

员工企业家精神对绩效的影响机制研究

——调节焦点视角

甘罗娜¹ 彭剑锋¹ 许正权² 马晓苗³¹

(1. 中国人民大学 劳动人事学院, 北京 100872;

2. 四川省交通投资集团有限责任公司交投学院, 四川 成都 610041;

3. 中国人民大学 博士后科研流动站, 北京 100872)

【摘要】: 在现有企业家精神与绩效之间的关系研究中, 个体层面上, 员工企业家精神对企业绩效的影响机制, 尤其关于工作中员工如何通过自我调节达成这一目标的研究方兴未艾。基于调节焦点的观点, 将防御焦点、促进焦点视为员工企业家精神对任务绩效和创新绩效影响的两条中介作用路径, 通过对一家中国 500 强企业 521 名员工的两阶段配对数据进行统计分析, 结果表明: 员工企业家精神对任务绩效和创新绩效的积极影响并非是二元对立的; 员工企业家精神是防御焦点和促进焦点的积极前因变量。此外, 防御焦点和促进焦点分别中介员工企业家精神与任务绩效及创新绩效间的关系。

【关键词】: 员工企业家精神 防御焦点 促进焦点 任务绩效 创新绩效

【中图分类号】: F272. 921 **【文献标识码】:** A **【文章编号】:** 1001-7348(2020)24-0134-08

0 引言

长期以来, 企业家精神受到广泛关注。企业家精神不仅与社会和经济价值创造具有积极关系^[1], 而且与创新、新创业、就业增长密切相关^[2], 对企业文化渗透也起关键性作用^[3]。2020年7月21日, 习近平总书记在企业家座谈会上强调, 激发市场主体活力, 弘扬企业家精神, 有效调动员工创造力, 努力把企业打造成为强大的创新主体^[4]。实际上, 企业持续价值和优势在于创新, 后者来源于创造性劳动, 而创造性劳动的关键性因素体现在具有企业家精神的个体身上。随着研究的深入, 逐渐有学者开始认识到个体层面的企业家精神是实现和维持公司层面创业导向的基础, 包括员工企业家精神与商业模式创新间的讨论^[5], 员工创新创业行为与公司创业间的关系^[2]等。这是因为员工作为企业内部参与者可能会独立表现出态度和行为, 随着时间推移而扩散并影响整个组织

¹**作者简介:** 甘罗娜(1993—), 女, 江西萍乡人, 中国人民大学劳动人事学院博士研究生, 研究方向为平台型组织、员工企业家精神、高绩效工作系统;

彭剑锋(1961—), 男, 江西宜春人, 中国人民大学劳动人事学院教授, 研究方向为人力资源管理与开发;

许正权(1980—), 男, 四川富顺人, 四川省交通投资集团有限责任公司党委组织部副部长兼交投学院院长, 研究方向为人力资源培训与开发;

马晓苗(1979—), 女, 甘肃嘉峪关人, 博士, 中国人民大学博士后科研流动站在站博士后, 研究方向为管理哲学、人力资源管理。

基金项目: 中国博士后科学基金面上项目(2020M670566); 中国人民大学拔尖创新人才培养计划项目(2017000558)

的行为结果^[6]。然而,员工企业家精神作为工作绩效的关键前因变量,相关方面的探讨方兴未艾。一方面,员工作为具有主动性的个体^[7],如何通过员工企业家精神引导员工更好地了解工作角色并积极工作、提升任务绩效,需要进一步检验。另一方面,员工作为企业创新的主要推动力^[8],如何通过员工企业家精神激发个体创新活力以促进创新绩效提升,尚未得到细致的解释。此外,有研究指出,员工工作绩效代表从适应到创新的渐进过程^[9],任务绩效和创新绩效作为与组织目标相关却又看似矛盾的绩效结果,员工企业家精神对两者的影响是否存在差异有待进一步论证。因此,在现实需求与理论探索双重需求下,有必要考察员工企业家精神对任务绩效和创新绩效的作用机制。

最新研究发现^[10],员工内部企业家精神(Employee Intrapreneurship)对3种工作绩效有影响,即员工内部企业家精神与创新性和角色内绩效正相关,与职场越轨行为负相关。虽然Gawke等^[10]率先将员工内部企业家精神纳入工作要求—资源理论(JD-RTheory)研究框架中,但存在两点遗憾。一方面,虽然研究将工作投入和工作耗竭作为中介因素并进行验证,但由于两者更多呈现的是状态结果,在解释员工内部企业家精神与绩效关系时忽略了个体在工作中的自我调节过程,并不一定能真实反映工作中的发生机制。实际上,调节焦点作为一种个体工作环境要求下的自适应机制,能更好地还原个体在工作中的认知调节机制。此外,调节焦点前因研究大多聚焦于领导风格的影响^[11],其它特征因素如员工企业家精神对调节焦点的影响研究还处于空白。另一方面,他们将员工内部企业家精神这一变量概念化为员工为组织创新业务和战略更新行为二维指标,在测量中包含“我为我的组织承担了设立新单位的活动”、“我在组织中进行了实现变革的活动”等题项。在中国企业情境下,大部分普通员工很难有机会和条件进行上述活动。有研究表明,具有企业家精神的员工可以弥补创业或者自主创业缺失^[12],如通过新产品开发、管理流程改进或工作角色创新实现^[13]。

为解释上述问题,本文基于调节焦点视角(Regulatory Focus),构建以防御焦点和促进焦点为中介变量的双重路径作用模型(见图1),重点考察防御焦点和促进焦点在员工企业家精神与绩效间是否存在中介作用,尝试解释员工企业家精神以何种方式、在何种情境下能够有效影响个体绩效,为企业更好地给员工和工作岗位双向赋能,促使其构建起强大的创新生态提供参考。

1 理论与假设

1.1 员工企业家精神与任务绩效及创新绩效

员工企业家精神(Employee Entrepreneurship)的概念是在企业家精神(Entrepreneurship)概念基础上拓展而来的。在英文文献中,企业家精神、创业精神和创业均为“Entrepreneurship”^[14]。概念间的交叉会使上述概念存在一定的混用,进而对个体层面相关研究产生影响。例如,有研究将其视为员工内部创业,即现有企业员工在同一行业内发现新机会并创立新企业^[15]。也有研究将其视为广义企业家精神,即凡是勇于创新的企业员工,就具有企业家精神^[5]。企业家精神的本质上是创新性、主动性、冒险性不同程度的组合^[16],可能发生在组织内的各个层面。员工企业家精神不仅包括个体性格特质(如敢于冒险),而且包含主观情境因素(如对机会的判断),是一种基于个人对周遭情境和事物认识的深层次综合性特征,可以通过个人在获得或未经组织许可的情况下进行自主活动^[6]。员工企业家精神不是某一部分人才具有才能,而是固定在每个行动者及其每个行动中^[17]。基于Miller^[16]与孟晓斌和王重鸣^[14]的观点,本研究将员工企业家精神进一步概念化为创新精神、主动精神、冒险精神,旨在主动承担风险的同时,积极为组织开辟新道路,后者包括但不限于新业务、新流程、新产品、新技术。具体而言,创新精神是指在工作角色、团队或组织中有意引进或开展新的且有用的想法、过程、产品或程序^[18]。主动精神是一种寻求机会、前瞻性的眼光,其特点是对外部趋势和事件有高度的认知,并预期未来需求^[19]。冒险精神为在未知环境中冒险或投入大量资源的大胆行动^[19]。员工企业家精神以一种“自下而上”的方式^[20],促使具有主动性、愿意承担风险和开发新想法的员工行动起来,从而影响工作绩效。

与公司层面和团队层面的研究相比,个体层面的企业家精神作为工作绩效的关键前因变量,相关研究才逐渐兴起。在公司层面,Zahra等^[21]将企业家精神视为一个组织更新过程,包含创新、冒险以及战略更新,验证了其与企业绩效正相关且两者关系受外部环境的影响。与此类似,Brandstätter & Hermann^[22]认为,企业家型个体人格特质(如冒险、创新性、主动性等)对企业成功(Success)具有积极影响。在团队层面,陈忠卫和郝喜玲^[23]通过分析206位高管成员访谈内容和179份有效问卷数据发现,创业团

队企业家精神(协作进取、分享认知、共担风险、集体创新)与团队绩效、公司绩效具有正相关关系。在个体层面,Gawke 等^[10]证实,员工内部企业家精神对个体绩效(创新性、角色内绩效、工作场所越轨)存在积极影响^[9],即两者有紧密联系。实际上,角色内绩效及任务绩效概念存在相似性^[24],都是指员工与具体工作职责和组织目标相关的绩效,强调当下工作任务执行度和完整度,对个体能力素质和适应性较为明晰。创新性与工作场所越轨及创新绩效的概念在某种程度上也存在交集,是指与组织未来目标相关且和创新相关的工作越轨行为及结果,对个体潜在性^[24]和延展性的要求较高。因此,任务绩效和创新绩效目标达成需要员工发挥不同程度的创新性^[6]、主动性^[25]、冒险性组合,即员工企业家精神。这意味着员工企业家精神为个人潜能的发挥提供了更多可能,使员工沉浸其中,进而产生高任务绩效和高创新绩效。因此,本文假设员工企业家精神与任务绩效和创新绩效存在显著相关。但任务绩效和创新绩效作为两种看似冲突的行为结果,员工企业家精神对其影响是否对立统一仍需进一步验证。因此,本文假设员工企业家精神激发了员工想要创造更大价值的动机,进而产生对组织发展有利的新想法、新流程或新产品,使创新绩效得以提升。此外,假定员工每日工作时长是恒定的,当员工为实现创新绩效投入时间和精力时,与工作和岗位目标相关任务所需的时间就会受到损失,进而影响任务绩效。

H_{5a}: 员工企业家精神对任务绩效具有显著负向影响;

H_{5b}: 员工企业家精神对创新绩效具有显著正向影响。

1.2 员工企业家精神与工作调节焦点

调节焦点是引导个体行为选择朝着期望的结果和远离不期望的结果的认知过程^[26],也就是趋利避害。调节焦点区分了自我调节活动中两种目标追求形式,即防御焦点和促进焦点^[27]。其中,防御焦点主要是指通过策略性规避那些可能阻碍任务实施的事情支持任务完成过程;促进焦点主要是指通过战略手段完成任务所需的过程。调节焦点存在两种形式,一种视调节焦点为稳定人格特质^[27],另一种视调节焦点为激发的即时状态^[27]。本研究考察的是后者,即工作调节焦点(Work Regulatory Focus),包含防御焦点和促进焦点。无论是防御焦点还是促进焦点,两种自我调节形式并非相互独立,可同时存在于个体身上,即当两个调节焦点中有一方突出时,员工就会采取相应的工作方式处理工作任务^[28]。

实际上,在调节焦点前因研究中,不少研究证实调节焦点也会受个体特质的影响。如 Lanaj 等^[29]认为,调节焦点作为可观测到的近端动机过程,是人格特质和性格倾向的近端变量,对工作行为等结果变量具有直接影响。其中,在“远端-近端”模型路径结果中,外向性和责任心与工作促进调节焦点显著相关,而责任心和焦虑性与工作防御焦点显著相关^[29]。但并不能将上述过于分类化的人格代表一个整体特征,进而分析其对防御焦点和调节焦点的直接影响。此外,在早期企业家精神研究中,个体性格特质是企业家精神研究的起点,企业家精神维度包括企业家的个体特质与心理特征^[30]。在员工企业家精神研究中,也存在其与员工人格特质、商业模式创新关系的讨论^[5]。事实上,个体认知在创新创业过程中起重要作用,个体通过感知看似无关事件或趋势间的联系识别机会,又通过潜在成本或损失加强对机会的有效评估^[31]。不仅如此,Higgins^[28]引入调节适应(Regulatory Fit)的概念解释人们潜意识中的满足过程,发现人们可以通过调整自己的想法适应工作需求。因此,本研究结合 Lanaj 等^[29]的概念模型和路径分析模型,将工作调节焦点视为员工企业家精神的近端变量,假设员工企业家精神会对工作上的防御焦点具有负向影响,而对促进焦点具有正向影响。

H_{2a}: 员工企业家精神对防御焦点具有显著负向影响;

H_{2b}: 员工企业家精神对促进焦点具有显著正向影响。

1.3 防御焦点与促进焦点的中介作用

随着组织需求增加和竞争加剧,员工目标追求调控过程成为影响员工工作行为和工作成果的关键^[32]。调节焦点理论认为,员

工使用不同策略是为了实现预期结果,两种调节焦点均以减少当前状态和最终状态差异的方式处理工作任务^[28]。目前,已有研究证实了调节焦点与绩效之间的相关关系^[27]。例如,Wallance 等^[26]研究发现,防御焦点和促进焦点与任务绩效均显著相关;Lanjar 等^[29]也得出类似观点,证实防御焦点和促进焦点在创新绩效上显著相关;Fischer 等^[33]研究认为,在创新创业过程中采取防御焦点和促进焦点两种自律系统都会影响创业成功,而创业成功可视为一种绩效目标。这也解释了虽然两者是不同的自我调节倾向,但个体具有自我调整功能,遇到同一类型工作任务时能根据外部变化作出相应的调整,从而达成绩效目标。因此,本研究认为,调节焦点与个体绩效密切相关,当员工感知到可能失败的风险时,会采取担当策略保证任务绩效,进而降低创新绩效;当员工感知到潜在机遇时,会采取主动行动追求超额绩效如创新绩效,因而会消耗任务绩效所需的精力。进一步地,员工在企业家精神感知下防御焦点下降,正向影响任务绩效并负向影响创新绩效,促进焦点提升,进而正向影响创新绩效、负向影响任务绩效。因此,本文提出如下假设:

H_{3a}: 防御焦点在员工企业家精神与任务绩效和创新绩效间起中介作用,即员工企业家精神通过降低防御焦点,提升员工任务绩效而降低创新绩效;

H_{3b}: 促进焦点在员工企业家精神与任务绩效和创新绩效间起中介作用,即员工企业家精神能够通过提升促进焦点,提升员工创新绩效而降低任务绩效。

综上所述,本文研究模型见图 1。

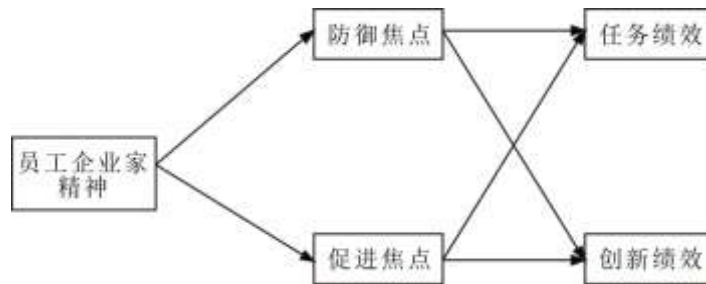


图 1 理论研究模型

2 研究方法

2.1 研究对象与调查过程

本研究数据来自于四川某大型国有企业(中国企业 500 强),以旗下子公司随机抽取的员工作为问卷对象,通过线上进行两时点问卷发放和收集。受新冠疫情的影响,问卷没有采取线下方式进行收集,但在过程中与相关部门人员积极沟通以保证数据的准确性和真实性。对邀请的员工采取不记名形式作答,在每次作答前明确告知被试员工调查结果会严格保密,仅供学术研究使用。在第一阶段收集了员工企业家精神和部分人口统计学信息等数据。20 天后,对同一群体对象进行第二阶段调查,主要收集工作调节焦点与员工绩效和部分人口统计学信息等数据。本研究第一阶段收集问卷 1261 份,第二阶段收集问卷 643 份,将两次调查所获数据进行数据清理和问卷匹配,最终获得有效问卷 521 份。

样本构成如下:男性 255 人(48.9%),女性 266 人(51.1%),样本平均年龄为 33.8 岁(SD=7.44),平均工作年限为 7.7 年(SD=7.16)。受教育程度方面,高中及以下 52 人(10%),大专 222 人(42.6%),本科 202 人(38.8%),硕士 44 人(8.4%),博士 1 人(0.2%)。

2.2 测量工具

为保证研究内容效度,对研究所涉及的员工企业家精神、工作调节焦点和工作绩效等变量均采用国外成熟量表进行测量。采用“翻译—回译”方法提高准确性,在此基础上,进行小规模预调查,根据反馈对题序、表述等内容加以完善。同时,除控制变量外,所使用的变量量表均采用李克特5点计分法记分,从“完全不符合”到“完全符合”分别赋值为1~5分。

(1)员工企业家精神。参照Jong等^[13]使用的9题项量表,引用创新精神^[35]、主动精神^[36]、冒险精神^[37]。题项如“我能识别公司未来长期的业务机会和威胁挑战”、“我曾有过成功向主管及以上负责人提出过对组织绩效有影响的关键事件”、“我愿意在工作中承担风险”等。该量表的Cronbach's α 系数为0.878。

(2)工作调节焦点。采用Shin等^[32]的工作调节焦点量表简版(Work Regulatory Focus Short Scale),包括防御焦点(3个题项)和促进焦点(3个题项)两个维度。题项如“我专注于避免工作上的失误”、“成长机会对我来说是找工作时的重要因素”等。防御焦点和促进焦点量表的Cronbach's α 系数分别为0.712、0.774。

(3)任务绩效测量采用VanDyne&Lepin^[37]开发的量表(3个题项),并参照涂红伟等^[38]对其的翻译,该量表的Cronbach's α 系数为0.875。创新绩效测量采用Madjar等^[39]开发的量表(3个题项),并参照张征、王叶雨^[40]对其的翻译,该量表的Cronbach's α 系数为0.925。

(4)控制变量。已有研究显示,员工性别、年龄、受教育程度、任期等人口统计学变量会对个体动机和行为产生影响^[41],作为积极工作行为特质的远端前因,本文将其作为控制变量。

3 研究结果

3.1 验证性因素分析与区分效度检验

本文利用Amos23.0对模型中的变量(员工企业家精神、防御焦点、促进焦点、任务绩效、工作绩效)进行验证性因子分析,如表1所示。模型拟合检验发现,五因子模型的各项拟合指标($\chi^2=479.69$, $df=179$, $\chi^2/df=2.68$, TLI=0.94, CFI=0.95, RMSEA=0.06, SRMR=0.05)均优于其它嵌套模型,说明本研究变量具有良好的区分效度。

为避免同源性偏差的影响,本研究采用Harman单因素法检验同源性偏差,使用SPSS23.0对员工企业家精神、防御焦点、调节焦点、任务绩效、创新绩效等变量进行主成分分析。结果显示,提取特征值大于1的主成分有4个,解释总变异量的62.77%,并且第一个因子仅解释总变异的30.43%,低于40%的标准。因此,本文认为,数据同源性偏差在可接受范围内。此外,本研究根据Podsakoff等^[42]的建议,增加一个包含共同方法因子模型进行检验分析。六因子模型各项指标略优于五因子模型(ΔTLI 、 ΔCFI 未超过0.01, $\Delta RMSEA$ 小于0.05),但新增因子对原模型中大部分因子的影响并不显著,且两个模型的卡方差异显著($\Delta \chi^2$ 为79.6, Δdf 为20, $p<0.001$)。因此,可以进一步认为,本研究没有受到严重共同方法偏差的影响。

3.2 描述性统计分析与相关分析

各变量均值、标准差以及相关系数如表2所示。结果显示:员工企业家精神与任务绩效($r=0.176$, $p<0.01$)和创新绩效($r=0.326$, $p<0.01$)显著正相关,与防御焦点($r=0.116$, $p<0.01$)和促进焦点($r=0.203$, $p<0.01$)显著正相关;防御焦点与促进焦点($r=0.620$, $p<0.01$)显著正相关;防御焦点与任务绩效($r=0.476$, $p<0.01$)和创新绩效($r=0.240$, $p<0.01$)显著正相关;促进焦点与任务绩效($r=0.501$, $p<0.01$)和创新绩效($r=0.419$, $p<0.01$)显著正相关。因此,主要研究变量间存在显著相关性,有待进一步分析。

表1 验证性因素分析结果

模型	c ²	df	△x ² (△df)	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
ES;PEF;POF;TWP;CWP	479.69	179		0.94	0.95	0.06	0.05
ES;PEF;POF;TWP+CWP	1308.23	183	828.540(4)	0.77	0.80	0.11	0.11
ES;PEF+POF;TWP+CWP	1377.69	186	897.999(7)	0.76	0.79	0.11	0.11
ES;PEF+POF+TWP+CWP	1997.09	188	1571.393(9)	0.64	0.68	0.14	0.09
ES+PEF+POF+TWP+CWP	3486.07	189	3006.380(10)	0.35	0.42	0.18	0.16

表2 变量标准差、均值与相关系数

变量	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 性别	1.51	0.5								
2. 年龄	33.78	7.44	-0.175**							
3. 受教育程度	2.46	0.79	-0.058	-0.097*						
4. 工作年限	7.72	7.16	-0.085	0.478**	-0.212**					
5. 员工企业家精神	3.4	0.77	-0.192**	0.173**	0.103*	0.023				
6. 防御焦点	4.3	0.62	0.045	0.025	-0.051	-0.012	0.116**			
7. 促进焦点	4.23	0.63	0.022	-0.031	0.031	-0.088*	0.203**	0.620**		
8. 任务绩效	4.51	0.52	-0.013	0.114**	-0.022	0.068	0.176**	0.476**	0.501**	
9. 创新绩效	3.6	0.86	-0.112*	0.037	0.088*	-0.045	0.326**	0.240**	0.419**	0.370**

3.3 假设检验结果

对于假设检验,首先,运用多层回归分析对所涉及的直接效应、中介效应进行检验。然后,运用 Bootstrap 法对中介模型进行检验。模型分析结果显示, H_{1b}、H_{2b} 成立, H_{3a}、H_{3b} 部分成立, H_{1a} 和 H_{2a} 不成立。其中,促进焦点对员工企业家精神和任务绩效的影响为完全中介作用,其余 3 种中介作用为部分中介作用。

在控制人口统计学变量后,如模型 3 显示,员工企业家精神对任务绩效具有显著正向影响($\beta=0.171, p<0.001$), H_{1a} 不成立。由模型 6 可知,员工企业家精神对创新绩效具有显著正向影响($\beta=0.312, p<0.001$), H_{1b} 得到支持。模型 1 显示,员工企业家精神对防御焦点具有显著正向影响($\beta=0.132, p<0.001$), H_{2a} 不成立;模型 2 显示,员工企业家精神对促进焦点具有显著正向影响($\beta=0.219, p<0.001$), H_{2b} 得到支持。进一步地,本研究发现,员工企业家精神对创新绩效的正向影响大于其对任务绩效的影响($\Delta\beta=0.141$),即员工企业家精神对创新绩效的解释力度明显大于其对任务绩效的解释力度。原因可能是员工企业家精神作为工作绩效的前因变量,在测量上侧重于创新性、主动性、冒险性 3 个维度,相较于任务绩效,其与员工创新结果具有更为直接的联系。此外,本研究发现,员工企业家精神对促进焦点的正向影响大于其对防御焦点的影响($\Delta\beta=0.087$)。

本文对调节焦点和促进焦点的中介效应进行分析。模型 4 和模型 5 显示,分别加入防御焦点和调节焦点后,二者对任务绩效具有显著影响($\beta = 0.462, p < 0.001$; $\beta = 0.497, p < 0.001$)。在模型 4 中,员工企业家精神的直接效应虽有所下降($\Delta \beta = 0.061$)但仍正向显著,说明防御焦点在员工企业家精神和任务绩效间起部分中介作用。模型 5 中,员工企业家精神的直接效应不显著,说明促进焦点在员工企业家精神和任务绩效间起完全中介作用。此外,模型 5 显示,加入促进焦点后,年龄对任务绩效也产生了显著正向影响,可能是年长员工的工作经验更加丰富,较新入职员工能更好地处理工作任务。模型 7 和模型 8 显示,分别加入防御焦点和促进焦点后,二者对创新绩效具有显著影响($\beta = 0.212, p < 0.001$; $\beta = 0.371, p < 0.001$)。模型 7 和模型 8 中,员工企业家精神的直接效应虽有所下降但仍然正向显著($\beta = 0.284, p < 0.001$; $\beta = 0.231, p < 0.001$),说明防御焦点、促进焦点在员工企业家精神和创新绩效间起部分中介作用。因此, H_{3a} 和 H_{3b} 部分成立。

此外,本文运用 Bootstrap 方法进一步检验防御焦点、促进焦点的中介效应是否稳健(抽样次数=5000,置信区间=95%)。检验结果表明,防御焦点和促进焦点分别在员工企业家精神与任务绩效和创新绩效间起中介作用(置信区间未包含“0”), H_3 进一步得到数据支持。

4 结果与讨论

本文基于调节焦点的观点,对某集团旗下多家子公司的员工进行两时点问卷调查和数据收集,通过对 521 份配对数据进行回归分析,发现个体层面员工企业家精神对任务绩效和创新绩效具有促进作用,证明员工企业家精神是防御焦点和促进焦点的积极前因变量。最后,发现防御焦点和促进焦点在二者关系间的中介作用机制,主要结论如下:

(1) 员工企业家精神对任务绩效和创新绩效的影响并非二元对立,员工企业家精神对创新绩效的正向影响大于其对任务绩效的正向影响。

(2) 员工企业家精神对防御焦点和调节焦点均存在显著正向影响,且员工企业家精神对促进焦点的影响大于其对防御焦点的影响。

(3) 防御焦点在员工企业家精神与任务绩效及创新绩效间均起部分中介作用。

(4) 促进焦点在员工企业家精神与任务绩效间起完全中介作用,在员工企业家精神和创新绩效间起部分中介作用。

4.1 理论意义

本研究的贡献在于基于调节焦点视角探究员工企业家精神对任务绩效和创新绩效的影响,以及防御焦点和促进焦点的中介作用,具体表现为以下 3 点:

(1) 员工企业家精神可以有效提高任务绩效和创新绩效,拓展了部分学者的研究观点。有研究提出工作绩效四维度连续模型,发现雇员工作绩效代表一个从适应到创新的渐进过程^[9],这一动态过程包含从任务绩效(强调员工适应性)到创新绩效(强调员工潜在性),并发现高任务绩效员工可以同时具有高创新绩效或者多种绩效组合。本研究不仅从数据上支持了上述观点,还发现员工企业家精神对创新绩效的影响大于其对任务绩效的影响。此外,本研究直接测量员工企业家精神,相比 Gawke 等^[10]的变量测量,使变量在测量上更贴合中国实际情境。因此,本研究实际上拓展了上述学者的研究结论,一定程度上验证了个体层面员工企业家精神对工作结果(任务绩效和创新绩效)的正向影响。

(2) 本研究证实员工企业家精神作为防御调节和促进调节的前因变量能够对员工行为动机产生积极影响,为调节焦点理论应用带来新启示。过往调节焦点前因研究认为,防御焦点与外倾性性格特征相关,促进焦点与保守性性格特征相关^[29]。上述分类未

把个体性格特征作为整体看待,而是强调特质分类化。本研究证实,个体作为一个矛盾整体,既有积极情感的一面,也有消极情感的一面,并非对立的两极。工作中,个体会根据不同情况和任务进行自我调节,这也验证了Higgins^[28]的部分观点。此外,员工企业家精神作为一种基于观念和理论的综合性特征,既包括个性(如冒险性),也涉及工作环境因素(如自主性、对商业机会的洞察),因而对防御焦点和促进焦点的影响也更为深远。

(3)在个体层面,本文尝试从调节焦点视角构建企业家精神与绩效关系模型,夯实了原有基础,一定程度上也证明了其在中国情境下的适用性。本研究发现,防御焦点、促进焦点在员工企业家精神与任务绩效和创新绩效间起中介作用。过往研究中,防御焦点似乎给工作结果带来的都是消极结果,而本研究证实防御焦点对结果绩效具有正向影响。本研究还发现,当加入促进焦点后,其完全中介了员工企业家精神对绩效的影响,为后续模型拓展提供了参考。

4.2 管理启示

企业最大的危险不是来自外部环境变化,如疫情影响、市场环境波动、强大的竞争对手等。因为每次危机和风浪中,既有不少老牌企业倒下,亦有不少新企业、创业公司异军突起,所以企业真正的危机来自内部。员工作为企业主体,如果缺乏工作热情、不担责、少作为,将会大大降低其工作有效性,从而降低绩效。

(1)本研究证明员工企业家精神能够有效促进任务绩效和创新绩效提升,说明员工在工作中适度创新、主动冒险并不会扰乱工作节奏,为管理者如何提升组织战斗力和员工如何在工作中提升自身能力提供了新思路。一方面,管理者可以通过企业文化培训、线上学习、定期团建等形式让员工在日常工作中感受积极的组织氛围,提升员工存在感和成就感,调动员工工作热情。另一方面,企业可以进一步完善内部建言机制和容错机制,增加岗位和工作任务之间的弹性设计,给想干事、能干事、干成事的员工机会。此外,员工应在日常工作中转变工作态度,将自己视为企业的主人翁,在做好本职工作的同时,为企业未来发展积极建言建策,与企业同呼吸、共命运。

(2)本研究证明了员工企业家精神对防御焦点和促进焦点均具有正向影响,说明员工企业家精神能够促使员工聚焦于当前工作任务并进行自我调节和修正,也验证了调节适应^[28]在中国情境下的可能性。进一步地,研究发现,员工企业家精神对促进焦点的效用大于其对防御焦点的效用,说明相较于避免失误,员工企业家精神更易激发员工尝试具有成长机会工作任务的想法。因此,上级主管在给下属布置工作任务时可以适度提高任务挑战性,同时给予一些工作资源和帮助,以更大的平台淬炼员工能力并使其创造价值。

(3)本研究证明了员工企业家精神可以通过防御焦点、促进焦点两种路径对任务绩效和创新绩效产生正向影响,说明防御焦点和促进焦点在激发员工企业家精神对任务绩效与创新绩效的作用上并非是二元对立的,为企业激发员工活力、提高员工工作效率提供了参考。具体而言,部门主管可以通过日常观察,对具有员工企业家精神的高潜质人才进行重点培养,通过适度施压和信任放权两种方式调节员工工作感知,通过影响这类员工的工作行为提升工作效率,从而实现高任务绩效和高创新绩效。此外,本研究证明促进焦点完全中介了员工企业家精神与任务绩效间的关系。这意味着在实践中管理者应以更加积极的方式引导员工,对潜在损失予以包容,增加人文关怀,避免工作资源遭受进一步损失。

4.3 不足与展望

本研究可能存在以下局限:首先,虽然尽可能地选择多家子公司员工作为问卷对象,但由于来源于同一集团,难免会影响研究结论的外部效度。因此,未来研究可以选择不同地区、不同属性、不同行业企业对象作为样本,进一步提高结论的适用性。其次,虽采用两阶段数据收集设计,但是受疫情影响,未能进一步采取实地观察或访谈等质性研究方式。因此,未来研究可以采用田野实验或长期纵向追踪等方式,更好地分析员工行为倾向,提高工作投入和工作有效性。最后,在企业家精神对绩效的影响研究中,对公司层面和团队层面的企业家精神关注较多,但对个体层面的员工企业家精神关注不够。未来研究可以考虑通过采用交叉滞后模

型或者加入上下级之间的变量,拓展本研究模型的作用边界。

参考文献:

- [1] YEGANEHI S. What drives employees to start new businesses? three essays on employee entrepreneurship [D]. Winnipeg, Canada: University of Manitoba, 2018.
- [2] MUSTAFA M, GAVIN F, HUGHES M. Contextual determinants of employee entrepreneurial behavior in support of corporate entrepreneurship: a systematic review and research agenda [J]. Journal of Enterprising Culture, 2018, 26(3): 258-326.
- [3] LOUNSBURY M, CORNELISSEN J, GRANQVIST N, et al. Culture, innovation and entrepreneurship [J]. Innovation: Management, Policy & Practice, 2018, 21(1): 1-12.
- [4] 新华网. 习近平: 激发市场主体活力弘扬企业家精神, 推动企业发挥更大作用实现更大发展 [EB/OL]. http://www.xinhuanet.com/politics/leaders/2020-07/21/c_1126267539.htm. 2020-07-22.
- [5] 王炳成, 丁浩, 段洪亮. 商业模式创新、员工企业家精神与人格特质关系的实证研究 [J]. 工业技术经济, 2013, 32(6): 106-116.
- [6] WALES W, MONSEN E, MCKELVIE A. The organizational pervasiveness of entrepreneurial orientation [J]. Entrepreneurship Theory & Practice, 2011, 35(5): 895-923.
- [7] BELWALKAR B B, TOBACYK J J. Evidence for incremental validity of proactive personality in predicting task performance [J]. Psychology Research, 2016, 6(11): 631-639.
- [8] 邹艳春, 曾晓晴, 聂琦, 等. 新冠疫情下领导者人际情绪管理对员工创新绩效的影响 [J]. 中国人力资源开发, 2020, 37(8): 22-34+95.
- [9] 韩翼, 廖建桥. 任务绩效和非任务绩效结构理论研究述评 [J]. 管理评论, 2006, 18(10): 41-47+64.
- [10] GAWKE J C, GORGIEVSKI M J, BAKKER A B. Personal costs and benefits of employee intrapreneurship: disentangling the employee intrapreneurship, well-being, and job performance relationship [J]. Journal of Occupational Health Psychology, 2017, 23(4): 508-519.
- [11] NEUBERT M J, KACMAR K M, CARLSON D S, et al. Regulatory focus as a mediator of the influence of initiating structure and servant leadership on employee behavior [J]. Journal of Applied Psychology, 2008, 93(6): 1220-1233.
- [12] BOSMA N S, WENNEKERS A R M, AMORÓS J E, et al. Global entrepreneurship monitor: special report on entrepreneurial employee activity 2011 [R]. Babson Park, MA: Babson College, 2013.
- [13] DE JONG J P J, SHARON K P, SANDER W, et al. Entrepreneurial behavior in organizations: does job design matter [J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2015, 39(4): 981-995.

-
- [14]孟晓斌,王重鸣.创业精神模型的构思与测量研究进展[J].心理科学,2008,57(1):160-162+168.
- [15]AGARWAL R,SHAH S K.Knowledge sources of entrepreneurship:firm formation by academic,user and employee innovators [J].Research Policy,2014,43(7):1109-1133.
- [16]MILLER D.Miller (1983) revisited:a reflection on eo research and some suggestions for the future [J].Entrepreneurship Theory and Practice,2011,35(5):873-894.
- [17]王炳成,张士强,王俐,等.商业模式创新、员工企业家精神和企业文化的跨层次研究[J].研究与发展管理,2016,28(4):39-51.
- [18]DE JONG J P J,DEN HARTOG D N.Measuring innovative work behavior [J].Creativity and Innovation Management,2010,19(1):23-36.
- [19]RAUCH A,WIKLUND J,LUMPKIN G T,et al.Entrepreneurial orientation and business performance:an assessment of past research and suggestions for the future [J].Entrepreneurship Theory and Practice,2009,33(3):761-787.
- [20]RIGTERING J P C,WEITZEL U.Work context and employee behaviour as antecedents for intrapreneurship [J].International Entrepreneurship & Management Journal,2013,9(3):337-360.
- [21]ZAHR A,SHAKER A.Environment,corporate entrepreneurship,and financial performance:a taxonomic approach [J].Journal of Business Venturing,1993,8(4):319-340.
- [22]BRANDSTÄTTER H.Personality aspects of entrepreneurship:a look at five meta-analyses[J].Personality and Individual Differences,2011,51(3):222-230.
- [23]陈忠卫,郝喜玲.创业团队企业家精神与公司绩效关系的实证研究[J].管理科学,2008,34(1):39-48.
- [24]韩翼,廖建桥,龙立荣.雇员工作绩效结构模型构建与实证研究[J].管理科学学报,2007,10(5):62-77.
- [25]杨文圣,牟家增,李博文,等.主动性人格与员工行为的关系:政治技能视角下有中介的调节模型[J].心理科学,2019,42(6):1448-1454.
- [26]WALLANCE J C,JOHNSON P D,FRAZIER M L.An examination of the factorial,construct,and predictive validity and utility of the regulatory focus at work scale [J].Journal of Organizational Behavior,2009,30(6):805-831.
- [27]毛畅果.调节焦点理论:组织管理中的应用[J].心理科学进展,2017,25(4):682-690.
- [28]HIGGINS E T.Making a good decision:value from fit [J].American Psychologist,2000,55(11):1217-1230.
- [29]LANAJ K,CHANG C,JOHNSON R E.Regulatory focus and work-related outcomes:a review and meta-analysis [J].Psychological Bulletin,2012,138(5):998-1034.

-
- [30]李琦. 企业家精神、人格特征及相关环境的历史测量学研究[D]. 济南: 山东师范大学, 2016.
- [31]JOHNSON P D, SMITH M B, Wallace J C, et al. A review of multilevel regulatory focus in organizations[J]. *Journal of Management*, 2015, 41(5):1501-1529.
- [32]SHIN Y, KIM M S, CHOI J N, et al. Does leader-follower regulatory fit matter? the role of regulatory fit in followers' organizational citizenship behavior [J]. *Journal of Management*, 2014, 2013(4):1211-1233.
- [33]FISCHER D, MAUER R, MALTE B. Regulatory focus theory and sustainable entrepreneurship [J]. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 2017, 24(2):408-428.
- [34]SCOTT S G, BRUCE R A. Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace [J]. *Academy of Management Journal*, 1994, 37(3):580-607.
- [35]PARKER S K, COLLINS C G. Taking stock: integrating and differentiating multiple proactive behaviors [J]. *Journal of Management*, 2010, 36(3):633-662.
- [36]ZHAO H, SEIBERT S E, HILLS G E. The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions [J]. *The Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(6):1265-1272.
- [37]VAN DYNE L, LEPINE J A. Helping and voice extra-role behaviors: evidence of construct and predictive validity [J]. *Academy of Management Journal*, 1998, 41(1):108-119.
- [38]涂红伟, 严鸣, 周星. 工作设计对知识型员工和体力工作者的差异化影响: 一个现场准实验研究[J]. *心理学报*, 2011, 43(7):810-820.
- [39]MADJAR N, OLDHAM G R, PRATT M G. There's no place like home? the contributions of work and nonwork creativity support to employees' creative performance [J]. *Academy of Management Journal*, 2002, 45(4):757-767.
- [40]张征, 王叶雨. 差异化变革型领导对员工创新绩效的跨层次影响[J]. *科技进步与对策*, 2020, 37(12):146-153.
- [41]BINDL U K, PARKER S K. Proactive work behavior: forward-thinking and change-oriented action in organizations[A]. ZEDECK S, AGUINIS H, CASIO W F, et al. *APA handbook of industrial and organizational psychology* [M]. Washington, DC: American Psychological Association, 2010.
- [42]PODSAKOFF P M, MACKENZIE S B, LEE J Y, et al. Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(5):879-903.