



# 儒家文化对知识型员工忠诚度的影响研究—以 L 大学为例

RESEARCH ON THE INFLUENCE OF  
CONFUCIAN CULTURE ON THE LOYALTY OF  
KNOWLEDGE WORKERS—A CASE OF L  
UNIVERSITY



杨婷媛

TANGYUAN YANG

本独立研究报告提交正大管理学院中国研究生院  
属正大管理学院工商管理硕士学位  
工商管理专业（中文体系）课程学习的一部分  
二〇二二年二月



# 儒家文化对知识型员工忠诚度的影响研究—以 L 大学为例

RESEARCH ON THE INFLUENCE OF  
CONFUCIAN CULTURE ON THE LOYALTY OF  
KNOWLEDGE WORKERS—A CASE OF L  
UNIVERSITY



杨婷媛

TANGYUAN YANG

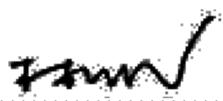
本独立研究报告提交正大管理学院中国研究生院  
属正大管理学院工商管理硕士学位  
工商管理专业（中文体系）课程学习的一部分  
二〇二二年二月  
版权归正大管理学院所有

儒家文化对知识型员工忠诚度的影响研究——以L大学为例 杨婷媛 二〇二二年



本独立研究报告题目：儒家文化对知识型员工忠诚度的影响研究—以L大学为例，作者：杨婷媛，已通过独立研究报告答辩委员会审核。本独立研究报告为正大管理学院工商管理硕士学位工商管理专业（中文体系）课程学习的一部分。

独立研究报告答辩委员会签名：

答辩委员会主席.....  
(Prof. Dr. Bin Lin)

导师/答辩委员.....  
(Dr. Hongyan Shang)

答辩委员.....  
(Dr. Pak Thaldumrong)

中国研究生院院长签名：  
  
.....  
(Dr. Pak Thaldumrong)

批准日期：二〇二二年 月 日

## 摘要

独立研究报告题目： 儒家文化对知识型员工忠诚度的影响研究—以 L 大学为例  
作者： 杨婷媛  
导师： 尚鸿雁教授  
学位名称： 工商管理硕士学位  
专业名称： 工商管理专业（中文体系）  
学年： 二〇二一年

随着时代的进步，社会经济日益繁荣，企事业单位的竞争日趋激烈，单位组织日益重视具有核心能力的知识型员工。知识型员工很大程度上决定组织的未来发展和绩效成败。随着国力的提升，国内部分单位组织开始重视中华传统优秀文化特有的内涵，用来巩固组织的精神文化，影响员工的心理状态，知识型员工通过对组织文化的认同积累了心理资本，进而对单位保持忠诚。本文研究 L 大学借鉴儒家文化，针对知识型员工，基于儒家文化“仁义礼智信”的学习，影响知识型员工的心理和思想，以此加深员工对组织忠诚度，降低离职率。为了明晰儒家文化、心理资本和忠诚度三者关系，本文根据前人研究观点，验证借鉴“仁义礼智信”为儒家思想代表的组织文化对知识型员工的心理资本有正向影响，心理资本在儒家文化与忠诚度之间有中介作用。运用调查问卷积累数据，采用回归分析进行研究证明：儒家文化与忠诚度为正向关系，心理资本在儒家文化与忠诚度中产生中介作用。得到一些启发性建议：以组织文化的角度，组织要传播优秀的传统文化，树立让知识型员工欣赏和信任的形象；以心理资本的角度，企业要理解知识型员工的心理需求，在满足知识型员工绩效的情况下建立员工精神信仰。

**关键词：** 儒家文化 知识型员工 忠诚度 心理资本

## ABSTRACT

Title: Research on the Influence of Confucian Culture on the Loyalty of Knowledge Workers——A Case of L University  
Author: Tangyuan Yang  
Advisor: Dr. Hongyan Shang  
Degree: Master of Business Administration  
Major: Business Administration (Chinese Program)  
Academic Year: 2021

With the progress of the times, the growing prosperity of the social economy, and the increasingly fierce competition among enterprises and institutions, organizations are paying more and more attention to knowledge workers with core competencies. Knowledge workers largely determine the future development and performance of the organization. With the improvement of national strength, some domestic organizations begin to attach importance to the unique connotation of Chinese traditional excellent culture, which is used to consolidate the spiritual culture of the organization and influence the psychological state of employees. Knowledge workers accumulate psychological capital through the identification of organizational culture, and then maintain loyalty to the unit. In this paper, L University draws lessons from Confucian culture, aiming at knowledge workers, based on the study of Confucian culture "benevolence, righteousness, courtesy, wisdom and faith", affects the psychology and thought of knowledge workers, so as to deepen the loyalty of employees to the organization and reduce the turnover rate. In order to clarify the relationship among Confucian culture, psychological capital and loyalty, according to previous studies, this paper verifies that the organizational culture represented by "benevolence, righteousness, courtesy, wisdom and faith" has a positive impact on the psychological capital of knowledge workers, and that psychological capital has a mediating effect between Confucian culture and loyalty. Based on the data from the questionnaire and regression analysis, this paper proves that there is a positive relationship between Confucian culture and loyalty, and psychological capital plays a mediating role between Confucian culture and loyalty. We get some enlightening suggestions: from the

perspective of organizational culture, organizations should disseminate excellent traditional culture and establish an image of appreciation and trust for knowledge workers; from the perspective of psychological capital, enterprises should understand the psychological needs of knowledge workers and establish their spiritual beliefs under the condition of meeting the performance of knowledge workers.

**Keywords:** Confucian culture Knowledge staff Loyalty Psychological capital



# 目录

摘要.....	I
ABSTRACT.....	II
目录.....	IV
表格目录.....	VII
图片目录.....	IX
第一章 引言.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.1.1 理论背景.....	1
1.1.2 国内研究背景.....	2
1.1.3 研究目的.....	3
1.1.4 研究意义.....	3
第二章 文献综述.....	4
2.1 员工忠诚度.....	4
2.1.1 员工忠诚度概念.....	4
2.1.1 影响员工忠诚度因素.....	4
2.1.2 员工忠诚度的测量.....	5
2.2 知识型员工.....	6
2.2.1 知识型员工的概念.....	6
2.2.2 知识型员工的特征.....	6
2.3 企业文化.....	7
2.3.1 企业文化概念.....	7
2.3.2 企业文化的意义.....	7
2.3.3 企业文化的测量.....	8

## 目录 (续)

2.4 中华传统文化.....	8
2.4.1 中华传统文化的内涵.....	8
2.4.2 中华传统文化对企业文化的意义.....	9
2.4.3 儒家经典《弟子规》的文化.....	9
2.4.4 儒家经典《弟子规》对企业文化的影响.....	10
2.4.5 L 大学倡导儒家文化.....	11
2.5 心理资本.....	12
2.5.1 心理资本的概念.....	12
2.5.2 心理资本的测量.....	13
第三章 研究方法与框架.....	14
3.1 研究方法.....	14
3.1.1 文献研究法.....	14
3.1.2 问卷调查法.....	14
3.1.3 具体研究对象数据分析.....	14
3.2 问卷设计.....	15
3.3 研究假设.....	15
3.3.1 儒家文化与知识型员工忠诚度的关系.....	15
3.3.2 儒家文化与知识型员工心理资本的关系.....	16
3.3.3 知识型员工心理资本与忠诚度的关系.....	16
3.3.4 知识型员工心理资本的中介作用.....	17
3.4 假设模型.....	17
3.5 定义变量.....	18
3.6 量表建设.....	18

## 目录 (续)

3.6.1 儒家文化设计量表 .....	18
3.6.2 心理资本量表设计 .....	19
3.6.3 员工忠诚度量表设计 .....	20
第四章 数据分析 .....	21
4.1 样本描述性统计 .....	21
4.2 信效度可靠性分析 .....	25
4.2.1 信度检验 .....	25
4.2.2 效度检验 .....	25
4.3 差异性比较 .....	26
4.4 相关性分析 .....	29
4.5 回归分析假设检验 .....	30
第五章 研究结论和展望 .....	34
5.1 研究结论 .....	34
5.2 研究理论贡献 .....	35
5.3 启示和建议 .....	35
5.4 研究不足 .....	36
参考文献 .....	37
附录 .....	42
致谢 .....	45
声明 .....	46
个人简历 .....	47

## 表格目录

表 3.1	假设模型.....	17
表 3.2	儒家文化量表.....	19
表 3.3	心理资本量表.....	20
表 3.4	员工忠诚度量表.....	20
表 4.1	研究样本情况频数分析.....	21
表 4.2	儒家文化认同题项的描述性统计.....	22
表 4.3	仁义礼智信题项的描述性统计.....	22
表 4.4	心理资本题项的描述性统计.....	23
表 4.5	员工忠诚度题项的描述性统计.....	24
表 4.6	题项总计描述性统计.....	24
表 4.7	三个变量描述性统计信息.....	24
表 4.8	信度检验结果.....	25
表 4.9	效度检验结果.....	25
表 4.10	t 检验分析结果.....	26
表 4.11	年龄方差分析结果.....	26
表 4.12	学历方差分析结果.....	27
表 4.13	离职频率方差分析结果.....	27
表 4.14	任职职位方差分析结果.....	28
表 4.15	月工资方差分析结果.....	28
表 4.16	相关性分析结果.....	29
表 4.17	假设检验 H1.....	30
表 4.18	假设检验 H2.....	30
表 4.19	假设检验 H3.....	31

## 表格目录 (续)

表 4.20 假设检验 H4.....	31
表 4.21 研究假设结果.....	33



## 图片目录

图 3.1 儒家文化与知识型员工忠诚度研究模型..... 18



# 第一章 引言

## 1.1 研究背景

### 1.1.1 理论背景

知识型员工是一个企业内部风气引领和内部素质构造的重要影响因素，而企业的核心竞争力在很大程度上掌握在那些拥有知识和技能并能利用其创造价值的员工身上，诸多学者研究发现知识型员工一般具有较好的知识背景和较高的学历层次、精神追求、道德水平，以及系统的学习能力和技能操作能力。他们对自己要求高，对工作环境，组织价值观有敏锐的感知度和鉴别力，在社会上任职就业机会多，离职率偏高。马斯洛需求原理认为人除了基础物质需求，更有更高精神的需求。在当今高校单位对知识型员工的物质激励固然重要，但随着人们生活水平不断提高，追求高薪已经不再单一性地满足个人的幸福感的需求。氛围优质，利于个人身心发展的环境是一个组织文化的软实力所在。诸多学者研究知识型员工的满意度发现，现代很多知识型员工更愿意忠诚于文化气氛浓重，道德风尚优良，有利于自己身心健康的工作环境，而不惜淘汰虽然高薪但压榨身心，内部风气恶劣，消磨意志和精力的工作环境。

在国内关于员工忠诚度的研究验证发现，优秀且适合组织发展的组织文化可以影响员工的心态，积累心理资本，增加员工对组织的信任和忠诚度，进而影响他们在工作中的作为，拥有心理资本的职工为组织倾诚奉献使组织的绩效发展和进步。

以儒家思想为代表的经典《弟子规》承载着丰富的精神力量和智慧结晶，并被诸多组织内部管理借鉴运用在组织内培训、精神鼓舞、培育团队价值观等方面。诸多学者研究认识到在组织管理中借鉴本民族优秀传统文化中儒家文化的力量，对组织内部管理，对鼓动人心，教化风气，塑造组织文化氛围都有意义和功用。本文研究的主要对象 L 大学采取对以儒家思想为主要代表的经典《弟子规》进行学习，以知识型员工对《弟子规》中“仁义礼智信”儒家文化的感知和内化，将其蕴含的精神内涵传递给知识型员工，影响员工的思维和行为，以激发其心理资本，达到让员工忠诚于组织的效果。基于前人学者对知识型员工忠诚度的文献理论研究，验证心理资本对员工忠诚度存在着积极意义，本文主要从心理资本的角度出发，讨论儒家文化“仁义礼智信”在组织管理中的运用，增加知识型员工心理资本，造成对 L 大学知识型员工的忠诚度的影响，对其他高校留住知识型人才，

以及组织内部文化建设理论进行一些补充。

### 1.1.2 国内研究背景

在中国近代改革开放后，国内多数组织文化学习照搬外来西方企业的管理模式，国内组织在文化管理建设方面处于初级探索阶段。近代由于“五四运动”、“文革”等历史原因，国人与传统文化存在一定程度的断裂，组织在追求更高更快更强的发展进程中，对知识型员工的激励也偏向运用西方管理文化理念，关注度集中在绩效、技术、管理结构上，忽视本民族文化底蕴价值的组织屡见不鲜，大多现代单位组织文化中也没有保留优秀的中华传统文化精神内涵。近年来，中国经济水平快速提升和国际地位大步向前，国人对恢复文化自信有了一定的意识，组织在发展文化的过程中是否结合本国国情和自身特色，探索出适合自身长久健康发展的价值理念？很值得我们研究和探索。

注重人本因素的组织结合自身实际对员工提供和谐的文化环境成为了现下迫切的需求。近年来国内高校竞争日益激烈，随着高校知识型员工入职素质的提高和日趋年轻化，高校为降低知识型员工的离职率，除了保证员工的基本绩效收入水平及福利，在文化建设方面也在探索借鉴本民族优秀传统文化，努力巩固自己的单位管理理念，体现价值追求，树立高校风气和形象。

本文选取 L 大学为研究对象，系属高校事业单位，是一所以医药学科、民族文化学科为特色，多学科交叉发展的综合性大学。知识型员工是稀缺资源，对于 L 大学也一样，而 L 大学知识型员工的离职率居高不下，学校为培养高忠诚度的知识型员工队伍一直在不懈努力的探索中。近年来，L 大学人事处统计发现，知识型员工离职率趋于稳定并有好转势头。L 大学除了政策性的物质性福利吸引人才，在选拔知识型员工方面除了注重学历学识，L 大学开始关注员工的德行修养，在组织文化方面，通过借鉴儒家经典《弟子规》，对知识型员工进行培训学习，传承儒家“仁义礼智信”的优秀文化，期望建立“仁爱和谐的工作氛围”，“正义无私的办公秩序”，“尊重互敬的礼仪风尚”，“攻坚学术求知若渴的上进环境”，“职工诚信守信的道德品质”，通过影响知识型员工的言行和思想，建立他们对本土文化的自信心，增加心理资本的积累，巩固其对组织的忠诚度。

很多组织包括 L 大学，为留住知识型人才人心，维系团队素质和运作效率，保证他们对组织的忠诚度，不断探索永续、长远发展的方案。本文想对儒家文化在 L 大学中的运用，研究其对知识型员工忠诚度是否存在影响，为高校留住知识型员工提供一些借鉴意义。

### 1.1.3 研究目的

本文学习研究相关联的文献理论，对 L 大学的知识型员工提供问卷，为组织留住知识型优秀人才，以及研究知识型员工对组织的忠诚度挖掘一些实用价值。本文以心理资本为中介变量，“仁义礼智信”为变量，忠诚度为结果变量，对儒家文化中“仁义礼智信”的儒家理念、员工忠诚度和员工心理资本的相关理论学习，研究儒家文化中“仁义礼智信”、员工忠诚度和员工心理资本三者存在的关联性。对心理资本在儒家文化影响下对员工忠诚度的影响和启发，并根据实证研究的结果讨论建设性意义。

### 1.1.4 研究意义

不同的研究对象的心理资本，价值理念等都会有差别，本文以高校知识性员工群体为对象，研究组织文化中运用儒家文化“仁义礼智信”对其心理资本的影响，进而为提升知识性员工忠诚度的理论因素进行补充，在研究对象上有了新的研究视角。

对于单位组织而言，知识型员工的稳定可以维系组织的核心竞争力，知识型员工的忠诚度可以反作用于组织内部风气，影响团体的士气，通过他们对工作积极性的行动和态度，可以间接性构建优质的团队，提高高校办学质量水平，稳固组织在行业中的地位，降低核心员工流失风险。

中华传统文化并非老生常谈，它孕育在我们几千年的历史长河中，使得中华民族一直生生不息，历经千秋万代，推动社会发展。组织在一个地域中生存发展不可避免地受到当地文化的深远影响，文化在一个组织长远的发展中起着关键作用。本文在研究 L 大学的知识型员工受儒家文化“仁义礼智信”的影响，基于积累员工心理资本的角度出发，研究儒家文化对知识型员工忠诚度的影响，也为组织探寻留住核心人才方案提出一个新的角度。

探索儒家文化在组织文化中运用，对组织内部风气的教化，以及在这过程中知识型员工心理资本的积累，对组织的认同感增强，最终影响到知识性员工的忠诚度，对高校吸引价值观相近的知识型员工，以及组织文化的建设都具参考意义。

## 第二章 文献综述

### 2.1 员工忠诚度

#### 2.1.1 员工忠诚度概念

员工忠诚表现在行为和态度两方面，综合表现为它们的统一体。

很多学者研究员工忠诚度的概念，晋美娟（2020）认为技能型员工的忠诚度越高就越愿意为单位付出，员工的忠诚度体现在员工能够为了集体利益而放弃个人的部分利益。德鲁克认为员工的忠诚度体现在他们收到了工作条件和待遇更好的其他单位的聘请，仍不改变心意。当然，一些在职年限较长的员工出于年龄等方面综合因素并不会轻易离职，但他们在内心和行动上不一定对组织有积极和忠诚的态度。李世雄（2021）认为忠诚度体现在员工认可企业的文化和价值观，相信企业具备发展自身的好前景和优渥的收入，所以他们愿意在企业的工作中充分投入，贡献自己的力量为企业创造价值，表现忠诚是个体对组织或其他个体的一种情感状态，比如承诺或依恋。姚文燕（2021）认为忠诚的员工首先认同组织的价值观，他们与组织在长期合作过程中产生紧密的情感和行为互动，主动为实现组织目标及个人价值做出奉献。张文斌（2020）认为和普通员工比较，知识型员工的忠诚度对企业更具价值，他们在技术和创造绩效，素质道德上的优势，使他们担任群体领军者的角色，所以他们的忠诚度能引领企业内部风气，代表企业的理念和价值观，影响整体人员的精神风貌和企业形象，为企业增值。

本文定义 L 大学员工的忠诚度，表现为员工对单位价值观的认同、在思想上行动上对组织产生的积极响应。

#### 2.1.1 影响员工忠诚度因素

对员工忠诚度的影响因素按照非个人因素和员工自身因素来分，非个人因素主要有职业性质和企业氛围环境等，员工自身因素主要有性格，年龄，经历，价值观，资质等。廖冰，李志，王立新（2003）认为影响知识型员工忠诚度的因素主要包括三方面：第一，社会宏观因素，即当下社会的经济发展因素，总体的文化价值观念，比如若社会偏重追求经济利益发展，物质化追求严重，间接影响员工对自身价值利益的判断，变得功利化片面化，只关心个人利益，造成跳槽比重加重。第二，企业自身内部结构因素，若企业发展停滞，内部管理不严谨规范，社会声望下降，文化和管理结构存在偏差，无法重视知识型员工的个人利益和心

理满意度，员工自然不会再忠诚于组织。第三，带头人因素，领导和员工的和谐搭配可以潜在地影响知识型员工的心理状态和工作发挥，如遇到守旧有官架子的领导，严重束缚知识型员工身心和工作空间，不给予员工该有的尊重和对应利益分配，会挫败知识型员工的忠诚度。刘敏等(2010)从个人的特征出发分析认为诚信、付出等道德素质可以影响员工忠诚度。李志、李星敏（2005）研究发现道德素质高,热爱单位和职业,积极热情，创造贡献等是具有高忠诚度的员工的突出影响因素。黄允健（2021）认为企业的文化形象越好，员工的忠诚度越高，他们存在一定的正相关，同时企业内部学习，激励机制都对忠诚度有影响。郭琴(2020)对影响知识型员工忠诚度进行归纳：个人品质、性格、年龄工龄、专业能力，企业文化、管理制度、工作环境、社会市场供求与管理机制，利益诱惑等方面。

根据前述学者研究理论，本文将影响高校知识型员工忠诚度的因素归为内因和外因，内因主要是知识型员工自身具备的影响因素，如具有较高学历，专研精神和一定的道德修养素质，有精神满足和价值被肯定的需求等。外因主要是学校主导的价值观，收入报酬，发展空间、工作氛围，同事间的关系，领导的作风素质等等。如果知识型员工在主观上尊重校内领导，满足于现有职位和报酬，对未来的发展充满希望，喜爱和谐友爱的同事关系和校内积极上进的氛围，认可学校的和倡导的价值观，可以体现出他对组织具有忠诚。

### 2.1.2 员工忠诚度的测量

诸多学者发现，由于国情和文化等综合因素，对于国外有关员工忠诚度测量的方法在国内使用的有效信较低，故本研究主要借鉴学习国内学者的测量方法。比较普遍流行的是“360”评估忠诚模型，即全方位评价体系对测量忠诚度。赵观兵、梅强（2003）为研究忠诚度推出多层模糊综合评判模型，运用6个题项，即“报酬制度、员工基本素质、人事关系状况、领导者的影响力、企业提供员工发展的机会、企业的自身状况”来综合分析忠诚度，再从6个题项分别设计3个题项，进行细分后最终形成测量模型。邹林（2015）对知识型员工进行了忠诚度的测量设计，他假设3个维度(员工本身特质，所在单位内部工作条件，外部工作机会),对其分别进行细分为多个二级相关因素，在此基础上进行数学公式函数方程式测量，并进行实证验证。徐剑波（2006）分3级指标，从第2级指标开始，即（企业因素，知识性员工因素），下设第3级指标，即“德”、“能”、“勤”、“绩”进行细分，再对指标进行权重设定和模型建立，进行数据采集运算处理，得出相应结论。

综上所述，研究员工忠诚度的影响因素中可以分为外部和内部：外部社会价

值，单位对个人的绩效收入，职位评定晋升空间，竞争机制，硬件设施，操作环境，人事关系，文化氛围，价值观等，内部主要自身因素，如个人价值取向，家庭，专业技术，身体心理等。

根据 L 大学的高校性质以及知识型员工的特点，本文对 L 大学知识型员工的忠诚度以影响较大的“价值取向”、“收入报酬”、“工作环境氛围”、“发展前景”几项测量要素进行研究。

## 2.2 知识型员工

### 2.2.1 知识型员工的概念

在上世纪五十年代，首次提出“知识型员工”概念的是美国管理大师德鲁克，他认为，知识员工通过在某一领域的正规教育，来持续获取和更新知识。与那些单纯使用劳动力换取报酬的员工不一样，知识型员工运用知识资源和学习与创新的能力作为重要的载体，通过实施工作实践获取价值和回报。廖建桥等(2009)定义知识员工是在一定的知识储备基础上，创新知识运用知识并利用和传播的人。郭玉林(2002)认为知识性职工是指以知识为载体，在具有知识资本产权的基础上进行价值增值的人。杨杰等(2004)认为知识工人有自己的思想和主观能动性，是信息对象的生产和再生产者，有自己的思维判断和直觉，他们要将其决策和内化的知识运用于实际工作。

### 2.2.2 知识型员工的特征

对于知识型员工的特性，廖健桥，文鹏(2009)认为：他们在工作中具有自我控制和管理的自主性，具有较好的正规的教育基础，有比较高的教育经历和资本。富有持续的创造力和创造价值，以应变不断变化的环境和技术的更新。知识型员工流失会让组织的发展停滞或减缓。在单位中他们享有较高的地位和报酬，能代替机器和资本等，在掌握他们的专业技能和知识的运作和领悟上非常熟练，工作效率比一般员工高。他们更忠诚于自己的专业领域而非工作单位。程辉(2002)认为知识型员工具有(1)责任性，独立自主(2)道德素质高(3)学习动力强劲且持续学习(4)渴望自我实现价值成就(5)不屈服于权威，践行科学(6)注重交流交换信息(7)创造性强，但工作过程难监控且无法衡量成果(8)岗位离职率高。张文斌(2020)认为知识型员工比一般员工对组织对其的认可，存在感，情感支持需求更大。

根据 L 大学的性质为事业单位，知识型员工尤其以教师、教授任职居多，本

文概括其特征为：拥有较高教育背景并积累了一定的知识资本，工作以脑力劳动为主，具较好的资历和经验技术专注研究专业或在工作过程产生成绩和贡献，希望组织认可其价值并能在薪资和精神上有相应的回馈。因受教育程度高，普遍具备较高的道德素质修养，对组织文化具有鉴别力和感受度，对组织文化有精神需求，对工作环境和办公氛围同事间沟通交流也有需求。

## 2.3 企业文化

### 2.3.1 企业文化概念

管理学界普遍认为企业文化由“精神文化”，“物质文化”、“制度文化”“行为文化”4个维度组建。陈庆修（2002）将企业文化归结于全部员工行为，价值观，职业道德和集体意识的合集。艾亮（2012）将企业文化概括为物质和精神2个划分概念：在物质载体体现在工作过程中的活动，主要表现为管理制度，组成人员内部关系，工作环境等文化现象物质化体现。在精神载体表现在道德崇尚，精神面貌，价值观，思想，理想目标，风尚等方面。张力(2018)认为事业单位的组织文化有很明显的职能性质，整体运作机制较为稳定，所以激励员工的一些导向性观念淡薄，缺乏有意识地对员工进行组织文化传递，价值观的引导不突出。

### 2.3.2 企业文化的意义

王雷（2021）阐述企业文化的凝聚和激励功能，团结集体和个体承载共同的价值和理想奋斗目标。韩斌（2018）认为高校组织文化最重要的本质核心就是价值观，它是在全体师生的讨论、建议和反响中共同作用下形成的一股隐形的教化风气，为员工树立价值取向和道德准则指明方向，监督其行为，影响员工精神风貌和行为特色，降低员工离职。郭建欣(2018)认为在精神上的文化建设是事业单位组织文化的重中之重，增强组织文化的认同感可以让职工喜爱组织，组织内部和谐的文化可以让员工产生积极性，缓解或消灭工作过程中可能存在的迷茫感。组织文化还能规范单位内部的制度，约束一些消极的职场思想或行为。

综上所述，组织文化的意义可以体现为两方面，第一，对组织来讲，好的组织文化凝聚共同的价值观以团结团队，影响员工士气，激励员工和组织一起进步发展。第二，对员工来讲，组织文化影响员工的心理和行为方式，培养员工积极、坚韧、充满希望的优良道德品质，进而增加成员的责任感和归属感。

### 2.3.3 企业文化的测量

李霞(2010)验证郑清祥在1991年修订组织文化类型量表中依据(1)弹性(2)控制(3)内向(4)外向4个影响维度将组织文化分为:官僚型,即集中权力统治;支持型,即稳定性强,具备温暖氛围的和谐文化;效率型就具有外向的特征,内部管理也具有大的弹性变革,拥有较强风险承担能力。创新型也属外向,有挑战能力,允许犯错并且鼓励个体尊重个人价值。郭建欣(2018)认为作为以公益性为目的在经济利益上的无竞争的组织要想进步和发展,需要具有人性的,激发员工创造绩效而丰富组织文化。

高校事业单位以提供教育服务为目的,吸纳师资力量巩固高校教学质量和形象,但为留住知识性人才而巩固组织文化,高校内部文化管理和企业内部文化管理,都具有留住知识型人才的同样目的,可以相互借鉴学习。故本文认为高校事业单可以借鉴企业文化管理中有效的成分优化自身的管理。

## 2.4 中华传统文化

### 2.4.1 中华传统文化的内涵

提到中国传统文化,它主要精神以“天”“地”“人”的思想为基本核心,特征表现为以人和自我,以及自然,社会之间和谐统一的关系。影响着本土人民的生活,表现在中华民族的心态,理念,价值观,行为中,渗透在人的性格和思维方式,政治,社会观念,管理方式,经济,文化等方方面面。具极强包容性特点,如承载道家思想理念的《黄帝内经》认为应把人的性命健康放在第一位,最早产生“人本思想”的概念模型,将人的“身体”与“宇宙”相比拟,以人体365个穴位对应一年的天数周期,用“白天黑夜,四季变换,寒来暑往”对应人体的“阴阳变化和寒热温凉”,涵盖“天人合一”的理念。直至今日我们依然将这种“全息观”应用于当下的工作生活,形成民族文化特有的包容性和思维延展性。早于儒家孔孟出现的“六经”:诗、书、礼、易、乐、春秋,等等包罗丰富厚重的文化宝藏。关怀个人,注重个体的思想体现在《大学》中以“修身”为首,先保护好修炼好自身,才有能力和资本齐家、治国、平天下等等,为国家和社会的风气奠定了道德基础,逐步形成后世中华子孙的价值观和审美形态。

在国家经济进步人民生活和平稳定的今天,它的价值受到众多学者的重视。

其历史可以追溯到上古时代,早期史书《先秦史》记载,经历了巢氏、燧人氏、伏羲氏、神农氏、炎帝、黄帝轩辕氏、尧、舜、禹。张怀承(2000)根据中

国历史总结中国传统文化思想主要由道、儒、佛三家贯穿。本文主要研究借鉴优秀文化，对于糟粕方面不予赘述。

#### 2.4.2 中华传统文化对企业文化的意义

吴凯雷（2013）论述认为企业文化的根源是传统文化。企业文化浸泡在一样的文化背景中，受到一个地域社会文化的影响，本土传统文化自然会无形融入其中。张小兵（2002）认为是传统文化孕育了当地的企业文化，企业文化无法孤立地存在，它不可避免地受到本土民族文化的影响，从一定程度上说企业文化就是一个地域传统文化的影子。

张更庆等学者（2017）论述儒家代表思想之“仁义礼智信”应用于企业管理中体现为：（1）施仁爱于企业员工以培养和加深情感联系，形成和谐仁治理念。（2）企业发展需先重“义”而后方“利”，也就是追求利益前不能忘记道德原则的基本前提，在管理中以正义和公平选拔人才才能得心服人。（3）用礼来表达企业中人与人之间的相互尊重包容，遇见冲突矛盾也能有“和而不同”的思维方式求同存异，共谋未来发展。在礼文化的精神建筑下规范员工行为，形成团结的沟通氛围。（4）树立终身学习的单位组织文化，加强人才培养，运用才智挖掘人才，任贤任能。（5）有诚信的企业才有好的品牌形象，有诚信的领导才有威信服人，有诚信的员工可以打动留住客户。企业借鉴儒家“仁义礼智信”丰富自己的企业管理文化，可以将其转化为人力资源动力产生效益，积累职工的心理资本。优秀传统文化的智慧携带着真、善、美的价值追求，教化社会、企业风气，对人和单位企业的凝聚力和激励性都有积极意义。

王一涵（2021）认为在企业文化中的运用传统文化主要体现在守“信”致远，即企业信用对巩固发展根基，规范社会公平竞争秩序有积极意义，还体现在“唯人兴业”的人本思想以及管理上“和为贵”的仁爱精神。

从传承的消极方面，刘浩、王丽（2021）在论述高校借鉴传统文化时认为很多高校偏重发展主业，导致对传统文化重视度不高，忽视其本身的价值内核。因为历史因素，对传统文化的价值和概念的理解也比较模糊，一些崇洋媚外，拜金，享乐主义根深蒂固的高校，以“短平快”、“简单粗浅”的思维方式影响校内文化，缺乏接触和体验优秀传统文化对自身的价值，导致淡漠和排斥。高昆、康仕林（2017）认为一些高校华而不实，注重基础设施的光鲜亮丽而忽视实质性文化内涵，文化构造建设千篇一律流于形式，没有深刻影响的意义。

#### 2.4.3 儒家经典《弟子规》的文化

由清代李毓秀根学文据孔子的经典教诲编撰的三言韵文《弟子规》，以“仁义礼智信”作为核心内涵，通俗易懂，为孩童教育的启蒙、入学读物，教导为人处世的规矩，对人起到濡养德行的作用。

王立刚（2017）研究论述《弟子规》在清代开始流行于民间，经历过历史上文革时期的批判，80年代后国学热的掀起又进入社会的视野，因它的内涵具有实用价值一直在传承中保持活力。樊翠香,夏道成（2015）认为《弟子规》是儒家文化的印证，围绕“仁、义、礼、廉、耻、忠、孝、爱”的思想体系标准形成行为规范。它是儒家“仁义礼智信”总概念的展开体现。孙君恒（2018）在剖析儒家五常中详细阐述“仁义礼智信”在现下运用的价值。认为“仁”主要指爱，既体现在爱憎分明，又应是博爱，强调忠诚、有宽容的胸襟、孝敬长辈关爱幼小的美德。“义”主要强调重义轻利的观念，“礼”体现出了文明礼仪对人身心的重要影响，体现社会规范和和谐的处世智慧。“智”主要表现在知识、思想、技术、辨识判断力。“信”体现在诚信的道德素养。

根据《弟子规》的具体内容，这部儒家作品体现出“仁义礼智信”的五个方面：“孝悌”和“泛爱众”体现“仁”。“大公无私，不谋取私利”体现了的“义”。“亲近仁君”体现了“礼”。“余力学文”体现“智”的观念。“次谨信”体现“信”的理念。

（1）“入则孝，出则悌”。孔子认为“首为孝悌”，对待父母的敬爱和孝顺，对兄弟要和睦是最重要的，它是一种让父母安乐，家庭和谐的规训，这样的行为是对人的德行修养的培育，也是对内心仁爱的滋养。“泛爱众”也是对和谐的人际关系规劝，主要表达人都有想要得到爱和关心、尊重的需求，要有这样的胸怀去理解别人，施行慈善宽厚，懂人情往来。

（2）“大公无私”的“义”指不贪图不正当的利益，为公不为私的正义精神。

（3）“亲仁”指亲近有仁德、立品高尚的君子，学习他的言行举止，有礼貌有修养素质。言行举止的规范，在生活中自律，在于他人相处中需要注重的礼仪。

（4）“余力学文”，“文”古代指的六艺，现在表示除了自己专业的课程内容，有余力可以拓展学习其他方面的知识。

（5）“次谨信”表达诚信的道德品质。主要做人做事上坚守诚信无虚，坚持追求高尚道德修养，也有看透虚华不实而拥有的自信的含义。

#### 2.4.4 儒家经典《弟子规》对企业文化的影响

杨淼（2019）在阐述《弟子规》和企业管理的关系中说到，管理终究是对于

人的管理，如果个人在生活中践行弟子规之所言，在企业的行动中他也同样能践行。《弟子规》倡导的言行能培养人好的精神品质，进而形成优秀的工作习惯助力企业发展进步。潘志红（2015）在研究北京一家公司对落实《弟子规》的文章中发现，结合企业实际情况逐步践行儒家文化，而非停留在表面口号形式的虚假形式，对企业的文化建设才有实际意义。李慧（2017）认为每周开展《弟子规》国学文化活动，对一个组织或单位的建设有积极意义，对内部员工整体素质的提升都有影响。刘碧珠（2010）发现本土企业践行《弟子规》文化管理可以解决很多管理问题，对企业有积极意义。尹淑焯（2012）论述了员工的德行和素养对于企业的积极意义，《弟子规》在教育人在家中和父母相处的伦理关系，对企业文化是一种指导意义，构建好的风气文化氛围，延伸到在组织中可以培养员工的行为规范和处世情操，帮助处理好和同事、领导、服务对象的关系。

#### 2.4.5 L 大学倡导儒家文化

如果一个组织仅仅靠物质的满足来吸引和留住人才，没有精神高墙和稳固的文化建设，那么人才的流失将永续不止。组织的文化意识形态和精神内核可以通过培训、倡导、集体实践等方式，对员工产生思想教育和精神感化。

由于 L 大学单位性质为高校，呈现相对应的文化形态和倡导的价值观理念以校园文化为特色，以“博学达真，大德至理”为校训，前句中心思想在“勤”，《左传》：“民生在勤，勤则不匮。”为学勤奋亦“无匮”，博览群书开阔视野和思维，在不断精进的学习历程中持续积累，在磨练的过程中得求真知。后句的思想内核在于“德”，“天地之大德曰生”，“日新之谓盛德”，兼备为人为师为学的厚德，校训涵盖了坚韧勤奋、重视积累功夫、重德行以修身求真知道理的精神。教导教职工和学生以及坚韧勤奋，不畏困难，积极努力。近年来学校针对知识型员工倡导儒家“仁义礼智信”的理念，对儒家文化优秀的精神内核进行传承，也是为留住学校核心人才进行组织文化的探索。

（1）“仁”的体现，在家庭或单位中“仁爱”的体现。弟子规中“孝悌”的规矩教育人在家中保证家庭和睦，和父母兄弟姐妹沟通相处，进而引申为在社会中处理好人与人之间的关系，高校知识型员工在职工作过程中经常与师生、领导打交道，根据《弟子规》的理念认为能有仁爱孝心处理好家庭关系的人，也会有相处好同事、同学之间的关系的的基础能力，影响员工的心理产生一种归属感，培养员工对组织的热爱。

（2）“义”的体现，教导知识型员工大公无私，不谋取私利，在社会上和单位组织中与人打交道时秉承无私的德行，在竞争和矛盾中能从公平正义的角度去

处理，以防止知识型员工在工作中有“追本逐利，唯利是图”的思想偏差造成职业生涯污点，建构风清气正的工作氛围。

(3) “礼”的体现。即弟子规中表达的“亲仁”，在学习成长的路上需要有良师益友的陪伴同行，学习同事身上优秀的言行举止和礼仪风尚，在工作生活中学习身边的榜样，可以影响员工向好的方向发展，对美好道德素养的追求，形成积极心理，也有助于树立互相尊重有礼的高校形象。

(4) “智”就体现在弟子规中的“学文”。学校提供学习机会和学习条件，比如提供游学机会和高质量的培训，为知识型员工打造成长和晋升的平台，同时鼓励知识型员工在工作学习之余，有自由支配的时间拓展其他的知识，注重开发综合学习的思维，启迪解决事务的智慧和能力，以及鼓励校园学者持之以恒不断学习提升的毅力。

(5) “信”体现在弟子规中的“谨信”价值理念，在校园中，知识型员工在工作岗位的奉献，作为上保持诚信，在维护正确价值观上保持自信，形成一种自豪感的心理。引领和增强企业知识型员工的诚信意识，高尚道德追求。对学校诚信，对同事学生守信，摒除“淡漠道德，诚信缺失”的一些消极职场思维，塑造诚信积极阳光的工作环境，增加员工对学校的自信心，对未来发展和职场环境充满希望的心理态度。

2018年9月L大学以文学院为代表在当地古城文庙举行了纪念孔子诞辰活动，L高校组织教职工对儒家经典诵读活动，这是学校努力建设组织文化，并在L校园新闻网上的实证。在此过程中引导员工融入组织倡导的文化环境，形成对组织文化体系的客观意识，期望知识型员工对“仁义礼智信”的文化和精神有感知和内化，影响员工的思维和行为，以达到增加员工心理资本，进而达到员工忠诚于组织的效果，也为树立良好的高校形象打下基础。

## 2.5 心理资本

### 2.5.1 心理资本的概念

马丁赛里德曼在2002年首次提出其概念，主要是定义其作为一种积极的心态。本文认同一些学者的观点认为心理资本受到幼年时期和后期成长条件共同作用的影响，在工作环境中主要表现为个人对企业的看法、感受和价值判断。企业通过物质和精神激励激发员工的心理资本和个人素质，员工的心理资本像动力发电机一样以积极的状态源源不断贡献才智，为企业创造价值。孙健敏，柯江林等（2009）认为中国员工心理资本受到学历、年龄、性别、工作年限等因素影响。

赵富强，陈耘等（2015）认为在中国高校学术氛围包括：学术制度、团队和资源等，可以积累中国高校教师的心理资本，进而影响学校绩效的发展。

李雪茹等（2016）提到心理资本在员工对绩效上的提升有积极的影响力，对员工忠诚度，减少离职率，培养和企业的亲密度也有积极意义。众多研究提到，塑造文化环境打造企业形象，营造组织氛围，一定程度激发和提高员工心理资本，通过干预心理资本间接性影响员工对企业的态度和价值观建设。

惠青山（2009）在研究心理资本对职工的心理态度和行为的积极影响中证明心理资本对人际和谐关系有正面作用。

### 2.5.2 心理资本的测量

研究心理资本比较经典的是 Luthans 学者等的测量方法，运用“PCQ-24”量表，认为 4 个影响心理资本的指标：（1）有韧性，表现为懂得坚持和耐性，不畏逆境和挫折（2）有希望，表现为对目标美好的憧憬（3）有自我效能，即自信，表现为处理事情自信满满有担当精神（4）有乐观，表现为对待事物发展变化有积极的弹性的接受度。柯江林等中国学者提出心理资本的测量维度主要有幸福感，乐观，希望，进取，尊重，谦虚等，还归类分别为“事务”型和“人际”型。

根据 L 大学高校属事业单位，不同于企业偏重明确的盈利性目的，L 大学主要从事教育服务活动，性质偏重公益性，发放工资经费来源于财政拨款，学校对知识型员工的管理和维系关系，除了保证物质上的报酬福利，更有精神上的支持和关怀。由于高校知识型员工拥有较高的教育背景和教师职业特性，为学为专研的坚韧精神，普遍具备相对优良的道德修养，在乎组织对自身的价值肯定和组织氛围带来的精神满足。在此本文选取比较经典的卢森斯测量方案，即“自我效能”、“希望”、“韧性”“乐观”四个指标作为 L 大学知识型员工心理资本的测量因素。

## 第三章 研究方法与框架

### 3.1 研究方法

#### 3.1.1 文献研究法

本文主要借助知网上查阅国内外关于知识型员工忠诚度、知识型员工、企业文化、中华传统文化、儒家思想、弟子规等方面的文献及期刊作品，学习并论述了相关的资料文献，积累理论观点。

#### 3.1.2 问卷调查法

本文采用问卷调查法，在问卷星小程序上制作相关问题，采取匿名方式，以 L 大学副高以上专业技术教师知识型员工 462 人为研究对象，收集 405 份有效问卷。对 L 大学借鉴“仁义礼智信”，以让知识型员工学习儒家经典《弟子规》的组织文化管理形式，提升员工心理资本，L 大学留住核心员工提供借鉴性建议为核心设计问卷内容。

#### 3.1.3 具体研究对象数据分析

本研究以 L 大学知识型员工为研究对象，以组织文化，心理资本，员工忠诚度相关理论作为铺垫，从高校知识性员工角度出发，该群体具备知识型员工相对应的一些特质，如高学历，有专业的技术能力价值，在学校就职负责专业技术工作，独立的思维能力，主观能动性，对组织的价值观，文化管理理念的鉴赏力和感知度，对儒家经典的国学精神有一定的领悟力。

笔者根据实地访问该校人事处统计学校有教职工 1200 余人，其中具有硕士以上学位的人员约 700 余人，其中具有博士学位的教师 200 余人；本研究主要针对知识型员工，选取具有副高级以上专业技术职务的教师 462 人作为研究对象，他们在校负责专业技术核心工作，具有一定的专业技术水平，故本研究在拥有副高级以上专业技术职务人员研究总量 462 人中收集了 405 份有效问卷，采用 SPSS 进行数据分析并做出调研统计样本，对其进行可信度分析。

数据收集的通过问卷星网站调查的方式进行，该网络平台可以通过答题过程无法提交漏答问卷的方式收集有效问卷。笔者作为校内教职工的一名成员，为寻找 462 位副高以上教师进行答题，提高问卷数据和收集渠道可靠性，到学校人事处取得了副高以上教师的名单和联系方式，严控收集者的负责度，笔者邀请 20 位

学生处的同学跑走在工作时间教职工部门和各学院开展收集工作，并给每位同学奖励红包报酬的形式，最终收集到 405 份有效问卷，回收率有效率为 87.66%。

由于笔者在校工作的关系，加之调动在校学生的帮助，本文收集到 405 份问卷回收率较高，几乎为全样本调查，相较于抽样调查更具说服力。

## 3.2 问卷设计

问卷一共分为四个部分。

第一部分，设计调查对象的基础信息，即性别，年龄段，学历层次，在岗职位级别，离职历史，工资水平，主要为了筛选和识别知识型员工作为主调查对象，他们一般具有高学历，专业技能和对单位企业价值观的认识，也为后续研究引导出影响自变量的控制变量因素做好铺垫。

第二部分为了了解和测量知识型员工，以及单位对以儒家文化实施的强度，根据实际情况，笔者根据学校实际组织文化环境设计了包含关于儒家“仁义礼智信”理念的测量项目：从学校打造和谐友善的同事关系及职场环境来测试“仁”，从倡导秉公办事，大公无私，不谋取私利方面测试“义”，从以礼相待，互相尊重互相学习的角度测量“礼”，从学术专研、拓展知识，营造学习平台来测试“智”，从诚信道德修养来测试“信”。

第三部分是测量知识性员工对学校贯彻传统文化精神是否产生心理资本效益，了解职工是否在这样的管理理念中感到充满希望，乐观积极等。研究采纳经典的卢森斯测量方案中“自我效能”、“希望”、“韧性”“乐观”4项素质进行检测。

第四部分是了解他们对学校的忠诚度，笔者根据学校知识型员工的特点自行设计了题项，通过“价值取向”、“收入报酬”、“工作环境氛围”、“发展前景”因素来检测。

## 3.3 研究假设

### 3.3.1 儒家文化与知识型员工忠诚度的关系

从中华传统文化的内涵出发，它主要体现在其价值观，优秀品格，精神内核具有引领启迪，净化心灵，塑造精神，教化社会风气，影响文化共识和人民思维方式的功能。可见在组织文化中使用儒家文化，对确认共同价值取向，引导员工遵循单位倡导的价值准则，树立员工榜样，给予员工归属感，增强员工信念，鼓

舞员工提振精神风貌都有所助益。陈伟君（2017）认为职员忠诚度越高对企业的文化价值体系认同度越高。井彦春等人（2021）认为知识型员工因为区别于普通员工更侧重技术脑力劳动，而适宜的文化环境利于脑力运作效率，学者还发现一些专一于自我实现的知识型员工在工作环境中的交际融入感不高，群体中负面的感受会影响他们对企业的忠诚度，而好的文化环境可以改善这种情况。阮敏屈、凯萍（2013）认为优秀的组织文化产生的激励机制效应以“尊重”、“朝气”、“关怀”等正能量形式表现出来，对充分满足知识型员工个人利益提升对组织的忠诚有重大意义。卢春梅（2020）说儒家经典《弟子规》是一种人行为的根本规范，她研究的 JY 公司人员的频繁流动，组织内部不团结主要因素在于个人的德行素质，而实施儒家文化的弟子规中的理念和行为规范的管理是维系员工忠诚的重要措施。段俊平（2015）论述“忠诚出于孝子”，认为员工有《弟子规》中首要提倡的“孝悌”，就能有忠于企业的德行。这本儒家思想的经典代表著作能让培养员工的忠诚度。邵新（2015）根据实证具体分析了践行《弟子规》的华立集团对内部员工忠诚度的影响。

H1: 儒家文化与知识型员工忠诚度正相关

### 3.3.2 儒家文化与知识型员工心理资本的关系

李霞,张伶等（2011）研究验证企业文化对员工心理资本有积极意义，呈正相关关系，将企业文化建设与心理资本相统一结合发挥最大效益，增加企业绩效和稳定长久发展。焦洁（2013）研究发现好的组织文化助益提升员工心理资本，且掌握技术的知识型员工比普通员工的心理资本更高。

结合知识型员工心理资本，儒家文化中“仁义礼智信”，细化为《弟子规》中“孝、悌、谨、信、爱众、亲仁、余力学文”的管理融入组织文化影响调动员工积极性，对企业维持与员工关系的重要意义。王煜竹（2019）认为儒家思想一直以来带有积极的态度，乐观的品格是它的精髓，儒家文化和积极人格是正相关关系的。知识型员工自我成就感强，他们常常为了目标而有自我约束和自律情节，对于组织积极倡导优秀的精神文明创造文化氛围，在一定程度上满足知识型员工的需求，积累员工的心理资本。儒家文化包含很多值得汲取的营养，给组织文化的采纳输送了源泉和动力。故依据理论假设：

H2: 儒家文化与员工心理资本正相关

### 3.3.3 知识型员工心理资本与忠诚度的关系

心理资本在企业中体现在员工对组织的满意程度上，它是集先天本有的心理

性格和后天积累共同影响形成的一种相对稳定积极状态，它决定着员工是否认同组织文化，价值观，是否对组织忠诚。韦凤旭（2017）研究证实了心理资本对员工忠诚度的正面影响，发现心理资本高的员工不会因为收入稍微低或者同事间有隔阂摩擦而造成企业离职率高的情况。和岩（2016）研究认为管理层的个体和办公氛围等都能对知识型员工忠诚度有直接影响。惠青山（2009）证实心理资本（整体）对离职意向影响显著。根据上述理论假设：

H3：员工心理资本与员工忠诚度正相关

### 3.3.4 知识型员工心理资本的中介作用

在中华传统文化对知识性员工忠诚度的影响机制里，很多优秀的中华传统文化内涵潜移默化运用于组织文化，影响知识性员工的忠诚程度，需要一些中介变量起作用，例如尊重互敬互爱、和谐谦逊素质较高的集体、激励自我成长的空间，共同价值信念目标，坚韧乐观精神等。李丹晨（2013）研究验证心理资本和带有组织支持感的企业文化是正相关关系。组织支持感存在于企业文化中，对于知识性员工的积极乐观内心满意度都有促进意义。佟蓬晖（2020）研究结论心理资本对体现员工忠诚的组织承诺是积极作用。所以据上理论此研究提出假设为：

H4：心理资本在儒家文化与员工忠诚度之间产生中介作用

## 3.4 假设模型

表 3.1 假设模型

序号	假设内容
H <sub>1</sub>	儒家文化与知识型员工忠诚度正相关
H <sub>2</sub>	儒家文化与员工心理资本正相关
H <sub>3</sub>	员工心理资本与员工忠诚度正相关
H <sub>4</sub>	员工心理资本的中介儒家文化和员工忠诚度

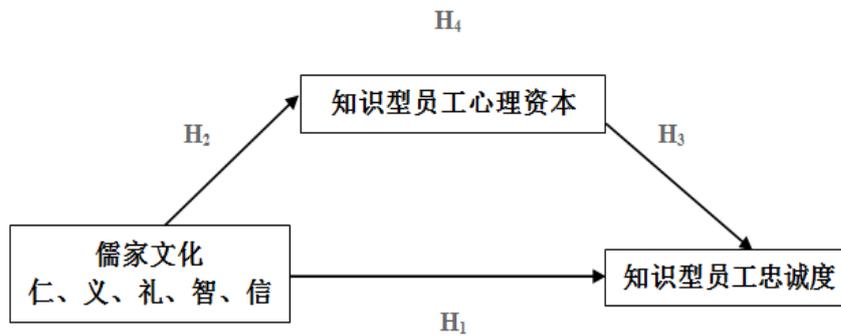


图 3.1 儒家文化与知识型员工忠诚度研究模型

### 3.5 定义变量

本研究定义自变量是以“仁义礼智信”为代表理念的儒家文化，即 L 大学结合知识性员工的需求，在企业文化中充分运用儒家文化，打造“仁义礼智信”特色的价值理念文化合集。

因变量是知识性员工的忠诚度，本文将因变量定义为知识性员工对组织充分信任，身为组织的一员而自豪，在思想上认同组织的价值观，行动上主动为组织付出贡献自我价值。从“价值取向”、“收入报酬”、“工作环境氛围”、“发展前景”几个因素体现。

中介变量为知识性员工的心理资本，体现在“自我效能”、“希望”、“韧性”、“乐观”四个指标。

### 3.6 量表建设

设计量表题项从左至右分别依次表示“非常不同意”、“不同意”、“中立”、“同意”、“非常同意”。

#### 3.6.1 儒家文化设计量表

第 1-3 题测量员工对 L 大学倡导儒家文化的认同，第 1 到 3 题为了确认识型员工对学校儒家文化价值理念的认同，第 4 到 7 是测量“仁”，主要测量校园职场中和谐友爱的关系和氛围，第 8 到 10 是测量“义”，主要测量公平正义，不谋取私利的价值观，第 11 到 13 测量“礼”，主要测试互相尊重以礼相待的修养，第 14 到 16 测量“智”，测试勤奋学识扩充知识的学术氛围，第 17 到 20 测量“信”，测试诚信道德素养。

表 3.2 儒家文化量表

编号	题项
CCDMS1	我认可我校的价值观和管理理念
CCDMS2	我喜欢学校倡导“仁义礼智信”的儒家文化
CCDMS3	我觉得组织学习儒家文化能助益我的工作和生活
CCDMS4	学校用“仁”的理念构建教职工间的和谐关系
CCDMS5	“仁”的理念教育教职工有仁爱心，有同理心
CCDMS6	学校努力为教职工创建和谐友爱的工作氛围
CCDMS7	学校提倡“仁”与我爱国家、家庭和工作单位的观念一致
CCDMS8	学校通过“义”的理念助益形成公平正义的职场环境
CCDMS9	学校通过“义”的学习传递“办事公正，不谋取私利”的精神
CCDMS10	“义”倡导坚持原则，利益诱惑面前绝不动摇的价值观
CCDMS11	学校关于儒家的“礼”文化与我注重礼貌和个人修养，秉承为人师表的礼仪规范相吻合
CCDMS12	学校通过“礼”的儒家文化创建礼仪文明校园
CCDMS13	学校“礼”的文化促进教职工之间互相尊重
CCDMS14	儒家“智”的理念与我长期专注自身专业范畴的知识点的相一致
CCDMS15	“智”的理念激励教职工持之以恒地积累知识
CCDMS16	“智”的理念支持教职工拓展更广阔的学习平台
CCDMS17	学校进行“信”的儒家文化培训，符合我讲求信用，言必信，行必果的人生信条
CCDMS18	学校通过儒家文化对教职工进行诚信教育，培养正直可靠的职工
CCDMS19	“信”的儒家文化学习对教职工的诚信道德素养有助益
CCDMS20	学校进行“信”的儒家文化规范员工的行为

### 3.6.2 心理资本量表设计

本文采用学者李超平翻译，弗雷德卢森斯等著的《心理资本：打造人的竞争优势》里编制的量表对心理资本测量，信效度高。第 1 到 2 题是测量“自我效能”，第 3 到 4 是测量“希望”，5 到 6 题是测量“韧性”，7 测量“乐观”。

表 3.3 心理资本量表

编号	题项
PC1	我自己能分析长远的问题，并找到解决方案
PC2	我相信自己对公司战略的讨论有贡献
PC3	如果我在工作中陷入了困境，我能想出很多方法来解决
PC4	我能想出很多办法尽力饱满地完成自己的工作目标
PC5	在工作中遇到挫折时，我很容易从中恢复过来并继续前进
PC6	因为以前经历过很多磨难，所以我现在能挺过工作上的困难时期
PC7	对我的工作未来会发生什么，我总看到光明的一面

### 3.6.3 员工忠诚度量表设计

表 3.4 员工忠诚度量表

编号	题项
EL1	对我而言，在学校工作有很好的发展前景
EL2	我在情感上忠诚于组织
EL3	我满足于现有的总体待遇水平，不会更换工作单位
EL4	即使这里的薪资水平低于其他地方，我还会选择留在这里
EL5	我愿意将亲朋好友介绍到我校工作

## 第四章 数据分析

### 4.1 样本描述性统计

问卷调查针对 L 大学知识型员工发放问卷，严格控制发放渠道，专门针对 L 大学知识型员工 462 人，收回 405 份有效问卷。基本信息调研如 4.1 表所示：

表 4.1 研究样本情况频数分析

频数分析结果				
名称	选项	频数	频率(%)	累积百分比(%)
您的性别	男	228	56.30	56.30
	女	177	43.70	100.00
年龄：	低于 35 岁	131	32.35	32.35
	35-45	216	53.33	85.68
	高于 45 岁	58	14.32	100.00
学历背景	大专及以下	74	18.27	18.27
	本科	85	20.99	39.26
	研究生	142	35.06	74.32
	博士及以上	104	25.68	100.00
离职频率	低于 3 次	229	56.54	56.54
	3-5 次	118	29.14	85.68
	高于 5 次	58	14.32	100.00
职位	初级	150	37.04	37.04
	中级	143	35.31	72.35
	高级	112	27.65	100.00
月工资水平	2001-4000 元	16	3.95	3.95
	4001-6000 元	45	11.11	15.06
	6001-8000 元	142	35.06	50.12
	高于 8000 元	202	49.88	100.00
合计		405	100.0	100.0

由表可知，男性 228 人，占总样本数的 56.3%，女性 177 人，占 43.7%。年龄样本分布来看，35 岁以下为 131 人，占比 32.35%；35-45 岁为 216 人，占 53.33%，人数占比最大，此年龄段属中年人作为 L 大学主要的知识型人才中坚力量；45 岁以上为 58 人，占 14.32%。

学历背景专科及以下 74 人，占 18.27%，本科为 85 人，占比 20.99%；硕士研究生 142 人，占比 35.06%；博士研究生 104 人，占总数的 25.68%。由此发现具备研究生及以上人数占 60%以上，符合高校大学知识型员工高学历的特点。

任职职位上看，初级 150 人占比 37.04%，中级 143 人占比 35.31%，高级 112 人占比 27.65%，工资水平 4001-6000 元 45 人占比 11.11%，6001-8000 元 142 人占比 35.06%，高于 8000 元 202 人占比 49.88%，工资水平约 89%以上知识型员工呈中高水平，符合西南地区事业单位高校收入一般基数。

表 4.2 儒家文化认同题项的描述性统计

编号	题项	N	最小值	最大值	平均值	标准差
A1	我很认可我校的价值观和管理理念	405	1	5	3.02	1.430
A2	我喜欢学校倡导仁义礼智信的儒家文化	405	1	5	3.33	1.430
A3	我觉得组织学习儒家文化能助益我的工作和生活	405	1	5	3.85	1.163

表 4.3 仁义礼智信题项的描述性统计

编号	题项	N	最小值	最大值	平均值	标准差
B1	学校用“仁”的理念构建教职工间的和谐关系	405	1	5	3.91	1.034
B2	“仁”的理念教育教职工有仁爱心，有同理心	405	1	5	3.86	1.068
B3	学校努力为教职工创建和谐友爱的工作氛围	405	1	5	3.74	1.205
B4	学校提倡“仁”与我爱国家，家庭和工作单位的观念一致	405	1	5	3.90	1.170
C1	学校通过“义”的理念助益形成公平正义的职场环境	405	1	5	3.84	1.094
C2	学校通过“义”的学习传递“办事公正，不谋取私利”的精神	405	1	5	3.75	1.117
C3	“义”倡导坚持原则，利益面前绝不动摇的价值观	405	1	5	3.86	1.158

续表 4.3 仁义礼智信题项的描述性统计

D1	学校关于儒家的“礼”文化与我注重礼貌和个人修养，秉承为人师表的礼仪规范相吻合	405	1	5	3.87	1.151
D2	学校通过“礼”的儒家文化创建礼仪文明校园	405	1	5	3.91	1.221
D3	学校“礼”文化促进教职工之间互相尊重	405	1	5	3.83	1.081
F1	儒家“智”的理念与我长期专注自身专业范畴知识相一致	405	1	5	3.89	1.080
F2	“智”的理念激励教职工持之以恒地积累知识	405	1	5	3.82	1.213
F3	“智”的理念支持教职工拓展更广阔的学习平台	405	1	5	3.79	1.152
G1	学校进行“信”的儒家文化培训符合我讲信用，言必行行必果的人生信条	405	1	5	3.85	1.125
G2	学校通过儒家文化对教职工进行诚信教育，培养正直可靠的人才	405	1	5	3.81	1.206
G3	“信”的儒家文化学习对教职工的诚信道德素养有助益	405	1	5	3.78	1.068
G4	学习“信”的儒家文化有助规范职工的行为	405	1	5	3.89	1.113

表 4.4 心理资本题项的描述性统计

编号	题项	N	最小值	最大值	平均值	标准差
H1	我自己能分析长远的问题，并找到解决方案	405	1	5	3.79	1.079
H2	我相信自己对组织的战略的讨论有贡献	405	1	5	3.80	1.035
H3	如果我在工作中陷入了困境，我能想出很多办法来解决	405	1	5	3.72	1.114
H4	我能想出很多办法尽力饱满地完成自己的工作目标	405	1	5	3.81	1.090
H5	在工作中遇到挫折时，我很容易从中恢复过来并继续前进	405	1	5	3.75	1.039
H6	因为以前经历过很多磨难，所以我现在能挺过工作上的困难时期	405	1	5	3.80	1.041
H7	对我的工作未来会发生什么，我总会看到光明的一面	405	1	5	3.84	1.112

表 4.5 员工忠诚度题项的描述性统计

编号	题项	N	最小值	最大值	平均值	标准差
I1	忠诚度的测量—对我而言，在学校工作有很好的发展前景	405	1	5	3.81	1.110
I2	我在情感上忠诚于组织	405	1	5	3.82	1.043
I3	我满足于现有的总体待遇水平，不会更换工作单位	405	1	5	3.68	1.019
I4	即使这里的薪资水平低于其他地方，我还是会选择留在这里	405	1	5	3.67	1.154
I5	我愿意将亲朋好友介绍到我校工作	405	1	5	3.71	1.031

表 4.6 题项总计描述性统计

	N	最小值	最大值	平均值	标准差
儒家文化认同	405	1.00	5.00	3.3992	1.07811
仁	405	1.00	5.00	3.8506	0.95403
义	405	1.00	5.00	3.8165	0.95588
礼	405	1.00	5.00	3.8691	1.00008
智	405	1.00	5.00	3.8337	0.99659
信	405	1.00	5.00	3.8333	0.96167

将相关题项的分数进行统计，对各变量进行描述性分析统计，结果如表 4-4 所示：

表 4.7 三个变量描述性统计信息

	N	最小值	最大值	平均值	标准差
儒家文化	405	1.00	5.00	3.7746	0.89253
心理资本	405	1.17	5.00	3.7770	0.87796
忠诚度	405	1.00	5.00	3.7564	0.86271

## 4.2 信效度可靠性分析

### 4.2.1 信度检验

本研究选定 SPSS22.0 对数据进行可靠性分析，为检测表内信息的一致性稳定程度，本研究论文采用了 Cronbach's Alpha 系数来检验了调研问卷的内在可靠性程度。Cronbach's Alpha 系数取值在 0.00-1.00 之间，数值越高代表了调研问卷的可靠性程度越高，反之越低。量表的 Cronbach's Alpha 系数大于 0.80 时代表数据的可靠性非常高，当 Cronbach's Alpha 系数在 0.70-0.80 之间时，代表数据的信度在可接受的范围之内，而当 Cronbach's Alpha 系数在 0.70 以下时则应重新考虑修订完善该调研问卷。调查结果显示问卷的  $\alpha$  系数值如下表所示，各个维度都是大于 0.7，说明具有良好的内部一致性。表明问卷具有较好的信度，测量结果为可靠的。本调研问卷的信度检验抽取结果如表 3.5 所示：

表 4.8 信度检验结果

Cronbach 信度分析		
维度	项数	Cronbach $\alpha$ 系数
儒家文化	20	0.962
心理资本	7	0.897
忠诚度	5	0.867

### 4.2.2 效度检验

本文主要采用 SPSS22.0 进行数据分析效度，用 KMO 和 Bartlett 的球形检验来验证数据，检验该问卷的调查结果是否适合进行因子分析。若 Bartlett 的球形检验结果小于显著水平 0.005 时，则表明该问卷的数据适合做因子分析；若 KMO 的值大于 0.5 时，则表明该问卷适合做因子分析。具体检验结果如下表 3.6 所示：

表 4.9 效度检验结果

KMO 和 Bartlett 的检验				
		儒家文化	心理资本	忠诚度
KMO 值		0.966	0.913	0.870
Bartlett 球形度检验	近似卡方	6604.326	1509.600	888.822

续表 4.9 效度检验结果

	df	190	21	10
	p 值	0.000	0.000	0.000

从上表可以得知，三个维度的 KMO 值分别为 0.966，0.913 和 0.870，大于 0.7；且 Bartlett 的球形检验的显著水平为 0.000，小于 0.005，表明该问卷的数据适合做因子分析，上文笔者已通过 KMO 值和 Bartlett 的球形检验确定了各个实测变量之间存在相关性。

### 4.3 差异性比较

表 4.10 t 检验分析结果

t 检验分析结果				
	性别(平均值±标准差)		t	p
	男(n=228)	女(n=177)		
儒家文化	3.75±0.89	3.80±0.90	-0.510	0.610
心理资本	3.72±0.91	3.85±0.83	-1.405	0.161
忠诚度	3.69±0.92	3.84±0.78	-1.778	0.076
* p<0.05 ** p<0.01				

从上表可知，利用独立样本 t 检验“性别”对儒家文化，心理资本，忠诚度他们的差异，上表  $p>0.05$  指出不同“性别”对于儒家文化，心理资本，忠诚度没有表现显著性，故在假设检验回归分析中性别不能作为一个控制变量。

表 4.11 年龄方差分析结果

方差分析结果					
	年龄：(平均值±标准差)			F	p
	低于 35 岁(n=131)	35-45(n=216)	高于 45 岁(n=58)		
儒家文化	3.77±0.92	3.78±0.93	3.76±0.66	0.013	0.987
心理资本	3.78±0.94	3.74±0.91	3.90±0.55	0.732	0.481
忠诚度	3.86±0.80	3.70±0.91	3.72±0.82	1.476	0.230
* p<0.05 ** p<0.01					

上表用方差分析研究年龄对儒家文化, 心理资本, 忠诚度他们的差异性, 从上表  $p>0.05$  可以得到不同年龄对儒家文化, 心理资本, 忠诚度没有表现显著性, 即不同年龄对儒家文化, 心理资本, 忠诚度三者都表现一致性, 故在假设检验回归分析中年龄不作为一个控制变量。

表 4.12 学历方差分析结果

方差分析结果						
	学历背景(平均值±标准差)				F	p
	大专及以下(n=74)	本科(n=85)	研究生(n=142)	博士及以上(n=104)		
儒家文化	3.65±0.82	3.85±0.92	3.69±0.99	3.92±0.77	1.958	0.120
心理资本	3.72±0.89	3.86±0.90	3.67±0.97	3.89±0.70	1.574	0.195
忠诚度	3.68±0.90	3.79±0.95	3.73±0.90	3.82±0.71	0.455	0.714
* $p<0.05$ ** $p<0.01$						

从上表方差分析研究学历对于儒家文化, 心理资本, 忠诚度的差异性 ( $p>0.05$ ) 得出: 学历对于儒家文化, 心理资本, 忠诚度不表现差异故在假设检验回归分析中学历不作为一个控制变量。

表 4.13 离职频率方差分析结果

方差分析结果						
	离职频率(平均值±标准差)			F	p	
	低于 3 次(n=229)	3-5 次(n=118)	高于 5 次(n=58)			
儒家文化	3.80±0.89	3.72±0.82	3.77±1.05	0.334	0.717	
心理资本	3.77±0.87	3.86±0.77	3.64±1.10	1.229	0.294	
忠诚度	3.70±0.89	3.86±0.64	3.77±1.11	1.241	0.290	
* $p<0.05$ ** $p<0.01$						

以上表方差分析( $p>0.05$ )得知, 不一样的离职频率对于儒家文化, 心理资本, 忠诚度三者都没有表现显著性差异。故在假设检验回归分析中离职频率不能作为一个控制变量。

表 4.14 任职职位方差分析结果

方差分析结果					
	任职职位(平均值±标准差)			F	p
	初级(n=150)	中级(n=143)	高级(n=112)		
儒家文化	3.75±0.88	3.86±0.86	3.70±0.95	1.187	0.306
心理资本	3.69±0.94	3.86±0.74	3.79±0.94	1.300	0.274
忠诚度	3.67±0.88	3.84±0.80	3.77±0.91	1.561	0.211
* p<0.05 ** p<0.01					

利用方差分析上表中： $(p>0.05)$ ，表示不同任职职位高低对于儒家文化，心理资本，忠诚度三者表现出一致而没有显著差异，故在假设检验回归分析中任职职位不能作为一个控制变量。

表 4.15 月工资方差分析结果

方差分析结果						
	月工资水平(平均值±标准差)				F	p
	2001-4000 元 (n=16)	4001-6000 元 (n=45)	6001-8000 元 (n=142)	高于 8000 元 (n=202)		
儒家文化	3.08±1.06	3.66±0.78	3.68±0.88	3.92±0.88	6.025	0.001**
心理资本	3.17±1.01	3.61±0.94	3.76±0.86	3.87±0.85	4.032	0.008**
忠诚度	2.92±1.16	3.36±0.89	3.84±0.78	3.85±0.83	10.077	0.000**
* p<0.05 ** p<0.01						

上表采用单因素方差分析，发现 $(p<0.05)$ ，表示不同月工资绩效样本对于儒家文化，心理资本，忠诚度三者存在有差异性。故在假设检验的回归分析中，月工资应作为一个控制变量。

## 4.4 相关性分析

表 4.16 相关性分析结果

Pearson 相关-标准格式									
	忠诚度	心理资本	儒家文化	儒家文化认同	仁	义	礼	智	信
忠诚度	1								
心理资本	0.590**	1							
儒家文化	0.485**	0.698**	1						
儒家文化认同	0.467**	0.517**	0.758**	1					
仁	0.442**	0.657**	0.949**	0.672**	1				
义	0.434**	0.658**	0.937**	0.627**	0.897**	1			
礼	0.432**	0.658**	0.919**	0.600**	0.852**	0.851**	1		
智	0.439**	0.645**	0.915**	0.606**	0.839**	0.839**	0.837**	1	
信	0.418**	0.647**	0.935**	0.605**	0.861**	0.872**	0.852**	0.849**	1

\*  $p < 0.05$  \*\*  $p < 0.01$

皮尔森（Pearson）相关分析是最常用的一种相关系数，值越高，表示关系越强。

4.16 表中采用相关分析法研究问卷中的忠诚度、心理资本，儒家文化，儒家文化认同，仁，义，礼，智，信之间的关系，上表中的 Pearson 相关系数强弱得到以下结果：

忠诚度、心理资本，儒家文化，儒家文化认同，仁，义，礼，智，信之间相关系数值均大于 0，呈现出显著性，且它们的相关系数值分别为 0.590, 0.485, 0.467, 0.442, 0.434, 0.432, 0.439, 0.418，表示忠诚度、心理资本，儒家文化，儒家文化认同，仁，义，礼，智，信之间有着正相关关系。

## 4.5 回归分析假设检验

在统计学中，线性回归（Linear Regression）是利用称为线性回归方程的最小平方函数对一个或多个自变量和因变量之间关系进行建模的一种回归分析。本文采用 SPSS22.0 构建回归分析进行假设检验。

假设检验 H1:

表 4.17 假设检验 H1

因变量：员工忠诚度		
自变量	儒家文化	0.469**
	R <sup>2</sup>	0.235
	调整 R <sup>2</sup>	0.233
	F 值	123.992
* p<0.05    **p<0.01	D-W 值：1.798	

儒家文化作为自变量，忠诚度作为因变量进行线性回归分析 R 方值为 0.235，即儒家文化能够解释忠诚度的 23.5% 变化原因。对模型进行 F 检验：(F=123.992, p=0.000<0.05)，表示儒家文化对忠诚度有影响，且从儒家文化的回归系数值为 0.469(t=11.135, p=0.000<0.01)，可以证明儒家文化会对忠诚度产生显著正向的影响，验证 H1 假设成立。

假设检验 H2:

表 4.18 假设检验 H2

因变量：心理资本		
自变量	儒家文化	0.686**
	R <sup>2</sup>	0.487
	调整 R <sup>2</sup>	0.486
	F 值	382.270
* p<0.05    **p<0.01	D-W 值：2.005	

上表将儒家文化作为自变量，心理资本作为因变量进行线性回归分析，模型 R 方值为 0.487，表示儒家文化能解释心理资本的 48.7% 变化原因。通过 F 检验

( $F=382.270$ ,  $p=0.000<0.05$ ), 即儒家文化对心理资本产生影响且从儒家文化的回归系数值  $0.686(t=19.552, p=0.000<0.01)$ 看出, 儒家文化会对心理资本产生显著正向影响, 验证 H2 假设成立。

假设检验 H3:

表 4.19 假设检验 H3

因变量: 心理资本		
自变量	忠诚度	0.601**
	R <sup>2</sup>	0.349
	调整 R <sup>2</sup>	0.347
	F 值	215.633
* p<0.05    **p<0.01	D-W 值: 1.796	

上表把忠诚度作为自变量, 心理资本作为因变量进行线性回归分析的模型公式为: R 方值为 0.349, 表示忠诚度能够解释心理资本的 34.9%变化原因。其中 F 检验( $F=215.633, p=0.000<0.05$ ), 说明忠诚度对心理资本产生影响, 且从忠诚度的回归系数值  $0.601(t=14.684, p=0.000<0.01)$ 看出忠诚度会对心理资本产生显著的正向影响, 验证 H3 成立。

假设检验 H4:

表 4.20 假设检验 H4

变量	因变量-忠诚度	中介变量-心理资本	因变量-忠诚度
	M1	M2	M3
控制变量-工资绩效	0.142**	0.028**	0.128**
自变量-儒家文化	0.444**	0.681**	0.119*
中介变量心理资本			0.476**
R <sup>2</sup>	0.253	0.487	0.373
调整 R <sup>2</sup>	0.249	0.485	0.369
F 值	68.034	191.183	79.641
* p<0.05    ** p<0.01			

利用 SPSS22.0 系统，做线性回归分析来验证该假设，本文构建回归模型 M1,M2,M3 如下：

M1：自变量 X 与因变量 Y 进行回归模型构建；

M2：自变量 X 与中介变量 M 进行回归模型构建(如果多个中介变量则多个模型)；

M3：回归模型为自变量 X 和中介变量 M 一起与因变量 Y 进行回归模型构建；

在 M1 中， $R^2$ 表示自变量儒家文化和控制变量月工资绩效能够解释因变量忠诚度的 25.3%变化原因。F 检验( $F=68.034$ ,  $p=0.000<0.05$ )，证明儒家文化,月工资水平中至少一项会对忠诚度产生影响，且儒家文化的回归系数值为 0.444( $t=10.450$ ,  $p=0.000<0.01$ )，表示儒家文化会对忠诚度产生显著正向影响。月工资水平的回归系数值为 0.142( $t=3.077$ ,  $p=0.002<0.01$ )，也证明月工资水平对忠诚度产生正向影响，证明 H4 成立，心理资本在儒家文化与员工忠诚度存在部分的中介关系。

M2 模型中  $R^2$ 表示自变量儒家文化,控制变量月工资水平能够解释心理资本的 48.7%变化原因。儒家文化的回归系数值为 0.681( $t=19.035$ ,  $p=0.000<0.01$ )，即儒家文化会对心理资本产生显著正向影响。月工资水平的回归系数值 0.028( $t=0.732$ ,  $p=0.464>0.05$ )，即月工资水平并不会对心理资本产生影响关系。

总结分析可知：儒家文化会对心理资本产生显著的正向影响关系。但是月工资水平并不会对心理资本产生影响。

M3 模型 R 方值为 0.373，即自变量儒家文化,控制变量月工资水平,中介变量心理资本可以解释忠诚度的 37.3%变化原因。过 F 检验( $F=79.641$ ,  $p=0.000<0.05$ )，也证明儒家文化,月工资水平,心理资本中至少一项会对忠诚度产生影响。

方差膨胀系数 VIF 值(即回归系数估计量的方差与假设自变量间非线性相关时方差相比的比值，用来衡量多元线性回归模型中多重共线性严重程度的度量。针对模型的多重共线性进行检验发现，模型中 VIF 值都小于 5，表示不存在共线性问题，D-W 值在数字 2 左右，证明模型不存在自相关性，样本数据之间并没有关联关系，证明模型合格)。

儒家文化的回归系数值为 0.119( $t=2.219$ ,  $p=0.027<0.05$ )，意味着儒家文化会对忠诚度产生显著的正向影响关系。

月工资水平的回归系数值为 0.128( $t=3.033$ ,  $p=0.003<0.01$ )，意味着月工资水平会对忠诚度产生显著的正向影响关系。

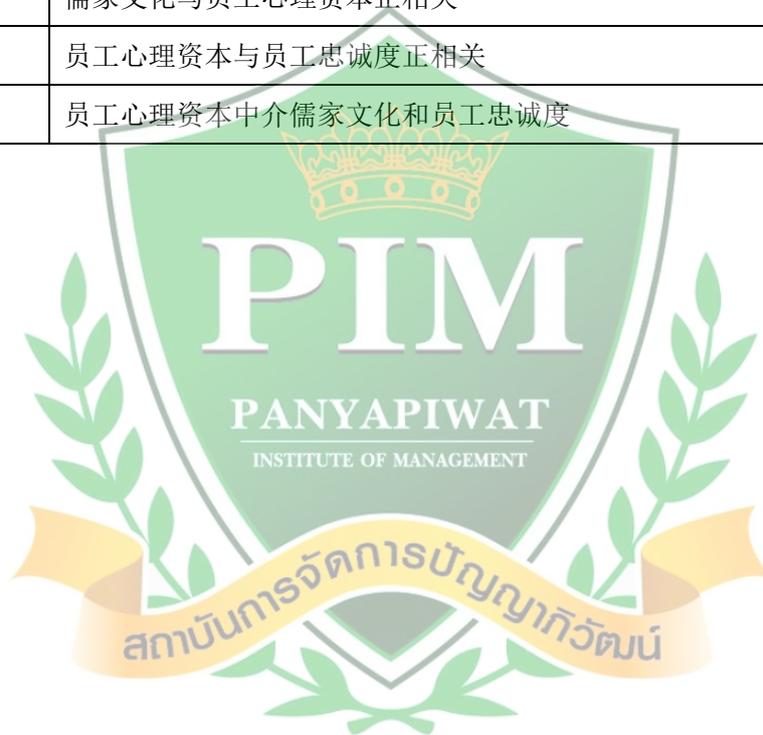
心理资本的回归系数值为 0.476( $t=8.781$ ,  $p=0.000<0.01$ )，意味着心理资本会

对忠诚度产生显著的正向影响关系。

总结分析可知：儒家文化，月工资水平，心理资本全部均会对忠诚度产生显著的正向影响关系，综上所述我们得出，部分中介效果成立，心理资本中介了儒家文化和忠诚度，H4 成立。

表 4.21 研究假设结果

序号	假设内容	检验结果
H1	儒家文化与知识型员工忠诚度正相关	通过
H2	儒家文化与员工心理资本正相关	通过
H3	员工心理资本与员工忠诚度正相关	通过
H4	员工心理资本中介儒家文化和员工忠诚度	通过



## 第五章 研究结论和展望

### 5.1 研究结论

#### (1) 儒家文化对知识型员工忠诚度的影响

通过上章的研究结果我们发现，相关性关系数值均大于 0， $P < 0.01$ ，且在回归模型 M1 中儒家文化的回归系数值为 0.444( $t=10.450$ ， $p=0.000 < 0.01$ )，证明儒家文化对忠诚度产生显著的正向影响关系。证明 L 大学企业文化借鉴儒家文化对知识型员工忠诚度具有显著的正向影响。即儒家文化在企业文化中体现得越丰富，知识型员工对 L 大学的忠诚度越强烈。研究表明如果知识型员工所在组织文化管理能够借鉴一定的儒家文化并使他们能够认同和感受到，增加知识型员工的心理资本，增加员工对组织的粘合度，让他们更加忠诚于组织。

#### (2) 儒家文化对知识型员工心理资本的影响

通过分析数据回归模型 M2 中儒家文化的回归系数值为 0.681( $t=19.035$ ， $p=0.000 < 0.01$ )，意味着儒家文化会对心理资本产生显著的正向影响关系。表明 L 大学知识型员工感知到的儒家文化和心理资本间具有显著正向的关系。知识型员工在 L 大学工作中感知到学校管理文化中包含的儒家文化，这种文化环境让员工产生自信乐观，自我效能，坚韧等的积极态度。研究发现知识型员工越认同儒家文化在 L 大学的管理文化中的运用，他们产生的心理资本越大，校园文化借鉴儒家文化对知识型员工的影响力越积极正面，员工对 L 大学的忠诚度越高。

#### (3) 心理资本与知识型员工忠诚度的关系

通过研究结果，相关性关系数值均大于 0， $P < 0.01$ ，且构建回归模型 M3 中，回归方程呈现显著水平心理资本的回归系数值为 0.476( $t=8.781$ ， $p=0.000 < 0.01$ )，意味着心理资本对忠诚度产生显著的正向影响关系。即职工心理资本越高，员工产生的忠诚度越高，反之，心理资本越弱，员工产生的忠诚度越低。

#### (4) 心理资本在儒家文化和知识型员工忠诚度中的中介作用

心理资本在儒家文化和知识型员工忠诚度中起到中介作用。加入心理资本做中介变量之后，儒家文化的系数下降，从 0.444 变为 0.119，而且模型的 F 值也都在  $P < 0.01$  的水平下达到显著，这表示心理资本在儒家文化和知识型员工忠诚度间具有中介作用。首先儒家文化激励和影响知识型员工，增加了知识型员工的心理资本，其次，员工的心理资本增加，他们更热爱工作的文化环境，满意度更高，使得表现出对组织更加忠诚。

## 5.2 研究理论贡献

在研究对象上，组织文化借鉴儒家文化对知识型员工忠诚度的影响研究在以往的学术研究中论述大多限制于一般民营企业，对于高校知识型员工的研究较少，在高校文化建设中大多数学者讨论学校文化精神对学生的影响，少见探讨大学文化管理对具有核心价值的知识型教职工的作用，本文为该领域理论做了补充。

本文验证了企业文化借鉴儒家文化对 L 大学知识型员工的忠诚度呈现为正向影响，组织文化借鉴儒家文化对知识型员工心理资本具有正向的影响，心理资本与知识型员工的忠诚度具有正相关关系。在测试心理资本在儒家文化与知识型员工的忠诚度关系中也起到部分中介作用。在研究过程中，从相关分析中来看“仁义礼智信”5个因子对员工忠诚度的影响比较，系数分别为 0.442, 0.434, 0.432, 0.439, 0.418，发现儒家文化中的“仁”，即和谐友爱的同事关系及职场环境对知识型员工的影响最为显著。其次是“智”，即校园学术专研、拓展知识，营造学习平台。而影响最不显著的是“信”，即诚信道德修养。

在员工的忠诚度的研究上，一般学者研究注意重点放在员工的绩效和报酬物质基础上，然而知识型员工并不只有物质方面的需求，提高报酬不是解决他们对组织的忠诚度的唯一衡量标准，对于国内高校的管理文化的影响也鲜有研究借鉴儒家文化的情况，发现儒家文化对知识型员工的忠诚度是正向关系。对研究国内高校内部管理借鉴传统文化对校内知识型员工忠诚度的影响也有一定贡献。通过重视本文提出的研究假设和研究证明对高校及企业留住核心型人才的管理策略提供一些理论补充。

在以往的文献论述中将知识型员工的心理资本作为中介变量较少，大多学者以心理资本为自变量研究对员工忠诚度的影响因素，本文在知识型员工的心理资本研究问题上也有建议和启发。

## 5.3 启示和建议

通过调查研究发现 L 大学管理文化借鉴儒家文化可以激发知识型员工的心理资本，让他们更加忠诚于单位和集体，大部分知识型员工也从中能获得自我自律，进步前进的动力，积累心理资本。心理资本作为一种积极正面的心理素质，对于知识型员工来讲，他们在自我空间上对自己的专研有专注力和热情，以及攻坚克难的希望和毅力，对于组织文化也有对学校文化气息的欣赏和组织价值观的认同、喜爱优良集体氛围的心理需求，高校录用知识型员工，除了做好前期聘用考核，还可以提前对其进行心理资本素质测试，了解该员工个人的心理状态和价

值追求，筛选及吸引和高校发展价值理念相契合的知识型人才。充分尊重知识型人才技术功用和能力的同时，关注其工作习性和德行风气，也要关心其个人成长空间和职业规划，了解其对薪资真实需求。运用“仁义礼智信”的儒家文化对组织文化环境的影响可以成为高校当下内部管理文化的启发性思考方向。尤其在组织文化中积极构建“仁”，即和谐友善的同事关系和职场环境，可以促进员工对组织忠诚度的黏合。

校园管理文化借鉴儒家文化不仅是文脉和传统的传承，更是为高校持久永续健康发展巩固精神内核。对于在校领导者牵头人应时常对其“德行”进行考察了解，以仁义礼智信五常为指标考察员工，发现和培养领导型人才，及时听取和要求职工反馈真实情况，以保证校内优秀的风气康健运传，具内部团结、温暖互助、清正廉洁、公平公正、互相尊重、学习进步、诚信为人做事等特点，提高员工的积极性和忠诚度。对核心员工精神文化的培训也很重要，通过 L 大学组织知识型员工学习《弟子规》加强知识型员工对学校价值观的认可，组织优秀传统文化的培训，加强优秀中华传统文化相关学习灌输有助于培养职工的向心力和凝聚力，在一定程度上潜移默化地为员工树立精神信仰，为加强员工忠诚度和创造效益也孕育了成长的温床。

#### 5.4 研究不足

本研究通过实证研究，讨论探究了儒家文化，知识型员工忠诚度和心理资本三者的联系，本研究也限制于客观因素和本人的阅历浅薄等因素，具有很多局限性。

在调查对象方面，本文对于研究对象的来源集中在云南省大理市，仅仅调查 L 大学的知识型人才，无法证实其他地方高校是否存在差异性，在 462 位有副高以上专业技术知识型员工样本员工中收集有效问卷 405 份，没有涉及非副高职称的其他人员，收集范围较小不能具备强大的说服力。

在 405 份样本中没有区分出教职人员和行政人员的差异性，造成对于这两类知识型员工的忠诚度的研究有差异。

员工忠诚度的影响因素有很多，本文只验证了心理资本对员工忠诚度起到部分中介作用，对于除了心理资本之外的其他中介变量，未做深究讨论。研究的成果也只停留在初步阶段，未对心理资本和儒家文化相关联的细分变量等进行细化研究，且调查对象局限于高校事业单位的教职工，可能对于其他单位或企业的知识性员工管理的借鉴意义不大。

## 参考文献

- 艾亮. (2012). *企业文化建设研究*. (博士学位论文), 检自中国知网.
- 陈庆修. (2002). *企业文化是企业发展的灵魂*. 人民日报.
- 陈伟君. (2017). *基于中华传统文化的员工—组织价值观匹配对组织承诺的影响研究*. (硕士学位论文), 检自中国知网.
- 程辉. (2002). *高科技企业知识型员工激励因素研究*. (硕士学位论文), 检自中国知网.
- 段俊平. (2015). *《弟子规》是企业的安心良汤*. *现代企业文化(上旬)*, 04, 46-48.
- 樊翠香, & 夏道成. (2015). *论《弟子规》中“弟子规, 圣人训”的哲学涵义*. *内蒙古民族大学学报(社会科学版)*, 41(04), 16-18.
- 高昆, & 康仕林. (2017). *试论中华传统文化与高职院校校园文化建设*. *教育现代化*, 4(13), 69-70.
- 郭建欣. (2018). *浅谈事业单位组织文化建设*. *经贸实践*, 07, 206.
- 郭琴. (2020). *知识型员工忠诚度研究回顾与展望*. *合作经济与科技*, 14, 134-138.
- 郭玉林. (2002). *知识员工的激励效用分析*. *当代财经*, 11, 63-66
- 韩斌. (2018). *高校企业文化建设*. *人生十六七*, 15, 40-41.
- 和岩. (2016). *知识型员工的忠诚度对工作绩效的影响研究*. (硕士学位论文), 检自中国知网.
- 黄允健. (2021). *GT 公司核心技术型员工的忠诚度提升研究*. (硕士学位论文), 检自中国知网.
- 惠青山. (2009). *中国职工心理资本内容结构及其与态度行为变量关系实证研究*. (博士学位论文), 检自中国知网. 暨南大学.
- 蒋英子. (2020). *新生代知识型员工满意度诊断与提升策略研究*. (硕士学位论文), 检自中国知网.

- 焦洁. (2013). *跨文化管理对员工心理资本的影响研究*. (硕士学位论文), 检自中国知网.
- 晋美娟, 任静茹, & 张雅静. (2020). 关于公司"90 后"技能型员工激励政策研究. *经济研究导刊*, 21, 123-124.
- 井彦春, 汤新发, & 井广飞. (2021). 企业知识型员工激励管理研究. *商场现代化*, 13, 106-109.
- 柯江林, 孙健敏, & 李永瑞. (2009). 心理资本:本土量表的开发及中西比较. *心理学报*, 41(09), 875-888.
- 李丹晨. (2013). *组织支持感对知识型员工工作绩效的影响*. (硕士学位论文), 检自中国知网.
- 李慧. (2017). 弘扬国学思想, 建设文明城市[J]. *决策探索(下半月)*, 04, 79.
- 李世雄. (2021). 企业员工忠诚度影响因素与提升策略研究. *商场现代化*, 13, 112-114.
- 李霞, 张伶, & 谢晋宇. (2011). 组织文化的影响:心理资本的中介作用. *华南师范大学学报(社会科学版)*. 06, 120-126+158.
- 李霞. (2010). 组织文化类型的测量研究. *郑州航空工业管理学院学报*, 28(03), 39-42.
- 李雪茹, & 王嫣婷. (2016). 关于企业员工心理资本对工作绩效影响研究的比较研究. *河南工业大学学报(社会科学版)*, 12(02), 86-90.
- 李志, & 李星敏. (2005). 企业高忠诚度员工特征的实证研究. *科技管理研究*, 06, 75-77.
- 廖冰, 李志, & 王立新. (2003). 论知识员工的忠诚度管理. *现代管理科学*, 10, 33-34.
- 廖建桥, & 文鹏. (2009). 知识员工定义、特征及分类研究述评. *管理学报*, 6(02), 277-283.
- 刘碧珠. (2010). *从汇通汇利公司的实践看《弟子规》在企业管理中的应用*. (硕士学位论文), 检自中国知网. 中山大学
- 刘浩, & 王丽. (2021). 优秀传统文化与高校文化建设融合路径研究. *辽宁师专学报(社会科学版)*, 03, 125-127.

- 刘敏, 李小平, & 庄伟. (2010). 员工忠诚度研究的新视角. *山东工商学院学报*, 24(01), 51-54.
- 卢春梅. (2020) 《弟子规》在企业人力资源管理中的应用研究——以 JYDQ 实业有限公司为例. *商场现代化*, 12, 71-73.
- 潘志红. (2015). 《弟子规》在企业中的落实及其启示——以北京汇通汇利公司为例. *当代经济*, 30, 14-15.
- 阮敏, & 屈凯萍. (2013). 知识型员工的组织忠诚度探析. *管理观察* 26, 190-192.
- 邵新. (2015). *儒家文化管理模式对员工忠诚度的影响研究*. (硕士论文), 检自中国知网. 东北财经大学
- 孙君恒. (2018). 儒家君子“五常”的当今价值审视. *衡水学院学报*, 20(06), 49-55.
- 佟蓬晖. (2020). *企业社会责任感知、心理资本对组织承诺的影响研究*. (博士论文), 检自中国知网.
- 王雷. (2021). 央企企业文化建构中职位职级体系建设对员工忠诚度提升的作用. *投资与合作*, 01, 129-130.
- 王立刚. (2017). 《弟子规》的历史溯源与传播过程. *教育学术月刊*, 05, 96-105.
- 王文锦. (2019). *大学中庸译注*. 北京:中华书局.
- 王一涵. (2021). 中国传统文化在企业文化建设中的价值. *现代企业*, 07, 136-137.
- 王煜竹. (2019). *基于儒家文化的积极人格与社会适应关系研究*. (硕士论文), 检自中国知网. 吉林大学
- 韦凤旭. (2017). *知识型员工心理资本对离职倾向的影响: 工作满意度的中介作用*. (硕士论文), 检自中国知网.
- 吴凯雷. (2013). 中华传统文化与中国企业文化的塑造. *科技广场*, 12, 115-121.

- 向秋华. (2007). *基于心理契约的中国企业知识型员工管理创新研究*(博士论文), 检自中国知网.
- 徐剑波. (2006). 知识型员工忠诚度测量模型研究. *建筑设计管理*, 06, 23-25.
- 徐文兵. (2019). 重广补校《黄帝内经素问》. 北京:人民卫生出版社.
- 杨杰, 凌文铨, & 方俐洛. (2004). 关于知识工作者与知识性工作的实证解析. *科学学研究*, 02, 190-196.
- 杨森. (2019). 《弟子规》所阐释的管理文化. *商业文化*, 34, 85-87.
- 姚文燕. (2021). 双因素理论视角下企业 80 后知识型员工忠诚度提升策略. *中国集体经济*, 1:75-77.
- 尹淑焯. (2012). 从国学传统《弟子规》看如何全面提升当今员工的整体素质和企业文化. *市场周刊(理论研究)*, 10, 18-20.
- 张更庆, 张怀鹏, & 彭飞. (2017). 儒家“五常”文化与现代企业管理的融合探析. *山东商业职业技术学院学报*, 17(02), 90-95.
- 张怀承. (2000). 试论中国传统文化三教互补的伦理精神. *湖南社会科学*, 04, 12-15.
- 张娟. (2016). 传统文化在我国企业管理中的运用途径研究. *现代国企研究*, 10, 280-281.
- 张力. (2018). 浅议事业单位组织文化的塑造与培养. *珠江水运*, 11:113-114.
- 张望军, & 彭剑锋. (2001). 中国企业知识型员工激励机制实证分析. *科研管理*, 06, 90-96+62.
- 张文斌. (2020). 浅析如何提高企业知识型员工的忠诚度. *广西质量监督导报*, 10, 8-9.
- 赵富强, 陈耘, & 张光磊. (2015). 心理资本视角下高校学术氛围对教师科研绩效的影响——基于全国 29 所高校 784 名教师的调查. *高等教育研究*, 36(04), 50-60.
- 赵观兵, & 梅强. (2003). 员工忠诚度评估的模糊综合评判模型. *商业研究*, 04, 43-45.

朱文静. (2020). 知识型员工忠诚度思考. *合作经济与科技*, 12, 102-103.





3	我觉得组织学习儒家文化能助益我的工作和生活	1	2	3	4	5
4	学校用“仁”的理念构建教职工间的和谐关系	1	2	3	4	5
5	“仁”的理念教育教职工有仁爱心，有同理心	1	2	3	4	5
6	学校努力为教职工创建和谐友爱的工作氛围	1	2	3	4	5
7	学校提倡“仁”与我爱国家、家庭和工作单位的观念一致	1	2	3	4	5
8	学校通过“义”的理念助益形成公平正义的职场环境	1	2	3	4	5
9	学校通过“义”的学习传递“办事公正，不谋取私利”的精神	1	2	3	4	5
10	“义”倡导坚持原则，利益诱惑面前绝不动摇的价值观	1	2	3	4	5
11	学校关于儒家的“礼”文化与我注重礼貌和个人修养，秉承为人师表的礼仪规范相吻合	1	2	3	4	5
12	学校通过“礼”的儒家文化创建礼仪文明校园	1	2	3	4	5
13	学校“礼”的文化促进教职工之间互相尊重	1	2	3	4	5
14	儒家“智”的理念与我长期专注自身专业范畴的知识点的相一致	1	2	3	4	5
15	“智”的理念激励教职工持之以恒地积累知识	1	2	3	4	5
16	“智”的理念支持教职工拓展更广阔的学习平台	1	2	3	4	5
17	学校进行“信”的儒家文化培训，符合我讲求信用，言必信，行必果的人生信条	1	2	3	4	5
18	学校通过儒家文化对教职工进行诚信教育，培养正直可靠的职工	1	2	3	4	5
19	“信”的儒家文化学习对教职工的诚信道德素养有助益	1	2	3	4	5
20	学校进行“信”的儒家文化规范员工的行为	1	2	3	4	5

### 第三部分：心理资本的测量

请您根据实际情况，圈选出最符合的一项。1表示“非常不同意”，2表示“不同意”，3表示“中立”，4表示“同意”，5表示“非常同意”。		非常不同意	不同意	中立	同意	非常同意
1	我自己能分析长远的问题，并找到解决方案	1	2	3	4	5
2	我相信自己对公司战略的讨论有贡献	1	2	3	4	5
3	如果我在工作中陷入了困境，我能想出很多方法来解决	1	2	3	4	5

4	我能想出很多办法尽力饱满地完成自己的工作目标	1	2	3	4	5
5	在工作中遇到挫折时，我很容易从中恢复过来并继续前进	1	2	3	4	5
6	因为以前经历过很多磨难，所以我现在能挺过工作上的困难时期	1	2	3	4	5
7	对我的工作未来会发生什么，我总看到光明的一面	1	2	3	4	5

#### 第四部分：忠诚度的测量

请您根据实际情况，圈选出最符合的一项。1表示“非常不同意”，2表示“不同意”，3表示“中立”，4表示“同意”，5表示“非常同意”。		非常不同意	不同意	中立	同意	非常同意
1	对我而言，在学校工作有很好的发展前景	1	2	3	4	5
2	我在情感上忠诚于组织	1	2	3	4	5
3	我满足于现有的总体待遇水平，不会更换工作单位	1	2	3	4	5
4	即使这里的薪资水平低于其他地方，我还会选择留在这里	1	2	3	4	5
5	我愿意将亲朋好友介绍到我校工作	1	2	3	4	5



## 致谢

感谢亲爱的导师尚鸿雁教授，是您细心耐心地指导我完成本次论文的框架和各细项的讲解与解惑，让我坚持阅读文献进行理论梳理，一步一步解开问卷等难住我的问题，逐步完成论文撰写。感谢正大管理学院学富五车的教授们展现的学识让我产生新的认知，还有在疫情期间我们隔着电脑屏幕一起听课的同学们。最后感谢我的妈妈爸爸和丈夫，谢谢你们在业余时间照顾、协调我的工作和生活，对我学业全力的支持。

感恩所有帮助我的一切，感谢你们！

杨婷媛

二〇二二年一月十六日



## 声明

作者郑重声明：所提交的学位论文，是本人在导师的指导下进行研究工作所取得的成果。尽我所知，除文中已经注明引用和致谢的地方外，本论文不包含其他个人或集体已经发表的研究成果，也不包含其他已申请学位或其他用途使用过的成果。与我一同工作的同志对本研究所做的贡献均已在论文中做了明确的说明并表示了谢意。

若有不实之处，本人愿意承担相关法律责任。

独立研究报告题目：儒家文化对知识型员工忠诚度的影响研究—以 L 大学为例

作者签名： 杨静媛 日期：2022 年 01 月 16 日



## 个人简历

姓名：杨婷媛

学历：

2022 年 工商管理硕士 Business Administration  
Panyapiwat Institute of Management

2016 年 管理学学士学位 财务管理专业  
云南财经大学

职业：财务职员

工作地点：大理大学  
大理白族自治州大理市弘圣路 2 号

E-mail: 574804082@qq.com

专业能力/特长：中医养生

