

分类号 _____
U D C _____

密级 _____
编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

硕士学位论文

论文题目 企业环境责任感知对员工绿色行为的影响
机制研究

研究生姓名: 焦艳芳

指导教师姓名、职称: 董原 教授

学科、专业名称: 工商管理 企业管理

研究方向: 人力资源管理

提交日期: 2023年5月30日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 焦艳芳 签字日期： 2023.5.30

导师签名： 董 签字日期： 2023.5.30

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 焦艳芳 签字日期： 2023.5.30

导师签名： 董 签字日期： 2023.5.30

Research on the Influence Mechanism of Corporate Environmental Responsibility Perception on Employee Green Behavior

Candidate: JiaoYanfang

Supervisor: Dong yuan

摘 要

中国经济的平稳健康发展,面临诸多挑战,环境恶化、资源耗竭、全球变暖以及水污染等环境问题日趋严峻。政府对环境问题的治理已经上升到国家战略高度,理论界对环境治理的研究已取得了丰硕成果,新时代对当代企业特别是环境敏感型企业的环境责任和可持续发展提出了新要求。作为环境污染和环境治理的双重主体,越来越多的企业意识到企业环境责任(简称 CER)的实施不仅能够顺应绿色发展趋势,还有利于企业获得竞争优势,实现可持续发展。然而,CER的成功实施需要各利益相关者的共同努力,员工作为 CER 的主要参与者和实践者,其环保意识和绿色行为在促进企业绿色发展、减轻环境污染等方面发挥着不可或缺的作用。如何改变员工的环保态度、激发其绿色行为已成为理论界与实践界普遍关注的焦点议题。尽管已有研究开始关注 CER 对员工态度和行为的影响,但很少有研究探讨 CER 的不同维度对员工绿色行为的影响效应。实际上,企业可能会出于利己目的实施象征性 CER 而不是实质性 CER。因此,本研究认为从 CER 的不同维度探讨其对员工绿色行为的影响效应更加符合当前中国企业的本质属性。

对此,本研究基于社会交换理论、社会认同理论以及归因理论,引入绿色组织认同为中介变量,CER 利他归因为边界条件构建研究模型,以探讨 CER 感知对员工绿色行为的影响机制。利用 SPSS26.0、AMOS24.0 对 467 份问卷数据进行回归分析。结果发现:(1)实质性 CER 感知正向影响员工绿色行为;(2)象征性 CER 感知负向影响员工绿色行为;(3)绿色组织认同在 CER 感知与员工绿色行为之间起部分中介作用;(4)CER 利他归因正向调节了实质性 CER 感知对绿色组织认同的正向影响,同时负向调节了象征性 CER 感知对绿色组织认同的负向影响。(5)CER 利他归因正向调节了绿色组织认同在 CER 感知与员工绿色行为之间的中介作用,负向调节了象征性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介作用。这一研究全面揭示了 CER 感知的不同维度对员工绿色行为的差异化影响,丰富了 CER 的相关研究。同时为企业实施环境管理、提升员工绿色组织认同和激发员工绿色行为提供了有益借鉴。

关键词: 实质性 CER 感知 象征性 CER 感知 绿色组织认同 员工绿色行为

CER 利他归因

Abstract

Steady and sound development of Chinese economy faces many challenges, and environmental problems such as environmental deterioration, resource depletion, global warming and water pollution are becoming increasingly serious. The government's governance on environmental problems has risen to the national strategic height, and the theoretical circle has achieved fruitful results in the research of environmental governance. The new era has put forward new requirements for the environmental responsibility and sustainable development of contemporary enterprises, especially environmentally sensitive enterprises. As the dual subject of environmental pollution and environmental governance, more and more enterprises realize that the implementation of corporate environmental responsibility (CER) can not only conform to the trend of green development, but also help enterprises to gain competitive advantages and achieve sustainable development. However, the successful implementation of CER requires the joint efforts of all stakeholders, Employees are the major participants and practitioners of CER, their environmental awareness and green behavior play an indispensable role in promoting the green development of enterprises and relieving environmental pollution. How to change the environmental attitude of employees and stimulate their green behavior has become the focus issue of general concern in the theoretical and practical

circles. Although previous studies have begun to focus on the impact of CER on employee attitude and behavior, few studies have explored the effects of different dimension of CER on employee green behavior. In fact, enterprises may implement symbolic CER rather than substantive CER for altruistic purposes. Therefore, This study believes that it is more consistent with the essential attribute of current Chinese enterprises to explore the effect of different dimension of CER on employee green behavior.

In this regard, Based on social exchange theory, social identity theory and attribution theory, This research introduces green organization identification as a mediate variable and CER altruistic attribution as a boundary condition to build a research model to explore the influence mechanism of CER perception on employee green behavior. Regression data from 467 questionnaires were analyzed using SPSS26.0 and AMOS24.0. The results show that: (1) substantive CER perception positively affects employee green behavior; (2) symbolic CER perception negatively affects employee green behavior; (3) green organizational identification play a part of intermediary role between CER perception and employee green behavior; (4) CER altruism attribution positively moderates the positive impact of substantive CER perception on the green organizations identification, and negatively moderates the negative impact of symbolic CER perception on the green organizational

identification.(5)CER altruistic attribution positively moderates the intermediary effect of green organization identification between CER perception and employee green behavior. and negatively moderates the intermediary effect of between symbolic CER perception and employee green behavior.This research comprehensively reveals the differentiated impact of different dimension of CER perception on employee green behavior, and enriches the relevant research of CER. At the same time,it provides a useful reference for enterprises to implement environmental management, enhance employees' green organizational identification and stimulate employee green behavior.

Keywords: Substantive CER perception;Symbolic CER perception;Green organizational identification; Employee green behavior; CER altruism attribution

目 录

1 绪 论	1
1.1 研究背景.....	1
1.1.1 “双碳”目标对企业环境责任提出了更高的要求.....	1
1.1.2 员工绿色行为是企业环境管理研究中的重要议题.....	1
1.1.3 企业环境责任感知与员工绿色行为之间的关系亟需验证.....	2
1.2 研究目的和意义.....	2
1.2.1 研究目的.....	2
1.2.2 研究意义.....	3
1.3 研究内容及方法.....	4
1.3.1 研究内容.....	4
1.3.2 研究方法.....	6
2 文献综述	7
2.1 企业环境责任.....	7
2.1.1 企业环境责任的定义.....	7
2.1.2 企业环境责任的维度与测量.....	7
2.1.3 企业环境责任的前因和结果变量.....	8
2.1.4 相关文献述评.....	9
2.2 企业环境责任感知.....	9
2.2.1 企业环境责任感知的定义.....	9
2.2.2 企业环境责任感知的维度与测量.....	9
2.2.3 企业环境责任感知的前因和结果变量.....	10
2.2.4 相关文献述评.....	10
2.3 绿色组织认同.....	11
2.3.1 绿色组织认同的定义.....	11
2.3.2 绿色组织认同的维度与测量.....	11
2.3.3 绿色组织认同的前因和结果变量.....	12

2.3.4 相关文献述评.....	12
2.4 动机归因.....	13
2.4.1 动机归因的定义.....	13
2.4.2 动机归因的维度与测量.....	13
2.4.3 动机归因的前因和结果变量.....	14
2.4.4 相关文献述评.....	15
2.5 员工绿色行为.....	15
2.5.1 员工绿色行为的定义.....	15
2.5.3 员工绿色行为的前因和结果变量.....	16
2.5.4 相关文献述评.....	17
2.6 变量间的相关关系述评.....	18
3 理论基础与研究假设.....	20
3.1 理论基础.....	20
3.1.1 归因理论.....	20
3.1.2 社会认同理论.....	20
3.1.3 社会交换理论.....	21
3.2 研究假设.....	21
3.2.1 企业环境责任感知对员工绿色行为的影响.....	21
3.2.2 绿色组织认同的中介作用.....	22
3.2.3 CER 利他归因的调节作用.....	24
3.2.4 被调节的中介作用.....	25
3.3 理论模型.....	25
4 实证研究设计.....	27
4.1 变量测量.....	27
4.2 预调研样本特征分析.....	27
4.3 预调研信效度分析.....	28
4.3.1 预调研信度分析.....	29
4.3.2 预调研效度分析.....	29
4.4 正式调研问卷概况.....	30

5 数据处理与分析	31
5.1 研究样本.....	31
5.1.1 样本数据收集.....	31
5.1.2 样本数据描述.....	31
5.2 信效度检验.....	33
5.2.1 信度检验.....	33
5.2.2 效度检验.....	33
5.3 共同方法偏差检验.....	35
5.4 描述性统计与相关性分析.....	36
5.5 假设检验.....	37
5.5.1 企业环境责任感知与员工绿色行为的关系检验.....	37
5.5.2 绿色组织认同的中介效应检验.....	39
5.5.3 CER 利他归因的调节效应检验.....	41
5.5.4 被调节的中介效应检验.....	43
6 结论与讨论	45
6.1 结论.....	45
6.2 讨论.....	46
6.3 研究不足与展望.....	48
参考文献	49
附录一 问卷调查	57
附录二 攻读学位期间发表的学术论文	60
致 谢	61

1 绪 论

1.1 研究背景

1.1.1 “双碳”目标对企业环境责任提出了更高的要求

习近平总书记指出良好的生态环境既是自然财富，也是经济财富，关系经济社会发展潜力和后劲。近年来，环境恶化、资源耗竭、全球变暖以及水污染等环境问题日益凸显，引起了全球各国对环境保护的高度关注^{[54][87]}。从绿水青山就是金山银山理念的践行到“碳达峰碳中和”目标的提出、再到“碳达峰碳中和”目标提出后的首次“绿色办奥”（如绿色电力、绿色交通和绿色制冰等），无不体现着我国对生态环境保护的高度重视。而现代企业是影响经济发展和绿色可持续发展最广泛、最深刻的经济和社会实体，这种双重属性不仅意味着企业是促进低碳经济发展的重要力量，更要求企业将节能减排和环境保护纳入管理决策当中^[7]。在此背景下，作为环境污染和环境治理的双重主体，企业在追求自身经济利益最大化的同时，还要积极贯彻绿色发展理念，重视经济、环境和社会效益三者之间的平衡。因此，企业履行环境责任对促进低碳经济发展、助力双碳目标实现，最终推动经济高质量发展至关重要。

1.1.2 员工绿色行为是企业环境管理研究中的重要议题

随着我国对生态文明建设和绿色可持续发展的重视，环保绩效的提升成为企业获得绿色竞争优势的战略目标之一，以可持续发展为目标的企业环境责任（以下简称 CER）逐渐受到该研究领域的广泛关注。CER 的成功实施需要各利益相关者的共同努力，尤其是员工的环保态度和绿色行为在促进企业绿色发展、减轻环境污染等方面发挥的作用。员工绿色行为是指员工在工作中展现出的一系列旨在保护生态环境，尽可能降低个体活动对环境造成负面影响的行为^[30]，如节约办公资源、开发绿色产品等。作为一个新兴的研究领域，员工绿色行为对企业实现可持续发展目标、绿色管理以及提高环境绩效方面至关重要^[86]。如何激发员工的绿色行为以助力企业实现环境可持续发展引发了学术界和实践界的思考。因此，为有效协调各利益相关者的利益，各企业纷纷制定出相应的环保政策，并以积极主动的环保态度承担环境责任。而员工作为企业实施环境管理的主要参与者和执行者，对企业环保政策是“恪守不渝、束身自重”还是“阳奉阴违、我行我素”？

是什么因素影响了员工绿色行为？企业又该如何改变员工的环保态度和行为，促使其主动实施绿色行为？这一系列问题成为企业和学术界亟需关注和研究的一项重要重要议题。

1.1.3 企业环境责任感知与员工绿色行为之间的关系亟需验证

现有研究基于不同理论视角探讨了各情境因素（如绿色人力资源管理、企业社会责任等）对员工绿色行为的影响，但是关于员工绿色行为的形成机制较为复杂和分散，且部分研究只停留在理论层面^{[64][70][79][80][81]}。目前，国内外关于 CER 感知的研究都是通过理性认知路径或情感驱动路径探讨 CER 感知如何激发员工绿色行为，忽略了由于企业履责动机的不同而导致 CER 可能存在的潜在消极面，例如企业虚伪行为^[36]。尽管理论界和实践界逐渐开始关注 CER 感知对个体态度和行为的影响，但目前有关 CER 感知与员工绿色行为关系的研究仍比较缺乏，特别是从员工对企业履责动机的感知视角来探讨员工环保态度的变化。由于企业履责动机的差异，加之 CER 感知强调员工对企业履行环境责任的主观感受，故这种感受可能是积极感知（如实质性 CER 感知），也可能是虚伪感知（如象征性 CER 感知）。已有学者发现 CER 的不同维度会对员工的环保态度和行为产生差异化影响^[53]，但目前学术界并没有对这一问题给出较为全面清晰的解释。因此，本研究认为有必要从辩证的角度出发，试图探讨 CER 感知（实质性 CER 感知和象征性 CER 感知）对员工绿色行为的影响机制及其边界条件，以便全面有效地解释 CER 感知对员工绿色行为的影响效果。

1.2 研究目的和意义

1.2.1 研究目的

日趋严峻的生态环境问题对企业可持续发展提出了更高的要求。本研究结合这一现实背景探讨 CER 感知对员工绿色行为的影响，以及绿色组织认同的中介作用和 CER 利他归因的调节作用，以期达到以下目的：

（1）系统梳理国内外有关 CER 感知、绿色组织认同、动机归因以及员工绿色行为的相关研究，总结归因理论和社会认同理论等理论基础。在概念界定和相关理论总结的基础上，进一步探讨 CER 感知对员工绿色行为的影响机制和边界条件，进行理论分析并提出研究假设。

(2) 利用企业微观调研数据检验本研究所提出的研究假设。即验证实质性 CER 感知和象征性 CER 感知对员工绿色行为的影响、绿色组织认同的中介作用、CER 利他归因的调节作用以及被调节的中介作用。

(3) 基于实证研究结论，为企业实施有效绿色管理和激发员工绿色行为提供理论支持和实践启示。

1.2.2 研究意义

(1) 理论意义

第一，丰富了 CER 感知对员工绿色行为的影响研究。目前仅有少数研究探讨了 CER 感知对员工绿色行为的影响，且主要聚焦于 CER 感知对员工绿色行为的积极影响^{[75][76]}，忽视了 CER 感知的潜在阴暗面，即当员工认为企业履行环境责任只是为了提高自身利益时，他们更倾向于将 CER 判定为“虚伪”行为，此时，CER 感知可能会抑制员工的环保行为^[76]，CER 感知可能会对员工绿色行为产生差异化影响。因此，本研究通过探讨 CER 感知对员工绿色行为的影响机制及其边界条件，拓宽了 CER 的研究领域，为研究 CER 感知与员工绿色行为之间的关系给出了一个全新的研究视角。

第二，有效整合了 CER 感知影响员工绿色行为的心理机制。CER 感知表征了员工对企业履行环境责任的真实目的和动机的主观感知。因此，从认同视角来理解员工对实质性 CER 感知和象征性 CER 感知如何进行反应尤为关键。本研究基于社会认同理论提出了实质性 CER 感知和象征性 CER 感知影响员工绿色行为的重要心理机制，即绿色组织认同的中介作用。这一关系的提出拓宽了基于社会认同理论的中介机制在 CER 领域的应用，丰富了 CER 感知和员工绿色行为相关领域的研究。

第三，探索了 CER 感知影响员工绿色行为的边界条件。以往研究主要从个体层面的特质因素考察不同情境因素影响员工绿色行为的边界条件^{[75][76][53]}。还未有研究探讨 CER 利他归因在 CER 感知与员工绿色行为之间的调节作用。鉴于此，本研究提出 CER 利他归因会影响 CER 感知与员工绿色行为之间的关系，进一步丰富了 CER 利他归因在企业环保层面的影响效应研究。

(2) 实践意义

员工作为企业履行环境责任的主要参与者和执行者，员工的环保态度和行为

是企业进行绿色管理的关键。本研究着重探讨了 CER 感知对员工绿色行为的影响，对企业实施环境管理具有一定的实践意义。

第一，有助于企业加强环境保护，制定有效的环保制度体系，端正履责动机，避免有选择性地承担环境责任或实施“洗绿”行为。将 CER 与人力资源管理相结合，实施绿色培训、绿色考核、倡导绿色活动参与等管理方式，营造良好的绿色环保氛围，激发员工绿色行为，进而推动企业实现可持续发展目标。

第二，有助于领导向员工传达企业的绿色发展理念和可持续发展目标。领导作为企业绿色管理的推动者和员工获取资源的主要渠道。在提高员工环保意识和绿色价值理念方面发挥着重要作用。领导应持续关注员工对企业履行环境责任的感知变化，为提升员工的绿色组织认同感，激发员工绿色行为提供有效指导。

第三，有助于激励员工主动了解和关注企业的环保理念及其环境责任，提高绿色组织认同感。员工要利用企业和管理者为其提供的资源和支持回报企业，对于企业制定的各项环保政策，要真正做到“恪守不渝、束身自重”而不是“阳奉阴违、我行我素”。

1.3 研究内容及方法

1.3.1 研究内容

本研究主要基于社会交换理论、社会认同理论和归因理论探讨了 CER 感知对员工绿色行为的影响机制。本研究主要包括以下三个方面，共六章：

(1) CER 感知对员工绿色行为的影响研究。CER 感知能够对员工的环保态度和行为产生直接影响，本研究从个体层面出发探讨 CER 感知与员工绿色行为之间的关系。

(2) 绿色组织认同在 CER 感知与员工绿色行为之间的中介作用研究。本研究主要探讨实质性 CER 感知和象征性 CER 感知对员工绿色组织认同的影响，以及绿色组织认同对员工绿色行为的影响。进一步分析绿色组织认同在 CER 感知与员工绿色行为之间的中介作用。

(3) CER 利他归因对 CER 感知与绿色组织认同关系的调节作用研究。探讨当员工的利他归因水平不同时，CER 感知与员工绿色组织认同的关系是否会受到影响，以及绿色组织认同的中介作用是否会受到影响。对 CER 利他归因所起的调节作用进行研究，考察员工的利他归因水平对 CER 感知的效果影响。

本研究具体研究框架如图 1.1 所示：

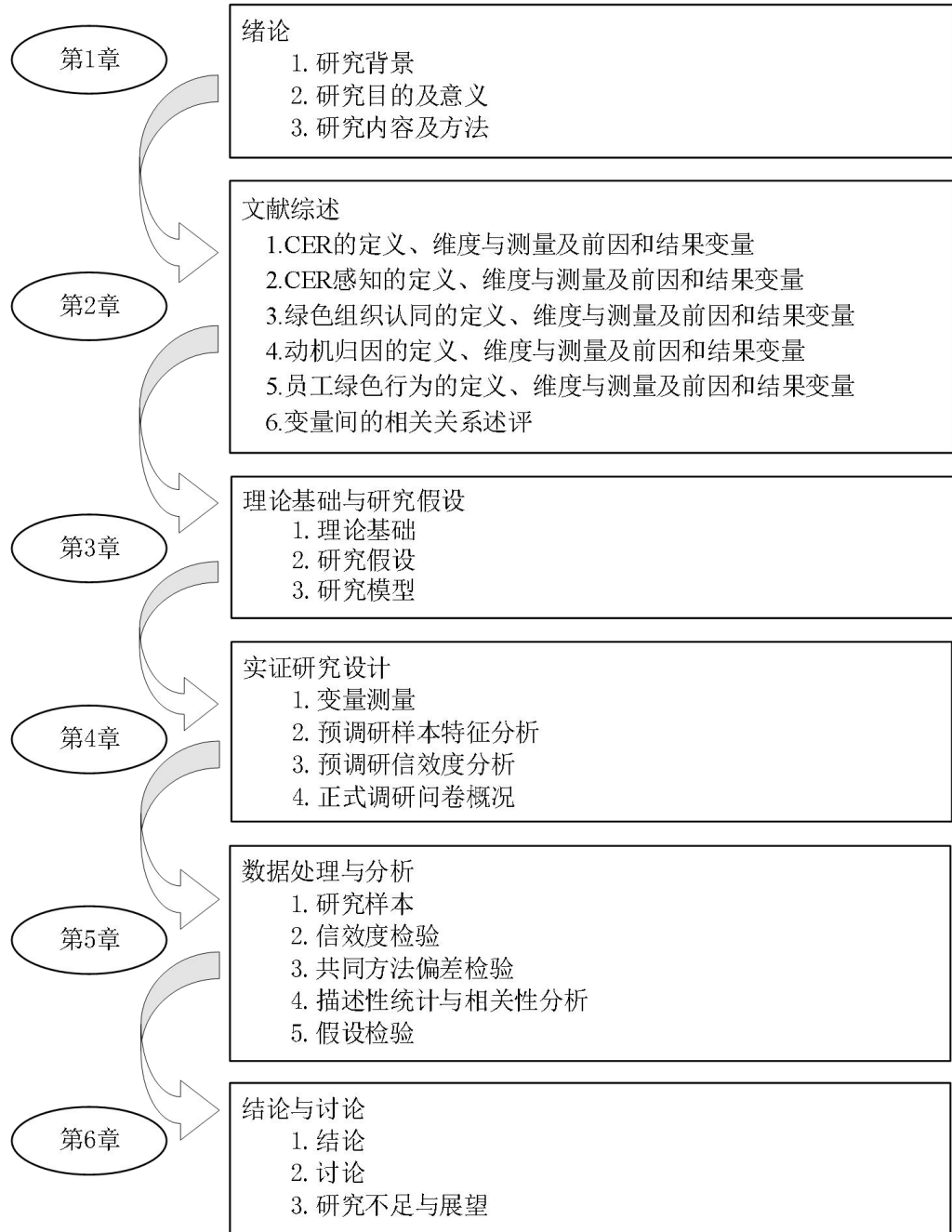


图 1.1 研究框架

资料来源：作者整理

1.3.2 研究方法

(1) 文献研究法

本研究在阅读大量国内外相关文献的基础上，通过对 CER 感知、绿色组织认同、CER 利他归因和员工绿色行为的相关研究结果，以及变量间可能存在的相关关系进行归纳总结，提出本研究的研究假设并构建理论模型。

(2) 问卷调查法

该方法能够帮助调查者快速有效地收集到所研究对象的特征、态度和行为等信息。本研究借鉴已有成熟量表编制 CER 感知、绿色组织认同、CER 利他归因和员工绿色行为五个核心变量的问卷，并展开小范围调研。根据调研结果以及在预调研过程中发现的问题对问卷做出进一步调整和修改，优化正式调研问卷，以提高后续研究的合理性和准确性。

(3) 统计分析法

将调整优化后的调查问卷通过合理的方式发放给研究对象进行填答获得原始数据，将所收集的原始数据进行相应的整理获得最终数据。利用统计分析软件 SPSS26.0、AMOS24.0 对本研究所收集的数据进行相关检验和分析，以期验证本研究的研究假设。

2 文献综述

2.1 企业环境责任

2.1.1 企业环境责任的定义

随着国家对环境保护的高度重视以及对企业的环境责任提出更高要求，CER 作为企业社会责任的重要维度之一，其概念被单独提出，企业社会责任的重心也逐渐转向了环境问题^[72]。在研究初期，学术界大都以企业社会责任理论为基础对企业的环境责任展开相关研究，但随着政府、社会、公众等利益相关者对生态环境问题的高度关注，CER 越来越被视为一个独立的要素。国外学者首先单独对 CER 这一概念进行了界定，随后国内学者也将注意力从企业社会责任转向 CER。尽管有关 CER 的研究逐渐增加，其重要性也得到了广泛认同，但迄今为止，学术界对于 CER 的概念界定并没有达成共识。例如有学者根据企业在污染防治、污染物排放情况的披露和自愿性绿色项目等方面的政策以及响应程度对 CER 进行界定^[46]。也有学者根据其研究内容分别从法律层面、伦理层面和战略层面对 CER 的概念进行了相关定义^{[19][20][37]}；综上，学者们对 CER 的概念进行了界定，认为 CER 是指企业在实现自身经济利益最大化的同时兼顾环境保护、平衡生态环境的一种社会责任^{[61][36]}。

2.1.2 企业环境责任的维度与测量

目前关于 CER 的研究涉及单维度和多维度测量。由于企业所在行业不同，其所承担的环境责任没有可比性，因此，Onkila（2009）只从环境管理维度测量了 CER^[28]。随后，Jose 和 Lee（2007）将 CER 划分为环境管理、环境绩效和环境可信用三个维度^[17]。也有学者根据企业承担环境责任的自觉性、责任类型等对 CER 进行了划分^{[29][30]}。在此基础上，Yang 和 Gao（2021）根据企业履行环境责任的目的是和动机，将 CER 划分为实质性 CER 和象征性 CER^[53]。综上所述，学术界对 CER 的划分也不尽相同，表 2.1 是对 CER 维度划分的归纳与总结。

表 2.1 企业环境责任维度划分

文献来源	维度划分
Jose 和 Lee（2007）	环境管理、环境绩效和环境可信用

续表 2.1 企业环境责任维度划分

Özen 和 Küskü (2009)	自愿型环境责任、义务型环境责任
Peng 等 (2018)	企业社区责任、企业环境责任
Yang 和 Gao (2021)	实质性 CER、象征性 CER

资料来源：作者整理

2.1.3 企业环境责任的前因和结果变量

(1) 企业环境责任的前因变量

现有研究主要从组织外部环境因素、组织内部因素两个方面探讨了 CER 的前因变量。从组织外部环境因素看，国家制度、外界压力、行业特征等都会显著影响 CER。在法律压力和规范制度要求较低的发展中国家，企业通常仅承担法律规定的环保责任，不会主动承担志愿环保责任，而在法律和环境规制要求较高的发达国家，企业既会承担法律要求的环境责任，也会积极主动地采取志愿环保行为，履行 CER^[41]。企业所在的行业特征也会影响企业履行环境责任，环境敏感性越高的企业，越倾向于积极主动地承担环境责任^[21]。此外，也有学者发现利益相关者压力、制度压力、异质性环境规制（排污收费和环保补助）是企业承担环境责任的重要前因^{[24][57][58][74]}。除外部环境因素以外，组织内部因素对 CER 的影响也至关重要，例如企业战略^[29]、高管团队特征^[65]、管理层能力^[60]和自然资源资产离任审计^[96]都能够促进企业履行环境责任。在此基础上，李毅等（2023）针对重污染行业的研究发现高管的环保背景能够促进企业承担环境责任^[63]，且这一关系受到高管权力水平的影响。

(2) 企业环境责任的结果变量

以往研究主要从组织层面和个体层面广泛探讨了 CER 的影响结果。企业主动承担环境责任不仅能够提升社会效益和环境效益，而且对企业自身的发展也至关重要。目前大多数研究主要从组织层面探讨了 CER 对企业自身发展的影响效应。CER 能够提高企业竞争优势^[59]、企业价值^[25]、创新绩效^[85]和财务绩效^[55]，降低企业权益资本成本^[12]。以往研究主要从静态、单一视角分析了 CER 与财务绩效的关系，而张弛等（2020）从一个全新视角研究了 CER 与财务绩效之间的关系^[88]。此外，在个体层面上，Yang 和 Gao（2021）发现实质性 CER 正向影响

员工亲环境行为，象征性 CER 负向影响员工亲环境行为^[53]。

2.1.4 相关文献述评

随着环境问题日益凸显，CER 作为企业社会责任的重要维度之一，逐渐受到学术界和实践界的高度关注。目前对 CER 的研究还处于起步阶段，对 CER 的定义体现在企业社会责任与环保问题的结合方面，认为 CER 的主要目的是在提高自身经济利益的同时要兼顾环境、维持生态平衡。尽管学术界对 CER 的定义并没有达成一致的观点，但是学者们对 CER 的定义都是以经济、环境和社会效益三者的平衡为基本出发点。

目前，现有文献关于 CER 前因和结果变量的研究较为丰富，为后续本研究探讨 CER 感知的影响效果提供了充分的理论依据和强有力的支撑。通过对 CER 的前因变量和结果变量进行概括总结，本研究发现前因变量主要包括组织外部环境因素和内部因素两个方面，其结果变量主要涉及组织层面因素和个体层面因素。整体来看，国内外研究更多的是组织层面探讨 CER 对其自身发展所产生的影响效应，而只有极少数文献探讨了 CER 对员工态度和行为的影响。员工作为企业的主要利益相关者，其态度和行为必然会受到 CER 的影响。鉴于此，本研究认为从个体层面探讨 CER 对员工行为的影响是必要且有意义的。

2.2 企业环境责任感知

2.2.1 企业环境责任感知的定义

近年来，尽管学术界对企业的环境责任给予了高度关注，但从个体感知角度探讨 CER 的研究偏少。随着对 CER 这一组织层面因素的深入挖掘，有学者借鉴关于 CER 感知的相关研究，从个体角度出发对 CER 感知的概念进行了相关界定。其中，Ruepert（2017）等将 CER 感知界定为员工在工作过程中实施亲环境行为的判断依据^[38]。Tian 和 Robertson（2019）则认为 CER 感知是指员工认为企业存在对环境负责的、能够提高利益相关者福利的做法和政策^[45]。

2.2.2 企业环境责任感知的维度与测量

梳理文献发现，无论是 CER 还是 CER 感知的维度划分与测量，基本都是借鉴企业社会责任感知的相关研究展开的。如田虹和田佳卉（2021）利用 Ei Akrem 等学者开发的企业社会责任感知量表，选取了有关 CER 感知的 7 个题项并对其

进行了测量^[76]。Ruepert (2017) 等人也开发了 CER 感知量表, 并通过实证研究检验了该量表的信效度^[38]。Yang 和 Gao (2021) 借鉴已有研究改编了 CER 感知 (实质性 CER 感知和象征性 CER 感知) 的 11 题项量表, 其中实质性 CER 感知包含 6 个题项, 象征性 CER 感知包含 5 个题项^[53]。

2.2.3 企业环境责任感知的前因和结果变量

目前国内外还没有文献探讨 CER 感知的前因变量, 而对于 CER 感知结果变量的研究逐渐受到重视。现有研究从员工感知角度探讨了 CER 对其工作结果的影响效应, 认为感知是员工行为唤起的关键前提^{[75][76]}。例如, Ruepert 等人 (2017) 认为 CER 对员工亲环境行为的影响取决于员工生物圈价值观的强烈程度^[38]。随后也有学者发现 CER 感知能够提高员工生物圈价值观、道德反思和环保热情, 进而促进员工亲环境行为^{[75][76]}。同时, CER 感知还通过影响员工组织信任和求职态度进而提升其求职意向^[5]。图 2.1 为本研究梳理的有关 CER 以及 CER 感知的相关研究。

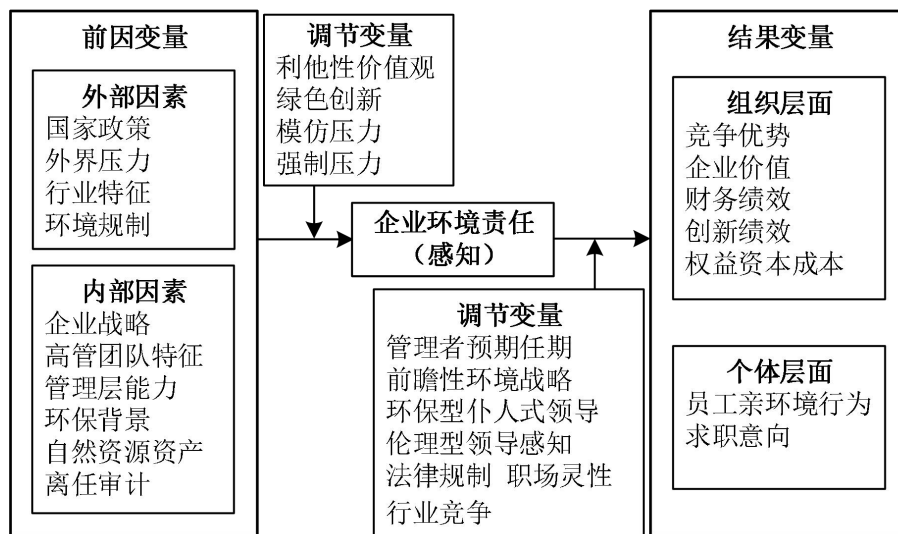


图 2.1 企业环境责任 (感知) 的相关研究

资料来源: 作者整理

2.2.4 相关文献述评

CER 的相关研究是针对环境问题, 是在企业社会责任的基础上进行的更为

细化的研究，而 CER 感知是借鉴企业社会责任感知的相关研究对 CER 研究视角上的一个突破与拓展。尽管学术界对 CER 感知的概念界定并没有形成一致的观点，但是都体现了员工对企业履行环境责任背后动机的主观推断和理解。本研究借鉴了 Tian 和 Robertson（2019）对 CER 感知的界定以及 Yang 和 Gao（2021）对 CER 感知的维度划分，认为 CER 感知是指员工对企业承担环境责任的做法和政策进行主观推断的过程与结果，具有主观性和动态性，即通过解读 CER 信息，员工将进一步调整自我认知和行为，包括实质性 CER 感知和象征性 CER 感知 [45][53]。

国内关于 CER 感知结果变量的研究较为缺乏且研究视角比较单一，国内仅有的两篇文献主要是从个体感知视角探讨了 CER 感知与员工亲环境行为之间的关系。而员工绿色行为不同于员工亲环境行为，员工绿色行为有具体工作场所的限制，主要是指发生在工作场所中的亲环境行为。本研究通过对 CER 感知的结果变量进行概括总结，发现还未有研究探讨 CER 感知对员工绿色行为的影响机制。同时，国内外关于 CER 感知的研究更多的是将 CER 感知视为一个单维度变量来探讨其对员工态度和行为的积极影响，忽略了 CER 感知的不同维度对员工环保态度和行为的差异化影响。鉴于此，本研究认为有必要根据企业履责动机对 CER 感知进行维度划分，进一步探讨 CER 感知的不同维度对员工绿色行为的影响机制。

2.3 绿色组织认同

2.3.1 绿色组织认同的定义

绿色组织认同的概念是在组织认同的基础上提出的。组织认同由 Simon 等人于 1958 年率先提出并在组织行为领域得到广泛关注。随着员工环保意识的增强和环境可持续发展的需要，环境保护问题成为组织认同框架中不可缺少的一部分。因此，Chen（2011）将组织认同模型应用到环境管理领域并提出了绿色组织认同的概念^[6]。他认为绿色组织认同是指组织内部的员工为赋予环境保护行为意义而共同建构的关于环境管理与保护的认同模式。

2.3.2 绿色组织认同的维度与测量

现有研究并没有对绿色组织认同进行维度划分，都是从单一维度对绿色组织

认同进行测量。目前，关于绿色组织认同的测量使用最广泛的是 Chen 在借鉴组织认同量表的基础上，开发的 6 题项量表。该量表的信效度在国内学者基于中国样本数据的研究中得到了充分的验证。

2.3.3 绿色组织认同的前因和结果变量

现有研究主要针对不同行业从组织层面探讨了其前因和结果变量。组织内部因素会影响员工对企业环境保护行为的认知和思考，是员工绿色组织认同建立的重要来源。潘楚林和田虹（2017）基于企业内部因素视角，发现组织环境文化和环境领导力通过提高绿色组织认同，进而促进企业绿色创新绩效的提升^[67]。然而，这一研究结果只是针对农产品企业进行的实证分析，缺乏一定的普适性。随后，有学者以制造业企业为研究对象，发现企业绿色创业导向正向影响绿色组织认同，进而提高企业可持续竞争优势和绿色创新绩效^{[83][89]}。这不仅回应了潘楚林和田虹就研究对象可以延伸到其他环保压力比较大的行业或地区的呼吁，而且提高了该研究的普适性。在此基础上，肖小虹等人（2021）还探讨了绿色组织认同在资源型企业中的调节效应，即绿色组织认同水平显著调节了组织环境文化对绿色创新的影响^[84]。

2.3.4 相关文献述评

绿色组织认同是在组织认同的基础上提出的，随着学术界对组织认同的相关研究日趋深入和完善，有研究开始关注组织认同中的自然环境因素。Chen 在组织认同的基础上提出了绿色组织认同的概念，认为绿色组织认同是企业进行绿色管理，实现可持续发展的关键因素。目前，学术界对绿色组织认同的研究较为缺乏，且仅有的研究主要从组织层面探讨了绿色组织认同的影响因素。绿色组织认同能够增强员工对企业价值观和环保理念的认可，激励员工积极参与绿色创新，提高企业绿色创新绩效和可持续竞争优势^[83]。但迄今为止，还未有研究从个体层面来探讨绿色组织认同对员工工作态度和行为的影响。鉴于此，本研究借鉴 Chen（2011）对绿色组织认同的概念界定及测量，试图从个体层面探讨绿色组织认同对员工态度和行为的影响。这也是本研究试图探讨和分析的问题之一^[6]。

2.4 动机归因

2.4.1 动机归因的定义

“归因”最早起源于社会心理学研究领域，是指个体对某一事件或者行为发生的原因加以解释和推理的过程，包括利他归因和利己归因。归因是一种认知过程，当某一事件或者行为发生后，个体会根据自己的直觉、思维以及所掌握的信息去推断产生这一结果的原因。归因不仅影响个体对某一事件或行为的思考，还涉及到个体对这一事件或行为归因之后的心理反应，即个体以什么态度和行为应对这些事件或者行为^[26]。基于此，Ellen 等人（2006）提出企业社会责任归因的概念，他认为个体将会对企业承担社会责任的动机进行推理和判断，当个体认为企业履行社会责任仅仅是为了提高自身经济利益和竞争优势时，个体会倾向于进行企业社会责任利己归因；相反，当个体认为企业履行社会责任不只是为了自身利益，更是真诚地为社会谋福利，此时个体会进行企业社会责任利他归因^[13]。

2.4.2 动机归因的维度与测量

国外学者根据其研究对动机归因进行了不同的维度划分。Ellen 等人（2006）通过探讨消费者归因对企业承担社会责任的影响，从利己主义、战略和利益相关者驱动三个维度开发了外在动机归因的 9 题项量表，基于价值驱动维度开发了内在动机归因的 7 题项量表^[13]。在此基础上，马晨和周祖城（2015）以利他归因和利己归因两个维度重新修订了 Ellen 等学者开发的动机归因量表，共 9 个题项^[66]。随后，Vlachos 等人（2017）从利他动机归因和利己动机归因两个维度开发了动机归因的 6 题项量表^[51]。Donia 等人（2017）将企业社会责任动机归因分为实质性动机归因和象征性动机归因，开发了 14 题项量表^[8]。本研究对涉及动机归因维度的相关研究进行归纳总结，如表 2.2 所示。

表 2.2 动机归因维度划分

文献来源	维度划分
Ellen 等（2006）	利己主义驱动、战略驱动、利益相关者驱动、价值驱动
马晨和周祖城（2015） Vlachos 等（2017）	利他动机归因和利己动机归因
Hempel（2008）	内部动机归因和外部动机归因

续表 2.2 动机归因维度划分

Donia 等人（2017）	实质性动机归因和象征性动机归因
----------------	-----------------

资料来源：作者整理

2.4.3 动机归因的前因和结果变量

有关动机归因的研究主要聚焦于个体层面和组织层面。从组织层面看，企业社会责任、环境规范等因素会显著响员工的归因方式，进而提高员工幸福感、促使企业履行环境责任^{[31][90]}。而在个体层面上，马晨和周祖城（2015）基于员工感知角度，发现企业社会责任感知通过企业社会责任利他归因正向影响员工工作满意度和情感承诺^[66]。苏晓艳等人（2021）针对旅游服务业，发现员工的助人行为通过管理者利他动机归因和利己动机归因影响管理者对员工的绩效评价^[73]。随着研究的不断深入，有学者指出消费者利他动机归因有利于企业形象的提升^[1]。

此外，学术界对动机归因发挥的调节作用进行了深入研究。如张倩等人（2015）的研究发现，企业社会责任归因（利他/利己归因）会调节企业社会责任对员工组织自豪的影响^[91]。随后，王娟等（2019）指出基于社会责任的人力资源管理实践通过积极情绪对员工反生产行为产生负向影响，其中企业社会责任利他归因起调节作用^[80]。贺爱忠和刘星（2020）证明了动机归因在企业环境管理实践与生态情感和情感承诺两条并列中介之间的调节效应^[56]。上述研究结果为本研究提供了充分的理论支撑。图 2.2 为本研究梳理的有关动机归因的相关研究。

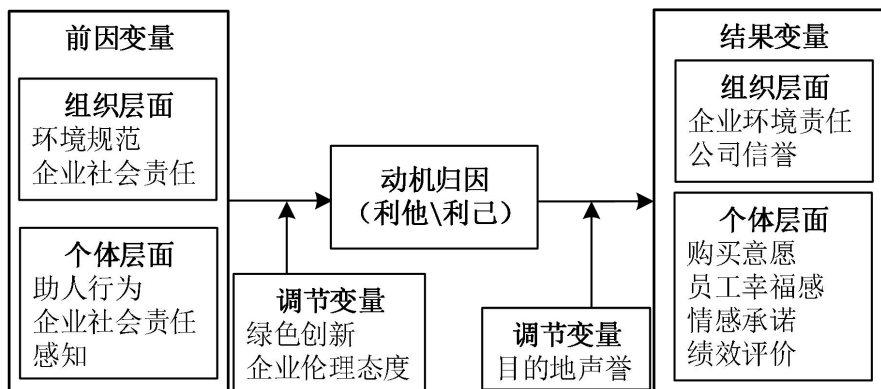


图 2.2 动机归因的相关研究

资料来源：作者整理

2.4.4 相关文献述评

“归因”起源于社会心理学领域，是指个体对某一事件或者行为发生的原因加以解释和推理的过程，包括利他归因和利己归因^{[66][51]}。学术界对动机归因的定义和维度划分基本达成一致，因此本研究将借鉴 Ellen 等人（2006）对企业社会责任归因的定义以及马晨和周祖城（2015）对动机归因的维度划分，将 CER 归因定义为个体对企业履行环境责任的动机进行推理和判断的过程，包括 CER 利他归因和 CER 利己归因。现有研究表明，不论是将动机归因作为中介变量还是调节变量，个体的归因方式都会影响其后续的态度和行为^[66]，如提高员工满意度和幸福感等。就企业行为而言，进行利他归因的个体往往会对这一行为产生感激、赞赏、认同等积极的情绪体验；相反，当个体进行利己归因时，他们会认为企业行为是出于利己目的或被迫做出的，不仅不会产生积极的情绪体验，还可能产生厌恶、鄙视等消极情感。鉴于此，本研究将着重探讨 CER 利他归因在实质性 CER 感知、象征性 CER 感知对员工绿色行为影响中的作用。

2.5 员工绿色行为

2.5.1 员工绿色行为的定义

绿色行为的概念由环保行为、亲环境行为发展而来，是指有助于生态环境保护，实现环境可持续发展的一系列行为。Stern（2000）提出环保重要行为，并将其定义为人类有意减少对生态环境造成负面影响的行为^[42]。Kim 等人（2017）进一步完善了环保行为的定义，将个体展现出的一系列旨在保护生态环境的行为称为绿色行为^[22]。随着研究的不断深入，有学者针对员工在工作场所中的环保行为，提出了员工绿色行为的概念，并认为员工绿色行为是企业实施有效环境管理的关键^[30]。在此基础上，Bissing-Olson 等（2013）认为员工在工作场所中展现出绿色行为可能是由于工作职责要求，也可能是员工自愿实施的，因此，他们提出员工绿色行为应包括任务相关绿色行为和自愿绿色行为。其中，任务相关绿色行为是指在组织的要求下，员工以环保方式完成工作任务，强调与环境保护相关的核心工作任务的完成；自愿绿色行为是指员工在组织安排的工作任务范围之外积极参与环境保护，如在工作中节约办公资源、优先考虑环境利益^[2]。

2.5.2 员工绿色行为的维度与测量

目前关于员工绿色行为的量表开发涉及到不同的维度。基于单一维度结构, Robertson 和 Barling (2013) 开发了员工绿色行为的单维度量表^[39]。考虑到员工实施绿色行为的意愿, Kim 等人 (2017) 开发了员工自愿绿色行为的 6 题项量表, 该量表的信效度在国内研究中得到了验证^[22]。也有学者根据研究内容对员工绿色行为进行了维度划分并编制了相关量表。如 Boiral 和 Paillé (2013) 基于环保主动力、环保参与和环保互助三个维度开发了环保组织公民行为的 10 题项量表^[3]。随后, Bissing-Olson 等人 (2013) 以任务相关绿色行为和自愿绿色行为两个维度开发了员工绿色行为的 6 题项量表^[2]。芦慧等 (2016) 开发了员工亲环境行为的 8 题项量表, 包括公领域亲环境行为和私领域亲环境行为两个维度^[61]。本研究对涉及员工绿色行为维度的相关研究进行归纳总结, 如表 2.3 所示。

表 2.3 员工绿色行为维度划分

文献来源	维度划分
Boira 和 Paillé (2013)	环保主动力、环保参与和环保互助
Bissing-Olson 等人 (2013)	任务相关绿色行为、自愿绿色行为
芦慧等 (2016)	公领域亲环境行为、私领域亲环境行为

资料来源: 作者整理

2.5.3 员工绿色行为的前因和结果变量

通过检索国外关于员工绿色行为的相关文献发现, 国外关于该领域的研究已相当丰富, 而国内学者对这一领域的研究较为缺乏, 仅检索到核心文献 22 篇, 其中有 5 篇是基于国内外研究的综述类文章。本研究通过梳理相关文献, 从不同方面归纳概括员工绿色行为的相关研究。

(1) 员工绿色行为的前因变量

现有研究主要从组织层面、领导层面 (如绿色变革型领导) 以及个体层面对员工绿色行为的影响因素进行了分析。从组织层面看, 绿色人力资源管理实践、社会责任型人力资源管理实践、企业社会责任等是影响员工绿色行为的关键前因变量。如周金帆和张光磊 (2018) 发现绿色人力资源管理实践正向影响员工绿色行为^[92]。田虹和姜春源 (2021) 以旅游企业员工为研究对象, 发现社会责任型人

力资源管理实践正向影响员工亲环境行为^[77]。王宇菲和田虹（2022）基于目标层次理论，发现企业社会责任通过自我和谐正向影响员工亲环境行为^[81]。

此外，作为员工调整自身态度和行为的重要参照线索，领导者在改变员工态度和塑造员工行为方面发挥着不可或缺的作用^[92]。近年来，部分学者逐渐将变革型领导理论延申到绿色发展和环境管理领域，并将环保变革型领导作为解释员工绿色行为的关键前因。例如彭坚等人（2020）基于 AMO 理论，发现环保变革型领导能够促进员工环保公民行为^[69]。同年，彭坚等人（2020）同时利用实验法和问卷调查法验证了绿色人力资源管理实践和绿色变革型领导对员工绿色行为的交互影响^[70]。田虹和田佳卉（2020）以制造业企业员工为研究对象，充分证明了上述研究结果^[78]。同时，赵申苒等人（2018）认为当面对仁慈型领导时，员工会做出更多的回报行为，如员工环境行为等^[93]。

最后，在个体因素方面，王晓强等人（2018）指出员工对组织支持的实际感受正向影响员工自主环保意识及亲环境行为^[82]。赵素芳等人（2019）从员工感知角度发现绿色人力资源管理实践感知能够促进员工绿色行为，且这一关系受到资质过高感的调节^[94]。

（2）员工绿色行为的结果变量

目前只有少量研究探讨了员工绿色行为在组织层面和个体层面的影响效果。现有研究表明，员工实施绿色行为对企业可持续发展、绿色管理以及员工自身发展都有很大益处。例如 Chen 等人（2015）研究发现，员工实施任务相关绿色行为不仅能够促进企业节约成本，提高市场导向，而且能帮助企业降低资源的过度损耗^[7]。对员工自身的影响而言，有学者发现员工实施绿色行为可以增强其工作满意度，同时对员工的职业发展也有积极影响^[27]。图 2.3 为本研究梳理的员工绿色行为的相关研究。

2.5.4 相关文献述评

学术界对绿色行为、环保行为的广泛研究为本研究探讨员工绿色行为的形成机制提供了一定的研究基础，Ones 和 Dilchert（2012）将绿色行为引入员工工作领域，提出了员工绿色行为的概念^[30]。尽管学术界对绿色行为这一名称的界定还未达成共识，但对其概念的界定基本一致，都是指降低自身活动对环境的负面影响和积极参与保护生态环境的行为。因此，本研究借鉴 Ones 和 Dilchert（2012）

对员工绿色行为的定义并采用 Bissing-Olson 等人（2013）编制的员工绿色行为量表展开相关研究^{[30][2]}。通过梳理员工绿色行为的前因和结果变量研究，发现其前因变量涉及组织、领导和个体层面因素，结果变量包括组织层面和个体层面两个方面。虽然现有研究对其前因变量的研究较为丰富，并从不同视角证实了各情境因素对员工绿色行为的促进作用，但是这些情境因素一定会促进员工绿色行为吗？如果员工感知到企业为了自身利益而实施虚伪行为，甚至不惜破坏生态环境，那么员工是否还愿意实施更多的绿色行为？针对这一问题，本研究拟从个体角度出发，探讨 CER 感知的不同维度对员工绿色行为的影响，以期更为全面地揭示 CER 感知的潜在作用。

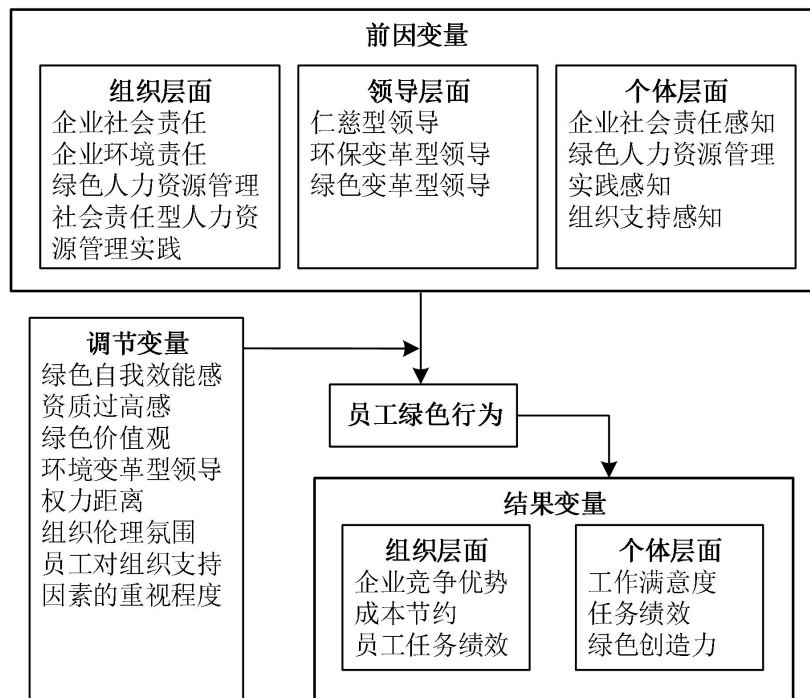


图 2.3 员工绿色行为的相关研究

资料来源：作者整理

2.6 变量间的相关关系述评

关于 CER 感知、绿色组织认同和员工绿色行为的相关研究仍处于起步阶段，特别是针对中国情境下的环境敏感型企业的研究还有待深入研究。自从 CER 作为一个独立的变量被提出后，学术界逐渐开始关注 CER（感知）对员工态度和

行为的影响。且已有研究证实了 CER（感知）是影响员工绿色行为的重要前因变量^{[75][76][53]}。现有研究主要是将 CER 感知视为一个单维度变量来探讨其对员工绿色行为的影响，然而，CER 感知作为员工对企业履责动机的主观感知，可能会对员工行为产生不同影响。目前还未有研究从个体感知角度探讨 CER 的不同维度对员工绿色行为的影响机制和边界条件。事实上，企业履行环境责任可能是真诚地为社会谋福利，也可能只是出于利己目的所展现的虚伪行为，这也是国外学者对 CER 进行维度划分的依据之一。那么在高度重视生态文明建设和低碳经济发展的中国情境下，企业是出于什么动机来履行环境责任？是国家制度规制、社会舆论监督等外部推力下的“应尽之责”，还是环境责任担当和伦理道德驱使下的“愿尽之责”。面对企业不同的履责动机，员工又会以怎样的环保态度和行为来回应其感知到的 CER？针对这些问题，本研究认为有必要从个体角度出发探讨 CER 感知对员工绿色行为的差异化影响，以期从一个全新的研究视角对这些问题给出较为清晰的解释。

大部分文献广泛讨论了组织认同在情境因素影响员工态度和行为中发挥的中介作用，却未有文献将组织认同模型延申到绿色发展和环境管理领域来探讨绿色组织认同与员工行为之间的关系。绿色组织认同能够提高员工对企业环境行为的积极评价，加深员工对企业环境管理目标的理解，将环保意识融入日常工作^[67]。但迄今为止，还没有研究探讨 CER 感知如何预测员工的绿色组织认同，进而激发员工绿色行为，其中的影响机制也有待明晰。

已有研究证明了员工动机归因（利他/利己归因）能够显著调节企业社会责任对员工亲环境行为、反生产行为以及员工自豪感的影响^{[56][80][91]}。也有研究提出了企业社会责任归因在企业社会责任特征与员工绿色行为之间的调节作用，但这一假设仅停留在理论层面^[87]。现有研究大都是从企业社会责任行为出发，探讨其对员工态度和行为的影响。鉴于此，本研究认为对于利他归因发挥情境作用影响 CER 感知对员工绿色行为的影响效果还有待进一步探讨。这不仅弥补了现有研究的不足，也回应了张娜等（2021）关于实证检验企业社会责任特征对员工绿色行为影响的呼吁^[87]。

3 理论基础与研究假设

3.1 理论基础

3.1.1 归因理论

归因理论最早由 Heider 于 1958 年提出，它是人们对某一行为或事件产生的原因进行解释和展开推论的社会心理学理论，该理论主要解决的是日常生活中人们以何种方式找出某一行为或事件发生的原因^[15]。他认为某一事件或行为背后的原因包括内部原因（如情绪、态度等）和外部原因（如外界压力、情境等）。同时，Weiner（1985）结合动机理论与归因理论认为归因理论是一种判断事件和行为结果原因的动机理论，并进一步指出个体对特定事件或行为动机的认知决定其对该行为事件的反应^[52]。之后 Jones 和 Davis（1965）提出了对应推论理论，该理论包括非共同性结果、社会期望和选择自由三个因素^[18]。在此基础上，Kelley（1973）提出了共变归因理论，他认为人们对某一行为或事件的归因大都是在不确定条件下进行的^[23]。与前两位学者不同的是，Kelley 主要研究的是人们具体用哪些信息对某一行为或事件进行归因。他认为人们主要从个人、环境以及刺激物三个方面对某一事件或行为进行归因，进而依据一致性、连贯性和区别性来判断到底是哪一因素引起他人的行为的。具体来说，当某一事件或行为具有较低的一致性、连贯性和区别性时，人们更倾向于对这一事件或行为进行内部归因，反之，则会进行外部归因。

3.1.2 社会认同理论

20 世纪 80 年代，社会心理学家 Tajfel 等人基于群体范式研究首次提出了社会认同理论，并由 Tajfel 和 Turner（2004）进一步完善和发展了该理论^{[47][48]}。该理论指出社会认同包括社会分类、社会比较和积极区分三个心理过程，只有当个体从内心深处真正地接纳组织，并认为组织是值得信任和依赖时，个体才会实施更多的群体行为^[50]。具体而言，个体对其所在组织的价值观及行为方式的高度认同能够增强个体对组织的信任和归属感，进而在价值观与行为方式上与所在组织产生趋同，使自我概念与组织保持一致，并将自己看作是组织的一部分^[49]。当个体在认识、了解和熟悉组织的基础上把自己视为组织的一份子时，他会更加深刻地对自己与所属群体成员之间的共同点以及与其他外部群体成员之间的不同点

进行感知，从而会产生倾向于组织的各种行为以维护组织利益。因此，本研究试图运用社会认同理论来解释 CER 感知通过员工的绿色组织认同对员工态度和行为的影响。

3.1.3 社会交换理论

20 世纪 50 年代，美国社会学家 George Homans 结合心理学与经济学基本概念首次提出了社会交换理论，并广泛应用于心理学、组织行为学等相关研究中。社会交换理论认为，人类所采取的一切社会活动都可归结于交换关系，都受到某种潜在的能够带来预期回报的交换活动的支配^[16]。之后，Blau 在进一步分析社会交换理论的基础上对其进行了修正。他指出个体间的社会交换关系不仅包括物质资源的交换，还包括认可、信任、支持等非物质资源的交换。因此，社会交换不同于经济交换，尽管二者都是在预期未来获得回报的支配下采取的交换活动。但是，经济交换是一种短期行为且更加注重交换的公平性，而社会交换是一种长期交换行为，强调个体采取交换活动的自愿性，随着交换双方信任感的增强，双方更容易维持高质量的社会交换关系^[4]。在社会交换活动中，双方应遵循“互惠原则”。具体来说，当个体期望从他人处得到回报时，会利用其特有的资源自愿、积极地帮助他人，努力满足其需求^[4]。而接受方在获得他人的帮助后，也会以相应的方式去回报对方。如果交换双方在交换活动中都获得了预期回报，那么这种高质量的社会交换关系就能够长期维系。

3.2 研究假设

3.2.1 企业环境责任感知对员工绿色行为的影响

以往研究表明，企业的实践、环保政策和行为都会显著影响员工的环保态度和行为^{[10][56][92][94]}。根据社会交换理论，当个体期望从他人处获得某一资源（物质资源或非物质资源）时，会积极帮助他人并与其建立互惠关系^[4]。社会交换关系的质量会影响员工对企业环境责任行为回应的积极性。CER 作为员工感知企业环境责任行为动机的重要依据，有助于加强员工对企业环境管理目标的认知和理解，提高员工的环保意识，最终影响员工的环保行为。CER 感知是指员工对企业履行环境责任的做法和政策进行主观推断的过程与结果，具有主观性和动态性，即通过解读 CER 信息，员工将进一步调整其自我认知和行为，包括实质性

CER 感知和象征性 CER 感知^{[45][53][75]}。在组织中，CER 感知是激发和培育员工绿色行为的重要前因变量，有学者指出员工的态度和行为更多地依赖于他们对企业参与各项活动的主观感知，而非对外宣传的环境责任表现^{[38][76]}。

具体来说，员工会通过观察和参与企业的环保活动，根据自身的经验、相关知识以及公开信息来感知和判断企业履行环境责任的潜在目的和动机^{[9][43]}。当企业通过制定环保政策、实施绿色培训以及参与环保活动等措施向员工传递环保信息时，员工能够意识到企业对环境保护的重视程度，同时员工对环保信息的认知理解会影响其对 CER 的态度，并最终激发员工在工作场所中表现出特定的绿色行为。根据社会交换理论，企业与员工之间总是维持着一种互惠关系。当企业采取一系列实质性的企业环境责任政策和活动（如营造良好的绿色组织氛围、宣传环境保护知识以及重视绿色技能培训）并为之投入更多的时间和资源时，员工预期企业实施环保活动能够为其带来利益（奖励、薪酬和自豪感等），基于互惠原则，员工会积极响应企业的环保政策和制度，展现出更多的绿色行为，真正做到“恪守不渝、束身自重”。

然而，当企业实施象征性 CER 时，员工会认为企业履行环境责任单纯是为了提高自身利益，而不是真正地关心环境。员工作为企业成员并不会感受到自我价值和自豪感，此时，员工没有获得预期回报，企业与员工之间的长期互惠关系被破坏，员工就不会积极回应企业环境责任行为。同时，由于企业的环保行为是一种虚伪行为，所以企业不愿花更多的时间和资源为员工提供绿色支持和培训，因而员工环保意识不高且缺乏一定的环保知识和技能^[14]。员工会认为保护环境是企业的责任和义务而不是他们自己的责任和义务。因此，在象征性 CER 感知下，员工不愿意实施绿色行为。基于此，提出如下假设：

H1: CER 感知显著影响员工绿色行为

H1a: 实质性 CER 感知正向影响员工绿色行为。

H1b: 象征性 CER 感知负向影响员工绿色行为。

3.2.2 绿色组织认同的中介作用

由于企业社会责任的环境维度在理论界和实践界的迅速发展和广泛应用，加之双碳目标下国家对 CER 提出了更高的要求，CER 逐渐成为一个独立的话题并引起了学术界的高度关注。现有研究表明，企业社会责任等情境因素会通过绿色

组织认同影响组织和员工的行为（如绿色适应能力、绿色创新等）^[89]。绿色组织认同是指组织员工为了赋予环境保护行为意义而共同建构的关于环境管理与保护的认同模式^[6]。绿色组织认同是一个员工对企业环境责任行为的认知和情感内化过程^[11]，在这一过程中，员工往往会根据企业环境责任行为采取相应的态度和行为，并塑造绿色组织认同。个体心理需求的满足过程将会促使员工建立对组织的绿色认同感。已有研究表明，组织认同能够积极影响员工的态度和行为^{[45][53]}。基于社会认同理论，本研究认为绿色组织认同会对员工绿色行为产生积极影响。

已有研究表明，社会认同理论是解释和预测企业社会责任微观层面结果变量最有力最广泛的理论^{[80][84]}。因此，本研究试图运用该理论来解释和探讨 CER 的不同维度对员工态度和行为的影响。实质性 CER 体现了企业的环保理念、环境文化和道德行为，它有助于增强内外部利益相关者对企业环境责任行为的评价。当员工感知到企业为保护环境付出代价时，员工会认为企业履行环境责任不单是为了增加企业利益，同时也是为社会谋福利，推动环境可持续发展，真诚地为社会做贡献。此时，员工会对企业环境责任行为产生积极的感知和评价。社会认同理论认为，当个体对其所属群体的价值观及属性产生认同后，会增强对组织的归属感和依赖感，并逐渐在价值观与行为方式上与所在组织产生趋同^[49]。绿色组织认同感高的员工往往会更加关注和认可企业传递出的环保信息和倡导的绿色价值观，并试图与组织的环境管理目标保持一致；同时也会意识到自身的环保行为对环境可持续发展的重要性^[76]。因此，为了更好地与企业所倡导的绿色价值观与环保理念契合，员工更愿意实施绿色行为。

然而，象征性 CER 可能会负向影响员工对企业履责动机的认知和推断结果。相较于外部利益相关者，员工更关注企业履行环境责任的真实动机和努力程度，而不是对外宣称的虚假的环境表现^[43]。他们会认为企业实施象征性 CER 只是出于利己目的、提高企业声誉以及缓和利益相关者带来的压力，企业的这一虚伪行为违背了员工的道德认知。这种认知差异可能会导致员工对企业内部的环保政策和制度等产生抵触心理，甚至产生鄙视、厌恶等消极情绪^[44]。此时，企业很难维持长期可持续发展，反而会降低员工的组织自豪感和绿色认同感。因此，象征性 CER 对员工绿色组织认同的弱化会进一步强化员工对企业环境责任行为的消极

态度和情感，进而抑制员工绿色行为。基于此，提出如下假设：

H2：绿色组织认同在 CER 感知与员工绿色行为之间起中介作用。

H2a：绿色组织认同在实质性 CER 感知与员工绿色行为之间起中介作用。

H2b：绿色组织认同在象征性 CER 感知与员工绿色行为之间起中介作用。

3.2.3 CER 利他归因的调节作用

动机归因是员工对某一事件或行为动机进行分析，并对其结果加以解释和推测，归因结果会影响员工的认知情感反应^[57]。已有研究表明，员工的利他归因能够增强社会责任型人力资源管理、企业社会责任以及企业环境管理实践对员工态度和行为的影响效应^{[57][80]}。本研究认为员工的 CER 利他归因能够调节 CER 感知的不同维度对员工绿色组织认同的影响效应。CER 利他归因则是指个体认为企业履行环境责任不只是出于利己目的，也是为了提高环境效益，真诚地为社会谋福利^[13]。根据归因理论，个体对某一事件或行为的态度会受到归因结果的影响。对于不同 CER 利他归因水平的员工而言，实质性 CER 感知和象征性 CER 感知与员工绿色组织认同之间的关系也有所差异。对于高 CER 利他归因水平的员工，其更倾向于对企业环境行为做出积极正面的评价，认为企业在追求自身利益的同时，也会重视环境保护和可持续发展，真诚地为社会做贡献，进而更容易产生认同感^[43]。因此，当员工感知到企业承担实质性 CER 时，他们会更加认可企业所倡导的绿色价值观和环保文化，提升绿色组织认同感。

相反，对于低 CER 利他归因水平的员工，可能更看重企业履行环境责任的潜在动机，他们会认为企业承担 CER 只是为了追求短期利益和塑造企业环保形象，并不会真正关心环境问题^[14]。此时，低 CER 利他归因的员工更倾向于将企业环境责任行为视为不真诚行为，即他们会认为企业环境责任行为是企业为了自身利益而实施的一种虚伪行为，即象征性 CER。此时，员工感知到的象征性 CER 与他们对企业承担环境责任的动机归因结果相一致。在这种情况下，员工很难对企业所传达的环保理念、价值观以及环保行为产生认同感。

基于此，提出如下假设：

H3：CER 利他归因调节了 CER 感知对绿色组织认同的影响。

H3a：CER 利他归因正向调节了实质性 CER 感知对绿色组织认同的正向影响，即 CER 利他归因水平越高，实质性 CER 感知对绿色组织认同的正向影响越

强。

H3b: CER 利他归因负向调节了象征性 CER 感知对绿色组织认同的负向影响,即 CER 利他归因水平越高,象征性 CER 感知对绿色组织认同的负向影响越弱。

3.2.4 被调节的中介作用

综上所述,本研究提出了被调节的中介模型。在该模型中,CER 感知(实质性和象征性 CER 感知)通过绿色组织认同影响员工绿色行为,且这一中介路径受到 CER 利他归因的调节。具体来说,当员工的 CER 利他归因水平越高时,实质性 CER 感知更容易增强员工自豪感和组织归属感,进而更有助于提升绿色组织认同,激发员工绿色行为;相反,当员工的 CER 利他归因水平较低时,绿色组织认同在象征性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介效应被增强。基于此,提出假设:

H4: CER 利他归因调节了绿色组织认同在 CER 感知与员工绿色行为之间的中介效应。

H4a: CER 利他归因正向调节了绿色组织认同在实质性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介效应。

H4b: CER 利他归因负向调节了绿色组织认同在象征性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介效应。

3.3 理论模型

本研究在梳理国内外相关文献研究的基础上,结合相关理论探讨中国情境下 CER 感知对员工绿色行为的影响效果,并对其影响机制和边界条件进行分析。本研究以绿色组织认同为中介变量,CER 利他归因为调节变量,从员工感知角度探讨了 CER 感知对员工绿色行为的影响机制,构建了如图 3.1 所示的理论模型。本研究试图探讨 CER 利他归因在 CER 感知(实质性和象征性 CER 感知)与绿色组织认同之间的调节作用,揭示了 CER 感知产生的差异化影响效果,为企业促进员工绿色行为、实现可持续发展提供了有益思路,有较大的理论和实践意义。

综合以上研究假设,本研究的理论模型如下:

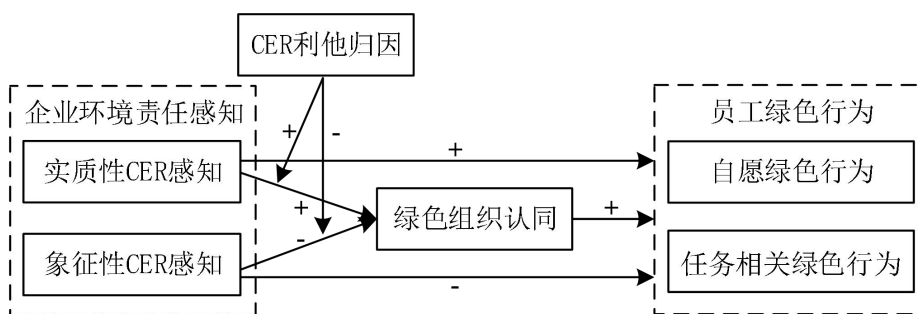


图 3.1 理论模型

资料来源：作者整理

4 实证研究设计

4.1 变量测量

本研究借鉴国内外成熟量表对 CER 感知、绿色组织认同、CER 利他归因和员工绿色行为进行测量，并结合本文的研究情境做出适当修改。上述变量均采用李克特 5 级评分量表测量（1=完全不同意，5=完全同意）。

CER 感知：本研究借鉴 Yang 和 Gao 改编的企业环境责任量表，包括实质性 CER 感知和象征性 CER 感知，共 11 个题项^[53]。例题如“我认为公司真正关心环境并对环境负责”。

绿色组织认同：本研究采用 Chen（2011）开发的 6 题项量表，该量表在国内的适用性也到了充分验证^[6]。例题如“我强烈认同企业在环境管理领域采取的行动”。

CER 利他归因：本研究采用由马晨和周祖城（2015）翻译改编的 Ellen（2006）开发的利他归因量表，包括 4 个题项^{[13][66]}。例题如“我所在的企业履行环境责任是因为它感觉有道义去这么做”。

员工绿色行为：本研究采用 Bissing-Olson 等（2013）开发的自愿绿色行为和任务相关绿色行为两维度量表，共包含 6 个题项^[2]。例题如“工作中，我会主动采取环保行为”“工作中，我以环保的方式完成了指定的任务”。

控制变量：本研究借鉴已有的相关研究^{[76][40]}，将员工的性别、年龄、受教育程度、工作年限和职位进行控制，尽可能降低这些因素对研究结果造成影响。

4.2 预调研样本特征分析

本研究在正式问卷发放之前选取 4 家化工类企业进行小样本预调研，以验证量表的有效性，为后续研究做好准备工作。为了尽可能避免由于调查方法导致的研究结果的不准确性，本研究采用两时点法进行小样本预调研。第一时段让员工填写个人基本信息，并对 CER 感知和绿色组织认同进行评价；第二阶段让员工对 CER 利他归因和员工绿色行为进行填写，时间间隔设置为一个月。在填写问卷前，我们向被调查者说明了本次调查的目的以及对问卷填写的保密性，以便尽可能提高调研数据的可靠性和客观性。其中，在首次发放问卷前，研究人员通过让企业负责人提供被调查员工名单，并对被调查员工进行编号，两次问卷都根据

编号进行发放，两阶段问卷收集结束后，进行同一编号匹配，以确保同一员工填写了两次问卷。本次预调研共发放 220 份问卷，最终收回有效问卷 180 份，有效回收率为 81.8%，具体见表 4.1。

4.1 预调研样本特征分析 (N=180)

变量	类别	频数	百分比%
性别	男	97	53.9
	女	83	46.1
年龄	30 岁及以下	43	23.9
	31-40 岁	50	27.8
	41-50 岁	45	25
	51-60 岁	42	23.3
教育程度	高中及以下	32	17.8
	大专	64	35.6
	本科	53	29.4
	硕士	22	12.2
工作年限	博士	9	5
	3 年以下	65	36.1
	3-5 年	74	41.1
	6-10 年	12	6.7
	11-20 年	18	10
职位	20 年以上	11	6.1
	高层管理者	10	5.6
	中层管理者	28	15.6
	基层管理者	82	45.6
	非管理层	60	33.3

4.3 预调研信效度分析

4.3.1 预调研信度分析

本研究运用 SPSS26.0 对预调研数据进行信度分析，结果如表 4.2 所示。结果显示本研究中各变量的 Cronbach'α 值均大于 0.7，说明各量表具有良好的信度。

表 4.2 量表的信度分析结果

研究变量	维度	题项数	Cronbach's α
企业环境责任感知 (PCER)	实质性 PCER	6	0.880
	象征性 PCER	5	0.942
绿色组织认同 (GOI)	单维度	6	0.925
企业环境责任利他归因 (IA)	单维度	4	0.893
员工绿色行为 (EGB)	自愿绿色行为 (VEGB)	3	0.801
	任务相关绿色行 (TEGB)	3	0.832
			0.869

4.3.2 预调研效度分析

本研究首先利用 AMOS24.0 计算出各量表的标准化因子载荷系数和 AVE 值。结果如表 4.3 所示，量表所有题项的因子载荷系数和 AVE 值均大于临界值 0.5，说明量表具有良好的结构效度和收敛效度。其次，本研究同样运用 AMOS24.0 软件对模型中涉及的六个变量进行验证性因子分析，以检验变量间的区分效度和模型的拟合效果。结果显示，六因子模型的拟合效果最好 ($\chi^2/df=1.508$, RFI=0.938, NFI=0.946, TLI=0.978, CFI=0.981, RMSEA=0.033)，与其他因子模型相比，六因子模型更优，具有良好的区分效度。

表 4.3 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	RFI	NFI	TLI	CFI	RMSEA
六因子模型 (A、B、C、D、E、F)	466.041	309	1.508	0.938	0.946	0.978	0.981	0.033
五因子模型 (A、B、C、D+E、F)	1303.64	314	4.152	0.831	0.849	0.866	0.88	0.082

续表 4.3 验证性因子分析结果

四因子模型 (A、B、C、D+E+F)	1554.79	318	4.889	0.801	0.819	0.835	0.850	0.091
三因子模型 (A、B、C+D+E+F)	2409.84	321	7.507	0.694	0.720	0.723	0.747	0.118
二因子模型 (A、B+C+D+E+F)	3658.65	323	11.327	0.538	0.575	0.561	0.596	0.149
单因子模型 (A+B+C+D+E+F)	4538.86	324	14.009	0.429	0.473	0.447	0.489	0.167

注: N=180. A: 实质性 CER 感知; B: 象征性 CER 感知; C: 绿色组织认同; D: CER 利他归因; E: 员工自愿绿色行为; F: 员工任务相关绿色行为; “+”表示因子合并。

4.4 正式调研问卷概况

本研究通过对 180 份预调研数据进行信效度分析, 发现各变量的 Cronbach' α 值均大于临界值 0.7, 量表所有题项的因子载荷系数和对应的 AVE 值均大于 0.5, 且验证性因子分析结果显示, 六因子模型显著优于其他模型。综上, 本研究所使用的问卷通过信效度检验, 故保留原始问卷中变量的所有题项。在正式调研前, 根据预调研过程中发现的一些问题, 对量表题项的表达方式和版面设计进行优化, 以便被调查对象能够更加准确地理解并回答相关问题。

正式调查问卷包括实质性 CER 感知、象征性 CER 感知、绿色组织认同、CER 利他归因、员工绿色行为和个人基本信息六部分内容, 其中实质性 CER 感知包括 6 个题项、象征性 CER 感知包括 5 个题项、绿色组织认同包括 6 个题项、CER 利他归因包括 4 个题项、员工绿色行为包括员工自愿绿色行为和员工任务相关绿色行为各 3 个题项。

5 数据处理与分析

5.1 研究样本

5.1.1 样本数据收集

本研究通过问卷调查方式获取数据，主要针对浙江、河南等地的 4 家化工类企业进行发放。选择化工类企业主要是因为该类企业所属集团始终遵循绿色发展理念，深入落实生态环境保护和绿色低碳发展战略，拥有多年的环保实践成果和经验。相较于其他制造业企业，具有更加规范、环保的生产流程和完善的环保制度，这在其员工的环保意识和绿色行为上得以体现。此外，在“双碳”背景下，国家对当代企业特别是制造业企业的环保问题给予了高度关注并对其推进绿色低碳发展提出了更高要求。制造业企业承担环境责任的压力和动力也就更大，更需要员工的共同参与和执行。因此，本研究认为以化工类企业的员工为研究对象，探讨企业环境责任行为对员工绿色行为的影响更具有实践意义。

类似于预调研，第一阶段由员工评价对企业环境责任行为的感知和绿色组织认同，并收集个人基本信息。第二阶段由员工对 CER 利他归因和绿色行为进行评价，时间间隔设置为一个月。本次问卷采用线上线下两种方式收集数据，在问卷发放前，与企业负责人取得联系并进行沟通，说明本次调查内容会完全保密，调查结果仅供学术研究所用，且属匿名填写。同时，两阶段问卷都根据编号进行发放，问卷收集结束后，进行同一编号匹配，以确保同一员工填写了两次问卷。最终在部门负责人的帮助下进行问卷的发放与回收。具体做法为：在第一阶段，向被调查员工发放问卷 580 份，收回问卷 546 份，有效回收率为 94.1%。一个月后，向第一阶段填写过问卷的 546 个员工发放问卷，收回问卷 523 份，有效回收率为 95.8%。最终，两次全部完整填写的员工问卷共 523 份，剔除无效问卷后，共收回有效问卷 467 份，有效回收率为 89.3%。

5.1.2 样本数据描述

本研究对回收的有效问卷进行样本特征分析，具体见表 5.1。性别上，男性由 224 人，占 48%，女性有 243 人，占 52%；年龄上，30 岁及以下有 115 人，占 24.6%，31-40 岁有 150 人，占 32.1%，41-50 岁有 111 人，占 23.8%，51-60 岁有 91 人，占 19.5%；从受教育程度来看，83 人是高中及以下学历，占 17.8%，

141 人是大专学历，占 30.2%，133 人是本科学历，占 28.5%，79 人是硕士学历，占 16.9%，31 人是博士学历，占 6.6%；从工作年限来看，工作三年以下的有 183 人，占 39.2%，工作 3-5 年的有 193 人，占 41.3%，工作 6-10 年的有 33 人，占 7.1%，工作 11-15 年的有 43 人，占 9.2%，工作 15 年以上的有 15 人，占 3.2%；职位上，高层管理者有 35 人，占 7.5%，中层管理者有 76 人，占 16.3%，基层管理者有 199 人，占 42.6%，非管理层有 157 人，占 33.6%。

表 5.1 样本特征情况 (N=467)

变量	类别	频数	百分比 (%)
性别	男	224	48
	女	243	52
年龄	30 岁及以下	115	24.6
	31-40 岁	150	32.1
	41-50 岁	111	23.8
	51-60 岁	91	19.5
教育程度	高中及以下	83	17.8
	大专	141	30.2
	本科	133	28.5
	硕士	79	16.9
工作年限	博士	31	6.6
	3 年以下	183	39.2
	3-5 年	193	41.3
	6-10 年	33	7.1
	11-15 年	43	9.2
职位	15 年以上	15	3.2
	高层管理者	35	7.5
	中层管理者	76	16.3
	基层管理者	199	42.6
	非管理层	157	33.6

5.2 信效度检验

5.2.1 信度检验

根据以往研究,量表的信度通常由 Cronbach'α 系数值来反映,一般来说,系数值 α 大于 0.7,说明量表的稳定性和内部一致性程度较好。本研究采用 SPSS26.0 对实质性 CER 感知、象征性 CER 感知、绿色组织认同、CER 利他归因和员工绿色行为五个变量进行检验。结果如表 5.2 所示,各变量的 Cronbach'α 系数均大于 0.7,说明本研究的各变量具有良好的信度。

表 5.2 量表信度分析

研究变量	维度	题项数	Cronbach's α
企业环境责任感知 (PCER)	实质性 PCER	6	0.886
	象征性 PCER	5	0.948
绿色组织认同 (GOI)	单维度	6	0.900
企业环境责任利他归因 (IA)	单维度	4	0.901
员工绿色行为 (EGB)	自愿绿色行为 (VEGB)	3	0.812
	任务相关绿色行为 (TEGB)	3	0.803
			0.890

5.2.2 效度检验

在量表信度得到验证后,我们需要对其效度进行检验。通常,量表所有题项的因子载荷系数和对应的 AVE 值大于 0.5 时,说明量表具有良好的结构效度和收敛效度。本研究利用 AMOS24.0 计算出各量表的标准化因子载荷系数和 AVE 值。如表 5.3 所示,量表所有题项的因子载荷系数均大于 0.5,符合要求。同时,通过因子载荷系数计算出各变量的 AVE 值,发现均大于临界值 0.5,说明量表的收敛效度良好。

表 5.3 收敛效度分析

变量	题项	因子载荷	AVE	CR
实质性企业环境责任感知	APCER1	0.776	0.564	0.885
	APCER2	0.757		
	APCER3	0.823		
	APCER4	0.691		
	APCER5	0.759		
	APCER6	0.690		
象征性企业环境责任感知	SPCER1	0.907	0.788	0.949
	SPCER2	0.879		
	SPCER3	0.877		
	SPCER4	0.904		
	SPCER5	0.871		
绿色组织认同	GOI1	0.830	0.606	0.902
	GOI2	0.791		
	GOI3	0.781		
	GOI4	0.791		
	GOI5	0.728		
	GOI6	0.745		
企业环境责任利他归因	IA1	0.870	0.696	0.902
	IA2	0.796		
	IA3	0.821		
	IA4	0.849		
员工自愿绿色行为	VEGB1	0.787	0.591	0.813
	VEGB2	0.782		
	VEGB3	0.737		
员工任务相关绿色行为	TEGB1	0.759	0.578	0.804
	TEGB2	0.764		

续表 5.3 收敛效度分析

TEGB3	0.757
-------	-------

本研究利用 AMOS24.0 软件对模型中的实质性 CER 感知、象征性 CER 感知、绿色组织认同、CER 利他归因、员工自愿绿色行为和任务相关绿色行为六个变量进行验证性因子分析，以检验变量间的区分效度和模型的拟合效果。由表 5.4 可知，六因子模型的拟合效果最好（ $\chi^2/df=1.354$ ，RFI=0.945，NFI=0.952，TLI=0.985，CFI=0.987，RMSEA=0.028），与其他因子模型相比，六因子模型更优，具有良好的区分效度。

表 5.4 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	RFI	NFI	TLI	CFI	RMSEA
六因子模型（A、B、C、D、E、F）	415.62	307	1.354	0.945	0.952	0.985	0.987	0.028
五因子模型（A、B、C、D+E、F）	1303.64	314	4.152	0.831	0.849	0.866	0.880	0.082
四因子模型（A、B、C、D+E+F）	1554.79	318	4.889	0.801	0.819	0.835	0.850	0.091
三因子模型（A、B、C+D+E+F）	2409.84	321	7.507	0.694	0.720	0.723	0.747	0.118
二因子模型（A、B+C+D+E+F）	3658.65	323	11.327	0.538	0.492	0.575	0.596	0.149
单因子模型（A+B+C+D+E+F）	4538.86	324	14.009	0.429	0.473	0.447	0.489	0.167

注：N=467。A:实质性 CER 感知；B:象征性 CER 感知；C:绿色组织认同；D:CER 利他归因；E:员工自愿绿色行为；F:员工任务相关绿色行为；“+”表示因子合并。

5.3 共同方法偏差检验

本研究所涉及的变量均采用员工自评的方式获取数据，因此可能存在共同方法偏差问题^[95]。为防止过度严重的共同方法偏差影响调查结果的客观性，本研究采用 Podsakoff 提出的 Harman 单因素法对所收集数据进行共同方法偏差检验^[32]。借助 SPSS26.0 抽取未经旋转且特征根大于 1 的因子，若未经旋转时得到的第一个因子的方差贡献率低于临界值 40%，则表明本研究不存在严重的共同方法偏差问题^[33]。由表 5.5 可知，本研究第一个因子的方差贡献率为 36.278%，小于临界值 40%。因此，说明共同方法偏差问题不严重。进一步在原模型的基础上加入共

同方法因子后，结果与原模型（六因子模型）相比发现： $\Delta\chi^2/df=0.02$ ， $\Delta RMSEA=0.001$ ， $RFI=0.001$ ， $NFI=0.004$ ， $TLI=0.001$ ， $CFI=0.002$ 。各项拟合指数的变化均小于 0.03，说明加入共同方法因子后，模型未得到明显改善，进一步说明本研究不存在严重的共同方法偏差，不会对研究结果产生太大影响^[62]。

表 5.5 总方差解释

成分	初始特征值			提取载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	9.795	36.278	36.278	9.795	36.278	36.278
2	2.874	10.645	46.922	2.874	10.645	46.922
3	2.475	9.166	56.089	2.475	9.166	56.089
4	2.106	7.800	63.888	2.106	7.800	63.888
5	1.832	6.784	70.673	1.832	6.784	70.673
6	0.619	2.291	72.964			

5.4 描述性统计与相关性分析

本研究运用 SPSS26.0 对变量进行相关性分析，结果如表 5.6 所示。实质性 CER 感知分别与绿色组织认同呈正相关（ $r=0.415$ ， $p<0.01$ ），与员工自愿绿色行为和任务相关绿色行为呈正相关（ $r=0.386$ ， $p<0.01$ ； $r=0.459$ ， $p<0.01$ ），与 CER 利他归因呈正相关（ $r=0.383$ ， $p<0.01$ ）；象征性 CER 感知分别与绿色组织认同呈负相关（ $r=-0.451$ ， $p<0.01$ ），与员工自愿绿色行为和任务相关绿色行为呈负相关（ $r=-0.444$ ， $p<0.01$ ； $r=-0.424$ ， $p<0.01$ ），与 CER 利他归因呈负相关（ $r=-0.313$ ， $p<0.01$ ），以上分析结果为后续的回归分析提供了依据。

表 5.6 变量的描述性统计与相关分析

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.性别	—										
2.年龄	-0.007	—									

续表 5.6 变量的描述性统计与相关分析

3.教育程度	-0.01	-0.185**	—								
4.工作年限	-0.037	0.347**	-0.236**	—							
5.职位	0.04	-0.155**	0.094*	-0.146**	—						
6.实质性 CER 感知	0.024	0.084	-0.115*	0.212**	-0.099*	—					
7.象征性 CER 感知	0.013	-0.039	-0.034	-0.164	0.075	-0.368**	—				
8.绿色组织认同	0.032	0.128**	-0.133**	0.265**	-0.119*	0.415**	-0.451**	—			
9.CER 利他归因	-0.021	-0.036	-0.035	0.179**	0.047	0.383**	-0.313**	0.221**	—		
10.自愿绿色行为	0.008	0.122**	-0.081	0.275**	-0.107*	0.386**	-0.444**	0.427**	0.252**	—	
11.任务相关绿色行为	0.003	0.109*	-0.098*	0.280**	-0.105*	0.459**	-0.424**	0.452**	0.240**	0.784**	—
12.员工绿色行为	0.006	0.123**	-0.094*	0.294**	-0.112*	0.447**	-0.459**	0.465**	0.261**	0.946**	0.943**
均值	1.52	2.38	2.64	1.96	3.02	3.108	2.773	3.182	3.006	3.224	3.146
标准差	0.5	1.509	1.151	1.059	0.894	0.753	1.035	0.781	1.0789	0.832	0.813

注：N=467,*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

5.5 假设检验

5.5.1 企业环境责任感知与员工绿色行为的关系检验

在相关性分析的基础上，借助 SPSS26.0 软件进行回归分析，以进一步验证变量间的关系。首先将员工自愿绿色行为作为因变量，控制变量作为自变量构建模型 M1，将控制变量和自变量同时纳入回归方程形成模型 M2。其次，将员工任务相关绿色行为作为因变量，控制变量作为自变量构建模型 M3，将控制变量和自变量同时纳入回归方程形成模型 M4，结果如表 5.7 和表 5.8 所示。由下表可知，实质性 CER 感知正向影响员工自愿绿色行为和任务相关绿色行为

($B=0.341$, $p<0.001$; $B=0.415$, $p<0.001$)，象征性 CER 感知负向影响员工自愿绿色行为和任务相关绿色行为 ($B=-0.411$, $p<0.001$; $B=-0.391$, $p<0.001$)，假设 H1a 和 H1b 成立。

表 5.7 实质性 CER 感知对员工绿色行为的关系检验

变量	员工自愿绿色行为				员工任务相关绿色行为			
	M1		M2		M3		M4	
	B	t	B	t	B	t	B	t
控制变量								
性别	0.02	0.441	0.009	0.205	0.015	0.338	0.002	0.039
年龄	0.021	0.442	0.023	0.501	0.003	0.057	0.004	0.102
教育程度	-0.01	-0.22	0.012	0.271	-0.029	-0.629	-0.002	-0.054
工作年限	0.256	5.265***	0.192	4.127***	0.263	5.416***	0.185	4.116***
职位	-0.066	-1.458	-0.043	-1.014	-0.064	-1.407	-0.036	-0.871
自变量								
实质性 CER 感知			0.341	7.896***			0.415	9.98***
R ²	0.081		0.191		0.084		0.247	
ΔR ²	0.081		0.110		0.084		0.163	
F	8.147***		18.084***		8.41***		25.107***	

注：N=467,*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

表 5.8 象征性 CER 感知对员工绿色行为的关系检验

变量	员工自愿绿色行为				员工任务相关绿色行为			
	M1		M2		M3		M4	
	B	t	B	t	B	t	B	t
控制变量								
性别	0.02	0.441	0.021	0.52	0.015	0.338	0.016	0.401
年龄	0.021	0.442	0.029	0.661	0.003	0.057	0.010	0.226
教育程度	-0.01	-0.22	-0.043	-1.012	-0.029	-0.629	-0.06	-1.409
工作年限	0.256	5.265***	0.182	4.061***	0.263	5.416***	0.193	4.262***
职位	-0.066	-1.458	-0.042	-1.017	-0.064	-1.407	-0.041	-0.979
自变量								
象征性 CER 感知			-0.411	-9.960***			-0.391	-9.379***
R ²	0.081		0.244		0.084		0.231	

续表 5.8 象征性 CER 感知对员工绿色行为的关系检验

ΔR^2	0.081	0.163	0.084	0.147
F	8.147***	24.771***	8.41***	22.99***

注：N=467, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

5.5.2 绿色组织认同的中介效应检验

本研究借助软件 SPSS26.0 及其插件 Process 中的 Model4 进行回归分析，并将随机抽样设定为 5000 次以检验绿色组织认同在 CER 感知（实质性 CER 感知和象征性 CER 感知）与员工绿色行为之间的中介作用，结果如表 5.9 和表 5.10 所示。

首先，由表 5.9 和表 5.10 可知，实质性 CER 感知正向影响员工自愿绿色行为和任务相关绿色行为（ $B=0.259$, $p < 0.001$ ； $B=0.335$, $p < 0.001$ ），象征性 CER 感知负向影响员工自愿绿色行为和任务相关绿色行为（ $B=-0.249$, $p < 0.001$ ； $B=-0.213$, $p < 0.001$ ），在层次回归分析的基础上进一步证实了假设 H1a 和 H1b 成立。其次，实质性 CER 感知正向影响绿色组织认同（ $B=0.381$, $p < 0.001$ ），绿色组织认同正向影响员工自愿绿色行为和任务相关绿色行为（ $B=0.308$, $p < 0.001$ ； $B=0.298$, $p < 0.001$ ）。同时，由表 5.11 拔靴结果显示，绿色组织认同在实质性 CER 感知与员工自愿绿色行为之间的中介效应为 0.117，95%置信区间为[0.071, 0.170]，不包含 0；在实质性 CER 感知与员工任务相关绿色行为之间的中介效应为 0.113，95%置信区间为[0.069, 0.168]，不包含 0。综上，绿色组织认同在上述关系中的中介效应显著，假设 H2a 得到验证。同样地，象征性 CER 感知负向影响绿色组织认同（ $B=-0.320$, $p < 0.001$ ），绿色组织认同正向影响员工自愿绿色行为和任务相关绿色行为（ $B=0.256$, $p < 0.001$ ； $B=0.295$, $p < 0.001$ ）。同时，拔靴结果显示，绿色组织认同在象征性 CER 感知与员工自愿绿色行为之间的中介效应为-0.082，95%置信区间为[-0.121, -0.04]，不包含 0；在象征性 CER 感知与员工任务相关绿色行为之间中介效应为-0.084，95%置信区间为[-0.133, -0.051]，不包含 0。综上，绿色组织认同在象征性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介效应显著，假设 H2b 得到验证。

表 5.9 绿色组织认同在实质性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介效应检验

变量	绿色组织认同		员工自愿绿色行为		员工任务相关绿色行为	
	B	SE	B	SE	B	SE
控制变量						
性别	0.048	0.065	-0.001	0.067	-0.012	0.063
年龄	0.018	0.033	0.012	0.034	-0.002	0.032
教育程度	-0.029	0.029	0.018	0.03	0.007	0.029
工作年限	0.119***	0.034	0.114**	0.036	0.106**	0.033
职位	-0.045	0.037	-0.026	0.038	-0.019	0.036
自变量						
实质性 CER 感知	0.381***	0.044	0.259***	0.049	0.335***	0.046
中介变量						
绿色组织认同			0.308***	0.048	0.298***	0.045
R ²	0.211***		0.257***		0.311***	
F	20.533***		22.659***		29.63***	

注：N=467, *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

表 5.10 绿色组织认同在象征性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介效应检验

变量	绿色组织认同		员工自愿绿色行为		员工任务相关绿色行为	
	B	SE	B	SE	B	SE
控制变量						
性别	0.069	0.063	-0.018	0.066	-0.006	0.064
年龄	0.023	0.032	0.017	0.034	-0.001	0.033
教育程度	-0.068	0.028	-0.013	0.03	0.022	0.029
工作年限	0.114***	0.033	0.114**	0.035	0.114***	0.034
职位	-0.045	0.036	-0.028	0.038	-0.023	0.037
自变量						
象征性 CER 感知	-0.320***	0.031	-0.249***	0.036	-0.213***	0.035

续表 5.10 绿色组织认同在象征性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介效应检验

中介变量					
绿色组织认同		0.256***	0.049	0.295***	0.048
R ²	0.257***		0.287***		0.29***
F	26.52***		26.39***		26.804***

注：N=467, *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

表 5.11 企业环境责任感知对员工绿色行为的影响效应估计结果

路径	Effect	BootSE	95%置信区间	假设验证
实质性 CER 感知→自愿绿色行为	0.259	0.049	[0.162,0.356]	成立
实质性 CER 感知→任务相关绿色行为	0.335	0.046	[0.244,0.426]	成立
象征性 CER 感知→自愿绿色行为	-0.249	0.036	[-0.319,-0.178]	成立
象征性 CER 感知→任务相关绿色行为	-0.213	0.035	[-0.235,-0.114]	成立
实质性 CER 感知→绿色组织认同→自愿绿色行为	0.117	0.025	[0.071,0.170]	成立
实质性 CER 感知→绿色组织认同→任务相关绿色行为	0.113	0.025	[0.069,0.168]	成立
象征性 CER 感知→绿色组织认同→自愿绿色行为	-0.082	0.021	[-0.121,-0.04]	成立
象征性 CER 感知→绿色组织认同→任务相关绿色行为	-0.084	0.021	[-0.133,-0.051]	成立

5.5.3 CER 利他归因的调节效应检验

本研究借助软件 SPSS26.0 插件 Process 中的 Model 7 进行回归分析, 并将随机抽样设定为 5000 次以检验 CER 利他归因的调节作用, 结果如表 5.12 所示。

当自变量为实质性 CER 感知时, 模型 M1 表示实质性 CER 感知对绿色组织认同的回归结果。由表 5.12 可知, 实质性 CER 感知与 CER 利他归因的交互项显著影响绿色组织认同 (B=0.097, p<0.05)。这说明 CER 利他归因在实质性 CER 感知与员工绿色组织认同之间的调节作用显著。为了更清楚地显示调节作用, 本研究参照以往研究进行简单斜率分析, 以均值加减一个标准差, 即将实质性 CER 感知与 CER 利他归因分为高、低两组, 并画出调节效应图。如图 5.1 所示, 相较于低 CER 利他归因水平, 在高 CER 利他归因水平下, 实质性 CER 感

知对绿色组织认同的正向影响更强。综上，假设 H3a 得到验证。

当自变量为象征性 CER 感知时，模型 M2 表示象征性 CER 感知对绿色组织认同的回归结果。由表 5.12 可知，象征性 CER 感知与 CER 利他归因的交互项显著影响绿色组织认同（ $B=0.069$ ， $p<0.01$ ）。这说明 CER 利他归因在象征性 CER 感知与员工绿色组织认同之间的调节作用显著。如图 5.2 所示，相较于高 CER 利他归因水平，象征性 CER 感知在低 CER 利他归因水平下对绿色组织认同的负向影响更强。综上，假设 H3b 得到验证。

表 5.12 CER 利他归因的调节效应检验

变量	绿色组织认同			
	M1		M2	
	B	SE	B	SE
控制变量				
性别	0.049	0.064	0.05	0.063
年龄	0.029	0.033	0.024	0.032
教育程度	-0.032	0.029	-0.065	0.028
工作年限	0.099	0.034	0.102	0.033
职位	-0.053	0.037	-0.058	0.036
自变量				
实质性 CER 感知	0.323***	0.049		
象征性 CER 感知			-0.323***	0.033
调节变量				
CER 利他归因	0.054	0.033	0.048**	0.031
交互项				
实质性 CER 感知×CER 利他归因	0.097*	0.04		
象征性 CER 感知×CER 利他归因			0.069**	0.026
R ²	0.225***		0.273***	
F	16.627***		21.5***	

注：N=467，* $p<0.05$ ，** $p<0.01$ ，*** $p<0.001$

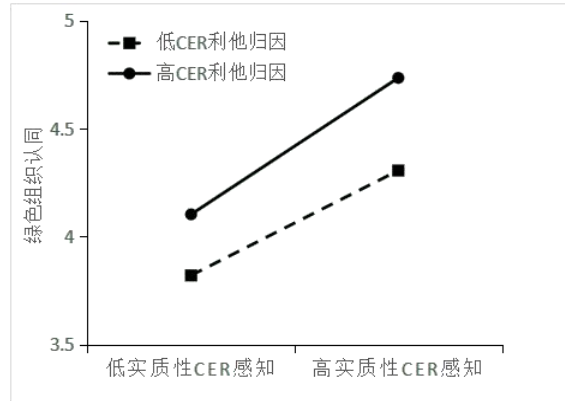


图 5.1 CER 利他归因在实质性 CER 感知与绿色组织认同中的调节效应

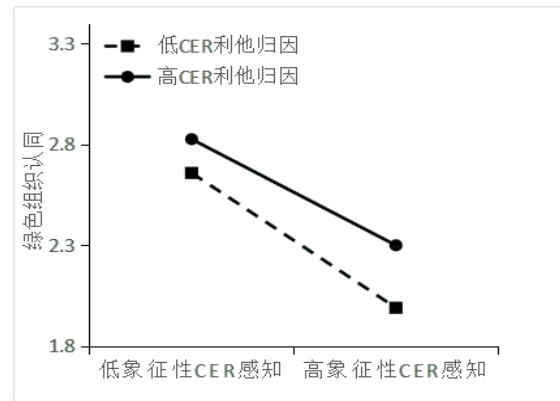


图 5.2 CER 利他归因在象征性 CER 感知与绿色组织认同中的调节效应

5.5.4 被调节的中介效应检验

进一步检验被调节的中介效应。由表 5.13 所示，当 CER 利他归因水平较高时，实质性 CER 感知通过绿色组织认同对员工绿色行为的间接效应显著($B=0.13$, $SE=0.029$)，95%置信区间为 $[0.077, 0.190]$ ，不包含 0；当 CER 利他归因水平较低时，该间接效应也显著($B=0.066$, $SE=0.024$)，95%置信区间为 $[0.020, 0.114]$ ，包含 0。而上述两种情况下的间接效应差异为 0.03，95%置信区间为 $[0.003, 0.06]$ ，不包含 0，综上，假设 H4a 得到验证。

同样地，当 CER 利他归因水平较高时，象征性 CER 感知通过绿色组织认同对员工绿色行为的间接效应显著($B=-0.069$, $SE=0.017$)，95%置信区间为 $[-0.103, -0.036]$ ，不包含 0；当 CER 利他归因水平较低时，该间接效应也显著($B=-0.109$, $SE=0.029$)，95%置信区间为 $[-0.168, -0.055]$ ，不包含 0。而上述两种情况下的间接效应差异为 0.019，95%置信区间为 $[0.0001, 0.045]$ ，不包含 0，综上，假设

H4b 得到验证。

表 5.13 被调节的中介效应检验

路径	分组	估计值	标准误	Bootstrap (95%CI)
实质性 CER 感知→绿色组织认同→员工 绿色行为	高 CER 利他归因	0.13	0.029	[0.077,0.190]
	低 CER 利他归因	0.066	0.024	[0.020,0.114]
	Index	0.03	0.015	[0.003,0.06]
象征性 CER 感知→绿色组织认同→员工 绿色行为	高 CER 利他归因	-0.069	0.017	[-0.103,-0.036]
	低 CER 利他归因	-0.109	0.029	[-0.168,-0.055]
	Index	0.019	0.012	[0.0001,0.045]

6 结论与讨论

6.1 结论

本研究基于社会交换理论、社会认同理论以及归因理论探讨了 CER 感知对员工绿色行为的影响，构建了以实质性 CER 感知和象征性 CER 感知为前因、绿色组织认同为中介、CER 利他归因为调节、员工绿色行为为结果的理论模型。在前文对理论模型分析的基础上，发放、收集问卷并对问卷调查数据进行信效度检验、相关性分析以及主效应和间接效应检验等一系列回归分析。表 6.1 呈现了本研究所提假设的验证结果，并得出以下结论：

表 6.1 各假设检验表

研究假设	结果
H1: CER 感知显著影响员工绿色行为	成立
H1a: 实质性 CER 感知正向影响影响员工绿色行为。	成立
H1b: 象征性 CER 感知负向影响影响员工绿色行为。	成立
H2: 绿色组织认同在 CER 感知与员工绿色行为之间起中介作用。	成立
H2a: 绿色组织认同在实质性 CER 感知与员工绿色行为之间起中介作用。	成立
H2b: 绿色组织认同在象征性 CER 感知与员工绿色行为之间起中介作用。	成立
H3: CER 利他归因调节了 CER 感知对绿色组织认同的影响。	成立
H3a: CER 利他归因正向调节了实质性 CER 感知对绿色组织认同的正向影响。	成立
H3b: CER 利他归因负向调节了象征性 CER 感知对绿色组织认同的负向影响。	成立
H4: CER 利他归因调节了绿色组织认同在 CER 感知与员工绿色行为之间的中介效应。	成立
H4a: CER 利他归因正向调节了绿色组织认同在实质性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介效应。	成立
H4b: CER 利他归因负向调节了绿色组织认同在象征性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介效应。	成立

第一，实质性 CER 感知正向影响员工绿色行为；第二，象征性 CER 感知负向影响员工绿色行为；第三，绿色组织认同在企业环境责任感知（实质性 CER 感知和象征性 CER 感知）与员工绿色行为之间起中介作用；第四，CER 利他归因不仅强化了实质性 CER 感知与绿色组织认同之间的正向关系，还正向调节了绿色组织认同在实质性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介作用；第五，CER

利他归因负向调节了象征性 CER 感知对绿色组织认同的负向影响，以及绿色组织认同在象征性 CER 感知与员工绿色行为之间的中介作用。

6.2 讨论

1. 理论贡献

第一，本研究基于社会交换理论，从企业环境责任感知的视角出发探讨了 CER 感知（实质性 CER 感知和象征性 CER 感知）对员工绿色行为的潜在影响机制，为这一研究领域提供了新的思路。受企业履责动机和个体感知差异的影响，企业环境责任的实施并不一定对员工态度和行为产生积极影响，企业环境责任的不同维度可能会对员工绿色行为产生相反的影响。具体来说，实质性 CER 感知会促进员工绿色行为；而象征性 CER 感知则会抑制员工绿色行为。尽管已有学者对 CER 感知的影响效果进行了相关探讨，但他们都将其视为单维度变量，且忽略了 CER 感知的潜在阴暗面^{[51][75][76]}。这不利于企业和学术界全面理解和分析 CER 感知产生差异化结果的深层次原因。鉴于此，本研究响应了学者对 CER 的不同维度进行研究的呼吁^[53]，从 CER 的不同维度出发探讨了 CER 感知对员工绿色行为的差异化影响，进一步丰富了 CER 感知的相关研究。

第二，揭示了绿色组织认同在 CER 感知与员工绿色行为之间的中介作用。通过引入绿色组织认同这一情感变量进一步分析了实质性 CER 感知和象征性 CER 感知影响员工绿色行为的过程机制，为更好地理解 CER 感知作用于员工绿色行为提供另一种解释路径。目前，国内外文献中对组织认同的研究已经相当全面，而对于绿色组织认同的研究较为缺乏，仅有的研究主要从组织层面探讨了绿色组织认同的前因和结果变量。迄今为止，还未有学者从个体层面对绿色组织认同的中介作用进行研究与探讨，本研究基于社会认同理论探讨了绿色组织认同在 CER 感知与员工绿色行为之间的中介作用。一方面实质性 CER 感知会提高员工的绿色组织认同进而促使其实施更多的绿色行为；另一方面，象征性 CER 感知会降低员工的绿色组织认同进而抑制其绿色行为。这一研究不仅拓展了社会认同理论的应用领域，还丰富了绿色组织认同在个体层面的相关研究。

第三，本研究基于归因理论，从利他归因的角度阐释了实质性 CER 感知和象征性 CER 感知如何以及何时对员工的态度和行为产生影响，对 CER 感知与员工绿色行为关系的研究进行了有益补充与拓展。现有研究指出伦理型领导感知、

职场灵性、员工生物圈价值观等个体特质因素会影响 CER 感知与员工绿色行为之间的关系^{[75][76][53]}，却忽略了员工归因方式在 CER 感知与其态度和行为之间发挥的具体影响效应。归因理论指出，员工会对企业履行环境责任的真实动机和目的进行归因推断，归因结果会进一步影响 CER 感知与员工绿色行为间的关系。本研究通过明晰 CER 利他归因在实质性 CER 感知、象征性 CER 感知与员工绿色行为之间的调节作用，丰富了 CER 归因应用边界的相关研究，响应了学者们关于 CER 感知与员工绿色行为之间存在其他潜在影响机制和边界条件的号召^{[75][9]}。

2.管理启示

第一，企业要意识到员工绿色行为会受到其对企业环境责任行为感知的影响^{[75][76]}。研究表明，实质性 CER 感知会提高员工绿色组织认同，进而激发其绿色行为，而象征性 CER 感知则会降低员工绿色组织认同，进而抑制员工绿色行为。这说明员工更看重和欣赏企业的真诚行为表现而非虚伪行为^[34]。企业和管理者要端正履行环境责任的动机，尽可能避免虚伪行为。要更加重视企业环境责任行为和沟通策略，以便让员工充分了解到企业履行环境责任的具体行为和成效，提升员工绿色组织认同。此外，企业不仅要考虑个体特质因素对员工绿色行为的影响，还应重视培养和强化领导方式，鼓励领导者主动表现出关注伦理和企业环境责任的行为。同时，为激发员工绿色行为，实现可持续经营目标，企业应将 CER 与人力资源管理结合。具体来说，企业在招聘环节，要大力宣传企业绿色文化和环保理念，以便更好地吸引高环保意识的应聘者；同时，要对员工进行绿色培训，将环保指标量化并纳入绩效考核，增强员工的环保意识和绿色组织认同感，激发员工绿色行为。

第二，管理者要意识到员工不仅会观察和评估企业的环保制度等书面文件，而且更注重企业的行为、内在履责动机以及绿色文化。因此，管理者要将企业环保政策、制度等真正落实到位，将绿色环保理念贯彻到企业的方方面面，始终坚持将生态环境效益放在首位，让员工感受到企业对环境保护的高度关注和重视。此外，员工还会关注企业为保护生态环境所投入的真实资源以及所花费的时间、精力等^[32]。鉴于此，管理者可以通过举办环保实践活动，号召和引导员工共同制定并实施与 CER 相关的政策、战略和计划，这一措施会增强员工对实质性企业

环境责任行为的感知，提升员工绿色组织认同，激发其绿色行为。同时，领导者在实际工作中要以身作则发挥其榜样示范作用，向员工传达企业的绿色发展理念和可持续发展目标，提高员工环保意识和绿色价值理念，让员工充分意识到环境保护的重要性，实施更多的绿色行为。

6.3 研究不足与展望

本研究探讨了 CER 感知的不同维度对员工绿色行为的影响机制，丰富了相关领域的研究，但仍存在一些不足。第一，尽管本研究通过不同时段收集数据，但是所有问卷数据均由同一人填答，可能存在一定的同源偏差问题。未来研究可采用领导-员工配对的方式进行测量，进一步提高问卷数据的质量和可靠性。第二，本研究主要针对环保压力较大的化工类制造业企业进行调查，但事实上，不同行业所承担的环境责任不同，未来研究可考虑从不同行业中抽取多个企业进行调查，扩大样本来源范围，细化 CER 感知的研究，提高研究结论的普适性。第三，本研究在探讨 CER 感知与员工绿色行为的研究中仅考虑了绿色组织认同的中介作用和 CER 利他归因的调节作用，但可能还存在其他潜在的影响机制和边界条件，如同理心、环保动机等。未来研究可进一步挖掘 CER 感知影响员工绿色行为的潜在影响机制和边界条件，以期全面地揭示二者之间的内在机理。

参考文献

- [1]Alcañiz E B,Cáceres R C,Pérez R C.Alliances between brands and social causes:The influence of company credibility on social responsibility image[J].Journal of business ethics,2010,96(02):169-186.
- [2]Bissing-Olson M J,Iyer A,Fielding K S,et al.Relationships between daily affect and pro-environmental behavior at work:The moderating role of pro-environmental attitude[J].Journal of Organizational Behavior,2013,34(02):156-175.
- [3]Boiral O,Paillé P.Organizational citizenship behaviour for the environment:Measurement and validation[J].Journal of business ethics,2012,109(04):431-445.
- [4]Blau P M.Social exchange[J].International encyclopedia of the social sciences,1968,7(04):452-457.
- [5]Chowdhury M S,Kang D.Modeling corporate environmental responsibility perceptions and job-seeking intentions:Examining the underlying mechanism[J].Sustainability,2021,13(11):6270.
- [6]Chen Y S.Green organizational identity:sources and consequence[J].Management decision,2011,49(03):384-404.
- [7]Chen Y,Tang G,Jin J,et al.Linking market orientation and environmental performance:The influence of environmental strategy, employee's environmental involvement,and environmental product quality[J].Journal of Business Ethics,2015,127(02):479-500.
- [8]Donia M B L,Tetrault Sirsly C A,Ronen S.Employee attributions of corporate social responsibility as substantive or symbolic:Validation of a measure[J].Applied Psychology,2017,66(01):103-142.
- [9]Donia M B L,Sirsly C A T.Determinants and consequences of employee attributions of corporate social responsibility as substantive or symbolic[J].European Management Journal,2016,34(03):232-242.
- [10]Dumont J,Shen J,Deng X.Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior:The role of psychological green climate and employee green values[J].Human resource management,2017,56(04):613-627.
- [11]De Roeck K,El Akremi A,Swaen V.Consistency matters!How and when does corporate

- social responsibility affect employees' organizational identification?[J].*Journal of Management Studies*,2016,53(07):1141-1168.
- [12]El Ghouli S,Guedhami O,Kim H,et al. Corporate environmental responsibility and the cost of capital:International evidence[J].*Journal of Business Ethics*,2018,149(02):335-361.
- [13]Ellen P S,Webb D J,Mohr L A. Building corporate associations: Consumer attributions for corporate socially responsible programs[J].*Journal of the Academy of Marketing Science*,2006,34(02):147-157.
- [14]Gamma K,Mai R,Loock M. The double-edged sword of ethical nudges: Does inducing hypocrisy help or hinder the adoption of pro-environmental behaviors?[J].*Journal of Business Ethics*,2020,161(02):351-373.
- [15]Heider F. *The psychology of interpersonal relations*[M]. Psychology Press,2013.
- [16]Homans G C. Social behavior as exchange[J].*American Journal of Sociology*,1958,63(06):597-606.
- [17]Jose A,Lee S M. Environmental reporting of global corporations:A content analysis based on website disclosures[J].*Journal of Business Ethics*,2007,72(04):307-321.
- [18]Jones E E,Davis K E. From acts to dispositions the attribution process in person perception[M]//*Advances in experimental social psychology*. Academic Press,1965:219-266.
- [19]Kim H,Park K,Ryu D. Corporate environmental responsibility:A legal origins perspective [J].*Journal of Business Ethics*,2017,140(03):381-402.
- [20]Kolk A. The social responsibility of international business:From ethics and the environment to CSR and sustainable development[J].*Journal of World Business*,2016,51(01):23-34.
- [21]Kilian T,Hennigs N. Corporate social responsibility and environmental reporting in controversial industries[J].*European Business Review*,2014,26(01):79-101.
- [22]Kim A, Kim Y, Han K, et al. Multilevel influences on voluntary workplace green behavior: Individual differences, leader behavior, and coworker advocacy[J].*Journal of Management*, 2017,43(05):1335-1358.
- [23]Kelley H H. The processes of causal attribution[J].*American Psychologist*,1973,28(02):107-128.

- [24]Lee J W, Kim Y M, Kim Y E. Antecedents of adopting corporate environmental responsibility and green practices[J]. *Journal of Business Ethics*, 2018, 148(02):397-409.
- [25]Li Z, Liao G, Albitar K. Does corporate environmental responsibility engagement affect firm value? The mediating role of corporate innovation[J]. *Business Strategy and the Environment*, 2020, 29(03):1045-1055.
- [26]Martinko M J, Harvey P, Brees J R, et al. A review of abusive supervision research[J]. *Journal of organizational behavior*, 2013, 34(S1):S120-S137.
- [27]Norton T A, Zacher H, Ashkanasy N M. Organisational sustainability policies and employee green behaviour: The mediating role of work climate perceptions[J]. *Journal of Environmental Psychology*, 2014, 38(02):49-54.
- [28]Onkila T J. Corporate argumentation for acceptability: Reflections of environmental values and stakeholder relations in corporate environmental statements[J]. *Journal of Business Ethics*, 2009, 87(02):285-298.
- [29]Özen Ş, Küskü F. Corporate environmental citizenship variation in developing countries: An institutional framework[J]. *Journal of Business Ethics*, 2009, 89(02):297-313.
- [30]Ones D S, Dilchert S. Environmental sustainability at work: A call to action[J]. *Industrial and Organizational Psychology*, 2012, 5(04):444-466.
- [31]Peng B, Tu Y, Wei G. Can environmental regulations promote corporate environmental responsibility? Evidence from the moderated mediating effect model and an empirical study in China[J]. *Sustainability*, 2018, 10(03):641.
- [32]Podsakoff P M, Organ D W. Self-reports in organizational research: Problems and prospects[J]. *Journal of management*, 1986, 12(04):531-544.
- [33]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(05):879-903.
- [34]Paillé P, Mejía Morelos J H, Raineri N, et al. The influence of the immediate manager on the avoidance of non-green behaviors in the workplace: A three-wave moderated-mediation model[J]. *Journal of Business Ethics*, 2019, 155(03):723-740.
- [35]Qin Y, Harrison J, Chen L. A framework for the practice of corporate environmental responsibility in China[J]. *Journal of Cleaner Production*, 2019, 235(03):426-452.

- [36]Rupp D E,Mallory D B.Corporate social responsibility:Psychological,personcentric,and progressing[J].Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior,2015,2(01):211-236.
- [37]Reyes-Rodríguez J F,Ulhøi J P,Madsen H.Corporate environmental sustainability in Danish SMEs:A longitudinal study of motivators,initiatives,and strategic effects[J].Corporate Social Responsibility and Environmental Management,2016,23(04):193-212.
- [38]Ruepert A M,Keizer K,Steg L.The relationship between Corporate Environmental Responsibility,employees' biospheric values and pro-environmental behaviour at work[J].Journal of Environmental Psychology,2017,54(06):65-78.
- [39]Robertson J L,Barling J.Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors[J].Journal of organizational behavior,2013,34(02):176-194.
- [40]Raineri N, Paillé P.Linking corporate policy and supervisory support with environmental citizenship behaviors:The role of employee environmental beliefs and commitment[J]. Journal of Business Ethics,2016,137(01):129-148.
- [41]Schwartz M S,Carroll A B.Corporate social responsibility:A three-domain approach[J]. Business ethics quarterly,2003,13(04):503-530.
- [42]Stern P C.New environmental theories:Toward a coherent theory of environmentally significant behavior[J].Journal of Social Issues,2000,56(03):407-424.
- [43]Schons L,Steinmeier M.Walk the talk?How symbolic and substantive CSR actions affect firm performance depending on stakeholder proximity[J].Corporate social responsibility and environmental management,2016,23(06):358-372.
- [44]Scheidler S,Edinger-Schons L M,Spanjol J,et al.Scrooge posing as Mother Teresa:How hypocritical social responsibility strategies hurt employees and firms[J].Journal of Business Ethics,2019,157(02):339-358.
- [45]Tian Q,Robertson J L.How and when does perceived CSR affect employees' engagement in voluntary pro-environmental behavior?[J].Journal of Business Ethics,2019,155(02):399-412.
- [46]Trumpp C,Endrikat J,Zopf C,et al.Definition,conceptualization,and measurement of corporate environmental performance:A critical examination of a multidimensional construct[J].Journal of Business Ethics,2015,126(02):185-204.

- [47]Tajfel H E.Differentiation between social groups:Studies in the social psychology of intergroup relations[M].Academic Press,1978:1193-1194.
- [48]Tajfel H,Turner J C.The social identity theory of intergroup behavior[M]//Political psychology.Psychology Press,2004:276-293.
- [49]Turner,J.C.Social comparison and social identity some prospects for intergroup behavior[J]European Journal of Social Psychology,1975,5(01):1-34.
- [50]Tajfel H,Billic M.Familiarity and categorization in intergroup behavior[J].Journal of Experimental Social Psychology,1974,10(02):159-170.
- [51]Vlachos P A,Panagopoulos N G,Bachrach D G,et al.The effects of managerial and employee attributions for corporate social responsibility initiatives[J].Journal of Organizational Behavior,2017,38(07):1111-1129.
- [52]Weiner B.An attributional theory of achievement motivation and emotion[J].Psychological Review,1985,52(04):548-573.
- [53]Yang F,Gao L.Corporate environmental responsibility and employees' pro-environmental behaviors at work:insights from organizational identification and workplace spirituality perspective[J].Journal of Environmental Planning and Management,2021,66(02):400-423.
- [54]Zhu J,Tang W,Wang H,Chen Y.The Influence of Green Human Resource Management on Employee Green Behavior—A Study on the Mediating Effect of Environmental Belief and Green Organizational Identity.Sustainability,2021,13(08):4544.
- [55]Zhang Y,Ouyang Z.Doing well by doing good:How corporate environmental responsibility influences corporate financial performance[J]. Corporate Social Responsibility and Environmental Management,2021,28(01):54-63.
- [56]贺爱忠,刘星.企业环境管理实践对员工亲环境行为影响的情感路径研究[J].软科学,2020,34(09):116-120.
- [57]胡宗义,何冰洋,李毅,周积琨.异质性环境规制与企业环境责任履行[J].统计研究,2022,39(12):22-37.
- [58]姜雨峰,田虹.外部压力能促进企业履行环境责任吗?——基于中国转型经济背景的实证研究[J].上海财经大学学报,2014,16(06):40-49.
- [59]姜雨峰,田虹.绿色创新中介作用下的 CER、企业环境伦理对竞争优势的影响[J].管理学报,

- 2014,11(08):1191-1198.
- [60]李虹,张希源.管理层能力与 CER 关系研究——基于模仿压力和强制压力调节作用视角[J].华东经济管理,2016,30(08):139-146.
- [61]芦慧,刘霞,陈红.企业员工亲环境行为的内涵,结构与测量研究[J].软科学,2016,30(08):69-74.
- [62]刘斯漫,刘柯廷,李田田,卢莉.大学生正念对主观幸福感的影响:情绪调节及心理弹性的中介作用[J].心理科学,2015,38(4):889-895.
- [63]李毅,何冰洋,胡宗义,周积琨.环保背景高管、权力分布与企业环境责任履行[J/OL].中国管理科学:1-11[2023-03-15].
- [64]刘宗华,李燕萍.绿色人力资源管理对员工绿色创新行为的影响:绿色正念与绿色自我效能感的作用[J].中国人力资源开发,2020,37(11):75-88.
- [65]孟晓华,曾赛星,张振波,李超.高管团队特征与 CER——基于制造业上市公司的实证研究[J].系统管理学报,2012,21(06):825-834.
- [66]马晨,周祖城.员工的企业伦理态度对 PCSR 与工作满意度和情感承诺关系的影响研究[J].管理学报,2015,12(11):1671-1677.
- [67]潘楚林,田虹.环境领导力、绿色组织认同与企业绿色创新绩效[J].管理学报,2017,14(06):832-841.
- [68]彭坚,赵李晶,徐渊,侯楠.绿色变革型领导的影响效果及其理论解释机制[J].心理科学,2019,42(04):928-934.
- [69]彭坚,侯楠,付博.环保变革型领导对员工环保公民行为的影响——基于能力—动机—机会理论的视角[J].当代财经,2020,41(04):77-87.
- [70]彭坚,尹奎,侯楠,邹艳春,聂琦.如何激发员工绿色行为?绿色变革型领导与绿色人力资源管理实践的作用[J].心理学报,2020,52(09):1105-1120.
- [71]邵帅,张曦,赵兴荣.中国制造业碳排放的经验分解与达峰路径——广义迪氏指数分解和动态情景分析[J].中国工业经济,2017,34(03):44-63.
- [72]宋建波,李丹妮.CER 与环境绩效理论研究及实践启示[J].中国人民大学学报,2013,27(03):80-86.
- [73]苏晓艳,赖嘉伟,詹小慧.旅游服务业中助人行为对于员工绩效评价的影响——基于动机归因与调节焦点的链式中介效应模型[J].旅游学刊,2021,36(08):101-111.
- [74]苏芳,梁秀芳,陈绍俭,孙艳蕾.制度压力对企业环境责任的影响——来自中国上市公司的

- 证据[J].中国环境管理,2022,14(04):91-101.
- [75]田虹,王宇菲.企业环境责任感知对员工亲环境行为的影响研究[J].管理学报,2019,16(06):896-903.
- [76]田虹,田佳卉.企业环境责任感知影响员工亲环境行为的双路径机制研究[J].经济与管理研究,2021,42(11):117-128.
- [77]田虹,姜春源.社会责任型人力资源管理对旅游企业员工亲环境行为的影响研究[J].旅游学刊,2021,36(11):133-144.
- [78]田虹,田佳卉.源清流洁:环境变革型领导对员工亲环境行为的影响机制研究[J].南京工业大学学报(社会科学版),2020,19(04):76-89+116.
- [79]唐贵瑶,陈琳,孙玮,陈梦媛.如何让员工“爱司所爱,行司所行”?基于社会信息处理理论的绿色人力资源管理与员工绿色行为关系研究[J].南开管理评论,2021,24(05):185-193.
- [80]王娟,张喆,贾明.基于社会责任的人力资源管理实践与反生产行为:一个被调节的中介模型[J].管理工程学报,2019,33(04):19-27.
- [81]王宇菲,田虹.企业社会责任对员工亲环境行为的影响——基于角色内与角色外双重视角[J].东北大学学报(社会科学版),2022,24(02):34-43.
- [82]王晓强,陈毅文,陈婕.自主环境保护意识研究——以企业组织支持因素的实际感受对亲环境行为影响为例[J].科学与社会,2018,8(04):50-64.
- [83]邢新朋,刘天森,王建华.制造业企业绿色组织认同对绿色创新绩效的影响——基于环境承诺与可持续探索/利用实践的链式中介作用[J].科技进步与对策,2020,37(21):91-99.
- [84]肖小虹,田庆宏,王站杰.利益相关者环保导向能促进绿色创新吗?——一个被调节的中介效应模型[J].科研管理,2021,42(12):159-166.
- [85]熊国保,罗元大,赵建彬.企业环境责任对创新绩效影响的实证检验[J].统计与决策,2020,36(21):172-175.
- [86]杨静,刘秋华,施建军.企业绿色创新战略的价值研究[J].科研管理,2015,36(01):18-25.
- [87]张娜,张剑,田慧荣.企业社会责任特征对员工绿色行为的影响:基于道德决策的机制模型[J].中国人力资源开发,2021,38(03):33-47.
- [88]张弛,张兆国,包莉丽.CER与财务绩效的交互跨期影响及其作用机理研究[J].管理评论,2020,32(02):76-89.
- [89]张秀娥,杨柳,李帅.绿色创业导向对可持续竞争优势的影响——绿色组织认同与绿色创新的链式中介作用[J].科技进步与对策,2021,38(01):26-33.

- [90]朱月乔,周祖城.企业履行社会责任会提高员工幸福感吗?——基于归因理论的视角[J].管理评论,2020,32(05):233-242.
- [91]张倩,何姝霖,时小贺.企业社会责任对员工组织认同的影响——基于 CSR 归因调节的中介作用模型[J].管理评论,2015,27(02):111-119.
- [92]周金帆,张光磊.绿色人力资源管理实践对员工绿色行为的影响机制研究——基于自我决定理论的视角[J].中国人力资源开发,2018,35(07):20-30.
- [93]赵申苒,康萌萌,王明辉,彭翠.仁慈领导对员工亲环境行为的影响:上下属关系与权力距离的作用[J].心理与行为研究,2018,16(06):819-826.
- [94]赵素芳,王才,周文斌.绿色人力资源管理实践感知、资质过高感与员工绿色行为[J].科技进步与对策,2019,36(16):133-139.
- [95]周浩,龙立荣.共同方法偏差的统计检验与控制方法[J].心理科学进展,2004,12(06):942-950.
- [96]张佩,吴昊旻.领导干部自然资源资产离任审计促进了企业环境责任履行吗?[J].审计与经济研究,2022,37(02):24-33.

附录一 问卷调查

尊敬的女士/先生：

您好！非常感谢您百忙之中参与本次问卷调查！本次问卷内容会完全保密，调查结果仅供学术研究所用，且属匿名填写，不会对您的工作及生活产生任何影响。题项与答案没有好坏、对错之分，请根据实际情况认真填写。再次感谢您对本次调查的支持与配合！

第一部分 测量题项

请您根据在工作中的真实情况和感受，针对以下描述对自身情况进行判断，在最符合您评价程度的选项上打“√”。（注：1=完全不同意，2=不同意，3=不确定，4=同意，5=完全同意）

（一）企业环境责任感知

变量	序号	问题表述	1	2	3	4	5
实质性 CER 感知	1	我认为公司真正关心环境并对环境负责					
	2	我认为公司积极履行环境责任是因为觉得有道义这么做					
	3	我认为公司积极履行环境责任是为了回馈社会					
	4	我认为公司已经实施相应政策和程序，以减少其对环境的负面影响					
	5	为保护环境，我们公司投入了大量资源开发绿色生产技术					
	6	我们公司鼓励员工采取环保行为（如垃圾分类等），保护自然环境					
象征性 CER 感知	7	我认为公司希望通过参与各项环保活动来获得更高的利润					
	8	迫于外界压力我们公司不得不履行环境责任					
	9	我认为公司参与环保活动是为了获得更多的顾客					
	10	我认为公司参与环保活动是为了提升企业形象					
	11	我认为公司参与环保活动是为了获得竞争优势					

(二) 绿色组织认同

变量	序号	问题表述	1	2	3	4	5
绿色组织认同	1	我对环境管理具有强烈的使命感					
	2	我强烈认同企业在环境管理领域采取的行动					
	3	我认为企业在环境管理过程中发挥了重要作用					
	4	我认为企业已经制定了明确的环境管理目标及使命					
	5	我非常了解我所在企业的环境管理文化					
	6	我强烈认同企业在环境管理方面采取的行动					

(三) CER 利他归因

变量	序号	问题表述	1	2	3	4	5
CER 利他归因	1	我所在的企业履行环境责任是真诚地希望成为一家有社会责任感的企业					
	2	我所在的企业履行环境责任是因为它感觉有道义去这么做					
	3	我所在的企业履行环境责任是为了回报社会					
	4	我所在的企业履行环境责任是想真诚地帮助他人					

(四) 员工绿色行为

变量	序号	问题表述	1	2	3	4	5
自愿绿色行为	1	工作中, 我会主动抓住机会积极参与环保工作					
	2	工作中, 我会主动采取环保行动					
	3	工作中, 我实施了比预期更多的环保行为					
任务相关绿色行为	1	工作中, 我以环保的方式完成了指定的任务					
	2	工作中, 我以环保的方式履行了工作描述中规定的职责					
	3	工作中, 我会以环保的方式完成大家期望我完成的任务					

第二部分 基本信息

1.您的性别:

A.男 B.女

2.您的年龄:

A.30 及以下 B.31-40 岁 C.41-50 岁 D.51-60 岁

3.您的受教育程度:

A.高中及以下 B.大专 C.本科 D.硕士 E.博士

4.您的工作年限:

A.3 年以下 B.3-5 年 C.6-10 年 D.11-15 年 E.15 年以上

5.您的职位等级:

A.高层管理者 B.中层管理者 C.基础层管理者 D.普通员工

附录二 攻读学位期间发表的学术论文

- [1] 董原,焦艳芳.基于 QCA 方法的员工绿色行为影响因素研究[J].山东商业职业技术学院学报,2022,22(04):1-7.
- [2] 董原,焦艳芳.工作狂领导对下属工作绩效的双刃剑效应——基于资源保存理论视角[J].内蒙古财经大学学报,2023,21(02):109-115.

致 谢

三年前，我还在租的小屋里备战考研。转眼间，我已经在母校度过了三年的美好时光，初入校园时的场景还历历在目，如今我即将离开母校步入社会。三年的研究生生活让我成长了很多，急躁的性格也沉稳了许多，也学到了很多理论知识和为人处事的道理。我所有的成长和进步都离不开那些一直默默鼓励我、支持我的人，是他们让我感受到研究生生活的美好和充实。在这里，我想借此机会感谢悉心教导、培养我的导师、各位任课老师和同学们。

师者，人之楷模也。一言一行都是我学习的榜样。在此，非常感谢我的导师董原教授。在这三年里，不论是在学习还是生活中，董原教授都给了我很多的帮助和悉心指导。正是因为导师耐心、细致地指导，我的论文才能够顺利完成。在毕业论文开题的那段时间，我总是频繁找导师探讨我的论文思路和疑惑，因为疫情期间学生封闭管理，每次都是导师大热天来学校给我指导，帮我解决问题。我清楚地记得每次只要导师看到我获得了奖励，哪怕是很小很小的奖励，她都会发消息鼓励我……从论文选题到定稿，无不体现着导师的付出。同时，我要特别感谢王嘉瑞教授，他在我论文写作过程中给予了很多帮助和指导意见。他针对我论文提出的很多问题恰恰是我忽略的，而这些问题对我论文整体的写作至关重要。

校园生活如此美好！感恩遇见！感恩每一位出现在我生活中的人。感谢老师教会了我很多理论知识，让我在与老师的进一步交流中懂得了更多为人处事的道理。同时，我要特别感谢我上大学以来遇到的唯一一个同姓同学焦育琛，是同学，是朋友，更似家人。每次在工作或者学习上遇到问题向他请教时，他总会耐心地给我讲解并给我一些建设性的意见。感谢可爱的舍友和同学们两年多来对我学习和生活上的关心、陪伴和帮助。也非常感谢特别的你对我多年来的照顾、理解和无限包容。感谢我的父母、哥哥姐姐和朋友一直以来的支持、关心和照顾。是他们给了我无尽的爱和温暖，是他们在我最艰难的时候给我加油打气，让我一次次坚强起来。

最后，特别感谢各位评审专家和答辩组老师，感谢老师们提出的宝贵意见和建议！