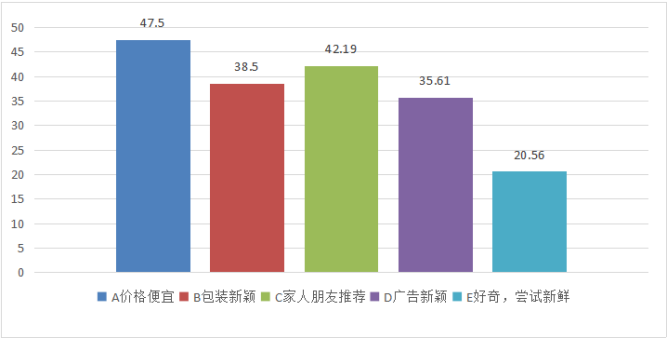


图 8 消费者一直购买同一品牌原因调查

通过上述这两个调查，石家庄百事可以从三个方面去进行针对促销：
（1）针对经销商的促销
（2）针对销售人员的促销
（3）针对消费者的促销
①免费试饮
②特价销售
③联合促销
④有奖销售

结论

通过以上的分析，最终归纳百事可乐营销策略为四个部分：

（1）产品战略

在产品越来越多元化的世界里面，每个人的偏好不同，所以百事可乐可以根据这一特点创新出多种口味的新产品。因此,应致力于扩大其饮料品种。最近几年，其他非碳酸饮料产品的

拓展方面，可口可乐还是比较受到瞩目的，其原因是当一个市场的总容量开始扩大的时候，原来市场上的领导者就是获利最大的一方。碳酸饮料的增长速度和其他软饮料的增长速度相比较而言是比较缓慢的。因此，百事无论是动力和压力方面的原因都必须要开发新的软饮料产品。百事不应该只局限于可乐这类饮品，而是要开发和拓展所有类型的饮品，力求将企业转变为一家中国本土的企业。百事企业的新战略的主要基地是亚洲，那么中国必然是所有市场中的重点，而也是新产品发布的首要地点。而我具体提出百事的具体的产品包装战略则根据不同渠道的消费者消费习惯进行区分与选择产品区隔与包装家庭消费主推大包装、即饮区分多口味小包装、餐饮渠道突出众人分享定量装产品,更区别多种消费者不同需要推出无糖可乐等细分产品,以满足消费者不同的消费需求。

（2）价格战略

在市场影响组合中，价格与产品、渠道和促销相比较而言，显得更为重要，因为这才是企业在销售和能够获得利益的关键。价格是否合理直接影响产品或劳务的销售,是竞争的主要手段,关系到企业营销目标的实现。所以企业在决定产品价格的时候，一定要考虑到营销活动的目的和结果，同时也要将消费者能够接受的价格范围列入公司考虑的范围，这样才能保证制定的产品价格能够具有买卖双方双向决策的特点。

具有规模经济的市场领先者一般也都是价格的领导者。可口可乐在进入中国市场以后,在产品的价格方面，始终采用的是渗透定价法,也就是在一定的时期内维持较低的浓缩液价格,这种方式可以最大限度让灌装商进入市场,浓缩液的价格随着销售的逐步扩张也逐渐提高。采取渗透定价法的优点就是可以最快速度的占有市场份额，同时也可以薄利多销的降低其它竞争者进入市场的可能性。百事可乐公司在定价方面也采用了可口可乐的定价方式，而且还因为这种定价方式在多个合资协议中陷入艰难的困境。百事在价格战略上应分为两个阶段,实现了由最初的低价战略到竞争导向定价战略的转变。

（3）渠道战略

百事和可口可乐两家公司在营销策略上面的竞争十分精彩，但是对于百事来说应该重点关注销售渠道，这样才会促进营销系统拥有良性和持久的动力,使得营销系统真正成为可持续发展的销售系统。

百事现有的渠道战略是可圈可点的,在市场上百事可乐的渠道管理技高一筹,明显优于可口可乐。

对于渠道战略显得尤为重要,尽管如此,可口可乐与百事的渠道战略也有许多相似之处,主要表现在以下几个方面：

（1）终端的营销手法。

（2）重视对渠道的细分

（3）深度渠道,开发新渠道。

（4）百事可乐的“通路精耕”。

对于石家庄百事来说，无论采用的是哪一种模式都必须重视渠道的开发和控制，在百事的营销人员眼中掌握和控制渠道是重中之重。石家庄百事协作批发商的全力的覆盖与维护,并直销直送系统对重要的、高销量贡献的销售的专门的负责与维护。消费者专门购买某一种品牌的产品是最好表现形式，这个结果是所有的促销人员和渠道共同努力得到的。如果没有足够的渠道推动力，无论你的品牌多么好，都不会影响到产品的销量。

（4）促销战略

百事认为：销售促进是一种特殊活动,主要作用是增加短期的销售量,支持新产品或新包装；对品牌形象进一步深入推广，让消费者能够深入的了解产品。不断增加销售的地点，通过销售量和客流量带给客户一定的利益。

它向客户和消费者提供购买产品的附加理由。通常,它具有短期提升销售量和增加利润的目的。

在接下来的促销战略制定中,我还认为主要区分为三个层次,展开针对性促销：

（1）针对经销商的促销。

（2）针对销售人员的促销。

（3）针对消费者的促销：
①免费品尝。
②特价销售。
③联合促销。
④有奖销售。

二、营销策略保障措施

营销战略是企业所有营销活动的纲领性文件。一个新的营销战略制定以后,公司所有的营销资源必须紧紧围绕营销战略进行相应的调整,从而保证营销战略能够有效地实施。在中国市场上，可口可乐的营销方案之所以能够成功就是因为人才战略和优秀企业文化，进而培养出来的拥有执行力强的团队。

（一）更新营销观念

从长远看,企业经营“赢在战略”。一旦战略确定下来,那么输赢的关键就变成了“执行”,而执行力的提高关键在观念。

首先,要统一营销观念。观念决定方向。当一个新的营销战略确定下来,公司必须要调整相应的营销观念。百事必须把本文 5.1 节所提到的营销策略等战略观念取代原有的营销观念。

其次,要重视团队精神的培养。团结就是力量，虽然没有完美的个人，但是我们可以做到完美的团队。每只有团队成功了,个人才能成长,才能获益。团队中大家互帮互助,遇到问题不推诿,才能提高公司整体的效率。

再次,要强化必胜企图。企图决定版图。只有大家内心树立必胜的信心,才会有坚强的意志。在面对困难的时候只要有坚强的意志，那就无所畏惧。

只有统一营销观念,提倡团队精神,拥有必胜企图的团队才是最有战斗力的团队才是最有执行力的团队。

（二）以人为本,授权员工,团队建设

百事可乐注重以人为本的理念，让员工有能够制定和完善营销管理系统的权利，而且他们还对市场的管理层比较熟悉，这就使得百事的管理平台更加高效，同时也拥有了巨大的人力资源的优势。同时百事可乐的管理层也是非常了解当地市场和员工的特点的，这就有利于分析和了解传统优势和不足的地方，根据不同的地区，不同的消费者，采用不同的方案，这种营销战略可以极大程度的发挥人的主动性，减少和避免基层员工散漫的情况。百事能够获得成功的关键在于对销售人员的管理的严格规范。在产品的销售中，只要控制和掌握了销售渠道的终端，就相当于掌握了整个市场。百事采用了线路预售制的销售体系,对一线的销售人员进行细分，主要分为批发销售代表和现代渠道销售代表,重点培养直销直送来应用于各个市场的直销工作。所建立的协作批发商和直销直送的工作内容包括产品货架陈列、动态档案登记管理、线路管理、营销道具管理、竞争信息反馈等。应深入的贯彻企业以人为本并授权员工的价值观,使得每位员工的内在可激发的工作能力被全部的激发出来,并紧密的为了企业发展的目的形成坚固的工作团队为企业的可持续发展做出贡献。

（三）完善组织结构

市场是千变万化的,为了满足客户的需求,真正做到以用户为中心,百事应该对组织进行优化,明确各部门工作的职责和界面,特别是强化跨部门业务的合作。

百事在现有的直线职能部管理的基础上,应横向建立项目经理制度,搭建矩阵型组织,提升跨部门项目的工作效率。职能部门承担职能性职责,渠道经理承担渠道职责。要赋予渠道经理在渠道发展所需调配资源的充分权力。比如,在为发展餐饮渠道提供解决方案时,渠道经理要有足够的权力去调配财务资源、营销政策资源和市场资源。而这个权力如果赋予职能部门经理,会造成日常工作权力混乱。

（四）强化信息系统管理

百事使用了专门服务于销售业务的英克 ERP 管理系统,这样从开票到收款全部电脑化操作,并将所有的客户档案输入电脑,以信息化促进销售管理的提升。英克管理系统是百事可乐公司在应用 ERP 于生产和财务系统之后,在销售及市场管理实施的专业管理系统软件,并在 2009 年正式运行 SAP 系统。

在系统中包括了直销直送、批发销售、开单送货、信用监控等功能流程,同时还有库存管理、数据分析等流程。

本文认为应从石家庄百事在市场的三分法全程销售管理理念、生动化营销市场建设到过渡到精耕细作的渠道管理方式,国际上比较先进的企业的营销指导思想都是快速消费品的市场的营销管理新的理念，并且为了尽快实现这一个目标，我们需要更加精细的市场分工和高效科学的管理系统作为支持。

（五）实施绩效评估与奖励

营销绩效评估是营销控制的重要组成部分。百事通过营销绩效评估,可以发现计划的偏差或者营销活动中存在的问题,进而进行纠正及做出相应的计划和组织的调整,以充实有效的营销控制,营销绩效评估也是营销激励的基础。 营销激励是保证营销活动健康和有效进行的必要手段,营销绩效评估能够给营销激励提供依据。通过对营销绩效全面、系统的评估,能够使营销激励更公正、更客观、更能起到营销激励应有的作用。

百事应该把奖励和对员工的评估两种方式相结合，例如，采用薪资和奖金的模式，人员的培训和干部的提拔等。对分销机构来说,通过对营销贡献值的评估,对即时业绩的考核与衡量也是一个非常重要和有效的手段。如对营销贡献值低的营销单位,在下一周期调整对基层单位即时的路线指标考核,有效地迫使该营销单位想方设法提高整体营销水平,努力提高其营销贡献率,从而达到提高公司整体营销水平的目的。有效的营销绩效评估则是提高营销激励效果的最佳途径之一。

参考文献

陈洪.（2013）.当百事可乐遇上“致癌说”.*福建质量技术监督*.25-26.

陈婧.（2010）.百事可乐的新路径.*中国新时代*.73-74.

蔡建军,陈鑫.（2016）.论微电影广告的情感诉求与表现——以百事可乐《把乐带回家之猴王世家》为例.*美与时代*(上).107-109.

高玉轩.（2011）.浅析百事可乐标志的两次“变脸”——以 1950 年与 1998 年为例.*剑南文学(经典教苑)*.155.

何尔锦.(2010).浅析跨国饮料企业在中国的物流策略——以百事可乐公司为例.福建广播电视大学学报.42-45.

洪佳伟.（2014）.*百事可乐的市场定位及营销战略研究*[J].*经营管理者*.56-57

黄梦帆.（2016）.*从六小龄童事件看百事可乐的借势营销*[J].*新闻研究导刊*.12-14

黄鹏.（2014）.*浅析品牌形象在广告设计中的塑造——以百事可乐为例*[J].*中国包装工业*.36-37

纪晓祎.（2012）.*可口可乐 VS 百事可乐 价格、渠道、品牌的多边较量*[J].*商学院*.48-50

Translated Chinese References

Hong Chen.(2013). Pepsi's encounter is "Carcinogenicity said" When quality and technical supervision .*Fujian Province*.25-26

Jin Chen . (2010). Pepsi's new pass. *New era of China from* .73-74.[in chinese]

Jianjun Cai,Xin Chen (2016) - Pepsi with performance on emotional appeal and performance, as an example of ,"the happiness of the monkey's family home".*Beauty and Age*.107-109[in chinese]

Yu xuan Gao.(2011). Pepsi's logo "face." - In 1950 and 1998. *Jiannan literature (classical Jiaoyuan)* .155.[in chinese]

Er Jin He.(2010) .Analysis of logistics strategy of multinational drinking company in China - *case of Pepsi. FujianRadio & Television University* .42 -45.[in chinese]

Jiawei Hong . (2014). Pepsi 's market positioning and marketing strategy research [J]. *Management manager*.56-57.[in chinese]

Mengfan Huang . (2016). The Pursuit of Pepsi from the Six Little Child Event. *Journalism Research Guide*.12-14.[in chinese]

Peng Huang (2014). Analysis on Brand Image - Taking Pepsi as an Example. *Chinese Packers industry*.36-37.[in chinese]

Xiaoyi Ji . (2012). Coca-Cola VS Pepsi price, channel, brand of multilateral contest [J]. *Business college*.48-50.[in chinese]

软件公司呼叫中心人员流失研究——以用友软件股份有限公司某分公司为例

RESEARCH ON STAFF TURNOVER OF SOFTWARE COMPANY CALL CENTER ——TAKING THE UFIDA AS AN EXAMPLE

郑鑫

XIN ZHENG

[1] 正大管理学院

[1]Panyapiwat Institute of Management

Corresponding author, E-mail: 1456863886@qq.com

摘要

人本管理，即"以人为本"的管理模式，它不同于"见物不见人"或把人作为工具、手段的传统管理模式，而是在深刻认识人在社会经济活动中的作用的基础上，突出人在管理中的地位，实现以人为中心的管理。本文从人本管理的基本理论出发，运用案例研究法，结合现今呼叫中心的行业特点，对用友软件股份有限公司某分公司呼叫中心在新经济形势下的员工流动现状及原因进行研究，首先对组织人员流失的概念与影响进行了界定，并具体阐述用友软件股份有限公司的发展历程、企业规模以及经营理念等。然后，分析其呼叫中心建立的意义，并通过实地调研了解用友呼叫部人员流失现状，深刻剖析员工离开公司的原因，企业内部招聘系统单一化，员工工作压力大，积极性低，业绩平淡，上下级间缺乏交流导致员工工作情绪化。最后，分别从招聘与甄选体系、员工情绪管理、绩效考核管理、薪酬制度和员工压力管理等方面提出了解决员工流失的建议。

关键词：呼叫中心；服务质量；人才流失

ABSTRACT

Humanistic management is the management model of "people oriented". It is different from the traditional management mode of "seeing things without seeing people" or using people as tools and means. However, it is on the basis of a deep understanding of the role of man in social economic activities and highlight the status of people in the management, to achieve people-centered management. Therefore, call center enterprises should pay attention to the control of staff turnover. This paper research on the current situation and reasons of the employee flow in the new economic climate of Jiangxi branch. based on the basic theory of humanistic management, using case study method, combined with the current characteristics of call center industry. Firstly, it defines the concept and

influence of organizational staff turnover, and expounds the development process, enterprise scale and business philosophy. Then, it points out the significance of the establishment of the call center, and through field research to understand situation of staff loss of UFIDA limited, profoundly analyzes the employee leaving reason, such as single internal recruitment system, working pressure of employees , low enthusiasm, dull performance, low morale for lack of communication between the upper and lower. Finally, it gives some suggestions in terms of the recruitment and selection system, employee emotional management, performance appraisal management, salary system and staff stress management, etc.

Keywords: Call center; service quality; brain drain

1. 绪论

1.1 研究目的和意义

人是最宝贵的资源之一，而在以“劳动力密集型”为典型特征的呼叫中心行业中，人员更显得尤为重要。针对这样的行业来说，一定的人员流动能够推进公司的新陈代谢，防止组织衰退，但是流动率过高的话，会给公司带来严重的后果。为了深入留住优质员工，公司需着手人性化的监督，在招聘、教育、考核、薪酬、职业生涯规划等多个领域塑造出健全与完善的企业留人体质。本文以用友软件股份有限公司某分公司为例，对于员工离职原因开展了研究工作，探索有效的处理方案，为帮助该公司留住优秀员工。

1.2 研究方法

案例研究法：从用友软件股份有限公司某分公司呼叫中心入手，掌握企业实际人员流动情况，分析人员流失原因。通过分析用友软件股份有限公司某分公司呼叫中心人员流失现状和产生的影响引发对当前呼叫中心的人员流失问题的几点思考，并为公司解决员工流失问题提出了相关建议。

文献分析法：文献法也被称为历史文献法，它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。它所要解决的是在众多资料中选取出适用于研究课题的资料，并对这些资料进行恰当的分析和使用。本研究利用 CNKI 博硕论文库、中国知网、万方学位论文库等查阅大量相关文献资料，同时搜集国内外相关研究文献，为本文的研究奠定理论基础。

2. 文献综述

2.1 国外文献综述

马奇和西蒙在著作中提出他们曾尝试结合工作本身和个人行为来研究人才流失。其中最重要的决定因素是员工对工作的满意程度及其对企业间流动的可能性的估计。所以要准确定位流失原因，并采取直接、有效的手段降低员工流失率。

美国学者普莱斯则通过大量的调查得出影响员工流失的某些变量和因素，并建立了有关员工流出的决定因素和干扰变量模型。如图一所示：

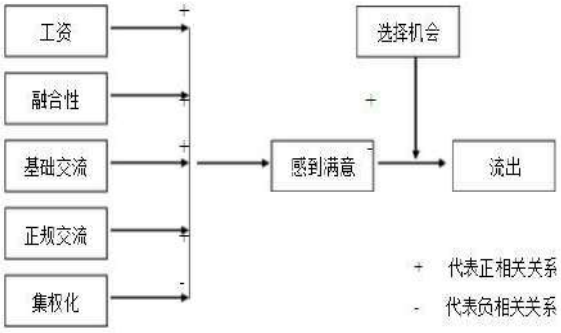


图 1 普莱斯模型

该模型指出，工作的满意度和调换工作的机会是员工流失和其决定因素之间的中介变量，而该模型的前提条件则是当员工调换工作的机会很高，员工对现有的工作不满意才会导致人员流失。

2.2 国内文献综述

合肥工业大学匡萍在高新技术企业人才流失的关键因素一文中提出："公司需要从内部根本原因出发，分别对招聘体统、管理体制、绩效考核制度等方面提出改善对策，才能帮助其有效地控制流动量，降低人才损失率，节省企业成本。"丁海波在民营企业中人员流失的成因研究与对策中提出："人才是最宝贵的财富，要尊重知识、尊重人才，爱惜和合理地使用人才，现今留住人才，减少人员流失是很关键。民营企业在人力资源管理方面需要不断去完善和健全，进而在成熟的运作体系中，人员流失情况会有很大的改观，并且对企业的发展起到很重要支撑作用。"郭辰希也提出："当今的社会是知识经济的社会，人才成为企业的核心资本，人力资源成为企业生存和发展的关键资源。但是，随着市场经济的快速发展，人员的流失已经成为了普遍现象。"所以我们需要分别从用友软件呼叫中心员工高流失率的影响、原因以及解决对策三个方面进行阐述。

长春理工大学郑淼在企业员工倦怠感问题研究一文中提出："随着社会的不断进步和发展，人才之间的竞争越来越激烈，就业压力不断增大。"所以员工应该在压力大的时候做好情绪管理，兰州大学平常在兰州供电公司人才流失对策研究一文中提出："做好情绪管理工作能帮助员工及时解决心理上的问题，消除负面情绪，保持心情愉快，让员工把更多的精力投入工作，并使工作氛围更加融洽，员工之间有更多的交流。"

长春工业大学张慧在基于 KPI 的销售人员绩效考核体系研究一文中提出："绩效考核帮助员工及时发现问题，以便及时改进工作方法，提高工作效率和自我认识，起到激励员工的作用，通过建立绩效考核机制能帮助企业实现"双赢"。 "

苏慧文在中小企业人才流失因素分析及对策研究一文中提出："管理者要加强和组长们的交流，了解小组内员工的相处情况，发现矛盾及时处理；小组内部员工们要多进行沟通，了解每个人的性格、爱好，做到相互关心。" 苏州大学林莉在企业员工离职面谈中的社会工作介入一文中也提出："离职面谈对于企业和个人都是一件很有价值的事情，员工离职时做好沟通工作可以发掘制度漏洞和管理缺陷。"

武汉工程大学李立在心理疏导在企业思想政治工作中的应用研究一文中提出："战略规划相匹配的激励机制来丰富员工生活，以达到缓解员工压力，提高员工工作积极性和工作效率的效果，营造出一种"以人为本、宽松和谐"的工作氛围。"

李安辉在呼叫中心人员流失现状分析与对策建议期刊中提出："随着快速的技术进步和行业发展，国内呼叫中心凭借其特有优势，日益成为企业客户管理战略中最重要的武器。呼叫中心的应用遍及数十个行业，应用于客户服务、电话营销、技术支持、市场调研等多个业务领域。呼叫中心是人力密集型组织，人力资源是其在快速发展过程中最重要的核心竞争力之一。呼叫中心人员流失现状严重，降低流失率是当前急需解决的问题。"

3.人员流失的内涵及影响

伴随着第三产业的蓬勃发展，呼叫中心行业也开始了飞速发展，但是由于工作环境、员工待遇、管理者管理不善等问题的出现，呼叫人员流失的现象越来越严重，给企业造成了无形损失。

3.1 人员流失的含义

所谓员工流失是指组织不愿意,但是员工却愿意的流出。员工流出若在组织不希望出现的情况下发生，则往往会给企业带来特殊损失，这种流出方式对企业来说是被动的，故而称之为员工流失。

3.2 人员流失的影响

3.2.1 运营成本增加

（1）招聘成本增加

员工离职后，企业一般都要重新招聘新员工来补充之前员工离职后留下的职位空缺，而招聘新员工企业则又要支付组织招聘的费用。招聘费用主要是内外部成本和直接成本，如内部成本包括企业内部招聘专员的工资、内部差旅费支出等，外部成本有企业外部招聘人员的工资、外部差旅费支出等；直接成本有广告、招聘会支出、职业介绍机构收费等。

（2）培训成本增加

每个人到一个陌生的岗位上都不可能马上熟悉业务，并很好地投入到新工作中。因此许多企业为了能让员工快速适应工作，会给新员工安排一系列对其有益的员工培训以及上岗引导，以保证员工有从事新工作所必需的方法、技能、能力和人际关系。在培训期间，新员工对公司不会产生或只能产生很少的贡献，但是组织依然付给其工资。

（3）隐性成本增加

员工离职后，企业往往会把他的工作分给公司内的其他员工，这样会使其他员工的工作量增大，工作负担变重，使之降低工作效率。即使招聘到了新员工，他也不可能一下子达到最佳工作状态，其效率会受到个人能力、工作努力程度以及技巧熟练程度的影响。由于在一定时间内老员工与新员工的工作效率存在着明显差异，这样便会产生效率下降造成的隐性成本。

3.2.2 干扰运营绩效

企业整体运营绩效将会受到由于雇员离职所产生的人力资源短缺情况的影响。若离职人员不断增加，则会导致大量新员工的流入，而由于这些新员工的加入势必会造成企业整体工作水平的下降，同时，员工平均绩效下降，影响生产，最终导致生产成本的增加和生产效益的不能提高，制约企业的快速发展。

3.2.3 在岗员工士气下降

据了解，企业一个员工的离职会影响到其他在职员工，引起员工的情绪波动，离职员工很容易向其他员工灌输对企业不利的言论，大家也会在后面议论，这将影响到多名员工的士气，可能会刺激更大范围的人员流失，企业凝聚力下降，更不利于团队的建设。当在岗员工看到离开的员工在其他行业或者岗位上得到了更好的发展机遇或获取了更多的收益时难免心动，产生另谋出路的想法，长此以往工作积极性必定受到影响。

3.2.4 客户满意度降低

在工作中，经验丰富的老员工不但能给管理者留下好印象，在客户中也会有极佳的口碑，在平时的工作交往接待中也会认识一些颇具影响力的客户并且与其建立了不错的合作关系，这些人员的离职很可能对客源的数量造成影响，生意也将随之溜走。

3.2.5 影响企业长远发展

在企业中，流出者和流入者由于工作经验、对环境熟悉程度和人际关系等原因，他们的人力资本具有一定的差异性。老员工的工作效率普遍高于新员工，流失具有大潜力的或者高质量的人才将对企业造成一定的损失，而这种损失是长期的。在这种情况下，会使企业的人力资本投资积极性受到打击，并且很容易导致企业对人力资本的投资受到限制。没有完备的人才储备库将导致企业竞争力的下降,所以企业一定要留住人才，这样企业才能长远的发展。

自从人类进入 21 世纪以来，经济全球化、高新技术发展的日新月异及消费者地位与偏好

的变化，使企业的竞争环境充满了不确定性，企业的生存受到了严重的威胁。如何在激烈的竞争环境中立于不败之地成为企业关注的中心问题。

4.用友呼叫中心企业概况

员工问题一直都是领导者们的心病，他们的公司人员流动性很大，总是留不住人才，这对公司的管理和生产造成了巨大影响。而在呼叫行业中，人员流失率尤其高，下面以用友软件呼叫中心为例，通过实地调查企业员工流失现状，分析其流失原因。

4.1 企业简介

4.1.1 公司概况

1988 年，用友软件股份有限公司(以下简称:用友)正式成立。用友软件也是亚太本土最大的烟草、医卫、汽车、财政及行政事业单位等行业软件和 ERP 软件、人力资源管理软件、集团管理软件、客户关系管理软件、内部审计软件及服务提供商，能够满足企业各个方面的需求。

4.1.2 技术优势

用友公司作为中国领先的软件技术公司，拥有包括总部研发中心（北京用友软件园）、深圳电子行业应用开发中心、上海汽车行业应用研发中心、南京制造业研发基地等在内的中国最大的企业云服务系统、企业应用软件、研发体系和超过 3500 人的研发队伍，在中国软件市场处于技术领先地位。

4.1.3 企业文化

公司奉行专业主义，每个组织和员工都要自觉建立专业能力，养成专业精神，专业的做事，做客户信赖的合作伙伴，以高品质的服务、诚信负责的态度和专业的办事能力，为客户创造价值，帮助客户持续成功，提供高质量、长久的服务给新老客户。

4.2 背景信息

4.2.1 国外呼叫行业的发展

呼叫中心行业已成为全球炙手可热的行业，世界各地的呼叫中心形成了一个庞大无比的产业结构。根据统计，美国和加拿大的呼叫中心行业较其他国家来说要发达许多，其数量已超过了 14 万个。

4.2.2 国内呼叫行业的发展

在中国，事实上我们接触到的最早的呼叫中心应该是中国报警电话 110 以及火警电话 119 这两个无人不知，无人不晓的电话号码。至今为止，呼叫行业已显示出其非凡的市场潜力和发展前景，成功应用于国内各个行业。据统计，到 2009 年 9 月份，70 多万人从事呼叫行业，坐席数量达到 38.6 万，并以每年近 20%的速度不断增长，目前已有超过 100 万从业人员在呼叫行业工作。

4.2.3 用友的崛起

在 2002 年之前，中国 ERP 软件市场一直被国际厂商所垄断着，而在这之后，用友软件股份有限公司一举打破这个情境，连续三年获得市场占有率第一的宝座。其产品线在我国管理软件市场中具有强劲的竞争能力。如下图二和图三所示，中国市场中最有竞争力的三个管理软件企业分别是：用友、SAP 和金蝶，其中用友软件所占比例大于 SAP 和金蝶的综合，且这种领先优势一直保持了十年。

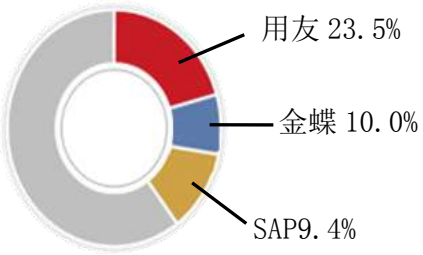


图2 用友管理软件连续10年市场占有率第一
超过第二、三名的总和

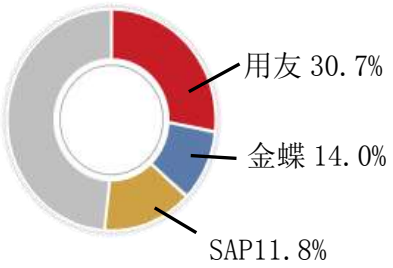


图3 用友 ERP 软件连续10年市场占有率第一
超过第二、三名的总和

除了管理软件和 ERP 软件一直保持领先地位，用友在财务软件方面也具有最强竞争力。但从近几年的发展来看，金蝶财务软件的市场占有率正在逐渐扩大，而用友财务软件在市场中所占份额已经不到一半，如下图四所示。

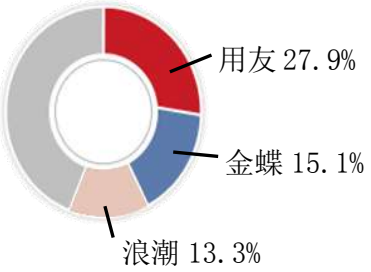


图4 用友财务软件连续21年市场占有率第一

5.呼叫中心简介及人员流失概况

5.1 呼叫中心的概念

呼叫中心是充分利用计算机与现代通讯技术，采用以电话为主的多媒体接入手段，灵活、快速地完成信息处理（包括电话呼入与呼出）及客户服务的运营操作场所与综合服务系统。在目前的企业应用中，呼叫中心逐渐被人们公认为是电话营销中心。

5.2 用友软件呼叫中心的建立

全国最大财务软件企业、全国软件百强企业用友软件于 2008 年 5 月 28 日完成了注册手续，在江西省南昌市高新开发区正式落户。之后，用友开始在高新开发区建设全球代码中心和全球呼叫中心等项目，并致力于将其打造成最大的软件服务外包基地。用友近 40 万用户只要拨打用友客服电话 400-660-0588，就可享受来自其全方位的服务。通过建立呼叫中心，用友很好地树立起了软件行业服务产品化、标准化、有形化的标杆，加强了企业市场竞争力，构成一致对外的服务窗口，从而保持并拓展更广阔的市场。

5.3 呼叫中心人员流失的状况

通过进入用友软件有限公司呼叫中心外呼部实习，经切身实践调差发现，短短两个月时间，员工流失率达到了 11%，56 名员工中就有 5-6 名因各种原因离开公司，其中不乏有极其出色的坐席和领队的组长，他们的离开给公司带来了一定的损失。

5.4 年轻员工流失频繁

用友软件呼叫部共有坐席 56 人，年龄在 30 岁以上的仅有 7 人，其余员工都是 18-30 岁之间。一些年轻的员工能力较强，语言表达能力也不错，但是工作不够踏实，往往由于受到一些挫折和压力就产生不满情绪，与同事在一起经常抱怨，这些负面情绪导致他们积极性下降、工作满意度降低。与年龄稍长的员工相比，年轻员工的抗压力、忍耐力与毅力较弱，且年轻人的心绪和想法会被他人影响，更易做出轻率的举动，做事往往不计后果。

5.5 实习生中本科生流失数量增多

暑期实习两个月以来，外呼部一共招聘了 13 个新员工，其中有 8 名都是本科毕业生，2 名本科在读，1 名专科毕业生，而在整个呼叫中心，本科毕业生也大大超过了专科生数量。可讽刺的是，在领导们称赞招聘质量的同时，人事部统计出一个结果：在职员工中，本科生的流失量比专科生大得多且频繁，这个比例达到了 5:1，也就是说流失的本科生数量达到了专科生数量的 5 倍。

5.6 高资历员工不断流失

用友呼叫中心采用的组织体制是职能制组织结构，上级主管把组织同一层级横向划分为多个互不相干的部门或者小组。每小组均有一个组长负责，每个小组的组长都是由转正之后业绩表现突出且工作努力的优秀员工担任。近年来，这些高资历的老员工都纷纷离岗，且在他们辞职前毫无先兆，部门经理与其单独谈话进行挽留也于事无补，给公司带来了不小的损失。

5.7 男性员工流失量大

呼叫行业从一定程度上来说也属于服务行业，其本身的行业特性决定了女性员工要多于男性。用有呼叫中心的男职员平时与其他女员工交流较少，由于生活、工作等各个方面产生的情绪和压力得不到释放，再加上薪资甚至不能满足其日常生活所需，辞职的男性员工越来越多。

用友软件凭着先进的技术在中国软件市场占领了领先地位，并着手建立自己的呼叫中心为客户提供更优质的服务,在运营过程中效果十分显著，为企业带来了不少利益。然而，在这期间也出现了问题，公司坐席流失频繁，企业留不住优秀人才，下面来剖析一下原因。

6.用友公司呼叫中心人员流失的原因

人们都希望能找到一份收入稳定、环境良好、有长远发展前景工作，没有人喜欢不断地离职和跳槽，但是在呼叫行业，离职成了家常便饭，这一幕基本每天都在用友软件呼叫中心上演，而这往往是由多种原因导致的，具体表现为如下几个方面。

6.1 招聘系统单一化

6.1.1 网络招聘

用友的主要招聘渠道是网络招聘，在江西人才人事网、大街网、智联招聘、职友集网、数字英才网等各个招聘网站相继发布了招聘信息。这种招聘方式所需费用相对比较低、覆盖面广，但是求职成功率较低，网络上如何核实求职者身份信息成为一大难题，真实度有待考量，且网络招聘增加了招聘人员的工作量和工作压力。

6.1.2 企业内部招聘

除了采用网络招聘，用友还使用内部招聘的方式来选拔人才。当部门出现职位空缺的时候，人事部将拟定一个内部招聘方案，从企业内部选拔出一些优秀的员工，在本部门晋升或者调至其他部门。这种招聘方式比起网络招聘操作起来更加简易快捷，能人尽其才。但长期使用内部招聘容易导致“近亲繁殖”，在组织内部形成错综复杂的关系网，不利于公司长远发展。

6.2 员工工作压力大

用友呼叫中心的员工每天要连续工作 7 个小时，长时间面对电脑和外呼机，不仅要及时记录和更新客户信息，如：某企业或学校财务室负责人姓名、联系方式、是否使用财务软件、有的话是使用哪个品牌、使用情况如何等等，同时还要花费脑力与客户周旋，尽可能多地套取客户信息，挖掘商机，为企业谋得利益，长时间下来容易使人感到精神疲惫。

6.3 员工积极性低

6.3.1 工资待遇不高

用友软件在各大网站发布招聘信息，呼叫中心客服人员实习期薪资范围在 800 元以下；全职员工基本工资为 1300 元，加上奖金、餐补等，薪资范围在 2400 元以下。2013 年江西省一类区域的月最低工资标准调整为 1230 元/月，用友呼叫中心给的工资不足以支撑日常开销。

6.3.2 职业生涯无发展前景

呼叫中心职位结构简单，一个部门仅有一个区域经理，其下便是各组组长，每个组长分管一个大概 6、7 人的小组，组长待遇与其他正式员工无差别，内部晋升不畅，产生另求发展的想法，对用友呼叫中心的前景和工作前景都不看好。

6.3.3 身体因素

由于呼叫中心工作的特殊性，坐席一天可能要打上百个电话，易患咽喉病；电话听筒若戴久了易影响听力，耳朵会产生疼痛感；长时间面对电脑于人体也有辐射，因这些原因不能继续从事呼叫工作的也存在一定的比例。

6.4 呼叫人员业绩平淡

完成一个商机要耗费不少时间，而呼叫部只是简单规定，成功获取一个商机仅能得到 50 元的薪资奖励，许多员工大半个月却未见一个商机。坐席都负责不同的地区，因此彼此之间不存在对客户的竞争，缺乏紧迫感和危机感，奖金提成又不够丰厚，导致工作上不够有动力，坐席们在销售上业绩平平，无法为企业创造更多的财富。

6.5 员工工作情绪化

呼叫中心行业属于服务行业，每天都要与人打交道，经常面对不满意或者不耐烦的顾客，难免要忍受他们的抱怨和责骂，受这种负面情绪影响时间长了之后，员工们便产生职业倦怠情绪。

6.5.1 工作相对枯燥

呼叫中心客服人员平均每天要外呼上百个电话，通话总时长达到 120 分钟以上，每通电话基本话术都一样，与客户交流的同时要及时登记客户信息，向组长反馈工作情况和进度。每天面对呼机，工作相对较枯燥且重复度高，时间长了易使人感到厌烦。

6.5.2 员工之间缺乏交流

用友呼叫中心给每位员工都设有独立的办公桌，且均用高隔板分开，以免在与客户交流时相互影响，但从另一角度来说这也阻碍了员工们之间的交流，贫乏的人际交往不利于员工之间建立良好的合作关系，容易产生矛盾。每个组长带出来的小组都有不同的团队氛围，组长也是从基层员工中选拔出来的，和其他员工们的关系有亲有疏，员工们更希望整个团队能公平、公正、公开，不然会使得整个团队凝聚力下降。

6.5.3 上下级间的交流缺失

由于沟通和了解不够，员工对工作职责和服务范围缺乏认识，对自身发展方向认识也不够清楚，许多员工“做一天和尚，撞一天钟”。

员工对企业未来发展方向不清楚，如：公司五年计划，公司今年要完成的工作计划和要达到的指标；呼叫部往往自成一派，不与其他部门员工沟通和交流；中层管理者在理解和领会上级指示方面存在偏差，公司领导命令在层层传递中易受干扰，到基层员工中去时往往会失了准头；在工作上遇到困难或者疑问之后，并不及时反馈，管理者不清楚员工的工作情况和工作进展则无法帮助其解决。

用友软件呼叫中心存在着许多“病症”，这些问题有深有浅，有的或许已经存在很长时间，对企业产生了很多负面影响，解决问题已刻不容缓。

7.减少人员流失的对策

公司人员流失频繁流失说明组织内部出现了问题，若是长时间放任不管，情况只会日益恶化下去，企业应当根据不同的原因采取不同措施控制员工流失，建立完备的人才储备库和健全的管理体制，为企业长远发展做打算。

7.1 完善招聘与甄选系统

招聘与甄选是企业吸收人才的重要环节，通过以下招聘程序能够为用友呼叫中心选拔出更适合工作岗位的优秀员工，使人力资源达到最优配置，并节省了一定招募成本。

7.1.1 制定招聘计划

招聘计划是企业招聘活动的基石，人事部应根据每个部门的增员需求，结合企业的实际情况来确定招聘策略，明确招聘时间、招聘人数及职位、资质要求等因素，从而拟定具体的执行方案，以此避免人员招聘的随意性和盲目性，同时弥补人力资源的不足。

7.1.2 建立合适的选才标准

用友呼叫中心的岗位说明书对招聘岗位的学历、技能、知识、工作经验等均有明确说明，但对新员工深层次的素质要求不是非常具体。服务行业要求从业人员必须具备良好的专业素质和服务心态，企业应对此严加要求才能对企业选才标准提供有效依据。

7.1.3 规范招聘流程

每位面试者都由部门经理单独面试，但其忽略了一点，员工的直属上司并不是经理而是组长。跳过中层管理者这一流程直接筛选人才致使新员工和组长工作难以衔接。应让中层管理者参与到面试活动中，和上级共同决策应试者的去留。

7.1.4 选择最优招聘渠道

用友软件呼叫中心主要采用网络招聘为主，内部招聘为辅的招聘方式，这种单一化的招聘策略过于简单，已不适用于目前的招聘体系。招聘基层员工原方法可行，但中高层员工、专业人才可通过猎头公司、人才介绍机构等渠道来招聘，这样招聘来的员工专业素质强，能快速适应工作。除此之外，校园招聘会也是一种很好的招聘方式，大学生可塑性强，经过培训亦可担当重要工作。

7.1.5 新员工试用期管理

员工通过面试之后便可正式开始工作，对新员工并没有进行任何培训，导致他们易受到人际关系和工作环境的影响。人事部应对新员工进行岗前培训，并安排训后考试，合格后才可以正式工作；新员工上岗时，各小组老员工应欢迎新员工加入，使其快速熟悉环境；在工作上要对他们进行帮助和引导，协助他们适应新角色；积极帮助新员工解决生活上和工作中的困难；平时要和新员工加强沟通，了解他们的性格、兴趣和专长，扬其长而避其短。总之，要做到让新员工安心工作，以最快的时间融入组织。

7.2 多渠道缓解员工工作压力

公司在给员工解压过程中缺乏井然有序的组织工作，应将员工的解压工作归到日常管理制度当中，把解压活动的组织人员、参与人员、周期时间和解压项目一一明确，员工们按照计划执行即可。其次，空旷的宣泄室难以满足情绪宣泄的需求，公司应引进一些科学有效的情绪宣泄器材，如：充气宣泄人、宣泄手套、不倒翁、沙袋、宣泄球、宣泄棒、涂鸦墙、脸谱、抱枕等。再者，还可以增设一些娱乐项目和运动设施等。

通过这些方法可使员工把痛苦情绪、不快体验与内心矛盾宣泄出来，消除紧张情绪、减轻心理压力，从而更好的投入工作当中。

7.3 充分调动员工积极性

7.3.1 提高员工满意度

用友呼叫中心订的薪资标准在整个江西都算是比较低的，实习生工资只有 700 元，高层管理者们应给员工适当加薪，让员工足以维持日常开销，使其无后顾之忧，把全部精力放于工作上；开展多种双赢的活动并且给予一定奖励，让员工快乐的工作，增强凝聚力和向心力。

7.3.2 提供职业生涯规划

员工选择在一家企业里工作，很大一部分取决于个人前景与公司前景是否吻合，因此企

业应让员工进行职业生涯规划。一个规范的员工职业生涯规划管理活动包括：确定目标、成立规划管理小组、进行职业生涯规划学习、开展宣讲会、组织员工面谈、构建职业生涯规划路线、组织培训活动并做好监控、反馈和评估等扫尾工作。

7.3.3 多关心员工

一般来说，工作环境对员工的工作效率影响很大，用友应改善工作场所的气温、湿度，长时间在空调房中工作不益于人体健康，应保持良好的通风状况。此外，噪声、光线、清洁状况以及适当的工具和设备都能影响到工作满意度，管理者应多关心员工的切身情况并及时改善。

呼叫工作持续时间长，且耗时耗力，通过提高工作满意度、提供职业生涯规划和关心员工可以有效地降低工作枯燥感，激发员工工作积极性，让他们主动寻找商机，为企业创造更多利润。

7.4 建立绩效考核机制

绩效考核帮助员工及时发现问题，以便及时改进工作方法，提高工作效率和自我认识，起到激励员工的作用，通过建立绩效考核机制能帮助企业实现“双赢”。

要建立绩效考核机制首先应对岗位职责及工资进行详细的描述并将工作尽量量化，选拔能够客观评价员工工作绩效的考核人员。其次，确定考核内容，可从工作成果、工作态度、工作效率、团队协作能力、主动性、敬业度等角度进行评价。每项内容划分为几个档次，如：A、B、C、D 或优、良、中、合格、不合格，并用具体的事例来证明，保证公平、公正、公开。最后，员工若有意见则给他们申诉的机会。

7.5 加强员工情绪管理

做好情绪管理工作能帮助员工及时解决心理上的问题，消除负面情绪，保持心情愉快，让员工把更多的精力投入工作，并使工作氛围更加融洽，员工之间有更多的交流。懂得如何处理情绪的方法后，就不必担心员工有情绪而去回避情绪，就可以更加积极的面对员工在特定场景下的一些负面情绪。

7.5.1 丰富员工生活

管理者可建立一套主体与客体相互作用的激励机制来丰富员工生活，提高坐席们对公司的认同感和满意度，营造出宽松和谐的工作氛围。在高温季节，每位员工在每个工作日都能领取一份冰棒、酸梅汤等消暑食品；上午十点到十点半，由组长带领员工们做健身操，使员工更好的放松自己。

7.5.2 加强员工之间的交流

管理者应鼓励员工多交流，可组织工作经验交流大会，让业绩表现突出的员工谈谈工作方法和心得体会；在节假日，可以组织员工参与集体外出旅游，给他们提供一个除工作之外的交流平台，使员工们关系更加融洽。

7.5.3 营造团队氛围

在进行员工培训的同时，多向员工讲述团队合作的重要性，并让他们参与有助于提高团队协作性和凝聚力的小游戏，撸：盲人方阵、穿越电网、解手链等等；管理者要加强和组长们的交流，了解小组内员工的相处情况，发现矛盾及时处理；小组内部员工们要多进行沟通，了解每个人的性格、爱好，做到相互关心。

7.6 进行有技巧的离职面谈

在进行离职面谈时，管理者可鼓励员工敞开胸怀地畅谈对公司制度、薪酬待遇、管理方式等各方面的看法和建议，员工平时工作中可能由于雇佣关系而不敢提意见，这是把企业制度和管理中的缺陷挖掘出来的契机。管理者和 HR 应将这些意见和建议加以分类、整理，并尽快分析应对方案解决问题。

用友发现问题后只要及时采取相应办法解决，一定能很好地改善现状，为企业建立人才储备库，从而提升企业核心竞争力，相信公司未来一定会有更好的发展。

结论

通过调查用友软件股份有限公司某分公司呼叫中心人员流失现状，分析企业人才流失的原因，并有针对性的提出解决方案，因为该公司属于“劳动密集型” 行业，所以以下解决方案适用于大部分“劳动密集型” 行业：

第一，陈旧的管理方式已不适用于现在的环境，没有一成不变的公司，制度、条例等都应随着人而变。只要公司管理人员能及时发现不足，秉持着“以人为本”的管理思想去创新、去完善，一定能很好地改变企业现状，为企业留住优秀员工，并且吸引进更多更好的人才。

第二，单一化的招聘方式已不能满足公司对人才的需求，必须建立灵活、多元化的招聘与甄选系统，把低成本、高效率、优质量原则贯穿于整个招聘活动中。

第三，管理者应建立一套与公司管理体制及人力资源战略规划相匹配的激励机制来丰富员工生活，以达到缓解员工压力，提高员工工作积极性和工作效率的效果，营造出一种“以人为本、宽松和谐”的工作氛围。

本文从实质出发，通过亲身实践发现问题、分析问题并解决问题，但本文也存在着一定的缺陷。虽提出了解决用友呼叫中心人员流失的对策，但因组织结构和企业资金的限制导致有的措施难以实施，从一定层面上来说存在着局限性。今后应从企业资金实力、人员组织结构和发展战略等方面入手分析改善人员流失现状的合理性和可行性，确定最有效和最节省成本的解决办法。

参考文献

丁海波. 2011). 民营企业中人员流失的成因研究与对策. *经营管理者*(09). 139
郭辰希. (2014). 化妆品行业人员流失现状分析. *统计与管理*(08). 32-33
匡萍. (2010). *高新技术企业人才流失的关键因素*. 硕士论文. 合肥工业大学.
李立. (2013). *心理疏导在企业思想政治工作中的应用研究*. 硕士论文. 武汉工程大学.
李安辉. (2016) . 呼叫中心人员流失现状分析与对策建议. *经济研究导刊*(23). 70-71
林莉. (2012) . *企业员工离职面谈中的社会工作介入*. 硕士论文. 苏州大学.
平常. (2016) . *兰州供电公司人才流失对策研究*. 硕士论文. 兰州大学.
苏慧文. (2015) . *中小企业人才流失因素分析及对策研究*. 硕士论文. 中国海洋大学.
张慧. (2014) . *基于 KPI 的销售人员绩效考核体系研究*. 硕士论文. 长春工业大学.
郑淼. (2014) . *企业员工倦怠感问题研究*. 硕士论文. 长春理工大学.

Translated Chinese References

Ding, B.H.(2011). The causes and Countermeasures of the loss of personnel in private enterprises. *Managers* (09).139.[in Chinese]

Guo, X.C.(2014). Analysis on the current situation of personnel turnover in cosmetic industry. *Statistics and management* (08).32-33. [in Chinese]

Kuang, P.(2010).*Research on the Key Factors and Countermeasures of the Brain Drain in the High-tech Enterprises*. Master Thesis. Hefei University of Technology. [in Chinese]

Li, L.(2013).*Study on the application in Enterprise Ideological and political work in the psychological counseling*. Master Thesis. Wuhan Institute of Technology. [in Chinese]

Li, H.A.(2016). Analysis and Countermeasures on the current situation of personnel loss in call center. *ECONOMIC RESEARCH GUIDE*(23).70-71. [in Chinese]

Lin, L.(2012).*Social Work Involved in Employee Exit Interview*. Master Thesis. Soochow University. [in Chinese]

Ping, C.(2016).*The countermeasure research of talent losing situation on Lanzhou Power Supply Company*. Master Thesis. Lanzhou University. [in Chinese]

SU, H,W.(2015).*Small and Medium Enterprise Brain Drain Factor Analysis and Countermeasure Research*. Master Thesis. Ocean University Of China. [in Chinese]

Zhang, H.(2014).*Research on Performance Appraisal System of Salesman*. Master Thesis. Changchun University of Technology. [in Chinese]

Zheng, M.(2014).*Study on Job Burnout Workers in Enterprises*. Master Thesis. ChangChun University of Science and Technology. [in Chinese]

劳动力成本上升对中小型企业商业模式影响的研究

IMPACT OF RISING LABOR COSTS ON THE BUSINESS MODEL OF SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES

王雅冰 [1]，徐志坚 [2]
YABING WANG[1], DR. ZHIJIAN XU[2]

[1, 2] 泰国正大管理学院中国研究生院
[1,2] Panyapiwat Institute of Management Chinese Graduate School

Corresponding author, E-mail: 372334447@qq.com

摘要

长期以来，中小型企业为我国经济的可持续性发展做出了巨大贡献。近年来，在人口结构转变、生活成本日益增加、相关政策不断完善等原因的共同作用下，中国劳动力成本不断攀升。中小型企业在囿于自身条件的同时，受劳动力成本上升的影响，低成本优势难以维持，盈利锐减。本文对劳动力成本上升和中小型企业商业模式的相关理论进行梳理，通过归纳并结合描述统计法，浅析劳动力成本上升对中小型企业商业模式的影响。结合对案例公司商业模式转变过程的分析，尝试讨论劳动力成本上升趋势下中小型企业商业模式的发展方向和提供给案例公司的建议。

关键词：劳动力成本，中小型企业，商业模式

ABSTRACT

For a long time, Small and medium-sized enterprises have made great contributions to the sustainable development of China's economy. In recent years, under the joint action of the population structure change, the increasing cost of living and the continuous improvement of relevant policies, China's labor costs continue to rise. Small and medium enterprises in their own conditions, while the impact of rising labor costs, low cost advantage is difficult to maintain, sharp decline in profits. This paper sorts out the theories about the rising labor costs and the business models of small and medium enterprises. Through inductive and descriptive statistics, this paper analyzes the impact of rising labor costs on the business model of small and medium enterprises. Through the analysis of the transformation of the case company's business model, this paper tries to discuss the development direction of the business model of the small and medium-sized enterprises under the rising labor cost and suggestions for the case companies.

Keywords: labor costs, small and medium sized enterprises, business model

前言

自我国改革开放政策实施以来，国民经济取得了飞跃性的发展。根据国家统计局公布的数据，1978 年，我国财政收入为 1132.26 亿元，国内生产总值为 3678.7 亿元，人均国内生产总值仅为 385 元。截至 2015 年，我国财政收入达到 152269.23 亿元，国内生产总值为 689052.1 亿元，人均国内生产总值已经达到了 50251 元。回顾这三十多年来经济发展的历程，中小型企业发挥了不容忽视的作用。根据 2014 年国家工商总局在其网站上公布的报告，在我国经工商注册的企业总数中高达 95％以上为中小型企业。全国 50%的生产总值和利税由中小型企业创造，超过 70%的就业岗位由中小型企业提供，是城镇人口和农村转移劳动力就业的主要途径。由此可以看出，中小型企业在我国国民经济发展的舞台上将一如既往得占据重要位置。

随着经济发展和社会进步，国民受教育机会不断增多，劳动力受教育程度上升，人们对于劳动回报和社会福利的要求日益提高。随着工业化进程的不断推进，劳动力资源愈发稀缺，用工成本随之不断上升。与此同时，2007 年至今，通货膨胀和人口老龄化现象愈发严重，在通货膨胀的影响下，人民生活成本不断上升，人口老龄化趋势也加剧了劳动力的供需矛盾。根据国家统计局公布的数据，在政府相关政策的支持下，2005 年到 2012 年的城镇居民年度人均工资性收入从 7797.5 元上升至 17335.6 元。可以说，在多种原因互相影响、共同作用下，劳动力成本不断上升。

劳动力成本上升直接增加了企业的生产经营成本，尤其向依靠低成本优势的劳动密集型中小型企业发起了挑战。从 2011 年 4 月的温州的“跑路潮”拉开序幕后，中小型企业的“倒闭潮”席卷全国。据相关新闻报道的提供的不完全数据进行的统计，近 5 年中小型企业淘汰率高达七成，约三成的中小工业企业处于亏损状态。根据国家统计局公布的数据，中小型工业亏损企业单位数量占总数量的比值比从 2011 年的 9.3%上升至 2015 年的 12.6%。由此可见，在劳动力成本不断上升的情况下，中小型企业的劳动力低成本优势难以维持，生存和发展都受到了挑战。

根据研究方向，综合考虑获取数据的真实性，选取南京 XX 电子设备有限公司作为案例公司进行研究。该公司是一家电子加工业的中小型民营企业。该企业总体运营情况良好，但随着近年劳动力成本不断增加，该企业利润增长率有所下降，制约了企业的进一步发展。在劳动力成本上升的社会环境中，该企业当前生产经营活动的主要任务就是顺应潮流，改良商业模式。

研究目的

1、近年来国内经济环境不断变化，企业生产经营受到劳动力成本的影响越来越大，而商业模式正是企业生产经营方式的主要体现，基于此，分析劳动力成本上升对中小型企业商业模式转变的影响。

2、本文选取南京 XX 电子设备有限公司为案例公司，以其商业模式作为研究对象，对发现的问题进行总结和分析，结合企业实际情况，根据得出的结论给该公司下一步的发展方向提供参考建议。

3、通过对案例企业劳动力成本上升和商业模式关系的讨论，对比中小型企业与大企业商业模式的不同及局限性，尝试归纳劳动力成本上升趋势下劳中小型企业商业模式的发展方向，为其他同类型中小型企业提供参考与借鉴，在一定程度上丰富我国中小型企业商业模式的理论研究。

文献综述

世界经济环境虽然一直处于不断的变化之中，企业发展过程中受到劳动力成本的影响一直是国内外学者关注的热点问题。

随着英美等国家较早的工业化进程，国外学者从不同角度对劳动力成本影响企业竞争优势的机制进行了广泛的研究和归纳，形成了较为系统的理论。

国际贸易理论从不同方面对企业在出口竞争中受到劳动力成本的影响进行了阐述。最早可追溯到古典经济学派 Adam• Smith（1776）的绝对优势理论，从绝对优势角度出发，提出国际分工的基础由不同国家劳动生产率的绝对差异形成的产业竞争力构成。David•Ricardo(1817）在前人基础上进行了补充，提出只要两国之间在技术水平上存在相对差异，生产率和生产成本就会产生相对差异，也就是相对优势，两国间的贸易往来就能形成。Heckscher•Ohlin（1919）的要素禀赋理论提出各国生产要素丰富程度的差异导致了各国劳动产品价格和竞争力的差异。

人力资本理论认为，相比物质投入，人力资本投入比物质投入更有利于提高科技水平和创新能力，从而使企业竞争力得到提升。

效率工资理论认为工人的工作效率与其工资水平之间有高度影响的关系，工资水平越低，工人的生产效率、产品的质量越低，企业的竞争力随之下降。

近年来劳动力成本持续上升趋势对企业的影响也引发了国内众多学者的探讨，与之相关的研究逐年增加。

关于劳动力成本上升对于企业效益的作用，金三林、朱贤强（2013）认为，从根本上来说，劳动力成本对行业竞争力产生的作用是通过影响产品平均成本或价格实现的，对企业产生的影响有成本增加效应和技术进步效应两种，劳动力成本上涨和劳动生产率上涨的相对速度决定了劳动力成本对于企业效益影响的正负。

国际贸易受到劳动力成本上升的影响仍是研究的重点问题。周丽(2013)以制造业为例，认为行业受到劳动力成本上升的影响既有有利方面，也有不利方面。正面影响具体表现为有利于扩大消费需求，有利于提高员工素质，提高企业的经营效益。马飒(2015)基于中国省市面板数据得出，劳动力成本在所有解释变量中对出口的作用力均为最小，并且从两种不同的贸易方式比较研究发现，劳动力成本上升对中国一般贸易出口没有显著影响，但对加工贸易产业的出口值产生显著的负面作用，自 2005 年以后负面影响逐年扩大。于新状（2015）对这一问题进行实证研究得出的结论是，在山东省，劳动力成本的上升会对出口的数量产生提升的积极作用并对结构产生正面影响，张卓（2015）分地区进行了相关研究后提出，在东部和西部地区，平均工资上涨对制造业出口值有拉升的作用；而在中部地区，日益上升的人工成本令制造业的出口值大幅降低。叶卓英（2016）认为总体来看，劳动力成本上升对出口增长具有明显的正向影响。

劳动力成本上升对产业结构调整升级的作用也形成了丰富的研究成果。吴业斌(2013)在实证分析的基础上，从劳动力成本角度出发提出了制造业转型升级的路径。任志成、戴翔（2015）研究发现相较于资本和技术密集型出口企业而言，劳动力成本上升对劳动密集型出口企业的倒逼作用更强。王伟（2015）等认为劳动力成本的上升倒逼我国产业创造新的竞争优势，有助于促进我国产业结构升级。

而关于商业模式的定义，虽然从很早就被广泛使用，但一直没有明确的界定，从概念形成开始，国内外就一直处于百家争鸣的状况。

上个世纪末，全球化浪潮袭来、信息技术迅速发展的情况下，人们对于商业模式开始产生浓厚的兴趣。Afuah（2001）等认为商业模式是价值创造体系，不同的组成部分、不同组成部分之间互相产生的影响和动力来源三个方面共同组成了整个体系。Magretta（2002）将商业模式定义为企业运行的方式，具体指一个企业帮助客户分辨并创造价值来获得收益的过程，以及企业在这一过程将部分价值转化为自己利润的方法。

Mitchell 和 Coled(2004)曾将企业对商业模式的创新与其尝试对自身生产经营活动降低成本的方法创新联系在一起，将商业模式总结为“5W2H”，即一个企业在什么时间（When)、什么地点（Where)、为了什么（Why)、通过什么方式（How）和多大程度上（How much）地为谁（Who）提供什么样（What）的产品和服务，并不断整合资源以持续这种组合。

Morris（2003）等通过对三十多个商业模式的含义进行归纳，最终将商业模式的概念总结

为三个层次：经济（盈利）层次、运营层次、战略层次。在第一个层次，商业模式是对企业的财务管理或盈利模式进行描述的方法，本质上反映了企业获取利润的途径；在第二个层次，商业模式揭示了企业的生产运营方式，着重于企业为创造价值自然形成的基本内部设计和结构流程；在最后一个层次，商业模式反映了不同企业的发展方向和战略，涉及愿景、价值主张、组织管理行为、开拓市场的增长机会、竞争优劣势和可持续性发展等。为了揭示商业模式是一种对于经营系统进行整合协调的本质描述，Morris 提出了一个整合性的概念，即对企业为了在特定的领域内建立可持续竞争优势，对对财务逻辑、运营结构和发展战略等一系列相互关联的变量进行整合的过程进行描述的就是商业模式。

翁君奕（2004）提出了一种富于创造性的思考方式来进行构思和决策，他通过构建一个主张价值、支撑价值和保持价值组成的三维价值分析体系作为商业模式的定义。罗氓等（2005）提出了一个较为完整的商业模式概念，即商业模式指的是一个企业在明确了解企业外部环境、内部资源和能力的情况下，通过整合企业组织本身，联合顾客、供应链伙伴、职员、股东及其他利益相关者，一种将获取尽可能多利润作为战略意图的具有实际操作性的结构制度体系。

虽然国内外学者从各自不同的研究角度出发提出了不尽相同的商业模式的定义和分类，但总体而言，各国学者普遍认为商业模式往往是企业生产经营的精髓所在，这也是这个问题被不断探讨的原因。

研究方法

本文主要采用理论与实际分析、定性与定量分析相结合的方法进行研究。

首先运用理论分析的方法，对劳动力成本上升和中小型企业商业模式的相关理论进行了梳理，通过归纳分析法进行初步的定性分析。资料主要来源于文献和第三方监测数据。

其次采取实证分析，结合描述统计法，分析劳动力成本上升对中小型企业商业模式的影响，也就是进行定量分析，在此基础上提出相应的对策和建议。数据通过对企业进行实地调查和计算获得。

1、劳动力成本上升分析

关于劳动力成本的涵义，目前有各种不同的表述方法，但基本内容大体一致，就是劳动力成本指企业为劳动者支付的全部费用。狭义上讲，是指工资；广义上讲，不仅包括工资、社会保障费用，还包括以实物形式和货币形式支付的各项奖金与分红、福利和津贴、职工住房、培训等方面的费用。劳动力价格、劳动报酬、人工成本等也是与劳动力成本相近的概念，其中，“人工成本”的 使用范围也很广泛。由于企业各项奖金与分红、福利和津贴、职工住房、培训等方面的费用的相关数据较难采集，统计不准确，所以本文用在劳动力成本的组成部分中所占比重最大的工资近似代替劳动力成本来进行分析。

近几年来各行各业的职工工资均出现快速增长的局面，平均增长率达到 20%至 30%。最低工资标准也不断提高，这不仅意味着职工的基本工资要提高，还意味着企业承担的五险一金的征缴基数也会增加，劳动力成本不断上升。

从影响劳动力成本上升的原因来看，主要包括劳动力供小于求、国内生活水平提高的不断提高以及政策对劳动者提供的支持等。

（1）人口结构发生转变，劳动力供不应求

国家统计局公布的数据显示：我国生育率从 2005 年的 34.44‰下降至 2015 年的 30.93‰，65 岁及以上人口占总人口的比例从 2005 年的 7.7%飙升至 2015 年的 10.5%。从上数据中可以看出：近十年来我国存在生育率走低和人口老龄化日趋严重的现象，由此造成劳动力供给不足，供需矛盾不断加剧。

（2）国内经济水平提高，生活成本日益增加

根据国家统计局公布的数据:居民消费价格指数从 2005 年的 464 上升至 2015 年的 615.2。从中看出，随着我国经济迅猛发展，国内物价明显上涨，人民基本生活用品价格大幅上升。尤其是近几年来，居民住房价格一路飙升，生活压力增大。人民生活成本日益增加，这同样是造成我国劳动力成本不断上升的重要原因。

（3）在政府政策的支持下，保障劳动者利益的法规出台，日趋完善

1994 年我国开始实施最低工资制度，随着经济不断发展，为保障劳动者工资水平与我国经济发展水平相适应，2004 年出台的《最低工资规定》中，明确规定全国各地至少每两年需要调整一次最低工资标准。政府不断健全社会保障体系，这必然在一定程度上加快我国劳动力成本上升的脚步。

2、劳动力成本上升趋势分析

根据国家统计局公布的数据，2005 年到 2015 年，城镇单位就业人员年度平均工资从 18200 元上升至 62029 元，其中制造业城镇单位就业人员年度平均工资从 15934 元上升至 55324 元。从下图 1 中可以看出：我国劳动力成本上升趋势呈现出长期且稳定的特点。

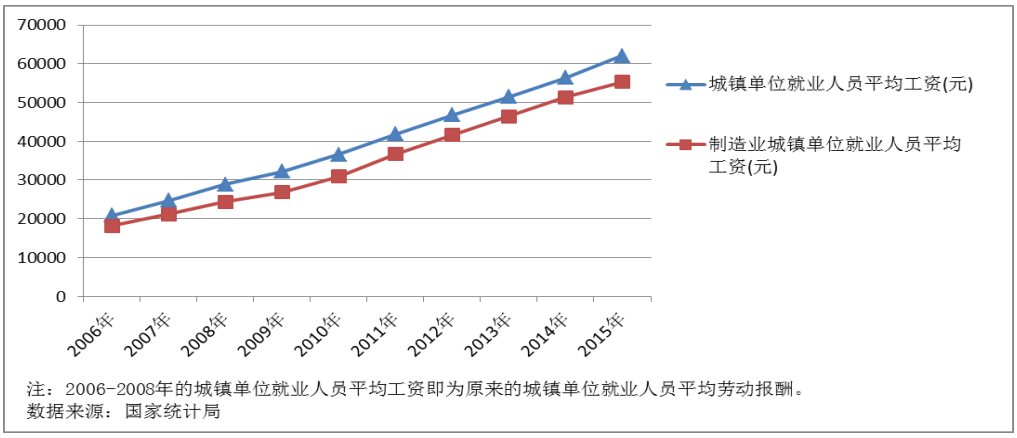


图 1 2006-2015 年城镇单位和制造业城镇单位就业人员平均工资变化趋势图

3、商业模式

商业模式，基于国内外学者的不断研究，最简单的定义就是企业获得利润的途径，也就是创造和传递客户和公司价值的系统的方法。那么概括来说，商业模式可以被定义为：为实现利润最大化，把企业所有资源整合起来形成的一个完整高效的具有独特核心竞争力的运行体系，该体系通过最佳形式满足客户需求的同时使企业获得持续赢利。其中的基础条件是“资源整合”和“体系”，手段是“核心竞争力”，主观诉求是“满足客户需求”，客观目的是“持续赢利”，“持续赢利”也是验证商业模式是否成功的唯一标准。

成功的商业模式必然是实现了企业各项资源有机高效整合的体系，可以突出企业的核心竞争力，这种核心竞争力是满足客户需求、实现持续盈利的关键资源和关键路径。也就是说，成功的商业模式应该具备以下特点：第一，能满足客户个性化需求，提供独特价值；第二，使企业持续盈利；第三，难以被复制或重现的。

4、中小型企业定义

中小型企业的界定是一个历史范畴,在不同的历史时段,各国的概念和划定标准各不相同，往往根据实际情况确定大致标准，这些标准随着经济发展水平和人口数量的改变而不断变化。就我国而言，虽然划分标准几经变更，始终以定量标准进行定义。2011 年 6 月，由财政部、国家统计局、国家发改委和工信部共同发布的《关于印发中小型企业划型标准规定的通知》中对

我国各行业的企业规模进行了划定。根据企业的从业人员、营业收入等指标，结合行业特点制定了划分标准。以工业为例，企业从业人员人数低于 1000 人或营业收入低于 40000 万元的是中小微型企业。其中，从业人员人数多于 300 人（包括 300 人），并且营业收入大于 2000 万元（包括 2000 万元）的是中型企业；从业人员数量多于 20 人（包括 20 人），且营业收入大于 300 万元（包括 300 万元）的是小型企业，也是本文研究的主要对象。

5、中小型企业商业模式特点

通过对中小型企业和商业模式的综合分析可以看出，由于先天原因，在中小型企业在技术、规模、资金、人才等方面都不能达到大型企业的层次，具有一些生产经营方面的劣势，如资源不足、存在技术壁垒，难以达到相应的技术标准、人才匮乏、高素质人才实际经验缺乏，技术创新能力薄弱等。但中小型企业具有规模小，组织结构简单，易于管理的优势，对市场有着敏锐的触觉，运作空间灵活，运作方式多变。

根据以上分析，中小型企业的商业模式的特点可以总结如下：

（1）灵活多变

中小型企业因为生产经营规模小，管理相对扁平化，当生产、管理方式发生变化时，遇到的障碍和阻力相对较小。在企业已有商业模式竞争力下降的情况下，中小型企业可以较为灵活得调整和改变商业模式。

（2）紧密结合市场需求

囿于资金有限，中小型企业为了控制现金流，保障正常的生产经营活动，产品生产成本的投资回报周期相对较短。当市场外部环境发生变化时，中小型企业能够根据市场和顾客需求的变化及时对商业模式进行调整和改变。

（3）多样化

对于大部分中小型企业来说，保障企业生存是第一要务，对企业文化、产品形象、发展战略等无形资产重视程度低，而这些无形资产恰恰是传统企业商业模式概念的重要组成部分，所以大部分中小型企业的商业模式本身与传统意义上的商业模式相去甚远。在资源相对匮乏的情况下能够持续经营的中小型企业，其自身必然拥有不同于其他企业的优势和资源，这部分内容就是企业的核心竞争力，也正是其商业模式的点睛之笔，而中小型企业核心竞争力的多样化造成了其商业模式的多样化，令中小型企业商业模式呈现出百花齐放的景象。

总的来说，中小型企业虽然因先天条件相对不足具有技术、规模、资金、人才等方面的劣势，但其商业模式具有特色鲜明、灵活多变、贴合市场需求的特点，在外部条件发生变化时，能够进行快速得变化和调整。

6、案例研究

南京 XX 电子设备有限公司是一家电子加工业的中小型民营企业，该企业总体运营情况良好。

根据该公司提供的数据，随着近年劳动力成本上升，人工成本增加，生产总成本逐年递增，该企业利润增长率有所下降，制约了企业的进一步发展。在劳动力成本上升的必然趋势下，该企业通过多种途径改良商业模式，下面将通过具体数据分析商业模式的转变造成的影响。

（1）增加设备投入

在劳动力成本上升造成的人工成本不断上升的情况下，为了控制生产总成本，该企业首先考虑通过增加对生产设备的投入来控制总支出。

表 1 2012-2016 年南京 XX 电子设备有限公司主营业务成本分布表

年份	销售额（千元）	毛利率（%）	毛利（千元）	人均工资（元）	人工成本（千元）	设备采购和维护费（千元）	投入产出	投入产出增长率	净利润（千元）
2012	84995	17.51%	70112	28117	4724	113	14.8	/	65276
2013	86758	18.10%	71055	33503	5696	121	12.5	-15.95%	65238
2014	80925	16.33%	67710	37516	6453	128	10.5	-15.89%	61129
2015	80613	16.09%	67642	39995	6999	145	9.7	-7.90%	60498
2016	82383	16.26%	68988	42878	7718	152	8.9	-7.51%	61117
注：投入产出=毛利/人工成本*100									

从表 1 中的数据可以看出：2012 到 2016 年，该企业的人均工资一直持续上升，人工成本不断增加；2012 年到 2013 年，虽然销售额、毛利率和毛利有所增加，但企业的投入产出和净利润都在下降；2013 年到 2015 年，销售额、毛利率、毛利和净利润持续下降；而在 2015 年和 2016 年，企业大幅增加了设备采购和维护费，在人工成本增加的情况下，销售额、毛利率、毛利和净利润都有所增加，投入产出比大幅下降。

从以上数据中可以分析出：在劳动力成本上升时，企业投入产出和净利润都会受到影响，通过加大生产设备投入，可以大幅减小投入产出比，一定程度上抵消劳动力成本上升带来的影响，提高净利润。

（2）增加技术人员数量

对于大部分劳动密集型产业中的中小型企业，产品的附加值低。技术壁垒的长期存在且难以攻克令大部分企业望而却步，长期忽视对于技术力量的投入。

南京 XX 电子设备有限公司作为典型的劳动密集型企业，因企业规模和技术手段的限制，产品附加值低，产品难以达到客户要求的技术标准，主要靠低成本优势获得利润。

该公司近年在人员工资支出不断上升的情况下，新进员工学历普遍略有降低，可见在劳动力成本飙升的影响下，公司内的人力资源素质偏低。而相较于其他同类型企业，该公司研发的新产品偏少，可见少量的技术人员虽然掌握相关技术的基础知识储备，但因为缺乏实际经验不具备独立研发能力和实际应用的能力，企业的技术力量薄弱。

面对劳动力成本上升不断上升的趋势，南京 XX 电子设备有限公司尝试性地增加了对于技术研发的投入，希望在一定程度上提高公司的科研水平。

表 2 2012-2016 年南京 XX 电子设备有限公司技术人员变化情况表

年份	员工人数	人均工资（元）	技术人员人数	人均工资（元）	关键技术岗位数量	技术人员数量占比（%）	技术人员工资占比（%）	产品一次性合格率
2012	168	28117	8	81201	5	4.76%	13.75%	75%
2013	170	33503	8	83864	5	4.71%	11.78%	73%
2014	172	37516	9	86293	7	5.23%	12.04%	82%
2015	175	39995	10	88239	8	5.71%	12.61%	87%
2016	180	42878	12	92739	10	6.67%	14.42%	95%

从表 2 中数据可以看出：从 2012 年到 2013 年，公司技术人员和关键技术岗位的数量保持不变，在人均工资上升的情况下，技术人员数量和工资收入占比都相应下降，产品的一次性合格率下降；在 2013 年到 2016 年，公司的技术人员和关键技术岗位的数量不断增加，技术人员工资收入占比提高的情况下，产品的一次性产品合格率稳步上升，尤其在 2015 到 2016 年，从 87%大幅上升到 95%。

以上数据说明:技术人员和关键技术岗位的数量与产品的一次性合格率密切相关。技术人员数量和素质的增加有益于产品生产工艺的改进，有益于产品达到客户要求的技术标准。产品一次性合格率的提升可以大幅减少产品因不达标产生的返工费用和原材料费用，一定程度上抵消因劳动力成本上升增加的生产成本。

（3）提升管理人员的质量和数量

长期以来，劳动密集型中小型企业普遍存在人员流动性大、管理不规范的劣势。南京 XX 电子设备有限公司同样存在管理人员缺乏经验，生产管理不系统、不规范的现象。为了加强管理，公司逐步加大了对管理人员的培训力度，有计划地发展和培养核心骨干。

表 3 2012-2016 年南京 XX 电子设备有限公司管理人员变化情况表

年份	员工人数	人均工资（元）	管理人员数量	人均工资（元）	管理人员数量占比（%）	管理人员工资占比（%）	废品率
2012	168	28117	7	47324	4.17%	7.01%	2.03%
2013	170	33503	7	56049	4.12%	6.89%	2.07%
2014	172	37516	9	59495	5.23%	8.30%	1.91%
2015	175	39995	11	62342	6.29%	9.80%	1.85%
2016	180	42878	15	66349	8.33%	12.89%	1.24%

从表 3 数据中可以看出：从 2012 年到 2013 年，公司管理人员的数量保持不变，在人均工资上升的情况下，管理人员数量和工资收入占比都相应下降，产品的废品率从 2.03%上升到 2.07%；在 2013 年到 2016 年，公司的管理人员数量不断增加，管理人员工资收入占比提高的情况下，产品的废品率稳步上升，尤其在 2015 到 2016 年，从 1.85%大幅下降到 1.24%。

在管理人员增加后，工人备料和换线的时间减少，生产线单位时间产量和总产量都有所提高。

以上数据说明：管理人员的数量与产品的废品率密切相关。管理人员数量和素质的增加可以规范企业管理，有益于产量的增加和劳动生产率的提高，同时产品废品率的下降可以减少产品的原材料费用，一定程度上抵消因员工工资提升而增加的生产成本。

（4）加快新品推出速度

中小型企业因企业资源有限，技术力量薄弱，研发能力相对较弱。

2012 年至 2016 年，南京 XX 电子设备有限公司在加大了设备和技术力量投入的基础上，加快了推出新品的速度，在此基础上，合作对象数量和产品类型都有所增加，扩大了市场，提高了销售额和营业收入。

表 4 2012-2016 年南京 XX 电子设备有限公司推出新产品数量统计表

年份	推出新产品数量(个)	产品类型（种）	合作对象数量（个）	销售额（千元）
2012	1	37	4	84995
2013	1	35	4	86758
2014	2	36	4	80925
2015	2	39	4	80613
2016	5	42	5	82383

根据以上分析，南京 XX 电子设备有限公司通过增加设备投入、增加技术和管理人员数量和加快新品推出速度几种途径，优化公司组织结构和管理体系、加大了基础设施投入、提升人员素质、提高了科研开发水平，成功地改良了自身的商业模式，提高了劳动生产率，在一定程度上抵消了由劳动力成本上升造成的生产成本增加，实现了对劳动力成本的科学控制。同时也在一定程度上反映了劳动力成本上升可以倒逼企业加快生产经营结构的优化升级。

7、劳动力成本上升与中小型企业商业模式转型之间的关系

通过以上案例和分析可以看出，长久以来，中小型企业由于管理人员缺乏经营管理、技术力量弱，导致企业在市场开拓、客户资源挖掘、日常管理等方面存在较多不足。与此同时，近几年来劳动力成本的稳步上升令我国中小型企业逐渐丧失了低成本劳动力这一核心竞争力，商业模式的转变成为中小型企业当前需要解决的首要问题。

在近年来劳动力成本不断上升的趋势下，中小型企业的生产经营技术急需优化，生产工业的提升可以提高产品的附加产值，以“创新+”思维对设备进行智能化升级，抵消劳动力成本上升造成的不利影响是中小型企业未来的发展方向。

劳动力成本上升带动企业人力成本的不断增加，而中小型企业扁平的组织结构具有管理方式易于变动的优势，在此基础上顺应潮流，提升人员素质，进行企业结构转型和管理模式方面的创新可以保障企业高效运作。

在管理趋于规范化、技术人员素质提升的情况下，劳动力成本上升对劳动密集型中小型企业的倒逼作用将更加明显。为了加快企业的优化升级，企业会在生存压力的逼迫下将目光投向高新技术产业，时刻关注高新技术行业发展动态，发展其中的劳动密集型环节，提升产品附加值。

由于缺乏经营资源，中小型企业的生产经营范围往往有限。随着现在信息技术的迅猛发展，趋同的产品和商业模式难以形成核心竞争力。为了不断扩大市场，在营销、销售和服务等创造价值的环节，时刻关注市场动向，与用户建立紧密联系，在一定程度上可以拓宽公司客户资源、扩大公司知名度和提升销售额。

互联网时代的消费者是公司的宝贵资源，价值创造环节以客户需求作为研发导向，走差异化、个性化定制的道路，在提升客户体验的同时降低公司研发新产品的成本，简化新产品设计方面的研发流程，增加企业的无形资产。

8、劳动力成本上升趋势下，中小型企业商业模式相较于大企业的竞争优势

根据商业模式的要素，主要从以下方面进行总结：

（1）成本资金承担风险方面

大企业的产品需求量大，生产规模大，产品种类多，产业复杂，生产成本较大，投入资金量多，一般会造成现金流投入的时间偏长，产品收益回报的周期较长。劳动力成本上升造成的生产成本增加在一定程度上给企业增加了成本资金承担的风险。中小型企业的现金流小，投资回报周期相对较短，资金的流动性相对较强。所以在成本资金承担的风险上，中小型企业具有

明显竞争优势。

（2）产品的更新换代方面

现代社会信息发达、日新月异，各行各业产品的更新换代速度越来越快，中小型企业和大企业生产的产品都存在市场风险。与大企业相比，中小型企业没有品牌形象的限制、投入小、见效迅速，所以企业的产品更新换代的速度相对较快。反之，大企业行业资金不易周转，新产品推广和营销需要一定的周期，所以产品更新换代需要的时间更长。从中可以看出中小型企业在和大企业同时面对市场产生的变化时，能够更加及时有效得对推出的产品进行优化，在产品面临市场淘汰方面承担的风险低于大企业。

（3）管理决策方面

大企业管理阶层的人员关系比较复杂，层层制约导致问题的处理速度较慢，中小型企业决策者和管理人的数量相对较少，管理阶层单一，上行下效，本身就具有管理上的优势。同时，与中小型企业相比，大企业在社会上引起的关注和需要承担社会责任更多。在劳动力成本上升的情况下，中小型企业可以采取劳务派遣、外包等多种方式方法来控制人工成本，而大企业在进行决策时还需要考虑企业形象等原因，限制因素多。所以相较于大企业，中小型企业在管理决策方面具有一定的竞争优势。

研究结果

中小型企业虽然因先天条件相对不足具有技术、规模、资金、人才等方面的劣势，但其商业模式具有灵活多变、特色鲜明、贴合市场需求的特点，在外部条件发生变化时，能够进行快速得变化和调整。

南京 XX 电子设备有限公司在劳动力成本上升的巨大压力下，通过增加设备投入、增加技术和管理人员数量和加快新品推出速度几种途径，加大了基础设施投入、提升人员素质、提高了科研开发水平，对公司组织结构和管理体系进行了优化，成功地改良了自身的商业模式，提高了劳动生产率，在一定程度上抵消了劳动力成本上升造成的生产成本增加，实现了科学控制劳动力成本。

这说明在国内劳动力成本不断上升的趋势下，中小型企业虽然丧失了低成本劳动力这一核心竞争力，但中小型企业只要顺应潮流，从自身的营运目标出发，完成商业模式的有效转变，自身的生产经营仍能得到保障。

劳动力成本上升造成的生产总成本增加有利于倒逼中小型企业改革生产经营方式，进行技术革新，从初级加工向规模生产过渡，积极参与到高新技术产业的生产环节，提高产品的附加价值。

劳动力成本上升的同时，企业的劳动力素质得到相应提高，中小型企业在保持扁平组织结构优势的同时，有利于帮助企业管理者树立科学管理的经营理念，建立合理高效的运行机制以达到整合资源的目的。

随着互联网的不断普及应用，同质化产品已经很难在市场中取得优势，尝试向消费者提供定制化的服务是中小型企业未来的发展方向之一。

与大企业相比，中小型企业具有成本资金承担风险小、管理决策灵活和产品更新换代迅速有效的竞争优势。

总结与讨论

本文首先通过描述统计法分析出国内劳动力不断上升的趋势和原因，在此背景上通过总结归纳法得出中小型企业商业模式的特点。然后选取南京 XX 电子设备有限公司作为案例公司，结合数据分析得出在劳动力上升的情况下该公司商业模式的转变过程，在此基础上初步探讨了劳

动力上升对中小型企业商业模式的影响和中小型企业商业模式的发展方向。最后通过与大企业的对比，得出在劳动力成本上升趋势下，中小型企业的商业模式的竞争优势。

本文选取的案例公司生产厂房为自有土地，土地没有作为生产要素被计算在内，存在一定的局限性。

参考文献

金三林，朱贤强. （2013）. 我国劳动力成本上升的成因及趋势. *经济纵横*（2）. 37-42.

罗氓，曾涛，周思伟.（2005）. 企业商业模式创新：基于租金理论的解释. *中国工业经济*（7）. 73-81.

马飒.（2015）. 劳动力成本上升削弱了中国出口优势吗. *财贸研究*(4). 47-56.

任志成, 戴翔.（2015）. 劳动成本上升对出口企业转型升级的倒逼作用. *中国人口科学*(1). 48-58.

王伟.（2015）. 广东省劳动力成本上升对产业结构升级的倒逼效应研究. 硕士论文. 广东财经大学.

翁君奕.（2004）. *商务模式创新:企业经营"魔方"的旋启*. 北京. 经济管理出版社.

吴业斌.（2013）. 劳动力成本、劳动生产率与中国保持"世界工厂"地位探讨. 农村经济与科技. 24(5). 118-120.

叶卓英.(2016). 劳动力成本对出口影响的实证研究. 硕士论文. 长江大学.

于新状.（2015）. 劳动力成本上升对山东省对外贸易的影响研究. 硕士论文. 山东师范大学.

张卓. （2015）. *劳动力成本上升对中国制造业出口值的影响.* 硕士论文. 东南大学.

周丽. （2013）. 劳动力成本上升对我国制造业竞争力的影响及对策. *经济纵横*（11）. 50-52.

Afuah A, Tucci C. (2001). Internet business models and strategies：Text and cases. *McGraw-Hill/Irwin*. 190 (1). 242–245.

Magretta J. (2002). Why business models matter. *Harvard Business Review*. 80(5). 86-92.

Mitchell D W，Coled C B. (2004). Business breakthrough moves. *Journal of Business Strategy*. 25(1). 16-27.

Morris M，SchindehutteM，Allen J. (2003). The entrepreneur's business model:towarda unified perspective. *Journal of Business Research*. 58(1). 726-735.

Translated Chinese References

Jin Sanlin, Zhu Xianqiang. (2013). The causes and trends of the rising labor costs in China. *Economic Review*(2). 37-42. [in Chinese]

Luo Meng, Zeng Tao, Zhou Siwei. (2005). Business model innovation: Interpretation based on the theory of rent. *China industrial economy* (7).73-81. [in Chinese]

Ma Sa. (2015). The rising labor costs weakened the Chinese export advantage. *Study on Finance*(4) 47-56. [in Chinese]

Ren Zhicheng, Dai Xiang. (2015). The rising cost of labor is a decisive factor in the transformation and upgrading of export enterprises. *Population science of China*(1). 48-58. [in Chinese]

Wang Wei. (2015) *Research on the forced effect of rising labor costs in Guangdong on the upgrading of industrial structure.* Master's Thesis. Guangdong University of Finance and Economics. [in Chinese]

Weng Junyi (2004). *Business model innovation: the "magic cube" of enterprise management.* Beijing. Economic management press. [in Chinese]

Wu Yebin. (2013) Labor cost, labor productivity, and China's status as a "factory of the world". *Rural economy and science and technology.* 24 (5). 118-120. [in Chinese]

Ye Zhuoying. (2016) *An empirical study on the effect of labor cost on export*. Master's Thesis. Yangtze University. [in Chinese]

Yu Xinzhuang. (2015) *Research on the impact of rising labor costs on foreign trade in Shandong*. Master's Thesis. Shandong Normal University. [in Chinese]

Zhang Zhuo. (2015). *The impact of rising labor costs on the export value of China's manufacturing.* Master's Thesis. Southeast University. [in Chinese]

Zhou Li. (2013). The impact of rising labor costs on the competitiveness of China's manufacturing industry and countermeasures. *Economic Review*(11). 50-52. [in Chinese]

中国互联网企业的风险控制研究
——基于腾讯公司的案例分析

A STUDY ON THE RISK CONTROL OF INTERNET COMPANIES IN CHINA
——CASE ANALYSIS BASED ON TENCENT COMPANY

辜彦程 [1] , 陈翥 [2]
YANCHENG GU[1], Dr.AO CHEN[2]

[1,2] 泰国正大管理学院中国研究生院
[1,2] Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 603678374@qq.com

摘要

中国互联网发展经历了 20 余载的发展，如今正方兴未艾，现在“互联网+”概念的提出更是为互联网的进一步发展提供了契机。但与此同时，互联网企业也面临着诸多风险。例如，互联网企业竞争尤为激烈，企业优胜劣汰，产品更新换代的速度快；产品同质化，抄袭模仿严重，内部舞弊案频频曝光等等。相较于传统行业优劣势明显，为了加强对风险的控制，互联网企业迫切需要建立健全风险管理和内部控制体系。在互联网企业中，腾讯作为中国互联网企业中的佼佼者，虽然也面临着这些风险，但是它在十几年的发展历程中逐步建立了较为完善的内部控制体系，很好的防范了企业风险。本文通过案例分析的方式，从战略、财务、运营、法律等层面分析腾讯面临的风险及其风险应对的方式，以此类推，概括出互联网企业面临的主要风险和相应的对策。

关键词：互联网企业；风险管理；内部控制

ABSTRACT

China's Internet industry has experienced more than 20 years of development. For now, the concept of "Internet +" also provides a development opportunity for the Internet enterprises. However, we should also come to realise that the Internet enterprises are facing many risks in the process of development, which includes fierce competition, fast product update, plagiarism, homogeneous quality of products and so on. It is urgent for the Internet enterprises to establish or perfect the internal control system and strengthen its risk management so as to effectively control the risks it is confronted with. Tencent, as one of the most outstanding Internet enterprises in China, although also faced with these risks, it has established a relatively perfect internal control system in no less than ten years' development. According to the analysis of Tencent case, which mainly focuses on the risks of its strategy, finance, operation, legal dimension and its solving methods, I summarized the

primary risks the Internet enterprises are confronted and corresponding internal control measures.

Keywords: Internet enterprises; Risk management; The internal control

引言

从 1994 年中国开通网络全功能服务至今，互联网行业不过才经历了 20 多年的发展。但是，互联网却已经深入改变了人们的生活和消费习惯，引起了经济社会的巨大变革。互联网企业提供的社交、通讯、电商等产品和服务既给人们的生活和企业的管理提供了便利，又在公共服务领域如网络教育、医疗、租车等发挥了不可比拟的作用。从事互联网、电子科技领域相关业务的企业被纳入到中国互联网企业之列。中国互联网企业在成立以来的十几年时间里，不仅在电子商务、搜索引擎、即时通讯、综合门户等各个领域提供了丰富多样的产品和服务，同时还成为了中国经济发展的重要驱动力。2014 年中国互联网经济占 GDP 的比重超过 7%，它对国民经济增长的贡献率也位居全球前列。中国互联网企业中成功上市的已有 300 多家，市值规模达到近 8 万亿，占中国股市总值的四分之一。但在互联网企业繁荣发展的背后，也隐藏着诸多风险。近年来曝出的携程网站瘫痪、京东商城员工将客户信息非法卖给电话诈骗犯、淘宝小二以权谋利等事件揭露出互联网企业面临的诸多风险以及企业内部控制存在的缺陷。对互联网企业而言，为了实现稳步健康发展，企业必须对其面临的风险有一个清楚的认识，并且逐步健全和完善其风险控制体系。

一、 绪论

（一） 研究意义

互联网企业在战略、运营、财务等层面与传统企业存在较大差异，导致其面临的风险也有其特殊性，因而互联网企业的风险控制不能单纯借鉴传统企业的做法。

（二）研究目的

目前已有的文献中，与互联网企业风险控制相关的研究文献较少，且通常针对的是并购、融资、多元化战略管理等某一个具体方面，而缺乏对互联网企业整体风险的全面认识，同时也缺乏对相应的风险控制举措的研究，因而本文对中国互联网企业风险控制的全面性分析可以在一定程度上弥补此类研究的不足。腾讯作为中国三大互联网企业巨头 BAT 的重要成员之一，其面临的风险具有一定的行业代表性，同时它在企业风险控制方面也做了很多有益的尝试。本文通过对腾讯公司的案例分析可以更加生动形象的展现互联网企业的风险，同时为其他互联网企业的内控建设提供有益的指导。

（三）研究方法

本文主要以 COSO 内部控制体系为理论基础，通过案例分析的方法，在了解腾讯公司面临的主要风险的前提下，分析腾讯主要的内控行为和制度框架。在分析过程中，还采用了对比分析的方法，了解互联网企业和传统企业在面临的主要风险上的区别，据此对互联网企业的内控制度的建设提出更具有针对性的意见和建议。

二、 相关理论与文献回顾

（一）企业内部控制理论

1、 COSO 内部控制框架

（1）内部控制的定义

内部控制是由企业董事会、管理层及其他人员共同实施的一个过程，旨在保证财务报告真实可靠，提高经营效果、效率并保证企业遵从现行法律法规。

（2）内部控制的目标：

合规：即遵守现行的法律法规。

运营：即经营的效果要好，效率要高。

财务报告：即财务报告要可靠、真实、准确。

(3) 内部控制整体框架

主要包括控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监控五个部分。

控制环境是企业的整体气氛，它影响员工的控制意识，同时还为其他要素提供纪律约束和基础。具体来说，控制环境包括：诚信的原则和道德价值观、员工的能力、管理哲学和经营风格、组织结构、人力资源等方面的内容。

风险评估中的风险是指任何可能影响目标实现的因素，评估风险的目的是为了有效控制风险。

控制活动旨在保证管理层的指示得到正确执行，包括管理层操作层和部门管理的控制活动以及信息处理、绩效指标、实物、分工的控制等。

信息和沟通主要强调企业需定期获取和交流内外部的信息，帮助员工履行职责。有效的沟通包括企业内自上而下、自下而上以及横向上的沟通，还包括与外部关联方的信息交换与沟通，如接受用户反馈，召开股东大会等。为此，企业需要建立一套有效的信息系统。

监控是评价内控系统的内容和执行质量的过程，主要包括持续性监控和独立评估。持续性监督发生在经营过程中，包括日常的管理、监督、核对等常规性活动。独立评估是独立于控制活动的定期评估，如内部审计。

（二） ERM 风险管理框架

ERM 风险管理框架是对 COSO 内控框架的继承和发展。ERM 框架对风险管理的定义是：由企业董事会、管理层及其他人员实施的，在战略制定和整个企业中采用的一个过程，旨在识别可能对企业产生影响的潜在事件，并将风险控制在企业承受能力之内，为实现企业目标提供合理保证。

ERM 框架在 COSO 内部控制框架的基础上增加了战略目标，将风险管理提升到了战略的层面，从企业整体、长远发展和战略规划的角度去衡量企业风险管理的效率效果。同时还扩大了报告目标的内容，在原有基础上增加了对内报告。

ERM 框架将原有的风险评估细分为四个部分，即目标设定、事件识别、风险评估和风险应对。目标设定即选择合理的战略、运营、报告和合规目标。事件识别就是研究企业经营中的不确定性，明确这些不确定性会从哪些方面影响企业目标的实现。风险评估就是衡量风险发生的可能性和重要性。风险应对则是通过分散、回避风险等方式将风险控制在可承受范围之内。

（三） 互联网企业风险与控制研究

曹新平（2009）主要从战略、经营、财务三个层面分析中国互联网企业面临的主要风险，并且对各类风险进行了重要性和可能性排序。在企业风险管理体系的构建上，先围绕 ERM 策略、ERM 目标和风险偏好、ERM 过程和 ERM 配套设施搭建理论框架，再具体描述了风险管理方案的内容和实施步骤。

黄麟（2015）从人才、财务审计制度、经营模式和知识产权角度分析互联网企业的风险，并且对风险的原因进行了简单分析，在风险控制方面强调了对控制环境和会计责权制度的控制。

宋彩虹（2015）提出从增强管理者的风险管理意识、增强互联网企业风险评估力度、建立内部监控系统和实行人才战略角度控制互联网企业风险。

由于现有的与互联网企业风险控制相关的文献资料较少，因而其参考价值有限。

三、 互联网企业风险与控制分析

（一） 我国互联网企业面临的主要风险

为了建立有效的风险控制体系，首先需要分析互联网企业面临的主要风险。《央企全面风险管理指引》认为企业风险是未来不确定性对企业实现经营目标的影响。从内容上可以分为战略、财务、运营和法律风险。参照这样的分类，我把互联网企业面临的风险做以下划分：

（1）战略层面风险：竞争风险是影响战略风险的主要因素。目前，在互联网行业中，由于市场参与者数量急剧增长，技术升级速度快，行业同质化竞争激烈，导致市场竞争环境恶劣。同时，基于互联网产品的用户粘性，在社交网络、搜索引擎、电子商务、视频网站等互联网

的细分领域都已经形成了类似于垄断的格局。再者，互联网领域的技术革新速度快，只有保持很好的成长性，才能在这个“快吃慢”的行业中存活下来。

(2) 经营层面风险:主要包括人才、产品、IT 安全和经营模式风险。就人才角度来看，互联网领域人才供不应求，对人才的竞争呈现白热化局面，如何做好人才的引进和培养工作，留住优秀人才，是互联网企业面临的一大难题。此外，互联网企业产品周期短，变化快，竞争异常激烈，产品和服务很容易被淘汰，这直接威胁到了企业的利润甚至生存，因此互联网企业面临着非常激烈的产品风险。IT 安全风险主要来自于内部系统设计上的漏洞、内部员工的不当操作或者是外部黑客的攻击。互联网企业一旦发生安全问题，极有可能导致企业操作页面失效甚至服务器瘫痪，客户信息泄露，同时也会对合作伙伴产生消极影响。就经营模式来看，互联网企业成立时间较短，但是行业发展趋势却在不断调整，企业的盈利模式、组织架构、治理结构等需要不断适应行业发展趋势的改变而调整。

(3) 财务层面风险：主要是投融资风险和金融市场风险。在融资方面，互联网企业风险较大，难以获得银行贷款，而风险投资又可能导致控制权的争夺。在投资方面，互联网企业对新产品的研发投入巨大，同时为了抢占市场，常常采用烧钱的模式进行竞争。金融市场风险主要来源于市场变动如汇率、利率、股票指数的波动等。

(4) 法律风险：包括内部和外部法律风险。一方面，近年来，360、腾讯、阿里等多家互联网公司频频爆出内部舞弊事件，如淘宝店小二接收商家贿赂，操纵买家好评率，360 两员工涉嫌贪腐等暴露出互联网企业内控制度的缺陷。另一方面，互联网企业常常陷入到各种法律纠纷中，也给企业带来了法律层面的风险。

（二）我国互联网企业与传统企业的风险比较

(1) 战略层面的风险：就行业生命周期来看，互联网行业在很短的时间内经历了较大的发展，至今仍处于变革当中，在行业生命周期中属于成长期的中后期，越来越多的竞争者涌入市场，技术革新速度快，客户需求呈现多样化特征。而传统行业大多处于成熟期后期甚至是衰退期。在这个时期，传统行业技术上已经成熟，产品差异化减少，用户特征、行业特征和行业竞争情况基本明确，市场增长率、需求增长率已经不高甚至为负值。此时，企业对新产品和服务的投入减少，竞争的焦点主要集中在价格和服务方面，价格战成为主要竞争对手之间最普遍的手段。成本高的企业由于利润的缩减直至出现亏损而逐步退出行业，余下的低成本企业进行持续竞争。所以传统企业面临的主要风险就在于对成本的控制，对现金流的把控以及选择合适的时机退出该行业。

(2) 经营层面的风险:人才风险是互联网企业主要的风险来源之一，相比之下，传统企业的风险主要来源于制度缺陷和存货管理上的不足。传统企业的管理主要依靠制度约束，因而制度上的缺陷就成为企业重大的风险来源。而互联网企业的风险来源于人才的素质、人员的配合、激励机制是否健全等。此外，存货相关的风险如生产成本过高、发生存货跌价损失、存货保管不当等等也导致了企业的经营风险。

互联网企业产品更新换代速度快，企业对研发新产品、开发新技术的投入较大，因而也就面临产品研发和技术开发风险。而传统企业技术和产品相对稳定，其最主要的风险在于对生产成本的控制。通常传统企业会扩大生产规模，利用规模效应降低生产成本。但是也有部分企业对市场预期缺乏合理判断，或者是盲目的追求规模的扩张，从而导致生产过剩，反而对企业经营造成不利影响。

随着企业信息化程度的提高，传统企业在日常管理中也同样面临 IT 安全风险。但是与互联网企业不同的是，传统企业的产品和服务大多是以实物形式或者线下的形式呈现出来的，因而其面临的信息技术安全风险要小于互联网企业。

传统企业经历了多年的发展，企业的组织结构、法人治理结构、人力资源制度等比较健全，经营模式比较稳定和完善，经营模式风险较小。

(3) 财务层面的风险：传统企业生产规模和产出数量相对稳定，生产成本是企业的主要支出项目，投资支出金额较少，因而投资风险较小。由于其盈利能力和收入相对稳定，融资需求和融资风险也较小。传统企业最主要的财务风险在于现金流风险，若应收账款不能及时收回

，可能会导致资金断裂。在资金不足的情况下，企业主要的融资渠道在于短期营运负债和金融机构借款，短期营运负债和企业信用直接相关，且不可持续，而金融机构借款又受到渠道单一和信贷政策趋紧的限制，此时企业会面临一定的融资风险。

（4）法律风险：和互联网企业类似，传统企业也存在内部舞弊问题。传统企业内部舞弊的主体通常是企业高管或关键岗位负责人，由于掌管企业资源、资金的管理处置权，在监督制约不够严密有效的情况下，可能利用职务之便收受贿赂、侵占或者擅自挪用企业资产。在企业所有的生产经营环节中，财务管理、物资采购、业务承揽、招投标等资金密集度高或者与企业外部关联度大的环节通常是内部舞弊的多发环节。和互联网企业不同的是，传统企业往往较少涉入到与其他企业的法律纠纷中，所以外部法律风险较小。

（三）我国互联网企业的风险控制应对

（1）战略层面：互联网行业市场参与者众多且产品同质化竞争激烈，因而对于企业来说最重要的就是拥有具有核心竞争力的产品或服务，它可以通过企业的自主研发或者二次创新来实现。如百度、腾讯、阿里依靠其核心产品分别确立了在搜索、即时通讯和电商领域的市场领先地位。互联网行业产品、技术更新快，企业需要大量的研发投入，组建研发团队，构建研发体系，通过对原有产品进行升级改造或开发新产品/服务，来保持或增加企业竞争优势。

当互联网企业发展到一定规模，业务相对成熟，资金相对充足时，可以通过市场多元化战略扩大投资，通过相关业务的多元化扩大企业的竞争优势。对互联网企业而言，实行多元化不是盲目的追求业务领域的多元化，而是要以企业的核心业务为基础，实行横向或纵向一体化，利用产业链的协同效应，巩固和发展核心竞争力。而对于企业不太熟悉的业务和领域，如果仅仅采取市场跟随和模仿的形式，难以打造具有竞争力的产品，也难以获得消费者的青睐，往往会导致投资失败。对此，企业可以通过和相关领域专业公司进行战略合作或者采取投资的方式来降低风险。

（2）经营层面：高技术人才对互联网企业发展起着至关重要的作用，但是企业却面临着人才供不应求的状况。对此，互联网企业需要做好人才的选拔招聘工作和员工后续的培训、学习工作，建立良好的激励机制尤其是加强对技术人才的激励。为了减少人才流失，还需要建设合理有效的职业发展机制，为员工提供广阔的发展空间。此外，就互联网企业而言，提供自由创新的工作氛围也可以加强对人才的吸引力，提升员工的创造力。

互联网企业产品更新换代速度快，产品周期短，为了保持企业的竞争力，最重要的就是以最快的速度研发出符合用户需求的产品，而精益创业可以很好的满足互联网企业这一需求。精益创业主要包括最小化可行产品、客户反馈以及快速迭代三方面内容。最小化可行产品就是在产品设计初期仅仅赋予产品最基本的性能，甚至只做一个网页、一个登录界面或者一个按钮，通过用户的最初反馈决定对产品的取舍。这样一来不仅有助于降低开发成本，还可以省去长时间的前期准备，把握创意的时效性，同时能准确把握产品的设计方向。而用户反馈如：客户对产品整体的感受、客户对哪些功能比较满意、认为哪些功能需要进一步改进等可以为产品改进提供详细依据。另外，企业根据用户的即时反馈进行快速迭代，以最快速度对原产品进行修改，发行设计新版本，可以在把握用户需求的基础上实现产品功能的不断完善。

为了有效应对企业的安全风险，首先企业需要加大对企业网络安全的技术、人才、资金等投入，加强企业的安全防护体系，加强相关的制度建设。其次，在系统设计时要将系统故障如代码丢失、功能故障甚至系统全面崩溃等情况纳入考量，做好备份、防范工作人员错误删除代码、故障时的引流等工作，强化系统的应急处理能力，同时建立健全企业灾难恢复机制。再次，加强对企业内部人员的管理，尤其是对有访问公司系统权限的雇员的管理。包括对管理员账户访问记录的定期审查、进行岗位职责的定期轮换、对雇员进行严格的背景筛选等。最后，对于系统中可能出现的漏洞，也要定期排查并做好记录，及时查缺补漏，保证系统的安全运行。

建设合理的组织结构，提升企业运营效率。既要保证各部门的独立自主性，又要加强部门间的沟通协调。此外，随着互联网行业发展方向的变化和企业自身规模业务的拓展，企业应当灵活调整其组织结构。

（3）财务层面：对于初创互联网企业来说，公司成立初期，既缺乏内部资金的积累，又

具有资金需求量大和高风险的特点，导致难以通过银行贷款或者发行债券等传统融资模式筹集资金。因而，吸引风险投资成为企业融资的有效途径。为此，组建优秀的创业团队，制订清晰的盈利方案会使企业更容易得到风投的青睐。但是，在吸引风险投资的同时，需重点平衡风险投资和股权控制两者间的关系，以免丧失控制权。在企业发展较为成熟的阶段，企业可以充分利用自有资金，发挥外部资金的杠杆作用，根据不同融资方式的成本、期限结构、筹资风险等特点确定企业最佳的融资结构。

近年来互联网行业并购浪潮汹涌，并购案层出不穷。互联网企业为了拓展业务领域，扩大市场份额纷纷跑马圈地。为了减少投资并购风险，企业需要采取科学的价值评估方法衡量被投资企业的价值，通过分析关键指标和目标企业与对比公司的比较度量目标企业的投资价值。企业在合并后，还要做好人力资源、企业文化、业务线整合等工作。对于企业自身的产品研发投入，可以通过适当的内部竞争的方式提高产品研发的成功率。

为了降低企业的信用风险，需要强化对企业应收账款的客户管理，建立客户信用档案，根据主要客户的信用状况制定恰当的信用政策，此外还要对应收账款进行跟踪管理。

（4）法律风险的应对：加强企业的文化和制度建设，将“正直”作为文化建设的重点内容，要求员工遵守法律法规和制度规范，遵守正直、诚信的原则，打造公正、透明、健康的职场环境，同时设立相应的处罚机制，必要时还可以借助司法力量进行处理。此外，还可以设立《员工阳光行为准则》，对舞弊行为做出详细规定，加深员工对内部舞弊的认识和理解。同时设立举报平台，鼓励内外部人员对违规行为进行举报。

互联网企业需要充分发挥内部审计的作用，并提高其独立性和权威性。针对企业内部舞弊，可以专门建立反舞弊团队或者相应机构如职业道德建设部，专门负责内部舞弊案的调查和处置。该机构需要保持高度的独立性，以确保公平公正。

为了提升对互联网企业法律纠纷案件的处理能力，互联网企业需要加强法务部的建设，为公司业务提供法律支持，强化对互联网企业法律风险的管理，提升诉讼争议事务的处理能力。同时，针对互联网企业法律纠纷中常常涉及到的知识产权问题，企业可以通过设立知识产权部门的方式加强对企业专利、商标、版权、域名等知识产权的管理。

一、腾讯公司的风险与控制案例

（一）腾讯公司简介

腾讯计算机有限公司于 1998 年在深圳成立，成立以来，企业始终坚持以用户价值为中心，为用户提供多样化的产品与服务，业务范围涵盖即时通讯、网络游戏、搜索引擎、网络视频等各个领域，截止到目前腾讯已成为国内服务用户最多的互联网企业之一。

腾讯把创新作为企业重要的发展战略之一。员工中超过半数从事研发工作，企业在即时通信、电商、在线支付、游戏等方面都有相当数量的专利申请，专利总数在中国互联网企业中稳居第一。

（二）腾讯公司面临的主要风险

（1）战略层面的风险：市场竞争风险是企业战略风险的重要来源，竞争环境直接影响企业战略的选择。根据波特的五力分析模型，行业竞争的激烈程度和行业获利能力主要受到以下因素的影响：购买者和供应商的议价能力、潜在进入者和替代品的威胁、同行业竞争者的竞争程度。

当前，腾讯面临的竞争环境主要表现出以下特点：市场参与者不断增多，技术更新速度快，产品同质化现象严重，市场开发风险加大，市场竞争激烈。2011 年国内主要网络媒体的独立访问数量超过 1 亿的就有 20 多家，包括微软、百度、腾讯、360、搜狐、新浪、阿里巴巴、优土等，各公司都实行多元化战略，涉足领域涵盖了包括电子商务、视频网站、即时通讯、搜索引擎等。由此可见，互联网领域存在较为激烈的竞争。

在搜索引擎、电子商务、社交网络和网络视频等细分领域出现了近似于垄断的格局，由于垄断再加上互联网产品的用户粘性较大，导致企业在布局多元化业务的同时会遇到很大的阻碍。腾讯在发展多元化的过程中，主要是通过模仿和追随的形式拓展新的业务领域，而这种形式

又难以培养企业在该领域的核心竞争力，因而容易导致投资失败和企业资源的浪费。腾讯进军搜索和电商领域业绩不理想也是因为这个原因。

互联网企业周期短,变化快,竞争异常激烈,产品和服务很容易淘汰。腾讯要想取得长远的发展，必然离不开创新。即使是原有业务领域，也需要不断创新才能够增添新的吸引力，对于尚未涉足的领域，在模仿的基础上还要进行二次创新才能形成拥有独特的竞争优势。对于新的业务领域，也需要通过开发新产品新技术，才能尽早的抢占市场。腾讯虽然在即时通讯领域有着其他企业不可比拟的优势，但是也需要不断地技术革新和产品创新，才能保持竞争优势。

（2）经营层面的风险：人才风险：随着腾讯的业务扩张和高速增长，对于人才如专业技术类、市场与销售类、运营类人才的需求旺盛，但是供给不足，使得互联网企业对高端人才的竞争异常激烈。另外，据调查显示，互联网行业从业者平均 18 个月跳槽一次，也显示出该行业从业人员的流动性较强。供给不平衡，人才竞争激烈，再加上人才流动性大，对于腾讯而言，如何引进和保留优秀人才已是一项重大的挑战。此外，从业者总体上显现出高学历和年轻化趋势，虽然企业的发展离不开这些有创意、有想法的年轻人才，但是也导致了有经验的技术和管理人才的匮乏。因而，腾讯还需要建立完善的人才培养体系，以满足企业多方面的人才需求。

产品风险：互联网行业产品更新换代速度快，产品竞争激烈，对于腾讯来说，持续不断地开发新产品，完善产品功能，以满足用户新的需求，是企业保持竞争力的关键。但是在研发过程中也存在大量风险，如：能否把握客户的现实和潜在的需求，设计的产品是否能对客户产生足够的吸引力；能否在研发过程中实行有效的管理，减少成本、缩短开发周期；研发过程中相关人员是否进行了有效的沟通和配合；产品功能是否不断完善等。以腾讯微博为例，腾讯微博曾是腾讯的战略级产品，但是腾讯微博在推出时间上就已经比新浪微博晚了大半年，从而丧失了抢占市场的先机。此外，腾讯微博过度依赖 QQ 弹窗的引导，却忽视了对微博内容的包装，比如：如何使标题更吸引人，如何部署内容更加合理，图文的页面设计等等，从而导致其用户体验较差，也最终导致了腾讯微博产品的失利。之后推出的微视，虽然通过邀请明星发视频的方式一度吸引了大量用户，但是却最终被美拍抢占了风头，根本原因就在普通用户真正关心的是身边的、认识的人的动态，而微视却忽视了用户真正的接地气的需求。

IT 安全风险：腾讯自成立以来，就面临较大的信息技术风险，曾遭受过上百次入侵和上万次大流量 DDoS 攻击，检测出上万个系统漏洞。如 2005 年朽木先生入侵腾讯的服务器和主机转移了大量的 Q 币。2011 年广西欺诈团伙利用他人提供的电脑设备和黑客软件，向被强制添加为 QQ 好友的号码发送虚假的中奖信息，对上万人发送了诈骗信息。2014 年 Openssl 被爆出的漏洞，使得用户一旦登录存在漏洞的网银、购物网站，其账号密码就会立刻被黑客获取，这对腾讯的财付通、QQ、微信等都产生了一定影响。对于腾讯而言，加强信息技术的安全防护已经迫在眉睫。

经营模式风险：腾讯成立不过十几年时间，但是人员数量有了大幅度的增长，规模也急剧扩大，市场的发展趋势也在不断改变，企业原有的组织架构很快就会不再适应企业发展需要，因而需要不断根据行业趋势和自身发展状况作出调整。

（3）财务层面的风险：融资风险：腾讯每年需要支付大量的人工成本和研发费用，同时还需要大量的资金进行对外投资，因而融资的成败与否直接关系到企业的发展。腾讯的融资方式包括内源融资和外源融资两种形式。由于内源融资成本低且易获得，腾讯的内源融资比重较高，但是随着企业融资需求的扩大和内源融资金额的有限增长，内源融资已满足不了企业大部分的融资需求。而企业通过股票、债券等直接融资形式筹集的金额远不能满足企业需求。此外，由于企业经营风险较大，资信等级低，也难以获得银行贷款。

投资风险：在对外投资方面，在经历了 2010 年的 3Q 大战后，腾讯开始了大规模的投资收购，投资标的累计超过 80 个，2010-2015 年投资总额达到 530 亿，范围涉及到互联网行业各个领域，导致企业投资风险较大。另一方面，就占据内部投资主要部分的研发投入来看，研发支出金额较大，且产品研发的失败率较高，也会使企业面临投资风险。

金融市场风险：腾讯面临的最主要的金融市场风险是企业的信用风险，主要通过企业的应

收账款情况来体现.

对于电信运营商和第三方平台供应商，集团对于其何时归还欠款没有做出详细规定，该客户通常是在 30-120 天内支付欠款。网络广告客户的赊账期通常是签订的广告订单执行完成 90 天以后。从上表可以看出，网络广告客户在集团主要代理/客户应收账款账面价值中的比重已超过 50%，90 天的赊账期导致企业无法迅速收回欠款，对现金流产生不利影响。

此外，企业还存在一定的汇率和利率风险。汇率风险主要来源于占据企业应付票据总额近 90%的美元借款，利率风险主要是指企业应付票据主要按照固定利率计息，导致企业面临较大的公允价值利率风险。

（4）法律风险：近年来，在互联网领域，内部员工“收受贿赂或回扣”、“与企业形成商业竞争关系、存在利益冲突或关联交易”、“违法乱纪行为”等违法违规行为被频频爆出，内部舞弊和其他违法违规行为已成为互联网企业的一项重大风险。近年来，腾讯内部也多次发生类似案件。2014 年 3 月至 2015 年 3 月,某员工违规为外部用户解封 QQ 号码,收取数十万元好处费。同年 12 月,某员工持有外部公司股份且担任其商务总监职位;某总监在任职期间,参股两家与腾讯存在合作/竞争关系的公司且未申报。2015 年 4 月，　又发生了四起违反企业“高压线”的事件,其中两起涉嫌“非国家工作人员受贿罪”。这些行为不仅侵害了企业的经济利益，还对员工的职业发展环境和企业文化造成了损害。

腾讯的另一法律风险来自于与其他企业的法律纠纷，比如创博亚太状告微信侵权、奇虎 360 起诉腾讯滥用市场地位实施垄断、盛大《泡泡堂》起诉腾讯《QQ 堂》抄袭等，企业频频陷入法律纠纷，给企业法务部带来巨大挑战。

（三）腾讯公司的风险控制体系

（1）战略层面：

麦肯锡矩阵对于分析企业的战略定位具有指导作用。腾讯占有较高的市场份额，企业竞争力较强，所在行业—互联网行业也具有较大的吸引力，为了保持竞争优势，适宜实行多元化布局。腾讯以 QQ 平台为依托，依靠庞大的用户资源，实行多元化发展战略，发展的业务涵盖了社交网络、移动互联网、网络媒体、互动娱乐、企业发展服务等领域。为了保持企业的核心竞争力，腾讯不断拓展新的利润增长点。腾讯以即时通讯业务作为发展核心，在 QQ 的基础上又推出了微信平台，为用户提供了更加优质和定制化的服务体验，使企业在即时通讯领域始终占据领先地位。为了更好的运营微信平台，企业还在 2014 年特地增设了微信事业群，发展微信基础和延伸业务。在其他业务领域，腾讯曾经投资电商和搜索，但是电商和搜索皆非腾讯熟悉的领域，再加上进入时间过晚，电商和搜索的竞争格局已定，又缺乏在该领域有竞争力的产品，导致最后以投资失败告终。于 12 年成立的电商控股公司在两年后分拆，旗下的 QQ 网购、拍拍网和部分易迅网股权由京东收购，腾讯则以入股的形式对京东进行投资。通过这种和相关领域的专业公司进行合作，建立战略伙伴关系的方式，一来避免了在缺乏市场份额和相关技术支撑的情况下容易出现的亏损的风险，二来也可以实现企业在业务领域上的横向延伸。2013 年将旗下的搜索和输入法并入搜狗，腾讯同样对其持股

为了应对互联网领域的技术变革，打造自己的竞争优势，腾讯也越来越注重创新。不过一直以来腾讯常常被指抄袭和模仿，甚至被调侃“一直被模仿，从未被超越”。2012 年还陷入了与 IMO 公司的纠纷，被指抄袭和抹黑，一直以来各种抄袭门使得企业形象大打折扣。但不可否认的是，腾讯通过对部分产品的改革创新打造了自己的竞争优势。腾讯 QQ 本是国外 ICQ 的一个模仿品，但腾讯通过增添 QQ 群、炫铃、魔法表情、离线消息等特色功能，极大地提高了用户满意度，QQ 现也已成为网民聊天的主要工具，QQ 的成功离不开腾讯基于用户需求的二次创新。　QQ 游戏也凭借界面和操作的人性化等微创新打败联众游戏；网游更是依靠产品创新打败了盛大。同时，微信在把握用户需求的基础上，推出的摇一摇、扫一扫、语音对讲、二维码等独特的创新功能吸引了众多的用户，成为了企业的又一明星产品。此外，腾讯还建立了由产品业务创新部门、创新中心、腾讯研究院构成的研发体系，为企业创新提供了重要支撑。

（2）经营层面：

在人才引进方面，腾讯提供较为丰厚的薪资福利待遇，每年除了吸引大量来自微软、谷歌

、雅虎、ORACALE 等著名 IT 公司人才加入，还通过校园招聘吸引各大高校的顶尖人才，为企业发展奠定了人才基础。在人才培养方面，对于刚入职的新人，企业会提供培训，且安排资深员工一对一辅导。企业还专门成立了腾讯学院，该学院与哈佛、长江商学院等建立了合作关系，保证了雄厚的师资力量，为员工提供了良好的学习平台。此外，还设计了双通道职业发展体系，员工可以根据兴趣和专长选择管理或专业发展通道。对于不同职业发展等级，企业还安排了配套的职业培训，帮助员工尽快实现发展目标。对于管理层，腾讯打造了全面的领导力发展培训体系，为基层、中层和高层管理干部都提供了相应的培训方案。

在产品研发过程中，腾讯非常注重内外部的信息沟通。

为了使研发产品符合用户需求，腾讯在整个研发过程中都十分关注用户的体验和反馈。在产品研发出来后会立即把原型放到实验室网平台上，供用户试用并收集用户反馈。产品的发布采用灰度发布策略，即逐步扩大用户的范围，从内部延伸到外部，从小范围扩大到大范围，用户数逐步放量。这样一来在初始灰度阶段就能通过用户的意见反馈，及时发现和调整问题，完善产品设计，丰富产品功能，从而提高用户满意度。通过让用户直接参与到产品测试，也能加强和用户的互动，拉近和客户的距离。同时这种模式也能实现产品的安全过渡。腾讯还要求产品经理以身作则，遵循“10/100/1000 法则”，每个月做 10 个用户调查，关注 100 个用户博客，收集 1000 个用户反馈。

同时，针对每个产品都会设计内部交流平台，主要分为两种形式，一种是类似于留言板，产品主管会发布项目的进度和动态，另一种是 BBS 论坛的形式，向企业所有内部员工开放，公司高管、技术专家或者普通员工能够在这个平台上自由互动，自由讨论。通过这个平台可以在项目内部或者跨项目交流意见。企业还执行项目总结制度，每个版本上线后，策划、开发和测试人员都会开个会，讨论在这个版本研发的整个流程中有什么心得，有什么失误，以后可以如何改善，尤其注意该如何改进三方人员的配合。用制度的形式来强制跨职能沟通。几个版本之后，三方的配合度就会大幅度提高。

腾讯非常注重推动产品的迭代进化，根据持续收集的用户反馈，积极地完善产品功能，提升产品质量。用小马哥的话来说，腾讯的产品永远是 Beta 版本，需要快速的升级和不断进行改进，需要通过持续不断地听取论坛、用户的反馈意见，来决定产品开发的方向。以腾讯邮箱为例，腾讯邮箱于 2007 年进行重建，张小龙带领团队对产品进行反复试用，在结合自身体验的基础上不断进行细节上的改进，至 2008 年上半年累计提出 400 多个创新点。腾讯微信也同样是在快速迭代中发展起来的。从 2011 年 1 月微信 1.0 测试版发布至今，腾讯总共发布了 63 个版本，平均每个月发布一个新版本，通过迭代开发不断地丰富产品功能，弥补产品缺陷。

在企业的 IT 安全风险管理方面，腾讯做出了巨大的努力。针对企业的核心产品 QQ，腾讯专门建立了 QQ 安全中心，提供包括游戏保护、Q 币 Q 点保护、QQ 登录保护等服务，增强了对用户信息安全的保护，降低了盗号风险。此外，腾讯还提供了云安全服务，加强了服务器入侵检测、网站安全防护以及对 DDoS（分布式拒绝服务攻击）的防御等。2015 年 7 月，腾讯自主研发的大禹分布式防御系统成功抵御了黑客对腾讯云机房大量、持续性的 DDoS 攻击，创下了企业历史上遭受外部攻击的最高纪录，显示了其强大的云安全防护能力。针对企业的业务安全风险，如电商刷单、诈骗等，腾讯独立研发了了天御系统，专门提供防恶意注册、登录、活动防刷、关键词检测等功能，全方位保障了企业业务安全。天御系统为保障微信、QQ 的业务安全发挥了不可替代的作用。

由于企业规模扩大、人员增长，腾讯先后进行了三次组织架构调整。2005 年人员数从十几人增长到了 4000 多人，公司拥有 30 多个业务部门，为了强化管理，将公司业务划分为 4 个业务单元和 4 个支持系统，精简了部门，提升了管理效率。但是由于各业务系统设置仍存在利益重叠，导致恶意的内部竞争，再加上业务系统之下每条业务线上都配备一整套研发资源导致资源的使用效率低下，2012 年将原来的业务系统制改为事业群制，以所属领域和发展方向为导向，将原有业务系统和支持系统进行重新梳理，各个事业群有了更加明确清晰的发展方向和分工，决策机制也更加集中，既发挥了机动灵活、易于创新的“小公司”优势，又通过共享基础性服务平台，有效利用了“大公司”的资源整合优势。

（3）财务层面：

腾讯在融资方面，为了降低融资成本，优先采用的是内源融资的方式，但是由于留存收益增速的放缓，近年来内源融资金额在融资总额中的比重有所下降。除内源融资外，腾讯的另一主要融资方式就是短期筹资，由于短期筹资还款压力大，资金可利用时间短，近年来长期筹资取代短期筹资成为了企业第二大资金来源。长期筹资包括长期借款、长期应付款/应付票据等，其中长期应付票据和长期借款比重最大。腾讯能得到大量的长期借款和长期应付票据，和它良好的经营状况和企业的成长性直接相关。换言之，对于其他的互联网企业尤其是初创型企业，由于经营风险较大，这种筹资方式的适用性不强。

在对外投资上，腾讯虽然的投资范围虽然涉及到互联网行业的多个细分领域，但其投资主要是围绕重点的业务领域进行全产业链投资，即主要是以 QQ、微信和游戏为核心平台打造产业链的上下游，以强化企业的核心竞争力。以腾讯游戏为例，腾讯先后打造了三个游戏运营平台—休闲、竞技和移动游戏平台，又依靠游戏运营商的强势地位，在游戏产业链的上下游包括游戏技术底层、游戏开发、运营、渠道和辅助进行了大量的并购，强势占领了网游领域的半壁江山。在对内投资上，腾讯一直鼓励内部竞争，通过多个团队同时开发同一款产品实现内部的优胜劣汰，从而提高投资的成功率。以腾讯现有的两大明星产品—微信和 QQ 为例，它们分属不同的部门，两大产品直接竞争，微信开发了很多 QQ 没有的功能，比如扫二维码、语音对讲、微信支付、微信电话本等，吸引了众多的用户，而 QQ 也相继推出了电话本、QQ 支付等功能，在原先基础上做出了改进，提升了用户体验。QQ 和微信的竞争为企业带来了巨大的投资回报。

为了管理应收账款的信贷风险，集团通常会与电信运营商和第三方平台供应商保持密切的联系，持续对其进行信贷评估。网络广告客户 90 天的赊账期略长，所以在在广告交付前通常会要求客户支付若干百分比的预付款。当然，在选择合作客户时，也会根据过往的合作记录，客户的付款情况，将其信贷情况作为考量依据。对于汇率、利率风险企业也会定期进行监察。

（4）法律风险的应对举措：

在企业文化建设方面，腾讯把“正直”放在企业价值观的首要位置。具体来说就是要求员工遵循国家法律和公司制度，绝不触犯企业高压线；坚持诚信、公正的原则。员工一旦触及企业的“高压线”，即使事后转岗或者离职，也将诉诸法律处理。以 2015 年 4 月腾讯通报四起员工违规事件为例，在内部调查发现后，公司立即移交给公安机关处理。长期以来，腾讯已经形成了“正直”的工作环境，即使是供应商、代理商等触及公司的“高压线”，腾讯也会把他们列入黑名单，永不合作。腾讯还要求员工遵守《阳光行为准则》，要求员工坚守正直的底线，远离“高压线”。具体来说，腾讯设置的“高压线”包括：信息、数据、费用的弄虚作假；收受贿赂和回扣；泄露公司机密；从事与公司有商业竞争的行为；违法乱纪等。除了常规的内部审计外，企业还专门成立了反舞弊团队，对员工行为进行持续性的监督。

为了应对外部法律风险，腾讯非常重视法务部的建设。2005 年，企业设立了专门的法务部，包括负责直接对接业务、诉讼和投资并购的综合法务组，负责商标、版权登记的知识产权组和专利团队。2012 年，对法务部进行重新调整，将专利团队合并入知识产权部，并新设立了合规交易部。综合部负责管理企业法律风险，处理诉讼争议事务和团队建设；知识产权部负责商标、专利、域名等的确权、管理等；合规交易部负责保证企业行为符合法律法规要求。

（四）腾讯公司内控存在的问题及改进建议

避免企业内部的恶性竞争，鼓励差异化竞争。微信是腾讯内部竞争的产物，并取得了良好的市场反应。但是由于和 QQ 存在部分业务重叠，两者的竞争日益激烈。为了避免更多用户投向微信，QQ 不再显示“微信在线”，同时还封堵了微信的下载路径。QQ 还发布过新版本，模仿微信将好友头像设置为全亮，取消对在线和离线的区分，最终却导致用户的不满。不论是对内部竞争对手的抵制或是模仿，都会加大企业内耗，不利于企业发展。对此，企业的内部竞争要更加注重差异化发展。例如，微信重点布局微信支付、互联网金融和 020 业务，QQ 则可以利用其庞大的用户基数重点发展广告营销、商户引流等垂直领域服务。差异化竞争的方式，有助于培育企业不同的利润增长点。

加强事业部之间的沟通协调。腾讯通过实行事业群制，明确了各事业群的分工和发展方向，但各事业群的管理、组织和业务相互独立，缺乏关联性，也对企业整体业务的协同发展造成了不利影响。事业群为了各自发展，有时甚至损害其他事业群的利益。为此，各事业群之间应该加强沟通协调，打破小圈子思维，建立良好的合作关系。

五、研究结论

建立健全企业风险控制制度是实现企业稳定健康发展的重要保证。具体来说，加强互联网企业风险控制需要做到：

（1）明确企业发展战略。企业需要依据自身的发展状况、竞争对手的强弱、市场竞争环境等确立适当的发展战略。创新能力是互联网企业的核心竞争力，因而企业需要始终坚持创新发展战略，但是创新的形式可以多样化，例如自主创新、二次创新、合作创新等。此外，互联网企业竞争激烈，业务领域过窄会使企业面临较大的被合并的风险，因而企业发展到一定规模可以实行多元化发展战略，除了重点拓展企业产业链以外，还可以投资其他业务领域，增加企业的利润增长点。

（2）加强企业内部控制环境建设。包括：

建立良好的企业文化。互联网企业要倡导创新，营造创新氛围，提升创新能力。同时，还要重点建设诚信、正直的企业文化，要求员工遵守法律法规，远离企业“高压线”

加强人力资源管理。人才是企业发展的决定性因素，企业需要完善人员招聘、培训制度和晋升机制。

建设合理的组织结构。企业组织结构需要与企业发展状况相匹配。为了加强对企业法律风险的管理，企业还需要重点加强法务部的建设。

（3）强化财务部门对企业风险的控制。通过综合衡量各种融资方式的优劣，确立合理的融资结构。在投资方面，企业要做好科学的价值评估，对于被合并企业还需要做好人力资源、文化、业务、品牌等方面的整合工作。此外，还要加强客户信用风险管理。

（4）加强企业内外部信息交流与沟通。一方面，需要加强与外部的信息沟通，包括注重用户反馈，加强与股东的交流等；另一方面，企业需要搭建良好的内部沟通平台，方便员工自由交流，强化部门间的沟通协调充分发挥内部审计的作用，提高其独立性和权威性。通过内部审计，强化对员工行为和企业经营状况的监督评价。

参考文献

Cao Xinping, research on the risk and internal control of Chinese Internet companies, Beijing University of Posts and Telecommunications, 2009

Han literature, "Internet enterprise financial risk analysis and prevention research", Beijing University of Posts and Telecommunications, 2013

Huang Lin, "analysis of China's Internet enterprise risk management model and internal control mechanism", management observation, 2015 (23), 65-67.

Li Wei, "Tencent Inc" development strategy research, Shanghai Jiao Tong University, 2010

Li Ping, "innovation oriented knowledge harmony management: a case study of Tencent and HP China", case study and review, 2009,2 (2), 86-91.

Shi Yanping, "on the problems and improvement of Chinese Internet enterprise financing model", University of International Business and Economics, 2006

Song Caihong, "on Internet enterprise risk management and internal control", Shang, 2015 (39), 14

Yan Ying, "the group company funds management problem research in the Tencent group as an example", East China Jiaotong University, 2015

Zhang Junjie, "analysis of the development mode of Chinese Internet enterprises -- Taking Tencent as an example", economics and management, 2011,25 (2), 43-46.

网购商城对传统百货业的生存影响

THE INFLUENCE OF E-MALLS ON SURVIVAL OF TRADITIONAL DEPARTMENT STORES IN THE INTERNET ERA

刘杨雪莹[1]，徐志坚[2]
YANGXUEYING LIU[1], Dr.ZHIJIAN XU[2]

[1, 2]泰国正大管理学院
[1,2] Panyapiwat Institute of Management

Corresponding author, E-mail: 416561261@qq.com

摘要

随着互联网时代的到来，网络商城销售迎来了爆发式的发展，正式成为零售业一支不可低估的新势力。作为曾经零售业“霸主”的传统百货公司将受到巨大冲击。本文通过对现代电子商城的发展剖析和针对世界上最大零售商之一且在美国百货公司市场中占有很高份额的梅西百货为实际案例进行全面的分析，试探寻其在当下零售业发展竞争压力下采取的改革成功的因素。目前认为有主要三点：第一，梅西百货有较好的组织文化，维护消费者的忠诚度；第二，积极面对手机、Ipad 等移动客户端的开发；第三，不断提高电子技术，完善在线服务，从而实现库存的最优化配置。本文在梅西百货案例分析的基础上使用定量分析，运用理论与实证相结合与对比分析等方法来分析百货行业的竞争环境。文章以网络环境为背景，从行业的外部环境和企业的内部环境相结合分析，多角度综合分析说明传统百货业销售下坡的因素。依据战略管理理论和竞争优势理论,提出传统百货业在电子商务环境下应当如何通过营销战略实现突围与转型。

关键词： 传统百货，零售业，改革发展

ABSTRACT

According to the Internet services disruption, the booming growth has catapulted many electronic malls become a new force turn in to the retail industry. Comparing the E-malls and the traditional department stores, traditional department stores were now suffering a huge shock in the competition, and forced out of the ranks of hegemony in the industry. Through to comprehensive analysis of the development of the electronic malls and the one of the world's largest department store retailer-- Macy's .Trying to find the reasons for the Macy’s success which it can occupy a high shares in the market. There are three main points:

First, Macy's has a better organizational culture, and maintaining consumer loyalty;

Second, innovating mobile devices application to the customers which have mobile phones, Ipad and other mobile device;

Third, continue to improve the electronic technology, online services, and turnover operating to achieve the optimal allocation of inventory.

Based on the analysis of Macy's department store, this paper will uses quantitative analysis method, and using of theoretical and empirical methods to analyze department store industry in then the competitive environment. The article based on the online environment background, analyzes the external environment of the retail industry and the internal environment of the retail enterprise, and analyzes the factors that the traditional department store sales downhill. According to the theory of strategic management and the theory of competitive advantage, the author puts forward how the traditional department store industry should realize the Innovation through the marketing strategy in the electronic commerce environment.

Keywords: Traditional Department Store, Retail Industry, Innovation Development

1. 前言

如今信息科技的发展，移动设备的普及使用给传统百货业发展带来了挑战。在网络购物的冲击之下，传统的专柜式百货的营销策略需要有顺应时代的更新。本文通过对中国电子商务平台发展的状况，对电子商务在行业环境发展中出现的机遇与威胁进行分析。以电子商务及传统百货业发展的变迁为基础，在互联发展为背景下，传统百货面临的销售下滑问题进行探讨。虽然传统百货仍然有它独特的优势，但随着时代的变化，电商背景下的传统百货需要及时做出营销策略的更新与网络商城竞争。通过分析零售宏观环境因素、行业外部环境的影响、价值链和企业战略管理，将传统百货出现的问题与需要系统化创新性进行探究。传统百货企业需要重新定位实施构造新的价值链，注重营销销售、分销管理、客户服务和操作管理方向。在产品战略上保持差异性为主的企业策略，实现双向发展线上与线下销售业务，明确的制定符合企业本身竞争优势的战略管理，打破传统商业模式。

1.1 文献综述

商业百货自 19 世纪 50 年代创建至今已有一百余年的历史，我国的商业百货自改革以来兴起，到 90 年代的快速发展，已成为我国国内较为成熟的一种零售业态形式。

刘淑颖认为零售企业生存发展的重要因素之一是成本，成本关系到企业最大经济效益的创造和社会财富的不断积累，也是企业是否持续经营盈利的关键点。百货业作为零售企业的业态之一，企业成本主要由采购成本、物流成本、管理成本、能源成本和人力资源成本构成，若要提高企业盈利能力，寻求经济效益最大化，就需要最大限度的控制成本（刘淑颖 2010:48-49）。

杨婷玉（根据美国学者迈克尔波特的竞争理论探讨，认为百货商场以实施低成本战略作为竞争手段，可有效提高企业平均利润率、保持销售稳步增长、控制销售费用居高不下的局面。以上作者从商业百货成本要素方面对企业盈利能力进行了探讨，从成本角度对提高企业盈利能力进行了分析，但缺乏切实可操作的实施办法(杨婷玉.2012:1-2)。

郝丹炀研究发现，电子商务正在影响消费者的消费习惯，电子商务的崛起对传统百货业是一个巨大的挑战，面对如此激烈的竞争，传统百货业不得不向电子商务领域转型，同时要充分发挥自身优势找准市场定位，克服自身条件限制，在电子商务领域稳步发展，才能让传统百货业具有鲜活的发展动力，实现转型后的飞跃（郝丹炀 2015:16-17）。

王雪、李艺等几位老师分析了迅猛发展的电子商务如何给传统实体零售业带来的影响与冲击，他们从服务包的概念出发，详细分析了网购热潮下消费者的消费行为转变原因，以及影响消费者选择实体商场购物的关键因素，从而为传统实体零售业“转型升级”提供对策和建议，以适应消费者多样性需求（王雪等.2015:39-40）。

1.2 研究方法

（1）定量分析法

本文通过统计调查法，收集数据资料，然后进行统计分析和检验，同时运用归纳、概括等方法，对获得的各种材料进行思维加工，揭示内在规律。

（2）对比分析法

分析百货行业竞争环境，本文通过对美国同等水平的百货公司进行对比研究，进一步，突出“梅西百货公司”雇佣人员最少、占地面积最小但销售额最大的优势。

1.3 研究目的

1.通过分析在互联网时代百货业的外部环境变化了解百货行业中网络商城与传统百货近年发展趋势以及存在的优略势

2.在电商飞速发展的影响下，通过“梅西百货”实践案例指出传统百货的核心竞争力和基于企业战略找准市场目标，采取差异化的战略使得在行业竞争中指引正确方向。

3.顺应着消费者行为和需求的转变，通过“银泰百货”“王府井百货”和“梅西百货”案例分析，百货企业的转型在逐渐走下坡的实体百货市场中稳步发展。

1.4 数据来源

大量的数据来源于各大传统百货公司的年度报告，和网络商城平台企业的销售数据报告。由于百货市场主要依赖消费者的消费习惯和消费者的可支配收入水平。根据人口普查局的数据提供，以确定 GDP、消费者储蓄能力、消费者的可支配收入水平等数据趋势分析可能有助于增长行业收入的因素。IBIS World 将能够提供大量关于零售业的信息，并提供良好的整体行业前景及其现状。将使用的数据库还包括，High Beam Business Reports 等将用于行业和企业的分析。

2.零售百货业宏观环境分析

2.1 网络技术环境分析：

随着网络的发展，从上网拨号变为了宽带入户，有线的上网变为了无线，免费的 Wi-Fi 热点也建立在许多公共场所，4G 和 LTE 技术在移动设备上显示的尤为便捷。 高速互联网广泛的可用性和简单的操作使人们高频使用网络，并增强了在线消费体验。从 2009 年至今，互联网用户的百分比持续增长，根据 2016 年数据，互联网用户预计在 2017 年将占总人口的 84%。另外，超过 80％的互联网用户使用互联网进行购物。在这种情况下，未来的电子化商务将是经济发展的主要方面。

2.1.1 移动商务发展

如今，节省时间、多样化、易于比较价格、不拥挤等因素吸引越来越多的消费者喜欢在线购物。 对于零售商来说，在线购物给网络销售平台带来了机会，并帮助他们增加总销售额，减少库存和存储现场成本。此外，在线购物扩大了销售区域并满足非本地

客户需求。著名百货公司梅西百货的 10k 报告显示，2015 年线上线下销售额同比增长 3.6%，比上年同期增长约 2.5%至 3%。从 2007 年开始，智能手机销售继续增长，逐渐取代了普通手机。方便的无线移动设备满足了新一代人追求高效率的要求， 这些移动设备不断影响着人们的生活方式，人们可以随时随地的购物，娱乐，银行和教育。比较过去的在线购物数据，随着近年来移动设备销量的增长，网络购物也在不断增加。根据 e-Marketer 在移动设备上的购物报告，2016 年收入增长超过了 2015 年的 81%，移动设备销售额在 2016 年将增长超过 56%，并预计持续增长。(Mahapatra 2016)。

2.1.2 应用软件开发

同样，无线移动设备有助于创新和开发一些相关类型的 APP 应用程序的发展。直观的发现，很多时尚导购和线上商城都推出了自己的 App 应用程序。而 APP 应用程序更符合于移动设备发展的使用。相对于打开网站而言，应用程序可以减少数据的使用，人们不需要打开众多个网站和页面来搜索获取信息。客户可以简单的随时随地利用移动设备打开想要了解的网站 App，使操作变得容易。而应用程序更系统性的，更直观的将产品类别划分，直接针对客户想知道的信息进行标注，让客户更快地达到目的。一些时尚应用程序作为时尚日志来标注图片中的产品，列出相同或相似的产品，再附加链接到可以购买的相关网站。这样的方式让客户可以提高满足感，当他们喜欢但不知道在哪里购买东西时，提供一个平台，消除失落感，为其显示产品的购买来源。

2.1.3 网络平台威胁

然而，移动应用程序销售的隐私问题成为电商零售商的威胁。人们只要上网，运营商或者 Wifi 提供商就会知道我们的浏览途径，甚至信用卡信息都会被暴露，而用户在网络上留下的资讯会推算出用户的行为、关系和信息，从而帮助一些销售商提供做出更有针对性的营销。因为，因为隐私不受保护，许多用户只使用他们的信托公司，而不想尝试新的应用程序。其中根据美国 Nielsen 数据，72%的美国智能手机用户比一年前更加关心他们的智能手机隐私，81%的美国智能手机用户表示，他们避免使用他们不相信保护其隐私的应用程序。

2.2.经济环境分析：

2.2.1 消费者信心

消费者信心是一个综合的反映，通过消费者对当前经济状况，收入水平，收入预期来评估经济趋势和消费趋势的评估和主观感受。2016 年数据显示失业率正在下降，成为零售业的机会。人们在进行工作时，会有更多的钱花在货物和服务上。目前，人们有更多的购买力，这将有利于当地经济和零售业。人们消费支出正对经济增长有着很明显额的贡献，因此消费者信心是经济增长预期的重要指标。 随着就业形势的改善，消费者信心指数上升，对许消费者来说，现在花钱似乎并不那么谨慎，不会感到不舒服。人民消费水平有所提高对于整个零售行业来说是个机会。

消费者信心水平决定购买数量和频率，这表明消费者对自己的经济未来感到如何自信。百货公司的销售在很大程度上取决于消费行业的财务状况，其中包括人均可支配收入。当可支配收入低的时候，消费者信心下降消费者通过延迟购买或者以低劣产品代替昂贵的商品来减少支出。

2.2.2 消费者需求结构变化

根据我国的消费者需求的结构变化，消费层次、品质、形态、方式和行为都有所改变。消费者慢慢的由购买中低端的产品而转向了中高端和奢侈品。对于产品的品质，人们渐渐放弃价格低廉、品质较差、口味不佳、安全系数低等商品，而转向购买品质有保

障、设计感强并且健康的产品。这也显示了，消费者对生活质量的追求在不断提高，对于购买的产品品牌也有了新的追求。越来越多的消费者注重个人体验，有欲望购买奢侈品。2016 年本土奢侈品消费额比过去有所增长，而全球的奢侈品市场比较去年增长了 4%。世界最大的奢侈品集团 LVMH 在 2015 年公布其全年业绩收入增长了 16%。这说明，奢侈品品牌越来越适应整个零售市场。(智研咨询.2017）其中，2016 年，中国海淘用户达到 0.41 亿，并且超过三成的海淘用户月收入超过 5 千。主要的消费群体来自女性，并主要以化妆品、鞋履和包袋为主。但由于海外代购存在着一定风险性，尤其像化妆品的质量和奢侈品的高价格，对于大多数的消费者而言，依然会保守的选择本土的奢侈品百货商场，或在自己出国时实体门店购买。2016 年本土奢侈品消费额的增长就是一个最明显的体现。而中国的消费者已然成为对奢侈品行业整体收入最为贡献者之一。

根据海外购的风险性，给实体百货创造了机会。实体百货行业中内部往往包含了许多子部门来占领整个消费市场，其中包括仓储店，折扣店，国家连锁店和高档奢侈商店。竞争实力较强的美国著名零售百货梅西公司时下正是符合消费者的消费行为变化，公司旗下分出了两个部门，一个是梅西百货，经营中高档商品，另一个就是布鲁明戴尔百货，主要销售奢侈品牌和高档制成品。梅西公司也正是通过中、高、奢侈三个面去扩大自己的经营规模从而占有更多的市场份额。消费者的消费层次提高促进了中高端以及奢侈品业绩的提升，越来越多的实体奢侈品百货商场在各大一、二线城市展开。这也说明了实体百货在在消费市场上依然保有一定的份额。

3.B2C 网络商城行业现状

3.1 网络商城平台

淘宝天猫、京东、唯品会、小红书都是当今时下最有名的网络商城，他们拥有大量的消费者和自主供应商。京东（JD） 是中国最大的自营式电商企业，2015 年第一季度在中国自营式 B2C 电商市场的占有率为 56.3%。2014 年 5 月，京东在美国纳斯达克证券交易所正式挂牌上市（股票代码：JD），是中国第一个成功赴美上市的大型综合型电商平台，跻身全球前十大互联网公司排行榜。京东先后组建了上海及广州全资子公司，将华北、华东和华南三点连成一线，使全国大部分地区都覆盖在京东商城的物流配送网络之下。最为亮眼的运营模式是提高服务达到高效配送，211 限时达、次日达、极速达、无人机等速递方式，为消费者带来了便捷，减少了等待，同时也因快速收到商品而提升的兴奋感和满足感。不断加强和充实公司技术实力的京东，不断完善售后服务、物流配送及市场推广等各方面的软、硬件设施和服务条件。

3.2. 网络商城的巨额销售

曾经的“单身日“”如今变成了“狂欢节”，每年的 11 月 11 日这一天都被电商企业和网购消费者推崇和关注。2014 年，双十一开始的第一个小时就突破了一个亿，2015 年产生了 912.17 亿，而 2016 年交易额达到了 1207 亿元，每一年都再刷新新的记录。(胡雪飞.2013：6-8)对于消费者而言，网络商城消除了路程成本满足随时随地订货不受限制，以及可以多个商城平台海量挑选产品以及价格对比货比三家，并且在实体店里找不到的商品都可以在网络商城里轻松搜索到。同样，对于网络平台的卖家来说进入市场的入门条件较低，个人卖家可以随时进入平台为个人消费者提供商品，并且不用花费高昂的实体店铺场地费用，同时也省去了雇员、储存、保管等一些费用。大量的卖家为消费者提供了更多的资源，造就了市场流动带来的巨大发展空间，但也同时导致了实体百货的销售业绩持续的下滑。

3.3 网络商场存在的缺陷

在电商平台中，淘宝、京东、唯品会、小红书等等的网络商城平台有很多，每个平台下都拥有着大量的卖家，并共同分摊市场份额。他们的销售的产品大致类别相同，没有很大的差异性，因此每一家电商平台都在考虑在如何在销售模式或者服务上来凸显自己的竞争优势。买家议价能力强，对于网络商城平台的卖家，买家的转换力更大，所谓货比三家，在网络店铺中消费者可以足不出户的进行价格对比，从而进行消费行为。尤其是在飞速发展的电商平台，入门条件较低，个人卖家也可以随时进入平台为个人消费者提供商品，并且不用花费高昂的实体店铺场地费用。对于网络商城平台，新进入者的威胁较大。

双十一狂欢后的高退货率同样值得关注，2015 年，退货达 574 亿，假货率达到了 63%（2016）。由于网络平台上信息监管难度较大，也缺乏相关的法律对电商进行严格的制约，导致了网购商品质量差，虚假信息欺骗买家。更有些卖主提供物品与图片不符但因打开包装影响商品完好性而拒绝退货，导致消费者购物风险提高，获得坏的消费体验，这也是网购的一种严重弊端。其次，物品的大小是否合适，网络支付安全性、卖家诚信度等等都为消费者带来了购物风险。相比之下，传统的实体百货可以让消费者在购物前确定商品的最终品质和适合度，减少冲动消费，养成良好的消费习惯。

4.传统百货行业分析

行业是由很多个可相互替代的产品的企业组成，并在竞争中互相影响。通过波特五力模型进行行业分析，五力分析模型是迈克尔波特在 80 年代初时提出，他认为行业中存在着决定竞争程度的五种力量，而这五种力量的大小决定了企业定制符合自己特色文化的竞争战略。这五种力量分别是：同行业内现有竞争者的竞争力、新进入者威胁、买家议价能力、供应商讨价还价能力和替代品的替代能力。本文通过分析波特五力，将行业中出现的竞争优势和劣势说明，从而可以得出此行业的基本竞争水平处在一个什么样的位置，并且行业利润潜力的变化会产生什么样的影响。

4.1 传统零售百货行业结构

根据战略地图可以看出，在百货行业中质量和价格之间存在巨大的差异的百货类组织共同竞争着同一份市场份额。该行业组织分为四个部分，第一个是仓库/批发类，可以以较低的价格批量购买商品，质量略高于下一个折扣店。折扣店是大型商店主要以低价出售各种产品，其商品的质量低于其竞争对手。相对的，当商店开始生产出更高质量的产品，产品在折扣店的价格也相应的增加。下一个类别是国家连锁店，主要针对中等收入家庭销售产品。行业中最后一部分是高档商店，以比竞争对手高得多的成本提供奢侈品。本文主要分析中档国家连锁百货。

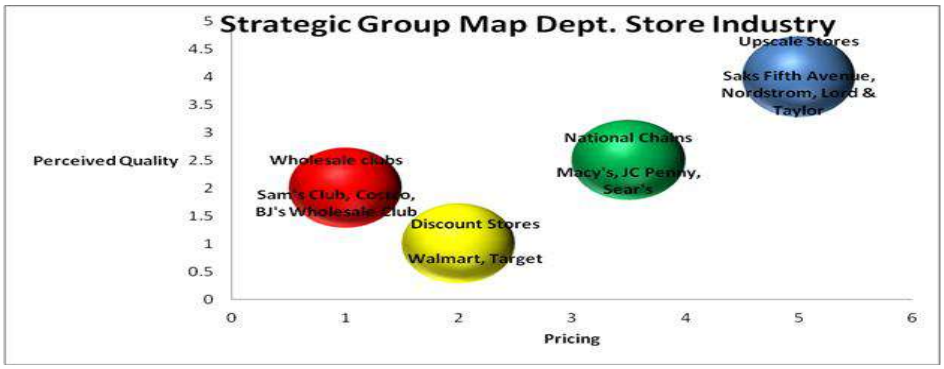


图 1 百货行业组织战略分部图

4.2 传统百货行业的劣势

4.2.1 新进入者威胁

在百货行业中“新进入者威胁”需要考虑一些因素来确定其威胁的程度。在行业中，没有一个单一的产品或细分市场可以为公司创造大部分的收入。就行业内现有的竞争者之间比较，在同等水平百货行业中，产品的差异很小。由于缺乏产品差异化，因此进入者能够轻松进入并在其商店中提供相同产品，进入威胁度高。而新进入者威胁着现有竞争者的市场份额。对比电商平台，相比之下，实体百货需要一定的资本来促成商场的运营，运营成本、实体店面、库存等等都是一笔不小的费用。并且现有的实体百货都是在行业中所处时间较长，控制了大量的市场份额，将价格设定在非常有竞争力的位置。成熟的公司在全国范围内开展了庞大的分销渠道，采购力度非常强劲。这些因素都可以说明进入实体百货不是一件容易的事。

4.2.2 行业内现有竞争者的竞争

在传统百货中，在同一个细分市场中运营的公司的数量和规模有限，但相对都很成熟，许多较大的公司已经建立了大量的市场。通过查看美国百货市场的数据，有 3 家大型中档百货公司占总百货公司市场份额的 26.5%（西尔斯控公司 17.4%，梅西百货公司 14.1%，JCPenny 公司 5%）。(ibisworld.2014） 中档百货在市场中的集中度只有 4/70（不包括梅西百货），由于这些公司正在寻求增加市场份额的方式，然而消费者购物行为的转换成本相比又是非常微不足道的，因此店铺与店铺之间竞争压力很大，这完全要去决定与消费者的行为。在这个行业的企业竞争中，店铺安置方面也是一个战略要素，以便有效地接触目标市场的消费者。但由于行业产品金额和价格类似，以及全国各地企业的同样的战略位置，导致企业竞争激烈，行业整体竞争激烈。

4.2.3 买家的议价能力

百货公司是零售业的次级行业，提供各种商品，包括服装，家具，家用电器，鞋类，药品和化妆品，玩具和爱好等一般家庭用品。百货行业以消费者为导向，买家的议价能力较高。据 IBIS World 介绍，百货公司的销售额大部分是根据他们出售的库存量而定。但消费者购买行为转换或购买方式转换的成本很低，接近于零。例如，如果一个购买者决定购买一件衣服，如果正好距离这家百货商店近就有可能在这个店购买，而非去另外个较远的商铺，又或者消费者在网上商城平台看好一件物品，在实体店里发现，就可以进行购买。买家不需要支付额外的切换成本来满足他们当时的需求。

4.3 传统百货行业的优势

4.3.1 供应商讨价还价能力

在百货行业中，供应商往往权利较弱，因为具有很多的竞争者，百货公司可以从众多的供应商中挑选最为适合自己企业文化的供应商。以美国知名的百货公司品牌梅西百货公司为例。梅西公司有着自己明确的供应商管理标准来制约着供应商。梅西百货是一家跨国零售商公司，分为梅西百货和布鲁明戴尔两大部门。梅西公司向客户销售中高档制成品，布鲁明戴尔则销售奢侈品牌和高档制成品。依赖于不同的目标细分，这两家百货公司都有着不同的要求选择供应商。作为著名的零售商之一，梅西百货公司吸引了众多厂商加入社区，并帮助他们获得与其产品的市场份额。梅西百货公司利用促进供应商开发计划，公开招标，为每个供应商提供加入其商店的机会。 但是，市场上有大量的服装品牌，相互之间可以轻松替代。由于替代商家之间的竞争，供应商对商店的议价能力较低。作为著名的零售商部门，梅西百货公司在他的年度报告“公司管理”项目板块中指出使用“供应商行为准则”和“标准”严格组织供应商并保护其百货公司声誉。对于老供应商来说，梅西百货公司制定的这个标准可能是削减供应商利润的一个限制。而对于供应商开发计划，梅西百货不限制新供应商的数量，唯一的要求是满足其百货商店的标准，并符合其公司身份。对于竞争对手的无限制参与，意味着老供应商和新供应商的竞争非常高，相反，梅西百货公司的供应商众多，交换成本低。换句话说，供应商权力的议价能力很低，梅西百货公司可以在商店里添加新的供应商来吸引新客户或替代违反标准的旧厂商。广泛的供应商使梅西百货更具多样性。 而梅西百货公司的供应商是分散的，他们提高价格并不容易，换句话说，他们是价格接受者，数百家供应商之一，因此能力较弱。

5.传统百货企业战略优势分析

公司内部的环境分析将指出一个企业的资源、能力和价值对于公司核心竞争力开发的作用。而公司制定的公司战略管理正是应该与公司的核心竞争力与外部环境分析结果相结合而决定。公司需要利用独特的差异性进行行业内部的竞争，顺应这时代的发展，不断的建立新优势来为公司创造价值。公司的价值创造通常是以公司创新力、利用资源形成的能力和核心竞争力来影响着公司获得超额的利润。本文将通过分析营销、客户管理、人力资源、分销、管理信息系统等领域来判断当前的企业竞争优势和核心竞争力的有效性，并指出公司业务层的战略是否合理有效。

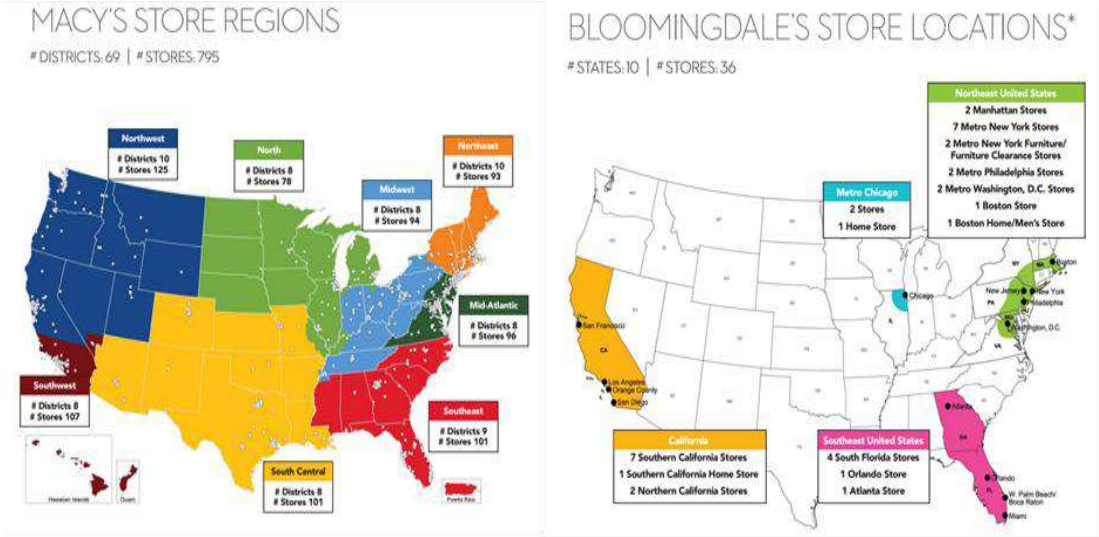
5.1 梅西百货案例-企业价值链分析

梅西百货公司是一家长达 88 年的公司，于 1929 年 11 月 25 日成立。成立之初，梅西百货一直是零售商店，并帮助革新和创新当今时期的百货商店。通过实施创新零售业务，适应时代潮流，梅西百货公司通过自己的组织文化和管理特色度过了经济的困难时期，特别是在大萧条时期。梅西百货公司是美国全方位渠道零售商，2015 年占美国零售市场的约 1%。此外，梅西百货在百货公司享有盛誉，占市场份额的 14.3%，占据此次业务的所有公司中的第四位，仅次于西尔斯，Target 和沃尔玛。“梅西公司”可以分为梅西百货和布鲁明戴尔两个部门。梅西百货主要向客户销售中高档制成品，布鲁明戴尔则销售奢侈品牌和高档制成品。该公司总部设在俄亥俄州辛辛那提，主要经营 850 个地点分布在 45 个州，美国梅西的收入超过 250 亿美元，公司雇用了 18 万多人。目前，它是世界上最大的零售商之一，并在零售行业享有良好声誉。在同一个百货行业水平中，梅西百货公司拥有两个直接的竞争者，一个是大型百货西尔斯百货（Sear）,另一个是

JC Penny 百货。他们都占领着中档零售百货的市场并共同抢占着市场份额。

5.1.1 营销和销售

对于零售百货公司来说，良好的地理位置对营销策略来说非常重要。国内生产总值地理图描绘了地区性的经济增长情况，店面位置的集中布局与人口密集度区域的吻合展示了公司商铺的战略布局。梅西百货公司正是考虑了地理位置的利用性，根据 2015 年的梅西年度报告指出，梅西公司将 840 家百货公司分布在美国各各州。梅西百货公司的配送图表显示，零售商店主要分布在南部地区，特别是集中在高实际 GDP 地区，如加州，弗洛里达州，还有中大西洋地区。2013 年的销售量在南部地区最为强劲，如纽约西部，俄勒冈州和科罗拉多州这样的市场。布鲁明戴尔作为梅西公司的高档品牌运营，其店铺分布主要集中在芝加哥，纽约等高消费城市以及加州一些著名的旅游城市。



来源：2015 年梅西公司年度报告，10k. http://www.annualreportowl.com/Macy%27s/2015/Annual%20Report?p=74

图 2 梅西与布鲁明戴尔商铺分布图

梅西百货公司常常举办众多大型活动来宣传公司品牌，树立声誉，例如七月的“梅西百货烟花”，“梅西节日景点”，“梅西感恩节游行”等等。他们试图建立一个零售娱乐为主，举办多种营销活动使他们的店铺拥有大量的人流量，从而宣传他们的品牌与名声。现在，这些活动已经成为重要的节日游行之一。梅西百货公司还提供“我的梅西百货”本土化策略，使其成为其持续的竞争优势。为了了解并满足不同地区客户的想法，公司聘请了 69 名地区商人专家和一些当地人市场顾问来经营商场。根据不同地区人们的偏好，定制不同客户的独家综合组合产品。而本地化策略通常会使消费者从最近的店铺中进行选择。根据“本土化”的独特定制，对于当地百货的产品进货和销货有了一个明显的判断，这也降低了库存的积压，以及库存滞留存在的成本压力。

电子技术的飞速发展，零售百货公司梅西百货也进行了技术的创新，并转向数字化。“全方位渠道”是梅西百货公司提供的另一个营销策略。也就是说，加入了电子商务领域结合并覆盖实体零售商店，利用互联网和移动设备多方渠道，把握客户在线的大数据分析进行精准化营销，全方位捕捉消费者消费行为，及时补救“缺货”，“库存”，“物流薄弱”等短板。 通过技术手段高效和丰富的在线服务来实现库存的最优化配置。 客户可以利用休息时间来到零售点，决定在家在线购买。 2010 年至 2014 年，梅西网上购

物趋势明显上升（自 2010 年以来上涨 40%），占据销售总额的 15%。L2 数字创新智囊在 2012 年新发布的 2012 年数字智商指数报告中，通过四个维度（网站，数字营销，社交媒体，移动解决方案），76 家国际零售巨头 675 分的数据分析数据， 梅西排名第一，布鲁明戴尔排名第七。

梅西百货，打造实体店与移动端全渠道的经营模式，与应用开发公司合作开发其 APP 手机应用程序，让消费者通过 APP 快捷地购买上万种商品，共同开发线上线下项目实现数字化全面发展。 然而，电子商务市场竞争激烈，梅西仍需要在技术创新中进行不断改进和学习。除了电视广告和社交媒体广告，产品植入也成为梅西百货公司宣传的重要渠道。 梅西的品牌植入电视广告，销量稳步攀升。对于梅西百货公司而言，广告费用在近 3 年来有所下调，年销售收入也在平缓增长，这是梅西百货公司的优势，适当地计划投资广告来获取一些回报。 但是，对于西尔斯控股公司来说，他们的广告花费保持稳定，但销售额正在下降，这对销售额的广告支出比例有所增加。 另外，对于 JC Penny 公司，2015 年的广告花费较多，他们也削减了他们的净利润，对于威胁他们的利润来说，仍然是一个很大的代价。

在百货行业中由于一些关键因素，竞争程度很高。直接竞争企业，西尔斯控股公司，JC Penny 和梅西百货公司所运营的公司数量和规模相似。在这一部分 2016 年的 ibis 数据指出，这 3 家大公司占百货公司市场总份额的 26.5%（西尔斯控股 17.4%，梅西百货公司 14.1%，JC Penny 5%）。 通过分析比较净销售额，西尔斯公司获得了最多的销售收入，占据了市场份额的最大比例，梅西百货公司位居第二，JC Penny 为最后。然而，只有梅西百货公司在近三年的销售额中逐年增加，Sears 控股公司和 JC Penny 公司的总销售额都在下滑，特别是 JC Penny，2013 年的销售收入下降了近 25%。

5.1.2 客户服务

在所有业务活动中，客户服务质量直接影响公司利润，也是保持成功的必要条件。因此，良好的客户服务是公司的重要竞争优势之一。 “MAGIC 销售”是梅西百货的战略之一，为那些尝试不同的衣服，不知如何选择，想要进行化妆测试的客户提供更好，更专业的服务和咨询。这种销售策略创造出了一种令人愉快购物的新措施。 2010 年，梅西百货赢得了“年度客户服务部门”的史蒂夫奖。梅西百货公司使用两个渠道，“客户回应信”和“您的想法”网站，以获得客户的反馈，评估其每家商店，并根据客户的购物体验提升自己。在梅西百货公司的网站上投放在线购物，并提供 24 小时的即时聊天来回应客户的问题。此外，梅西的客户服务网站分四个大块来方便引导客户更容易找到答案。根据美国客户满意度指数，客户对零售业满意度趋势稳定增长，特别是电子商务。这种现象似乎揭示了许多客户对他们的在线购物体验感到满意，而梅西百货公司为信息的及时性做了很好的工作。它也反映了“客户直通车”战略，为交付和配送中心提供了有效的工作，实现了高效的业绩。总的来说， JC Penny 和西尔斯百货的顾客满意度指数都比去年下降了，但梅西百货的顾客满意度指数在持续的上涨。 对于梅西百货，客户满意是一个机会， 他们仍然可以提高他们的客户服务水平来提高他们的销售量和品牌口碑。

5.1.3 操作

梅西百货的业务是公司创造收入的基础，也是公司的核心活动。 由于零售行业直接向消费者销售，其创收来自零售店。通过查看每家公司的总店铺数量，我们可以了解到全球各地的百货店铺覆盖了哪些消费群体。对比西尔斯、JC Penny 和梅西百货，西尔斯百货和 JC Penny 百货经营着大量的店铺，覆盖了更广泛地区，但大量的门店并不一定会导致这些门店的效率更高。为了更好地了解这些商店的效率，通过分析每个店铺的

平均销售来更详细地说明每个店铺的生产效率和每个店铺的收入。

表 2 平均每店铺收入 2013-2015

	梅西百货			西尔斯			JC Penny		
	2015	2014	2013	2015	2014	2013	2015	2014	2013
店铺总数量	870	823	840	1430	1672	1725	1021	1062	1094
所有店铺总收入（百万美元）	27079	28105	27931	25146	31198	36188	12625	12257	11859
收平均每店铺收入(百万美元)	31.13	34.15	33.25	15.48	15.04	18.08	12.37	11.54	10.84

数据来源:梅西百货、JC penny 百货、西尔斯百货 2015 年年度报告

Macy’s Inc, Annual Report 2016,
http://www.annualreportowl.com/Macy%27s/2015/Annual%20Report?p=74
JC Penny, Annual Report 2016,
http://ir.jcpenney.com/phoenix.zhtml?c=70528&p=irol-reportsannual
Sears Holdings, Annual Report 2016 http:
http://searsholdings.com/docs/investor/SHC_2016_Form_10-K.pdf

2015 年，西尔斯百货和 JCPenny 百货的平均每店铺收入根据数据清楚地表明，与其竞争对手相比梅西百货这三年的收入大大的增加了，这些数字为查看梅西百货的运营情况形成了一个清晰的图景。与竞争对手相比梅西并没有大量的店铺，而存在的问题正是每家店铺的收入含有很大的差距，这种巨大的差异可能是由于包括在正确的地点放置店铺，优惠于其竞争对手的产品以及他们的员工花费。在过去的三年中，三家公司都减少了他们经营的商店数量，但是在过去三年中唯一保持收入持续增长的只有梅西百货。这显示了梅西公司目前的组织结构、工作的经营以及他们所做的战略举措都顺应着市场的发展。同样，比较员工数量和企业产生的收入可以看出运营水平，公司雇用的员工数量不一定会增加企业所产生的收入数额，比如西尔斯拥有最多的商店数量和员工数量，大大超过了梅西百货和 JC Penny，但平均每平方面积的收入却不是最高，而就增长速度而言梅西更为突出。这也显示了对比竞争对手，梅西百货在过去三年中将库存价值最大化，表现出运作管理方面具有良好的优势；他们维持和经营覆盖面最少的商店，但一贯能够产生大量的收入，为公司创造价值。所有这些因素都说明了梅西百货公司的业务成为其竞争的强项。

5.1.4 分布

根据梅西百货公司 2015 年年度报告，梅西公司总有 21 个配送中心，分为两种，一种是直接向每个零售店发送产品的通用配送中心，另一种是直接向客户发送。 基于电子商务和移动商务的快速发展，越来越多的客户选择在线购物。 因此，向客户分发(D2C)

是在线购物的“及时”有效绩效的营销计划。 为了比较其他两个竞争对手的配送中心，梅西百货公司没有最大的物流配送面积，但是平均每个配送点的销售额都为最高。对于梅西百货公司来说，它不会像西尔斯这样运营着 46 家配送中心，因为竞争优势并不取决于配送中心的数量或配送中心的数量，而是基于合理规模的配送，并且不会导致他们的利润负担，所以梅西百货公司运营的分销中心更有效率优势。分销成本是销售成本费用中的一部分。对于梅西百货来说，销售成本逐渐增长且趋势稳定，这种趋势可以以说明了销售量的增长。比较其他两个竞争对手，即使西尔斯百货和 JC Penny 百货的销售成本也在下降，但同样销售额也下降了，这并不是一个优势，这就意味着销售的净利润有所下降。梅西百货公司的销售成本虽没有下降，但基于净销售额的提升，梅西的分销所占费用比率占其他竞争对手中最低，这是更突显了梅西百货公司在战略控制和财务管控方面的实力。

5.1.5.业务功能的策略

资本指标的分析可以看出,当前的梅西百货公司战略是为客户和股东创造价值和有效的运营管理。梅西公司的领导层目前正在采用主导单一的业务策略。梅西百货目前在美国各地区销售其所有种类的产品，差异性很小，并将相同的策略应用于每家商店(Macy 年度报告，2015)。 在百货行业,公司提供各种各样的类似产品,相互竞争的公司之间的产品的差异化很小。因此，这种缺乏产品差异化的行业创建一个主要的差异化战略，其主要的目标策略就放在了商店的位置的选择方面。根据合理的地理位置布局以有效地达到企业的目标市场。根据数据考虑，企业主要将店铺地区定位在高密度人口区域和更高的经济增长的区域。因此，梅西百货店铺主要的分布就是在高密集度人口的所在地和如加州地区这种经济相对发达的州。

对比竞争对手西尔斯百货和 JC Penny 百货，梅西百货公司在整个具有挑战性的市场中一直占有竞争优势。梅西百货利用“差异化战略”从百货商店市场中脱颖而出,来赢得等多的市场份额。对于梅西百货公司而言，同比大型零售店沃尔玛更觉得商品的质量比价格更为的重要。梅西百货通过积极调整自己入驻的品牌和产品以确保满足客户的需要。例如,他们在季节性推出高端品牌给顾客带来独特而舒适的购物体验。同样，梅西百货独创的自主品牌和专业设计师设计品高质量的产品提供大众消费者，从而区分其独有的品牌与现有产品,针对其各种需求的目标客户。同时，梅西百货正在寻求通过提供附加客户服务，如个人购物，主要客户预览晚会，账户卡，免费送货和在线订购等服务来增加价值。 梅西百货已经利用它来创造商店内外的兴趣。梅西已经使用它的商店内外空间创造利益。更具体地说，梅西的重点更多的是直接与消费者的连接业务，如 macys.com 在一年中收集大量销售。梅西公司还将 macys.com 和 bloomingdales.com 平台开发上前进更多，他们期待的是无缝的与消费者连接，多通道为客户购物体验。梅西的另一个注重的方面是他们的社区，并专注于在公司内部构建一个具有企业社会责任感和良好组织文化的社区，从而使本地员工能够参与到本地运营发展中。

5.2 传统百货企业经营模式转型

2012年，上海第一百货淮海路店、四川北路春天百货、二百永新相继关闭；2013年8月，北京安定门三利百货正式关闭，中国各大百货公司销售业绩急剧下降。传统百货业在经过了近十年的快速发展期后，走到了一个疲倦期，(郝丹炀 2015:16-17)如今受到经济环境和行业竞争影响，网络电商、消费者购买习惯的改变都使得传统百货面临着

巨大的挑战。随着消费者消费习惯的转变，百货公司发展线上平台是大趋势，根据普华永道2014年调查显示：大部分的消费者期待实体百货可以开发线上平台，而传统百货的最大优势就是依托了“货真价实”，以商场百货商场信誉做担保。逐渐提高消费水平的消费者对于产品的质量要求有了明显的提高，奢侈品同样收到了消费者的关注，网购的风险性和不好的线上购物体验，很容易让一部分线上购物者流失。与电商相比，传统百货在情景布局、客户服务、商品展示方面优势突出，而产品的质量和奢侈品的真假让大多的消费者更加信赖传统百货商，如果开发线上平台，线上线下同时经营会帮助百货企业拉回一大部分的消费者，

2010 年，银泰百货率先了线上电商平台并注册成立银泰电商网，会员超 30 万，主要经营高端精品百货。银泰百货整合线上和线下的零售业务，实行价格双轨制从而减少电商和百货双线独立运行可能带来的客户竞争与分流的问题。并且在线下实体百货店增加电影院、电玩城、KTV、餐饮店来吸引客流，让消费者在吃喝玩乐的同时完成购物。2012 年 6 月，银泰主导的国内首家百货电子商务线下体验店“I’M 银泰网名品店”成立。店内放置多
个 IPad 提供线上选购服务，打通了从线上到线下的购物通道（张松涛&岳磊. 2015: 90-91）。 2013 年下半年银泰百货在店面中铺设免费 WIFI，通过对获取到的电子小票、行走路线、停留区域等信息进行数据分析，识别顾客的品牌偏好、搭配习惯、购物频率等购物行为，来针对新的改善今后顾客的购物体验。2013 年 11 月 15 日银泰同支付宝钱包达成战略合作，(朱丽.2014: 57-59)使得顾客可以在银泰实体店购物时使用支付宝钱包直接手机支付，这也无形中支付功能引流到线下，形成一体化购物。

2017 年，王府井百货将进驻国内大多数二线城市，并向三线城市进行渗透。而除了门店数量的增加，王府井百货将发展重点放在了奥特莱斯百货业态，并启动线上线下整合。年轻的消费群体热衷于以娱乐性、生活性和以品牌折扣为特色的奥特莱斯模式(2015:50-53)。因奢侈品牌本身商品价值较高，高端奢侈品销售商场受到电商冲击也相对较小。消费者为避免高额的购物风险，仍然选择奢侈品百货或奥特莱斯折扣店消费。王府井百货正是发现了这一块商机，借助收购中国春天的资源进入奥特莱斯业，并利用自身品牌资源和口碑，加快旗下奥特莱斯商城的发展。并研发手机 App 应用软件，线上线下双销售来扩大整个百货的销售量。(胡雪飞.2013:6-8)

6. 总结

零售百货业发展受到威胁，相对网络商城，实体百货因店面装修等原因导致高成本运营。网络商城迅猛发展主要是因为网络技术的发展，其中包括移动商务发展和应用软件开发。但网络技术的发展也有隐患，如购物者隐私泄漏，又如售卖商品信息虚假，这些都让传统百货赢得了一线生机。另外，随着经济的发展，人们的经济收入增加，消费需求结构也随之发生变化，由原先大多人倾向中低端的产品的购买，转向更多青睐中高端和奢侈品。人们渐渐放弃价格低廉、品质较差、口味不佳、安全系数低的商品，而转向购买品质有保障、设计感强并且健康的产品。这一转变的发现，让我们获得一个重要信息，那就是越来越多的消费者注重个人体验，这是网络商城所不能给予的，因为不管是网上销售还是海外购都存在购买到假货的风险，因此，百货公司虽然面临威胁，但依然有其不可替代的价值。

虽然百货公司可生存，但转型依然势在必行，我们通过案例分析指导，像梅西公司这样的大型百货公司，也会针对市场调整中、高、奢侈三个类物品去扩大自己的经营规

模从而占有更多的市场份额。同样可以被我们传统百货公司学习借鉴的经营模式革新的地方有很多：第一，进行电子技术的创新，并转向数字化管理，即通过客户在线的大数据分析进行精准化营销，全方位捕捉消费者消费行为，从而实现库存的最优化配置；第二，积极打造实体店与移动端全渠道的经营模式，致力于 APP 手机应用程序，让消费者通过移动客户端快捷地购买上万种商品，共同开发线上线下项目实现数字化全面发展；第三，打造完美客户服务，为不同顾客提供更专业的服务和咨询，让消费者获得愉快而满意的消费体验，同时重视客户的反馈，不断提升自己。

参考文献

智研咨询.(2017).*2017年中国奢侈品市场发展现状及行业发展趋势*. 2017年3月.摘自: http://m.chyxx.com/view/505460.html

郝丹炀 (2015). "电子商务背景下传统百货转型路径研究". *商场现代化.*(7): 16-17.

胡雪飞.(2013). "传统百货业如何在电商冲击下实现可持续发展——以王府井为例." *江苏商论.*(12): 6-8.

刘淑颖.(2010).零售企业成本控制.*中国商贸*.V5.48-49.

王雪&李艺等.(2015).网购热潮冲击：传统实体零售业该何去何从. *采购与.*(6).39-40

杨婷玉.(2012).关于百货商场实施低成本战略的探讨.*商场现代化*.1-2.

张松涛&岳磊 (2015). "传统商业的第三次变身." *销售与市场:管理版.*(1): 90-91.

朱丽 (2014). "店商"的未来什么样?" *中外管理.*(7):57-59.(2015).网购风头劲,实体转型忙.*江苏商论.*(4): 50-53.

ACSI. (2015). *Macy's American Customer Satisfaction index*. *Retrieved March, 2017,* from:http://www.theacsi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=149&catid=&Itemid=214&c=Macy%27s

IBIS World. (2014). *US Department Stores Industry*. *Retrieved March, 2017,* from: http://clients1.ibisworld.com.proxy.library.carleton.ca/reports/us/industry/ataglance.aspx?entid=1090

JC Penny (2016). *Annual Report 2015*. *Retrieved March, 2017,* from:http://ir.jcpenney.com/phoenix.zhtml?c=70528&p=irol-reportsannual

Lisa Mahapatra. (2016). *International Business Time. Retrieved March, 2017*, from: http://www.nielsen.com/us/en/newswire/2016/smartphones-account-for-half-of-all-mobile-phones-dominate-new-phone-purchases-in-the-us.html

Macy's Inc. (2016). *Annual Report 2015*. *Retrieved March, 2017,* from: http://www.macysinc.com/Assets/docs/for-investors/annual-report/2015_ar.pdf

Sears Holdings. (2016). *Annual Report 2015*, *Retrieved March, 2017,* from: http://www.searsholdings.com/invest/docs/SHC_2015_Form_10-K.pdf#pagemode=thumbs&page=1&zoom=100,0,0

Translated Chinese References

Chile Consulting. (2017). 2017 China's Luxury Market Development Status and Industry Trends. *China Industrial Information Network*. *Retrieved March, 2017,* from: http://m.chyxx.com/view/505460. [In Chinese]

Hao D.Y. (2015).The Research of Transition Path in Traditional Department store Industry Under the Background of E-Commerce. *Market modernization.* (7). 16-17. [In Chinese]

Hu Liu, S.Y. (2010). Retail enterprise cost control. *China Business*. V5. 48-49. [In Chinese]

Wang, X. & Li,Y. (2015). Net shopping boom impact: the traditional physical retail industry where to go. *Procurement and Supply Chain.* (6).39-40. [In Chinese]

X.F.(2013).How can Traditional Retailing Industry Implement the Sustainable Development under the Electricity shock: in Wangfujing. *Jiangsu Commercial Forum*. (12).6-8. [In Chinese]

Yang, T.Y. (2012). On the Implementation of Low-cost Department Store Business Strategy. *Shopping Modernization* .1-2. [In Chinese]

Zhu L. (2014). Store in the future. *SINO Foreign Management*. (7).57-59. [In Chinese]

ZHANG S.T& YUE L. (2015).Traditional Business transformation for the Third Time. *Sales and Market: Management*. (1).90-91. [In Chinese]

(2015).The More Online Shopping is more Popular, the Entity is More Busy. *Jiangsu Commercial Forum*. (4).50-53. [In Chinese]

艺术管理人才队伍国际化的问题分析

AN ANALYSIS OF ISSUES IN INTERNATIONAL HUMAN RESOURCE IN ART MANAGEMENT

冯远娟
Yuanjuan Feng

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 39516291@qq.com

摘要

近年来，随着经济全球化的不断推进，中国政府日益重视对外文化交流并颁布了一系列政策用以推动中国文化的对外传播。同时随着中外文化交流活动的日益频繁，艺术管理人才作为对外传播中国文化的传播者，其队伍建设国际化的重要性也显得越来越重要。国际化艺术管理人才的供给不足、素质不高等问题，严重制约了中国文化的国际化传播，因此探讨艺术管理人才国际化的现存问题及构建艺术管理人才国际化队伍，对于中国文化的有效国际化传播显得十分必要。本文在阐述艺术管理人才国际化的基本内涵特征基础上，分析艺术管理人才国际化的现存问题，并运用人才生态理论，探索艺术管理国际化人才队伍的构建策略。

关键词： 艺术管理人才，人才生态理论，现存问题，国际化构建

ABSTRACT

In recent years, with the development of economic globalization, the Chinese government has paid more attention to the foreign cultural exchange and issued a series of policies to promote the spread of Chinese culture. At the same time, with the increasingly frequent cultural exchanges between China and foreign countries, art management talents as the disseminator of Chinese culture, to build an international team is becoming more and more important. The Insufficient art management talent supply and the low quality seriously restrict the Chinese culture international communication. So it is necessary to discuss the existing problems of talent internationalization of art management and construct the international team of art management talents, which is effective on internationalization of Chinese culture communication. This paper describes the connotation and basic features of talents internationalization of art management. Then, this paper will analysis the existing problems in talent internationalization and explore the construction strategies on internationalization of art management talent team by using the talent ecological theory.

Keywords: Art management talents, Talent ecology theory, Existing problems, International Construction

引言

作为世界四大文明古国延续至今的中国，拥有五千年深厚的文化积淀和璀璨夺目的文化瑰宝。然而对于国际对中国文化不了解的人们而言，中国文化不仅仅是厚重，还有着神秘感，因此推行中国文化“走出去”战略，加强中外文化交流，正是揭开国际友人心中对中国文化所蒙上的神秘而陌生的面纱，让国际友人了解五千年深厚且灿若星辰的中华文明的关键。然而中国文化在对外推广中，国际接受中国文化的个体或群体来自不同语境，不同文化的熏陶，导致中国文化国际化传播难以在这些个体或群体产生共鸣，这在一定程度上制约了中国文化国际化传播的效率(Hu,2012)。同时由于中国文化对外传播缺乏国际化艺术管理人才，导致中国文化工作者艺术表演者只是将中国文化带到了世界各国，并未真正引导国际接受中国文化的个体或群体进入他国文化圈，这种表现在地理意义上的中国文化“走出去”是一种无法引起他国人民理解的中国文化“走出去”。

显而易见，在中国文化“走出去”这场跨国际文化交流战略中，构建一支国际化的艺术管理人才队伍具有十分重要的意义。国际化艺术管理人才队伍不仅需要具备深厚的文化素养，还需要具备国际化运作管理能量和跨文化交流的能力。同时构建国际化的艺术管理人才队伍也不是一朝一夕就能形成的，需要全方位人才资源的培养和整合，这其中不仅仅涉及国内高校人才培养的问题，也涉及到如何吸引高层次的国际人才为此效力的问题，更关系到高校人才培养方式，企业引才机制等多方面的问题。鉴于此，本研究深入阐述艺术管理人才国际化的基本内涵特征，分析我国艺术管理人才国际化的现存问题，并运用人才生态理论，探索艺术管理国际化人才队伍的构建策略。

一、艺术管理人才国际化的基本内涵特征

（一）艺术管理人才国际化的概念

艺术管理人才国际化是本研究专门提到的一个概念，其与中国文化产业的国际化传播密切相关，由于“文化产业”和“国际化传播”这两个概念当前在学术界并没有统一的定义。因此艺术管理人才国际化概念也难以准确界定。当前学者们从不同角度对其进行了定义，归纳起来打造有以下两种观点。一是从文化产业对外输出角度阐释为：“从事中国文化产品走出去，从事中国文化产业价值走出去的管理队伍”(Hu,2012)。二是从文化产业外向发展角度阐释为：“将中国文化产品、价值打入国际市场并逐步扩大中国文化影响力的管理队伍”(Zhao,2011)。

上述两种艺术管理人才国际化的定义均具有一定的片面性，因此本文综合上述学者观点，将其定义为：“从事将中国文化产业参与国际文化产业分工，参与到国际文化竞争，使文化产品、文化服务、文化价值得到国际认可，并广泛传播的管理人才”。

（二）艺术管理人才国际化的内容

艺术管理人才国际化具体来说有着以下三个方面的内容(Wei,2013)：一是需要符合国际文化产业标准，艺术管理需要与国际文化产业的发展方向一致。在确立文化产业管理体系时，要遵循国际准则，以合理国际化管理方式进行中国文化的国际拓展。需要具有全球广泛视野的文化产品和文化产品的运作和推广能力，使文化产业推广活动在世界所有地域均能进行；二是要坚持国内和国际两个市场相结合，全球范围内合理配置文化资源。要使科技文化资源全球配置通过国际技术贸易投入融入到中国文化中，打破文化差异界限，使用国内外的优秀文化人才可将中国优秀传统文化传播到国际上去，同时也能使国际优秀文化传播到中国来。三是可有效对文化企业国际拓展进行管理。主要包括有效控制文化企业国际拓展的数量、规模、领域和竞争力。

(三)艺术管理人才国际化的特征

艺术管理人才国际化主要具有以下两个方面的特征。一是跨国公司艺术管理人才是主体。随着中国文化对外交流的不断延伸，中国文化国际拓展已不受地区、所有制类型的限制，任何具有参与国际文化活动的个人或企业均是参与者，均可进入中国文化传播领域，个人、社区、非政府组织、跨国企业多元主体参与国际文化交流活动，这些均是国际化艺术管理人才的重要

来源。与此同时，伴随经济全球化，一些跨国文化企业可利用全球经营优势，提升中国文化传播的竞争力，是实施中国文化“走出去”战略的主体，因此跨国公司艺术管理人才是国际化艺术管理人才的主体。二是发达国家的国际化艺术管理人才具有显著优势。在当前经济全球化的浪潮中，发达国家可以凭借其本国雄厚的经济实力，使文化产业传播向规模化、高投入和高科技的方向发展，从而奠定本国文化在国际传播中的地位，使本国文化在全球范围内传播占据决定优势。

二、艺术管理人才国际化的现存问题分析

基于文化管理的“艺术管理”专业最早见于欧美发达国家，而我国的艺术管理专业始于中国戏曲学院 2000 年设置的“国际文化交流专业”，后来 2003 年国际关系学院也随着设置了“文化与传播”专业，经历十多年的发展，我国高等院校陆续设置了“艺术管理”相关专业，为我国艺术、文化产业的国际化管理提供了一批优秀的管理人才(Ai,2008)。但随着我国文化“走出去”战略的不断实行，中国文化国际传播的规模扩大和规格提升，艺术管理国际化人才的层次不齐、供给不足等问题，成为制约我国艺术管理人才国际化的瓶颈之一。本文在参考大量文献基础上，总结归纳出当前我国艺术管理人才国际化的现存问题主要包括以下几方面。

（一）艺术管理国际化人才队伍建设滞后于文化“走出去”战略的需要

我国文化“走出去”战略从萌芽至今已有 10 余年。党的十六大报告中指出：“走出去战略是文化对外开放的重大举措”(Sun,2011)。由此文化产业“走出去”战略才被人们认知。然而与此相对应的是自 2001 年中国戏曲学院开设“艺术管理”专业以来，我国艺术管理人才培养才经历了 15 年的时间。我们必须承认的是我国学生从学校走入职场，其知识结构和职业技能均与业界要求存在着一定的落差。近十年培养的艺术管理人才需要不断职场历练和学习与提升，才能成为合格的艺术管理国际化人才。在原本经历较短时间培育的数量有限的艺术管理人才中，还不能保障所有人均从事国际化艺术管理工作。因此无论从我国国际化艺术管理人才培养时间还是培养数量，对于当前我国文化“走出去”战略的进程而言不过是杯水车薪，艺术管理国际化人才队伍建设滞后是我国文化“走出去”战略实现受限的主要影响因素。

（二）艺术管理国际化人才“规模化”扩充受到培养和转化机制的制约

当前我国艺术管理国际化人才主要来源于 70 多所高等院校的“艺术管理”专业或“文化产业管理”专业，除此之外，海外留学生、广大侨胞也是艺术管理国际化人才的部分来源，但艺术管理国际化人才“规模化”尚未形成。究其原因主要与我国院校培养、人才引进、在职培养等艺术管理国际化人才的培养和转化机制不完善有着密切的关系。在院校培养方面：虽然由于当前文化“走出去”战略的兴起，各大艺术院校及综合类高校应文化产业发展需求，开始着力于艺术管理国际化人才的培养，但在这股热潮背后院校培养人才方面均存在着错漏与不足。如在课程设计方面，大多数院校由于缺乏经验，将管理类、艺术类课程融于一体进行课程设计。又如在教师队伍方面，富有经验的艺术管理者欠缺等，这些院校培养方面的基础性问题导致艺术管理国际化专业人才的素质培养不够完善。在人才引进方面：2008 年我国启动并实施了海外高层次人才引进的“千人计划”、“长江学者奖励计划”、“创新引智计划”、“赤子计划”等(Shen,2011)。与此同时，各地区也展开了各地区的海外人才引进计划，然后令人遗憾的是，据《中国留学人员创业年鉴》统计可知艺术类海外高层次人才引进较少，甚至在 2011 年至 2013 年没有发现艺术类海外高层次人才的引进，导致海外留学生、广大侨胞成为艺术管理国际化人才成为一句空话。在职培养方面：可以预见的是，非艺术管理专业出身的国际化艺术管理从业者，成为合格的国际化艺术管理者并非易事。首先，用人单位对国际化艺术管理从业者的相关工作经验和专业知识体系有着一定的要求，成为其成为合格的国际化艺术管理者的一个门槛。其次对于工薪阶层来说转行深造再择业具有高风险与高成本，若无相关的政策支持，对于从工薪阶层转换成艺术管理国际化人才的选择有一定的难度。总之，院校培养、人才引进、在职培养等培养和转化机制方面的不足是导致我国艺术管理国际化人才“规模化”扩充受制约的主要影响因素。

（三）艺术管理人才队伍素质的“国际化提升”受缺少实践机会的制约

国际化艺术管理人才需要具有一定的国际化运作能力与技能，除需具有文化、艺术相关专业知识、外语交流能力外，还需要一定的实际运作能力。俗话说实践出真知，因此艺术管理人才队伍素质的“国际化提升”不仅需要高等院校统一的培养与教育，更需要其通过不断的实践历练，在“理论—实践—理论”的循环中得到提升。这其中的“实践”既包括在校期间的实习还包括在岗的实践操作。当前我国的高等院校在校学生通常会抱怨自己缺乏实践机会，常常抱怨自己有实践机会也只能接触到岗位工作的最基础的、最边缘的工作，常常抱怨自己难以在实践中得到工作能力提升。在校生是否能得到充分的实践机会，是否能从实践机会中获取经验并应用于今后国际化艺术管理是他们常常担心的问题，也是当前艺术管理人才队伍素质的“国际化提升”的主要影响因素。同时从事国际化艺术管理的工作者的国际化能力和素质的提升也是重要的，但是当前用人单位往往不能支持员工的再深造、不能给予员工更多培训的机会，这些都导致国际化艺术管理从业者的国际化素质持续提升受限。

三、基于人才生态理论的艺术管理人才国际化构建

人才生态系统是指人才生存环境中的一切要素，主要包括人才要素（包括人才类型、人才种群、人才素质等）、自然环境要素（包括对人才生存产生影响的自然物质，如气候、空气等）以及社会环境要素（包括对人才生存影响的文化环境、制度环境、经济环境等），其中深化环境因素是其中最重要要素，对于人才的成才起到至关重要的作用(Huang,2011)。从根本上来说，人才的成才如同植物的生长需要良好生态系统一样，需要一个健全的人才生态系统，只有经过人才系统的系统培养、合理配置以及合理使用人才效能才能最大化。而对于艺术管理人才国际化构建来说，其人才生态链结构模型主要包括人才生产者（负责国际化艺术管理人才初步培育的高等院校和负责国际化艺术管理人才二度培训的社会培训机构）、人才分解者（承担国际化艺术管理人才分解者角色的人才市场和猎头公司）以及人才消费者（承担国际化艺术管理人才就业的用人单位），同时亦要有可营造适宜艺术管理国际化人才培养环境的政府政策才能真正造就艺术管理的人才国际化。

当前，艺术管理人才队伍国际化已被广大文化传播团体、企业、机构不断的重视，虽然我国文化传播团体、企业、机构在微观上对工作人员国际化素质与能力培养加以了充分的关注，然而从我国艺术管理人才国际化构建仍然存在这诸多问题和制约。然而本文认为，艺术管理人才的国际化构建如同培植奇花异草一样，需要合适的土壤中培育而成。而肥沃的土壤并非天成，需要孕育土壤使之不断肥沃，因此艺术管理人才的国际化构建可以看作为一个生态系统的培养与形成，需要一个孕育直至成才的过程。本节笔者将从人才生态链中的人才生产者、人才分解者、人才消费者、政府政策四个角度探讨我国艺术管理国际化人才队伍的构建策略。

（一）人才生产者——高等院校与社会机构应注重国际化的人才培养

（1）实行“双导师”培养机制，注重理论与实践相结合

在艺术管理国际化人才队伍的培养中，人才的思维和视野的国际化与其国际化工作能力是相匹配的，这就要求艺术管理国际化人才需要突破语言与跨文化障碍，并且掌握艺术管理的国际惯例及工作标准，因此，着眼于国际化的艺术管理理论与实践能力培养必不可少。高等院校是艺术管理国际化人才培养的起始角色，运用合适的培养机制是艺术管理国际化人才培养成才的基础。本文认为谢大京教授提出的“双导师”制的人才培养理念是最适合艺术管理国际化人才培养的方式，即以一位导师负责理论教学，另一位导师负责学生的实践引导，这样才能使在校学生在理论学习基础上，通过实践历练全面掌握国际化艺术管理的理论与技能(Ju,2013)。

（2）突出“针对性”人才培养，提升课程设置的专业性

当前欧美高校在艺术管理国际化人才培养方面体现出了较强的针对性，如美国耶鲁大学戏剧，按照学生今后从事的艺术管理领域，设置了表演人才管理、舞台设计人才管理、剧院管理人才等十二个专业，针对不同艺术管理领域设计了不同课程，从而突出了学科专业的适用性、针对性(Zhang,2015)。因此国内高校在艺术管理相关专业的课程设计上可借鉴欧美高校课程设置的“针对性”特点，根据艺术管理实际情况划分人才类型，再依据人才类型特点以及在艺术

管理中的角色制定具有针对性的课程，从而避免当前我国艺术管理专业课程设计的散乱无章。

（3）突出“多元化”培养方式，打造合作培训教育平台

当前，人才培养模式一些教育发达国家走在了前列，如新加坡邀请欧洲工商管理学院、芝加哥大学商学院等国外著名商学院来当地设分校和分院，以更好地培养高端人才(Pan,2014)。同时新加坡以此便利的人才培训条件吸引跨国企业到新加坡投资并反过来为商学院提供接触实践的机会，做到教学相长。又如互联网环境下的远程教育，中国戏曲学院就与中国经济网文化产业版公众号进行了“微课堂”，与学生分享海外演出的运作、宣传与组织的情况以及其与之前的演出运作有何不同，艺术管理学生较好的反响。艺术管理国际化人才培养可采用这些“多元化”培养方式，有效整合资源，搭建平台，让学生在碎片时间中不断学习，让分散的艺术管理教育及实践资源聚集，从而有效提升学生的素质。

（二）人才消费者——用人单位应注重人才的国际化构建与在职培训

（1）在“嵌入式”商演中提升从业者国际化水平

当前，我国很多演艺机构与团体均在尝试以商演的方式“走出去”，而这种“嵌入式”的商演模式不仅是初期阶段的演艺机构走向国际化的经济选择，同时这种“你中有我、我中有你”的“嵌入式”做法，不仅为中方工作人员提供了培养国际化素质与工作能力的土壤，更在无形中搭建了一个国际化的人才流动的平台。有利于中方艺术管理人员在与外方合资工作人员共同工作中，学习和积累市场经验、实用理论与管理理念的渠道，从而提高国际化水平。

（2）在在职教育项目中不断提升从业者国际化素质

用人单位不仅承担了合理运用人才资源的责任，更承担着人才二度开发的功能。对于刚毕业的毕业生，用人单位要提供实践机会及培训使其尽快提升工作能力，而对于在职场年资较深的员工，用人单位要为其提供二度培训机会，使其能不断学习充电，从而使其工作能力与素质得到提升。参与优质的在职教育项目也可不断提升艺术管理人才“国际化”素质，如可借鉴香港的做法，让在职从业者参与香港教育学院开设的“艺术管理行政人员文学硕士”远程学习，从而避免在职艺术管理工作人员过早遇到职业的“瓶颈期”。

（三）人才分解者——人才市场与猎头公司应注重国际化人才的流动

（1）国际大中华地区人才流动及合作平台

人才市场与猎头公司在艺术管理国际化队伍构建中起到人力资源配置的作用，可让艺术管理人才聚合，为人才群落，使其携带的知识、技术资源更好的得到发挥。正如广东省演出有限公司总经理王炜先生所言：人才培养来不及了，那么就得去找，将艺术管理的顶尖人才找过来。可见，无论是文化艺术界对于通过招募人才来提升艺术管理人才国际化水平这一思路都是认可的。因此，聚合人才市场与猎头公司建立大中华地区人才流动及合作平台，使艺术管理人才聚合，才能有效提升我国艺术管理国际化队伍的构建水平。

（2）发挥人才市场与猎头公司人才聚集优势

如果一个企业的目标是朝着国际化的方向发展，那么在人力资源的管理上就需要秉持国际化的视野，在招揽人才上应该打破地域、国际的界限，放眼全球，唯贤善用。但与之具有落差的表现是，在我国市场上很难搜寻到合适的人才并与之达成合作，这就需要人才市场与猎头公司人才发挥聚集优势，对企业的需求，人才的心理特征、思维方式、价值取向进行分析与把握，丰富人才库数据，为文化企业人才选聘提供更多的优质的国际化人才。

（四）政府政策——应注重为艺术管理国际化人才队伍构建营造环境

（1）扩大艺术管理人才培养基金的范围

依靠专项基金的支持，高校及人才孵化机构才可以拓宽人才的培养渠道，提升培养水平。但是当前我国艺术管理人才培养基金尚不多见，从 2015 年的国家艺术基金资助项目统计来看，国家艺术基金批准的艺术人才培养资助项目提升至 99 项，但是艺术管理相关的项目仅有 3 项，而其主要集中在大型高等院校，如上海戏剧学院、中国戏曲学院等。国家艺术基金及国家留学基金对于艺术管理国际化人才的培养所起到的作用无疑是积极、明显的，因此我们应扩大艺术管理人才培养基金的范围，以期从长远出发，促进艺术管理人才国际化素质的提高。

（2）设立艺术管理国际化构建的引才项目

“以引项目”发展国家得到了国外许多国家的重视，如新加坡政府在全世界设有 8 个专门寻找项目的机构，不仅为本国引进了大量项目，而且也招揽了大量的国际高端人才。而在国内来看，虽然我国近年来也出台了大量的引才措施与机制，但大都集中在科技、金融领域，以艺术管理领域的人才为主的引才项目没有，这对于我国在国际范围内吸引艺术管理领域专家来国内发展不利。因此，我国政府应在“千人计划”这里引才项目中吸引艺术管理发达国家的教育类人才、经营管理类人才、技术类人才来华发展，从而促进国际化艺术管理人才的队伍构建。

（3）创建艺术管理者国际合作交流的平台

2015 年，香港大学郑新文教授在“粤港澳台艺术管理高峰论坛”中指出，区域艺术管理的有效合作包括政策、意愿、市场和能力这四个方面，其中政策是基础。其意可具体解读为政府是否出台政策、并进行宏观调控是区域艺术管理者国际合作交流的基础。由此可见，在不断地区域合作中，艺术管理者施展才华以及人才互通的平台在不断的扩大，这对国际化人才的培养以及人才国际化队伍的构建都是大有助益的。因此，政府应当积极寻求跨区域的艺术管理合作机会，为艺术管理者创造合作交流的大平台。

四、结论

自从 1979 年我国第一次将舞剧《丝路花雨》以文化交流的形式打开国门以来，该舞剧得到了较大的反响，从此全球人民对中国艺术文化产生了想了解的兴趣。当前这样一个高度成熟的商业社会，中国文化“走出去”战略成为我国对外开放的重要内容，只有充分利用国内外优质资源，拓展国际市场，才能运用市场机制把中国文化产品、文化服务、文化价值传播出去，走向国际化。而在中国文化“走出去”战略中，一支能够承担起跨文化交流的国际化艺术管理人才队伍是其中的关键。虽然人才的培养固然是一个漫长的过程，这不仅对我国高校的教育培养体系提出了新的要求，也对整个文化产业提出了新的要求。

本研究认为，国际化艺术管理人才队伍是从事将中国文化产业参与国际文化产业分工，参与到国际文化竞争，使文化产品、文化服务、文化价值得到国际认可，并广泛传播的管理人才。但是我国国际化艺术管理人才队伍构建中存在着队伍建设，队伍扩充、队伍素质，滞后于文化“走出去”战略的需要，培养转化机制的制约等现存问题。需要高校的培养机制及行业实操的锻炼，政府营造一个适合人才聚集与发展的人才生态环境，才能有效提升我国国际化艺术管理人才队伍建设。

总之，“冰冻三尺，非一日之寒”，艺术管理国际化人才队伍建设绝非一日之功。需要人才资源的不断积淀，才能形成梯队，达到良性循环之态势，从而有效实施中国文化“走出去”战略。“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”，希望本文的研究可助力艺术管理国际化人才队伍建设，为中国文化“走出去”战略的实施贡献一份微薄之力。

参考文献

爱德华·霍尔著 & 何道宽译. (2008). *无声的语言*. 北京：北京大学出版社.
胡惠林. (2012). 国家文化治理：发展文化产业的新维度. *学术月刊*， 44(5)，28-32.
胡惠林. (2012 年 9 月 21 日). 文化“走出去”的战略转型. *人民日报*，第 24 版.
黄梅.(2011).*人才生态的理论探讨与管理创新*. 北京：经济科学出版社.
鞠向玲.(2013).培养艺术管理高端人才，保障当今社会文化发展——专访中国艺术管理教育学会会长、中国音乐学院教授谢大京. *艺术教育*，12(03)，24-25.
潘晨光 & 马蔡琛 & 方虹. (2014).*中国人才发展报告（2014）*. 北京：社会科学文献出版社.
孙英春.(2011). *跨文化传播学导论*. 北京：北京大学出版社.
沈仁.(2011).创新国家公派留学新机制——国家留学基金委秘书长就国家公派留学选派工作答记者问. *神州学*，11(2)，14-16.
魏鹏举. (2013). 文化产业的市场结构及其全球市场趋势研究. *思想战线*，36(3)，64-67.
张慧娟. (2015).*美国文化产业政策研究*. 北京：学苑出版社.

赵有广&盛蓓蓓.(2011). 中国文化产业外向国际化发展战略及其实施. *国际贸易*，12(10)，32-38.

Translated Chinese References

Edward, H. writer & He, D. K translater. (2008). *Silent language*. Beijin: Beijing University press.

Hu, H. L. (2012). National Cultural Governance: a new dimension in the development of cultural industry. *Academic journal*, 44 (5), 28-32.

Hu, H. L. (September 21, 2012). Strategic transformation of cultural "going out". *People's daily*. Twenty-fourth Edition.

Huang, M. (2011). *theoretical discussion and management innovation of human resources ecology*. Beijing: Economic Science Press.

Ju, X. L. (2013). The art of cultivating high-end talent management, security, and social culture development—an interview with China art management education society, Professor Xie Dajing of China Conservatory of Music. *Art education*, 12 (03) , 24-25.

Pan, C. G & MA, C. C. & Fang, H. (2014). *China talent development report (2014)*. Beijing: Social Sciences Academic Press.

Shen, R. (2011). The innovation of the national public school students—the new mechanism of CSC Secretary General of the national public school to study selected a reporter. *The Shenzhou*, 11 (2), 14-16.

Sun, Y. C. (2011) *introduction to intercultural communication*. Beijing: Beijing University press.

Wei, P. J. (2013). Research on the market structure of the cultural industry and its global market trends. *The Ideological front*, 36 (3), 64-67.

Zhao, Y. G. & Sheng, B. B. (2011). Chinese culture industry internationalization strategy and its implementation. *The International trade*, 12 (10), 32-38.

Zhang, H. J. (2015). *Research on industrial policy of American culture*. Beijing: Academy Press.

工会组织对调整薪资的影响作用
——以富士康科技集团为例

THE TRADE UNIONS HOW TO ADJUST THE DISTRIBUTION OF LABOR INCOME ——A CASE STUDY OF FOXCONN TECHNOLOGY GROUP

倪泽亚
ZEYA NI

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 1280167257@qq.com

摘要

中国的工会是维护劳动者合法权益的群众组织。按照工会法的规定，依法维护职工的合法权益是工会的一项重要职责。工会组织参与调整薪资分配有利于缓和劳资双方的矛盾，有利于维护职工权益和企业的生产经营活动。本文以富士康科技集团为研究对象，首先介绍了现阶段工会维权的重点和目前薪资分配的公平性，然后对富士康集团及其工会进行了简单的介绍，并对现状进行了描述；再次分析了富士康工会在调整薪资分配上出现的一些问题，如工会制度不完善、劳资双方收入差距大及员工没有一个明确的诉求渠道；最后提出了企业工会在调整薪资分配上的几点解决措施。

关键词：工会维权，工资集体协商，薪资分配

ABSTRACT

China 's trade unions are the mass organizations that safeguard the legitimate rights and interests of laborers.In accordance with the provisions of trade union law, according to the law to protect the legitimate rights and interests of workers is an important responsibility of trade unions.It is beneficial for the trade union to adjust the distribution of labor income to ease the contradiction between labor and capital,and to safeguard the rights and interests of workers and the production and business activities of enterprises. In this paper, Foxconn Technology Group as the research object,first, it introduces the current focus of rights safeguarded trade union and fair allocation of labor income at present, and then makes a brief introduction to the Foxconn group and the union and the current situation ;second,the paper analyzes some problems which appear to adjust the allocation of labor income on health in the Foxconn union, such as the system is not perfect, labor income gap and the employee does not have a clear demand channel; finally ,it puts forward the enterprise trade union in the adjustment of labor income distribution on some solutions.

Keywords: Trade Union Protect, Collective wage negotiation, Labor income distribution

引言

在收入差距不断拉大的问题上，我国的收入分配改革正在如火如荼地进行着。近年来，一个受到高度关注的问题是劳资双方在博弈过程中，双方地位完全不对等，导致企业内部收入差距也渐渐拉大。随着市场经济的不断成熟，资方与劳动者的矛盾不可避免，在这种情况下，我们迫切需要在二者之间寻找到可以缓冲矛盾的中间力量，而工会组织则无疑是解决该问题的重要保障。

在市场经济下，工会在劳资双方对话中为劳方代言，维护劳动者的权益，各方应努力让我国国内工会组织发挥更大的作用，争取为劳动者争取更高的工资，并为其代理，以缩小企业内部的收入差距，从而缩小整个社会收入差距，在缓和尖锐的劳资矛盾的同时，也充分发挥工会组织的职能，保障广大劳动者的利益，这对企业和劳动者是互利共赢的。

本论文主要采用个案研究、文献回顾等方法，对富士康科技集团的工会如何调整劳动收入分配关系进行研究，分析现阶段企业内部劳动收入差距过大的原因及企业工会维护劳动者权益尤其在收入分配领域应该发挥的积极作用，最后提出工会组织调整劳动收入分配关系的相应解决措施。

研究的目的

１、通过对富士康集团的研究，来找出现阶段中国工会在维护工人合法权益方面的不足，并且为中国工会提出一些建议和意见来改善劳资双方的矛盾，这样有利于维护职工权益和企业的生产经营活动。

２、为工人争取他们的合法权益，并且希望能够改善中国国内任然存在的不合理的劳工关系。

３、希望中国的工会能够担负起自己的责任，能够更好的处理国内出现的各种因劳资问题而出现的社会矛盾。

文献综述

一、工会调整薪资分配的相关理论

（一）现阶段工会维权的重点

2013 年 7 月 1 日起，新修订的《劳动合同法》将正式实施，该法明确规定了“临时工”享有与用人单位“正式工”同工同酬的权利，并赋予人社部门依法开展经营劳务派遣业务行政许可的权利。刘熠（2013:7）有了法律的这一层保护应该说是给劳动者争取自己工资权利的一道保护屏障，让劳动者更有底气向雇主要求自己该得的工资报酬；可在现实中，劳动者显然没有在该法的保障下得到好处，却是收入分配越来越不合理，越多的劳动付出并不代表更多的报酬收入，最终结果是劳资矛盾越演越烈，二者关系似乎有走向极端的趋势。在深圳富士康科技集团发生的几连跳事件足以给我们敲响警钟，这似乎在告诉我们，同工不同酬比同命不同价更加恶劣和不可接受，它给个人和社会带来的伤害更大、持续的时间更长。

在我国企业中，无论民企或外企，甚至在国有单位、企事业单位，在薪酬的支付上总会有编制和无编制，是正式还是临时工，是单位还是部门聘用的区别，这些不同的身份决定着不同的分配规则，在我国有相关的法律约束同工不同酬的侵权行为，设立三方协调组织工会来维护劳动者的权益，在这些不公平的面前我们不得不承认相关部门或组织工作的不到位，目前我们亟需采取措施解决这些问题将带来的危害。随着收入分配改革扩大和普遍关注，劳资矛盾渐渐成为了国内工会在新时期遇到的新问题，在如何协调劳资对话，维护劳动者利益上，全国总工会明确要求企业工会将重点放在劳动收入分配上。

（二）目前薪资分配的公平性

目前,中国贫富差距不断拉大更多的表现为收入差距的逐渐拉大,且收入分配不公平的问题已经显现,严重影响了社会主义和谐社会的发展。收入分配制度的合理性可以体现一个社会的公平性，随着中国收入差距的逐步拉大，收入差距问题已涉及到企业中的不同阶层，企业内部的收入差距也是一个值得高度重视的问题。姜苏玲（2014:29）我们还需知道收入分配中的公平不仅体现在经济领域,在社会领域也极其重视对收入分配公平的研究,因此收入分配公平在手段上和目标上都具有二重性，主要体现在：首先，收入分配公平是稳定的社会秩序和居民生产生活发展进步的重要保障；其次,各个社会所要追求的目标就是公平的体现，只有公平才能使社会稳定和发展。按照马克思主义原理来说，公平属于生产关系的范畴,而生产资料所有制最终决定生产关系。因此,收入分配的公平取决于生产资料占有的公平。

我们知道工会组织与薪资分配有着天然的联系，这是因为工会是《劳动合同法》当中内容的一部分，从法律上讲，用人单位招用劳动者为其雇员，并付以报酬，用人单位有权管理其雇员为其劳动，要求劳动者遵守劳动规章制度，劳动者也有义务在该报酬下提供劳动。在今天人权为主的社会，用人单位也有义务尊重、保护和补偿劳动者的劳动行为，劳动者也有权利维护该权利，同时也应服从用人单位的管理；但是，当两者的利益得不到满足或受到侵犯或出现一方侵权行为时，就需要有第三方组织或力量来协调或平衡该关系。当然，劳动关系当中发生的很多问题可以说是由于工资支付中存在问题，如由于欠薪引起的矛盾，劳动者劳动所获得或“占有”的收入报酬前后不对等，而这些都最终造成劳动关系的不和谐。为此，在人力资源工作上，作为人力资源管理者，在对工资有一个正确的把握的同时，也应充分发挥工会组织在协调或平衡劳动关系的作用，做好劳动收入分配关系的调整工作。

二、富士康科技集团工会调整薪资分配关系的现状分析

（一）富士康科技集团简介

富士康科技集团是从事高薪科技产品的企业，自 1974 年建立以来集团迅速发展壮大，并成为全球最大的电子产品制造商。富士康拥有完善的布局，以其精进的科技优势在世界各地建立专业研发网络，富士康积极遵守国际环保标准，自主研发，恪守“节能、减排、绿化、循环”的绿色企业宗旨，为改善企业的生产条件、生活环境和品质做出了重大的贡献。

富士康作为一个大型的企业也承担了相应的社会责任，富士康从在中国各地建立起后不可否认的是其创造了众多的就业机会，同时也从事慈善公益事业，在创造利润的同时也回馈社会造福社会。

（二）富士康科技集团工会的现状

在全国总工会的要求下，富士康科技集团于 2007 年成立了工会联合会，陈鹏当选为联合会一届委员会主席。此后逐步建立健全工会组织体系，在各个事业群、事业处成立了委员会、分会和小组，在 2009 年首次签订了“集体合同”。

近年来，富士康科技集团正在全国各地厂区建立工会并设置专职主席；作为一家关注率高的企业，近来在媒体上报道的富士康员工连续跳楼事件和集体罢工、群殴等矛盾冲突，企业一直未能给予很好的解决；就连能够解决这些矛盾的工会组织，特别是刚成立工会组织的富士康集团来说，工会显然是形同虚设。就在 2013 年初，富士康对外宣布工会直选，但是对于富士康员工而言要么不知直选是怎么回事，要么员工不能真正参与到工会直选的过程。这让我们不得不怀疑富士康工会成立的初衷并不是为了改善广大员工的权益。

三、富士康科技集团调整薪资分配出现的问题

（一）事件回顾

自 2010 年 1 月 23 日富士康员工第一跳起至 2010 年 11 月 5 日，富士康已发生 14 起跳楼事件，引起社会各界乃至全球的关注。姚波（2010:34-37）可事实证明 2010 年富士康科技集团所发生的血案并没有就此结束，在紧接着的 2011 年、2012 年事件已经延伸到富士康在廊坊、北京、昆山、成都各地的厂区，而且跳楼的员工年龄在 16 岁到 25 岁之间，多为 90 后年代的青年。

2012 年 9 月 23 日晚，太原富士康科技工业园区内部分员工与保安发生冲突，并演变成 2000 多人参与的群殴事件，孙山.（2012）数千名富士康员工殴打保安警员，在富士康苹果代工厂造成了大规模的混乱，事件持续了四个小时，造成 2 人重伤 40 余人受伤。事件平息后，鸿海科技集团果断决定关闭这座工厂。严峻（2012:11）

这两起重大事件的发生不仅反映了富士康的悲剧,同时也反映了中国代工企业普遍存在的共性问题:仝夏蕾,闫乐乐（2010:67-70）健康企业文化的缺乏；政府监管迟到,执法不到位；企业党组织、工会全方位缺席等问题。但其本质却是劳资矛盾紧张、薪资分配关系恶化的集中反映。

（二）工会调整薪资分配中出现的问题

我们知道劳动关系的核心问题是工资分配问题，在调节劳动关系的过程中，必须切实解决好工资分配当中存在的问题，合理调整好劳资双方间的利益关系，才能为其提供有利的保证。下面我来分析下富士康因跳楼事件出现的一系列的问题：

1.缺乏健康的企业文化

企业文化体现着企业的经营的理念，其理念是一个企业发展的前提。而企业的发展是靠其招聘的员工所付出的劳动，企业必须为员工所付出的有利于企业发展的劳动支付薪酬，以肯定劳动者个人的劳动价值。所以企业要制定出一个适合其发展的经营理念就必须要制定一个满足员工实际需要的薪酬分配政策，这样可以引导员工在工作实践中去贯彻企业的经营理念，并把其个人的行为与企业形象结合起来。一般而言，企业为了留住优秀员工，往往会给予他们很不错的待遇，而对于那些平庸的员工则给予不高的工资，希望以此可以促使他们不断进步为企业创造更多的价值；通常认为这种薪酬分配是最有效的一种激励方式，而谈到激励又要与企业的环境相挂钩，在管理学上的研究中强调的是适宜的激励环境，这样能让员工发挥出将近 100%的潜力，因此，工资的分配制度也许并不是其企业员工所认可或想要的，因为并不是所有员工都追求工资和福利的最大回报，而是健康良好的企业文化，其激励作用往往会适得其反。

外界指责富士康工厂为“血汗工厂”也并不是没有道理，在富士康的大文化中，首先，面对死亡一类的突发事件中，富士康最先不是在自己身上找原因、找问题，反而追究员工的过错，以推卸责任，在调查的过程中，对员工所遭受的非法所查、拘禁和殴打也只字未提。这就已经丢掉了作为一个有责任的企业的诚实原则。其次，富士康生产一线管理人员素质问题也引非议，由于管理人员的“简单粗暴”，为员工提供了并不优良的工作环境，虽然车间里面配有空调，但这也足以让员工觉得缺少人文关怀，他们只是生产的工具，这大大打击了员工的士气，且工长与员工、员工与员工之间缺乏有效的交流，员工关系冷漠，相互之间缺乏尊重，这也是导致矛盾产生和悲剧发生的一个重要精神因素。

最后，富士康是一个处于产业链低端的代工企业，生产模式过于严格苛刻，类似于军事化管理，工作内容高度紧张而枯燥，由于工作时间过长而导致员工的生活非常压抑，就连打卡吃饭时也收监察的监督，在上下班交接时这种监督的工作就又交到了保安的手中。富士康工厂员工除了超长的工作时间还处在这样一个被监视的环境下，往往其情感就得不到寄托与发泄。富士康生产一线的员工又大多数为 80 末或 90 后的新生代农民工，原本在新时代下往往就特立独行，他们未曾接受过较好的教育，因而承担挫折和自我疏导能力就不强，甚至存在很多问题，

遇到权益受侵害的事情不知道如何处理，要么采取极端手段，要么就选择默默隐忍。富士康军事化的管理模式，注重的是结果，是绩效，这就忽视了这群刚成年就踏入社会的青年人的被尊重的需要，而且富士康的工会制度上不健全，这也使得员工没法正确地捍卫自己的利益，在工资上往往也显得没有主动权。

2.企业的工会制度不完善

目前对员工个人来说，与企业老板谈判协商涨工资是一件很难达到的目标，我国要求各行业中的中小企业要建立自己的工会以保障员工的权益，并规定工会作为企业的一部分，但要独立于企业。可是当下一个普遍的现象是关于工会的建立有的企业并不实行，但即使是实行了，所建立的工会在维护职工权益方面完全是形同虚设，这体现在：工会是企业设立的，由企业发工资、工会干部由企业派人担任、企业员工不相信工会。另一个现象就是劳资双方的地位不平等，目前的劳动力市场有利于劳动力需求的一方，这有利于资方，这也是富士康有这么多人跳楼后还是有很多人排队要进入这家工厂的原因；作为提供劳动力的劳动者来说，其地位就要在资方的对面，在工资协商上面没有话语权。

很多企业会把员工工资定为当地最低工资标准，富士康也不例外。虽然这样，但为了为企业赢得最大的利润空间，在富士康最低工资标准具体执行过程中，员工已经失去了工资的协商权，最低工资成为这家代工企业的上限，员工要想增加工资就必须付出额外的劳动。针对员工跳楼事件，其工会在此过程中以局外人的身份提到是员工没有像工会求助，在这件事上工会没有责任。这主要因为现行的企业工会没有一个健全的工会制度，法律赋予员工“人”的权利，那么企业就应该尊重员工，这需要通过企业内部建立完整的工会组织机制，使员工能通过合法的方式行使和捍卫自己的权利。

3.员工工资协商困难

富士康科技集团工会在工资集体协商工作中存在一些问题。主要有：一是工厂工会干部“不敢谈”。在工厂开展工资集体协商中，由于职工方协商代表是由企业方指派，他既是企业员工，又是职工代表，这样的身份使得工会干部在代表职工进行工资集体协商时难免会会有很大的顾虑。二是制度保障不过硬，《集体合同规定》是属于行政类的规章，不能起到强制约束的作用。三是工会干部“不善谈”。由于工厂工会干部对富士康未能彻底地了解企业的生产经营等状况，且经验不足和技巧不成熟，所以多数类似的谈判都以失败告终。四是缺乏信息资源，郑怀志（2012:42-45）导致谈判失败。企业与员工双方信息资源不对称，在很大程度上影响了工会代表职工进行工资集体协商的水平和质量。刘智华（2012:32）

4.劳资双方收入差距悬殊

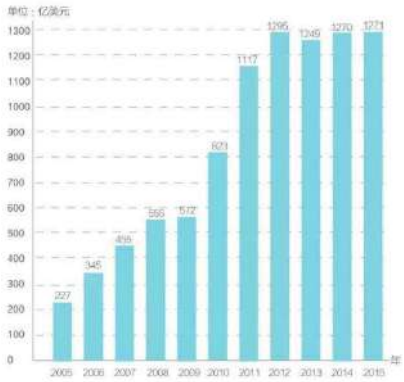


图 1 富士康历年年销售额

自从富士康事件发生后，这对富士康产生了较大的负面影响；其实从表 1 中我们可以看到

富士康集团的年销售额是在逐年上涨的，到 2012 年之后趋于稳定，即便是苹果公司取走了一大部分的利益，但是富士康的总利润应该还是比较庞大的，因为它的基数比较大；而这其中的一大部分利润，其实是工人创造的，毕竟富士康只是一个代加工的企业，它赚的是工人的剩余价值，但是富士康却没有给工人合理的薪资收入，虽然后来富士康企业曾对外宣布大幅度对员工加薪，这个“大”字向外界透露出了富士康原来员工工资并不乐观。目前劳动关系出现的矛盾存在很大的争议，主要是体现在一线劳动者劳动强度过大，劳动者所得与其劳动的付出有很大差异。

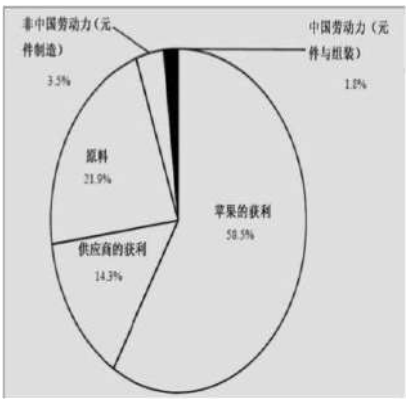


图 2 利益分配图

富士康是在中国最大的代工企业，一线员工占大部分比例，他们所从事的工作简单而重复，基本上不需要任何技术上的本领，所以员工相对工资也比较低，从表 2 中我们可以看到富士康大部分利润有苹果公司取得，虽然生产是由中国劳动力完成，但是取得的利益却远远不如非中国劳动力，所以富士康出现问题在很大程度上就源于收入分配不公，使得出现普通劳动者收入低，而企业高管的工资薪酬却相对较高的现象。

4.劳动者没有一个明确的诉求渠道

诉求渠道是指劳动者为维护自己的权益而采取的一种方式，在企业里必须为员工提供一些方式让员工更好地维护自身利益，并且员工必须清楚地了解并在遇到有侵权行为的事情发生时能更好的去应用它，就像是拿起法律武器一样为了让自己不受伤害或使自己受伤害最小，让处于弱势地位的劳动者为保护自己的正当利益能有更正当的理由。富士康科技集团将员工的基本工资即 8 小时内的薪资报酬规定为当地最低工资标准，而这个标准并没有到达 1000 元，员工要想获得更高的工资就得平均每天加班四小时或者更长时间以维持在当地的基本生活水平，虽然加班时采取自愿的原则，但是富士康强制规定一旦加班就必须整个月都加班，否则就不能通过加班拿到更高的工资水平，然而富士康的加班时间和强度显然与《劳动法》规定的“因特殊原因需要延长工作时间的，在保障劳动者身体健康的条件下延长工作时间每日不得超过 3 小时，每月不得超过 36 个小时”是相违背的，也就是说富士康的加班时间长度是违反我国法律规定的。仝夏蕾,闫乐乐.（2010）在整件事情中，我们能够发现并没有人对此想相关部门进行举报。在员工与保安发生肢体冲突甚至引发更大的矛盾时，也并没有相关的部门或组织站出来解决或调解，员工更没有通过工会等组织来表达自己的诉求。

富士康工厂员工连跳引发公众对富士康的广泛关注，在 2013 年年初，富士康工会为平息事件影响，缓和员工与工厂的矛盾，宣布工会直选，承诺由工厂工人投票选举工会代表，以此来选出更多能代表广大员工利益的集成雇员工会代表，并且表示，在选举过程中，工厂的管理层将不插手。但是，富士康工厂的承诺有了开头却没了下文。富士康员工表示很多人并不知道有

工会直选这件事，更滑稽的是里面有六成员工不知道富士康的工会主席是谁。富士康还曾设立集团工会关爱热线，但投诉的人中大多数反映他们投诉的事情中很少能得到解决，而就算事情得到了解决，投诉之后还没等松口气或高兴下的时候就又遭到部门上司的打击报复。可见，富士康工会形同虚设，它并不能真正代表广大员工的利益，更何况为员工谋求或维护其利益。富士康工会没有遵章守法更没有尽到自己的责任，履行自己的义务为员工提供一个求助平台，在富士康工厂和员工体现的不是平等的关系，让员工失去了自救的信息。

四、工会组织调整薪资分配的措施

（一）工会应积极推进企业文化的建设

员工薪酬包括工资、奖金、津贴、补贴、显性和隐性福利，企业在员工中进行收入分配是要激励员工积极地投入到工作中，为企业创造利润、增强企业竞争力。人才激励的问题除了直接的工资支付或显性的福利，优秀的企业文化即隐性的工资或福利也应该成为员工待遇的一部分，良好企业文化的构建需要企业本身提供，更需要企业中工会的支持和监督。

工会是企业职工的代表，是员工与企业间的桥梁和纽带，企业文化是企业的魂，是企业的品牌。企业需要良好的社会美誉度来支撑其企业品牌，品牌的打造需要员工的共同努力，员工的团结需要一个能代表其切身利益的组织来支撑，让员工劲往一处使，企业工会则承担这样的角色。首先，工会应该号召员工凝聚在一起投入建设企业文化，让员工体会到他们是企业发展中必不可少的一部分，企业离不开他们，这样他们才会在企业中在相对合理的工资报酬中更加努力的工作。其次，工会应健全其组织的工作和活动制度，形成一个完整的工作网络，常开展形式多样的职工活动，紧密联系职工，让员工更有激情投入到工作中，也为让企业愿意与企业职工进行谈判提供条件。

最后，工会应在积极配合企业建立学习型组织，不断更新员工的知识结构，在企业营造学习氛围。富士康由于工作任务和压力太大，员工根本没有充足的时间分配到学习中，虽然在富士康有供员工放松的娱乐设施，但是富士康的军事化特点过于浓烈，其员工需要有一个组织可以带领他们感受企业的文化，同时也可以提高企业的社会美誉度，让员工更加乐意参与到生产工作中；富士康拥有的员工超 40 亿之多，要大幅度的提高员工的工资是不现实的，给企业也会带来巨额的工资成本，一个很好的激励方式是给予员工良好的文化待遇，逐步确立和完善企业价值体系和分配机制。

（二）工会组织完善企业工会制度

企业工会作为独立体存在于企业中，就应充分发挥其工会的作用，这关键是在完善企业的工会制度，让企业工会认清自身的职责，并时刻牢记其基本职责是维护职工的基本权益。工会需要了解本企业的实际情况和员工的实际需求，根据上级工会规定行使职责。为了确保企业工会制度的健全，上级工会和企业需要解决的是企业工会的设立，其工会干部是由谁指派、工资是由谁发、如何才能让员工知道并相信工会真的能维护其切身利益，这决定了工会干部敢不敢代表职工与企业协商工资分配问题，与此同时，要让上级工会利用法律相关规定保护企业工会干部的切身安全及利益，这要防止企业报复工会干部，让企业工会干部有足够的底气代表职工与企业进行工资谈判。其次，要健全工会的工作制度和运行机制，工会干部要清楚地知道谈判的程序、内容和结果。最后，要对工会干部进行系统而专业的培训，提高其参与谈判的能力及整体素质，既能维护了职工的权益又能兼顾到企业的经营需求。

（三）工会应积极与企业开展工资集体协商工作

工资集体协商是指用人单位与本单位职工以集体协商的方式，根据法律、法规、规章的规定，就劳动报酬、工作时间、休息休假、劳动安全卫生、职业培训、保险福利等事项，签订集体的书面协议，石小榆（2012:85-87）是职工代表与企业代表依法就企业内部工资分配制度、

工资分配形式、工资收入水平等事项进行平等协商，在协商一致的基础上，签订工资协议的行为。姜立国（2012:38-39）目前工资集体协商在各个企业贯彻的并不彻底，这主要是由于“企业和职工不敢谈、工会不会谈”这三点主要的原因。理论上，协商是要在双方权利对等的前提上对话才算公平。但是在现实中，劳动者和雇主双方的权利并不是对等的，雇主始终处于强势地位，在企业职员共同创造的利润中，雇主当然不愿意拿出很大一部分来与员工进行利益的分享，这使得资方不愿意主动或被动地与劳动者进行集体工资的协商，更何况劳方则处于明显的弱势地位，他们常常因为与雇主谈工资冒很大的风险导致不敢谈。

富士康员工虽然因为工作压力大而连续出现跳楼事件，但每天去富士康应聘的求职者还是有成百上千。可想而知，在如此巨大的就业压力下，谁还敢与雇主谈涨工资的事情，况且有无数和自己一样的人同样拿着这样微薄的工资。为此，我们需要有一个强大的组织代表员工与企业进行直接对话，表达员工的真正意图，提高工资，才能更好地保障其生活水平。在这么大的一个富士康，其拥有的员工就有 40 多万，应该按照国家规定的在 1000 人中要配备 1 名工会干部标准办事，组成一个庞大的工会求助系统，让员工在工资谈判面前显得底气十足，真正拥有“工资集体谈判”的权力。

（四）工会组织应依法维护职工权益

工会组织要维护职工的合法权益，最重要的是要建立工资集体协商制度。中国出台了《劳动法》与《工会法》，都规定了企业应积极开展工资的集体协商，各省各行业工会关于工资分配上也都有明确的规定，这些法律法规为工会依法维护职工权益提供了法律保障。针对企业经营者与薪资差距拉大的现实，工会应履行自身职责，维护职工的合法权益，提高普通劳动者的平均收入，调动职工的积极性，对促进企业的生产经营活动有着举足轻重的作用。工会依法维护职工权益应从下面几个方向入手：

第一，李新和（2008-10-23(002)）工会要明确工资集体协商的主要内容，对企业的工资分配制度、工资标准及分配形式，员工工资水平和调整幅度、工资的发放时间、支配办法，奖金、津贴和补贴等内容要有明确的规定，并严格按照这些规定实施。富士康集团工资构成虽然很完整，很吸引人也很丰富，但是相对于一线操作工人而言标准工资只有当地的最低工资标准，在工厂，加班费基本就是他们提高工资的唯一方法；而富士康集团规定的部门奖励、房补、提案改善奖金、记功奖励，由于在操作的过程中不透明，所以对这些操作工人来说是遥遥无期的。

第二，劳资双方在协商中，工会要遵守法律的规定，坚持平等协商，诚实守信的原则，同时要兼顾双方的合法权益，在企业员工和经营者平均工资增长幅度上一定要把握好。富士康为节省成本把厂区设在大陆劳动力丰富的沿海地区，在这些地区几乎所有的加工制造的企业给员工的基本工资都是按照当地最低工资标准支付，一线操作员工的工资增长与企业的利润增长不挂钩，这使得员工的工资整体水平近十年不涨，所以企业工会要兼顾双方利益，考虑企业利益的同时要维护员工的权益。

第三，工会组织要明确并遵守工资集体协商制度，在工资集体协商中要严格按照工资集体协商制度的完整操作规范进行操作，即产生企业经营者和员工的协商代表、提出协商要约、确定协商内容、履行协商程序、通过相关部门的审查、最后向全体员工公布。杨艾军（2011-11-04(003)）

（五）畅通劳动者利益诉求渠道

在富士康发生的事件中可以清晰地看到,工会组织在畅通劳动者利益诉求渠道上意义重大，而在企业中推行工资集体协商是畅通劳动者利益诉求渠道的主要方法，自古以来，劳资双方的关系从来都不总是稳定和谐的，双方的利益对立决定了双方总是要发生矛盾的，当发生矛盾是需要寻求解决的办法，让工会充分履行维权职责，并表达职工利益诉求。

首先,在企业工会中广泛进行工会直选工作，增强工会对员工的吸引力和凝聚力。要实现员

工的权益要求，工会组织必须为其撑腰，让更多的员工认可和信赖工会组织。富士康跳楼事件发生后，其工会发言人曾说员工出现这种现象是员工没有找到工会解决问题，这显然是富士康员工对其工会的不信任，所以企业工会要在工厂内部开展工会直选工作，让员工自己挑选出自己认为可以代表其利益的人作为工会干部，而不是让企业经营者自己派人委任，做到切实为实现职工权益出努力，见成效。

其次，要建立工会和员工双向互动的渠道，让工会和员工彼此信任。工会和员工双向互动的渠道应合适和便捷，如找员工谈心、开辟网上论坛的活动就可以增进彼此的交流与互动，这样员工就更有机会表达自己的愿望，工会也能加深对员工诉求的了解，并积极地切身地回应和解决员工利益的诉求。在这个过程中，工会也可以教会员工如何用更理性、合法的方式表达自己的诉求，约束自己、规范自己；同时，工会应更加主动地参与和调解企业与员工间的矛盾，以最小的损失满足双方的利益。

再次，以职代会和工资集体协商为主，尽量照顾到不同利益的职工群体。这主要是要发挥职代会和工资集体协商的作用，履行民主程序，让员工有广泛的知情权、参与权、表达权和监督权。对于明显损害员工合法权益的单方面行为，要给予坚决的否定。

最后，完善配套机制，落实员工的合理诉求。制定了员工诉求表达机制后还需要相应的配套机制，以真正解决员工的真实诉求。富士康集团工会设立的工会关爱热线不应是有而不发挥作用的，工会干部全面开通该热线，并让每一个工厂员工都知道，遇到员工拨打热线是应耐心、细心地为员工解答疑惑和解决员工困难。

研究方法

文献分析法主要指搜集、鉴别、整理文献，并通过对文献的研究，形成对事实科学认识的方法。文献分析法是一项经济且有效的信息收集方法，它通过对与工作相关的现有文献进行系统性的分析来获取工作信息。一般用于收集工作的原始信息，编制任务清单初稿。文献分析药解决的问题是找出与研究课题相关的资料和理论，详细的分析后进行使用。

通过中国知网的数据库查阅、中国国家图书馆、中国论文等。在了解学术界对当下中国工会目前的现状、所存在的问题和解决的建议出发，对中国工会现状、所存在的问题和解决之道等方面作出分析，对这些资料进行分析、整理、归纳从而帮助奠定文章的理论基础。

研究结果

本文的研究内容从工会本身来看就是当前工会组织公信力不足的，主要体现在自上而下的工会干部选拔机制是不合理的；工会缺乏维权的资源和手段；旧的工作方式方法不能够适应新形势发展的需要；新形势下工会干部自身的素质和能力相对不足。从企业角度来看就是缺乏健康的企业文化；企业的管理模式比较老旧；企业缺乏社会责任感和社会。从工人角度来看工人缺乏维权意识，很多工人害怕丢掉工作，所以宁愿多加班也不愿意维护自己的合法权利；工人缺少再教育的机会，工人出现比较重的心理负担的时候，没有一个比较好的发泄方式；工人之间不够团结，面对自己的权利被侵害，一大部分的人选择的是息事宁人，一部分人选择了离开，还有极少的一部分人选择的是以极端的方式表达自己的不满。

所以在目前的中国国内，劳动者任然处于一个比较弱势的地位，很多劳动者不知道拿起法律的武器来保护自己，再加上工会组织的不作为或者是工会组织的弱势，就最终导致了本文中提到的富士康工人跳楼事件的发生。

结论

通过对本课题的研究，现阶段工会组织在各个行业和企业中都有着举足轻重的作用，本文以富士康科技集团为样本，简单了解了富士康集团及其工会组织的简介和现状，并分析现阶段企业工会组织在薪资分配中出现的一些问题，最后得出了以下结论：第一，当前工会维权的重点合理公平地调整薪资分配，尤其是提高低收入者的工资水平。第二，工资是造成劳资双方矛盾的主要因素，工资集体协商是解决该矛盾的最好解决方法。第三，工会应积极与企业开展工资集体协商活动，代表职工与企业协调工资内容。

本课题也存在局限性，目前劳动者在工资上没有与企业主协商的余地，主要体现在我国工会我国企业工会制度不健全，工会干部在工资问题上“不敢谈”、“不善谈”，企业不愿谈，劳动者诉求渠道狭窄，大部分企业中员工的力量分散，以维护员工利益为基本职责的工会组织也不能完全地代表员工与企业进行工资谈判或者谈判的效果不佳。

所以，在今后我国企业工会的主要任务是健全组织制度，建立详细完整的组织程序，当然还要对工会干部有专门系统的指导和培训，让劳动者在工资待遇上有议价权。

所以在目前的中国要想处理好劳资双方的关系，首先要做的事情就是提高工会的公信力，让工人不满的时候能找到一个他们能相信的组织，从而表达出他们的不满。笔者对工会组织有一个不太成熟的建议，工会可以组织工人成立十人到二十人的互助开导小组，组长需要定期与组内成员沟通，及时了解组内成员的生活中的想法和对企业管理的一些看法；组长了解之后及时向工会报告，再由工会组织对心理状态不好的员工进行辅导，同时也可以了解到企业管理上的部分缺失，从而及时的与企业领导沟通，改善企业的管理形式，让工会成为企业和工人之间的纽带。

其次是要强调企业的社会责任感，我们现在的中国不应该是像改革开放初期那样，一味的追求效益；在企业追求效益的同时也要关注工人的生活水平和精神状况，适当的可以给工人部分利益，这样也能够提升工人对企业的认同感，提升企的社会地位；企业也可以通过和工会协商制定一个双方都能接受的方案比如计件薪酬制，打分薪酬制等等；同时经常和工会代表洽谈，及时了解工人的需求，这样对于企业的正面形象也有比较好的作用。

就员工而言，员工可以适当的提升自己，可以提升自己的技术水平和业务水平，这样才能够提升自己的价值，公司才愿意花更多的钱来聘用自己；员工也应该积极和工会联系，及时向工会表达自己的意见和期望，这样既能够及时的向企业表达自己的诉求也能够提升工会的公信力。

参考文献

姜立国.（2012）. 工资集体协商研究中的几个理论问题. *天津市工会管理干部学院学报*,(03):38-39.
姜苏玲.（2014）. 浅谈中国收入分配的公平问题. *现代经济信息*,(07),29.
李新和.（2008-10-23）. 我市将推行企业工资集体协商制度. *焦作日报*,(002).
刘熠.（2013）. 临时工将与正式工同工同酬. *农村.农业.农民(A版)*,(07),7.
刘智华.（2012）. 积极推进工资集体协商 着力构建和谐劳动关系. *东方企业文化*,(19),32.
孙山. （2012）. 富士康冲突背后:严峻的管理挑战. *领导决策信息*,,(39),11.
石小榆.（2012）. 中国工资集体协商制度的最新进展. *赤峰学院学报(汉文哲学社会科学版)*,(02),85-87.
仝夏蕾,闫乐乐.（2010）.从富士康跳楼案看生产关系中的劳资矛盾及其法律问题. *河北青年管理干部学院学报*,(06),67-70.
杨艾军.（2011-11-04）. 推动建立工资集体协商制度 是工会维护职工合法权益的重要抓手. . *内蒙古日报(汉)*,(003).

姚波.（2010）. 我的 HR 年度关键词:收入分配改革与新生代员工管理. *管理@人*, (12), 34-37.
郑怀志.（2012）. 大兴区开展工资集体协商工作的探索. *工会博览*, (06), 42-45.

Translated Chinese References

Jiang, L. G. (2012). Some the oretical problems in the study of collective wage negotiation . *Journal of Tianjin Institute of Trade Union Management*, (03),38-39.[in Chinese]

Jiang ,S .l .(2014).On the fairness of income distribution in China . *Modern Economic Information*, (07), 29. [in Chinese]

Li, X .H . (2008). The city will implement the system of collective wage bargaining system . *Jiaozuo Daily*, (002).[in Chinese]

Liu, Y. (2013). Temporary workers will work with formal workers equal pay .*Rural.Agriculture .Farmers*. (A), (07), 7. [in Chinese]

Liu, Z .H. (2012). Actively promote collective wage negotiations and strive to build a harmonious labor relations . *Oriental Enterprise Culture,* (19), 32. [in Chinese]

Sun, S. (2012). Foxconn conflict behind: severe management challenges .*Leadership Decision Information*, (39),11. [in Chinese]

Shi, X. Y. (2012). The latest progress of collective bargaining system in China . *Journal of Chifeng Academy (PHILOSOPHY AND SOCIAL SCIENCES EDITION)*, (02),85-87.[in Chinese]

Tong, X. l. & Yan, L. L. (2010) .Labor Management Conflicts and the legal problems in the relations of production from Foxconn jumped . *Hebei Youth Administritive Cadre Institute* . (06), 67-70.[in Chinese]

Yang, A. J. (2011). To promote the establishment of collective wage negotiation system is an important starting point for trade unions to safeguard the legitimate rights and interests of workers. *Inner Mongolia Daily (Han),* (003).[in Chinese]

Yao, B. (2010). My HR keyword: income distribution reform and the new generation of employee management . *Management @ People*, (12), 34-37.[in Chinese]

Zheng, H. Z. (2012). Exploration of wage collective bargaining in Daxing District . *Trade Union Expo,* (06), 42-45. [in Chinese]

泰国高校教育制度下的汉语教学策略的绩效

THE PERFORMACE OF CHINESE TEACHING STRATEGY IN THAILAND HIGHER EDUCATION SYSTEM

赵婉 [1], 彭兆祺 [2]
Wan Zhao [1], Dr.Zhaoqi Peng [2]

[1,2]泰国正大管理学院中国研究生院
[1,2]Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: zw0920@yeah.net.com

摘要

随着中国赴泰支教的人员成年增长，如何使新的教育志愿者有效的适应当地的教育制度，更好的进行汉语教学是现阶段主要的问题之一。志愿者如何较为良好的适应泰国的教育环境，并在此基础之上获得更加良好的教育效果就显得尤为重要。首先，本文采用文献法的方式，对泰国高校教育制度、汉语教学策略等方面展开资料查询，对泰国高校教育模式以及汉语教育开展情况展开研究。然后，提出结合两国文化差异、优化教学目标以及构建完善的教学策略等可实践措施，希望对提高泰国高校教育制度下汉语教学策略选择以及教学效果等方面有指向性作用。

关键词：泰国高校教育制度，汉语，教学策略

ABSTRACT

With the growth of Chinese teachers who support education in Thailand, how the new education volunteer adapted effectively to the local education system and Better for Chinese Teaching is very important. Volunteers how to better adapt to the educational environment in Thailand, and on this basis to get more good results in education is also particularly important. First of all, this article uses the literature method, the Thailand education system in Colleges and universities, teaching strategy and other aspects of information, and to draw on ideas of scholars at home and abroad, to Thailand university education mode and the Chinese education research. Then, combining with the cultural differences between the two countries, the optimization of teaching objectives and teaching strategies can improve the construction of practical measures, hoping to improve the directivity function of Thailand education system in Colleges and Universities under the Chinese teaching strategies and teaching effect etc.

Keywords: Thailand higher education system, Chinese, teaching strategy

引言

1.1 研究背景和意义

随着中国综合国力的不断增强，与国际上各个国家之间的贸易往来逐渐频繁，为了更好的与中国进行发展贸易，很多国家已经将汉语列入到正式教学中。泰国是目前首批将汉语列入到自身的教育体系中的国家之一，同时自身在汉语教学方面也取得了较为显著的成绩。随着中国赴泰支教的人员成年增长，如何是新的教育志愿者有效的适应当地的教育制度，更好的进行汉语教学是现阶段主要的问题之一。因为泰国在执行教育的过程当中不仅有自身的教育制度，同时还保留着相当一部分的影视教育制度，就导致对于学生进行汉语教学必须要根据实际情况，在不同的教育制度之下实行不同的教育方法才能够取得较为明显的效果。高校作为泰国人才重要的来源点之一，志愿者如何较为良好的适应泰国的教育环境，并在此基础之上获得更加良好的教育效果就显得尤为重要。

本文通过对于泰国高校教育制度的研究能够帮助中国赴泰支教的志愿者更好地适应当地的教学形势，取得更好的教育成果，这将有重要意义。

1.2 研究方法

文献归纳法：通过上网查资料、图书馆查阅以往的书籍期刊等各种途径查阅了大量的有关书籍资料，了解了最新进展状况，尤其关注了相关文献所运用的研究方法和得出的结论，为本论文的撰写提供了理论基础和参考依据。本文对已有的泰国高校教育制度对汉语教学策略进行阅读研究并且归纳总结出他们的共同点，并提出自己的看法。

1.3 文献综述

近年来泰国对于汉语重视程度不断加强，国内高校陆续开始汉语教学的相关专业，同时赴泰支教的人员也同比出现了一定数量的增长。现阶段在国内有关泰国教育制度的研究成为了国内重点关注的话题之一，有关方面的研究也在日益完善。作者通过对于有关资料进行详细的收集整理，主要归纳出以下几点观点。

高萍,宋璐.（2015）在《赴泰实习生汉语教学适应性研究》一文当中对于赴泰实习生在汉语教学的现状进行了全面的论述。在文中全面指出，现阶段赴泰实习的实习生当中最主要的教学问题即是实习生对于泰国特色教育制度适应程度较低。泰国大部分高校教育制度当中与中国基本相似，也是采取小学六年、初中三年、高中三年、大学四年，研究所硕士二至四年，博士三至五年的制度，但是实际教育进度与中国相比进程较为缓慢，仍旧有很多泰国高校当中采取英式教育的制度，很多赴泰教学的实习生在进行与中国相似的制度教学过程当中会取得较为良好的教学效果，但是在面对英氏教学制度时会迷失教学方面，对于学生在教学质量以及进度方面会出现很大的退步，这也是现阶段中国赴泰教学志愿者身上存在的只要问题之一。想要有效的解决该问题需要中国有关人员对于泰国教育制度进行全面的研究解读，在此基础之上对于即将赴泰支教的志愿者展开全面的培训，提升教育手段，才能够在根本之上解决该问题。

在泰国高校教育制度对汉语教学策略研究方面国外有关学者也对此进行了专门的研究，虽然与中国有关人士研究成果相比不够成熟，但是在很多地方也有一定的借鉴作用。

中国赴泰教学志愿者难以取得较为明显的教育效果是因为泰国教育制度与中国在教育制度方面存在一定的差异，很多志愿者在进行教学的过程当中一时难以适应。而教育制度上的差异在本质上来说就是文化的差异，因为泰国与中国在文化本质上存在着不同，导致志愿者对于泰国的教育制度适应程度较低，想要合理的解决该问题，在本质上就应当对于教师在文化系统上进行升级，对于有赴泰支教意向的教师在平时的学习过程当中对于泰国文化就应当进行一定程度上的培养，打下坚实的文化基础，对于泰国教育制度适应程度就会极大加强，才会取得更好的教学效果。

综上所述，现阶段在中国志愿者赴泰支教的过程当中最大的问题是志愿者往往需要很长的时间进行磨合，但是，在进行实际教学的过程当中的，并没有过多的时间给志愿者进行适应磨合，因此，只有在国内对于相关志愿者进行一定程度的培训，尽早的接触泰国的教育制度以及文化，才能够在之后的支教过程当中取得更好的进展。

2 泰国高校教育制度分析

2.1 泰国高校的分类

泰国的第一所高校是在 1916 年正式成立的朱拉隆功大学，至今为止，经历了上百年时间的演变，泰国高校无论是在教育方式以及制度方面都有了长足的进展，现阶段泰国高校已经可以完整的划分为四类：正规综合类大学、理工类大学、职业技术学院、师范院校、其他还有一些有关护理以及泰国自身的佛教大学等等。截止到 2015 年为止，泰国已经在册的大学生已经突破了三百万，其高效升学率更是高达 97.6%，在泰国高校学生的择校情况当中，有将近三成的学生悬着在职业技术学院进行培训，剩下的将近启程都在综合类大学进行有关学士学位的学习。在泰国的高校当中主要就收高等教委会的专门管辖，该部门全权负责高校教育当中的制度以及教育当中的问题。

2.2 泰国高校的课程设置情况

在泰国高校的课程设置当中，根据大学种类以及学生学位的不同有针对性的开设了不同的课程设置。在本科类院校当中，首先具备所有高校都要设立的泰语、英语、科学等基础课程，此外还会根据高校自身的实际情况开设特色课程以供有特殊需求的学生进行研读。而即使是在相同的专业当中，因为学校的不同开设的科目也是不同的，高等教育委员会对于本科类院校在设置课程当面并没有进行专门的硬性规定，对于高校而言有较大的自主权，很多高校都可以根据自身特色设立不同的教育科目，此外很多本科类院校还会开设一定的实验课程，帮助一些特殊科目的学生由专门实习的地方。与国内相比，泰国高校的学生课程较多，同时在一周之内很多课程都不会重复，对于学生而言，每个学期至少要学习六门以上的课程，同时还要兼顾自身的选修课程，泰国的选修课程时间普遍较长，会达到三个小时左右。

2.3 泰国高校的管理体制

泰国高校的管理体制与国际上通用的体制基本相同，在大框架之上按照西方的教育模式进行。在泰国高校当中具备一定的管理主权，很多高校都可以根据自身的实际情况制定相关的管理制度。在泰国高校当中普遍采用的是校长责任制度，每一名校长不是由教育部指派，而是在大学当中通过教师以及学生的共同选取产生，每一名校长任期为四年，最长周期为八年。在高校教育当中最主要的管理部门全部设立在高校的主校区，其他校区的教育管理部门的主要负责协助管理的职能，在泰国高校当中等级制度较为严格，在处理任何事物的过程当中各个部门不能够越级解决，需要逐级上报，最后在校长的首肯之下才能够真正的投入实施。泰国高校对于学生与教师之间的管理之间相互独立，在泰国高校当中设立专门的教务处，该部门专门管理在校学生的学籍以及在学习过程当中各方面的问题。而对于教师的管理主要有校长进行全面的负责。

3 泰国高校制度下汉语教学开展现状

3.1 泰国高等教育发展现状

泰国高等教育工作在全面拓展的过程中，主要以多层次、多学科为核心，进而实现高等教育体系的全面建设。首先，泰国现行高等教育工作主要分为四种形式：公立大学、师范学院、技术院校以及佛教大学，泰国高等院校的存在形式不同，其教育模式、教育制度以及教育侧重点等方面也存在明显差异。例如，泰国的公立大学，其主要是以实验学校、研究机构为株，并通过教育制度不断改革的方式，实现公立教育系统的全面提升。其次，泰国在对高校教育制度进行创新与调整的过程中，通过对艾瑞网的相关信息进行收集与整理，2014 年，泰国超过 10% 的同龄人都有机会接触高等教育，泰国大学主要以专科、本科、硕士、博士为基本层次，其高等教育在发展的过程中，以国立大学为主体，并以科研、教育为核心，国立学校的对国家的教育政策有执行的权利，而且在对教育的多元化、均衡化等方面进行全面建设的过程中，泰国主要依靠国立学校进行政策下达与落实。再次，泰国高等教育工作的多元化开展，是以教育以及科研为核心，并通过技术研发、项目管理以及教学制度制定的方式，对高校学生展开综合性培

养，以此实现高等教学效果的全面提升。在落实泰国高校教育制度的过程中，主要以教育落实、教育开展以及教学目标设计为中心，对科研、技术培养、专业知识深造等方面进行综合管理，在泰国的高校教育制度中，对教育工作的辅助性工作、教学目标以及教学辅助性设施引用等方面进行综合规定，并以制度宣传与落实的方式，对高校教育制度进行逐步调整与创新，进而实现高校教育工作的多元化发展。

3.2 泰国高校制度下汉语教学开展情况

泰国高校制度下，在开展汉语教学的过程中，其侧重点是对教学模式、学生的接受教育机制以及教学效果提升等方面进行综合研究，在注重整体教学模式创新设计的过程中，是从教育模式改革以及教学期间控制的方式，对汉语教学方式、目标以及内容等方面进行综合管理，以此确保汉语教学效果的提升。随着中泰两国之间的融合发展，注重经济贸易、文化交流的创新发展，对提高汉语教学效果以及落实汉语教学目标等方面有指向性作用。在泰国高等教育中，主要以汉语专业涉及以及汉语大学成立的方式，对汉语方面展开系统化教学。在注重两国平等交流的前提下，泰国部分学校将汉语融入到外语系中。在泰国已经开展了汉语言专业的高校，通过鼓励招生的方式，增加汉语学生的数量，进而实现汉语专业体系的全面构建与完善。在注重汉语教学的过程中，泰国高校制度并没有进行多角度调整。所以，研究以及分析高校汉语教师对泰国教育制度的适应以及教学策略的选择，对提高汉语教育效果的提升以及提高教师对泰国高校汉语专业的适应力等方面有指向性作用。

4 研究结果

4.1 泰国教育制度下汉语教学中存在的问题

4.1.1 忽略了两国文化的差异

首先，并没有针对高校汉语教师开展关于泰国教育制度的相关培训，部分培训内容并没有对泰国教育制度规定、教育模式选择、课堂设置以及教育目标等方面进行系统分析，进而导致高校汉语教师对泰国教学模式没有清晰的认知。例如，相关部门在开展系统的教育制度培训讲座时，并没有对高校汉语教师的教学理念、阶段性教学目标等方面进行系统分析，进而导致后续的教学实践缺少相应的保障。其次，对高校汉语教师的泰国文化、泰国教育模式的掌握情况等方面缺少系统调查，高校汉语教师本身对泰国文化的理解程度相对较低，而且高校汉语教师的教学能力以及教学方式等方面缺少系统的自我评价，进而出现后续的引导以及深层次管理效果相对缺失的情况。在此，忽略课堂调查以及定期评估的方式，对高校汉语教师的教育模式、教育制度履行情况等方面都会产生负面影响，严重制约汉语言专业的教学水平提高。最后，忽略教师的综合素养提升，忽略教师对汉语言教育工作开展的目标制定，是制约汉语教学效果提升的关键性问题，所以，教师自身需要从了解两国文化以及教育模式着手，对自身的教学理念、课堂设计原则以及教学效果提升方式等方面进行个人评定。

4.1.2 忽略了基础知识教学工作的创新发展

高校汉语教师在泰国高校开展汉语言教学的过程中，并没有适应泰国高校的教学特点，这是影响汉语教学效果阶段性提高的关键问题，也是影响汉语教学效果全面提升的主要问题。首先，高校汉语教师并没有掌握泰国高校的教学特点，而且忽略了汉语基础知识的系统化教学，忽略教学模式、教学设计的方式调整，进而导致汉语专业的教育模式创新设计缺失。其次，注重泰国高校的教学特点，需要将泰国高校的教学特点与汉语本身的文化特点融合，这是实现汉语专业教学效果提供的有效途径。但是，部分汉语教师在开展系统化教学的过程中，忽略了整体基础知识的系统规划，例如，在调整汉语教学模式的过程中，并没有对泰国的教学机制以及教学模式等方面进行综合分析，忽略了汉语知识教学结构的综合调整，严重影响了汉语文化特点与泰国国有教学特点之间的有效融合。

4.1.3 教学策略缺失

注重与学生之间的沟通与交流，是汉语教师适应泰国教育模式、教育制度的关键性工作，通过对泰国学生之间的交流互动，汉语教师可以详细了解泰国的文化以及相应的教学模式，这对转变汉语教师的教学思维以及接受新鲜的教学理念等方面有指向性作用。但是，部分汉语教师忽略了教学策略的全面制定，其侧重点是通过网络、书籍以及校园文化等方面对泰国文化、教学模式以及教育理念等方面进行了解，但是，教师对知识点的掌握以及知识点的融合方面仍有提升空间，进而降低了汉语教学效果的综合提升。其次，在采用汉语、泰语等多种语言与学生进行交流的过程中，教师并没有从“朋友”的角度了解学生的学习方式、生活方式以及性格特点等，其沟通以及实践教学并没有为自身的课堂设计提供理论依据。再次，汉语教师忽略了与泰国学生的聊天方式、思想观念等方面的重点观察，缺少信息管理以及文化交流的有效方式构建，对汉语教学方式、教学内容以及提升学生的学习积极性等方面并不能实现创新设计，这使学生与教师之间的感情交流以及隔膜相对增加。最后，注重泰国学生的主体需求，是落实泰国教育制度以及完善课堂设计的基础性工作，充分利用双方之间的交流，对现行的教学模式。

4.1.4 缺少系统的教学规划

在对泰国学生的学习情况、汉语知识掌握情况等方面展开评估时，部分汉语教师并没有采用泰国高校的评估方式，导致师生隔膜以及推动汉语教学效果等方面相对降低。首先，汉语教师并没有规避自身的传统教学观念转变，在对泰国学生展开评估时，并没有从泰国学生的主体需求方面进行系统分析，其教学规划工作仍然以中国教学方式为主，并不能实现整体教学效果以及教学价值的全面提升。教师并没有对泰国学生的思想观念、学习状态以及对汉语的感知等方面进行综合分析，是制约整体教学效果的关键性问题。最后，部分汉语教师在对汉语专业教学进行规划的过程中，其重点是对教学目标的完成，并没有从教育模式以及教学效果等方面进行全面策略，例如，教师仍然以自身为主体，缺少对泰国的教育制度落实，严重制约整体教学效果以及教学方式的创新设计与应用。

4.2 提高泰国高校汉语教学策略的建议

4.2.1 明确两国文化的差异

高校汉语教师在泰国教育制度下开展汉语教学的过程中，校方以及相关部门、教师需要注重教师自身的综合素养、教学能力以及教学思维的全面培养，这是促使高校教师第一时间适应泰国教育制度的基础性工作。其中，包括教师与学生的交流方式、教学流程等内容，这使加快高校汉语教师适应泰国教育制度的有效途径。提高泰国高校汉语教学策略的教学效果时，汉语教师需要明确两国文化的差异，这是确保汉语教学效果相对提升的关键原则。首先，泰国的教育模式、教学理念并不是以成绩为核心，并不会对学生的学习方式、学习效果等方面进行针对要求，而反观中国文化，中国教育主要以成绩为核心，而且传统文化重视的学生的专项能力提升，这使“个性化教学”与“应试教育”之间最明显的差异，所以，教师明确两国文化、教育模式之间的差异，是调整教学方式、优化课堂内容设计的基础性工作。其次，重点对泰国文化进行全面了解，了解并掌握泰国的各项文化，尤其是对泰国的教学模式、教学效果等方面进行针对性分析，并以尝试接触与融入为学习理念，提高自身对泰国文化的了解程度。再次，通过对中国文化、泰国文化的了解与掌握，汉语教师需要对两国文化的差异、相同等方面进行划分，并采用文化创新以及文化融合的方式，对汉语教学进行创新设计，充分利用两国文化差异，反而可以提高汉语专业的教学效果。最后，两国之间的文化有明显差异，泰国注重佛教文化，而中国教育主要以儒家思想为核心，所以，尝试两国文化的融合以及创新，对教学理念转变以及教学方式创新等方面有积极作用。

4.2.2 加强基础知识方面的教学

泰国学生在接受教育的过程中，主要以佛教文化、专业知识教育为核心，而且家长以及校方并不会对学生的成绩方面进行严格要求，其注重的悠闲与散漫，所以，汉语教师在对泰国大学生展开教育时，并不能单凭汉语成绩为唯一目标，而是应该根据学生本身的学习状态、学习

侧重点，对汉语课堂进行创新设计，以此为后续的汉语课堂以及汉语教学目标达成等方面进行逐步落实。最后，汉语教师适应并掌握泰国的教学方式，是提高汉语课堂效率的有效途径，也是确保汉语教学效果全面提升的基础性工作。强化基础知识方面的教学，是从汉语基础知识的角度对泰国学生的汉语掌握情况进行全面提升。首先，汉语教师需要对汉语的书写、发音、词组组合等方面进行综合分析，并以制定阶段性教学目标的方式，对基础知识教学以及教学模式创新应用等方面进行全面研究，这是落实针对性教学的有效途径。其次，对“26 个汉族字母”进行系统传授，从基础知识进行汉语知识拓展，有利于泰国学生掌握汉语的发音以及写法。而且泰国学生有其自身的独立思考能力，汉语教师注重基础知识教学工作的开展，并从整体教学设计的角度对汉语知识点进行创新设计，可以相对增加学生对汉语知识点的掌握情况以及学习积极性。例如，教师在对成语方面进行系统讲述，汉语教师可以采用汉字分解的方式，对汉字的偏旁部首、组成方式、成语特点等方面进行创新设计，以“画蛇添足”为例的，教师可以通过简笔画以及成语故事延伸的方式，对成语的组成以及构成部分等方面进行系统分析，这是提高汉语课堂新颖性的有效途径。最后，在强化基础知识教学的过程中，需要从汉字的组成、汉字应用、词语应用等角度进行系统分析，并采用多元化教育恶的方式，对汉语专业的课堂内容、课堂设计等方面进行综合设计，以此实现泰国学生对汉语的学习兴趣。

4.2.3 制定完善的教学策略

教学内容以及学生的学习兴趣等方面进行全面研究，以此实现泰国教育制度的有效落实。制定完善的教学策略，是从课前准备、课中教学、课后评价等方面进行综合制定，以此实现汉语教学效果及质量的全面提升。首先，汉语教师在对汉语知识进行准备时，需要充分考虑泰国学生对汉语知识的掌握及理解情况，并制定“从简到繁”、“从简单逐渐加深”的内容设计思路，以此降低泰国学生对汉语知识的抵触心理。其次，在对课堂进行多元化设计的过程中，需要从教学模式、内容讲述技巧等角度进行系统分析，例如，在对中国儒家思想进行讲解时，为避免课堂的枯燥，汉语教师可以采用人物传记讲解的方式，引导泰国学生了解中国文化，以此带动泰国学生的学习积极性。再次，注重课后评价工作的综合开展，其评价并不能以教学模式、教学效果以及学生的学习成绩为核心，而是通过整体目标以及学生综合能力提升情况的角度，对泰国学生的学习思维、汉语掌握情况等方面进行系统分析，并从优化课堂设计的角度，对汉语知识点进行创新设计，这是保证教学效果全面提升的有效途径。最后，制定完善的教学策略，是落实汉语教学的关键性工作，也是实现整体教育模式优化以及创新的有效途径。

4.2.4 建立合理的教学规划

泰国易三仓大学在对汉语言专业进行教育管理时，一直坚持非歧视原则，对种族、肤色以及宗教信仰等方面并不会有歧视，所以，汉语教师在对泰国学生进行评估时，不能融入个人宗教信仰、肤色歧视以及种族歧视等个人观念，这是保证教学评估公平、公正、公开的基本原则。其次，对泰国学生的学习状态、学习成绩、个人能力等方面进行评估，需要注重学生的思想观念、处世态度以及专业掌握、应用能力，以此实现教学评估的全面性落实。例如，通过泰国学生对汉语言文学的掌握情况、表达能力以及个人理解方式，对其各项指标进行评比打分，并从课堂设计、教学内容的全面性以及整体教学价值等方面进行综合分析，以此实现整体教学效果的全面提升。最后，采用泰国高校的评估方式，对汉语教师融入泰国教育环境中有指向性作用，充分利用泰国文化与中国文化的融合，并以多项指标构建的方式对泰国学生的各方面进行评估，是教师自我定位以及实现教学效果提升的有效途径。对汉语教学内容进行系统规划，是提高汉语教学效果的关键性工作。从汉字、汉语文化、段落安排、文章结构以及汉语表达技巧等方面进行系统筹划，这是优化汉语教学效果的有效途径。例如，在对汉语文学展开教学时，可以通过段落结构安排、汉字运用以及文章表述风格等方面进行阶段性设计，从创作方式、创作内容、创作背景以及创作内涵等角度对汉语的应用方式、特点等方面进行综合设计，这是提高汉语教学效果以及调整教学模式的基本思路。在重视教学效果提升的过程中，需要注重整体教学模式、课堂教学方式等方面的多元化创新，结合泰国的教学模式以及教学特点，对

汉语专业课堂进行多元化设计，并引入国内先进的教学理念，是提高泰国高校汉语教学效果的有效途径。

5.讨论与总结

文章对泰国高校制度下汉语教学的开展情况进行了全面的阐述，提出了提高教师的综合素养、适应泰国高校的教学特点、采用泰国高校的评估方式、加强与学生之间的沟通交流四项中国赴泰支教的志愿者适应泰国教育制度的办法，与明确两国文化的差异、加强基础知识方面的教学、制定完善的教学策略、建立合理的教学规划四项提高泰国高校汉语教学策略的主要方式。只有赴泰支教的志愿者在本质上提升自身对于泰国教育的适应程度，提升自身的教学策略，才能够取得更好的教学效果，为泰国培养更多的中文人才，对于两国全面交流发展做出更大的贡献。

参考文献：

傅晓莉. (2015). 对外汉语教学中的汉字教学研究综述. *云南师范大学学报(对外汉语教学与研究版)*, (02), 31-46.

高萍 & 宋璐. (2015). 赴泰实习生汉语教学适应性研究. *西安文理学院学报(社会科学版)*, (05), 99-103.

黄汉坤 & 徐武林. (2014). 泰国高校汉语言专业研究生教育现状. *云南师范大学学报(对外汉语教学与研究版)*, (03), 21-31.

金竟宏 & 徐茗. (2014). 泰国中学生对汉语教学感知的调查研究 1——以泰国程逸学校为例. *海外华文教育*, (04), 368-376.

李善邦 & 姚雪嘉. (2014). 泰国曼谷民办非全日制华文教育生存发展的制约因素与有利条件. *东南亚纵横*, (11), 67-73.

马娜丽沙. (2014). 泰国中学汉语教学以及学生特点. *品牌*, (12), 282.

孙红娟 & 朱志平. (2016). 非汉语环境下汉语教学中的交际任务——以泰国中学汉语教学为例. *国际汉语教学研究*, (03), 67-75.

谭青钦. (2014). 泰国高校汉语教育存在的问题及对策——以曼谷北部大学教学实际为例. *云南师范大学学报(对外汉语教学与研究版)*, (04), 12-17.

吴应辉 & 何洪霞.(2016). 东南亚各国政策对汉语传播影响的历时国别比较研究. *语言文字应用*, (04), 80-92.

郑佳. (2014). 泰国高校国际学生流动的原因、路径及特点. *比较教育研究*, (11), 85-91.

郑通涛、 蒋有经 & 陈荣岚. (2014). 东南亚汉语教学年度报告之一. *海外华文教育*, (01), 3-18.

张传立 & 马会平. (2015). 泰国吞武里地区小学汉语教学调查分析. *大理学院学报*, (01), 88-91.

朱志平、 伏学凤、 步延新、 孙红娟 & 赵宏勃. (2016). 汉语二语教学标准制定的几个问题——谈非汉语环境下中小学汉语教学. *北京师范大学学报(社会科学版)*. (02). 76-84.

曾毅平 & 朱庆洪. (2014). 海外华文教育发展研究——“华文教育国际学术研讨会”综述. *华文教学与研究*, (01), 1-8.

Translated Chinese References

Fu, X, L. (2015). A summary review on the papers on the teaching of Chinese characters in six core TCSL journals in China. *Journal of Yunan Normal University(Teaching and Research on Chinese as A Foreign Language Edition)*, (02) 31-46. [in Chinese]

Gao, P. & Song, L. (2016). Survey on the Adaptability of Interns Teaching Chinese in Thailand. *Journal of Xi'an University (Social Sciences Edition)*, (02),76-84. [in Chinese]

Huang, H. K. & Xu, W. L. (2014). A Study of the Current Situation of Postgraduate Program in Chinese Language in Universities in Thailand. *Journal of Yunan Normal University (Teaching and Research on Chinese as A Foreign Language Edition)*, (03), 21-31. [in Chinese]

Jin. J. H. & Xu, M. (2014). Research on Chinese teaching of middle school students perception of Thailand——Taking Thailand Uttaradit school as an example. *Overseas Chinese Education*, (04), 368-376. [in Chinese]

Li, S. B. & Yao, X. J. (2014). The Opportunities and Challenges of Private Part-time Chinese Education in Bangkok, Thailand. *Around Southeast Asia*, (11), 67-73. [in Chinese]

Ma. N. L. S. (2014). Thailand middle school Chinese teaching and students' characteristics. *Brand*, (12), 282. [in Chinese]

Sun, H. J. & Zhu, Z. P. (2016). Communicative Tasks for Chinese Teaching in a Non-Chinese Environment: Chinese Teaching in Secondary Schools in Thailand. *Journal of International Chinese Teaching*, (03), 67-75. [in Chinese]

Tan, Q. Q. (2014). Problems of Chinese education in universities of Thailand and possible solutions: a case study of North Bangkok University. *Journal of Yunan Normal University(Teaching and Researchon Chinese as A Foreign Language Edition)*, (04), 12-17. [in Chinese]

Wu, Y. H. & He, H. X. (2016). A Diachronic Comparative Study of the Impact of National Policy on Chinese Language Teaching in Southeast Asian Countries. *Applied Linguistics*, (04), 80-92. [in Chinese]

Zheng, J. (2014). International Student Mobility in Thailand： Reasons, Approachesand Characteristics. *Comparative Education Review*, (11), 85-91. [in Chinese]

Zheng, T. T., Jiang, Y. J & Chen, R. L. (2014). The Annual Report of Teaching Chinese as a Second Language in Southeast Asian (I). *Overseas Chinese Education,* (01), 3-18. [in Chinese]

Zhang, C. L. & Ma, H. P. (2015). A Survey of Chinese Teaching in Thailand Thonburi's Primary Schools. *Journal of Dali University*, (01), 88-91. [in Chinese]

Zhu, Z. P., Fu, X. F., Bu, Y. X., Sun, H. J. & Zhao, H. B. (2016). Issues Concerning Chinese Teaching Standards for Beginners in Non-Chinese Context. *Journal of Beijing Normal University (Social Science)*, (02), 76-84. [in Chinese]

Zeng, Y. P. & Zhu, Q. H. (2014). On the Development of Overseas Chinese Language Education: A Review of “International Symposium on Chinese Language Education” . *Tcsol Studies*, (01), 1-8. [in Chinese]

探究艺术管理专业实践教学途径探索

EXPLORING THE PRACTICAL TEACHING APPROACHES OF ART MANAGEMENT

张怡 [1]，尚鸿雁 [2]
Yi Zhang[1], Dr.Hongyan Shang[2]

[1,2] 泰国正大管理学院中国研究生院
[1,2] Chinese Graduate School (CGS), Panyapiwat Institute of Management
Corresponding author, E-mail: 89707686@qq.com

摘要

随着经济的发展，艺术管理相关人才较为缺乏。同时，社会对艺术管理专业也提出了更多的要求，其中实践性教学成为广大教育工作者们首要关注的问题。但我国艺术管理专业实践教学体系并未得到有效的完善，因此研究将着重探讨艺术管理专业实践教学途径，吸取各方成功经验，根据学生学习特点进行针对化教学，完善实践教学体系，培养优秀艺术管理专业人才。研究主要采用问卷调查法，针对艺术管理专业不同年级学生进行研究，研究发现，艺术管理专业实践与理论衔接效果及实践课程设置并不理想，因此研究以实践教学理论入手，探究其教学途径，最终得出丰富学生课堂实践教学、丰富校内外实践活动、提高教师教学能力等策略。

关键词：艺术管理专业，实践教学，途径

ABSTRACT

With the development of economy, art management talents are shortage. At the same time, the society also put forward more requirements for the art of management, the practical teaching to become educators' primary concern. Practice teaching approach, not only to learn the successful experience of the parties, also according to the learning characteristics of students to improve teaching. Practice teaching system, cultivating excellent art management professionals. The study mainly adopts the questionnaire method, conducts the research in view of student art management, The study found that the art of management professional practice and theory and practice of the curriculum convergence effect is not ideal, so the research on the practical teaching theory, explore the methods of teaching, finally to enrich the students' classroom teaching practice, enrich campus activities, improve teachers' teaching ability and strategy.

Keywords: Art management specialty, practice teaching, Ways

引言

艺术管理专业是一门应用型的学科，其中可分为艺术行政管理、经济管理等专业，具备良好的就业前景，学生可根据自身喜好成为一名经纪人、拍卖师等专业人才。但我国艺术管理专业开设时间较短，在教学模式上依旧存在着很多的不足。导致学生毕业时无法真正成为社会需要的人才，这与实践教学的缺失有着很大的关系。目前，多数教育工作者依然意识到这一问题，纷纷进行改革，以建立完善的艺术管理专业实践教学模式。本研究将运用问卷调查法、走访巡查法以及访谈法对学生进行研究，着重分析其学习特点以及艺术管理专业实践教学的不足，并以此提出艺术管理专业实践教学途径构建策略，而且此次实验调查均以得到教师及学生的同意与支持，可行性较高。

一、文献综述

由于艺术管理专业开设年限较少，关于其教学策略的研究在 2010 年后才开始逐步扩大范围。张谦、陈勇军（2011:140）对艺术管理专业作出了明显的界定，将其中所要包含的具体科目提出了建设性的意见，为本次研究提供理论知识。[1]。然而，由于艺术管理专业的教学体系并不完善，此次研究的范围没有涉及到实践教学中。而后程姝（2011:72）于一年后针对艺术管理专业的理论教学与实践教学的链接做出了研究，提出了教学改革的重要性，并针对艺术管理专业的教学现状进行调查，从而提出改革的几点策略，但程姝的策略侧重点在与实践教学的内容构建，但其问卷调查内容具有较高的深入性，本次研究中教师组对其进行借鉴，并制作了较为完整的调查问卷[2]。文红、屈梅（2012:244）两人共同对实践教学做出探讨，提出教学过程中过于重视理论而轻实践的问题，并提出完善管理实践教学的教学系统，对艺术管理专业实践化的发展而言有着不小的贡献[3]。刘燕（2013:74）针对艺术管理专业中营销课程进行针对化的研究，并提出现当代的大学生需要具备实践性、创新性等特点，才可适应高速发展的社会，成为满足社会需求的人才[4]。李婷（2013:76）于同年提出校内外协同机制创建的重要性，要保障院校之间意愿协同、目标统一、实时信息交流三种特性，以形成艺术产业链的协同构建[5]，虽然构建策略仍存在不足之处，但其提出的论点已经被应用于部分院校之中，并取得了较为显著的成果。徐丹丹（2014:81）针对教学活动的构建提出了建议，但此类建议并不适用于全部专业课程，比较适用于营销专业[6]。上述文献为本次研究问卷调查提供了完整的资料，但其研究结果与研究方向与本次研究略有不同，但其为本次研究提供了更加广泛且深入的引导。

二、研究理论

(一)建构主义学习理论

建构主义学习理论是一种主观主义的理论，主张学习应是一个主动且积极的过程。且知识的建构不可随意而为，必须根据学生经验与知识含量进行综合，并以多元化的构建模式形成一条知识链。其中苏格拉底与柏拉图是最早应用建构主义学习理论的教育者。建构主义所遵循的相关宗旨包含理论实践结合、文化历史发展、自主学习等层面，其提出目的在于促进教育工作者寻求更合适的高等教育教学途径，也培养学生树立正确的学习意识，在教育中有着十分重要的地位。建构主义学习理论强调了知识结构的重要性，提出知识结构是专业领域的相关理解，既要包含理论原理，也要包含学生的学习态度及方法。在记诵相关理论时，要理解其发展原理，不仅有利于理解，更有利于记忆[7]崔长勇（2009：163）。此外，建构主义学习理论提出，教育过程需要培养学生创造性思维，用明显的教学步骤，向学生展示演绎推理及归纳推理，引导学生深入思考，切实做到动手实践，独立解决生活中面对的问题。

（二）主体性教育理论

主体性教育理论能够使学生适应高速发展的社会，在校园中能够真正学到解决问题的方法。俗话说，授人以鱼不如授人以渔，教学亦是如此。教师需要将学生作为课堂的主体，使其独立思考、独立学习，而教师适时进行引导，使学生在教师的指导下独立发现学习方法。此外，教师亦需要通过启发性教育，满足学生对知识的汲取需求，以创建和谐、信任、自由、民主的教育环境，并有目的的进行教学规划，从而将学生培养薇能够独立自主的、积极的参加各类实践活动，促进社会进步的同时，亦能提高学生的动手能力及思考能力。并能了解社会真正的需求，不断提升自我，从而适应社会的发展，满足社会的需求。因此，教师需要注重学生个性化发展，而不能将其禁锢于课堂之中[8]李秀君（2011：113）。

（三）多元智能学习理论

多元智能学习理论指学生的认知是多元的，其思想以及行为皆由多元化认知形式进行支配。多元智能学习理论将学生的智能分为六种类型，分别是语言、视觉、逻辑、音乐、肢体、自我认识。六种智能系统合而为一、相辅相成，使得学生适应各种学习环境。此种学习理论与建构主义有着很大的相似度，因此也需要进行针对化的教育。引导学生根据自身的特点，体现出其自主性以及多样性。多元智能学习理论在艺术管理专业中十分重要，学生必须将全身智能感官综合应用，才可真正感受到艺术的魅力，从而更好的完成艺术管理相关职业。因此，实践教学尤为重要，只有进行相关实践，学生的学习能力才能有所提升。

（四）人本主义教学理论

人本主义教育理论以人本主义心理学为基准，强调学生个体的成长及发展。与我国提出的“以人为本”的教育理念所要表达的含义相同。自我导向学习法重点强调学生个性的发展，不论开展何类课程，学生的思维处于第一位。通过关注学生个性发展，体现出自我实现理论。教育其实是一种养成习惯的过程，因此教师需要以学生为中心，使其养成自主学习的习惯，促进学生潜能发展及个性发展。培养出满足社会需求的人才。此外，人本主义教育理论提出学习应以学生经验提升为中心，要做到真正的有意义，从而使学生能够将所学知识真正应用于生活之中，体现出教育的真正作用[9]程姝（2010：137）。

三、研究设计

（一）研究对象

本次研究主要面向艺术管理专业学生进行，分别进行问卷调查、访谈、走访巡查三种方法。其中问卷调查针对河北省 600 名学生进行，本科学生及高职学生各 300 名，本科面向大一至大三学生各 80 名，对不同模块的学生随即抽取，大四学生由于面临实习，仅调查 60 名；高职学生大一、大二各 130 名，大三 60 名。共发放问卷 600 份，回收有效问卷 534 份，包含本科学生 279 份，高职学生 255 份。访谈法亦面向本科生及高职生进行，分别抽取 100 名学生进行访谈。且获得访谈院校及学生的允许与支持，此外，笔者对艺术管理课程进行巡查，观察不同专业教师与学生的课堂表现，并与任课教师进行交流，观察课时为两课时，选择学生平均每班 40 人的班级进行，教师专业度较强。

（二）研究方法与工具

本次研究方法比重占据较大的为问卷调查，其次为访谈，最后为走访。研究工具主要为问卷及访谈问题。问卷设计由 10 名教育工作者结合上述文献中程姝的问卷调查共同完成，但也融入 10 名教师的心血，结合当代发生的问题，设计与学生生活及相关的话题，为了有效获取学生的真实想法，防止学生具备高防备心或害羞等心理状态，侧面询问其对艺术管理专业及实践教学的看法。问卷调查的设计主要分为三个步

骤，历经了一次改动最终成形，投入使用。首先，教育工作者针对不同学生进行调查并记录，了解学生的思想及喜好。然后进行针对性的编撰，并进行小范围的实验，在得到学生的同意后，将问卷下发 50 份，以此检验问卷的效果。第一次实验并未达到预期的反响，根据专家提出的建议，对问题进行删改，最终形成包含 40 题的问卷。问卷包含艺术管理专业实践教学现状、实践课程衔接、实践课程设置等相关问题。此外，在问卷调查进行的同时，对其他学生进行访谈，与学生进行面对面式的交流，此次交流共分为三个层次，首先与学生自由交谈，消除学生的紧张程度，接下来向学生询问对实践环境的看法，并了解学生自我导向学习的情况。最后根据学生所答进行汇总与确认，并表示感谢。访谈共选取 180 名学生，在获得教师的允许后，对没有课程的学生进行随机选取，每年级选取 60 名学生，而面向毕业的学生未参与其中，保障每名学生访谈时间达到十分钟。

四、研究结果

根据以上三种调查方法所得结果进行统计，认为实践教学十分重要的学生有 472 人，占据总调查学生比例约 80%，其中本科生比例为 52%。此外，笔者针对艺术管理专业实习情况、艺术实践衔接情况、实践课程设置情况、实践教学师资情况、实践教学设施安放情况进行针对化的调查，研究结果如下。

（一）艺术管理专业实习情况

笔者虽然没有针对毕业生进行调查，但通过与五名不同专业的且已经任教近十年的任课教师进行交流，能够得知艺术管理专业学生实习的基本情况。艺术管理专业包含着很多分支，学生通常会将拍卖师、经纪人等工作作为自己的毕业目标。但事实上，大部分学生选择的实习单位与本专业毫无联系，从事广播管理的学生仅占总数的 2%。究其原因，毕业生的专业度较低，在竞争激烈的社会中，处于劣势地位。通过调查不同院校，皆出现了这一问题。学生实习方向与专业设置不符，毕业生亦面临着毕业等于失业的情况。

（二）艺术实践衔接情况

根据问卷调查中“我经常参加校内活动”“我会以校外实习充实自己”“我认为校内活动与校外实习相关性较高”三个问题，调查艺术管理专业实践课程衔接情况。大部分学生会选择参加校内活动，而仅有 23%的学生会利用校外实习武装自己。因此仅有 13%的学生认为校内活动能够应用于校外实践中，10%的学生认为校内活动中缺少部分专业知识，使用度较低。大部分学生并未感受到实践课程的实用性。通过“我希望以实践活动完善自己”这一问题的答案，能够得知大部分学生对实践已经有所重视，但限于条件的不足，学生无法自由选择实践活动，说明艺术管理专业的实践教学内容衔接工作需要继续加强，建立实践、理论一体化的教学体系。此外，15%的学生对学校培养目标表示不够清晰，实践活动也未体现出艺术管理相关专业知识。具体体现如图 1 所示。

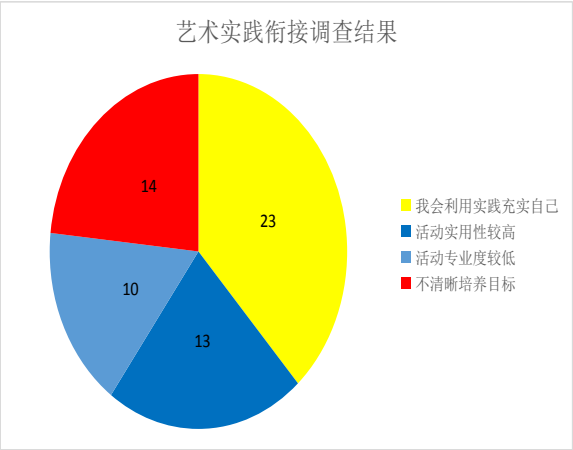


图 1 艺术实践衔接调查结果

（三）实践课程设置情况

通过查询各大院校艺术管理专业课程设置，绝大部分学生学习过管理学原理、广播电视事业概论、传播学、经济学、高等数学、思想政治等公共必修课程以及公共关系、电视导演艺术等专业课程。通过计算机统计软件进行计算，以上课程开设率为67.8%，说明艺术管理专业十分重视传播学、经济学、管理学与计算机等相关知识的传授。但媒体管理、法律基础、两门重点课程的开设率仅为36.3%，相关实践课程开设率仅为16.7%。且根据调查问卷中“我对学校开设课程满意”这一问题可知75.3%的学生认为学校开设课程较为合理。根据“我希望设置实践课程”这一问题，可知83.7%的学生认为学校缺少实践课程。此外，通过课程开设情况看，大部分课程理论程度较强，概论类课程占据比重较大，虽然能够满足学生基础知识的掌握，但对于艺术管理这类实践操作性较强的专业而言，实践课程比例过少，重视度较低，且存在部分教学内容重复的现象，例如当代世界经济与经济学中部分内容相同，学生学习时无法抓住学习重点，既浪费教学时间也浪费了教学资源。课程开设情况如图2所示。

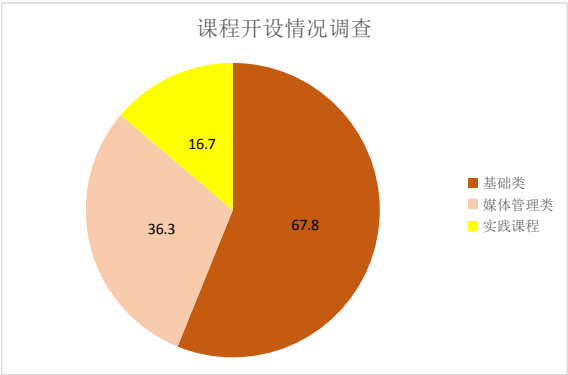


图 2 课程开设情况

（四）实践教学师资情况

通过针对艺术管理专业实践教师教学水平以及其实践教学经验进行调查，并对调查结果进行SPSS软件检验，充分利用软件对数据录入与计算，能够得出21.3%的学生

对艺术管理专业教师的教学态度很满意，对其教学水平也感到十分满意，但有 48.3%的学生对教师的教学水平比较满意，13.8%的学生不够满意，剩下部分学生表示无所谓。可见，艺术管理专业教师的教学水平得到了大部分学生的认可。但通过调查问卷可知部分开设实践类课程的院校中，专业课教师与实践课教师为同一人。通过与教师进行交谈，得知教师的教学压力较大，教师数目无法满足学生的需求。而且，专业课教师并未接受过实践教学的培训，也没有参与过实践活动，在教学时实践经验过于缺乏，在很大程度上制约着学生实践能力的发展。且随着社会的发展，部分教师的教学技能无法满足社会的需求，教学手段较为单一，实际操作能力较差，培养的学生亦无法适应社会的发展，与工作单位的要求存在着一定的差距。

（五）实践教学设施安放情况

通过与学生进行交流，结合其所答调查问卷的结果，可以看出 53.6%的学生认为艺术管理专业实践教学的设施安放较为合理，但仍有不足，27.8%的学生认为设置不够合理。同时 83.5%的学生认为实践教学设施的保护措施较为完善，但实践教学设施建设需要加强。通过走访相关专业院校，能够看到其校内设施的情况。大部分院校设置的校内实践基地主要为了训练学生专业能力，但通常用作考核，据了解，近 40%的艺术管理专业学生未进入实践基地进行活动，28%的学生实践次数不多于五次，仅有 19%的学生经常进入实践基地，教师引导进入次数占总次数的 78%，剩余的 22%体现在学生自主学习能力方面。但通过仔细巡查，发现部分院校的实践设施设置不够完全，与真实工作有着较大的差异，学生的参与仅能进行较为简单的专业练习。详情请见表 1.

表 1 实践教学设施安放及学生应用情况

实践教学设施安放情况		学生应用情况	
等级	学生比例（%）	频率	学生比例（%）
完善	17.3	经常	19
较为合理	53.6	少于五次	28
不合理	27.8	从未	40
其他	1.3	其他	13

五、研究结果分析

（一）艺术管理专业实践教学存在的问题

通过上述调查可将艺术管理专业实践教学中存在的问题划分为师资队伍不强、实践课程缺失、理论与实践衔接不够合理、实践设施应用度不高四类。此外，学生的学习态度也成为制约艺术管理实践教学的一大因素。部分学生在没有教师的带领下，便显得无所事事，不能主动参与实践课程之中。以上五类问题极大程度的制约着学生的专业发展，因此，在学生面临毕业时，无法找到与专业对口的相关工作，面对竞争较为激烈的企业时，也处于劣势地位，因此实践教学体系需要进行有效的完善。

（二）学生学习特点分析

学生学习特点主要体现在迷茫性、依赖性、参与性三个方面学生在入学时处于独立的初期阶段，面对各类需要自己做决定的事件，往往会存在着迷茫、困惑的情况。且艺术管理专业的就业方向较多，层次较为复杂，学生在设立目标时会不知所错。导致学生未能接受针对化的知识学习，从而感到专业课程的设置对自己没有过多的帮助，因而失去信心，渐渐心浮气躁，不再认真完成学习任务。学生的迷茫性与两种因

素有关，一是学生本身，二是课程设立。学生本身的迷茫需要教师引导进行克服，而课程设立的不合理亦会导致学生对专业失去兴趣，使学生对未来的就业规划感到茫然。而且学生对教师的依赖性较强，这与学生前期接受的教育有关。而到了大学阶段，教师仅起到引导的作用，学生的学习成果也往往不尽人意，体现出强烈的依赖性。

此外，学生在步入新校园时会体现出强烈的兴奋感，尤其体现在大学校园中。根据调查，参与校园社团的学生高达 78%。而且大学会举办丰富多彩的活动，学生亦希望通过参加活动以体现出自身的优势。此外，学生对未来充满了憧憬，希望通过锻炼自己以提升能力，使自己早日适应社会，因此学生会积极参加校内外实践活动。部分学生通过活动与外界企业提前接触，对未来的工作有着一定的规划。能够有效解决学生过于迷茫的特点。且有效的提升了自身的学习能力及工作能力[10]燕元锁（2013：124）。

六、艺术管理专业实践教学途径

通过上述研究得出当前我国艺术管理专业实践教学过程仍有严重的不足，主要原因是实践教学内容单一且课时设置较少，因此提升实践教学水平，首先要增添实践教学课时，丰富实践教学内容。但实践教学体系的构建与教师的专业度息息相关，因此需要有效提升教师的教学水平，并凭借教师水平构建学生实践教学考评体系，从而提升艺术管理专业实践教学水平。

（一）丰富课堂实践教学

课堂实践教学能够有效改善教师教学方法单一的问题，通过在课程之中添加实践的部分，提升学生学习兴趣，促使学生积极参与，使教学具有一定的实效性。其中，案例教学法及情境教学法能够担当起丰富课堂实践的重任。教师可根据案例教学法的原则，将理论知识与实际相连，尤其将生活联系其中，以此启发学生思维，提高学生解决问题的能力。在案例教学法中，教师要注意选择正确的案例，应该包括艺术管理中的各类情况或当前社会中的热点问题。教师与学生共同讨论与编写，促进学生学习的自主性。久而久之，学生能够自觉关注相关案例，此时，教师需要推荐相关杂志或网站供学生浏览、记录，例如《市场与销售》、中国文化产业网等。情境教学法更考验教师的教学能力，属于对教学内容的扩展。教师需要设置情境，例如组织学生进行模拟沙盘活动，充分将课内所学知识应用其中。教师也应充分发挥其指导作用，引导学生团队完成活动，培养学生团结意识，并能主动进行思考。遇到问题时，教师引导学生互相帮助进行解决，在无法解决时，教师再进行指导与讲解。课堂内容丰富、有趣，学生学习动力也将明显提升。

（二）设置校内外实践教学

校内外实践教学能够有效的提升学生的实际操作能力，通过校内活动，学生的动手能力将会得到显著的提升；而通过校外实践，能够有效提升学生的职业素养，并使学生提前适应社会的压力。校内活动可以通过体验式学习或专业技能比拼等活动进行开展，教师可充分发挥想象力，为学生设计有效的校内活动。首先需要根据不同类型或取向的学生进行分组，针对学生的兴趣及就业方向进行开展。例如，学生选择营销类方向，教师则可设计模拟系统，使学生切身体验到营销工作的体系。教师亦可组织相关的专业技能比赛，运用激励模式，鼓励学生积极参加，激发起学生的求知欲望。

校外实践活动可以采取与企业合作的模式进行，教师可组织学生参加各类工作环境，例如文化产业基地、艺术品市场等与艺术管理专业就业相关的环境。教师还需与

相关企业负责人进行有效的沟通，使得专业人员能够为学生进行讲解，提高学生对未来的认知。此外，教师需要根据学生就业方向，为学生安排工作任务。选择的工作任务的目标要明确，且具有一定的针对性。教师亦需要引导学生制定相关的工作方案，完善学生的动手实践操作能力，将理论知识真正运用于工作之中。通过与企业进行合作，可以为学生提供实践基地，亦为学生的未来奠定良好的基础。

（三）完善实践教学考评体系

传统的教学模式仅对试卷考试结果进行评价，而忽略了各类实践活动，但制定正确的实践教学考评体系十分必要。首先，教师需要根据实践活动设置相关的考核内容，可以设立与活动相关的模拟情境，观察学生面对突发事件的解决方法，检测学生的学习情况。教师需要对考核结果进行完整的记录。当考核结束后，教师需要成立专业的评价小组，结合多名教师的评价结果进行汇总，评价结果才能更加准确与公正。教师也能查找出教学过程的不足，并及时进行改正。且教师还需对学生的学习过程进行有效的评价，针对不同学生设立不同的激励或奖惩机制，以此提高学生对实践的重视程度，并能有效提升学生实践活动的实效性。此外，学期成绩不应只包含理论课程，需将实践课程结合其中，且进行正确的配比，学生的实践能力将得到有效的提升。

（四）提高师资队伍专业度

师资队伍是否专业关系着学生的学习情况，因此，提升教师的专业程度十分必要。学校需要聘请更多专业度较高的教师进行教学，以缓解师资紧张带来的压力，避免一名教师教授多门课程的情况。此外，对学校已有教师进行专业性培训，主要针对社会发展中新增的教学设备进行指导，例如多媒体、计算机等。使得教师能够与时俱进，明确当前社会的需求。还需要针对实践教学进行培训，提高教师实践教学能力，并提升教师的实践能力，切实以教师的经验指导着学生的学习，最终培养出满足社会需求的人才。

六、结论与建议

本研究针对艺术管理专业长期存在的实践教学矛盾进行探究与调查，深入分析艺术管理专业的实践教学现状，探寻其发展的现实需求，以此明确课程设立的目标，运用建构主义学习理论、主体性教育理论、多元智能学习理论、人本主义教学理论设计实践教学途径，以高标准的教师作为教学的基础，校内外实践基地作为教学的条件，将完善的考评体系作为教学的保障，以满足学生的需求，使其适应高速发展的社会。

参考文献

Cheng, S. (2011). Research on theory teaching and practice teaching of art management. *Liaoning Higher Vocational Technical Institute Journal*. (06). 72-75.

Cheng, S. (2010) . A brief analysis of the teaching practice system of Art Management Specialty -- Taking Shenyang Conservatory of Music as an example. *Journal of Hubei Adult Education Institute*. (06). 137-139.

Cui, C. Y. (2009). The basic way to improve the practical teaching system of public affairs management in Colleges and Universities. *Journal of Zhengzhou Institute of Aeronautics Industry Management (Social Science Edition).* (06). 163-166.

Liu, Y. (2013). Exploration on the practice teaching system of marketing course of culture and Arts Management. *Journal of Inner Mongolia Normal University (Philosophy and Social Sciences Edition).* (01).74-78.

Li, T. (2013). Exploration on practice teaching of art mang-
Ement. *Journal of kaifeng institute of education.* (05). 76-78.

Li, X. J. (2011). Summing up, planning, exploring and enterprising -- Thinking on the development of the connotation of Art Management Department of China Conservatory of Music. *Chinese music.* (01). 113-116.

Wen, H. & Q. M. (2012). Study on the construction of practice teaching management mode of Art Design Specialty. *Big stage*. (06). 244-245, 281.

Xv, D. D. (2014). Exploration on the practice teaching of art management. *Journal of Hubei Institute of Fine Arts.* (02). 81-84.

Yan. Y. S. (2013). On the practical teaching of Art Management Specialty -- a case study of Academy of Fine Arts's student planner training program of Shanghai Univer. *Beauty and the times*. (04). 124-127.

Zhang, Q. C. & Chen, Y. G. (2011). An innovative exploration of practice teaching in Art Colleges -- a preliminary study on the teaching system of cross disciplinary art practice -- a case study of Art Management . *Journal of Nanjing Arts Institute (Art and Design).* (05). 140-144

中国城市形象宣传广告与文化创意方法研究

STUDY OF CITY IMAGE CONDUCT PROPAGANDA ADVERTISEMENT AND CULTURE CREATIVITY IN CHINA

先志鹏

Zhipeng Xian

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat institute of Management

Corresponding author, E-mail: 191953406@qq.com

摘要

城市形象是一座城市内在历史底蕴和外在特征的综合表现，是城市总体的特征和风格。随着旅游业的发展，中国城市形象宣传广告方兴未艾，而作为城市形象宣传广告的旗帜性符号，城市形象宣传广告语已经受到越来越多的关注。但对于此课题的研究并没有引起研究者们的重视，因此探讨研究此课题，不仅可以作为有关中国城市形象宣传广告与文化创意的参考，还有助于完善中国城市形象宣传广告与文化创意的未来发展提供有力的理论依据。

根据收集的资料结合历史文献进行分析，本研究从城市形象宣传广告语文本内容上的文化创意入手，将城市形象宣传广告语总结归纳为借历史人文、借生态地理、借地方特产、借综合印象、借名城大城、借横向对比、借大众传播、借网络语传播、借地名文化、借情感认同十种类型。文章的最后依据研究所得到的结论，笔者提出了建议。

关键词：城市形象，广告语，文本内容，文化创意

ABSTRACT

The city image is a comprehensive performance of the historic background and its particulars of a city that is of the general style and its particulars. With the development of the tourism industry, the city image advertising is in the ascendant, and as the banner of the city image advertising, the city image advertising slogan has been more and more attention. However, the attention paid to the research on this topic is very minimal. Therefore, the study will not only fill this academic gap, but also provide useful insight for future development of city image conduct propaganda advertisement and culture creativity.

According to the collected data, combined with the literature, this study from the city image advertising text on the content of the cultural creativity of the city image advertising language is summarized by though historical humanities, through ecology geography, through local

specialty, through comprehensive impression of the city, through big & famous city, through horizontal comparison, through mass media, through the network language communication, through toponym culture, though emotion identify, ten types of identity. Lastly, the researcher provides some suggestions.

Keywords: city image advertising language text content cultural creativity

引言

自有城市以来，城市的文化传播从未停止过。得天独厚的区位优势，机缘巧合的政治因缘，几千年的文化积淀，一些城市早就具备了传播广远的坚实基础。在旅游业蓬勃发展的今天，一座城市的文化吸引力能够为它带来源源不断的经济发展动力。于是，无论是历史名城还是边陲小镇，都致力于挖掘文化特色开发旅游资源。

城市形象宣传语为一座城市的形象代言，在只言片语中定位一座城市的特色，要让观众、读者一目之下对城市留下深刻的印象，并能最大程度的在某种诱因下化成旅游消费行动，这对城市形象宣传语的创作提出了高标准、严要求。今天，我们从各大媒体上看到的城市宣传广告语以及由它领头的各类地方城市宣传片，无一不通过挖内涵、显特色、树形象、吸眼球、博认同等方式，在文化创意上下功夫。本研究将众多城市形象宣传语搜罗整理，旨在探求它们以什么具体内容凝练一座城市的精神内核，并将其作为城市形象的展示点。

文献综述

本章主要对城市形象宣传广告语与文化创意设计方面的成功例子进行收集，并对收集的城市得名和由来文献进行梳理，以便之后的研究奠定基础。

通过检索“城市形象宣传广告”“文化创意”，利用 CNKI 中国期刊全文数据库、中国期刊网优秀博硕论文数据库，运用百度、谷歌、有道等搜索引擎， 以及查阅了有关资料。

表 1： CNKI 中国期刊全文数据库

CNKI 中国期刊全文数据库					
文献类型	文献来源数	文献篇数	基金论文数	高被引用文献数	高下载文献数
报纸	11	52	0	0	0
期刊	15	51	0	0	0
硕士	0	8	0	0	0
特色期刊	0	4	0	0	0
中国专利	0	3	0	0	0
合计	26	118	0	0	0

1. 城市形象的概念

从理论上讲，学者蒲实对城市形象的定义比较专业和全面：城市形象是城市整体化的精神与风貌，是城市全方位、全局性的形象，包括城市的整体风格与面貌，城市居民的整体价值观、精神面貌、文化水平等。城市形象就是城市文化的充分展现，城市形象推广的过程就是城市文化的推广过程。广义的城市文化是一个城市物质文明和精神文明的总和。城市形象由三个重要部分组成：城市经济、城市人居环境和城市文化。

城市形象是一座城市内在历史底蕴和外在特征的综合表现，是城市总体的特征和风格。理论渊源上，城市形象是城市意象的一部分，属于城市地理学的感应空间范畴。它表征城市客体在行为人主体的心理映射，即主体对客体的感应程度。

城市形象既是一种客观的社会存在，又是一种主观的社会评价。一方面是城市的内在素质和文化底蕴在外部形态上的外在表现，另一方面又是城市内外公众对城市的现状和未来发展趋势做出的总体的、抽象的、理性的概括和评价，并且公众的看法和评价将影响城市的生存与发展。其中，城市的内部和外部公众包括城市的常住人口和非常住人口，即市民、外来务工人员、外来商务人员、游客和其他关心该城市发展的人。

进行城市形象设计，可以将城市整体的精神与风貌等特质予以提炼、升华，塑造独特的城市文化形象，充分发挥城市功能，从根本上改变目前城市建设雷同化、一般化的倾向，推动城市全面发展，创建名牌城市。

2. 在城市形象宣传方面

城市宣传语言是一座城市文化标志，对城市起到不可替缺的推广作用：语言的形式运用都要与所要表现的内容相符合，语音节奏的韵律，语句上的辞格化， 用词上的亲切化，是城市电视形象广告语的语言最鲜明的特点；通过媒体的广告形式来推广和宣传旅游产品，从修辞的角度来看，对全国各地具有代表性的旅游宣传口号进行系统分析[1], 2,3,4,]。随着旅游业的发展，越来越多的城市加大了对旅游业的宣传力度，纷纷推出城市旅游广告。一条优秀广告语会使用各种修辞策略，提炼词语、协调语音、以增强城市旅游广告语的吸引力和感染力，以及告诉我们要怎么样去探究创造一则优秀的城市旅游宣传语。

通过对旅游景区宣传佛山景区的调查发现景区宣传语的各种弊端：文化旅游内容宣传语必须创意性强，有内涵建设，注意宣传的渠道以及方式，这样对景区营销才起着至关重要的作用[5]。另外，城市形象宣传片的创意对塑造城市形象的重要性如下所述：精准的主题定位、精炼的视听语言和新颖的结构是打造创意城市成功的关键，可根据目标和播放平台，制作不同版本的特色宣传片， 城市中的每一员都是推广这个城市最重要的一员，同时利用新媒体手段来拓宽传播渠道、强化传播效果[6]。

在经济发展加速发展的今天，中国城市化进程也愈发迅速，城市与城市之间的剧烈竞争，是由经济硬实力转向城市软实力演变的，城市逐步不断提高自身的软实力[7]。因此，以城市形象宣传片作为城市形象的营销，便逐渐成为各个城市追仿的目标。

3. 在文化创意方面

旅游与文化的关系密不可分。文化是旅游的生命，旅游是文化的灵魂，也是对文化的载体，是对文化的沉淀和发扬。美国西北大学教授唐·E·舒尔茨（Don E. Schultz） 在《整合营销传播》(Integrated Marketing Communications)一书中指出：“在同质化的市场中，惟有传播能创造出差异化的品牌竞争优势”。而富有文化创意的传播，则可以更好地达到城市形象宣

传的目的[8]。

2011 年 18 期《晚霞》中的《中国城市的“文化病”》以及姜泓冰 2012 年 18 期在《警惕“城市文化病”》通过“规划过度”“品牌低俗化”“城市主体离心化”中国城市的文化病来批判现有的城市规划的不足，着重强调一个城市除了经济和政治，文化也是必不可分的一份子。

彭军在《新闻爱好者（上半月）》2010 年 6 期通过分析对现代旅游广告设计，从广告文化创意方面着手，阐述文化创意的发展、传承以及现代旅游广告人文创意的具体体现。吉首大学蔡赛赛在《中国城市形象片的叙事演变研究——以 36 个地级以上城市为例》通过从叙事语言、角度、时间、空间的演变对城市形象篇进行阐释，并挖掘背后隐藏的深层次原因，捕捉城市的形象篇发展。

研究目的

通过借历史人文、借生态地理、借地方特产、借综合印象等“十借”的方法来阐述各城市名称的由来，从而赋予城市历史文化气息，提升城市文化底蕴。同时，通过对城市形象广告语的设计和创意，提高城市的知名度和认同度。

城市宣传语的设计和创意，能够更能关注城市形象宣传，在努力探索城市形象宣传规律中，将城市宣传语的设计可以直接转化为生产力的文化创意，成了文化产业助力经济社会发展的一个支撑点。

研究方法

1. 文献查阅法

利用 CNKI 中国期刊全文数据库、中国期刊网优秀博硕论文数据库，运用百度、谷歌、有道等搜索引擎，以及查阅了有关资料，整理出本研究中所写到的城市的得名和由来，能够让大家对城市有新的认识，更能在记住和理解城市的名称同时，通过对城市名称由来的解释，来宣传城市形象，提升城市的知名度。

2. 逻辑归纳法

在研究过程中， 预将收集的资料与数据运用比较、分析、综合等多种方法进行逻辑归纳与演绎，对现有的相关理论进行逻辑的推理以及对所获得的实际资料进行逻辑处理。 通过对影响城市形象宣传广告语进行分类整理，进一步对城市形象发展开发提出发展策略。

研究结果

1. 古为今用：借历史人文

历史是一座城市最有内涵的品牌，就像一家百年老店，积淀的时间和一代又一代顾客的记忆就是它最好的宣传。纵观城市形象宣传广告语，凡有历史的大都极力挖掘，只有开化较晚、积淀不足的城市才退而求其次。而此类城市形象宣传广告语又大致可以分为借故事传说、借名人故地、借古国古城、借文化遗产、借诗词成语五类。

一是借故事传说，如：

威海：这里弥漫过甲午战争的硝烟，这里被秦始皇称为“天之尽头”。如今，这里是世上最适合人类居住的范例城市之一。

锦州：这是第一只中华神州鸟起飞的地方，这里曾是“五燕”政权的发祥地，这曾是辽沈战役的主战场，这里曾是中国新兴工业的故乡。

延安：一块谋大事成大业的神奇之地， 一块透视历史、国运和民情的黄土地，一块触动天下华人深情的土地，一块令人壮怀激烈的革命圣地。

遵义：会议之都，转折之城。

铜仁：梵天净土，桃源铜仁。

酉阳：世界上有两个桃花源，一个在你心里，一个在酉阳。

通常，一座城市所能借助的故事和传说，一般是极具影响力和传播力的历史元素。如秦始皇追山赶海的传说、桃花源的传说，中日甲午海战、辽沈战役、延安会议、遵义会议等，都是人尽皆知的中国历史文化符号。以此作为宣传媒介，拥有广大的受众基础。

二是借名人故地，如：

随州：炎帝神农故里。　　滨州：孙子故里。

滕州：墨子故里。　　济宁：感悟孔子，行走济宁。

上虞：虞山舜水，英台之乡。　　新郑：魅力新郑，黄帝故里。

中山：中山故里。　　江油：李白故里。

安陆：李白故里。　　襄樊：诸葛故居地

借名人效应来做城市形象宣传，一要看名人的名气和影响力，以上列举的黄帝、炎帝、神农、孔子、孙子、墨子、诸葛亮、李白、孙中山等都是政治文化大名人，而上虞的祝英台虽非历史名人，但梁祝传说却经文学、音乐等多重文艺形式世代演绎，已经成为极具影响力的中国文化因。其实有时候一个民间故事或传说所具有的世俗影响力比其他类型的文化名人更大，比如白娘子之于杭州，刘三姐之于桂林。二要看名人与地方的关系，一般来说，故里的影响力最大，成名地次之，旅居地、宦游地、或是其他际遇转折地之类再次之。所以借名人故地作城市形象宣传的，十之八九直接指明某某故里。

有时候，借助名人不一定是历史上的，也可以是近时或当前影响力较大的名人。如：

凤凰：在沈从文的书里，在黄永玉的画里，在宋祖英的歌里，在谭盾的琴里，在罗洗河的棋里。

上海：无数个姚明，好一个上海。

凤凰的城市形象宣传语创意在于构建了一个文化艺术名人的“琴棋书画歌”大集合，而上海的创意是借了一个中国体育国际形象代言人姚明。

三是借古城古国，如：

双鸭山：挹娄古王都，神奇北大荒。

徐州：楚风汉韵古彭城。

临海：古城古街古战场。

嘉兴：越韵吴风，红船绿城。

合州：人文江城，巴国别都。

安阳：古都安阳，令人向往。

古往今来，王朝更迭，期间有多少都城古邑，都曾经在历史上繁华一时。虽然这些城邑早

不是当年模样，但在人们的想象和期盼当中，还一样圣神辉煌。河南安阳，是殷墟故地，商朝旧都；挹娄王都、巴国别都，都是远古的中原周边政权；楚风汉韵的徐州，越韵吴风的嘉兴，都是中原文化与周边文化交汇的古代大都市。古城古国，交织在远古、神秘、繁华、虚化之间，最能激起人们对逆转时空之旅、异域奇风之旅、神秘文化之旅的渴望。

四是借文化遗产，如：
眉山：佛国仙山，灵秀峨眉。
平遥：地下兵马俑，地上平遥城。
都江堰：拜水都江堰，问道青城山。
酒泉：敦煌艺术的故乡，中国航天的摇篮。
宣城：中国文房四宝之乡。

文化遗产，是一个区域对整个民族文化作出的特殊贡献。峨眉山，文殊菩萨道场，佛教四大名山之一；都江堰，世界水利文化的杰出代表；青城山，中国道教文化圣地；敦煌石窟，中国几个文化鼎盛朝代的艺术活化石和博物馆；宣纸，一个软笔时代大众知晓的文化符号，本身早已成为一种文化。“言之不文，行而不远。”一切历史最终都以文化形式流传，文化遗产所具有的文化积淀、典型意义以及所拥有的真实记录人类文明进程的作用使其对“游客”具有不可抗拒的吸引力。

五是借诗词成语，如：
福州：福来福往，自游自在，清新福建欢迎您！
晋城：山美水美人美，晋善晋美。
咸宁：极沐楚天舒，养生在咸宁。
镇江：何处望神州，满眼风光镇江游。

一个地方，如果能跟一首有名的诗词，一个人尽皆知的成语绑定，也就找到了一个宣传推广的契机。福州、晋城是巧借地名化用成语，福建以“自游自在”对“福来福往”，将成语“自由自在”改易一词，突出福建可游；晋城则将“尽善尽美”化成“晋善晋美”；咸宁借毛泽东词“万里长江横渡，极目楚天舒”，改“目”为“沐”，突出地方旅游特色；镇江化用辛弃疾词写古镇江“京口”的词“何处望神州，满眼风光北固楼”，只是将“北固楼”扩大成了“镇江”再突出了一个“游”字。以上四例，前三例为巧借，有投机之嫌；镇江为实借，能让城市的品牌宣传和文化内涵展示同步到位。

2. 山水代言：借生态地理

一地之可游者，无外乎山水人文。人文之游，要看游人素养高低，有人懂有人不懂；山水之游，虽然境界高下因人而异，但人人能懂，人人喜爱。所以城市形象宣传，不可不在地理生态上着力。

以山水代言，借生态地理做城市形象宣传的也可分为两类。

一是借整体地理形势，以面带点，如：
西藏：千山之宗，万水之源。
满洲里：大森林，大草原，大湖泊。
呼伦贝尔：大草原，大森林，大口岸，大湖泊。
武汉：大江，大湖，大武汉。

十堰：大山，大水，大人文。
西藏：千山之宗，万水之源。
庄河：海河湖相通，山林泉相连，岛港城相依，大连的后花园，百川之城。
廊坊：联京津走廊，环渤海之坊。
宜昌：金色三峡，银色大坝，绿色宜昌。

二是借地方知名山水景点，以点带面，如：
常熟：江苏常熟沙家浜，最美就是芦苇荡。
都江堰：拜水都江堰，问道青城山。
济南：趵突神韵甲天下，济南潇洒胜江南。
扬州：诗画瘦西湖、人文古扬州。
九江：月明如昼九江水，天静无云五老峰。
眉山：佛国仙山，灵秀峨眉。
新昌：大佛千年新昌游，丹霞百里诗路行。

以面带点宣传一座城市的地理生态，往往追求大气磅礴，让山水笼罩一切，在句法上多采用简洁的连章排比句式，如“三大”、“四大”、“三色”、“三连通”之类，同时还多用“大”“千”“万”等夸饰词，给人以震撼的感觉。以点带面宣传的，则是大浪淘沙，精挑细选，让山水景观最具典型性和代表性，以大亮点吸引人。

3. 独特风物：借地方特产

一方水土，一方风物。一些珍稀的动植物品类只生长于某个区域，某类特色矿物常在一地富集，一些产品常以某地最为著称，如此等等。一个地方、一座城市若得其一，便可借力风物，直上青云。以“地方特产”入城市形象宣传语大致可分为以下三类。

一是特色动植物类，如：
鸡西：白鱼之乡，激情北大荒。
安陆：李白故里，银杏之乡。
宜兴：陶的古都、洞的世界、竹的海洋、茶的绿洲。
二是特色矿物类，如：
招远：中国金都，黄金之旅。
遂昌：金矿游一游，一生钱不愁。
金昌：镍都探奇。
温岭：东方石文化之都。
万山：中国汞都。
三是特色商品类，如：
杭州：每一刻的茶香， 每一刻的底蕴 ，每一刻的活力， 东方休闲之都， 品质生活之城。
义乌：小商品的海洋，购物者的天堂。
泸州：九州游泸州，宜人更醉人。
宜宾：万里长江第一城，中国酒都欢迎您。
贵州：醉美多彩贵州。
青岛：奥帆之都，多彩青岛，与世界干杯。
宜兴：领略宜兴碧水青山，品味陶都风土人情。

烟台：葡萄酒城，仙境烟台。

通化：药香通天下，仁爱化神州。

城市的地方特产没有更多的选择余地，或天生天养，或经营已久，是大自然或历史的选择赋予一座城市的独特内涵。当然，在这些特产中，有些是众所周知的，有些是人们不甚熟悉的，传播基础有强有弱，但这都不妨，宣传既久，功到自然成。

4. 品味格调：借综合印象

底蕴深厚的大城名城，其城市形象宣传更多不是在细枝末节的重彩描绘，而更看重于城市的品味、格调等综合印象的塑造。所以一些省份、大城都不约而同地采取城市印象型或城市体验型的形象宣传语。

城市印象型，即“印象+城市”型，又可分为三类：

一是“印象+都城”型及其变体，如：

重庆：梦想之都，奇迹之都——重庆与你一同创造。

杭州：东方休闲之都， 品质生活之城。

太原：文明并州城，魅力新太原。

珠海：浪漫之城，中国珠海。

大连：浪漫之都，中国大连。

连云港：神奇浪漫之都。

成都：休闲之都，东方伊甸园。

成都：成功之都，多彩之都，美食之都。

哈尔滨：梦幻冰城，浪漫夏都。

襄樊：诸葛故居地，魅力襄樊城。

温岭：东方石文化之都，第一缕阳光之城。

平湖：滨海休闲地，上海后花园。

青岛：奥帆之都，多彩青岛，与世界干杯。

福州：温泉之都，有福之州。

铜仁：武陵之都，仁义之城。

长沙：多情山水，天下洲城。

二是“印象+地名或代地名”型及其变体，如：

山东：好客山东欢迎您！

陕西：人文陕西，山水秦岭。

湖南：人文湘楚，山水湖南。

河南：文化河南，壮美中原。

贵州：多彩贵州。福建：清新福建。

湛江：风情半岛、活力湛江。热带半岛、大美湛江。

嵩县：避暑天堂，度假嵩县。

杨州：诗画瘦西湖，人文古扬州。

台州：神奇台州，生态之旅。

遂昌：非常山水，肆意遂昌。

青岛：奥帆之都，多彩青岛。

浙江象山：东方不老岛，海山仙子园。

贵阳：爽爽的贵阳。

三是“城市+印象”型，如：
无锡：太湖美景，无锡旅情。
深圳：每天带给你新的希望；深圳：活力之都，时尚之都。
昆明：昆明天天是春天。
城市体验型，也可以分为两种：一是体验+城市特色，如：
随州：听编钟神曲，看曾侯古墓，拜炎黄始祖，游灵秀山水。
湖北：游三峡，探神农，登武当，品三国，逛武汉。
三明：感受三明，山水有情。
都江堰：拜水都江堰，问道青城山。
汤山：世博在上海，休闲到汤山。
宜兴：领略宜兴碧水青山，品味陶都风土人情。
海西：感受西部风情，探索吐蕃文化，追溯神话摇篮，游览瀚海奇观。
石家庄：寻红，赏绿，访古，探新，石家庄旅游欢迎您。
安庆：看世博，游安庆，听黄梅。
三是城市特色+体验，如：
金昌：镍都探奇，沙漠探险，骊靬探秘，古迹探幽。
牟平：蓝色牟平，一见钟情。
莱芜：相约莱芜，放飞梦想。

由以上案例可见，印象型城市形象宣传语中，冠于城市之前的定语多用“山水”、“人文”、“浪漫”、“休闲”、“多彩”、“绿色”、“活力”、“梦幻”之类，而城市的名字可以是古地名、今地名，地名借代词可以是类型词“城”、“都”、“地”、“州”等，可以是比喻词“天堂”、“仙境”、“海洋”、“仙岛”、“桃花源”、“世界”、“绿洲”等。体验型的城市形象宣传语，动词常用具有体验意义的“听”、“看”、“游”、“观”、“寻”、“拜”、“品”、“赏”、“探”、“逛”、“登”、“访”等单音节词或“感受”、“领略”、“品味”、“探索”、“游览”等双音节词。

要以一种整体印象凸显一座城市品味格调，不是一件容易的事情。如果一个词语短句挑得好，将一座城市画龙点睛，则城市的境界格调全出。比如，“昆明天天是春天”，是昆明四季如春的通俗说法，因为“春城”昆明已深入人心，一个“春”字，涵盖的何止是怡人的气候，更是一种生命常在、活力常在、魅力常在、青春常在的感觉。再如深圳：“每天带给你新的希望。”希望一词，昭示这是一座机会之城、创造之城、梦想之城，在这里，希望常在，一切皆有可能，这是一个改革开放最前沿的经济特区最应该具有的品性。

同时，用一个词语短句来为城市定调也必然面临着词语有限、创意雷同的风险。比如，同用“浪漫”定调的城市有珠海、大连、连云港、哈尔滨，同用“多彩”一词的有贵州、云南、成都、青岛；同用“山水”的有陕西、湖南、遂昌、三明；同用“人文”的有陕西、湖南、扬州。尤其是陕西的“人文陕西，山水秦岭”和湖南的“人文湘楚，山水湖南”，珠海的“浪漫之城，中国珠海”和大连的“浪漫之都，中国大连”，除了地名不同之外，其余修饰词几乎相同。

此外，以一个词定位一座城，还有一关键之处，就是要抢占先机、先入为主。因为一种品质往往属于符合它并最早宣传的那一座城，后来者基本只能当“炮灰”。

5. 大树乘凉：借名城、大城

在传播而言，借有深厚传播基础的事物宣传推广无传播基础的事物是常用的手段。在城市形象宣传中，一些城市往往借势世界名城或周边大城，为了让自身的特色在区域内更加彰显，或者借以弥补本身优势资源不足。

宣传中自比“东方日内瓦”的就有石家庄、秦皇岛、肇庆、昆明、大理、巢湖、无锡、上海崇明等一长串城市，自比东方伊甸园的有成都、武夷山，咸阳也自署“中国金字塔之都”。这样城市被网友们戏称为“给西方名城做做二房”或“西方名城山寨版”。究其原因，归根结底还是崇洋媚外思想作祟，文化自信不足。中华民族，在晚清至新中国成立的一个多世纪以来饱受屈辱。建国后，中华民族开始了伟大的复兴之旅，如今，我们的政治大国、经济大国地位已经恢复，但文化自觉和自信还没有恢复，妄自菲薄、崇洋尚西的观念还没有扭转，甚至还愈演愈烈。很多领域，我们一直都在山寨发达国家。

给世界名城做“二房”，借别人的优势来忽悠自己人，费尽力气将他国名城生硬模仿复制过来，让游客感觉花一趟国内游的钱，享受一次出国游的超值待遇。其实这从头到尾都是在自欺欺人，长此以往的结果只能是：中国特色走不出国门，地方特色自毁于家门；我们更重视外国，外国更藐视我们。

给相邻大城作“门客”，跟给外国名城做二房性质截然不同，对一些自身优势不足却有靠大城的区位优势的小城市而言，这种做法是值得一试的。湖北利川的“比邻重庆，凉城利川”，广西柳州的“山水桂林，多情柳州”，借临近旅游名城重庆、桂林优势，加入名城大旅游圈，吸引大城游客分流，共享大城旅游资源。

将借名城大城宣传自己做到极致的城市是上海。

上海：浪漫不只在巴黎 ，活力不只在东京，创意不只在纽约，时尚不只在伦敦， 韵味不只在威尼斯 ，海纳百川尽在上海。

这一则城市形象宣传语借国外名城借得琳琅满目，几乎将世界顶级名都一网打尽，构建了一个“百衲本”、“整容版”的上海。让人觉得中国国际化水平最高的上海也没有自成面目，但好在宣传语的最后一句“海纳百川尽在上海”垫得巧妙，将前面的缺陷掩盖了大半，勾勒出了一个兼容并蓄、博采众长的上海自身“法相”。

6. 一枝独秀：借横向对比

特色和优势只有在比较中才能得出，所谓特色就是人无我有，人有我优。在横向的对比中，一座城市的特质才能被挖掘和彰显。

横向对比型城市形象宣传语可分为两类，一是“同类之最”型，如：

桂林：桂林山水甲天下。

黄山：感受黄山，天下无山。

威海：走遍四海，还是威海。

婺源：中国最美的乡村。

东莞：不到中国旅游标志之都，您在中国的旅游就不完美——为东莞喝彩！

重庆：没到过重庆，不了解中国。

贵州：走遍大地神州，醉美多彩贵州。

宜宾：万里长江第一城。

“桂林山水甲天下”出自清代一个不出名的诗人的一首不著名的诗。但它作为一句城市形象宣传语，却早就红遍了全球。桂林山水以其“水作青罗带，江如碧玉簪”的特色在山水城市中独树一帜，经过百年的宣传，已经成为整个中国的山水形象符号。

黄山赢得普遍赞誉的历史比桂林还早，“五岳归来不看山，黄山归来不看岳”的说法也由来已久。“感受黄山，天下无山”就是由先前流传广泛的这一说法演进而来，是横向对比型宣传语的又一典型代表。

在桂林、黄山的引领带动之下，一批“同类之最”型的城市形象宣传语被催生。

威海是我国最早开始现代意义的城市形象宣传的城市，中国首部城市形象宣传片就诞生在这里。经过 20 多年的打造，一座底蕴并不深厚的滨海城市已经成为名副其实的旅游胜地。“走遍四海，还是威海。”已经由当初的理想目标边城了一个现实的传说。江西小县婺源，以千里油菜花和独特的徽派乡村景色打出“中国最美乡村”的口号，获得口碑和经济效益双丰收，成为天下游客心中真正“中国最美乡村”。

但横向对比型的宣传语，要求城市有名副其实的内涵，压到其他的优势，否则这样的宣传会因言过其实而给人以自卖自夸的印象。如东莞的“不到中国旅游标志之都，您在中国的旅游就不完美”和 重庆的“没到过重庆，不了解中国”就遭到许多网友的吐槽。贵州的宣传语很聪明，既很好运用了“同类之最”的意思，又以一个“醉”字偷换“最”，避免了自卖自夸的嫌疑，又突出了国酒之乡的特色。

二是“中国世界”型，化用“越是民族的，就越是世界的”意思，如：

呼伦贝尔：中国的大草原，世界的大草原。

迪庆：中国的香格里拉，世界的香格里拉，永远的香格里拉。

大同：让世界了解大同，让大同走向世界。

用这类宣传词的城市，若本身优势资源在中国乃至世界独一无二，则城市形象显得很大气，若自身优势不明显，则显得很俗气。

7. 避雅就俗：借大众传播

传播主体、受众的全民化，传播内容的通俗化，传播媒介的普及化，造就了一个大众传播的时代。一些城市顺应大众传播趋势，抛却内涵特色，抛却文雅词句，反其道而行，一味求俗。如：

潮州：到广不到潮，枉费走一遭。

攀枝花：孝敬爸妈，请到攀枝花。

泰山：登泰山，保平安。

洞头：海上游，到洞头。

遂昌：金矿游一游，一生钱不愁。

承德：游承德，皇帝的选择。

泰山、承德历史积淀不可谓不厚，潮州和香港的渊源深厚，攀枝花也拥有独特的地名和资源。但这些城市在宣传自身形象时，却自废“武功”，将内涵全部隐去，只换一句深植世俗文化的“习语”、“俗语”。在电视荧幕上听到这些宣传语，观众的第一印象是奇怪，接下来是觉得庸俗，再下来是批判，再仔细思考，其实这些庸俗的东西背后却隐藏着人们内心最自私也本质的需求。或许很多观众会省去思考的环节，但最终的结果是看了一大堆城市宣传广告，最终记得住的往往还是最俗的那个。当然，城市形象宣传语从俗要有个限度，像遂昌的”金矿游一游，一生钱不愁”，承德的“游承德，皇帝的选择”，就俗得太过，拜金主义和权力崇拜味太浓，有逆潮流而动的嫌疑。

8. 标新立异：借网络语传播

网络时代，信息技术彻底颠覆和改变了传统传播的模式。网络语传播的一大特点是求俗求奇求异。求俗可以匹配更广大的受众，求奇可以迎合受众的猎奇心理，求怪异可以瞬间吸引人的眼球。一些城市在形象宣传上想借网络语传播出奇制胜。如：

合肥：两个胖胖欢迎您！

宜春：宜春，一座叫春的城市！

利川：我靠重庆，凉城利川。

这三个城市的宣传语一出炉，很快就红遍网络，引来吐槽无数。从传播效果来说，这样的宣传是事半功倍的，一夜而天下知城；但从城市形象宣传的终极目的——吸引八方来客来说，这种宣传又有着极大的风险，是一种危机宣传、病毒传播。

合肥的“两个胖胖”在借网络语传播的同时，倒没有给城市“抹黑”，虽然显得大俗，但也有些亲民接地气。而宜春和利川却铤而走险，用了很恶俗、低下的“性暗示”手法来策划网络宣传，一时效果堪称绝佳，但后遗症却难以顽固难治。因为此法或可让更多人知道一座城市，但却不能让更多人想去一个城市。相反，在快速的流传中，城市的健康形象会被借为宣传噱头的“传播病毒”所玷污，最后可能需要城市在内涵建设上做出更大的努力才能弥补。

9. 文字游戏：借地名文化

地名是一座城市的身份标签，它本身也是一种文化，尤其是那些产生久远且寓意丰富的地名。一个地名得名的由来可以是大江大河大山川，可以是地形地势，可以是历史故事和名人，也可以是居住家族、区域功能和吉祥寓意等。从诞生之日起，地名所附带或衍生的文化内涵就一直在为城市的形象传播服务。借地名文化做城市形象代言的在形式上可分为三类。

一是地名不拆解，而意义转借，如：

攀枝花：花是一座城，城是一朵花。（地名隐去部分）

安康市：水舞秦巴，自然安康。

乐山市：乐山乐水乐在其中。

常熟市：江南福地，常来常熟。

来宾市：天下来宾，来者上宾。

二是一句之内拆解地名，地名文字之间似断实连，如：

云南：彩云之南，万绿之宗。

泰安：泰山安则四海安，泰山稳则四海稳。

德州：厚德载物，有德之州。

福州：八闽古都，有福之州。

清远：北江明珠，清香溢远。

三是拆解地名在两句之中，地名文字之间无太大关联，如：

孝感：孝行承天道，感德顺人情。

通化：药香通天下，仁爱化神州。

廊坊：联京津走廊，环渤海之坊。

玉林市：岭南美玉，胜景如林。

上饶：上舞九天，饶有余韵。

以上地名文化的使用，从内容上可以分为转解、实解和虚解三类。转解就是不将地名拆开，而是直接将地名转借为其字面的通俗意义。如自然“安康”、天下“来宾”、常来“常熟”、“乐山”乐水等，这样的转解借助于地名的天成优势，借助于口语俗语常用语的传播影响力，

能给人一种“妙语天成，妙不可言”的感觉。实解是两字拆开与合并意义相近或有可通之处，如将云南拆解为“彩云之南”，将泰安拆解为“泰山安”“国泰民安”，将福州拆解为“有福之州”，将孝感拆解为“孝行”和“感德”。虚解为两字拆开毫无关联，纯为拆字而已，如将清远、玉林、上饶、廊坊、通化拆解为“清香溢远”、“岭南美玉，胜景如林”、“上舞九天，饶有余韵”、“联京津走廊，环渤海之坊”、“药香通天下，仁爱化神州”等。三种借地名文化的形式，以转借为最佳，实解次之，虚解最下。

10. 清新文艺：借情感认同

在一些地方形象和特色已经深入人心的城市，为了更好将游客的好感和认同转化为直接的旅游消费行动，它们选择打出文艺、浪漫、温情的“情感牌”。如：

杭州：美丽的江南，美好的故事……你，不心动么？

台湾：能触动你的心！

因为有你成都更美好；成都 一座来了就不想离开的城市。

烟台：爱在烟台，难以离开；山海的情怀，你我的烟台。

河南：记忆中原，老家河南。

凤凰：烟雨凤凰，这座古城为了您等了一千年。

大理：一生不能不到的地方。[2]

无论是杭州、台湾的心动，成都、烟台的“不想离开”，还是河南的“老家”，凤凰的痴痴等待，大理的“不能不到”，都在你对这座城市已有的印象上给你的心系上一根弦，在你内心某一类情感爆发的时候，这座城市就会在你的心头震动，直到你成行。

但情感认同型的宣传语并不是适合每一座城市，因为它需要很厚的底蕴。相反地，一座城市的知名度、认同度相对不够的话，用这种类型的宣传语则非但并不能积蓄人们心中的情感期待，还会让人产生莫名其妙之感。如，怀化用“一座会呼吸的城市”作宣传语，看了之后勾不起你关于这座城市的任何联想和记忆，只是觉得怪异和不解。而四川遂宁直接模仿凤凰：“为了您，这座城市等待了 1660 年。”直接将等待年限从虚数”千年“变成实数“1660 年”，且不说这句广告词的模仿太拙劣，城市历史用“1660 年”实数，岂不是年年都要改，不免有些雷人。

结论

以上总结的城市形象宣传广告语文化创意“十借”未必全面，也不一定准确，而且只关注了文化创意的内容层面，对于内容的深层组合和形式的规律未有论及，但创意的内容是第一性的，应该先行。

如今，城市形象越来越受到重视和关注，几乎全国所有城市都加入了这一行列，各级各类城市形象宣传广告在央视、地方台、各大网络、户外广告中铺天盖地袭来，而引领城市形象宣传的广告语也在快速更新升级。在这种形式下，关注城市形象宣传现象，探索城市形象宣传规律，已经不再停留在寻找一种文字游戏规律的层面了，而成了一种可以直接转化为生产力的文化创意，成了文化产业助力经济社会发展的一个支撑点。

参考文献

蔡赛赛.(2013).*中国城市形象片的叙事演变研究——以 36 个地级以上城市为例*.硕士论文.吉首大学.
陈东升&江斌(2007).*绿色崛起,演绎和谐发展——献给地级威海市成立 20 周年*.中国城市经济,(9),58—60.
刁溯.(2014).*城市形象宣传片的创作特点与传播价值研究*.硕士论文.南京艺术学院.
唐・E・舒尔茨.(2005).*整合营销传播*.中国财政经济出版社.
李萃翠.(2014).*多维观照:大众传媒与城市形象建构研究*.硕士论文.苏州大学.
李晓群.(2012).*当代旅游宣传语的修辞分析*.硕士论文.浙江大学.
李伊娜.(2010).*中国城市形象片的变迁与发展研究*.硕士论文.兰州大学.
梁煦.(2013).*修辞视角下的城市旅游宣传语*.安徽文学,12,126—127.
刘建华.(2013).*东莞:两分钟讲个好故事*.小康(4).84—86.
刘庶.(2011).*中国城市宣传片的创意与传播研究*.硕士论文.山东师范大学.
刘士林.(2011). *中国都市化进程的病象研究与文化阐释*.学术研究,(12),39—47.
刘亚群.(2013).*试论中国城市形象广告的嬗变*.硕士论文.山东大学.
刘艳子&黄河.(2009).*我国内地城市品牌发展诊断*.昆明理工大学学报,(8),15—19.
陆琴.(2011).*论城市旅游广告语的修辞策略和原则*.南京广播电视大学学报,(1),22—28.
马成龙.(2015).*公共关系视角下的城市形象传播*.华人时刊,(4),182—183.
庞肖霞.(2007).*乡村旅游目的地品牌建设研究*.硕士论文.华中师范大学.
宋鑫陶.(2010).*威海"深蓝"考量*.商周刊(21),46—47.
宋扬.(2012).*我国商业银行进入农村金融市场模式探讨*.生产力研究,(5),46—47,131.
谢鹏鹏.(2013).*从"最中国"评选看电视城市形象广告传播误区*.湖南广播电视大学学报,(4),65—68.
徐义伟.(2010).*城市形象广告语的语言技巧学术期刊*.电影评介,(16) ,107—108.
叶巍岭&周南.(2011).*科学策划"旅游消费中心"城市形象宣传广告片*.上海商业,(13),38—39.
张龙.(2012).*城市营销视角下的城市形象定位误区及模式重构*.学术期刊.生产力研究,(5),129—131.
张蓉蓉.(2009). *我国的旅游杂志对旅游者行为的影响研究*.硕士学位.北京第二外国语学院.
张扬.(2010).*符号、城市与传播——世博会作为上海城市品牌符号的生成与营销*.硕士论文.广西大学.
周书云&苏英.(2012). *旅游景区宣传语现状之审视——基于佛山景区的调查*.江西社会科学,(8),220—224.
周怡&黄伟.(2007).*城市发展中的城市形象广告——中国首家城市形象电视广告的诞生及其影响分析*.新闻界,(2),107—108.

Translated Chinese References

Cai, S. S. (2013). *A study on the Narrative Evolution of Chinese urban image--Taking 36 prefecture level cities as an example. Master Thesis*. Jishou University.

Chen, D .S.,&Jiang, B. *The rise of green and the harmonious development -- the 20 anniversary of the establishment of prefecture level city of Weihai.Chinese Urban Economy(9).*58—60.

Diao, S. (2014). *A study on the creative features and communication value of city image*. Master Thesis. Nanjing University of the Arts.

Don E. Schultz.(2005). *Integrated Marketing Communications*. Chinese financial&Economic Publishing .

Li, C .C. (2014). *Multidimensional perspective: mass media and the construction of city image.Master Thesis*.Suzhou University.

Li, X. Q. (2012). *The rhetoric analysis of contemporary tourism publicity*.Master Thesis. Zhejiang University.

Li, Y. N. (2010). *A study on the change and development of Chinese urban image*. Master Thesis. Lanzhou University.

Liang, X. (2013). *Urban tourism slogan from the perspective of rhetoric*.Anhui Literature*(12)*.126—127.

Liu, J. H. (2013). *Dongguan: two minutes to tell a good story*. Insight China*(4)*. 84—86.

Liu, S. (2011). *A study on the creativity and communication of Chinese urban propaganda films*. Master Thesis.Shandong Normal University.

Liu, S. L. (2011). *Lead research and cultural interpretation of Chinese urbanization process*.Academic Research(12).39—47.

Liu, Y. Q. (2013). *On the evolution of urban image advertisement in China*. Master Thesis.The Academic Jounal of Shandong University.

Liu, Y. Z.,&Huang,H. (2009). *The diagnosis of urban brand development in mainland China*.The Academic Jounal of Kunming University of Science and Engineering(8).15—19.

Lu, Q. (2011). *On the rhetorical strategies and principles of urban tourism advertising*. Journal of Nanjing Radio and TV University(1).22—283.

Ma, C. L. (2015). *City image communication from the perspective of public relations*.Chinese Times(4).182—183.

Pang, Y. X. (2007). *Research on brand construction of rural tourism destination*.Master Thesis. Central China Normal University.

Song, X. T. (2010). *Weihai deep blue considerations*.Merchants Weekly(21).46—47.

Song, Y. (2012). *Discussion on the mode of China's commercial banks entering into rural financial market*.Research of Productivity(5).46—47,131.

Xie ,P. P. (2013). *Viewing the misunderstanding of city image advertising communication from the "most Chinese"*.The Academic Jounal of Hunan Radio and Television University(4).65—68.

Xu, Y. W. (2010). *The language skills of city image advertising*. Film Review(16). 107—108.

Ye. W. L. & Zhou, N. *Scientific planning "tourism consumption center" city image propaganda film.* Shanghai Commerce(13). 38—39.

Zhang, L. (2012). *Urban marketing perspective of urban image positioning errors and model reconstruction of academic journals*.Research of Productivity(5).129—131.

Zhang, R. R. (2009). *A study on the influence of tourism magazines on Tourists Behavior in China.* Master Thesis.Beijing International Studies University.

Zhang, Y. (2010). *Symbol, city and communication -- World Expo as a symbol of Shanghai city brand and marketing.* Master Thesis. Guangxi University.

Zhou, S .Y. & Su,Y. (2012).*A survey of the current situation of tourist attractions--Based on the investigation of Foshan scenic spot.* Jiangxi Social Science(8).220—224.

Zhou, Y. &Huang, W (2007). *City image advertisement in urban development: the birth and influence of TV advertising in China's first city image.*The press(2).107—108.