



**THE INFLUENCE OF PERCEIVED CORPORATE SOCIAL  
RESPONSIBILITY ON EMPLOYEE PERFORMANCE:  
THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL  
IDENTITY AND JOB ENGAGEMENT**

**BY  
LIU YILIN**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR  
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
INTERNATIONAL CHINESE COLLEGE**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2022**



企业社会责任感知对员工绩效的影响：  
组织认同和工作投入的中介作用



此论文为申请中国国际学院  
工商管理专业研究生学历  
之学术毕业论文

兰实大学研究生院  
公历 2022 学年

Thesis entitled

**THE INFLUENCE OF PERCEIVED CORPORATE SOCIAL  
RESPONSIBILITY ON EMPLOYEE PERFORMANCE:  
THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL  
IDENTITY AND JOB ENGAGEMENT**

by

LIU YILIN

was submitted in partial fulfillment of the requirements  
for the degree of Master of Business Administration

Rangsit University  
Academic Year 2022

---

Asst. Prof. Chen Ao, Ph.D.

Examination Committee Chairperson

Prof. Jin Maozhu, Ph.D.

Member

---

Gu Fan, Ph.D.

Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst. Prof. Plt. Off. Vannee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

May 5, 2023

## 致谢

感谢对我论文进行指导的顾凡老师。感谢在学习上互相交流探讨的同学们，让我不断进步。感谢在过去两年里教授我们专业课程的老师，让我受益匪浅。我还要感谢兰实大学中国国际管理学院的领导和老师们。在学习和毕业的路上，他们对我们关怀备至。让迷茫的我有了前进的方向。

感谢在兰实大学的学习旅程。虽然受疫情影响，只在学校待了短暂的时间，但是这两年学习到的知识，让我在未来前行的路上充满力量与自信！

刘艺琳  
研究生



6406905 : Liu Yilin  
 Thesis Title : The Influence of Perceived Corporate Social Responsibility  
 on Employee Performance: The Mediating Role of  
 Organizational Identity and Job Engagement  
 Program : Master of Business Administration  
 Thesis Advisor : Gu Fan, Ph.D.

### Abstract

With the spread of the concept of corporate social responsibility and the continuous emergence of various social responsibility problems, all walks of life require enterprises to undertake the corresponding social responsibility. At the same time, employees will perceive CSR behavior in different ways. This paper studies the impact of corporate social responsibility on employee performance from the perspective of employees. This paper takes the employees as the research object and introduces the intermediary variables of organizational identity and job involvement. Through empirical analysis, perceived corporate social responsibility has a significant impact on organizational identity and job engagement. Finally, based on the research conclusions, this paper puts forward some suggestions for enterprises to fulfill their CSR, and points out the research limitations and prospects of this paper.

(Total 70 pages)

Keywords: Corporate social responsibility perception, Organizational commitment,  
 Employee performance

Student's Signature ..... Thesis Advisor's Signature .....

6406905 : 刘艺琳  
论文题目 : 企业社会责任感知对员工绩效的影响——组织认同和工作投入的中介作用  
专业 : 工商管理硕士  
论文导师 : 顾凡博士

### 摘要

随着企业社会责任观念的广泛传播和各种社会责任问题的不断出现, 社会各界都要求企业承担相应的社会责任。同时企业中的员工, 将会通过不同方式感知到企业社会责任行为。本文从员工视角来研究企业社会责任对员工绩效的影响。本文以企业的员工为研究对象, 还引入了组织认同与工作投入中介变量。通过实证分析, 企业社会责任感知对于组织认同及工作投入产生显著影响。最后, 本文针对研究结论, 对企业履行企业社会责任提出一些建议, 并指出本文的研究局限和展望。

(共 70 页)

关键词: 企业社会责任感知、组织承诺、员工绩效

学生签字.....指导老师签字.....

## 目录

	页
致谢	i
英文摘要	ii
中文摘要	iii
目录	iv
表目录	vi
图目录	viii
<b>第 1 章 绪论</b>	<b>1</b>
1.1 研究背景	1
1.2 研究意义	2
1.3 研究内容	3
1.4 研究方法	4
1.5 研究框架	5
1.6 研究创新点	5
<b>第 2 章 文献综述</b>	<b>6</b>
2.1 企业社会责任感知文献综述	6
2.2 组织认同文献综述	9
2.3 工作投入文献综述	14
2.4 员工绩效文献综述	19
<b>第 3 章 研究设计</b>	<b>22</b>
3.1 研究假设	22
3.2 模型构建	30
3.3 样本选择与数据采集	30

## 目录 (续)

	页
<b>第 4 章 实证分析</b>	<b>36</b>
4.1 描述性统计分析	36
4.2 因子分析	38
4.3 相关分析	42
4.4 回归分析	43
4.5 中介作用分析	46
<b>第 5 章 结论、建议及展望</b>	<b>50</b>
5.1 研究结论	50
5.2 管理建议	52
5.3 展望及不足	54
参考文献	56
附录	63
个人简历	70

## 表目录

表		页
表 2.1	国内学者关于组织认同的研究	10
表 3.1	CSR 信度分析结果	33
表 3.2	组织认同信度分析结果	33
表 3.3	工作投入信度检验结果	34
表 3.4	员工绩效信度检验结果	34
表 3.5	CSR 量表效度检验	35
表 3.6	组织认同量表效度检验	35
表 3.7	工作投入量表效度检验	35
表 3.8	员工绩效量表 KMO 值和 Bartlett 的检验	36
表 4.1	样本基本信息分析	37
表 4.2	企业社会责任感知探索性因子分析表	38
表 4.3	组织认同探测性因子分析结果	39
表 4.4	工作投入探测性因子分析结果	40
表 4.5	员工绩效探测性因子分析结果	40
表 4.6	企业社会责任感知的模型拟合指数	41
表 4.7	OI 模型拟合指数	41
表 4.8	工作投入模型拟合指数	41
表 4.9	员工绩效模型拟合指数	41
表 4.10	相关性分析表	42
表 4.11	回归分析结果 (1)	43
表 4.12	回归分析结果 (2)	43
表 4.13	回归分析结果 (3)	44
表 4.14	回归分析结果 (4)	45

## 表目录 (续)

表		页
表 4.15	回归分析结果 (5)	45
表 4.16	回归分析结果 (6)	45
表 4.17	中介作用分析(1)	46
表 4.18	中介作用分析(2)	47
表 4.19	中介作用分析(3)	47
表 4.20	中介作用分析(4)	48



## 图目录

图		页
图 1.1	研究框架	5
图 2.1	CSR 结构图	8
图 3.1	理论模型	30



# 第 1 章

## 绪论

### 1.1 研究背景

美国研究人员谢尔顿于 1924 年首次提出社会责任的概念，但并未引起人们的重视。直到 Bowen 在 1953 年发表了相关研究，才引起了学术界的关注，并通过联合公司进行了类似的研究。中国在 1990 年代引入了企业社会责任的概念。2006 年，第一次在《公司法》中引入了“公司社会责任”这一术语；2021 年以国企为代表，国家电网率先发布《社会责任报告》，呼吁全国各大大国企积极承担起自己的社会责任；2013 年，中国工商业联盟公布《中国工业企业社会责任评价指标体系》等，表明中国的 CSR 研究已经由理论转向实际，而 2016 年《社会责任指南》也得到中国官方的批准，使中国 CSR 工作步入了一个崭新的发展时期。

近几年来，尽管各行业、各公司对其社会责任的执行情况各不相同，但也时有社会责任缺失。主要体现在产品质量低劣、侵犯工人利益、忽视工人生产安全等方面。究其原因，大部分中国企业是迫于外界压力履行社会责任，而不是主动承担职责。所以，要想切实推动中国公司主动承担起自己的社会职责，就必须将社会责任理念融入企业生产经营的全过程，迫使企业在内外压力下积极应对，不再计较眼前利益而忽视长远利益。现在我们已经进入全球化经济时代，企业要想实现可持续发展，人力资本是最重要的资源之一，同时也能保证企业的稳定运营。因此，企业在生产经营过程中，必须让员工在生理、安全、自尊等方面得到满足，从而提高员工的工作积极性。基于此，本项目拟从员工视角出发，研究公司的

CSR 认知对其绩效的影响，并探讨其对组织认同、工作绩效的调节效应，从而达到协同提高公司与员工绩效的目的。

## 1.2 研究意义

### 1.2.1 理论意义

社会责任的概念虽然早在 1924 年就被提出，随后各个专家、学者们从各个方面对其进行了探讨，并将其与企业社会责任的内涵、构成要素相结合。尽管近几年关于社会责任与公司行为的研究已经开始，但很多视角都是基于企业绩效和竞争力，也有一些是从消费者的角度进行的。研究表明，积极履行社会责任的公司业务中表现更好，并通过良好的声誉赢得客户。然而，从企业社会责任的角度来看，对员工感知的研究很少，对员工绩效的研究就更少了。结合现有研究，也可以说员工是企业发展的驱动力之一，因此，将企业社会责任认知与员工绩效相结合进行相关研究，可以拓展和进一步深化企业社会责任认知研究。在本文中，还引入了组织认同和工作投入变量，这也是对与员工绩效有关的研究的一种补充。可以为研究员工绩效提供借鉴和参考。

### 1.2.2 现实意义

当前，中国普遍存在着诸如劳动争议和食品安全等问题。这就要求公司自觉地承担自己的社会职责。面对外界的惊涛骇浪，公司应该主动担当起自己的社会义务，实现经济和社会的和谐发展。在全球一体化的背景下，公司的价值实现过程中，员工中是关键。因此，如何有效地提升员工的工作绩效，就成了许多公司所关心的问题。所以，本论文希望能够证实，实施公司的社会责任能够提升公司的员工的工作业绩，进而让公司对员工给予更多的重视，让公司对公司的工

更多的重视，增强员工的责任感，可持续地支持企业更好地履行社会责任。

同时，本文以利益相关者理论为基础，着重分析受员工影响较大的员工、消费者和环境的责任感对员工绩效的影响，使企业能够把有限的资金用于最重要的环节执行工作。这将有助于促进中国公司更好地发挥其在国际上的作用。

### 1.3 研究内容

本文通过与 CSR 有关的公司分析，并在此基础上引入组织认同与工作投入中介变量，进而讨论组织认同与工作投入在社会责任感知与员工绩效中的中介作用，具体内容如下：

第一章节为绪论部分，通过对研究背景、研究意义的解释，可以对本文的研究内容展开一个简要的介绍，并对论文对应的架构与内容展开解释。

第二章是论文的综述，并在此基础上，提出了公司社会责任感知组织认同、工作投入以及员工绩效等研究进行归纳总结，并结合不同变量中的测量方法及影响因素加以归集，为后文进一步论述提供理论基础。

第三章节为研究设计部分，通过研究假设的提出，构建相应模型，并结合样本选择与采集，并确定真实调查问卷。

第四章节为实证分析部分，结合量表及调查对象，对于获取数据进行分析，主要通过验证企业社会责任感知与员工绩效主效应以及组织认同、工作投入中介效应两部分组成。

第五章节为结论部分，主要通过对于研究进行总结，并结合本文研究提出相应研究建议，并对于后续研究进行一定展望。

## 1.4 研究方法

### 1.4.1 文献研究法

该方式在文章的前半部分使用：在文章的前半部分，收集、整理和研究与研究有关的文献，并总结和分析前人文献中的研究结果。通过开放的平台，检索企业社会责任及企业社会责任感知、组织认同、组织公民行为等方面的相关文献。

### 1.4.2 问卷调查法

相关的理论和实证结果显示，问卷是衡量企业绩效的一种重要手段。普通调查法可依据调查目标及调查对象，自拟或委托他人编制。调查内容主要分为三个部分：对已有的量表进行整理、对量表进行本地化及适应性研究。充分发挥互联网的优点，在线上和网上都可以给被试分发一份调查报告，之后再将被采集到的样本进行编码，这样就可以将其输入到资料处理中去进行分析。

### 1.4.3 数理统计法

这是一种量化的研究手段。该方法可以将已有的统计资料进行规范化、精细化的分析，从而直观、清晰地揭示出影响因素与其它运作机理的内在联系。本文所用数据分析软件为 SPSS24.0 和 Amos20.0。

## 1.5 研究框架

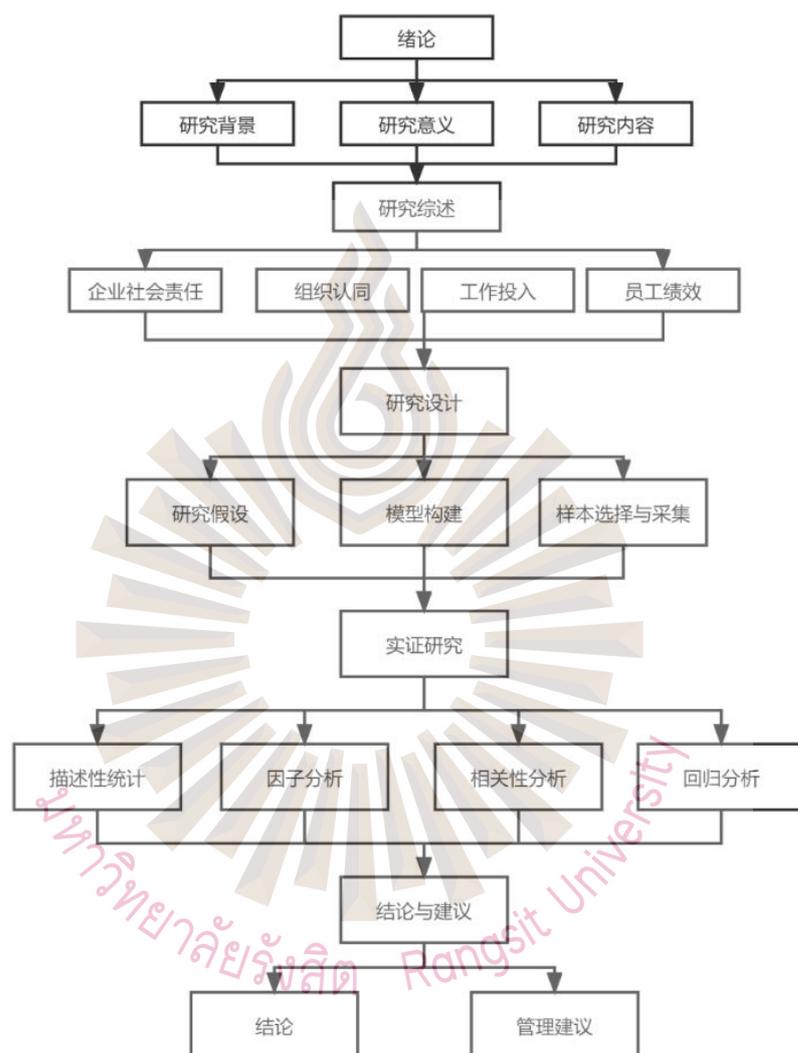


图 1.1 研究框架

## 1.6 研究创新点

以社会责任为基础的公司运营中的对应的行动程序，无法直接影响员工，因此，本文将员工感知角度与企业社会责任行为相结合。

## 第 2 章

### 文献综述

#### 2.1 企业社会责任感知文献综述

##### 2.1.1 企业社会责任感知定义

社会责任最早可以追溯到 1911 年，美国著名管理学者泰勒在其《Principles of management》一书中提到，公众意识的觉醒开始推动企业承担起社会责任，尤其是有限责任公司。社会开始发生变化，迫使企业在管理方式和经营策略上做出让步和反应。接着，Clark（1916）说，虽然社会责任在 1916 年已经在人们中间传播开来，但大多数人仍然不认为社会责任的这一个重要的担子由万千公司企业来担负，政府和群众的责任更紧密。Sheldon（1924）在之前的研究者们对这一概念研究总结的基础之上提出来了自己的看法，指出 CSR 实际上是行业内部的人员对行业外部的人员的道德义务。Bowen（1953）也主张，对企业的责任在于企业家，企业在为了赚取利润而做出经营方面的决策的时候，都应该积极地承担起自己的责任。Davis 和 Blomstrom（1975）关注所有社会阶层群体。他认为，一个成功的企业，不仅要顾及富人的利益，更要顾全社会上下各阶层的福祉。甚至主动采取适当的保养措施，而不是只着眼于追求短期利益的最大化。Carroll（1979）在总结以往理论研究文献的基础上，提出了自己对企业社会责任的理解，采用了企业社会责任的三层绩效模型，即社会反思、社会问题和社会责任。基于这三个基石，他将社会责任的一般概念进一步划分为四个维度，并根据重要程度对这四个维度赋予不同的权重。整套理论被学术界公认为是关于企业社会责任概念真正

涵的优秀著作，但是这方面的研究并没有停止。1991年，卡罗尔在所谓原创的基础上更进了一步研究创立了企业社会责任金字塔理论：自下而上向下是经济责任，即盈利和其他职责；再次是法律责任，主要是包括遵守法律和按照规则行事；道德责任，即企业应有道德，有义务做正确、公正、公平的事情；最高层次是慈善责任，强调做一个优秀的企业公民，为社区投资资源，提高公众的生活质量。随后，他继续深入研究该领域，吸收整合企业公民、利益相关者理论等理论，不断提炼自己的定义。后来，他加入了商业伦理学等理论，最终形成了一套独特而完整的企业社会责任定义的理论体系，而且大多数学者都认同他的解释，这是一种比较典型的解释。因此，有关企业社会责任的认可或否决还有很多争论和讨论，本文不再赘述。

国内对企业社会责任的研究起步较晚。据文件记载，华惠毅 1985 年在参观南京化工公司催化剂厂后首次谈到对企业社会责任的理解。徐耀强（2020）认为公司的义务不仅涉及公司内部的义务，还涉及公司外部的环境和环境义务，包括其他有关国家的义务，这些义务旨在确保公司的利益。Sen, Bhattacharya 和 Korschun（2006）发现，如果企业积极履行主动承担 CSR，那么与其有关的各方关系，如经济往来者、产品购买者、团体内的成员及外部的大众都会对其产生高的评价。Turker（2009）也认为 CSR 研究应该关注个体层面，比如成员对于感受到该团体的积极行为后自身所做的行动和心理上的想法。并指出这种影响机制值得进一步研究。卢传渠（2016）将 CSR 感知定义为“组织员工在制定和执行政策时，满足公司利益相关者期望的主观感受和意识”。这些期望表现在经济、法律、道德和慈善方面，也涉及购买者、成员、社会大众及其后代、环境发展等。

### 2.1.2 CSR 的含义

对“CSR”这一概念进行词义解析，可以说是对 CSR 概念的一个粗略的轮廓，而对 CSR 内涵的阐释，才是更深刻地认识 CSR 概念的根本所在。本文从四个方

面讨论企业所应该承担的 CSR：如下图 2.1 所展示的结构图，并且对每一种责任所要求做到的标准有明确的解释。经济责任理论的代表人物米尔顿·弗里德曼认为，公司所追求的最大的且唯一重要的目标就是赚取盈利，也就是在不对法律越界的情况下，充分使用自己手中可利用的所有资源能源来进行交易业务，来提升业绩发展自身。道德责任理论的研究者认为：企业 CSR 是在法律这个框架的外面来做一系列有利于社会上大众利益的事情。这种行为不是法律框架内强制实行的，要靠企业自觉去做，当然也需要对其进行鼓励来使其有积极动机。法律责任论的主张者认为：企业的 CSR 是企业在社会发展的过程中承担的与法律有关的一系列责任。比如积极调整社会上关注度高的劳动者关系，积极来保护劳动者的权利。作为公司社会责任的代表性人物，美国著名学者卡尔顿提出来了 CSR 结构图。如下。

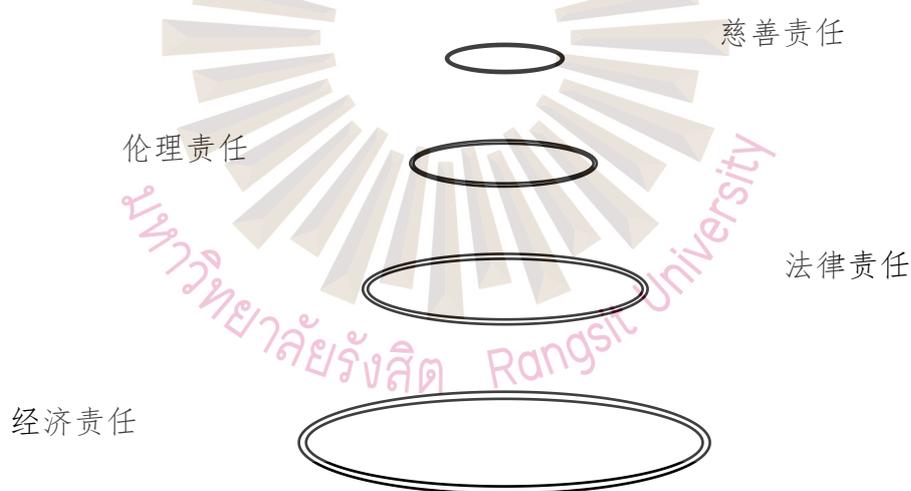


图 2.1 CSR 结构图

## 2.2 组织认同文献综述

### 2.2.1 组织认同定义

组织认同起源于社会心理学的社会认同和文化认同，组织身份的界定主要有三种：一是从认知层面来看，以 Ashforth 和 Mael（1992）为代表，用情绪性的词汇来解释；以 O'reilly（1986）为代表。Patchen（1970）从社会学的视角对其进行了界定，他认为，员工与组织在价值观上的相似性、员工对自己组织成员身份的决定和员工对组织的忠诚。Albert 和 Whetten（1985）是关于组织认同的较全面、较准确的定义。在他看来，组织认同就是个人对其特点的一种认可。他认为，组织认同是组织成员对组织特征的认同，是中心的、独特的、持久的。在 Cheney（1983）看来，组织认同是指个人对组织与社会环境的适应与融合。在 O'reilly 和 Chatman（1986）看来，组织身份是一种雇员对该组织自然地产生的一种心理上的归属感。它源于组织成员对组织的吸引和期望以维持情感关系，并培养在组织中的地位。Taifel（1986）认为，组织认同是指个人对其在企业中的成员地位的一种认可，并在此基础上形成员工与组织之间价值观上相符合。徐玮伶和郑伯坝（2002）在他们的研究中认为，组织认同是指个人在企业中的地位的过程与结果。在此意义上，自我概念是和组织特性联系在一起的。把自己和其它公司的雇员区别开来。王彦斌（2004）在对已有的组织身份界定的基础上，提出了“组织认同”是指在组织中，通过对其行为、理念的统一，使得其成员能够自觉地对组织有一种责任感、一种契约感，并能够将其转化为一种“组织对于组织的承诺”。高建奕（2007）还将“组织认同”界定为“成员和组织的各方面价值一致”，认为该研究应该聚焦于“如何让员工与组织达成共识”，进而主动协助组织达成目标”。

### 2.2.2 组织认同测量

当前，对组织认同的研究存在着很大的分歧，有些人认为是一维的，有些人认为是多维的。Patchen（1970）认为，组织认同由三个要素组成，即从属感、忠诚和相似度。Chenney（1987）提出了基于 Patchen（1970）的组织认同测验量表。而 Rousseau（1998）则把组织认同划分为两个层面：情景身份与深层次。Kreiner 和 Ashforth（2004）将认同和非认同这两个因素结合起来，形成了不同类型的组合：强烈认同、强烈不认同、模糊认同、中性认同。

表 2.1 国内学者关于组织认同的研究

研究者	观点
徐玮伶, 2002 郑伯坝, 2003	组织身份有四类：真正认同、分裂认同、不认同以及中立认同
王彦斌, 2004	把组织认同划分为两类：一类是组织认同的心理，另一类是组织公民的行为。基于这一理论，本文将组织认同的心理划分生存型的组织认同心理、成就型的组织认同心理和归属型的组织认同心理。
郭静静, 2007 李玲, 2010	将组织认同分为四个方面：组织认知、情感归属、正面评价、自主行为。
邓俏莉, 2010	研究“组织认同”与“组织健康发展”关系，将其分为三个方面：心理、行为和环境。
翟英才, 2010	把其分为三类：认知的认同、情感的认同和评价的认同。

### 2.2.3 影响组织认同感的因素

当前，关于组织认同的影响因素的研究较多而复杂，主要可分为两类：组织影响因素和个体影响因素。

本通过对这些组织因素的分析，可以看出，在国外，对于这些组织因素的研究，可以划分成两种类型：一种是着重于对组织内部特点、内部关系和内部管理

的因素的研究。**Lee**（1971）提出，个人的事业成长与事业发展机遇对个人的组织认同感有很大的影响。正向的人际网络是影响组织认同的主要因素。发现员工在价值观念上的相似之处，员工会对组织有亲近感，对组织更加认同。**Lind** 和 **Tyler**（1988）表示，组织内部越公平与公正，员工才会对其越加认同。**Manstead** 和 **Hewstone**（1996）表示，员工之间价值观类似的企业具有更强的吸引力。他们的语言相同，信仰一致，以及他们的文化，使他们更接近于一体。**Benkhoff**（1997）关于该变量的研究发现，来自上级的支持（如上级在工作中能够友好沟通，决策公平，耐心倾听下属的意见和观点）能够使员工对组织的认同程度大大提升。**Morgan**（2004）的研究发现，组织内部的成员之间相处融洽，氛围和谐，价值追求一直，彼此关心如家人般的关系。会使员工的组织认同感产生正向积极作用。

第二种是对企业的外在形象、特点及其与企业之间的联系进行的研究。

**Ashforth** 和 **Mael**（1989）根据社会认同的概念，提出组织认同是社会认同的一种特殊形式，如组织的独特性（任何组织都有其自身的特点和价值）、组织的声誉（受外部评价和内部评价的综合评价）、与组织形成有关的传统（特殊的背景条件）以及对外部组织的影响（组织所进行各项活动与外部直接或间接的联系）。**Mael** 和 **Ashforth**（1992）在后续的实证中，我们发现组织声誉（外界或内部对其产品、服务、氛围等整体评价）、组织特征（其全责结构、发展目标、可用资源）、组织内部（管理人员以及各部门的职能人员）和组织间的竞争（资源、利益）对组织身份有较强的预测作用。他们还认为，一个企业所具有的显著外在特质对其员工的组织认同具有正向作用。随着企业对市场的重视，企业对企业的价值观念和标准的重视，企业间的边界将变得更为清楚。**Dutton** 和 **Harquail**（1994）得出结论：企业的组织形象（拥有良好的发展背景、对社会的突出贡献、人文主义价值观、产品服务优秀）会对员工的组织认同有正向影响。**Dukerich, Gdden** 和 **Shortell**（2002）研究显示，企业的组织声誉（较强的盈利能力、与利益相关者拥有良好的关系、在社会上有较高的评价）与员工对其组织认同显著相关。这两者之间有

正面且显著的效果。当一个组织有负面声誉时，员工的想法和行为与组织相悖以保持积极的自我形象。Smidts (2001) 对外部的声誉、内部的信息与组织认同的联系展开了分析表明：外部声誉（外界对其或好或坏的评价）与内部的信息（工作的氛围环境）对组织认同有明显的作用。Kreiner 和 Ashforth (2004) 认为，组织自身越有吸引力（文化底蕴、价值观、经济效益），那么员工对其的自我分化、自我提升和永存的作用就越大，并且对其的认同感也更强。

国内学者关于企业内部关系、企业内部特性、企业内部经营等问题的研究较多。赖志超，郑博阳和陈沁宇 (2001) 对组织认同和组织承诺进行了区别，并对两者之间的相互影响进行了验证。以组织认同为中介变量，员工的正义感和企业价值感影响着员工对组织的认知。王彦斌 (2004) 对转型期国有企业组织分析研究中认为，国有企业业务组织分析包括个人情况和组织内部情况的区别。企业的关键常常涉及到设计，生产，领导，成员之间的关系以及发展的目的。组织认同是个人特质与组织特质的中间变量。张健 (2005) 开展的“知识雇员”研究发现，工作特性、责任角色、公平等是影响员工对企业认可程度的主要原因。组织态度又会对公众产生影响，并与工作特征、组织诚信、组织声誉、公共文化等因素产生交互作用。基于对国内六家制造企业的研究，魏军 (2007) 得出结论：五种信息感知方式对组织认同有明显影响。王永钦 (2007) 认为，组织的名誉可以用两种方式来让雇员与其产生共鸣：一是对违法者进行公众惩戒，二是制度灌输和价值内化。刘建峰 (2008) 在他的实证研究中得出结论，创新型领导和文化支持对员工对组织的认同和效率具有正向和积极的影响。李玲 (2010) 通过对一家私营技术企业的调查发现，组织文化、组织公平、组织内交流满意等因素会影响企业内的工作人员对组织的认同程度（行为以及观念上）产生重要影响。徐娜娜 (2010) 研究不同的领导类型之下的工作人员对组织的认同的关系进行探究时发现，变革型（不断创新、能力出众且引领下属一起为公司发展）和交易型领导（有奖有罚，目标明确、任务具体）。同时，心理授权，即个体所获得的一种持续的内在的激

励，也影响着员工对组织的认同程度，且心理授权在这两种领导类型和组织认同之间发挥调节的中间作用。陆海志（2010）指出，在不同的企业中，雇员对于组织身份的理解存在着差异。公司类型（电商公司、金融公司、科技公司等）不同，组织文化（狼文化、象文化、鹰文化等）的差异会对公司的员工的组织认可造成差异。王彦斌（2011）调查了两千余人，从不同维度、不同层面了解分析价值匹配与行业公司不同类型、不同员工之间的关系，在资源控制条件下，在相似情况下，组织加大了价值推广的使用，这在更深层面上充实了组织认同以及价值契合方面的诸多分析。

个体影响组织认同方面的研究有以下。Mael 和 Ashforth（1992）在研究中总结出工作时长、组织数量、成员的新鲜度、满意度，是否有导师，以及悲伤情绪都会影响员工的组织认同。Bhattacharya, Rao 和 Glynn（1995）以及 Bartel（2001）的研究表明，任期对办公室原始组织的身份有重大影响。在企业工作时间越长，对企业的组织认同程度越高。Ashforth 和 Kreiner（2004）实证结果表明，个人身份需求的强弱对其组织身份的形成具有重要作用。王彦斌（2004）对转型期间国企的组织认同进行了经验分析，发现国企的组织认同由个人需求、资源占有、价值目标等个人和组织内两个主要的原因决定。魏钧（2009）在对组织声誉、组织认同、积极情感三者的动态关系进行了研究后，认为在面向知识的组织中，组织还可以采用提升员工主观幸福感的方式，来增加成员对积极情感的经验，从而推动组织认同的产生。李玲（2010）的研究表明，个体的性别、年龄、工作年限、学历和工作性质等都会对组织认可产生明显的作用。

## 2.3 工作投入文献综述

### 2.3.1 工作投入定义

Kahn（1990）首先使用“个体投入”这个词描述了个体在工作中的参与程度。

同时，将个人投入的概念界定为：组织成员可以全身心地投入到工作中，可以在工作中自由地表现自己，并清楚地指出工作投入可以被划分为生理这三个层面。生理是内心对所做的事情认可并为追求好的结果而努力；认知是个体在工作状态中保持一种积极活跃及觉醒的状态，并可以清楚地认识到自己在具体工作情景中的作用和使命；情绪投入是指个人与他人（例如同事、上司等）之间的关系，是一种对他人的感情和自我的感受。

随后，工作投入的概念引起了管理心理学和人力资源领域的关注。根据 Maslach 和 Leiter (1996) 的说法，倦怠和投入是状态的两个极端，包括三个维度：能量、投入和效率。工作投入是三个维度都很高的阶段，在这种状态下，员工精力充沛、热情高涨、工作绩效高、与人相处融洽，可以显著提高个人和组织绩效。Schaufeli (2002) 职业敬业是一个比工作倦怠更复杂的概念，不能简单地把一个没有精疲力竭的员工看成是忘我的员工，工作参与是指与工作有关的一种积极的、成功的情感和认识的状态。工作投入是一种积极的经验，它反映出工作的高度活力和高度的认同，是一种集中但不松懈的精神。工作投入被视为一种积极且普遍的情绪-认识行为，可划分为三个层面：精力、忠诚度和注意力。“精力”是指在工作上有较高的精力和较强的精神恢复能力，是指在艰难时刻愿意付出自己的精力和毅力；贡献是指高度的融合，有意义、激情、动力、自豪感的呼唤专注就是全神贯注，快乐地融入到工作中，让人觉得时间过得很快，不会那么轻易地放弃工作。

### 2.3.2 工作投入测量

#### 1) 单维度结构

Mael 和 Ashforth (1992) 将组织认同视为一种单维结构，应该把它作为一个整体来看，反映了个体与组织的认知匹配程度或对组织的归属。因此，他们制定

了一套六项的量表。此量表因其操作简便、信度高而得到了广泛的应用。组织认同应该是一个整体结构，是内心对自身所在的构架里认可拥护，更是行为上来展示自己是其一份子，不仅仅是一个认知成分。徐玮伶和郑伯坝（2002）等赞同该观点。

## 2) 二维度结构

Karasawa（1991）的研究表明，而唯独即个体不仅是对自己在组织中的身份地位行为价值所认可，更对同处于一个框架内的其他成员同样认可。Smidts, Pruyn 和 Vanriël（2001）将其分为两个层面：一是认知层面，二是情感层面。在 Rousseau（1998）看来，组织认同的认知维度是成员认为自己与所处的机构在目标及价值观上共鸣，情感维度是个体为处于该框架内并作为其中一份子感到骄傲。刘建峰和何力（2008）将其归结为两个层面，分别是情绪层面和评价层面。

## 3) 三维度结构

根据 Patchen（1970）的说法，组织认同的三个层面包含：一是对共同特性的认识，二是对其所在的团体中向心力的认知，三是对所在的团体中其他成员的认识。Cheney（1983）认为，企业的组织认同包括三个方面：一是个体在所处的团队中有归属感，即成员感；二是个体对所处团体的拥护程度，即忠诚度；三是跟团体中的价值观念、目标追求是否一致，即相似性。并根据他这三方面的认知编制了量表，该量表被应用的很广。另外，也有人认为，这个问卷与对组织承诺的测量相似，因此对其使用的信度及效度还有待考虑。Miller, Casey 和 Johnson（2006）将组织认同分为三个层面：从个体对所处团队的想法来讲的认知性维度、个体对其做事风格以及价值文化的认可程度，即评价性维度和对其所处团体或喜爱或厌恶的情感性维度。而 Tajfel（1981）则认同这一理论，并提出了由认知、情绪和评价三个层面组成的组织认同。王彦斌（2004）提出了生存型（因为满足

生活基本需要依附所处团体)、归属型(内心认可所处组织并在情感上依赖)和成功型(在团体中实现自我成长与发展)三个层次的组织认同,并对国企进行调查研究。他关于“团体身份”的研究,获得了王静,董彦和王益宝(2008)、李永鑫和罗小兰(2008)等国内专家的一致认可。

#### 4) 四维度结构

Lee(1969)提出,企业认同由四个方面组成:一是成员对其所处团队内心的归属感;二是成员对团体的拥护程度,即忠诚感;三是愿意把自己的资源分享给组织,即共享的特质;四是态度与行为,即对团体的感情和做事情的状态。Jackson和Smith(1999)将组织认同分为四个方面,分别是组织吸引力(是否能吸引成员加入)、对组织环境的知觉(也就是对所处团体的氛围的感知)、共命运的目标信念(是否在价值观和发展追求及目标上一致)和去人格化(是否接纳团体中的其他成员)。Dick和Wagner(2004)对于维度的划分和理解被视为经典,他认为,组织身份由认知、情感、评价和行为四个维度组成,并发展出了组织认同测量量表。但是宝贡敏和徐碧祥(2006)认为,Dick和Wagner的工作与其所做的工作有一定的相似之处,从而对组织认同和公民行为关系产生了一定的冲击。郭静静(2007)以Dick和Wagner的理论为依据,在中国情境下对组织认同的认知、正向评价、情感依附、自主性等四个方面展开了深入的探讨。

#### 2.3.3 工作投入影响因素

不同职位和年龄的员工敬业度存在显著差异,组织特征和性别的一些衡量指标也存在显著差异。由于不同的心理动机,相似的工作承诺对企业有不同的影响。学者们分析了影响员工敬业精神的因素,既有内部因素,也有外部因素,一般分为个人因素、组织因素和家庭因素三种。

## 1) 个体因素

研究表明,员工的工作投入程度受性别、年龄的大小、文化程度的高低、工作时间的长短、心理状态的好坏和企业的性质(类型、环境、文化、价值)等因素的影响。还有一些学者认为,性别、婚姻状况、学历、职位、企业性质、工作年限等都会对员工的工作投入产生明显的作用(聂玉玲,2011)。Jamal(1990)和Brown(1996)提出员工的人格特征和对工作的投入程度相关联。Kahn(1990)和May(2004)在调查中指出,心理意义(个体所要实现的价值和目标与工作的价值和目标的对比)、心理安全感(敢于真正表达自我)、心理可得性(个体调动身心各方面来实现调整工作状态)三种心理状况都会对员工的工作投入产生明显的作用。国内著名学者焦海涛(2008)在一项关于员工工作敬业感相关因素的研究中发现,在工作敬业感方面,两性之间存在显著差异。胡三嫚和刘明(2001)提出职场不安全感(如担心自然、担心劳动力资源、担心工作获得成长的能力等)直接刺激了强势反应组织的消极态度和行为,减少了他们的人力。知识型员工对于其工作的投入程度与相关部门的制度法规提供的保障和公司以人为本的氛围影响有显著的正相关,此外员工对于其所处团队的情感、个人的能力、工作的方式和方法等也是决定性因素。谭小宏认为(2012)个体和组织对于事物的看法和认知是否一致也对员工的工作投入的预测有显著的正向影响。中国企业员工工作投入的总体水平一般,其中对工作花费的时间投入最高,对工作的认可及热爱次之,个人的喜好投入最低。这与国内严峻且不尽人意的就业环境紧密相关。当工作不是个人喜欢且内心不认可时,通常情绪和兴趣的参与程度很低。

## 2) 组织因素

主要影响因子有:组织承诺与公平、公司的类型、环境、对个体的要求:工作性质、公司能对个体发展所提供的工作资源、团体内的氛围及相处融洽程度的人际关系、上级及团体中的其他人员提供的工作支持、团体给予的合理的薪酬与

有吸引力的福利。**Rabionwitz** 和 **Hall** (1977) 将其分为三种类型：个体差异（成员身心特征上的不同），外部及内部让人直接或间接感受的组织环境，个人与工作环境的互动。其中，个性特征因素与个性情境因素是影响个体发展的主要因素；影响企业绩效的主要要素有：决策权、自主、成就感、成功经验和突出贡献；工作投入是个体特征和工作情境共同影响的结果。**Schaufeli** (1997) 的工作需求-资源论，将工作投入与工作资源联系起来。一个人仅需将自己的技能中的 30% 贡献给工作之中，就能够保证自己的工作不会被辞退，但是如果采用合适的奖励机制，那么他就有机会将自己的技能最多提升到 90% 到其中。高星级饭店的企业文化对其工作投入的作用存在着明显的正面的作用，并且对其在工作投入的三个方面的作用也存在着积极的作用（凌飞鸿，2012）。长沙市高级饭店中，组织氛围的各个维度（规则约束、进步发展、各部门人员相处、团体凝聚力、上下级相处、人文主义关怀）对其投入程度（注意力、干劲性和敬业性）有着显著的作用差异（王丹，2012）。**May** (2004) 指出，工作特性因素（业务的丰富程度、个体是否与业务适配、成员间的肯定、管理者的鼓励以及可获得的信息），通过心理状况作为中间变量，对该变量发生影响。王丹通过对长沙市高级宾馆的调查，结果显示宾馆的企业文化与其工作投入之间有明显的正相关关系。**邓黎黎** (2009) 的研究表明，“交流意识”对员工对组织认可和专注度有中介作用，但不具有影响员工对工作支持、工作态度的中间作用。

### 3) 家庭因素

**Dumas** 和 **Smith** (2018) 在研究中探讨了家庭结构与工作投入的关系，研究发现，未婚的成员对其业务的专注度更低。**Rothbard** (2001) 指出，这两者之间存在显著的性别差异：男性对业务的投入会增加对家庭的投资，而女性对业务的投资会减少对家庭的投资。**Bakker** (2005) 发现夫妻双人都上班的业务专注度和倦怠之间存在显著的交叉传递效应，且两个变量在传递效应的大小和不同传递方向的传递效应上无显著差异。**聂玉玲** (2011) 则指出，总体而言，职业—生活品

质与工作投入之间存在着极强的正向关联，且各维度之间的关联性并不一致。人格特质的内部和外部控制部分调节了职业生活质量与工作投入之间的关系。

## 2.4 员工绩效文献综述

### 2.4.1 员工绩效定义

从上世纪 70 年代起，就有学者开始对绩效展开了相关的研究，在这期间，有不少的学者对雇员绩效展开了深入的研究，但是他们并没有对其定义取得共识。因为，由于不同的学者对于绩效分析角度的差异，所导致的内部理解和形成的外部指导，还有在各方面的结果都是有差异的。在众多研究者对工作的界定中，一个较为典型的观点是：行为和结果共同构成。从以往的文献来看，雇员的绩效大致可以划分为三种类型：结果型绩效、行为型绩效和综合型绩效。

#### 1) 结果绩效观

把一个人的绩效看成是一个成果，或者说是一个成就，这往往是很直接和可以测量的。在以成果为基础的绩效中，尽管有许多确定或不确定的因素会对其造成复杂的后果，但是，不管这个程序是如何的繁复，最终结果都是稳定的，可以通过标准的最终结果评估来观察。而且这种看法还表明，最后的评价可以反映出总体的，实际的，可测量的绩效水准。但是，目前对员工的评价还不够全面，尤其是对其业绩评价的片面关注，忽视了其对企业业绩的影响。没有对员工能力、可控过程因素、过程中的情景因素展开全面的研究，只是一厢情愿地对员工的绩效进行了评价，这在某种意义上会对员工的工作热情造成打击，还会出现急功近利现象。科学家们普遍支持这个想法：对于员工的绩效，最早的一个概念就是，作为一个对个人做出的与组织的方向和业绩目标有紧密的关系的行为，在这一过程中，员工的行为表现是可观察的。这个概念通过扩展最终影响员工绩效的流程、

环境和社会关系的维度来丰富绩效的概念。但是，这一概念并不完全适用于所有员工关于劳动生产率的行为。

## 2) 综合绩效观

该概念关注员工的能力、素质、态度、潜能、动机、情境、方法等因素，此外还关注员工的行为以及其结果。这项研究显著提高了员工的绩效的认知，但是对于该概念的界定，因为其影响因子的复杂，人们对该概念做了很多的探讨，但最后都没有得出结论。

### 2.4.2 影响员工绩效的要素

员工绩效概念多样，绩效结构有多维度、随机性等特征，使得对企业人员的绩效进行分析与评估变得更加困难。分析现有文献，可以得出结论，大多数研究只关注一两个特定因素。但是，从整体上看，个人、工作和环境三个层面对企业的绩效产生了一定的作用。

首先是个人因素。在这个问题上，最重要的是跟雇员本身有关的一切，比如雇员在工作态度、工作积极性、工作所需的技能与知识、以及为提高工作效率而建立的人际网络。

第二个是职业特性。它是一项工作的全部要素，比如在工作之前的准备目标和计划，在工作的进行中的流程、规范和要求，在工作的最后，要达到的标准和时间等，还有在工作中要用到的方法工具、流程、分工协作等。

第三个是外部的环境因素。在社会交换理论和社交网络理论的基础上，发现了一个事实，那就是，在工作中，工作人员的工作表现还与工作人员所在的组织

环境、工作群体之间存在着一定的联系，具体包括了组织氛围、组织激励、领导风格等方面。

自 20 世纪 80 年代末以来，人们对各方面的关注逐渐从单一的个人因素转向了各方面的交互作用及其对员工业绩的作用。为了达到这一目的，研究者们已经着手建立起了对员工业绩产生影响的因素模型，最具有代表意义的是个人环境因子模型以及能力和个性对业绩的作用模型。



## 第 3 章

### 研究设计

#### 3.1 研究假设

##### 3.1.1 社会责任与员工绩效

企业的员工绩效受能力、动机、环境和机遇四个方面的影响。而员工的奖励，工资，培训，晋升都是企业对其员工所承担的义务。环境是指公司为其雇员所创造的一个良好的工作环境，一个安全的工作环境，以及一个良好的组织文化。企业对顾客和环境的责任感使其雇员感到安全、光荣，这也是其的激励。所以，在一定程度上，CSR 能够对企业的经营业绩产生作用。

社会性交换中的“互利”原理是指：一方认为另一方的付出和收益，在支付给另一方的条件下，可以给予另一方相应的“善意补偿”。从社会交换的角度来看，执行公司的社会责任行为是对公司的一种付出，如果公司的雇员得到了公司的资源，他们也会感觉自己受到了公司的大力支持，从而会更卖力的去争取公司的各种资源。公司给雇员们带来了公平的工资待遇，以及培训和发展的机遇，还有一个良好的工作和安全的工作条件，还有一个丰富多彩的公司组织的各种活动，公司所承担的社会义务与雇员的权益有很大的关联，这样不但可以解决雇员的一些根本需要，还可以让雇员真正感觉到，因为公司的人性化照顾，他们将会更加的努力地提升自己的工作效能，从而为公司带来更多的价值。公司主动地承担起对顾客、对环保等方面的责任，从而对其雇员造成直接的影响。一方面，公司的雇员认为，这种负责任的公司才能取得更大的成功；在另外一个方面，可以

公司的名气，塑造出公司的一个良好的外在形象，进而给公司带来了社会效益和理效益（愉悦感和心理慰藉）以及有价值的利益（认同和肯定），因此，公司的雇员也会为自己在这种公司工作而觉得骄傲，对公司的荣耀感和归属感也会增强，他们会在自己的工作中更加主动地参与进来，最终产生更高的劳动生产率。研究结果显示，公司对员工的义务、对环境的义务以及对消费者的义务，都会对员工的工作表现产生一定的作用。

李向进，杨东宁和雷明（2012）通过对 91 家制造公司的问卷资料进行了回归，发现公司对其雇员的主动承担起了自己应尽的责任，会使雇员对工作更积极主动。也就是，CSR 的行为，不但能提升雇员的工作表现，而且能提升关系绩效。闫丽丽（2013）从员工视角探讨 CSR 对员工业绩的影响，提出：通过对员工、环境和消费者等方面主动履行 CSR，可以改善公司的信誉和外在形象，增强员工对公司的认同感，以使其积极主动地投入事务中。

- H1: CSR 感知对员工绩效有正向影响;
- H1a: 员工责任感知对任务绩效有正相关;
- H1b: 消费者责任感知对任务绩效有正相关;
- H1c: 环境责任感知对任务绩效有正向影响;
- H1d: 员工责任感知对关系绩效正相关;
- H1e: 消费者责任感知对关系绩效正相关;
- H1f: 环境责任感知对关系绩效有正向影响;

### 3.1.2 CSR 与组织认同

社会认同的理论指出，每个人都有寻求、维持和增强自己的内心需要，而公司和公司的内部人员都会给予个人积极和消极的情绪判断，这将会对公司中的组

织身份产生一定的影响。社会认同的心智活动大致按照社会归类、社会比较和正向区别三个步骤进行。外界对企业的评价将会对其组织的认同感产生一定的影响，在企业中，员工往往以其在企业中的社会身份、社会印象等方式来衡量自身的价值与自尊，而这些评价往往会因企业外部势力怎样看待企业而产生。

因而，雇员在追求并维护自己的组织认同的同时，也在对自己所在公司的评估中，与其它公司进行社会对比，从而形成社会区分，从而对雇员的组织认同有影响。在进行的社会对比中，如果出现了正向的差别，则会带来高声誉，反之则会产生低的威望。在社会对比的影响下，个体在群体中的个体差异将导致个体的个体差异化，在群体差异化无法实现的情况下，个体将会退出群体，进入能够提高个体差异化程度的组织，或是在群体中寻求群体差异化程度更高的组织，从而实现个体差异化。

本项目以组织中的成员归属为切入点，从内部动力和外部环境要素交互影响的视角，CSR 感知对其工作业绩的影响机制和影响途径进行研究。企业内部成员对企业的认可与其自身的提高是一个互动的过程。在此基础上，本文提出了一种新的、具有新特征的公司治理理论。由于人们为了满足自己的自尊心，从而构建并提高自身的社会身份和外部荣耀的需要，人们常常会按照社会阶层和团体，将自己与别人相对比并区别开来。基于上述研究，我们得出以下几个假说：

**H2: CSR 感知对组织认同具有正向影响;**

**H2a: 员工责任感知对组织认同有正向影响;**

**H2b: 消费者责任感知对组织认同有正向影响;**

**H2c: 环境责任感知对组织认同有正向影响;**

### 3.1.3 CSR 感知与工作投入

根据前一章关于工作投入的文献回顾，工作投入水平因人而异，人口统计学变量（受教育程度、年龄大小、健康状况等等）、个体特征（性格、人品、追求、坚持等）、工作因素（环境、认可度）和家庭因素（是否已婚、对家庭付出的时间及精力）这四种因素影响工作投入的水平的大小，最关键的因素就是，雇员对自己所做的工作，他们的需要能否得到满足，需要达到什么样的程度。从个体的视角来说，在个体的一天里，工作占据了个体的很大一部分，他们可以选择把所有的精力都投入到自己的工作中，或者选择消极地、漫不经心地处理工作，或者从心里拒绝工作；然而，从经营的观点出发，当员工对工作的重视程度较高时，他们就会有较高的工作动力，这也正是公司取得长期的竞争优势的重要因素。

从社会交换的原理可以看出，如果一个公司能够积极地承担起自己的职责，给他们提供一个温暖的工作环境，给他们提供一个公平合理的薪资待遇，给他们提供一个培训和晋升的好的平台，这样的话，他们就会非常愿意的将自己的全部都奉献给自己的工作，付出更多的时间和精力，保证自己的工作能够如期、有质量地完成自己的工作，还可以将工作以外的其他时间都用来工作，从而提高公司的业绩，以这种方式来表达公司对他们所付出的资源的回应和回馈。公司履行消费者和环境保护的责任，这很可能为整个社会所接受。这在一定程度上可以提升公司的外部形象。员工会为自己所属的公司感到骄傲和自豪。这可以鼓励员工更加努力地工作，并有意识地提高工作中的专业性。Turban 和 Greening（1997）认为，与那些强迫员工为公司做志愿者、增加工作量和过度工作的公司相比，履行企业社会责任的公司对员工更具吸引力。晁罡，程鹏和鲁常玉（2012）的实证结果表明，企业社会责任的积极实施能显著影响员工的敬业精神。黄俊，贾煜，秦颖和陈波（2016）在探讨公司 CSR 对员工创造力的影响时，发现公司 CSR 执行的更好，雇员工作投入的更高。基于上述研究，我们提出以下假说：

H3: CSR 感知对工作投入有正向影响;

H3a: 员工责任感知对工作投入有正向影响;

H3b: 消费者责任感知对工作投入有正向影响;

H3c: 环境责任感知对工作投入有正向影响;

### 3.1.4 组织认同与员工绩效

Cheney (1983) 等研究, 组织认同会影响其绩效。鉴于本组织的业绩是根据工作人员的个人业绩累积起来的, 本组织认识到这对工作人员的业绩产生了影响。奚菁 (2010) 对组织认同展开了一项研究, 该研究从个人角度展开, 她提出组织认同指的是个人对于自己所在的企业的认知, 以及该企业的每一个人与企业之间的联系, 从而必然会对雇员的心理、行为和业绩产生重大的作用。展珊珊 (2011), 曾有一项关于新一届雇员主观幸福感、组织认同感和工作业绩的相关调查, 发现组织认同感的 4 个维度 (组织认同感、情感归属、正面评价和自主行为) 能够明显地预示新一届雇员工作业绩。曾慧玲 (2009) 通过对公司员工的组织认同与工作业绩的相关性进行了分析, 发现公司员工的组织认同会对公司的工作业绩产生一定的影响, 并且, 公司的每一种认可都能显著地预测工作业绩。段俊强 (2015) 通过对新进企业中新雇员的组织认同与其工作业绩之间关系的实证分析, 发现其对企业的业绩具有显著的影响。郭志明 (2014) 在我国商业银行中郭志明 (2014) 在我国商业银行中分析得出, 组织认同与任务绩效和关系绩效存在正相关关系。

H4: 组织认同对员工绩效呈显著正相关;

H4a: 组织认同对任务绩效呈显著正相关;

H4b: 组织认同对关系绩效呈显著正相关;

### 3.1.5 工作投入与员工的绩效关系

在一定范围内，雇员对工作的认同可以从一定角度上体现出对工作的投入，对工作人员来说，高水平的工作投入度能够助于改善和提高工作绩效。对雇员而言，工作投入度高，就会表现出强烈的工作态度，对自己的工作有足够的自信，并且有意识的、有效率的去做，才能获得较好的工作成绩。当个人被自己的兴趣爱好、自我决定等内部动力所激励的时候，他的工作自主性就会更高，这时他的工作态度就会更加的主动，工作的参与程度也会更高。特别是那些更了解工作过程的雇员，当他们的工作参与程度增加时，他们的绩效表现就会显著改（Mowday, 1984）。

Demerouti 和 Cropanzano（2010）认为，高投入的雇员对工作具有良好的心理状态，如幸福感、愉悦感、工作激情等，因而高参与的雇员总体工作业绩相对较高。乐观的思想可以拓宽个人的视野，提高个人的财富。如身体素质、健康状况等；社会资源，如友情、社会支持等；智力资源，如知识、控制能力等；在满足不同的工作需求、改善工作表现上，这些人力资本扮演着举足轻重的角色。

大量的调查表明，工作投入和工作绩效之间存在着一种积极的联系。例如 Halbesleben 和 Wheeler（2008）在以美国劳动者为对象的调查中，我们的工作投入是影响员工工作绩效的唯一因素，而且两者之间存在着极强的正向关系。通过对饭店和餐饮员工的调查，Xanthopoulou, Bakker, Demerouti 和 Schaufeli（2009）认为工作投入能够有效地影响客户忠诚和工作业绩。特别是近五年来，关注工作结构调整的前因后果的研究越来越多。其中，对工作重组的前因变量进行了研究，用于企业的人员选拔，证实了工作重组对工作投入、满意度和绩效的积极预测作用；另一方面，国内对其研究还处于起步阶段，实证研究比较少。两者的关系从一开始就备受人们的重视，无论是从理论上，还是从模型上，都已经比较完善。

在许多研究中，工作参与最常作为一个因变量或结果变量出现。基于上述分析，我们提出了以下假设：

**H5：**工作投入正向影响员工绩效；

**H5a：**工作投入正向影响任务绩效；

**H5b：**工作投入正向影响关系绩效；

### 3.1.6 组织认同与工作投入

组织认同是指员工在认为自己属于某个群体时在内心接纳该群体。研究发现，这两个变量之间存在着正相关关系。另外，Bergami 和 Begozzi（2000）发现，组织认同对组织承诺、组织公民行为具有重要的作用，进而影响其对业务的参与程度。Simha（2014）等发现，工作投入被定义为：雇员真正认同个人工作的程度。当公司的员工从内心认可自己所付出的投入时，他们就会更有奉献精神。因此，组织认同程度越高那么员工的工作投入水平就越高。

罗慰心（2008）通过对 600 多家 IT 企业的样本研究，结果表明：高层次的组织认同能够明显提高雇员的工作参与度。高组织认同感的个体与其所在的企业有着紧密的关系，并以其作为优先考虑的目标，这种类型的雇员具有更高的组织投入和更多的有利企业行为。杨长虹（2014）认为，组织认同对工作参与度具有明显的调节效应，并且在公司信誉和工作投入间起到了一定的调节效应；郭云贵（2016）则认为，在对工作投入进行相关分析时，组织认同对工作投入具有正向的推动效应。基于上述研究结果，我们得出以下几个假说：

**H6：**组织认同对工作投入呈显著正相关；

### 3.1.7 组织认同和工作投入两者的中介作用

本文认为，公司社会责任能够对雇员的业绩有直接的作用，它还能够通过组织认同、工作投入等中介变量，来对雇员的业绩造成间接的作用。通过研究，积极地担负起 CSR，能够使利益相关者和社会大众对其信赖和有积极评价，进而提高其形象。相反地，公司的优质形象和好评，则可以让公司的雇员得到激励。组织认同对雇员的工作效能有明显的作用，雇员的组织认同程度愈高，就愈能将雇员的工作积极性充分调动起来，对雇员的工作态度和行动提高，确保雇员能够积极地参加工作，从而提升雇员的满意度。只有在这种情况下，才能使其完全地与企业融合，才能使其认为企业的整体价值高于自身，才能真正地为企业提供更多的价值，才能使其在企业中发挥更大的作用。

在此基础上，如果一个公司能够主动地承担起自己的社会职责，并且得到了社会的高度关注，那么，就会让公司的雇员感到自豪，对工作更有激情更主动，投入更多的心血和汗水，创造更高的业绩。通过对公司的调查发现，进行了社会义务的公司，其公司的雇员通常具有更高的工作投入，并且这种高的工作投入能够对公司的业绩起到推动作用。根据社会交换理论，在交易的过程中，交易的人必须遵守某种交易“规则”，才能形成一种相互信任、相互效忠、相互理解、相互合作的交易关系。企业把更多的精力花在雇员身上，相应地，雇员也会花更多的时间和努力去提升自己的职业操守。Kahn (1990) 的观点是员工高水平的工作投入，员工的积极性就越高，这会调动他们的工作热情和对公司的承诺，会专注于工作，积极参与组织活动，提高生产率。员工具有高度的组织认同感，会显示出对组织的大力支持，在做出决定时会以推进组织利益为主要目的，其个人目的与组织目的相结合，增加了对组织的忠诚。促进了雇员与企业的融合，调动了雇员的工作热情，提升了雇员对企业的贡献度和工作效率。

- H7: 组织认同在 CSR 与员工绩效之间起中介作用；  
 H8: 组织认同在 CSR 与工作投入之间起中介作用；  
 H9: 工作投入在 CSR 与员工绩效之间起中介作用；  
 H10: 工作投入是组织认同和员工绩效的中间变量。

### 3.2 模型构建

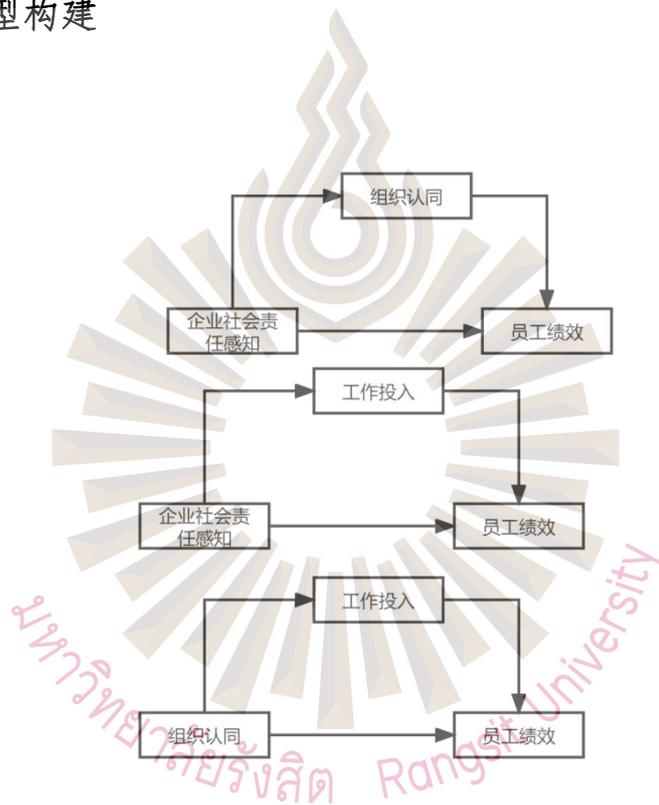


图 3.1 模型构建

### 3.3 样本选择与数据采集

#### 3.3.1 样本选择

本文通过网络问卷形式展开问卷调查，其中针对随机挑选 xx 市十家企业员工发放问卷连接，结合问卷回收对于其原始数据进行收集与整理。

### 3.3.2 研究变量的测量

该调查以国际上已有的成熟量表为基础，使用李克特 5 量表工具编制而成。问卷有四个主题的量表：企业社会责任感知、组织认同、工作投入和员工绩效。

#### 1) 企业社会责任感知量表

企业社会责任是一个组织层级变量，该研究以 Turke 和 Maignan 量表为基础，主要从三个维度展开：工作人员，消费者和环境。

#### 2) 组织认同量表

虽然组织认同是一个心理变量，但它必然会导致员工行为的改变，因此，本研究采用结构化量表从自主行为和情感依恋两个方面来衡量员工的组织认同。本研究使用 Kreiner 和 Ashforth 开发的组织认同量表，包括 6 个项目。

#### 3) 工作投入量表

中文版工作投入量表是在张铁文等人开发的工作投入量表的基础上，根据中国企业现状进行修订的。

#### 4) 员工绩效量表

员工绩效在个人层面上是可变的。与主观和客观测量相比，这两个获得的结果之间的差异非常小。同时，由于主观测量过程较少受到客观因素的干扰，测量结果具有较大的样本间变异性，因此本研究采用现有研究中最常用的结构化量表来测量员工任务绩效和组织公民行为。

一方面，选择了 Williams 和 Anderson 开发的 7 因素任务绩效量表。另一方面，根据中国文化的特点，选择樊立景开发的组织公民行为量表，选择适合本研究的项目，例如：我能与同事保持良好的合作关系，对公司管理等提出意见等。

### 3.3.3 预调研

基于前人开发的量表和本文的研究目的，本文制定了四个概念的初步测试项目，构成了本研究的初步调查问卷，其中与企业社会责任相关的测量项目有 10 个。其中组织认同 9 个条目，工作投入 10 个条目，员工绩效 10 个条目。本次初步调查共发放问卷 120 份，主要以网上调查形式发放，在 103 个有效调查表中，回收率为 86%。

### 3.3.4 信度分析

运用 SPSS20.0 软件对该问卷的各项指标进行了一致性、可靠性和稳定性的测试。当前，学者们广泛使用 Cronbach's Alpha 和修订条目总体相关系数 (CITC) 来评估测量结果的内在一致性。如果  $\alpha$  值在 0.70 以上，则表明测量结果的可靠性良好； $\alpha$  为 0.35-0.7，表示本问卷的可靠性较好；当测量值低于 0.35 时，则表明测量值不够可靠。同时，利用 CITC 对被测条目进行了精简与精炼，并将 CITC 低于 0.5 的指标做为剔除条目的准则，使某个条目的 CITC 低于 0.5 或者剔除条目后，总体上可以得到提升。

表 3.1 CSR 信度分析结果

名称	题项	CITC	该项已删除的 Cronbach's $\alpha$	Cronbach's $\alpha$
CSR	Q1	0.811	0.876	0.888
	Q2	0.823	0.865	
	Q3	0.8	0.868	
	Q4	0.742	0.875	
	Q5	0.779	0.879	
	Q6	0.774	0.87	
	Q7	0.798	0.867	
	Q8	0.749	0.872	
	Q9	0.763	0.886	
	Q10	0.702	0.875	

表 3.2 组织认同信度分析结果

名称	题项	CITC	该项已删除的 Cronbach's $\alpha$	Cronbach's $\alpha$
组织认同	Z1	0.684	0.9	0.91
	Z2	0.64	0.902	
	Z3	0.657	0.902	
	Z4	0.67	0.901	
	Z5	0.659	0.902	
	Z6	0.592	0.905	
	Z7	0.664	0.901	
	Z8	0.668	0.901	
	Z9	0.711	0.887	

通过上表可以发现，组织认同、企业社会责任感知题项标准化 Cronbach's  $\alpha$  系数均超过 0.7，说明相应题项具有一定的可信程度。

表 3.3 工作投入信度检验结果

名称	题项	CITC	该项已删除的 Cronbach's $\alpha$	Cronbach's $\alpha$
工作投入	G1	0.703	0.893	0.897
	G2	0.788	0.877	
	G3	0.773	0.903	
	G4	0.659	0.842	
	G5	0.71	0.848	
	G6	0.717	0.847	
	G7	0.711	0.785	
	G8	0.786	0.84	
	G9	0.758	0.785	
	G10	0.704	0.724	

通过上表可以发现，工作投入题项标准化 Cronbach's  $\alpha$  都大于 0.7，说明相应题项具有一定的信度。

表 3.4 员工绩效信度检验结果

名称	题项	CITC	该项已删除的 Cronbach's $\alpha$	Cronbach's $\alpha$
员工绩效	Y1	0.785	0.828	0.797
	Y2	0.734	0.768	
	Y3	0.735	0.772	
	Y4	0.724	0.739	
	Y5	0.728	0.747	
	Y6	0.78	0.713	
	Y7	0.714	0.768	
	Y8	0.818	0.829	
	Y9	0.835	0.844	
	Y10	0.798	0.803	

### 3.3.5 量表的效度分析

表 3.5 CSR 量表效度检验

KMO 和 巴特利特检验		
KMO 取样适切性量数		0.884
	近似卡方	1088.110
巴特利特球形度检验	自由度	15
	显著性	.000

表 3.6 组织认同量表效度检验表

KMO 和 巴特利特检验		
KMO 取样适切性量数		0.954
	近似卡方	1818.826
巴特利特球形度检验	自由度	55
	显著性	.000

表 3.7 工作投入量表效度检验

KMO 和 巴特利特检验		
KMO 取样适切性量数		0.902
	近似卡方	931.139
巴特利特球形度检验	自由度	21
	显著性	.000

表 3.8 员工绩效量表 KMO 值和 Bartlett 的检验

KMO 和 Bartlett 检验		
KMO 取样适切性量数		0.919
	近似卡方	1618.232
巴特利特球形度检验	自由度	48
	显著性	.000

总之，为保证最后的量表能够得到更好的测量结果，我们在前期的研究中，通过对这些样品进行了初步的调查，并利用这些调查得到的信息对该量表进行了信度和效度的研究，从而简化了该量表。结果表明，该量表信度及效度良好，适合于接下来的调查。



## 第 4 章

### 实证分析

在上一章的测试中，我们可以看到，我们所建立的这个量表，有着很好的信度，故将相应问卷上传至问卷星网站，与社会软件相融合，展开了一次调查，一共得到了 505 份，去掉了 5 份无效的，共计收到有效问卷 500 份。

#### 4.1 描述性统计分析

本次研究的研究对象主要是年龄在 26-35 岁之间的职工，研究对象的文化程度普遍较高，以本科为主。该调查的员工多数已经工作 2-9 年。从岗位级别来看，研究对象多为基层员工，各级管理人员均包括在内。

表 4.1 样本基本信息分析

变量	类别	频数	百分比	变量	类别	频数	百分比
性别	男	248	49.60%	工作年限	2 年以下	68	13.60%
	女	252	50.40%		2-5 年	203	40.60%
年龄	25 岁及以下	139	27.80%	6-9 年	145	29.00%	
	26-35 岁	156	31.20%	10 年及以上	84	16.80%	
	36-45 岁	108	21.60%	职位级别	一线员工	154	30.80%
	46 岁及以上	97	19.40%	技工	106	21.20%	
教育程度	高中及以下	72	14.40%	行政人员	92	18.40%	
	专科	112	22.40%	基层管理者	78	15.60%	

表 4.1 样本基本信息分析 (续)

	本科	227	45.40%		中层管 理者	41	8.20%
	硕士及 以上	89	17.80%		高层管 理者	29	5.80%
企业规 模	30 人以 下	72	14.40%	企业性 质	国有企 业	78	15.60%
	30-99 人	98	19.60%		事业单 位	96	19.20%
	100-299 人	203	40.60%		民营企 业	135	27.00%
	300-599 人	78	15.60%		外资企 业	102	20.40%
	600 人 以上	49	9.80%		其他	89	17.80%

## 4.2 因子分析

### 4.2.1 探索性因子分析

在前面对 CSR 量表进行信度与效度检验中, 均能够表明量表数据适合做探索性因子分析。通过对于企业社会责任感知进行探索性因子分析, 一共得到了 3 个比 1 更大的因子, 累积方差贡献率达到了 64.047%, 每个题项在对应因素上的负载都超过了 0.5, 这与量表维度的分配是相符的。这表明 CSR 在不同的层面上都存在较好的区别有效性。

表 4.2 企业社会责任感知探索性因子分析表

维度	题项	因子 1	因子 2	因子 3
CSR	Q1	0.611		
	Q2	0.806		
	Q3	0.734		
	Q4		0.727	
	Q5		0.583	

表 4.2 企业社会责任感知探索性因子分析表(续)

	Q6	0.606	
CSR	Q7		0.569
	Q8		0.799
	Q9		0.854
	Q10		0.838

根据前面对组织认同量表进行信度与效度检验，都能够表明量表数据适合做探索性因子分析。通过对于组织认同进行探索性因子分析，一共得到了 1 个比 1 更大的因素，累积方差贡献率达到了 64.01%，并且每一题项在因子上的负担都超过了 0.5，这表明了其单维的性质比较好。

表 4.3 组织认同探测性因子分析结果

维度	题项	因子 1
组织认同	Z1	0.682
	Z2	0.824
	Z3	0.721
	Z4	0.809
	Z5	0.878
	Z6	0.874
	Z7	0.798
	Z8	0.798
	Z9	0.796
	Z10	0.778

在前文对工作投入量表进行的信效度检验中，量表适合进行探索性因子分析。对工作投入的探索性因子分析产生了一个大于 1 的因素，对方差的总贡献率为 60.583%，每个问题项在相关因素中的载荷都大于 0.5，并且与量表的维度划分相一致。这表明工作参与各维度之间具有良好的判别效度。分析结果如表 4.4 所示。

表 4.4 工作投入探测性因子分析结果

维度	题项	因子 1
工作投入	G2	0.769
	G3	0.767
	G4	0.759
	G5	0.757
	G6	0.772
	G7	0.781
	G8	0.760
	G9	0.752
	G10	0.785

在前文对工作投入量表进行信度与效度检验中，均能够表明量表数据适合做探索性因子分析。利用对员工绩效进行了一次探索性的因子分析，一共得到了 2 个比 1 更大的因子，累积方差贡献率达到 60.583%，各个题项在对应因子上的负担都超过了 0.5，这与量表的维度分配是相符的。结果表明，不同维度的员工绩效间存在较好的差异性有效性。在表格 4.5 中给出了分析的结论。

表 4.5 员工绩效探索性因子表

维度	题项	因子 1	因子 2
员工绩效	G1		0.638
	G2		0.661
	G3		0.723
	G4		0.822
	G5		0.655
	G6	0.602	
	G7	0.737	
	G8	0.773	
	G9	0.792	
	G10	0.598	

#### 4.2.2 验证性因子分析

表 4.6 企业社会责任感知的模型拟合指数

指标	X2/df	RMSEA	RMR	GFI	AGFI	CFI
CSR	2.229	0.081	0.033	0.84	0.81	0.96

表 4.6 将上述指数的值进行了分析，可以看出，该方法的拟合效果很好。

表 4.7 OI 模型拟合指数

指标	X2/df	RMSEA	RMR	GFI	AGFI	CFI
OI	3.137	0.079	0.028	0.82	0.80	0.97

表 4.7 将上述指数的值进行了分析，可得出该模型拟合的比较好。

表 4.8 工作投入模型拟合指数

指标	X2/df	RMSEA	RMR	GFI	AGFI	CFI
工作投入	3.775	0.084	0.037	0.81	0.85	0.95

表 4.8 将上述指数的值进行了分析，可得出该模型拟合的比较好。

表 4.9 员工绩效模型拟合指数

指标	X2/df	RMSEA	RMR	GFI	AGFI	CFI
员工绩效	2.883	0.072	0.029	0.82	0.79	0.98

由图 4.9 可见，X2/df 的数值为 2.883，在 2 至 5 之间；RMSEA 为 0.072，比 0.1 低，RMR 为 0.029，比 0.08 低；GFI 的值为 0.82，AGFI 的值为 0.79，CFI 的值为 0.98，都很靠近 1，将上述几个指数的值进行了分析，可以看出该方法的拟合效果很好。

### 4.3 相关分析

对各因素进行多元线性模型的回归分析时，首先要检验各因素的关联度，若各因素间具有显著的关联度，则可进行多元线性模型的回归。结果表明，皮尔逊的相关性得到了验证。在表 4.10 中对各个因素的相关性进行了研究。

表 4.10 相关性分析表

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 CSR	1								
2 员工责任感知	.876* *	1							
3 消费者责任感知	.794* *	.557**	1						
4 环境责任感知	.869* *	.642**	.534* *	1					
5 组织认同	.530* *	.376**	.611* *	.397* *	1				
6 工作投入	.623* *	.507**	.596* *	.498* *	.570* *	1			
7 员工绩效	.425* *	.402**	.261* *	.401* *	.222* *	.477**	1		
8 任务绩效	.172* *	.497**	.524* *	.399* *	.786* *	.155* *	.145* *	1	
9 关系绩效	.477* *	.417**	.382* *	.412* *	.357* *	.573**	.435**	.551* *	1

从表 4.10 中的资料可以看出，所有的变项都具有极强的相关性。然后，对假说的模型进行回归分析

#### 4.4 回归分析

表 4.11 回归分析结果 (1)

自变量	因变量	加入组织认同后的回归					
		B	T	Sig	B	T	Sig
员工责任感		0.412	4.943	0	0.154	2.14	0
消费者责任感	任务绩效	0.439	2.231	0.012	0.127	1.876	0.062
环境责任感		0.356	2.971	0.003	0.22	1.763	0.019
员工责任感		0.587	5.984	0	0.435	2.074	0
消费者责任感	关系绩效	0.312	5.054	0	0.251	3.657	0
环境责任感		0.474	4.621	0	0.357	2.522	0
企业社会责任感知	员工绩效	0.325	6.87	0	0.277	4.94	0

通过对表格 4.11 进行多元线性回归, 得到了员工责任与消费者责任、环保责任与消费者责任的正相关性为 0.412, 正相关性为 0.349, 正相关性为 0.356。假设 H1a,H1b,H1c 得到了支撑; 员工、消费者、环保责任对关系绩效的影响分别为 0.587,0.474,0.312。假定 H1d、H1e、H1f 得到支撑; CSR 感知对企业员工工作绩效的影响因素为 0.325, Sig 因子为 0.000, 假设 H1 被支持。

表 4.12 回归分析结果 (2)

自变量	因变量	加入组织认同后的回归					
		B	T	Sig	B	T	Sig
员工责任感		0.458	7.529	0	0.379	7.988	0
消费者责任感	组织认同	0.561	9.926	0	0.051	8.463	0.247

表 4.12 回归分析结果 (2) (续)

环境责任感知		0.477	7.939	0.002	0.365	7.691	0.011
企业社会责任感知	组织认同	0.623	11.641	0	0.57	10.15	0

从表 4.12 的员工责任、消费者责任和环境责任对组织认同的回归系数,在对组织认同的影响中,消费者责任最显著,环境责任次之,员工责任最小。假设 H2a、H2b、H2c 是被支持的; CSR 感知对组织认同的回归系数为 0.530, Sig 为 0.000, 达到了非常显著地水平, 假设 H2 被支持。

表 4.13 回归分析结果 (3)

自变量	因变量	B	T	Sig	R <sup>2</sup>	F
员工责任感知	工作投入	0.458	7.529	0	0.206	56.686
消费者责任感		0.561	9.926	0	0.312	98.519
环境责任感知		0.477	7.939	0	0.228	63.033
企业社会责任感知		0.623	11.641	0	0.385	135.51

从表 4.13 的回归分析结果可以看出: 员工责任、消费者责任和环境责任与工作投入的回归系数是正相关关系, Sig=0.000, 假设 H3a、H3b、H3c 是被支持的; CSR 感知与工作投入的回归系数也是正相关, Sig 是 0.000, 假设 H3 被得到支持。

表 4.14 回归分析结果 (4)

自变量	因变量	B	T	Sig	R <sup>2</sup>	F
组织认同	任务绩效	0.446	7.563	0	0.036	9.074
	关系绩效	0.347	4.587	0	0.123	31.262
	员工绩效	0.334	5.664	0	0.045	11.084

从表 4.14 中不难看出:组织认同对任务绩效以及关系绩效的回归系数都是正相关且为 0.01 的显著水平,假设 H4a、H4b 被得到支持;组织认同对员工绩效的回归系数是 0.334, Sig 为 0.000, 在显著程度上,假设 H4 被得到支持。

表 4.15 回归分析结果 (5)

自变量	因变量	B	T	Sig	R <sup>2</sup>	F
工作投入	任务绩效	0.551	9.657	0	0.3	93.259
	关系绩效	0.457	7.522	0	0.205	56.585
	员工绩效	0.477	7.94	0	0.224	63.046

从表 4.15 中不难看出,工作投入对任务绩效以及关系绩效的回归系数显示极其显著,假设 H5a、H5b 被得到支持;组织认同对员工绩效的回归系数显示为 0.477, Sig 是 0.000。假设 H5 被得到支持。

表 4.16 回归分析结果 (6)

自变量	因变量	B	T	Sig	R <sup>2</sup>	F
组织认同	工作投入	0.57	10.15	0	0.322	103.019

把组织认同看做自变量,把工作投入看做因变量,做回归分析。假设 H6 被得到支持。

## 4.5 中介作用分析

表 4.17 中介作用分析 (1)

			加入工作投入后的回归					
			B	T	Sig	B	T	Sig
员工责任感			0.412	4.943	0	0.312	2.27	0
消费者责任感知	任务绩效		0.439	2.231	0.012	0.039	2.054	0.312
环境责任感			0.356	2.971	0.003	0.156	1.867	0.009
员工责任感			0.587	5.984	0	0.387	3.351	0
消费者责任感知	关系绩效		0.312	5.054	0	0.196	2.188	0
环境责任感			0.474	4.621	0	0.263	1.472	0
企业社会责任感知	员工绩效		0.325	6.87	0	0.225	3.963	0

从表 4.17 可以看出, 当员工的责任, 消费者责任和环境责任随着任务完成的表现而回归, 相应地, 组织认同作为自变量同步纳入, 并共同进行回归分析, 经查, 同一回归系数从 0.412、0.439、0.356 到 0.154、0.127、0.220。消费者责任对任务绩效的相关性降低 (Sig 值 0.012 变成 0.062), 环境责任对任务绩效的相关性也有变低 (Sig 0.003 到 0.019), 研究结果显示, 在员工责任、环境责任与任务绩效之间, 组织认同发挥部分中介作用, 在消费者责任与任务绩效两者, 组织认同是完全中介; 在员工责任、消费者责任和环境责任与关系绩效进行回归时, 把组织认同当自变量, 结果显示, 相关性从 0.587、0.312、0.474 变为 0.435、0.251、0.357, 说明在员工、消费者和环境的责任与关系绩效之中, 组织认同是部分中介; 把 CSR 感知与员工绩效进行回归时, 把组织认同当自变量, 相关性从 0.325 变为 0.277, 结果显示, 在 CSR 感知与员工绩效之间, 组织认同是部分中介, 假设 H7 被得到部分支持。

表 4.18 中介作用分析 (2)

自变量	因变量	自变量对因变量的回归			加入组织认同后的回归		
		B	T	Sig	B	T	Sig
员工 责任 感知 消费者 责任 感知 环境 责任 感知 CSR	工作投 入	0.458	7.529	0	0.379	7.988	0
		0.561	9.926	0	0.051	8.463	0.247
		0.477	7.939	0.002	0.365	7.691	0.011
		0.623	11.641	0	0.57	10.15	0

从表 4.18 可以看出，在 CSR 感知维度与包括组织认同在内的的工作参与维度之间的回归分析中，员工责任参与的回归系数分别从 0.458、0.561 和 0.477 下降到 0.379、0.051 和 0.365。消费者责任和环境责任，消费者责任对劳动贡献的影响变得不显著（SIG 从 0.000 到 0.247），环境责任对劳动贡献的显著性水平下降（SIG 从 0.002 到 0.011）。在 CSR 知觉与工作成本之间的回归中，也加入了组织认同作为自变量，其回归系数从 0.623 降至 0.570，表明在 H8 得到部分支持的前提下，组织认同在 CSR 感知与工作投入之间起部分中介作用。

表 4.19 中介作用分析 (3)

	因变量	自变量对因变量的回归			加入组织认同后的回归		
		B	T	Sig	B	T	Sig
员工责任感知	任务绩效	0.412	4.943	0	0.312	2.27	0
CSR		0.439	2.231	0.012	0.039	2.054	0.312
环境责任感知		0.356	2.971	0.003	0.156	1.867	0.009

表 4.19 中介作用分析 (3) (续)

员工责任感知	关系绩效	0.587	5.984	0	0.387	3.351	0
消费者责任感知		0.312	5.054	0	0.196	2.188	0
环境责任感知	员工绩效	0.474	4.621	0	0.263	1.472	0
企业社会责任感知		0.325	6.87	0	0.225	3.963	0

如表 4.19 所示, 在任务绩效回归分析中, 加上工作投入后, 其回归系数从 0.412 依次下降, 0.439 和 0.356 至 0.312, 0.039 和 0.156, 消费者责任对任务绩效的影响变得不再显著, 而环境责任对任务绩效影响的显著性水平下降 (SIG 从 0.03 降至 0.09) 表明环境责任与任务绩效之间以及消费者责任与任务绩效之间有充分的中介作用; 在关系绩效的回归分析中, 纳入中间变量工作投入后, 回归系数从 0.587、0.312 和 0.474 下降至 0.387、0.196 和 0.263, 表明职业性在员工责任、消费者和环境以及关系绩效方面存在差异; 在 CSR 知觉与员工绩效之间的回归中, 以工作投入为自变量时, 回归系数由 0.325 降至 0.225, 说明工作投入在 CSR 感知与员工绩效之间起部分中介作用, 假设 H9 部分支持。

表 4.20 中介作用分析 (4)

自变量	因变量	自变量对因变量的回归			加入工作投入后的回归		
		B	T	Sig	B	T	Sig
组织认同	任务绩效	0.446	7.563	0	0.198	3.272	0.002
组织认同	关系绩效	0.347	4.587	0	0.257	5.591	0
组织认同	员工绩效	0.334	5.664	0	0.222	3.329	0

从表 4.20 看出, 组织认同与任务绩效回归, 把工作投入当成自变量, 由 0.446 变成 0.198, 显著性程度稍有下降 (Sig0.000 到 0.002), 这说明在组织认同与任务绩效中, 工作投入起到了部分中介的作用; 组织认同与关系绩效两者, 把工作

投入当成自变量，0.347 降低到 0.257，这说明在组织认同与关系绩效中，工作投入起到了部分中介的作用；组织认同与员工绩效之间，把工作投入当成自变量，从 0.334 降低为 0.222，可知在组织认同与员工绩效中，工作投入起到了部分中介的作用，假设 H10 被得到部分支持。



## 第 5 章

### 结论、建议及展望

基于前一章进行的经验分析，我们检验了这里提出的十个主要假设，以及它们下面的分支假设。本章的目的是总结研究的结果和相应的管理建议。最后，指出本文的局限性和前景。

#### 5.1 研究结论

改善雇员的工作绩效有赖于公司积极承担社会责任。公司对员工、消费者和环境的主动承担起了自己的职责，才能显著改善雇员绩效。这与邓德军（2011）的研究结果相同。这就需要企业主动承担起这些责任，在任务绩效和关系绩效上，鼓励雇员合作提高。

公司主动承担责任，不断提高社会责任水平，员工组织认同程度才会更高。董进才（2021）在相关研究中指出，企业对员工福利的投入越多，员工对企业的认同感越强。由于员工福利可以被视为企业内部的社会责任，本文的研究可以形成一定的补充。公司的信誉与公司的形象是影响公司身份的主要因素，公司的 CSR 能够提升公司的信誉与公司的形象，而 CSR 则能够提升公司的雇员对公司的认同感。

公司对其社会责任的承担，可以帮助雇员增加其对公司的投入。研究发现，CSR 之每一维均与员工之工作投入呈显著正相关。通过增加雇员的投入，可以减

轻公司对于实施 CSR 后公司业绩下降的担忧，从而促使公司消除这种担忧，主动地承担 CSR。

企业员工对企业的认同程度愈高，其工作表现愈好。在任务绩效、关系绩效表现上，与组织认同有显著的相关性。杜荣凤（2018）在研究中指出，组织认同度高的员工往往对公司有更强的“主人翁”感。这一观点在本研究中也得到有效论证。

较高的工作参与度会对员工的生产力产生重大影响。高水平的工作参与对员工绩效的各个方面都有积极的影响，这表明当员工在工作中不断提高他们的参与水平时，他们会获得内部对他们工作的认可，对自己的能力有信心，并相信通过努力工作可以提高他们的绩效。这与吴伟（2012）关于工作参与和员工绩效的研究结果一致，因为员工工作参与可以有效地促进员工满意度等因素，而员工满意度。

劳动者的组织认同感越强，劳动参与程度越高。组织认同是推动工作的积极因素。当他们对自己的企业有认同感时，他们会积极关注企业的发展，员工会自觉地增加工作贡献，以实现组织的发展目标。这一点也初步证实了 Hobfoll（2020）研究中认同感与工作投入的关系。

组织认同与工作投入的中介作用。在相应模型中加入中介变量后，拟合模型没有明显变化，可以认为中介变量扮演了调节角色。研究结果显示 CSR 与员工绩效、CSR 与工作投入之间，存在着一定程度的调节关系。工作投入在组织认同和员工绩效的关系上具有一定的调节效果。要提高员工对公司的积极性，就要加强员工对公司的认同度。雇员对公司的认同程度愈高，他们的工作动机就愈高，工作积极性越强，他们就越会自觉地提高投入度，最终有助于提高绩效。王丽捷

(2013) 在相关研究中发现, 企业加大对员工的投资, 可以更好的增加员工对组织的认可程度, 进而激励员工投入工作, 本文的相关研究也证实了这一观点。

## 5.2 管理建议

### 5.2.1 CSR 的策略性经营

CSR 策略是对 CSR 的一项系统性的回应, 它是一项对各利益相关者的一项承诺, 它能让各利益相关者对 CSR 行动有更为明确的认知与期望, 进而影响各利益相关者的心态与行为。让各利益相关者可以为公司取得竞争的优势。尽管企业社会责任的目标不应该是赢利, 但是在此基础上, 企业社会责任对其员工的业绩有着显著而又正面的作用, 比如企业的收益目标的性质、企业社会责任对提升工作业绩的作用等。除了员工绩效对公司经营成果的影响外, 可以得出结论, 公司对社会责任的承诺和为追求企业利润最大化所做的努力具有高度的内在凝聚力。所以, 无论是基于企业活动还是基于社会责任, 为更好地履行社会责任, 企业应强化社会责任意识, 制定长期战略规划, 力求实现组织绩效和履行社会责任的协调。

首先, 实施 CSR 策略实施策略时, 要转变实施 CSR 将使公司付出大于收益的错误理念, 避免产生消极的心理。尽管社会责任策略呈现出了显著的利他性, 但是, 它并不是以企业利益损害为前提, 因此, 企业在实施社会责任策略的时候, 要对企业利润、员工福利、社会效益和环境保护等方面进行全面的考虑, 将企业与各个利益相关者的双赢作为终极目的。这样, 企业就可以在实施社会责任的时候做出合理的决定, 从而达到自己和其他利益相关者的双赢。

其次，由于 CSR 是一种多维度、复杂的理念，，根据公司的具体状况，进行有针对性的策略设计。与此同时，要构建起一个社会责任的评估体系，用一个定性和一个量化的指数，对公司与其相关的社会责任策略所产生的影响进行评估，对公司在执行社会责任的时候所需要的各种投资进行理性的调节，更好地将公司的社会责任管理流程融入到公司的发展策略之中。

### 5.2.2 履行对员工的社会责任

本研究对企业社会责任和个人绩效的感知程度进行了测量，结果表明，对于所有的利益相关者来说，在企业社会责任中的作用，提高了绩效，改善了员工行为，也就是说，企业可以运用传统的激励和机制来提高绩效满足员工的需求，还能用对雇员的社会责任来切实地提高雇员的工作业绩，从而进一步地提高公司的效益，达到公司与员工的共赢。公司对雇员的责任是公司承担与公司利益有关的责任的前提与依据，直接关系到公司的运作效果。所以，在从社会责任的角度来看，公司应该注重对公司内部和外部的资源进行整合，构建以对员工的社会责任为基础的人力资源管理制度。

在这一方面，公司可以通过制订规划，强化对人员的培训，在某种意义上让他们能够更好地参加公司的各项决定，并在公司内部设立相应的加薪系统，可以激发出雇员的工作热情，提升雇员的工作业绩，进而提升公司的整体业绩，最终达到公司的战略目标。此外，公司内部学习企业文化，使员工感知到企业在履行社会责任，激发员工的工作热情。在公司营造利他主义。

### 5.2.3 提升员工的企业社会责任参与度

本研究的假设检验结果初步检验了组织认同在企业社会责任和工作绩效中是中介，企业积极主动履行社会责任会提高雇员对公司的认同。而在这种情况下，公司的外部名声与外部环境对公司的影响是不可忽视的。雇员通过对公司的积极的投入，使公司在外部得到了较高的认同，从而提高了雇员的自豪感、归属感和认同感。在这种情况下，雇员在工作中将会积极地改善自己的工作业绩，并展现出更多有益于企业的行为。为此，公司应该鼓励其雇员参加对公司外的社会活动并寻找正面的外界评论，以建立公司的社会形象。

首先，员工在 CSR 的特定行为中的参与有助于提升员工对公司的认同感，并在公司制订 CSR 策略时，保证员工的参与和反馈的权利。并听取先进员工的意见和建议。增强员工的社会责任意识和社会责任感。其次，无论是参加决定还是安排行动，都要求雇员付出他们的时间和努力，以实现两者之间的平衡。应该为工人建立有利的工作条件和奖励制度。以及工人如何执行任务或分享积累的时间的自愿计划，用有限的时间和精力实现工人的有效参与。最后，外部对公司产品和服务的积极评价必须及时在内部披露，让他们感受到自己的行动给公司带来的利益，增强他们的自豪感和组织认同，让他们具有利他的动力和行为。

## 5.3 展望及不足

这项研究考察了企业社会责任对员工绩效的影响，虽然有一些重要的发现，但由于研究能力和背景的限制，仍有一些需要深入研究的地方。

首先，采用了自编的调查问卷，问卷的填写在一定程度上受到主观态度的影响。一方面，受访员工对公司社会责任实践的判断可能取决于他们的认知水平和情感态度，因此不是一个完全真实客观的现实形象；此外，由于自陈调查的缺陷，被访人员对自身工作表现等的评估中，可能出现了对自身工作表现、工作公正性等因素的评估中所产生的对他人的偏见。今后的调查可以采取相互评价的调查表，这样收集到的资料会更具科学性和有效性。

目前，CSR 认知对工作绩效和组织认同在其中所起的调节效应，缺乏对其在其中所起的调节效应和机制的深入探讨。相对于时序资料而言，截面资料对于变项之间的逻辑联系具有较弱的解释力，是本文可能存在的不足。之后拟采用截面与时序两种统计方法，采用多维统计方法，从多维统计角度探讨模型中各因素之间的因果联系在时序上的稳定性，从而得到更为可靠的结果。



## 参考文献

- Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, 263–295.
- Ashforth, F., & Mael, B. E. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103–123.
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper.
- Bhattacharya, C. B., Rao, H., & Glynn, M. A. (1995). Understanding the bond of identification: an investigation of its correlates among art museum members. *Journal of Marketing*, 59(4), 46-57.
- Benkhoff, B. (1997). Disentangling organizational commitment: The dangers of the OCQ for research and policy. *Personnel Review*, 26, 114-131.
- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-Categorization and Commitment to Distinct Aspects of Social Identity in the Organization: Conceptualization, Measurement and Relation to Antecedents and Consequences. *British Journal of Social Psychology*, 39, 555-557.
- Bartel, C. A. (2001). Social comparisons in boundary-spanning work: effects of community outreach on members' organizational identity and identification. *Administrative Science Quarterly*, 46(3), 379–413.
- Clark, J. M. (1916). The changing basis of economic responsibility. *Journal of Political Economy*, 24(3), 229.
- Carroll, A. B. (1979). Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.

## 参考文献 (续)

- Cheney, G., & Tompkins, P. K. (1987). Coming to terms with organizational identification and Commitment. *Central States Speech Journal*, 38(1),1-15.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Davis, K., & Blomstrom, R. L. (1975). *Business and Society: Environment and Responsibility*. New York: McGraw-Hill.
- Dutton, J. E., & Harquail, D. C. V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Dukerich, J. M., Gdden, B. R., & Shortell, S. M. (2002). Beauty is in the eye of the beholder the impact of organizational identification,identity and image on the cooperative behavior of physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47, 507-533.
- Dick, R. V., Wagner, U., Stellmacher, J., & Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: which aspects really matter?. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 171-191.
- Dumas, T. L., & Smith, J. (2018). The paradox of family structure and plans after work: why single childless employees may be the least absorbed at work. *Academy of Management Journal*, 61(4), 1231-1252.
- Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2008). The Relative Roles of Engagement and Embeddedness in Predicting Job Performance and Intention to Leave. *Work & Stress*, 22, 242-256.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

## 参考文献 (续)

- Kreiber, G. E., & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of organizational behavior*, 25(1), 1-27.
- Lee, S. M. (1971). An empirical analysis of organizational identification. *Academy of Management Journal*, 14, 213-226.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum.
- Manstead, A., & Hewstone, M. (1996). *The Blackwell Encyclopedia of Social Psychology*. New Jersey: Blackwell .
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: CA: Jossey - Bass.
- Miller, V. D., Allen, M., Casey, M. K., & Johnson, J. R. (2016). Reconsidering the organizational identification questionnaire. *Management Communication Quarterly*, 13(4), 626-658.
- Morgan, J., & M, R. (2004). Tales from the Fields: Sources of Employee Identification in Agribusiness. *Management Communication Quarterly An International Journal*, 17(3), 360-395.
- O'reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Patchen, M. (1970). *Participation, achievement and involvement the job*. Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall.

## 参考文献（续）

- Rousseau, D. M. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 217-233.
- Sheldon, O. (1924). *The Philosophy of Management*. London: Sir Isaac Pitman and Sons Ltd.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of Engagement and burnout and: A two sample confirmatory analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Sen, S., Bhattacharya, C. B., & Korschun, D. (2006). The role of corporate social responsibility in strengthening multiple stakeholder relationships: A field experiment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34 (2), 158-166.
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Vanriël, C. B. M. (2001). The Impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1051-1062.
- Simha, A., Elloy, D. F., & Huang, H. C. (2014). The moderated relationship between job burnout and organizational cynicism. *Management Decision*, 52(3), 482-504.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). *The social of identity theory of intergroup behaviour*. Chicago: Psychology Press.
- Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40(3), 658–672.
- Taylor, F. W. (2013). *Principles of management*. Beijing: Peking University Press.
- Turker, D. (2009). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427.

## 参考文献 (续)

- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: a diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 82(1), 183-200
- 程鹏璠, 张勇. (2009). 关于企业社会责任的研究综述. *西南科技大学学报(哲学社会科学版)*, 26(01), 33-37.
- 晁罡, 程鹏, & 鲁常玉. (2012). 西方商业伦理教育沿革及影响研究. *华南理工大学学报*, (3), 29-33.
- 邓黎黎. (2009). 感知组织支持, 交换意识和工作投入关系研究 (硕士学位论文). 中山大学, 中国.
- 邓德军, & 蒋侃. (2011). 消费者预期的企业社会责任内涵的研究. *中国软科学*, 2011 (000) 010, 93-101.
- 段俊强. (2015). 新生代员工的组织认同感对其工作绩效的影响研究 (硕士学位论文). 中南林业科技大学, 中国.
- 邓俏莉. (2019). 动态环境下组织认同与组织健康研究. *企业家天地*, 12(2), 11-12.
- 法律出版社法规中心. (2016). 2016 公司法及司法解释汇编. 北京: 法律出版社.
- 郭云贵. (2016). 组织社会化对工作投入的影响机理研究—基于认同理论视角. *软科学*, 2016(4), 69-73.
- 高建奕. (2007). 组织认同研究综述. *昆明大学学报*, (01).
- 郭静静. (2007). 企业员工组织认同结构维度及其相关研究 (硕士学位论文). 暨南大学, 中国.
- 华惠毅. (1985). 企业的社会责任—仿南化公司催化剂厂. *瞭望周刊*, 38 (011) .
- 黄俊, 贾煜, 秦颖, & 陈波. (2016). 员工感知的企业员工责任会激发员工创新行为吗—工作满足和工作投入的中介作用. *科技进步与对策*, 33(22), 6.

## 参考文献（续）

- 焦海涛.(2008). 企业员工工作投入的相关因素研究(硕士学位论文). 曲阜师范大学, 中国.
- 赖志超, 郑伯坝, & 陈钦雨(2001). 台湾企业员工组织认同的来源及其效益. *台湾人力资源管理学报*, 1(1), 16-24.
- 刘剑锋, & 何立. (2008). 企业文化对员工组织认同与关联绩效研究. *北方经贸*, (08), 127-128.
- 李玲.(2010). 民营科技企业组织认同影响因素研究(硕士学位论文). 安徽大学, 中国.
- 陆海志.(2010). 企业文化对员工组织认同的影响研究(硕士学位论文). 江苏大学, 中国.
- 卢传渠. (2016). 员工企业社会责任感知对组织公民行为的影响研究(硕士学位论文). 浙江财经大学, 中国.
- 聂玉玲. (2011). 员工工作生活质量对工作投入的影响研究——以杭州市知识型员工为例(硕士学位论文). 浙江工商大学, 中国.
- 王彦斌.(2004). 管理中的组织认同. 北京: 人民出版社.
- 王彦斌.(2004). 管理中的组织认同: 理论建构及对转型期中国国有企业的实证分析. 北京: 人民出版社.
- 魏钧, 张勉, & 杨百寅.(2008). 组织认同受传统文化影响吗——中国员工认同感知途径分析. *中国工业经济*, (06), 118-126.
- 王永钦. (2009). 声誉、认同与组织动态. *财经问题研究*, (4), 35-40.
- 王彦斌.(2011). 资源控制、组织认同与价值契合. *社会科学*, (4), 4-13.
- 魏钧.(2010). 主观幸福感对知识型员工组织认同的影响. *科研管理*, (2), 171-178.

## 参考文献 (续)

- 徐玮伶, & 郑伯坝. (2002). 组织认同: 理论与本质之初步探索分析. *台湾中山管理评论*, 10(1).
- 辛迅. (2006). *知识型员工全面薪酬满意度与组织承诺关系的实证研究*(硕士学位论文). 西南交通大学, 中国.
- 徐娜娜. (2010). *领导行为与员工组织认同的关系: 心理授权的中介作用研究* (硕士学位论文). 上海大学, 中国.
- 徐耀强. (2020). 企业家必须承担社会责任的内在逻辑. *可持续发展经济导刊*, (10), 57-60.
- 杨长虹. (2014). *人际网络信息影响对工作投入的作用机理—组织认同与组织声誉感知的双中介模型* (博士学位论文). 西南财经大学, 中国.
- 翟英才. (2010). *核心员工组织认同对组织公民行为影响的实证研究* (硕士学位论文). 苏州大学, 中国.
- 张振刚, 涂传鹏, & 林春培. (2012). 企业履行社会责任对员工工作满意度的影响—组织情感承诺为中介变量. *经济管理*, 34(03), 76-84.



附录

调查问卷

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

## 调查问卷

尊敬的先生/女士：

你好！此调查表是为了完成硕士学位论文中所涉及到的经验资料，并无任何商业用途。由于是以不记名的形式进行的，所以我们不会将调查结果向公众公开，也不会泄露你的私人信息，所有的问题都不存在正确或者错误，所以，你应该根据自己的真实状况，准确地完成这份调查，感谢你的合作！

1.您的性别是（ ）

A 男 B 女

2.您的年龄在哪一个区间（ ）

A 25 岁及以下 B 26—35 岁 C 36—45 岁 D 46 岁及以上

3.您所接受的教育程度（ ）

A 高中及以下 B 专科 C 本科 D 硕士及以上

4.您在贵公司的工作年限位于哪个区间（ ）

A 2 年及以下 B 2-5 年 C 6-9 年 D 10 年及以上

5.您在贵公司的职位级别是（ ）

A 一线员工 B 技工 C 行政人员 D 基层管理者 E 中层管理者 F 高层管理者

6.您所在的公司属于哪一类别（ ）

A 国有企业 B 事业单位 C 民营企业 D 外资企业 E 其他

7.您所在公司的员工人数为 ( )

A 30 人以下 B 30-99 人 C 100-299 人 D 300-599 人 E 600 人以上



## 一、企业社会责任量表

企业社会责任量表						
编号	题项	完全不 符合	不符 合	不确 定	符 合	完全 符合
1	依照法律给员工签订劳动合同	1	2	3	4	5
2	为员工提供公平的薪资报酬	1	2	3	4	5
3	依照法定节假日，安排员工休息	1	2	3	4	5
4	按时发放员工工资，不无故克扣员工工资	1	2	3	4	5
5	为员工提供培训和学习的机会	1	2	3	4	5
6	重视员工晋升和职业发展	1	2	3	4	5
7	为员工提供健康安全的工作场所	1	2	3	4	5
8	为员工提供基础设施(如公寓、体育设施等)	1	2	3	4	5
9	为消费者提质美价廉的产品	1	2	3	4	5
10	不向消费者传播虚假信息，保护消费者的合法权益	1	2	3	4	5

## 二、组织认同量表

组织认同量表						
编号	题项	完全不 符合	不符 合	不确 定	符 合	完全 符合
1	当有人指责我公司时,我感觉像指责我一样	1	2	3	4	5
2	我非常在意别人对我所在公司的评价	1	2	3	4	5
3	我经常用“我们”而不是“他们”来描述我所在的公司	1	2	3	4	5
4	我认为,我所在公司的成功就是我的成功	1	2	3	4	5
5	当有人赞扬我所在公司是,我感觉就像赞扬我自己一样	1	2	3	4	5
6	假如我所在的公司因某事被媒体批评,我会感觉更尴尬	1	2	3	4	5
7	当我谈论我所在的公司时,我喜欢用“我们”而不是“他们”	1	2	3	4	5
8	我认为如果我所在的公司成功了,就相当于我成功了	1	2	3	4	5
9	当我听到别人称赞我所在的公司时,我会感到心情愉悦	1	2	3	4	5

## 三、工作投入量表

工作投入量表						
编号	题项	完全不符合	不符 合	不确 定	符 合	完全 符合
1	每天早上准备去上班时，我都很高兴	1	2	3	4	5
2	在工作过程中，我感觉我的精力很充沛	1	2	3	4	5
3	当工作遇到困难时，我会努力找办法解决，迎难而上	1	2	3	4	5
4	我可以持续一直工作，期间不用休息	1	2	3	4	5
5	在工作过程中，我的心情很轻松、愉悦	1	2	3	4	5
6	在工作时，我总感觉自己用不完的劲儿	1	2	3	4	5
7	我偏爱有难度，有挑战性的工作	1	2	3	4	5
8	我所从事的工作，可以激发我前进的动力	1	2	3	4	5
9	我非常热爱我的工作	1	2	3	4	5
10	我对我所从事的工作，引以为豪	1	2	3	4	5

## 四、员工绩效量表

员工绩效量表						
编号	题项	完全不符合	不符 合	不确 定	符 合	完全 符合
1	我能按照规定保质保量的完成任务	1	2	3	4	5
2	我能按照岗位的要求，完成工作	1	2	3	4	5
3	我可以按照自己的工作方式，出色完成工作任务	1	2	3	4	5
4	我从事了一些能直接影响我绩效评估结果的工作	1	2	3	4	5
5	我能按照正式的绩效考核要求完成工作任务	1	2	3	4	5
6	无论领导是否在场，我都能严格按照要求认真工作	1	2	3	4	5
7	我与同事合作愉快，保持融洽的合作氛围	1	2	3	4	5
8	我期望能够参与挑战性的工作	1	2	3	4	5
9	我能主动的帮助其他成员完成工作任务	1	2	3	4	5
10	我乐意做对公司有益的事情	1	2	3	4	5

## 个人简历

姓名	刘艺琳
出生日期	1995 年 11 月 2 日
出生地	山东省东营市
教育背景	本科：曲阜师范大学 专业：汉语言文学，2019 学年 硕士：泰国兰实大学 专业：工商管理，2022 学年
联系地址	中国山东省东营市河口区孤岛镇
联系邮箱	liuyilin20210303@163.com

