企业破产风险的治理效应研究：来自中国沪深两市的经验证据

THE GOVERNANCE EFFECT OF ENTERPRISE BANKRUPTCY RISK: EMPIRICAL EVIDENCE FROM CHINA'S SHANGHAI AND SHENZHEN STOCK EXCHANGES

马锐锋 [1]，程永林 [2*]

Ruifeng Ma[1], Yonglin Cheng[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, Thailand

[*]**Corresponding author, E-mail:** ylcheng@gdufs.edu.cn

摘要

近年来，因企业破产风险过高而导致企业破产的案例逐年增多，本文在文献研究的基础上，使用 2007-2020 年中国上市公司数据，采用最小二乘法 (OLS) 和面板固定效应的计量方法，探讨了企业破产风险存在的治理效应。研究结果发现，企业破产风险下降有利于降低企业非效率投资水平，减少控股股东的掏空行为，表明企业破产风险具有一定程度的治理效应。本研究结论一方面拓展了企业破产风险与公司治理关系的理论研究，另一方面丰富了企业破产风险的后续研究。

关键词: 破产风险　治理效应　最小二乘法　面板固定效应

Abstract

In recent years, there are many cases of enterprise bankruptcy due to the high risk of enterprise bankruptcy. Based on literature research, using the data of Chinese listed companies from 2007 to 2020, this paper discusses the governance effect of enterprise bankruptcy risk by using the least square method (OLS) and the measurement method of panel fixed effect. The results of the study found that the reduction of enterprise bankruptcy risk is conducive to reducing the level of inefficient investment of enterprises and reducing the hollowing behavior of controlling shareholders, indicating that corporate bankruptcy risk has a certain degree of governance effect. On the one hand, the conclusion of this research expands the theoretical research on the relationship between corporate bankruptcy risk and corporate governance, and on the other hand enriches the follow-up research on corporate bankruptcy risk.

Keywords: Bankruptcy risk, Governance effect, OLS, Panel fixing effect

引言

中华人民共和国国务院 (2021) 在《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和 2035 年远景目标纲要》中指出：应进一步加强经济领域的安全风险预警、建立防控机制。据中国工商局调查发现，中国大部分破产企业，风险识别能力薄弱，风险预警机制不健全。作为宏观经济重要微观基础的企业大都与行业上下游企业、金融机构紧密相连，若不采取有效的风险识别和风险管理机制，一旦出现危机将形成多米诺骨牌效应，严重影响上下游相关企业，进而危及宏观经济的高质量发展。

目前企业风险管理方面的研究，主要围绕金融领域风险、信用领域风险以及企业财务风险管控和经济后果方面开展，鲜有学者探讨企业破产风险管理的治理效应。鉴于当前中国部分企业存在一定程度的破产风险，进一步分析破产风险的治理效应有很好的理论意义和实际意义。

研究目的

通过研究企业破产风险的影响效应，揭示破产风险如何影响企业的公司治理效应，剖析其内在的机制，为推动公司健康发展、公司资本结构的优化、资本市场的资源配置的改善提供参考，对资本市场健康稳定的发展有积极的作用。从管理学和公司财务学的角度分析破产风险的治理效应问题，对于控制破产风险，推动企业的高质量发展，进而为宏观经济的持续稳定提供了坚实的微观基础。

文献综述

按信息不对称理论的分析 (Leland & Pyle, 1977；Fama, 1984；Diamond, 1984；Boyd & Prescott, 1986)，银行和其他私人贷款机构与直接投资者相比而言能更有效地监管借款者，这是因为银行等金融机构在获取和处理借款人的私人信息方面相比单个贷款人具有较低成本的优势，因而它们能更有效地监控信息不对称下产生的问题。银行的监督不仅可以限制管理层的回旋余地，而且有利于减少管理层的道德风险 (Rajan，1992；Diamond，1993；Almazan 和 Suarez，2003)，还可以遏制经理人的过度投资 (Harris & Raviv, 1988, 1990)，履行“大贷款人监督” (large creditor’s monitoring) 的治理作用。

部分学者进行了分析，他们发现由于银行和其他金融机构花费在借款人私人信息上的成本低于个人贷款人，因此他们能够确切的监控由信息不对称所引起的问题 (Leland & Pyle, 1977；Fama, 1984；Diamond, 1984；Boyd & Prescott, 1986)。银行监管不仅使管理层得到最大程度的回旋余地，还能降低其道德风险 (Rajan, 1992；Diamond, 1993；Almazan 和 Suarez, 2003)，并及时制止来自经理人的过多投资 (Harris & Raviv, 1988, 1990)。这就证明和直接投资者相比，银行和一些私人贷款方在监管借款人时发挥更大效果。

每次发放贷款意味着已经通过了审核。获得银行的贷款则表明通过其审核，银行在对借款人信息的处理方面显露出的优势使得审核的有效性得到提升。与新发贷款不同的是，为了维护自身利益，银行将在贷款发放中分析借款方的经营状况并做出评估，在贷款发放后会继续进行跟踪。而新发贷款中，银行对未进行长期考验的新客户进行审核。因此，贷款续新往往表明

借款方已经通过了长期的跟踪与评估，其监管效果比新发贷款更强。

银行在每次续贷时都会监督贷款企业 (Myers, 1977；Stulz, 2000)，身为企业资金的主要提供者，在与公司签属债务合同时，银行会让公司以信用担保、财产抵押的方式进行担保，贷款会按合同规定的用途发放给公司。当企业需要短期借款缓解流动性需求，银行和企业将会在贷款到期时协商贷款续期，因此，短期贷款会变成银行有效的监管工具，并且可以在公司治理中更好地发挥 “大贷款人”的监管作用 (Barclay & Smith, 1995；Datta et al., 2005；Cheng and Milbradt, 2012)，从而影响微观企业。

企业存在的破产风险通过降低企业非效率投资水平与控股股东的掏空水平这会在某种程度上对微观企业产生治理效应。

在微观层面，治理效应首要表现在于非效率投资水平得到降低。潜在的破产风险在于改善债务约束与治理功能，提高银行行为的谨慎性从而影响非效率投资。一方面，破产风险将会提升银行对风险的敏感程度从而增强短期贷款的监管力度，同时减少企业的非效率投资行为。以债务期限结构有关理论作为依据，表明贷款期限的缩短会增强银行的监管力度。银行事后抽贷的清算风险随着贷款存量变大而变大，使得短期贷款的监管力度增强，对企业之前机会主义行为的约束也会随之增强 (Gomariz & Ballesta, 2014)。短期贷款通常在企业投资项目即将到期之前到期，到期后，银行将依据企业行为来认定是否续借，企业的机会主义行为影响是否会停止续借，企业因此停止投资项目并破产，反而限制企业机会主义行为，主要表现为非效率性投资(Myers, 1977)。当破产风险增大时，将强化上述机制。简单来说，企业的非效率投资行为将无力偿还本金。如果企业破产风险增大，银行在继续发放贷款时对风险将会越发敏感，因此银行将全面的考虑企业的非效率投资行为是否会继续影响着本金偿还及可能存在的风险。可以预期的是，企业主动减少非效率投资行为的原因是银行对于非效率投资行为的抽贷行为更为积极，尤其是破产风险的增大，往往表明短期贷款对非效率投资的约束增强。

再者，企业破产概率的增加使其对于风险的敏感程度增强。当企业负债率达到一定水平(Robichek & Van Horne, 1967)，即使企业将无法按照期限来偿还债务或本金和利息 (Ross & Kami, 1973)，破产风险和成本也将大于其收益 (Kraus & Litzenberger, 1973)。这时，企业需要大量的偿债资金，而债务本身将更强的去约束自由现金流。如果需要降低清算风险，企业则会减少过度投资等非效率投资水平的行为。这种情况对于高破产风险企业来说更为明显，破产风险高的企业一些非效率投资行为将会使企业无力偿还。因此，对于较高破产风险时，企业会偏向于一些非效率投资，这样会降低非效率投资行为，进而致使企业的非效率投资水平也会随之降低。因此提出如下假设：

H1：企业存在的破产风险有利于降低企业非效率投资水平。

针对破产风险在微观层面治理效应上，还存在减少了控股股东的掏空行为。这一情况类似于减少非效率投资。一方面，银行会因破产风险的增加从而会提升对控股股东掏空行为有关风险存在的敏感度。随着短期贷款越多，提前约束企业机会主义行为的能力就会越强，控股股东提前减少掏空行为的可能性也就会越大。银行通过短期贷款的治理功能来停止事后贷款续借并迫使企业清算来惩罚企业的机会主义行为，从而限制该行为 (Myers, 1977；Stulz, 2000)，其中包含股东掏空行为。破产风险增加后，企业无力偿还的本金将反映在不良贷款中，该行将对可能直接导致违约风险的问题更为谨慎，如股东掏空。面对上述问题后，银行会更加积极地抽

贷，因此，在预计银行将加大对掏空行为的处罚力度后，控股股东将提前减少掏空行为。

对于企业来说，当破产风险增加，短期贷款的本金需要在到期时偿还，否则将进行清算，这改善了短期贷款作为债务的约束和治理功能。随着偿还贷款的现金流的增加，控股股东可占用的现金流随之减少。此外，企业进行清算更有可能受到股东掏空影响，因此控股股东会提前减少掏空。基于此，本文提出如下假设：

H2：企业破产风险存在有利于减少控股股东的掏空行为。

研究方法

本文采用固定面板效应检验中国上市公司企业破产风险的“治理效应”，并通过替换代理变量进行稳健性检验，确保结论更加可靠。

1. 样本选择及数据来源

本文研究沪深两市 A 股上市公司相关数据的样本选择时间区间为 2007 - 2020 年。具体来说：一方面，自 2007 年上市公司开始使用新的会计准则；另一方面，从 2007 年上市公司相对详细完整地披露了相关财务数据。

依据研究惯例，对原始财务数据进行以下几种处理方式：首先、删除金融类特别是银行业的上市公司；其次、删除财务数据不完整的上市公司；再次、删除重要观测值缺失的上市公司。进一步地，将所有连续变量进行上下 1%分位数 Winsorize 处理，进而降低异常值的影响。其中上市公司的财务数据来源 Wind 以及 CSMAR 数据库，其他企业数据来源 CCER 以及 CSMAR 数据库。实证分析和计量软件为 Stata 14.0。

2. 构建模型

第一，为检测破产风险对非效率投资的影响，采用以下模型估计非效率投资水平：

$$\begin{aligned} Invest_{it+1} = {} & \alpha + \beta_1 Invest_{it} + \beta_2 Asset_{it} + \beta_3 Lev_{it} + \beta_4 Age_{it} + \beta_5 Cashhold_{it} \\ & + \beta_6 \mathrm{Return}_{it} + \beta_7 Grow_{it} + Industrydummy + Yeardummy + \varepsilon_{it+1} \end{aligned} \quad (1)$$

其中，被解释变量为新增净投资水平 *Invest* 等于构建固定资产无形资产支付的现金减去出售固定资产无形资产获得的现金以及公司折旧增加额，用总资产标准化。借鉴刘慧龙 et al. (2014)，模型 (1) 选择企业投资水平的滞后项、对企业总资产取自然对数变量等为控制变量。

本文将模型 (1) 中残差的绝对值定义为非效率投资水平 *Abinvest* 。除此之外，我们还计算了过度投资 *Abinvest*1 以及投资不足 *Abinvest*2 。当残差值大于 0 时，对应的 *Abinvest* 为过度投资水平 *Abinvest*1；当残差值小于 0 时，对应的 *Abinvest* 为投资不足水平。

我们然后采用模型 (2) 检验破产风险政策对非效率投资的影响：

$$Abinvest_{it+1} = a_1 + b_1 Risk_t + c_1 X_i + \varepsilon_{it+1} \quad (2)$$

其中，解释变量是企业破产风险 *Risk*，用 Z 值表示。借鉴 Hsu et al. (2014)，公式 (2) 选用企业规模 (*Size*)、企业资产负债率 (*Lev*)、企业总资产净利润率 (*ROA*)、企业现金流比率 (*Cashflow*)、公司的董事人数 (*Board*)、公司的独立董事比例 (*Indep*)、企业托宾 Q 值 (*TobinQ*) 作为控制变量。另外，在公式 (2) 中设置年度虚拟变量 (*Year*) 以及行业虚拟变量 (*Iudustry*)。

第二，为检验破产风险对控股股东掏空的影响，构造模型 (3)：

$$Tunnel_{it+1} = a_2 + b_2 Risk_t + c_2 X_i + \varepsilon_{it+1} \quad (3)$$

其中，被解释变量为掏空水平 *Tuuuel*，借鉴 Peng 和 Jiang (2010)，用其他应收款占总资产之比衡量，这一指标反映了大股东对公司的资金占用。其中，解释变量是企业破产风险 *Risk*，用 *Z* 值表示。公式 (3) 选用企业规模 (*Size*)、企业资产负债率 (*Lev*)、企业总资产净利润率 (*ROA*)、企业现金流比率 (*Cashflow*)、公司的董事人数 (*Board*)、公司的独立董事比例 (*Indep*)、企业托宾 Q 值 (*TobinQ*) 为控制变量。另外，在公式 (3) 中设置年度虚拟变量 (*Year*) 以及行业虚拟变量 (*Iudustry*)。各种变量定义与测算方法，详见表 1。

表 1: 各种变量定义与测算方法

变量定义	符号	测算方法
公司规模	*Size*	企业的年总资产取自然对数
资产负债率	*Lev*	企业的年末总负债/企业的年末总资产
总资产净利润率	*ROA*	利润总额除以年末总资产
现金流比率	*Cashflow*	企业经营活动产生的现金流量净额/企业的总资产
董事人数	*Board*	企业董事会人数取自然对数
独立董事比例	*Indep*	企业的独立董事人数/企业的董事会人数
托宾 *Q* 值	*TobinQ*	（流通股市值+非流通股股份数×每股净资产+负债账面值）/企业的总资产
专利	*PT*	（申请专利+1）的自然对数
非投资效率	*abinvest*	见公式 (5-2)
控股股东掏空	*tunnel*	其他应收款净额/资产总计

3. 描述性统计

表 2 列示了主要变量的描述性统计结果。在表 2 中， *Z* 值的均值为 3.434918，最大值为 63965.46，最小值为-11461.5，方差为 291.5697；公司规模 *Size* 的均值为 21.91831 ，最大值为 31.13793，最小值为 10.8422，方差为 1.490077；资产负债率 *Lev* 均值为 0.5103175 ，最大值为 877.2559，最小值为-0.194698，方差为 4.401588；总资产净利润率 *ROA* 均值为 0.0365535，最大值为 20.78764，最小值为-14.58599，方差为 0.1904571；现金流比率 *Cashflow*；均值为 0.0450091 ，最大值为 62.78953，最小值为-24.97394，方差为 0.3351984；董事人数 *Board* 均值为 2.15992，最大值为 3.044523，最小值为 1.098612，方差为 0.2176444；独立董事比例 *Indep* 均值为 0.3521793 ，最大值为 0.8，最小值为 0，方差为 0.0912723；两职合一 *Dual* 均值为 0.2529999 ，最大值为 1，最小值为 0 方差为 0.4347364；托宾 Q 值 *TobinQ* 均值为 2.166196 ，最大值为 1752.705，最小值为 0.152768，方差为 12.79651。控股股东掏空 *tunnel*，均值为 0.0372034，最大值为 238.6436，最小值为 0，方差为 1.141583；投资效率 *invest*，均值为 0.684877，最大值为 1.322105，最小值为-7.26，方差为 0.685；过度投资 *abinvest1*，均值为 0.081，最大值为 1.322，最小值为-7.26，方差为 0.104；投资不足 *abinvest2*，均值为 0.596，最大值为 0.540，最小值为-8.16，方差为 0.580；公司治理水平 *Governance*，均值为 1.57，最大值为 3.767，最小值为-3.394，方差为 1。

表 2: 描述性统计

Variable	*Obs*	*Mean*	*Std. Dev.*	*Min*	*Max*
Z	49,748	3.434918	291.5697	-11461.5	63965.46
Size	44,950	21.91831	1.490077	10.8422	31.13793
Lev	44,950	.5103175	4.401588	-.194698	877.2559
ROA	44,949	.0365535	.1904571	-14.58599	20.78764
Cashflow	44,950	.0450091	.3351984	-24.97394	62.78953
Board	44,780	2.15992	.2176444	1.098612	3.044523
Indep	44,776	.3521793	.0912723	0	.8
Dual	39,668	.2529999	.4347364	0	1
TobinQ	44,019	2.166196	12.79651	.152768	1752.705
invest	30,122	.0684877	.0815134	7.26e-07	1.322105
*Abinvest*1	12,812	.08051	.1040395	7.26e-07	1.322105
*Abinvest*2	17,310	.0595895	.058009	8.16e-07	.5039784
tunnel	44,447	.0372034	1.141583	0	238.6436
Governance	31,708	1.57e-12	1	-3.394152	3.7168

研究结果

1. 回归结果

本文使用面板固定效应，实证分析中国沪深两市企业破产风险对投资效率和控股股东掏空的影响效应。回归结果见表 3。

首先，Z 值对投资效率方面。模型 (1) 是 Z 值对投资效率 invest 的实证检验结果，模型 (2) 是 *Z* 值对过度投资 *Abinvest1* 的实证检验结果，模型 (3) 是 *Z* 值对投资不足 *Abinvest2* 的实证检验结果。加入相关控制变量后，核心解释变量 *Z* 值的估计系数分别为-0.001、-0.003 和 0.001，且在 1%的水平上显著。说明当企业破产风险（*Z* 值是个反向指标，*Z* 值越大，说明企业破产风险越低）下降时，投资效率得到提升，过度投资得到抑制，投资不足得到提升。

其次，*Z* 值对控股股东掏空方面。模型 (4) 为 *Z* 值对控股股东掏空 *tunnel* 的回归结果。考虑到相关控制变量的影响，核心解释变量 *Z* 值的估计系数分别为-0.025，并且在 1%的水平上显著。说明当企业破产风险（*Z* 值是个反向指标，*Z* 值越大，说明企业破产风险越低）下降时，控股股东掏空行为得到抑制。

表 3: Z 值对投资效率和控股股东掏空的影响效应

Variable	(1) 投资效率 *invest*	(2) 过度投资 *Abinvest*1	(3) 投资不足 *Abinvest*2	(4) 控股股东掏空 *tunnel*
Z	-0.001***	-0.003***	0.001***	-0.025***
	(-5.01)	(-5.17)	-3.46	(-366.41)
Size	0.013***	0.019***	0.013***	-0.027***
	-14.54	-10.28	-18.49	(-19.37)
Lev	0.004	0.014*	-0.012***	-0.041***
	-1.01	-1.77	(-3.86)	(-49.68)
ROA	0.082***	0.174***	-0.016***	0.178***
	-12.02	-11.22	(-3.36)	-41.26
Cashflow	-0.009	-0.016	-0.018***	-0.216***
	(-1.61)	(-1.22)	(-4.44)	(-27.32)
Board	-0.005	-0.013	0.001	-0.016**
	(-1.27)	(-1.53)	-0.32	(-2.24)
Indep	-0.004	-0.024	0.011	-0.078***
	(-0.33)	(-0.95)	-1.44	(-3.66)
Dual	0.003**	0.006*	0.001	0.003
	-2.18	-1.84	-0.08	-1.36
TobinQ	-0.001	-0.001	0.001***	-0.009***
	(-0.78)	(-1.60)	-4.73	(-106.13)
_cons	-0.198***	-0.292***	-0.195***	0.795***
	(-9.58)	(-6.60)	(-12.87)	-22.83
N	26408	11250	15158	37836
R^2	0.038	0.057	0.078	0.988
F	33.55	19.454	38.213	9.90E+04

2. 稳健性检验

为了保证结论的稳健性，本文使用 *SA* 为融资约束的代理变量，使用上市公司治理效应 *Governance* 公司治理的代理变量，进行稳健性检验。表 5 显示了回归结果，可以发现，更换代理变量，所得到的结果没有太大差异，这有力地说明本文研究结论具有可靠性。

表 5: 稳健性检验

Variable	(1) *Governance*	(2) *Governance*
Z	-0.002**	-0.002**
	(2.16)	(-2.16)
Size		-0.090***
		(-23.92)
Lev		-0.194***
		(-12.43)
ROA		-0.140***
		(-4.95)
Cashflow		-0.183***
		(-7.70)
Board		-1.637***
		(-101.20)
Indep		4.099***
		(83.73)
Dual		0.661***
		(118.37)
TobinQ		-0.016***
		(-20.65)
_cons		4.452***
		(44.67)
N		30336
R^2		0.680
F		2267.191

总结

在当前中国实体经济债务规模不断攀升，破产风险不断上升的背景下，本文借鉴破产风险非效率投资水平和控股股东掏空行为模型，使用 2007-2020 年中国沪深两市公司数据，采用最小二乘法 (OLS) 和面板固定效应的计量方法，分析了企业破产风险的治理效应。通过实证研究得到以下结论，当企业破产风险下降时，投资效率得到提升，控股股东掏空行为得到抑制，说明破产风险具有一定程度的治理效应。进一步地，通过替换代理变量进行稳健性的实证检验，其回归结果依然显著。

讨论

研究结论的管理启示在于：(1) 企业应建立动态风险特别是破产风险管理框架。由于企业的负债、公司治理等行为之间不仅相互关联而且跨期相关，因此，企业在进行破产风险管理时应全面系统的考虑企业所面临的内外部风险，建立动态风险识别指标体系，完善企业的相关资本结构、组织和管理流程等，进而建立以动态风险识别指标体系为核心的全面风险管理框架，防止企业破产风险的提升。(2) 企业应加强与上下游的供应链企业之间的相互信任体制，促进交流协作。要通过制定相关的长期合作合同约束双方，使得失信企业在获取眼前利益的同时承受更大的远期成本。(3) 政府及外部监管机构应健全对上市企业破产风险的监督和管理措施。政府和外部监管机构应进一步严格管控，完善上市公司破产风险信息披露制度，使企业破产风险的信息透明，降低企业现金流量操纵导致的现金流量不足等现象，改善现有的资本市场整体环境，防止破产风险上升。

参考文献

Almazan, A., & Suarez, J. (2003). Entrenchment and severance pay in optimal governance structures. *The Journal of Finance*, *58*(2), 519-547.

Barclay, M. J., & Smith Jr, C. W. (1995). The maturity structure of corporate debt. *The Journal of Finance*, *50*(2), 609-631.

Boyd, J. H., & Prescott, E. C. (1986). Financial intermediary-coalitions. *Journal of Economic Theory*, *38*(2), 211-232.

Cheng, I. H., & Milbradt, K. (2012). The hazards of debt: Rollover freezes, incentives, and bailouts. *The Review of Financial Studies*, *25*(4), 1070-1110.

Datta, D. K., Guthrie, J. P., & Wright, P. M. (2005). Human resource management and labor productivity: does industry matter?. *Academy of Management Journal*, *48*(1), 135-145.

Diamond, D. W. (1984). Financial intermediation and delegated monitoring. *The Review of Economic Studies*, *51*(3), 393-414.

Diamond, D. W. (1993). Seniority and maturity of debt contracts. *Journal of Financial Economics*, *33*(3), 341-368.

Fama, E. F. (1984). Forward and spot exchange rates. *Journal of monetary economics*, *14*(3), 319-338.

Gomariz, M. F. C., & Ballesta, J. P. S. (2014). Financial reporting quality, debt maturity and investment efficiency. *Journal of Banking & Finance*, *40*, 494-506.

Harris, M., & Raviv, A. (1988). Corporate control contests and capital structure. *Journal of Financial Economics*, *20*, 55-86.

Harris, M., & Raviv, A. (1990). Capital structure and the informational role of debt. *The Journal of Finance*, *45*(2), 321-349.

Hsu, P. H., Tian, X., & Xu, Y. (2014). Financial development and innovation: Cross-country evidence. *Journal of Financial Economics*, *112*(1), 116-135.

Kraus, A., & Litzenberger, R. H. (1973). A state-preference model of optimal financial leverage. *The journal of finance*, *28*(4), 911-922.

Leland, H. E., & Pyle, D. H. (1977). Informational asymmetries, financial structure, and financial intermediation. *The Journal of Finance*, *32*(2), 371-387.

Myers, S. C. (1977). Determinants of corporate borrowing. *Journal of Financial Economics*, *5*(2), 147-175.

Peng, M. W., & Jiang, Y. (2010). Institutions behind family ownership and control in large firms. *Journal of Management Studies*, *47*(2), 253-273.

Rajan, R. G. (1992). Insiders and outsiders: The choice between informed and arm's-length debt. *The Journal of Finance*, *47*(4), 1367-1400.

Robichek, A. A., & Van Horne, J. C. (1967). Abandonment value and capital budgeting. *The Journal of Finance*, *22*(4), 577-589.

Ross, J. E., & Kami, M. J. (1973). Corporate Management In Crisis: Why the Mighty Fall. *Prentice-Hall*.

Stulz, R. M. (2000). Financial structure, corporate finance and economic growth. *International Review of Finance*, *1*(1), 11-38.

刘慧龙, 王成方, & 吴联生. (2014). 决策权配置, 盈余管理与投资效率. *经济研究*, *49*(8), 93-106.

中华人民共和国国务院 (2021, June 6). *中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和 2035 年远景目标纲要*. http://www.gov.cn/xinwen/2021-03/13/content_5592681.htm.

企业文化对网络组织共生的影响——以企业激励为中介变量
THE INFLUENCE OF ENTERPRISE CULTURE ON THE SYMBIOSIS OF NETWORK ORGANIZATIONS——TAKING ENTERPRISE INCENTIVE AS THE INTERMEDIARY VARIABLE

康盾 [1*]，池昭梅 [2]
Dun Kang[1*], Zhaomei Chi[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, Thailand
[*]**Corresponding author, E-mail:** kin@kingdomfootwear.com

摘要

研究网络组织共生问题，探讨文化和激励对网络组织共生的影响，有助于深入了解网络组织共生的各种情况，能为企业在复杂形势下的战略选择、科学制定战术策略提供可行的依据。本文综合运用文献分析法、问卷调查法、统计分析方法等，基于网络组织理论和对企业文化与激励方面的问卷调查，探讨企业文化、激励与网络组织共生之间的相互关系。并通过调查问卷，借助 SPSS 软件，对本文进行检验信效度、相关性以及回归分析，建立模型，验证结果：企业文化的类型对网络组织共生有显著影响，激励在企业文化对网络组织共生的影响中起中介作用。

关键词：网络组织　组织共生　企业文化　激励制度

Abstract

Studying the symbiosis of network organizations and discussing the influence of culture and incentives on the symbiosis of network organizations is helpful to deeply understand various situations of network organization symbiosis, and can provide a feasible basis for enterprises to make strategic choices and scientifically formulate tactical strategies in complex situations. This paper comprehensively uses literature analysis, questionnaire survey, statistical analysis, etc., based on network organization theory and a questionnaire survey on corporate culture and incentives, to explore the relationship between corporate culture, incentives and network organization symbiosis. And through the questionnaire, with the help of SPSS software, to test the reliability, validity, correlation and regression analysis of this paper, establish a model, and verify the results: the type of corporate culture has a significant impact on the symbiosis of network organizations, and encourages the symbiosis of corporate culture on the symbiosis of network organizations. mediating effect.

Keywords: Enterprise Culture, Enterprise Recruitment, Enterprise Performance, Taking M Enterprise as an Example

引言

21 世纪以来，企业发展存在的问题不断呈现出多样化的特征，那种只需要处理好一个环节就能使企业高速发展的时代已经一起不复返了。全球化处于不断深化中，地球村也在慢慢发展，各国之间以及各个区域之间有了更密切的关联。另一方面，随着信息化时代的到来，信息不充分的红利日益减少，要想在残酷的市场竞争中站稳脚跟，靠“投机倒把”已然行不通。面对严峻的市场竞争，学术界正不断尝试从不同的方面去改善公司经营管理，促进企业良好运营。

基于当前企业界对网络组织共生的研究需求和经济社会的发展，以及在当前中国经济受疫情、美国打压等各种不利因素的影响，本文拟从文化和激励的角度出发，以网络组织共生研究为主题，进行了问卷调查，做出了统计分析，并对假设进行了检验，由此研究企业文化以及激励在网络组织共生上产生的作用，分析三者之间的相互关系，为企业管理理论的发展提供一些参考和借鉴。

研究目的

本文的研究目的主要有以下两点：一是探究网络组织共生、企业文化和企业激励之间的作用机制。在相关理论基础上，构建出本文研究的理论模型，分析验证企业文化和企业激励不同维度对网络组织共生的影响以及企业家精神在不同维度下的中介效应。二是在实证研究结果基础上为企业长久发展，稳定运营提供具有建设性的策略指导。

1. 研究意义

虽然目前国内外学者注意到企业文化和企业激励对企业发展重要性，但聚焦到网络组织共生的研究相对较少，导致其理论结果缺乏实证支撑，对不同行业网络组织共生机制和模式缺乏针对性的策略指导。由于从不同的角度去分析网络组织共生带来的结果不同，本文将企业文化和企业激励变量引入到网络组织共生形成机制的研究中，探讨其在企业文化和企业激励之间的中介作用。具体来讲，本文主要具有以下理论意义和实践意义：

1.1 理论意义。本文不仅从宏观层面研究网络组织共生与企业文化、企业激励的关系，也从微观层面具体分析了企业文化、企业激励不同维度与组织共生的关系，这对现有的研究可以起到一定补充作用；同时，本文基于企业文化和企业激励的视角，研究结论有助于完善企业文化、企业激励、网络组织共生等方面的理论，对网络组织共生的研究有助于为企业制定发展战略提供理论指导。

1.2 实践意义。在该论文中，研究主要针对众多的中小型企业，并把普通职工以及中高层领导当成研究目标，通过问卷设计和发放，了解调查对象对企业文化、企业激励等真实想法，针对问卷调查结果，利用专业分析工具 SPSS 进行分析，得出可信度较高的结论。研究结论对于构建网络组织共生型企业具有较大的参考价值，可以为企业制定人才发展战略、企业文化策略，进而增强组织发展提供实际指导。同时，研究网络组织共生、企业文化和企业激励之间的关系，研究结果对于引导现代组织发展具有重要意义；对于推动区域经济发展、促进企业转型升级，重视组织生态等具有重要的实践指导意义。

文献综述

网络组织共生相关研究对企业集群的分析就开始于九十年代之后，并站在《虚拟企业》以及《灵敏竞争者与虚拟组织》以及其他理论的肩膀上。在这种观点下，市场日益进步、经济全球化更为突出，进而出现了现在的这种激烈竞争，个体企业依旧仰仗自身具有的资源早已达不到市场所需。在九十年代，戈德曼学者、普锐斯学者以及内阁二学者将一份报告上交给了美国国，即《21 世纪制造企业研究：一个工业主导的观点》。在这份报告中，这几位学者于整个世界中首次给出了虚拟企业的定义。就网络组织而言，国外早在 1960 年前后就开始了对它的分析。于那个时候，它叫做组织的网络化问题。斯多克学者以及伯恩斯学者采纳了韦伯在理想类型中的研究模式，另外他们也由组织社会学开始，给出了有机组织的定义。其观点中，为适应繁杂的环境，并且对组织进行有效保障的根本即组织具有的弹性存在于组织之中，力求将这种适应力不断提升，一定要运用网络组织的构造。

企业文化相关研究威廉·大内和黄明坚 (1982) 在他的著作《Z 理论》中说到，日本的企业是著名的 Z 型组织，Z 型组织突出的特点就是强凝聚力，这种强凝聚力是以信任为基础的，

在这种企业组织中拥有一套独特的价值观，员工之间的关系、上级与下级之间的关系，是一种信任或者是信赖的个人关系。人是可以信任的以及被信任的，这就为强凝聚力奠定了基础，表现出来的方式就是终身雇佣员工、集体决策过程、集体负责、整体关系。企业中人的主体作用发挥得当，在主导的环节中起着重要的作用，并不是单方面的追求利润最大化，商业化管理既要做好以物为中心的管理，又要管理好雇佣关系，劳资之间的关系并不是单纯的雇佣与被雇佣的关系，企业文化要以人为中心（赵琼, 2002）。企业文化与企业使命相结合，企业文化的建立能为企业使命提供环境，企业使命的实现是离不开企业文化的（李进, 2010）。王军 (2011) 认为企业文化是企业核心竞争力的重要来源，但是企业文化的发展是不能脱离其组织生态环境，既企业的生态环境，企业生态决定企业生存和发展。

企业激励相关研究欧阳洁 (2005) 人员激励是企业管理的核心问题，设计激励机制所涉及的方面，有企业的内部环境和企业的外部环境，工作积极性被激发出来，有利于企业最大限度地发挥员工积极性，员工内在潜力也能被最大限度地开发，整合公司内部的管理资源合理地设计激励机制，激励机制的设计目的是想达到员工的个人利益和企业组织的利益高度一致，员工对公司的忠诚度提高。练璐 et al. (2019) 通过对社区卫生服务中心家庭医生团队分别进行保健因素和激励因素两个方面研究，政策与管理制度和薪资水平在保健因素在保健因素方面起着主要作用，因此需要建立健全合理规范的管理制度与薪酬制度，提高家庭医生团队成员工作积极性；工作成就感和个人发展在激励因素方面起着主要作用，因此要增加工作成就感，建立职业发展平台，提升家庭医生团队成员工作积极性。

网络组织共生与企业文化、企业激励关系研究彭艳和张绮萍 (2009) 通过对中外合资企业跨文化管理的共生模式的研究，他们认为，企业组织对异质文化要有足够的包容理解，在合作过程中要充分地主动接触，让相关人员能在异质文化环境中进行管理；学习对方的传统文化、价值观念，将对方的优势运用到企业管理当中去，形成优势互补；以最大化效率为基准，对不同文化进行融合协调，甚至同化，形成多方企业认可的多元文化，形成统一的行为准则和企业文化；把公司的长久发展当成宗旨，坚持自身长久的价值观念、坚守自身新年，在此基础上创建出新型的价值系统。因为他们都从各自不同的公司中而来，所以其享受着不一样的福利、实行各自不同的奖励办法。通常而言有两种奖励，一种为物质奖励，另一种为精神奖励。物质奖励通常包括职工保险、奖金等。而精神奖励通常情况下是让各位职工参与到公司的管理中等等。各位职工在这些各种各样的激励下激发出工作热情，有了更高的工效。网络组织是交互的网状运动过程，郭跃华和尹柳营 (2004) 认为最好的网络组织共生关系应培育信用合作的企业文化，构建先进合适的技术平台。李成 (2012) 以供应链上的企业作为分析对象。供应链中成员企业之间的相互关系视为共生关系，这些企业所处的系统外部环境构成共生环境。在协同过程中，自组织程度对系统的稳定和发展影响较大。

文献评述有关国内外网络组织共生、企业文化和企业激励的研究较多，学者们从不同的视角开展了研究，为本研究提供了理论基础和方法借鉴。以往的研究更多地是侧重某个方面的研究，例如针对网络组织共生概念或分类、针对企业文化与企业激励；把这几个方面综合进行研究的文献也有，但相对而言较少，且研究的目的也主要是为了探讨企业文化建设；相关实证研究也有所涉及，但研究方法的选取差异性较大。纵观目前对网络组织与企业文化、企业激励的研究主要观点都认为规模集群效应的优势的来源是多方面的，其中，分工协作、组织效率、规模经营、资源共享等都发挥着重要的作用。上述理论为网络组织共生提供了一定解释力的阐述，对研究内在运行规律具有启发意义。但是纵观以上观点可以看出理论研究范围广，历史长，但更多的研究具有强大优势以及形成的原因和发展过程，而缺乏对其现有状态下现状的研究，

虽然也有关于网络组织共生、企业文化、企业激励的研究，但绝大多数也只是单独对单个维度进行分析。而对于多个维度以及之间的相互关系的研究中还相当不足，甚至是空白。为此，本文拟利用实证研究的方法，通过问卷调查与统计分析、假设验证，重点企业文化与网络组织共生、企业激励和网络组织共生的相互关系，为企业的发展战略制定提供一些参考。

研究方法

本文重点分析了网络组织共生，研究了企业文化和激励；企业文化的维度划分；企业激励的维度划分；网络组织共生、企业文化、企业激励的关系；企业文化对网络组织共生的影响，企业激励对网络组织共生的影响，三者之间的逻辑关系和模型等。主要运用了以下研究方法：

第一，文献研究法。此次研究借助知网收集众多的资料，既有我国的，也包括外国的，涉及到组织共生以及企业文化和激励方面，在认真翻阅的基础上，整理概括了有关的内容、办法，依据网络组织共生理论、企业文化理论和企业激励理论提出本文研究变量之间的关系假设，构建本文的理论模型。

第二，问卷调查法。以此次研究所需检验的假设为基础，编写了调查问卷的内容，初步完成之后，先于小范围发放，进而收集有关数据，展开信效度的验证，在得到结果的基础上，重新调整了问卷内容之后制定出最终的问卷。

第三，统计分析法。在此次研究中借助了 SPSS 20.0 软件以此来分析通过问卷获得的有关数据，分别做了统计以及相关分析，也对信效度进行了验证，最终来检验做出的假设。

1. 研究假设与模型

如前文所述，企业文化和企业激励直接影响网络组织共生。从网络组织的外部环境看，经济社会的各种因素对企业组织的影响日盛，因而企业也开始更加重视网络组织共生的问题，尝试从多个角度去解决企业在当前面临的各种问题；同时，从企业内部来看，存在企业老板、企业管理者、普通员工对激励的不同认知的现象，加之各层级管理者的信息不对称，他们在网络组织内部协同发展时往往面临很多难题，影响着组织协同的决策。一旦管理者的网络组织共生决策失误，就会增加他们的损失，管理风险加大；而管理者管理风险的增加，就会导致他们对企业文化与企业激励的信任和应用降低，影响到其管理效能。所以，加强企业文化培育和企业激励措施，从一定程度可以网络组织共生，进而促进管理者对企业的管理。

可见，网络组织共生、企业文化、企业激励三者之间的关系密切，因此，本文选取网络组织共生、企业文化、企业激励作为研究变量，对网络组织共生的不同影响因子和对企业文化和企业激励之间的相互作用和关系进行探索，明确网络组织共生包括的内在维度和潜在变量，构建如下图 1 的理论模型：

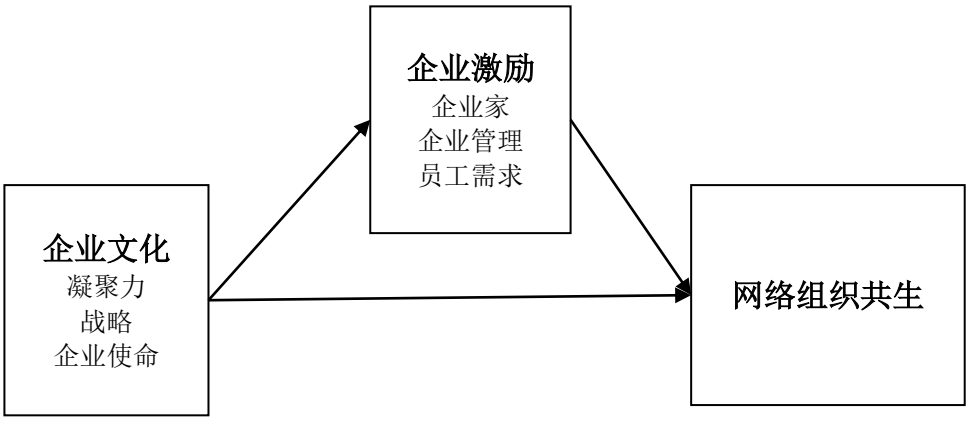

图 1: 研究的理论模型

研究假设，有关组织共生的研究较多，早期学者们提出这一概念时，把生物学知识应用到了其中，认为网络组织也像生命体之间一样有共生关系，由于彼此生存发展的需要，同时也由于各自资源的有限性，对彼此的依赖大大增加，因此，在共生体之间，一旦出现某一方的弱化，就会导致组织共生关系发生变异。

综合而言，网络组织共生关系中，我们紧紧围绕常见的三种共生关系，也就是寄生关系、偏利关系、互利关系的维度和层次是包括多个方面的，难以说哪种更合理，学者们不同的研究都有其合理和可借鉴之处。毕竟，网络组织共生在企业发展的过程中，企业文化和企业激励是受到很多因素影响的，研究中只能把影响较为明显的因素进行归纳，而不可能面面俱到。借鉴国内外学者的研究成果，综合考虑企业文化和企业激励的特征等因素，本文把企业文化的相关维度作为自变量，企业激励的相关维度作为中介变量，把网络组织共生的三种关系作为因变量，提出如下研究假设。

企业文化与网络组织共生陈至发 (2004) 跨国战略联盟具有跨国性，战略性，独立性，平等性和复杂性很多方面的特点，参与的企业希望获得资源使效益最大化，资源互补取得竞争优势，企业文化具有多样性是跨国战略联盟文化的特点之一，跨国战略联盟，企业文化协同管理，通过一系列管理活动建立信任认识各个企业的文化差异有差异就有冲突，控制企业文化冲突，才能避免企业文化多样性的劣势，建立企业联盟共同的企业文化能有效缓解企业文化势差，发挥企业文化多样性的优势，获得稳定的发展环境。

H1：企业文化对网络组织共生有显著影响。

企业文化与企业激励前 GE 总裁杰克·韦尔奇说“健康向上的企业文化是一个企业战无不胜的动力之源”，然而，企业文化是启动企业内部思想灵魂的发动机，薪酬激励就是启动企业内的物质发动机。良好的企业形象是有企业中优秀的企业文化一点一滴地塑造而成，丰厚的企业奖励能招揽人才，将人才中的优秀人员留下来，有优秀的人才企业才会精彩，企业才能获得竞争优势。现如今企业的人力资本已经成为推动社会经济快速增长的重要动力之一，如果建立了企业文化统领下的、科学合理的薪酬激励机制，就可以促使作为企业资本——员工充满着激情与活力，充满着安全感和对预期风险的心理保障意识，从而增强对企业文化的认同感、增强对企业发展的使命感、责任感，对企业的信任感和归属感，企业内部能够形成一种特有的氛围与工作激情，确立一种能够指导成功做人、执着做成事的基本原则，形成企业的一种理智、行为规范，企业员工自发在统一的原则下，追求着共同的目标，无形中注定了企业长盛不衰。

H2：企业文化对企业激励具有显著影响。

企业激励与网络组织共生杨勇 (1997) 经过研究企业间的关系发现，通过建立战略联盟，达成网络组织共生关系，可以避免风险减少，不必要的重复性投资，在企业的管理体系中，不必要的重复性投资至关重要有增有减管理收缩自如，有效降低管理成本，还可以相互交流信息，相互传递技术，分担成本作用，便于企业的管理，有效控制企业管理的成本，相互取长补短，充分发挥各自优势，加快研究和开发发展，研究与开发的成果也能快速用于实际生产，各个企业有一套完整的企业管理体系，将成果推广至市场，以达到增强企业的竞争能力和推动企业技术进步的要求。

H3：企业激励对网络组织共生有显著影响。

企业激励中介效应马斯洛认为人的需求分为五个层次，分别是生理需要，保障和安全需要，归属或取得他人认可需要，尊重的需要，自我实现需要。每一个人的需要都是不一样的，要针对不同阶段不同人的情况而设置激励方案。人们在工作过程中喜欢具有挑战性、具有一定上升潜质的成长环境中去寻求挑战。麦克莱兰认为人的需要可分为权力需要，归属需要和成就需要。每一个人都有或弱或强的权利需要倾向，这类人应满足其追求领导职位的需要，最大限度发挥这类人的才干。善于交际的人希望在工作中获得乐趣与其他人交好这类员工，可以为其创造良好的工作环境，留住人才。还有一类人是成就感很强的人，希望工作富有挑战性，也喜欢独当一面，挑战高难度工作，这类人才应为其创造更广阔的拼搏空间。

H4：企业激励在主要关系中具有完全中介效应。

通过本节的分析，把本文的研究假设汇总成表，具体见表 1：

表 1: 研究假设汇总

假设序号	假设内容
H1	企业文化对网络组织共生有显著影响
H2	企业文化对企业激励具有显著影响
H3	企业激励对网络组织共生有显著影响
H4	企业激励在主要关系中具有完全中介效应

2. 研究对象

本文主要调查对象是企业员工，通过问卷星平台发放调查问卷。发放问卷 826 份，回收问卷 618 份，剔除无效问卷 32 份，有效问卷 568 份，有效率 93%，调查题项主要有企业文化、网络组织共生、企业激励三个测量量表，根据所需要调查内容，所设计问卷内容由 4 部分，66 个测量项目组成。所有题目都是根据李克特 5 分量表法进行评估，让被访者采用正向方式打分。

信度分析是信度反应系统的一致性状况，信度系数高表示检验结果可靠，稳定性也高。学者信度分析系 Cronbachα 信度系数，信度系数比较准确为研究者提供所检验量表各个项目之间内部一致性程度，在数据分析中使用比较广泛。根据信度检验如表 2 所示：

表 2: 可靠性统计量

企业文化		企业激励		网络组织共生	
Cronbach's Alpha	**项数**	**Cronbach's Alpha**	**项数**	**Cronbach's Alpha**	**项数**
.832	21	.841	24	.816	17

从上表可知：信度系数值分别为 0.832, 0.841, 0.816 都大于 0.8，研究数据信度质量很高。针对"CITC 值"分析项对应 CITC 值全部均高于-0.1，分析项之间有良好相关关系，信度水平良好。研究数据信度系数值高于 0.8，可靠准确信度质量高，可进一步分析。

效度分析是信度检测如果信度越高，检验结果对所调查事物反应程度越高。效度分析研究定量数据设计合理性分析 KMO 值大于 0.8 效度高；小于 0.6 效度不佳，如下表 3 所示：

表 3: KMO 和 Bartlett 的检验

KMO 和巴特利特检验		
KMO 取样适切性量数		**KMO 值 .886**
巴特利特球形度检验	近似卡方	53225.841
	自由度	1891
	显著性	.000

从上表可知：KMO 值接近 1，则说明变量之间的相关性越强。根据 KMO 和 Bartlett 的检验，得到 Sig 值为 0.00，由此可知本文的数据适合做因子分析。

3. 实证检验

3.1 线性回归分析

企业文化对网络组织共生的影响采用回归分析的方法分析企业文化（自变量）与网络组织共生（因变量）之间的关系，确定自变量对因变量的解释程度及关系模型，回归分析结果如下表 4 所示：

表 4: 模型汇总

模型		**非标准化系数**		**标准系数**	**t**	**Sig.**
		B	**标准误差**	**Beta**		
1	**(常量)**	**.596**	**.087**		6.837	.000
	企业文化	**.860**	**.021**	**.862**	40.400	.000
	R	**.862**[a]				
	R^2	.743				
	ΔR^2	.742				
	F	1632.125				.000[b]
	a. 因变量：网络组织共生					

由上述表 4 可知，在企业文化对网络组织共生回归分析中，R 方为 0.743，说明因变量的 74.3%可由自变量来解释，F 统计量通过了显著性为 1%的显著性检验，可认为所拟合的线性回归方程具有统计学意义。企业文化对网络组织共生的影响通过了显著性检验（显

著性 Sig = 0.000），且回归系数大于 0（标准化系数 B = 0.862），回归系数具有统计学意义，表明企业文化对网络组织共生具有显著性正向影响。

企业文化对企业激励的影响，采用回归分析的方法分析企业文化（自变量）与企业激励（中介变量）之间的关系，确定自变量对中介变量的解释程度及关系模型，回归分析结果如下表 5 所示。

表 5: 模型汇总

模型		非标准化系数		标准系数	t	Sig.
		B	标准误差	Beta		
1	（常量）	.059	.068		.859	.000
	企业文化	.968	.017	.925	58.121	.000
	R	.925[a]				
	R^2	.856				
	ΔR^2	.856				
	F	3378.032				.000[b]
	a. 因变量：企业激励					

由上述表 5 可知，在企业文化对企业激励回归分析中，R 方为 0.856，说明因变量的 85.6%可由自变量来解释，F 统计量通过了显著性为 1%的显著性检验，可认为所拟合的线性回归方程具有统计学意义。企业文化对网络组织共生的影响通过了显著性检验（显著性 Sig = 0.000），且回归系数大于 0（标准化系数 B = 0.925），回归系数具有统计学意义，表明企业文化对企业激励具有显著性正向影响。

企业激励对网络组织共生的影响，采用回归分析的方法分析企业激励（中介变量）与网络组织共生（因变量）之间的关系，确定中介变量对因变量的解释程度及关系模型，回归分析结果如下表所示。

表 6: 模型汇总

模型		非标准化系数		标准系数	t	Sig.
		B	标准误差	Beta		
1	（常量）	.744	.077		9.597	.000
	企业激励	.838	.019	.878	43.639	.000
	R	.878a				
	R^2	.771				
	ΔR^2	.770				
	F	1904.329				.000[b]
	a. 因变量：网络组织共生					

由上述表 6 可知，在企业激励对网络组织共生回归分析中，R 方为 0.771，说明因变量的 77.1%可由自变量来解释，F 统计量通过了显著性为 1%的显著性检验，可认为所拟合的线性回归方程具有统计学意义。企业文化对网络组织共生的影响通过了显著性检验（显

著性 Sig = 0.000），且回归系数大于 0（标准化系数 B = 0.878），回归系数具有统计学意义，表明企业激励对网络组织共生具有显著性正向影响。

企业激励对企业文化与网络组织共生的中介效应，采用回归分析的方法分析企业文化（自变量）通过企业激励（中介变量）与网络组织共生（因变量）之间的关系，确定自变量对因变量的解释程度及关系模型，回归分析结果如下表 7 所示。

表 7: 企业文化通过企业激励与网络组织共生的关系模型汇总

模型		非标准化系数		标准系数	t	Sig.
		B	标准误差	Beta		
1	（常量）	.596	.087		6.837	.000
	企业文化	.860	.021	.862	40.400	.000
	（常量）	.565	.079		7.122	.000
	企业文化	.342	.051	.342	6.690	.000
	企业激励	.535	.049	.561	10.967	.000
1	R	.862a				
2	R	.888b				
1	R^2	.743				
2	R^2	.788				
	ΔR^2	.742				
	ΔR^2	.787				
	F	1632.125				.000b
	F	1048.164				.000c
	a. 因变量：网络组织共生					

由上述表 7 可知，在企业文化通过企业激励与网络组织共生的关系回归分析中，R 方为 0.788，说明因变量的 78.8%可由自变量通过中介变量来解释，F 统计量通过了显著性为 1%的显著性检验，可认为所拟合的线性回归方程具有统计学意义。企业文化对网络组织共生的影响通过了显著性检验（显著性 Sig = 0.000），且回归系数大于 0（标准化系数 B = 0.342），回归系数具有统计学意义，表明企业文化通过企业激励对网络组织共生具有显著性正向影响。

由表 7 可以看出，企业文化对网络组织共生有显著影响（标准化系数 B = 0.862，显著性 Sig = 0.000），企业文化通过企业激励对网络组织共生也有显著影响（标准化系数 B = 0.342，显著性 Sig = 0.000），但是加入中介变量企业激励后，企业文化对网络组织共生的回归系数明显减少 (0.342<0.862)，因此中介变量企业激励在自变量企业文化对因变量网络组织共生的影响间的中介效应成立，且为部分中介效应。

研究结果

企业文化对网络组织共生有正向的影响作用，企业文化对企业激励具有显著影响。企业激励对网络组织共生有显著影响。企业激励起到部分中介效应，实证分析对前面的假设都进行了逐一的验证。验证结果如下表 8 所示：

表 8: 研究假设的验证结果

研究假设	检验结果
假设 H1：企业文化对网络组织共生有显著影响	成立
假设 H2: 企业文化对企业激励具有显著影响	成立
假设 H3: 企业激励对网络组织共生有显著影响	成立
假设 H4: 企业激励在主要关系中具有完全中介效应	部分成立

总结与讨论

本研究通过对前人文献探讨，并对搜集到的数据进行分析，试图探讨网络组织共生与企业文化、企业激励的关系进一步达到研究目的，从而使得研究的意义具有价值。

企业文化对网络组织共生有显著影响。拥有优秀的网络组织共生企业间共同企业文化不但能吸引员工，而且还能增强凝聚力；网络组织共生企业间共同企业文化与组织战略之间的关系是密不可分的，网络组织共生是企业文化的正面影响能使战略发挥高效的作用；网络组织共生的企业使命实现离不开网络组织共生企业间共同企业文化；企业文化是脱离不了生态环境而独立生存。

企业激励对网络组织共生有显著影响。健全企业激励机制能为企业的管理带来诸多好处，能激发员工参与企业管理的热情，让员工将企业当成自己的事业来打拼，激励员工向前发展，向更高的职业进攻，还需要建立完整的员工薪资薪酬激励体系，保障劳动关系和直接关系稳定发展。

企业激励在企业文化与网络组织共生的关系中具有部分中介效应。网络组织共生企业间的共同企业文化维系了企业之间的正常关系，加深企业之间的信任关系，降低企业之间的沟通成本，企业激励机制的建立使网络组织共生更有动力参与组织间的协同合作。企业间通过建立战略联盟，达成网络组织共生关系，可以避免风险减少，不必要的重复性投资，在企业的管理体系中，不必要的重复性投资至关重要有增有减管理收缩自如，有效降低管理成本，还可以相互交流信息，相互传递技术，分担成本作用，便于企业的管理，有效控制企业管理的成本，相互取长补短，充分发挥各自优势，加快研究和开发发展，研究与开发的成果也能快速用于实际生产，各个企业有一套完整的企业管理体系，将成果推广至市场，以达到增强企业的竞争能力和推动企业技术进步的要求。

局限及展望

本文研究的不足主要有：1. 虽然本文通过实证分析，验证企业文化（自变量）、企业激励（中介变量）与网络组织共生（因变量）三者之间的关系，但并不能说明只有企业激励能作为中介变量。2. 由于笔者专业限制，较少从其他学科角度对结果进行论证。3. 在日后的研究中可扩充理论文献，增加案例实证分析，丰富文章的完整性。

对于未来的展望有：1. 将在以后的研究中考虑多方面的因素，使证企业文化（自变量）、企业激励（中介变量）与网络组织共生（因变量）研究模型更加科学。2. 实证分析过于单一，回归分析验证假设过于单薄，希望日后能用更深入的方法予以佐证，让研究更加有科学性和说服力。

参考文献

陈至发. (2004). *跨国战略联盟企业文化协同管理*. 中国经济出版社.
郭跃华, & 尹柳营. (2004). 创新网络组织学习研究. *管理学报*, (3), 104-108, 7.
李成. (2012). *基于协同理论的供应链共生关系研究*. [博士论文], 北京工商大学.
李进. (2010). 企业文化与企业使命. *东方企业文化*, (15), 93-93.
练璐, 邹慕蓉, 胡丹, & 陈家应. (2019). 基于双因素理论的家庭医生激励机制研究. *中国全科医学*, 22(28), 3501-3504.
欧阳洁. (2005). 企业激励机制研究与设计. *经济问题*, (1), 43-45.
彭艳, & 张绮萍. (2009). 中外合资企业跨文化管理的共生文化模式. *企业家天地*, (1), 58-60.
王军. (2011). *基于企业生态的绿色企业文化战略研究*. [博士论文], 南京林业大学.
威廉·大内, & 黄明坚. (1982). *Z 理论*. 长河出版社.
杨勇. (1997). 关于战略联盟公司的几点思考. *经济师*, (3), 37-38.
赵琼. (2002). 国外企业文化研究进展. *华北电业*, (4), 19-19.

企业员工招聘问题及对策研究——以维德科技有限公司为例
THE PROBLEMS AND COUNTERMEASURES OF ENTERPRISE EMPLOYEE RECRUITMENT——TAKING WEIDE TECHNOLOGY CO., LTD. AS AN EXAMPLE

方宁
Ning Fang

中国广东文理职业学院
Guangdong Institute of Arts and Sciences, China
Corresponding author, E-mail: liszt.pim@gmail.com

摘要

如今行业竞争愈发激烈，优秀的人才团队是企业在多样和复杂的市场环境中立足的根本。业务扩张、规模扩大、企业发展，都需充足的人才储备推动，才能使企业朝着整体目标战略发展，实现企业的组织目标。本研究通过案例研究、问卷调查等研究方法，随机抽选了公司的 65 名员工就公司的招聘满意度进行了问卷调查，回收到的有效答卷有 52 份，回收率为 80%，以维德科技有限公司为研究对象，分析维德科技有限公司招聘现状，发现员工招聘工作存在的不足。基于招聘相关理论和国内外研究现状，结合维德科技有限公司自身实力和人力资源现状提出了维德科技有限公司员工招聘优化措施。本文对维德科技有限公司的员工招聘工作的研究，旨在提高维德科技有限公司的招聘质量，提升员工招聘工作效率，同时为其他同类企业在员工招聘管理方面提供借鉴和参考。

关键词：员工招聘 工作分析 招聘渠道

Abstract

Nowadays, the industry competition is becoming more and more fierce, and the excellent talent team is the fundamental foothold for enterprises in the diverse and complex market environment.Business expansion, scale expansion and enterprise development, all need sufficient talent reserve to promote, so that the enterprise can develop towards the overall goal and strategy, and achieve the organizational goals of the enterprise. This study through the case study, questionnaire survey, randomly selected the company's 65 employees on the company's recruitment satisfaction questionnaire survey, recovery to the effective answer of 52, recovery rate of 80%, with d technology co., LTD., as the research object, analysis of d technology co., LTD., found the shortcomings of staff recruitment.Based on the recruitment theory and the research situation at home and abroad, combined with the strength and human resources of Wade Technology Co., LTD., the staff recruitment optimization measures of Vide Technology Co., LTD.This paper studies the employee recruitment work of Vide Technology Co., Ltd. aiming to improve the recruitment quality of Wade Technology Co., Ltd., improve the efficiency of employee recruitment, and provide reference and reference for other similar enterprises in the employee recruitment management.

Keywords: Employee Recruitment, Job Analysis, Recruitment Channels

引言

近年来中国社会经济飞速发展，当前的员工招聘管理工作也迈入新常态。员工招聘能最大化实现人才贡献，是企业获取新血液的重要途径，从而提升企业在市场上的核心竞争力，使企业得以在激烈的市场竞争中站稳脚跟，推动组织业务的进一步发展。

在“一带一路”倡议的推进和国家相关部门政策的支持下，中国跨境电商行业出现了飞速发展。同时，由于电商行业在国内处于初期阶段，公司多为中小型企业，缺乏完善的规章制度，专业人才缺口大、企业吸引力低、招聘难度大等弊端不可忽略。中国国内的电商公司多为中小型企业，企业规章制度并不完善。相比其他行业，电商行业人才招聘需求较大，员工流动率高，整体发展速度缓慢。在人才缺口方面，电商行业人才需求大，但市场供应不足，专业人才的短缺无疑给行业发展带来巨大压力。因此，深入研究互联网电商公司招聘现状，分析不足之处，提出有效对策对企业乃至电商行业发展具有重大意义。

研究目的

本文结合互联网背景与跨境电商企业的行业发展，维德科技有限公司组织架构、人员构成、发展前景等内部情况，同时从公司员工和应聘者的角度进行研究，寻找招聘问题的根源所在，并对员工招聘的有效性进行实证研究，分析存在问题，最终提出在互联网时代下电商企业员工招聘管理实施的可行性，为维德科技有限公司的招聘管理板块提供了优化方案。

通过对维德科技有限公司招聘工作优化研究，证实了在现实的市场竞争，既不能照搬其他公司的招聘方案，同时也不存在普遍使用的招聘方案。本文以维德科技有限公司为例，对企业现有的人力资源现状进行分析。利用案例研究、问卷调查、文献分析、深度访谈多种方法，对维德科技有限公司员工招聘工作进行探究，找出影响招聘有效性的成因，发现其在招聘过程中存在战略性不足、缺少岗位分析、招聘渠道单一、缺少后期评估和反馈工作、招聘人员专业能力不足等多个问题。通过对维德科技有限公司员工招聘工作的优化，加快企业内部搭建优秀的组织人才梯队步伐，推动维德科技有限公司人力资源管理的规范化发展。本文对维德科技有限公司招聘工作的研究，对本行业和类似企业的招聘优化工作具有一定的实用性和通用性，对其他互联网中小型电商企业的员工招聘工作的开展以及人力资源管理的完善和健全，具有一定的参考价值和现实意义。

文献综述

林枚 et al. (2019) 认为中小型企业应该利用互联网时代的契机实现员工的有效招聘。如今人才招聘网络化已成大势，企业管理者要加强理论学习，树立科学的招聘观念。为了实现对企业人力资源信息的有效管理，应建立企业人才信息库。在开展职位分析工作时，中小型企业可利用互联网资源系统地收集与岗位相关的信息。在招聘过程中，借助互联网技术创新员工招聘方式，提升招聘工作的时效性。加强对招聘人员互联网知识和技术的培训，提升招聘人员深度捕捉招聘市场信息和准确决策的能力。

惠艳和韩颖 (2014) 认为中国中小型企业在招聘工作中存在岗位描述模糊、招聘信息不对称、甄选方法单一的问题。为了招聘合适的人员，应以职位说明书为依托来制定岗位标准。用人部门参与制定用人标准的过程。在甄选方法中引入素质测评工具，全面考察应聘者的性格和专业能力。为了降低信息不对称带来的风险，企业可以通过笔试、面试、心理测试、专业技能测试以及背景调查等多种方式来深入了解应聘者。

凡院连 (2017) 认为如今中小型企业招聘有效性低的主要问题是招聘方法缺乏合理性和针对性、招聘方式过于单一、企业的品牌和知名度不高。为此，在人才招聘中，中小型企业可从以下方面改进：完善人力资源规划体系，建立科学管理制度，大力挖掘能够解决企业的实际问题；选择适合企业和岗位特性的招聘渠道和方法，不盲目从众，有自己的主线和招聘规划；提升招聘人员的综合素质。

成群 (2019) 结合中小型企业运行状况，对网络招聘工作进行分析，认识到中小企业网络招聘中存在的限制性问题，旨在通过网络招聘内容的整合，提高网络招聘的有效性，为中小型企业人才招聘提供有效支持。

郑彤 (2018) 从我国中小民营企业的招聘现状入手，全面剖析影响我国中小民营企业招聘有效性的因素,为我国中小型民营企业的有效招聘提出可行建议：建设以人为本的企业文化;制定人力资源规划和招聘计划；抓好职位分析工作;成立临时招聘工作小组；选择合适的人才招聘渠道;对招聘效果进行追踪考察与评估。以便解决全面提升我国中小民营企业的招聘有效性。

研究方法

文献研究法：通过文献资料法搜集有关文献资料，获取撰写文章的有用信息。

问卷调查法：对维德科技有限公司本部进行调查，随机抽选了公司的 65 名员工就公司的招聘满意度进行了问卷调查，回收到的有效答卷有 52 份。通过回收到的问卷调查，更进一步的了解员工对于公司招聘工作的看法。

研究结果

维德科技有限公司简介

维德科技有限公司成立于 1999 年，经营范围包括工程和技术研究和试验发展；通信技术研究开发、技术服务；电子、通信与自动控制技术研究、开发；通讯设备及配套设备批发；通讯终端设备批发；通信交换设备专业修理；其他通信设备专业修理；软件开发；电子产品批发；计算机技术开发、技术服务。维德科技有限公司对外投资 2 家公司，具有 6 处分支机构。

维德科技有限公司人力资源现状

对维德科技有限公司本部，随机对公司人力资源部门的 10 名工作人员进行了访谈，本次访谈主要是为了了解维德科技有限公司的组织架构、主要业务、发展历程等基本信息。通过事前查阅维德科技有限公司的资料，加之本次的访谈，了解到维德科技有限公司人力资源的基本情况，下面将进行简要介绍：

1. 公司组织架构

企业目前的组织架构为在区域上设置为。公司所在的少儿编程教育行业发展日新月异，公司的业务模式也在不断调整，不断试错中找到新业务的营利模式。随着业务的发展，企业需引入技术、运营、管理等行业人才。公司的组织结构如下图 1 所示。

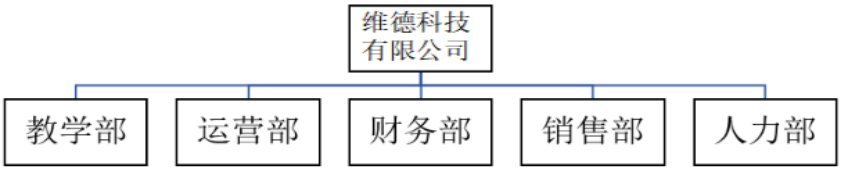

图 1: 维德科技有限公司的组织结构图

该组织结构基本上能满足公司目前的以课程研发、销售课程、授课为主的业务模式。

教学要负责核心课程的开发，对其进行设计与优化，平台课程部署及维护工作，规划研发前沿技术与技术创新。

运营部主要负责微信公众号运营；掌握市场趋势和变化，制定和调整销售策略和推广计划。

财务部主要负责资金融资、公司相关报销、个税申报、高科技申报等事项。

销售部主要负责寻找及开发潜在企业客户，处理客户疑问投诉建议负责，最终达成订单等。

人力部主要负责员工培训、员工招聘、日常考勤、绩效评估等工作。

2. 公司人员结构

(1) 性别结构

截至2021年，维德科技有限公司的男、女员工总数分别达到了105人、90人，共计195人。其中男性员工较多，男女员工比例为1.5：1。维德科技有限公司员工中，教学岗位多为男性，而销售、职能岗位的员工较多为女性。图2为维德科技有限公司的员工性别结构。

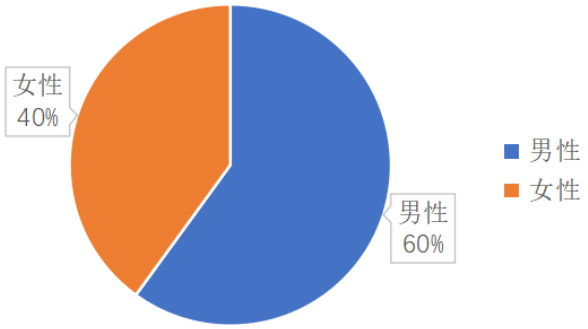

图 2: 维德科技有限公司的员工性别结构图

(2) 年龄结构

维德科技有限公司作为一家互联网电商公司，随着近几年公司业务的快速发展，其人才团队呈现出明显的年轻化特征，21岁到26岁的员工数量最多。图3显示的是维德科技有限公司的年龄结构。

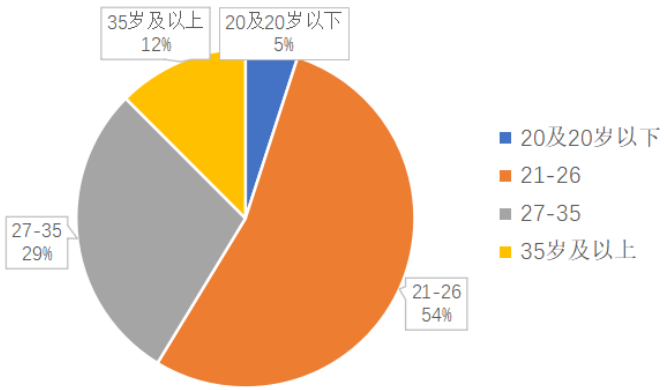

图 3: 维德科技有限公司的年龄结构图

(3) 学历结构

维德科技有限公司的员工主要从事具有创造性的脑力劳动，有较强的独立自主意识，思想追求年轻化和潮流化，有强烈的自我实现愿望。维德科技有限公司的员工90%以上都具备大专以上学历。其中维德科技有限公司核心技术岗和中高层管理岗员工皆为本科以上学历。图 4 为维德科技有限公司的员工学历结构。

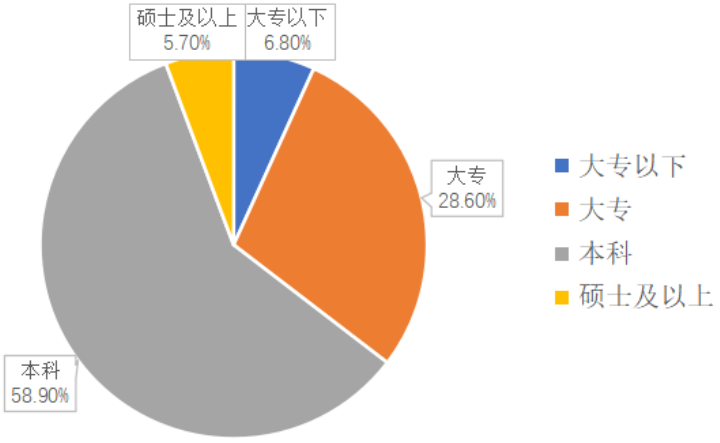

图 4: 维德科技有限公司的学历结构图

维德科技有限公司员工招聘现状

对维德科技有限公司本部进行调查，随机抽选了公司的 65 名员工就公司的招聘满意度进行了问卷调查，回收到的有效答卷有 52 份。通过回收到的问卷调查，随机抽选了 10 名员工进入了更深一部的访谈，更进一步的了解员工对于公司招聘工作的看法。通过分析维德科技有限公司的招聘工作，结合员工的反馈情况，当前公司招聘工作主要情况如下：

1. 招聘需求

由于业务发展的需要，维德科技有限公司自成立以来不断在招揽优秀人才，补充业务部门需要。维德科技有限公司的各部门根据目前的业务提出招聘需求。人力资源部门根据其他部门提交的招聘需求，撰写职位招聘描述，针对岗位在不同的招聘渠道发布招聘信息。维德科技有限公司处于业务拓展阶段，需求岗位多为电商销售岗位、技术岗位、电商运营岗位。

2. 招聘渠道

目前维德科技有限公司主要采用内部推荐和外部招聘两种渠道。在内部招聘中，维德科技有限公司内部选择优秀员工进行内部推荐到新的岗位，通常是采取晋升的方式。内部推荐不仅能为公司节约成本，更起到了激励其他员工的作用。外部招聘的渠道主要是招聘网站（智联招聘网站、BOSS 直聘网站、前程无忧网站、58 同城网站）、朋友圈、微信群，大部分是通过网络发表招聘宣传信息。有关电商运营、物流、电商销售职位的简历多数是通过前程无忧、BOSS 直聘、智联渠道获得。中高级管理人员、研发负责人等高端职位简历在猎聘渠道居多。

3. 人员甄选

维德科技有限公司在职能、销售岗位的应聘者的数量通常是多于空缺岗位的数量，招聘难度相对较低。需求较大的销售和职能岗的甄选环节依次为：无领导小组面试或情景模拟、用人主管面试。技术岗的甄选环节依次为：笔试、思维能力测验、HR 面试和用人主管面试。

筛选简历的参考指标有：专业匹配度、岗位技术能力、专业课成绩、社会实践、社团活动、学科相关竞赛等。初试的面试官由人力资源部担当，最终面试由用人部门考察求职者的专业技术能力。由面试人员进行交流讨论后，选出符合岗位要求的对应聘者。互联网电商行业人员流动率高，公司处于招聘常态化。

4. 人员录用

新进员工的录用与入职等工作由人力资源部负责。在确定入选名单后，人力资源部通过电话或邮件的方式与求职者确认是否接受公司录用和到岗时间，并再次告知求职者有关薪资待遇、岗位职责等事项，收集新员工入职的相关资料。与求职者确认无误后，为其办理入职手续和进行新员工入职培训。

讨论

通过本次回收到的 52 份有效答卷可以看出，员工对于公司在员工招聘上仍然反馈除了一些问题，主要表现在以下几个方面：

招聘工作战略性不足

在对维德科技有限公司员工进行随机的问卷调研结果分析中发现，很多员工对公司的招聘工作是否符合公司发展问题，有接近 35%的员工表示一般，12.85%的员工表示招聘工作不符合公司的发展需要。

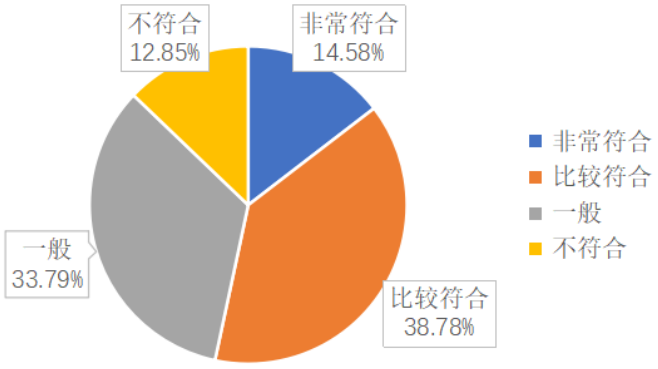

图 5: 招聘工作与公司发展的符合程度

在员工对公司人力资源规划的了解程度上，32.86%的员工表示对公司目前人力资源规划了解一点，17.36%的员工表示完全不清楚，只有不足 15%的员工表示十分清楚。

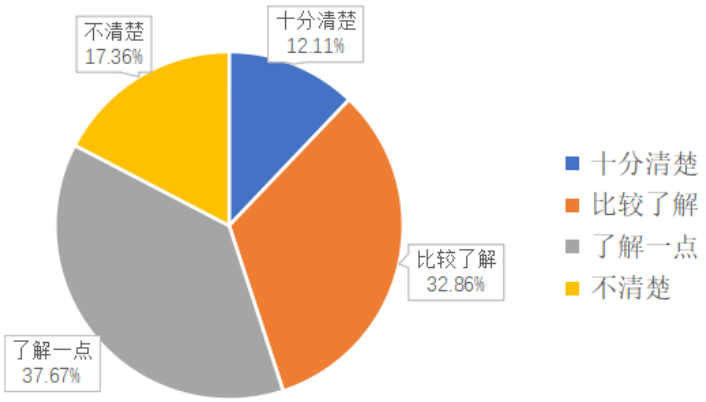

图 6: 员工对公司人力资源规划的了解程度

上述调查结果反应出，公司的招聘工作的缺乏战略性，并且很多员工对于公司招聘工作不了解，也不理解。招聘工作需以企业整体战略和未来发展方向为依据。由于中小企业本身制度存在缺陷，缺乏系统性的人力资源体系，容易忽视中长期的人力资源规划，往往导致招聘工作与企业战略目标脱节，仅围绕当前的用人部门需求展开，招聘工作存在随意性和临时性，不能准确判断新员工与企业的契合度，招聘工作难度升级，员工流动率居高。

随着近年来公司业务取得的发展，公司招聘计划多集中在销售岗位和运营岗位的扩充，缺乏精准的预估。根据访谈了解到，在日常的招聘工作中，由于对销售岗位和运营岗位盲目的需求，大部分精力都集中在该类人才的补充工作中，忽略了其他岗位人员的需求。又因运营和销售岗位流动性强，教学岗位常年供不应求，企业人才招聘的留存率不高，维德科技有限公司经常处于招聘常态化的状态，进而影响企业的工作效率。招聘计划既没有对当前公司人力资源状况和外部竞争环境的客观分析，同时缺乏对未来可能遇到的困难的理性预估以及有效解决方案的提出。招聘计划过于笼统，缺乏科学性、准确性，反映不出和企业战略的紧密结合，也缺乏与企业的文化战略有效融合。

缺少岗位分析

在问卷调查中，发现有 43.87%的员工认为具体的工作内容跟应聘时的岗位要求大致相仿，偶尔有额外的工作任务下达。但也有 32.56%的员工认为不太一致，经常有额外的工作任务下达。8%的员工认为工作内容与岗位要求完全不符。

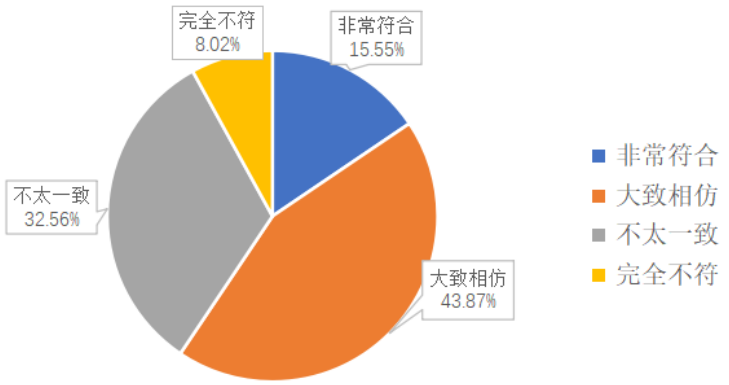

图 7: 岗位匹配程度

在岗位与职位发展的相符程度中，有27.5%的员工认为所在的岗位跟自己的职位发展相符度很高，对求职岗位很感兴趣。36.7%的员工觉得大致相仿，认为自己可以胜任。25.5%的员工认为相符度不高，自己不太喜欢。10.3%的员工认为岗位与自己的职位发展完全不符，只是迫于生存需要。

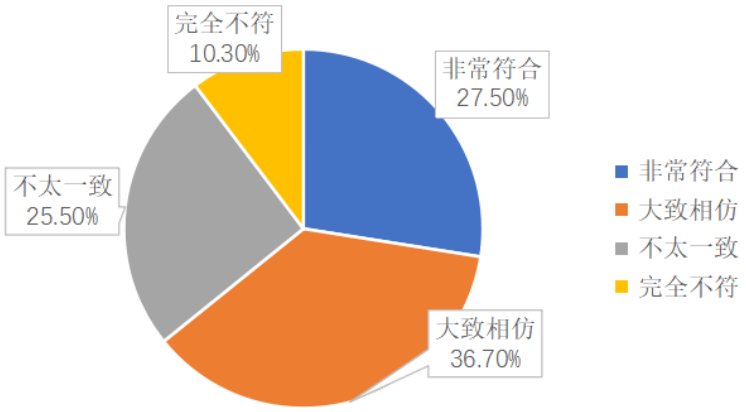

图 8: 岗位与职位发展的相符程度

准确的岗位工作分析是支持其他人力资源工作顺利开展的必要条件，不可忽略。岗位分析不仅仅是企业招聘、人员甄选、员工培训的依据，也是员工绩效考核的标准，还可提升员工对个人工作的认识和理解。

在访谈中得知，维德科技有限公司并没有制定标准、详细的岗位说明书，工作内容描述模糊，任职资格没有明确的标准。为此招聘人员只是根据用人部门提供的人才需求信息和招聘人员的印象及见解进行招聘，没有明确的选人标准。该问题的原因有以下方面。一是高层管理者并没有意识到工作分析的重要性，没有为此进行宣传。二是需求部门没有重视岗位说明书的撰写，认为只需要走个形式就能完成工作。三是人力资源部没有开展对编写岗位说明书的指导工作，以致用人部门不懂得岗位分析方法，不知道如何用语来清晰描述岗位的工作内容、任职资格等内容。四是人力资源部没有落实岗位说明书的审核工作，对描述不清的岗位说明书置之不理。

招聘渠道单一

从问卷调查的结果得知，40%的在职员工通过专业的招聘网站获取招聘信息。28%的员工是通过朋友圈、微信群了解到公司的招聘情况，4%的员工是通过企业公众号渠道，3%的员工通过猎头招聘渠道。有效的招聘渠道相对单一，没有其他多样化的渠道。

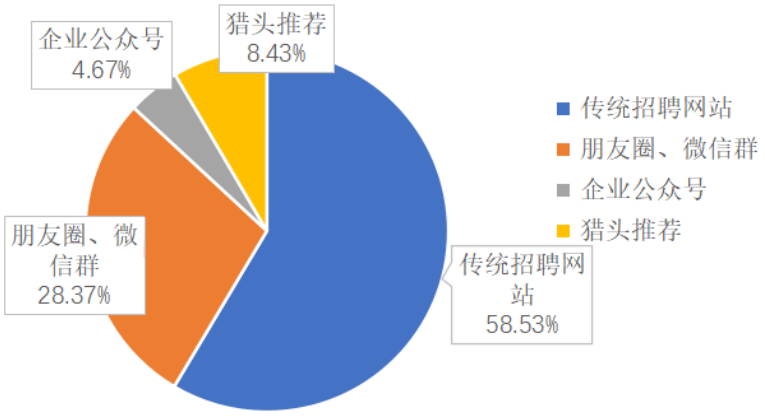

图 9: 维德科技有限公司的招聘渠道

维德科技有限公司作为一家中小企业，其在人才市场的吸引力较低，特别是教学岗位。即使有招聘到岗的人才，也避免不了较高的员工高流动率。对于品牌吸引力较低的维德科技有限公司来说，虽然需要花费大量的时间在专业的招聘网站筛选简历，但无疑招聘网站渠道是性价比最高的。在招聘网站的选择上，维德科技有限公司只在智联、前程无忧、BOSS 直聘以及猎聘渠道投放招聘信息。简历更新数量随意性较大，并且不能保证简历的真实性。简历本身携带的信息具有滞后性和片面性的可能，不能完全代表个人的全部情况，需要花费人员和时间进行排查。

公司在发布招聘信息的时候，需要劳动保障部门重点参与，同时还要借助县电视台、就业网等发布信息，而这些渠道的覆盖范围比较小，未能被本地广大求职者获知，从而导致公司在当地招不到足够的人员。第三，基层工作力量较弱。因为乡镇政府机构变革，很多镇街人员都有所减少，就业工作方面已没有专门的人员负责，从而难以及时收集及发布劳动力资源信息。尽管人社局在劳动力资源信息库以及就业信息平台的建设方面投入了诸多的人力与物资，然而因为工作人员过少，无法及时更新平台信息。

招聘标准不明确

在问卷调查中，发现有 38.51%的员工认为招聘面试的时候专业度较好，另外还有 16.65%认为专业度一般，有 6.33%的员工反馈未体现出专业度。如上面分析的岗位匹配中也发现，在实际工作中也存在不少员工反馈具体的工作内容跟应聘时的岗位要求不大一致的情况。这能够从侧面反馈出公司在招聘方面存在着招聘标准不明确的问题，使得在实际招聘中存在着标准不一致的情况。

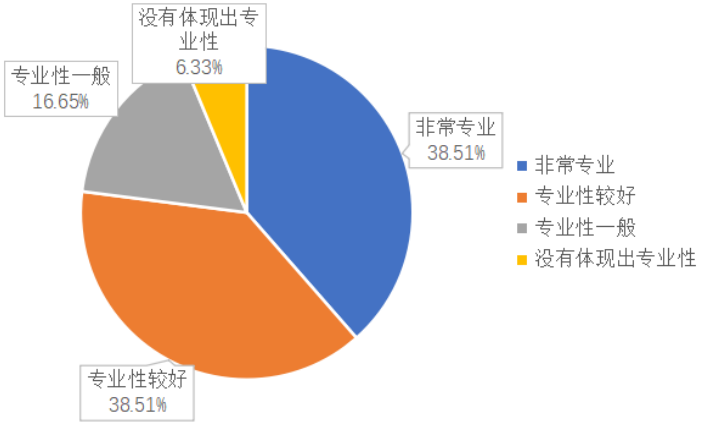

图 10: 招聘专业度

维德科技有限公司员工招聘存在招聘标准不明确的问题。随着业务范围和影响力的不断扩大，维德科技有限公司亟需全方位、多层次的优秀人才。然而，公司现有的招聘方式难以满足对这些人才的招聘需求。具体而言，维德科技有限公司现有采用社交软件和招聘网站招聘实际上是相对于传统招聘而言，其与传统招聘相比优势明显。但是由于这种招聘渠道上的区别以及不同公司、企业间人才招聘竞争的不断加剧，导致在实际招聘的过程中，招聘的机理、模式、方式、信息发布特点等都会存在较大的差异。

招聘规划设计不足

在问卷调查中，发现有 55.16%的员工反馈从投递简历到通知面试的时间是一周内，但是也有一些 6.33%的员工反馈从投递简历到接收面试的时间超过了 15 天。这侧面证明维德科技有限公司的员工招聘规划设计存在问题，在并未做好人员的规划。在实际和公司人力资源部门以及公司员工进行深度的面谈中也发现，公司并未制定出一个明确的员工招聘计划，大多都是在人员缺乏的时候临时进行员工招聘。并不注重人员的储备，这就导致存在员工离职之后新员工无法立即到位，影响到工作的情况，继续做好人员招聘规划工作。

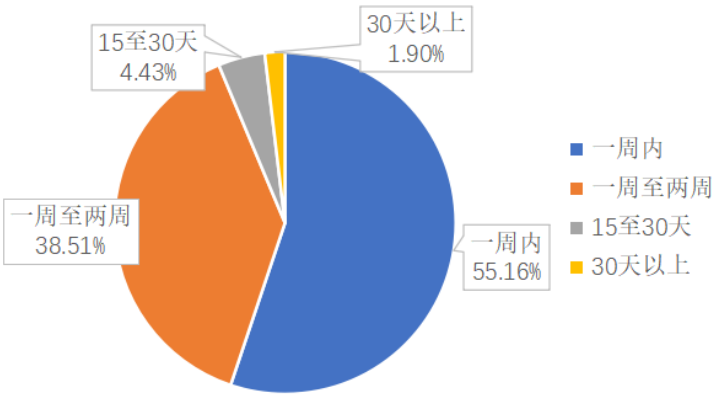

图 11: 简历反馈时间

公司员工招聘存在招聘规划设计不足的问题，随着公司的市场影响力日益增大，业务范围不断扩展，公司更应该系统的、全方位的发掘和吸纳优秀人才资源。可是，公司当前的招

聘方式显然难以达到目标要求。现阶段来看，维德科技有限公司所采用的招聘网络及社交软件开展人才招聘工作，相对于传统的招聘方式，公司的招聘方式具有明显的优势。可是各个公司的招聘渠道的差异，以及企业之间人才资源争夺越来越激烈，使得企业在日常招聘时，往往会出现招聘信息发布、招聘模式、招聘流程、招聘方案等方面的差异较大。另外，维德科技有限公司认识到招聘网站、社交软件的重要性，也运用了这些信息化工具及平台开展招聘工作，其优势较为明显；但是维德科技有限公司未采用科学的、合理的招聘方式来招揽人才，由此引起公司建立的招聘体系存在不科学、不合理的问题。

总结及建议

总结

人才是企业核心竞争力，企业得以快速发展与内部人才团队构建密不可分。为此招聘到合适的人才，搭建优秀的企业团队对企业十分重要。维德科技有限公司是一家中小型电商企业，如今处于业务扩张的发展阶段，迫切需要优质人才的引进。但现有的招聘工作存在较多问题，不能满足当下的招聘需求，面临着员工流失率高的困境。本文希望通过对维德科技有限公司员工招聘管理的研究，能进一步提高维德科技有限公司招聘工作的效率，提高员工招聘的质量。

建议

1. 做好公司招聘工作的战略性规划

在创业型互联网公司，由于企业特点与团队成熟度，内部各项管理资源体系的不健全需要更短平快的决策周期，人力资源规划根据企业内外部环境和公司未来发展战略目标，预测组织人才需求并提出相应对策，对公司招聘需求进行调整和修正。

维德科技有限公司应该结合工作发展现状，以及公司未来的战略布局，根据公司当前的人员结构、工作分配等，做好公司招聘工作的战略性规划。首先这需要了解自身内部团队构成，基于根据自身实力、业务需要、整体战略目标等情况来进行科学的经验预测。在进行招聘计划决策前，要根据以往经验和企业目前人力资源情况来进行人力资源现状的分析。公司将用人需求的相关文件下发到各个部门，需求部门向人力资源部门申报空缺岗位，由人力资源部门进行收集和修改。最后将人力资源现状分析报表和需求计划交由管理层以进行决策。

在优化招聘工作规划的时候，公司内部特别是管理人员与人力资源部门，一定要予以足够的重视。公司高层领导要认可招聘工作的进行和优化。高层管理者的支持是保证维德科技有限公司的招聘工作正常运行的必要条件，能有效避免部门之间相互推脱现象的出现。公司的管理和决策层领导要意识到员工招聘的必要性。招聘优化方案的提出要基于公司的整体发展战略及外部竞争环境等多个因，其方案的优化需要公司全体员工的支持，方能顺利开展。维德科技有限公司的决策层领导还需主动配合人力资源部门的工作，摈除简单粗暴的决策行为，主动参与到招聘工作实施的研讨中，根据“自上而下”、“自下而上”的经验决策法与人力资源部门负责人研究战略性的招聘实施方案。

维德科技有限公司的招聘优化工作的如期开展也离不开用人部门的支持。首先，要对各部门进行招聘管理工作的作用与意义的宣传，增进其他部门对招聘工作的理解，提高本部门与人力资源部门之间的配合度。用人部门需要提前制定好人才需求计划，避免临时性招聘情况的出现。用人部门根据提交的岗位需求与人力资源部门进行沟通，减少不适宜的用人要求，明确岗位标准。

2. 开展岗位工作分析

岗位工作分析是对公司所有岗位的一项工作调查，以明确工作职责、专业技术要求、任职资格、培训内容等方面，形成书面的岗位说明书并留存。通过清晰完整的岗位说明书，招聘人员能直接详细地了解需求岗位，制定招聘标准，编写招聘信息，根据需求信息与应聘者进行岗位匹配，努力达到岗位要求与应聘者信息互相一致或相似的结果，也就是达到人岗匹配的效果，从而提高招聘的效率。开展工作分析，也是其他人力资源业务开展的重要基础。工作分析提供了清晰的员工的招聘和录用标准；员工了解自己的工作岗位的依据、职位晋升的标准、员工绩效考核的参考依据等。

公司在进行岗位工作分析的时候，需要形成一个书面的文档，如岗位说明书。根据岗位说明书获取岗位的任职资格、技术要求、工作内容等信息，利用甄选方法选出合适的应聘者。另一方面，应聘者可以从岗位说明书中获取到有关公司和职位的相关信息，以此来推断出判断自己胜任职位的可能性。不仅能吸引合适的应聘者参与筛选，也可主动淘汰不合适的应聘者。公司在进行岗位工作分析的时候，应该注意以下几点：第一，高层管理者要重视工作分析的工作，并对之表示肯定。在正式开展工作分析之前要做好宣传工作，引起公司内部员工足够的重视。要让全体员工意识到岗位说明书的重要性。岗位说明书不仅是招聘甄选人才的工具，还是人员晋升、绩效考评的重要依据，关乎员工的职位升降和薪酬所得。人力资源部门可以采用线上线下通告、公司会议、专项培训等方式让用人部门了解岗位说明书的作用，告知编制岗位说明书的方法，以此获得员工对工作分析的理解和支持。第二，人力资源部的策划和主导，用人部门积极配合。工作分析是一项全面统筹的工作，计划性、系统性要求较强，要保证工作分析的顺利开展，用人部门需要按照要求去完成各个阶段的具体工作。部门管理者需要对部门人员构成、部门职责、下属的工作目标和职责及任职资格等方面有一个全面的了解。经过缜密分析的岗位说明书才具备针对性，才能成为企业管理工作的重要依据。第三，定期的对岗位说明书进行更新和修改。当维德科技有限公司的组织结构发生变化，有新增或淘汰的岗位，岗位职责随之发生了变化，岗位说明书也要保持动态的更新。当某一岗位的工作内容和任职资格发生变动，用人部门需及时提交变动申请，撰写最新的岗位说明书交给人力资源部留存。

3. 拓宽招聘渠道

为了企业能快速获取合适的人才，需要运用多种招聘渠道和方式。招聘方式应多样化，根据公司性质适当拓宽招聘渠道，丰富招聘形式，根据不同岗位的特点和不同应试者的特点进行匹配，选择面越宽广，匹配率越高，选择到适合的人机率就越大，越有利于公司的招聘工作推进。为满足人才发展的需要，在当前的招聘渠道基础上，建议维德科技有限公司增加以下招聘渠道：

(1) 内部员工推荐外部人才。内部员工可针对公司的空缺岗位向人力资源部门推荐外部的应聘者。内部的员工了解公司内部的组织架构、工作环境、业务运营等情况，把身边的朋友、亲人、同学等介绍到公司进行面试。应聘者对公司的情况已经有所了解，既促进了招聘工作的进行，也对于公司的宣传起到了推动作用。另外，维德科技有限公司应对成功推荐新员工的内部员工进行奖品或者奖金等物质性的奖励。

(2) 拓宽专业招聘渠道。除了在原有的智联、前程无忧等招聘网站上发布招聘信息，还可以增加中华英才网、应届生求职网等收费较低的网站渠道。从图 12 可知，维德科技有限公司的年轻企业文化是吸引求职者的重要因素。如今互联网行业深受年轻人喜爱， 维德科技有限公司可通过微博、微信、抖音、快手等社交媒体的平台进行宣传和投放招聘信息。在宣传时，着重突出企业文化和行业背景。不仅响应迅速，而且其成本花费极低。网站招聘和社交媒体结合的招聘方式，为企业招聘人才提供了更多的选择机会。

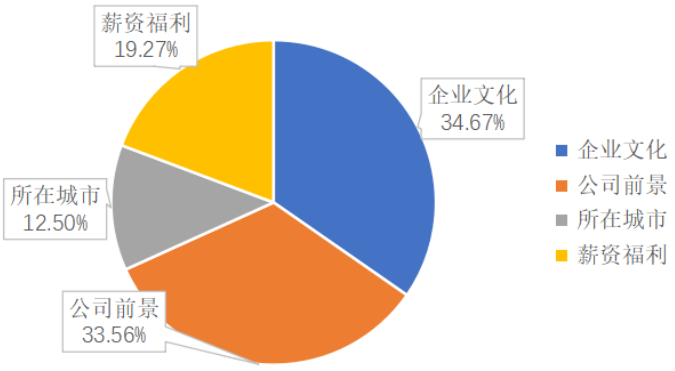

图 12: 选择维德科技有限公司的原因

(3) 与院校进行合作。维德科技有限公司中高层管理人员毕业院校为本科院校。因此，维德科技有限公司可利用同校资源，与高层领导的毕业院校进行合作。通过与老师联系，内部推荐在校生实习或毕业生应聘。二是与学生机构合作，通过机构公众号推送对维德科技有限公司的招聘信息进行宣传。维德科技有限公司还可以主动与学校相关部门进行合作，开展少儿编程教育行业发展、职业发展规划等主题的公益讲座，借此宣扬企业文化，树立良好的企业口碑，吸引一批年轻的求职者。

4. 明确招聘标准

维德科技有限公司要在科学合理用人理念的指导之下，迎合时代发展潮流，结合人工智能行业发展现状，明确各个岗位的工作要求，保证招聘的专业度，明确招聘的标准，从而使得招聘工作的执行标准一致，招聘的人员质量较为平衡，避免人员质量参差不齐的情况。在公司明确招聘标准的基础上，对于新招聘的员工应该注意专业性的培养，在上岗之前做好培训工作，使得员工在理论知识、沟通技巧以及仪表行为等方面达到上岗标准。

明确招聘标准不仅需要人力资源部门进行统一的规划，而且需要各个用人部门给到各个岗位的要求。人力资源部门与用人部门应该进行整体的沟通，明确招聘与用人的要求，这样才能够在简历筛选的时候更加有针对性，在员工面试的时候问的问题更有针对性也更有专业性，从而提高招聘人员的质量水平。当前维德科技有限公司处于发展时期，缺乏人才，明确招聘标准，保证招聘人员的质量水平，对于公司的发展具有非常重要的意义。

5. 优化制定员工招聘计划

维德科技有限公司必须结合自身战略发展方针，科学预测长期内实际所需的人才，统筹分析企业人力资源状况。在这一前提下，编制出长远人力资源需求计划，大体内容应该要具备员工的配备、补充、晋升规划，从全方位来保证人才招聘的有序开展。对现有的员工招聘流程加以优化设计和持续性改进，全面系统的评估公司员工招聘需求，建立健全人力资源需求预警机制，以此为依据科学制定员工招聘计划，确保所招聘的员工符合维德科技有限公司可持续发展内在需求。尽可能的避免人员变动之后再进行临时招聘，导致人员无法及时的到位，影响工作的正常开展的情况。

首先，维德科技有限公司进行招聘活动时，应该以互联网的思维及时的调整人才战略规划，以此提高招聘工作的质量与效率，确保企业招聘工作的顺利推进。其次，维德科技有限公司的人力资源管理部门应该清晰认识到公司的战略目标和发展方向，并结合公司各个单位的人才发展战略计划，制定相关的招聘计划，全面统筹管理公司人才资源，制定人才类型、人

才数量等补充的相关措施，不定期的调查公司内部员工的劳动关系的持续时间，例如：可以从员工的培训管理结果、绩效管理结果，劳动合同管理结果，员工工作成果等多个方面进行调查和分析，以此掌握各个部门的人员离职情况，进而提前制定科学的、合理的招聘需求计划。最后，维德科技有限公司应该根据各个用人单位的人员需求计划，同时结合公司战略计划推进的需求，制定满足公司现阶段业务开展的人员招聘方案。并将此作为公司各个岗位空缺及需求的依据，开展线上和线下相结合的招聘活动。

参考文献

成群. (2019). 分析中小型企业应用网络招聘的问题及对策. *现代经济信息, 4,* 128-136.

凡院连. (2017). 浅谈中小型企业招聘水平低的主要问题及应对措施, *现代营销, 12*, 97-100.

惠艳, & 韩颖. (2014). 浅析中小型企业招聘流程中的问题. *中国市场. 34,* 31-32.

林枚, 韩跃翔, & 张媛媛. (2019). 互联网时代中小型企业人才招聘创新策略研究. *全国流通经济, 35,* 118-120.

郑彤. (2018). 我国中小民营企业应如何提高招聘有效性. *中国集体经济, 7*, 116-117.

如何减少员工网络闲逛行为：基于自我决定理论的解释

HOW TO REDUCE EMPLOYEES' CYBERLOAFING BEHAVIOR: AN EXPLANATION BASED ON SELF-DETERMINATION THEORY

左嘉丽

Jiali Zuo

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

Corresponding author, E-mail: 356577156@qq.com

摘要

网络闲逛行为是一种新形式的偏差行为，是指在工作时间内，员工出于非工作目的，使用网络或手机从事与工作无关的活动，该行为具有隐蔽性、普遍性和危害性等特点。现有研究发现网络闲逛行为不仅会降低员工的工作投入度，而且还会损害组织生产率。因此，探讨如何减少员工的网络闲逛行为成为理论学者和管理实践者日益关注的热点议题。本研究基于自我决定理论，旨在探讨领导授权赋能对员工网络闲逛行为的影响，以及考察员工三种基本心理需求满足（自主、胜任和关系心理需求满足）在上述关系中的中介作用。本研究采取问卷调查法，通过对来自于中国华东地区的企业员工收取数据，涉及行业有制造业、材料业及建筑业等。本研究进行三阶段问卷调查，第一阶段发放 450 份问卷，第三阶段收回 313 份有效问卷。研究结果发现：领导授权赋能会直接降低员工的网络闲逛行为，并且员工的自主、胜任和关系心理需求满足在领导授权赋能与员工网络闲逛行为之间发挥着中介作用。本研究不仅丰富了员工网络闲逛行为的影响因素及作用机制，而且还有助于组织了解到领导授权赋能在减少员工网络闲逛行为的积极作用，为如何管控网络闲逛行为提供了一定的启示。

关键词: 领导授权赋能 基本心理需求满足 网络闲逛行为 自我决定理论

Abstract

Cyberloafing behavior is a new form of deviant behavior, which refers to employees using the Internet or cell phones to engage in non-work related activities during working hours for non-work purposes, and the behavior is hidden, widespread and harmful. Existing studies have found that cyberloafing behavior not only reduces employees' work engagement, but also harms organizational productivity. Therefore, exploring how to reduce employees' cyberloafing behavior has become a hot topic of increasing interest for theoretical scholars and management practitioners. Based on self-determination theory, this study aims to investigate the impact of empowerment leadership on employees' cyberloafing behavior and the mediating role of three basic psychological needs satisfaction

(autonomy, competence, and relatedness psychological needs satisfaction) in the above relationship. This study adopted a questionnaire survey method by collecting data from employees of companies in East China, covering industries such as manufacturing, materials, and construction. A three-stage questionnaire survey was conducted, with 450 questionnaires distributed in the first stage and 313 valid questionnaires returned by the third stage. The results were shown in that empowerment leadership directly reduces employees' cyberloafing behavior, and that employees' autonomy, competence, and relatedness psychological needs satisfaction mediate the relationship between empowerment leadership and employees' cyberloafing behavior. This study not only enriches the influencing factors and mechanisms of employees' cyberloafing behavior, but also helps organizations understand the positive role of empowerment leadership in reducing employees' cyberloafing behavior and provides some insights into how to control cyberloafing behavior.

Keywords: Empowerment Leadership, Basic Psychological Needs Satisfaction, Cyberloafing Behavior, Self-Determination Theory

引言

据中国互联网络信息中心 (2021) 统计结果显示，截至 2021 年 6 月，我国网民规模已经高达 10.11 亿。伴随着越来越多的用户接入互联网，我国现已成为全球最为庞大且具有强大生命力的数字社会，互联网应用及其服务也正在潜移默化之间改变着人们生产生活的方式。在日常生活方面，人们可以借助互联网完成网络购物、浏览新闻、外卖订餐、学习教育等诸多活动，从而极大地满足自己的需求。在生产方面，早在 2016 年，我国就有 99.0% 的企业引入了计算机办公，从而在极大程度上提高了企业的办公效率。近年来，受新型冠状病毒疫情的影响，诸多企业及其员工的生产工作方式正发生着剧烈变化，越来越多的企业和员工开始借助远程办公或在线办公的方式来完成工作。截至 2021 年 6 月，我国在线办公用户规模已经高达 3.81 亿，较 2020 年 12 月增长了 3506 万，占网民整体的 37.7%。

然而，尽管借助互联网技术能够在很大程度上提高员工的工作效率及组织绩效，但由于网络信息具有极强的娱乐性和诱惑性等特点，员工在工作期间极易受到互联网信息的影响，做一些与工作无关的事情，例如上班期间网络购物、浏览新闻、观看电影、在线闲聊等等，学者们将这种新型的工作偏差行为称为“网络闲逛 (Cyberloafing)”。根据安全和欺诈分析技术供应商 Sharma (2019) 的调查研究结果显示，有 28% 的英国工人每天要花费两个多小时的时间上网，做一些与工作无关的事情。美国在线教育平台 Udemy (2018) 的调研结果同样支持了这一观点，发现在工作时间里，60%的员工每天至少会点开一次社交软件，更是有 86% 的职场人士认为社交软件（如 Facebook）对他们的工作造成了影响。与此同时，经验表明，员工在工作期间进行网络闲逛不仅会降低员工的工作绩效，还可能会导致企业计算机网络受到更多的网络攻击，增加企业的风险。因此，了解员工在工作期间网络闲逛的成因，并以之为基础进行有针对性的预防或干预，对于减少员工网络闲逛行为，提高员工工作效率，减少企业安全风险，提高企业经营绩效具有重要的理论价值和实践意义。

领导者在组织中具有较高的权力和话语权，其领导行为在很大程度上会影响着员工的态度及行为。回顾相关研究发现，仅有少量研究探讨了领导力对员工网络闲逛行为的影响效应。例如，Agarwal (2019) 研究发现，当领导表现出被动、咄咄逼人和过度自信等领导风格时，下属会从事更多的网络闲逛行为。鉴于员工会在很大程度上受到其领导尤其是直属上级的影响，因此，员工在职场中从事网络闲逛行为可能是由于领导因素的影响，但现有研究缺乏对这一研究问题的关注与探讨。因此，为弥补这一理论局限性，本研究拟探讨领导授权赋能对员工网络闲逛行为的影响效应。根据以往研究发现，员工的个体情绪如无聊感 (Pindek et al., 2018)、工作意义感 (Aghaz & Sheikh, 2016; Jia et al., 2013) 能够影响员工在职场中的网络闲逛行为，因此，本研究推断，当领导对下属实施赋能和授权时，能够提高下属的工作动力和工作责任感，使得员工表现出更少的网络闲逛行为。为更好解释领导授权赋能究竟是通过何种机制影响员工的网络闲逛行为，本研究拟基于自我决定理论探讨自主需求满足、胜任需求满足以及关系需求满足分别在领导授权赋能与员工网络闲逛行为之间的中介作用，从而丰富关于网络闲逛行为的影响因素研究。

综上所述，本研究拟基于自我决定理论，解释领导授权赋能与员工网络闲逛行为之间的影响关系以及内在作用机制，从而丰富现有关于网络闲逛相关研究文献，并为管理实践者提供借鉴与指导。

研究目的

第一，本研究旨在以领导授权赋能为例探讨领导特征对员工在工作场所中的网络闲逛行为的影响效应，有利于丰富关于员工在工作期间网络闲逛行为的前因的探索。以往研究大多关注个体特质、工作特征以及组织特征对员工网络闲逛行为的影响作用，较少考察领导特征对员工网络闲逛行为的影响效果。因此，本研究拟考察领导授权赋能这一领导风格对员工网络闲逛行为的影响效应，一方面能够丰富关于网络闲逛主题的相关研究，为后续进行相关理论研究提供参考和借鉴，另一方面也能够帮助组织管理者加深对员工网络闲逛行为影响因素的理解和认识，从而有针对性的进行干预，力求尽可能减少员工网络闲逛行为的发生。

第二，本研究以自我决定理论为基础，通过探讨三种基本心理需求满足在领导授权赋能与员工网络闲逛行为之间的中介作用，有利于丰富网络闲逛相关研究的理论视角。根据自我决定理论，三种基本心理需求（员工自主需求满足、胜任需求满足、关系需求满足）可能在领导授权赋能与员工网络闲逛行为之间的中介作用。本研究不仅能够丰富网络闲逛主题相关研究，同时还能够为组织学者和管理实践者加深对网络闲逛行为的形成机制的理解和认识，从而使得组织管理者能够通过管理干预来减少员工从事的网络闲逛行为。

文献综述

领导授权赋能是指领导者通过一系列行为或制度赋予下属自主决定如何以及何时完成工作的权力，以实现提高下属员工完成工作的便利性和决策速度，鼓励下属加强自我管理，提高下属对工作的责任感、成就感和对组织的归属感等目的行为 (Ahearne et al., 2005; Amundsen & Martinsen, 2014; Arnold et al., 2000; Sharma & Kirkman, 2015)。领导在对下属进行授权赋能的

过程中，也会将一部分的责任转移到给下属。以往研究结果表明，领导授权赋能能够有效提高下属员工的组织承诺、敬业度、工作满意度、自我效能感等积极的工作态度（宋璐璐 & 刘永仁, 2014; 尹俊 et al., 2012），还能够提高员工跨越工作角色边界，实施更多的知识共享行为、建言行为、组织公民行为等角色外行为（侯曼 et al., 2021; 张建平 et al., 2021; 周劲波 & 宋站阳, 2020）。

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

在 Tandon et al. (2021) 的综述中，系统总结了网络闲逛行为的影响因素，主要包括个体特征、工作特征、组织特征等方面。其中，在个体特征方面，以往研究主要探讨了个体特质（如情绪稳定性、责任心、宜人性）、个体情绪（如无聊）、自我调节能力、睡眠状况等对员工在工作期间网络闲逛行为的影响。在工作特征方面，以往研究主要探讨了工作压力、工作需求、工作倦怠感以及工作意义感等对员工在工作场所内网络闲逛行为的影响效应。在组织特征方面，以往研究主要探讨了职场监控和组织内部网络闲逛氛围对员工网络闲逛的影响效应。

研究假设

1. 领导授权赋能与员工基本心理需求满足

本研究认为领导授权赋能可以有效满足员工的自主、胜任和关系需求满足。具体而言，当领导对下属进行授权赋能时，能够允许下属自主决定何时、以何种方式完成工作，而使得下属不必强迫自己以领导指定的任务操作步骤及时间节点执行工作任务 (Sharma & Kirkman, 2015)，进而能够使得下属员工在完成工作的过程中体验到较高水平的工作自主性，有利于其自主需求的满足。此外，当领导者对下属实施较高水平的授权赋能时，不仅会赋予下属员工更高水平的自主决策能力，同时也能够及时为下属员工提供其所需要的支持和帮助，为其完成工作任务提供充足的资源支持。大量研究结果表明，当个体拥有较高水平的工作资源和心理资源支持时，往往能够更加出色的完成工作任务（韩丽红 et al., 2020; 李小新 et al., 2019; 赵君 et al., 2021; 诸彦含 et al., 2019）。并且，当领导者对下属员工赋能和授权时，能够使得员工真切感受到领导对自己的信任和认可，而这种信任和认可并非完全基于自己所具有的能力，同时也有一部分原因是领导将自己视为“圈内人”。以往研究表明，只有当领导者同时对下属的能力和与自己的关系感到满意时，才会与下属进行更深程度的互动，并为下属员工的成长提供更多的支持和帮助（汤一鹏 et al., 2022）。由此，提出如下假设：

假设 1a：领导授权赋能与员工自主需求满足之间呈现显著的正相关关系。

假设 1b：领导授权赋能与员工胜任需求满足之间呈现显著的正相关关系。

假设 1c：领导授权赋能与员工关系需求满足之间呈现显著的正相关关系。

2. 员工基本心理需求满足与网络闲逛行为

当下属员工在职场中能够获得高水平的自主需求满足时，一方面员工能够体验到高水平的自我掌控感，认为自己能够自由决定自己在职场中的行事方式以及自身工作任务的进展状况，而不必再被迫接受领导的强行命令或任务安排。因此，当员工的自主需求能够获得较高水平的满足时，他们往往能够对自身工作计划、任务进展目标、工作完成质量等工作相关事项进行自我管理和自我设定，而不再会被动的等待领导的安排，因而也就不会在等待过程中产生出更多的网络闲逛行为。另一方面，当员工的自主需求得到较高程度的满足时，员工往往会产生出更高水平的积极情感，并且会提高对工作的满意度和组织的认同感、归属感，在这种积极情感的驱使下，为了回报在组织，员工不仅会表现出更多的主动性行为，如帮助行为、知识分享行为等角色外行为（高乔子 & 黄滨, 2022; 郭晟豪 & 胡倩倩, 2022），同时也会表现出更少的破坏性行为。大量研究结果表明，员工自我需求的满足与一系列积极影响如主动性职业行为和创造性行为正相关，而与一系列消极影响如拖延、旷工等消极行为负相关（罗萍 et al., 2020）。因此，提出如下假设：

假设 2a：员工自主需求满足与员工网络闲逛行为之间呈现显著的负相关关系。

当员工能够体验到较高水平的胜任需求满足感时，一方面，员工对于完成具有挑战性的和具有一定困难程度的任务持有更大的信心，因而更有可能会主动承担起那些能够有利于提高团队绩效、帮助团队和组织成长的挑战性任务，而困难程度较高的任务往往需要员工投入大量的时间和精力才能够完成，因此，从这一方面来说，能够获得高水平胜任需求满足的员工常常会承担起更具有挑战性的任务，并且为完成这类任务耗费大量的工作时间和精力，因此他们往往没有机会从事网络闲逛行为。另一方面，当员工能够获得高水平的胜任需求满足时，他们往往会从不断完成具有一定困难程度的工作任务中获得成就感，因而会对其自身职业发展产生积极的看法，从而产生出高水平的职业认同感和职业发展动机（余顺坤 & 杨文茵, 2017; 张建卫 et al., 2019）。同时，在完成具有挑战性任务时，员工往往会不断触碰自己的能力边界，因此，在工作之余，获得胜任需求满足的员工往往会通过主动学习、虚心请教他人等方式不断改善自己的能力短板，扩展自己的能力边界。换而言之，获得胜任需求满足的员工往往会在工作之余参与更多有利于自我职业成长的活动，并不会利用网络去做一些与强化自身能力无关，甚至不利于自身职业成长的事情，即表现出更少的网络闲逛行为。因此，提出如下假设：

假设 2b：员工胜任需求满足与员工网络闲逛行为之间呈现显著的负相关关系。

关系需求的满足意味着个体的人际关系状况已经达到了自己的期望，也常常意味着个体已经拥有了良好的人际关系网络。而良好的人际关系网络一方面能够激发个体产生出更高水平的积极情感和生活、工作满意度，使得员工能够产生出更高水平的工作激情，主动承担更多的工作任务，进而表现出更多的助人行为、知识分享行为等那些能够有利于进一步提高自己人际关系的行为（刘蕴 et al., 2016）。同时，为了维持并进一步提高自身与领导之间的良好的工作和人际关系，获得关系需求满足的员工会主动帮助领导分担更多的工作，为领导排忧解难，同时也会主动参与能够有助于提升自己工作能力的活动中去，实现自己能力的成长。由此，由关系需求的满足所引起的积极状态的出现能够使得个体参与到更多有利于维持、巩固与发展自己人际关系的活动，以及为了更好地完成工作任务而能够对提高自身能力有所帮助的活动。恰

恰相反，个体从事网络闲逛行为常常是由于其人际关系需求未能得到满足，个体无法在实际工作和生活中的获得高水平的意义感。因此可以推断，关系需求的满足能够减少员工的网络闲逛行为。因此，提出如下假设：

假设 2c：员工关系需求满足与员工网络闲逛行为之间呈现显著的负相关关系。

3. 员工基本心理需求满足的中介作用

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

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

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

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

基于以上假设，本研究的理论模型如图 1 所示。

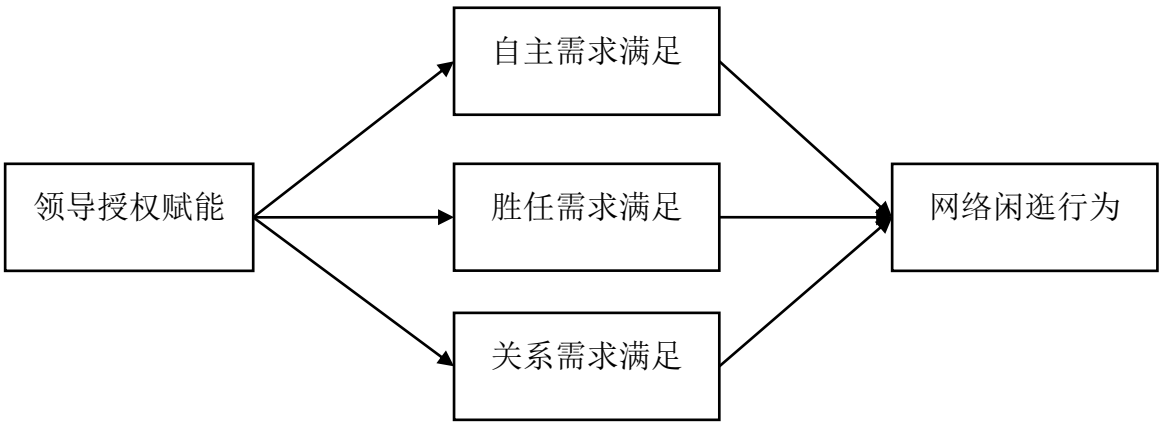

图 1: 理论模型

研究方法

研究设计

本研究采取问卷调查的方法进行数据收集。首先，借助外部合作网络联系在华东地区可能参与调研的企业，以及告知企业负责人本次调研形式及方案等。其次，在获得负责人的允许后，向 HR 经理取得可以参与调研的被试名单。最后，由于新冠疫情的影响，我们选择在线上

发布调研问卷。先将每一阶段的调研问卷发给人力资源管理部门员工，并由其转发给被试者。由此正式开展三阶段、每阶段中间大约间隔半个月的调研。在时间点 1，向员工发放了第一阶段调研问卷，要求员工报告领导授权赋能以及人口统计学变量信息等，该阶段发放问卷 450 份，回收问卷 412 份。在时间点 2（时间点 1 半个月后），发放第二阶段调研问卷，要求员工报告自身基本心理需求满足（自主、胜任和关系心理需求满足），该阶段共回收问卷 373 份。在时间点 3（时间点 2 半个月后），发放第三阶段调研问卷，要求员工报告自身的社会称许性和网络闲逛行为，该阶段共回收了问卷 336 份。最后，通过删除一些无法配对以及未通过注意力检测的问卷，最终共获得 313 份有效问卷，问卷回收有效率为 75.97%。在收集到的 313 份有效数据样本中，性别方面，男性员工占绝大多数；年龄方面，被试样本中青年群体占据绝大多数，其中 23~25 岁占比 74.5%，平均年龄为 24.2 岁 (SD = 2.79)；受教育水平方面，专科学历占比 62.9%，本科学历占比 34.8%，研究生学历占比 2.2%；工作年限方面，平均工作年限为 1.8 年 (SD = 2.24)。整体而言，有效样本偏年轻化，这一方面符合所调研企业的情况；另一方面也符合网络闲逛行为的群体，相比于年长员工，年轻员工可能更加偏爱网络闲逛行为。

测量工具

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

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

基本心理需求满足：本研究采用 Vlachopoulos 和 Michailidou (2006) 开发的含有 12 个测量题项的量表，包括自主需求满足、胜任需求满足以及关系需求满足感，每个维度各 4 个题项。自主需求满足的代表性题项为“我强烈地感觉到我有机会就我的工作方式做出选择”，胜任需求满足的代表性题项为“我觉得我能非常有效地执行我的工作计划”，关系需求满足的代表性题项为“当我和其他同事在一起时，我感到非常舒服”。本研究中，自主需求满足分量表的 Cronbach’s α 值为 0.850，胜任需求满足分量表的 Cronbach’s α 值为 0.848，关系需求满足分量表的 Cronbach’s α 值为 0.897。

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

控制变量：为控制无关变量对本研究结果的影响，提高研究结果的可靠性，本研究根据以往研究，将员工的性别、年龄、受教育程度、工作年限等人口统计学变量信息作为控制变量。此外，员工在评价自身存在的类似网络闲逛行为这类的消极行为时，可能会受到社会称许性的影响。因此，本研究将被试可能存在的社会称许性问题作为控制变量。其中，社会称许性测量量表采用 Parmač Kovačić et al. (2014) 开发的含有 10 个测量题项的量表，代表性题项为“我通常是那个能想出好主意的人”。本研究中，该量表的 Cronbach’s α 值为 0.914。

研究结果

验证性因子分析

本研究使用 Mplus7.0 进行验证性因子分析的方法来检验不同构念间的区分效度。为了减少量表测量题项的方法误差 (Little et al., 2002)，根据吴艳和温忠麟 (2011) 的建议，对量表题项进行打包处理，本研究对超过 5 个题项的变量进行打包处理，打成 3 个包裹 (parcel)。

检验结果如表 1 所示。由表 1 可知，五因子模型的拟合优度不仅最优 $\chi^2(174) = 354.42$, CFI = 0.94, TLI = 0.92, RMSEA = 0.08, SRMR = 0.06，而且显著优于学术界认可的标准。由此可以判定，本研究不同变量之间具有良好的区分效度。

表 1: 验证性因子分析

因素	χ^2	*df*	χ^2/df	$\Delta\chi^2$	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
五因子模型 (LPE; A; C; R; CL)	345.42	125	2.76	/	0.94	0.92	0.08	0.06
四因子模型 (LPE; A+C; R; CL)	572.74	129	4.44	227.32	0.87	0.85	0.11	0.06
三因子模型 (LPE; A+C+R; CL;)	1261.74	132	9.56	916.32	0.68	0.62	0.17	0.11
二因子模型 (LPE+A+C+R; CL)	1600.60	134	11.94	1255.18	0.58	0.52	0.19	0.13
单因子模型 (LPE+A+C+R+CL)	2159.27	135	15.99	1813.85	0.42	0.34	0.22	0.15

注：LPE 表示领导授权赋能，A 表示自主需求满足，C 表示能力需求满足，R 表示关系需求满足，CL 表示网络闲逛行为。“+”表示 2 个因子合并为一个因子。CFI (Comparative fit index) 是比较拟合指数；TLI (Tucker-Lewis Index)是 Tucker-Lewis 指数；RMSEA (Root-Mean-Square Error of Approximation) 是近似误差均方根；SRMR (Standardized Root Mean square Residual) 是标准化残差平方和的平方根。

共同方法偏差检验

尽管本研究已经采取多阶段数据收集方法以及承诺研究结果匿名性等多种方式确保员工能够以真实想法、真实情况汇报个人信息，从而尽可能减少本研究所存在的共同方法偏差问题，但由于所有研究数据均来自于员工自我报告，因此不可避免的会存在一定的共同方法偏差问题。首先，本研究采用 SPSS 24.0 软件进行 Harman 单因子分析，从而检验本研究可能存在的共同方法偏差问题。数据分析结果显示，在未经旋转的数据分析结果中，第一个因子能够解释总方差的 29.13%，不仅低于总方差 40%的标准，同时也低于累计方差解释率 (71.79%) 的 50%标准 (Podsakoff et al., 2003)。

描述性统计与相关性分析

使用 SPSS 24.0 对本研究所涉及数据进行描述性统计分析和相关性分析，分析结果如表 6-3 所示。由表 6-3 可知，领导授权赋能与员工自主心理需求满足呈显著正相关关系 ($r = 0.32, p < 0.01$)、与胜任需求满足呈显著正相关关系 ($r = 0.23, p < 0.01$)、与关系需求满足呈显著正相关关系 ($r = 0.32, p < 0.01$)，因此本研究假设 1a、假设 1b、假设 1c 得到初步验证。同时，员工自主心理需求满足与网络闲逛行为呈显著负相关关系 ($r = –0.32, p < 0.01$)，胜任需求满足与网络闲逛呈显著负相关关系 ($r = –0.29, p < 0.01$)，关系需求满足与网络闲逛呈显著负相关关系 ($r = –0.27, p < 0.01$)，因此本研究所提的假设得到初步验证。

表 2: 描述性统计与相关性分析

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 性别	1.79	0.41									
2. 年龄	24.20	2.79	–0.19**								
3. 受教育程度	2.39	0.53	–0.21**	0.53**							
4. 工作年限	1.82	2.24	–0.11*	0.90**	0.37**						
5. 社会称许性	4.58	0.66	–0.13*	0.13*	0.08	0.09					
6. 领导授权赋能	4.74	0.65	–0.19**	0.04	0.08	0.00	0.33**				
7. 自主需求满足	3.71	0.85	–0.11	0.05	–0.02	0.04	0.28**	0.32**			
8. 胜任需求满足	3.63	0.85	–0.10	–0.05	–0.12*	–0.03	0.16**	0.23**	0.61**		
9. 关系需求满足	4.31	0.93	–0.03	0.04	0.00	0.05	0.18**	0.32**	0.36**	0.27**	
10. 网络闲逛行为	2.59	0.96	0.13*	–0.07	–0.03	–0.06	–0.12*	–0.21**	–0.32**	–0.29**	–0.27**

注： $N = 313$；M 为平均数，SD 为标准差；*表示在 $p < 0.05$，**表示在 $p < 0.01$。

假设检验

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

由表 3 的模型 1b、模型 2b、模型 3b 可知，在控制住控制变量的影响后，领导授权赋能对员工自主需求满足有显著的正向影响作用 ($\beta = 0.25, p < 0.01$)，领导授权赋能对员工胜任需求满足有显著的正向影响 ($\beta = 0.19, p < 0.01$)，领导授权赋能对员工关系需求满足有显著的正向影响 ($\beta = 0.30, p < 0.01$)。由此假设 1a、假设 1b、假设 1c 得到验证。

根据表 3 的模型 4c 可知，员工自主需求满足能够显著负向影响员工网络闲逛行为($\beta = 0.15, p < 0.05$)，员工胜任需求满足能够显著负向影响员工网络闲逛行为 ($\beta = 0.14, p < 0.05$)，员工关系需求满足能够显著负向影响员工网络闲逛行为 ($\beta = 0.15, p < 0.05$)。由此，假设 2a、假设 2b、假设 2c 得到验证。

表 3: 层级回归分析结果

变量	自主需求满足		胜任需求满足		关系需求满足		网络闲逛行为		
	模型 1a	模型 1b	模型 2a	模型 2b	模型 3a	模型 3b	模型 4a	模型 4b	模型 4c
性别	–0.08	–0.05	–0.11	–0.08	–0.02	0.03	0.11	0.09	0.07
年龄	0.04	0.04	–0.05	–0.05	–0.05	–0.04	–0.04	–0.05	–0.05
教育程度	–0.08	–0.09	–0.14	–0.15*	–0.02	–0.03	0.02	0.03	–0.01
工作年限	0.01	0.02	0.04	0.05	0.08	0.09	–0.00	–0.01	0.01
社会称许性	0.27**	0.19**	0.16**	0.10	0.18**	0.09	–0.10	–0.05	0.01
领导授权赋能		0.25**		0.19**		0.30**		–0.18**	–0.07
自主需求满足									–0.15*
胜任需求满足									–0.14*
关系需求满足									–0.15*
R^2	0.09**	0.14**	0.06**	0.09**	0.04	0.11**	0.03	0.06**	0.16**
$\triangle R^2$		0.05**		0.03**		0.07**		0.03**	0.10**

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

本研究根据 Edwards 和 Lambert (2007) 的观点，使用 Mplus 7.4 软件，采用 Bootstrap 重复抽样法验证本研究的假设 3a、假设 3b 和假设 3c。数据分析结果如表 4 所示。由表 4 可知，领导授权赋能通过员工自主需求满足对员工网络闲逛行为的间接影响效应值为 -0.05，标准误差为 0.03，95% 的置信区间为 [-0.137, -0.005]，不包含 0，表明间接效应显著，假设 3a 得到验证。领导授权赋能通过员工胜任需求满足对员工网络闲逛行为的间接影响效应值为 -0.04，标准误差为 0.02，95% 的置信区间为 [-0.105, -0.004]，不包含 0，表明间接效应显著，假设 3b 得到验证。领导授权赋能通过员工关系需求满足对员工网络闲逛行为的间接影响效应值为 –0.06，标准误差为 0.03，95% 的置信区间为 [-0.149, -0.013]，不包含 0，表明间接效应显著，假设 3c 得到验证。

表 4: 中介效应的 Bootstrapping 检验（重复抽样为 5000 次）

路径	间接效应	标准误	95%置信区间
领导授权赋能 → 自主需求满足 → 网络闲逛行为 (a)	-0.05	0.03	[-0.137, -0.005]
领导授权赋能 → 胜任需求满足 → 网络闲逛行为 (b)	–0.04	0.02	[–0.105, –0.004]
领导授权赋能 → 关系需求满足 → 网络闲逛行为 (c)	–0.06	0.03	[–0.149, –0.013]
中介效应差异(a–b)	–0.01	0.05	[–0.110, 0.076]
中介效应差异(a–c)	0.01	0.05	[–0.076, 0.104]
中介效应差异(b–c)	0.02	0.05	[–0.062, 0.125]

总结与讨论

本研究基于自我决定理论，探讨了领导授权赋能对员工网络闲逛行为的影响效应以及自主需求满足、胜任需求满足、关系需求满足在上述关系中的中介作用。通过对 313 份有效问卷数据分析，本研究得出了以下两个方面的结论：

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

第二，本研究实证检验发现，领导授权赋能能够通过满足员工自主需求满足、胜任需求满足、关系需求满足这三个心理需求满足作用机制对员工的网络闲逛行为产生间接的抑制作用。当领导赋予下属更高的权力和资源支持时，员工会感到更高水平的自我控制感，会对自己的能力有更高水平的肯定，同时，也有利于促进员工人际关系的发展，实现员工自主需求、胜任需求和关系需求的满足，进而诱发员工产生更加积极的工作态度并且减少自身的消极行为如网络闲逛行为的发生。

建议

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

第二，本研究结果发现员工自主需求满足能够对网络闲逛行为的发生产生显著的负向作用。这一研究结论也能够为组织管理实践提供一定的借鉴意义和理论指导。具体而言，组织管理者应该及时了解并关注员工在工作自主性方面的需求，不要以太过严苛的管理标准约束员工的行为，应该适当地给予员工一定的工作自主权，帮助员工实现多个任务目标以及工作-生活目标的平衡，当员工的自主需求得到满足后，员工会以更加积极且饱满的态度对待工作，从而帮助组织间接实现减少员工网络闲逛行为的发生。

第三，本研究发现员工胜任需求的满足能够对网络闲逛行为的发生产生显著的抑制作用，这一研究结论表明，组织管理者一方面应当为下属员工提供适合其能力水平以及能够满足其职业成长需求的工作任务，要让员工能够对自我能力产生积极的自我认识，帮助员工厘清职业发展目标和实现路径，帮助其树立起高水平的职业自信心。当员工对未来持有美好的憧憬，同时也能够对自己的能力产生积极的感知时，员工会加强自我管理，减少网络闲逛行为的发生。而这不仅有利于加强组织安全，同时也有利于提高员工及组织的绩效，推动组织更好的成长。

第四，本研究发现员工关系需求的满足能够对网络闲逛行为的发生产生显著的抑制作用，

这一研究结论启示组织管理者应该关注员工的人际关系状态，在团队内部建立起互帮互助、友爱团结的友善氛围，帮助下属员工建立起与自己、与同事进行良好沟通的渠道，改善员工的人际关系网络，提高员工关系需求满足的程度。本研究结果表明，当员工的关系需求得到满足后，就不太可能会借助互联网来拓展其在虚拟世界的人际关系，因而也就不会实施更多的网络闲逛行为。

参考文献

Agarwal, U. A. (2019). Impact of supervisors' perceived communication style on subordinate's psychological capital and cyberloafing. *Australasian Journal of Information Systems, 23*, 1-27.

Aghaz, A., & Sheikh, A. (2016). Cyberloafing and job burnout: An investigation in the knowledge-intensive sector. *Computers in Human Behavior, 62*, 51-60.

Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology, 90*(5), 945-955.

Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly, 25*(3), 487-511.

Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior, 21*(3), 249-269.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227-268.

Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: a general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods, 12*(1), 1-22.

Jia, H., Jia, R., & Karau, S. (2013). Cyberloafing and personality: The impact of the Big Five traits and workplace situational factors. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 20*(3), 358-365.

Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior, 23*(5), 675-694.

Little, T. D., Cunningham, W. A., Shahar, G., & Widaman, K. F. (2002). To parcel or not to parcel: Exploring the question, weighing the merits. *Structural Equation Modeling, 9*(2), 151-173.

Parmač Kovačić, M., Galić, Z., & Jerneić, Ž. (2014). Social desirability scales as indicators of self-enhancement and impression management. *Journal of Personality Assessment, 96*(5), 532-543.

Pindek, S., Krajcevska, A., & Spector, P. E. (2018). Cyberloafing as a coping mechanism: Dealing with workplace boredom. *Computers in Human Behavior, 86*, 147-152.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 879-903.

Sharma, M. (2019). *Over a quarter of UK workers waste three months annually surfing internet at work*.

HR Review. https://www.hrreview.co.uk/hr-news/strategy-news/over-a-quarter-of-uk-workers-waste-three-months-annually-surfing-internet-at-work/119245

Sharma, P. N., & Kirkman, B. L. (2015). Leveraging leaders: A literature review and future lines of inquiry for empowering leadership research. *Group & Organization Management, 40*(2), 193-237.

Tandon, A., Kaur, P., Ruparel, N., Islam, J. U., & Dhir, A. (2021). Cyberloafing and cyberslacking in the workplace: systematic literature review of past achievements and future promises. *Internet Research, 32*(1), 55-89.

Udemy. (2018). *2018 Workplace distraction report*. https://research.udemy.com/wp- content/uploads/2018/03/FINAL-Udemy_2018_Workplace_Distraction_Report_links.pdf.

Vlachopoulos, S. P., & Michailidou, S. (2006). Development and initial validation of a measure of autonomy, competence, and relatedness in exercise: The basic psychological needs in exercise scale. *Measurement in Physical Education and Exercise Science, 10*(3), 179-201.

高乔子, & 黄滨. (2022). 社会交换理论视角下员工与组织关系对科研创新绩效的作用. *科技管理研究, 42*(4), 125-132.

郭晟豪, & 胡倩倩. (2022). 力学不倦：组织认同、工作繁荣下的创新绩效. *管理评论, 34*(1), 205-217.

韩丽红, 潘静洲, & 路琳. (2020). 员工支持感知对知识共享行为的影响研究——基于心理资源的视角. *科技管理研究, 40*(9), 142-148.

侯曼, 张珮云, & 王倩楠. (2021). 领导授权赋能对员工创新绩效的影响——隐性知识共享与情绪智力的作用. *软科学, 35*(12), 113-118.

李小新, 任志洪, 胡小勇, & 郭永玉. (2019). 低家庭社会阶层大学生为何更容易社交焦虑?——心理社会资源和拒绝敏感性的多重中介作用. *心理科学, 42*(6), 1354-1360.

刘蕴, 李燕萍, & 涂乙冬. (2016). 员工为什么乐于助人?多层次的领导–部属交换对帮助行为的影响. *心理学报, 48*(4), 385-397.

罗萍, 施俊琦, 朱燕妮, & 房俨然. (2020). 个性化工作协议对员工主动性职业行为和创造力的影响. *心理学报, 52*(1), 81-92.

宋璐璐, & 刘永仁. (2014). 领导授权赋能行为对员工建言的影响——组织信任、一般自我效能感的作用. *科学决策,* (5), 17-32.

汤一鹏, 贾荣雯, 龙立荣, 任芷宇, & 蒲小萍. (2022). 员工真诚对同事关系的双刃剑效应：共事时间的调节作用. *心理学报, 54*(5), 529-548.

吴艳, & 温忠麟. (2011). 结构方程建模中的题目打包策略. *心理科学进展, 19*(12), 1859-1867.

尹俊, 王辉, & 黄鸣鹏. (2012). 授权赋能领导行为对员工内部人身份感知的影响: 基于组织的自尊的调节作用. *心理学报, 44*(10), 1371-1382.

余顺坤, & 杨文茵. (2017). 组织-员工发展积分模型与应用研究. *中国管理科学, 25*(11), 168-178.

张建平, 林澍倩, 刘善仕, 张亚, & 李焕荣. (2021). 领导授权赋能与领导有效性的关系：基于元分析的检验. *心理科学进展, 29*(9), 1576-1598.

张建卫, 周洁, 李海红, & 王健. (2019). 自我职业生涯管理对组织承诺的作用机制:链式中介及调节效应. *心理与行为研究, 17*(3), 422-432.

赵君, 刘钰婧, 赵书松, & 刘智强. (2021). 科研情绪耗竭如何诱发科研不端行为：基于自我损耗理论的解释. *科学学与科学技术管理, 42*(2), 30-44.

中国互联网络信息中心. (2021). *第 48 次中国互联网络发展状况统计报告*. https://n2.sinaimg.cn/finance/a2d36afe/20210827/FuJian1.pdf

周劲波, & 宋站阳. (2020). 领导授权赋能对员工创新行为的影响机制——不确定性规避和差错管理氛围的调节作用. *科技管理研究, 40*(14), 140-148.

诸彦含, 赵玉兰, 周意勇, & 吴江. (2019). 组织中的韧性:基于心理路径和系统路径的保护性资源建构. *心理科学进展, 27*(2), 357-369.

市场化交易下企业专利权质押融资估值过程机制探索
EXPLORATION ON VALUATION PROCESS MECHANISM OF ENTERPRISE PATENT PLEDGE FINANCING UNDER MARKET TRADING

张静 [1*], 陈熹 [2]
Jing Zhang[1*], Ao Chen[2]

[1,2] 泰国正大管理学院中国研究生院, [1] 中国河南郑州科技学院
[1,2]Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand
[1]Zhengzhou University of Science and Technology, Henan Province, China
[*]**Corresponding author, E-mail:** zhangjing_flying@163.com

摘要

文章基于“市场化交易视角”，探索了中国广西科创型中小企业 JBT 出质专利权质押融资的估值过程机制。以价值理论、收益风险不匹配理论为基础上对该估值过程进行探寻，运用田野调查、访谈获得资料，采用主题分析法编码分析。

研究获得了企业出质成功的关键行为。虽然中国广西专利权市场尚不完善，使得科创型中小企业出质专利权面临着制约其成功获得银行贷款的重重困境，但却能通过制度化逐步改善其机制。笔者旨在了解估值过程，获得类似中国广西科创型中小企业 JBT 以出质专利权质押融资成功的关键行为。建构以风控机制、市场化交易机制为核心的制度化建设模型，以期专利权交易价格能够更加接近，进而获得与专利权市场价值相匹配的社会资源投入。

关键词: 估值过程　市场化交易　专利权质押融资　风控机制　市场化交易机制

Abstract

Based on the “market transaction persperctive”, this article makes an exploratory research on the valuation process mechanism of JBT pledge financing of science and innovation smes in Guangxi, China. On the basis of the value theory and return risk mismatch theory, this paper explores the valuation process, obtains data through field investigation and interview, and uses subject analysis method to conduct coding analysis. The research obtained the key behavior of enterprise quality success. Although the patent right market in Guangxi is not perfect, the quality patent right of hightech smes is faced with many difficulties that restrict their smooth access to bank loans, but the mechanism can be gradually improved through institutional construction. The author aims to understand the valuation process, obtain the key behaviors similar to the successful patent pledge financing of JBT in Guangxi, China, and construct a risk control mechanism and market-based trading mechanism. The article makes the transaction price of patent rights more close, and then obtain the social resource input matching the market value of patent rights.

Keywords: The Process of Valuation, Market-Based Transaction, Patent Pledge Financing, Risk Control Mechanism, Market Trading Mechanism

引言

知识产权资本化，已成为全球企业的核心竞争力。国际科技发展的态势，加之中国经济社会高技术产业的现实背景，为中国促进科技成果转化、创造更好的技术市场生态环境，提供了重大机遇。宁吉喆指出：“2021 年中国研发投入总量已达到世界第二，创新成果竞相涌现，已成为世界最大的国际专利申请国”。根据中国国家统计局官网显示：中国高研发投入企业数量，以平均每年 18%的速度，持续高速增长。2021 年全年授予专利权 460.1 万件，比上年增长 26.4%；PCT 专利申请受理量 7.3 万件。截至年末，有效专利 1542.1 万件，其中境内有效发明专利 270.4 万件。每万人口高价值发明专利拥有量 7.5 件。中国科技创新型中小企业是国家创新的主要力量，是国家实施创新驱动发展战略、优化经济结构和转变经济发展方式的重要力量(陈丽华 &王璐, 2019) 其发展壮大对中国经济的健康可持续发展至关重要。然而，其发展却受制于企业资产规模和构成状况，尤其以轻资产为主的科创型中小企业，主要依靠自有资金发展，以专利权质押融资却难以向银行融入或融入与其专利质押价值 应匹配的资金。

当前，学界与业界围绕专利权质押融资虽已取得不少理论及经验研究成果，但困扰专利权质押融资发展的核心问题—专利权质押融资定价问题，却始终难以突破。目前针对专利权质押融资估值研究主要集中在：(1) 多从实际观察到的企业专利权质押融资—银企交易屏障及评估问题着手。(2) 较多研究尚停留在政府政策、法律制度等信息层面。(3) 以基于价值本身衡量专利权价值的货币量化多少，且以围绕科技的高速发展，运用信息技术升级对专利权质押融资评估值的各种计算、指标体系构建方面的探讨居多(Lai, & Che 2009; 高山行 & 郭华涛, 2002; 刘璘琳, 2012)。上述研究为专利权质押融资的发展带来了巨大的推动，形成了丰富的理论及实践贡献。但却未能从市场化交易的视角，以估值过程去看待专利权质押融资的价值，而市场化交易下是最符合交易规律的。

传统价值理论适应于一般商品交易，以劳动价值理论和边际效用价值论为典型代表，基于劳动价值论、生产费用价值论与商品价值的关系进行探讨。但在市场化交易下，企业出质质押的专利权作为一种特殊的商品，却并不适用。更重要的是，出质人与质权人间由于信息不对称，加上专利的唯一性，使得交易及估价变得复杂、莫测。金融机构与企业之间的信息不对称是专利权质押融资发展的主要障碍 (Stiglitz et al. 1981) ，银企之间的信息不对称问题呈非线性关系且无法彻底消除（Ravi & Hong, 2014）。 银行的风险控制大多建立在不完善的制度规定上（刘晓勇, 2006），且政府、银行机构和中小企业却都可通过改进自身制度来降低信息不对称 （文学舟 et al., 2019)。信息不对称是市场经济发展的必然结果，要想减少其对经济产生的不公平性危害，政府也应发挥强有力的协调疏通作用 （樊霞, 2015）。

为此，文章从市场化交易的视角，在价值理论、收益风险不匹配理论基础上对 JBT 专利权质押融资的估值过程进行探索研究，以期了解其内在机制。市场作为资源整合的决定力量，将政府信用嵌入到专利权质押融资的银企交易结构中，通过政府分担部分风险、补助来改变科技贷款风险与收益的不匹配关系 (毛道维 & 毛有佳, 2015) 。文中 JBT 企业专利权质押融资仅针对实用新型专利，不涉及发明与外观设计专利。接下来本文将从理论基础、研究框架与研究问题、数据分析、研究结论分别展开阐述。

理论基础

1. 价值理论

就价值理论来看，商品均会以理论价值作为客观定价基础。企业出质专利权质押融资估值时，对专利权采用科学的价值评估是专利交易双方对专利价值一致认可的基础，是企业专利权市场化运用的保障。

首先，从劳动价值论来看商品价值。商品是使用价值与价值的统一体，商品的价值是凝结在商品中的一般的无差别的人类劳动，其价值量是由生产该商品所耗费的人类劳动即社会必要劳动时间决定的（卡尔·马克思, 1975）。不可否认，专利生产耗费了研发人员大量劳动时间，但是，专利是唯一的，由唯一的生产者进行的一次性生产，其价值并不是像一般商品那样可以计量出平均社会必要劳动时间。专利技术的创造有可能在偶然因素启迪下完成，也有可能要花费很多的精力才奏效，专利中凝结的无形劳动与物化劳动很难用时间来度量。其次，从生产费用价值论来看，商品的价值取决于生产商品所花费的成本（马尔萨斯, 2018; 约翰·穆勒, 2021）专利的研发需要大量人力、物力、财力，但其特殊在于一次性的生产即可多次反复利用，无须再生产。导致了专利成本的不完整性和弱对应性，使得专利中的耗费难以准确计量（唐建新 & 许碧, 2002)。专利技术的研发投入是高风险的，也可能是高回报的。而利用专利成果获取的收益可能会远远大于或小于成本，致使投入的成本与最终实现的价值不匹配。 最后，从均衡价格理论与专利权价值理论关系探讨价值理论。商品的价值决定于供给价格和需求价格相一致时的价格马歇尔（2013）。质押融资下的专利供给方（企业）偏向于从劳动价值、生产费用的角度来评估专利的成本价值；专利需求方（银行）偏向于从专利对自己的预期效用大小的角度来评估专利的效用价值。在实际交易中，由于专利供给的唯一性，交易的均衡价格往往取决于需求方所能接受的效用价值，并波动于供给方提供的成本价值，形成最终的交易价格。

不同的价值理论如果得以在实践中运用，则会导致不同的价值分配结果（罗英, 2004)。对专利这种特殊商品估值还需将供需双方作为市场力量，随着双方力量的变动，交易价格则表现为上涨与下跌的变动。因此，传统的价值理论并不适应于对专利这种特殊商品估值。从资产组合理论和资本资产定价模型以来 (Feldman, 1992; Sharpe, 1963)，资产定价理论在西方已发展有半个多世纪。文章从有效市场假设出发，将市场交易价格作为资产理论价值。资产定价理论中的假设之充分信息，而现实很难达到该理论状态，即资金供需之间存在信息不对称。专利因未能单独对其价值评估而造成单独质押融资困难，出于风险考虑，企业实质多是根据专利所依附的企业专利权人审核评估获得融资贷款。

2. 收益风险不匹配理论

风险资产理论中风险收益对应关系是资本市场的基本规律（陈云贤， 1998； 李博, 2006； 曾之杰， 2017）。理论上的风险收益对应论，在商业银行与企业贷款融资的现实中，往往呈现为风险收益的不对称性。商业银行出于安全稳健性、规避风险的考虑，自身对于流动性要求非常高。在风险偏好方面则会特别关注风险补偿、担保等，作为与其高风险低收益这种不对称性补偿（陈云贤，1998）。信息不对称要想减少其对经济产生的不公平性危害，政府也应发挥强有力的协调疏通作用。文章将收益风险不匹配—信息不对称理论运用到企业专利权质押融资估值过程中，运用该理论去诠释专利权在市场化交易下，由此而产生的信贷障碍的根源，通过了解估值过程对形成的机制进行探索。

信息不对称 (Asymmetric Information) 源于 20 世纪 70 年代，指信息在相互对应的经济个体之间呈不均匀、不对称的分布状态 (Akerlof, 1978)。后续学者在信息不对称理论的基础

上扩展延伸至其他领域（Stiglitz & Weiss 1981)。信息不对称以金融市场交易行为为分界，处于交易前后的两个阶段则分别会产生的逆向选择和道德风险问题，作用于市场化交易下专利权质押融资信息不对称则表现为市场交易的参与者因为信息不对称而导致的信息行为，专利权市场中卖方总是比买方更了解所质押专利的实质信息。为此，在市场化交易时，掌握信息较少的一方出于风险回避，则会关注怎样才能缓解甚至尽可能消除由信息优势方对自身造成的不利影响。除非该不利影响能通过有效机制消除或其收益得到对应补偿，否则交易活动则不会产生。

专利权质押融资估值过程中，企业作为出质人比质权人银行更清楚自身的还贷能力。由信息不对称导致贷款方的逆向选择。公司实质的经营状况、还款能力是不会对外完全进行披露的。在获得银行发放的贷款后，企业往往会向发放贷款的银行隐瞒自身的真实信息 (阙方平 & 向圣俊, 2001) 甚至因各种情况的发生从而引发推迟还款或无法还款，进而导致企业道德风险的发生。申请借款的企业作为信息提供者，若所提供信息真实，则会披露得较多，反之则不然。科创型中小企业相对于国有大型企来说，信息披露较少，基于信用等综合考量，银行在对企业审核时，则会通过加强风控信审制度对风险进行把控（罗正英 et al. 2004)。

研究框架与研究子问题

市场化交易下，探寻 JBT 企业出质专利权质押融资估值过程的内在机制。以价值理论、风险收益不对称理论来确立研究总问题：

支撑 JBT 企业出质专利权质押融资成功行为背后的各方利益主体—企业、银行、评估公司、政府行为之间内在机制。

为此，探索性提出子问题一：企业出质专利权质押融资估值过程中其成功融资的行为机制。此外，为了能够使专利权市场价值获得与其相匹配的社会资源。探索性提出子问题二：探索专利权市场交易机制。

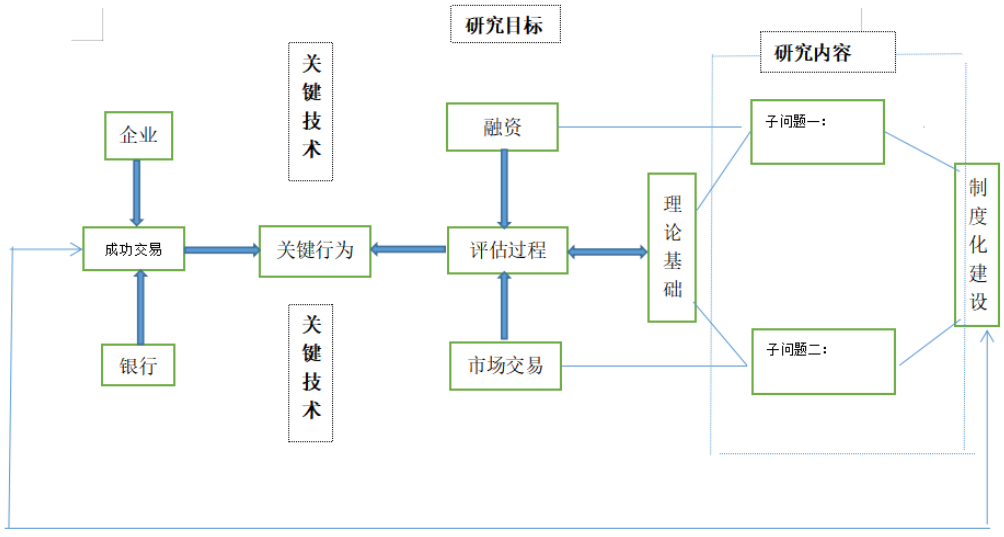

图 1: 研究框架与子问题对应图

样本构成与研究方法

在质的研究中，抽样不仅包括被研究者，还包括时间、地点、事件、研究者收集的原始资料（陈向明, 1998）。广西壮族自治区为中国西部地区，其专利权质押融资工作起步略晚，距离北上广还有一定距离。但广西凭借其区位—背靠港珠澳大湾区经济圈，首府南宁作为中国

面向东盟十国国际大通道，其高新区作为国家知识产权质押融资试点城市，孵化基地的高新区使得科创型中小企业的科技金融发展有效地服务于专利权质押融资的持续升级。

文章运用目的性抽样方法来确定本文受访对象，该抽样能够为研究问题提供最大信息量的研究对象 (Patton, 1990: 169)。研究数据围绕 2021 年下半年中国广西南宁高新区科创型中小企业 JBT 专利权质押融资的估值过程进行调研。受访对象以 JBT 公司为核心对象，该企业出质专利为实用新型，与主营业务有关，汽车软件，检测汽车技术的智能软件。

为全面获得企业在市场化交易下专利权质押融资的估值过程，此外还对 BH 银行、ZDGM 评估公司进行访谈。文章在预调研基础上，对 4 位受访对象进行了深度访谈，其中男性 3 位，女性 1 位。受访对象职业岗位：JBT 企业业务经理 1 位；银行业务经理 1 位、行长 1 位；评估公司经理 1 位。选择该企业在于行业典型性及研究价值意义。调研地区属自治区，访谈主要采用面对面形式进行，无少数民族地区语言沟通问题，涉及个别本土概念均能很好地理解。每位受访对象时间控制在 1-2 小时之内。

文章首先在质性研究总指导原则下进行，采用参与式观察，将广西南宁高新区企业调研作为田野点，对科创型中小企业 JBT 的专利权质押融资估值过程进行田野调查。其次，依据研究问题，进行访谈。最后，形成的受访资料结合文献、政府政策报告等公开信息，文本资料得到当事人的确认以支持“三角验证”，确保了研究的信效度，并对调研访谈资料进行主题编码分析。

估值过程的编码分析、展示

以价值理论、风险收益不匹配理论为基础，与研究框架对应子问题一、二为主线，以位于中国广西南宁高新区科技园作为企业调研田野点深入实地调研访谈。研究运用 Nvivo 12.0 质性数据分析软件对访谈资料进行编码分析。对受访企业 JBT 编码为 A1，该企业受访业务经理编码为 X1。BH 银行编码为 A2，该行经理编码为 X2。ZDGM 资产评估公司编码为A3，该公司经理编码为X3。A1广西JBT汽车科技公司，1999 年创立，全球领先的汽车电子检测技术及计算机通信技术领域的高科技企业。通过政府招商引资，坐落于南宁国家高新区。该企业是该行业的高新技术企业、独角兽、科技型中小企业，是民营企业中科技创新的典范。A2 广西 BH 银行成立于 2016 年，该行业务战略定位不仅扩展至北部湾，且面向东盟。通过调研并向行业专家请教交流，尽可能去了解该行的专利权质押融资业务。A3 广西 ZDGM 资产评估有限公司， 2006 年成立，是财政部批准的大型专业资产评估机构，核心知识产权板块，人员规模少于 50 人。

1. 制度化建设下的风控机制分析

以轻资产为特征的科创型中小企业 JBT 在回忆其专利权质押融资评估过程时，既表露出向银行申请出质专利权质押融资的辛酸历程又对今后企业将专利资产作为无形资产的规范管理展现出信心。表 1 展示了制度化建设下的风控机制典型引用语举例及其编码结果。

企业获得专利权质押融资成功的关键行为均受制于银行的风控机制。文章仅对知识产权中专利融资模式进行探讨，理论上专利融资模式包括单纯专利权融资、专利联合担保融资、专利联合抵押融资三种模式。当前广西多以后两种模式，即：专利联合担保融资、专利联合抵押融资形式存在。企业专利权质押是根据市场去绑定的，很少有本质单纯出质专利权融资成功的。“ 银行也想用国家政策，但是银行实际去做的时候，会根据我们企业的各种情况，不管是明面写在合同上的，还是不写在合同上的。如果银行认定我们企业资产好，包括资质、实质、资信等等。要是没有风险，则可以放贷” (X1)。而评估公司 X3 在谈到当前专利权质押融资模式时则认为: 单纯以专利融资的要求都是相对比较高的，对企业专利的质量，专利的研发

升级能力的要求都是比较高的。这三种模式的话，其实我们一直去看它的话，更像是专利权质押融资发展所处的不同阶段”。

此外，企业只能选择承办有专利权质押融资业务的银行提出专利权质押融资申请。该业务本质是在区域政府出台专利权质押融资贴息贴费补贴政策的激励下，由银行主动申请承接的业务。基于风控的考虑，银行首先与政府进行对接才会根据自身情况选择开设该业务。“很多金融机构，他们会有不同的营销方式，不同的产品能够组合到企业上” (X3)。

对于多数类似科创型中小企业而言，依据自身企业的设立及经营状况，本身是以轻资产为主，缺乏固定资产。受访企业 JBT 是以实用新型专利进行质押贷款融资，但该企业实力雄厚，以固定资产做抵押。虽然最终获得了贷款的方法，但 JBT 企业还是希望银行的专利权质押融资放贷门槛不要设置太高，额度能多一些才好。正如该企业业务经理所言：“并不是每一个企业都有一栋楼来支撑，才能够获得贷款” (X1)。虽然专利不同于商标等知识产权，但就贷款认可度来看是一样的。对评估对象关注的表面虽是专利权，但实质却是该专利权背后出质企业的综合状况，比如经营管理、财务、信用、法律状况，最为关键的是企业的知识产权管理能力。企业如果研发出了专利，但却没有将其应用于产品当中，企业管理者没有知识产权保护意识，不去申请专利保护该产品且未能在市场上交易，则专利的真正价值就如同一张纸。

科创型中小企业在获得银行专利权质押融资贷款与享受国家区域属性的专利权质押融资贴息贴费补贴政策时，由于银行与政府的定位不同，决定了企业与银行的行为关系不同于企业与政府的行为关系。专利权质押融资业务风险远高于一般的贷款业务风险，企业与银行之间银行关注于贷后风险的防范，而政府则关注通过政策补贴推进中小企业科技创新为区域经济带来发展。银行 X2 对此表示：“知识产权质押，对于银行来讲是多种担保物中的一种。只是现在自治区要讲科技创新，就会把它单独拎出来，再加上这方面的支持力度。”同时还表示：“即使评估机构不同，做出来的也不会有太大的区别”。银企专利权质押融资交易时银行要求必须先签订担保合同，即在贷款前期签署担保合同。企业在审批通过后，会与银行签订两份合同，分别为贷款合同和质押融资合同，两份合同既有联系又有区别。从功能来看，贷款合同是针对担保交易来设计的，具有担保功能。而融资合同则针对专利质押融资进行的。贷款合同与融资合同两份合同之间却又是绑定的。政府只对出质成功获得专利质押贷款的企业在获得贷款发放后给予贴息补助，对于担保合同则不关注。

企业除了关注融资申请是否能被审批外，更多关注审批效率。“主要是评估时间比较长，但办理手续上，其实挺快的” (X2)。企业选择专利权质押融资，虽然办理手续较快，但受评估环节的影响，使得整体流程时效很慢，不少企业不得不放弃该融资方式。由于评估是基于申请时点整体综合考量，且申请出质的专利已使用期限较长，剩余期限不多，本质也无太多价值，所以企业获得质押贷款的期限则较短，一般不会超过 3 年，多以 1、2 年居多。若放贷后企业出现违约，使银行遭受风险，将会影响到受理该业务人员的绩效考核。银行业务部门人员对此承受的风险与获得贷款利息收益相比，风险收益结构将呈现不平衡。企业能否成功获得出质专利权质押融资成功其背后承载的是由银行审核、放贷的核心—风控机制。虽然现代金融商业银行业格局已出现重大变化，组织的体制、制度也在不断发生改变，但银行本质还是基于风控信审制度为核心的传统银行本质则不变。

企业会接受贷后资产管理的监测。对于同为担保的专利权和固定资产的贷后监管是不同的。相比质押的专利权，银行更关注固定资产担保物的贷后风险。X1 在谈到银行对贷后资产监管时提到：“专利质押登记比较规范，容易受控，但对于固定资产的监管则会比较难，银行会不定期地过来咨询，审查我们的固定资产”。企业专利权质押融资业务的风险影响着银

行业务人员的绩效。基于银行制度化建设下的风控机制体制内绩效管理的顾虑，银行业务人员可能因此过份担忧，致使企业专利权质押融资业务的全面开展受到限制。

表 1: 风控机制典型引用语举例及其编码结果

	编码结果	典型引用举例
风控机制	受理银行	①核心银行都有，不是每个银行都开通这项业务的。(A2)
	审批情况	②一般专利加固定资产这种会比较容易过，单独专利银行一般不认。如果地方产业比较倾向于扶持，做得比较好的情况，银行肯定是会优先可以考虑。就算有固定资产或是第三方担保或是单一的都可以。(A1)
	出质融资模式	③我们走的是固定资产加专利。在现阶段，可能说我们的处置平台也好，风险共担也好，达不到这样一个阶段。(A3) 当专利、知识产权，能够和房产、土地去画等号的时候，这个阶段，单一知识产权模式才会得到一个非常好的推广。(A3)
	效率情况	④有的款，一年都下不来。如果业务比较熟的话，手续各方面其实挺快。主要是各项评估时间比较长。(A3)
	质押贷款期限	⑤有一些综合考虑的。如果说是专利领域的话，期限都只有一两年。我们当时三年总共贷了 1 亿多。(A1)
	风险考量	⑥银行先见担保合同才会出放贷的贷款合同；银行它也愿意享受国家政策，但必须先有担保合同，就可按照国家政策放贷。银行想在贷款前期有一个风险担保。(A1)
	绩效	⑦行里规定怎样就怎么样。(A2)

对访谈资料进行主题编码分析：风控机制\出质融资模式、风险考量、审批情况、受理银行、效率情况、质押贷款期限、绩效\专利联合抵押、专利联合担保、知识产权（不含专利）融资、信用贷款、单纯专利权。主题编码结果：风控机制。

2. 制度化建设下的市场化交易机制分析

专利权质押融资估值过程的市场化交易，在估值过程中不仅体现为涉及银企之间通过政府信用补贴后的“风险－收益－流动性”市场化交易，又涉及银行在发放贷款后，若专利转化为不良资产后银行作为卖方进行的市场化交易。表 2 展示了制度化建设下风控机制典型引用语举例及其编码结果。

理论上，“ 市场型交易结构” 是在双方遵循交易自愿的契约原则下，由市场供求形成的金融交易形成的，在市场自发调节下由市场供求形成的交易（毛道维 & 毛有佳, 2015) 。这与金融资产的 “收益－风险－流动性” 相匹配。借款企业以专利权质押融资，纯粹市场型交易经由银企交易双方以 “ 收益－风险－流动性” 。相比普通贷款业务更具高风险、复杂性，从而使得受理该业务的银行承受了与获得贷款利率收益不匹配的风险，导致“ 收益－风险－流动性” 失衡。为此，将政府信用嵌入到该结构中，使得该结构平衡，以促成市场化交易下的金融交易。“ 政府嵌入型交易结构” 使得科创型中小企业，银企双方各自的风险收益匹配。政府通过设立风险补偿基金、贴息贴费政策、政策性担保、保险等方式嵌入政府增信。政府大力鼓励企业科技创新，自主研发，扶持以专利出质的科创型中小企业及贷款银行得到贴息贴费等信用补充，促进银企双方的市场化交易。比如，银行给类似 JBT 这样的科技企业放贷，银行可以

低于市面上的利率的 3% 来给企业放贷，银行给予优惠，银行的亏损由政府来给予资金补贴。一般科技局会指定几家评估机构，企业只能在这些机构内选择一家。JBT 企业就其享受政府的政策补助时谈到“我们按照流程，凭借专利质押贷款合同、转账流水凭证待得到银行的放贷款之后，就得到了质押补贴，按照申报标准，得到贴息补助”(X1)。

银企双方通过签订合同来保障彼此的权益，此外，出质专利要在管理局做质押登记。按照质押年限办理登记，由银企双方各自保存一份质押登记证书。待企业到期还款之后，凭质押登记证书去办理解押，待专利权释放出来后，企业就可另做质押或它用。政府陆续出台了专利质押融资的指导意见及管理办法，政策上集中在评估费、费用上的补助、还有担保费用的补助。“普遍贴息都是在我们基准利率的 30%-50% 之间，额度的话一般是在 10-50 万之间。贴费为一般贷款额的 2%，最高为 5 万元”（X2)。“现在专利登记，基本上都可以在广西去实现。专利基本上 5 个工作日左右都可以去拿到权证。登记材料的话，根据申请表然后填好对应的信息，然后做一个委托，去准备我们的合同，出质人、质权人相应的身份信息。国税局这边也简化材料，如果说有一个承诺函的话，即使法人身份证和营业执照不好提供给银行的，现在也可以做一个承诺，做减免，也都有模板”(X3)。

科创型中小企业多以仅有的专利出质质押融资，但对于大企业来说，则融资渠道较广泛。“现在经济那么难，各行各业大家都很想拿到融资这一块”(A2)。企业规模相对小的，内部资金使用紧张循环，没有足够的盈利资金支撑企业。银企双方的交易，企业认为与银行的关系、税率、利息等对于其专利质押融资至关重要。事实上，银行非常关注企业的情况，他们的专利产品平台和网站。市场化交易机制中，最重要的是贷后不良资产的处理关系。面对银企交易，若产生不良资产，ZDGM 评估公司尝试把专利风险从平台做风险防范。

表 2: 市场化交易机制典型引用语举例及其编码结果

编码结果		典型引用举例
市场化交易机制	政策施行	相关的法律条例没有出来，这种情况下暂时是这样，如果说知识产保护法这种东西范围越来越大、越来越全面的话，就可以直接贷款。(A1) 因为有政策有办法，企业就可以按政策办法去申请，最起码才有章可循。一旦有政策，除非这个企业没发现政策，发现的企业都会去全力争取。(A1)
	企业融资需求	根据自己企业的融资需求去申请贷款 (A1)
	银企交易	实质交易本身还是银行和企业，这两方是最主要。(A1\A2)
	不良资产	过了期限之后，就算是不良贷款；因为某些原因，没有及时回款 (A2) 在处置的话，相对难的问题，我们更多还是去把专利的风险做到前端，尽量让我们的专利质押融资不要 去发生风险。(A3)

对访谈资料进行主题编码分析：市场化交易机制\企业融资需求、银企交易、政策施行、不良资产\贴息贴费发放、政策效应、政策管理办法、登记\政策激励、政策歧视。主题编码结果：市场化交易机制。

结论

文章在国际科技创新、中国战略性新兴产业蓬勃发展、大力促进“ 知本变资本” 的现实背景下，围绕市场化交易下中国广西科创型中小企业 JBT 专利权质押融资的估值过程进行探索。通过了解其估值过程，形成企业出质成功的关键行为，并构建了该行为模式背后的制度化建设模型。研究发现以下具体结论：

1. 获得了市场化交易下，JBT 企业出质专利权质押融资成功的关键行为。企业在“ 申请贷款—贷前评估—审核—签订合同—质押登记—发放贷款—贷后资产监督—还款—解押” 的过程中，能够成功且快捷获得所期望的专利权质押融资贷款额。

2. 从企业的逻辑主体来看，JBT 企业成功的关键在于：紧跟科技金融创新政策的要求，提前部署、通过知识产权信息系统平台能够获得有效的信息披露。该估值过程把控了专利权质押贷款流程中的关键审核、评估环节。此外，根据企业自身的发展特点，按照其生命成长周期，以固定资产联合担保的方式出资贷款，较好地获得了与其专利权市场价值相匹配的贷款额，使其 “知本变资本”。

3. 估值过程中的关键行为受制于风控机制、市场化交易机制。该过程基于多种制度逻辑交织于一体。估值过程的关键在于银行的风控机制，银行遵循信贷审批制度对企业出质专利权进行风险把控。此外，在银企交易中，银行为了规避交易后端贷后风险，则会从贷前进行把控，以防不良资产形成。因此，需加强专利权市场交易机制建设，使银行能够真实了解专利权市场价值。

4. 通过机制建设，逐步提升专利权市场价值。市场化交易下的专利权估值应从完善专利权市场制度建设着手，针对现有专利权市场的缺陷建立规范、行之有效的专利权市场制度。

建议

文章围绕中国广西科创型中小企业 JBT 在其市场化交易下专利权质押融资的估值过程机制展开探索。以期通过对该企业估值过程的了解，为类似科创型中小企业的专利权质押融资管理之路展开探索，加速 “知本变资本”，为银行、评估公司等专利权质押融资估值市场化建设平台的主体力量，政府完善知识产权质押融资服务政策管理做参考，进而促进国家、社会的繁荣贡献力量。

虽然当前银行业、评估公司、政府等市场化多方参与主体对科创型中小企业专利权质押融资业务的市场化进行治理、改革和帮扶，但企业专利权质押融资“知本变资本”的转化之路依然异常艰难。尽管有政府政策、担保公司等逐步增强了科创型中小企业的成功出质，但银行的本质依然在于科创型中小企业出质专利权能够市场化，将出质专利应用于产品当中，最好能够将企业发展强大后培养上市。

类似 JBT 成功出质的科创型中小企业均具备下述特征：(1) 以轻资产为主、自身资产实力强，企业的经营管理情况良好，具备知识产权管理能力、担保保证能力，能够按照设定的操作流程规范地管理企业的专利资产。(2) 具备盈利能力强、高成长性，对于整个社会经济发展贡献度很大。(3) 企业在融资及预评估环节；评估、签订合同、质押登记环节；获得贷款环节；能够合理把控关键行为。面对该类企业，即使他们出质的专利权本身并无太大价值，加之使用年限较长，但由于对这类企业贷后风险低于预期收益，企业则会获得高于其应有价值从而获得更高的社会资源投入。基于市场化交易下 JBT 企业专利权质押融资估值过程的机制探索，借此就中国广西专利权市场化建设下的风控机制、市场化交易机制，笔者就下述方面提出建议。

1. 合理把控企业出质成功的关键行为

科创型中小企业在“ 申请贷款—贷前评估—审核—签订合同—质押登记—发放贷款—贷后资产监督—还款—解押” 的过程中，其贷前评估、审核、签订合同、质押登记、发放贷款、贷后资产监督的关键环节，对于企业能否成功出质则至关重要。由于在传统评估估值过程中评估流程时间较长，放款流程长，基于贷后风险考量，银行对企业综合实力，比如固定资产投资等审查时间较长。而市场化信息系统平台则有利于信息的披露及高效集中。此外，科创型中小企业的拥有较多的轻资产，建议实质掌握企业自身资产情况，规范登记将专利纳入企业的无形资产范畴进行制度管理。当前发展阶段，以非单纯专利出质融资模式进行贷款申请，按照银行风控制度审核把控的关键点提早给予关注。能够受理专利权质押融资业务的银行都是具备一定实力，积极响应科技金融创新、政府政策号召的。即便是那些最初受理该业务的新型现代银行，其本质仍是不变的—规避超过对应收益的风险。文章建议企业从提高自身研发专利权质量着手。此外，对于未来能否实质以单纯交易结构的形式即单纯专利权质押融资则需从专利权市场着手，解决银行担忧出质专利权转化为不良资产的后顾之忧。此外，更需要企业、银行、评估公司、政府相关利益各方投入、产出匹配、和谐共同努力去推进、完善专利权市场制度的建设。

2. 完善风控机制、市场化交易机制

专利权市场制度化建设的内涵在于构建风控机制、市场化交易机制。若专利权价值发生波动，银行将启动不良资产应急预案，将企业出质专利权第一时间进行市场化交易，尽可能减少影响银行利润及经济增加值的行为发生。强化商业银行制度化建设评估简化流程及时效，紧紧围绕应对专利权不良资产的处理办法进行。然而，我国专利权市场还不成熟，这就更增加了商业银行的放贷压力和评估审核力度。加强专利权质押平台建设以减少风险收益的不对称，从制度层面完善机制建设，通过平台瞬时互通、共享信息，才能将企业、银行、评估公司、政府各利益方有机构成一体。通过政府政策激励，评估公司客观地评估、动态调整银企间的不平衡。市场化交易下，加强体制内制度规范、完善激励制度；体制外的银企交易则通过规范合同给予保障。通过规范、阶段性专利权市场制度化建设、完善我国专利权市场交易，探寻建立专利权市场价值机制、弥补专利权市场。

参考文献

Akerlof, G. A. (1978). The market for “lemons”: Quality uncertainty and the market mechanism. In *Uncertainty in economics* (pp. 235-251). *Academic Press.*

Feldman, K. (1992). Portfolio selection, efficient diversification of investments. *Journal of the Institute of Actuaries*, 119(1), 165-166.

Lai, Y. H., & Che, H. C. (2009). Modeling patent legal value by Extension Neural Network. *Expert Systems with Applications, 36*(7), 10520-10528.

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

Ravi, R., & Hong, Y. (2014). Firm opacity and financial market information asymmetry. *Journal of Empirical Finance, 25,* 83-94.

Sharpe, W. F. (1963). A simplified model for portfolio analysis. *Management science, 9*(2), 277-293.

Stiglitz, J. E., & Weiss, A. (1981). Credit rationing in markets with imperfect information. *The American economic review, 71*(3), 393-410.

阿弗里德·马歇尔. (2013). *经济学原理*. 华夏出版社.

曾之杰. (2017). *中国风险投资风险—收益分析* [博士学位论文]. 中国社会科学院研究生院. http://115.239.174.206:8081/rwt/301/https/NNYHGLUDN3WXTLUPMW4A/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CDFDLAST2017&filename=1017835568.nh

陈丽华, & 王璐. (2019). 国家高新区创新型中小企业产业化服务体系建设思考. *科技中国*, *4*, 25-30

陈向明.（1998）.*质的研究方法与社会科学研究*. 教育科学出版社.

陈云贤. (1998). *风险收益对应论*. 北京大学出版社.

樊霞. (2015). 解密中小企业融资困境之谜——基于信息不对称理论研究视角. *时代金融*, (23), 122-123.

高山行, & 郭华涛. (2002). 中国专利权质量估计及分析. *管理工程学报*, (3), 66-68.

贾建锋, 周舜怡, & 张大鹏. (2018). 高科技企业创业过程中人力资源管理系统的演化升级——基于东软集团股份有限公司的案例研究. *南开管理评论*, (5), 162-175.

李博. (2006). *资产组合的收益与风险: 理论分析与实证研究*. 中国经济出版社.

刘璘琳. (2012). *专利质押贷款模型及实证研究* [博士论文]. 华中科技大学.

刘晓勇. (2006). 商业银行风险控制机制研究. *金融研究*, (7), 78-85.

罗英. (2004). 劳动价值论和效用价值论之比较. *当代经济研究*, (11), 50-52.

罗正英, 张雪芳, & 赵玉娟. (2004). 中小企业会计信息披露制度特征 结构与实现机制. *会计研究*, (8), 57-60.

马克思. (1975). *资本论*. 人民出版社.

毛道维, & 毛有佳. (2015). 科技金融的逻辑. *中国金融出版社*.

阙方平, 向圣俊, & 朱华. (2001). 当前银行信贷市场存在的问题及对策研究. *湖北农村金融研究研究*, (3), 12-15.

让·巴蒂斯特·萨伊. (2014). 政治经济学概论. 华夏出版社.

唐建新, & 许碧. (2002). 论技术资产转让价格的评估模型. *经济评论*, (3), 125-128. https://doi.org/10.19361/j.er.2002.03.027

托马斯·罗伯特·马尔萨斯. (2018). *人口原理*. 中国人民大学出版社.

文学舟, 张海燕 & 蒋海芸. (2019). 小微企业融资中银企信任机制的形成及演化研究——基于信用担保介入的视角. *经济体制改革*, (3), 143-150.

亚当·斯密, 唐日松, & 杨兆宇. (2013). *国富论*. 华夏出版社.

约翰·穆勒. (2021). *论自由*. 上海人民出版社.

双减政策下MY艺术培训学校自媒体营销策略研究

THE SELF-MARKETING STRATEGY OF MY ART TRAINING SCHOOL UNDER THE DOUBLE REDUCTION POLICY

曾雪梨 [1*], 彭兆祺 [2]

Xueli Zeng[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, Thailand

[*]**Corresponding author, E-mail:** 86725779@qq.com

摘要

随着中国中小学教育双减政策的持续推进，少儿艺术教育的需求量不断增大，教育类培训机构的数量和规模也在快速扩大，市场竞争日趋激烈。多数培训机构往往是以传统营销方式来拓展业务，尚未实现向自媒体营销的转换。

本文以 MY 艺术培训学校为研究对象，结合营销策略理论与自媒体营销论，基于互联网思维在培训机构营销策略中的运用，深入讨论少儿艺术培训机构的自媒体营销策略。本文基于 4P 理论，设计调查问卷，通过问卷结果分析，了解家长对 MY 培训课程的基本需求、自媒体营销内容的需求与评价；分析 MY 艺术培训学校在产品、渠道、价格、促销、自媒体营销等方面存在问题，并分析问题产生的原因；从增加互联网产品类型、拓展线上线下营销渠道、调整产品价格结构、增加线上线下促销手段、开辟自媒体营销平台等方面提出少儿艺术培训机构的营销策略改进建议。

关键词：艺术培训 自媒体 营销策略

Abstract

With the continuous reform of China’s education system and the implementation of the double reduction policy promoting the increase in demand in the art market, the number of educational training institutions is rapidly increasing and market competition is becoming increasingly fierce. Most training institutions tend to expand their business with traditional marketing methods and have yet to make the switch to self-marketing.

Taking MY art training school as a specific research object, this paper combines the theoretical knowledge of marketing models such as art marketing and platform marketing to discuss in depth the self-media marketing model based on children's art training and strengthen the use of online marketing thinking in the marketing strategy of art training structures. Based on the 4P theory, this paper designs questionnaires and analyses the results through questionnaires to understand

parents' basic needs for MY training courses, satisfaction with self-marketing and self-marketing content; using the 4P theory, it analyses the problems of MY art training school in terms of products, channels, prices, promotions and self-marketing, and analyses the reasons for the problems; and looks at increasing the types of internet products, expanding online and put forward marketing improvement strategies for children's art training institutions in terms of increasing the types of Internet products, expanding online and offline marketing channels, adjusting the price structure of products, increasing online and offline promotion methods, and opening up a self-media marketing platform.

Keywords: Art Training, Self-Media, Marketing Strategy

引言

就企业的营销策略而言，网络营销有助于企业在全球范围内进行宣传，扩大品牌影响力，拓展市场范围 (Palumbo & Herbig, 1998; Prasad et al., 2001)。前自媒体在中国迅速发展，多种自媒体平台竞相建立（邓登瑶, 2018），企业也开始尝试利用自媒体平台扩大宣传（傅慧芬 & 赖元薇, 2016）。

随着双减政策落地，中国教育更加看重少儿的综合素质，艺体培训需求量大增。少儿艺术培训机构数量从 2010 年的 2808 家增长至 2020 年的近万家，竞争也愈加激烈。多数培训机构仍采用传统的营销手段来宣传品牌和拓展业务。在移动互联网新媒体环境下，自媒体的出现极大减少了宣传成本 (Mulhern, 2009)，消费者也拥有了更多的自主选择权（彭兰, 2016）。自媒体为中小教育培训机构的宣传和推广提供了更多有效有段。

基于时代背景与研究趋势，本文将 MY 艺术培训学校作为研究对象，通过问卷调查、数据分析，探究其现有营销策略存在的问题，通过分析新时代信息环境下家长的需求特征，研究 MY 艺术培训学校由传统营销模式向自媒体营销转换的路径，以提升 MY 的品牌传播力，实现其可持续发展。

研究目的

MY 艺术培训学校是从事儿童艺术培训的专业机构，创办于 2015 年 12 月，致力于儿童艺术创新教育，面向 3-16 岁的儿童。经过近十年的发展，目前已拥有 5 所分校。

本文基于 4P 理论，设计调查问卷，并对问卷进行预调研；通过文献分析、问卷调查、数据分析等方法，分析家长对 MY 培训课程、自媒体营销内容的基本需求与评价，对于少儿培训机构自媒体传播的需求与评价；分析 MY 艺术培训学校的营销策略存在的问题及原因，结合自媒体营销提出少儿艺术培训机构的营销改进策略。本文研究目的如下：

1. 探究家长对 MY 艺术培训学校课程产品的需求；
2. 评价 MY 艺术培训学校现有营销策略；
3. 分析家长对 MY 艺术培训学校自媒体营销的需求；
4. 基于家长需求与 MY 艺术培训学校营销现状提出自媒体营销策略的改进措施。

文献综述

不同于传统营销手段下消费者只能被动接受信息 (Napoli, 2011; Sundar & Marathe, 2010)，难以表达观点 (Erdem & Swait, 1998)，信息时代的消费者拥有越来越多的媒体控制权 (Hoffman & Novak, 2009)，他们习惯利用碎片化时间从不同的平台获取不同的咨询 (Millington, 2014)，也习惯多设备同时搜索 (Berman et al., 2011)，对信息的把握和关注相对分散 (Mulhern, 2009)。

国内学者关注新媒体营销策略对于艺术产业营销所产生的影响。有学者认为，新媒体在艺术与消费者之间搭建了有效沟通的桥梁，利用新媒体自身强大的传播力，能够吸引消费者的关注与参与（马溧, 2012）。新媒体能够在消费者从关注、感兴趣，到搜索、了解、购买的全过程发挥有效作用，并且建立与消费者之间的双向购通（孙若阳, 2016）。自媒体的广泛使用更是增强了客户的自主决策力 (Napoli, 2011)，提高了客户的内容输出 (Mulhern, 2009; Sundar & Marathe, 2010)。大数据算法提升了内容输出对象的精准性，使得信息传播更高效 (Bright & Daugherty, 2012)，也更及时有效（莫智勇, 2012）。培训机构可以充分利用自媒体展示教学过程和教学成果，在方面家长全面了解信息的同时，吸引更多的潜在客户（刘聘, 2017）。与此同时，培训机构也可以利用自媒体开展各类促销活动或直播活动，吸引流量并实现客户转化，收集到的客户信息还能帮助企业进一步优化营销策略（王惠, 2020）。

新媒体时代下，传统 4P 营销理论四类要素（价格-Price、产品-Product、渠道-Place、促销-Promotion）的内涵也发生了变化，例如，渠道不单单指传统的营销渠道 (Chipp et al., 2016)，还包含了运用互联网技术展开的新媒体营销（宫承波, 2012）；产品也不单单指传统的商品，也可以指通过新媒体输出的内容 (Hennig-Thurau et al., 2015)。这些转变使得企业运用 4P 理论进行营销策略分析时，要考虑新媒体时代营销策略对客商互动 (Garrigos-Simon et al., 2012)、客户自主表达 (Constantinides & Fountain, 2008)、双向传播等的要求。

通过文献梳理可知，新媒体时代客户与企业之间对话具有更强的便利性，运用信息技术能够更加深入地挖掘客户的兴趣特征，并根据数据分析得到的信息来设计自媒体传播内容。对于艺术培训机构来说，如何利用自媒体丰富和完善营销策略，为客户可持续输出具有创造价值、艺术价值的内容，从而吸引客户、留住客户，是自媒体时代艺术机构实现有效营销的必经之路。这也是本研究的出发点。

研究方法

访谈法。通过国内外文献梳理，拟定访谈大纲，对西南地区部分少儿艺术培训机构的经营管理者、授课教师、员工等展开访谈，为设计调查问卷进行信息准备。

问卷调查法。本研究所设计的问卷主要包括被访者对 MY 艺术培训学校价格、产品、渠道、促销、自媒体等方面的需求与评价。题目分为多选题和单选题两种。

数据分析法。本文通过问卷设计与预调研，保证问卷设计的合理性；通过描述性统计，汇总梳理问卷调查数据结果，得出客户画像与需求分析。

研究结果

从问卷设计与预调研、数据分析、MY 营销策略问题总结三个方面来讨论研究结果。

问卷设计与预调研

本文关注客户对于 MY 艺术培训学校自媒体平台的态度与期望，以及客户对于培训机构课程的需求，从价格、产品、促销、渠道、自媒体内容五个方面来设计问卷。为确保量表的信度和效度，在问卷正式发放之前，首先对问卷进行了预调研。通过预调研，发现问卷中存在的问题，完善问卷题目，寻找更有效发放问卷、收回问卷的方式，提升问卷调查的效果。预调研之后主要对问卷进行了一下调整：

1. 为了增强被访者的信任，公开了问卷发放者的联系方式；
2. 调整了关于职业一题的表述以及选项；
3. 调整了关于使用自媒体内容的表述以及选项。

调查数据分析

1. 样本画像

本次调查通过问卷星共发放问卷 500 份，共回收问卷 486 份，回收率 97.2%。去掉无效问卷后，得到有效问卷 451 份，有效率达到了 92.8%，能够满足本研究的需要。初步收回的问卷中，如果问卷的答案中超过 90%的题目都选择同一选项作答，或者前后答案有明显的矛盾，将被视作无效问卷。由于该问卷是通过问卷星在所有的学生家长群里发放，所以效果较好。

受访者的年龄大多分布在 30-50 岁，多为中青年家长，受教育程度多在本科及以上，孩子基本处于幼儿园、小学阶段，大多数选择让孩子进行艺术培训的家庭普遍都是工作稳定、经济独立自主。

2. 价格需求分析

如表 1 所示，艺术培训每年的花费方面，大多数家长在孩子艺术培训的年花费在 8000-15000 元之间，占比 51%，有 23.5%的家长花费超过 15000 元，只有 8.9%的家长年花费在 5000 元以下。说明家长对现有市场行情的接受度比较高，还有部分家长愿意花费更多的钱用于孩子的艺术培训。

从收费方式来看，MY 的家长比较喜欢按期收费的方式，27.7%的家长喜欢按月收费，对于按次收费和按年收费的接受度偏低。

表 1: 受访者对艺术培训费用的需求。

基本信息指标		受访者数量	百分比
1. 您每年花费在 MY 花费的培训费金额是多少？	少于 5000 元	40	8.9%
	5000-8000 元	75	16.6%
	8000-15000 元	230	51.0%
	15000 元以上	106	23.5%
2. 对于 MY 的课程收费形式，您更偏向哪种？	按次收费	35	7.8%
	按月收费	125	27.7%
	按期收费	210	46.6%
	按年收费	81	17.9%

来源： 问卷调查结果

3. 产品需求分析

从辅导方式、授课频次、活动类型几个方面，了解家长对课程的需求，如表 2 所示。

对于授课班级的规模，39.2%的家长选择了班级授课形式，31.9%的家长选择了一对一形式，这反映了家长让孩子参加艺术培训的不同需求，可以看出，培训机构要设置多种形式的授课班规模，满足家长的不同需求。

在上课的频次方面，超过 80%的家长选择了每周一到两次课，这也符合实际情况，课外每周有一到两次的艺术培训课，既不会给孩子带来太大压力，也能满足艺术培训的学习目标。每周三次以上的课程会增大孩子的学习压力，也有可能会占用文化课学习的时间，所以不太被家长所接受。

机构开展活动方面，家长也更希望能有一些比赛演出或者家庭教育讲座。这也是一个发展趋势，现在的家长更加注重教育的内核，对于孩子学习艺术没有太多功利性目的，更多是愿意让孩子多尝试、多体验。

表 2: 受访者对艺术培训费用的需求。

基本信息指标		受访者数量	百分比
1. 您的孩子在 MY 所选择的授课方式为?	一对一授课	144	31.93%
	小组授课（2-10 人）	130	28.82%
	班级授课（10 人以上）	177	39.25%
2.您希望孩子在 MY 所参加的艺术类课程，每周几次课?	每周 1 次	189	41.9%
	每周 2 次	172	38.1%
	每周 3 次	80	17.7%
	每天 1 次	10	2.2%
3.您希望 MY 在授课以外开展以下哪些团体活动?【多选题】	比赛和演出	356	78.9%
	亲子活动	256	56.8%
	夏令营	189	41.9%
	家庭教育讲座	367	81.3%

来源： 问卷调查结果

4. 促销手段分析

从表 3 可以看出，66%的家长认为 MY 现有缴年费赠课的促销手段没有太大的吸引力。促销时，家长们对于优惠券、现金返减、团购的方式都可以接受，但是不太喜欢用积分来兑换课时，说明多数家长还是喜欢简单直接的优惠方式，最好是在费用上的直接减免。

表 3: 受访者对促销的需求。

基本信息指标		受访者数量	百分比
1. 您认为 MY 现有缴年费赠课的促销手段对您是否有吸引力？	有	101	22.4%
	没有	300	66.5%
	不确定	50	11.1%
2. 您偏向哪种课程促销优惠形式？	积分兑换课时	81	17.9%
	优惠券	123	27.3%
	现金返减	134	29.7%
	团购	113	25.1%

来源： 问卷调查结果

5. 营销渠道分析

如表 4 所示，从家长了解艺术机构的渠道来看，目前家长接受度最高的方式还是老师推荐 (99.8%) 和熟人介绍 (91.6%)，这与艺术培训课程本身的特点有关，好的老师并不是一次两次课就能感受出来，而老学员的口碑能够提升家长对于机构的信任度。同时，在新媒体时代，各类自媒体平台对于品牌传播的影响也在扩大，而传单等传统营销手段的影响力在减弱。

表 4: 受访者选择培训机构的渠道。

基本信息指标		受访者数量	百分比
您是通过什么渠道了解 MY 艺术培训机构的？【多选题】	各类电视电台广告	56	12.4%
	传单广告	167	37%
	熟人介绍	413	91.6%
	朋友圈	246	54.5%
	老师推荐	450	99.8%
	抖音、微博、微信公众号等自媒体平台	399	88.4%
	其他	19	4.2%

来源： 问卷调查结果

6. 自媒体营销需求分析

了解 MY 艺术培训学校家长使用自媒体的行为特征和对自媒体的态度倾向，能够帮助 MY 艺术培训学校建立有效的自媒体营销策略。

从表 5 中可以看出，有 45%的受访者经常使用自媒体平台来搜集信息，只有 2.2%的受访者从不使用自媒体平台。在现有的自媒体平台中，使用最多的微信和抖音，所有的受访者都使用这两个 APP，小红书也有迅猛发展的态势，有 88.5%的受访者都使用小红书。

大家每天使用这些 APP 的时间在一个小时以上的占比 88%, 99.8%的受访者都认为使用自媒体已经成为个体的一种习惯。75.4%的受访者认为使用自媒体是为了放松娱乐，72.5%的受访者认为可以通过自媒体平台获取咨询。这表明，自媒体平台可以帮助企业传播信

息、宣传品牌，并且能够帮助培训机构与家长之间建立更加密切的联系，让家长在刷手机的时间可以了解机构的相关信息。微信、抖音和小红书是受访者比较认可和经常使用的平台，MY 可以优先考虑在这几个平台开展营销活动。

表 5: 受访者使用自媒体的行为特征。

基本信息指标		受访者数量	百分比
1. 您平时使用自媒体平台进行信息收集的频率为?	经常	203	45%
	偶尔	150	33.3%
	很少	88	19.5%
	从不	10	2.2%
2. 您常使用哪些自媒体社交平台？【多选题】	微信	451	100%
	微博	203	45%
	小红书	399	88.5%
	抖音	451	100%
	视频号	342	75.8%
	头条	100	22.2%
	知乎	108	23.9%
	喜马拉雅	312	69.2%
3.您每日自媒体使用频次为?	随时	34	7.5%
	三小时以上	145	32.2%
	一小时到三小时之间	218	48.3%
	一小时内	54	12%
	不使用	0	0
4.您使用自媒体的目的为？【多选题】	学习知识	167	37%
	放松娱乐	340	75.4%
	了解新闻资讯	327	72.5%
	搜索产品信息	256	56.8%
	习惯性的，没有确定目的	450	99.8%

来源：问卷调查结果

如表 6 所示，家长对于 MY 现有广告宣传的接受度比较高，73.4%的家长表示愿意观看 MY 在微信群和朋友圈的宣传广告，只有 2.2%的受访者表示非常不愿意看。广告内容方面，73.4%的家长表示喜欢故事型和科普型的广告内容。还可以看出，所有家长（100%）都希望能够在机构的自媒体平台上看到自己孩子的成果展示，81.4%的家长希望能够看到更多的活动和演出展示，66.5%的家长希望能够看到机构在平台上分享日常教学活动。前文分析可知，虽然家长希望机构能够提供一些家庭教育讲座，但在自媒体平台上更想看到的是生动的教学成果和教学活动，这也为 MY 自媒体营销的输出内容设计提供了方向。

表 6: 受访者对自媒体营销的态度。

基本信息指标		受访者数量	百分比
1. 您是否愿意观看 MY 在微信群和朋友圈的宣传广告？	非常愿意	156	34.6%
	愿意	175	38.8%
	一般	67	14.9%
	不愿意	43	9.5%
	非常不愿意	10	2.2%
2. 您希望看到 MY 哪种类型的宣传？【多选题】	故事型广告	156	34.6%
	科普型广告	175	38.8%
	宣讲型广告	65	14.4%
	文字型广告	44	9.8%
	其他类型广告	11	2.4%
3. MY 自媒体传播的哪些内容是您感兴趣的？【多选题】	活动和演出展示	367	81.4%
	亲子活动	231	51.2%
	家庭教育讲座	201	44.6%
	专业知识科普	156	34.6%
	日常教学活动分享	300	66.5%
	孩子成果展示	451	100%

来源： 问卷调查结果

讨论

本文以 MY 少儿艺术培训学校为研究对象，结合问卷调查结果与实地走访，从价格、产品、促销、渠道、自媒体五个方面分析 MY 在营销策略中存在的问题。具体如下：

价格策略方面，定价方式单一、灵活度偏低。MY 现有收费方式为一门课一年的费用一次缴清，不同课程会有不同的赠课。问卷结果显示，不同家长倾向的缴费方式不同，有的家长不太接受按年收费的方式，是因为按年收费会让部分家长产生一次性花费过高的感觉，会给家长带来一定的压力；但也有部分家长愿意按年缴费，觉得这样比较省心省事。因此，要区分家长对于缴费金额、缴费时长等的不同需求，实施差异化定价策略。

产品供给方面，缺少主打科目、多元化不足。MY 艺术培训学校设立的科目有美术器乐、声乐、舞蹈、小主持等科目，多类别课程能够满足家长的各类选择，但缺少主打产品或主打科目，突出优势不明显。在授课方式、授课频次的设置上，无法满足家长的多元化需求。例如，某些课程只有一种授课方式，无法满足家长多上课或少上课的需求。同时，相对陈旧的设施和教具（钢琴、画板、舞蹈室等）会在一定程度上流失对环境要求较高的家长。

促销手段方面，促销形式少、吸引力不足。MY 现有促销方式只有一种，就是当家长按年缴费时赠送课时。多数家长认为现有的促销方式缺乏吸引力，不但促销形式少，优惠力度也不够大。调查发现，家长喜欢能够直接减免或优惠课程费用的促销方式，如现金减返、优惠券、团购等。MY 缺少多样化的促销手段，并且没有将价格策略与促销手段有效结合，这样会降低家长对于促销的关注度，缴费也不积极。

营销渠道方面，方式较落后、引流量有限。MY 目前营销是通过线上和线下相结合的方式。线上多通过微信朋友圈、微信群宣传，线下仍采用传统的发传单方式。由问卷结果可知，只有少部分家长是通过传统媒体形式或传单了解 MY 的。虽然 MY 目前并没有开展自媒体的宣传活动，但依靠老学员的口口相传，或者老学员在抖音、微博等自媒体平台的宣传，还是吸引了大量的家长。这也反映出自媒体营销的有效性，以及 MY 机构开展自媒体营销的迫切性。

自媒体方面，家长需求多、MY 输出少。从家长的行为特征分析可知，自媒体已经成为大家生活中密不可分的部分，家长对于创意性、知识性广告的接受度也比较高。MY 没有自媒体运营团队，与家长的交流只局限在微信群或朋友圈发送上课的照片或视频，缺少在抖音、微博、小红书等自媒体平台上对授课场景的生动展示，未与家长建立起多种通道的有效沟通。既无法满足自媒体时代家长对于信息的多样化需求，也错失了宣传推广的有效途径。

总结及建议

针对 MY 在营销策略中存在的问题，提出以下的改进建议。

1. 完善区别化收费方式。MY 要根据不同家长的需求，设立灵活的收费方式，并将缴费数额与优惠力度相结合，实现客户的分类管理。同时，设计多种形式的费用减免激励手段，将课程优惠力度与孩子的教学成果、课堂表现相结合，激励孩子认真学习。

2. 构建新媒体产品矩阵。根据家长需求，MY 可以利用抖音、微博、小红书等自媒体平台，传播科普性或故事性的视频，让家长和孩子可以在碎片时间能够学习专业知识，对于传统授课课堂起到补充作用，也能够吸引更多的粉丝来关注 MY 的品牌。升级设施和教具，为孩子创造更加舒适的教学环境。丰富授课类型、设计多种频次，满足不同家长的需求。

3. 打造全方位促销模式。MY 可以利用自媒体平台，设计多种促销手段，并且在线上线下同步进行，如限时优惠秒杀、观看直播抢优惠券、准点领红包等， 鼓励家长多关注机构的自媒体账号，增加粉丝量。对于名牌教师的精品课程，开展饥饿营销模式，将线下促销与线上的互动秒杀相结合，扩大品牌的讨论热度和影响力。

4. 拓展自媒体营销渠道。MY 要增加其他渠道的营销，让品牌、产品、服务能传播给更多的人，吸引潜在客户。不同的自媒体平台各有优势、各有受众， MY 可以通过布局矩阵式自媒体营销渠道，在微信公众号、微博、短视频等不同平台上设计不同的内容输出，如图文、视频、直播等，满足家长对观看孩子表演、了解艺术知识、秒杀抢购优惠等方面的不同需求。

5. 丰富自媒体内容创造。自媒体所输出内容的有效性是开展自媒体营销的关键，要能够准确把握消费者的痛点，满足消费者的价值实现需求。MY 可以时刻记录学员的学习过程，提取优质的内容并通过抖音、微博、小红书等自媒体平台发布，吸引家长兴趣。也可以对家长关注的共性问题进行梳理归纳，制作出相关的创意视频发布在自媒体平台，在吸引家长关注的同时，实现艺术知识普及的目标。

参考文献

Berman, S. J., Battino, B., & Feldman, K. (2011). New business models for emerging media and entertainment revenue opportunities. *Strategy & Leadership, 39*(3), 44-53.

Bright, L. F., & Daugherty, T. (2012). Does customization impact advertising effectiveness? An exploratory study of consumer perceptions of advertising in customized online environments. *Journal of Marketing Communications, 18*(1), 19-37.

Chipp, K. F., Chipp K. F, & Chakravorty, D. (2016). Producer push to consumer pull: who curates new media content? Developing strategies for new media environments. *Journal of Product & Brand Management, 25*(4), 373-386.

Constantinides, E., & Fountain, S. J. (2008). Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice, 9*(3), 231-244.

Erdem, T., & Swait, J. (1998). Brand equity as a signaling phenomenon. *Journal of Consumer Psychology, 7*(2), 131-157.

Garrigos-Simon, F. J., Lapiedra Alcamí, R., & Barberá Ribera, T. (2012). Social networks and Web3.0: their impact on the management and marketing of organizations. *Management Decision, 50*(10), 1880-1890.

Hennig-Thurau, T., Wiertz, C., & Feldhaus, F. (2015). Does twitter matter? The impact of microblogging word of mouth on consumers' adoption of new movies. *Journal of the Academy of Marketing Science, 43*(3), 375-394.

Hoffman, D. L., & Novak, T. P. (2009). Flow online: Lessons learned and future prospects. *Journal of Interactive Marketing, 23*(1), 23-34.

Millington, B. (2014). Smartphone apps and the mobile privatization of health and fitness. *Critical Studies in Media Communication, 31*(5), 479-493.

Mulhern, F. (2009). Integrated Marketing Communications: From Media Channels to Digital Connectivity. *Journal of Marketing Communications, 15*(2-3), 85-101.

Napoli, P. M. (2011). Diminished, enduring, and emergent diversity policy concerns in an evolving media environment. *International Journal of Communication, 5*, 15-16.

Palumbo, F., & Herbig, P. (1998). International marketing tool: The internet. *Industrial Management & Data Systems, 98*(6), 253-261.

Prasad, V. K., Ramamurthy, K., & Naidu, G. M. (2001). The influence of internet-marketing integration on marketing competencies and export performance. *Journal of International Marketing, 9*(4), 82-110.

Sundar, S. S., & Marathe, S. S. (2010). Personalization versus customization: the importance of agency, privacy, and power usage. *Human Communication Research, 36*(3), 298-322.

邓登瑶. (2018). 对自媒体概念与特征的再审思. *贵州广播电视大学学报, 26*(1), 65-70.

傅慧芬, & 赖元薇. (2016). 消费电子品品牌社交媒体内容营销策略研究——基于联想, 华为, HTC 和三星微信公众号的内容分析. *管理评论, 28*(10), 259-272.

宫承波. (2012). *新媒体概论第 4 版*. 中国广播电视出版社.
刘聘. (2017). 风景园林专业计算机辅助设计课程教学改革研究. *科技视界*, *29*, 2-3.
马溧. (2012). “心”营销:文化艺术产业新媒体营销策略研究. *新闻大学*, *5*, 7-8.
莫智勇. (2012). 新媒体传播形态及产业化传媒重构. *深圳大学学报 (人文社会科学版)*, *3*, 33-35.
彭兰. (2016). 移动时代的节点化用户及其数据化测量. *暨南学报 (哲学社会科学版)*, *38*(1), 76-82.
孙若阳. (2016). 文化艺术产业新媒体营销发展分析. *新闻研究导刊*, *19*, 1-2.
王惠. (2020). 基础教育出版新媒体营销方式探索. *中国市场*, *12*, 2-3.

“双减”背景下校外培训机构市场营销策略研究—以 A 校外教育培训机构为例
MARKETING STRATEGY OF OFF-CAMPUS TRAINING INSTITUTIONS UNDER THE BACKGROUND OF “DOUBLE REDUCTION” --TAKING AN OFF-CAMPUS EDUCATION AND TRAINING INSTITUTION IS AN EXAMPLE

彭柳鑫 [1*]，孙雪梅 [2]
Liuxin Peng[1*], Xuemei Sun[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, Thailand
[*]**Corresponding author, E-mail:** 1149976766@qq.com

摘要

“双减”政策对校外教育培训机构教学时间、教学形式、教学内容等方面进行严格规定，从源头上遏制了校外培训机构的发展，从而导致学科培训机构陷入了发展困境。本文以 4P 模型研究如何优化 A 校外教育培训机构的市场营销策略从而使 A 校外教育培训机构能在“双减”政策下进一步发展。本文采用问卷调查法设置被调查者基础信息、被调查者主体问卷信息及 4P 模型分析了解被调查者在“双减”背景下的课程选择倾向，通过简单抽样法对 A 校外教育培训机构现有 371 位意向客户进行问卷发放，通过问卷回收结果分析 A 校外教育培训机构现有的营销策略所存在的问题，提出“双减”背景下 A 校外教育培训机构的市场营销优化策略，为 A 校外教育培训机构在“双减”政策下继续生存及进一步发展提供有益的参考也为中国校外教育培训机构在市场营销策略方面提供建议和参考。

关键词： “双减” 营销策略 课外培训 4P 模型

Abstract

The “double reduction” policy strictly regulates the teaching time, teaching form and teaching content of off-campus education and training institutions, which restrains the development of off-campus training institutions from the source and leads to the development dilemma of disciplinary training institutions. In this paper, the 4P model is used to study how to optimize the marketing strategy of A off-campus education and training institution so as to further develop A off-campus education and training institution under the “double reduction” policy. This paper adopts the questionnaire survey method to set the basic information of the respondents, the questionnaire information of the subjects of the respondents and the 4P model analysis to understand the course selection tendency of the respondents under the background of “double minus”. The simple sampling method is used to send questionnaires to 371 intended customers of A off-campus education and training institution. Based on the questionnaire recycling results, the existing problems in the marketing strategy of A out-of-school education and training institution are analyzed, and the marketing optimization strategy of A out-of-school education and training institution under the background of “double reduction” is proposed. It provides A useful reference for A’s after-school education and training institution to continue to survive and further develop under the “double

reduction" policy. It also provides suggestions and references for China's after-school education and training institution in terms of marketing strategies.

Keywords: "ShuangJian" , The marketing strategy, Extracurricular training, 4 p model

引言

中共中央办公厅和国务院办公厅 (2021) 印发《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》（以下称为"双减"政策），对校外教育培训机构教学时间、教学形式、教学内容等方面进行严格规定。试图通过法律法规的形式规范校外培训市场，提升学校教学质量，减轻学生学习压力，家长教育压力。针对校外培训机构泛滥的现象，"双减"政策中明确规定社会机构（如金融机构）不能向校外教育培训机构投资，从源头上遏制了校外培训机构的发展。因"双减"政策对学校教育与校外培训机构的强制性规定，自其印发以来引起教育领域的强烈反应。尤其是"双减"意见从制度审批、资金投入、运营监管等方面对校外培训机构进行严格限制，对国内多所校外教育培训机构造成巨大消极影响。如何在"双减"意见的政策背景下求得生存，并实现进一步的发展是中国校外培训机构面临的重要问题。

自"双减"政策双减政策颁布后，范晓婷和张茂聪 (2021) 分析了近年来中国政府针对教育培训市场的乱象出台的一系列政策。费坚 (2021) 以教育公平为核心导向，研究中国校外培训机构监管政策。以上研究表明中国校外教育培训的发展与监管离不开政策的支持与约束，A 校外教育培训机构的生存与发展也同样受到国家政策的重大影响。

本研究以 A 校外教育培训机构为实例展开研究，全面分析"双减"背景下 A 校外教育培训机构的市场环境，并对因"双减"政策带来的发展危机提出相应的市场营销策略，以应对双减政策带来的危机，并为 A 校外教育培训机构的现实发展提供一些策略参考。

本文主要解决以下几个问题：(1) 通过文献综述梳理"双减"政策颁布后校外教育培训机构的市场宏观和微观环境现状。(2) 对受访者基本信息及课程意向性了解家长对校外培训观念的转变情况。(3) 利用市场营销工具，根据调查结果提出优化对策，分析 A 校外教育培训机构在"双减"政策颁发后应如何做出市场营销策略的转变。通过以上的解决问题明晰"双减"背景下中国校外教育培训市场产生的变化，探究在此环境下 A 校外教育培训机构如何通过转变市场营销策略，度过危机，实现更好的发展。

文献综述

SWOT 模型是市场营销研究中常用的研究模型，本文将用 SWOT 模型对 A 校外教育培训机构的市场营销现状进行研究。SWOT 模型指的是对企业发展中优势 (Strengths)、劣势 (Weaknesses)、机会 (Opportunities)、威胁 (Threats) 四种因素的综合分析。该分析法是基于企业内外部竞争环境和竞争条件下的整体态势的分析，最终分析得出的结论常具有一定的决策性（朱峰, 2020）。熊德兴 (2018) 采用 SWOT 模型分析华尔街英语市场营销策略。该研究中明确指出通过 SWOT 分析间结合企业内部、外部环境，并与同行竞争者进行分析对比，以深入分析企业的优势、劣势、机会以及威胁，客观的认识到培训类型企业的良好的经营现状和营销状况。于贯钰 (2020) 采用 SWOT 模型对某 A 校外教育培训机构竞争力展开分析，研究发现某 A 校外教育培训机构应通过 SWOT 分析法将机构自身的优势、劣势、机会和威胁进行整合，并将机构内部、外部资源有机结合，制定出更有针对性的市场营销计划，并在市场竞争中获得胜利。由此可见，对 A 校外教育机构市场环境展开 SWOT 分析能够综合、全面地掌握 A 校外教

育机构市场环境的整体情况，以此制定 A 校外培训机构在“双减”政策背景下的新的发展策略以及生存机遇。

1. A 校外培训机构 SWOT 分析

(1) 中国校外教育培训市场发展优势分析 (Strengths) 校外教育培训市场是对学校教育的补充，能够为学生提供校外辅导的机会。无论是小班教学还是一对一辅导都改变了学校教育的教学模式，将学生视为教学活动的中心。能够帮助学生在短时间内更好地掌握所学知识，这既是校外教育培训市场的存在原因，也是校外教育培训市场的优势。A 校外教育培训机构的现实优势主要体现在以下两点：第一，A 校外教育培训机构的前身是状元俱乐部。该俱乐部由北京大学、清华大学、上海复旦大学、上海交通大学、浙江大学等中国著名高校的精英创立，其内部辅导老师也都来自重点院校，师资力量雄厚。第二，A校外教育培训机构成立以来以精英一对一教学为主要教学模式，优秀的机构辅导教师为学生提供了优质的校外补习机会。

(2) 中国校外教育培训市场发展劣势分析 (Weaknesses) 中国校外教育培训市场发展不完善，市场内部出现诸多不符合国家政策法规的现象。杨茹苑 (2020) 认为校外培训机构质量良莠不齐，学生个性化学习需求没有得到满足，以及校外教育培训市场发展的单一化等原因导致校外教育培训市场发展受到限制。

(3) 中国校外教育培训市场发展机会分析 (Opportunities) 在“双减”政策颁布之后，校外教育培训行业义务教育阶段的学科教育受到打击，但是素质教育领域却得到大幅度的增长。校外教育培训市场中的素质教育市场规模从2020 年的 3241 亿增加到 2021 年第一季度的 5050 亿元。短时间内 55.82% 的市场增长率表明校外教育培训市场依旧前景广阔。（前瞻网, 2020）面临着超千亿，并且还在不断增长的校外培训市场总量，A校外教育培训机构的发展前景依旧广阔。

(4) 中国校外教育培训市场发展威胁分析 (Threats) 以“双减”为代表的监管政策为中国校外教育培训市场的发展带来威胁。祁占勇 et al. (2019) 在研究中将 21 世纪以来中国校外培训机构治理政策划分为三个阶段，一是初步规范阶段（2000-2008 年）、二是政策设计阶段（2008-2014 年）、三是全面整治阶段（2014 年至今）。并在划分阶段的基础上，纵观新世纪以来，中国校外教育培训市场的监管政策的转变，其核心始终都是规范校外培训市场，促进中国校外培训市场发展，实现中国教育事业健康发展。但不可否认的是，监管政策确实对中国校外教育培训市场的发展起到了限制作用，并从国家政策上给校外教育培训市场的发展带来威胁。A 校外教育培训机构作为校外培训机构，其盈利的商业性质决定了会受到国家政策的监管，并会经历国家整治。目前而言，国家政策的转变是 A 校外教育培训机构发展面临的最大的威胁。

刘宇翔 (2014) 结合我国当前教育培训市场的发展现状，探究教育培训企业成功的路径。认为应该在明确营销的核心概念的基础上，从价值交换的角度思考如何制定、实施及优化市场营销战略。A 校外教育培训机构应了解家长的现实需求，明确营销的方式，进而优化自身的营销策略。黄狄灿 et al. (2018) 从宏观、微观两个层面对国内英语校外教育培训机构的市场营销环境，市场营销中存在的问题展开研究。A 校外教育培训机构应立足于市场需求，通过宏观及围观两个层面明确自身优势，扬长避短。通过产品、价格、渠道以及促销这四个方面为机构制定有效的市场营销策略。以上学者的研究大多从宏观角度出发，粗线条的研究我国教育培训市场整体的市场营销理念、路径及策略。除此之外，还有诸多学者以单一校外教育培训机构为例，小范围细致的研究在当前的市场情况下，校外教育培训机构的市场营销策略以及生存策略。张晔和 Miranda (2021) 以陕西省咸阳市校外教育培训机构为例，探究了线上教学模式的市场现状及营销策略。“双减”背景下 A 校外教育培训机构应加强线上教学模式的推广力

度，在保证课程质量的请前提下大力拓展线上教育模式的转变。以上研究充分证实了市场营销同样适用于校外教育培训机构，因此本文以 A 校外教育培训机构为例，分析“双减”背景下，A 校外教育培训机构的市场营销策略优化。

2. 4P 理论

本文以 4P 理论为理论基础，编撰调查问卷，因此此处对 4P 理论概念进行相关论述。4P 理论诞生于上世纪 60 年代，小威廉·D·佩罗特和尤金尼·E.麦卡锡 (1960) 在《基础营销学》中提出了一种全新的市场营销管理体系。4P 是指企业在营销活动中的 4 个可控因素：(1) 产品 (Product)：企业提供给其目标市场的商品或服务等。(2) 价格 (Price)：顾客购买产品时的价格，包括折扣、支付期限等。(3) 地点 (Place)，指产品进入或到达目标市场的途径，包括渠道、区域、场所、运输等。(4) 促销 (Promotion)：企业宣传、介绍其产品和说服顾客购买其产品所进行的活动，包括广告、宣传、公关、人员推销、促销活动等。4P 组合属于企业可以控制的因素，所以企业可根据目标市场的特点，选择产品、产品价格、销售渠道和促销手段，即进行“营销组合战略决策”。A 校外教育培训机构应从 4P 理论的维度对企业自身的所存在的不合理组合营销策略通过问卷收集对营销策略进行优化。

研究方法

本文使用定量研究方法将收集数据进行分析，使数据分析结果更为精确。本文以 SWOT 分析及 PEST 分析为理论基础，对 A 教育培训机构面临的客观环境进行分析，以此来全面的了解该机构面临的市场环境，为此后的 4P 分析提供更为全面的研究视角。

本文以 A 校外教育培训机构内部 5200 名客户的课外培训课程的需求情况和已参加过 A 校外教育培训机构课外培训的客户的课外培训课程的需求情况为研究对象，通过 Israel (1992) 中的 taro Maryanne 公式计算，误差区间在 5% 时应需 371 个样本量。因此，通过简单随机抽样法，随机抽取 371 名客户进行问卷发放。

本研究的量表是使用前人的研究量表，根据本文研究背景进行小幅度修改，问卷题目有封闭式及开放式问题，其中态度问题采用李克特五级量表。问卷分为三个部分：基础信息部分、主体问卷部分、4P 部分，通过三个部分掌握客户的基础信息和课程需求及营销策略。

本文使用 SPSS 23 版本对收集数据进行描述性统计，包括标准差和百分比。

研究结果

本文发放数据共 371 份，回收数据 371 份，371 份问卷都有效回收。检查后并没有无效问卷，因此问卷回应率为 100%。

描述性统计分析

1. 被调查者基础信息

通过1至2题基础信息问卷的统计分析，了解到被调查者基础信息，调查结果具体如下：

表 1: 调查者选择 A 校外教育培训机构学习 APP 的因素

选择 A 校外教育培训机构学习 APP 的因素		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	机构的名声	1	28	7.5	7.5
	科学的教学	2	88	23.7	23.7
	随时随地学习	3	76	20.5	20.5
	优秀的师资	4	179	48.2	48.2
	总计	4	371	100.0	100.0

从表 1 您选择 A 校外教育培训机构学习 APP 看中的是来看，机构名声占 7.5%、科学的教学占 23.7%、随时随地地学习占 20.5%、其中优秀的师资占 48.2% 样本中有超过四成的样本为“优秀的师资”。

表 2: 您每月在孩子校外培训的花费为

每月在孩子校外培训的花费		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	≤1000 元	1	162	43.7	43.7
	≥5000 元	2	16	4.3	4.3
	1000-3000 元	3	161	43.4	43.4
	3000-5000 元	4	32	8.6	8.6
	总计	4	371	100.0	100.0

从表 2 中家长每月在孩子校外培训的花费为分布来看，样本大部分为“≤1000 元”，共有 162.0 个，占比为 43.67%。还有 43.40% 的样本为 1000-3000 元。

2. 调查者主体问卷信息

通过 3 至 5 题主体问卷信息的统计分析，可以了解到在“双减”政策影响下家长对课外培训的态度及需求，调查结果具体如下。

表 3: 被调查者因为孩子成绩不好感到焦虑

因为孩子成绩不好感到焦虑		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	不同意	1	45	12.1	12.1
	非常不同意	2	23	6.2	6.2
	非常同意	3	27	7.3	7.3
	同意	4	176	47.4	47.4
	一般	5	100	27.0	27.0
	总计	5	371	100.0	100

从表 3 来看，同意孩子成绩不好让我焦虑的占比为 47.4%。孩子成绩不好让我感到一般焦虑的为 27%。

表 4: 被调查者愿意花费金钱投入孩子教育情况

愿意花费金钱投入孩子教育情况		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	不同意	1	6	1.6	1.6
	非常不同意	2	13	3.5	3.5
	非常同意	3	81	21.8	21.8
	同意	4	196	52.8	52.8
	一般	5	75	20.2	20.2
	总计	5	371	100.0	100.0

从表 4 来看，愿意花金钱投入孩子教育的家长占比为 52.8%。非常愿意花金钱投入孩子教育的家长占比为 21.8%，不愿意的仅占 1.6%。

表 5: 被调查者会给孩子找一对一家庭教师

会给孩子找一对一家庭教师		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	不同意	1	42	11.3	11.3
	非常不同意	2	10	2.7	2.7
	非常同意	3	15	4.0	4.0
	同意	4	180	48.5	48.5
	一般	5	124	33.4	33.4
	总计	5	371	100.0	100.0

从表 5 可知，会给孩子找一对一家庭教师的家长占比 48.5%。对此意向一般的家长占比 33.4%。

3. 4P 模型分析：产品

通过 6 至 7 题价格部分的统计分析，可以了解到在“双减”政策影响下家长对课程产品价格的接受情况，调查结果具体如下。

表 6: “双减”政策实施后，我会考虑

“双减”政策实施后，我会考虑		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	继续线下培训	1	41	11.1	11.1
	线上辅导	2	190	51.2	51.2
	线上辅导┆继续线下培训	3	5	1.3	1.3
	线上辅导┆一对一家教	4	41	11.1	11.1
	线上辅导┆一对一家教┆继续线下培训	5	24	6.5	6.5
	一对一家教	6	45	12.1	12.1
	一对一家教┆继续线下培训	7	14	3.8	3.8
	总计	7	371	100.0	100.0

从表 6“双减”政策后 51.2%的家长愿意线上培训，12.1%的家长愿意一对一培训，其中即愿意线上培训及一对一培训的长占 11.1%，继续线下培训的占 11.1%可以看出在线双减背景下很多家更愿意线上加线下的培训模式以及一对一的个性化辅导需求。

表 7: “双减”后，如果线下机构减少，您会购买线上教育产品

线下机构减少，您会购买线上教育产品		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	不同意	1	23	6.2	6.2
	非常不同意	2	11	3.0	3.0
	非常同意	3	56	15.1	15.1
	同意	4	203	54.7	54.7
	无所谓	5	78	21.0	21.0
	总计	5	371	100.0	100.0

从表 7 可以看出有 6.2% 的不同意、3% 的非常不同意、21% 的无所谓、其中 15.1% 的非常同意和 54.7% 的同意选择购买线上产品，“双减”后线下机构减少大部分家长大都会选择购买线上教育产品及一对一课程。

4. 4P 模型分析：价格

通过 8 至 9 题价格部分的统计分析，可以了解到在“双减”政策影响下家长对课程产品价格的接受情况，调查结果具体如下。

表 8: “双减”政策实施后，我更倾向选择价格便宜的培训班

倾向选择价格便宜的培训班		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	不同意	1	97	26.1	26.1
	非常不同意	2	12	3.2	3.2
	非常同意	3	55	14.8	14.8
	同意	4	165	44.5	44.5
	无所谓	5	42	11.3	11.3
	总计	5	371	100.0	100.0

从表 8 可以看出“双减”过后有 26.1% 家长不同意、3.2% 的家长非常不同意、11.3% 的家长无所谓、有 44.5% 的家长同意和 14.8% 的家长非常同意价格比较低的课程，可以看出家长较偏向于选择价格便宜的课程。

表 9: “双减”政策实施后，我会考虑价格最为首要因素

考虑价格最为首要因素		序号	百分比	有效百分比	累计百分比
有效	不同意	1	22.9	22.9	22.9
	非常不同意	2	4.9	4.9	27.8
	非常同意	3	10.2	10.2	38.0
	同意	4	45.0	45.0	83.0

考虑价格最为首要因素		序号	百分比	有效百分比	累计百分比
	无所谓	5	17.0	17.0	100.0
	总计	5	371	100.0	100.0

从表 9 可以看出不同意的占 22.9%、非常不同意的占 4.9%、非常同意的占 10.2%、同意的占 45%、无所谓的占 17%，在双减政策下，“双减”后有一半家长会考虑价格为首要因素，近一半的家长不考虑，可以看出除了价格还有其他的影响因素。

5. 4P 模型分析：分销与选址

通过 10 至 11 题分销与选址部分的统计分析，可以在“双减”政策下为建立分销渠道和校区选址提供参考建议，调查结果具体如下。

表 10: 您经常使用互联网或移动互联网吗

经常使用互联网或移动互联网		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	从不	1	29	7.8	7.8
	经常	2	215	58.0	58.0
	偶尔	3	121	32.6	32.6
	其他	4	6	1.6	1.6
	总计	4	371	100.0	100.0

从表 10 看出经常使用互联网的人数占 58%，偶尔使用的人数占 32.6%, 从不使用的人数占 7.8%，其他的人数占 1.6%，所以大部分家长都会使用互联网或移动互联网完全可以满足在线学习的基本要求。

表 11: 您希望课外辅导地点在什么地方

希望课外辅导地点在什么地方		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	可以远一点，交通便利即可	1	10.2	10.2	10.2
	其他	2	1.6	1.6	11.9
	线上教育	3	23.2	23.2	35.0
	在家附近或者家里	4	42.9	42.9	77.9
	在学校附近	5	22.1	22.1	100.0
	总计	5	371	100.0	100.0

从表 11 看出在家附近和在家里参加培训及线上教育的分别占 42.9% 和 43.2%、在学校附近的占 22.1%、可以远一点交通便利的占 10.2%、其他的占 1.6%，可以看出家长们更偏向于在家附近或在家里及线上教育。

6. 4P 模型分析：促销

通过 12-13 题促销部分的统计分析，可以在“双减”政策的背景下为 A 校外教育培训机构促销策略的优化提供参考建议，调查结果具体如下。

表 12: 双减背景下，您是通过什么渠道给孩子报的辅导班

通过什么渠道给孩子报的辅导班		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	机构的宣传广告	1	73	19.7	19.7
	老师或朋友介绍	2	250	67.4	67.4
	其他	3	6	1.6	1.6
	自行找家教	4	37	10.0	10.0
	总计	4	371	100.0	100.0

从上表可看出通过机构的宣传广告来机构报班的占 19.7%、老师或朋友介绍来机构报辅导班的占比达到 67.4%、自行找家教占 10%、其他占 2.9%、证明了一个机构的广告宣传是重要的一部分同时机构应该建立良好的品牌口碑更是重要环节。

表 13: 受访者是否会将在本机构上的课外辅导课程推荐给周围朋友

是否会将在机构上的课外辅导课程推荐给周围朋友		序号	频率	百分比	有效百分比
有效	不确定	1	69	18.6	18.6
	可能不会	2	11	3.0	3.0
	可能会	3	125	33.7	33.7
	一定不会	4	12	3.2	3.2
	一定会	5	154	41.5	41.5
	总计	5	371	100.0	100.0

从上表可以看出一定会将本机构课程推荐给周围朋友的占比 41.5%、不确定的占比 18.6%、可能会推荐的占 33.7%、可能不会的占 3%、一定不会推荐的占 3.2%，说明机构还需加大现有的学员维护力度及家长营销模式。

讨论

本文以“双减”政策为背景，通过受访者基础信息问卷、受访者主体问卷、4P 模型问卷三部分共 35 个题进行问卷设置，对问卷上所收集的样本数据进行综合分析。结合市场营销理论，利用问卷中客户选择频率较高的选项及 A 校外教育培训机构在进行市场营销过程中所存在的主要问题，提出 A 校外教育培训机构在“双减”背景下的市场营销优化策略，为 A 校外教育培训机构在“双减”背景下的市场营销提供可参考的理论基础及实际应用。通过研究结果了解到 A 校外教育培训机构现阶段所需要解决的问题如下：

1. 受访者基础问卷结果分析。“双减”背景下大半的学生都参加了课外培训，家长们对课外培训的需求及资金投入并未因“双减”而减少，反而增长了学科培训及兴趣班需求及支出，优秀的师资对家长的吸引较大。可以看出优质的师资及素质教育培训是 A 校外教育培训机构接下来的重点方向。

2. 受访者主体问卷结果分析。在“双减”政策下家长们产生了教育焦虑更愿意为学生的课程培训花费更多钱，在线下培训班逐渐减少的情况下大部分家长也认为网络课程可以代替线

下课程对学生进行辅导也愿意报一对一的家庭教师培训。

3. 受访者 4P 模型问卷结果分析。家长更倾向在离家近的地方给孩子报班同时也接受线上教育及线上一对一课程定制，“双减”下价格的高低是选择培训机构的重要因素之一，除了价格影响外还有其他的影响因素，通过朋友介绍及网络广告宣传来参加课程培训的比较多说明我们可以进行品牌打造、产品宣传及加大现有学员维护。

总结

前人研究多立足于国家针对校外培训机构颁布的有利的发展政策对校外教育培训机构进行分析，针对“双减”背景下带来的发展威胁的研究较少。而“双减”政策的颁发对校外教育培训机构带来了根本性的转变，所以本论文通过问卷调查法对 A 校外教育培训机构的现有客户进行问卷调查，通过问卷发放了解客户的需求特点并收集问卷数据分析研究，结合“双减”政策发布后 A 校外教育机构所处的政策环境进行分析，制定了“双减” 政策下 A 校外教育的市场营销策略优化建议具体如下：

1. 打造优质的教师团队，推出素质教育与艺术类培训课程，填补寒暑假空白，健全产品结构。(1) 打造一对一高分定制课程。利用 A 校外教育培训机构的品牌优势，将一对一高分定制课程当机构的增值引流产品，满足部分家长以提高成绩为目的的一对一课程个性化培训需求，从而树立个性化产品优势提升公司利润。(2) “双减”政策影响下，素质教育与艺术培训是接下来 A 校外教育培训机构的盈利风口，机构要大力推出素质教育课程及艺术类培训课程来弥补寒暑假及节假日的空白，健全产品结构保持盈利增长。(3) 为了让家长了解机构的课程设置，掌握学生的学习情况。还应该增加针对于家长的招生课程，定期解读课程设置，进一步了解家长的实际需求同时让家长了解机构的课程设置及机构的专业性。(4) A 校外教育培训机构是一家合法合规注册成立的上市校外教育培训机构，能够为机构内部教师提供稳定的、安全的平台保障。在线教育教师可通过依托 A 校外教育培训机构的职称，集中塑造自身的核心竞争力，丰富教学技能，力求能够为学生提供高质量的、定制化的教学内容。

2. 机构可以将现有的课程进行分类定价。第一、学科培训课程以心理定价方式，抓住学科培训机构减少的契机及家长教育焦虑的心理以学生成绩提升为目标提高学科课程的定价。第二、素质教育课程及艺术培训课程以折扣定价法为主，通过艺术课程优惠同时绑定素质教育课程和学科培训课程进行套餐试组合销售，满足家长对学科培训及艺术培训类的需求从而加大机构产品的核心竞争力吸引家长进行报班。第三、针对一对一高分定制课程进行差别定价，根据客户的个性化培训需求定制一对一高分定制课程，以高分为目标根据课程的高成本特性推出高价格定制班从而满足家长的个性化需求。

3. 以 AI 赋能为支撑，利用互联网优势扩大互联网分销渠道，A 校外教育培训机构可以通过一些互联网大流量平台进行广告投放，同时也对机构自身的网站、APP、公众号等内部互联网平台进行广告营销，还可举办线下招生宣传课，在现场进行艺术课程推广同时捆绑学科培训课程增加销售亮点。同时在学区房附近开设校区，建立线上＋线下的一体化培训模式，在满足家长需求的条件下使机构获得快速发展机会。

4. A 校外教育培训机构可以采用有效的促销活动，来刺激消费者，用买一送一及价格优惠、同时塑造一个良好的现场营销氛围实现消费的增长。通过设计营销活动进行买一送一的产品促销同时利用线下硬广、线下软文及视频的方式推广课程，通过现有家长资源进行转介绍，用艺术类和学科类课程捆绑进行销售，来使目标用户产生购买行为。

参考文献

Israel, G. D. (1992). Determining Sample Size. *Econometric, 6*(4), 1-5.

范晓婷, & 张茂聪. (2021). 教育培训市场治理：政策演进与路径选择. *中国社会科学报, 37*(9), 3-4.

费坚. (2021). 以教育公平为导向加强校外教育培训机构监管. *中国社会科学报, 49*(1), 4-9.

黄狄灿, 胡振宇 & 王慧. (2018). 英语教育培训机构的市场营销策略. *经营与管理*, (4), 141-143.

刘宇翔. (2014). 高等职业学校教育改革师资培训启示录. *知音励志, 2*(12), 10-18.

祁占勇, 李清煜 & 王书琴. (2019). 21 世纪以来我国校外培训机构治理政策的演进历程与理性选择. *中国教育学刊*, (6), 37-43.

前瞻网. (2020). 校外教育培训市场前景研究报告. *发现*, (30), 5-12.

小威廉·D·佩罗特, & 尤金尼·E.麦卡锡. (1960). *基础营销学*. 上海人民出版社.

熊德兴. (2018). *教育培训机构的营销分析* [硕士学位论文]. 湖南大学.

杨茹苑. (2020). *义务教育阶段校外培训机构专项治理效果研究* [硕士学位论文]. 华东师范大学.

于贯钰. (2020). *X 教育培训机构营销策略改进研究* [硕士学位论文]. 哈尔滨工业大学.

张晔 & Miranda, R. (2021). 陕西省咸阳市教育培训机构在线教学模式的市场现状及营销策略研究. *中国商论*, (19), 41-43.

中共中央办公厅, & 国务院办公厅. (2021). *关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见*. 新华社. http://www.gov.cn/xinwen/2021-07/24/content_5627132.htm

朱峰. (2020). *中小教育培训企业营销战略研究* [硕士学位论文]. 长江大学.

图文评论质量感知对消费者产品态度的影响研究
——基于发布者身份的调节效应
THE IMPACT OF PERCEIVED QUALITY OF IMAGE-BASED REVIEWS ON CUSTOMERS' ATTITUDE TOWARDS PRODUCT-BASED ON THE MODERATING EFFECT OF REVIEWER'S MEMBERSHIP TIER

庄财永
Caiyong Zhuang

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Corresponding author, E-mail: 131808@qq.com

摘要

随着网络购物的高速发展与智能手机的普及，图文评论已经成为顾客上传在线评论的主要形式，图文评论对消费者的购买决策也起到越来越重要的影响。以往文献主要针对传统的纯文字评论对消费者的的购买决策的研究，图文评论对消费者的产品态度以及购买决策的研究还没有被充分的研究与理解。本文探讨、验证图文评论质量感知如何影响消费者产品态度，同时，本文还验证了评论发布者身份在图文评论质量感知对消费者产品态度的影响中的调节作用。研究采用问卷调查法进行数据收集，经过数据的检验，大部分的假设均得到支持。研究结论可以帮助各大电商平台通过各种方式引导、鼓励顾客发布能够对潜在消费者产品态度产生正向影响的图文评论；针对入驻电商平台的商家，在资源有限的情况下，更应该重视平台的付费会员购物体验以及发布的图文评论。

关键词：图文评论质量感知 消费者产品态度 评论发布者身份

Abstract

With the rapid development of online shopping and the popularity of smart phones, image-based reviews have become the main form for customers to upload online reviews. Image-based reviews also play a more and more important role in consumers' purchase decisions. Previous literature mainly focused on the research of traditional pure text reviews on consumers' purchase decision. The research of image-based reviews on consumers' product attitude and purchase decision has not been fully studied and understood. This paper discusses and verifies how perceived quality of image-based reviews affects consumers' product attitude. At the same time, this paper also verifies the moderating role of reviewer's membership on the perceived quality of image-based reviews affects consumers' product attitude. Questionnaire survey was used to collect data. After the test of data, most of the hypotheses were supported. The research conclusion can help major e-commerce platforms guide and encourage customers to publish image-based reviews that can have a positive impact on the product attitude of potential consumers through various ways; For businesses settled in the e-commerce platform, in the case of limited resources, they should pay more attention to the shopping experience of paid members and image-based reviews released by the platform.

Keywords: Perceived Quality of Image-based Reviews, Customer Product Attitude, Reviewer' s Membership Tier

引言

根据市场权威研究机构 E-marketer 在 2022 年 1 月底发布的预测，2022 年中国电商销售量将占其总零售额的 46.3%，比率位居全球第一；以此同时，中国的网购用户规模与交易规模不断增长，特别是目前疫情常态化的环境下，更加促进了电商产业的不断发展。作为电子口碑的“最佳形象代表“，在线评论仍然是消费者网购时的重要参考依据，而且其呈现的形式也在不断的发展（何建民 et al., 2020）。其中，图文评论在总评论中的占比是呈现出不断攀升甚至已经出现了信息超载的现象（祝琳琳 et al., 2021）。图文评论也成为网络商家的重要营销方式，经常以“晒单返现”等营销刺激，不断激励先前顾客进行文字评论，同时上传产品的图片。相比商家提供的产品宣传图片，顾客拍摄并上传的产品图像并没有经过专业的修饰，也就提供了更加真实、客观的产品信息。这些在线图文评论对顾客的购买决策起着重要的影响作用（朱辉煌 & 高伟, 2020）。但是以往文献主要针对传统的纯文字评论，而图文评论还没有被充分的研究与理解 。因此，有必要深入地认识图文评论及其对消费者的产品态度的影响，丰富在线评论的理论成果，为网络商家提供有价值的营销策略。

研究目的

目前，在中国的主流电商平台，图文评论在总评论中的占比不断攀升，甚至一些热销的产品的评论页已经出现了信息超载的问题，潜在消费者有时候为了购买一件商品，需要花费较多的精力查阅、参考这些图文评论，有时候也会应该信息超载而放弃购买。无论是对消费者还是电商平台，如何为潜在消费者提供高质量且符合消费者主观标准的图文评论信息成为挑战。而有效应对这个挑战，不仅能更好的提升电商平台以及入驻商家的服务水平，同时，也为消费者提供更加高效的网络购物体验、提高其顾客忠诚度以及在平台的交易额，进而促进中国电商行业的良性发展。这对电商销售量占其总零售额比例位居全球第一的中国的经济具有重要的意义。 因此，本文选择图文评论质量感知如何影响消费者的产品态度以及图文评论发布者在其中的调节作用的影响进行研究。

文献综述

图文评论质量感知的相关研究

1. 图文评论质量感知的概念

“感知”是个体针对接收到的刺激信息的一种处理以及反映的过程。在线评论，无论是文本评论还是图文评论，都是消费者个体对已购产品发布的一种评价，因此，对于图文评论质量感知，研究者应该基于用户需求，从用户感知角度去认识与理解图文评论的质量，研究图文评论对用户需求和期望的满足程度。也就是说，图文评论质量中应该涵盖着“感知”的含义，如果消费者认为这些图文评论是相关、可理解、可信、有用等，则被认为是高质量的。基于此，本文认为，图文评论质量感知是图文评论信息接收者基于个人需求和情境对图文评论信息内容做出的综合性判断和效用评价，能够帮助用户降低不确定性，为购买决策提供尽可能多的信息支持。

2. 图文评论质量感知的研究维度

目前，针对图文评论质量感知的维度研究比较少，也缺乏比较系统的研究，但与图文评论质量感知维度相关的文献研究，如在线评论信息质量维度的研究以及在线评论的图文质量维度的研究对于本文的图文评论质量维度的研究提供一定的理论支撑。

(1) 在线评论信息质量研究维度

为了保证信息质量评价结果的科学性与合理性，研究者往往需要从多个子维度来构建信息质量的评价体系。每个质量维度均代表整体质量的一部分，体现了信息质量的特征。在不同的研究中，评价维度从不同角度被概念化了。下表简单地总结了国内外学者对电商平台在线评论信息质量相关研究成果。

表 1: 国内外学者对电商平台在线评论信息质量相关研究成果

作者(时间)	维度划分
McKinney et al. (2002)	相关性、易懂性、可靠性、充分性、有用性、广度
Zhu 和 Wang (2009)	准确性、客观性、有用性、相关性、及时性
Park 和 Kim (2008)	相关性、易懂性、充足性、客观性
Filieri 和 McLeay (2014)	及时性、准确性、可理解性、相关性、完整性
Lee et al. (2011)	可用性、合理性、可靠性、有用性
Cheung et al. (2008)	可靠性、及时性、客观性、丰富性
Cheung et al. (2012)	相关性、及时性、准确性、全面性
Park 和 Kim (2008)	相关性、客观性、可理解性、充足性、可信性
Cao et al. (2018)	完整性、准确性、时效性
Chen 和 Chang (2018)	准确性、完整性、可理解性、有用性、可靠性
夏辉 (2018)	及时性、完整性、有用性、可理解性、客观性、准确性

从以上表格信息我们可以发现，国内外学者对在线评论信息质量的研究维度有较多的相近之处，如可理解性与易懂性、时效性与及时性、丰富性与充足性等等。我们将相近的研究维度进行归纳，可知在线评论信息质量主要由相关性、可理解性、可靠性、充足性、完整性、有用性等六个维度构成。

(2) 在线评论中图片质量研究维度

研究影响消费者对图文评论质量感知维度，除了要考虑评论质量感知的共性，还需要考虑图文评论中图片质量的特殊性。通过对国内外文献的梳理可知，目前针对图文评论关于图片质量的研究还比较少。下表简单地总结了国内外学者对评论中图片质量相关的研究成果。

表 2: 国内外学者对评论中图片质量相关的研究成果

维度	作者 (时间)	观点
完整性	刘云 (2016) 刘宪立和赵昆 (2017) DeLone 和 McLean (2003) 范钧 et al. (2014)	评论中图片的内容能否详细地展示商家商品的信息； 评论内容中是否包含商品质量、主观感受、商家服务和物流速度 4 个方面的信息; 评论中的图片是否从不同的拍摄角度、展示方式等方面充分地展示商品各种特征； 评论中图片展示的完整程度。
清晰性	王淇 (2018)	评论中图片本身的特征是否会影响浏览者对其内容查看与判断的结果。
吸引性	Miniard et al. (1991) 王淇 (2018)	图片是否会破坏消费者的自控能力使其产生冲动性购买欲望、冲动性购买行为等

维度	作者 (时间)	观点
		图片的亮度、饱和度、色调、展示秩序是图片吸引性的衡量因素; 图片的视觉效果是否具有高度吸引注意力和保持注意力的品质。
丰富性	霍红和张晨 (2018) Ghose 和 Ipeirotis (2010)	体现为在线评论的数量、上传图片的数量和有无追加评论的形式; 评论中是否含有商品的价格、使用体验、商品质量、服务态度、商品与实物的对比图和物流速度等多方面的参考信息。
真实性	黄麒 et al. (2017) Glaser (1992) Amit et al. (2009)	消费者能否从评论中的图片内容了解到该商品到手后的实际情况; 评论中的图片与商品是否具有较高相似性或一致性，能否让消费者产生更近的心理距离; 评论者发布的图片展示效果是否具体、真实。
一致性	Shin 和 Baytar (2014) 王亚茹 (2017)	买家秀分享的购买体验与自己体型或身材的一致性程度。一致性程度越高，越有助于消费者形成购买意向; 图片评论与商家展示的一致性程度。

通过以上对在线评论信息质量以及评论中图片质量的两个对象维度的相关文献的梳理，结合本文重点在于研究图文评论质量感知对于消费者产品态度的影响，本文将以上 2 个对象的维度进行归纳、整合，本文初步将图文评论质量感知划分为相关性、可理解性、可靠性、有用性、广度、吸引性、丰富性、客观性、一致性、时效性等十个维度。

消费者的产品态度

态度最早被作为一种心理学的构念提出，态度可以针对任何人事物，代表了对于事物的价值取向和情感倾向。态度研究中普遍得到认可的两个模型是 ABC 模型和 Fishbein 的多属性模型。ABC 模型认为态度包含三个要素：情感 (affect)、认知 (cognition) 和行为 (behaviour)。情感是指消费者对态度对象的感觉；认知是指消费者对一个态度对象所持有的信念;行为包括人们想要对某一态度采取行动的意向，但意向不一定会发生实际行动。在不同的情境下，态度的三要素重要程度不同，消费者对一个事物的态度也不能简单得由某一要素决定。态度的三个层级效应可以解释三种态度成分之间的重要性，每个层级表示消费者态度形成的不同步骤。首先，标准学习层是基于认知信息加工的态度，态度形成层次为认知一一情感-—行为，标准学习层级假设消费者对购买决策是高度参与的 (Krugman,1965)。其次，低介入层级是基于学习过程的态度，态度形成层次为认知一行为一情感，是在产品的购买或者使用后才形成一种态度或者评价.最后，经验层级是基于情绪性的消费态度，态度形成层次为情感---行为---认知,消费者是基于产品包装以及所处的环境形成对产品的态度。一般来说，态度的三种成分是协调一致的，当出现不协调时，情感占有重要地位，情感决定行为倾向（马艳丽, 2014）。Fishbein 的多属性模型可以用于描述对品牌或产品的评价与购买意愿之间的关系,即消费者对一个产品的积极态度会增加其购买产品可能性,而消极态度会降低消费者的购买意愿（郭国庆 et al., 2017）。

发布者身份

随着中国电商经济的不断发展以及入驻各电商平台的商家的激励策略，在各电商平台的产品评论数量突飞猛进，甚至出现信息超载的情况，潜在消费者如何从海量的评论中找出高质量的图文评论成为挑战。结合目前这种评论信息超载的环境，已购评价者的身份信息将成为评论信息质量感知的重要参考依据。针对于此，国内有学者在研究中首先明确使用了评价者等级这一概念并强调了高等级评价者的影响作用（常亚平 et al., 2012）。也有学者探究了在电商平台已购商品的评论者的评论质量以及其评论发布者身份如何在消费者对于产品卷入度不同的情况下，对于购买意愿的作用程度存在的差异情况（朱丽叶 et al., 2017）。

对于电商平台和入驻电商平台的商家而言，顾客关系管理非常重要，因为高质量的客

户关系就意味高顾客忠诚度以及更频繁的重购率，同时高质量的客户关系还能显著产生积极的口碑。比如这些顾客在购买商家的商品后会在平台上发布积极的评论信息，从而对潜在消费者产生积极的影响。在实践中，中国主流的电商平台均推出了不同的会员等级体系维持顾客的忠诚度，早期的会员制度基本都是采用积分制度，即把消费者的消费者金额与积分关联，通过积分高低确定会员等级的高低。

综上所述，消费者在面对高评价等级者们所做出的评价信息时，所产生的购买意愿将大于其在面对低评价等级者们所做出的评价信息，并且评价等级者们的级别越高，其所做出的评价信息使得消费者的购买意愿越高，反之越低。结合电子商务平台中评论所包含的要素以及中国各大电子商务平台的普及应用程度考虑，本文所研究的发布者身份指图文评论发布者是否是京东 PLUS 会员。

研究方法

本文为研究图文评论质量感知维度及其对消费者产品态度影响以及图文评论发布者身份在其中的调节作用，进行有效而深层次的分析，本文主要是通过相关文献梳理以及深度访谈方式等方式对各变量进行确认，再次基础上，通过问卷调研法获取相关数据并加以分析。本文主要运用 SPSS 25 以及 AMOS 24 对通过问卷星收集到的数据进行数据筛选、数据录入、数据概括、描述性分析、信效度分析以及结构方程模型分析。

1. 变量测量

针对图文评论质量感知维度的确认，通过上述文献的梳理，本文初步将相关性、可理解性、可靠性、有用性、广度、吸引性、丰富性、客观性、一致性、时效性作为本文图文评论质量感知的研究维度，但仅参考学者们的理论对图文评论质量感知的维度的选取缺乏一定的针对性和严谨性。故本文通过深度访谈的方式对所选定的指标进行筛选，从而得出图文评论质量感知的维度的最终维度，即相关性、可理解性、可靠性、有用性、广度、吸引性、丰富性、客观性。

关于消费者产品态度维度的确认，通过相关文献的梳理，本文主要引用 (Al-Debei et al., 2015) 的研究测量表。产品态度量表的总题干为“你对图文评论中产品的态度是怎样的”,题干下包含 3 个维度的测评项,分别为“非常讨厌~非常喜欢”、“非常差~非常好”和“非常消极~非常积极”。被试需要依次对这 3 个维度进行评分 (7 级打分)，“1” 代表“非常讨厌”、“非常差”和“非常消极”,“7”代表“非常喜欢”、“非常好”和“非常积极”。

2. 问卷的正式发放与回收

本文的问卷调查采用随机抽样的方法。获得的所有数据均来自问卷调查，问卷调查期从 2021 年 12 底月开始至 2022 年 1 初月结束，为期 1 个星期。主要采取了网上在线问卷调查。为了提高问卷的质量，我们在问卷正式发放前做了小样本测试，通过问卷星发放到微信群方式邀请 120 多名的学生、老师对问卷进行填写,然后根据他们填写的问卷调查结果进行反馈,并调整和修改了在线问卷中的一些被测项目的描述方式。随后，使用问卷星作为正式问卷开展调查的工具，通过朋友圈、学生群、同事群、同学群、家庭群、校友群、社团群等多渠道发放问卷。为保证问卷调查数据的科学性，问卷中的题目项需要全部填写完成,并且每个题目的选择项的选择情况不能全部一样。此外，为了保持地区多样性并有效地收集全国各地的调查问卷样本，本文还在问卷中设置相应问题来收集来自不同行业,不同教育背景和不同学历等等的研究对象的调查问卷数据。同时，为了提高被试参与的积极性和答卷质量，在问卷中设置了答题的时间限制以及答题后获得微信红包的奖励。本次问卷调查共获得 561 份问卷，通过筛选最终有效问卷为 522 份，问卷有效率为 93.04%。

研究结果

研究假设

1. 图文评论质量感知对消费者产品态度的影响

夏辉 (2018) 指出当评论的信息质量越高，即消费者认为浏览的信息是有用的、客观的、可理解的、相关的、及时的、完整的、深刻的，便会对商品价值有深刻的感知。Park 从在线评论信息质量角度，指出高质量的评论必定包含商品的物理属性、功能属性等信息，表达清楚、逻辑合理，能够有效地帮助消费者了解商品的基本信息。Liu 和 Park (2015) 研究指出，消费者评论是决策中重要和有价值的投入，消费者评论的可用性降低了用户在线购买和其他旅游服务失败的风险。购买者更可能信任那些提供用户认为是来自真实消费者的独立产品和服务评论的网站，因此提供准确、及时和值得信赖的高质量评论信息会给潜在消费者带来信任感。信任是感知网站质量的产物，决定了消费者对网上购物的态度，了解客户对互联网购物的信任至关重要。Elwalda et al. (2016) 指出，在线评论显著影响客户对电子供应商的信任，特别是对于在购买之前经常使用在线评论的客户。高质量的评论使用户更加有效地理解和评估产品，减少搜索成本以及购买的不确定性。在信息系统研究领域，信息系统的信息质量会影响用户满意度，从而影响消费者的购买意愿。Eslami et al. (2018) 研究指出，移动购物系统的信息质量对消费者满意度产生积极影响。网络环境下，Instagram 用户满意度受到口碑和信息质量的影响。由于线上消费者无法触及实际商品，通过寻求更完整，清晰，透明的高质量产品信息降低自身的感知风险，同时提高满意度和购买意愿。Kim 和 Han (2010) 认为在线信息质量帮助产品提高他们的满意度，并对在线购物体验做出更明智的决策。Hartmann 和 Apaolaza-Ibáñez (2012) 认为，在网络环境中，信息质量与满意度之间存在着显著正相关的关系。由于在线购物的复杂性和匿名性，不确定性和风险已成为电子商务的内在属性。在线环境的消费者信任和满意度都发挥着至关重要的作用，是形成客户与商家之间长期关系的基础，而在线评论质量亦是网站质量的重要组成因素。

基于此，本文提出如下假设：

H1: 图文评论质量感知对消费者的产品态度具有正向的影响
H1a 图文评论质量感知相关性对消费者的产品态度具有正向的影响
H1b 图文评论质量感知可理解性对消费者的产品态度具有正向的影响
H1c 图文评论质量感知可靠性对消费者的产品态度具有正向的影响
H1d 图文评论质量感知有用性对消费者的产品态度具有正向的影响
H1e 图文评论质量感知广度对消费者的产品态度具有正向的影响
H1f 图文评论质量感知吸引性对消费者的产品态度具有正向的影响
H1g 图文评论质量感知丰富性对消费者的产品态度具有正向的影响
H1h 图文评论质量感知客观性对消费者的产品态度具有正向的影响

2. 图文评论发布者身份在图文评论质量感知对消费者产品态度中的调节作用

在现实生活中，面对日常的体验类产品而言，消费者需要通过直接的消费或体验才可以获得关于该产品的主要特征及信息，同时该类产品的关键特征的搜索成本也相对更高或者说是搜索难度更大。因此，往往需要借助外界环境信息来辅助其进行判断与决策。此时，相比于商家自身提供的描述来说，之前已经使用过的其他消费者的评价信息对后续消费者而言将具有更大的参考价值，对消费者的影响也更大。结合网络环境来看，前人评价者的身份信息将会成为重要的参考。针对于此，国内一些学者在研究中首先明确使用了评价者等级这一概念，并较为直接地指出了在各大网络购物网站中，相比于高等级评价者而言，较低等级评价者的资料

完整性、回复及评论情况以及网站的登录率均较差，总体来说对其他消费者的影响也更小（朱丽叶 et al., 2017）。因此，评价信息提供者本身所具有的身份特性对评价效果有着明显的作用，也即身份特征越明显对消费者对产品的态度的影响越大。Fu et al.(2017) 通过对京东平台的评论数据的分析发现，平台发布关于产品的评论内容行为随着发布者身份的改变而改变，如相比非京东 PLUS 会员，成为京东 PLUS 会员后，用户在发布评论时往往会发布更详细、更全面、更积极的评论信息。同时，在平台对京东 PLUS 会员发布评论激励机制的促进作用下(如京东 PLUS 会员发布的评论相比非京东 PLUS 会员可获得 10 倍的京豆返现，优质的评论还能更多的奖励)以及相应评论显著带有京东 PLUS 的标识的积极影响作用下，京东 PLUS 会员的已购消费者在发布评论时会更加认真，其发布的评论往往不仅内容更加丰富、形式也更加多样化，比如发布的评论不仅是文本形式的评论，还提供对产品多角度的图片甚至视频的介绍信息，而且文本评论内容一般也会从产品的各大重要属性的角度进行较为客观的介绍，因此能够给潜在消费者提供更多关于该产品的信息，从而强化了潜在消费者评论质量感知的相关性、可理解性、可靠性、有用性、广度、吸引性、丰富性以及客观性，进而强化了对潜在消费者的产品态度的影响。

因此，本研究认为在网络购物环境中，消费者在面对不同会员等级者们所做出的关于评价信息时，将会对产品态度产生差异化的影响。整体来说，消费者在面对付费会员所做出的正面图文评论信息时，对该产品的态度的影响将大于其在面对非付费会员们所做出的图文评论信息，即付费会员所发布的图文评论质量感知对消费者的产品态度相比非付费会员更积极。基于以上讨论，本文提出以下研究假设:

H2: 相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知对消费者的产品态度的正向影响更强

H2a 相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知相关性对消费者的产品态度的正向影响更强

H2b 相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知可理解性对消费者的产品态度的正向影响更强

H2c 相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知可靠性对消费者的产品态度的正向影响更强

H2d 相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知有用性对消费者的产品态度的正向影响更强

H2e 相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知广度对消费者的产品态度的正向影响更强

H2f 相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知吸引性对消费者的产品态度的正向影响更强

H2g 相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知丰富性对消费者的产品态度的正向影响更强

H2h 相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知客观性对消费者的产品态度的正向影响更强

假设检验

1. 小样本信效度检验分析

效度分析是为了检验测量结果的准确性和有效性，本文采用探索性因子分析初步对各变量进行了效度分析。结果如下表所示。

表 3: KMO 和 Bartlett 的检验

KMO 值		**0.847**
Bartlett 球形度检验	近似卡方□	2459.553
	df	561
	p 值	0.000

使用因子分析进行信息浓缩研究，首先分析研究数据是否适合进行因子分析，从上表可以看出：KMO 为 0.847，大于 0.6，满足因子分析的前提要求，意味着数据可用于因子分析研究。以及数据通过 Bartlett 球形度检验 ($p<0.05$)，说明研究数据适合进行因子分析。

为了测量量表结果的可靠性，本文采用 SPSS 25 进行正式问卷的信度分析，使用国际上通用的信度检验指标 Cronbach 的 α 系数对各个变量进行信度检验。一般认为，α 系数越接近 1 越好，如果 Cronbach 进 α 的值小于 0.6，说明量表的内部信度不好；位于 0.7-0.8 之间，说明量表的信度可以接受；位于 0.8-0.9 之间则说明量表信度非常好。本研究以最低接受标准 0.7 作为参考对象。量表的信度分析如下表所示。

表 4: 正式问卷可靠性分析

变量	**Cronbach's α 系数**	**项数**
相关性	0.873	4
可理解性	0.851	4
可靠性	0.850	4
评论有用性	0.806	3
评论广度	0.867	4
评论吸引性	0.841	3
评论丰富性	0.836	3
评论客观性	0.819	3
产品态度	0.867	3
购买意向	0.855	3

从上表可知：相关性、可理解性、可靠性、评论有用性、评论广度、评论吸引性、评论丰富性、评论客观性、产品态度、购买意向信度系数值为 0.873、0.851、0.850、0.806、0.867、0.841、0.836、0.819、0.867、0.855，大于 0.8，因而说明研究数据信度质量高。

2. 结构方程模型构建

本研究建立的结构方程模型见下图所示，方法采用极大似然法 (ML)。

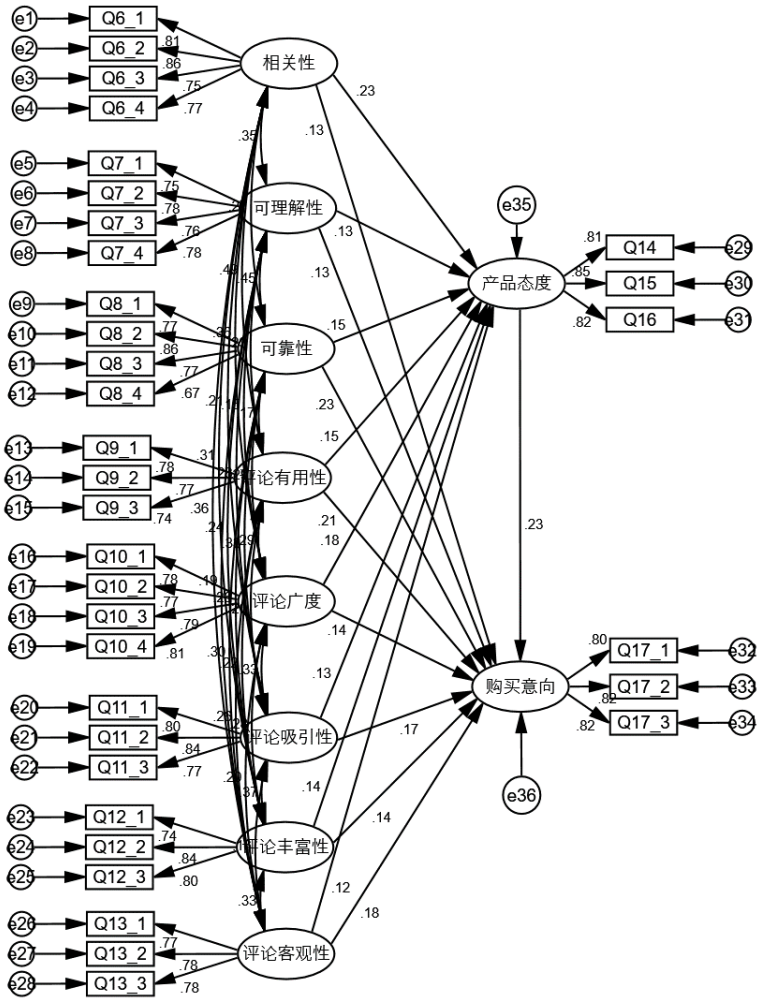

图 1: 结构方程模型分析图

从下表可知 χ2/df 为 1.671， GFI、NFI、TLI、IFI、CFI 均达到 0.9 以上的标准，RMSEA 为 0.036 小于 0.08，SRMR 为 0.034 小于 0.05，所有的拟合指标均符合一般 SEM 研究的标准，因此可以认为这个模型有不错的配适度。

表 5: 结构方程模型分析拟合度

拟合指标	χ2	df	χ2/df	SRMR	RMSEA	GFI	NFI	IFI	TLI	CFI
标准值			<3	<0.05	<0.08	>0.90	>0.90	>0.90	>0.90	>0.90
实际值	805.517	482	1.671	0.034	0.036	0.926	0.921	0.966	0.961	0.966

表 6: 结构方程模型标准化系数表

路径			Estimate	S.E.	C.R.	P	标准化路径系数
产品态度	<---	相关性	0.292	0.066	4.439	***	0.226
产品态度	<---	可理解性	0.173	0.064	2.690	0.007	0.126
产品态度	<---	可靠性	0.199	0.063	3.169	0.002	0.150
产品态度	<---	有用性	0.193	0.062	3.108	0.002	0.147
产品态度	<---	广度	0.223	0.054	4.136	***	0.184
产品态度	<---	吸引性	0.147	0.051	2.868	0.004	0.129
产品态度	<---	丰富性	0.183	0.059	3.125	0.002	0.142
产品态度	<---	客观性	0.150	0.057	2.643	0.008	0.118

最终具体分析可知：

相关性的标准化路径系数值为 0.226 (t = 4.439, p = 0.000 < 0.001)，意味着相关性会对产品态度产生显著的正向影响关系。可理解性的标准化路径系数值为 0.126 (t = 2.690, p = 0.007 < 0.01)，意味着可理解性会对产品态度产生显著的正向影响关系。可靠性的标准化路径系数值为 0.150 (t = 3.169, p = 0.002 < 0.01)，意味着可靠性会对产品态度产生显著的正向影响关系。评论有用性的标准化路径系数值为 0.147 (t = 3.108, p = 0.002 < 0.01)，意味着评论有用性会对产品态度产生显著的正向影响关系。评论广度的标准化路径系数值为 0.184 (t = 4.136, p = 0.000 < 0.01)，意味着评论广度会对产品态度产生显著的正向影响关系。评论吸引性的标准化路径系数值为 0.129 (t = 2.868, p = 0.004 < 0.01)，意味着评论吸引性会对产品态度产生显著的正向影响关系。评论丰富性的标准化路径系数值为 0.142 (t = 3.125, p = 0.002 < 0.01)，意味着评论丰富性会对产品态度产生显著的正向影响关系。评论客观性的标准化路径系数值为 0.118 (t = 2.643, p = 0.008 < 0.01)，意味着评论客观性会对产品态度产生显著的正向影响关系。总结分析可知：评论相关性, 评论可理解性, 评论可靠性, 评论有用性, 评论广度, 评论吸引性, 评论丰富性, 评论客观性全部均会对产品态度产生显著的正向影响关系，即图文评论质量感知的 8 个维度均对潜在消费者的产品态度产生显著的正向影响关系，这也说明图文评论信息内容是否都与商品属性或服务相关；图文评论信息内容是否通俗易懂，一目了然；图文评论是否真实可靠、准确无误、值得信赖；图文评论信息内容能否改变消费者购买行为或意向的评价；图文评论是否包含了广泛、多个主题、综合的信息；图文评论中的图片信息内容是否对消费者具有较强的吸引力；图文评论的信息内容能否帮助消费者了解商品各方面的特征；发布图文评论的消费者对商品的描述是否有一个客观的评价均会对消费者的产品态度产生显著的影响关系。

3. 多群组结构方程模型

为了研究评论发布者身份，即本研究中的 PLUS 会员和非 PLUS 会员在路径相关性、可理解性、可靠性、评论有用性、评论广度、评论吸引性、评论丰富性、评论客观性对产品态度的影响是否有显著差异，采用多群组结构方程模型进行比较分析。

表 7: 路径模型恒等性

统计检验量	非限制性	限制性
χ2	1397.354	1468.562
df	964	981
△χ2/△df	71.208/17	
p	0.000	

从上表可以知道 PLUS 会员和非 PLUS 会员在路径模型上是有显著差异△2/△df 的显著性为 0.000＜0.05，说明该问卷结构方程模型路径上在 PLUS 会员和非 PLUS 会员，有显著差异，进一步对各个路径进行系数比较，结果见下表所示。

表 8: 多群组结构方程模型路径系数标记分析

路径			非 PLUS 会员			PLUS 会员			系数比较临界比	
			标准化系数	C.R.	P	标准化系数	C.R.	P	T	P
产品态度	<---	相关性	0.290	3.375	***	0.192	4.057	***	-0.422	0.673
产品态度	<---	可理解性	0.199	2.490	0.013	0.114	2.600	0.009	-0.619	0.536
产品态度	<---	可靠性	0.024	0.302	0.762	0.214	4.429	***	2.274*	0.023
产品态度	<---	评论有用性	-0.024	-0.298	0.766	0.212	4.676	***	2.573*	0.010
产品态度	<---	评论广度	0.229	2.974	0.003	0.114	2.679	0.007	-1.305	0.192
产品态度	<---	评论吸引性	0.027	0.334	0.739	0.241	5.683	***	2.558*	0.011
产品态度	<---	评论丰富性	0.012	0.161	0.872	0.245	5.572	***	3.197***	0.001
产品态度	<---	评论客观性	0.080	1.031	0.302	0.238	5.371	***	2.288*	0.023

从上表可以得出本研究中路径产品态度<---可靠性在非 PLUS、会员 PLUS 会员中有显著差异 (t = 2.274, P＜0.05)，其中在非 PLUS 会员中路径是没有显著影响 (β = 0.024, P＞0.05)，在 PLUS 会员中路径是有显著正向影响 (β = 0.214, P＜ 0.001)，说明在 PLUS 会员会提高可靠性对产品态度的正向影响，假设 H2c 相比非付费会员，付费会员发布的图文评论信息质量感知可靠性对消费者的产品态度影响更为显著成立。

路径产品态度<---评论有用性在非 PLUS 会员、PLUS 会员中有显著差异 (t = 2.573, P ＜0.05)，其中在非 PLUS 会员中路径是没有显著影响 (β = -0.024, P＞0.05)，在 PLUS 会员中路径是有显著正向影响 (β = 0.212, P＜0.001)，说明在 PLUS 会员会提高评论有用性对产品态度的正向影响，假设 H2d 相比非付费会员，付费会员发布的图文评论信息质量感知有用性对消费者的产品态度影响更为显著成立。

路径产品态度<---评论吸引性在非 PLUS 会员、PLUS 会员中有显著差异 (t = 2.558, P ＜0.05)，其中在非 PLUS 会员中路径是没有显著影响 (β = 0.027, P＞0.05)，在 PLUS 会员中路径是有显著正向影响 (β = 0.241, P＜0.001)，说明在 PLUS 会员会提高评论吸引性对产品态度

的正向影响，假设 H2f 相比非付费会员，付费会员发布的图文评论信息质量感知吸引性对消费者的产品态度影响更为显著成立。

路径产品态度<---评论丰富性在非 PLUS 会员、PLUS 会员中有显著差异 (t = 3.197, P ＜0.001)，其中在非 PLUS 会员中路径是没有显著影响 (β = 0.012, P＞0.05)，在 PLUS 会员中路径是有显著正向影响 (β = 0.245, P＜0.001)，说明在 PLUS 会员会提高评论丰富性对产品态度的正向影响，假设 H2g 相比非付费会员，付费会员发布的图文评论信息质量感知丰富性对消费者的产品态度影响更为显著成立。

路径产品态度<---评论客观性在非 PLUS 会员、PLUS 会员中有显著差异 (t = 2.288, P ＜0.05)，其中在非 PLUS 会员中路径是没有显著影响 (β = 0.080, P＞0.05)，在 PLUS 会员中路径是有显著正向影响 (β = 0.238, P＜0.001)，说明在 PLUS 会员会提高评论客观性对产品态度的正向影响，假设 H2h 相比非付费会员，付费会员发布的图文评论信息质量感知客观性对消费者的产品态度影响更为显著成立。

在路径产品态度<---相关性、产品态度<---可理解性、产品态度<---评论广度路径上在非 PLUS 会员和 PLUS 会员上路径系数是没有显著差异 (P＞0.05)，假设 H2a 相比非付费会员，付费会员发布的图文评论信息质量感知相关性对消费者的产品态度影响更为显著 、H2b 相比非付费会员，付费会员发布的图文评论信息质量感知可理解性对消费者的产品态度影响更为显著、H2e 相比非付费会员，付费会员发布的图文评论信息质量感知广度对消费者的产品态度影响更为显著都不成立。

总结及建议

通过以上的实证研究，下表显示了本文中所设计的假设检验汇总表，随后，对研究结果进行总结并提出建议。

表 9: 研究假设汇总表

序号	假设	假设内容	检验结果
1	H1	图文评论质量感知对消费者的产品态度具有正向的影响	支持
2	H1a	图文评论质量感知相关性对消费者的产品态度具有正向的影响	支持
3	H1b	图文评论质量感知可理解性对消费者的产品态度具有正向的影	支持
4	H1c	图文评论质量感知可靠性对消费者的产品态度具有正向的影响	支持
5	H1d	图文评论质量感知有用性对消费者的产品态度具有正向的影响	支持
6	H1e	图文评论质量感知广度对消费者的产品态度具有正向的影响	支持
7	H1f	图文评论质量感知吸引性对消费者的产品态度具有正向的影响	支持
8	H1g	图文评论质量感知丰富性对消费者的产品态度具有正向的影响	支持
9	H1h	图文评论质量感知客观性对消费者的产品态度具有正向的影响	支持
10	H2	相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知对消费者的产品态度的正向影响更强	支持
11	H2a	相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知相关性对消费者的产品态度的正向影响更强	不支持
12	H2b	相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知可理解性对消费者的产品态度的正向影响更强	不支持
13	H2c	相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息	支持

序号	假设	假设内容	检验结果
		质量感知可靠性对消费者的产品态度的正向影响更强	
14	H2d	相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知有用性对消费者的产品态度的正向影响更强	支持
15	H2e	相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知广度对消费者的产品态度的正向影响更强	不支持
16	H2f	相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知吸引性对消费者的产品态度的正向影响更强	支持
17	H2g	相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知丰富性对消费者的产品态度的正向影响更强	支持
18	H2h	相比非付费会员，当图文评论发布者为付费会员时，其图文评论信息质量感知客观性对消费者的产品态度的正向影响更强	支持

总结

1. 图文评论质量感知对消费者产品态度的影响

本文选择电商平台的图文评论质量感知作为研究对象，通过使用 SPSS 25 以及 AMOS 24 对样本数据进行包括信效度以及路径等多种分析。假设 1 分析了图文评论质量感知与消费者产品态度之间的关系。在网络购物的环境下，潜在消费者对已购消费者发布的图文评论质量感知越高，潜在消费者对该图文评论中的产品态度就越积极。通过 AMOS 对图文评论质量感知各维度与消费者产品态度之间的路径分析，我们可以得出图文评论质量感知对消费者的产品态度起到重要的影响作用，即图文评论质量感知的 8 个维度，即评论相关性, 评论可理解性, 评论可靠性, 评论有用性, 评论广度, 评论吸引性, 评论丰富性, 评论客观性均会对消费者的产品态度产生显著的正向影响关系。这也表示，图文评论质量感知的评论相关性, 评论可理解性, 评论可靠性, 评论有用性, 评论广度, 评论吸引性, 评论丰富性, 评论客观性等维度越突出，潜在消费者对产品的态度越积极。

2. 图文评论发布者身份在图文评论质量感知对消费者产品态度中的调节效应

关于图文评论发布者身份在图文评论质量感知对消费者产品态度中的调节效应的研究，即本研究中的付费会员和非付费会员在评论相关性、评论可理解性、评论可靠性、评论有用性、评论广度、评论吸引性、评论丰富性、评论客观性对产品态度的影响是否有显著差异，本文主要通过采用多群组结构方程模型进行比较分析。通过以上的分析得出以下的研究结果，即 相比非付费会员，付费会员发布的图文评论质量感知的可靠性、有用性、吸引性、丰富性及客观性等多个维度对消费者的产品态度在有着更为显著的影响，这主要受到一些因素的影响，比如潜在消费者一般认为电商平台的付费会员相比非付费会员对电商平台的忠诚度更高，对在平台发布评论的规则也更加清楚，再加上电商平台对付费会员在评论区对其会员身份的显著展示以及对其发布评论，特别是图文评论的激励，会激发付费会员发布更加可靠、有参考价值、更加客观且图文并茂的评论，因此其发布的图文评论无论是在可靠性、有用性、吸引性、丰富性以及客观性，相比非付费会员，对潜在消费者的产品态度有着更显著的影响。而两者在图文评论质量感知的相关性、可理解性以及广度上却没有显著的差异，针对这种情况，猜测其中一个原因就是问卷中的设计的图文评论内容较为通俗易懂、一目了然、而且直接展示了与商品相关的多角度的信息介绍，进而未受到平台成员身份差异的影响。

建议

通过本文的研究发现，电商平台的付费会员，其发布的正面图文评论，相比电商平台的非付费会员，能够对潜在消费者产生更高的质量感知，从而能对潜在消费者的购买意愿产生

更加积极的正面影响。因此，作为电商平台，如何在顾客信息推荐系统中更加显著地突出这些会员的身份等级信息以及其所做出的积极评价具有重要意义。电商平台可以设置一定的机制，鼓励已购产品的付费会员更加积极地发布图文评论，如相比非付费会员，付费会员发布的图文评论能够获得更多倍数的积分奖励（如在京东平台的京豆奖励），针对其发布的图文评论，如点赞数超过一定数额，系统可以再额外增加相应的奖励，对于持续发布高质量的图文评论的付费会员，电商平台可在其显示身份的区域增加更加明显的标识，一方面增加这些付费会员的荣誉感；另一方面，也为潜在消费者更加快速查找到高质量的图文评论提供便利。而作为入驻电商平台的商家，可以通过各种方式为平台付费会员提供差异化的升级服务，比如在产品的价格方面，可以利用电商平台的价格设置体系，对同一款产品的价格，适当实施付费会员和非付费会员的不同价格，即付费会员能够在产品的价格信息区域看到付费会员和非付费会员的不同价格信息，而非付费会员只能会看到一种价格信息。有研究表明，这种差异化的服务，能够提高消费者的满意度，再加上电商平台对付费会员发布图文评论的激励策略，付费会员发布高质量的图文评论的积极性能够进一步的提高。

参考文献

Al-Debei, M. M., Akroush, M. N., & Ashouri, M. I. (2015). *Consumer attitudes towards online shopping: The effects of trust, perceived benefits, and perceived web quality.* Internet Research.

Amit, E., Algom, D., & Trope, Y. (2009). Distance-dependent processing of pictures and words. *Journal of Experimental Psychology: General*, *138*(3), 400.

Cao, C., Yan, J., & LI, M. (2018). The Influence Factors of Online Review Quality and Their Mechanism on Trust Intention. In *Proceedings - 2018 IEEE 15th International Conference on e-Business Engineering, ICEBE 2018* (pp. 147-152).

Chen, C., & Chang, Y.-C. (2018). What drives purchase intention on Airbnb? Perspectives of consumer reviews, information quality, and media richness. *Telematics and Informatics*, *35*(5), 1512-1523.

Cheung, C. M., Lee, M. K., & Rabjohn, N. (2008). *The impact of electronic word-of-mouth: The adoption of online opinions in online customer communities*. Internet Research.

Cheung, C. M.-Y., Sia, C.-L., & Kuan, K. K. (2012). Is this review believable? A study of factors affecting the credibility of online consumer reviews from an ELM perspective. *Journal of the Association for Information Systems*, *13*(8), 618-635.

DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update. *Journal of Management Information Systems*, *19*(4), 9-30.

Elwalda, A., Lü, K., & Ali, M. (2016). Perceived derived attributes of online customer reviews. *Computers in Human Behavior*, *56*, 306-319.

Eslami, S. P., Ghasemaghaei, M., & Hassanein, K. (2018). Which online reviews do consumers find most helpful? A multi-method investigation. *Decision Support Systems*, *113*, 32-42.

Filieri, R., & McLeay, F. (2014). E-WOM and accommodation: An analysis of the factors that influence travelers' adoption of information from online reviews. *Journal of Travel Research*, *53*(1), 44-57.

Fu, D., Hong, Y., Wang, K., & Fan, W. (2017). Effects of membership tier on user content generation behaviors: evidence from online reviews. *Electronic Commerce Research*, *18*(3), 457-483. https://doi.org/10.1007/s10660-017-9266-7

Ghose, A., & Ipeirotis, P. G. (2010). Estimating the helpfulness and economic impact of product reviews: Mining text and reviewer characteristics. *IEEE transactions on knowledge and data engineering*, *23*(10), 1498-1512.

Glaser, W. R. (1992). Picture naming. *Cognition*, *42*(1-3), 61-105.

Hartmann, P., & Apaolaza-Ibáñez, V. (2012). Consumer attitude and purchase intention toward green energy brands: The roles of psychological benefits and environmental concern. *Journal of Business Research*, *65*(9), 1254-1263.

Kim, Y., & Han, H. (2010). Intention to pay conventional-hotel prices at a green hotel–a modification of the theory of planned behavior. *Journal of Sustainable Tourism*, *18*(8), 997-1014.

Krugman, H. E. (1965). The impact of television advertising: Learning without involvement. *Public opinion quarterly*, *29*(3), 349-356.

Lee, J., Park, D. H., & Han, I. (2011). *The different effects of online consumer reviews on consumers' purchase intentions depending on trust in online shopping malls: An advertising perspective.* Internet Research.

Liu, Z., & Park, S. (2015). What makes a useful online review? Implication for travel product websites. *Tourism Management*, *47*, 140-151. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.09.020

McKinney, V., Yoon, K., & Zahedi, F. M. (2002). The measurement of web-customer satisfaction: An expectation and disconfirmation approach. *Information systems research*, *13*(3), 296-315.

Miniard, P. W., Bhatla, S., Lord, K. R., Dickson, P. R., & Unnava, H. R. (1991). Picture-based persuasion processes and the moderating role of involvement. *Journal of consumer research*, *18*(1), 92-107.

Park, D.-H., & Kim, S. (2008). The effects of consumer knowledge on message processing of electronic word-of-mouth via online consumer reviews. *Electronic Commerce Research and Applications*, *7*(4), 399-410.

Shin, E., & Baytar, F. (2014). Apparel fit and size concerns and intentions to use virtual try-on: Impacts of body satisfaction and images of models' bodies. *Clothing and Textiles Research Journal*, *32*(1), 20-33.

Zhu, H., & Wang, R. Y. (2009). *Information quality framework for verifiable intelligence products*. In Data Engineering (pp. 315-333). Springer.

常亚平, 肖万福, 覃伍, & 阎俊. (2012). 网络环境下第三方评论对冲动购买意愿的影响机制: 以产品类别和评论员级别为调节变量. *心理学报*, *44*(9), 1244-1264.

范钧, 沈东强, & 林帆. (2014). 网店商品图片信息对顾客购买意愿的影响——产品类型的调节效应. *营销科学学报*, *10*(4), 97-108.

郭国庆, 陈凤超, & 连漪. (2017). 品牌拟人化理论最新研究进展及启示. *中国流通经济*, *31*(7), 64-69.

何建民, 叶景, & 陈夏雨. (2020). 营销内容特征对消费者购买产品态度及意愿的影响. *管理现代化*, *40*(6), 82-85.

黄麒, 张心雨, & 刘嘉月. (2017). 基于在线购物数据评论的有用性影响因素研究. *中国市场*, *22*(1), 28-31.

霍红, & 张晨鑫. (2018). 在线评论质量丰富度对购买异质性产品的影响. *企业经济*, *37*(6), 77-83.

刘宪立, & 赵昆. (2017). 在线评论有用性关键影响因素识别研究. *现代情报*, *37*(1), 94-99, 105.

刘云. (2016). *在线图片评论对消费者购买意愿的影响* [硕士学位论文]. 南京财经大学.

马艳丽. (2014). 冲突的在线评论对消费态度的影响. *经济问题*, *12*(3), 37-40.

王淇. (2018). *图片对在线评论可信度的影响研究* [硕士学位论文]. 吉林大学.

王亚茹. (2017). *图片评论与商家展示一致性对消费者购买决策影响的实证研究* [硕士学位论文]. 山西财经大学.

夏辉. (2018). *在线商品评论的信息质量对消费者购买意向的影响研究* [硕士学位论文]. 南昌大学.

朱辉煌, & 高伟. (2020). 在线评论与图片对消费者购买意愿的影响. *税务与经济*, *14*(5), 43-50.

朱丽叶, 袁登华, & 张静宜. (2017). 在线用户评论质量与评论者等级对消费者购买意愿的影响——产品卷入度的调节作用. *管理评论*, *29*(2), 87-96.

祝琳琳, 李贺, 刘金承, & 洪闯. (2021). 在线评论信息质量感知评价指标体系构建研究. *情报理论与实践*, *44*(4), 138-145, 118.

团队断裂带对团队绩效的影响---行为整合的中介作用

THE IMPACT OF TEAM FAULTLINE ON TEAM PERFORMANCE --- A MEDIATION OF BEHAVIOR INTEGRATION

陆宏华

Honghua Lu

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

Corresponding author, Email: yinca_sh@163.com

摘要

以往基于高阶梯队理论对于团队绩效的文献研究，多集中前因变量，如团队断裂带、团队异质性、团队冲突等。较少研究团队运行方式对团队绩效产出的影响。中国背景下研究较少关注到社会结构，故我们探讨了中国背景下企业团队行为整合对于团队绩效的过程研究。我们收集多个行业来源的 158 个团队问卷数据，研究发现，行为整合积极影响信息认知断裂带与团队绩效的关系，消极影响社会分类断裂带与团队绩效的关系。我们认为，团队合作过程应该避免团队社会分类断裂的不利影响，积极发扬信息认知断裂的有利影响，提高企业的绩效产出。

关键词：高阶梯队理论 团队断裂带 行为整合 团队绩效

Abstract

Upper echelon theory focuses on the antecedent variables of team performance research, such as team Faultline, team heterogeneity, team conflict, etc. There is a lack of the team operation mode, so we discuss the mediating variables of team integration on team performance. We collected 175 team's questionnaire data from multiple sources and found that behavioral integration positively affects the relationship between information cognition Faultline and team performance, and negatively affects the relationship between social classification Faultline and team performance. Results suggest we should avoid social integration, encourage the cognitive integration of the team, then improve the enterprise outcome.

Keywords： Upper Echelon Theory Team Faultline Behavior Integration Team Performance

引言

中国民营经济在自身快递发展的同时，也面临着国际环境变化的压力，“国家队” 转型再出发的压力，以及民营企业之间的压力。如果企业缺乏长远考虑、战略不清晰、企业管理跟

不上、团队运行效率低、领导不当行为干涉和不佳的团队成员人力资本管理，必然对于组织的产出产生不利影响。周公总结商亡的教训，主张 “以德配天” “敬德保民”，以民本思想为指导实施“德治”。 《尚书·康诰》 的许多记载表明，周公深知殷商之鉴，努力安民保民、实施 “德政”。公司治理理论是构建公司治理结构、解决公司治理问题的理论基础。所谓公司治理问题，是指由于公司内部激励、约束和制衡机制失效、外部治理市场失效或缺乏完善的治理法律法规而产生的一系列问题。

然而，随着经济全球化和科学技术的飞速发展，组织中的员工越来越多样化。事实上，这一方面给团队带来了新的活力，另一方面也增加了团队管理的难度。在这样的组织背景下，团队断裂带描绘了一个团队结构——由于多个特征（如年龄、性别、种族、教育、任期、团队规模、团队时长等）的共同作用，团队被无形地划分为多个相对同质的子组，子组之间的分界线被定义为团队断裂带。团队断裂带被认为是制约团队过程和团队效能的关键因素。断层带结构能否得到有效管理和合理利用，对当前企业具有重要的理论和现实意义。根据陈 Lau 和 Murnighan (1998) 的定义，由于人口特征的不同组合，一个团队可能有多个潜在团队断裂带，这些具有不同属性的潜在断裂带可能会对团队过程和输出产生不同的影响。

我们对不同属性断裂带影响团队绩效的中介机制知之甚少。研究表明，团队冲突是团队断裂带和团队绩效之间的关键中介。更多的研究还表明，团队冲突对二者之间的关系几乎没有什么解释。由于团队断裂带中不同属性的团队成员之间的社会沟通和信息交换方式不同，团队成员的认知分工会有不同的特点，从而导致团队绩效水平的不同。再有，中国华人社会的差序理论下的社会关系，使得华人组织成员不愿意冲突，更多隐藏，使得过程变量很难测量。因此，本研究将基于团队断层带的分类，探讨团队行为整合在团队断层带和团队绩效中的中介作用。

研究目的

本文的研究是要打开中国背景下，差序格局理论社会结构的差异。在此背景下团队运行过程对于绩效的影响。跳出团队冲突的固有模式，基于华人隐忍的性格，探讨行为整合的中介作用。揭示高阶梯队理论在中国背景条件下的有效性，为理论完善提供补充。本研究问卷调研了国内多个行业，涵盖行业之广泛，人员之分散，力求杜绝了同源性偏差，提高数据可信度。分析问卷数据，实证结果验证模型假设。团队成员人口统计学数据测算社会分类断裂带与信息认知断裂带，通过行为整合的中介作用，影响团队绩效的产出。对高阶梯队理论做补充，引导中国社会结构下团队运行的差异化研究。

文献综述

Hambrick 和 Mason (1984) 提出了“高阶梯队”理论，开创了高管团队异质性对企业决策影响的研究新思路，使人们逐渐认识到人的某些特质（未溯源形成原因），在决策过程中能够起到独特的作用。此后的大量研究发现，高管团队年龄、性别、任期、教育和职业背景等变量的异质性，对组织或者团队绩效的影响并不稳定，甚至出现相反的研究结论，这是因为团队异质性并不直接作用于团队绩效，团队绩效可能更多地取决于团队异质性对运行过程的影响方式，

以及运行过程的管理模式。团队成员特征对于企业绩效影响的滞后性吸引了学者的关注。为了更好地理解他们之间的关系，研究者通过引入管理文化、组织学习、环境差异、信息交互及行为整合等不同调节变量加以深入研究。

高管团队的核心要素包括以下团队构成、团队结构、团队过程 (Cannella et al., 2009)。团队构成指团队成员的集体特征，如来自人口社会学背景的高管经验，包括种族、年龄、专业、资历、教育以及心理因素包括价值观、人格、认知基础等，大部分实证研究集中于团队构成的多样性特征，也即团队异质性 (Li & Hambrick., 2005; Mathieu et al., 2013) 。

团队结构则由成员角色以及成员间的关系所定义，核心是团队成员角色的相互依赖性，中国族群宗亲群体中自然产生权力的合法性的组织。团队构成尤其是团队异质性研究结论的相互矛盾或不一致引发了对团队结构的关注，研究发现成员间相互依赖性的不同会影响高管团队构成多样性的作用 (Li & Hambrick., 2005)。团队结构可按照任务、层级、共同成就等划分为水平、垂直、报酬三种依赖性 Li 和 Hambrick (2005)这是社会关系的相互影响路径；Ensley 和 Pearson (2017) 依据家族参与程度可将家族企业高管团队分为家长式、家庭式、非家族式团队结构。 王明琳 et al. (2014)，鄭伯壎 et al. (2014) 中国情境中的 “差序格局 “特征也是常见的家族团队结构形式。

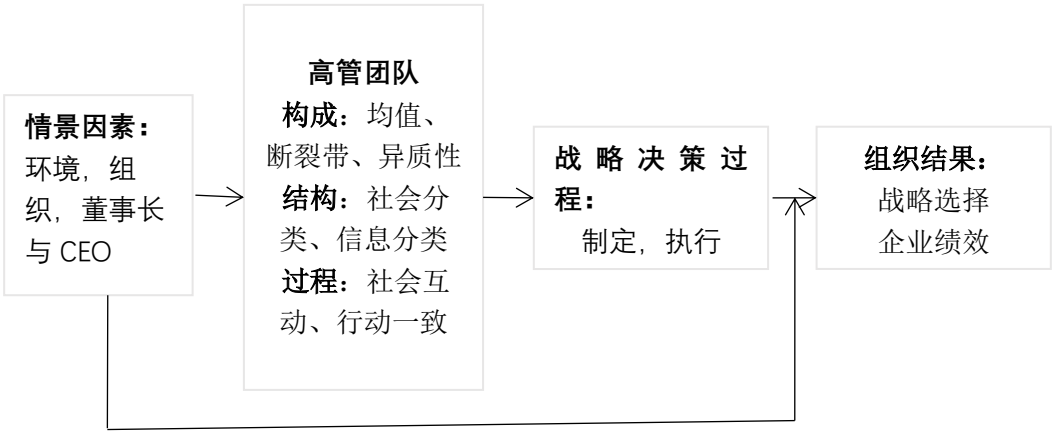

图 1: 基于高阶梯队理论的高管团队动力 (I-P-O) 研究框架

资料来源: Cannella et al. (2009)

基于这一框架，本研究将团队的组成、结构和过程作为广义高管团队动力学研究的核心，只将团队过程作为高管团队的 “狭义” 团队动力学：高管团队的组成和结构影响团队过程，在团队互动的过程中，也会导致团队的组成和结构发生变化。虽然团队的组成和结构主要反映了某一时期的静态特征，但从高层管理团队和企业发展的角度来看，他们也处于动态变化之中。更重要的是，它们不仅是团队过程中的重要输入变量，而且还受到战略决策过程的影响，影响团队的输出。

团队断裂带

Lau 和 Murnaghan (1998) 两位学者在《Academy of Management Review》上撰文对团队异质性研究进行综述时，基于地理的断裂带概念，提出了团队断裂带，并建议把它作为深入研

究团队构成特征效应和解释黑箱的团队运行的理论机制。后不久, 团队断裂带研究得到了组织管理学界的关注和认同, 组织管理研究领域的国际顶级学术刊物（如 Academy of Management Journal 、Journal of Applied Psychology、Organizational Behavior and Human Decision Processes 、Organization Science 等）也不吝版面，刊发相关的实证研究成果。团队断裂带是指：由于团队成员的多个相同或相似属性的动态聚合，团队被划分为多个子团队，子团队之间的假设边界是团队断裂带。值得注意的是团队断层带和团队异质性之间的差异。韩立丰 et al. (2010) 在研究中指出了团队断层带和团队异质性之间的差异。

“断裂带” 的概念来自地质学领域。Lau 和 Murnaghan (1998) 认为，团队断裂带与地质断裂带的相似性主要体现在以下三个方面：第一，团队成员的多重属性类似于地壳的多层结构，具有多样性特征。第二，在缺乏外部动力刺激的情况下，团队断裂带和地质断裂带容易被忽略，因此它们都具有隐性特征。第三，当地质断裂带的强度较大时，很容易引发地震等自然灾害。同样，断裂带的影响越大，团队的力量就越大。因此，根据这一逻辑，团队断裂带的强度是衡量其在团队过程和输出中作用的重要指标。团队断裂带的强度揭示了不同子团队内部的相对同质性以及团队中子团队之间的异质性。断裂带强烈的团队，其子团队之间的分界线明显，放大了团队内部潜在的不确定性或破坏性因素，由此将对整个团队的运营过程和产出产生重大影响。为了更生动、更具体地理解团队断裂带，Lau 和 Murnaghan (1998) 通过实例进一步阐述了团队断裂带的内涵。

在现有研究中，根据不同的理论基础和研究特点，学者们主要将团队断裂带分为以下类型：

1. 潜在断裂带和激活断裂带；
2. 表层断裂带和深层断裂带；
3. 任务型断裂带和关系型断裂带；
4. 团队内部因素断裂带和团队外部因素断裂带。

在团队断裂带研究的早期阶段，学者们主要采用定性研究方法来区分团队断裂带。然而，随着用于分析团队断裂带形成基础的属性特征的增加，通过定性研究方法描述团队断层带的可行性逐渐降低。目前，学者们主要通过数学计算方法来测量团队断层带，先后提出了团队断裂带强度和团队断裂带距离的概念。其中，团队断层带的强度是指根据多个相同或相似的特征，以统一的方式划分团队，可能出现不同子团队的程度 (Hutzschenreuter & Horstkotte, 2013)；团队断裂带距离是指两个子团队质心之间的距离，即子团队之间的分化程度，目前更有效的方法是通过具体的计算方法来计算团队的断裂程度，主要包括方差分解法，聚类法和交叉分类法 (Bezrukova et al., 2009; Nishii & Goncalo, 2008; Thatcher & Patel, 2012; 王海珍 et al., 2009; 王端旭 & 薛会娟, 2009)。团队断裂带的强度、距离指标主要包括近年来学者提出的 Fau_g、FLS、PMD、IGFs 和 ASW（仇勇 & 王文周, 2018）。

表 1: 六种团队断裂带测算方法的对比

方法	作者	主要内容	优缺点
Fau_g	Thatcher 和 Patel (2012)	方差分解法	二个子团队断裂带强度
FLS	Shaw (1973)	聚类算法	子团队内与之间的聚合差异
PMD	Nishii 和 Goncalo (2008)	聚类算法	子团队极化的多重异质性
IGFS	韩立丰 et al. (2010)	交叉分类法	团队断裂带强度与宽带
F_k	Li 和 Hambrick (2005)	聚类算法	断裂带情境
ASW	Hutzschenreuter 和 Horstkotte (2013)	ASW 聚类算法	多个子团队断裂带

资料来源：作者根据文献整理

除了上述六种客观团队断裂带测度方式外，学者也基于激活视角发放问卷，测量成员对团队断裂带的感知情况。

行为整合

Hambrick (1994) 提出了 “行为整合”的概念，它是团队成员在思想、观念、价值判断和行动上的集体互动，反映了团队本质的 “元概念”，它整合了参与复杂动态战略决策的团队过程，不是其中一个，而是整个过程。行为整合包括社会整合（通常称为团队凝聚力，它反映了团队成员之间感知到的和谐关系和相互吸引的情感构成）、成员之间交流的频率和质量，以及共同决策。因此，行为整合是一个复合概念，因为它包括与团队成员的社会和心理相关的维度——社会整合，以及与团队任务和行动相关的维度——信息交换和联合决策。Hambrick (1994) 认为，通过这些流程的相互强化，高级管理团队可以实现更高的绩效。Hambrick (1994) 的贡献如下：通过 “行为整合” 的概念，将团队过程中的多个相关过程整合起来，从而更好地解释高级管理团队中任何一个过程都无法解释的动态复杂的决策活动，这与以往对高级管理团队的研究不同，只关注一个或几个过程。Hambrick (1994) 的行为整合避免了可能的错误预测，因为它只关注团队中的某个过程。例如，社会融合基于团队凝聚力。Tsui & O’Reilly (1989) 认为，凝聚力是 “团队成员之间的吸引力、相互的满意度和参与共同活动的意愿” 他们相信团队内部的社会和心理吸引力将导致有效的决策。然而，Kuklick 和 Janis (1972) 发现，高凝聚力的团队做出了错误的决策，因为高凝聚力的团队更注重和谐的氛围，而忽视了对替代方案的探索。

社会整合基于 Shaw (1973) 的凝聚力概念，更注重团队精神。凝聚力是指团队成员对团队的吸引力和归属感。早期社会整合的概念来自社会学领域。社会学家涂尔干著和渠东 (2000) 首先提出了社会整合的概念。迄今为止，Kochan et al. (2010) 许多学者从社会学的方法和视角对社会整合进行了研究。学者对社会整合的解释具有代表性，即社会整合是人类社会一体化的过程。团队社会整合反映了团队成员行为的一致性，避免冲突以追求一致性。社会整合是一种整合了多个维度的社会现象，其特征是团队吸引力、团队成员之间的满意度和团队成员之间的社会互动。这三个维度的关联程度取决于团队成员在有效决策中的心理和情感吸引力。然而，社会整合并不总是对团队决策产生积极影响。为了保持和谐的关系和满意度，团队成员不会质疑其他成员的决策计划，也不会提出不同的计划，从而导致团队思维和组织的多重功能障碍症状，从而改变任务的性质，导致高度社会整合的团队做出低质量的决策。为了避免团队成员做

出低质量的决策，有必要适当地添加其他与任务相关的流程。正是因为这个原因，Hambrick (1994)将社会和任务过程重新整合到行为整合的框架中。

理论模型

本研究试图拓展高管团队冲突理论的既有研究成果，Hambrick (1994) 提出的高阶梯队理论并在此基础上提出的行为整合，建立一个团队断裂带、行为整合和团队绩效（包括领导评估、团员评估）的综合模型 (见图 2)。按照该模型，本文的研究逻辑为：团队断裂带社会属性和信息认知以行为整合为中介影响团队绩效的过程。

因此，团队断裂带对团队绩效的影响是建立在团队成员的行为整合上，即建立在是否有助于团队内部形成“协作行为，信息交换、共同决策”的建设性的整合模式的基础之上。 按照“前因-过程-结果”的中介模型，本研究认为行为整合是团队断裂带与团队绩效的一个中介变量，根据上述理论推演，本研究认为这个中介量为行为整合。

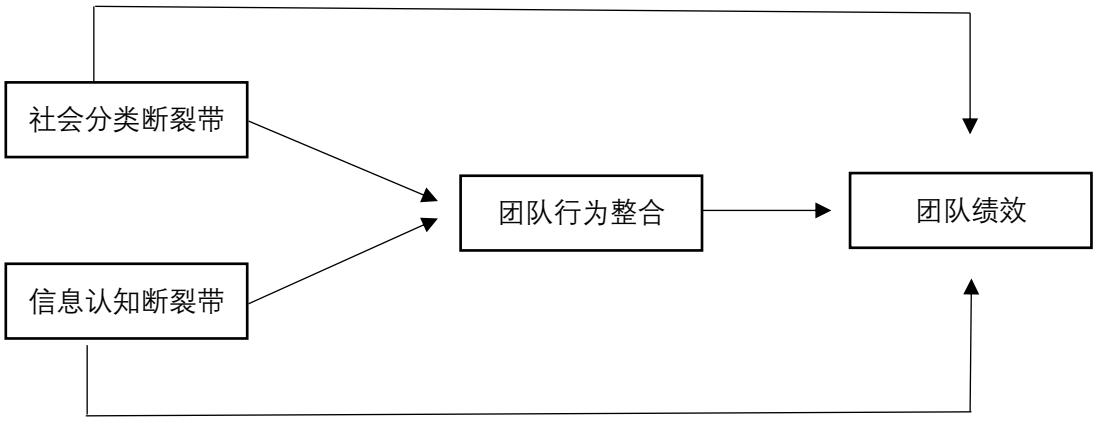

图 2: 理论模型

研究假设

本节将在上述对各研究变量概念界定与研究模型的基础上团队断裂带（社会分类断裂带、信息认知断裂带）、行为整合（协作行为、信息交换、共同决策）与团队绩效间可能存在的相关关系。

根据 Bezrukova et al. (2012) 的研究，团队断裂带可分为社会分类断裂带和信息认知断裂带。前者是指主要由团队成员的人口特征（如性别、年龄、种族和国籍）差异形成的断层带，后者分析团队成员在教育、工作经历和专业方面的认知差异。团队成员的年龄和性别等人口统计学特征的差异为团队社会分类断裂带的出现奠定了基础。虽然社会分类断裂带与团队任务没有直接关系，但它会影响团队成员的自我检查过程，影响团队成员的互动行为，从而影响团队的绩效。研究发现，社会分类断层带容易引发子群体之间的关系冲突和任务冲突，从而强化团队内部摩擦与成员之间的冲突，进而降低整个团队的绩效。基于团队内部信息相关特征产生的断裂带，有助于整合和应用成员之间的异质知识，从而提高团队绩效，提出以下假设：

H1a：团队社会断裂带对于团队绩效有显著的负向影响；

H1b：团队信息断裂带对于团队绩效有显著的正向影响；

缺乏必要的互动与合作，高层管理团队成员可能只关注“企业自身的一部分”，对企业

整体和外部市场环境的变化缺乏全面的感知，影响企业的经营决策行为。高层管理团队成员之间的合作行为可以促使他们重新审视任务分配的合理性。具有高行为整合特征的高级管理团队具有高水平的信息交换，从而能够更充分地共享企业决策所需的各种信息。研究表明，关于高管团队行为整合、组织决策质量和组织衰退之间关系的研究结果表明，高管团队行为整合对组织决策质量有显著的正向影响。如果企业领导者在整合高层管理团队方面做出更多努力，培养优秀的企业文化价值观，组织就会有更好的管理或经营业绩。只有当高层管理团队的行为整合水平较高，成员对社会责任实施中存在的问题有了清晰一致的认识，企业才能建立起持续、稳定、可控的企业社会责任运行模式。因此，我们提出以下假设：

H2a：团队社会断裂带对于团队行为整合负向影响；

H2b：团队信息断裂带对于团队行为整合正向影响；

高层管理团队的行为整合有利于企业决策和产品创新。高层管理团队总是可以让其成员一起制定和实施决策，以解决难题，提高团队绩效，促进企业创新行为，提高绩效产出。只有当高层管理团队的行为整合水平较高，成员对运行过程中存在的问题有了清晰一致的认识，企业才能建立可持续、稳定、可控的运营模式，确保团队行为整合顺畅进行。此外，高层管理团队的高水平行为整合还可以提高企业的风险承受能力，激发企业的应变，促进企业在复杂环境下应对市场变化。在行为整合的三个维度中，合作行为可以营造良好的团队氛围，减少团队冲突；信息交流可以最大限度地发挥团队的多元化优势，信息流的高效流动可以提高团队的工作效率；联合决策可以激发团队成员的灵感，增强团队应对和解决变化的能力。因此，行为整合可以积极影响团队绩效，

H3：行为整合正向影响团队绩效

高层管理团队的背景特征如何影响绩效产出的行为过程并不完善，结果也不稳定。只有通过整合黑箱等变量，学者才能揭示产出的效果。具有行为整合的团队可以共享信息、资源，参与决策，从而提高绩效产出效果。在研究战略过程时，本文根据高层管理团队的特点，提出了一个影响战略绩效的模型。该模型以行为整合为中介变量。基于上述分析，本研究提出以下假设：

H4a：行为整合中介社会断裂带和团队绩效的关系。

H4b：行为整合中介信息断裂带和团队绩效的关系

本章在界定社会分类断裂带、信息认知断裂带、家长式领导、行为整合与团队绩效概念以及构建研究模型的基础上，探讨了研究变量之间可能存在的相关关系，并据此提出相应的研究假设。首先，分析了社会分类断裂带与信息认知断裂带对团队绩效的影响以及两种团队断裂带对行为整合的作用。然后，分析行为整合对团队断裂带与团队绩效的的中介作用。

研究方法

研究者从事制造业多年，本身也是从事管理工作，工作中离不开团队。且研究者的商业伙伴有着相似经历，行业广泛，这就方便研究者在各个行业进行问卷发放。本研究采取了非随机抽样。选取香料行业及上下游行业（化工，香精，饲料等）；MBA 同学的背景，选取了电信，汽车，IT，公益组织等行业；博士同学的背景，选取教育、社会组织的样本，问卷行业

广泛性有代表性。2021 年 6 月份开始，研究者开始问卷发放，借助问卷星发放问卷，并且叮嘱朋友完成。

问卷的发放和回收主要通过三种途径：(1) 实地调研，上门访谈。研究者直接到企业，与团队领导（含 CEO）及其指定的团队成员进行面对面的交谈，陈述研究目的，问卷的填写方法，强调调查结果仅用于学术研究，保证数据的保密性等。被试当场填答问卷后直接提交给研究者。(2) 问卷星的关联问卷，培养问卷发放调研者，再调研者所属行业进行问卷发放，因为问卷属于关联问卷，能保证团队问卷匹配。(3) 电话、邮件等途径发放。研究者将问卷通过邮箱、快件等方式发送到调研者，委托调研者完成，为保证完成质量，研究者逐一电话联系受访者，确保问卷能够顺利完成。

本次调查共发放 802 套问卷，回收 175 个团队的问卷。基于 3 个原则对部分问卷进行了删除：(1) 非缺省原则。即除了个人资料，问卷答案的缺失率不得高于 10%；(2) 匹配原则。即每个团队必须要有团队领导与成员两个层次的数据；(3) 充足原则。即每个团队必须要有 1 份团队领导的问卷以及 2 份以上成员的问卷。最后进入统计分析的有效团队样本总量是来自 158 个团队的 718 份问卷(其他团队领导 158 份未计入团队总问卷数),最终有效反馈率为 89.53%。

团队断裂带测量人口学统计数据，选取 ASW 工具计算断裂强度，社会分类断裂带取年龄和性别数据；信息认知断裂带选取教育、工作经历、工作年限数据；确定团队规模与团队成立年限为控制变量。行为整合选 Simsek et al. (2005) 成熟量表，团队绩效选取 Tjosvold et al. (2003) 成熟量表。

问卷共计 158 个团队 718 名团队成员问卷， 158 名领导问卷未计入统计。男性 311 名，占 43.3%；女性 401 名，占比 56.7%。教育程度高中/中专及以下 76 名，占比 10.6%；大专 223 名，占比 31.1%；本科 333 人，占比 46.4%；硕士研究生及以上 86 人，占比 12%。年龄 25 岁及以下 104 人，占比 14.5%，26-30 岁 150 人，占比 20.9%；31-35 岁 182 人，占比 25.3%；36-40 岁 130 人，占比 18.1%；41-50 岁 128 人，占比 17.8%；51 岁及以上 24 人，占比 17.3%。本企业工作时长 1 年以以内 124 人，占比 17.3%；1-3 年 180 人，占比 25.1%；3-5 年 118 人，占比 16.4%；5-7 年 86 人，占比 12%；7-10 年 66 人，占比 9.2%；10 年以以上 144 人，占比 20.1%。团员所在部门生产 102 人，占比 14.2%；人事 94 人，占比 13.1%；财务 85 人，占比 11.8%；研发 119 人，占比 16.6%；行政 82 人，占比 11.4%；营销 139 人，占比 19.4%；其他部门 97 人，占比 13.5%。

158 个团队中 3-6 人团队 77 个，占比 48.7%；7 人及以上团队 81 个，占比 51.3%。团队成立年限 1 年及以内 4 组，占比 2.53%；1-3 年 14 组，占比 8.86%；3-5 年 36 组，占比 22.78%；5-7 年 30 组，占比 18.99%；7-10 年 48 组，占比 30.38%；10 年以以上团队 26 组，占比 16.46%。

研究结果

数据聚合

本研究的分析针对团队层，但通过个体层面收集数据。团队断裂带通过 ASW 进行数据合并，行为整合个体数据和团队绩效个体层面数据，验证后平均聚合成团队数据。个体数据聚合之前，我们采用 James et al. (1993) 所提出的 Rwg 方法检验组内、组间一致性，所有数据都大于 0.8，符合聚合要求。

信效度分析

信度分析是对量表收集的结果一致性水平的一种测量方法，本文的信度分析主要采用 Cronbach's Alpha 系数，探索因子分析是为了测量量表的结构效度。

表 2: 整体及各个变量的信度检验

潜变量	题目数量	Cronbach's Alpha
团队绩效	5	0.909
行为整合	9	0.923
整体	14	0.916

由上表信度分析结果可知：本研究共通过 14 个测量题项来测量，整体的 Cronbach's Alpha 为 0.916，团队绩效变量的 Cronbach's Alpha 是 0.909、行为整合变量的 Cronbach's Alpha 是 0.923，整体及各个潜变量的 Cronbach's Alpha 系数均符合大于 0.7 的基本标准。可见，本研究采用的调查问卷量表具有良好的信度。

表 3: KMO 和 Bartlett 的球形度检验

KMO		0.955
Bartlett 的球形度检验	近似卡方	14351.479
	df	406
	Sig.	0.000

检验结果表明： KMO 检验值为 0.955，大于 0.70，说明该问卷适合进行因子分析。Bartlett 球度检验结果显示，近似卡方值为 14184.769，显著性概率为 0.000 (P<0.01)，因此拒绝 Bartlett 球度检验的零假设，认为量表适合做因子分析，因此效度结构较好。

相关性分析

事物之间存在联系但又不能直接作出因果关系的解释时，称事物间的这种关系为相关关系。本文通过 Person 相关来分析本研究中各变量之间的关系。

表 4: 各个变量的相关系数表

变量	社会分类断裂带	信息认知断裂带	行为整合	团队绩效
社会分类断裂带	1			
信息认知断裂带	-.171*	1		
行为整合	-.320**	.383**	1	
团队绩效	-.380**	.362**	.486**	1

注：**为 P＜0.01，*为 P＜0.05

表 4 结果显示：社会分类断裂带、信息认知断裂、行为整合和团队绩效两两的相关系数对应的 P 值均小于 0.05，具有显著的统计学意义，说明 4 个潜变量两两之间均具有显著的相关性。

其中社会分类断裂带与信息认知断裂带的相关性系数为 -0.171，与行为整合的相关性系数为 -0.320，与团队绩效的相关性系数为 -0.380，说明社会分类断裂带的消极作用明显，表明团队中社会分类断裂影响绩效输出；信息认知断裂带与行为整合的相关性系数为 0.383，与团队绩效的相关性系数为 0.362；行为整合与团队绩效的相关性系数为 0.486，说明团队的信息认知断裂是高效团队组成的关键参考要素。

回归分析

在数据分析方法中，回归分析是其中一种应用极为广泛的统计分析方法。模型的直接效应回归采用层级回归分析。

表 5: 变量间的直接效应的回归分析

变量	因变量：行为整合		因变量：团队绩效			
	模型 1		模型 2		模型 3	
	β	t	β	t	β	t
团队规模大小	0.127	1.754	-0.001	-0.018	-0.089	-1.259
团队成立年限	-0.1	-1.391	-0.092	-1.283	-0.053	-0.747
社会分类断裂带	-0.293	-4.002***	-0.333	-4.576***	-	-
信息认知断裂带	0.313	4.31***	0.293	4.04***	-	-
行为整合	-	-	-	-	0.487	6.891***
F	11.883***		12.300***		16.897***	
R^2	0.237		0.243		0.248	

注：***P＜0.001，**P＜0.01，*P＜0.05

上表多元线性回归分析中：

模型 1 是自变量社会分类断裂带、信息认知断裂带对行为整合变量的回归分析，回归模型 R^2 值为 0.237，证明可以利用自变量解释 23.7%的因变量变异情况，F 检验所获得的统计值为 11.883，对应的 p 值为 0.000，小于 0.001，该模型设定合理。从回归系数可知，自变量社会分类断裂带对行为整合变量的标准化回归系数的大小为-0.293, t = -4.002, p＜0.001，证明社会分类断裂带对行为整合变量存在显著的负向影响，假设 H1a 成立；信息认知断裂带对行为整合变量的标准化回归系数的大小为 0.313, t = 4.31, p＜0.001，证明信息认知断裂带对行为整合变量存在显著的正向影响，假设 H1b 成立。

模型 2 是自变量社会分类断裂带、信息认知断裂带对团队绩效变量的回归分析，回归模型 R^2值为 0.243，证明可以利用自变量解释 24.3% 的因变量变异情况，F 检验所获得的统计值为 12.300，对应的 p 值为 0.000，小于 0.001，说明该模型设定合理。从回归系数可知，自变量社会分类断裂带对团队绩效变量的标准化回归系数的大小为-0.333, t = -4.576, p＜0.001，证

明社会分类断裂带对团队绩效变量存在显著的负向影响，假设 H1c 成立；信息认知断裂带对团队绩效的标准化回归系数的大小为 0.293，t = 4.04，p＜0.001，证明信息认知断裂带对团队绩效变量存在显著的正向影响，假设 H1d 成立。

模型 3 是行为整合对团队绩效变量的回归分析，回归模型 R^2值为 0.248，证明可以利用自变量解释 24.8%的因变量变异情况，F 检验所获得的统计值为 16.897，对应的 p 值为 0.000，小于 0.001，说明该模型设定合理。从回归系数可知，行为整合对团队绩效变量的标准化回归系数的大小为 0.487, t = 6.891, p＜0.001，证明行为整合对团队绩效变量存在显著的正向影响，假设 H1e 成立

中介效应检验

结构方程分析我们采用 spss21.0 插件 process 3.3 的 Model 进行中介效应检验。

表 6: 行为整合在社会分类断裂带与团队绩效之间的中介效应的 Bootstrap 分析

回归	效应值	Boot 标准误	Boot CI 上限	Boot CI 下限	效应占比
总效应	-1.360	0.262	-1.877	-0.843	-
直接效应	-0.866	0.256	-1.373	-0.360	63.7%
间接效应	-0.494	0.180	-0.901	-0.194	36.3%
R^2			0.299		
F			16.386		

结果表明，在以社会分类断裂带为自变量，行为整合为中介变量，团队绩效为因变量的模型中，R^2为 0.299，F 值为 16.386，模型拟合度较好；自变量对因变量的总影响效应值为-1.360，对应的 95%置信上下区间未包含 0，通过显著性检验，表明总效应显著存在；直接效应值为-0.866，对应的 95%置信上下区间未包含 0，通过显著性检验，表明直接效应显著存在，占总效应比例的 63.7%；间接效应值为-0.494，对应的 95%置信上下区间未包含 0，通过显著性检验，表明间接效应显著存在，占总效应比例 36.3%。

表 7: 行为整合在信息认知断裂带与团队绩效之间的中介效应的 Bootstrap 分析

回归	效应值	Boot 标准误	Boot CI 上限	Boot CI 下限	效应占比
总效应	1.263	0.268	0.734	1.793	-
直接效应	0.724	0.264	0.202	1.246	57.3%
间接效应	0.540	0.176	0.219	0.903	42.7%
R^2			0.157		
F			9.573		

结果表明，在以信息认知断裂带为自变量，行为整合为中介变量，团队绩效为因变量的模型中，R^2为 0.157，F 值为 9.573，模型拟合度较好；自变量对因变量的总影响效应值为 1.263，对应的 95%置信上下区间未包含 0，通过显著性检验，表明总效应显著存在；直接效应

值为 0.724，对应的 95%置信上下区间未包含 0，通过显著性检验，表明直接效应显著存在，占总效应比例的 57.3%；间接效应值为 0.540，对应的 95%置信上下区间未包含 0，通过显著性检验，表明间接效应显著存在，占总效应比例 42.7%。

结合上述结果来看，直接效应模型成立，团队断裂带社会分类负向影响团队绩效。团队断裂带信息认知正向影响团队绩效。行为整合正向影响团队绩效。行为整合在社会分类断裂带与团队绩效之间存在显著的中介效应，社会分类断裂带既可以直接作用于团队绩效，也可以通过行为整合间接作用于团队绩效，可以认定为部分中介。行为整合在信息认知断裂带与团队绩效之间存在显著的中介效应，信息认知断裂带既可以直接作用于团队绩效，也可以通过行为整合间接作用于团队绩效，可以认定为部分中介。假设得到验证，模型的直接和间接效应都成立。

结论

高阶梯队理论揭示了团队成员的构成与团队绩效的关系，并根据团队成员的构成研究了团队断裂对于团队绩效的正反影响，本研究揭示了团队断裂带与团队绩效关系的部分“黑箱”。

理论启示

本研究揭示了不同属性断裂带（社会分类和信息认知断裂带）对团队过程与产出存在的截然相反的作用, 并且它们对团队绩效的作用机理完全不同。人口统计特征(例如学历、行业经验)的团队断裂带有助于团队认知过程, 并最终形成团队竞争优势。这一结果推动了团队断裂带理论的发展, 有助于研究的不断细化与深入。

首先，基于团队绩效过程变量的研究文献较少，团队过程变量除了团队冲突这样的变量外，还有其他潜藏的变量。比如华人的社会体系下的团队整合，华人的社会关系深受差序理论影响，差序理论下华人的隐忍在团队断裂与团队绩效的关系中被发现。华人企业中，团队断裂带对于团队绩效的作用，是通过行为整合部分中介实现的。

其次，因为社会认同理论的群体偏见与冲突，本研究的团队社会分类断裂带结论，为本土管理学研究提供了证据。应用社会认同理论的原理消除群体偏见与冲突，提升企业绩效产出。具体说来，团队社会分类断裂使得团队成员不愿意分享，团队基于差序理论形成小集体，团队之间的竞争行为，降低了团队的整体效率，团队成员利益最大化不是帕累托最优，特别是断裂子团队成员利益最大化，往往是降低团队整体利益获得。

最后，本文证实了高阶梯队理论团队过程的中介作用，揭开团队断裂带与团队绩效之间的“黑箱”。通过梳理以往文献发现，虽然团队断裂带对团队产出有显著影响，但这种影响的具体作用路径目前并不明确，且研究结论尚未得到统一，中介作用是重要的理论解释途径。

管理启示

团队领导应充分意识到团队断裂带对团队绩效的重要影响。为有效提高团队的绩效水平，需要加强团队的社会分类属性和信息认知属性的区分，寻找两个不同属性断裂带的优缺点，提前准备，趋利避害。

本文在前人研究的基础上，通过行为整合探讨了团队断裂带对团队绩效的影响。基于研究结论，通过测量预知团队断裂程度，可以方便地评估团队成员的构成是否影响团队绩效。

团队信息认知断裂明显的情况下，恰当的行为整合环境将有利于团队绩效输出。团队的行为整合中介作用提示管理者，分工明确，权力公平，这些都有助于信息认知断裂带对团队绩效产生积极影响。社会分类断裂明显的情况下，需要对行为整合弱化团队绩效的结论做改变。首先，通过公司的团队建设，降低了团队社会分类断裂的程度；其次，在招聘公司员工时，避免引进同质人才，以免进一步加剧社会分类团队的断裂；再有，高层人员的参与，建立一个类似于差序理论的中国关系模型，实现破坏团队断裂的形成；最后，创建共享平台的竞争机制，消除团队内部信息的高交易成本，避免绩效输出不佳。

不足与展望

本研究验证了团队断层的结构前因。如果我们能够从源头上，预先对团队断层进行干涉，我们通常可以取得理想的结果。在实际工作中，优秀的团队成员需要时间在成员之间进行选择和磨练。同时，团队运作也需要遵循理论的指导，以便在不可预测的结果中取得较高的成功率。

对于计算断裂带强度的统计指标，本文在计算断裂带强度时，提取了性别、年龄、学历、工作经历等显性统计指标，而未涉及成员的个性、观念等隐性指标，而这些内隐指标也是团队成员构成的重要特征，可以在后续研究中进一步分析。

行为整合在团队断裂带与团队绩效之间起中介作用。实际工作中，不一定成立，原因可能在于环境因素，这也是未来研究的方向。环境因素如何调节团队断裂与团队绩效之间的关系，团队断裂带对团队绩效影响的调节机制仍然很复杂。未来，我们可以继续探索团队断裂带与团队绩效之间的其他中介效应和调节效应，为进一步澄清团队断裂带影响团队创新绩效的“黑箱”提供更多的实证支持。

“黑箱”的研究更多的是单路径的，而对同一模型中多条路径的研究，目前文献较少。类似 SPSS 工具插件 process 模型 59 的路径的研究几乎没有。调整变量的多路径调节、调节作用在模型各个路径所占的比例、以及为什么会发生多路径调节也将是未来的研究方向。

参考文献

Bezrukova, K., Jehn, K. A., Zanutto, E. L., & Thatcher, S. M. B. (2009). *Do Workgroup Faultlines Help or Hurt? A Moderated Model of Faultlines, Team Identification, and Group Performance*. Organization Science.

Bezrukova, K., Thatcher, S., Jehn, K. A., & Spell, C. S. (2012). The Effects of Alignments: Examining Group Faultlines, Organizational Cultures, and Performance. *J Appl Psychol*, *97*(1), 77-92.

Cannella, B., Finkelstein, S., & Hambrick, D. C. (2009). *Strategic leadership : theory and research on executives, top management teams, and boards*. Oxford University Press.

Ensley, M. D., & Pearson, A. W. (2017). An Exploratory Comparison of the Behavioral Dynamics of Top Management Teams in Family and Nonfamily New Ventures: Cohesion, Conflict, Potency, and Consensus. *Entrepreneurship Theory & Practice, 29(*3*)*, 267-284.

Hambrick, D. C. (1994). "Top Management Group: A Conceptual Integration and Consideration of the 'Team' Label". *Research in Organizational Behavior, 16*, 171-213.

Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers. *Academy of Management Review*, *9*(2), 193-206. https://doi.org/10.5465/ AMBPP.1982.4976402

Hutzschenreuter, T., & Horstkotte, J. (2013). Performance effects of top management team demographic faultlines in the process of product diversification. *Strategic Management Journal*, *34*(6), 704-726.

James, L. R., Demaree, R. G., & Wolf, G. (1993). rwg: An Assessment of Within-Group Interrater Agreement. *Journal of Applied Psychology*, *78*(2), 306-309.

Kochan, T., Bezrukova, K., Ely, R., Jackson, S. E., Joshi, A., Jehn, K., Leonard, J., Levine, D., & Thomas, D. (2010). The effects of diversity on business performance: Report of the diversity research network. *Human Resource Management*, *41*(2), 3-21.

Kuklick, B., & Janis, I. L. (1972). Victims of Groupthink: A Psychological Study of Foreign-Policy Decisions and Fiascoes. *Journal of Politics*, *60*(3), 857-857.

Lau, D. C., & Murnighan, J. K. (1998). Demographic diversity and faultlines: The compositional dynamics of organizational groups. *The Academy of Management Review, 23*(22), 325-325.

Li, J. T., & Hambrick, D. C. (2005). Factional Groups: A New Vantage On Demographic Faultlines, Conflict, And Disintegration In Work Teams. *Academy of Management Journal, 48*(5), 794-813.

Mathieu, J. E., Tannenbaum, S. I., Donsbach, J. S., & Alliger, G. M. (2013). A Review and Integration of Team Composition Models: Moving Toward a Dynamic and Temporal Framework. *Journal of Management*, *40*(1), 130-160.

Nishii, L. H., & Goncalo, J. (2008). Demographic Faultlines and Creativity in Diverse Groups. *Research on Managing Groups and Teams*, *11*(8), 1-26.

Shaw, M. E. (1973). *Group Dynamics: The Psychology of Small Group Behavior.* McGraw-Hill.

Simsek, Z., Veiga, J. F., Lubatkin, M. H., & Dino, R. N. (2005). Modeling The Multilevel Determinants of Top Management Team Behavioral Integration. *The Academy of Management Journal, 48(*1*)*, 69-84.

Thatcher, S., & Patel, P. C. (2012). Group Faultlines: A Review, Integration, and Guide to Future Research. *Journal of Management*, *38*(4), 969-1009.

Tjosvold, D., Hui, C., & Ding, D. Z., Hu, J. C. (2003). Conflict values and team relationships: Conflict's contribution to team effectiveness and citizenship in china. *Journal of Organizational Behavior, 24(*1*)*, 69-88.

Tsui, A. S., & O'Reilly, C. A. (1989). Beyond Simple Demographic Effects: The Importance of Relational Demography in Superior-Subordinate Dyads. *Academy of Management Journal*, *32*(2), 402-423.

仇勇, & 王文周. (2018). 团队断层的内涵、测量及效应:研究述评与展望. *科技进步与对策*, *35*(1), 154-160.

韩立丰, 王重鸣, & 许智文. (2010). 群体多样性研究的理论述评——基于群体断层理论的反思. *心理科学进展, 18*(2), 374-384.

涂尔干著, & 渠东. (2000). *社会分工论*. 社会分工论.

王端旭, & 薛会娟. (2009). 多样化团队中的断裂带: 形成、演化和效应研究. *浙江大学学报(人文社会科学版)*, *39*(5), 122-128.

王海珍, 刘新梅, 张若勇, & 马亚男. (2009). *国外团队断裂研究的现状及展望——团队多样性研究的新进展*. 管理学报.

王明琳, 徐萌娜, & 王河森. (2014). 利他行为能够降低代理成本吗?——基于家族企业中亲缘利他行为的实证研究. *经济研究*, *49*(3), 144-157.

鄭伯壎, 姜定宇, & 吳宗祐. (2014). 專輯序言-「台灣的領導研究:創新與超越」. *中華心理學刊*, *56*(2), 135-147.

团队断裂带对团队效能的影响研究

THE INFLUENCE OF TEAM FAULT ZONE ON TEAM EFFECTIVENESS

王海曦

Haixi Wang

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

Corresponding author, E-mail: wanghaixi01@163.com

摘要

为在日渐激烈的市场竞争中获得优势，通过组建团队完成工作任务逐渐成为企业所采取的主要工作形式之一。团队多样化还表现为成员知识与技能等专长属性特征差异，如何有效管理、协调团队成员的异质性专长并实现成员的专长互补，促进成员在团队工作过程中的协作配合，以充分发挥团队效能。根据上述实践问题，本研究基于社会信息加工理论理论社会交换理论相关理论，构建了描述团队断裂带、交互记忆系统与团队效能关系的研究模型，旨在揭示团队断裂带、交互记忆系统对团队效能的影响，以及交互记忆系统在团队断裂带与团队效能关系间的中介作用。研究通过问卷调查法收集数据，通过多元回归分析检验研究假设。数据分析结果显示：社会分类断裂带对团队绩效存在显著的消极影响，信息认知断裂带对团队绩效存在显著的积极影响，且交互记忆系统能够部分中介社会分类断裂带、信息认知断裂带与团队效能的关系，交互记忆系统对团队效能存在显著的积极影响。

关键词：团队管理 团队断裂带 交互记忆系统 团队效能

Abstract

In order to gain advantages in the increasingly fierce market competition, it has gradually become one of the main work forms adopted by enterprises to complete work tasks through the formation of teams. Team diversification is also manifested in the differences of expertise attributes, such as knowledge and skills of team members. How to effectively manage and coordinate the heterogeneity of team members' expertise and realize the complementation of their expertise, so as to promote the collaboration and cooperation of team members in the process of team work, so as to give full play to team effectiveness. According to the practical problems, this study based on the theory of social information processing theory of social exchange theory related theory, constructs the description team fault zone, the relationship between transactive memory system and team effectiveness research model, aims to reveal the team fault zone, the influence of the transactive memory system on team effectiveness, as well as transactive memory system in team intermediary

role between the relationship between fault zone and team effectiveness. Data were collected through questionnaires and hypotheses were tested through multiple regression analysis. Data analysis results show that the social classification of fault zone there is significant negative impact on team performance, information cognition fault zone there is significant positive influence on team performance, and transactive memory system can partially intermediary social classification of fault zone, the relationship between cognitive fault information and team effectiveness, transactive memory system there is significant positive impact on team effectiveness.

Keywords: Team Management, Team Fault Zones, Transactive Memory Systems, Team Effectiveness

引言

随着不断变化的经济、技术、社会环境和日益激烈的市场竞争，复杂任务往往是通过企业组建团队这种工作方式得以实现具体目标，一方面因为团队具有一定的灵活性，另一方面能够将员工的异质性专业知识与技能整理，从而完成个人能力难以实现的工作。与此同时，高效的团队能够最大程度地发挥成员的专长优势，从而高效的完成既定任务与目标。在团队中，由于成员性别、种族、年龄、学历、职能背景、任期等多重相似或相同客观属性特征的动态聚合作用，团队极易被分割成多个内部同质但彼此异质的子团队，Lau 和 Murnighan (1998) 将这种子团队之间的假想分界线称为 “Team Faultlines”，即团队断裂带，也有学者将其译为团队断层。一些学者认为团队断裂带给团队运行和发展带来了消极影响，主要体现为阻碍了各子群体成员的日常沟通、工作交流及合作，加剧团队内部冲突和消耗，降低团队整体性的凝聚力。另一些学者认为团队断裂带对企业的健康可持续发展具有重要意义，使团队内部学习氛围更浓，关系冲突更少、成员满意度更多，团队效能也越高。因此，揭示团队断裂带的内在作用机理，加强对团队断裂带的识别与实现对团队的有效管理。

研究目的

本文引入交互记忆系统作为中介变量，建立调节模型检验交互记忆系统在调节影响中所发挥的中介效应。以期丰富团队跨界理论和为增强企业团队优势提供现实指导，实现多样性团队实施科学有效地管理并充分发挥团队整体效能。主要有以下三个目的：本文基于团队断裂带的划分思想和社会分类理论，从社会分类断裂带和信息认知类断裂带入手深入研究并揭示出研究团队断裂带与团队效能的关系。交互记忆系统的三种行为特征维度包括团队成员感知彼此异质性知识领域的专长度、对其他成员专长可靠性的信任度及成员合作过程中的协调度，并基于这三个维度开发出对交互记忆系统进行测量的量表。通过行为特征维度的划分及量表的开发，进一步深化了对交互记忆系统的研究。交互记忆系统与团队效能的关系。交互记忆系统的独特优势在于，能够有效协调并整合成员差异化的知识特长。当团队中成员的专长得以全面掌握，可帮助团队选取最佳的问题解决方案。

文献综述

关于团队断裂带的研究。团队断裂带以相似吸引范式、社会认同理论、自我分类理论等团队多样性理论为基础，革新了以往基于团队多样性视角，分析成员单一属性特征分布的离散程度对团队产出影响的研究，以全新的视角探讨在成员多重相同或相似属性特征的动态聚合作用下而产生的构型，对团队乃至整个组织运行过程与产出的影响。Lau 和 Murnighan (1998) 提出的团队断裂带主要反映了成员多种相似客观属性特征的动态聚合作用所导致的团队分裂现象，团队断裂带的内涵主要反映了性别、年龄、种族等人口统计特征的组合在团队内部形成的假想分界线。随后，Starke (1999) 通过深度访谈发现，构成团队断裂带的因素不仅包括团队成员的人口统计特征差异，团队成员深层次的认知特征也能够使团队出现断裂带。Bezrukova et al. (2009) 根据构成团队断裂带的成员属性差异以及相关团队多样性研究对团队断裂带进行分类，根据成员属性特征与团队任务的关联程度将团队断裂带划分为社会分类断裂带 (Social Categorization Faultlines) 与信息认知断裂带 (Information Recognition Faultlines)。社会分类断裂带的成因主要包括团队成员的性别、年龄、种族等社会属性，信息认知断裂带主要由团队成员的受教育程度、专业背景、行业从业经验等认知属性构成。整体来看，随着团队断裂带研究的开展与深入，学者逐渐由关注成员表层特征产生的团队断裂带向由深层次的成员属性差异而产生的团队断裂带内涵展开研究。

关于团队效能的研究。国内外学者对于团队效能 (Team effectiveness) 的定义，是将团队实际产出与预期相比，也就是对实际产出达到预期结果的程度。McGrath (1964) 首先从广义上提出 “团队产出 (Team Outcomes) ” 或 “效能产出 (Effectiveness Outcomes)” 的概念，被后续研究者广泛的应用，指团队成员认为有价值的那些团队活动的产出，通常包括团队质量和数量方面的绩效，以及成员的情感反应。Hackman (1987) 认为，团队效能的概念应该通过团队对组织赋予它的任务的完成程度来定义；Tjosvold et al. (2005) 则从另一视角，将团队效能定义为：团队能够从多大程度上为它的顾客服务。对于团队效能的衡量指标，国外学者普遍接受的主要有三种方法：第一，系统资源方法，是指团队开发它所在环境、获得有价值的资源的能力，这些资源包括人才资源、客户资源，以及上级的支持、公司的资金支持等。第二，内部过程法和目标法团队效能是指团队自身所具备的特征，例如团队的健康、团队精神、自信、相互信任、沟通等。第三，目标法，提出的衡量指标主要是指目标的达成程度。

虽然学者们的对交互记忆系统维度划分有所不同，但他们都是认同分工、共享和实用三个逻辑，认为 TMS 的形成一是离不开团队成员的一致性和分工，二是离不开团队成员相互沟通并共享信息，三是要在实践过程中运用 TMS 提升群体效能。

研究方法

文献研究法

本研究查阅了大量的国内外文献，进行整理和分析，以此界定要解决的问题，根据有关文献提出构思，重点是在已有文献研究上巩固现有理论，整理相关观点，并给出假设推理。

问卷调查法

根据相关文献加之以合理的推导提出创新战略的研究假设模型，利用有关学者所验证过

的成熟量表，结合本研究的情景，设计出一套保证合理性的调查问卷，在一定时间内发放并回收，分析数据结果。

实证分析法

本研究将会分发企业创新问卷，并对问卷调查所搜集来的相关数据应用统计软件进行分析。主要会进行相关分析来推断变量间关系、信度与效度分析来测量准确性与稳定程度、回归分析来检验假设是否成立等等。从而得出本文的研究结果和管理启示。

团队断裂带对团队效能影响的假设构建

1. 社会分类断裂带与团队效能的关系

由于个体的思维方式会受到所处的社会发展阶段与文化背景的影响，因此属于不同年龄段的团队成员其看待问题的视角与处理问题的方式会存在差异，进而导致团队中出现子团队，年龄属性差异越明显时团队被分割成若干子团队的可能性就越大。当团队中的社会分类断裂带越明显时，成员的子团队意识也会越强，且对所在子团队内部成员的好感与认同将远远高于其他子团队的成员，甚至对子团队外部的成员产生排斥心理。由此导致团队成员会更倾向于与属于同一子团队中的成员交流，并减少与其他子团队成员之间的交互 (Cronin et al., 2011)，随着不同子团队之间有效互动频率的降低会对团队的凝聚力以及团队的有效性带来不利影响。

整体来看，团队为完成特定任务或实现具体目标而成立，但社会分类断裂带使团队整体被分割为多个差异化子团队，不利于顺利实施团队工作。据此，提出以下假设：

H1：社会分类断裂带负向影响团队效能

2. 信息认知断裂带与团队效能的关系

就信息认知断裂带与团队效能关系的研究来看，主要存在两种观点，即部分研究认为信息认知断裂带对团队效能具有消极影响，但近年来诸多学者在研究中指出信息认知断裂带能够提高团队效能。其中，持信息认知断裂带负面影响团队效能观点的学者认为，在组织中构建团队是为了解决复杂任务或实现特定目标，应充分发挥团队作为整体的优势，但信息认知断裂带使得在团队中难以实现资源的有效配置，影响团队顺利完成任务与实现预期目标，原因在于信息认知属性差异意味着团队成员具有不同的知识储备与认知架构，成员具有差异化的思维方式，认知属性相似的成员可能会出于心理需求或者基于对现实利益的考量，在团队中营造“小团队”氛围。同时由于认知差异所形成的刻板偏见会使不同子团队在工作过程中，对于同一问题持有不同的观点，进而降低了团队的决策效率，最终对团队效能带来消极影响 (Harvey, 2013；吕洁 & 张钢, 2015)。如 Jehn 和 Bezrukova (2010) 在研究中指出，信息认知断裂带对团队的信息加工与决策过程存在影响，且由此产生的子团队使团队的信息资源被浪费，会对团队决策带来消极影响，进而不利于团队效能。据此，提出以下假设：

H2: 信息认知断裂带正向影响团队效能

3. 团队断裂带与交互记忆系统的关系

交互记忆系统的基本假设是通过成员间的人际关系，以促进知识的检索、存储、加工与应用等，交互记忆系统共包括两部分内容：一是团队成员关于 “谁知道什么” 的集体认知，二是团队成员之间与这种集体认知的产生、发展与完善相关的交互过程 (Wegner, 1995；孙美佳 & 李新建, 2012)，可以说团队成员之间的沟通与交流行为对交互记忆系统的形成与发展意义重大（张谦 et al., 2015）。由交互记忆系统的概念内涵可知，成员具有进行知识共享的意愿是团

队形成交互记忆系统的基础。林陵娜 et al. (2015) 指出，在实际的工作团队中许多成员会隐藏自身的知识，其部分原因可能在于社会分类断裂带的存在使成员不愿意与子团队外的成员建立交换关系，李浩和黄剑 (2018) 的研究表明，知识隐藏对团队交互记忆系统的形成具有负面影响。据此，提出以下假设：

H3：社会分类断裂带负向影响交互记忆系统

4. 信息认知断裂带与交互记忆系统的关系

交互记忆系统有助于理解团队如何有效整合成员的异质性专长以完成团队任务和实现团队目标，以及如何有效搜寻处理复杂问题时所需的信息与知识等问题，因此也可将交互记忆系统视为一种能够解释团队知识处理过程的机制（张钢 & 熊立，2007；黄海艳 & 李乾文, 2011）。Liao et al. (2012) 认为，这些积极而有意义的交互活动有助于提升子团队成员之间的熟悉度并在团队成员之间建立信任关系，进而使团队成员对来自不同领域的信息知识和工作上的建议有更高的接受度与信任度。

此外，基于团队成员信息认知属性差异形成的子团队有助于成员对所需知识的精准定位和查找，主要在于子团队具有差异化的信息认知特征，可使团队中不同的信息类别一目了然。因此在团队中，基于团队成员信息认知差异形成的团队断裂带能够推动交互记忆系统的发展。据此，提出以下假设：

H4：信息认知断裂带正向影响交互记忆系统

团队断裂带对团队效能影响的实证分析

在了解社会信息加工理论理论社会交换理论的基础之上，针对本次研究所做出的假设展开实证分析。

1. 样本与数据收集

(1) 样本选取与调研程序

本文选取企业中的项目团队作为调研对象，主要在于项目团队中成员具有不同的专业背景、从业经验与知识技能等，项目团队的构成具有较高的多样性和异质性。调研工作主要通过向企业中的项目团队领导与成员发放调研问卷，进而获取团队的人口统计特征、交互记忆系统及团队效能等变量的数据信息。人口统计特征信息对于团队社会分类断裂带、信息认知断裂带的测量十分重要，因此问卷将性别、民族、年龄、受教育程度、专业、行业从业经验等基本信息放在调研问卷的开头部分，并在问卷说明中明确指出该部分内容对于研究的重要性，以使被试者重视该部分信息的真实性。

为了实现团队领导问卷与团队成员问卷的准确配套，将每份团队成员与团队领导调研问卷分别装入信封并在信封背面以四位数字的形式对其编号。此外，本文还通过问卷星平台进行线上问卷收集，为保证团队领导与团队成员问卷数据的配套，研究在发放问卷时首先让领导编写团队代码并将代码及员工问卷一起发放给下属。

(2) 数据收集

此次调研时间为 2021 年下半年，先后发放问卷 141 套，包括团队领导问卷 141 份以及团队成员问卷 737 份。最后回收了来自 137 个团队的 586 份问卷，回收率为 82.3%。根据研究需要，最终获得满足要求的来自 107 个团队的 502 份有效问卷（剔除团队总人数少于 4 人的团队以及个人统计信息不完整的问卷），问卷有效率为 84.2%。

研究结果

信度检验

本研究应用 SPSS 21.0 软件分别计算各量表的 Cronbach's a 值，通过分别检验量表中各部分的信度，来检验问卷的内部一致性，检验结果见表 3.1 所示。

表 1: 信度分析结果

变量	项数	Cronbach's Alpha
交互记忆系统	15	0.916
团队效能	10	0.958

结果如表 1 所示，交互记忆系统变量包含 15 个题项，Cronbach's α 系数为 0.916；团队效能变量包含 10 个题项，Cronbach's α 系数为 0.958；Cronbach's α 系数大于 0.8，说明问卷的信度水平高，量表具有很高的内部一致性和稳定性。

效度检验

通过 SPSS 21.0 软件中的主成分因子抽取法实现，以查看各研究变量的测量题项能否集中解释同一公共因子。交互记忆系统效度检验，数据分析结果如表 3.2 所示：

表 2: 交互记忆系统效度检验

测量指标	交互记忆系统效度检验	成份			拟合指标
		1	2	3	
专业化	测量题项				
TMS1	团队成员均具备与项目有关的专业知识	**0.718**	0.284	0.203	
TMS2	我拥有其他成员不具备的但与项目有关的专业知识	**0.720**	0.312	0.042	
TMS3	团队成员分别负责不同领域的专长/技能	**0.761**	0.172	0.210	
TMS4	团队成员具有的专业知识都是完成项目所需要的	**0.751**	0.152	0.261	
TMS5	我知道其他成员在哪些特定领域有专长	**0.775**	0.211	0.219	$X^2/df=2.644$
可信度					GFI=0.943
TMS6	我愿意接受来自团队其他成员关于工作的建议	0.462	-0.004	**0.709**	AGFI=0.920
TMS7	我相信团队成员对有关任务知识的掌握	0.498	0.026	**0.676**	NFI=0.950
TMS8	我认为团队成员在讨论中提供的信息是可靠的	0.160	0.356	**0.770**	TLI=0.961
TMS9	我不会质疑团队其他成员所提供的信息	0.099	0.342	**0.759**	CFI=0.968
TMS10	我相信团队成员的专长/技能	0.173	0.419	**0.728**	RMSEA=0.057
协调性					
TMS11	团队成员在工作中具有较好的协调性	0.207	**0.764**	0.304	
TMS12	团队成员对于该做什么很少产生误解	0.225	**0.761**	0.323	
TMS13	团队成员清楚地知道如何合作	0.233	**0.777**	0.226	

测量指标	交互记忆系统效度检验	成份			拟合指标
专业化	测量题项	1	2	3	
TMS14	团队较少进行重复性工作	0.203	**0.645**	-0.028	
TMS15	团队成员能够顺利并有效率的完成工作	0.171	**0.799**	0.277	
N = 502, KMO = 0.926, CR = 953, AVE = 0.578					

注释：X^2 /df 为卡方/自由度；NFI 为规范拟合指数；CFI 为比较拟合指数；GFI 为拟合优度指数；RMSEA 为估计误差平方根；CR 为组合信度；AVE 为因子萃取量

由表 2 的数据分析结果可知：交互记忆系统各题项均能够反映其所测构念，且各题项的因子载荷值均大于 0.5，表明 15 个测量题项能够很好的体现交互记忆系统情况。同时，CR 值大于 0.7，说明量表内在质量较好。X^2 /df 小于 3，NFI、CFI 与 GFI 值均大于 0.9，RMSEA 值小于 0.08，即拟合指标值均满足量表拟合要求，说明量表具有较好的收敛效度。

团队效能效度检验，数据分析结果如表 3 所示：

表 3: 团队效能效度检验

测量指标	测量题项	成份	拟合指标
团队效能		1	
TE1	团队可以在一定时间内高效地完成工作任务	0.779	
TE2	团队可在预算内完成工作任务	0.862	
TE3	团队完成的工作成果与预期目标基本一致	0.870	X^2/df=1.748
TE4	团队能够保质保量完成工作任务	0.858	GFI=0.976
TE5	团队成员能够高效率地工作	0.877	AGFI=0.962
TE6	团队中某位成员忙时，其他成员会帮助他分担工作任务	0.850	NFI=0.986
TE7	团队成员愿意互相帮助，并在最后期限内完成任务	0.873	TLI=0.992
TE8	团队成员能冷静处理突如其来的艰巨任务并完成	0.845	CFI=0.994
TE9	团队成员在共同完成工作任务时得到历练和提升	0.842	RMSEA=0.039
TE10	期待与其他团队成员进行更深入和持久的合作及共同完成其他任务	0.868	
N = 502, KMO = 0.971, CR = 0.958, AVE = 0.698			

注释：X^2 /df 为卡方/自由度；NFI 为规范拟合指数；CFI 为比较拟合指数；GFI 为拟合优度指数；RMSEA 为估计误差平方根；CR 为组合信度；AVE 为因子萃取量

由表 3 的数据分析结果可知：团队效能各题项均能够反映其所测构念，且各题项的因子载荷值均大于 0.5，表明 10 个测量题项能够很好的体现团队效能统情况。同时，CR 值大于 0.7，说明量表内在质量较好。X^2/df 小于 3，NFI、CFI 与 GFI 值均大于 0.9，RMSEA 值小于 0.08，

即拟合指标值均满足量表拟合要求，说明量表具有较好的收敛效度。

通过描述性统计与相关性分析、多元回归分析方法等检验研究假设的通过情况,并在此基础上对假设检验结果进行深入分析与讨论，同时提出相应的管理启示。

描述性统计与相关性分析

事物之间存在联系但又不能直接作出因果关系的解释时，称事物间的这种关系为相关关系。本文通过 Pearson 相关来首先分析本研究中各变量之间的关系。

表 4: 各维度的相关性检验

各维度的相关性检验	1	2	3	4	5	6	7	8
团队成立年限 1	1							
团队规模 2	-0.033	1						
社会分类 3	-.103*	.353**	1					
信息认知 4	0.07	-.247**	-.134**	1				
交互记忆系统 5	-0.076	-.207**	-.339**	.259**	1			
悖论式领导 6	0.025	.177**	.282**	-.324**	-.777**	1		
团队互依性 7	-0.039	-.183**	-.305**	.180**	.666**	-.551**	1	
团队效能 8	-0.065	-.186**	-.361**	.293**	.738**	-.700**	.605**	1
均值	4.300	1.470	0.434	0.541	3.587	2.151	3.635	3.783
标准差	1.685	0.503	0.205	0.195	0.844	0.971	1.084	0.979

注释： * 在 0.05 水平（双侧）上显著相关。** 在 .01 水平（双侧）上显著相关。

首先需要进行变量的描述性统计分析与相关性分析，再检验研究假设是否成立。描述性统计分析与相关性分析结果如上表 4 所示，由表中数据可知：各变量的均值与标准差均在合理范围内，且核心变量两两相关，由此说明各研究变量的测量结果均达到了数据分析标准，可进行假设检验。

假设检验

假设检验是对研究中所提出的,用以描述研究变量之间关系的论断进行实证验证的过程,本研究中主效应应用多元层级回归分析方法检验变量之间的关系，中介效应应用多元逐步回归分析方法检验变量之间的关系。

1. 主效应检验

回归分析作为一种应用极为广泛的统计分析方法，可用于分析变量之间的依赖关系，尤其是对变量间相互的变化规律是其重点考察的方面，这种变量间的关系最终通过回归方程来进行描述和反映，直观反映一个变量受其他变量影响的程度，进而为预测提供可靠依据。

表 5: 团队断裂带对交互记忆系统的回归检验

变量	交互记忆系统	
	模型 1	**模型 2**
团队成立年限	-0.083	-0.124**
团队规模	-0.21***	-0.051
社会分类		-0.305***
信息认知		0.214***
R^2	0.05	0.179
$\triangle R^2$	0.046	0.172
F	13.081***	27.033***
VIF	.001-1.198	

注释：*表示 P＜0.05, **表示 P＜0.01, ***表示 P＜0.001.

有上表 5 可知，模型中共线性统计量 VIF (Variance Infiation Factor) 均小于 5，说明自变量之间共线性程度较小，模型是合理的。

通过以团队断裂带为自变量，以交互记忆系统为因变量构建回归模型。得到模型 R 方值为 0.179，说明拟合优度较好，能够在一定程度解释交互记忆系统的变化情况。在 F 检验中，得到 F 值为 27.037，显著性值为 0.000<0.05，表明模型是有效的。

团队断裂带对交互记忆系统的影响作用主要通过建立回归模型进行验证。为了提高模型的解释能力，引入人口统计学变量作为控制变量。模型 1 以团队成立年限和团队规模为自变量，交互记忆系统为因变量建立多元回归模型；模型 2 以成立年限、团队规模和团队断裂带为自变量，交互记忆系统为因变量建立多元回归模型；模型 1 中控制变量的回归系数团队规模显著，说明团队规模对交互记忆系统有显著的控制作用；模型 2 中自变量社会分类对交互记忆系统的标准化回归系数为 -0.305(P＜0.001)，说明自变量社会分类对交互记忆系统有显著的负向影响，故假设成立。模型 2 中自变量信息认知对交互记忆系统的标准化回归系数为 0.214(P＜0.001)，说明自变量信息认知对交互记忆系统有显著的正向影响，故假设成立。

2. 回归分析

除了了解各个指标的相关性以外，为了更加全面的验证上述四种假设，继续对样本数据进行线性回归分析。

团队断裂带对团队效能及交互记忆系统对团队效能的回归检验，得到了如表 6 和表 7 中的数据结果。

表 6: 团队断裂带对团队效能的回归检验

变量	团队效能	
	模型 3	**模型 4**
团队成立年限	-0.072	-0.118**
团队规模	-0.188***	-0.009
社会分类		-0.336***
信息认知		0.254***
R^2	0.04	0.205
$\triangle R^2$	0.036	0.198
F	10.316***	31.985***
VIF	1.001-1.198	

注释：*表示 P＜0.05, **表示 P＜0.01, ***表示 P＜0.001.

有上表 6 可知，模型中共线性统计量 VIF (Variance Inflation Factor) 均小于 5，说明自变量之间共线性程度较小，模型是合理的。通过以团队断裂带为自变量，以团队效能为因变量构建回归模型。得到模型 R 方值为 0.205，说明拟合优度较好，能够在一定程度解释团队效能的变化情况。在 F 检验中，得到 F 值为 31.985，显著性值为 0.000<0.05，表明模型是有效的。

团队断裂带对团队效能的影响作用主要通过建立回归模型进行验证。为了提高模型的解释能力，引入人口统计学变量作为控制变量。模型 3 以团队成立年限和团队规模为自变量，团队效能为因变量建立多元回归模型；模型 4 以成立年限、团队规模和团队断裂带为自变量，团队效能为因变量建立多元回归模型；模型 3 中控制变量的回归系数团队规模显著，说明团队规模对团队效能有显著的控制作用；模型 4 中自变量社会分类对团队效能的标准化回归系数为 -0.336(P＜0.001)，说明自变量社会分类对团队效能有显著的负向影响，故假设成立。模型 4 中自变量信息认知对团队效能的标准化回归系数为 0.254(P＜0.001)，说明自变量信息认知对团队效能有显著的正向影响，故假设成立。

表 7: 交互记忆系统对团队效能的回归检验

变量	团队效能	
	模型 5	**模型 6**
团队成立年限	-0.072	-0.011
团队规模	-0.188***	-0.035
交互记忆系统		0.730***
R^2	0.04	0.546
$\triangle R^2$	0.036	0.543
F	10.316***	199.314***
VIF	1.001-1.052	

注释：*表示 P＜0.05, **表示 P＜0.01, ***表示 P＜0.001.

有上表 7 可知，模型中共线性统计量 VIF (Variance Infiation Factor) 均小于 5，说明自变量之间共线性程度较小，模型是合理的。通过以交互记忆系统为自变量，以团队效能为因变量构建回归模型。得到模型 R 方值为 0.546，说明拟合优度较好，能够在一定程度解释团队效能的变化情况。在 F 检验中，得到 F 值为 199.314，显著性值为 0.000<0.05，表明模型是有效的。

交互记忆系统对团队效能的影响作用主要通过建立回归模型进行验证。为了提高模型的解释能力，引入人口统计学变量作为控制变量。模型 5 以团队成立年限和团队规模为自变量，团队效能为因变量建立多元回归模型；模型 6 以成立年限、团队规模和交互记忆系统为自变量，团队效能为因变量建立多元回归模型；模型 5 中控制变量的回归系数团队规模显著，说明团队规模对团队效能有显著的控制作用；模型 6 中自变量交互记忆系统对团队效能的标准化回归系数为 0.730(P＜0.001)，说明自变量社会分类对团队效能有显著的正向影响，故假设成立。

3. 中介效应

已有研究在检验变量的中介作用时，大多采用逐步检验方法，主要包括如下步骤：首先，检验公式 5.1 中系数 c 的显著性，以此查看自变量是否显著影响因变量；然后，通过公式 5.2 中系数 a 的显著性，判断自变量与中介变量之间关系的显著情况；最后，在回归模型中加入中介变量，通过检验公式 5.3 中系数 b 的显著情况，考查中介变量与因变量关系的显著性，并比较系数 c' 相较于系数 c 的变化情况分析变量 M 的中介效应，当加入中介变量 M 后，如果自变量虽仍显著影响因变量但作用大小减弱，则变量 M 发挥部分中介作用，当公式 5.3 中系数 c’ 表现为不显著时，则变量 M 完全中介自变量与因变量的关系。但近年来，学者发现逐步检验方法在检验变量的中介效应时，存在一定的局限性。比如，逐步检验方法将自变量显著影响因变量视为检验变量 M 中介效应的前提，但是有学者在研究中指出变量 M 的中介效应是否成立，不需要将自变量与因变量的相关关系作为中介效应检验的前提。在判断自变量与因变量的关系时，因自变量与因变量之间可能存在两条作用大小接近但方向相反的中介路径，两条中介路径的抵消效应，导致难以判断。同时，逐步检验方法通过控制中介变量后，根据自变量对因变量的影响作用大小及相关关系显著性的变化情况判断变量 M 的中介作用，而不是直接检验变量 M 的中介作用是否成立 (Preacher & Hayes, 2004； 陈瑞 et al., 2013)。

$Y = i + cX + e1$……55.1 ； $M = i + aX + e2$……55.2； $Y = i + c'X + bM + e3$……5.3

(1) 交互记忆系统的中介作用

表 8: 交互记忆系统在社会分类对团队效能中的中介效应

变量	团队效能		
	模型 7	模型 8	模型 9
团队成立年限	-0.072	-0.103*	-0.026
团队规模	-0.188***	-0.067	0.003
社会分类		-0.348***	-0.130***
交互记忆系统			0.692***
R^2	0.04	0.145	0.559

变量	团队效能		
	模型 7	模型 8	模型 9
△R^2	0.036	0.14	0.555
F	10.316***	28.078***	157.43***
VIF			1.011-1.268

注释：*表示 P＜0.05, **表示 P＜0.01, ***表示 P＜0.001.

有上表 8 可知，模型中共线性统计量 VIF (Variance Infiation Factor) 均小于 5，说明自变量之间共线性程度较小，模型是合理的。从表中可以看出，在模型 9 中，同时加入自变量 (社会分类) 与中介变量 (交互记忆系统) 后，自变量 (社会分类) 对因变量（团队效能) 回归系数为 -0.130，回归显著 (P 值小于 0.001)，且中介变量 (交互记忆系统) 对因变量 (团队效能) 的回归系数为 0.692，回归具有高度显著性 (P 值均小于 0.001)。因此，可以判定：交互记忆系统对社会分类与团队效能具有部分中介作用。故假设成立。

表 9: 交互记忆系统在信息认知对团队效能中的中介效应

变量	团队效能		
	模型 10	模型 11	模型 12
团队成立年限	-0.072	-0.088	-0.02
团队规模	-0.188***	-0.123**	-0.014
信息认知		0.269***	0.108***
交互记忆系统			0.705***
R^2	0.04	0.107	0.556
△R^2	0.036	0.102	0.552
F	10.316***	19.923***	155.541***
VIF			1.001-1.127

注释：*表示 P＜0.05, **表示 P＜0.01, ***表示 P＜0.001.

有上表 9 可知，模型中共线性统计量 VIF (Variance Infiation Factor) 均小于 5，说明自变量之间共线性程度较小，模型是合理的。从表中可以看出，在模型 12 中，同时加入自变量 (信息认知)与中介变量 (交互记忆系统)后，自变量 (信息认知)对因变量（团队效能) 回归系数为 0.108，回归显著 (P 值小于 0.001)，且中介变量 (交互记忆系统) 对因变量 (团队效能)的回归系数为 0.705，回归具有高度显著性 (P 值均小于 0.001)。因此，可以判定：交互记忆系统对信息认知与团队效能具有部分中介作用。故假设成立。

讨论

本文以企业中的项目团队为研究样本，探讨了社会分类断裂带、信息认知断裂带与交互记忆系统对团队效能的作用机理。基于实践分析以及对相关研究成果的梳理与归纳，构建了本文的研究模型，并通过实证分析揭示了社会分类断裂带、信息认知断裂带与交互记忆系统对团队效能的影响，即社会分类断裂带不利于提高团队效能，信息认知断裂带与交互记忆系统均可提高团队效能。同时，两种团队断裂带还能够通过交互记忆系统间接影响团队效能，团队互依性可通过交互记忆系统作用于团队效能。

研究以线下为主、线上为辅发放问卷的方式展开调研，收集企业中团队问卷数据，最终回收了来自 137 个团队的 586 份有效问卷，且样本数据具有较好可靠性与有效性，满足实证分析要求。基于样本数据， 应用多元回归分析方法检验本研究提出的 4 条假设，结果表明： 社会分类断裂带对团队效能具有显著的消极影响，信息认知断裂带、交互记忆系统对团队效能均具有显著的积极影响，交互记忆系统可中介社会分类断裂带、信息认知断裂带与团队效能的关系。

以上研究结论有助于揭示团队断裂带、交互记忆系统作用于团队效能的内在过程，不仅能够丰富团队断裂带与交互记忆系统的理论研究，还可为企业组建工作团队并实施科学合理的团队管理提供参考。

参考文献

Bezrukova, K., & Jehn, K. A. (2009). Thatcher SMB Do workgroup fault lines help or hurt? A moderated model of fault lines, team identification, and group performance. *0rganization Science*, *20*(1), 35-50.

Cronin, M. A., Bezrukova, K., & Weingart, L. R. (2011). Subgroups within a team: The role of cognitive and affective integration. *Journal of 0rganizational Behavior, 32*(6), 831-849.

Hackman, J. R. (1987). The design of work teams. In J. W. Lorsch (Ed.), *Handbook of organizational behavior*. Prentice Hall.

Harvey, S. (2013). A different perspective: The multiple effects of deep level diversity on group creativity. *Journal of Experimental Social Psychology, 49*(5), 822-832.

Jehn, K. A., & Bezrukova, K. (2010). The fault line activation process and the effects of activated fault lines on coalition formation, conflict, and group outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 112*(1), 24-42.

Lau, D. C., & Murnighan, J. k. (1998). Demographic diversity and fault lines: The compositional dynamics of organizational groups. *Academy of Management Review*, *23*(2), 325-340.

Liao, J., Jimmieson, N. L., & O'Brien, A. T. (2012). Developing transitive memory systems: Theoretical contributions from a social identity perspective. *Group Organization Management, 37*(2), 204-240.

McGrath, J. E. (1964). *Social psychology: A brief introduction*. Holt, Rinchart &Winston.

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods Instruments Computers*, *36*, 717-731.

Starke, D. F. A. (1999). The formation of breakaway organizations: Observations and a process model. *Administrative Science Quarterly*, *44*(4), 792-822.

Tjosvold, D., Poon, M., & Yu, Z. (2005). Team effectiveness in China: Cooperative conflict for relationship building. *Human Relations, 58*(3), 341-367.

Wegner, D. M. (1995). A computer network model of human transitive memory. *Social Cognition, 13*(3), 319-339.

陈瑞, 郑毓煌, & 刘文静. (2013). 中介效应分析：原理、程序、Bootstrap 方法及其应用. *营销科学学报, 9*(4), 120-135.

黄海艳, & 李乾文. (2011). 研发团队成员人格异质性与创新绩效：以交互记忆系统为中介变量. *情报杂志*, *30*(4), 186-191.

李浩, & 黄剑. (2018). 团队知识隐藏对交互记忆系统的影响研究.*南开管理评论*, *21*(4), 134-147.

林陵娜, 施建刚, & 唐代中. (2015). 考虑知识隐藏的项目团队知识共享激励研究. *科研管理*, *36*(5), 162-170.

吕洁, & 张钢. (2015). 知识异质性对知识型团队创造力的影响机制：基于互动认知的视角. *心理学报, 47*(4), 533-544.

孙美佳, & 李新建. (2012). 群体交互记忆系统研究述评. *外国经济与管理*, *34*(10), 30-38.

张钢, & 熊立. (2007). 交互记忆系统研究回顾与展望. *心理科学进展,* (5), 840- 845.

张谦, 刘人境, & 李根强. (2015). 团队网络结构、交互记忆系统与团队绩效关系的实证研究. *科技管理研究, 35*(19), 144-148,170.

网红信息源视域下从众心理对消费者购买意愿的作用机理：研究述评与展望
THE MECHANISM OF CONFORMITY PSYCHOLOGY ON CONSUMERS' PURCHASE INTENTION FROM THE PERSPECTIVE OF INTERNET CELEBRITY INFORMATION SOURCE: RESEARCH REVIEW AND PROSPECTS

杨军
Jun Yang

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Corresponding author, E-mail: 34760986@qq.com

摘要

本文所指的网红属于带货型直播网红，即以直播平台为媒介，以自身的专业性吸引粉丝，从而获得影响力并通过直播带货实现商业变现的网络红人。随着互联网技术的飞速发展，互联网购物平台的技术和服务日趋完善，同时物流基础设施持续改善，物流效率大幅度提高，近年来网红经济快速成长，由此带来的是直播行业的飞速发展，为互联网新经济业态增添了多元化发展的一种新形态。网红直播带货赋予了网红现象新的内涵，逐渐成为一个热门话题方兴未艾。尤其是在 2020 年新冠疫情爆发以来，基于疫情防控政策带来的诸多影响，中国消费者的消费模式发生了深刻变化，其购买力也把网红直播带货推向了高潮，这种消费模式的创新也引发了学术界对其更加深入地关注。网红直播带货的模式，改变了传统的线下购物模式，是一种全新的体验，这种模式大大缩短了消费者从了解商品到最终完成购买行为的时间周期，增强了消费的便利性。而网红借助于直播带货这种全新的购物方式，一方面提升了销售额，一方面增强了与粉丝的互动，提升了企业、产品与消费者之间的关联度。本文从网红信息源的角度为切入点，对消费者从众心理对消费者购买意愿的相关研究进行文献述评，以期为网红信息源视域下参与网络直播购物情景的研究者和实践者提供一定的思路与参考。

关键词： 网红信息源 从众心理 消费者购买意愿

Abstract

The net red referred to in this paper belongs to the live broadcast net red with goods, that is, the network red man who takes the live broadcast platform as the media and attracts fans with his own professionalism, so as to gain influence and realize commercial realization through live broadcast. With the rapid development of Internet technology, the technology and services of Internet shopping platform are becoming more and more perfect. At the same time, the logistics infrastructure is continuously improved and the logistics efficiency is greatly improved. In recent years, the Internet Celebrity Economy has grown rapidly, which brings the rapid development of the live broadcasting industry and adds a new form of diversified development to the new economic business form of Internet. Live webcast with goods has given a new connotation to the phenomenon of online popularity, which has gradually become a hot topic in the ascendant. Especially since the outbreak of the COVID-19 in 2020, based on the impact of the epidemic prevention and control policies, the

consumption patterns of Chinese consumers have undergone profound changes, and their purchasing power has also pushed the online live broadcast to a climax. The innovation of this consumption pattern has also attracted more in-depth attention from the academic community. The mode of online live broadcasting with goods has changed the traditional offline shopping mode, which is a new experience. This mode has greatly shortened the time cycle from understanding the goods to finally completing the purchase behavior, and enhanced the convenience of consumption. With the help of the brand-new shopping method of live delivery, internet celebrity has increased sales on the one hand, enhanced the interaction with fans on the other hand, and improved the correlation between enterprises, products and consumers. From the perspective of internet celebrity information source, This paper reviews the literature on the research of consumers' conformity psychology on consumers' purchase intention from the perspective of internet celebrity information sources, in order to provide some ideas and references for researchers and practitioners who participate in online live shopping scenarios from the perspective of online red information sources.

Keywords: Internet Celebrity Information Source, Conformity Psychology, Consumers' Purchase Intention

引言

在营销沟通模型中，信息源是指信息的发送者，也是信息沟通的控制者。周象贤 (2009) 在信息源特性理论中指出，信息源可以从可信性、专业性和吸引力三方面特性影响其对受众的说服效果。Silvera 和 Austad (2004) 针对直播网红信息源的特殊性，除包含传统信息源特性理论中可信性、专业性和吸引力三种特性外，还应包含互动性和技能性。杨强和申亚琛 (2017) 认为，信息源越可信，个体越容易产生心理内化，进而导致受众对信息产生积极的-接收态度。Erdogan (1999) 认为，直播网红专业性就是指网络红人根据学习时尚前沿和大量使用经验总结出来的相关知识。直播网红信息源互动性是指使用者能够与信息源通过浏览、搜寻或反馈的方式相互沟通交换讯息，从而形成情感联结。技能性是指受众感知到直播网红自身掌握技能好坏和熟练的程度，例如声音甜美、技艺高超等。戴鑫和卢虹 (2015) 认为直播网红信息源吸引力是指直播网红的精致外貌、姣好身材等身体特性。Kelman (1961) 指出，社会心理学中的信息源信度、效价模型认为，信息源可以从可信性、专业性和吸引力三方面特性影响其对受众的说服效果，并通过心理内化、心理顺从和心理认同作用于个体的态度。戴鑫和卢虹 (2015) 研究指出，信息源专业性是指受众感知到信息源能够提供正确有效的相关知识或经验的程度。专业的信息源能够给受众提供丰富可靠的知识和经验，可以使其产生心理顺从的感受。信息源的吸引力是指能引导人们沿着一定方向前进的力量。信息源互动性是指信息源与受众之间进行的线上或线下各种形式的实时交流，使受众感受到社会临场感。 刘凤军 et al. (2020) 将网红信息源特性定义为由可信性、专业性、互动性和吸引力四大特性共同组成，相互独立并能共同作用于受众内心感受，增强对网红产品的关注，提升购买意愿。由此，本研究认为网红信息源特性由可信性、专业性、技能性、互动性和吸引力五大特性维度共同组成，相互独立并能共同作用于受众内心感受，使受众产生心理唤起形成认同感，进而增强对网红产品的关注和购买意愿。

随着移动互联网的发展，手机的普及、流量资费下降，人们的需求开始多样化，尤其是大量的碎片化时间，衍生出了新的业态，即直播。直播是移动互联网时代的产物，只需要一台手机，每个人就能随时随地开启直播或者观看直播，并且与自己喜欢的主播 "近距离接触" 并展开互动，因此直播也越来越受到社会大众的青睐。直播的风靡，也演变出了许多的 "直播

+” 节目。根据中商情报网数据显示，2019 年的 “直播+” 节目中，“直播+电商” 成功出圈，成为最受用户喜爱的节目，份额占比为 43.7%。“直播+电商” 受到众多年轻人的追捧与热爱，因此也衍生出巨大的蓝海市场和商业机会，据中商情报网数据显示，中国电商直播市场规模从 2017 只 2021 年逐年增长，尤其在 2019-2021 年 3 年间，呈现出爆发式增长，2019 年市场规模为 4338 亿元，2020 年为 9610 亿元，增长 121.53%；2021 年虽受疫情影响，但市场规模仍突破万亿元为 12012 亿元，增长 24.99%；预计 2022 年仍将继续保持稳健增长态势。

因此，网络直播购物作为一个新兴的研究领域，成为学术界和实践界关注的前沿课题。学者们关于网红信息源的维度、对消费者购买意愿的作用机理开展了大量富有成效的研究。但影响消费者购买意愿和购买行为的因素很多，尚有许多值得深入研究的问题。本文试图梳理一些重要学术成果和学术观点，对从众心理在网红信息源对消费者购买意愿的作用机理中产生何种作用开展研究，以期对国内学者开展相关研究有所启发。

网红发展的研究

网红是具有中国特色的一种全新的社会现象。网红依托于网络而存在，在社交媒体上与粉丝进行互动，并凭借其强大的影响力对粉丝产生影响。特别是 2016 年以来，网红成为热门现象，也因此引起了学者们的大量关注，由于网红出现的领域和表现类型都比较复杂，因此对网红的定义也出现了差异，目前还没有统一的定义。笔者整理了不同学者对网红的定义，如表 1 所示。

表 1: 网红的定义

学者	时间	对网红的定义
Turner	2010	在线社交网络平台通过娱乐性事件吸引网民兴趣和注意，通过各种方式与粉丝互动交流的网络名人。
崔津津	2016	用互联网的巨大优势，吸引网民关注，且有相当影响力的个人。
杨卓妍	2016	指在不同渠道传播原创的优质内容，如视频、文章等，而积累了大量有情感共识的粉丝的人。
王卫兵	2016	通过互联网使自己在现实生活中没有条件实现的愿望和诉求得以实现，并迅速引起网民或公众关注而走红的个体。
沈宵	2016	是因为某些行为或事件而被广大网络用户关注而走红的人，网红可能来自现实生活，也可能来自网络。
江璇	2017	在社交平台上具有一定的知名度，拥有追随拥护者及粉丝群体的来自各行各业的普通人。
Elmira et al.	2017	年轻化，拥有众多粉丝，对粉丝具有强大影响力，同时能够增强品牌知名度的博主、微博主。
Rasmussen	2018	在社交平台上拥有众多粉丝，通过与粉丝互动建立亲密的关系，能够对粉丝的购买决策产生影响同时能够为企业产品进行促销的博主。

国内外众多学者一致认为拥有众多的粉丝、强大的影响力和社交互动性是网红的综合特征。笔者认为：网红是指将自身特质及能力通过网络平台展示曝光，来得到大众关注及收获大量粉丝从而获得影响力的普通受众。这与网络意见领袖有些类似，意见领袖是指活跃在社交平台上，拥有丰富的产品专业知识及实践经验，并将知识经验总结分享出来影响消费者决策的人。两者都通过个人特征来影响消费者决策，但不同的是部分网红不具备产品专业知识，影响力比意见领袖弱，因此二者既有联系又有区别。

网红的发展阶段及分类

关于网红发展历程，有三个共同的阶段，第一阶段是作家写手凭借优秀的文字功底和出色的表达在网络走红，即文字网红时代；第二个阶段凭借一张图片或者与众不同的言论而走红，成为图文网红，这个阶段的网红开始获得流量红利，但并不具备流量变现的能力。当今社会网红发展已经进入了视频直播时代，网红借助直播视频这种新的形式，与粉丝互动，通过直播将粉丝流量变现，快速实现商业变现。敖成兵 (2016) 分析网红群体特征和走红形式，发现从网红 1.0 到网红 3.0 不同时期的网红发展有着非常鲜明的特点，1.0 时代的网红是因网络文学特色而走红，2.0 时代的网红则多以发布另类的图片或恶搞的方式走红于网络，网红 3.0 时代，网红群体的身份更加多样化，走红方式也更加多元化，网红这个新兴群体的发展阶段逐渐进入产业化和职业化。随着网红经济的发展进入职业化，各行各业出现了不同类型的网红，而学界对网红的分类也呈现出多样化。彭肖和张静 (2018) 据网红所从事的具体内容生产和所在的领域将网红分为七类，如表 2 所示。孟陆 et al. (2020) 则在此基础上，依据网红直播内容特点，将直播网红划分为娱乐型直播网红、技能型直播网红以及带货型直播网红，如表 3 所示。

表 2: 网红的分类

网红的分类	走红方式	代表人物
自媒体类网红	以图文、语音、视频等方式进行产品或内容的推广	咪蒙、papi酱等
电商类网红	依托知名度推广电子商务产品	张大奕、滕雨佳等
直播类网红	生产直播视频内容	小智、陈一发儿等
事件类网红	依托于网络事件获取极大关注	小马云、傅园慧等
网生作家型网红	网络文学的写手	痞子蔡、今何在、天下霸唱等
明星类泛网红	已成名的明星再次以 “网红” 的方式走红	大张伟、薛之谦等
知识社群类网红	为某一领域的自身专家，有着很高的行业知识积累和文化素养，然后再借此将具有同种价值观的人群聚集起来，分享经验和知识	罗振宇等

表 3: 直播网红的分类

概念	主要特征	舆论引导力	利益代表	代表人物
娱乐型直播网红	代表人物网红通过唱歌、跳舞、讲段子、秀生活，吸引一群认同其价值观和审美相似的粉丝	依靠颜值和独特生活态度去感染受众	这类网红多被企业品位代言人，代表企业利益	黑暗大美、小伊伊等
技能型直播网红	网红通过自身专业的一技之长，例如依靠打职业电竞、厨艺、授课等手段，吸引认同自身利益粉丝追捧	依靠一技之长博得消费者的崇拜和认同	这类网红多自己做电商老板，代表自身利益	UZI、李子柒等
带货型直播网红	网红通过自身的体验和专业的分析，以展示商品的功能和讲解为吸睛点，激发用户的消费欲望	依靠其专业可信的只是介绍产品属性，分享自身的体验，从而早就强大的舆论影响力	这类网红，通常不是企业指定的人，而是产生于企业外部，代表企业利益并兼顾消费者利益	李佳琪、薇娅、雪梨等

网红信息源的研究

社会心理学中的信息源信度、效价模型认为，信息源可以从可信性、专业性和吸引力三方面特性影响其对受众的说服效果，并通过心理内化、心理顺从和心理认同作用于个体的态度。信息源专业性是指受众感知到信息源能够提供正确有效的相关知识或经验的程度。专业的信息源能够给受众提供丰富可靠的知识和经验，可以使其产生心理顺从的感受。信息源的吸引力是指能引导人们沿着一定方向前进的力量。刘凤军 et al. (2020) 认为，针对网红信息源的特殊性，除包含上述 3 种特性外，还应包含互动性。信息源互动性是指信息源与受众之间进行的线上或线下各种形式的实时交流，使受众感受到社会临场感。将网红信息源特性定义为由可信性、专业性、互动性和吸引力四大特性共同组成，相互独立并能共同作用于受众内心感受，增强对网红产品的关注，提升购买意愿。孟陆 et al. (2020) 认为在营销沟通模型中，信息源是指信息的发送者，也是信息沟通的控制者。信息源特性理论指出，信息源可以从可信性、专业性和吸引力三方面特性影响其对受众的说服效果。信息源越可信，个体越容易产生心理内化，进而导致受众对信息产生积极的接收态度。直播网红专业性就是指网络红人根据学习时尚前沿和大量使用经验总结出来的相关知识。直播网红信息源互动性是指使用者能够与信息源通过浏览、搜寻或反馈的方式相互沟通交换讯息，从而形成情感联结。直播网红信息源吸引力是指直播网红的精致外貌、姣好身材等身体特性。技能性是指受众感知到直播网红自身掌握技能好坏和熟练的程度，例如声音甜美、技艺高超等。认为网红信息源特性由可信性、专业性、技能性、互动性和吸引力五大特性维度共同组成，相互独立并能共同作用于受众内心感受，使受众产生心理唤起形成认同感，进而增强对网红产品的关注和购买意愿。韩箫亦和许正良 (2020) 认为，电商主播不但兼具网红的吸引力和娱乐性。张瑞 (2016) 能够让消费者在购买之余产生愉悦、好玩的购物体验，而且拥有意见领袖的专业性和权威性，能够增加消费者的购买附加值。王芳 (2019) 认为，高频、强势的信息传递，搭配极具煽动力的语言风格模式，使得电商主播更能唤醒消费者的购买欲望。张宝生和张庆普 (2021) 认为网络直播具有可视性、互动性、真实性和娱乐性等特征。可视性指消费者在与主播互动过程中信息的可视化程度，强调的是视觉上的通达性，网络活动可视性包括交互性、沉浸感和构想性等。互动性也可称为实时交互性，指消费者可以与信息源进行沟通反馈交换信息，强调的是信息的双向传播。真实性指个体对所接触信息内容真实程度的评价。娱乐性指消费者在观看直播过程中感受到的愉悦程度，以满足消费者的愉悦心理为目的。孟陆 et al. (2020) 在研究中进一步指出，与传统单向输出信息源不同，直播网红信息源具有实时双向互动的特点，从而会赋予直播网红更多新的特性。直播网红通过可信性、娱乐性、专业性、有用性、互动性、技能性和吸引力七大特性来吸引受众，进而激发受众购买并赠送其虚拟礼物的意愿。

本论文的研究网红是带货型直播网红，即以直播平台为媒介，以自身的专业性吸引粉丝，从而获得影响力并通过直播带货实现商业变现的网络红人。基于上述学者研究，本研究对网红信息源相关维度进行了归纳，将网红信息源定义为可靠性、专业性、互动性、吸引力、技能性五个特征。韩箫亦和许正良 (2020) 认为可靠性基于网红主播拥有意见领袖的专业性和权威性；张宝生和张庆普 (2021) 认为，除此外，更因其基于互联网条件下，个体对所网红主播所传递的信息内容真实程度的真实性评价，消费者在观看网红直播过程中，通过对网红主播展现出的专业性和权威性，同时对网红主播所推介的产品、服务、价格、功能等信息产生真实性评价，由此对网红主播及产品得出可靠性认知。孟陆 et al. (2020) 认为，网红信息源专业性除网络红人根据学习时尚前沿和大量使用经验总结出来的相关知识，还有网红主播对所推介的产品具有真实使用体验后所得出的经验、感受、观点等。网红信息源互动性是指信息源与受众之

间进行的线上或线下各种形式的实时交流，使受众感受到社会临场感；刘凤军 et al. (2020) 认为，网红信息源互动性是指使用者能够与信息源通过浏览、搜寻或反馈的方式相互沟通交换讯息，从而形成情感联结用户在直播平台通过与网红主播的实时可视性的网络活动。张宝生和张庆普 (2021) 认为，消费者在与主播互动过程中信息的可视化程度，视觉上的通达性越高，其可信度越高。刘凤军 et al. (2020) 认为，网红信息源吸引力是指直播网红的精致外貌、姣好身材等身体特性；网红信息源技能性是指受众感知到直播网红自身掌握技能好坏和熟练的程度，例如声音甜美、技艺高超等。

消费者购买意愿研究

消费者在线购买意愿是指消费者在网络购物的具体情境中，以线上平台为依托，对产品或服务的购买意愿。Mullet 和 Karson (1986) 指出，目前学界对这一概念没有明确、统一的界定，但普遍认为其与购买意愿并无太多差别，两者的差别主要体现在消费场景的不同。Wang 和 Emurian (2005) 在对线上、线下两种购物模式进行比较后指出，线上购物网站的服务质量会极大地影响消费者的在线购买意愿。Benevenuto et al. (2009) 则从感知适用性、感知易用性以及社会化媒体使用经验等角度研究了消费者在线购买意愿，并指出以上因素均会对其产生不同程度的影响。Zeithaml (2008) 认为影响消费者购买意愿的重要因素是消费者的网购体验。随着直播流媒体技术在电商平台的广泛应用，基于电商直播情境的消费者在线购买意愿影响因素研究也日益增多，例如 董京京 et al.（2018）从消费者与在线商家体验式互动的角度对消费者购买意愿的影响因素进行了研究。在观看电商直播时，电商主播是直接与消费者互动的主体，其所具有的属性会影响消费者的在线购买意愿，但学界对这一部分的研究还相对较少。

网红信息源与消费者购买意愿关系研究

学者 Wang 和 Emurian (2005) 在对线上、线下两种购物模式进行比较后指出，线上购物网站的服务质量会极大地影响消费者的在线购买意愿。学者 Benevenuto et al. (2009) 则从感知适用性、感知易用性以及社会化媒体使用经验等角度研究了消费者在线购买意愿，并指出以上因素均会对其产生不同程度的影响。Zeithaml（2008）认为影响消费者购买意愿的重要因素是消费者的网购体验。随着直播流媒体技术在电网红信息源可靠性代表用户对信息发送者的信任程度。孔婧杰 (2014) 认为，网红直播过程中所传递的来源可信度越高，对消费者行为产生的影响就越大，即信源可信度正向作用于用户购买意愿。在网上购物时，消费者会通过比较信息来源的不同渠道来判断商品质量，当用户觉得来源渠道比较可靠，那他也会将这种信任转移到对产品的信任，从而更容易产生消费行为。Brian et al. (2000) 为，当商品种类相同时，更高的信源可信度会对消费者购买意愿产生更大的影响。网红专业性是指网络红人所具有的、并向其粉丝或更多受众传播的相关知识、经验或技能等，信息源专业性对消费者态度的转变具有正向影响。范晓屏 et al. (2009) 在研究网络互动时指出,互动可以为用户带来诸如认同感、娱乐、归属感等多种心理效用，通过良好的网络互动，人们容易获得更愉悦的感受和归属感。Dholakia 和 Bagozzi (2010) 的研究表明, 认同感的认知、情感和评价三维度都会影响用户购买欲望的。因此可以看出，和商家展开良好的互动可以让用户获得积极愉悦的感情倾向和评价，进而影响用户购买意向，即互动对用户态度有积极作用，用户态度又积极作用于用户的购买意愿。网红信息源吸引力通常可以通过其外貌精致、身材姣好、声音甜美、技艺高超等特性构成网红吸引力的重要因素。当信息源具有较强的吸引力时，会增强消费者对相关产品和品牌的关

注度，并激发消费者对产品的好奇心和探知欲望，从而使受众产生积极的品牌态度和较强的购买意向。因此，消费者在观看网红直播时，网红自身的吸引力越高，消费者会对网红的美感产生赏心悦目的愉悦感，提升消费者的购买意愿。孟陆 et al. (2020) 认为，技能性是指受众感知到直播网红自身掌握技能好坏和熟练的程度，例如声音甜美、技艺高超等。网红信息源的 5 个特质相互独立并能共同作用于受众内心感受，使受众产生心理唤起形成认同感，进而增强对网红产品的关注和购买意愿。

网红信息源对消费者购买意愿的实证研究

针对网红信息源与消费者购买意愿之间的作用机理，相关学者构建了假设模型并做了实证检验。安静 et al. (2015) 将被解释变量的购买行为人群细化为女性消费者，认为网络意见领袖数量不断增加，女性由于特殊的性别特征会更在乎推销者具有哪些特征，这些特征会影响自己的判断，不同其他学者的是，他将盈利性作为其中一个特质维度，也同样说明了网络意见领袖特质能影响购买意愿，进而影响购买行为。其构建了理论模型如图 1 所示：

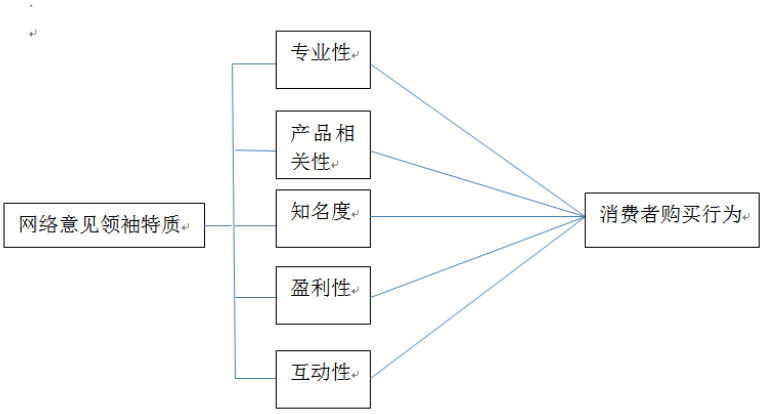

图 1: 网络意见领袖特质影响购买行为的理论框架

刘凤军 et al. (2020) 构建了理论模型，验证网红信息源特性（可信性、专业性、互动性和吸引力）对消费者购买意愿的影响，验证情感与认知双路径在网红信息源特性和消费者购买意愿之间的中介作用，并探讨了网红形象与产品形象一致性的调节作用，理论模型如图 2 所示：

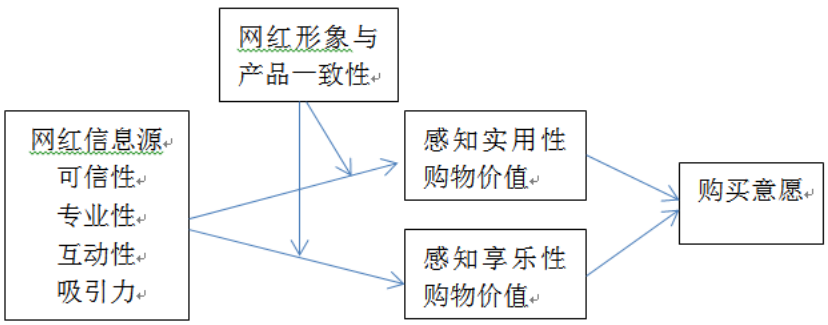

图 2: 网红信息源特性影响购买意愿理论模型

另外，孟陆 et al. (2020) 基于社会临场感、消费者认同感等理论，对网红信息源特性（可信性、专业性、技能性、互动性、吸引力）对消费者购买意愿的影响作用也进行了实证研究。上述学者的实证研究的结果都证明了网红信息源特性对消费者购买意愿存在显著的正向影响。

从众心理研究

1. 从众心理的概念

章仕嵘 (1998) 认为，从众心理 (Conformist Mentality) 是指个体因外部群体主观规范的作用，从而导致自我感知、评价、认知过程中体现出与社会大众和社会潮流方向相同的行为举止，实际上大量的数据实验调查结果发现社会中不受大众影响的人在少数，所以从众心理属于社会生活中的普遍现象。侯桂红 (2007) 认为，人作为一种具有社会性的特殊动物，使得在我们的生活中充满各种各样矛盾，在此被矛盾充斥着的状态下从事各项活动，从众行为成为了一种非常常见的心理现象。个体可以通过理性的分析与考虑选择从众，也可以在完全没有意识的情况下发生，不自觉的跟随他人的行动。选择从众心理，有时虽然不符合本人最初的意愿，但是却也是个体的自愿的意愿，这也是从众性的一个重要特点。

从社会心理学角度论述从众行为一般指的是个体受到他人或是群体的影响，并通过自己的主观判断和意识上，表现出与他人趋同的行为方式，从众也可以被我们将其称之为随大流，表现为个体的意愿和其他人的意愿相符合，或个体的意愿和团体的意愿相符合，引起从众的群体压力可以是主观事实也可以是凭空理想，个体想象中群体的优势，也会对个体所造成一定的压力，个体便会是选择或想象多数人的选择，并与其保持一致。时蓉华 (2007) 认为群体压力在很多情况下是对个体意识在这种影响下产生的作用，实验表明，很少人能够保持初心和自我独立性，因此从众心理是大部分人都所普遍存在的，个体和其他多数人保持一致这样一种社会心理现象。从自身动机出发，当个体选择从众，往往有两类心理动机，当这一现象发生时，当事人可能是出于寻求相对正确的答案为达到这一目的，那么这种情况下的动机指向的是具体事物，当事人从众的目的还可能是基于对这一信息的主观判断，被称为信息性从众；另外还有一种情况是，当事人为了从众而从众，是为了适合当前的社交，也就是说，在当事人主观意识或其他群体规范中，从众被认为是一种合群的体现，也是为了促进人际关系更加融洽，被称之为规范性从众。戚海峰 (2011) 指出，规范性从众会导致人们被迫选择自己不相信的东西，甚至是反感的一些事物，尤其是通过对对那些周围其他人的观察，受到那些因没有从众而导致被别人疏远的人的影响，就容易导致从众心理的发生；对于消费信息性从众，很多时候表现为消费者在对不熟悉的品牌进行选择时，会向购买过的人或身边的人寻求相关信息，将这类人群的意见作为重点参考信息，若是持相同意见的人达到心理预期，消费者最终可能会做出与被咨询对象所提供的信息一致的选择，所以被认定为规范性从众。李东 et al. (2015) 认为，从众的心理过程中，个体很多情况下是被动选择，是群体潜在意识的影响和驱使下完成的，在信息化从众心理中，个体往往占据主动优势，为了寻求更多更合适的信息，在主观判断中多数人支持的一方，更有可能是相对科学的。

2. 从众心理的产生原因

探究从众行为的原因，相关文献所提出的原因各异，但总结起来就是从众心理来源于个人希望被集体接纳的倾向、担心自己会由于不同于集体巧为而受到排斥而被集体孤立、向集体表现出个人的友好而更好的融入集体、或是一种不想浪费精力的偷懒行为。英国学者威廉

认为，在自然界当中，人属于群居动物，因此在本能上就会选择合群，而一个群体聚集的人数越多，对于群居动物而言就越有吸引力。孙时进 (1997) **在研究**威廉·麦独孤时指出，所有的动物的群体倾向唯有在出现了类似个体的时候可以感到满意，与此同时，当这种相同程度越高的情况下，获得的满意感也相对越高。因此，在人们在遇到有相同行动、面对同一场景具有相同情感的时候，这种合群本能会发挥更大的作用，因此会使得人们得到满足。西曼在社会心理学角度给出了参考团体这一定义。他提出，每一个社会中的个人可以隶属于很多个各异的集体，而此类集体在每一个人的心里是有重要程度的顺序的。章仕嵘 (1998) 认为对于一个个体，排在第一位的集体是他选择会尽力去贴合的集体，他会选择让自己的行为和准则都与这一集体相契合，这会成为这个个体为人处世的行动参考标准。因此他就会选择这一集体的准则来测评自己的行为，并修改不符合的行为。班杜拉提出，“由于同在一个环境中，个体之间经历会有相似，而这会导致个体把他人的巧为当作自我行为选择的参考，这是模仿性学习中一个重要的决定性因素。”一个人的社交人群无论是出于其个人选择还是由于外界原因所被动选择的，设都限制了他所能够获取的行为选择知识，因为行为的类型需要多次观察学习。朱智贤 (1989) 提出 “个人的从众行为通常是来源于两种压力，分别是规范和信息的压力，也就是说顺从集体准则和大部分人提出的信息都可以信服就会更容易让个人选择从众行为，顺从集体。” 岑国祯和李正云(1999) 在已有理论基础上，归纳了 5 个从众行为的原因，分别是 “大部分人都做出的决策时正确的”、“显示出自己选择了顺从集体选择”、“向集体表示出自己的友好，更容易使自己在群体中被接纳”、“为了避免成为独立个体而遭到集体孤立”、“不想浪费精力而选择了随从。

3. 消费者从众心理

人们在一生当中会面对各式各样的从众心理，消费从众也是在人们日常生活常见的其中一个心理现象。从众性消费行为是指消费者无论在线上或者线下选择、购买或者评价产品时接受于来自他人的意见或信息，从而产生能改变其原本的消费者行为和购买意愿，达成与他人想法一致。从众消费心理对消费者行为有着重要影响。正如前面所述，在社会心理学中，从众心理是一个个体为了表达出和公众群体或者多数人所期盼的行为而在自身的知觉、判断、认识上做出违反原本意愿的改变。而在前人的实验中证明，时蓉华 (2007) 只有少数的人能在从众影响下保持自己的独立性，因此，能发现大部分个体都会出现从众心理现象。另一个说法消费从众从本质上来定义是一种模仿学习。个体会有意识无意识间对某些刺激进行模仿做出相似的反应行为，从而进行购买，并形成从众性消费行为。

最早对从众心理进行研究的是 Deutsh 和 Gerard (1955)。在他们的研究中，他们从社会心理学的行为动机角度去分析，认为当个体选择从众时将会有两种动机要素，分别是信息社会影响和规范社会影响。信息性从众是由信息性影响而照成的从众行为。当从众行为发生前，处于当下的个体会产生为了找到相对最正确的答案的动机，这一类动机一般上指的是事物或信息，基于对信息的判断个体才会产生从众行为；在此基础上，戚海峰 (2011) 认为，第二个则是由规范社会影响造成的规范性从众。规范性从众指个体所在的群体规范中，从众于他们的行为和标准是合群的表现，这样做能促进和融洽个体与其他人之间的人际关系。在规范社会影响的情况下，人们会在不得已情况下被强制支持本来个体就猜疑或者反对的人、事、物，尤其是在个体曾经遇见他人由于反从众而被众人取笑，这样更容易引起那个人产生从众心理。

进入互联网时代，我们处在一个资讯极其发达的消费环境中，消费者与卖家及商品之间的信息不对称的情况几乎不复存在，消费者可以通过互联网进行产品的所有信息的查询，网络上各种各样的查询平台，产品购买攻略等，使消费者可以在充分掌握产品信息的情况下，根据自身经济条件有效地进行理性消费。然而，封梨梨 (2013) 指出，实际情况是，大量的从

众消费会在消费者进行消费时不断地追求时尚和潮流而出现。造成从众消费行为的原因有很多，其中攀比心理是主要原因之一。邓宇同 (2018) 认为，攀比心理时常出现在消费市场中，尤其是青少年群体。缺乏社会历练的青少年在消费时其消费行为与成年人也不同，他们会有相对有着更强烈的从众心理。尽管没有经济能力，青少年仍然可能会崇拜与追求名牌等物质生活。攀比心理会在当他们看见其中同期的朋友拥有该产品时更为强烈，因此模仿和从众消费心理造成的消费也日趋明显。

从众心理与消费者购买意愿的关系研究

购买意愿概念意愿体现在主观层面上，指个人从事某种或者多种特定行为的愿望。其能否表现为消费者愿意采取某一种特定的消费意愿的概率高低呢？ 答案当然是否定的。消费者的意愿绝对不是一个单纯的购买行为或者购买心理，它是一个逐渐演化的过程，所以研究消费者意愿在如今的市场经济环境下显得尤为重要。冯建英 et al. 2006 过大量研究发现，很多消费者在购买商品之前，首先会具有一定的意愿才会付出行动，如果能够测量出消费者的购买意愿，便能够对其购买行为进行一定的主观判断，消费者在做购买决策时产生的购买意愿，在这个时候已经在消费者心目中有了比较中意的品牌，所以品牌在这个时候需要采取一些有效措施对市场进行把控，让消费者最终购买该品牌。Mullet 和 Karson (1986) 通过研究认为意愿可用来预测行为。Fishbein 和 Ajzen（1977）认为购买意愿是消费者对于品牌所实现购买的行为概率，认为购买意愿不仅包括对品牌的认知和一定的从众心理，也可以作为预测消费者行为的一项重要的指标。在网络直播购物的情境中，受到网红主播网红可靠性、专业性、互动性、吸引力、技能性信息源的正向影响，在直播购物平台的一系列促销活动，例如赠送礼品、购物券、限量销售，以及网红与消费者的网络互动活动过程中，受其他消费者的购买行为的影响，更能勾起消费者的购买意愿，从而因从众心理而产生购买行为。

结论

综上所述，随着多元化社会化媒体平台的快速发展以及疫情影响下互联网经济的持续发展，都为网红直播经济持续发展带来了机遇。本文聚焦于网红信息源这一新兴的研究领域，对网红信息源的发展脉络以及网红信息源的可信性、专业性、技能性、互动性和吸引力五个特性维度做了梳理和分析，同时对网红信息源对消费者购买意愿的影响机理的有关研究做了分析。其次，对从众心理这一新的研究变量的概念、影响因素、产生原因等问题做了相关文献的较为系统的梳理，对在网红信息源和消费者购买意愿之间，进一步探讨从众心理的影响的研究奠定了基础工作。然而，对在网红信息源这样一个新的视角下，从众心理对消费者购买意愿影响机理的研究仍在进行之中，仍有许多需进一步深化的研究议题。

建议

根据上述研究结论，提出以下建议。

第一，网红经济仍然在快速发展，在互联网经济热度持续增加和疫情影响下，许多影视、音乐、体育等领域的名人也纷纷加入网络主播大军，参与网络直播带货，这些 “明星网络主播” 与相关平台培养的 “草根网络主播”，在已有的网红信息源维度上具有一致性还是存在不同？如果存在不同，那么网红信息源的维度就存在进一步探讨的空间。

第二，从众心理往往被认为是一种风俗习惯，是整个社会群里遵守的道德准则，而这种风俗习惯、道德准则被称为社会规范。对消费者购买意愿的研究，通常以实验室探讨和自然

条件下的调查研究相结合，从不同的角度对消费者的购买意愿进行分析，已经不仅仅是价格、质量等问题。对于互联网时代，通过观看网红直播购物的情景中消费者购买意愿的研究需要进行深层次的和多维度的研究。在直播平台和网红主播各种促销活动和 “操作” 下，消费者的从众心理因素对购买意愿的影响逐渐加深，因此在以后的研究过程中更应考虑从众心理因素。消费者在观看网红直播购物时，由于缺乏消费经验或消费自控能力不强，或攀比消费心理等原因，会产生盲目和跟风消费，所以从众心理在对消费者观看网红直播时产生购买意愿具有一定的影响。因此，应当在对网红信息源、消费者购买意愿、从众心理等变量的研究基础上，结合前人对消费者的购买意愿的研究影响分析，着重以从众心理变量对消费者购买意愿进行研究。

第三，除从众心理外，是否还有其他人类的心理特征因素，会对网红信息源与消费者购买意愿产生作用，比如人类的同情心理，嫉妒心理等，也有待进一步研究。

第四，通过从众心理在网红信息源与消费者购买意愿作用机理的研究，一是为网络直播购物平台提供有益的对策建议，促进进一步提升平台服务，培养好 “网红主播”，同时也为参与网络直播购物的消费者提出理性购物的对策建议。

参考文献

Benevenuto, F., Rodrigues, T., Cha, M., & Almeida, V. (2009). *Characterizing user behavior in online social networks*. In The 9th ACM SIGCOMM Conference on Internet Measurement 2009. ACM.

Deutsch, M. (1955). A study of normative and informational social influences upon individual judgment. *Journal of Abnormal Psychology, 51*(3), 629-636. https://doi.org/10.1037/h0046408.

Dholakia, U. M., & Bagozzi, R. P. (2010). Mustering motivation to enact decisions: how decision process characteristics influence goal realization. *Journal of Behavioral Decision Making, 15*(3), 167-188.

Elmira, Djafarova, Chloe, & Rushworth. (2017). *Exploring the credibility of online celebrities' instagram profiles in influencing the purchase decisions of young female users.* Computers in Human Behavior.

Erdogan, Z. B. (1999). Celebrity endorsement: A literature review. *Journal of Marketing Management, 15*(4), 291-314.

Fishbein, M., & Ajzen, I. (1977). Belief, attitude, intention and behaviour: an introduction to theory and research. addison-wesley, reading ma. *Philosophy & Rhetoric, 41*(4), 842-844.

Kelman, H. C. (1961). Processes of opinion change. *Public Opinion Quarterly*, (1), 57-78.

Mullet, G. M., & Karson, M. J. (1986). Percentiles of linmap conjoint indices of fit for various orthogonal arrays: A simulation study. *Journal of Marketing Research, 23*(3), 286-290.

Rasmussen, L. (2018). Parasocial interaction in the digital age: An examination of relationship building and the effectiveness of youtube celebrities. *The Journal of Social Media in Society, 7*(1), 280-294.

Silvera, D. H., & Austad, B. (2004). Factors predicting the effectiveness of celebrity endorsement advertisements. *European Journal of Marketing, 38*(11/12), 1509-1526.

Turner, G. (2010). *Ordinary people and the media: The demotic turn*. Sage.

Wang, Y. D., & Emurian, H. H. (2005). An overview of online trust: Concepts, elements, and implications. *Computers in Human Behavior, 21*(1), 105-125.

Zeithaml, V. (2008). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (4th ed.). China Machine Press.

安静, 郑荣, & 曾新勇. (2015). 网络意见领袖对女性消费者购买行为的影响研究. *商业经济研究*, (36), 59-60.

岑国祯, & 李正云. (1999). *学校心理干预的技术与应用*. 广西教育出版社.

崔津津. (2016). *"时尚网红" 电商营销现状及其发展研究* [Doctoral dissertation]. 山西大学.

戴鑫, & 卢虹. (2015). 社会临场感在多领域的发展及营销研究借鉴. *管理学报, 12*(8), 1172.

邓宇同. (2018). 从众消费心理对人们消费行为的影响分析. *当代旅游*, (7), 183-183.

董京京, 许正良, 方琦, & 张安然. (2018). 消费者与商家在线体验式互动对其购买意愿影响的模型构建. *管理学报, 15*(11), 1722-1730.

范晓屏, & 马庆国. (2009). 基于虚拟社区的网络互动对网络购买意向的影响研究. *浙江大学学报：人文社会科学版*, (5), 149-157.

韩箫亦, & 许正良. (2020). 电商主播属性对消费者在线购买意愿的影响——基于扎根理论方法的研究. *外国经济与管理, 42*(10), 62-75.

侯桂红. (2007). 从众心理现象分析. *内蒙古民族大学学报, 13*(1), 33-34.

江璇. (2017). *网红传播与电子商务关系研究* [Doctoral dissertation]. 山东大学.

孔婧杰. (2014).*网络口碑方向和来源可信度对消费者购买意向的影响研究* [Doctoral dissertation]. 南京理工大学.

李东, 张耘堂, & 唐桂. (2015). 消费者知识、从众心理与来源国效应的关系研究. *哈尔滨工业大学学报：社会科学版*, (1), 128-134.

刘凤军, 段珅, 孟陆, & 李园园. (2021). 瑕不掩瑜?在线产品评论负面评语的明亮面--基于双边信息视角研究. *管理工程学报, 35*(5), 89-101.

刘凤军, 孟陆, 陈斯允, & 段坤. (2020). 网红直播对消费者购买意愿的影响及其机制研究. *管理学报*, (1), 94-104.

孟陆, 刘凤军, 陈斯允, & 段珅. (2020). 我可以唤起你吗——不同类型直播网红信息源特性对消费者购买意愿的影响机制研究. *南开管理评论*, (1), 131-143.

戚海峰. (2011). 中国人从众消费行为问题探究——基于控制的视角. *经济与管理研究*, (1), 24-32.

沈霄, 王国华, 杨腾飞, & 钟声扬. (2016). 我国网红现象的发展历程、特征分析与治理对策. *情报杂志, 35*(11), 93-98+65.

时蓉华. (2007). *现代社会心理学:(修订版)*. 华东师范大学出版社.

孙时进. (1997). *社会心理学导论*. 北京大学出版社.

王芳. (2019). 电商主播的语言特色探析. *视听*, (12),145-146.

王卫兵. (2016). 网红经济的生成逻辑、伦理反思及规范引导. *求实*, (8), 43-49.

杨强, & 申亚琛. (2017). 微商信息源特性对消费者购买意愿的影响研究. *大连理工大学学报：社会科学版, 38*(2), 27-32.

张宝生, & 张庆普. (2021). 政府引导下的突发公共事件网媒议程和网民议程博弈与互动机制研究. *数学的实践与认识, 51*(13), 18-28.

张瑞. (2016). 如何培养电子商务专业人才的计算机技能. *人才资源开发*, (10), 79-79.

章仕嵘. (1998). *心理学哲学*. 社会科学出版社.

朱智贤. (1989). *心理学大词典*. 北京师范大学出版社.

周象贤. (2009). 名人广告效果的影响因素及其理论探讨. *心理科学进展*, (4), 811-820.

杨卓妍. (2016). 互联网 3.0 时代的粉丝经济—— "网红" 商业模式分析. *现代经济信息*, (14), 298-299.

封梨梨. (2013). 从众心理与消费行为关系. *中外企业家*, (3S), 214-214.
冯建英, 穆维松, & 傅泽田. (2006). 消费者的购买意愿研究综述. *现代管理科学*, (11), 7-9.
敖成兵. (2016). 多元时代共生衍创背景下的 “网红” 现象解读. *中国青年研究*, (11), 4-11.
彭肖, & 张静. (2018). 自媒体时代下的网红经济之探析. *牡丹江大学学报*, *27*(10), 9-12.

消费者宽恕视角下网购服务补救与顾客行为的关系研究
THE RELATIONSHIP BETWEEN ONLINE SHOPPING SERVICE RECOVERY AND CUSTOMER BEHAVIOR FROM THE PERSPECTIVE OF CONSUMER FORGIVENESS

葛金鑫 [1*], 郭国庆 [2], 黄承宁 [3]
Jinxin Ge[1*], Guoqing Guo[2], Chengning Huang[3]

[1,3] 泰国正大管理学院中国研究生院
[2] 中国人民大学中国市场营销研究中心
[1,3]Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand
[2]Marketing Research Center of China,Renmin University, China
[*]**Corresponding author, E-mail:** 563492603@qq.com

摘要

由于中国网络购物还处于成长阶段，网络零售商业模式还不十分成熟，所以在线消费者经常会遭遇服务失败，例如产品或服务问题。网络零售商难免需要经常对在线消费者进行服务补救，因此，本文针对网购的特点，实证分析服务补救与顾客行为的关系，对提高服务补救绩效具有重要意义。本文在对服务补救影响顾客行为的研究成果进行系统梳理的基础上，针对网购的特点，对服务补救、服务失误归因、消费者宽恕、顾客行为的概念和要素进行界定，并对它们之间的关系进行了理论分析，提出了研究假设，构建了服务补救影响顾客行为的理论模型。本文以在网购中经历过服务失误的消费者为研究对象，以调查问卷的形式收集数据，最后运用 SPSS23.0 进行统计分析来验证假设是否成立，并对实证分析结果进行讨论。最终实证分析结果证明：服务补救正向影响消费者行为意向，消费者宽恕在服务补救与消费者行为意向间起到部分中介作用，服务失误归因能够正向调节服务补救与消费者宽恕间的关系，同时也能够正向调节消费者宽恕与消费者行为意向的关系，但服务失误归因在心理补救对消费者宽恕的影响没有显著的调节作用。

关键词：网购 服务补救 顾客行为 消费者宽恕

Abstract

As China’s online shopping is still in the growth stage and the online retail business model is not very mature, online consumers often encounter service failures, such as product or service problems. It is inevitable that online retailers often need to carry out service remedy for online consumers. Therefore, this paper analyzes the relationship between service remedy and customer behavior based on the characteristics of online shopping, which is of great significance to improve the performance of service remedy. Based on the research results of service recovery influence customer behavior system, on the basis of combing, according to the characteristics of online shopping, forgiveness for service recovery, service failure attribution, consumers, defining the concept and elements of customer behavior, and to the relationship between them are analyzed in theory, put forward the research hypothesis, constructs the theoretical model for the behavior of customers service recovery effect. This paper takes consumers who have experienced service errors in online shopping as the research object,

collects data in the form of questionnaire, and finally uses SPSS20 for statistical analysis to verify whether the hypothesis is valid, and discusses the empirical analysis results. The final empirical analysis results show that. Service remedy has a positive impact on consumer behavior intention, and consumer forgiveness plays a partial mediating role between service remedy and consumer behavior intention. Service fault attribution can positively regulate the relationship between service remedy and consumer forgiveness, as well as the relationship between consumer forgiveness and consumer behavior intention. However, service failure attribution has no significant moderating effect on the effect of psychological remedy on consumer forgiveness.

Keywords: Online Shopping, Service Recovery, Customer Behavior, The Perspective of Consumer Forgiveness

引言

研究背景

1. 互联网及网络支付的普及

截至 2021 年 6 月，中国网民规模达 10.11 亿，较 2020 年 12 月增长 2175 万，互联网普及率达 71.6%。十亿用户接入互联网，形成了全球最为庞大、生机勃勃的数字社会。同时，网络零售连续八年全球第一，有力推动消费“双循环”。自 2013 年起，中国已连续八年成为全球最大的网络零售市场。2020 年，中国网上零售额达 11.76 万亿元，较 2019 年增长 10.9%。其中，实物商品网上零售额 9.76 万亿元，占社会消费品零售总额的 24.9%。截至 2020 年 12 月，我国网络购物用户规模达 7.82 亿，较 2020 年 3 月增长 7215 万，占网民整体的 79.1%。

网络支付使用率近九成，数字货币试点进程全球领先。截至 2020 年 12 月，我国网络支付用户规模达 8.54 亿，较 2020 年 3 月增长 8636 万，占网民整体的 86.4%。2020 年，央行数字货币已在深圳、苏州等多个试点城市开展数字人民币红包测试，取得阶段性成果。未来，数字货币将进一步优化功能，覆盖更多消费场景，为网民提供更多数字化生活便利。

2. 网络服务失败频发

伴随着网络购物的迅猛发展，网络服务失败的情况愈加普遍。2021 年 10 月 20 日至 11 月 16 日，全市消保委系统共受理网购消费投诉 17342 件，较去年同期增长 52.8%。网购商品类投诉居前位的是服装鞋帽 (2238 件) 、家居用品 (1135 件) 、化妆品 (1027 件) ；网购服务类投诉居前位的是快递 (1383 件) 、会员卡销售 (707 件) 、餐饮住宿 (705 件)。黑猫投诉数据显示，“双十一”期间， 拼多多、淘宝、京东投诉量超 2 万件，在所有主流购物平台中天猫超市有效投诉量增长率最高，达到 324%。购物平台商家处理分化，其中京东、得物、苏宁、寺库、转转处理较好，拼多多、淘宝、天猫、天猫超市、闲鱼处理较差。

频发的服务失败给网购商家带来的损失是不可估量的，不仅带来利润上的下滑，还会导致形象上受损。因此在服务失败后，能够采取及时、有效地补救措施就显得格外重要。对商家来说，维护好一个老顾客跟开发一个新顾客的成本是 2：1，电商这个比例达到了 3：1。在发生服务失败后，防止顾客转换的关键就是能够给予其真挚承诺。能够成功进行服务补救的企业不仅能够维系老顾客，增加受益，还可以稳固并增强与顾客之间的关系。这种良好的顾客关系对企业来说是难能可贵的无形资源，能为企业带来独特的竞争优势。

研究目的

目前各大电商平台入驻的网购商家并没有一套标准化的补救流程,各家的补救措施具有差异性。用京东平台举例，很多品牌商家客服形同虚设,消费者在遭遇服务失败后还是选择向京东平台客服投诉,依赖平台自身的刚性约束规则。平台中许多品牌商家仅仅遵守京东平台的售后规则，并没有充分意识到及时、有效服务补救的重要性,也没有对服务补救策略进行额外的思考和探索,服务补救能力和补救质量良莠不齐。因此对于网购商家来说，了解服务补救策略对消费者心理和行为意向的影响,探究品牌关系在消费者心理变化前后的作用,形成个性化服务补救体系以提升服务补救质量都是值得思考和研究的。

本文基于归因理论，试图构建服务补救、服务失败归因和顾客行为意向关系的理论模型，并基于网络购物顾客调查数据，实证检验三者之间的关系。基于 S—0—R 理论，认为及时、有效的服务补救措施能够引发消费者内心感知，例如本文中消费者宽恕，而这种感知会进一步对主体的行为意向，即消费者后续行为意向产生影响。因此本文基于网购失败情境，探究服务补救策略如何影响消费者行为意向，引入了中介机制消费者宽恕，探讨宽恕在此模型中发挥的作用，并引入服务失误归因作为调节变量，探究消费者因网购商家不同的失误原因，在服务补救中“宽恕”情感出现的不同影响。

文献综述

服务补救

根据现有研究成果，学者们对服务补救的研究大体可以归为以下两类，一种是针对服务补救自身因素的研究，主要集中于服务补救策略的理论视角；一种是服务补救的结果变量研究，主要体现在对消费者行为的影响：

1. 服务补救的理论视角

关于服务补救研究的理论视角可以归纳为以下三个：

(1) 归因理论。归因分为三个维度：归属性，即事情产生的原因归为内因还是外因；稳定性，即事情是经常性发生的还是具有偶然性；可控性，即事情发生是否是意志性可控的。Grewal et al. (2008) 研究发现，当服务失败经常发生且归因于企业时，服务补救才是有必要的，不然不会对顾客重购产生影响。钟天丽 et al. (2011) 探究了归因维度对补救预期的影响，当顾客将此次服务失败归咎于企业时，则对服务补救抱有更高的预期；当顾客认为服务失败本应可控时，则对服务补救抱有更高的预期。刘凤军 et al. (2019) 研究发现服务补救中，新起点思维水平高的消费者面对不可控的品牌危机时，宽恕意愿更高，而新起点思维水平低的消费者面对可控的品牌危机时，宽恕意愿更高。

(2) 公平理论。评估买卖双方的交易是否公平时，一般从结果、程序和交互三个维度来探究的。诸多学者都基于公平理论视角来进行研究：Smith et al. (1999) 构建了理论模型探究服务补救与感知公平的关系，证实了结果公平与实物补偿正向相关，程序公平与响应速度正向相关，互动公平与主动性和道歉正向相关。Wenu et al. (2004) 认为在进行补救时，最后结果公平和双方互动公平对最终补救结果的作用效应是不同的，结果公平对最终效果的作用力更强。姚卿和宋晓康 (2018) 研究发现沟通和快速响应与互动、程序公平正向相关，赔偿和快速响应与分配公平正向相关，而解释和道歉对感知公平的影响力较低。目前还有学者研究了预防性服务补救与感知公平的关系，包含象征信息的补救措施与感知程序、交互公平有关，而包含物质信息的补救措施与感知公平的三个维度都有关。

(3) 期望理论。期望是研究服务补救质量的一个重要概念，McCollough (2000) 发现当顾客的预期服务补救水平与实际感知水平之间出现偏差时，期望差异就产生了，从而影响服务补救满意度。钟天丽 et al. (2011) 经研究证明了顾客补救预期越高，那么对补救的满意程度就会越低，并且对于企业来说就越难通过补救来达到顾客的补救满意度。目前期望视角下的研究有了更多样化的成果，有研究探究了投诉与补救期望的关系，认为在接受相同服务补救时，主动投诉中比被动投诉者表现出了更高的补救期望和补救满意度。还有研究表明，若顾客在社交媒体上公开称赞过此商家，那其在发生服务失败后就期望更好水平的服务补救。

2. 对后续行为意向的影响

对消费者后续行为意向的影响研究是最主要的结果变量，通常口碑传播、顾客保留、顾客转换、投诉等都被认为是后续行为意向的表现。及时、有效的服务补救可以大大减少顾客投诉和抱怨，进而消除其负面情绪和行为，获得顾客满意、增加顾客再购买和正面口碑传播，相应地，顾客流失、抱怨投诉等负面后果就会大幅减少。Andreassen (2001) 指出令人满意的服务补救能够激发消费者积极性，增强他们再购欲望的同时还能增强消费者的称赞意愿。在实施补救措施的过程中，服务提供者的作用至关重要，服务人员第一时间秉承负责的态度并诚恳道歉能够有效提升服务补救的效果，增加再购意愿。侯如靖 et al. (2012) 经过研究发现在服务补救过程中，消费者感知不公平能够带来后悔情绪，进而负向影响重购和正面口碑传播等积极行为意向产生。Harrison-Walker (2019) 发现若服务补救能够引起消费者宽恕，则会使消费者与商家和解，进而减少负面口碑传播，带来更多持续回购。

消费者宽恕

1. 消费者宽恕相关研究

现阶段对消费者宽恕的研究主要集中于以下两方面：第一是在服务营销领域中消费者宽恕的形成机理；第二是什么因素能带来消费者宽恕。

现阶段对消费者宽恕的研究主要集中于其前置变量的研究，体现在影响因素上，研究成果丰富。本文通过文献梳理，对其影响因素进行概括为以下四个方面：

(1) 个体因素。是指消费者（被冒犯者）的性别、性格特质、年龄、宗教信仰、等，所以面对服务失败，由于个体间存在差别，不同的心理和行为也决定了消费者是否选择宽恕。Yagil 和 Luria (2016) 在对餐饮服务业的服务失败案例进行研究发现，性别可以显著影响消费者的宽恕意愿，相比于男性，女性更容易在遭遇服务失败后选择宽恕和原谅企业，并且对该品牌具有更高的忠诚意愿。何美贤 (2018) 年对网购产品质量问题事件进行研究，发现消费者的自我认知、自我驱动的精神性特征和个人信仰可以正向影响消费者宽恕。Christine 和 Shawn (2019) 以酒店业为例，探究了消费者沉思与分心对服务提供者宽恕的影响，发现以自我为中心的沉思和分心会增加消费者的宽恕，而以挑衅为中心的沉思会加剧服务失败的严重性对消费者的宽恕的负面影响，并将沉思和分心与消费者的性别想联系。

(2) 关系因素。包含了消费者与商家的关系质量、关系满意度和忠诚等。通过对相关研究梳理发现，关系质量会对消费者宽恕产生积极的影响：当商家对顾客的承诺水平越高，或顾客对商家满意度更高时，在发生服务失败时，消费者的宽恕意愿越强烈。张蓓和文晓巍（2017）研究发现品牌关系质量（品牌依赖、品牌亲密、品牌承诺和品牌忠诚）对消费者宽恕意愿具有不同程度的正向显著影响。

(3) 情境因素，例如服务失败的严重程度、服务补救策略、补救公平性等都会对消费者宽恕产生影响。卫海英和魏巍 (2011) 在对食品行业产品危机的研究中发现，当产品危机归因于内部，那么品牌危机史会对消费者宽产生正向影响，当产品危机归因于外部，那品牌危机

史对消费者宽恕没有影响。孙乃娟和孙育新 (2017) 发现在群发性产品危机后，与功能性补救措施相比，商家采用经济型补救措施对消费者宽恕具有更显著的积极影响。

(4) 情感因素。消费者宽恕是被冒犯者内心“加工”的产物，例如负面情绪化解、产生移情等等，所以可以说它是一种消费者的心理行为。而在一过程中，移情和同理心能使消费者体会到服务失败商家因双方关系危机而产生的焦虑与内疚，能换位思考站在商家一方，对于服务失败的行为给予理解，并愿意同情和原谅对方。Mc Cullough 和 Michael (2000) 认为移情能使消费者设身处地，体会服务提供者的感受：它能使消费者感受到因为服务失败破坏了原有的消费关系，服务提供者的内疚和负罪感；也能感受到服务提供者被消费者冷漠和抵触的失落情绪；进而消费者能够产生与商家重新建立消费关系的意向。孙乃娟和孙育新 (2017) 对手机行业产品危机事件进行研究，发现企业的服务补救策略能够促进消费者移情的产生，而这种移情是消费者宽恕产生的源泉之一。

综述所述，个人对消费者宽恕的影响体现在个体属性与情感上，消费个体的固有属性以及其个人认知都能起到预测作用，例如在接受补救后，个体自我感觉是善解人意、心胸宽阔的，那么其就更倾向于选择原谅。关系因素同样也是一预测变量，个人怎样理解自己与商家、品牌的关系，会影响其后续情感选择，进而影响宽恕意愿。除此之外，情境因素即消费者处于怎样的服务失败情境中以及对此的主观感受，也会影响宽恕的产生。

研究总结与述评

即使运营完美的商家也会出现服务失败的问题，所以服务补救就是商家用来消弭消费者负面情绪和行为，重塑与消费者良好关系的渠道。通过对服务补救相关研究进行梳理，发现学者们对服务补救各主题和相关各行业已经进行了比较广泛且深入的研究，研究成果也十分丰富，例如服务补救的维度划分、理论视角、不同情境下的补救策略等等，这都为本研究奠定了理论基石，也为后续实证研究提供了方法论依据。但在网购过程中消费者无法与服务人员进行面对面交流，也无法对产品的质量有直观把握，因此情况更为复杂。目前对网购背景下的服务补救研究，大多围绕着补救措施、感知公平、归因等主题展开的，很少有学者从宽恕视角来研究，本文认为消费者宽恕作为一种衡量消费者内心情感变化的变量，值得深入思考与研究。

研究方法

文献研究法

围绕研究话题,通过大量查找、阅读国内外文献,本文对 4 个变量的相关研究结果进行了梳理,主要包括内涵界定与研究现状两部分,奠定了文献基础；同时确定了两个研究理论,为后续写作打下理论基石。基于对上述研究成果的归纳，通过研究总结与述评,从中找寻研究机会，结合现实中网购商家服务失败情境，构建了研究模型。

问卷调查法

根据构建的研究模型,在初始调研时,借鉴了服务补救等 4 个变量的权威量表,形成了初始问卷并在问卷星等平台进行发布。对预调研收集的 100 份有效样本展开初步分析，根据相关实证分析结果对调查问卷的初始版本进行修改。同时为了最大限度保证数据质量,提高结果准确性，对存在重复率高、填写前后逻辑冲突、答题存在缺失值等问题的问卷予以剔除。

实证分析法

本文使用的实证研究工具为 SPSS23.0。首先进行预调研小样本数据可靠性和模型合理性检验；而后对最终收集的 500 份有效样本开展实证分析,包括描述性统计分析、信度分析、个体和总体模型效度分析、验证中介作用、验证调节作用,最终使文中变量关系假设得到了验证。

研究假设

本章主要对本文中所涉及到的变量：服务补救、消费者宽恕、服务失误归因、消费者行为意向进行概念界定，并根据上文对相关文献的梳理，推演出变量之间的相关假设，构建出宽恕视角下服务补救策略对消费者行为意向影响模型。

1. 假设提出

(1) 服务补救与消费者行为意向

遭遇服务失败的消费者心中不免滋生负面情绪，例如愤恨、敌意和报复等，商家通常还会遭受着一系列负面口碑、顾客流失。但如果能进行及时、有效的补救，能够在很大程度上安抚消费者负面情绪，从而收获重购和正面口碑传播，甚至还能带来消费者忠诚。本文提出如下假设：

H1a：有形补偿正向影响重购意向

H1b：响应速度正向影响重购意向

H1c：心理补救正向影响重购意向

H1d：补救主动性正向影响重购意向

现代生活中，口碑对于企业和商家来说至关重要，他不仅可以影响消费者在购买产品之前的决策，而且还会左右他们在购后对产品和服务的态度与评价。Andreassen (2001) 认为高效的服务补救能够促使消费者满意，提高购买者积极性的同时还能增强其赞美意愿。杨学成 et al. (2009) 认为在服务补救中，进行实物补偿能够有效减少企业服务失败所带来的不良后果。基于上述观点，本文提出如下假设：

H1e：有形补偿正向影响正面口碑传播

H1f：响应速度正向影响正面口碑传播

H1g：心理补救正向影响正面口碑传播

H1h：补救主动性正向影响正面口碑传播

(2) 服务补救与消费者宽恕

研究发现，如果遇到服务失败的状况，仅有 5%-10%的消费者会进行抱怨，剩余的消费者则选择自己承受，但是遭遇服务失败的消费者内心不免会产生不满、抱怨与迟疑，并且在心理上对服务提供者产生抗拒，严重者可能会发生一些行为上的改变。因而积极、主动对商家来说至关重要，补救主动性代表的是的商家愿意进行服务补救的程度。不管是否进行抱怨，提供服务的商家主动地进行补救，能让消费者看到自己补救的态度和决心。因此本研究认为主动性对消费者宽恕具有正向影响。

基于上述观点，本文提出如下假设：

H2a：有形补偿正向影响消费者宽恕

H2b：响应速度正向影响消费者宽恕

H2c：心理补救正向影响消费者宽恕

H2d：补救主动性正向影响费者宽恕

(3) 消费者宽恕与顾客行为意向

在人际交往中，宽恕能积极影响人际关系的重建，所以在服务失败事件中也同样如此，对商家来说，消费者宽恕是恢复双方关系的基础，只有当消费者真正原谅商家时，才能克服服务失败带来的负面影响。因此商家能够提供及时、有效的服务补救，部分消费者能消除自身负面情绪，产生移情，最终放弃品转换行为和负面口碑传播的意愿，取而代之的则是持续购买意愿和正向的口碑传播。本文提出如下假设：

H3a：消费者宽恕正向影响重购意向

H3b：消费者宽恕正向影响正面口碑传播

(4) 消费者宽恕的中介作用

有学者研究发现，遭遇服务失败的消费者即便接受了服务补救，其内心依然存在着不满情绪，持拒绝态度，因此在服务补救模型研究中，应当考虑宽恕的作用。根据 S-O-R 理论，补救策略对消费个体产生刺激，会激发消费主体的内心感知，这种感知会进一步对主体的行为意向，例如购买意向等产生影响。本文提出如下假设：

H4a：消费者宽恕在有形补偿对重购意向的影响中起中介作用

H4b：消费者宽恕在响应速度对重购意向的影响中起中介作用

H4c：消费者宽恕在心理补救对重购意向的影响中起中介作用

H4d：消费者宽恕在补救主动性对重购意向的影响中起中介作用

H4e：消费者宽恕在有形补偿对正面口碑的影响中起中介作用

H4f：消费者宽恕在响应速度对正面口碑的影响中起中介作用

H4g：消费者宽恕在心理补救对正面口碑的影响中起中介作用

H4h：消费者宽恕在补救主动性对正面口碑的影响中起中介作用

(5) 服务失误归因的调节作用

归因理论中，人在归因过程中较少考虑外部因素，而是会考虑使他产生归因行为的这个人身上的哪些属性或特点影响他的判断（Jones 和 Davis，1965）。也就是说在服务失败发生后，顾客对服务失败的归因受服务提供者行为和态度的影响。Folkes 和 Valerie（1984）认为，服务失败归因是由顾客的心理感知决定的，服务补救影响顾客的情绪，进而影响顾客对服务失败归因的判断。服务失败发生后，不同的服务补救会影响顾客对这次服务失败原因的判定。基于上述观点，本文提出如下假设：

H5a：服务失误归因正向调节有形补偿与消费者宽恕的关系；

H5b: 服务失误归因正向调节响应速度与消费者宽恕的关系；

H5c: 服务失误归因正向调节心理补救与消费者宽恕的关系；

H5d：服务失误归因正向调节补救主动性与消费者宽恕的关系。

H6a：服务失误归因正向调节消费者宽恕和重购意向的关系；

H6b：服务失误归因正向调节消费者宽恕和正向口碑传播的关系。

2. 模型构建

基于上述对本文 4 个构念的定义和研究假设的提出，构建起本文的研究模型：根据 S-O-R 理论，人在受到环境刺激以后，心理上会产生一定的影响，当收到正向刺激时，会产生亲近行为。合适的服务补救作为外界刺激 (S)，会激发消费主体的内心感知 (O)，即消费者宽恕，这种感知会进一步对主体的行为意向 (R)，即消费者后续行为意向。在此模型中，服务补救作为自变量，分为三个维度；消费者行为影响为因变量，分为两个维度；消费者宽恕为中介变量。并引入服务的失误归因作为调节变量，由于本文基于宽恕视角，因此探究了消费者宽恕及宽恕后的行为意向会产生怎样的影响。本文理论模型如图 1：

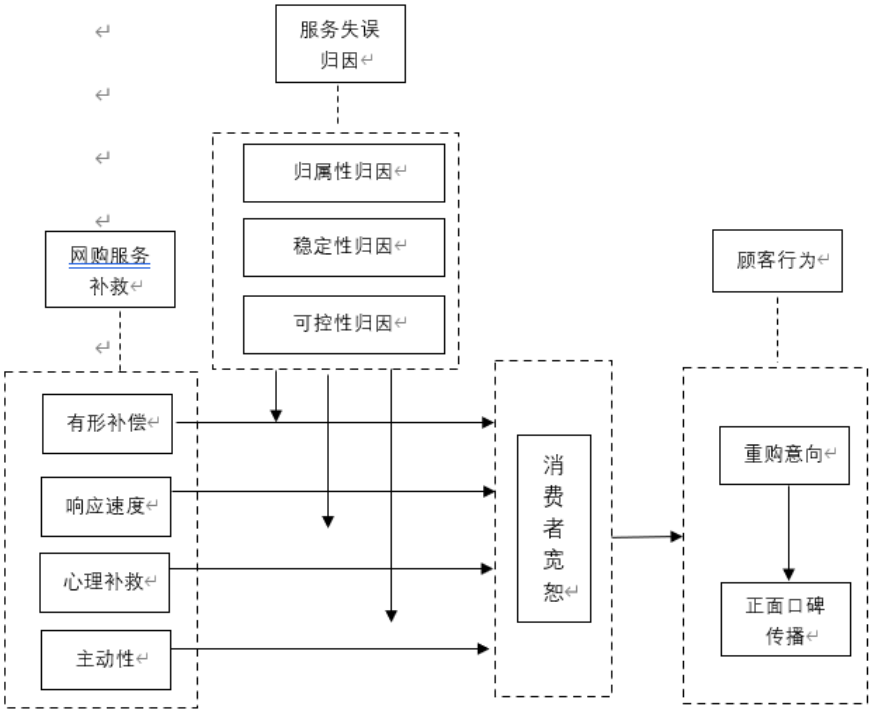

图1: 理论模型图

研究结果

本研究以 S-O-R 理论和宽恕理论为理论基础，以消费者宽恕为研究视角，构建了网购服务补救模型，并引入调节变量服务失败归因，探索其在消费者宽恕前后发挥的作用。在调研阶段，通过问卷调研的方式获取有效样本 500 份，运用相关分析和回归分析正式了假设关系。

本文所有的假设均根据回归分析结果进行了讨论，假设检验结果如下：

表 1: 相关性分析结果

	变量	1	2	3	4	5	6	7
1.	有形补偿	1						
2.	响应速度	.218**	1					
3.	心理补救	.230**	.230**	1				
4.	主动性	.248**	.287**	.220**	1			
5.	消费者宽恕	.402**	.312**	.387**	.397**	1		
6.	重购意向	.403**	.324**	.386**	.394**	.553**	1	
7.	正面口碑传播	.374**	.322**	.330**	.333**	.521**	.463**	1

** 在 .01 水平（双侧）上显著相关。

相关分析表格，结果显示：有形补偿、响应速度、心理补救、主动性、消费者宽恕、重购意向与正面口碑传播的相关系数分别为 0.374、0.322、0.330、0.333、0.521、0.463 对应的 P 值均小于 0.01，具有显著的统计学意义，说明有形补偿、响应速度、心理补救、主动性、消费者宽恕、重购意向与正面口碑传播均具有显著的正相关性。

表 2: 网络服务补救对消费者宽恕的回归分析

变量		消费者宽恕	
		模型 1	模型 2
控制变量	性别	0.080	0.054
	年龄	0.053	0.025
	学历	0.040	-0.029
	职业	0.032	-0.006
	月均收入	0.025	-0.004
	网购经验	0.062	0.040
网络服务补救	有形补偿		0.255***
	响应速度		0.134**
	心理补救		0.243***
	主动性		0.239***
R^2		0.018	0.341
调整后 R^2		0.005	0.326
F		1.387	23.371***

注：***（P<0.000) **（P<0.01） *(P<0.05)

通过以有形补偿、响应速度、心理补救、主动性为自变量，以消费者宽恕为因变量构建回归模型。得到模型 R 方值为 0.341，拟合度为 34.1%，大于 20%，说明拟合优度较好，能够在一定程度解释消费者宽恕的变化情况。在 F 检验中，得到 F 值为 23.371，显著性值为 0.000<0.05，表明模型是有效的。自变量心理补救对消费者宽恕的标准化回归系数为 0.243(t = 6.009, p = 0.000)，自变量主动性对消费者宽恕的标准化回归系数为 0.239(t = 5.763, p = 0.000)，说明自变量有形补偿、响应速度、心理补救、主动性对消费者宽恕有显著的正向影响，故假设成立。

表 3: 网络服务补救对重购意向的回归分析

变量		重购意向	
		模型 1	模型 2
控制变量	性别	0.029	0.003
	年龄	0.043	0.016
	学历	0.059	-0.009
	职业	0.074	0.035
	月均收入	0.076	0.048
	网购经验	0.087	0.067
网络服务补救	有形补偿		0.256***
	响应速度		0.150***
	心理补救		0.237***
	主动性		0.226***
R^2		0.025	0.345
调整后 R^2		0.013	0.331
F		1.985	23.828***

注：***（P<0.000) **（P<0.01） *(P<0.05)

通过以有形补偿、响应速度、心理补救、主动性为自变量，以重购意向为因变量构建回归模型。得到模型 R 方值为 0.345，拟合度为 34.5%，大于 20%，说明拟合优度较好，能够在一定程度解释重购意向的变化情况。在 F 检验中，得到 F 值为 23.828，显著性值为 0.000<0.05，表明模型是有效的。

表 4: 消费者宽恕对正面口碑传播的回归分析

变量		正面口碑传播	
		模型 1	**模型 2**
控制变量	性别	0.039	-0.002
	年龄	0.085	0.058
	学历	0.074	0.054
	职业	0.030	0.013
	月均收入	0.079	0.066
	网购经验	0.028	-0.004
自变量	消费者宽恕		0.514***
R^2		0.023	0.282
调整后 R^2		0.01	0.271
F		1.763	25.553***

注：***（P<0.000) **（P<0.01） *(P<0.05)

通过以消费者宽恕为自变量，以正面口碑传播为因变量构建回归模型。得到模型 R 方值为 0.282，拟合度为 28.2%，大于 20%，说明拟合优度较好，能够在一定程度解释正面口碑传播的变化情况。在 F 检验中，得到 F 值为 25.553，显著性值为 0.000<0.05，表明模型是有效的。

表 5: 消费者宽恕在网络服务补救对重购意向的中介作用

变量		重购意向		消费者宽恕	加入消费者宽恕
		模型 1	**模型 2**	**模型 3**	**模型 4**
控制变量	性别	0.029	0.003	0.054	-0.015
	年龄	0.043	0.016	0.025	0.008
	学历	0.059	-0.009	-0.029	0.000
	职业	0.074	0.035	-0.006	0.037
	月均收入	0.076	0.048	-0.004	0.049
	网购经验	0.087	0.067	0.040	0.054
自变量	有形补偿		0.256***	0.255***	0.174***
	响应速度		0.150***	0.134**	0.107**
	心理补救		0.237***	0.243***	0.158***
	主动性		0.226***	0.239***	0.148***
中介变量	消费者宽恕				0.324***
R^2		0.025	0.345	0.341	0.414
调整后 R^2		0.013	0.331	0.326	0.400
F		1.985	23.828***	23.371***	29.024***

注：***（P<0.000) **（P<0.01） *(P<0.05)

加入中介变量消费者宽恕后自变量有形补偿、响应速度、心理补救、主动性依然可以显著影响因变量重购意向。因此，可以判定：消费者宽恕对有形补偿、响应速度、心理补救、主动性对重购意向具有部分中介作用。故假设成立。

表 6: 消费者宽恕在网络服务补救对顾客行为的中介作用

变量		顾客行为		
		模型 1	模型 2	模型 3
控制变量	性别	0.040	0.010	-0.010
	年龄	0.076	0.044	0.035
	学历	0.078	0.002	0.014
	职业	0.060	0.010	0.015
	月均收入	0.090	0.063	0.063
	网购经验	0.067	0.052	0.033
自变量	网络服务补救		0.631***	0.410***
中介变量	消费者宽恕			0.387***
R^2		0.031	0.418	0.518
调整后 R^2		0.018	0.409	0.509
F		2.401*	46.695***	60.873***

注：***（P<0.000) **（P<0.01） *(P<0.05)

中介变量消费者宽恕对因变量顾客行为的回归系数为（β=0.387，p=0.000），加入中介变量消费者宽恕后自变量网络服务补救依然可以显著影响因变量顾客行为。因此，可以判定：消费者宽恕对网络服务补救对顾客行为具有部分中介作用。故假设成立。

表 7: 服务失误归因在有形补偿对消费者宽恕的调节作用

变量		消费者宽恕		
		模型 1	模型 2	模型 3
控制变量	性别	0.080	0.061	0.057
	年龄	0.053	0.034	0.049
	学历	0.040	0.001	0.000
	职业	0.032	0.007	-0.002
	月均收入	0.025	0.031	0.015
	网购经验	0.062	0.050	0.044
自变量	有形补偿		0.306***	0.310***
调节变量	服务失误归因		0.287***	0.281***
交互项	有形补偿 X 服务失误归因			0.210***
R^2		0.018	0.245	0.289
调整后 R^2		0.005	0.232	0.275
F		1.387	18.441***	20.449***

注：*代表<0.05 **代表<0.01 ***代表<0.001

调节变量服务失误归因在有形补偿对消费者宽恕的调节作用主要通过建立回归模型进行验证。为了提高模型的解释能力，引入人口统计学变量作为控制变量。调节变量服务失误归因在有形补偿对消费者宽恕的影响有显著的调节作用，假设成立。

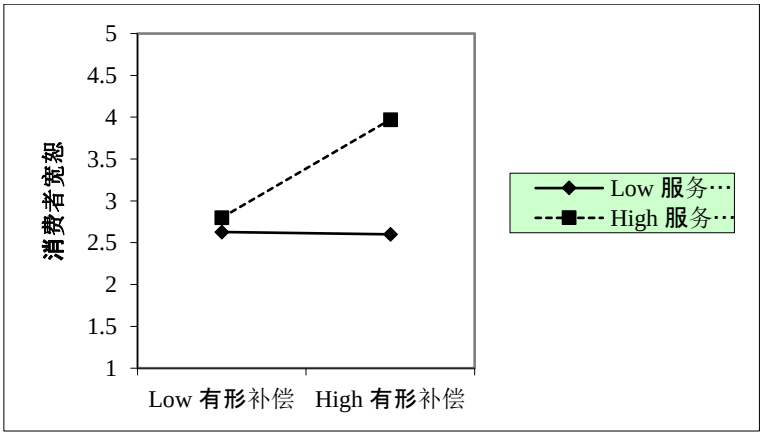

图 2: 调节效应图

表 8: 服务失误归因在响应速度对消费者宽恕的调节作用

变量		消费者宽恕		
		模型 1	**模型 2**	**模型 3**
控制变量	性别	0.080	0.070	0.071
	年龄	0.053	0.016	0.013
	学历	0.040	0.008	0.002
	职业	0.032	-0.018	-0.027
	月均收入	0.025	0.047	0.043
	网购经验	0.062	0.082	0.083
自变量	响应速度		0.216***	0.246***
调节变量	服务失误归因		0.316***	0.316***
交互项	响应速度 X 服务失误归因			0.131**
R^2		0.018	0.203	0.219
调整后 R^2		0.005	0.189	0.204
F		1.387	14.469***	14.137***

注： *代表<0.05 **代表<0.01 ***代表<0.001

调节变量服务失误归因在响应速度对消费者宽恕的调节作用主要通过建立回归模型进行验证。为了提高模型的解释能力，引入人口统计学变量作为控制变量。调节变量服务失误归因在响应速度对消费者宽恕的影响有显著的调节作用，假设成立。

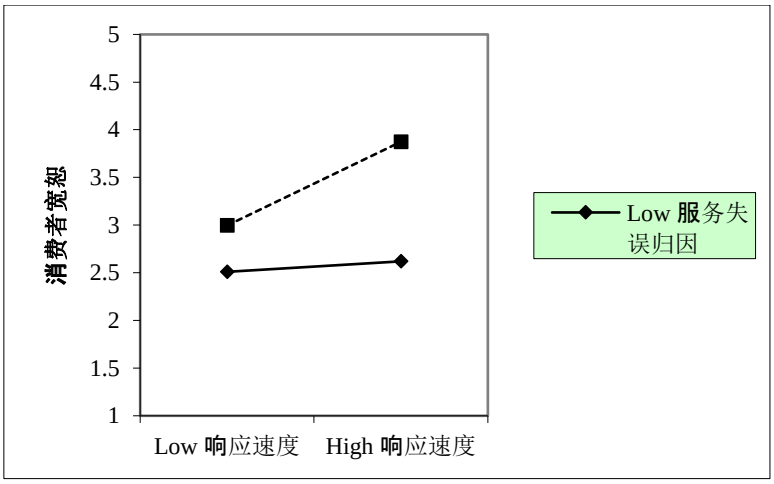

图 3: 调节效应图

表 9: 服务失误归因在心理补救对消费者宽恕的调节作用

变量		消费者宽恕		
		模型 1	**模型 2**	**模型 3**
控制变量	性别	0.080	0.077	0.079
	年龄	0.053	0.011	0.012
	学历	0.040	0.007	0.008
	职业	0.032	0.005	0.003
	月均收入	0.025	0.026	0.018
	网购经验	0.062	0.056	0.053
自变量	心理补救		0.275***	0.276***
调节变量	服务失误归因		0.277***	0.269***
交互项	心理补救 X 服务失误归因			0.067
R^2		0.018	0.225	0.230
调整后 R^2		0.005	0.212	0.214
F		1.387	16.512***	15.012***

注： *代表<0.05 **代表<0.01 ***代表<0.001

调节变量服务失误归因在心理补救对消费者宽恕的调节作用主要通过建立回归模型进行验证。为了提高模型的解释能力，引入人口统计学变量作为控制变量。模型 3 中自变量与调节变量的交互项的回归系数为 0.067(t = 1.599)，说明交互项对消费者宽恕没有显著的影响作用，且模型 2 的 R2 是 0.225，模型 3 的 R2 是 0.230，没有显著提高，说明模型解释能力较弱。故证明调节变量服务失误归因在心理补救对消费者宽恕的影响没有显著的调节作用，假设不成立。

本研究通用采用 SPSS Process 中的 Model7 检验服务失误归因调节网络服务补救通过消费者宽恕对重购意向和正面口碑传播的有调节中介效应。

表 10: 服务失误归因的调节中介检验

服务失误归因的调节中介检验	效应值	标准误	BootLLCI	BootULC
网络服务补救×服务失误归因	0.291	0.083	0.128	0.454
M-1sd	0.190	0.035	0.130	0.267
M	0.258	0.037	0.191	0.336
M+1sd	0.326	0.049	0.236	0.431

为了验证服务失误归因在网络服务补救→消费者宽恕→重购意向这一中介模型中的调节作用，本研究通过 SPSS 插件运行 Process 宏模型 7，选择重复 5000 次，置信区间标准为 95%对其进行验证。由上表可以看出，在较低水平服务失误归因调节下 Boot95%值为 [0.130, 0.267], 不包含 0。在较高水平服务失误归因调节下 Boot95% 值为 [0.236, 0.431]，不包含 0。因此较高水平的服务失误归因情境下网络服务补救→消费者宽恕→重购意向的中介模型影响较强。故说明有调节的中介效应成立。

表 11: 服务失误归因的调节中介指数检验

变量	Index	SE(Boot)	BootLLCI	BootULCI
消费者宽恕	0.103	0.031	0.049	0.173

进一步通过 Hayes (2015) 所建立的被调节的中介指数模型进行验证，消费者宽恕被调节的中介指数为 0.103，Boot95% 值为 [0.049, 0.173]，不包含 0。因此指数效应显著。说明服务失误归因在网络服务补救→消费者宽恕→重购意向有调节的中介模型成立。

表 12: 服务失误归因的调节中介检验

服务失误归因的调节中介检验	效应值	标准误	BootLLCI	BootULC
网络服务补救×服务失误归因	0.291	0.083	0.128	0.454
M-1sd	0.200	0.037	0.135	0.284
M	0.271	0.041	0.198	0.361
M+1sd	0.343	0.056	0.244	0.461

为了验证服务失误归因在网络服务补救→消费者宽恕→正面口碑传播这一中介模型中的调节作用，本研究通过 SPSS 插件运行 Process 宏模型 7，选择重复 5000 次，置信区间标准为 95%对其进行验证。由上表可以看出，在较低水平服务失误归因调节下 Boot95%值为 [0.135,0.284]，不包含 0。在较高水平服务失误归因调节下 Boot95% 值为 [0.244, 0.461]，不包含 0。因此较高水平的服务失误归因情境下网络服务补救→消费者宽恕→正面口碑传播的中介模型影响较强。故说明有调节的中介效应成立。

表 13: 服务失误归因的调节中介指数检验

变量	Index	SE (Boot)	BootLLCI	BootULCI
消费者宽恕	0.108	0.034	0.050	0.184

进一步通过 Hayes (2015) 所建立的被调节的中介指数模型进行验证，消费者宽恕被调节的中介指数为 0.108, Boot95% 值为 [0.050, 0.184]，不包含 0。因此指数效应显著。说明服务失误归因在网络服务补救→消费者宽恕→正面口碑传播有调节的中介模型成立。

总结

实施及时、有效的补救措施，可以建立系统的服务补救流程和规范，其一，各商家可以借助大数据等技术手段，建立完备的服务补救体系，提前搜集用户信息，例如用户的个体特征、偏好、消费记录等信息，结合相应的服务失败情形，第一时间生成合理有效的补救方案，这能大大提升补救的及时性和准确性，从而引起消费者的宽恕，能降低负面报复行为的同时，还能促进再次购买，对把忠诚和口碑看得很重的企业来说，消费者宽恕是至关重要的。其二，在服务补救时，要针对顾客的损失给予足够的经济补偿。结合本研究的结果，实物补偿在服务补救中的作用至关重要。商家可以借助大数据等技术手段，根据用户个体偏好有针对性的给予实物补偿，且实物补偿应能有效覆盖顾客的损失。除了给予实物补偿，精神补偿(道歉)、反应积极主动、迅速处理问题也至关重要。

讨论

在后续的研究中，可以扩大问卷分发范围、拓宽分发途径，例如进行线下纸质问卷发放等方式，从而扩大样本量，使样本更符合现实用户分布，使结果更加具有代表性。

可以进行与消费者宽恕相关的问卷开发，使其测量题项更加贴近消费者群体。在实证研究中也可以创新研究方法，例如运用实验法等，让受访者亲身感受服务失败情景并作出判断，以减少事后回顾方法所带来的感受滞后和偏差。

电商环境中，网购服务失败所涉及到的主体和影响因素还有很多。例如在之后的研究中，可以将品牌与线上平台相结合，探究在采用相同的补救策略下，是店铺品牌还是平台自身会对消费者宽恕产生更大的影响。也可以探究在相同的服务补救下，服务失败的不同类型是否会对消费者宽恕产生影响。

参考文献

Andreassen, T. W. (2001). From Disgust to Delight Do Customers Hold a Grudge? *Journal of Service Research*, *4*(1), 39-49.

Christine, H., & Shawn, J. (2019). Consumer forgiveness possible? Examining rumination and distraction in hotel service failures． *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *31*(4), 1567-1587.

Folkes, Valerie S. (1984). Customer Reaction to Product Failure: An Attributional Approach. *Journal of Consumer Research, 10*(4), 398-409.

Grewal, D., Roggeveen, A. L., & Tsiros, M. (2008). The Effect of Compensation on Repurchase Intentions in Service Recovery. *Journal of Retailing*, *84*(4), 424-434.

Harrison-Walker, L. J. (2019). The critical role of customer forgiveness in successful service recovery. *Journal of Business Research*, 95, 376-391. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.049

Hayes, A. F. (2015). An Index and Test of Linear Moderated Mediation. *Multivariate Behavioral Research, 50*(1), 1-22.

Jones, E. E., & Davis, K. E. (1965). From acts to dispositions: The attribution process in person perception. In L. Berkowits. *Advances in experiment social psychology*, *2*(1), 219-266.

McCullough, M. E. (2000). Forgiveness as human strength：Theors, measurement, and links to well-being. *Journal of Social and Clinical Psychology, 19*(1), 43-55.

Smith, A. K., BoRon, R. N., & Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, *36*(3), 356-372.

Wenu, S., Beatty, S. E., & Jones, M. A. (2004). The Impact of Service Failure Severity on Sen, Ice Recovery Evaluations and Post-Recovery Relationships. *Journal of Services Marketing*, *18*(2), 133-146.

Yagil, D., & Luria, G. (2016). Customer forgix，eness of unsatisfactory Senvice: Manifestations and antecedents. *Senvice Business. 10*(3), 557-579.

何美贤. (2018). 个性特征对消费者宽恕的影响——基于感知道歉真诚性视角. *中国流通经济, 32*(11), 87-94.

侯如靖, 张初兵, & 易牧农. (2012). 服务补救情境下在线消费者后悔对行为意向的影响——基于关系质量的调节. *经济管理*, *34*(9), 101-111.

刘凤军, 孟陆, & 杨强. (2019). 责任归因视角下事前补救类型与顾客参与程度相匹配对服务补救绩效的影响. *南开管理评论, 125*(2), 199-212.

孙乃娟, & 孙育新. (2017). 服务补救、移情与消费者宽恕:归因理论视角下的模型建构及实证. *预测,* 36(5), 30-35.

卫海英, & 魏巍. (2011). 消费者宽恕意愿对产品伤害危机的影. *经济管理*, 33(8), 101-108.

杨学成, 郭国庆, 汪晓凡, & 陈栋. (2009). 服务补救可控特征对顾客口碑传播意向的影响. *管理评论*, *21*(7), 56-64.

姚卿, & 宋晓康. (2018). 负面网络 1:3 碑补救行为对消费者满意度的影响一一基于感知公平视域的分析. *商业研究, 18*(6), 20-24.

张蓓, & 文晓巍. (2017). 品牌关系质量对消费者宽恕意愿影响研究. *华南农业大学学报(社会科学版), 16*(6), 118-128.

钟天丽, 胡培, & 孙靖. (2011). 基于外部比较下的服务补救后顾客行为意向的探讨. *管理评论*, *23*(1), 59-67.

员工需求视角下德佑地产员工满意度分析
ANALYSIS OF EMPLOYEE SATISFACTION OF DEYOU REAL ESTATE FROM THE PERSPECTIVE OF EMPLOYEE DEMAND

孙宇辰 [1*], 刘一书 [2]
Yuchen Sun[1*], Yishu Liu[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, Thailand
[*]**Corresponding author, E-mail :**58922634@qq.com

摘要

本文以马斯洛需求层次为探索的知识基础，采用了文献研究法、问卷调查法、访谈法三种研究方法对员工基于实际需要对工作的影响而造成的员工满意度进行调查研究。问卷设计时，通过网络问卷的方式共发放问卷 64 份，回收问卷 64 份，回收率 100%，其中有效问卷 63 份，有效率 98.4%。访谈调查时，共选择 3 名受访者进行了参与。综合结果显示，德佑地产昆明的讯驰星泽园店主要存在如下问题，一是 薪资报酬结构缺乏优化，二是员工管理制度不够民主，三是员工福利较少，四是领导行为不够民主。为此，本文结合实际情况，认为德佑地产昆明的讯驰星泽园店应从以下几方面着力解决上述问题，一是要优化薪资结构，二是要员工管理制度民主化，三是要增加员工日常福利，四是要培养“以人为本”的领导行为。

通过梳理研究文献发现，以往的研究很少将马斯洛的需求层次理论运用到员工满意度调查中去，而且很多研究都是简单的采取了问卷调查法或访谈法，而本文的创新之处在于不仅在研究中紧密运用了马斯洛的需求层次理论，而且还采用了问卷调查法和访谈法两种方法，从而使得本次研究更加研究科学。

关键词：员工满意度 领导行为 员工福利 薪资待遇 管理模式

Abstract

This paper uses Maslow's hierarchy of needs as the knowledge base to explore, and adopts three methods: literature research, questionnaire survey and interview. The research method investigates the employee satisfaction caused by the influence of employees on the work based on actual needs. During the questionnaire survey, a total of 64 questionnaires were distributed through online questionnaires, 64 questionnaires were recovered, and the recovery rate was 100%, of which 63 were valid questionnaires, with an effective rate of 98.4%. During the interview survey, a total of 3 respondents were selected to participate. The comprehensive results show that the Xunchi Xingzeyuan store of Deyou Property in Kunming mainly has the following problems: firstly, the salary structure is not optimized; secondly, the employee management system is not democratic enough; thirdly, there are few employee benefits; fourthly, the leadership behavior is not democratic enough. To this end, this article, based on the actual situation, believes that the Xunchi Xingzeyuan Store of Deyou Property in Kunming should focus on solving the above problems from the following aspects: one is to optimize the salary structure, the other is to democratize the employee management system, and the third is to increase the number of employees For daily welfare, the fourth is to cultivate "people-oriented" leadership behavior.

By reviewing the research literature, it is found that Maslow's Hierarchy of Needs Theory has rarely been applied to employee satisfaction surveys in previous studies, and many studies simply adopted the questionnaire survey method or interview method, and the innovation of this paper is The reason is that not only Maslow's hierarchy of needs theory is closely used in the research, but also two methods of questionnaire survey and interview are used, which makes this research more scientific.

Keywords: Employee satisfaction Leadership behavior Employee benefits Salary treatment Management mode

引言

研究背景

房地产业在经济和社会发展中，具有重要的地位和作用，它是综合性的长链条产业，横跨生产、流通和消费领域，对建筑、建材、冶金、家具、装饰等 60 多个产业，有直接的拉动作用，和广大人民群众的生产生活密切相关，已经成为国民经济发展的重要标志。房地产业具备成为主导产业的三个基本特性：第一，有效地吸收新技术，随着房屋质量要求的不断提高，对新型的防水耐火、防辐射材料、防腐材料、保温吸声材料等新型材料的需求会逐渐上升，这些产业具有很高的技术水平，房地产业能带动这些产业的发展，由此得出房地产业具有吸纳新技术的能力；第二，本身具有较高的增长率；第三，具有扩散性，能带动其他产业的增长，房地产的开发会加大对水泥、钢铁、化工、木材、机电、石油、冶金及轻工等部门产品的需求，因此带动这些产业的发展。长期以来，房地产业成为中国经济直接“命脉”，跟政策有很大的关系。国务院 (1998) 发布的《国务院关于进一步深化城镇住房制度改革加快住房建设的通知》显示，首次将房地产业被列为国民经济支柱产业，取消了住房计划和保障政策；2003 年国务院 18 号文件，再次确立房地产业为中国国民经济的重要支柱产业地位；2008 年底，我国为应对次贷危机带来的负面影响，政府出台了一系列政策来刺激房地产市场消费；2009 年中国经济由房地产投资带动在全球率先走向复苏。房地产业的复苏、升温到过热，时刻都与国民经济有着紧密的关系：一方面带动了国民经济的迅猛发展，成为经济发展的催化剂；另一方面也存在一些不稳定因素，成为经济泡沫化的元凶。目前，我国房地产业与国民经济二者之间相互依赖、相互制约。因此了解房地产业在国民经济中的地位，解决房地产难题，让房地产业真正成为拉动内需、稳定增长、带动发展的火车头，是中国经济管理者面临的重大时代任务。但是房地产企业中的人才供需比例不协调，优秀人才缺失严重，这对房地产企业的长期可持续发展非常不利，如何实现房地产业可持续发展，尤其是现在市场形势之下，可持续发展的基础在哪里？答案很简单：提高员工对房地产企业工作环境的满意度，调动优秀人才工作的积极主动性。

1. 研究现状

郑振华 (2020) 发现，许多企业都在关心员工的忠诚度，员工开始进入企业都满怀干劲，随着对企业的深入了解，工作量的增加，抱怨不满的情绪日益严重，开始向往优秀的房地产企业，从被动接受本企业文化开始转向学习其他企业文化，员工对公司的感激之情不断减少，公司对员工的期望和要求却是越来越高。张天文 (2017) 认为，每年都有很多人进出房地产公司，对自己的企业真正忠诚的可以说少之又少，这和房地产具有的特性有关，房地产的一个项目一般 2-3 年就会结束，由于种种原因大部分员工会在项目结束后另谋发展，房地产企业的人员稳定性差。危萍 (2020) 发现，眼光长远的房地产企业，已经开始努力稳定员工团队，把提高员工的满意度作为本企业重点，让员工能够认同本企业的企业文化，实施以人为本的管理模式。王梦 (2014) 经过实证研究后认为，很多企业认识到当在其他城市开发新项目时，最好的

选择就是派自己的老员工到新的项目去工作，这些人对公司的管理流程和文化都很熟悉，依照企业的要求和对企业的了解很容易把任务出色的完成。他们经验固然重要，最主要其实是他们的忠诚度，他们会以自己为公司出力而感到骄傲和自豪。

朱寅 (2019) 认为，在房地产企业在国家宏观调控的推动下，许多一线城市地产商改变策略，将目光投向了二三线城市，房地产企业转战二三线城市影响了房地产人才的格局。一线城市的房地产企业进入使得一线城市的人才涌入二三线城市，把当地人才结构改变了，且当地的支付水平也得到了提升，打破了二三线城市的人员流动圈，由于一线房地产企业所具有雄厚实力和管理的规范性，吸引着当地的人员进入，打破了二三线城市原有的人员流动，加剧了房地产企业员工的离职率。随着人员的不断变动，许多二三线房地产企业展开了人才争夺站，来稳定人员的变动。现房地产人员状况存在文化程度低、知识型领导少、关键人员缺乏、优秀人员流动率高特点。

2. 研究内容

员工满意度管理是一项十分重要的人力资源管理工作，企业的员工满意度较高，相应的顾客的满意度也会相对较高，企业的经济效益就会相应提高。本次研究用问卷设计、文献分析法、访谈法三种研究方法，以德佑地产的昆明讯驰星泽园店的员工作为样本进行采样调查并进行分析，探究在员工满意需求角度下该公司员工的满意度是否高，具体有些什么原因导致员工共的满意度降低，针对调查的出现的问题提出合理的建议。

研究目的

在员工满意度的研究方面，国外开展的较早，国内相对较晚，并且对员工满意度的研究主要还是集中在规范研究上。在实践方面，国外也有一些较为知名的大公司在员工满意度方面做的比较好，由于员工满意度管理需要很多相关调研作支撑，而国内企业的基础管理较为薄弱，对员工满意度关注度不够。本文选择德佑房地产公司作为案例企业，对德佑房地产企业的员工工作满意度现状进行分析，并且从工作环境、工作薪资、工作氛围、工作福利、企业文化等五个方面找出其中存在的问题，并针对问题提出相应的对策，以期为房地产企业进行员工工作满意度管理工作提供更多的借鉴，为员工满意度相关理论的运用提供更多的案例。

文献综述

员工满意度研究

1. 员工满意度定义研究

员工满意度也被称为工作满意度，在人力资源管理中和组织行为学中的研究已经有了悠久历史，它初见于著名的霍桑实验。

Hopok (1935) 在自己《Jobsatis faction》中将员工满意度定义为“员工生理和心理两个方面对环境因素的满足感，是员工对工作情景的一种主观反应”。从此，员工满意度的研究开始真正进入西方学者们的视野。Porter (2020) 经过研究发现，员工满意度是员工将工作中实际感知到的所得和期望的所得进行比较得出的结果。美国心理学家 Hoppock (2019) 在《工作满意度》中首次对“工作满意度”进行了阐释，他指出员工在工作中所形成的主观满意感受即为工作满意度，正因为工作满意度具有主观性色彩，所以其明显受员工价值观影响，不同人由于不同的价值观，对于工作满意度的感受也不同。Davis et al. (2019) 通过研究表明工作满意度其实是对工作氛围要求的满足情况。Smith et al. (2022) 认为工作满意度就是“工人对工作的感觉”，同时还从工作本身、工作搭档、管理、提升与薪酬五个方面对此进行了细致划分。

2. 影响员工满意度的因素

覃红丹和丁福兴 (2019) 发现，组织可控因素与组织不可控因素是影响员工满意度的两大因素。组织可控因素：具体涵盖工资、员工福利、工作环境、员工成长机会、工作成就感等。这些因素都是企业可以进行控制的因素，同时也是员工满意度的重要影响成分，企业可以通过调控或改变这些因素让员工满意度更高，从而提高员工工作积极性与工作效率。组织不可控因素：具体涵盖员工的学历、能力、人际关系、思想水平等。这些因素是企业不能调控和改变的，是属于员工本身的因素。例如员工的交际能力会影响员工在工作中的实际体验，坏的交际体验会影响至少两名员工的工作体验，降低员工的满意度，同样的还有员工本身的思想水平，目光短浅或三观不正等也会导致员工在工作过程中满意度降低，从而降低工作效率。虽然以上的因素是企业无法控制和改变的，但是可以作为企业在招聘时设立的基础门槛，筛选出合适的员工，可以减少员工满意度低的情况。Hellriegel (2020) 的观点是：员工在工作中所获取的满足感就是员工满意度。员工满意度水平主要通过以下方面来判断：员工工作的快乐程度、员工工作的自我认知、员工工作对于自身的影响积极与否等。李慧 (2021) 指出员工的个人性格特点对员工满意度也有很大的影响。

员 工需求概述

1. 员工需求的概念

张文龙 (2019) 将员工的需求可分为三个层次：(1) 基本薪资和收入 (2) 学习和成长空间 (3) 长远发展的需求。

基本薪资和收入：主要包括员工在工作中所能获得的所有经济报酬，但由于报酬也可分为多种，比如税前、税后、无责任薪资、有责任薪资、提成薪资等，收入主要指除了该扣除或因规定减少后最终能到达员工手中的净收入。薪资和收入成了员工寻找或稳定岗位的基本要求，与马斯洛需求层次相同，员工只有满足了物质上的需求才能解决温饱和生活的要求，才能保持该有的追求和动力。

学习和成长空间：员工在得到薪资和收入都满意和稳定的工作后，会思考企业能否为自身带来学习经验和成长空间的机会，例如是否能让员工学习到能帮助员工自身进步和成功的经验，提高在往后职场道路上的工作效率；或是企业是否能提供给员工成长的空间，让员工有努力和奋斗的目标，同时员工追求实现自我人生目标的重要途径。这是员工工作的重要需求，因此学习和成长空间也是员工持续为企业效力的动因之一。

长远发展的需求：长远发展的需求是员工在工作发展中最高级的需求，员工在满足了基本的物质需求和学习进步的需求后，会考虑在该企业是否能实现自己的最终的人生目标。例如该企业本身是否有发展前景、是否与自己的理想、目标背道而驰。部分员工会在初入职场时为了生活而短暂放弃自己的目标和理想，但在事业已经满足自己的生活所需后，会考虑为了重拾当初的理想而放弃工作，选择更适合自身长远发展的工作充实自己；部分员工会为了获得更多的物质财富或成长机会而对现有工作满意度降低，从而放弃岗位选择更好的工作。

2. 员工需求在工作中的作用

Chaudhuri 和 Manodip (2014) 认为，要想有承诺的劳动力就必须确保员工满意度，完善、满足员工的需求。满意的工人是一个快乐的工人，当然满意的员工也可以被证明是最有效的,多产的工人,他们总是勤劳地执行他的工作，承担他的责任。Hantula (2015) 员工满意度在各种工作行为中的微妙关系是从从管理工具的角度，作为一个领导的责任中得到检验的。它可以实现一定的组织目标，减少旷工等。然而，工作满意度的重要性对于每个组织既不是限制的，也不是必然的。相反，工作满意度被分析出来，作为一个领导责任的影响，远远超出了任何给

定的组织范围的影响，员工需求在工作中起到基础和决定性的作用。员工工作满意度直接受到自身需求在工作中能否满足的影响，并且对员工决定是否继续工作或结束这份工作产生决定性影响。从实际来看，员工的根本目的是为生活，同时生活是员工需要的出发点也是归宿，当工作或企业能满足员工的需求来提高生活质量时，员工会选择继续工作，当工作或企业在满足员工的需求后又能让员工看到有达到更高层次的需求的机会时，员工会持续的提高工作效率，即工作绩效。美国行为科学家 Mayo (2019) 在其研究中以西方电器公司为对象，分析了员工绩效和员工满意度之间的关系，结果显示员工满意度受工作绩效的积极影响显著，也就是说当员工的满意度越高，工作的绩效就越高。

3. 马斯洛需求层次概述

美国社会心理学家 AbrahamMaslow (1965) 提出了需求层次理论，他认为人的需求包括生理需求、安全需求、归属与爱的需求、尊重需求、自我实现需求五个方面的内容。并且五个需求是由低到高层层递进的，人在生理需求与安全需求都得到满足时，会逐渐想要得到归属与爱、尊重需要，当这些都得到实现后，人会想要最高层次的自我实现的需要。马斯洛认为，低级需求的满足是高级需求满足的必要前提，不过这并非是绝对的。高级需求出现前，人们只要满足部分低级需求即可。马斯洛需求层次由低级到高级结构如图：

图 1: 马斯洛需求层次结构图

马斯洛需求广泛运用到现在的人力资源管理等领域，具体层次解释如下：

生理需求 (Physicalneeds)：作为人最基础、最低级的需求，它是满足人的基本生活的需求，譬如饮食、穿着、居住等，人在工作中的生理需求主要依靠企业提供的薪资、福利等获得。

安全需求 (securityneeds)：它是生理需求的上一级需求，此需求高于生理需求，是指人对人生安全的需要，其主要目的就是保障个体生存安全。在企业中员工对安全的需要主要依靠企业提供的各类保险福利，如养老保险、医疗保险、失业保险、工伤险等。

社交需求 (belongingandloveneeds)：具体包括人对友情、亲情、爱情以及各类爱情的渴望和需求，此需求高于安全需求，在工作中，员工对此类需求主要来源于对同事、上司等的社交关系。

尊重需求 (respectneeds)：尊重需求高于社交需求，包括个人威望、身份地位等得到他人的认可，并且马斯洛还指出除了别人所给予的尊重外，自尊也是尊重需求的重要构成。尊重需要是高层次的需要，在工作中应该及时激励员工，从而激发员工的工作热情，使之更加努力。

自我实现需求 (self-actualizationneeds)：即员工自身理想与价值实现的需求，它位于需求层次金字塔的顶尖。企业需要为员工提供能让员工施展才华和实现自我价值的环境，既是对企业自身的投资也是对员工的投资。

文献述评

大部分学者们将目光都锁定在了提高员工满意度的主题目标之下进行相关调查和因素分析并提出改进措施，很少有学者将目光聚焦到“提高员工满意度”的绩效问题上，从另一个侧面表示学者们关于这个问题给出的答案就是认为提高员工满意度就意味着激励，意味着企业的绩效的上升。许多企业也采用金钱上的奖赏和诱导，但“对奖金感到满意未必足以形成正面的工作动机”。因此，笔者认为员工满意度提高与经济效益之间的相关性还有待研究。关于员工满意度的影响因素研究的文献占到了主流，但不难发现重复研究的成分非常多。可实证研究虽然将管理情境融入到理论分析中，但从目前的文献来看，因为管理情境的融入带来的突出性研究成果并不多。

研究方法

问卷设计

问卷设计，也称为书面调查法。本论文通过对德佑地产的昆明讯驰星泽园店的 64 名员工发放问卷，并设计出了 16 个问题，贴合马斯洛需求的基本理论与员工的生活需求，了解员工对于工作满意度的真实状态，并且探究与满意度相关的一些问题，提高调查结果的回收和结果的分析的效率。问卷调查时，通过网络问卷的方式共发放问卷 64 份，回收问卷 64 份，回收率 100%，其中有效问卷 63 份，有效率 98.4%。访谈调查时，共选择 3 名受访者进行了参与。问卷调查法从实质上来说可以更公平的让员工表达自身的感受，同时由于匿名性，所获的资料和数据具有相当大的可利用率，对本次研究起到促进作用。

表 1: 查问卷工作满意度情况

变量名	测度项编号	测度项内容
基本信息	Q1	您的性别
	Q2	您的年龄阶层
	Q3	您的学历是
	Q4	您的职位层次是
	Q5	您的工作时长
工作环境	Q6	您对工作环境是否满意
	Q7	您对公司工作时间是否满意
工作薪资	Q8	您对您工作的薪资是否满意
	Q9	您对您公司的绩效考核流程是否满意
工作氛围	Q10	您对公司的员工管理制度是否满意
	Q11	您在工作中对其他同事是否满意
工作福利	Q12	您对公司提供的福利是否满意
企业文化	Q13	您对公司核心价值与企业制度一直是否满意
	Q14	您对公司经营理念是否满意

变量名	测度项编号	测度项内容
	Q15	您对公司管理制度是否满意
	Q16	您对领导行为是否满意

文献分析法

文献研究法。本文通过对与员工满意度相关的书籍、资料、文献等进行查阅，收集资料，在积累了一定的相关知识的基础上进行思考，进行总结后提出自己的想法和见解，进行研究和分析。文献研究法作为本次研究的知识和信息的首要来源，是撰写本文需要的首要支撑。

访谈法

访谈法。本文设计了 7 个问题，针对店面的部分员工进行随机抽样，邀请了三名员工进行访谈，了解员工对企业和工作最真实的看法，有利于增加研究数据的真实性，提高数据的利用率，访谈法在客观层面提高了对企业数据调查的真实性，通过随机抽样的方法，排除了由于企业员工阶层所带来的个人情绪和价值观所造成的数据不公，为本次分析带来更好的数据支撑。

表 2: 访谈内容

1. 您是否对您工作的薪资满意呢？
2. 您是否对于公司给予员工的福利是否满意呢？
3. 在高温天气是否有高温补贴呢？
4. 您对公司的绩效考核流程是否满意？
5. 您对公司的业余活动是否满意？
6. 您对公司核心价值与企业制度一直是否满意？
7. 您对领导行为是否满意？

研究结果

调查结果回收统计

本次问卷调查共对昆明的讯驰星泽园店的 64 名员工进行了发放，问卷采用匿名填写的方式，通过网络问卷的方式进行发放，确保了数据的真实性，便于研究的进行。最终共回收问卷 64 份，回收率 100%，其中有效问卷 63 份，有效率 98.4%。根据马斯洛需求层次理论，本次问卷设计了 16 个问题，包括低层次需求的环境、薪资、氛围、福利等，高层次需求的领导行为、公司发展是否符合员工的目标。在进行了调查问卷后，对店内的三名员工进行了访谈，其中包括员工薪酬、福利待遇、发展机会、工作意愿等方面，并对答案进行了回收整理。

1. 问卷调查结果分析

(1) 受访员工基本信息分析

如表 1 所示，受访员工基本信息中，男性员工要比女性员工多，男性占总被调查人数的比重为 56.25%，女性占总被调查人数的比重为 43.75%；员工学历多以本科为主，占比达到了 62.35%；员工年龄阶层是 90 后的最多，占总比的 81.25%；员工的职位是业务员的最多，占总比的 60%。

表 1: 受访员工基本信息表

题目	选项	人数（人）	占比
Q1.您的性别	A.女	28	43.75%
	B.男	35	56.25%
Q2.您的年龄阶层	A.70 后	4	6.37%
	B.80 后	7	10.21%
	C.90 后	51	81.25%
	D.00 后	1	2.17%
Q3.您的学历是	A.初中	1	2.08%
	B.高中	2	3.72%
	C.中专或大专	19	29.37%
	D.本科	39	62.35%
	E.硕士及以上	2	2.48%
Q4.您的职位层次是	A.业务员	38	60%
	B.小组组长	14	22.82%
	C.店面经理	8	12.38%
	D.区域经理	3	4.8%
Q5.您的工作时长	A.不到一年	29	45.31%
	B.一年左右	16	24.84%
	C.两年至三年	8	12.42%
	D.三年至四年	6	9.43%
	E.五年及以上	4	8%

(2) 薪资报酬结构缺乏优化导致员工满意度低

新入职的员工薪资制度不够完善，导致部分员工入不敷出，而积累工作经验到开单需要一定时间，这也是导致部分员工在入职后不久便选择辞职的原因。据本次调查，员工大多数为 90 后，且多为业务员，业务员在公司中工作量最大，任务最重，而 90 后、00 后走入职场目前是最年轻的大群体，对于自己的目标没有明确规划，对自己的优劣势没有完整认识，容易意气用事，这也是工作时限普遍不长的原因，本次调查员工员工工作年限不到一年的最多，占比 45.31%认为自己对自己的工作能获得的工资感到一般也验证了这一点。

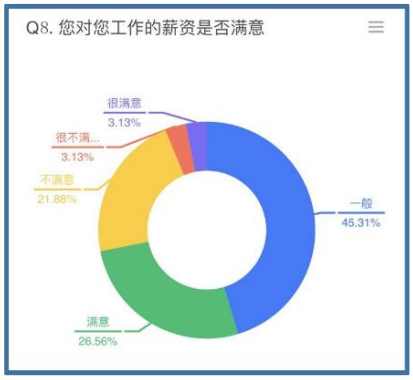

图 2: 薪资满意调查结果示意图

(3) 员工管理制度不够民主导致员工满意度低

员工管理制度不够民主，例如员工的工作和休息时间、绩效衡量标准等安排的不够民主，导致员工在工作与个人时间之间存在安排矛盾，员工应对不暇，造成身心俱疲的工作状态。本次调查中，在问题“您对工作时间是否满意”中，有 53.13%的员工选择一般，仅有3.13%的员工表示很满意，可以看出，员工对工作时间的安排不是很满意，同时，员工工作时间与个人时间的冲突也会导致员工没有达到劳逸结合的目的，影响员工的的个人需求，降低工作效率。此外，对于员工的绩效衡量标准也存在一定的不民主，在调查问卷的问题“您对公司的绩效衡量标准是否感到满意”中，46.88%的员工选择了一般，有 10.94%的员工选择了不满意。员工的绩效关系到员工的薪资报酬，这也是员工在工作中最基本的需求，绩效衡量不够民主，会导致员工的工作积极性受到挫败，找不到奋斗的目标，满意度降低，工作效率随之降低。

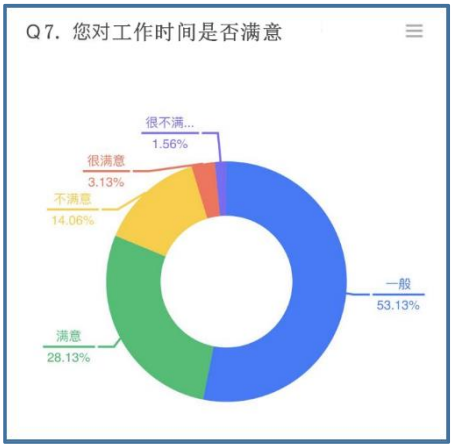

图 3: 作时间满意调查结果示意图

(4) 员工福利较少导致员工满意度低

员工的福利与马斯洛需求中归属与爱的需求相关，关怀是人的基本需要之一，在工作中，员工的关怀主要来自于同事、领导和公司的福利制度。本次调查显示，在有关员工福利的问题中 50%的员工选择了一般，31.25%的员工选择满意，仅有 3.13%的员工选择很满意。说明公司在员工福利发放的贯彻上，仍有很多不足。

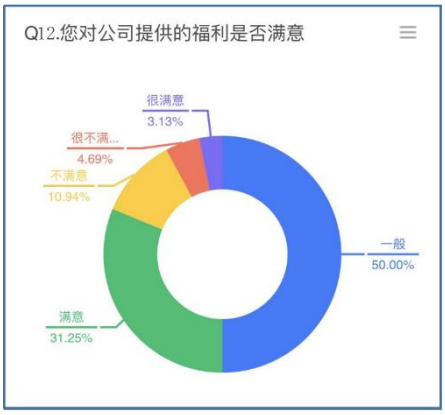

图 4: 公司福利满意调查结果示意图

(5) 领导行为不够民主导致员工满意度低

领导行为在一定程度上影响了员工的工作态度，并且间接影响着工作时的工作氛围，一中民主的领导方式，可以极大地促进员工对于工作的感情依赖，营造出较好的上下级关系和工作氛围，间接提高员工对于公司的好感度。在本次调查中，在问题“您对领导行为是否感到满意”中，51.56%的员工选择了一般，20.31%的员工选择了满意，仅有 4.69%的员工选择了很满意，证明在企业中，领导行为的给予员工的满意度有待改善。

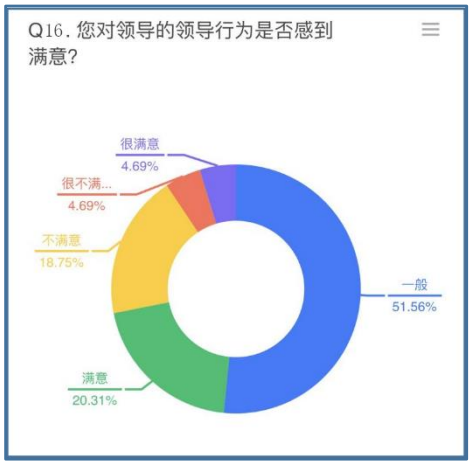

图 5: 领导行为调查结果示意图

访谈结果分析

在对三名员工进行随机抽样访谈后，对于员工的回答进行了整理分析。在经过问题包括员工对工作薪资、给予员工的福利、高温补贴、绩效考核流程、业余活动、核心价值与企业制度、领导行为等情况是否满意的 7 个问题后，整理出员工不满的主要因素：

一是薪资。员工表示公司提供的底薪不够满意，对于部分初入职场的员工不是很足够，而新员工在入职后需要一定时间积累经验才能开单，这时公司提供的薪酬不足以支撑开销，薪资制度有待改良。

二是员工福利。员工表示公司给予员工的福利较少，很少感受到公司的关怀氛围。

三是领导行为。员工表示部分领导（包括小组组长）有时的领导行为过于强硬，缺乏人情味，不利于员工间良好工作氛围的发展，也不利于员工更好的为企业效力，创造业绩。

讨论

员工是企业的血液也是企业的动力，增加员工的满意度是满足员工对于自身的需要，同时更是对企业的投资，员工满意度的提升，更可以为企业培养忠诚员工，最大程度培养员工为企业创造效益。本次研究以德佑地产在昆明对的讯驰星泽园店为例，运用问卷调查法、文献研究法、访谈法为研究方法，分别对该店面的 64 名员工和 3 名员工分别进行了问卷调查和访谈调查，做到将所学理论与研究目的相结合，研究结论更真实有用，旨在找到影响员工满意度的影响因素。通过对问卷调查结果和访谈结果的分析，本文发现德佑地产在昆明的讯驰星泽园店受访员工满意度较低，综合满意度在 60%的员工占总比的 42.62%，总体来说员工满意度在

60%左右的员工居多，说明员工对该工作或企业的满意度还是有待提高。具体来看，当前德祐地产员工满意度存在如下问题，一是员工管理制度不够民主，有 52%的员工选择了“一般”，二是领导行为不够民主，有 51.56%的员工选择了“一般”，三是员工福利较少，有 50%的员工选择了“一般”，四是薪资结构不够民主，有 45.31%的员工选择了“一般”。

总结及建议

总体而言，员工满意度是员工对于企业的实际满意程度或期望值，它反映出员工在特定的工作环境中，对工作的各种情况、因素的评估和自我能力的认识，还能让员工看到自己劳动的实际所得与自己期望所得之间的差距。所以，员工满意度是公司团队精神的重要参考。通过满意度调查、分析，企业可以准确的发现现阶段的不足及缺陷，并可依据调查结果制定合理的改进措施，从而有效的改善员工的工作状态、负面情绪，拉近企业与员工的距离，使员工之间的相处更为融洽，增强企业凝聚力，保持企业能够平稳发展。德佑地产昆明讯驰星泽园店员工满意度存在的问题，本文认为应着重从下面几方面入手着重解决提升员工满意度

优化薪资结构

薪资结构是企业首先需要考虑的问题，对于员工满意度的提高也是很重要的一个方面，调查中有 45.31%的员工认为工资一般，说明企业的薪资结构其实是存在一定的问题，要想让员工能够对企业有归属感，薪资结构的优化就显得尤为重点。对新入职的员工设置薪资合理分配。在员工积累到工作经验之前的工作中安排合理的有经验的员工进行教学，加快经验积累，减少员工工作的空白期，既是对员工工作的引导和肯定，也是对公司成本付出的减少。在现行的德佑房地产公司的员工薪酬结构中，可以适当增加“技能津贴”项目。鼓励员工进行在职学习，提升职业能力，对员工的自我成长加以引导。根据马斯洛的需求层次理论，员工需要体会到自己的价值，员工的需求被满足，会大大提升满意度。在对员工的访谈中，我们得知，员工有迫切的提升自己的期望，但是德佑房地产企业为员工提供的职业培训机会非常的少。通过设置“技能津贴”，一方面员工可以进行自我提升，一方面可以为企业的长远发展提供人才的保障。现行的奖金分配制度中，德佑房地产公司存在奖金分配不及时、表扬不及时的现象。根据期望理论，如果奖励的时间和金额达不到员工的期望，反而会影响员工的满意度。德佑房地产公司目前的成交奖金发放为一年一次，在访谈过程中发现这样的成交奖金发放制度与员工的预期出入很大，建议将成交奖金一年一次发放改为每半年一次或者每季度一次。

员工管理制度民主化

员工对工作时间的满意度调查中仅有 3.13%的员工表示很满意，可以看出，员工对工作时间的安排是不满意的，管理制度是存在问题的，因此企业管理者应该认真地调整好正确的管理制度，提高员工满意度，才能留住员工。首先要设置合理的员工工作时间安排制度，减少员工的加班时间，或对加班员工实行加班补贴。据了解，在员工的公休日需要员工进行轮换加班，日后休息，此时应该对员工的修饰时间进行合理的安排，减少员工因为不好的安排制度而产生矛盾或对领导产生不好的情绪，影响工作。其次，要构建并完善职工代表制度。建立合理有效的员工监督机制，定期举行全员参与的职工代表大会，维护员工的合法权益，提高员工的话语权，鼓励员工提出合理的建议，并进行整理采纳，改进公司的不足之处。同时应该对提出合理的改革建议的员工给予合理的奖励。再次要要建立邮箱沟通平台。 TL 房地产公司的每个员工都有自己的公司邮箱，邮箱的主要功能是用于公司政策文件的发放以及一些其他日常工作的开展。公司的领导也需要培养查收员工邮件的习惯，对员工在邮件中提出的问题必须认真对待，电子邮件有不限制时间和地点的优点，可以让领导随时了解员工的心声，为员工解决问题，员

工的满意度就会提高。最后，要按期召开员工座谈会。除了通过邮箱沟通之外，也可以建立定期的员工座谈会制度，在座谈会上让员工畅所欲言，领导认真倾听员工的意见和建议，及时的解决问题，通过座谈会这种领导与员工面对面交流的方式，可以让员工更快的融入集体，产生一种对企业的归属感.召开座谈会能否成功，关键之处在于座谈会后一定要对员工反映的问题进行调查、分析、解决，如果没有座谈会后的解决问题，久而久之，员工也就不会说出自己的真实想法。通过座谈会，让员工明确公司对他们的关注，建立员工的参与意识和归属意识，增强公司政策的执行力，提高工作满意度。

要增加员工日常福利

通过调查可以知道，对于员工福利满意度有半数的员工选择一般，31.25%的员工选择满意，因此增加员工日常福利是德佑地产企业需要考虑的方面，建议可以通过以下不同方面满足员工的需求：(1) 法定类：基于马斯洛需求层次，员工有自身的安全需求，在工作中主要来源于公司做提供的各种保险，作为房产中介的员工，外出工作的时间要多于在公司的时间，因此，为员工购买法定类的福利显得尤为重要。在被问及“您是否满意企业所提供的福利”这一问题时，选择一般的员工正好占半数，选择满意的员工占比为 31.25%，选择不满意的员工占比为 10.94%的。从调查结果来看，该企业为员工所提供的福利还需要进一步改善，否则难以提高员工的满意度。(2) 生活保障类：主要包括员工购房、租房优惠、贷款优惠、餐补、住宿补贴、交通补贴等。在房地产工作中，员工较看重的就是员工本身购房是否有优惠，建议在员工工作年限达到一定时长后，给员工合理的优惠，既可以减少员工的压力，也可以奖励员工，有效激励员工更好为公司效力，而对于没有能力购房的员工也可以给予合理的租房优惠；此外，生活中的各类补贴也是增加员工满意度的主要措施。(3) 给予员工合理的休假及补贴。房地产中介销售的员工工作时间视最不稳定的，因此员工的休息时间也不稳定，在员工的特殊时间建议为员工提供带薪休假，如产假、婚假、哺乳假等，可以大程度的提高员工满意度。(4) 节假日物质奖励。节假礼物是最基本的福利措施，尤其在员工特殊时间，如节假日，员工生日，公司纪念日等，可以很大程度的提高员工对于公司的好感度。

要培养“以人为本”的领导行为

首先要建立起合理的员工与领导的交流沟通制度，员工的需求与工作相关联，工作顺利又与领导的领导方式相关，当员工的建议能与领导进行连接沟通，就能减少工作矛盾，员工满意度随之提升。其次，领导要在工作中照顾到员工的需要，例如员工特殊情况的请假、与客户的或同事产生矛盾等，领导要起到辅佐作用，帮助员工调节，解决问题，保障员工工作与生活互相不矛盾。最后，员工是企业最重要的资源之一，想要员工长久的留在公司为公司创造效益，用民主的方式领导是至关重要的，随着员工年龄阶层的更新换代，老式的领导方式开始不适用新生代的员工，如今最后一批 90 后即将告别学校走入社会，紧接着 00 后也在不断向社会输送着新鲜血液，新生代的员工是特立独行的一代，“以人为本”的领导方式才是最适合的领导方式，能在不不破坏领导与员工的上下属关系的前提修下建立起一种民主的友谊关系，更好的建设友好的工作环境，有助于创造员工对于企业的归属感。

参考文献

Abraham, M. (1965). Differentiation research on employee satisfaction and happiness for european invested and local Chinese companies. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 57,* 549-554.

Chaudhuri, T., & Manodip, O. (2014). Employee satisfaction assessment from the perspective of demand side-based on G1-FUZZY-DSS. *Journal of Discrete Mathematical Sciences and Cryptographyt, 5*(1), 23-48.

Davis, k., Paul, L., & Jack, J. (2019). Revisit employee satisfaction scale: A case study of the regional teaching hospital. *Total Quality Management & Business Excellence, 2,* 1-14.

Hantula, A. (2015). Employees' online reviews and equity prices. *Economics Letters, 162,* 53-55.

Hellriegel, L. (2020). Research on the problems of employee satisfaction. *Management and Technology of Small and Medium-Sized Enterprises,* (6), 78-83.

Hopok, H. (1935). Jobsatis faction. *Management and Technology of Small and Medium-Sized Enterprises,* (1), 12-21.

Hoppock, T. (2019). The moderating effect of cultural congruence on the internal marketing practice and employee satisfaction relationship: An empirical examination of Australian and Taiwanese born tourism employees. *Tourism Management, 42*(4), 196-206.

Mayo, L. (2019). Impact of total quality services on financial performance: Role of service profit chain. *Total Quality Management & Business Excellence, 5*(2), 1-33.

Porter, G. (2020). Employee satisfaction and performance as intervening variables of learning organization on financial performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 211,* 619-628.

Smith, K., Tom, W., & Mark, H. (2022). Abusive customer behaviour and frontline employee turnover intentions in the banking industry: The mediating role of employee satisfaction. *Cogent Business & Management, 5*(1), 1-15.

国务院. (1998).《国务院关于进一步深化城镇住房制度改革加快住房建设的通知》. *广西政报, 8,* 84-87.

李慧. (2021). 铁路房地产企业顾客满意度评价与应用. *上海质量,* (8), 66-69.

覃红丹, & 丁福兴. (2019). 员工满意度的影响因素与提升路径. *商业文化, 15,* 158-162.

王梦. (2014). *民营企业员工满意度结构模型及管理应用研究* [硕士学位论文]. 重庆大学.

危萍. (2020). *JF 物业管理公司员工满意度提升研究* [硕士学位论文]. 江西财经大学.

张静. (2020). *Z 房地产公司员工工作满意度的测量与改善研究* [硕士学位论文]. 中国矿业大学.

张天文. (2017).员工满意度与离职意愿关系的实证探究. *商业文化, 10,* 23-31.

张文龙. (2019). *民营企业员工满意度研究----以需求层次理论为基础* [硕士学位论文]. 首都经济贸易大学.

赵金伟. (2020). *职业生涯管理对房地产企业员工忠诚度影响研究* [硕士学位论文]. 山东师范大学.

郑振华. (2020). 国有房地产企业如何创新转型升级. *商业文化,* (11), 80-82.

朱寅 (2019). 弹性福利优化与员工满意度提升研究. *技术经济与管理研究,* (2), 21-25.

智力资本与乡村企业家创新能力的关系研究

THE RELATIONSHIP BETWEEN INTELLECTUAL CAPITAL AND RURAL ENTREPRENEUR'S INNOVATION ABILITY

刘萍
Ping Liu

泰国正大管理学院中国研究生院
Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Corresponding author, E-mail: 752455673@qq.com

摘要

2017 年中国提出了乡村振兴战略。乡村振兴企业先行，企业家是企业活动创新的主体，在推动经济发展中扮演着重要角色。针对目前乡村企业存在的问题，乡村企业家已经自我认识到创新能力的重要性，从重视物质资本向重视智力资本过渡。本文以云南昆明、大理、玉溪三个地区地区的乡村企业家为样本，采用统计调查法讨论了智力资本（人力资本、结构资本、关系资本）与乡村企业家的创新能力之间的关系。通过样本的描述性分析、数据质量分析（SPSS 15.0 的探索性因子分析，AMOS 6.0 验证性因子分析）、结构方程模型分析得出智力资本是乡村企业家创新能力的知识基础，对其具有正面的促进作用。企业可通过对智力资本要素的整合与运用，产生创造性的创新成果，助推企业创新目标的实现。

关键词：智力资本　乡村企业家　创新能力

Abstract

In 2017, China put forward a rural revitalization strategy. Enterprises take the lead in rural revitalization. Entrepreneurs are the main body of enterprise activity innovation and play an important role in promoting economic development. Research on the relationship between intellectual Capital and rural entrepreneur's innovation ability，and have transferred their attention from material capital to intellectual capital. Taking rural entrepreneurs in Kunming, Dali and Yuxi of Yunnan province as samples, we discussed the relationship between intellectual capital (human capital, structural capital, and relationship capital) and the innovation ability of rural entrepreneurs. Through descriptive analysis of samples, data quality analysis (exploratory factor analysis of SPSS15.0, confirmatory factor analysis of AMOS6.0) and structural equation model analysis, it is concluded that intellectual capital is the knowledge base of rural entrepreneurs' innovation ability, and has positive promoting effect on them. Through the integration and application of intellectual capital elements, enterprises produce creative innovative results and boost the realization of enterprise innovation goals.

Keywords: Innovative Intellectual, Capital Rural Enterprises, Innovative Ability

引言

2017 年 10 月 18 日习近平主席在党的十九大报告中提出了乡村振兴战略。乡村振兴具有五大目标，首先提到了产业振兴，产业振兴是实现乡村振兴的首要和关键。企业是产业振兴中的排头兵，企业在经济浪潮中处于不败之地，企业发展必须紧随时代，随着知识经济的兴起和发展，传统的管理方式以及经营方式发生了变化，从以金融资本和资源资本为主向重视智力资本方向过渡，智力资本变为了企业竞争的优势。在从传统经济时代向互联网经济时代转变现状下，厉以宁提出了 “引进资金，不如引进技术”，“引进技术还不如先引进人才”的理论。智力资本对于乡村企业的创新并不仅仅局限在人才以及技术方面，组织管理、企业文化、业务流程等方面属于其中重要的一环。

但目前乡村企业存在着人力资本不足，管理制度不完善、创新能力不强的现状，乡村企业的持续性发展必须以市场为导向，以智力资本为原动力，使企业由物质型向知识型转化。为了保持企业的健康成长以及成熟期的稳固，避免衰退期及消亡期的出现，需要智力资本的不断创新；提高人力资本、改善结构制度、拓展关系资本以及开新产品等，从而增强企业竞争力。而企业的发展离不开企业家，党的十九大报告里边着重提出企业家这个角色，保护、激发企业家精神，创造良好的企业环境，鼓励更多的企业家创新创业。黄宁燕 (2005) 提出智力资本研究最终目的是通过理论研究更好地指导现实企业。智力资本对于乡村企业家企业家的创新能力的影响关系到他们是否能更好地创新创业。

研究背景

1. 乡村振兴与乡村企业

中共中央和国务院 (2018) 发布的《中共中央国务院关于实施乡村振兴战略的意见》提出实施乡村振兴战略。在百度百科中，乡村被释义为主要从事农业、人口分布较城镇分散的地方。乡村针对城镇而言，一般人口稀少、消息闭塞、隔绝、以农业生产为主要经济基础、人们生活基本相似。乡村随着时代大发展以及中外的文化不同，提出了乡村是农村，乡村根据行政含义划分为行政村和自然村，乡村指非城市化地区等概念等，本文中的乡村是指县城以下的广大地区。

20 世纪 80 年代以来，中国的乡村产业结构已发生巨大变化，乡村已经不仅是从事农业生产和农民传统生活模式的地方，已经形成了一个经济生活的整体，在多方面具有独立活动的性能。乡村产业中除农业外，还包括工业、交通运输业、建筑业、商业、服务业等物质生产和非物质生产部门的经济活动，构成了中国早期的乡镇企业。

2. 乡村企业家主体的变化

目前的乡镇企业普遍存在创新动力不足，研发能力不足，缺少高素质人才，缺少科学管理，资金缺少，创新文化氛围不浓的现象。早期的乡镇企业主要以模仿为主，模仿企业制度、企业管理甚至包括企业技术，创新能力明显不足。乡镇企业很多以加工为主，技术含量较低，容易复制，形成了低端产品之间的价格竞争，在一定程度上阻碍乡镇经济长期平稳发展（李东霞, 2016）。早期的乡镇企业主要以集体经营以及承包经营为主，管理模式较为单一，其经济组织职能大多有乡镇政府参与执行，而政府的过度干预以及外部人员控制促使外行乱指导的现象时有发生。地方官员扮演了“企业家”的角色，行使管理职责，直接干预企业内部的经营运作。

张军 (2003) 谈到中小企业发展存在的问题时，提到在乡村企业创办初期,农村缺乏经营管理人才,而作为有知识、有文化的代表的乡镇政府官员就成为乡村企业的经营者。

20 世纪 80 年代中后期，随着区域经济的发展，未形成产销网络之前，中小企业获得了规模经济的好处。众多的企业家从而聚集在专业市场的周围。任晓 (2004) 提到这个时期和阶段的家庭工业很并不能称呼为真正的企业，因为其主要利润是源于国际背景下的贸易而非企业自身生产能力的提高。

90 年代中期后，随着国家经济需求转向，企业家能力日益重要。没有创新性以及竞争力的企业,生存空间极具压缩。谭秋成 (1999) 强调了地方经济精英（企业经营者）的崛起左右了整个改革过程，理由在于很多接受股改的企业在随后即出现股权集中现象，经营者个人（或合伙）凭借资本优势将企业转手变为个体民营企业。市场促进了中国乡镇政府在乡村企业中的转型，乡镇官员由直接管理企业者，变为了市场的营造者和服务者。但是目前的乡村企业家仍然以中小企业为主，目前中国的中小企业大多数是由私营企业主，个体经营者，甚至是家庭式作坊转变而成。 由于成本问题以及受中国传统思想影响，中小企业大多是家族式管理，在家族式企业中，企业的不断发展，对企业家的要求颇高。早期的企业家大多以经验为主，面对复杂化的社会颇感吃力，大多乡村企业家也存在这方面的问题。

3. 智力资本与乡村企业家

企业增强自我竞争力，提高经济效益，需要企业中的员工的知识储存、组织结构内部的顺畅、通力合作、企业的创新能力不断发展，拥有超越同行的技术专利等，这都离不开智力资本的存在（李冬伟 & 李建良, 2012；Guthrie et al., 2012）。企业在成长过程中，会经历初创期—成长期—成熟期—衰退期—消亡期这一系列过程。如何让企业保持成长，稳固在成熟期，避免衰退和消亡就需要智力资本的发展。智力资本有助于乡村企业的自主创新战略，建立起根植地方的自生能力，有助于促进地方企业技术进步，推动区域经济结构调整，摆脱仅能生产密集型低附加值产品的局面，促进区域经济的可持续发展。

智力资本在企业中创新之后的各要素之间协调合作，离不开企业家的能力。但乡村企业家对企业的发展缺乏长期的规划，现有岗位职能的界定不清晰、不细致，较少将精力用于人力资源开发与管理方面。熊彼特·约瑟夫 (1985) 认为，经济发展的主体是实现了新组合的“企业”，而企业家实现新组合的企业。企业家的决策能力、市场分析能力、管理能力、优化配置资源能力越强，企业的创新能力越强，反之企业又落实和体现企业家创新意志。

中共中央 (2013)《中共中央关于全面深化改革若干问题的决定》以及中共中央国务院 (2017) 《关于营造企业家健康成长环境，弘扬优秀企业家精神，更好发挥企业家作用的意见》都强调了企业家的地位，关注企业家及其成长环境，发挥企业家在企业中的作用，支持民营企业发展，增强市场活力。

但是乡村企业家整体文化水平偏低，管理能力较弱，缺乏对经验积累适用性的综合判断，是缺乏对科技发展前沿问题和市场需求的预测性判断。 阮信德 (2004) 提出了亚企业家概念，这些乡村企业家领导下的企业低水平重复创业，只顾眼前利益，不能放眼大的市场，只考虑企业的短期盈利，不能放眼企业的发展大局。而智力资本是智力资本的升级，它的不断创新对于缺乏创新性的乡村企业家具有重要作用。

研究假设

现有研究文献说明，智力资本是一种多维度的概念。在国内外学者对智力资本基本观点研究的基础上，本文将智力资本划分为人力资本、结构资本、关系资本 3 个维度。提出了人力资本、结构资本、关系资本分别对于乡村企业家的创新恩能够力具有正向影响作用的假设。

研究结果

本研究采取理论研究与实证研究相结合的方式，在实证研究中，访谈后，以问卷样本（两轮）为基础，综合运用了因子分析、信度与效度分析、回归分析、结构方程模型等统计与计量方法，针对文中研究中提出的对于智力资本、乡村企业家创新能力之间关系的假设得到了验证。获得了人力资本、结构资本、关系资本分别对于乡村企业家的创新恩能够力具有正向影响作用的结论，本文提出的的假设都得到了支持。

1. 智力资本中的人力资本对乡村企业家创新能力有直接正面的影响，员工创意和思想、员工素质与技能、员工的经验以及对于员工的培训发展是进行此乡村企业创新能力的基本条件。

2. 关系资本对乡村企业家创新能力有直接正面的影响，企业与客户、供应商、合作者、研究机构和政府的良好互动关系为提升创新能力提供资源支持。

3. 结构资本对乡村企业家创新能力有直接正向的影响。企业中拥有的专利商标、价值观、企业文化、工作流程的自动化与信息化以及研发人员比例都是构成乡村企业创新能力发展的桥梁平台。

研究目的

第一，如何实现乡村振兴是近年来中国研究的主要课题，乡村企业以及乡村企业家如何发展都是急需解决的问题。本文从智力资本层面入手，对于多元分类进行了有效选择，验证对乡村企业家创新能力的影响机制。有助于在智力资本和乡村企业家创新能力关系研究中构建更丰富的理论联系。

第二，以云南地区的乡村企业为例，选择了昆明、大理、玉溪几个城市的乡村企业及乡村企业家为样本，通过实证检验来研究智力资本投入与乡村企业家创新能力之间的关系，以帮助乡村企业获取人力资本、结构资本、关系资本合理配置，为其他乡村企业的发展提供一定的参考。

文献综述

智力资本理论

英国学者纳素•威廉•西尼尔 (1836) 提出了智力资本，认为智力资本是企业中所有个人拥有的知识与技能汇聚而成的知识、技能之和。美国学者 Galbraith (1969) 指出智力资本是无形资源，也是在企业组织内部思想形态的过程，这被认为是智力资本最早的雏形概念。Stewart (1997) 提出了智力资本概念，1994 年又使得智力资本的概念广泛普及，进一步论证智力资本是企业最有价值的资产，企业中的知识、信息、技术、经验等资源均属于智力资本，提出了 H-S-C 结构。 Edvinsson & Malone (1997) 对智力资本运用资本定价模型进行评价，促进了智力资本在实证研究方面的发展。Sveiby (1997) 研究智力资本是企业的一种优势竞争资源。

智力资本是一种无形资源获得了中国大多数学者的支持，在此基础上，中国学者傅元略 (2000) 提出了智力资本是除了土地使用权以外的所有无形资产的总和的观点。袁丽 (2000) 研究认为，智力资本虽然无形，但是可以量化为市场价值与账面价值差额的部分。袁庆宏 (2001) 认为，智力资本是组织中一种潜在的应用知识与技能创造价值的能力。赵罡 et al. (2009) 认为，智力资本能力通过知识和智力相互融合为企业创造价值。袁业虎 (2014) 提出了智力资本中的人力资本、关系资本和结构资本的之间的内在逻辑关系。

根据智力资本的构成要素，中国学者把智力资本分为了二元论、三元论和多元论观点。

智力资本的二元论的观点主要分为物质资本与人力资本（西奥多·舒尔茨, 2017）、人力资本和结构资本 (Edvinsson & Malone, 1997；Pretty & Guthrie, 2000；景莉, 2006) 以及人力资本与知识产权。而三元论观点则把智力资本可以分为人力资本、结构资本以及关系资本三个部分 (Kaplan & Norton, 1996 ; Stewart, 1997；Bontis, 1998；Dzinknowski, 2000)，此外，还有四元理论，增加了流程资本 (Johnson, 1999) 多元理论。

早期的智力资本大多阐述与企业绩效之间的关系，对于企业家的能力也提出了一些要求，但是更多是在“新组合”方面，对于企业家本身自我的创新能力研究较少。三元论基本上是公认的分类方法，故本文的智力资本分类选择的是三元理论。关于

创新能力理论

企业创新能力是指企业能够系统地完成与创新（新思想、新理论、新方法、新发明）相关的各项活动，要具有经济、社会、生态以及学术价值。经济学家熊彼特·约瑟夫 (1991) 首次诠释了 “创新” 的本质，认为创新是一种生产要素和生产条件之间的 “新组合”。Drucker (1989) 将 “创新” 概念推广到管理学领域，定义为“赋予资源以创造财富的能力行为”，扩大化了创新的概念。除此之外，还有创新进化论 (Nelson & Winter, 1982) 以及双核心理论 (Daft, 1978; Damanpour & Evan, 1984)，涉及到了组织创新、制度创新以及非技术的管理创新。

创新研究过程中，众多学者提出了不同的研究模型以及研究维度。Hobday (1997) 提出了组织层面的五代创新模型；Moore (2006) 提出了非技术创新的 10 个维度；顾朝林 et al. (2000) 以知识创新、技术创新为核心，建立了四个层次，47 项具体指标的综合评价体系。

创新能力是企业实现超额利润的途径之一，Szeto (2000) 认为创新能力是企业不断开发新产品，而新产品的需求促使企业整体能力不断提高。陈泽明 (2010) 在其《创新能力开发与培养》中提出：“创新能力是一组技能和技术的集合体” 。不断创新，超越自我，从而获取竞争优势，获得更先进以及更多的技术和技能，保持企业竞争力，使企业不断发展且处于不败之地。

企业家理论

16 世纪出现了“企业家”一词，但是第一个提出企业家概念的是法国经济学家 理查德·坎蒂隆.余永定译. (1986) 在《商业概论》中指出企业家的职能就是承担风险，具有相同观点的还有美国经济学家弗兰克·H·奈特 (1967)。亚当·斯密 (1974) 在《国富论》中认为企业家就是资本家。让·巴蒂斯特·萨伊 (1970) 在《政治经济学概论》中将企业家定义为生产组织者。熊彼特·约瑟夫 (1985) 在《资本主义、社会主义与民主主义中》认定 “企业家” 是一种生产力要素，是推动企业发展最主要的要素。巴纳德 (2007) 在其出版的《经理人员的职责》中指出企业家的协调职能。弗里德里希.奥古斯特.冯.哈耶克 (2019) 和 Casson (1982) 分别提出了企业家是市场机会发展者和管理者的观点，丰富了对企业家能力的理论研究。Casson (1982) 肯定了有关企业家企

业判断功能的重要性。赫伯特·西蒙 (1960) 在《管理决策新科学》中指出企业家的重要职能是决策职能。以德鲁克为代表的学者在协调能力基础上进一步发展，指出了企业家需要具备良好的组织能力。阿尔弗雷德·马歇尔 (1890) 在其发表的《经济学原理》中指出企业家具备机会识别能力、领导与决策能力、预测市场的能力以及运筹帷幄的能力，从而为企业的发展保驾护航。

目前学者研究企业家对于企业创新的影响主要从人力资本与社会资本两个方面展开，第一个是人力资本的视角，涉及到了企业家自身、企业的高等管理者 (Hambrick & Masson, 1984) 的学历、阅历、知识结构等多方面因素研究，从而验证对于企业创新的影响力。第二个是社会资本的视角，涉及到了企业家口碑、形象（袁兵, 2019）以及与社会政治（刘海建 et al., 2017）之间的关系等。

乡村企业家的设定是在农民企业家的基础上进行的扩充，但是并不是仅仅区域的扩大，而是各方面的提升，针对此类情况，有些学者提出了亚企业家理论（阮信德, 2004），有些职责不清的企业家与职业经理人做了对比分析（毛蕴诗, 2004），这些对于乡村企业家的定义都是补充。

企业家创新能力作为企业家能力中的一种表现，众多研究者认识到了创新的重要性，也对于在企业内部如何提高企业家的创新能力提出了一定的见解，更多地是与企业的创新相联系，从而形成良好的企业绩效。

研究综述

众多学者从智力资本的角度出发，解释智力资本对企业创新的作用机制，已有很多文献表明，企业创新与企业拥有的智力资本存在密切的关系。智力资本的价值体现在了利润、战略地位、竞争对手的创新溢出等方面，提升智力资本离不开人资资本、结构资本、关系资本的各自发展以及三元素之间的协调合作。人力资本中的工作经验、个人能力、学习以及创新能力是本文中乡村企业家创新能力的前提，在创新成果的价值实现阶段，人力资本能够提升成果转化能力创新成果的价值转化是技术创新的最终目标，是实现创新产出的市场化、商业化。结构资本中企业的数据库、专利、企业文化、企业形象等是本文中乡村企业家创新能力实现的中间平台。关系资本中的客户关系、供应商、金融资本、信任与合作等方面的有效合作，是乡村企业发展的保证。

智力资本在企业中各要素之间的协调合作，离不开企业家的战略管理能力。但乡村企业家对企业的发展缺乏长期的规划，现有岗位职能的界定不清晰、不细致，较少将精力用于人力资源开发与管理方面。景莉 (2006) 智力资本是影响企业创新的关键要素之一。朱秀梅 et al. (2014) 认为中小企业可以通过创业学习来实现持续竞争优势，带有目的性学习、吸收、积累新的知识、思维方式和行业的预判，来获得提高资源效率的方式、商业转型新模式、转型发展新方向，提升企业的生产模式、技术创新和经济效益，从而在同行业的竞争中获得相对竞争优势。史洁 (2020) 提到在乡村振兴战略的实施机遇中，为解决人力资本的限制，共享型人力资源管理模式。

从乡村企业家的创新能力研究来看，大多都面临度量企业的创新能力这一问题，形成了众多的指标体系。本文也是通过企业能力对企业家能力进行了一定的量化，从专利、销售、质量、周期、成本等方面对乡村企业家能力进行了分析。从而验证智力资本与乡村企业家创新能力之间的影响关系，使理论落地，为企业的发展进行更好的指导。

研究方法

研究对象

本文的主要调查对象是云南省昆明、大理、玉溪三个城市的乡镇企业家。通过调查发现这三个城市更加具有代表性和典型性。

研究方法

本研究拟采用理论与实证相结合的研究方法。在回顾以往文献及访谈的基础上，提出本研究的假设，并依据所提假设，采用国内外已有的成熟量表来设计本研究的调查问卷。通过发放一定数量的调查问卷来收集研究所用的样本数据，对所取数据进行归类整理后，运用统计分析软件 SPSS 15.0 来进行相关的数据分析，并通过 AMOS 6.0 软件从而检验本研究所提出的所有假设，并得出最终的研究结果及结论。

第一轮数据收集，通过对乡村企业企业家或高层管理者进行深度访谈，了解他们如何理解问卷中的各个题项，再次对这些问卷进行修订。第二轮，通过他们填写的问卷的信度评估，对那些信度较低的题项予以剔除。本文于 2021 年 10 月初开展预调研的问卷调查，对云南省昆明市、大理市、玉溪市乡镇企业的包括副经理级别以上的高层管理者发放问卷共 50 份，采用现场填写的方式，回收 36 份，回收率为 72.0%；其中有效问卷为 31 份，有效问卷率为 86.1%。第三轮，以随机方式在三地的乡村企业家群中发放问卷。本次问卷发放期间，发放问卷约 350 次，共收回 296 份问卷，拒答率为 15.41%。296 份问卷中，有效问卷共 266 份，有效回收率为 89.86%。

问卷回收后，本文运用 SPSS 15.0 和 AMOS 6.0 等统计软件来进行数据分析，具体采用的分析方法主要有描述性统计分析、信度分析、效度分析、因子分析、回归分析和结构方程模型分析。

研究结果

样本描述性统计分析

1. 样本人口统计特征本研究对受访者的人口统计变量进行了详细的调查，人口统计变量包括性别、年龄、学历、从业时间和职位。具体的样本结构如下表 1 所示。

表 1: 样本人口统计特征

项目		数目	频率(%)
性别	男	168	63.2%
	女	98	36.8%
	总计	266	100%
年龄	25～40 岁	76	28.6%
	41～55 岁	153	57.5%
	55 岁以上	37	13.9%
	总计	266	100%

项目		数目	频率(%)
学历	本科以下（含本科）	63	23.7%
	硕士	112	42.1%
	博士及以上	91	34.2%
	总计	266	100%
从业时间	1～5 年	27	10.1%
	6～10 年	125	47.0%
	11 年	114	42.9%
	总计	266	100%
职位	总经理	92	34.7%
	副总经理	90	33.8%
	市场营销部经理	37	13.9%
	客户服务部经理	28	10.5%
	其他（经理助理、秘书等）	19	7.1%
	总计	266	100%

2. 企业分布情况分析

样本分布情况主要通过乡镇企业员工人数、企业年龄、企业资产总额、去年销售收入、所在城市等进行描述（见表 2）。从企业员工人数看，员工人数在 200 人以下的占 13.5%，200 到 500 人的占 52.3%，超过 500 人的占 34.2%。从企业成立年龄看，从 3 年以下到 20 年以上均有分布，尤其以 11 到 20 年最多（占 36.8%）。从企业资产总额以及去年销售额反应的企业规模看，大型企业、中型企业以及小型企业具有一定的分布。从所在城市情况看，昆明最多（占 55.2%），其次是大理（24.8%）和玉溪（占 11.7%）。

表 2: 乡镇企业分布情况分析表

项目		数目	频率(%)
企业员工数	200 人以下	36	13.5%
	200~500 人	139	52.3%
	500 人以上	91	34.2%
	总计	266	100%
企业年龄	3 年以下	17	6.4%
	3~5 年	29	10.9%
	6~10 年	80	30.1%
	11~20 年	98	36.8%
	20 年以上	42	15.8%
	总计	266	100%
企业资产总额	4 亿以下	97	36.5%

项目		数目	频率(%)
去年销售收入	4 亿~40 亿	109	41.0%
	40 亿以上	60	22.6%
	总计	266	100%
	3 亿以下	127	47.7%
	3 亿~30 亿	101	38.0%
	30 亿以上	38	14.3%
	总计	266	100%
所在城市	昆明	147	55.2%
	大理	66	24.8%
	玉溪	31	11.7%
	其他	22	8.3%
	总计	266	100%

3. 数据描述性统计分析

与探索性研究一致，本研究的正式的研究模型中提出 4 个潜变量，根据本文用 17 个观测变量（计量尺度）来衡量。本文使用 SPSS15.0 统计软件，计算了 35 个计量尺度的平均值和标准差，计算结果如表 3 所示，从相关变量的均值和标准差表可以看出，均值从 2.08 到 3.43 不等，标准差从 0.884 到 1.351 不等。可见，样本分配的集中及离散状态良好，具有研究意义。

表 3: 计量尺度的平均值和标准差

指标	均值 (Mean)	标准差 (Std. Deviation)
人力资本		
HUM1	3.01	1.057
HUM2	2.68	1.129
HUM3	2.64	1.150
HUM4	2.92	1.130
结构资本		
STC1	2.20	1.063
STC2	2.08	1.001
STC3	2.10	1.027
STC4	2.02	1.055
关系资本		
RLN1	3.06	1.102
RLN2	3.20	1.028
RLN3	3.14	1.063
RLN4	3.43	1.351

指标	均值 (Mean)	标准差 (Std. Deviation)
乡村企业家创新能力		
PFM2	3.41	.884
PFM3	3.32	.899
PFM4	3.22	1.004
PFM5	3.12	1.016
PFM6	3.20	.996

数据质量分析

在验证假设之前，很有必要对测量工具的有效性和可信性进行检验，包括因子分析、信度分析、效度分析以及相关分析等。

1. 探索性因子分析

为了明确变量之间的关系，首先运用 SPSS 15.0 对问卷数据进行探索性因子分析。本次调研所得的 266 份问卷足以进行一次探索性因子分析。

首先，对智力资本的结构进行一次探索性因子分析，经过采取主成分分析法（最大变异转轴法），发现衡量取样适当性的 KMO 值为 0.863，大于 KMO 值为 0.5 的标准 （吴明隆，2003），比较理想，适合做因子分析。Bartlett 球形检验的 P 值显著 (p = 0.000)，表明因子之间不是相互独立的，具有相关性。因子分析结果见表 4 所示。结果显示，HUM2 分别在人力资本和结构资本两维度上的载荷值均超过了 0.5 的标准，RLN3 在人力资本和关系资本上也是如此。但是，是否将它们在后续的研究中删除，取决于后面的验证性因子分析结果。

表 4: 智力资本的探索性因子分析结果（N = 266）注：主成分分析法，表中数字为方差最大法旋转后的因子负荷。

测项	HUM	STC	RLN
HUM1	**.876**	.293	.128
HUM2	**.542**	**.547**	.136
HUM3	**.859**	.247	.265
HUM4	**.860**	.176	.274
STC1	**.735**	-.092	.092
STC2	**.712**	-.238	.127
STC3	.087	**.847**	.096
STC4	.145	**.910**	.138
RLN1	.243	**.861**	.057
RLN2	-.037	**.783**	.031
RLN3	**.573**	**.517**	.004
RLN4	-.034	**.854**	-.177
特征值	11.239	1.983	1.078

测项	HUM	STC	RLN
可解释信息量 (%)	26.33	15.75	13.89
累计解释量 (%)	26.33	42.08	55.97

第二，对乡村企业家创新能力也同样采取主成分分析法，但本文对其实施强制性因子分析，将测项归为单一因子：创新能力。因子分析结果见表 5 所示。

表 5: 创新能力的探索性因子分析结果 (N = 266)

测项	因子载荷
PFM1	.723
PFM2	.791
PFM3	.846
PFM4	.851
PFM5	.794
PFM6	.775

2. 验证性因子分析

本研究对乡村企业家创新能力实施验证性因子分析，具有结果见图 1 所示。结果表明，乡村企业家创新能力拟合情况很好。而智力资本的指标需要进行调整，在分别依次删除 HUM2 和 RLN3 中的一个或两个指标之后，模拟的拟合出现了不同的情况。在删除这两项指标之后，模型拟合的结果最好，以图 2 所示。

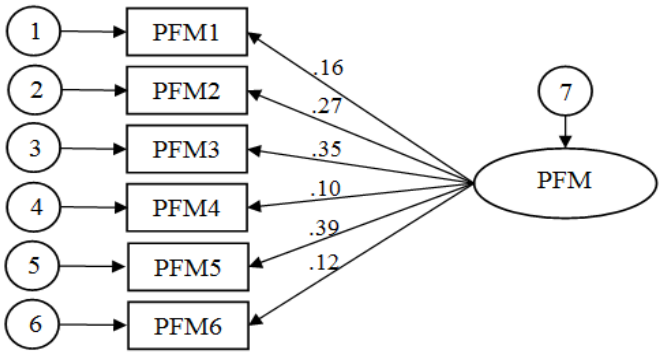

图 1: 乡村企业家创新能力的验证性因子分析

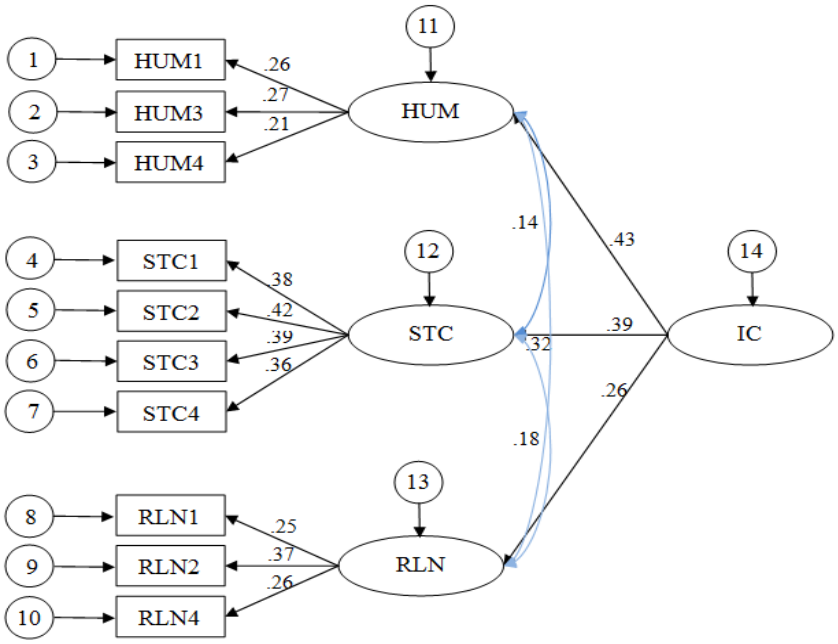

图 2: 智力资本的验证性分析

3. 信度和效度分析

本研究主要通过 Cronbach's alpha 来检验测量工具的内部一致性，该指标已经备证实是检验多维度量表可靠性的有效指标。本研究笔者分别对智力资本、乡村企业家创新能力、进行了信度分析。从信度分析的数据来看，Cronbach's α 的最小值为 0.721，最大值为 0.866，均超过了 0.7 这一高信度水平，说明本研究采用的数据以及量表具有较好的信度和稳定性，因子内部一致性程度较高，适合做统计分析。

假设检验与结果

采用 AMOS 6.0 软件进行结构方程模型的分析，在结构方程模型中，用各维度项目之和或平均数而不是各个项目作为潜变量的指标，可以减少参数的数量，提高计量指标的可靠性，增强参数的稳定性 (Farrell & Mark, 2000)。计算出各个潜变量的均值，然后进行分析，结果如图 3 所示：

1. 结构方程模型的评价

(1) 基本拟合标准

从图 3 可见，各个研究变量的因子载荷在 0.62 至 1 之间，没有负值，且基本达到 0.05 显著性水平，这表明模型完全符合基本拟合标准。

(2) 整体模型拟合度

χ^2 = 586.372(p = 0.000); df = 200; χ^2/df = 2.650；RMSEA = 0.056；NFI=0.933；RFI = 0.965; TLI = 0.913; CFI = 0.887; IFI = 0.961。对模型的拟合水平进行检验，如上所示。模型的绝对拟合指数小于 3 (χ^2/df = 2.650)， 近似误差均方根 RMSEA = 0.056，较接近 0.05 的理

想水平。而其他拟合指标都在 0.7 以上，其中，相对拟合指数的两个指标 CFI = 0.887，其他相对拟合指数均超过 0.9。可见，多数拟合指标都在可接受的范围之内，说明假定模型的结构是合理的。

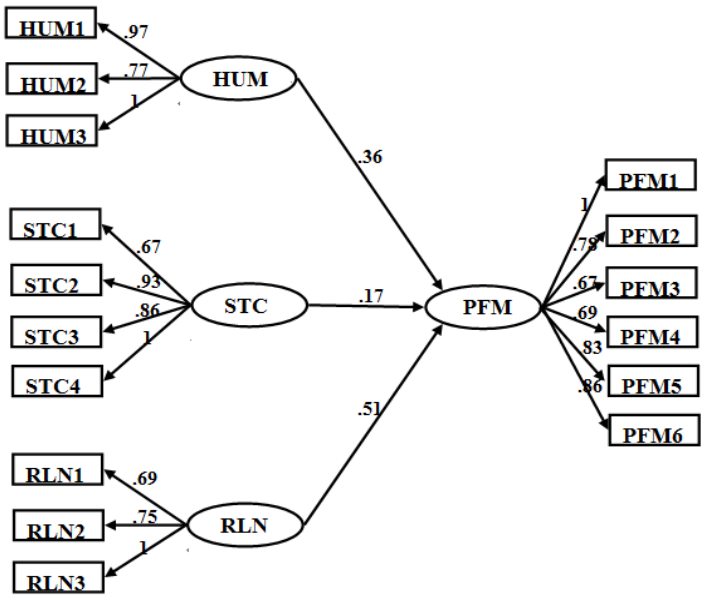

图 3: 整体模型分析结果

注：HUM 表示人力资本，STC 表示结构资本，RLN 表示关系资本，PFM 表示乡村企业家创新能力。

2. 研究假设检验

表 6: 研究假设检验结果

假设编号	路径	标准化估计值	P 值	检验结果
H1	人力资本→乡村企业家创新能力	0.36	0.000**	支持
H2	结构资本→乡村企业家创新能力	0.17	0.003**	支持
H3	关系资本→乡村企业家创新能力	0.51	0.005**	支持

注：*表示显著性水平 p<0.05；**表示 p<0.01

从上述实证研究结果可以看出，整个结构方程模型的结构是合理的，本文的理论模型和假设全部都得到了验证。其中，在本文提出的 3 个关于理论模型的假设，他们分别是假设 H1——“人力资本对乡村企业家创新能力有正向影响作用”、假设 H2——“结构资本对乡村企业家创新能力有正向影响作用”、假设 H3“关系资本对乡村企业家创新能力”，它们的路径系数分别为 0.36、0.17 和 0.51，且都达到了 p<0.05 的显著水平。

实证研究总结

1. 实证研究结果汇总

表 7: 假设检验结果汇总

假设编号	路径	检验结果
H1	人力资本对乡村企业家创新能力有正向影响作用。	支持
H2	结构资本对乡村企业家创新能力有正向影响作用。	支持
H3	关系资本对乡村企业家创新能力有正向影响作用。	支持

2. 实证研究结果讨论

从上述实证研究结果可以看出，整个结构方程模型的结构是合理的，本文的理论模型和假设基本都得到了验证。在本文提出的 9 个关于理论模型的假设都得到了支持。

本研究通过文献讨论、理论假设、问卷设计与调研、数据统计与分析的一系列研究过程，针对如下问题得出了一系列结论：

(1) 智力资本的维度划分

智力资本是指组织或其成员所拥有的、能够为组织创造价值的所有知识和能力。智力资本可以分为人力资本、结构资本和关系资本三个维度。其中，人力资本是指企业组织中单个成员所拥有的知识和技能，结构资本是指一种让组织成员能够把其所拥有的知识、技能发挥出来的组织环境或机制，关系资本是指企业与外部供应商、顾客以及其他相关组织之间的关系的价值。

(2) 智力资本与创新能力的关系

智力资本是创新能力的知识基础，对创新能力有正面的促进作用。智力资本中的人力资本对创新能力有直接正面的影响，员工素质、经验和人力资源管理水平是进行创新能力的基本条件。关系资本对创新能力有直接正面的影响，企业与客户、供应商、合作者、研究机构和政府的良好互动关系为提升创新能力提供资源支持，是生产函数的系数中除技术水平以外的因素。结构资本对创新能力有直接正向的影响。结构资本对于创新能力而言是一把“双刃剑”，组织惯例是结构资本的实质，其正面影响是降低创新管理的复杂度、增进创新效率、降低创新产出的不确定性；其负面影响是会带来组织惯性，失去学习和创新动力，创新技能弱化并陷入能力刚性。结构资本的正面和负面因素共同影响企业家创新能力，但本研究中有显著的后果。

讨论

研究结论

1. 对于乡村企业家来讲，首先应重视对新知识、新技术和市场信号的敏感性，其次是重视关系资本的提升，通过构建更加强大的客户网络、供应商网络和其他关系网络，提升对手的进入成本或用户的转换成本，并降低技术被转轨化的可能性。同时消除随着技术积累增强伴随的结构资本的负效应，积极构建创新的企业文化，提升企业的战略弹性。

2. 乡村企业家在企业运营过程中的创新，按照技术差距由大到小可以分为两个阶段，第一阶段采取模仿创新战略。在此阶段，智力资本建设的侧重点是人力资本和结构资本。人力资本中人员的素质、经验和创造力能够帮助企业更快地进行学习和模仿。结构资本则促进知识的消化、存储、内化和利用。第二阶段，企业采取以自主创新为主的技术战略，战术形式可以包括自主研发、转轨战略和并购。在此阶段，智力资本的侧重点是关系资本。关系资本是潜在吸收能力提升的翅膀。乡村企业良好的内、外部关系是顺利实现其战略目标的前提和推进器。

研究局限

1. 研究样本具有局限性，问卷的调查中样本的随机性和代表性不够，样本的数量不充足。虽然266个样本能够满足基本的分析要求，但是很难进行深入的分组比较，比如有的行业样本过分集中，而有的行业样本太少，这限制了本研究研究的深度。

2. 研究内容具有局限性，因为研究样本数量不够，本研究只能针对较宽泛的乡村企业进行研究，而无法深入某一个行业。

研究展望

1. 在扩充样本的基础上，针对乡村企业中某个具体的行业开展研究。遵循行业技术的特殊发展规律，构建适合行业应用的有针对性的量表，并依次进行分析，从而得出更准确结论，提高研究的实用性和可操作性。

2. 采取跨期的研究，对每个样本进行多期的跟踪，以进行多起比较和差分分析，并得到更准确的因果关系。

总结与建议

1. 乡村企业家应当注重人才的引进与培养。每年可以从高校引进人才并加大对其培训力度，使其成为企业的中流砥柱，鼓励乡村企业在职人员通过技能培训继续接受教育，更新知识体系，掌握先进技术，促进人才素质不断提高。

2. 乡村企业家需加强对“软”资产的发掘和固化能力，提高企业自主创新水平。乡村企业应该加强科研投入，造就企业的技术优势。乡村企业的家族式管理模式在创业初期具有很好的凝聚力，但是在长期的企业发展中存在诸多弊端，发展适应企业发展的管理制度以及经营模式。同时，应当加强企业之间高层管理人员的交流与合作，进而增强企业管理创新能力。

3. 乡村企业家需构建良好的关系资本。乡村企业处于错综复杂的社会关系网络中，通过与合作伙伴、供应商、客户之间的关系网来获得知识和信息，提高企业信任度、认真履行企业承诺，以有效管理等方式建立起企业的关系资本。

参考文献

Bontis, N. (1998). Management organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: Framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management, 8*(1), 433-462.

Casson, M. C. (1982). *The entrepreneur: An economic theory*. Martin Roberston.

Daft, R. L. (1978). A dual-core model of organizational innovation. *Academy of management Journal, 21*(2), 193-210.

Damanpour, F. & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance: The problem of organizational lag. *Administrative Science Quarterly*, *29*(3), 392-409.

Drucker, P. (1970). Entrepreneurship in the business enterprise. *Journal of Business Policy,* 1(1), 3-12.

Dzinknowski, R. (2000). The measurement introduction, Management of intellectual capital. *An Accounting,and management* , 78(2),32-36.

Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1997). Developing intellectual capital at Skandia. *Long Range Planning*, *30*(3), 366-373.

Farrell, J., & Mark, A. (2000). Developing a market-oriented learning organization, *Australia Journal of Management*, *25*(2), 201-222.

Galbraith, J. K. (1969). *How to control the military.* Doubleday Dell Publishing Group.

Guthrie, J., Ricceri, F., & Dumay, J. (2012). Reflections and projections: A decade of intellectual capital accounting research. *British Accounting review*, *44*, 68-82. http://dx.doi.org/10.1016/j.bar.2012.03.004

Hambrick, D. C., & Masson, P. A. (1984). Opper echelons: The organization as a reflection of its top mangers. *Academy of management review, 9*(2), 14-16.

Hobday, M. (1997). *Innovation in East Asia: The Challenge to Japan.* Edward Elgar Pub.

Johnson, W. (1999). An integrative taxonomy of intellectual capital: Measuring the stock and flow of intellectual capital components in the firm. *International Journal of technology Management*, *18*(5-8), 562-575

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Strategic learning & the balanced scorecard. *Strategy& leadership*, *24*(5), 18-24.

Moore, J. F. (2006). Business ecosystems and the view from the firm. *Antitrust Bull*, *51*(1), 31.

Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1982). *An evolutionary theory of economic change.* Belknap Press of Harvard University Press.

Pretty, R., & Guthrie, J. (2000). Intellectual capital literature review: Measurement, reporting and management. *Journal of intellectual capital*, *1*(2), 155-176.

Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital-The New Wealth of Organization*. Double day Currency Publication.

Sveiby, K. E. (1997). *The new organizational wealth managing and measuring knowledge-based assets.* Berrett Kochler Publication.

Szeto, E. (2000). Innovation capacity: Working towards a mechanism for improving in-novation within an inter-organizational network. *The TQM Magazine*, *12*(2), 149-158.

阿尔弗雷德·马歇尔. (1890). *经济学原理.* 中国工人出版.

巴纳德. (2007). *经理人员的职能.* 机械工业出版社.

陈泽明. (2010). *创新能力开发与培养.* 贵州人民出版社.

弗兰克·H·奈特. (1967). *企业家精神: 处理的不确定性.* 商务印书馆.

弗里德里希·奥古斯特·冯·哈耶克. (1944). *通向奴役之路.* 香港商务印书馆.

傅元略. (2000). 企业智力资产效益贡献的综合评价. *会记研究*, (10), 43-45.
顾朝林, 甄峰, & 张京祥. (2000). *集聚与扩散: 城市空间结构新论*. 东南大学出版社.
赫伯特.西蒙 (1960). *管理决策新科学*. 中国社会科学院出版社.
黄宁燕. (2005). 智力资本研究困境分析, *中国科技论坛*, (1), 101-105.
景莉. (2006). 智力资本投资与产权归属-减少企业智力资本投资风险的探讨. *经济师*, (7), 16-17.
李东霞. (2016). 乡镇企业发展问题研究. *投资理财*, (68), 80.
李冬伟, & 李建良. (2012). 基于企业生命周期的智力资本对企业价值影响研究. *管理学报*, (5), 706-714.
理查德·坎蒂隆.余永定译. (1986). *商业性质概论*. 商务印刷馆.
刘海建, 吕秀芹, & 董育森. (2017). 是否皆为利己—制度转型深入期企业家政治的双重角色. *南开管理评论*, (4), 114-128.
毛蕴诗.（2004). 企业家与职业经理人的角色定义. *It Time Weekly*, (4), 66-67.
纳素•威廉•西尼尔. (1836). *政治经济学大纲*. 商务印书馆.
让·巴蒂斯特·萨伊. (1970). *政治经济学概论*. 商务印书馆.
任晓. (2004). 经济民营化运动中的企业家：自觉生成与古典锁定.经济社会体制比较, (6), 119-125.
阮信德. (2004). *亚企业家论*. 四川大学.
史洁. (2020). 农村企业共享型人力资源管理模式的形成与创新研究. *农业经济*, (8), 98-100.
谭秋成. (1999). 乡镇集体企业在中国的历史起源—一个经济组织与产权制度相关的案例. *中国经济史研究*, (2), 86-96.
吴明隆. (2003). *SPSS 统计应用实务：问卷分析与应用统计*. 科技出版社.
西奥多.舒尔茨. (2017). *对人进行投资*. 商务印书馆.
熊彼特·约瑟夫. (1985). *资本主义、社会主义和民主主义*. 商务印书馆.
熊彼特·约瑟夫. 何畏,易家详译 (1991). *经济发展理论*. 商务印书馆.
亚当·斯密 (1974). *国民财富的性质及其原因的研究(上、下)*, 商务印书馆.
袁兵. (2019). 互联网环境下企业家口碑对品牌评价的影响—顾客语言认知视角. *南开管理评论*, (2), 33-44.
袁丽. (2000). 关于智力资本基本概念, *中国软科学*, (2), 121-123.
袁庆宏. (2001). *企业智力资本管理*. 经济管理出版社.
袁业虎. (2014). 基于迂回生产与智力资本的企业价值创造内在机理研究.*当代财经*, (11), 111-118.
张军. (2003). 我国中小企业发展存在的问题及对策. *滁州职业技术学院学报*, (4), 16-18.
赵罡, 陈武, & 王学军. (2009). 智力资本内涵及构成研究综述.*科技进步与对策*, (4), 154-160.
中共中央, & 国务院. (2018). *中共中央国务院关于实施乡村振兴战略的意见*. 人民出版社.
中共中央. (2013). *中共中央关于全面深化改革若干问题的决定*. 新华社. http://www.gov.cn/jrzg/2013-11/15/content_2528179.htm.
中共中央国务院. (2017). 关于营造企业家健康成长环境，弘扬优秀企业家精神，更好发挥企业家作用的意见.新华社. http://www.gov.cn/zhengce/2017-09/25/content_5227473.htm.
朱秀梅, 孔祥茜, & 鲍明旭. (2014). 学习导向与新企业竞争优势：双元创业学习的中介作用研究.*研究与发展管理, 26*(2), 9-16.

知识型企业员工激励因素研究—以 R 公司为例
EMPLOYEE MOTIVATION RESEARCH FACTORS IN KNOWLEDGE-BASED ENTERPRISES—TAKING R COMPANY AS AN EXAMPLE

自璟 [1*], 尚鸿雁 [2]
Jing Zi[1*], Hongyan Shang[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, Thailand
[*]**Corresponding author, E-mail:** 51670317@qq.com

摘要

随着企业的创新发展，人力资源的重要性日益凸显，而如何进行企业激励的研究，提高员工的公平感、责任感和主人公意识，从而发挥其所能去创造个人价值并带动附加价值，成为企业生存发展的话题。所以进行员工激励的研究具有显著的重要性和必要性。研究员工尤其是知识领域员工的激励机制，对于优化企业的激励机制或企业的可持续发展具有重要意义。

论文以 R 公司为研究对象，运用文献法、问卷调查法等收集数据，构建了 R 公司新一代知识型员工激励的理论模型。然后，基于样本数据，对 R 公司新一代知识型员工的激励因素进行全面深入的实证分析。最后，本文根据以上结论相应的激励措施，以期帮助 R 公司有效激励新生代知识型员工，合理地设计知识型员工的薪酬水平、增加福利或者改善作环境等，通过各种方式努力提高知识型员工的内在激励，促使员工充分发挥自己的潜能，提高其工作满意度。

关键词：知识型企业 员工激励 激励

Abstract

With the innovation and development of enterprises, the importance of human resources has become increasingly prominent. How to carry out the research on enterprise incentive and improve employees' sense of fairness, responsibility and protagonist consciousness, so as to give full play to their ability to create personal value and drive added value, has become the topic of enterprise survival and development. Therefore, the research on employee motivation is of great importance and necessity. Studying the incentive mechanism of employees, especially in the field of knowledge, is of great significance to optimize the incentive mechanism of enterprises or the sustainable development of enterprises.

Taking r company as the research object, this paper uses the methods of literature and questionnaire to collect data, and constructs the theoretical model of the incentive of the new generation of knowledge workers in R company. Then, based on the sample data, this paper makes a comprehensive and in-depth empirical analysis on the incentive factors of the new generation of knowledge workers in R company. Finally, according to the above conclusions, this paper puts forward the corresponding incentive measures to help r company effectively motivate the new generation of knowledge employees, reasonably design the salary level of knowledge employees, increase benefits or improve the working environment, strive to improve the internal incentive of knowledge employees through various ways, promote employees to give full play to their potential and improve their job satisfaction.

Keywords: Knowledge-Based Enterprise, Employee Motivation, Incentive

引言

核心竞争力已经是企业成功的关键。知识和技能成为一些公司的核心竞争力主要表现，但知识型员工是公司重要知识和技能的所有者，是企业价值观的创造者。知识型员工在企业管理和发展中发挥着重要作用。鉴于此，知识型员工的流逝会对公司产生极大的影响，找出知识型员工损失的原因，并将有用有效的措施可控的影响因素，具有重要意义。本文基于 R 公司知识型员工知识型员工的特点，通过引入相关激励措施，分析了公司对知识型员工流失的影响及知识型员工流失的原因，并希望留在公司知识型员工。这些管理措施将有助于防止企业员工和人力资源知识型员工流失。

通过查阅相关文献研究发现，能够对知识型员工激励问题造成影响的因素有很多种，其中具体包括工作公平感以及激励措施。此外，很多学者都表示，知识型员工对自身工作的需求与其他员工有着很大的差异，知识型员工更加注重自己在企业中的发展。与此同时，企业必须要对员工的意愿给予足够的尊重，公司运营要始终坚持以人为本的理念。根据企业自身的实际发展情况、知识型员工的具体需求与特点采取有效的激励措施，以避免人才的流失。

研究目的

本文将以知识型员工为研究对象，学习研究相关联的文献理论，把 R 公司知识型员工的激励因素划分为职场环境和员工发展两个维度，从企业的实际情况出发，综合考虑和运用马斯洛的需求层次理论，从员工基本信息和影响员工的激励因素维度来设计问卷，R 公司知识型员工在对各激励因素重要程度的判断是否上存在显著地差异，通过收集整理调查问卷，对企业激励政策的现状与问题进行分析，以及研究知识型员工激励问题的影响因素挖掘实用价值。得出 R 公司知识型员工对各类激励因素实际感受到的满意程度偏低，根据实证研究的结果讨论建设性意义。希望能够为同行业或同领域内的相似企业激励政策的改进提供参考。

文献综述

相关学者与专家主要从员工类别的甄别的角度出发，特别对于知识型员工进行分析，在分析策略与目标模式上主要以学理论、能力论及职位论为主。

吉雷 (2002) 对于知识型员工激励有他们不一样的看法。他们认为知识型员工拥有独特的创造能力，并且还可以通过自己的知识进行一定的创新，但是知识型员工却为自己所拥有的知识感到骄傲，也感到自满，所以增加了他们较大的流动性，因此如果要留住知识型员工，必须要保证知识型员工所喜欢的软环境，即好的工作环境以及工作氛围。

康岸彬 (2013) 展示了大型企业中层管理人员的专业成长：职业目标进步、专业能力提升、专业报酬增加、社会资本积累四个维度。通过实证分析，提出了提高员工满意度和员工长期归属感的具体策略。

彼得·德鲁克 (2015) 给出了自己对于知识型员工的鼓励方法。对知识型员工进行激励，不能仅仅是依靠薪资或者报酬来进行鼓舞，同时应该充分发挥其自身的成就激励、机会激励等手段，把对知识型员工的激励和企业的组织结构进行完善的构造、制定策略进行相互协调，对知识型员工有针对性的激励，不仅仅需要做出宏观方面的体系设计，还应该做出微观层面上的体系设计，即为知识型员工的个人价值进行拓展，把企业的价值和知识型员工的自身价值进行融合。

彭剑锋和张望军 (2001) 认为：知识型员工非常重视他们自己的工作。他们通常会自觉的更新自己的知识。他们对自己的工作是没有固定的时间的。但是他们的工资又特别的高。所以他们在企业中的工作非常的具有自主的权利。毕竟他们拥有着科技最前沿的知识，并且忠于自己的专业。

赵丽丽 (2016) 认为，企业必须通过整合激励制度和人力资源管理，将激励措施纳入人力资源管理的各种模块，以建立有效的激励机制。

总体来看，西方的国家对企业中的知识型员工的激励方案方面的理论研究较为详实全面，不论是从理论方面来说还是实践层面来看，都比较完善，而且他们的研究所涵盖的内容也较为全面，包括有：能够产生激励的因素、对员工能够起到激励的措施以及方式等方面。相对而言，国内虽然在知识型员工的激励方面也有很多的研究成果，而且这些研究成果在国内的一些企业中的知识型员工的激励上也起到了不错的作用，实现了其现实意义，但是我们国家的研究成果所存在的缺失部分也是显而易见的。一方面是在研究的内容上，我国的很大一部分的研究内容都是比对参照着国外的相关研究来进行的，就有可能造成了一些研究内容不实在的问题，在相同的研究内容上来进行研究，研究的结论以及成果也是出现了一些大同小异的情况。另外一方面的问题是研究的方式方法，国内的学者们对于知识型员工的激励问题方面的研究，很多情况下都存在着脱离实际的情况，没有采取正确的调查研究的方法，导致了一些研究中出现了样本量不足、调查问卷在设计方面存在问题、结论统计的数据也不够精准和细致等一系列的问题。进而造成了在整体的研究效果以及结论上就欠缺说服力。同时在关于激励策略方面的研究有很多，但是真正能够做到创新的很少。

研究方法

问卷调查法：本文将采用 Liker 五点记分法来设计问卷，通过实地访谈与问卷调查相结合来探究各种激励因素对于 R 公司知识型员工的实际受激励程度的影响。

文献分析法:本文在查阅关于员工激励机制的相关信息，如现有的政策、文献资料充分归纳和思考，通过前人的分析研究的基础上，提供了论文的理论基础，并在前人的基础上提炼一个新的观点，总结了新方法，提出了新的建议和对策等。

1. 研究对象

本文的主要内容是基于 R 公司知识型员工激励问题的分析研究。所以样本调查对象的选择主要遵循以下原则：首先，调查的企业必须是 R 公司。其次，问卷填写的对象必须是知识型员工，要求是 1980 年及其以后出生的，且具有大专及以上学历的企业员工。

2. 调查结果统计分析

描述性统计

2.1 样本基本信息分析

基于调查问卷的数据，运用统计软件对其进行描述性统计分析，被测样本的基本情况如表 1 所示：

表 1: 样本数据基本信息分析表

背景信息		频率	百分比%
性别	男	125	53.19
	女	110	46.81
年龄	23 岁以下	19	8.09
	23-28 岁	111	47.23
	29 一 34 岁	66	28.09
	35 岁及以上	39	16.60
教育程度	大专	51	21.70
	本科	135	57.45
	硕士	48	2 0.43
	博士及以上	1	0.43
职位级别	实习生	13	5 .53
	基层管理者	136	57.87
	中层管理者	67	28.51
	高层管理者	19	8.09
工作性质	管理人员	84	3 5.74
	技术人员	13	5 .53
	研发人员	21	8.94
	营销人员	45	19.15
	其他	72	3 0.64
行业从业年限	1 年以下	45	19.15
	1-3 年	85	36.17
	3-5 年	54	22.98
	5-10 年	42	17.87
	10 年以上	9	3.83

从上述分析可知，本次调查的有效样本的性别、年龄分布较为均衡，具有代表性，能够满足预先的期望，可以进行进一步的研究。

2.2 激励因素重要程度排序

运用统计软件对 R 公司知识型员工激励因素的重要程度排序，结果如表 2 所示：

表 2: R 公司知识型员工激励因素的重要程度排序表

排序	激励因素	均值	标准差	方差
1	个人成长	4.562	0.679	0.461
2	工作尊重	4.502	0.730	0.533
3	职位发展	4.489	0.813	0.661
4	薪酬制度	4.468	0.706	0.498
5	福利制度	4.468	0.668	0.447
6	领导素质	4.438	0.745	0.555
7	工作成就	4.396	0.692	0.479
8	能力发挥	4.396	0.752	0.565
9	组织公平	4.387	0.679	0.461
10	工作环境	4.340	0.770	0.593
11	培训学习	4.332	0.806	0.650
12	行业前景	4.272	0.828	0.686
13	人际关系	4.183	0.793	0.629
14	工作赋能	4.166	0.878	0.771
15	工作责任	4.140	0.752	0.566
16	团队合作	4.119	0.712	0.507
17	工作胜任	4.094	0.692	0.478
18	工作兴趣	4.085	0.746	0.557
19	工作挑战	4.060	0.885	0.783
20	创新支持	3.987	0.798	0.637
21	工作保障	3.953	0.993	0.985
22	精神激励	3.940	0.835	0.697
23	管理制度	3.923	0.736	0.541
24	参与管理	3.919	0.946	0.895
25	企业文化	3.902	0.822	0.676

从表可以看出，25 项因素的标准差和方差都小于 1，这表明样本对总体具有较强的代表性。25 项因素的均值都在 3.9 以上，且大多数都在 4.0 以上。其中，最重要的前 5 项分别是个人成长 (4.562)、工作尊重 (4.502)、职位发展 (4.489)、薪酬制度 (4.468)、福利制度 (4.468)。

相较之下，得分最低的 5 项激励因素依次是工作保障 (3.953)、精神激励 (3.940)、管理制度 (3.923)、参与管理 (3.919)、企业文化 (3.902)。虽然，这 5 项激励因素的均分相对较低，但是得分都在 3.9 以上，因此，农业科技企业的管理者在制定激励方案的时候也同样不能忽视这些因素。

表 3: R 公司知识型员工激励因素的满意程度排序表

排序	激励因素	均值	标准差	方差
1	工作保障	4. 587	0. 682	0. 466
2	工作胜任	4. 217	0. 704	0. 495
3	工作兴趣	4. 217	0. 745	0. 555
4	个人成长	4. 162	0. 800	0. 640
5	工作成就	4. 162	0. 821	0. 675
6	行业前景	4. 149	0. 816	0. 666
7	能力发挥	4. 098	0. 803	0. 644
8	领导素质	4. 068	0. 808	0. 653
9	工作尊重	4. 055	0. 832	0. 694
10	人际关系	4. 051	0. 766	0. 587
11	企业文化	4. 030	0. 765	0. 585
12	工作责任	4. 013	0. 809	0. 654
13	福利制度	4. 000	0. 837	0. 701
14	薪酬制度	3. 966	0. 900	0. 811
15	团队合作	3. 923	0. 797	0. 635
16	工作环境	3. 923	0. 917	0. 840
17	工作挑战	3. 889	0. 754	0. 569
18	组织公平	3. 834	0. 921	0. 848
19	培训学习	3. 783	0. 965	0. 931
20	工作赋能	3. 745	0. 884	0. 781
21	创新支持	3. 702	0. 809	0. 654
22	职位发展	3. 689	0. 975	0. 950
23	管理制度	3. 681	0. 760	0. 577
24	精神激励	3. 587	0. 809	0. 654
25	参与管理	3. 387	0. 990	0. 981

由表 3 可见，新生代知识型员工对所在企业激励因素的满意程度与激励因素的重要程度相比，大多数都偏低，说明 R 公司并未准确认识到新生代知识型员工的实际需要，企业的激励效率较低，激励措施无法满足员工。其中，得分最低的 5 项分别为创新支持 (3.702)、职位发展 (3.689)、管理制度 (3.681)、精神激励 (3.587)、参与管理 (3.387)。

2.3 信度与效度分析

(1) 信度检验

为了保证研究的质量，在进行因子分析之前，必须要先对所要分析的数据进行信度检验与效度检验。只有当信度和效度检验均在研究范围之内可接受时，问卷的分析结果才真实可靠。

Cronbach’s Alpha 系数是目前社会科学研究中最常用的信度分析方法。Cronbach's Alpha 系数的数值越大，则代表其信度越高。当信度系数在 0.9 以上时，说明信度

非常高；当信度系数在 0.8 以上时，说明信度系数比较高；当信度系数大于 0.6 时，问卷可以接受。本文运用 spss23.0 统计软件将农业科技企业新生代知识型员工激励因素实际满意程度量表的 25 项因素进行了信度分析，其结果如表 4 所示：

表 4: 量表信度检验结果

Cronbach's Alpha	**项数**
0. 946	25

从检验结果看出，激励因素实际满意程度量表的 Cronbach's Alpha 系数为 0.946，大于 0.9 说明了测量的一致性程度较高，内部结构良好，数据非常可靠。

(2) 效度检验

同样的，我们采用 Kaiser-Meyer-Olkin 检验和 Bartlett 的球形度检验来进行效度检验。参考学术界的以往研究经验，当 KMO 的值大于 0.9 时，表示数据极好；大于 0.8 时数据较好；且 KMO 的值至少要大于 0.6 才能达到进行因子分析的要求。Bartlett 球形度检验的目的是确定数据是否来自于服从正态分布的总体。检验结果如表 5 所示：

表 5: KMO 和 Bartlett 检验结果

效度检验表	**取样足够度的 Kaiser-Meyer-Olkin 的度量**	**0.934**
Bartlett 的球形度检验	近似卡方	3569.020
	df	300
	Sig	0.000

如表 5 所示，KMO 的值为 0.934，说明数据非常适合做因子分析。同时，Bartlett 的球形度检验的显著性水平为 0.000，小于 1%。数据取自正态分布，适合做因子分析。

3. 因子命名

3.1 变量共同度

本研究采用主成分分析法提取公因子，得到的公因子方差如表 6 所示：

表 6 : 公因子方差

激励因素	**初始**	**提取**
薪酬制度	1.000	0.699
福利制度	1.000	0.667
精神激励	1.000	0.617
职位发展	1.000	0.743
培训学习	1.000	0.669
能力发挥	1.000	0.740
个人成长	1.000	0.719
工作尊重	1.000	0.672

激励因素	初始	提取
工作挑战	1.000	0.576
工作成就	1.000	0.675
工作保障	1.000	0.664
工作赋能	1.000	0.601
工作责任	1.000	0.652
工作胜任	1.000	0.732
工作兴趣	1.000	0.696
人际关系	1.000	0.695
团队合作	1.000	0.744
参与管理	1.000	0.683
行业前景	1.000	0.508
管理制度	1.000	0.630
创新支持	1.000	0.461
组织公平	1.000	0.687
工作环境	1.000	0.741
企业文化	1.000	0.793
领导素质	1.000	0.660

由表可以看出，绝大部分变量的原始信息被提取的比例都在 0.6 以上，只有工作挑战、行业前景、创新支持的提取度相对较低，分别为 0.576、0.508、0.461。所以，提取出得公因子对原始变量有较好的解释能力，因子提取的结果比较理想。

3.2 总方差解释

在通过信度和效度检验的基础之上，本文运用 spss 统计软件，在抽取公因子时采用主成分分析法，提取特征值大于 1 的公共因子。结果如表 7 所示：

表 7: 总方差解释

主成分析表	初始特征值			提取载荷平方和			旋转载荷平方和		
成分	总计	方差的%	累积 %	总计	方差的%	累积 %	总计	方差的%	累积 %
1	11. 031	44. 125	44. 125	11. 031	44. 125	44. 125	4. 011	16. 044	16. 044
2	1. 735	6. 940	51. 065	1. 735	6. 940	51. 065	3. 549	14. 195	30. 239
3	1. 538	6. 153	57. 217	1. 538	6. 153	57. 217	3. 336	13. 346	43. 585
4	1. 260	5. 039	62. 256	1. 260	5. 039	62. 256	3. 060	12. 240	55. 824
5	1. 161	4. 644	66. 900	1 .161	4. 644	66. 900	2. 769	11 .076	66. 900
6	0. 903	3. 611	70. 511						
7	0. 674	2. 695	73. 206						
8	0. 646	2. 583	75. 789						

主成分析表	初始特征值			提取载荷平方和	旋转载荷平方和
9	0. 550	2. 199	77. 988		
10	0. 539	2. 157	80. 145		
11	0. 522	2. 089	82. 234		
12	0. 495	1. 978	84. 213		
13	0. 466	1. 862	86. 075		
14	0. 437	1. 750	87. 825		
15	0. 415	1. 661	89. 485		
16	0. 373	1. 491	90. 977		
17	0. 351	1. 405	92. 382		
18	0. 315	1. 261	93. 643		
19	0. 284	1. 136	94. 779		
20	0. 261	1. 042	95. 822		
21	0. 243	0. 974	96. 795		
22	0. 228	0. 911	97. 706		
23	0. 215	0. 860	98. 566		
24	0. 191	0. 762	99. 328		
25	0. 168	0. 672	100. 000		

从上表可以看出特征值大于 1 的主成分共有 5 个，这 5 个成分能解释的总方差为 66.900%，说明因子分析的结果是比较理想的。由此，前 5 个成分被抽取为公共因子来解释原始的 25 个因素，且方差累计贡献率达到了 66.900%。

3.3 成分矩阵

如表 4-8 所示，成分矩阵中每个变量均在第一个公共因子上的载荷都较大，不能解释主成分的意义。所以需要对成分矩阵利用凯撒正态化最大方差法进行正交旋转，使每项因素在其他因子上有较大的载荷，进而能够更好地对各个因子给出合理的解释。

表 8: 成分矩阵

成分矩阵 分析表	成分				
	1	2	3	4	5
薪酬制度	0.584	0.268	0.415	0.337	0.016
福利制度	0.598	0.069	0.486	0.215	-0.148
精神激励	0.531	0.169	0.521	0.180	-0.055
职位发展	0.715	-0.034	0.364	-0.313	0.013
培训学习	0.709	-0.059	0.276	-0.293	0.027
能力发挥	0.770	-0.303	0.175	-0.084	-0.131
个人成长	0.735	-0.338	-0.029	-0.054	-0.246
工作尊重	0.712	-0.268	0.150	-0.123	-0.234
工作挑战	0.607	-0.403	-0.187	0.020	-0.099

成分矩阵分析表	成分				
	1	2	3	4	5
工作成就	0.738	-0.333	-0.027	0.137	-0.006
工作保障	0.529	-0.118	0.160	0.509	0.293
工作赋能	0.646	-0.043	-0.002	-0.426	0.001
工作责任	0.718	-0.257	-0.043	-0.207	0.162
工作胜任	0.707	-0.347	-0.179	0.177	0.223
工作兴趣	0.668	-0.252	-0.295	0.252	0.189
人际关系	0.670	0.288	-0.178	-0.024	0.362
团队合作	0.685	0.256	-0.187	-0.068	0.412
参与管理	0.620	0.335	0.046	-0.405	0.142
行业前景	0.632	-0.097	-0.147	0.033	0.278
管理制度	0.683	0.397	-0.060	0.019	0.029
创新支持	0.581	0.298	-0.095	-0.159	0.020
组织公平	0.675	0.414	-0.104	0.166	-0.147
工作环境	0.600	0.197	-0.381	0.038	-0.443
企业文化	0.720	0.141	-0.352	0.105	-0.347
领导素质	0.696	0.248	-0.175	0.160	-0.241

3.4 因子解释

将旋转后的成分矩阵进行整理归类，把 5 个公共因子分别用 F1、F2、F3、F4、F5 表示。如表 4-9 所示，所有被测因素的因素荷重均在 0.5 以上，且各类因素的 Cronbach's Alpha 系数分别是 0.898、0.849、0.835、0.852、0.780，表明内部的一性程度较高。本研究对 5 类因素的命名如表 9 所示：

表 9: R 公司知识型员工激励因素满意程度分析结果表

因子	激励因素	因素荷重					Cronbach's Alpha
		F1	F2	F3	F4	F5	
F1	职位发展	0. 678	0. 093	0. 368	0. 045	0. 371	0.898
	培训学习	0. 645	0. 146	0. 365	0. 072	0. 306	
	能力发挥	0. 675	0. 375	0. 102	0. 213	0. 296	
	个人成长	0. 627	0. 411	0. 022	0. 370	0. 142	
	工作尊重	0. 674	0. 276	0. 057	0. 274	0. 251	
	工作赋能	0. 612	0. 125	0. 423	0. 178	0. 016	
	工作责任	0. 558	0. 456	0. 348	0. 092	0. 055	
F2	工作挑战	0. 459	0. 532	0. 006	0. 286	-0. 010	0.849
	工作成就	0. 446	0. 596	0. 089	0. 246	0. 229	
	工作保障	-0. 012	0. 618	0. 119	0. 007	0. 518	

因子	激励因素	因素荷重					Cronbach's Alpha
		F1	F2	F3	F4	F5	
	工作胜任	0. 306	0. 749	0. 203	0. 157	0. 111	
	工作兴趣	0. 174	0. 739	0. 211	0. 264	0. 074	
	行业前景	0. 234	0. 523	0. 392	0. 126	0. 101	
F3	人际关系	0. 081	0. 350	0. 702	0. 214	0. 165	0.835
	团队合作	0. 114	0. 377	0. 736	0. 173	0. 131	
	参与管理	0. 389	-0. 040	0. 691	0. 175	0. 148	
	管理制度	0. 137	0. 146	0. 550	0. 429	0. 322	
	创新支持	0. 229	0. 075	0. 514	0. 343	0. 144	
F4	组织公平	0. 072	0. 146	0. 409	0. 597	0. 370	0.852
	工作环境	0. 209	0. 137	0. 176	0. 804	0. 027	
	企业文化	0. 239	0. 285	0. 221	0. 771	0. 107	
	领导素质	0. 167	0. 227	0. 284	0. 649	0. 280	
F5	薪酬制度	0. 094	0. 160	0. 235	0. 183	0. 759	0.780
	福利制度	0. 330	0. 127	0. 069	0. 177	0. 711	
	精神激励	0. 256	0. 052	0. 157	0. 095	0. 718	

从表 9 可以看出：

公共因子 F1 上因子载荷值较高的因子有职位发展、培训学习、能力发挥、个人成长、工作奖励、工作机会和工作责任。事实上，领导和同事的认可和尊重对员工的心理状态，进而对个人绩效有着显着影响。获得管理者的许可和信任，独立完成工作，是新一代教育工作者实现自我的重要途径。同样，工作中的责任感和使命感会影响员工发挥个人潜力的能力。这些都与员工的个人成长和发展息息相关。因此，我们可以转向最初的想法，将 F1 定义为个人发展因素。

公共因子 F2 上因子载荷值较高的因子有工作挑战、工作成就、工作保障、工作胜任、工作兴趣、行业前景，根据原来的构思，可将其命名为工作价值因素。

公共因子 F3 上因子载荷值较高的因子有人际关系、团队合作、参与管理、管理制度、创新支持，这些都与员工的人际关系和企业的管理制度相关，因此据原构思将它们定义为人文关怀因素。

公共因子 F4 上因子载荷值较高的因子有组织公平、工作环境、企业文化、领导素质，也可依照原构思，定义为组织环境因素。

公共因子 F5 上因子载荷值较高的因子有薪酬制度、福利制度、精神激励。同样将其定义为与原来的构思相同的奖励报酬因素。

4. 相关分析

相关性分析是指对两个及两个以上的变量元素进行分析，进而衡量各元素之间的相关程度。因此，变量之间必须要有一定的概率或关联才可采用相关性分析法。本文采用 pearson 相关分析法，进行双侧检验。将上述因子分析中提取的 5 个公共因子与农业科技企业新生代知识型员工的其总体被激励程度进行相关性分析，探讨新生代知识型员工激励因素对总体激励状态的影响作用，统计分析结果如表 10 所示：

表 10: 相关分析结果表

相关分析结果表		激励程度	F1	F2	F3	F4	F5
总体被激励效果	Pearson 相关性	1	0. 202**	0. 292**	0. 226**	0. 380	0. 326**
	Sig（双侧）		0. 002	0. 000	0. 000	0. 000	0. 000
	N	235	235	235	235	235	235
个人发展	Pearson 相关性	0. 202**	1	0. 000	0. 000	0. 000	0. 000
	Sig（双侧）	0. 002		1. 000	1. 000	1. 000	1. 000
	N	235	235	235	235	235	235
工作价值	Pearson 相关性	0. 292**	0. 000	1	0. 000	0. 000	0. 000
	Sig（双侧）	0. 000	1. 000		1. 000	1. 000	1. 000
	N	235	235	235	235	235	235
人文关怀	Pearson 相关性	0. 226**	0. 000	0. 000	1	0. 000	0. 000
	Sig（双侧）	0. 000	1. 000	1. 000		1. 000	1. 000
	N	235	235	235	235	235	235
组织环境	Pearson 相关性	0. 380**	0. 000	0. 000	0. 000	1	0. 000
	Sig（双侧）	0. 000	1. 000	1. 000	1. 000		1. 000
	N	235	235	235	235	235	235

从表 10 可知，个人发展、工作价值、人文关怀、组织环境和奖励报酬这 5 个激励因子均与总体被激励程度在 0.01 的水平上显著正相关。这一结果说明了农业科技企业的管理者提高企业内新生代知识型员工的各类激励因素的满意程度，也就意味着可以提高其总体被激励的程度，进而影响员工的工作效率和工作积极性。

5. 回归分析

线性回归分析涉及了多个自变量，适用于处理一个因变量与多个自变量之间的线性关系。本研究将激励效果作为因变量，组织环境、个人发展、工作价值、人文关怀作为自变量进行回归分析，并使用软件进行处理，得到的回归系数如表 4 所示。

由表 11 可以看出组织环境、个人发展、工作价值、人文关怀的 p 值 (Sig.) 均小于 0.01，这说明组织环境、个人发展、工作价值、人文关怀四个变量均在 0.01 水平上显著，且系数均大于 0，因此组织环境、个人发展、工作价值、人文关怀均与工作积极性显著正相关。

表 11: 回归系数表

系数 a						
模型		非标准化系数		标准系数	t	Sig.
		B	标准 误差	试用版		
激励效果	常量	3.409	0.079		43.282	0.000
	组织环境	0.214	0.079	0.222	2.700	0.008
	个人发展	0.249	0.079	0.259	3.147	0.002

系数 a					
模型	非标准化系数		标准系数	t	Sig.
	B	标准 误差	试用版		
工作价值	0.293	0.079	0.305	3.701	0.000
人文关怀	0.269	0.079	0.280	3.394	0.001

模型中工作积极性代表的是激励效果，而组织环境、个人发展、工作价值、人文关怀均是综合性因素。最后，进行了回归分析，结果显示组织环境、个人发展、工作价值、人文关怀均与激励效果显著正相关。

研究结果

R 公司知识型员工对各项激励因素主观判断的重要程度和实际感受到的满意程度之间存在着显著差异。

(1) R 公司知识型员工对 25 项激励因素的重要程度评分较高，大多数激励因素的平均得分都在 4.0 以上。其中，员工认为激励因素重要程度排序在前五位的依次是个人成长 (4.562)、工作尊重 (4.502)、职位发展 (4.489)、薪酬制度 (4.468)、福利制度 (4.468)。这说明，员工认为这些激励因素对激发他们的工作积极性有重要作用。

(2) 知识型员工的对所在 R 公司激励因素实际感受到的满意程度与重要程度相比，大多数都偏低。其中，得分最低的 5 项分别为创新支持 (3.702)、职位发展 (3.689)、管理制度 (3.681)、精神激励 (3.587)、参与管理 (3.387)。这说明大多数 R 公司并未准确把握知识型员工的激励需求，不能够采取有效的激励措施激发员工的工作积极性。

(3) 通过对 R 公司知识型员工 25 项激励因素的重要程度和满意程度进行配对样本 T 检验可知，在 95%的区间上，双侧检验的显著性水平均低于给定显著性水平 0.05。所以可认为，R 公司知识型员工对于各项激励因素主观判断的重要程度和实际感受的满意程度存在显著的差异，这种差异说明了 R 公司所提供的激励措施远尚未满足知识型员工的激励需求。

总结与讨论

在知识经济的今天，知识型员工是现代企业尤其是 R 公司生存和发展的核心和保障。只有想办法激励知识型员工，充分调动他们的工作积极性，让他们全心全意为公司服务，才能在竞争激烈的科技行业中保持长期的竞争力。因此，对于人才稀少的 R 公司来说，找到激励受过教育的员工正确用药的因素，解决员工激励问题，提高员工对公司的满意度非常重要。

(1) 企业的知识型员工的技能水平和知识水平都较高，促进了企业的发展，对于企业而言这类员工非常重要，所以怎样提高他们的满意度和忠诚度，增强其稳定性，充分发挥他们的优势，是企业需要重点关注的问题。

(2) 该公司在建设此类员工激励制度方面取得了一些成果，制定并实施了现有的激励制度。但是从实践的角度来看，该制度还存在不足之处，例如薪酬满意度较低、绩效考核有待改进、工作激励不足、个人成长激励不到位、工作环境尚需优化等。针对 R 公司激励制度存在的问题，分析问题产生的原因，包括领导层对激励制度不够重视、激励过程欠缺公平合理、公司理念和目标激励不明确、员工个人发展激励流于形式和管理体制机制有待健全完善。

(3) 对于此类员工进行激励需要了解他们的真正需求。由于员工的需求会随着多种因素而发生变化，所以要必须考虑其需求的多样性，给员工自由选择的权利，保证人力资源管理的人性化，提高员工参与度。

(4) 该公司此类员工激励制度首先要按照一定的指导原则进行设计，尤其要结合企业的实际发展现状和发展战略规划，不断优化完善激励制度。本文从薪酬福利、绩效考核、工作层面、个人成长和工作环境等角度提出了 R 公司激励制度，并从文化、资金、组织、风险保障等角度提出保障措施。

参考文献

彼得·德鲁克. (2015). *人与绩效: 德鲁克管理精华*. 机械工业出版社.
吉雷. (2002). *知识型员工激励研究*. [博士论文]. 南京理工大学.
康岸彬. (2013). *A 公司中层管理人员绩效考核方案优化研究*. [硕士论文]. 兰州大学.
彭剑锋, & 张望军. (2001). 知识经济时代人力资源管理的发展趋势. *中国人才*, (8), 3-3.
赵丽丽. (2016). 管理会计在企业管理应用中存在的问题及对策. *商业会计*, (12), 2-2.

中国成都文化创意产业发展的现状、问题与对策分析

ANALYSIS OF THE CURRENT SITUATION, PROBLEMS AND COUNTERMEASURES OF CULTURAL AND CREATIVE INDUSTRY IN CHENGDU IN CHINA

杨璐梦 [1*]，刘一书 [2]

Lumeng Yang[1*], Yishu Liu[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, Thailand

[*]**Corresponding author, E-mail:** 718909596@qq.com

摘要

成都市拥有古今中外相互融合的文化，是四川省文化产业核心发展区，同时也是中西部最具影响力、全国一流、国际知名的历史文化之都。现今成都市在文化创意产业的发展是存在诸多问题，本文从成都市文化创意园区，旅游纪念品，文博机构创意产品等市场运作侧方面进行调查研究，通过对成都市的现有创意产业园区的经营现状和文化创意产品的市场销售现况调查，针对成都市的文创产业的经营方式和营销策略提出改进建议，以期成都市的文创市场能与时俱进，在发展成都文化产业的同时，也让更多人认识成都这个中国西部名城的独特魅力。

关键词：文化创意产业 创意园区 文博机构创意产品

Abstract

Chengdu has a culture of ancient and modern Chinese and foreign integration, is the core development area of cultural industry in Sichuan Province, and also the most influential, national first-class and internationally famous historical and cultural capital in the central and western China. Nowadays in Chengdu in the development of cultural creative industry are many problems, this paper from Chengdu cultural creative park, tourism souvenirs, creative products reverse research, through the Chengdu existing creative industrial park management and cultural creative products sales survey, for the management of Chengdu and marketing strategy, in order to Chengdu cultural market can keep pace with The Times, in the development of Chengdu cultural industry, also let more people know the unique charm of Chengdu city in western China.

Keywords: Cultural and Creative Industry, Creative Park, Cultural Institutions Creative Products

引言

在发展知识经济和建设生态文明的时代大背景下，文化创意产业已经成为推动全球经济发展的新经济增长点和一个国家或是一个地域的战略发展重点和支柱产业之一。文化创意产业作为一种文化与科技相结合的新型文化产业，具有产品附加值高、对自然资源依赖性低、对生态环境破坏小等优点。与此同时，文化创意产业是一种典型的绿色低碳经济发展模式，具有资源节约、环境友好等特点，日益成为提升文化软实力的重要组成。大力发展文化创意产业，将在调整和优化产业结构、转变经济增长方式、建设创新型城市、提高生态文明水平等方面发挥越来越重要的作用，也成为促进城市高质量发展的重要路径选择。据统计，中国文化创意产业发展态势良好，2017 年文化及相关产业增加值 34722 亿元，占 GDP 比重 4.2%。逐步发展成为中国的国民支柱性产业，在提升文化自信方面发挥了重要作用。

成都市拥有古今中外相互融合的文化，是四川省文化产业核心发展区，同时也是中西部最具影响力、全国一流、国际知名的历史文化之都。大力发展文化创意产业，提高文化创意产业集聚化、规模化、专业化水平，既是推动文化大发展大繁荣、提升成都文化软实力的内在要求；也是推动区域产业结构转型升级、促进经济发展方式转变、提升成都中心城市战略地位、加快建成中西部创新驱动发展引领城市的首要一步。2019 年，成都市文化创意产业增加值达到 1459.8 亿元，占 GDP8.58%，同比增长 24.5%，文化创意产业发展势头迅猛，已成为成都市国民经济的重要支柱产业之一[1]。在文化旅游领域，打造洛带客家文旅科创小镇、安仁博物馆小镇、大慈寺历史文化街区、斑竹园足球音乐小镇等一批保护性利用老旧建筑的文化旅游景点。在文创产业园方面，建设了梵木创意区、完美文创公园、东郊记忆·成都国际时尚产业园、中车共享城、红仓·107 仓库等文创产业园区。在文化艺术领域，先后引进紫薇影业、阿里巴巴娱乐文化集团、慈文传媒、完美世界、上海青年梦想电影城西部影视基地、中国华录集团西部影视基地等知名文化企业，发展了以成都文旅集团、成都传媒集团、成都市广播电视台为核心的国有文化企业和咪咕音乐、天象互动、域上和美、可可豆动画影视、墨境天合数字图像等优秀民营文化企业[2]。成都市政府曾在 2019 年发布的《成都市文化创意产业发展规划》中指出期希成都市发展到 2020 年，通过四基地和两个中心建设使得成都市文化创意产业增加值占全市 GDP 的比重达到 6%。

研究目的

尽管成都市文化创意产业发展已取得了一定的成就，但仍存在诸多问题，有待进一步提升。本文通过对成都市的现有创意产业园区的经营现状和文化创意产品的市场销售现况进行调查，并结合相关数据进行分析，对以下两个方面的内容进行研究。

1. 成都市文化创意产业发展存在的问题
2. 促进成都市文化创意产业发展的对策建议

科学评估成都市文化创意产业发展现状，建立影响因素分析模型，为优化成都市文创产业发展蓝图提供理论支撑。

文献综述

文化创意产业的发展受诸多因素的趋势，了解这些影响因素是进一步促进文化产业发展的关键所在，国际学者对此进行了一系列探讨。María Jesús et al. (2018) 分析了文化和创意产业公司对经济创新的贡献，研究发现大学衍生品在文化创意公司创建中发挥了重要作用。区域背景部分决定了文化创意公司的创新绩效。公司年限对已有的专利活动可能产生负面影响，但是公司规模和风险资本对文化创意公司的创新绩效产生积极影响。Loots et al. (2020) 探讨了文化创意产业中的商业模式创新，研究发现文化创意公司能够通过商业模式创新以突破资源约束，不同的约束条件在公司不同的生命周期阶段（强化、发展和成熟）的具体表现形式不同：生命周期强化阶段，文化创意企业会重组资源架构以形成较高的知名度；在开发阶段，将采纳新型资源分配模式；在成熟阶段，将创建平台来支持新创意和解决方案的开发和测试等工作。Chang 和 Hung (2021) 以游客参观文化创意产业园区为例，探讨游客体验的维度。本研究采用深度访谈，包括自由联想法和内容分析法来产生初始测量项目。其次，通过征求专家意见和探索性因素分析，探讨旅游体验的深层结构。验证性因素分析进一步验证了所提出的量表。该规模包括七个维度（学习、娱乐、展览、服务、食品、设施和纪念品），涵盖 27 个项目。

国际对文化创意产业的注重点是放在公共文化环境这一项的。认为合理组合的创意团队，创新的文化人才，政府对文化创意产业的支持才是文创产业发展的主要因素，文化创意这个概念完全可以由创意人力和固有发展模式来达到价值体现，但个人觉得国外的传统艺术文化本身被忽视了，毕竟文化创意是建立在已有的文化基础之上才能被创新。认为合理组合的创意团队，创新的文化人才，政府对文化创意产业的支持才是文创产业发展的主要因素，文化创意这个概念完全可以由创意人力和固有发展模式来达到价值体现，但个人觉得国外的传统艺术文化本身被忽视了，毕竟文化创意是建立在已有的文化基础之上才能被创新。

中国地域广阔，拥有悠久的历史文化，文创起步相对较晚，但发展迅速。早实践层面的推动下，学者对文创和文创产品进行了深入探讨。姜玲和王丽龄 (2016) 基于 CES 模型，以北京文创产业为例，深入探究了文化创意产业的集聚效益。在此基础上，进一步探究文化创意细分产业之间的集聚效应与驱动因素。研究表明，从整体效益来看，大部分的文化创意产业能够通过集聚产生积极正向的经济、社会效益，但从微观视角来看，部分细分产业的集聚度达到一定的临界值后可能会产生负效应。陈泽凯进一步阐释了文化创意的概念，认为文化创意是以人们能够喜爱并接受的形式基于特定的文化主题进行创造，并创新文化的解读方式的行为过程。他提出了“文创产品 3C 共鸣原理”，将文创产品的内涵解释为：以特定的文化主题为背景，通过创意过程重新塑造全新的理念，并利用机械化手段实现大规模制造的、具有一定市场价值的产品。

陈晓菡和解雪芳 (2019) 研究发现，目前文化创意产业的科技创新现状是崛起与阻滞并存，应立足我国文化自信构建，在主体优化机制、创新扩散机制、分类跃迁机制与制度支撑机制等实现机制上重构全球文化创意产业价值链。黄星健 et al. (2020) 关于的理解是文创产品是源于文化主题经由创意转化，具备市场价值的产品。文创产品的定义有广义和狭义之分，狭义文创产品是符合“文化主题 + 创意转化 + 市场价值”三特点的物质化产品，“IP 衍生型”产品是以市

场上现有的产品为载体，将特色文化与产品相结合，并不改变产品载体原有特定结构，而是赋予产品一个特色文化 IP。

随着中国国情的改变，文化创意产业的模式也在不断改进，如何打造一个地方性文化创意人才聚集群，持续创新开发传统和地方文化才是中国创意人首要亟需解决的问题。如今的中国并不缺少创意人才，但是却缺少良性文化创意产业发展氛围，因为占文化创意产业经济体的构成载体的传媒集团大都是在互相模仿成功模式，却没有从创新文化形式去做开发。

研究方法

为了能获得较好的研究结果，本论文将综合运用文献分析法，实地访谈法，和市场数据收集分析法。具体研究方法如下几个方面：

1. 文献资料分析法,主要是在通过对国内外文献资料的整理和总结，梳理对文化创意产业的最新概念，外加成都市文创产业在现有的发展模式下，总结有哪些不利于文化发展的影响因素。

2. 实地访谈法,通过走访成都市各大著名景区，创意产业园区，对文化创意产业实体店的走访调查，对商家，游客进行抽样访谈调查。

3. 市场数据收集分析法，主要对成都文博机构最新文化活动规划和文创产品开发现状的运营模式的情况下，文物创意产品的销售数据的收集和分析，总结现今成都市文博资源开发现状，文物创意产品销售影响的因素。

研究结果

1. 成都市文化创意产业发展的总体现状分析

文化创意产业以核心层为主体。按照文化创意产业中各行业与文化创意服务之间的关系，能够将文化创意产业划分为核心层、外围层和相关层三个层次，具体内涵为：核心层主要包括传统文化活动和新兴创意活动；外围层是指能够对核心层发挥辅助性作用的活动；相关层主要包括其他与文化创意产业相关的活动。2016 年，全市规模（限额）以上企业核心层、外围层、相关层分别实现营业收入 1056.1 亿元、727.6 亿元、342.5 亿元，从经营规模和对产业增加值贡献来看，核心层在文化创意产业发展中发挥主导作用。随着科技的发展，文化创意旅游产业已经发展为在地区文化底蕴和相关自然旅游资源的基础上，进一步融合人的主观创造力和先进智能技术设备，迎合大众消费习惯的一种具有极大发展潜力的产业形式。下面，笔者以成都市旅游产业为案例，作简要阐述分析。

表 1: 2017-2018 年成都市旅游产业发展情况

年份	国内旅游收入（亿元）	同比增长	组织出境旅游人数（万人）	同比增长
2017	2946.2	21.5%	165.7	-8.7
2018	10112.75	13.3%	365.4	4.9%

数据来源：成都市文化与旅游局

表 2: 成都市国际、国内旅游游客概况

年份	入境游客人数（万人次）	外国国籍旅客人数（万人次）	国际旅游外汇收入（万美元）	国内旅游人数（万人次）	国内旅游收入（亿元）
2014	197.80	146.35	74031.61	18423.02	1616.95
2015	230.54	172.78	107070.01	18903.52	1986.57
2016	268.17	200.94	149544.54	19756.48	2425.58
2017	301.34	225.89	136498.80	20703.81	2946.24
2018	340.61	257.54	144660.88	24017.29	3616.87

数据来源：四川统计年鉴

表 3: 四川省国际、国内旅游游客概况

年份	入境游客人数（万人次）	外国国籍旅客人数（万人次）	国际旅游外汇收入（万美元）	国内旅游人数（万人次）	国内旅游收入（亿元）
2014	240.17	169.66	85768.11	53549.69	4838.34
2015	273.20	193.44	118087.06	58500.63	6137.60
2016	308.79	219.23	158167.65	63025.00	7600.52
2017	336.17	241.29	144653.62	66924.00	8825.39
2018	369.82	276.47	151164.79	70198.44	10012.72

数据来源：四川统计年鉴

由表可见，四川省 2014-2017 年文化旅游产业发展迅速，国际旅游外汇收入大幅提升，国内旅游收入也不断增长，日益成为地方经济收入的重要产业，具有广阔的发展空间。

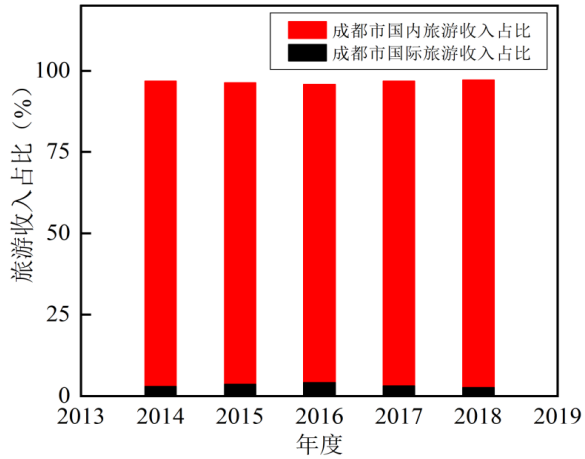

图 1: 成都市国际、国内旅游收入占成都市旅游总收入比例情况

根据图 1 所示，成都市文化旅游产业中，国内旅游收入占比较高，2014-2018 五个年度的国内旅游收入平均占比为 96.65%，各年度国际旅游收入的占比均在 5%以下。由此可见，成都市国内旅游消费市场需求量较为稳定，在未来短时间内，国内旅游仍然会是成都市旅游产业的主要发展动力。国内消费者是支持成都市文创产业的中坚力量，挖掘国内消费者的物质习惯、精神文娱需求，结合成都市的地方特色，创新发展吸引国内消费者的文化创意产品，通过产业产品结合的方式可以更好地促进成都市文化创意产业的发展，还可带动周边相关产业的产值增长和就业需求。

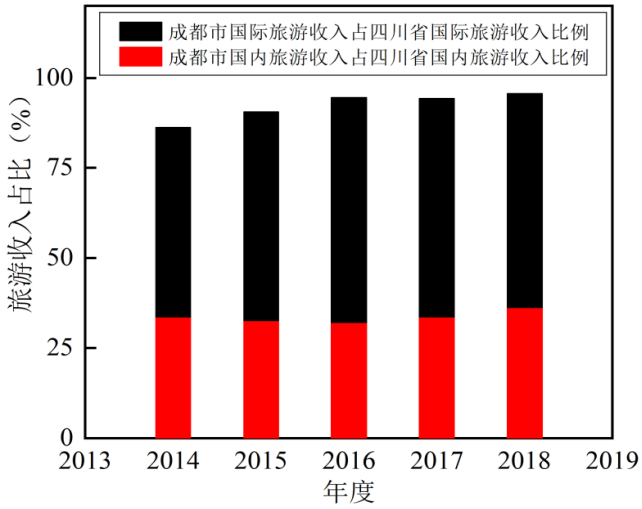

图 2: 成都市旅游收入占四川省旅游收入总数比例情况

由图 2 可知，成都市国际旅游业务的发展速度高于四川省的总体水平，2018 年占比较 2014 年占比增长 10.87%，而成都市国内旅游业务发展速度与四川省总体水平持平，五个年度的占比均在 34%左右。成都市作为省会中心城市的虹吸效应明显，文化创意产业在成都市良好的营商政策环境下发展的将会更加明显。近年来，成都市国际知名度提高，国际运输吞吐量和国际贸易总额不断提升，成都市在西南片区的窗口作用日益凸显。所以，成都市文化创意产业的高质量发展离不开国际市场的开辟，在经济全球化、国际经济一体化的今天，产业的又好又快发展需要与世界贸易接轨。在满足国内文创产业市场的同时，还应该进一步扩大成都本土文化创意产业产品的国际影响力和美誉度。

表 4: 2018 年成都市旅游产业游客来源情况

中国区域	国内大陆游客（省份排名）	国内地区游客（地区排名）
排名	重庆、广东、陕西、云南、贵州、甘肃、江苏、西藏、浙江、新疆	中国台湾、中国香港、中国澳门

数据来源：成都市文化与旅游局

表 5: 成都市涉外旅游游客情况

年/绝对数	2017 年		2018 年		2019 年	
	绝对数	构成 (%)	绝对数	构成 (%)	绝对数	构成 (%)
涉外旅游人数（人次）	3013364	100	3406112	100	3814178	100
外国人	2258882	75	2575433	75.6	2972758	77.9
日本	190361	6.3	226697	6.7	288759	7.6
菲律宾	16749	0.6	5510	0.2	9216	0.2
新加坡	139331	4.6	174525	5.1	166483	4.4
泰国	73045	2.4	166907	4.9	201725	5.3
印度尼西亚	25838	0.9	41864	1.2	46593	1.2
美国	363773	12.1	321482	9.4	359032	9.4
加拿大	92134	3.1	82989	2.4	71227	1.9
英国	220113	7.3	262177	7.7	237415	6.2
法国	220113	7.3	66065	1.9	90142	2.4
德国	127171	4.2	148411	4.4	192563	5.0
意大利	31709	1.1	38226	1.1	37786	1.0
俄罗斯联邦	21430	0.7	40372	1.2	24671	0.6
港澳台同胞	754482	25.0	830679	24.4	841420	22.1

数据来源：成都市统计年鉴

由表 5 可见，四川省文化旅游产业的国内游客主要来自于南方地区，可见成都文化旅游产业的宣传力度偏弱，在北方地区知名度不高，应进一步利用新媒体平台加大宣传力度，提升成都文化旅游产业的国内影响力。另外，成都文化旅游对中国台湾、香港和澳门的游客也具有较大的吸引力，可见成都文化旅游产业对港澳台同胞的影响力较高，可以进一步挖掘两岸三地的消费潜力，打造程度特色文化产业集群。在所有外国游客中，美国、德国、法国、日本的入境游客占比较高，各国游客的年旅游人次均在 19 万人次以上，成都市的文化创意产业发展需要重点兼顾以上各国的偏好消费特点。另一方面，东南亚和欧洲市场潜力巨大，可以开发符合东南亚和欧洲市场消费习惯的文化创意产品。

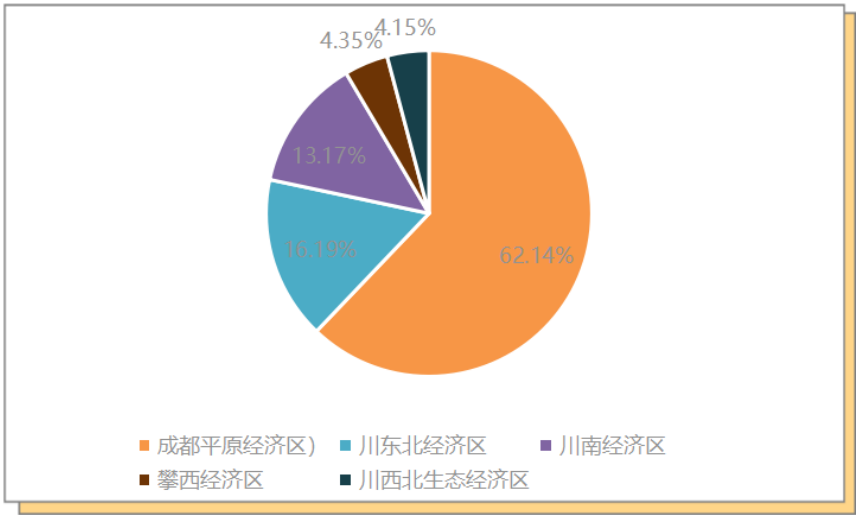

图 3: 2018 年四川的五大经济区接待游客量排名情况

数据来源：《四川省统计年鉴-2019》

从图 3 可见，成都平原经济区是成都市接待游客的主要基地，其他区域游客接待量偏低。未来应进一步优化区域布局，适度降低成都平原经济区游客比例，加大对川北、川西等区域的宣传力度，进一步提升旅游承载力，促进区域文化旅游产业均衡、可持续发展。现在大部分游客都通过线上来进行消费，旅游线上平台消费已成趋势，通过线上平台订购四川旅游产品订单量同比增长 255.12%。在线上景区门下销量 TOP10 中，销量最好的是成都大熊猫繁育研究基地。在线上入境游客源地 TOP10 中，美国排名第一，后面分别是中国香港、韩国、日本、法国、新加坡、中国台湾、德国、英国、西班牙。成都市占全省线上游客接待量以及线上旅游收入的 92%以上。

2004 年联合国教科文组织发起了“全球创意城市网络”项目，全球创意城市网络共分美食、电影、文学、音乐、媒体艺术、设计、民间艺术 7 大主题。截止 2017 年底，我国有上海、北京、深圳、成都、哈尔滨、杭州等 13 个城市入选，而成都早在 2010 年 2 月与上海一起入选，是我国仅次于深圳、上海之后入选该项目的第三个城市。

2. 成都市文化创意产业发展特色调查分析

产业结构合理化对宏观经济增长的影响具有相当强的稳定性，其影响不仅取决于产业结构合理性本身，还与经济发展速度有关。在经济增长率相对较低的时候，一定程度的产业结构不合理还能够维持经济的增长；而当经济增长较快的时候，产业结构不合理则明显地对经济增长具有抑制作用。产业结构高级化对经济增长的影响则在相当程度上具有不确定性，它可能促进经济增长也可能会对经济增长产生抑制作用。而经济的发展正是在产业结构的不断变化中浮沉。文化创意产业在国民经济中占比日益增加，其受到产业结构的影响也不可忽略。文化创意产业的发展与宏观经济发展、产业结构调整有相对密切的关系。下面将通过最小二乘法对各产业对文化创意产业发展贡献率进行分析。

表 6: 成都市各产业增长率情况统计

年度	文化创意产业增长率(%)	第一产业增长率(%)	第二产业增长率(%)	第三产业增长率(%)
2010	8.3	2.8	8.44	10.26
2011	9.1	2.9	9.83	10.44
2012	10	2.5	12.67	9.5
2013	10.1	6.3	11.11	10.06
2014	11.3	5.2	12.1	12.2
2015	12.7	5	13.4	14.1
2016	14.2	3.7	15.1	16
2017	9.6	5.4	9.9	10.4
2018	9.2	4.2	9.9	9.6
2019	10.3	4.3	12.2	9.5

数据来源：成都市统计年鉴

通过对以上数据的分析，建立文化创意产业增长率预测模型。其模型的表达式如下：

$$y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3$$

式中，y——文化创意产业增长率

x_1——第一产业增长率

x_2 ——第二产业增长率

x_3 ——第三产业增长率

β_1 ——第一产业在文化创意产业增长中的权重

β_2 ——第二产业在文化创意产业增长中的权重

β_3 ——第三产业在文化创意产业增长中的权重

α ——在三大产业增长率不变情况下，文化创意产业的固有增长率

利用 matlab 软件，采用最小二乘法对表 2.1 中的数据进行线性回归分析，确定上述模型的各项参数：

$\alpha = -0.4783$，$\beta_1 = 0.1696$，$\beta_2 = 0.5012$，$\beta_3 = 0.4011$，回归方程相关系数 $r^2 = 0.9975$

r^2 的值越接近 1，说明回归直线对观测值的拟合程度越好；反之，r^2 的值越接近 0，说明回归直线对观测值的拟合程度就越差。本模型的 r^2 十分接近 1，所以本模型有较高的可靠性。

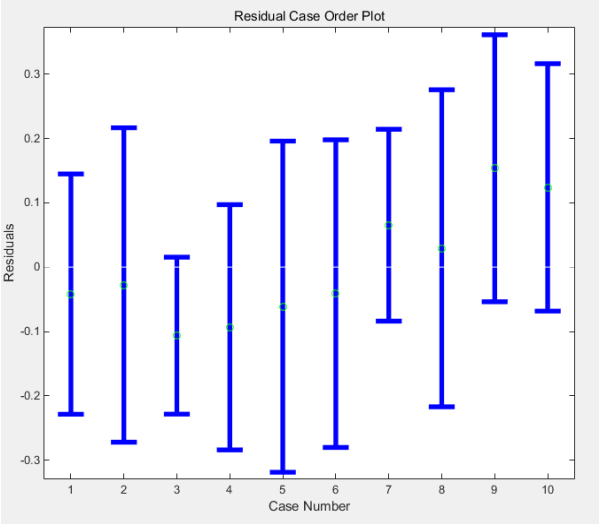

图 4: 回归公式残差图

从残差图可以看出，所有数据残差离零点均较近，且残差的置信区间均包含零点，这说明回归模型能较好地反映原始数据中三大产业增长率对文化创意产业增长率的影响。

以上得到了文化创意产业增长率预测公式中各产业增长率的权重系数，分别为 $\beta_1 = 0.1696$，$\beta_2 = 0.5012$，$\beta_3 = 0.4011$。这些系数客观反映了第一、第二、第三产业对文化创意产业增长率的影响程度。

(1) $\alpha = -0.4783$，表示当三大产业保持原有规模增长率都为零时，成都市文化创意产业的年度增长率会减少 0.4783 个百分点。文化创意产业的发展需要以三大产业为基础，没有三大产业经济基础的支持，文创产业的发展会陷入停滞，甚至倒退，符合经济现实。

(2) $\beta_1 = 0.1696$，表示在其他条件不变的情况下，第一产业每增长 1 个百分点，成都市文化创意产业增长率增加 0.1696 个百分点；$\beta_2 = 0.5012$，表示在其他条件不变的情况下，第一产业每增长 1 个百分点，成都市文化创意产业增长率增加 0.5012 个百分点；$\beta_3 = 0.4011$，表示在其他条件不变的情况下，第一产业每增长 1 个百分点，成都市文化创意产业增长率增加 0.4011 个百分点。由权重系数可见，第一产业对文创产业的影响程度较弱，而第二、三产业对文创产业的影响较大。当前文化创意产业涉及的产业链条广，产业周期长，主要技术需求集中在轻工业和服务业等第二、三产业，且主要的市场在各大城市在各大中心城市。成都市的第二、三产业的经济体量大、增长速度快，而第一产业的规模相对不大、增长速度较为稳定平缓。所以从产业经济基础角度考虑，模型反映的各产业对文化创意产业的影响程度大小是较为合理的。

总结与讨论

1. 结论

1.1 充分利用财政、金融等经济调控重点扶植文化创意企业

财政扶持政策是维护文化创意产业园区长远稳定发展的重要物质支撑。政府财政部门应针对当地极具潜力的文化创意部门设立专门的产业投资基金和政府专项资金，助力特色、重点文化创意产业补齐发展短板，蓄势发展，打造一批能够打开国内市场并积极进军国际

市场的文化创意产业品牌。以贴息、补贴等方式对发展起步较晚、发展基础薄弱的当地特色文化产业加大扶持力度。打铁还需自身硬。不能单纯依赖政府的财政资金支持，政府应积极引导文化创意产业拓宽融资渠道，积极鼓励非公资本和外资通过合作、入股等方式参与文化创意产业的经营，吸引各个资金实力雄厚、发展势头较好的当地企业加入到文化创意产业，形成以点带面的示范效应。适度调整企业注册资金的准入门槛，放宽年检审批要求，进一步精简审批手续，鼓励更多的融资公司、猎头公司、市场拍卖机构等一系列服务中介组织积极投身于文化创意产业的发展。

1.2 全面推进文化创意产业人才培养基地建设

随着经济社会的不断创新发展，人力资源的转移方式已不再是公司的区位吸引人才，而是演变为有创造力的人吸引企业。创造力丰富的人往往向技术 (technology)、人力资本 (talent) 和宽松愉悦的环境 (tolerance) 即所谓 “3T” 要素相对丰富的区域集聚。相对舒适的环境和城市公共服务能够吸引高素质的文化创意人才和文化创意企业入驻。若一个区域能够营造良好的知识产权保护氛围，能够有效保障文化创意的合理回报，进而通过价格机制与供需机制，实现资源的高效配置，显著提升对人才的吸引力，激发文创人才的创作潜力。

2. 讨论

2.1 成都市文化创意产业发展存在的问题

目前，成都市已初步形成了以园区化、楼宇化为模式，以重大文化创意产业项目为带动，以领先企业为支撑，加快文博旅游、演艺娱乐、文学与艺术品原创、动漫游戏和出版发行等行业快速发展的文化创意产业发展格局。但是，与世界发达城市相比，成都市文化创意产业的发展还具有明显差距。文化创意产业总量不大，其增加值所占 GDP 比重较低；产业领先企业带动作用不强，仅在动漫游戏和出版发行、文化旅游等领域形成了大型文化集团，在跨地区跨行业经营能力和市场竞争力方面还有待提高，而且在其他领域还缺乏具有全国影响力和行业整合能力的骨干企业；文化创意产业集聚区效果不明显，具有全国影响力的文化创意产业园区不多，具有地方特色区域性的文化创意产业集群有待形成，重大项目的规模效应和品牌效应还不明显。

2.2 促进成都市文化创意产业发展的对策建议

成都市旅游业、文化创意产业已经文化创意旅游产业的发展现状在前文已经做了详细的介绍。结合实际情况出发确立合适的产业发展思路。

1) 充分考虑区域发展水平的差异化程度

从国外的实践经验来看，文化创意产业并非独立的产业，需要在与其他产业的融合中相互促进，相互发展。实现文化创意产业与经济发展的融合是推动文化创意产业迅速发展的捷径。首先，推动文化创意产业发展不能盲目跟风，应立足当地发展文化创意产业的载体和平台，审时度势，重新调整文化创意产业发展总体规划思路，实施差异化的文化产业发展道路，具体有：针对经济发展基础较好，现代化信息产业、数字化产业等高新技术产业发达的区域，应由政府牵头，逐步加大对文化创意产业的统筹协调力度，使文化创意产业发展的视野聚焦于全国甚至全球，使文化创意产业发展为区域支柱性产业。针对区域发展总体水平较高，但缺乏高层次的信息产业数字化产业的地区，在制定文化创意产业发展战略时，应立足区域发展实际，重点提升文化创意产业对区域经济的发展作用。针对区域经济发展基础相对薄弱、发

展相对滞后的地区，应加大对传统文化的保护力度，立足传统文化，促进传统产能偏低产业的新旧动能转换，以文化振兴推动乡村整体振兴。

2) 实现文化创意产业与其他产业的融合发展

文化创意产业本身就具有与其他产业相互融合的潜力，在产业融合发展的大背景下，应促进文化创意产业与其他产业相互融合，具体可采取以下措施：

第一，结合当地的产业经济发展现状，积极推动文化创意产业扎根当地经济龙头企业，深入挖掘文化创意产业的经济价值，积极探寻文化创意产业与经济相互融合的发展模式。第二，立足当地特色文化，以现有的产业集聚区为发展载体，深入推进当地品牌、科技、人才、管理、设计、自主知识产权等价值链高端要素资源的整合力度，发挥规模优势和地域优势，打造区域强势文化创意产业品牌，推动传统发展向聚合式发展转型。第三，积极推动成都文化创意产业国际化发展，积极推进发展起步较早、发展水平较高的现有文化创意产业品牌通过跨国公司组织形态演变和全球投资战略转移等方式实现全球化发展。植根于中国特色社会主义文化发展理念，赋予文化创意产品文化宣传的使命，使文化产业发展的同时，弘扬中国特色社会主义文化。第四，进一步完善文化创意知识产权保护体系，引导官、产、媒、学各界通力合作，保护文化创意成果的知识产权，为文化创意产业高质量发展提供良好的生态环境。以各级政府为主导，积极引导本地研究机构、衍生公司、产业内公司、辅助公司、行业协会、大学教育机构等文化创意主体深入交流，促进本地资源整合力度。

3) 积聚文化创意资本，占领产业高地

在促进文化创意产业人才集聚，提升文化创意产业发展的开放性、包容性、先进性的同时，积极推进文化创意社会建设，积极把握产业融合发展机遇，强化后发优势，占领产业高地。政府部门应积极强化自身服务职能，制定科学的文化创意产业发展规划。通过开办专家咨询会等方式，深入挖掘当地文化创意产业发展规律，制定符合当地特色的文化创意产业布局。北京率先制定并颁发了详细的文化创意产业的分类标准，能够及时掌握各个细分文化创意产业的发展情况，为产业发展政策的调整提供了重要参考。成都文化和旅游部门应当积极推进文化创意产业分类标准的制定，进一步规范统计口径，为进一步调整文化创意产业未来发展方向提供数据支撑。

与此同时，应积极转变文化创意产业发展思路，改变传统的由政府单一推动的方式，积极推进跨产业合作。由政府牵头成立跨部门的文化创意产业领导协调小组，为各部门合理有序的分工与协作奠定组织基础。针对当地文化创意产业投资环节发展滞后、支撑力量薄弱等文献，财政部门应设置专门的文化创意产业投资的税收优惠条款，助力文化创意产品与文化创意企业的市场化。

4) 重点解决好文化创意产业化环境的问题营造有利于文化创意发展的制度和法律环境

文化创意产业是一个涉及多个职能主体的一体化产业链条，营造一个稳定、开放、有活力的区域市场化和宏观经济环境尤为重要。从经济和文化创意的关系来看，发展文化创意是经济活动增值的重要途径，经济活动是文化创意实现产业化的重要支撑。营造有利于文化产业整体化发展的生态环境是提升文化创意产业竞争力的重要路径。文化与旅游产业部门应积极推动文化创意产业中介平台建设，使当地的文化创意、文化资源、文化积累能够通过市场化、产品化转化为资本。积极营造有利于文化创意产业发展的生态环境，通过各类原本相对分散资源的整合，深入挖掘文化创意产业发展潜力，逐步提升文化创意产业的市场价值。首先应营造一个有助于激发文化创意从业人员工作积极性与潜能激发的创作环境、相对开放、透明、

公平的商务环境以及良好运转的知识产权保护环境。搭建公共服务平台，营造良好的投资、融资环境，完善文化创意产业园区内的基础设施，搭建知识产权保护与有效流转体系，努力提升公共服务质量。

5) 深入推进文化创意产业园区建设

在全面推进文化创意产业园区之前，应对本地区现有的文化资源进行盘点，厘清现阶段本地区文化创意产业园区的发展程度和发展脉络。制定产业园区集聚化发展规划，积极借鉴国内外发展程度较高的文化创意产业区建设经验，如：上海由政府牵头，成立挂牌四行仓库文创意产业区、张江文化科技文化创意产业基地等多家产业园区；北京以中关村文化创意产业为基础，深入推进产业园区建设。基于此，结合成都市现阶段文化创意产业发展情况，应积极推进文化创意产业服务平台建设，汇聚国内外优质要素资源，提升产业链价值共创能力。对成都市文化创意产业实施精细化定位，明确发展优势，立足当地特色，利用产业园区集聚推动文化创意产业整体向规模化、现代化转型。同时，应优化文化创意产业园区内部基础设施建设，为文化创意产业发展提供坚实的物质保障，为文化创意产业聚集区的良好运营提供相对稳定的发展环境，进而提升产业园区吸引人才和资本的能力。

参考文献

Chang, Y. P., & Hung, K. P. (2021). Development and validation of a tourist experience scale for cultural and creative industries parks. *Journal of Destination Marketing and Management*, *1*(20), 100-560.

Loots, E., Neiva, M., Carvalho, L., & Lavanga, M. (2020). The entrepreneurial ecosystem of cultural and creative industries in Porto: A sub-ecosystem approach. *Growth and Change, 3*(52), 1-22.

María Jesús, R. G., Sara, F. L. P., & David, R. P. (2018). Innovation in cultural and creative industries firms with an academic origin (CCI-USOs): *The role of regional context*. *Elsevier, 92*, 102044. www.elsevier.com/locate/technovati

陈晓菡, & 解学芳. (2019). 颠覆式创新：区块链技术对文化创意产业的影响. *科技管理研究*, *7*(39), 133-139.

黄星健, 陈泽凯, & 何淑仪. (2020). 浅论在粤港澳大湾区建设背景下广府文化的传承与发展——以肇庆端砚文化为例. *太原城市职业技术学院学报, 11*, 19-21.

姜玲, & 王丽龄. (2016). 文化创意产业集聚效益分析——以北京市文化创意产业发展为例. *中国软科学, 4*, 176-183.

中国重庆乡村基宝圣大道店快餐企业市场营销策略研究
MARKETING STRATEGY OF FAST FOOD ENTERPRISES ON JIBAOSHENG AVENUE IN RURAL CHONGQING, CHINA

李翠柏 [1*]，刘一书 [2]
Cuibai Li[1*], Yishu Liu[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, Thailand
[*]**Corresponding author, E-mail:** 1007621351@qq.com

摘要

近年来，餐饮行业借助人口红利在中国发展迅速，快餐业作为消费基数巨大的行业，更是成为老一代投资者和新一代创业者共同关注的焦点。各大连锁快餐企业对市场营销的重视程度越来越大，对于市场营销的成本投入也越来越高，许多新生代的网红连锁快餐企业开始采用新潮的营销模式，以极快的速度打造出自身的知名度、树立起迎合消费市场的企业形象、建立起较高的消费者粘性，进而获得融资，开启新一轮的市场营销，形成一个良性的循环。本文以乡村基餐饮重庆宝圣大道店为研究对象，以乡村基重庆宝圣大道店的市场营销现状分析与市场营销环境分析为切入点，开展市场调研活动，探析乡村基重庆宝圣大道店的市场营销优化策略，以此为乡村基餐饮以及连锁餐饮企业的营销策略优化开展理论与实践探索。在产品上，乡村基重庆宝圣大道店在菜品创新方面问题较多，门店的菜品创新力度不足，门店的服务质量不高等。在价格上，门店过度依赖价格竞争，人力资源短缺、服务质量降低、同质化菜品泛滥，利润空间大幅缩减，难以兼顾服务和产品质量。在营销渠道上，乡村基重庆宝圣大道店的营销方式过于陈旧，对新型营销方式运用不足。在服务人员上，人才素质不够高，人才结构不够完善，员工的服务意识不足，促使消费者满意度不高。针对上述四方面的问题，本文相应提出了营销策略优化建议。

关键词： 连锁快餐 中式快餐 市场营销

Abstract

In recent years, the catering industry has developed rapidly in China with the help of demographic dividends. As an industry with a huge consumption base, the fast food industry has become the focus of both the old generation of investors and the new generation of entrepreneurs. The major fast-food chains are paying more and more attention to marketing, and the cost of marketing is also getting higher and higher. Many new-generation Internet celebrity fast-food chains have begun to adopt trendy marketing models and build at an extremely fast speed. It will build its own reputation, establish a corporate image that caters to the consumer market, and establish a high consumer stickiness, and then obtain financing, start a new round of marketing, and form a virtuous circle. This paper takes the village-based restaurant Chongqing Baosheng Avenue store as the research object, takes the analysis of the marketing status and marketing environment of the village-based restaurant Chongqing Baosheng Avenue as the breakthrough point, carries out market research activities, and analyzes the situation of the village-based Chongqing Baosheng Avenue store. Marketing optimization strategy, in order to carry out theoretical and practical exploration for the optimization of marketing strategy of rural-based

catering and chain catering enterprises. In terms of products, the Rural Base Chongqing Baosheng Avenue store has many problems in the innovation of dishes. The innovation of dishes in the store is insufficient, and the service quality of the store is not high. In terms of price, stores are overly dependent on price competition, with shortage of human resources, reduced service quality, proliferation of homogeneous dishes, sharply reduced profit margins, and it is difficult to balance service and product quality. In terms of marketing channels, the marketing methods of the village-based Chongqing Baosheng Avenue store are too outdated, and the new marketing methods are insufficiently used. In terms of service personnel, the quality of talents is not high enough, the talent structure is not perfect, and the service awareness of employees is insufficient, which leads to low consumer satisfaction. In view of the above four aspects, this paper puts forward corresponding suggestions for optimizing marketing strategies.

Keywords: Fast Food Chain, Chinese Fast Food, Marketing

引言

餐饮行业作为传统的服务性行业，是中国第三产业的重要支柱。一直以来，餐饮行业借助人口红利在中国发展迅速，快餐业作为消费基数巨大的行业，更是成为老一代投资者和新一代创业者共同关注的焦点。1990 到 2000 年是西式快餐品牌入驻中国快餐市场的首个高峰，肯德基 1996 年就已经在中国开设了 100 家餐厅，像麦当劳和汉堡王等一系列西式快餐品牌相继进入中国市场，并持续扩大着对中国快餐市场的占有份额。而中式连锁快餐品牌发展时间和西式快餐几乎相同，是从 1990 年开始陆续创立的，比较有名的就是东南地区起家的真功夫。到 2000 年以后，这一阶段的品牌享受改革开放后的第二波红利和第一波人口红利，都在较短的时间内在下沉市场铺设了大量店铺，这一阶段的许多中小型快餐企业加入了改制合并的队伍，进行集团化和连锁化。到 2010 年之后，以地方招牌小吃为宣传阵地的一批快餐企业逐渐发家，比如纵横西北地区的袁记肉夹馍，这使得快餐市场竞争愈加激烈，快餐领域迎来了比拼经营理念和营销水平的新时代 。

本文以乡村基餐饮重庆宝圣大道店为研究对象，以乡村基重庆宝圣大道店的市场营销现状分析与市场营销环境分析为切入点，开展市场调研活动，探析乡村基重庆宝圣大道店的市场营销优化策略，以此为乡村基餐饮以及连锁餐饮企业的营销策略优化开展理论与实践探索。从理论意义上看，本文从乡村基重庆宝圣大道店所处的营销环境和发展现状出发，深入分析，为乡村基重庆宝圣大道店拓宽了市场营销的理论角度。从实践意义上看，本文的研究有助于提高乡村基重庆宝圣大道店的知名度和竞争力，丰富该店的营销策略，使其避免陷入价格战的恶性竞争模式。另一方面，本文研究有助于为中式快餐树立新形象，可为中式快餐在经济竞争中带来更多的竞争优势，可以更加受消费者的欢迎，有助于为中式快餐企业的发展注入新的活力。

研究目的

本文研究的目的是依照问卷调查了解中国重庆乡村基宝圣大道店的市场营销现状，剖析该门店在市场营销中存在的主要问题。通过对研究门店面临的产品、价格、营销渠道、员工素质四个方面的问题进行分析，借鉴国内外餐饮行业市场营销的管理理论和先进实践，针对性地提出中国重庆乡村基宝圣大道店市场营销优化策略。

文献综述

1. 市场营销经典理论

作者是小威廉 et al. (2006) 在《基础营销学》一书中提及的4P理论，即产品 (Product)、价格 (Price)、渠道 (Place), 和促销 (Promotion)。这一理论认为企业应该生产优质的产品，通过合理的价格和分销渠道，并以必要的促销手段将产品或服务推销出去，从而实现企业的预期目标。作者菲利浦·科特勒 (1991) 在《市场营销管理分析、规划、执行和控制》一书中提出了许多关于4P理论的运用方法，进一步提出了以4P理论为核心的营销组合理论。随着社会经济的发展，4P理论在原有基础上不断演变。作者郭国庆和钱明辉 (2017) 在《市场营销学通论》一书中提出罗伯特·劳特朋于20世纪90年代提出4C理论，即顾客、成本、便利和沟通。这一理论强调企业的一切营销活动都应以消费者的实际需求为导向。21世纪初，艾略特·艾登伯格 (2006) 在《4R营销:颠覆4P的营销新论》一书中提出4R理论，即顾客建立关联，提高市场反应速度，重视关系营销和营销回报。4R理论强调企业应随时追踪市场变化，加快自身响应速度，并努力培养同顾客之间的长久的互动关系。4P营销理论的产生，对今后的营销理论的发展产生了重要的影响，是营销理论研究的基础。作者阿姆斯特朗和科特勒 (2010) 在《市场营销学》一书中提出布姆斯和比特纳 (Booms and Bitner) 于20世纪70年代在4P的基础上提出了7Ps营销组合，增加了人、有形展示和过程这三项元素，7Ps也构成了服务营销的基本框架。20世纪80年代由美国哈佛商学院的迈克尔·波特教授提出五力竞争模型，是分析行业竞争结构最主要的工具之一。关于企业的经典市场营销理论，尼尔·鲍顿提出市场营销组合，齐尔·迪安根据市场的发展阶段总结出相应经历的市场周期。温德尔·史密斯完善市场细分，根据不同的企业服务方向研究不同的营销策略，同时提出企业应当通过好的服务营销方式得到顾客的认可，在选择企业的时候的忠诚度则是服务营销的最终目的。服务营销战略的规划流程是一个系统流程，主要包括业务细分、服务包装设计、竞争基础的确定、战略规划中的内部职能运作和运营流程的职能战略选择等核心内容。

2. 近年相关研究

吴娅雄 (2019) 通过实证研究发现质量价值与情感价值中介作用下，营销策略与消费者溢价支付意愿呈显著正相关；社会价值中介作用下，营销策略与消费者溢价支付意愿呈现显著负相关。杜婉音 (2017) 认为提升全渠道营销中消费者购买行为的协同性，可以促进企业的持续高效发展。张晓燕 (2019) 通过调查数据分析得出不同年龄段、不同文化程度、不同职业、不同家庭住所、不同收入的消费者群体的消费动机存在的差异，营销策略要适应多样化的消费动机。对于开展营销活动过程中应该坚持的原则方面，程绍珊 (2018) 认为企业应该将顾客满意度放在首位，产品或服务在研发的时候就要充分考虑顾客的购买力，关注顾客在购买过程中的便利程度，以顾客为中心进行有效沟通。杨舒婷 (2015) 在其文献中提到，倘若餐饮企业想要提高微商式营销模式的作用与价值，需要进一步增设人员培训机构，提升人员素质，提高配送力度，全面提升微信式营销的效果。李军 (2015) 对长沙老字号餐饮业企业进行了分析研究，利用数据进行了分析，通过专家打分的方法得出影响长沙老字号餐饮业企业品牌构建的 7 大要素中，其中产品资质的影响权重最大，产品的资质对餐饮业品牌具有相当重要的影响力，其余依次为餐饮品牌的基本情况、市场上社会公众的基础、客户关系的网络建设、基础物质的供应链管理、餐饮企业所在区位的环境状况、餐饮企业的基本发展现状。邓宗英（2018）认为企业的市场营销战略具有全局性和长远性的特点，是从企业发展全局的高度，为了实现企业的总体目标而进行的营销活动的总和，其全局性特点也决定了市场营销战略在企业发展战略中的重要作用。市场营销战略是企业长远的发展目标，不但对企业目前的运营起促进作用，也对其发展和运营起到一定的限制作用。

3. 企业营销策略研究

程明和周亚齐 (2018) 认为企业开展营销必须以社群为对象，尊重社群行为特征，通过打造产品型社群，注重营销与产品合一、以用户为核心。洪玮铭 (2019) 认为现有的精准营销需要从个人流转机制着手改变。郭国庆和高菡（2019) 提出为适应大数据和云计算等商业环境变化，企业要借助营销活动和营销策略进行变革。康红蕾 (2018) 认为品牌是企业不断获得和保持竞争优势的关键，需要不断变革和创新。覃素香 (2017) 提出互联网时代营销着重关注消费者个性群体，从品牌至消费者服务转换，并利用大数据支撑精准营销。薛海霞 et al. (2018) 认为人工智能技术在快餐领域具有广阔应用空间，有利于快餐企业改善用餐环境及经营管理和服务。林子彤 (2017) 通过顾客满意度模型分析，得出中式快餐连锁企业要通过提高顾客对产品质量认知，管理顾客期望和消费体验，并利用情感营销加强内部营销服务的方式提升顾客满意度，取得更大的竞争优势。董力维 (2018) 得出在影响中式快餐顾客满意度的八个因素中，包括快捷性因素、菜肴质量因素、店内卫生因素、服务态度及就餐体验因素、环境因素、品牌声誉和形象、社会责任和人性化，其中顾客最为重视 “店内卫生” 因素，“菜肴质量” 则是顾客再次选择的最具影响力的因素。陈佳瑜和陈东华 (2017) 提出中式快餐企业通过加强体验营销策略有利于扩大品牌影响力和提高顾客忠诚度，占领快餐领域重要地位。

通过上述研究和分析可以看出，欧美等发达国家对于快餐企业市场营销理论以及餐饮企业发展管理等相关的研究较早，并且已经发展的较为成熟，中国学者对于餐饮行业客户体验相关的理论研究较为丰富，但对建立快餐品牌优势，及提高企业内部精细化管理方面研究较少，现有研究也不具有针对性。目前中国学者的研究整体上均缺乏对连锁快餐企业市场营销策略的相关研究，更缺乏结合当下市场发展趋势，结合互联网信息技术以及新媒体营销对快餐企业市场营销策略进行研究，缺少可供参考的相关文献资料，本文将在前人研究的基础上，以市场营销理论作为研究基础，通过分析乡村基宝圣大道店的市场营销现状，疏理现有营销策略在市场中存在的不足，提出相对科学、完善的建议，以期能对中式快餐企业的市场营销有所裨益。

研究方法

本文采用问卷调查法进行研究，借助实地调研，以问卷调查方式收集乡村基重庆宝圣大道店相关的市场调研数据，借助数据信息资料获取有效的分析结果，以此为乡村基重庆宝圣大道店的现状研究、问题分析、营销优化策略探析提供依据。

问卷问题以 7P 营销理论作为本文的问卷设计理论依据，并参考他人的文献问题设计，筛选出高频问题，从产品、价格、营销渠道、促销、人员、有形展示以及服务过程设计了相关问题。在问卷内容的设计过程中，为了保证问卷内容的合理性，参考前人的问卷并征询了 10 位专家老师的意见，对问卷的结构、内容和总体设计进行了效度检验，以克隆巴赫系数进行信度检验。本次问卷主要涵盖了两个部分，第一个部分是基本信息采集，第二个部分是具体测量题项。问卷调查总共历时 10 天，将近 40 小时，问卷采取匿名的方式进行发放、填写，从而以确保问卷的有效性。

研究结果

1. 乡村基重庆宝圣大道店市场营销现状

1.1 乡村基简介

乡村基，是我国本土企业，在我国快餐行业中排名前五。1990 年，潘宇海先生创办了乡村基餐饮管理有限公司，并逐步将这个个体企业发展成为企业集团。1997 年，乡

村基自主研发电脑程控蒸汽柜，全球率先攻克中餐“标准化”难题。探索出中式快餐发展的新路，实现了整个中餐业“工业化生产”、“无需厨师”、“千份快餐一个品质”的夙愿。在发展过程中，乡村基创建了中式快餐三大标准运营体系：后勤生产标准化、烹制设备标准化、餐厅操作标准化，在品质、服务、清洁三个方面，全面与国际标准接轨。2006 年，乡村基通过了 HACCP 食品安全管理体系及 ISO09001 质量管理体系的国际认证，2008 年通过了 ISO022000 标准认证。2009 年 4 月，乡村基荣获由中国烹饪协会快餐专业委员会评选的“中国快餐最具影响力品牌”称号，名次位居中式快餐品牌之首。2010 年在纽交所挂牌上市，成为中国首家在美国纽约主板上市的餐饮企业，2016 年，一时风光无两的乡村基在业绩、股价的颓势下私有退市。截止 2021 年 6 月，在全国范围内，乡村基门店数量已经超过了六百多家，在地理位置上，分布在五十个左右的城市中。2022 年 1 月，乡村基欲重回资本市场，递表港交所，高盛、招银国际为其联席保荐人。乡村基餐饮公司一直重视品牌建设，促使“乡村基”品牌逐步发展成为中式快餐行业的优秀品牌。主营服务对象为店铺周边学生，在营业时间、促销活动上适当兼顾了大学生的群体特点，具有较大的客源与消费群体。

1.2 乡村基重庆宝圣大道店市场调研

本次调查对象是乡村基重庆宝圣大道店的消费群体，即西正街大学城附近的学生群体、教师群体，周边住户。本次调查总共发放问卷 500 份，回收 471 份问卷，回收率为 94.2%，有效问卷数量为 431 份，有效率为 86.2%。本次问卷主要涵盖了两个部分，第一个部分是基本信息采集，第二个部分是具体测量题项。

表 1: 基本信息量表的设计。

序号	问项	分类
1	消费者性别	男
		女
2	消费者年龄	18-19 岁
		20-21 岁
		22-23 岁
		24-25 岁
		25 岁以上
3	消费者身份	学生
		教师
		周边住户
		其他人员
4	月生活费/月收入	1000 元以下
		1000-2000 元
		2000-3000 元
		3000 元以上

表 2: 测量题项

序号	测量题项
1	您是否知道乡村基宝圣大道店
2	您是从什么渠道知道乡村基宝圣大道店的
3	与校园周边餐厅比较，您认为乡村基宝圣大道店的产品品种如何
4	与校园周边餐厅比较，您认为乡村基宝圣大道店的菜品质量如何
5	在乡村基宝圣大道店中，您最喜欢哪一类产品
6	与校园周边餐厅相比较，您认为乡村基宝圣大道店的价格
7	与校园周边餐厅相比较，您认为乡村基宝圣大道店的产品定价的合理性
8	如果您认为乡村基宝圣大道店比其他中式餐厅价格偏高或者偏低，您认为大致高出或者低出多少
9	您认为乡村基宝圣大道店开展外卖的必要性
10	您在乡村基宝圣大道店就餐最常使用的渠道是
11	您通常通过何种途径了解乡村基宝圣大道店的促销活动信息
12	您对乡村基宝圣大道店的促销方式的满意程度
13	您希望乡村基宝圣大道店今后在哪些促销活动中加大力度
14	您认为乡村基宝圣大道店的员工素质如何
15	您对乡村基宝圣大道店的员工营销能力的满意度如何
16	您认为乡村基宝圣大道店的就餐环境、餐具清洁度如何
17	您认为乡村基宝圣大道店的整体装修风格如何
18	您觉得乡村基宝圣大道店的就餐冲突问题处理能力如何
19	您对乡村基宝圣大道店的服务过程满意度如何

根据 10 位专家对问卷的意见结果可以看出，问卷的内容、结构和总体设计比较合理，符合本文研究的需要。

表 3: 专家对问卷效度检验评价结果

非常合理	比较合理	一般	较低	不合理
5	4	1	0	0

本问卷的克隆巴赫系数为 0.92，在 0.7-0.98 区间内，属于高信度。

表 4: 个案处理摘要

个案处理摘要			
分类		个案数	%
个案	有效	431	100.0
	排除 [a]	0	.0
	总计	431	100.0
a. 基于过程中所有变量的成列删除			

表 5: 可靠性统计

可靠性统计	
克隆巴赫 Alpha	**项数**
0.92	19

1.3 市场调研结果分析

分析针对收集来的调查问卷，利用科学的问卷调查汇总、统计、分析方法，对此进行了全面的分析，以此来保证本次问卷调查结果的科学性、准确性。在核对、记录、分析的基础上，逐步形成了问卷调查的分析结果。本文的问卷设计以 7P 营销理论为设计基础，在数据分析的基础上在 7P 营销理论中提取出了研究对象在市场营销中存在的问题，结合餐饮业的性质从产品、价格、渠道、服务四个问题进行重点分析。

问卷第一部分调查对象基本信息分析结果：

1) 乡村基宝圣大道店的消费者中男生要高于女生，22-23岁的消费群体比例最高。因调研门店处于大学城与产业业园区，消费群体均偏年轻化，高校教师、产业园区等高收入人群较少会选择快餐类，结合图2可见。（见图1）

2) 乡村基宝圣大道店的消费者的月生活费或者月收入并不高，集中在1000-3000元区间，这也是中式快餐店的主要消费收入人群。（见图2）

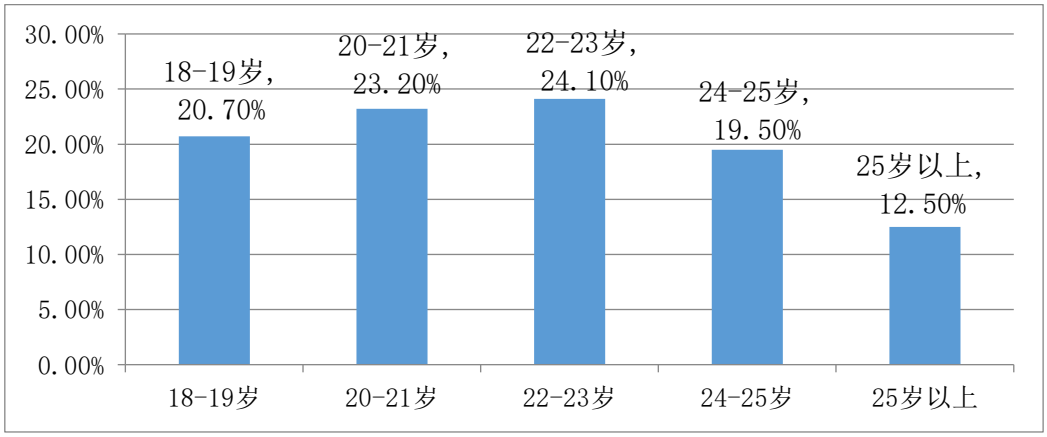

图 1: 问卷对象年龄结构统计

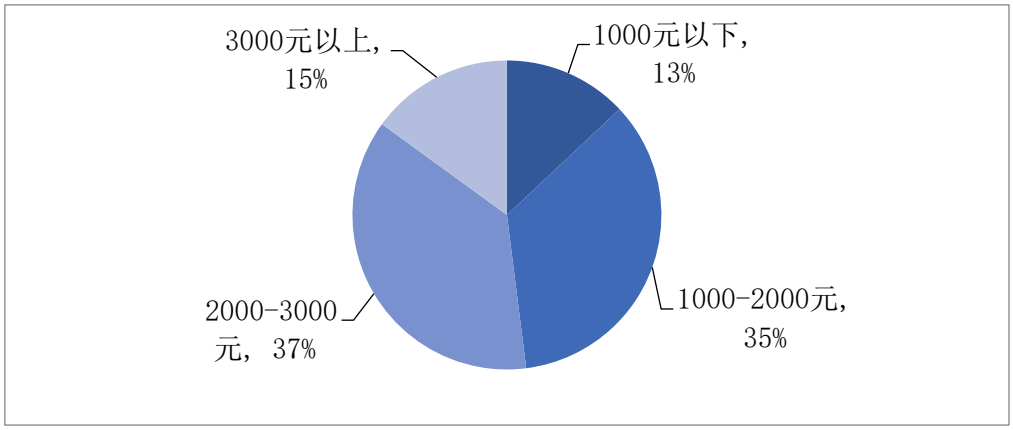

图 2: 问卷对象收入结构统计

问卷第二部分具体测量题项中发现以下乡村基宝圣大道店在市场营销中的问题：

1) 产品创新力不足

根据产品品种方面的调查，受访者认为乡村基重庆宝圣大道店的产品品种很丰富的群体占比仅为 13.3%，认为产品丰富程度丰富的占比为 31.7%；认为乡村基重庆宝圣大道店的产品品种一般的占比为 38.3%；认为产品品种较少的占比为 9.6%，认为产品品种很少的占比为 6.9%。以过半数的菜品品类为偏中下评价而言，乡村基重庆宝圣大道店在菜品创新方面还存在一定的不足，主要是菜品的更新速度较慢，新菜品的生命周期较短。具体而言，乡村基重庆宝圣大道店的日常中的热销产品主要是“川味卤肉饭”、“宫保鸡丁”、“川式小炒肉”和“功夫鸡腿饭”，前三种是自乡村基品牌创立初期就存在的菜品种类，从中可以看出，该店对新口味菜品的研发力度不够。另外，乡村基重庆宝圣大道店最近发售卖的“南洋鸡排”和“鱼香鸡”二者的销量都不乐观，三个月前发售的“川味牛柳”因为购买率低下已经宣布下架，由此可见乡村基新菜品的寿命周期比较短。

表 6: 菜品种类统计表

菜品种类	很丰富	丰富	一般	较少	很少
百分比	13.3%	31.7%	38.3%	9.6%	6.9%

2) 市场定价策略单一

在产品定价合理性调研上，12.3% 的参与调查对象表示与校园周边餐厅相比较，乡村基宝圣大道店的产品定价非常合理；24.6% 的参与调查对象表示乡村基宝圣大道店的产品定价合理；34.8% 的参与调查对象表示产品定价的合理程度一般，21.8% 的参与调查对象表示产品定价不太合理，还有 6.5% 的参与调查对象表示产品定价非常不合理。多数消费者认为乡村基重庆宝圣大道店的市场定价策略单一。究其原因，乡村基重庆宝圣大道店希望借助于控制成本来进一步谋取更大的利润，但难以扭转趋势，反而降低了服务质量与产品品质。在访谈时笔者发现，有将近三成受访者表示菜品定价较高或较低，不符合自己日常的消费习惯和心理预期。这就表明乡村基重庆宝圣大道店在价格上没有做出足够的阶梯式价格区间。

表 7: 菜品定价合理性统计表

定价合理性	非常合理	合理	一般	不太合理	非常不合理
百分比	12.3%	24.6%	34.8%	21.8%	6.5%

3) 营销渠道相对传统

在问卷调查中，表 8 中 35.1% 的参与调查对象表示通过周边朋友介绍的方式，了解门店的促销活动信息；50.1% 的参与调查对象表示，自己是借助于网络途径了解门店的促销活动信息的；4.5% 的参与调查对象表示，自己的促销活动信息获取途径为餐厅宣传；5.3% 的参与调查对象表示，自己的促销活动信息获取途径为校园广播、校园活动等；5% 的消费者表示通过其他方式获取。也就是说在乡村基宝圣大道店的消费群体中，主要是依靠网络和口口相传来获得促销信息。在访谈中，问到“您是否能经常受到乡村基的广告活动信息？”问题时，四成以上受访者表示不怎么能见得到乡村基的广告，大约三成受访者表示会在手机公众号上偶尔收到乡村基的推送。表 9 中，有过半消费者是通过到店用餐、传单派发这样的线下渠道了解

到门店信息的。表 10 中，有过半的消费者都通过门店用餐的方式，外卖渠道占比占比较低且多通过第三方外卖平台。由此可见，乡村基重庆宝圣大道店的营销渠道相对传统是比较突出的问题，没有有效的运用事件营销策略，也没有积极主动的使用绿色营销策略和新媒体营销，体验营销等方式也应用较少，且没有紧跟当下新技术的发展，抓准时代潮流的发展契机，加强外卖运营，构建完整的外卖营销体系。

表 8: 促销活动信息获取方式统计表

获取渠道	朋友介绍	网络	宣传单	校园广播	其他方式
百分比	35.1%	50.1%	4.5%	5.3%	5%

表 9: 门店信息获取方式统计表

获知渠道	到店用餐	校园传单	网站/手机应用	其他方式
百分比	45.5%	13.4%	35.6%	5.5%

表 10: 订餐渠道统计表

订餐渠道	公众号	三方外卖平台	官方网站	门店消费	其他方式
百分比	13.5%	26.1%	8.2%	50.2%	2%

4) 企业人员素质较低

由表 11 可见，消费者对员工素质的评价整体偏中下，认为员工素质一般的占比最高，甚至还存在认为员工素质较低、低的情况存在。表 12 中，在门店的服务过程满意度上，13.8%的参与调查对象表示，其对乡村基重庆宝圣大道店的服务过程满意；23.1%的参与调查对象对门店的服务过程比较满意；38.3%的参与调查对象对服务过程满意度一般；18.2%的参与调查对象对服务过程比较不满意；6.6%的参与调查对象对服务过程不满意。由此可见，乡村基重庆宝圣大道店的服务满意度较低的问题集中在员工的服务意识不足，员工的配送时间较慢等，这是消费者最为不满的地方，需要进一步提升。服务满意度也是评价员工素质的重要因素，二者结合可以得出门店员工素质有待提升的结论。

表 11: 员工素质调查统计表

员工素质	高	较高	一般	较低	低
百分比	12.4%	26.3%	37.3%	21.1%	2.9%

表 12: 服务满意度调查统计表

服务满意度	满意	比较满意	一般	比较不满意	不满意
百分比	13.8%	23.1%	38.3%	18.2%	6.6%

2. 乡村基重庆宝圣大道店市场营销优化策略

2.1 创新产品类型，提高菜品质量

在门店经营中，产品创新非常重要，因而要全面促进产品开发工作，提升产品影响力。在产品开发策略方面，可以采取两方面的措施：一是乡村基重庆宝圣大道店要全面研发绿色产品。随着资源短缺问题的不断加快，绿色食品的需求不断增长，人们在更多关注食品安全的同时，更加期盼能够获得绿色食品。在这样的发展需求下，乡村基重庆宝圣大道店要立足产品研发过程，开发更多的绿色食品。乡村基重庆宝圣大道店可以进一步围绕“有机蔬菜、绿色蔬菜”的概念，进一步开发“有机蔬菜套餐”、“低脂营养餐”、“健身营养餐”等产品。二是乡村基重庆宝圣大道店要逐步开发招牌创新菜品，打破旧有的三样招牌菜品，探索不同品类的招牌菜品。当消费者就餐时能够在不同口味的菜品中看到招牌菜品，会更加有助于吸引消费者的消费行为，提升门店利润。因此，在乡村基重庆宝圣大道店的经营发展中，需要按照季节与食材，研发创新产品，从而创设消费新鲜度，以此提升门店的消费人数。

在乡村基重庆宝圣大道店的经营中，在产品质量策略方面，可以采取两方面措施：一是加强食材质量的把控。在餐饮领域中，食材的质量是关键，也是重点，它对于菜品的质量，餐饮企业的发展有着至关重要的作用与影响。而餐饮企业本身就是将原材料，借助于加工的方式，从而销售菜品的企业。正因为如此，乡村基重庆宝圣大道店需要进一步立足于原材料的品质，从而强化食材的管理。例如将原材料的质量控制点放在前移的位置上，定期与原材料的供应商开展交流，有效的监管、检测自身的原材料。。二是强化食品加工过程。乡村基重庆宝圣大道店应该高度关注食品加工过程的管理，逐步建立完善的制度，对食品加工的全过程开展有效的监督管理工作，以此来强化食品安全问题，进一步保障食品加工环节。

2.2 完善差异化定价策略

在全面推进品牌建设的过程中，乡村基重庆宝圣大道店需要全面推进差异化定价策略，避免恶性价格战竞争，要关注学生群体对于性价比的需求与重视，因而，在门店产品的定价上，要以学生群体的消费能力为基础，提升服务质量，优化产品。在门店产品的定价策略上，要坚持秉持差异化定价策略，按照 20 元 -30 元、30 元 -40 元、40 元 -50 元为区间开展产品定价活动，促使门店的产品按照三级价格区间分布。门店要合理设置 20 元-30 元的低价位产品，如 “秘制鱼香鸡套餐” 22 元，“川味卤肉饭” 25 元等；大量配置 30 元-40 元的中等价位产品，如 “菌味石锅鸡” 36 元，“咖喱鸡排饭” 32 元等；优化配置 40-50 元的高价位产品，如 “经典铁板牛排套餐” 55 元，“泡椒牛肉套饭”56 元等。在产品定价上，要确保价格涵 盖高中低档，中档价位较多的局面。重视品牌建设，突出性价比，以吸引渝北区高校片区的广大学生消费群体。

2.3 完善销售渠道布局

在全面推进品营销渠道的设置对于门店的经营发展至关重要，其有助于全面提升营销成效。乡村基重庆宝圣大道店应该进一步打造线上、线下的全渠道营销布局。就线下而言，乡村基重庆宝圣大道店应该将门店作为辐射点与线下营销渠道，逐步提升门店的营销半径，在学院内开展各种门店营销活动，全面提升门店的知名度与影响力，扩大潜在的消费者人数。就线上而言，第一，乡村基重庆宝圣大道店要全面打造围绕乡村基品牌营销为核心的营销活动，逐步引导更多的学生群体、教师群体、周边住户群体都进入乡村基门店的餐饮服务范围。第二，乡村基重庆宝圣大道店要借助于校园微信公众号、校园网、抖音、快手、B 站、第三方外卖平台等，全面构建线上营销渠道，进一步加强产品、门店的曝光度，从而增加门店的消费群体，提升销售额度，与此同时，还可以进一步接触学生消费群体，起到良好的宣传效果。微博、微信媒体：也可以进一步借助于微博、微信等媒体开展宣传、推广活动，或者以此为基础，建设

互动群，邀请学生群体观看制作过程，提升学生群体的参与度，以此来增加学生群体对门店的好感度从而提升门店的销售量。乡村基重庆宝圣大道店要逐步打造覆盖全校的营销网络，构建全覆盖的外卖营销体系，打造以自营外卖、第三方平台等为基础的营销网络，充分利用门店的辐射效应，创设发展空间。总的来说，乡村基重庆宝圣大道店要全面提升营销渠道的创新程度，运用新颖的营销渠道，增强门店营销质量。在校园内，有效运用事件营销策略，积极使用绿色营销、体验营销等方式，全面促进门店营销质量与效率的不断发展。

2.4 引进专业人才，优化培训体系

在引进人才方面，既要引进管理人才也要引进技术人才。就管理人才而言，一个经验丰富的区域经理或者店长，可以保障整个区域或店面的运作效率，不管是文中提到的文化营销，还是服务营销，还是网络营销，都离不开管理的深入和执行。好的管理者可以让企业充满活力，可以让工作流程更加的次序，可以激励员工对未来更有信心，所以注重管理型人才的引进，可以有效的提升企业的运营质量。就技术人才而言，乡村基菜品不能只停留在经典品类，还需要继往开来。这就需要注重新菜的研发，引进餐饮行业的专业厨师、专业营养师，对部分菜品进行创新和改进，保障企业核心竞争力的关键。优化培训体系主要在三个方面：一是制定明确的员工培养计划。员工每日的早会要好好利用，不要流于形式，更加注重调动员工的工作热情，增加员工工作的使命感，及时解决工作中暴露出的问题和需要注意的事项；二是定期组织员工技能培训。通过视频会议传递公司计划和精神，增强每位员工的主人翁意识，提高工作热情；三是聘请专业人员进行技能培训，集中学习，提高所在岗位专业技能；定期组织团队建设。通过组织拓展训练等活动，增强团队的凝聚力和战斗力，通过组织团队去其他连锁餐厅参观学习提升自己的业务能力。

近年来食品监管力度不断增强，食品安全法律不断完善，食品安全的标准化建设不断提升，进一步推动了餐饮行业的稳步发展。乡村基重庆宝圣大道店应当抓住这个发展的契机，利用中式快餐在学生群体中具有较强的好感度，优化自身的市场营销策略，占据更大的市场份额，以此获得自身更广阔的发展前景。

总结

根据本文的研究结果可以发现，中国重庆乡村基宝圣大道店如今在市场营销中存在着四方面的问题，一是在产品上，菜品的创新力度不足，具体为菜品创造周期长，新菜品质量较低；二是在价格上，门店菜品定价策略单一，过度依赖价格竞争，对不同消费人群没有进行区别定价，导致客户群占有率较低；三是在营销渠道上，乡村基重庆宝圣大道店的营销渠道相对传统，对新型营销方式运用不足；四是在服务人员上，人才素质不够高，人才结构不够完善，员工的服务意识不足，促使消费者满意度不高。针对上述四方面的问题，本文相应提出了营销策略优化建议：

一是加强菜品创新力度，提高菜品质量。通过研发绿色产品，扩展招牌菜品提高乡村基菜品的创新力度；通过加强食材质量的把控和食品加工过程，维持和提高菜品的质量。

二是采取差异化定价策略，按照三级价格区间分布，突出性价比，确保价格涵盖高中低档，中档价位较多的局面，追求产品价格上的多覆盖与多区间，从而满足学生群体的需求。

三是打造线上加线下的全渠道营销布局。将门店作为辐射点与线下营销渠道，逐步提升门店的营销半径，在学院内开展各种门店营销活动；同时打造以自营外卖、第三方平台等为基础的营销网络。

四是引进专业人才，优化员工培训体系。要同时引进管理型人才和技术型人才，保障企业的核心发展能力。同时通过制定明确的员工培养计划、定期组织员工技能培训和聘请专业人员进行技能培训三个方面的手段优化培训体系。

讨论

从上世纪 20 年代快餐行业在美国兴起，以肯德基和麦当劳为代表的快餐巨头迅猛发展，连锁餐厅遍及全球各地，经历一个世纪的发展，西式快餐连锁经营模式到现在已经日渐成熟。随着中国社会经济稳定发展和人民生活水平不断提高，中国快餐业的发展环境和条件更趋成熟，市场需求也在不断扩大，中国快餐业的发展前景变得更加广阔，快餐已然成为了人们出差、旅游、商务往来等流动人口和工薪阶层、学生及人们在外活动就餐不可缺少的一种需求。在这样的背景下，不少中国的餐饮企业也开始加入这块版图，尝试将中餐也做成快餐连锁经营模式。很快众多中式快餐品牌应运而生。无论在口味还是健康角度，中餐都具有独一无二的优势，在中国国内市场上，中式快餐具有巨大的发展潜力。但是，由于中式快餐行业起步较晚，并有着中餐自身的特点和缺乏管理经验等原因，许多中式快餐品牌在起步不久之后就很快没落了，而且在城市化趋势和数字化革命背景下，居民消费习惯逐渐发生转变，行业技术在不断变革，在市场规模不断扩大的同时市场竞争也在不断加剧，在行业整体转型升级过程中中式快餐企业在生产经营等各个环节都面临着巨大的挑战。

在中国重庆乡村基公司中，目前的营销模式与营销策略渐渐的表现出许多不足之处，在一定程度上阻碍了企业的进步发展空间，没有成为推动企业发展的重要动力，因此，立足自身的餐饮营销现状，不断探索餐饮营销策略发展措施，是促进其经营效益增长的根本保障，也是保障企业不断提升与全面进步的重要依据。针对本文提出的营销优化策略，在实施中可以同时采取三个方面的手段进行保障：

一是构建优秀的企业文化，企业文化建设可以提升企业的发展优势与竞争力度，对于快餐企业的经营发展有着不可替代的作用，在门店文化设计上要契合主流的文化设计，要进一步积累品牌建设经验，强化员工培训活动，逐步构建门店文化导向，开展广泛的宣传活动。“川式风味快餐”是乡村基推崇的文化特色，因而在门店文化设计上，应该逐步构建“以服务客户为核心，以发扬川式风味为初心”的门店文化，突出门店文化特色；

二是要整合内部的市场营销资源，包括品牌资源、人力资源及门店装饰资源。具体而言，首先要调动营销资源，促进供应链的优化升级。对于门店的品牌宣传活动，要逐步选择适宜的营销手段，进一步积极调动人力优势，并逐步开创自己的宣传渠道，积累更多的宣传资源，从而强化门店的营销发展；其次要强化自身的发展优势，汇集各类资源信息，在品牌建设下，逐步整合各类资源。借助于企业的人力资源基础，积极学习人力资源的保障制度与完善体系，依托真功夫企业的培训活动、培训内容、培训环节等，全而强化门店的人员素质，确保门店员工的综合能力与菜品研发能力不断提升，从而增强门店的营销业绩；最后要充分利用门店装饰资源，强化标志性装修和装饰，营造独特的餐饮氛围，创设独特的餐饮服务体验。

三是推动市场营销的信息化建设，全面构建以全渠道销售为主体的两级信息化布局，第一级为会员管理信息系统，第二级为全渠道销售系统，促使门店的网络营销活动，依托第三方平台的外卖活动、官网配送服务都得到有效的支持。全面引进先进的会员管理体系，增强对核心消费群体、重要消费群体的管理，并促进对潜在消费群体的挖掘。

本文在中式快餐企业市场营销的挑战背景下进行营销优化策略的探索，其中在营销渠道上的研究存在一定不足，仍需更多样本数据进一步考证。

参考文献

阿姆斯特朗, & 科特勒. (2010). *市场营销学*. 北京:中国人民大学出版社.

艾略特·艾登伯格. (2006). *4R 营销: 颠覆 4P 的营销新论*. 北京:企业管理出版社.

陈佳瑜, & 陈东华. (2017). 中式快餐连锁品牌体验营销的研究. *黑龙江纺织*, *4*, 34-36.

程明, & 周亚齐. (2018). 社群经济视角下营销传播的变革与创新研究. *编辑之友*, *4*(27), 15-20.

程绍珊. (2018). 顾客驱动的渠道变革. *销售与市场 (管理版)*, *8*(8), 31-33.

邓宗英. (2017). 全球化背景下的市场营销战略定位. *财经界*, *9*, 31-32. doi:10.16266/j.cnki.cn11-4098/f.2017.06.015.

董力维. (2018). 中式快餐顾客满意因素对其再次选择研究—以昆明某中式快餐为例. *价值工程*, *8*(3), 20-21.

杜婉音. (2017). 全渠道营销中消费者购买行为协同性研究. *商业经济研究*, *23*, 43-45. doi: 10.3969/j.issn.1002-5863.2017.23.014

菲利浦·科特勒. (1991). *市场营销管理分析、规划、执行和控制*. 北京: 科学技术文献出版社.

郭国庆, & 高菡. (2019). 变革营销研究的最新进展及启示. *当代经济管理*, *4*,17-22. doi:10.13253/j.cnki.ddjjgl.2019.04.003.

郭国庆 & 钱明辉. (2017). *市场营销学通论*. 北京:中国人民大学出版社.

洪玮铭. (2019). 大数据时代个人信息面向及精准营销模式变革. *社会科学家*, *2*, 114-120.

康红蕾. (2018). 移动互联网时代品牌营销特点及变革路径. *商业经济研究*, *18*, 56-58.

李军. (2015). *长沙老字号餐饮品牌生态系统健康评价研究*. [硕士学位论文]. 中南林业科技大学. http://222.161.207.51:8000/rwt/CNKI/https/NNYHGLUDN3WXTLUPMW4A/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201601&filename=1015654307.nh

林子彤. (2017). 中式快餐连锁企业顾客满意度研究--以 A 中式快餐企业为例. *时代金融*, *11*, 286-287.

覃素香. (2017). 从营销形态演变历程看互联网时代下的企业营销变革. *商业经济研究*, *12*, 39-40.

吴娅雄. (2019). 营销策略、品牌认知与消费者溢价支付意愿. *商业经济研究*, *15*, 60-63.

小威廉, 佩罗特, 尤金尼, 麦卡锡, & 胡修浩译. (2006). *基础营销学*. 上海:上海人民出版社.

薛海霞, 于静 & 宋子骥. (2018). 人工智能技术在快餐服务业中的应用. *经济问题*, *7*, 67-70.

杨舒婷. (2015). 高校周边餐饮业市场营销策略. *合作经济与科技*, *22*, 117. doi:10.13665/j.cnki.hzjjykj.2015.22.066.

张晓燕. (2019). 大学生旅游行为辐射效应研究——以“一带一路”节点城市徐州为例. *价值工程*, *34*, 30-32. doi:10.14018/j.cnki.cn13-1085/n.2019.34.014.

专科院校教师工作压力对科研绩效的影响研究——工作敬业度的调节作用

THE EFFECT OF JOB PRESSURE ON SCIENTIFIC RESEARCH PERFORMANCE OF TEACHERS IN COLLEGES AND UNIVERSITIES ——THE MODERATING EFFECT OF JOB ENGAGEMENT

杨彬 [1*]，农任媛 [2]

Bin Yang[1*], Renyuan Nong[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, Thailand

[*]**Corresponding author, E-mail:** 403898894@qq.com

摘要

本文以专科院校教师工作压力普遍较大的情况为研究背景，探讨专科院校教师工作压力对其科研绩效的影响，通过查阅文献确定工作压力、科研绩效以及工作敬业度的各自维度，然后以南宁几所专科院校教师作为研究样本进行实证检验。通过数据分析得出专科院校教师工作压力对科研绩效起到显著的正向影响关系，即专科院校教师工作压力越大，对其科研绩效的提升越明显，并且工作敬业度在工作压力与科研绩效之间起到显著的正向调节作用。

关键词：工作压力 专科院校 科研绩效 工作敬业度

Abstract

Based on the college teachers' work pressure is generally larger as the research background, discusses college teachers' work pressure effect on the performance of its scientific, determined by the literature work pressure, scientific research performance and each dimension of job engagement, and then to Nanning a few college teachers as the research sample for empirical testing. Through data analysis, it is concluded that the work pressure of college teachers has a significant positive impact on research performance, that is, the greater the work pressure of college teachers, the more obvious the improvement of their research performance, and the job engagement has a significant positive moderating effect on the work pressure and research performance.

Keywords: Pressure of Work, College, Scientific Research Performance, Job Engagement

引言

专科是大学教育不可或缺一部分，长期并且是最重要的一环，大学本科与专科，培养人才目的不同，专科培养更多技术型人才，主要培养动手操作能力，在工作中适合的是技术岗位，培养他们成为新时代的大国工匠，促使为我们国家的基层建设贡献自己的力量。从总体上看，专科教育目前仍然是我国教育事业的薄弱环节，发展不平衡，投入不足，办学条件比较差，教师科研成果不明显，办学机制以及人才培养的规模、结构、质量还不能适应经济社会发展的需要。专科院校教师是院校科研创新的关键，进行科技创新不仅能够提高科研水平，也有利于更好的培养专业型人才，那么工作压力对于专科院校教师科研绩效的影响又是如何呢，对此还没有一种定论，所以有必要对专科院校科研创新能力及科研绩效进行评价研究。由此引发很多学者的思考：如何降低专科院校教师的工作压力？如何提高专科院校教师的科研绩效，让专科院校教师能够全身心的投入科研之中。而敬业的教职员工会表现出良好的工作状态和精神风貌，促进学生的全面发展，可以给学校树立良好的榜样，然而根据民调显示，中国敬业度员工比例仅仅占到 6%，远低于世界平均水平的 13%（刘鑫 & 杨东涛, 2015）。

目前学者们很少从工作压力的角度去探究影响科研绩效的因素，同样随着各行各业的竞争加剧，众多企业单位面临技术更新、组织变革等多方面的挑战与压力。当前专科院校青年教师普遍面临多重压力，除了要完成本身的教学科研任务外，还可能要到地方企业实践，服务地方和社会经济发展等压力。因此这些工作压力会对专科院校教师的教学、生活以及科研产生很大的影响，本文最主要就是讨论专科院校教师的工作压力对其科研绩效的影响关系。而且目前对于工作敬业度的研究结论基本都是在西方管理背景下进行的，基于工作特征、组织因素、组织公平之类，对于解决中国员工敬业度的问题还有待讨论，本文从社会交换、互动公平的角度出发研究工作敬业度在工作压力与科研绩效之间的调节作用。通过设计问卷调查探讨专科院校教师工作压力对科研绩效的影响研究。

研究目的

本研究的目的将工作压力分为工作本身压力、角色认知压力、工作背景和氛围压力、组织压力、人际关系压力、职业发展压力、自身发展压力等方面进行研究，利用文献法整理得出当前专科院校教师工作压力的发展现状以及其中存在的问题，然后对科研绩效的概念进行概括，得出专科院校教师科研绩效的维度，然后建立理论框架模型，提出本文的研究假设，通过设计问卷调查探讨专科院校教师工作压力对科研绩效的影响研究，研究相关的问题如下：

1. 专科院校教师的工作压力对科研绩效的影响关系如何？
2. 专科院校教师的工作敬业度在工作压力与科研绩效之间是否起到了一个调节作用？
3. 通过对文章数据进行分析得出结论，对减小专科院校教师工作压力，提高科研绩效和工作敬业度提出具体的对策建议。

文献综述

本研究欲讨论专科院校教师的工作压力对科研绩效的影响关系，以及工作工作敬业度在这两者之间是否存在调节作用，因此本章节主要对其中涉及到的变量相关文献进行综述，分别包括自变量工作压力、因变量科研绩效、调节变量工作敬业度等，最后对整理的文献进行小结讨论。

工作压力是由压力的内涵衍生而来，从心理学、工程学、生物学等不同学科的角度分别给出过不同的理论论述，把压力的定义主要包括刺激、反应、以及互动三种取向。工作压力不仅包括个人反应，还包括个人应对工作压力的策略等其他因素。工作压力是个体与工作角色因素之间产生互动来改变个人身心状况，使其心理偏离正常轨迹的一种情境（宋锟泰 et al., 2019）。工作压力会使得个人的心理状况、行为选择发生重大的变化，会影响个体的收入水平和工作绩效，过大的工作压力会危害个体的身心健康。当前研究中，长时间的、高强度的工作压力会增大行为偏离的可能性，进而影响个体的工作绩效（姚艳虹 & 孙芳琦, 2018）。本文将专科院校教师工作压力的定义为：教师在工作环境中对教学、行政以及学生关系方面无法适应而引起的紧张程度（赵海云, 2013）。有关工作压力源，国内外学者从不同的角度对工作压力源进行了分析，工作压力是来源于多方面的压力源，因此国内外许多学者采用压力源来代表工作压力，例如许小东 (2007) 利用内源压力和外源压力来讨论知识型员工的工作压力对工作满意度的影响。工作压力源是客观存在的刺激因素，在现实中主要包括工作特征、人际关系、组织角色、职业发展等方面 (Ren & Zhang, 2015)。工作压力会使得个人的心理状况、行为选择发生重大的变化，会影响个体的收入水平和工作绩效，过大的工作压力会危害个体的身心健康。当前研究中，长时间的、高强度的工作压力会增大行为偏离的可能性，进而影响个体的工作绩效（姚艳虹 & 孙芳琦, 2018）。

绩效实际上指的就是工作业绩，在一定的时间内能够完成工作量多少的状态。绩效是衡量员工工作状态、能力的一个标准，也是对员工价值和工作结果的肯定，因此绩效不仅仅只看重员工的工作结果，还看重员工的工作状态（荆玉春, 2022）。

科研绩效就是科研成果的观点主要是基于结果的绩效观点，因此目前大多用专著、论文、专利、科研项目、获奖情况、成果转化、产生的经济效益等这些概念来表示科研绩效（李艳丽 et al., 2014）。徐辰龙 (2013) 认为科研绩效就是专科院校教师工作的质量指标，质指的是科研工作的水平高低，量就是科研工作的成果多少，简单来说专科院校教师的科研绩效体现了科研活动的成绩及效率。因为科研绩效的测量大多为结果导向，科研绩效的评估方法很多，如统计分析、计量分析等，因此当前一部分学者认为科研绩效包括团队绩效和个人绩效，团队绩效包括团队产出、团队环境、团队发展等，个人绩效则包括科研成果、科研过程以及科研态度等（宋凯琳, 2021）。专科院校教师的科研绩效是促进专科院校发展的基本途径，良好的科研成果会支持专科院校科研战略目标的实现，因此本文将专科院校教师的科研绩效定义为教师在科研活动过程中表现与目标一致的行为和科研成果。

敬业度是一种满足、与工作相关的精神状态，是一种持久并且普通的情感意识形态，一般以奉献、活力、专注为特征 (Waltz et al., 2020)。Saks (2006) 基于 JD-R 模型提出并且检验了

组织支持和工作环境对于工作敬业度具有预测作用，组织资源和工作环境与员工敬业度呈显著的正相关关系，而且是通过中介变量工作氛围对工作敬业度产生影响的 (Salanova & Schaufeli, 2008)；影响工作敬业度的个人影响包括人口特征，例如年龄、学历、收入背景等，以及个人性格特征。工作敬业度会随着年龄的增长出现递减的情况，但 60 岁以上的员工是工作敬业度最高的，同时工作自我效能感、大五人格对工作敬业度会产生不同的影响 (Sortheix et al., 2013)。根据工作敬业度的作用基础不同，查淞城 (2007) 认为工作敬业度是先由员工投入到工作之中，产生积极的状态程度，因此工作敬业度可以分为工作投入、工作价值观、组织认同三个维度。许多研究量表都是基于 Kahn（1990）对工作敬业度的定义进行的，衡量人们的工作环境而不是实际的工作状态， Rich et al. (2010) 开发的工作敬业度量表包括认知投入、生理投入以及情绪投入三个维度。员工的工作状态可以划分为三种：敬业、怠业、从业。敬业是在员工发挥各自优势的基础上，通过良好的外界环境，让员工对组织产生归属感，主要指员工愿意为组织、公司作出的贡献与服务程度，因此工作敬业度包含三大特征分别是：活力、贡献和专注。还有的学者从工作倦怠的角度出发考虑工作敬业度，得出工作敬业度的研究量表包含工作活力、工作贡献、工作专注三个维度 (Schaufeli & Salanova, 2008)。

当专科院校教师与周围的工作环境、人际关系或者工作产生不适应时，则会提升自身的工作压力，当工作压力上升时，会通过自身的心理状态对工作效率产生不同程度的影响，进而可能会对科研绩效产生影响。在心理状态方面，本文研究专科院校教师的工作敬业度，来探讨教师对工作的投入程度对科研绩效的调节作用。因此本文以工作压力作为自变量，科研绩效作为因变量，讨论专科院校教师的工作压力对其科研绩效的影响，然后以工作敬业度作为调节变量，探讨工作敬业度在工作压力与科研绩效之间是否存在调节效应，建立相关的研究模型。

研究方法

研究设计

本文研究的目的主要讨论进入专科院校工作教师的工作压力对科研绩效的影响，因此本文的研究对象以南宁几所专科院校的全体教师作为样本选取。经统计南宁全部专科院校的在职教师 7733 人为总的样本量，通过样本量计算应当发放的问卷调查为 N = Z2P(1-P)/E2 = 366 人，然后考虑 10% 的误差情况，应收集 400 份问卷调查。问卷发放方式主要通过问卷星平台线上发放问卷调查的形式进行。在设计好问卷调查之后，本研究先通过预调研来检验问卷量表的信度和效度，在信效度足够高的情况下才会进行正式发放问卷调查量表，首先通过描述性分析来描述样本的基本情况，然后通过相关性分析和回归分析来检验研究假设的相关性和相关程度，而在检验调节效应的假设中，本研究通过建立交互项然后进行线性回归来验证工作敬业度是否存在调节作用。

表 1: 南宁专科学校在校教师统计

学校名称	在校职工（人）	职工合计（人）
广西机电职业技术学院	1231	7733
广西体育高等专科学校	350	
南宁职业技术学院	920	
广西水利电力职业技术学院	600	
广西交通职业技术学院	300	
广西工业职业技术学院	1100	
广西国际商务职业技术学院	609	
广西建设职业技术学院	900	
广西经贸职业技术学院	352	
广西工商职业技术学院	400	
广西电力职业技术学院	394	
广西幼儿师范高等专科学校	242	
广西卫生职业技术学院	335	

本文的研究变量包括工作压力、科研绩效、工作敬业度，研究模型是以工作压力为自变量，科研绩效为因变量，工作敬业度作为调节变量。在查找相关文献和理论模型的支持下，探讨这三个变量之间的关系，从而确定此模型。工作压力被分为职业发展压力、自身发展压力、人际关系压力、工作本身压力以及期望压力五个维度 (吕晓, 2014)。科研绩效被分为任务绩效与关联绩效两个维度 (任枫, 2010)。工作敬业度分为工作活力、工作贡献、工作专注三个维度(Saks, 2006)。模型如下：

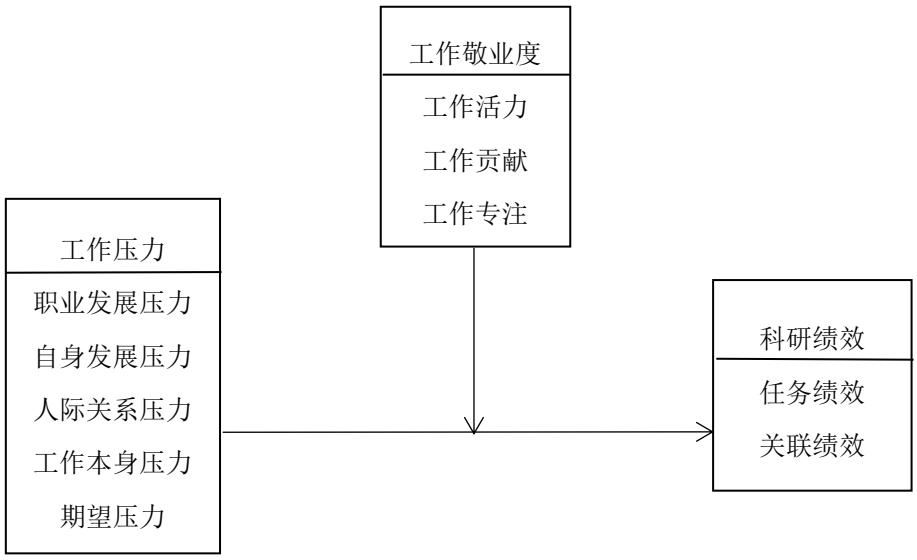

图 1: 研究模型图

1. 工作压力与科研绩效的关系

长期过度的工作压力会不利于专科院校教师的教学工作与科研活动，会导致自身工作焦虑、身心疲惫从而产生工作倦怠感（姚纪文, 2019）。通过大量的实证检验证明工作压力会对科研绩效产生影响，一些学者认为工作压力会通过工作满意度、职业倦怠感、组织承诺等方式对科研绩效间接产生影响，陆昌勤及张韫黎（2009）将工作压力分为挑战性压力和阻断性压力，通过实证结果分析表明，挑战性压力与科研绩效呈显著负相关关系，而阻断性压力与科研绩效呈显著的正相关关系，通过不同类型的压力来探讨了对员工行为的影响。众多研究表明工作压力对科研绩效存在影响关系，因此本文提出以下研究假设：

H1：专科院校教师工作压力对科研绩效具有显著负向影响关系，工作压力越大，科研绩效越低。

2. 工作敬业度的调节作用

调节变量能够强化或弱化自变量与因变量之间的关系，在研究专科院校教师工作压力与科研绩效的影响中，本文从工作敬业度变量调节工作压力对科研绩效影响高低的作用。工作敬业度作为一个重要变量，在对工作压力过程中的调节作用，也成为本文研究的重点。因为工作敬业度对员工的满意度和组织承诺能够产生显著的正向影响，能够提高员工的工作安全感，提升其对工作的满意度，降低员工的离职倾向，有效调节科研绩效的提高 (Saks, 2006)。通过实证检验还发现员工敬业度对组织承诺以及自我效能感知有显著的预测作用，工作敬业度越高的员工，其工作绩效越好（李鸿雁 & 吴小节, 2014）。所以基于以上分析，本文认为工作敬业度能够显著调节工作压力对科研绩效的影响，提出研究假设：

H2：工作敬业度对专科院校教师工作压力与科研绩效之间的关系具有正向调节作用，且当工作敬业度高时，工作压力对科研绩效的正向影响要比工作敬业度低时更加显著。

研究结果

数据分析

1. 性度检验

表 2: 案例处理汇总表

个案处理摘要			
子项		**个案数**	**%**
个案	有效	400	100.0
	排除 [a]	0	.0
	总计	400	100.0
a. 基于过程中所有变量的成列删除。			

表 3: 可靠性统计量表

可靠性统计	
克隆巴赫 Alpha	**项数**
.879	40

根据 2 和表 3 所示，克隆巴赫系数为 0.879，而此系数在 0.7-0.98 就属于高信度，低于 0.35 就属于低信度。本问卷的克隆巴赫系数为 0.872，在 0.7-0.98 之间，属于高性度，可以被接受。

2. 效度检验

表 4: KMO 和巴特利特检验

KMO 和巴特利特检验		
KMO 取样适切性量数		**.923**
巴特利特球形度检验	近似卡方	10859.066
	自由度	780
	显著性	.000

根据表 4 所示，KMO 值接近 1，则说明变量之间的相关性越强。根据 KMO 和 Bartlett 的检验，得到 Sig 值为 0.000, KMO 值为 0.923，由此可知本文的数据适合做因子分析。

3. 描述性分析

表 5: 描述性分析表

描述统计						
子项	**案例数**	**最小值**	**最大值**	**统计**	**标准误差**	**标准差**
您的性别	400	1	2	1.55	.026	.248
您的婚姻状况	400	1	2	1.53	.027	.250
您的年龄段	400	1	5	2.60	.069	1.673
您的最高学历	400	1	4	2.27	.055	1.071
您的月平均收入	400	1	5	2.59	.067	1.568
工作压力	400	1.00	5.00	2.5819	.05938	1.248
科研绩效	400	1.00	5.00	3.8955	.05616	1.117
工作敬业度	400	1.00	5.00	3.9788	.05781	1.183
有效个案数（成列）	400					

利用 SPSS 中描述性分析对专科院校教师的个人基本特征进行统计，由表 5 可以看出性别与婚姻状况平均值在 1.5 左右，说明男女比例、结婚与未婚基本一样多，年龄段集中在 31~35 岁之间，说明专科院校教师教为年轻，最高学历集中在本科这一区间，月平均收入集中在 3001~4000 元之间，工作压力情况比较一般，教师的科研绩效与工作敬业度平均值较高，表明专科院校教师都比较重视科研绩效，并且对工作的热爱度、敬业度较高。

4. 相关性分析

表 6: 相关性分析表

相关性									
子项		**性别**	**婚姻状况**	**年龄段**	**最高学历**	**月平均收入**	**工作压力**	**科研绩效**	**工作敬业度**
性别	皮尔逊相关性	1	.107*	.024	.120*	.124*	-.010	-.132*	.019
	显著性（双尾）		.045	.649	.024	.020	.844	.013	.720
	个案数	400	400	400	400	400	400	400	400
婚姻状况	皮尔逊相关性	.107*	1	.038	.026	-.048	-.046	.028	-.073
	显著性（双尾）	.045		.472	.626	.369	.392	.597	.171
	个案数	400	400	400	400	400	400	400	400
年龄段	皮尔逊相关性	.024	.038	1	-.030	-.093	-.045	.007	-.021
	显著性（双尾）	.649	.472		.578	.080	.397	.896	.693
	个案数	400	400	400	400	400	400	400	400
最高学历	皮尔逊相关性	.120*	.026	-.030	1	.082	.035	.058*	-.043*
	显著性（双尾）	.024	.626	.578		.125	.516	.275	.423
	个案数	400	400	400	400	400	400	400	400
月平均收入	皮尔逊相关性	.124*	-.048	-.093	.082	1	.036	-.080	.015
	显著性（双尾）	.020	.369	.080	.125		.497	.135	.772
	个案数	400	400	400	400	400	400	400	400
工作压力	皮尔逊相关性	-.010	-.046	-.045	.035	.036	1	.019*	.007
	显著性（双尾）	.844	.392	.397	.516	.497		.726	.900
	个案数	400	400	400	400	400	400	400	400
科研绩效	皮尔逊相关性	-.132*	.028	.007	.058*	-.080	.019*	1	-.100
	显著性（双尾）	.013	.597	.896	.275	.135	.726		.060
	个案数	400	400	400	400	400	400	400	400
工作敬业度	皮尔逊相关性	.019	-.073	-.021	-.043*	.015	.007	-.100	1
	显著性（双尾）	.720	.171	.693	.423	.772	.900	.060	
	个案数	400	400	400	400	400	400	400	400
*. 在 0.05 级别（双尾），相关性显著。									

通过表 6 的相关性分析结果表可知，最高学历与科研绩效呈显著的正向相关，相关性系数为 0.058*，表明个人基本特征中最高学历越高，其科研绩效越好，这可能是由于高学历所受到的科研锻炼更多，这样更加有利于专科院校教师科研绩效的提高；最高学历与工作敬业度呈显著的负向相关，相关性系数为-0.043*，表明个人基本特征中最高学历越高，其在工作中的敬业度越低，这可能是由于高学历所面临的选择性更多，当在工作中遇到的不利时，会选择跳槽来减轻压力，所以其工作敬业度不高；工作压力与科研绩效呈显著的正向相关，相关性系数为 0.019*，表明在工作中的压力越大，其科研绩效越好，这可能是由于在工作中所面临的工作本身压力、人际交往压力、期望压力等等会促使专科院校教师更加努力工作，从而会有更高的科研绩效。

5. 线性回归分析

表 7: 共线性诊断表

共线性诊断 [a]						
模型	维	特征值	条件指标	方差比例		
				(常量)	工作压力	交互项
1	1	1.918	1.000	.04	.04	
	2	.082	4.835	.96	.96	
2	1	2.846	1.000	.02	.01	.01
	2	.124	4.783	.82	.02	.16
	3	.030	9.726	.17	.97	.83
a. 因变量：科研绩效						

通过对工作压力、科研绩效以及工作敬业度进行共线性诊断，特征值之间不包含 0 并且都小于 10，因此可以说明自变量、因变量以及调节变量之间不存在共线性，因此可以进行下一步线性回归分析。

表 8: 线性回归分析

变量	科研绩效	
	模型一	模型二
常量	0.000	0.000
工作压力	0.026	0.044
交互项		0.029
F	3.757*	60.123***
R^2	0.029	0.549
ΔR^2	0.029*	0.520***

注： *P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001

在工作压力与科研绩效之间进行线性回归检验，得出其结果如表 8 所示，显著性 P 值为 0.026<0.05，并且 F 值为 60.123***，说明在 0.1%的误差程度上工作压力与科研绩效之间存在显著的正向线性关系，工作压力越大，科研绩效越高。讨论工作敬业度的调节效应中，通过将工作敬业度与工作压力设立交互项，讨论交互项对科研绩效的影响关系，显著性值为 0.029<0.05，并且调整后的 ΔR^2 为 0.052，表明此问卷调查在 52%的程度上科研对研究问题进行解释说明，所以工作敬业度在工作压力与科研绩效之间存在显著的正向调节作用。

讨论

根据本文的实证分析结果，专科院校教师工作压力与科研绩效之间存在显著正向相关关系，并且工作敬业度在其中起到了显著的正向调节作用。职业发展压力、自身工作压力、工作本身压力以及期望压力能够从工作本身的难易程度、未来职业发展的前景以及周围家人同事的期望从心理上增加专科院校教师的工作压力，从而这样在无形中增加了专科院校教师的工作动力，因此可能因为这样正向影响专科院校教师的科研绩效。另外工作敬业度是个人对组织工作的情感意识，代表了自身对工作的认同感与归属感，工作敬业度越高在工作压力与科研绩效之间的调节效应越显著，能够起到一个正向调节的作用。

总结及建议

根据本文的实证分析结果，专科院校教师工作压力与科研绩效之间存在显著正向相关关系，并且工作敬业度在其中起到了显著的正向调节作用。所以从提升工作敬业度以及适当的工作压力对科研绩效的提高是合理可行的。本研究从工作压力和工作敬业度出发，对专科院校教师科研绩效提出相应的建议。

1. 专科院校应当明确院校的发展目标和工作愿景，适当提高教师的工作压力，让其对未来工作规划有紧迫感，对其职业发展进行合理的规划。及时了解专科教师在工作以及生活中的困难，给予充分的资源支持，为其职业的发展提高帮助，在教师管理制度和业绩评价中应通过建立科学合理、公平有效的制度来确保评价工作的公平合理以及细化，经常为教师提供学习、培训机会，通过建立多方面的教学科研平台来鼓励他们进行跨学科交流，从而以期望减少他们的职业发展压力以及工作本身压力。而作为教师自己也要正确的认识自己，调整好个人心态与情绪，从观念上不断解放自我，通过设立与个人特性、能力与精力相吻合的目标，这样才能更好面对教学工作中的压力，而且在遇到压力的时候努力从个人心理上进行调整，适当的与周围教师进行交流，学会进行时间管理，把工作任务按照轻重缓急进行分类，合理安排生活，提高工作效率，最终提升科研绩效。

2. 建立合理的科研奖励制度，通过层层推选，对成果显著的课题给予一定的奖励，增加专科院校教师的工作敬业度。每年还要选派一定数量的教师参加进修学院、师范院校的继续教育培训，在培训过程中重视教师的科研素养培养，通过制度的完善，提高教师开展教育科研的合理性，使得教育科研产生竞争机制，增强教师的科研意识。院校培养单位尽量设立良好的

工作环境，从而提升专科院校教师的科研绩效。通过定期举办讲座开展学术交流论坛的形式来为专科院校教师提供开发自由的科研环境，完善学校的培养渠道，为教师提供科研支持的同时牢记科研支持的初心和目标，提升支持对的针对性和有效性，以“引导性”和“个性化”的科研指导方式来取代“包办式”和“一刀切”的支持，为专科院校教师突破科研瓶颈提供实践的机会。

3. 还可以通过适当的授权给予一定程度上的自主决策权，以及高程度的人——工作匹配程度是职业成长机会较低时提高专科院校教师的工作敬业度的“良药”，因此可以根据教师个人的教育专业背景，提高教师的教学内容与个人专业的匹配程度。而上级管理领导在平常学校的教学管理中，最好做到以诚相待，尊重下属，打造良好的上下级互动关系，提升专科院校教师对自己的信任感，对于依存型自我建构的个体，主管领导要更加耐心的给予相应的关注和关爱，在相互信任的基础上建立良好的私人关系，这样才能通过较高的工作敬业度来有效完成平常分配的教学科研任务，从而有利于提高其科研绩效。另外专科院校的管理者可以借鉴已有的研究量表，对教职工进行问卷调研，从而随时了解教师工作敬业度的情况，鼓励教师积极反馈与进言，以发现问题并找到针对性的解决措施，经常与专科院校教师进行一对一交流，在交流过程中提供频繁的关注，让教师更加投入工作，从而提升其工作敬业度。

参考文献

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditional of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, *33*(4), 692-724.

Ren, F., & Zhang J. (2015). Job Stressors Organizational Innovation Climate and Employees' Innovative Behavior. *Creativity Research Journal, 27*(1), 16-23.

Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects of job performance. *Academy of Management Journal, 53*, 617-635.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology, 21*(7), 600-619.

Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resource and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management, 19*(1), 116-131.

Sortheix, F. M., Dietrich, J., & Chow, A. (2013). The role of career values for work engagement during the transition to working life. *Journal of Vocational Behavior, 83*(3), 466-475.

Waltz, L. A., Munoz, L., & Weber, J. H. (2020). Exploring job satisfaction and workplace engagement in millennial nurses. *Journal of Nursing Management, 28*(3), 673-681.

查淞城. (2007). *企业员工敬业度结构建模研究* [硕士学位论文]. 暨南大学.

贾明媚, 张靓婷, & 王琼. (2020). 领导风格与员工建言. *科研管理, 41*(3), 238-246.

荆玉春. (2022). *J 文化旅游景区绩效管理优化研究* [硕士学位论文]. 河北地质大学.

李鸿雁, & 吴小节. (2014). 基于 SET 理论的知识型员工敬业度、工作能力与绩效关系研究. *科技管理研究, 34*(7), 222-228.

李艳丽, 王俊, & 胡涛. (2014). 构建以科研为导向的博士生选拔和激励机制——基于博士生科研绩效测度和影响因素的分析. *学位与研究生教育,* (8), 43-46.

刘鑫, & 杨东涛. (2015). 互动公平对工作敬业度的影响——信任领导的中介作用及自我建构的调节作用. *软科学*, (3), 84-87.

陆昌勤, & 张韫黎. (2009). 挑战性——阻断性压力（源）与员工心理和行为的关系：自我效能感的调节作用.*心理学报，41*(6), 501-509.

吕晓. (2014). *知识型员工工作压力、自我效能感及离职倾向关系研究* [硕士学位论文]. 西南财经大学.

任枫. (2010). *科技人员工作满意度与科研绩效相关性研究* [博士学位论文], 天津大学.

宋凯琳. (2021). 高校教师科研能力的结构与测量及其科研绩效关系研究. *中国成人教育,* (21), 39-45.

宋锟泰, 张正堂, 赵李晶, & 陈钰瑶. (2019). 工作中的时间压力对员工工作幸福感的影响研究——个体特质调节焦点与服务型领导的三重交互作用. *华东经济管理,* (1), 160-168.

徐辰龙. (2013). *地方高校教师人力资本对科研绩效影响状况分析* [硕士学位论文]. 四川师范大学.

许小东. (2007). 管理者工作内源压力与外源压力的结构模型研究. *管理工程学报,* (1), 36-40.

姚纪文. (2019). *高校教师工作压力与工作绩效关系研究* [博士学位论文]. 天津商业大学.

姚艳虹, & 孙芳琦. (2018). 工作压力、企业文化与员工偏离行为. *湖南大学学报（社会科学版）*, (2), 43-49.

赵海云. (2013). *幼儿教师工作压力、应对策略与职业倦怠的关系研究* [硕士学位论文]. 哈尔滨工程大学.

组织支持感知对乡村振兴工作绩效的影响研究——基于员工满意度的中介作用

THE IMPACT OF IMPACT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT PERCEPTION ON RURAL REVITALIZATION WORK PERFORMANCE——BASED ON THE MEDIATING ROLE OF EMPLOYEE SATISFACTION

谭佳 [1*]，农任媛 [2]

Jia Tan[1*], Renyuan Nong[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, Thailand

[*]**Corresponding author, E-mail:** 148389308@qq.com

摘要

本文从广西北部湾经济区乡村振兴战略的角度出发，梳理当前北部湾实施的乡村振兴人才政策，以北部湾乡村振兴工作干部为研究对象，研究组织支持感知、乡村振兴工作绩效以及员工满意度三者之间的相互关系，通过发放问卷调查收集数据，利用 SPSS 等数据分析软件来验证研究假设。

通过收集到的 392 份数据有效问卷进行的实证调查研究，本研究得出以下结果：(1) 组织支持感知对乡村振兴工作绩效有显著的正向影响；(2) 组织支持感知对员工满意度具有显著的正向影响；(3) 员工满意度对乡村振兴工作绩效具有显著的正向影响；(4) 员工满意度在组织支持感知与乡村振兴工作绩效之间起到了部分中介的作用。

在以上研究结果的基础上，结合中国乡村振兴工作近几年的发展成果，从在乡村振兴新干部入职培训过程、制定设置合理的发展目标、着力解决乡村振兴工作干部的外在工作条件、创造支持性的组织氛围等方面来提升乡村振兴工作干部的工作绩效。

关键词：乡村振兴 组织支持感知 工作绩效 员工满意度

Abstract

From the perspective of the rural revitalization strategy of the Beibu Gulf Economic Zone in Guangxi, this paper sorts out the current rural revitalization talent policy implemented in the Beibu Gulf, takes the cadres of the Beibu Gulf rural revitalization work as the research object, and studies the perception of organizational support, rural revitalization performance and employee satisfaction. The interrelationships between the researchers were collected, data were collected by issuing questionnaires, and data analysis software such as SPSS was used to verify the research hypotheses.

Based on the empirical research of 392 valid questionnaires with collected data, the results of this study are as follows :(1) perceived organizational support has a significant positive impact on the performance of rural revitalization work; (2) Perceived organizational support has a significant positive impact on employee satisfaction; (3) Employee satisfaction has a significant positive impact on rural revitalization work performance; (4) Employee satisfaction partially mediates the relationship between perceived organizational support and performance of rural revitalization.

On the basis of the above research results, combined with the development achievements of China's rural revitalization work in recent years, from the induction training process of new cadres in rural revitalization, formulating and setting reasonable development goals, focusing on solving the external working conditions of rural revitalization cadres, creating Supporting organizational atmosphere and other aspects to improve the work performance of rural revitalization cadres.

Keywords: Rural Revitalization, Organizational Support Perception, Work Performance, Employee Satisfaction

引言

乡村振兴是新农村建设和美丽乡村建设的升级版，而人才是乡村振兴的首要资源，也是创新的先决条件。经济发展的新常态背景下，创新驱动成为经济增长的主动力，代替传统的要素驱动、投资驱动，因此创新人才直接关系到创新成败，在乡村振兴战略中，人才起到了举足轻重的作用。随着知识经济的快速发展，组织应该对自己内部员工做到“知人善用”，其第一要义就是要认识到知识工作者对于组织绩效的重要性。目前北部湾经济区人才资源现状无法适应北部湾发展的需要，制约了北部湾区域经济的跨越式发展，而乡村振兴人才对工作满意度不仅可以促进组织公民行为，影响工作绩效，还可以有效降低人才对于工作的离职意愿和职业倦怠等（张书皓 et al., 2018），组织支持感知作为个体和组织之间的心理纽带，会对个人的行为和态度产生重大影响，因此成为组织行为学领域的一个研究热点 (Miscenko & Day, 2015)，比如组织支持水平越高，组织内成员则越会表现出信息分享等合作行为。而工作绩效一直以来都是组织内焦点所在，对组织员工工作绩效展开具有很重要的研究意义，员工的工作绩效很大程度上受资源集中度所影响，内外部资源可以促进工作表现，缓解工作压力，因此组织为了提高工作绩效，就应该给与员工来自组织的资源并且支持员工提升自己的资源水平（姚亚男 & 韦福详, 2018）。所以本文深入分析当前北部湾人才政策中存在的问题后，讨论组织支持感知对于乡村振兴工作人才工作绩效的影响，助力实现乡村全面振兴的目标，对乡村振兴人才政策提出合理化的建议。

本文从广西北部湾经济区乡村振兴战略的角度出发，梳理当前北部湾实施的乡村振兴人才政策，通过借鉴和吸收人才开发的相关理论和成果，在以往有关组织支持感知的基础上，继续关注组织支持感知与其结果变量工作绩效及中介变量之间的关系，在以往有关组织支持感知的研究中存在样本独立性不成立的问题，因此本研究以乡村振兴工作干部为对象，深入了解影

响组织成员工作绩效的因素，主要探讨组织支持感知、乡村振兴工作绩效、员工满意度之间的关系。本研究在 宝贡敏以及刘枭（2011）等人对组织支持感知的维度界定上来讨论组织支持感知对乡村振兴工作绩效的影响以及员工满意度的中介作用。通过问卷调查来收集数据，然后利用 SPSS 的描述性分析相关性分析研究回归检验来验证组织支持感知对乡村振兴人才工作绩效的影响，而作为中间变量的员工满意度在以往的研究中已经存在丰富的研究结果，本文也在员工满意度做组织支持感知和工作绩效的中介变量这一前提下，进一步探索其在自变量与因变量作用过程中的差异性作用机制。通过实证研究对组织支持感知、员工满意度、乡村振兴人才工作绩效之间的关系进行论证和解释，来探索适合北部湾乡村振兴战略下人才政策的优化路径和对策，为经济区政府推进乡村振兴人才开发进程，制定人才政策提供一定的建议。

研究目的

本文的研究目的是在前面学者对组织支持感知的维度界定上来讨论组织支持感知对乡村振兴工作绩效的影响以及员工满意度的中介作用。通过问卷调查来收集数据，然后利用 SPSS 的描述性分析相关性分析研究回归检验来验证组织支持感知对乡村振兴人才工作绩效的影响，而作为中间变量的员工满意度在以往的研究中已经存在丰富的研究结果，本文也在员工满意度作为组织支持感知和工作绩效的中介变量这一前提下，进一步探索其在自变量与因变量作用过程中的差异性作用机制。通过实证研究对组织支持感知、员工满意度、乡村振兴人才工作绩效之间的关系进行论证和解释，来探索适合北部湾乡村振兴战略下人才政策的优化路径和对策，为经济区政府推进乡村振兴人才开发进程，制定人才政策提供一定的建议。

文献综述

《乡村振兴战略规划》中提出“产业兴旺、生态宜居、治理有效、生活富裕、乡风文明”的总要求。北部湾是多民族聚集地区，其独特的历史特征和地域环境造就了北部湾地位文化的丰富性，也决定了北部湾民俗文化的多样状态，自实施乡村振兴工作以来，根据北部湾地区的实际情况做出乡村振兴战略的相应决定，通过挖掘丰富的农耕文化和海洋文化，整合特色的资源，推进旅游、文化等产业的融合，正确处理好北部湾城市之间协同发展问题，让地方民俗文化在乡村振兴工作中发挥重要作用。

乡村要振兴，三农要发展，只能通过建设庞大的乡村振兴人才队伍来作为支撑，人才振兴是关系到乡村振兴的关键因素和主攻方向，只有庞大的乡村振兴人才是发展现代农业的保证，因此加大对乡村振兴人才的培养，通过提高其组织支持、认同，才能应对乡村振兴的发展趋势，提高其工作绩效。组织支持感知是员工对于工作组织环境的看法，是员工对于组织重视其贡献与价值的一个衡量标准以及关心利益的程度（Cable & Edwards, 2004）。在工作过程中员工会特别关心组织对于他们努力和贡献的评价以及组织是否关注员工福利的综合感知，当员工感知到来自组织的支持时，主要包括关心、认同以及支持等，员工会在工作中有更好的表现，因此组织支持感知有两个核心概念：一是员工对于组织重视其贡献的程度，二是员工对于组织是否

关注其努力程度的感知（许璟 et al., 2017）。因此本文将组织支持感知定义为组织内成员所感知到来自组织的支持程度，对其工作价值、努力的评价及肯定程度。从中国情境出发，提出多维度构思模型，通过对同事支持和主管支持的细化，开拓了组织支持感知的本土化研究，经过探索性因子分析发现，中国员工组织支持感知由组织制度支持感知、组织制度保障感知、主管任务导向型支持感知、主管关系导向型支持感知、同事工作支持感知以及同事生活支持感知六个维度构成（宝贡敏 & 刘枭, 2011）。

工作绩效被重视，起源于人们对不同组织中工作绩效不同的探讨，从理论上讲，工作绩效是战略管理与组织理论的核心。学习创新是组织成员在得到组织认同之后所表现出来的主动性，会思考更加行之有效的新方法，从而提升自己的学习绩效和工作绩效（张新忆 & 陈同扬, 2018）。在通过对《北京市居民生活时间分配调查》数据作为研究数据中发现，回归分析得出休闲时间与工作绩效呈现倒 U 型关系，其内在机制是由补偿效应和替代效应共同作用的结果，休闲时间到达最优水平时，对工作绩效的补偿达到最大（关振国, 2019）。现在关于工作绩效的研究主要集中在衡量指标的选取上面，当前对于工作绩效衡量指标主要通过三种方法：绩效结果衡量指标、过程绩效衡量指标、绩效结构衡量指标。工作绩效在反应员工达到目标过程的同时，改具体体现了员工达到组织目标的结果，目前主要将工作绩效划分为关联绩效与任务绩效，关联绩效是对组织范围的额外工作，任务绩效是组织明文规定的特定工作。根据工作绩效的双因素理论，可以将工作绩效分为关系绩效和任务绩效，是对员工完成任务情况的考察，又是对与任务完成情况间接相关而没有直接关系任务的考察（王宝荣, 2012）。韩冀（2010）在研究中国情境下员工的工作绩效时，将其分为任务绩效、关系绩效、学习绩效、创新绩效四个维度。

员工满意度是员工在工作过程中感知到快乐的程度，是对自己工作环境愉悦和积极情绪强度的衡量（Cable & Edwards, 2004）。当前对于员工满意度的定义主要有三类，分别是综合性定义反映了员工对于工作环境的整体感知，这种定义下员工满意度是单一概念，是对工作综合感受得出满意与否的整体评价。目前主要讲员工满意度分为两类，一是内在满意度，即员工自身对于工作的感知，包括工作稳定性、自我实现以及工作荣誉感，一是外在满意度，主要包括领导信任、工资薪酬以及上升机会等对工作环境的感知（马凌 et al., 2013）。地域文化、员工个人特征对员工工作满意度都会产生直接影响，受个人经历等客观因素的影响，不同地区或者不同行业对于员工满意度的直接影响因素也是有天壤之别的，表现出对于员工满意度的影响会出现不同的差异性。对于员工满意度的研究相当多，而影响员工满意度的因素主要包括有员工参与、组织文化、领导风格、薪酬福利等，而对工作兴趣、同事关系、自我价值实现等会影响员工对于工作的评价，也会间接的影响员工满意度 （梁青青, 2019）。良好的员工满意度有利于改善工作中的积极行为，例如员工满意度将提升员工的组织公民行为，促进员工的建言行为，在高满意度的工作中，员工会更加认同组织行为而愿意奉献自己，使员工更投入工作时间、精力，从而产生更强的工作动机（阎亮 & 马贵梅，2018）。相反低满意度的员工会缺乏工作热情，不愿意从事创造性的工作，甚至会消极的逃避工作（温珂，2016）。目前对于员工满意度的影响因素主要划分为工作回报、人际关系、职业发展、企业文化以及工作环境四个维度，这对于组织研究员工满意度具有重要的指导作用（黄丽满, 2021）。在对大型国有企业进行满意

度调查时，将员工满意度分为内在满意度和外在满意度，内在满意度是指对工作本身的感受，主要包括工作成就感、自我实现价值和工作稳定性，而外在满意度则是指对工作的外部环境感受，主要包括薪酬、领导行为以及工作晋升机会等（马凌 et al., 2013）。在我国员工满意度与企业创新的情境下，从多个维度来衡量和提升员工满意度，主要包括激励体系、企业文化、工作环境、培训体系、企业形象和组织管理来充分挖掘人力资源潜力（许红梅 & 刘亚楠, 2021）。

根据文献定义组织支持感知是个体感知通过聚合上升为组织层面的支持感知，是属于组织属性由态度、行为和知觉组成的，所以从社会交换理论出发，个人与组织之间为了实现利益的最大化，组织的支持会刺激个人利益与组织利益预期相一致，而个人会通过努力工作和忠诚来获取奖励，双方形成一种社会交换关系。基于以上的原则，以往的研究会强调员工对于组织支持的感知程度，而组织会重视员工对于组织的承诺，因此在以往研究的基础上，本文主要研究成员对于组织支持感知的程度与工作绩效的影响关系，以及员工满意度在其中是否存在中介效应。

研究方法

研究设计

社会交换理论是当代社会理论的一个重要分支，该理论的主要观点之一就是：社会行为表现为商品的交换。交往双方的关系会随着时间的发展产生相互承诺、信任等，根据社会交换理论，当员工感受到组织对人才的关心和培养时，基于互惠原则出发，双方的短期交易型心理契约会慢慢上升为长期关系型心理契约 (Cropanzano & Mitchell, 2005)。基于社会交换的视角员工在获得物质回报后，在创新驱动等外界因素的影响下会促进自身工作绩效的提升，从而为自己获取更大的收益回报。人本主义的组织支持感知能促进员工的成长，有利于组织内部的积极互动，促进具有创新导向的员工发展，此类员工会通过知识共享、团队合作来反向支持组织的成长（侯煊方 et al., 2014）。社会交换理论认为员工感知到组织支持时，会为了获得更多的报酬而努力工作，表现出更多有益于组织的行为，而且当感知到的支持越多，员工越会迸发出工作动机，更加愿意实施创新行为（李新建 & 李懿, 2017）。

本文的研究变量包括组织支持感知、工作绩效、员工满意度，研究模型是以组织支持感知为自变量，乡村振兴工作绩效为因变量，员工满意度作为中介变量。在查找相关文献和理论模型的支持下，探讨这三个变量之间的关系，从而确定此模型。组织支持感知被分为个组织制度支持感知、组织制度保障感知、主管任务导向型支持感知、主管关系导向型支持感知、同事工作支持感知以及同事生活支持感知六个维度构成 （宝贡敏 & 刘枭, 2011）。工作绩效被分为任务绩效、关系绩效、学习绩效、创新绩效四个维度（韩翼, 2010）。员工满意度被分为工作回报、人际关系、职业发展、工作环境四个维度（黄丽满, 2021）。模型如下

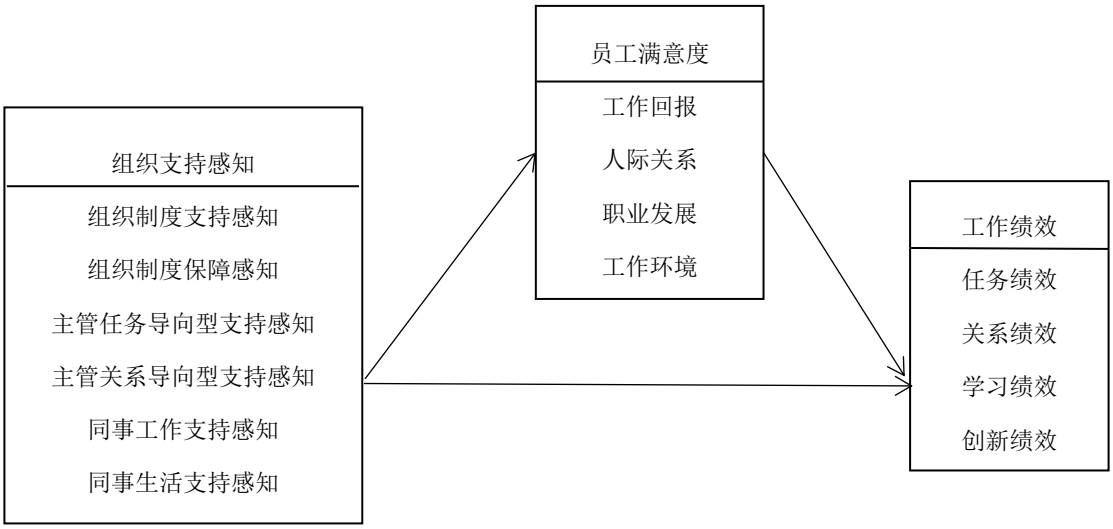

图 1: 研究模型图

1. 组织支持感知与乡村振兴工作绩效之相关研究假设

组织支持感知是员工从组织内感知到对自己价值肯定以及关心程度总的看法，较高的组织支持感知能够调动员工的积极性提高工作绩效 (Kuvaas & Dysvik, 2010)。研究组织支持感知、配偶支持和领导成员交换对工作绩效以及工作适应的影响，研究结果表明组织支持感知对任务绩效和关系绩效有间接影响，并且工作适应在两者之间起到了中介作用（Freeman et al., 2011）。对生产销售人员进行问卷调查研究表明，组织支持感知较高的员工对于企业管理具有更积极的态度，工作绩效也比组织支持感知低的更高，而且良好的组织支持感知对员工服务质量的提升更具有显著效果（Britt et al., 2005）。员工的工作绩效是工作活动特定时间内所创造的价值，员工感知到组织支持后，必然会强化自身的能力以对工作职能的胜任，尽职的完成工作任务，完成对工作收益的期待，从而产生更高的角色内工作绩效（周浩 & 龙立荣， 2011）。员工的组织支持感知可以视为对员工环境的保证，如果员工认为组织是支持自己的，给与自己过多的关注，根据社会交换理论他们并有通过专注工作来回馈这种恩惠的义务，可能会感受到与组织之间的社会交换关系和情感联系。根据人际交往互惠原则理论，较高的组织支持感知会让员工产生对组织的情感承诺，和组织目标达成一致的责任感，促进员工通过更高的工作绩效来回报组织。根据社会资源保存理论，组织成员获得的资源和支持越多，其能力水平也就会越高，整合社会资源的能力也将会得到更多的培养和训练（张茜 et al.， 2021），最终可能有利于工作绩效的提高。还有研究表明具有较高组织支持感知的员工会认为支持性组织能够帮助改善同事关系和提供预期的组织环境，可以有效降低工作压力所带来的负面影响（Aselag & Eisenberger, 2003），所以较高的组织支持感知能够提高员工的工作绩效。在组织情境下，如果在工作中遇到阻碍时，当员工感受到组织支持创新时，员工会表现出更高水平的创新绩效（George, 2001）。基于以上推论，本文认为员工所感知到的组织支持越高，乡村振兴工作干部的员工满意度越高，乡村振兴工作绩效越好，因此围绕研究模型提出以下的研究假设：

H1：组织支持感知对乡村振兴工作绩效有显著的正向影响。

H2：组织支持感知对员工满意度有显著的正向影响。

2. 员工满意度的中介作用之相关研究假设

Wayne et al. (2003) 通过实证研究检验了组织支持感知对于工作满意度的影响，结果表明组织支持感知和工作满意度存在正相关关系。组织支持感知会通过影响员工的认同感、归属感来提高对组织的情感依赖，对组织产生强烈的组织归属感，从而提升其对组织的满意度。汤金宝和胡恩华 (2017) 也验证了教师组织支持感知能够显著影响教师的内在满意度和外在满意度。而组织行为学者在讨论人性发展对工作绩效的研究过程中也发现，重视员工的满意度和幸福感能够显著提升其创新绩效和工作绩效（黄亮 & 彭壁玉, 2015）。基于以上推论，本文认为员工满意度越高，乡村振兴工作绩效越好，并且员工满意度在组织支持感知与乡村振兴工作绩效之间起到中介作用，因此围绕研究模型提出以下的研究假设：

H3：员工满意度在组织支持感知与工作绩效之间存在中介效应。

H4：员工满意度与工作绩效有显著的正向影响。

表 1: 假设汇总表

序号	假设
H1	组织支持感知各维度对乡村振兴工作绩效有显著的正向影响。
H2	组织支持感知各维度对员工满意度有显著的正向影响
H3	员工满意度在组织支持感知与工作绩效之间存在中介效应
H4	员工满意度各维度与工作绩效有显著的正向影响

本文研究组织支持感知对乡村振兴工作绩效的影响，选取的研究对象为乡村振兴工作的工作人员，他们代表了北部湾乡村振兴工作的发展状况，对了解北部湾乡村振兴工作绩效的情况，具有较强的说服力。样本选取范围以广西北部湾为限，通过统计调查目前北部湾具有乡村振兴工作干部 5000 名左右，样本量计算应当发放的问卷调查为 $N = Z^2P(1-P)/E^2 = 384$ 人，在考虑 5% 无效问卷的情况下，应收集 405 份问卷调查。问卷发放方式主要通过问卷星平台线上发放问卷调查的形式进行。

通过问卷星收集到的问卷调查量表，首先筛选无效问卷和没有回答完全的问卷，利用 SPSS 数据分析软件进行描述性分析，对样本量的基本人口特征进行分析，然后进行皮尔逊相关性分析，验证自变量与因变量之间是否存在相关性，再利用线性回归分析，探讨自变量对因变量的影响程度。

在文献综述的基础上，本文选取六个维度来构建了组织支持感知对乡村振兴工作绩效的影响模型。量表的设计上参考了前人对于组织支持感知、乡村振兴工作绩效、员工满意度量表的设计，本研究的量表分为四个部分：

第一部分：测量组织支持感知的量表

第二部分：测量乡村振兴工作绩效的量表

第三部分：测量乡村振兴工作人员工作满意度的量表

第四部分：测量乡村振兴工作人员人口特征调查的量表

研究结果

数据分析

1. 性度检验

表 2: 案例处理汇总表

个案处理摘要			
子项		**个案数**	**%**
个案	有效	405	100.0
	排除 [a]	0	.0
	总计	405	100.0
a. 基于过程中所有变量的成列删除。			

表 3: 可靠性统计量表

可靠性统计		
克隆巴赫 Alpha	**基于标准化项的克隆巴赫 Alpha**	**项数**
.875	.872	34

根据 2 和表 3 所示，克隆巴赫系数为 0.872，而此系数在 0.7-0.98 就属于高信度，低于 0.35 就属于低信度。本问卷的克隆巴赫系数为 0.872，在 0.7-0.98 之间，属于高性度，可以被接受。

2. 效度检验

表 4: KMO 和巴特利特检验

KMO 和巴特利特检验		
KMO 取样适切性量数。		.940
巴特利特球形度检验	近似卡方	9254.651
	自由度	561
	显著性	.000

根据表 4 所示，KMO 值接近 1，则说明变量之间的相关性越强。根据 KMO 和 Bartlett 的检验，得到 Sig 值为 0.000，KMO 值为 0.940，由此可知本文的数据适合做因子分析。

3. 描述性分析

表 5: 描述性分析表

描述统计					
子项	**个案数**	**最小值**	**最大值**	**平均值**	**标准差**
1. 您的性别。	405	1	2	1.61	.489
2. 您的年龄段。	405	1	5	3.56	1.268
3. 您的教育程度。	405	1	5	3.54	1.250
4. 您的月平均收入(人民币)。	405	1	5	3.64	1.269
组织支持感知	405	1.00	5.00	3.9027	1.09907
员工满意度	405	1.00	5.00	3.8879	1.07175
工作绩效	405	1.00	5.00	3.9189	1.03920
有效个案数（成列）	405				

利用数据分析软件中描述性统计方式，频数分析对样本基本个人信息分别从性别、年龄、学历、收入、组织支持感知程度、员工满意度以及工作绩效进行分析，以平均值、标准差等统计方式来描述其分布情况、从而判断样本的代表性程度。从表 5 可以看出问卷收集有效问卷 405 份，通过平均值大致了解年龄段主要集中在 31~40 岁之间，教育程度集中在本科及硕士，月平均收入集中在 3000~4000 之间，乡村振兴工作人员感知到的组织支持较高，满意度也偏向良好，工作绩效也较高。

4. 相关性分析

表 6: 相关性分析表

相关性								
子项		**性别**	**年龄段**	**教育程度**	**月平均收入**	**组织支持感知**	**员工满意度**	**工作绩效**
性别	皮尔逊相关性	1	.041	.059	.053	-.074	.023	-.054
	显著性（双尾）		.454	.279	.330	.174	.672	.321
	个案数	405	405	405	405	405	405	405
年龄段	皮尔逊相关性	.041	1	.037	.164**	-.003	.083	-.101
	显著性（双尾）	.454		.496	.002	.953	.126	.063
	个案数	405	405	405	405	405	405	405
教育程度	皮尔逊相关性	.059	.037	1	.099	-.025	.006	.109*
	显著性（双尾）	.279	.496		.068	.647	.915	.044
	个案数	405	405	405	405	405	405	405

相关性								
子项		性别	年龄段	教育程度	月平均收入	组织支持感知	员工满意度	工作绩效
月平均收入	皮尔逊相关性	.053	.164**	.099	1	-.033	.102	.015
	显著性（双尾）	.330	.002	.068		.549	.061	.786
	个案数	405	405	405	405	405	405	405
组织支持感知	皮尔逊相关性	-.074	-.003	-.025	-.033	1	.048*	.014*
	显著性（双尾）	.174	.953	.647	.549		.374	.036
	个案数	405	405	405	405	405	405	405
员工满意度	皮尔逊相关性	.023	.083	.006	.102	.048*	1	.027*
	显著性（双尾）	.672	.126	.915	.061	.374		.623
	个案数	405	405	405	405	405	405	405
工作绩效	皮尔逊相关性	-.054	-.101	.109*	.015	.014*	.027*	1
	显著性（双尾）	.321	.063	.044	.786	.036	.623	
	个案数	405	405	405	405	405	405	405
**. 在 0.01 级别（双尾），相关性显著。								
*. 在 0.05 级别（双尾），相关性显著。								

从表 6 的相关性分析表可以看出，组织支持感知与工作绩效在 0.05 级别上呈正向影响关系，相关性系数为 0.014*，组织支持感知与员工满意度在 0.05 级别上呈正向影响关系，相关性系数为 0.048*，员工满意度与工作绩效在 0.05 级别上呈正向影响关系，相关性系数为 0.027*。

5. 回归分析

表 7: 组织支持感知对工作绩效线性回归检验

系数 [a]								
模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性	共线性统计	
		B	标准误差	Beta			容差	VIF
1	(常量)	4.405	.207		20.915	.000	…	…
	组织支持感知	.108	.051	.014	-2.102	.036	1.000	1.000
a. 因变量：工作绩效								

通过对组织支持感知与工作绩效做线性回归检验，得出结果如表 7 所示，显著性系数 0.036<0.05，Beta 值 0.014 为正值，说明组织支持感知对工作绩效呈正向的线性回归关系。

表 8: 组织支持感知对员工满意度线性回归检验

系数 [a]								
模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性	共线性统计	
		B	标准误差	Beta			容差	VIF
1	(常量)	3.703	.215	…	17.218	.000	…	…
	组织支持感知	.047	.053	.048	.891	.034	1.000	1.000
a. 因变量：员工满意度								

通过对组织支持感知与员工满意度做线性回归检验，得出结果如表 8 所示，显著性系数 0.034<0.05，Beta 值 0.048 为正值，说明组织支持感知对员工满意度呈正向的线性回归关系。

表 9: 员工满意度与工作绩效线性回归检验

系数 [a]								
模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性	共线性统计	
		B	标准误差	Beta			容差	VIF
1	(常量)	4.020	.213	…	18.880	.000	…	…
	员工满意度	.026	.053	.027	-.492	.023	1.000	1.000
a. 因变量：工作绩效								

通过对员工满意度与工作绩效做线性回归检验，得出结果如表 9 所示，显著性系数 0.023<0.05，Beta 值 0.027 为正值，说明员工满意度对工作绩效呈正向的线性回归关系。

表 10: 员工满意度中介效应检验

系数 [a]								
模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性	共线性统计	
		B	标准误差	Beta			容差	VIF
1	(常量)	4.208	.150	…	28.075	.000	…	…
	交互项	.019	.009	.112	-2.078	.038	1.000	1.000
a. 因变量：工作绩效								

在讨论员工满意度的中介效应中，采用逐步检验法进行。(1) 检验总效应系数是否 c 显著，即自变量与因变量之间是否存在显著关系。前面检验得系数 c 为 0.036 显著则继续进行随后的分析；(2) 检验自变量作用于中介变量效应 a 是否显著，前面检验得系数 a 为 0.034 显著则继续进行随后检验；(3) 检验中介变量作用于因变量效应是否 b 显著；前面检验得系数 b 为

0.023 显著则继续进行随后检验；(4) 检验直接效应 c'是否显著。在 a 和 b 都显著的情况下，如果 c'不显著说明存在完全中介，否则存在部分中介效应，通过表 10 看出 P 值为 0.038 显著，因此员工满意度在组织支持感知与工作绩效之间起部分中介作用。

讨论

对本文研究模型“组织支持感知对乡村振兴工作绩效的影响”进行检验，得出的研究结论主要如下所示：

1. 组织支持感知对乡村振兴工作绩效有显著的正向影响，并且组织支持感知的各维度中的组织制度支持感知、组织制度保障感知、主管关系导向型支持感知、同事工作支持感知以及同事生活支持感知对乡村振兴工作绩效有显著的正向影响。

2. 组织支持感知对员工满意度具有显著的正向影响，并且组织支持感知的各维度中的组织制度支持感知、组织制度保障感知、主管关系导向型支持感知、同事工作支持感知以及同事生活支持感知对员工满意度具有显著的正向影响。

3. 员工满意度在组织支持感知与乡村振兴工作绩效之间起到了部分中介的作用。

员工满意度对乡村振兴工作绩效具有显著的正向影响，并且员工满意度的各维度中的工作回报、人际关系、职业发展、工作环境对乡村振兴工作绩效具有显著的正向影响。

总结及建议

根据本文的实证分析结果分析组织制度支持感知、组织制度保障感知、主管关系导向型支持感知、同事工作支持感知以及同事生活支持感知能够从组织层面以及工作中与同事相处关系方面增加乡村振兴工作干部的内心支持感知，从而增加其乡村振兴工作绩效，而员工满意度是乡村振兴工作干部对乡村振兴工作的自我感知直接反映，当其自身满意度较高时，自然会推动增加工作绩效，而良好的组织支持感知也会增加其满意度，员工满意度在组织支持感知与乡村振兴工作绩效之间起到一个部分中介的作用。从提升乡村振兴工作干部的组织支持感知程度以及员工满意度对工作绩效的提高是合理可行的。所以从组织支持感知和员工满意度出发，对提高乡村振兴工作绩效提出相应的建议。

1. 通过提高员工组织社会化程度来增加其合作行为。在乡村振兴新干部入职培训过程中，在组织培训和发展环节要帮助其制定设置合理的发展目标促使更有效地展示其主动行为，强化合作和以他人为中心的团队观念。组织在设计和实施人力资源管理措施的时候应正面评价干部的奉献，积极关怀乡村振兴工作干部的福利，通过对奖励和晋升来增强乡村振兴工作干部的组织支持感知，让其感到这些行为是出于组织自发地关心，而不是外在环境或条件的压力使然。

2. 有效传达高层领导者的支持。高层领导者经常会被视为组织的化身，所以在工作过程中有效的传达高层领导对乡村振兴工作干部的支持，会对组织支持感产生极其正面的影响，在日常活动中有必要经常展示对普通干部的经济评价，通过公共形式来表达对干部的关怀。

3. 注重组织中的程序公平。程序公平一般包含结构性程序公平和社会性程序公平，尤其是社会性的程序公平对干部组织支持感知的影响最大，因此主要通过资源分配的方法及程序

上的公平性体现，以及组织的具体活动，比如升职加薪来形成，为乡村振兴工作干部确定一个最佳的职业奋斗目标，并未实现这一目标做出行之有效的安排，针对不同干部，不同的侧重点开展针对不同岗位不同个体的培训，通过培训来发挥乡村振兴工作干部的优势。

4. 各级主管部门首先要着力解决乡村振兴工作干部的工作条件。比如改善职工周转房、办公条件等，提供丰富的外部支持，激发干部的工作热情，为其提供个性化支持与关心，给予其生活与工作上得帮助让乡村振兴干部认识到自己属于组织的一部分，从而对组织产生强烈的归属感，同时还应努力让每一位乡村振兴工作干部感受到自己的价值，对组织工作都有自己发挥才能的空间，对组织发挥不可替代的作用，鼓励其工作的积极性以及投入程度，创造支持性的组织氛围，从而提升整体工作满意度。

5. 塑造支持性的组织氛围。组织氛围是组织成员对组织各种客观特性的总体认知，在支持性的组织氛围中，组织鼓励干部对组织的战略和运行各抒己见，采取实际措施来满足干部的合理要求，为实现干部的创新思想提供前提条件，这些都有利于干部将自己视为组织内重要的一员，能够显著提升干部的组织支持感知。

参考文献

Aselag, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological Contracts: A theoretical integration. *Journal of organizational behavior*, *24*(5), 491-509.

Britt, T. W, Castro, C. A., & Adler, A. B. (2005). Self-engagement stressors and health: A longitudinal study. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *31*(11), 1475-1486.

Cable, D. M., & Edwards, J. R. (2004). Complementary and Supplementary fit: A theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology, 89*(5), 822-834.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory an interdisciplinary review. *Journal of Management, 31*(6), 874-900.

Freeman, R., Harrison, J., Wicks, A., Parmar, B., & De Colle, S. (2011). *Stakeholder theory: The state of the art Cambridge*. Cambridge University Press.

George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, *44*(4), 682-696.

Kuvaas, B., & Dysvik, A. (2010). Exploring alternative relationships between perceived investment in employee development perceived supervisor support and employee outcomes. *Human Resource Management Journal, 20*(2), 138-156.

Miscenko, D., & Day, D. V. (2015). Identity and Identification at work. *Organizational Psychology Review, 6*(3), 215-247.

Wayne, S., Shore, L., & Linden, R. (2003). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal, 40*(1), 82-111.

宝贡敏, & 刘枭. (2011). 感知组织支持的多维度构思模型研究. *科研管理*, (2) ,161-168.

关振国. (2019). 破除乡村振兴中人才发展的 “紧箍咒”, *人民论坛*, (16), 66-67

韩冀. (2010). *雇员工作绩效结构模型构建与实证研究* [博士学位论文]. 华中科技大学.

侯煊方, 李燕萍， & 涂乙冬. (2014). 新生代工作价值观的结构、测量及对绩效的影响. *心理学报*, *46*(6), 823-840.

黄丽满. (2021). 价值匹配与员工满意度关系研究. *现代商业*, (2), 55-57.

黄亮, & 彭璧玉. (2015). 工作幸福感对员工创新绩效的影响机制——一个多层次被调节的中介模型. *南开管理评论, 18*(2), 15-29.

李新建, & 李懿. (2017). 双元工作要求与员工创新行为：技能延展力的中介作用. *科学学与科学技术管理, 38*(11), 155-167.

梁青青. (2019). 弹性福利优化与员工满意度提升研究. *技术经济与管理研究*, (2), 116-121.

马凌, 王瑜, & 邢芸. (2013). 企业员工工作满意度、组织承诺与工作绩效. *企业经济, 32*(5), 68-71.

汤金宝, & 胡恩华. (2017). 中学教师组织支持感对工作满意度的作用机制研究. *数学的实践与认识, 47*(12), 307-317.

王宝荣. (2012). 小型团队领导者工作绩效及其前因变量关系研究. *商业研究*, (10), 68-74.

温珂. (2016). 主动性人格、工作满意度与员工创新行为：对中国医药生物技术的实证分析. *科学学研究*, (1), 151-160.

许红梅, & 刘亚楠. (2021). 上市企业员工满意度与创新——来自 “中国年度最佳雇主 100 强” 的经验证据. *金融研究*, (9), 170-187.

许璟, 赵磊, 魏丽华, & 沈伊默. (2017). 组织支持感对组织认同的影响：内部人身份感知和自尊的中介作用. *心理学探新*, (37), 275-282.

阎亮, & 马贵梅. (2018). 工作满意或不满意促进建言？——代际差异与 PIED 的调节效应. *管理评论*, (11), 176-185.

姚亚男, & 韦福详. (2018). 角色冲突对顾客接触型员工工作场所越轨行为的影响研究. *现代财经(天津财经大学学报),* (11), 113-129.

张茜, 曾子怡, 王奕辰, & 雷颜. (2021). 组织支持感对高校社团成员领导力的影响. *合作经济与科技*, (22), 96-99.

张书皓, 刘昊馨, & 李靖阳. (2018). 幼儿教师工作倦怠的调查研究. *教育教学论坛*, (21), 74-75.

张新忆, & 陈同扬. (2018). 组织认同视角的企业绩效工作系统对创新绩效的影响机制——基于华为案例研究. *企业经济*, (1), 75-81.

周浩, & 龙立荣. (2011). 工作不安全感、创造力自我效能对员工创造力的影响. *心理学报, 8*(43), 929-940.