

# 预算繁文缛节的干扰：公务员的政治参与动机、牺牲奉献动机与工作投入

郭晟豪\*

**【摘要】** 预算管理的要求在基层存在着成为繁文缛节的可能。预算的繁文缛节是否会干扰公务员的动机和工作投入？“参政议政”的政治参与动机和“克己奉公”的牺牲奉献动机是否存在差异？通过我国政府部门公务员的问卷调查获得数据，论文构建了在第一阶段被“预算的繁文缛节”调节的“政治参与动机/牺牲奉献动机→组织认同→工作投入”中介模型，并通过回归分析进行了检验。公务员的政治参与和牺牲奉献动机通过对组织产生的认同进而提升了其工作投入。当预算的繁文缛节水平较高时，公务员的政治参与动机对组织认同的促进效果将受到阻碍，甚至不再显著，进而最终影响个体的工作投入。不过，公务员的牺牲奉献动机对工作投入的积极效应则未显著受到预算繁文缛节的调节，两者间的正向关系更为稳健。相比于政治参与动机，公务员的牺牲奉献动机更能抵御预算繁文缛节的干扰，更值得我国政府管理实践中的重视和开发。

**【关键词】** 政治参与动机 牺牲奉献动机 预算繁文缛节 组织认同 工作投入

**【中图分类号】** D63

**【文献标识码】** A

**【文章编号】** 1674 - 2486 (2021) 03 - 0060 - 19

## 一、引言

当前，我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，财政资金的优化使用势在必行。为此，中共中央、国务院印发了《中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》。我国政府正在针对现有的预算绩效管理的不足之处进行调整，力争建成全方位、全过程、全覆盖的预算绩效管理体系（林慕华，2018）。但是，上层预算管理的要求在基层却存在着成为繁文缛节的可能。政府

\* 郭晟豪，兰州大学管理学院副教授。感谢匿名评审专家对论文提出的建议。

基金项目：国家自然科学基金青年项目“基层干部何以担当作为？动机与影响因素的研究”（71904071）；甘肃省哲学社会科学规划项目“干部缘何不作为？基层干部动机与容错纠错机制的影响作用研究”（19YB062）。中央高校基本科研业务费专项资金“基层干部的工作投入与怠惰行为：个体与组织因素”（2019jbkyzy011）。

要习惯过“紧日子”已逐步落实，党和国家连年提出压减一般性支出。部分政府部门即以严格预算管理的方式进行限制，甚至在执行时矫枉过正。基层公务员感受到了组织在预算方面的繁文缛节及合规压力。

繁文缛节根植及渗透于政府部门的各个领域，对政府部门长期的工作开展及筹划产生着难以估量的影响（马亮，2010；Bozeman，1993）。相应地，繁文缛节得到了公共管理研究领域的关注（林民望，2015；马亮、孙晓燕，2012；Jacobsen & Jakobsen，2018；Pandey & Scott，2002）。然而，目前国内就繁文缛节的量化研究尚未成熟，缺乏以政府部门，尤其是预算管理为切入点的研究；而这又恰是当前中国政府预算管理改革的关键内容和实践呼吁。一方面，短时间内建立系统科学的预算绩效管理体系绝非易事，很可能过犹不及。另一方面，公务员对预算的专业性内容又一时难以理解，容易感到诸多“无用”制度，影响到公务员的日常工作。但是，目前就预算上的繁文缛节如何影响公务员的工作积极性的实证研究却较为鲜见。

公务员投入工作的重要前因之一是其工作动机。一方面，受“仕途”文化的影响，中国人往往认为参政议政代表着“社会地位”，对于参政议政具有较高热忱，对政治抱有一定的兴趣，具有政治参与动机；而另一方面，中国现代政府体系强调公仆精神，公务员有着为人民谋福祉而牺牲自我的精神，具有牺牲奉献动机。事实上，公务员的工作动机通常存在于公共服务动机的研究中。然而，源自西方的公共服务动机研究并未充分体现上述的中国情境，而且往往将公共服务动机的多个维度视为个体并行不悖的动力源，进而合并测量；国内的大部分研究也沿袭了这一思路，缺少基于中国情境的动机归纳、区分与具体分析（刘帮成，2019）。有学者指出，公共服务动机的子维度折射了服务于公共机构的个体所展现出的不同动机来源及关注重点（DeHart-Davis，Marlowe & Pandey，2006），具体维度具有其本身不可替代的研究意义（Perry & Vandenberg，2015）。因此，本研究关注中国公务员具体的两种动机，即政治参与动机和牺牲奉献动机，并探究这两种动机在影响个体工作投入方面的不同机理及幅度。最后，当进入政府部门后，个体又会被诸如集体主义、纪律感、忠诚度等原则所要求。从某种意义上看，对组织的认同程度的高低也成为其工作动力高下的决定性因素（郭晟豪、萧鸣政，2016）。已有研究虽然意识到了组织认同这一变量在解释公务员工作动机上所发挥的重要功效（Liu & Perry，2014），不过尚未将这一逻辑链条延伸至与实际工作投入间的关系。

总而言之，在中国预算绩效管理改革的实践背景下，预算的繁文缛节是否会干扰中国公务员政治参与动机和牺牲奉献动机对组织认同及工作投入的激励效果？如果会，干扰是否存在差异？本研究旨在实证性回应上述问题。

## 二、文献回顾与假设提出

公务员工作动机的研究通常以研究公共服务动机为主。但是，中国情境的公共服务动机研究尚未成熟。西方的多个量表（如 Kim et al. , 2012; Perry, 1996）在中国情境下得到了一定程度的运用，但是，一些中国学者的研究发现这些源自西方情境的各类量表存在与中国情境“相性不符”的问题。部分维度无法从统计意义上得到验证（王浦劬、孙响，2018；Liu et al. , 2008），也有学者提出在中国情境下对公共服务动机进行测量时应考虑新的维度（高翔、黄张迪，2018；王浦劬、孙响，2018；朱春奎、吴辰，2012）。为了回应中国的公共服务动机需要具体的情境化研究的呼吁（刘帮成，2019），本研究的初衷是分析中国公务员工作动机的典型类型，关注其中最可感的两项因素，即从中国“参政议政”和“克己奉公”的情境提出“政治参与动机”和“牺牲奉献动机”，并研究其作用机制。

### （一）政治参与动机、牺牲奉献动机与公务员的工作投入

#### 1. 政治参与动机

政治参与向来是中国人的一大夙愿。一方面，成为“当权者”不但能够在政治参与中获得一定的利益分配，而且能够获得与之相匹配的政治地位和社会尊重（杨明伟，2005）。政治参与因此成为个体自我成就感得以满足的主要来源。另一方面，政治参与是个体实现政治抱负的主要途径。唯有参与政治，才能直接有效地实现个人“心怀天下”的政治抱负。尤其是对于已处于现有体制中的公务员，他们有着更多的利益需要维护和更多的机会可以争取，这使得他们对于政治的兴趣更为浓烈，政治参与意识比其他任何阶层都要明显（李路路、王宇，2008）。换言之，政治参与对公务员具有天然吸引力，可以激发公务员的工作热忱（叶先宝、赖桂梅，2011）。基于工作要求—资源模型（Bakker, 2015; Bakker & Demerouti, 2007），政治参与动机是公务员将自身才智和资源用于工作的动力源泉，使得公务员积极投入工作。综上所述，本研究提出如下假设：

H1a：公务员的政治参与动机对工作投入具有正向影响。

#### 2. 牺牲奉献动机

若要理解当代中国政治，对中国共产党历史的回顾和梳理是不可忽略的一环（景跃进等，2016）。自从1921年建党以来，共产党人就始终以追求共产主义为目标，强调为共产主义事业献身的崇高精神。《中国共产党章程》第三条指

出：“坚持党和人民的利益高于一切，个人利益服从党和人民的利益，吃苦在前，享受在后，克己奉公，多做贡献。”事实上，我国政府机构中的公务员无时无刻不被这种强调“牺牲奉献”的政治文化所浸染，并时刻将其贯彻到现实政治生活中。正如研究所述，在当代中国，共产主义者将政府服务作为为人民服务、为人民奉献的途径，有一种优越感和自豪感（李小华，2007）。因此，牺牲奉献动机可被视为中国公务员牺牲自我的奉献精神，为人民奉献是他们更高层次的精神追求之一。由于政府部门的工作本身就是“人民公仆”，具备高牺牲奉献动机的公务员出于对克己奉公的追求，对于工作有着更高的投入。本研究提出如下假设：

H1b：公务员的牺牲奉献动机对工作投入具有正向影响。

## （二）组织认同的中介作用

动机若要转化为实际工作投入，需要基于一定的心理作用机制。个体从动机到行为的过程中，势必经历心理状态的变化。对于组织中的个体而言，组织认同感是重要的心理变量（Ashforth & Mael, 1989）。在政府部门中，组织认同的作用不容小觑。首先，组织认同高意味着公务员对组织中制度规范的接纳，他们会更加熟悉政府工作流程和规定，积极投入到日常工作中去（王彦斌、赵晓荣，2012）。其次，高度的组织认同意味着公务员能够与组织相适应，有着积极的情绪投入，并带来更长久的工作投入。最后，组织认同体现了公务员在关系需要方面的满足，公务员会主动将自身与组织成效结合起来，并自觉增加在工作中所投入的时间与精力（王彦斌，2010）。

尽管组织认同的前因众多，置于中国情境下的公务员，本研究认为政治参与动机和牺牲奉献动机是其组织认同的两大重要原因。具体来说，一方面，政府部门的组织属性、工作性质及公务员的职业属性均带有较高的政治参与的色彩，政府部门更能引起那些政治参与动机强烈的公务员的认同。进入政府部门工作某种程度上满足了其参与政治的意愿，最终形成对组织的高度认同感。此外，公务员渴望通过组织提供的便捷平台参与政治生活；其在工作生活中所产生的组织依赖，会逐渐转换为对于组织形象的自觉维护和主观认同。这意味着，公务员的政治参与动机有助于他们形成组织认同，而组织认同又是工作投入的重要前因变量。因此，本研究提出如下假设：

H2a：组织认同在公务员的政治参与动机与工作投入之间起中介作用。

另一方面，公务员牺牲自我利益、自我奉献的倾向会使得其加入政府部门的意愿更加强烈。进入政府部门，他们克己奉公、为人民奉献的自我愿景才能更便捷地实现。事实上，我国政府部门以“为人民服务”为目标，当个人感受到其自身价值追求与组织目标相一致时，组织认同感就会随之产生。因此，有

着牺牲奉献动机的个体会主动地将个人目标与组织目标相结合，在克己奉公、为人民服务的过程中达到自我价值的实现，形成对所在组织的认可和认同感。这一高度的组织认同和归属，意味着公务员将更为投入地为组织工作及完成组织安排的各项任务，提升其工作投入。因此，本研究提出如下假设：

H2b：组织认同在公务员的牺牲奉献动机与工作投入之间起中介作用。

### （三）预算繁文缛节的调节作用

但是，公务员的政治参与动机和牺牲奉献动机一定会带来组织认同和工作投入吗？在现实生活中其实并不尽然，个体的工作行为还深受组织工作环境的影响。根据工作要求—资源模型，日常工作中那些消耗个体精力的“负向因素”会干扰员工的工作动机以及降低其工作投入（Bakker, 2015）。繁文缛节一直以来都是政府部门饱受诟病的原因之一，也是影响公务员工作状态的“负向因素”之一。繁文缛节的存在意味着对个体精力的无效耗散，不仅会挫伤公务员的工作动机（Moynihan & Pandey, 2007），也会降低公务员的工作满意度及其组织归属感（Dehart-Davis & Pandey, 2005；Hamann & Foster, 2014）。

在目前探索和建立预算绩效管理体系的大背景下，尤其是基层在应对政府压减支出的要求时，关于预算管理的一部分规章制度在此阶段尤其存在着转化或被感知为繁文缛节的可能性。一方面，预算实际上规定了各职能部门的资源利益分配，是压减支出的重要手段，而这部分资源中的一般性支出，如办公费、差旅费等与基层公务员日常工作息息相关。另一方面，预算有着严格的流程和复杂的手续，并且涉及诸多专业性知识。基层公务员作为预算的接受者，在实际工作中也需要耗费大量精力来熟悉这一领域，不然就可能因不合预算规定，无法预支或报销相应的费用，使得本就“业务繁忙”的他们无形之中又平添负担。此时，即便是严格管理，也容易被感知为繁文缛节。根据工作要求—资源模型，作为消耗个体精力的“负向因素”，预算的繁文缛节会阻碍个体公务员政治参与动机和牺牲奉献动机的作用。更进一步说，由于组织是国家预算管理方针的制定者以及具体方案落地实施的监督者，预算的繁文缛节也可看作是组织在整体规划方针的细化落实时，不当处理所带来的后果。深受其苦的个体也将因此把矛头直指其所在的部门或组织，继而影响其组织认同感，公务员的政治参与动机和牺牲奉献动机的积极作用就会被削弱。综上，本研究提出如下假设：

H3a：预算的繁文缛节调节政治参与动机与组织认同之间的关系。预算的繁文缛节水平越高，政治参与动机与组织认同之间的正向关系就越弱，反之则越强。

H3b：预算的繁文缛节调节牺牲奉献动机与组织认同之间的关系。预算的繁文缛节水平越高，牺牲奉献动机与组织认同之间的正向关系就越弱，反之则越强。

上述所有假设分别从中国公务员政治参与动机和牺牲奉献动机通过组织认

同的桥梁提升其工作投入的路径，以及预算的繁文缛节对这两大动机与组织认同之间关系的调节作用进行了理论推导和梳理。综合上述理论推论，个体政治参与动机和牺牲奉献动机的提升带来组织认同感的增高，进而促使其工作投入度的提升；而预算的繁文缛节程度则会干扰这一机制，在整体上形成有调节的中介模型。综上所述，本研究提出如下假设：

H4a：预算的繁文缛节调节了组织认同在政治参与动机与工作投入之间的关系。具体地，当预算的繁文缛节水平低时，政治参与动机能显著地促进组织认同，从而提高工作投入；反之则难以实现。

H4b：预算的繁文缛节调节了组织认同在牺牲奉献动机与工作投入之间的关系。具体地，当预算的繁文缛节水平低时，牺牲奉献动机能显著地促进组织认同，从而提高工作投入；反之则难以实现。

总体上来看，如图 1 所示，本研究提出了有调节的中介模型。

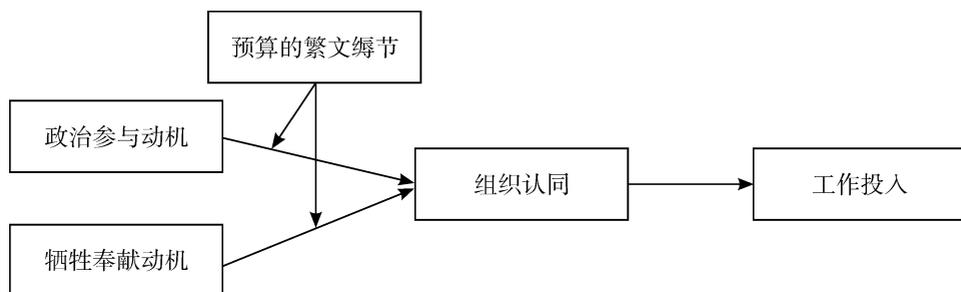


图 1 研究模型

资料来源：作者自制。

### 三、研究设计

#### （一）数据来源

本研究数据来自对我国政府部门公务员的问卷调查，样本来自吉林、黑龙江、北京、河北等地。被试在自己的移动端获得一条私密的问卷链接，独自填答。为了在一定程度上阻断被试一气呵成填答所带来的共同方法偏差问题 (Warsen et al., 2018)，每个变量所对应的量表示单独呈现于一个页面。被试需要填答完一个变量的全部题项后方可在下一个页面回答另一变量的题项。另外，研究变量虽为被试自行填答，但是评价对象分别为被试自己的动机（政治参与动机和牺牲奉献动机）、外部环境（预算的繁文缛节）、被试与外部的关系（组织认同）和被试的实际行为（工作投入）。由于所设问题分属不同的测量角度，被试填答时需要转换视角，同样降低了共同方法偏差出现的可能。共有 484 人

参与该问卷调查，收回问卷 467 份；经过筛选，剔除明显无效填答后，最终获得 389 份有效问卷。样本的描述性统计结果为：男性占比 45.2%，女性占比 54.8%；平均年龄为 39.05 岁，标准差为 9.905；在受教育程度方面，大专学历占 12.9%，本科占 62.2%，硕士研究生及以上占 20.3%；在组织内任职时间的平均值为 14.68 年，标准差为 10.55。

## （二）测量工具

本研究的研究变量为政治参与动机、牺牲奉献动机、预算的繁文缛节、组织认同和工作投入，均采用信效度已经得到验证的成熟量表测量。本研究采用翻译—回译技术获得了中文问卷，并确保这一中文版本的问卷可以准确表达原问卷的含义。

（1）政治参与动机。本研究关注的是公务员对政治的兴趣态度，因此采用 Giauque 等人（2012）量表中与政治相关的部分，包含 2 个题项，“我对政治很感兴趣”和“我喜欢讨论政治问题”。由公务员自我评价，以 7 点量表测量，1 表示“完全不同意”，7 表示“完全同意”。该量表在本研究中的 Cronbach's Alpha 值为 0.850。

（2）牺牲奉献动机。采用 Giauque 等人（2012）量表中与牺牲奉献相关的部分，包含 2 个题项，“我是那些为了帮助他人而牺牲自己利益的少数人之一”和“我认为人们应该更多地回馈社会而不是索取”。由公务员自我评价，以 7 点量表测量，1 表示“完全不同意”，7 表示“完全同意”。该量表在本研究中的 Cronbach's Alpha 值为 0.714。

（2）预算的繁文缛节。本研究中的预算的繁文缛节为公务员对预算繁文缛节的主观感知（Kaufmann & Feeney, 2012; Pandey et al., 2007），具体采用 Coursey 和 Pandey（2007）的繁文缛节量表中预算部分的 2 个题项，即“单位预算的规则和程序限制了管理人员根据组织任务重新规划资金的能力”和“单位预算的规则和程序限制了管理者处理意外程序/项目成本超支的能力”。由公务员评价其感受到的组织在预算方面繁文缛节的情况，以 7 点量表测量，1 表示“完全不同意”，7 表示“完全同意”。该量表在本研究中的 Cronbach's Alpha 值为 0.770。

（3）组织认同。采用 Mael 和 Tetrick（1992）所开发的量表，包含 6 个题项，如“如果有人指责我们单位，我就感觉像是在侮辱我自己”和“我很在意别人对我们单位的看法”。由公务员自我评价，以 7 点量表测量，1 表示“完全不同意”，7 表示“完全同意”。该量表在本研究中的 Cronbach's Alpha 值为 0.925。

（4）工作投入。采用 Schaufeli 等人（2006）所使用的量表，包含 9 个题项，

如“在工作中，我感到充满能量”和“我在工作时会达到忘我的状态”。由公务员自我评价，以7点量表测量，1表示“完全不同意”，7表示“完全同意”。该量表在本研究中的Cronbach's Alpha值为0.959。

(5) 控制变量。参照以往相关研究的做法，本研究的控制变量为年龄、性别、教育程度、在组织内的服务年限。其中教育程度在统计时以数字表示，具体地，1 = 初中及以下，2 = 高中，3 = 大专，4 = 本科，5 = 硕士研究生，6 = 博士研究生。

## 四、数据分析

### (一) 描述性统计与相关系数

表1报告了主要变量的平均值、标准差和相关系数。可以看出，政治参与动机与组织认同呈显著正相关 ( $r = 0.249, p < 0.01$ )；牺牲奉献动机与组织认同也呈显著正相关 ( $r = 0.432, p < 0.01$ )，此外，政治参与动机 ( $r = 0.316, p < 0.01$ )、牺牲奉献动机 ( $r = 0.440, p < 0.01$ ) 与工作投入也呈现出显著正相关；组织认同与工作投入的显著正相关关系亦被证实 ( $r = 0.497, p < 0.01$ )。这为本研究的论证假设提供了初步的信心和依据。

此外，尽管不在本研究的探索范畴之内，相关分析中预算的繁文缛节与其他部分变量，例如与组织认同，存在显著的正相关关系 ( $r = 0.258, p < 0.01$ )。这与我们对繁文缛节的传统印象并不相符。然而，正如Kaufman (2015)所言，不同的人对繁文缛节可能存在截然不同的感受。一个人的繁文缛节可能恰是另一个人所珍惜的程序安全，继而增加其对组织的认同感和归属感。另一种说法则是，个人的组织归属感越强，组织认同程度越高，其所感知到的繁文缛节程度也会越高 (Torenvlied & Akkerman, 2012)；由于繁文缛节又会降低公务员的组织归属感 (Dehart-Davis & Pandey, 2005)，组织认同和对繁文缛节的感知可能存在双向影响的关系。这些复杂的关系仍有待学者们做进一步梳理，本研究在此不做赘述<sup>①</sup>。

<sup>①</sup> 预算的繁文缛节和诸多变量显著正相关，似乎说明其并非是一个“干扰”问题。本研究进行了相关尝试。以工作投入为因变量，预算繁文缛节、政治参与动机、牺牲奉献动机以及组织认同作为自变量，与控制变量一起放入模型。结果发现，预算繁文缛节系数为-0.085，为负， $p = 0.085 > 0.05$ ，并不显著；政治参与动机系数为0.165，为正， $p < 0.001$ ；牺牲奉献动机系数为0.220，为正， $p < 0.001$ ；组织认同系数为0.473，为正， $p < 0.001$ 。以上结论也说明，对于本研究关注的公务员工作投入而言，发挥重要作用的是动机与组织认同。以预算繁文缛节为主视角的研究，有待未来研究进一步探究。

表 1 描述性统计与相关系数

	平均值	标准差	1	2	3	4	5
1. 政治参与动机 (PPM)	4.932	1.384	(0.850)				
2. 牺牲奉献动机 (SDM)	5.401	1.231	0.430**	(0.714)			
3. 预算的繁文缛节 (RTB)	4.717	1.188	0.129*	0.190**	(0.770)		
4. 组织认同 (OI)	5.529	1.166	0.249**	0.432**	0.258**	(0.925)	
5. 工作投入 (WE)	4.721	1.406	0.316**	0.440**	0.084	0.497**	(0.959)

注：\*\* $p < 0.01$ ，\* $p < 0.05$ ；括号内为 Cronbach's Alpha 系数。

资料来源：作者自制。

## (二) 共同方法偏差与区分效度检验

为确保数据质量，本研究进行了共同方法偏差的事后检验。具体说来，本研究构建了一个共同方法偏差虚拟因子 (CMV)。结果显示，加入共同方法偏差虚拟因子的模型 (null; CMV) 与未加入共同方法偏差虚拟因子的模型 (null) 在结果上的差异并不显著；虚拟因子总变异贡献非常小 (18.879%)，完全满足总变异贡献应低于 50% 的要求 (Fornell & Larcker, 1981)。也就是说，尽管本研究的确存在共同方法偏差的问题，但它并未对数据的可信度带来实质性威胁。

本研究将政治参与动机与牺牲奉献动机进行了区分考虑，特针对两者验证其区分效度。一方面，如表 1 所示，两者的相关系数为 0.430，并未达到中高度相关。另一方面，验证性因子分析发现，当将政治参与动机与牺牲奉献动机区分为两个因子时，模型配适度显著优于将两者合并后的结果 ( $\Delta\chi^2 = 54.777$ ,  $p < 0.01$ )，可见，政治参与动机与牺牲奉献动机具有较高的区分效度。为了验证模型中自变量、中介变量、调节变量和因变量之间的区分效度，本研究分别构建了将变量合并的多个三因子模型、二因子模型和单因子模型与独立的四因子模型比较。结果发现，政治参与动机、预算的繁文缛节、组织认同、工作投入的四因子模型 ( $\chi^2/df = 2.671$ ; CFI = 0.933; TLI = 0.922; RMSEA = 0.066; SRMR = 0.039) 显著优于将因子合并后的其他备选模型；牺牲奉献动机方面结果同样如此，四因子模型 ( $\chi^2/df = 2.798$ ; CFI = 0.928; TLI = 0.916; RMSEA = 0.068; SRMR = 0.039) 显著优于其他备选模型。因此，本研究的变量之间具有较高的区分效度。

## (三) 假设检验

### 1. 主效应与中介效应

本研究采用 PROCESS 程序 (Hayes, 2013) 对组织认同在政治参与动机与工作投入间的主效应与中介效应进行 Bootstrap (设为 5000) 分析，置信区间设定为 95%。首先检验主效应，如表 2 所示，政治参与动机的主效应为 0.319，

且达到显著水平 ( $t = 6.281, p < 0.01$ ), 假设 H1a 得证, 即公务员的政治参与动机的确可以促进其工作投入。具体地, 检验组织认同在政治参与动机和工作投入之间的中介效应后可知, 组织认同的中介效应为 0.105, 置信区间为 [LLCI = 0.054, ULCI = 0.164], 不包含 0, 且达到了显著水平, 充分说明组织认同起到了中介作用 (32.92%)。由此, 假设 H2a 得证, 即组织认同在个体政治参与动机与工作投入之间起中介作用, 公务员的政治参与动机通过组织认同的桥接最终达至工作投入的提升。

牺牲奉献动机部分, 其主效应为 0.481, 且达到显著水平 ( $t = 9.090, p < 0.01$ ), 假设 H1b 得证, 即公务员的牺牲奉献动机也可以显著促进其工作投入。此时, 组织认同的中介效应为 0.181, 置信区间为 [LLCI = 0.124, ULCI = 0.249], 不包含 0, 且达到了显著水平, 充分说明组织认同起到了中介作用 (37.63%)。由此, 假设 H2b 得证, 即组织认同在牺牲奉献动机与工作投入之间起着中介作用; 公务员的牺牲奉献动机通过提高组织认同的方式, 达至提升工作投入的目的。

一个有趣的发现是, 政治参与动机和牺牲奉献动机的作用并不完全相同。首先, 二者在主效应上存在差别。政治参与动机对工作投入的主效应为 0.319, 而牺牲奉献动机则为 0.481。这说明在中国的政府部门, 任职人员的“克己奉公”“甘于奉献”等精神对其工作投入有着更为重要的影响。此外, 组织认同在个体政治参与动机和牺牲奉献动机与工作投入之间的中介效用有着明显的差异: 组织认同在政治参与动机与工作投入之间贡献了 32.92%, 而在牺牲奉献动机与工作投入之间则贡献了 37.63%。这说明组织认同在牺牲奉献动机与工作投入之间扮演了相对更为重要的中介角色。

表 2 组织认同的中介效应

政治参与动机	Effect	SE	t	LLCI	ULCI
主效应	0.319	0.051	6.281 **	0.219	0.419
直接效应	0.214	0.047	4.593 **	0.122	0.305
	Effect	Boot SE		Boot LLCI	Boot ULCI
中介效应	0.105	0.028		0.054	0.164
牺牲奉献动机	Effect	SE	t	LLCI	ULCI
主效应	0.481	0.053	9.090 **	0.377	0.585
直接效应	0.300	0.054	5.561 **	0.194	0.407
	Effect	Boot SE		Boot LLCI	Boot ULCI
中介效应	0.181	0.032		0.124	0.249

注: N = 389, Bootstrap = 5000, LL = 下限; CI = 置信区间; UL = 上限; 为 95% 置信区间, \*  $p < 0.05$ ; \*\*  $p < 0.01$ 。

资料来源: 作者自制。

## 2. 调节效应

本研究同样采用 PROCESS 程序对预算的繁文缛节在个体政治参与动机与组织认同之间的调节效应进行分析。如表 3 所示，预算的繁文缛节、政治参与动机的乘积项系数为  $-0.078$ ，达到显著水平 ( $t = -2.709, p < 0.01$ )。此外，加入乘积项后， $R^2$  更改同样达到显著水平 ( $p < 0.01$ )；这说明预算的繁文缛节对个体政治参与动机与组织认同的关系存在不可忽略的调节作用。

为了进一步确认预算繁文缛节的调节作用，本研究分析了个体政治参与动机与组织认同在不同程度的预算繁文缛节上所呈现出的不同关系。如表 4 所示。当预算的繁文缛节为低水平 (MEAN - SD) 时，政治参与动机与组织认同之间呈现显著正向关系 ( $p < 0.01$ )，系数为  $0.274$ ；当预算的繁文缛节为中水平 (MEAN) 时，政治参与动机与组织认同之间的关系仍然为显著正向 ( $p < 0.01$ )；但此时，系数变为  $0.181$ ，说明相较于较低水平的预算繁文缛节，中水平的预算繁文缛节会令政治参与动机对组织认同的正面效用有所减少；而当预算的繁文缛节为高水平 (MEAN + SD) 时，政治参与动机与组织认同的关系则变的不再显著 ( $p > 0.05$ )。

这一结论充分说明，当组织中预算的繁文缛节水平处于高位时，政治参与动机不再能够促进组织认同，假设 H3a 得证。也就是说，个体政治参与动机与组织认同之间的关系并非牢不可破，而是随着预算繁文缛节的水平高低而变化。更完整的情况是，当预算的繁文缛节水平处于中低位时，政治参与动机将在不同程度上促进组织认同。但是，当预算的繁文缛节水平处于高位时，政治参与动机对组织认同的促进功效将完全消失。

表 3 预算的繁文缛节的调节

	Coeff	SE	t	R <sup>2</sup>
constant	5.220	0.534	9.781 **	0.150 **
预算的繁文缛节	0.242	0.047	5.118 **	
政治参与动机	0.181	0.042	4.318 **	
预算的繁文缛节 × 政治参与动机	-0.078	0.029	-2.709 **	
	R <sup>2</sup> - chng	F		p
预算的繁文缛节 × 政治参与动机	0.016	7.338		0.007
	Coeff	SE	t	R <sup>2</sup>
constant	4.639	0.501	9.262 **	0.240 **
预算的繁文缛节	0.211	0.048	4.446 **	
牺牲奉献动机	0.360	0.044	8.156 **	
预算的繁文缛节 × 牺牲奉献动机	-0.065	0.035	-1.848	
	R <sup>2</sup> - chng	F		p
预算的繁文缛节 × 牺牲奉献动机	0.007	3.417		0.065

注：N = 389，Bootstrap = 5000，\*  $p < 0.05$ ；\*\*  $p < 0.01$ 。受篇幅影响，本处没有汇报控制变量。

资料来源：作者自制。

如表3所示，对于牺牲奉献动机而言，预算的繁文缛节与牺牲奉献动机的乘积项系数为-0.065，未达到显著水平（ $t = -1.848, p > 0.05$ ）。此外，加入乘积项后， $R^2$ 更改同样未达到显著水平（ $p > 0.05$ ）。这说明预算的繁文缛节在牺牲奉献动机和组织认同间的调节作用不显著，假设H3b未能得证。不过值得关注的是，如表4所示，虽说无论预算的繁文缛节处于何种水平，牺牲奉献动机与组织认同间的关系均显著；然而，随着预算的繁文缛节水平增高，牺牲奉献动机虽然仍旧可以促进组织认同，但其影响幅度却是越来越低。这与假设H3b的方向是一致的，只是在统计结果上并不显著。综合看来，当组织中存在预算的繁文缛节时，公务员的牺牲奉献动机比政治参与动机更为经得起外在负面因素的考验。

表4 政治参与动机、牺牲奉献动机与组织认同在不同水平预算的繁文缛节下的关系

政治参与动机						
预算的繁文缛节	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
低水平 (MEAN - SD)	0.274	0.055	4.989	0.000	0.166	0.382
中水平 (MEAN)	0.181	0.042	4.318	0.000	0.099	0.264
高水平 (MEAN + SD)	0.089	0.053	1.666	0.097	-0.016	0.194
牺牲奉献动机						
预算的繁文缛节	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
低水平 (MEAN - SD)	0.437	0.058	7.538	0.000	0.323	0.551
中水平 (MEAN)	0.360	0.044	8.156	0.000	0.273	0.447
高水平 (MEAN + SD)	0.283	0.063	4.470	0.000	0.158	0.407

注：N = 389，Bootstrap = 5000，LL = 下限；CI = 置信区间；UL = 上限，为95%置信区间。  
资料来源：作者自制。

通过对于假设H3a和H3b的检验，可以发现，预算的繁文缛节确实对个体的政治参与动机和牺牲奉献动机产生了干扰。当公务员感知到了更高水平的预算繁文缛节时，他们的政治参与动机和牺牲奉献动机对组织认同的正效应均会减弱。但是，通过精细化分析同样发现：在同等水平的预算繁文缛节的调节下，政治参与动机对组织认同的作用遭受到了更大的影响，而牺牲奉献动机与组织认同的关系则比较稳定，受预算繁文缛节的干扰程度相对较小。这也反映了当下中国公务员强大的“克己奉公，甘于奉献”的精神内核。

### 3. 有调节的中介效应

上文分别从局部检验了（1）组织认同在政治参与动机、牺牲奉献动机与工作投入间的中介效应；以及（2）预算的繁文缛节对政治参与动机、牺牲奉献动

机与组织认同之间关系的调节效应。接下来，本研究采用被调节的中介效应的判定指标（index of moderated mediation）（Hayes, 2015），对从政治参与动机、牺牲奉献动机到工作投入的完整路径进行检验，结果如表5所示。政治参与动机、预算的繁文缛节、组织认同、工作投入的有调节的中介效应的判定指标  $INDEX = -0.041$ ，不为0，且95%的置信区间  $[LLCI = -0.086, ULCI = -0.007]$  内不包括0。也就是说，判定指标  $INDEX$  显著不为0，因此被调节的中介效应存在，假设 H4a 成立。此外，牺牲奉献动机、预算的繁文缛节、组织认同、工作投入的有调节的中介效应的判定指标  $INDEX = -0.029$ ，也不为0，但95%的置信区间  $[LLCI = -0.069, ULCI = 0.001]$  内包括0，即被调节的中介效应没有达至统计显著意义，假设 H4b 未得证。通过对比两组被调节的中介效应的路径检验，可以发现，政治参与动机更易受到预算繁文缛节的调节；牺牲奉献动机受预算繁文缛节的干扰则相对较少，对于组织认同和工作投入的正效应因此更为稳健。

本研究通过就预算繁文缛节的不同水平进行分组，观察具体的被调节中介效应情况。对于政治参与动机，当预算的繁文缛节为低水平（MEAN - SD）时，组织认同的中介效应显著，置信区间为  $[LLCI = 0.075, ULCI = 0.230]$ ，不包含0，系数为0.145；当预算的繁文缛节为中等水平（MEAN）时，组织认同的中介效应显著，置信区间为  $[LLCI = 0.049, ULCI = 0.150]$ ，同样不包含0，系数则降为0.096；可以见得，当预算的繁文缛节维持在中等水平时，组织认同的中介作用已然大幅度降低；而当预算的繁文缛节升高至高水平（MEAN + SD）时，组织认同的中介效应所属的置信区间为  $[LLCI = -0.013, ULCI = 0.111]$ ，包含0，不再显著。也就是说，组织认同的中介作用确实受到了预算的繁文缛节的干扰；尤其是当预算的繁文缛节的水平处于高位时，个人政治参与动机难以透过提升组织认同而达至促进工作投入的目的。

表5 被预算的繁文缛节调节的组织认同的中介效应检验

政治参与动机	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
直接效应	0.214	0.047	4.593	0.000	0.122	0.305
被调节的中介效应	预算的繁文缛节	Effect	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI	
组织认同1	MEAN - SD	0.145	0.039	0.075	0.230	
组织认同2	MEAN	0.096	0.026	0.049	0.150	
组织认同3	MEAN + SD	0.047	0.031	-0.013	0.111	
	Index	SE (Boot)	Boot LLCI		Boot ULCI	
被调节的中介效应指数	-0.041	0.020	-0.086		-0.007	

(续上表)

政治参与动机	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
牺牲奉献动机	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
直接效应	0.300	0.054	5.561	0.000	0.194	0.407
被调节的中介效应	预算的繁文缛节	Effect	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI	
组织认同1	MEAN - SD	0.198	0.041	0.125	0.288	
组织认同2	MEAN	0.163	0.030	0.113	0.233	
组织认同3	MEAN + SD	0.128	0.031	0.073	0.200	
	Index	SE (Boot)	Boot LLCI		Boot ULCI	
被调节的中介效应指数	-0.029	0.018	-0.069		0.001	

注：N = 389，Bootstrap = 5000，LL = 下限；CI = 置信区间；UL = 上限，为95%置信区间。  
资料来源：作者自制。

至于被预算的繁文缛节调节的组织认同在牺牲奉献动机与工作投入之间的中介作用部分，表5可以得出如下结论：当预算的繁文缛节为低水平（MEAN - SD）时，组织认同的中介效应显著，置信区间为 [LLCI = 0.125，ULCI = 0.288]，不包含0，系数为0.198。当预算的繁文缛节为中水平（MEAN）时，组织认同的中介效应同样显著，置信区间为 [LLCI = 0.113，ULCI = 0.233]，不包含0，系数降至0.163。这说明当预算的繁文缛节升至中等水平时，组织认同的中介作用将显著走弱。而当预算的繁文缛节升至高水平（MEAN + SD）时，组织认同的中介效应所属的置信区间为 [LLCI = 0.073，ULCI = 0.200]，仍不包含0，达到显著，但系数仅为0.128。换言之，当预算的繁文缛节水平处于高位时，个体牺牲奉献动机仍可以通过提升组织认同而达至促进工作投入的目的，只是幅度相对较小而已。这也侧面说明了由公务员牺牲奉献动机所产生的各类积极效果相对稳健，有着较强的抵御外在负面因素的能力。

## 五、结论与讨论

### （一）研究结论

本研究以社会认同理论和工作要求—资源模型为基础，对政治参与动机、牺牲奉献动机与工作投入之间的作用机制进行了深入研究。本研究在中国政府改革的实践背景之下，将有严重化与普遍化趋势的预算的繁文缛节纳入研究视线。实证分析发现，个体政治参与动机、牺牲奉献动机总体能够通过组织认同的中介作用对其工作投入产生影响。然而，政治参与动机并非无条件转化为组织认同，两者间的关系强弱，甚至是有无，取决于预算的繁文缛节的干扰程度。当

预算的繁文缛节处于高位时，政治参与动机与组织认同的转换通道将不复存在，进而阻碍工作投入的提高。相比于政治参与动机，牺牲奉献动机则更加稳健，没有受到预算的繁文缛节的显著干扰。

## （二）理论意义

第一，本研究丰富和精细了针对中国公务员从事公共服务的动机研究。本研究立足现实，聚焦公务员“参政议政”的政治参与动机和“克己奉公，甘于奉献”的牺牲奉献动机。在实际上关注了贴合中国情境的两项具体动机之间的差异，并进一步发现牺牲奉献动机的积极作用更大也更稳定，不易受到预算的繁文缛节的干扰。本研究的结论为基于中国情境公共服务动机的研究理论构建提供了探索性参考。此外，本研究发现了政治参与动机和牺牲奉献动机与工作投入之间的正相关关系，并发掘了一系列的中介机制和调节机制。具体说来，个体政治参与动机和牺牲奉献动机受到预算繁文缛节的调节影响，通过组织认同的中介作用间接影响工作投入。这一结论不但拓宽了前人关于公务员行为研究的理论视角（Liu & Perry, 2014），明确了组织中环境因素的重要调节作用，并且证实了个体的正面心理动机未必能够百分之百达到积极结果，应关注个体因素与环境因素的交互作用。例如，本研究中预算的繁文缛节调节了政治参与动机、牺牲奉献动机与组织认同之间的关系，对未来针对公务人员行为动机的精细化研究提供了一些思路上的启示。

第二，本研究通过定量研究关注了繁文缛节问题，展示了预算的繁文缛节所带来的隐性弊端，挑战了以往关于工作动机的某些过于乐观的认知。事实上，如若不能有效减少预算上的繁文缛节，个体的政治参与动机、牺牲奉献动机与组织认同和工作投入间的正效应将受到显著挑战。此类结论旨在启示行为公共管理学的各类研究，非常有必要将个体特征之外的环境变量纳入其考虑范畴。研究结论以预算为切入点，一方面启示预算管理的研究应该考虑其成为繁文缛节的可能，另一方面则丰富了繁文缛节的量化研究成果，尤其是弥补了中国情境研究不足的现状，也说明了关注并量化研究公共部门中繁文缛节问题的重要性，具有一定的启示作用。

第三，本研究丰富了组织认同理论在公共管理领域的应用。按照这一理论，当个体对某一个组织具有强烈认同感时，他们有努力工作、确保组织成功的动力。虽说组织认同是行为研究的经典构念，但之前围绕这一理论所展开的研究大都以企业部门为主。本研究表明，在中国的政府部门，组织认同感同样是关键一环且颇为重要，可以解释为何高政治参与动机和牺牲奉献动机的公务员更能全情投入工作。具体说来，个体越是认同他们为之服务的公共部门组织，就会越多地将组织的信念和价值观内化至他们的自我概念中，因而更有动力努力工作，提升自身工作表现以帮助组织实现承载着个人理想的既定目标。这一研究发

现为我国党政机关强调集体性和集体荣誉感的管理模式提供了理论支持。

### （三）现实意义

本研究对我国政府部门的管理实践有着重要的指导意义。第一，政府部门应加强反思自身机制中的不足和解决措施，例如思考如何遏制繁文缛节的愈演愈烈。这一隐患在我国当前行政体系激荡改革的背景下不容小觑。事实上，随着政府机构预算绩效管理办法的逐步实施，预算上的繁文缛节极有可能在具体实践中产生，对公务员的组织认同和工作投入产生负面影响，最终阻碍政府绩效的提升。因此，公共机构应着力减少内部不必要的繁文缛节。应对压减支出应该采取更科学合规的方式，而不是在预算上刻意设置障碍。同时，由于预算具有一定的专业性，非专业人员的确可能产生误解，因此组织的相关部门应该培训和沟通，使基层公务员明确严格预算管理的意义，将此意义与形式主义、冗余繁复相区分，减少公务员将预算规则理解为繁文缛节的情况。确保创造一个有助于培育公务员认同感和投入感的工作环境。至于如何在消减繁文缛节和保障程序正义间求得平衡，则是公共部门未来改革的一大思索方向。

第二，要重视公务员的牺牲奉献动机。本研究发现，与政治参与动机相比，牺牲奉献动机对结果变量的积极作用更强劲也更稳健。“牺牲小我成就大我”“克己奉公”是共产党人的优良传统，也是党政领导干部的重要追求。对于广大公务员而言，尽管他们加入公共组织的动机各有不同，但是牺牲奉献是其中最为可贵和不可或缺的品质。当然，这绝不意味着繁文缛节的解决是选择牺牲奉献的人去忍受，减少公务员在组织内感受到的繁文缛节才是关键所在。目前的现实是，繁文缛节可能是预算逐渐规范化的难以避免的过程。具有牺牲奉献精神的人在此过程中受到的干扰较为轻微，这更说明了公务员牺牲奉献动机的重要性。这提醒管理者应该关注和鼓励克己奉公者，在公务员的选拔与培训过程中，尤其应设计围绕克己奉公、牺牲奉献精神而开展的考评以及培育机制。

第三，要重视培养公务员对其所供职的政府机构的组织认同感。在一贯的集体文化熏陶之外，政府部门应关注更为广泛的认同生成机制。比如，受传统儒家文化的影响，个体更有可能认可具有社会声望的组织，因为组织声望同样个人获得社会地位的一种手段。因此，政府部门要不断净化其内部环境，提高外部形象，赢得公民较高的信任度。如此一来，每个公务员都认为自身所处的位置给自己和家人带来了至高无上的荣誉（Ko & Han, 2013），有着极高的社会认可。这一感知继而转换成为强烈的组织认同和工作投入，最终使得公共部门的整体运作效率获得飞跃。

### （四）研究不足与展望

第一，本研究基于中国情境，关注了公务员政治参与和牺牲奉献这两项动

机。但是公务员的公共服务动机还包括其他内容维度，这是本研究未能涵盖的。本研究的结论也说明了中国情境研究的重要性。未来的研究有必要扎根于中国政府部门的基层实践，不过分依赖西方研究中的理论框架，扎根中国大地，提炼适合中国情境的公共服务动机的构念和测量工具。第二，繁文缛节渗透于政府部门工作中的方方面面。本研究仅关注了其在预算方面的情况，发现了重要的调节作用。因此，未来的研究极有必要关注繁文缛节在其他方面的体现和效果，例如人事管理、沟通等方面。第三，本研究发现了组织认同在个体政治参与动机、牺牲奉献动机与工作投入间关系中所扮演的中介角色。有理由相信，政府现实中还存在其他值得关注的中介变量，有待学者进一步探索。第四，本研究涉及变量的衡量，以个体主观感受和评价为主。虽然本研究以事前控制和事后验证的方式最大限度上规避了共同方法偏差所带来的影响，使得结论相对可靠；然而，不可否认的是，关于组织预算的繁文缛节的程度高低最优质的衡量方法仍离不开组织层面数据的搜集和使用，因为繁文缛节也需要客观的衡量以防止被过度解释（Feeney, 2012）。未来的研究可以搜集多个组织的客观数据或将个体感知数据拟合为组织层次，进行跨层次研究。同时，预算问题与公务员的职位职级，所在单位、部门以及不同地区和省份的情况有关，未来的研究可以将上述变量作为群体层次的控制变量。最后，尽管不在本研究的主要讨论范畴之内，本研究发现了预算的繁文缛节本身与组织认同、工作投入呈显著正相关关系，值得深思。但常识和逻辑告诉我们，这并不意味着繁文缛节可以被提倡。事实上，关于繁文缛节的利与弊争议已久（Kaufman, 2015），需要研究者进一步厘清其与重要变量间的因果关联，例如进行实验研究。若采用实验设计方法，学者的首要任务是明确概念边界。例如，对于个体而言，严格而细致的规章制度与繁文缛节的规章制度有何不同？应该如何区分？应该如何衡量？期待围绕这一话题的高质量研究，尤其期待中国情境的研究可以开展并面世。

## 参考文献

- 高翔、黄张迪 (2018). 大学生选择党政机关就业的生涯激励：公共服务动机，还是政治效能感？治理研究，34(2)，111-121.
- Gao, X., & Huang, Z. D. (2018). Career Incentive for College Students to Choose Employment in Party and Government Organs: Public Service Motivation or Political Efficacy? *Governance Studies*, 34(2), 111-121. (in Chinese)
- 郭晟豪、萧鸣政 (2016). 集体主义人力资源管理与员工积极、消极互惠：组织认同与关系认同的中介差异. 商业经济与管理，12: 28-36.
- Guo, S. H., & Xiao, M. Z. (2016). Collectivism-oriented Human Resource Management and Employees' Positive and Negative Reciprocity: The Differently Mediating Role of Organizational and Relational Identifications. *Journal of Business Economics*, 12: 28-36. (in Chinese)
- 景跃进、陈明明、肖滨 (2016). 当代中国政府与政治. 北京：中国人民大学出版社.
- Jing, Y. J., Chen, M. M., & X. B. (2016). *Contemporary Chinese Government and Politics*. Beijing: China Renmin University Press. (in Chinese)
- 李路路、王宇 (2008). 当代中国中间阶层的社会存在：阶层认知与政治意识. 社会科学战线，10: 202-215.
- Li, L. L., & Wang Y. (2008). Social Existence of the Middle Class in Contemporary China: Class Cognition and Political Consciousness. *Social Science Front*, 10: 202-215. (in Chinese)

- 李小花 (2007). 西方公共服务动机研究. 理论探讨, 3: 146 - 149.
- Li, X. H. (2007). Research on Motivation of Western Public Service. *Theoretical Investigation*, 3: 146 - 149. (in Chinese)
- 林民望 (2015). 西方繁文缛节研究前沿引领——基于 SSCI 代表性文献的研究. 公共行政评论, 8(5): 154 - 172 + 190.
- Lin, M. W. (2015). The Cutting-edge Research on Red Tape: Review of SSCI Representative Literatures. *Journal of Public Administration*, 8(5): 154 - 172 + 190. (in Chinese)
- 林慕华 (2018). 准确把握全面实施预算绩效管理的路径体系. 中国行政管理, 11: 6 - 7.
- Lin, M. H. (2018). Accurately Grasp the Path System of Fully Implementing Budget Performance Management. *Chinese Public Administration*, 11: 6 - 7. (in Chinese)
- 刘帮成 (2019). 中国场景下的公共服务动机研究：一个系统文献综述. 公共管理与政策评论, 8(5): 3 - 17.
- Liu, B. C. (2019). Public Service Motivation in Chinese Context: A Systematic Review. *Public Administration and Policy Review*, 8(5): 3 - 17. (in Chinese)
- 马亮 (2010). 作为一种官僚病的繁文缛节：评《官僚制与繁文缛节》. 公共行政评论, 3(1): 183 - 194. (in Chinese)
- Ma, L. (2010). Red Tape as a Bureaucratic Disease: Comment on Bureaucracy and Red Tape. *Journal of Public Administration*, 3(01): 183 - 194. (in Chinese)
- 马亮、孙晓燕 (2012). 繁文缛节的起源、特征与影响. 吉首大学学报(社会科学版), 33(6): 87 - 95 + 123.
- Ma, L., & Sun, X. Y. (2012). On the Sources, Characteristics and Consequences of Red Tape: A Literature Review. *Journal of Jishou University (Social Sciences)*, 33(6): 87 - 95 + 123. (in Chinese)
- 王浦劬、孙响 (2018). 公务员公共服务动机与社会联系偏好的关联性研究——基于我国四地级市的实证调查. 中共中央党校学报, 22(5): 89 - 99.
- Wang, P. Q., & Sun, X. (2018). Correlation between Civil Servants' Public Service Motivation and Social Connection Preference: An Empirical Investigation Based on Four Prefectural Cities in China. *Journal of the Party School of the Central Committee of the C. P. C. (Chinese Academy of Governance)*, 22(5): 89 - 99. (in Chinese)
- 王彦斌 (2010). 转型期我国政府低效率现象的组织内部原因——基于公务员组织认同影响作用角度的调查分析. 中国行政管理, 7: 116 - 119.
- Wang, Y. B. (2010). An Organizational Internal Reason for Government Inefficiencies in the Transition: An Analysis Based on the Role of Organizational Identity of Public Servants. *Chinese Public Administration*, 7: 116 - 119. (in Chinese)
- 王彦斌、赵晓荣 (2012). 转型期我国政府组织内部自律管理机制建设——基于公务员组织认同视角的人力资源管理分析. 江苏行政学院学报, 3: 104 - 110.
- Wang, Y. B., & Zhao, X. R. (2012). Building Self-disciplinary Administrative System Within China's Governmental Organizations during Transitional Periods: HR Administrative Analysis from Perspectives of Organizational Identity among Civil Servants. *The Journal of Jiangsu Administration Institute*, 3: 104 - 110. (in Chinese)
- 杨明伟 (2005). 政治参与的意义与作用. 学术论坛, 4: 52 - 55.
- Yang, M. W. (2005). Significance and Function of Political Participation. *Academic Forum*, 4: 52 - 55. (in Chinese)
- 叶先宝、赖桂梅 (2011). 公共服务动机：测量、比较与影响——基于福建省样本数据的分析. 中国行政管理, 8: 107 - 111.
- Ye, X. B. & Lai, G. M. (2011). Public Service Motivation: Measurement, Comparison and Influence: Based on the Analysis of the Questionnaire Survey on Samples from Fujian Province. *Chinese Public Administration*, 8: 107 - 111. (in Chinese)
- 朱春奎、吴辰 (2012). 公共服务动机对工作满意度的影响研究. 公共行政评论, 5(1), 83 - 104 + 180 - 181.
- Zhu, C. K., & Wu, C. (2012). Public Service Motivation and Job Satisfaction of Public Sector Employees in China. *Journal of Public Administration*, 5(1): 83 - 104 + 180 - 181. (in Chinese)
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14(1): 20 - 39.
- Bakker A. B. (2015). A Job Demands-resources Approach to Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 75(5): 723 - 732.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3): 309 - 328.
- Bozeman, B. (1993). A Theory of Government "Red Tape". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 3(3): 273 - 304.

- Coursey, D. H. , & Pandey, S. K. (2007). Content Domain, Measurement, and Validity of the Red Tape Concept: A Second-order Confirmatory Factor Analysis. *The American Review of Public Administration*, 37(3) : 342 – 361.
- DeHart – Davis, L. , & Pandey, S. K. (2005). Red Tape and Public Employees: Does Perceived Rule Dysfunction Alienate Managers? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(1) : 133 – 148.
- DeHart – Davis, L. , Marlowe, J. , & Pandey, S. K. (2006). Gender Dimensions of Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 66(6) : 873 – 887.
- Feeney, M. K. (2012). Organizational Red Tape: A Measurement Experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(3) : 427 – 444.
- Fornell, C. , & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3) : 382 – 388.
- Giauque, D. , Ritz, A. , Varone, F. , & Anderfuhrenbiget, S. (2012). Resigned but Satisfied: The Negative Impact of Public Service Motivation and Red Tape on Work Satisfaction. *Public Administration*, 90(1) : 175 – 193.
- Hamann, D. J. , & Foster, N. (2014). An Exploration of Job Demands, Job Control, Stress, and Attitudes in Public, Nonprofit, and For-profit Employees. *Review of Public Personnel Administration*, 34(4) : 332 – 355.
- Hayes, A. F. (2013). *Methodology in the Social Sciences. Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-based Approach*. New York, NY, US: Guilford Press.
- Hayes, A. F. (2015). An Index and Test of Linear Moderated Mediation. *Multivariate Behavioral Research*, 50(1) : 1 – 22.
- Jacobsen, C. B. , & Jakobsen, M. L. (2018). Perceived Organizational Red Tape and Organizational Performance in Public Services. *Public Administration Review*, 78(1) : 24 – 36.
- Kaufman, H. (2015). *Red Tape: Its Origins, Uses, and Abuses*. Brookings Institution Press.
- Kaufmann, W. , & Feeney, M. K. (2012). Objective Formalization, Perceived Formalization and Perceived Red Tape: Sorting Out Concepts. *Public Management Review*, 14(8) : 1195 – 1214.
- Kim, S. , Vandenberg, W. , Wright, B. E. , Andersen, L. B. , Cerase, F. P. , Christensen, R. K. , ... & Palidauskaitė, J. (2012). Investigating the Structure and Meaning of Public Service Motivation across Populations: Developing an International Instrument and Addressing Issues of Measurement Invariance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1) : 79 – 102.
- Ko, K. , & Han, L. (2013). An Empirical Study on Public Service Motivation of the Next Generation Civil Servants in China. *Public Personnel Management*, 42(2) : 191 – 222.
- Liu, B. , & Perry, J. L. (2014). The Psychological Mechanisms of Public Service Motivation: A Two-wave Examination. *Review of Public Personnel Administration*, 36(1) : 4 – 30.
- Liu, B. , Tang, N. , & Zhu, X. (2008). Public Service Motivation and Job Satisfaction in China: An Investigation of Generalisability and Instrumentality. *International Journal of Manpower*, 29(8) : 684 – 699.
- Mael, F. A. , & Tetrick, L. E. (1992). Identifying Organizational Identification. *Educational and Psychological Measurement*, 52(4) : 813 – 824.
- Moynihan, D. P. , & Pandey, S. K. (2007). The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 67(1) : 40 – 53.
- Pandey, S. K. , Coursey, D. H. , & Moynihan, D. P. (2007). Organizational Effectiveness and Bureaucratic Red Tape: A Multimethod Study. *Public Performance & Management Review*, 30(3) : 398 – 425.
- Pandey, S. K. , & Scott, P. G. (2002). Red tape: A Review and Assessment of Concepts and Measures. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 12(4) : 553 – 580.
- Perry, J. L. (1996). Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1) : 5 – 22.
- Perry, J. L. , & Vandenberg, W. (2015). Public Service Motivation Research: Achievements, Challenges, and Future Directions. *Public Administration Review*, 75(5) : 692 – 699.
- Schaufeli, W. B. , Bakker, A. B. , & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-national Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4) : 701 – 716.
- Torenvlied, R. , & Akkerman, A. (2012). Effects of Managers' Work Motivation and Networking Activity on Their Reported Levels of External Red Tape. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(3) : 445 – 471.
- Warsen, R. , Nederhand, J. , Klijn, E. , Grotenbreg, S. , & Koppenjan, J. (2018). What Makes Public-private Partnerships Work? Survey Research into the Outcomes and the Quality of Cooperation in PPPs. *Public Management Review*, 20(8) : 1165 – 1185.

责任编辑：张书维