

制度压力如何影响预算绩效管理改革成效？

——基于西北 G 省县级政府的实证分析

何文盛 何忍星*

【摘要】 县级政府是全面实施预算绩效管理的“最后一公里”。然而，实际上相比其他层级政府，县级政府的预算绩效管理改革进展较慢，改革效果不尽人意。论文基于新制度主义和资源基础理论，选取西北 G 省县级层面相关工作人员收集的一手数据，实证检验制度压力影响预算绩效管理改革成效的作用机制。研究发现，制度压力、领导行为、规则导向型文化、资源禀赋对改革成效均产生了直接正向影响；制度压力可分别通过规则导向型文化、领导行为间接提升改革成效；规则导向型文化和领导行为在制度压力和改革成效之间起到了链式中介作用。此外，资源禀赋强化了制度压力对改革成效的正向影响，但抑制了领导行为对改革成效的积极效应。研究明晰了制度压力影响改革成效的作用机制，为进一步促进县级政府预算绩效管理改革提质增效提供了实践参考。

【关键词】 预算绩效管理 改革成效 制度压力 作用机制 县级政府

【中图分类号】 D63

【文献标识码】 A

【文章编号】 1674 - 2486 (2024) 04 - 0036 - 19

一、问题提出

当前，世界各国保护主义凸显，逆全球化潮流涌现，经济增长形势放缓。诸多国家不同程度地面临经济下行压力增大、财政收支矛盾突出等问题。中国

* 何文盛，兰州大学管理学院教授；通讯作者：何忍星，兰州大学管理学院博士研究生。感谢匿名评审专家、编委会和编辑部的宝贵修改意见。

基金项目：国家社科基金重大项目“新时代财政政策效能提升的测度理论、方法与中国实践研究”（22&ZD089）。

也面临着财政收入乏力、刚性支出扩张的财政困境。预算绩效管理^①将绩效理念和方法融入预算管理之中,实施“花钱必问效、无效必问责”,旨在优化预算资源分配、促进财政资金提质增效、强化预算绩效监督问责等。已有研究表明,省级政府预算绩效管理改革可以通过提升财政支出效率、降低政府行政成本以及提高财政透明度等方式来缓解财政收支压力(王雪平、王小平,2022)。县级政府作为与社会公众联系最为紧密的一级政府,不仅承担着提供公共服务、维持社会稳定、促进经济发展的重要任务,还是全面实施预算绩效管理的“最后一公里”。县级政府的预算绩效管理改革结果直接影响全面预算绩效管理改革的成败,必须深入探寻影响县级政府改革成效的关键因素及其作用机制。

诸多学者运用归纳推演或案例分析的方法分析了法律制度(Lu et al., 2009)、经济水平(Hou et al., 2011)、组织文化(Mauro et al., 2018)、能力水平(吴锋,2022)、领导支持参与(牟治平、肖汉宇,2015;Guzman, 2020)、部门协同(何文盛、蔡泽山,2020a)等对预算绩效管理改革的影响(Ho, 2018;赵早早、何达基,2019)。一些学者运用定性比较分析探究了多种关键因素的组合对省市级政府预算绩效管理改革成效的影响(李佳鹏、王红梅,2022;何文盛、蔡泽山,2020b)。部分学者运用多元回归分析探究了项目绩效、项目规模、项目年限、项目本身的政治内容、政策类型等对项目预算变化的影响(Park, 2022;Gilmour & Lewis, 2006;Sohn et al., 2022)。还有学者运用调查问卷收集了美国50个州的立法和行政预算人员的感知数据进行统计分析,发现立法和行政支持、人财物资源基础、绩效衡量系统等对预算绩效管理改革非常重要(Melkers & Willoughby, 2001)。然而,关于不同因素对改革成效的实际影响以及作用机制等方面尚未充分挖掘。特别是立足中国县级政府情境,对于预算绩效管理改革影响因素的量化研究更为有限。另外,预算绩效管理改革成效除了绩效信息运用于预算分配决策之外,还包括节约政府成本、提高财政绩效、改善管理决策等(Willoughby & Melkers, 2000;Melkers & Willoughby, 2001;Melkers & Willoughby, 2005)。为深入促进中国县级政府预算绩效管理改革提质增效,必须了解掌握关键因素如何影响改革成效,以便抓住主要矛盾带动全局工作。因此,本文运用定量分析探究县级政府预算绩效管理改革中关键因素对改革成效的实际影响以及作用机制。

^① 本文将西方国家的绩效预算概念与中国的预算绩效管理概念都统一为“预算绩效管理”。西方国家的绩效预算核心在于使绩效决定预算。然而实践中预算分配更多地取决于政治因素,真正实现绩效结果与预算分配决策挂钩十分困难,绩效预算达到管理改善和计划改进目的更加贴近实际。Ho(2018)将绩效预算重新定义为“绩效预算管理”,强调将绩效管理融入预算准备、拨付、执行、调整以及评估等整个预算周期来实现各种管理目的,凸显了以绩效为导向的预算管理的管理学价值和实践意义。中国预算绩效管理改革实践的内在变化路径是以管理向度为初衷推动改革并逐步向政治向度扩展,不过始终以改善管理领域的问题作为主线(赵早早、何达基,2023)。

近年来,学者们将新制度主义和资源基础理论引入公共部门研究中,探究制度压力对政府行为的影响(赵强,2015)和资源禀赋对政府绩效的影响(Zhao & Fan, 2021)。中国地方政府实施预算绩效管理改革也是在自上而下的制度压力下进行的,同样受到自身资源的影响(何文盛、何忍星,2022)。新制度主义和资源基础理论为预算绩效管理改革研究提供了新视角。此外,公共部门的领导一直以来是行政改革关注的焦点(Sun & Henderson, 2017),预算绩效管理改革也离不开领导者的支持(Ho, 2018)。与此同时,在不同的组织文化背景下,预算绩效管理改革效果也有所差异(马蔡琛、潘美丽,2022)。为了丰富现有研究,本文立足于中国“压力型体制”的实践场景,结合新制度主义与资源基础理论,以“制度压力-改革成效”为主线,选择G省县级政府为研究对象,探究制度压力、领导行为、规则导向型文化、资源禀赋对县级预算绩效管理改革成效的影响。试图回答三个问题:制度压力、领导行为、规则导向型文化、资源禀赋对改革成效产生了直接影响吗?规则导向型文化和领导行为是否在制度压力与改革成效之间起到中介作用?资源禀赋是否在制度压力与改革成效之间起到调节作用?尝试厘清制度压力影响预算绩效管理改革成效的作用机制,打开制度压力影响改革成效的“黑箱”。

本文的贡献可能有以下三点。一是研究方法上,运用定量研究检验制度压力对预算绩效管理改革成效的影响,探究领导行为、规则导向型文化和资源禀赋在其间的作用机制,为预算绩效管理改革研究提供经验证据。二是研究对象上,聚焦县一级政府,丰富县级政府预算绩效管理改革的相关研究。三是研究视角上,将新制度主义和资源基础理论引入政府预算绩效管理改革之中,丰富公共部门改革创新和绩效生产的相关研究。

二、理论分析与研究假设

(一) 理论分析

新制度主义的核心议题之一就是处于相同环境的组织会产生趋同现象(Dacin et al., 2002)。并且,运用制度同构来解释组织的同质化过程(DiMaggio & Powell, 1983),即个人或组织寻求合法性时需要遵守特定的制度规则(George et al., 2020; Meyer & Rowan, 1977)。DiMaggio & Powell (1983)确定了制度同构的三种类型,即强制性、模仿性和规范性的同构,演化成了三种制度压力。强制压力主要来自政府法规和政策;模仿压力来自模仿其他成功的组织所采取的行动;规范压力来自正规教育或专业组织的建议(Liang et al., 2007; George et al., 2020)。“压力型体制”是对中国政府运行模式的典型总结,生动描绘了中国各级政府是在多重压力驱动下运行的,其中自上而下的政治行政命令是最为核心的压力(杨雪冬,2012)。2003年党的十六届三中全会

提出“建立预算绩效评价体系”，2017年党的十九大报告提出“全面实施绩效管理”，2018年中共中央和国务院联合印发34号文聚焦“全面实施预算绩效管理”提出详细指导意见。党中央的高度重视以及党政联合发文即“高位推动”，形成了自上而下推动预算绩效管理改革的政治行政压力。此外，同级政府或部门单位的赶超压力、专家学者或专业协会强烈建议推进改革的规范压力等，都促使县级政府加快了预算绩效管理改革进程。

资源与组织的生存、管理和有效性密切相关（Chang, 2021）。资源基础理论认为组织拥有的资源是驱动自身绩效的主要因素，拥有优质资源的组织能够产生竞争优势，拥有价值性、稀有性、独特性和不可替代性资源的组织可以获得可持续竞争优势（Elbanna & Abdel-Maksoud, 2020）。预算绩效管理改革过程中，为数据收集提供充足的资金、提升工作人员能力、建立管理信息系统等对于在预算编制中使用绩效评估至关重要（Wang, 2000）。预算绩效管理改革也离不开人、财、物等资源要素的支持。在中国西北地区，大多县（区）因人力资源有限、财力资源匮乏、物质保障不足等极大地影响了预算绩效管理改革提质增效（何文盛、何忍星，2022）。

由此，本文将新制度主义和资源基础理论引入预算绩效管理改革研究之中，探究制度压力、组织文化、领导行为、资源禀赋等对改革成效的影响，为县级政府预算绩效管理改革研究提供新的视角。

（二）研究假设

1. 制度压力与预算绩效管理改革成效

从“建立预算绩效评价体系”至“全面实施绩效管理”，再到“全面实施预算绩效管理”，中央层面的政策要求对省级政府施加了政治行政压力，省级政府的政策要求进一步对市（州）县（区）施加了政治行政压力，不断增加的政治势能都是强制压力的体现，直接推动预算绩效管理改革的深化（何文盛、杜丽娜，2021）。其他地区或部门的改革效果凸显，引起本地区或单位的学习模仿，带来了模仿压力；专业机构或专家学者的改革建议和要求带来了规范压力，这些制度压力都促进了预算绩效管理改革的深化。有学者关注了美国实施预算绩效管理改革的法律基础，结果发现大多数州都有推进该项改革工作的法律或行政要求，其中州的法律内容较为全面详细，与预算决策中更多地使用绩效信息之间存在积极关系，即法律的存在增强了预算绩效管理改革的合法性和后续应用（Lu et al., 2009）。由此，本文提出如下假设。

H1：制度压力对预算绩效管理改革成效具有正向影响。

2. 领导行为与预算绩效管理改革成效

公共部门预算绩效管理改革的动力往往来自领导层，没有强有力的领导，实施改革的可能性较低，而获得有远见的领导者们的支持和参与，可以帮助协

调各种利益,使得改革取得渐进式进步(Ho, 2018)。有学者比较了智利实施预算绩效管理改革中四个政府部门的绩效信息使用情况,发现部门高层领导对绩效的关心是绩效信息系统成功的关键(Guzman, 2020)。在中国省级预算绩效管理改革中,领导层可以为推动改革提供直接动力,如年轻的省委书记可能更愿意承担风险和接受改革以获得政治成就和职业晋升(Li et al., 2024)。如果部门领导对预算绩效管理有清晰的认知,并有意愿和能力通过正向激励方式凝聚组织力量,形成改革努力氛围,那么也容易产生积极的改革效果(赵早早、何达基, 2019)。由此,本文提出如下假设。

H2: 领导行为对预算绩效管理改革成效具有正向影响。

3. 规则导向型文化与预算绩效管理改革成效

长期以来,组织文化一直被认为是组织绩效的驱动力(Boyce et al., 2015)。组织文化的类型多种多样,如任务导向型文化和规则导向型文化(Garnett et al., 2008),团队文化、理性文化、等级文化和发展文化(Taylor et al., 2011)。等级制、程序性、稳定性、分工化等是科层制政府组织的固有特征。当前开展预算绩效管理工作所依托的官僚机构仍较为重视程序化规范运作,而非预算约束下的绩效最大化(吴锋, 2022)。规则导向型文化强调尊重权威、程序合理、工作分工以及规范化等(谭乐等, 2008),这也是当前大多数政府机构预算绩效管理改革时所持有的典型特征。如若相关部门、单位或人员之间合理分工、各司其职、相互协作,保证预算绩效管理运作程序的有序运行,那么将提高预算绩效管理改革成效。由此,本文提出如下假设。

H3: 规则导向型文化对预算绩效管理改革成效具有正向影响。

4. 领导行为的中介作用

领导支持和认可部门主管的绩效工作,对于地方政府的工作班子来说尤其重要(Melkers & Willoughby, 2005)。在中国,领导支持、认可和参与体现在多个方面,如成立工作专班、召开重要会议、作出指示批示等。制度压力是影响领导认知和注意力的重要刺激因素。如果立法机关将预算绩效管理制度化,通过立法方式强制实施预算绩效管理改革,这不仅为改革者提供了法律依据,也促使其高度重视改革任务,持续推进改革深化(Ho, 2018)。中国各级政府在实施预算绩效管理改革过程中,部门领导受到了上级部门或领导要求实施改革的正式或非正式压力,将有效的注意力资源分配到改革之中,采取多次开会讨论、作出肯定性批示、规范工作流程、开展调研培训等一系列积极行为来推进改革。领导支持和参与等行为可以在制度压力的驱动下提升预算绩效管理改革成效。由此,本文提出如下假设。

H4: 领导行为在制度压力与预算绩效管理改革成效之间起中介作用。

5. 规则导向型文化的中介作用

文化嵌套于政治和社会制度环境中(Ho, 2018)。Scott (2003) 在 DiMaggio

& Powell (1983) 提出三种制度同构模式的基础上,认为制度是由规则、规范和文化认知要素组成的系统,这三个要素又可被称为制度的“支柱”,它们都为社会生活的稳定提供了一种独特的支持模式。这三种支柱通过影响组织人员的认知、信念和判断,促进预算绩效管理改革的实施和内化 (Mauro et al., 2018)。中国实施预算绩效管理过程中,中央层面的高位推动、省级层面的积极响应,增强了自上而下改革的制度压力,强化了规则导向型的组织文化,从而帮助提升预算绩效管理改革成效。由此,本文提出如下假设。

H5: 规则导向型文化在制度压力与预算绩效管理改革成效之间起中介作用。

6. 规则导向型文化和领导行为的链式中介作用

制度要素通过组织中工作的人员进入组织,工作人员对新实践的判断受到他们的认知和信念的影响,认知和信念又受到外部制度环境的影响,因此制度环境影响组织人员的认知和信念、理解实践的能力、解释实践及其价值的方式,采纳实践的动机 (Kostova & Roth, 2002)。组织规则通常会影响到组织内部成员的行为,由正式和非正式规则形成的组织文化可以决定和反映成员的价值观、信仰和态度。当政府部门或单位感受到推进预算绩效管理改革的多重制度压力时,组织文化将转变为以尊重权威、遵守规则和程序、强调专业分工等为核心特征的规则导向型文化,促使领导采取定期开会讨论、设置工作机构等积极行为,从而改善预算绩效管理改革成效。由此,本文提出如下假设。

H6: 规则导向型文化、领导行为在制度压力与预算绩效管理改革成效之间起链式中介作用。

7. 资源禀赋的调节作用

制度压力一定能够提升预算绩效管理改革成效吗?其实并不尽然,如果缺乏改革资源,制度压力并不一定能够充分发挥作用。在预算中实施绩效评估,包括制定绩效指标和进行绩效分析,如果没有适当的财政和技术支持,那么实施预算绩效管理是徒劳的 (Wang, 2000)。绩效信息能否被使用至预算决策过程中受到许多关键性因素的影响,除了是否存在合适的人员,还包括是否有充足的信息技术来存储、分析以及发布绩效信息 (Ho, 2018)。人们普遍认识到,以往改革的主要问题包括缺乏领导支持和承诺,行政和立法部门不够重视组织文化和变革举措,特别是人力和技术资源的缺乏进一步阻碍了改革进程 (Willoughby & Melkers, 2000)。中国西北欠发达地区预算绩效管理改革时,县级政府虽然面临多重制度压力,但由于人力、财力和物力资源较为缺乏,难以满足改革所需,极大制约了改革成效。由此,本文提出如下假设。

H7: 资源禀赋在制度压力与预算绩效管理改革成效之间发挥正向调节作用。在资源禀赋水平越高的情况下,制度压力对预算绩效管理改革成效的正向影响

效应越强，反之则越弱。

在不同的资源禀赋水平下，领导行为对预算绩效管理改革成效的影响效应也可能产生变化。一方面，拥有丰富资源的地区或部门，可以促使领导充分运用现有人力、财力和物力资源积极推进预算绩效管理改革，从而提升领导行为对改革成效的正向影响效应。另一方面，拥有丰富资源的地区或部门所面临的财政或经济压力较小，领导或可能难有动力积极推进预算绩效管理改革，从而减弱领导行为对预算绩效管理改革的正向影响效应。正如在经济太过富裕的情况下，部门或单位不存在财政压力，那么其推行预算绩效管理的动力就不太大（赵早早、何达基，2019）。由此，本文提出如下假设。

H8a：资源禀赋在领导行为与预算绩效管理改革成效之间发挥正向调节作用。在资源禀赋水平越高的情况下，领导行为对预算绩效管理改革成效的正向影响效应越强，反之则越弱。

H8b：资源禀赋在领导行为与预算绩效管理改革成效之间发挥负向调节作用。在资源禀赋水平越高的情况下，领导行为对预算绩效管理改革成效的正向影响效应越弱，反之则越强。

总体来看，本文提出的假设模型如图 1 所示。

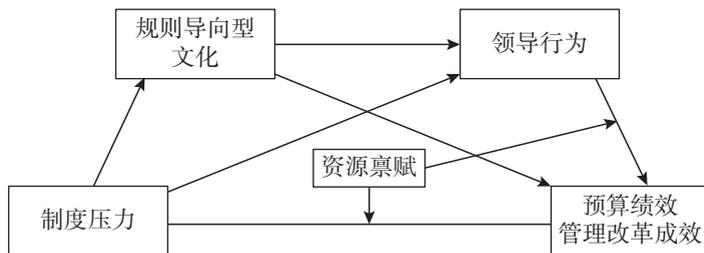


图 1 本文的假设模型

资料来源：作者自制。

三、研究设计

（一）数据来源

本文的数据来源于中国 G 省县级层面党委、政府以及事业单位相关财务或绩效工作人员的问卷调查。选择 G 省县级层面作为研究对象，主要有以下原因：一是 G 省虽处于西部地区，但其县（区）发展情况与其他地区呈现出相似特征，即各县（区）因地理位置、资源禀赋、发展方式等多方面的不同，呈现明显的高、中、低经济发展差距。经济水平较高与较低的县（区）之间差异尤为突出，而 G 省各县（区）之间的发展差距处于东部和中部省份的中间水平，具有一定的代表性。二是在开展 G 省预算绩效管理相关研究课题过程中，可以向承担或

负责预算绩效管理改革的工作人员发放调查问卷进行数据收集, 具有较大的数据可得性。

为了减少共同方法偏差对研究结果的影响, 每个变量所对应的量表被单独呈现在一个页面上。回答者必须答完一个变量的题项之后, 才能进入到下一个页面, 回答下一个变量的题项。2021年11月至2022年1月进行初步设计问卷的发放, 主要是检验问卷的信效度, 剔除部分题项, 调整优化问卷。2022年9月至11月进行调整优化问卷的发放。共回收问卷620份, 剔除作答时间过短、选项基本一致、非县级部门或单位工作人员的问卷后, 得到有效问卷455份, 回收率约为73.39%。样本的基本情况为^①: 男性占比48.13%, 女性占比51.87%; 正科及以上占比3.52%, 副科及以下占比96.48%; 本科以下占比18.90%, 本科及以上占比81.10%。

(二) 变量测量

本文的研究变量为制度压力、规则导向型文化、领导行为、资源禀赋、预算绩效管理改革成效。大多变量参考先前研究已多次使用的成熟量表^②, 采用李克特五级量表进行测量, 1表示“非常不符合”, 5表示“非常符合”。

制度压力(PRE)是指县级部门或单位的工作人员对实施预算绩效管理改革的压力感知。参考Liang et al. (2007)、Li & Ding (2013)的题项设计, 共包含4个题项, Cronbach's alpha系数为0.910。测量题项如“上级要求重视预算绩效管理改革工作”。

规则导向型文化(CUL)是指强调尊重权威、遵守规则、程序规范以及工作分工等特征的规则导向型文化(谭乐等, 2008)。参考Victor & Cullen (1988)、Garnett et al. (2008)对于规则导向型文化的题项设计, 包括3个题项, Cronbach's alpha系数为0.771。测量题项如“在这里, 遵守部门/单位的规章制度和程序是很重要的”。

领导行为(LEA)是指县级部门或单位的工作人员感知到的部门或单位领导积极参与和支持预算绩效管理改革事项的程度。领导对某事务的参与和支持程度也反映了其对该事务的重视程度。参考Liang et al. (2007)对“高层管理人员参与”的题项设计以及财政部印发的《预算绩效管理工作考核办法(试行)》(财预〔2011〕433号)对“领导重视”的评分标准, 包含4个题项, Cronbach's alpha系数为0.957。测量题项如“本部门/单位领导就推进预算绩效管理改革多次做出指示或部署”。

资源禀赋(RES)是指县级部门或单位的工作人员对自身的人力、财力和物

① 限于篇幅, 未完全展示研究样本的分布情况, 感兴趣的读者可联系作者索取。

② 限于篇幅, 未完全展示变量的测量情况, 感兴趣的读者可联系作者索取。

质资源基础能否满足改革需求的感知情况。参考 Lee & Whitford (2012)、何文盛和蔡泽山 (2020b) 的变量设计, 经改编形成资源禀赋的测量方式, 包括 4 个题项, Cronbach's alpha 系数为 0.981。测量题项如“本部门/单位有足够的人员来做预算绩效管理改革工作”。

预算绩效管理改革成效 (EFF) 是指 2018 年全面推进预算绩效管理改革后, 县级部门或单位工作人员对自身实施预算绩效管理改革效果的感知, 如控制节约成本、优化资源配置、改善管理决策、提高政策或项目效率等。参考 Willoughby & Melkers (2000)、李祥云 (2020) 的题项设计, 包括 4 个题项, Cronbach's alpha 系数为 0.923。测量题项如“我认为 2018 年全面开展预算绩效管理改革工作之后, 以下情况得到了改善: 减少了部门/单位的重复性支出”。

控制变量。有研究发现教育部门、科协比发改委、党委部门更加积极参与改革, 即支出部门在权力结构中的相对地位影响了改革成效 (牟治平、肖汉宇, 2015)。个人所在部门的类型、受教育水平、职级、工作年限、工作学习经历等都可能影响改革认知。因而, 本文将个人特征作为控制变量, 统一编码方式从 A 到 E 依次为 1 到 5。

(三) 信效度分析

由于本文的量表维度区分和题项设计均有较为成熟的理论基础, 因此运用 Mplus8.3 进行验证性因子分析来检验量表的信效度, 结果见表 1。题项的标准化因子载荷量 STD. LOADING 均大于 0.6 ($p < 0.000$), 变量的组合信度 CR 均大于 0.7, 表明测量模型具有良好的内部一致性 (信度)。变量的平均方差萃取量 AVE 均大于 0.5, 表明测量模型具有较好的收敛效度。变量的 AVE 的平方根值均大于变量之间的相关系数 (见表 1 和表 3), 表明变量之间具有良好的区别效度。

表 1 信效度分析结果

变量	题项信度 (STD. loading)	组合信度 (CR)	收敛效度 (AVE)	AVE 的平方根
EFF	0.839~0.953	0.926	0.759	0.871
PRE	0.751~0.963	0.917	0.737	0.858
RES	0.930~0.987	0.981	0.929	0.964
LEA	0.889~0.944	0.957	0.848	0.921
CUL	0.616~0.824	0.778	0.542	0.736

资料来源: 作者自制。

为了进一步检验变量间的区别效度, 本文进行了五因子、四因子、三因子、双因子和单因子模型拟合度之间的比较, 结果见表 2。可以发现, 五因子模型的拟合度指标显著优于其他模型, 同样表明变量间具有较高的区别效度。

表2 测量模型拟合度的比较

模型	因子	χ^2	df	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
五因子	EFF;PRE;RES;LEA;CUL	389.256	142	2.741	0.963	0.955	0.062	0.041
四因子	EFF;PRE + RES;LEA;CUL	2676.426	146	18.332	0.620	0.555	0.195	0.168
三因子	EFF;PRE + RES;LEA + CUL	2864.102	149	19.222	0.592	0.532	0.200	0.178
双因子	EFF;PRE + RES + LEA + CUL	3268.817	151	21.648	0.532	0.470	0.213	0.163
单因子	EFF + PRE + RES + LEA + CUL	3924.828	152	25.821	0.433	0.362	0.234	0.168

资料来源:作者自制。

(四) 共同方法偏差检验

尽管通过变量分页填写方式来事前控制共同方法偏差,但问卷仍是由研究对象一次性填写完成,难以完全避免共同方法偏差的干扰。为了检验是否存在严重的共同方法偏差问题,本文综合采用 Harman 单因子检验法、因子模型比较法以及 ULMC 法进行事后检验。首先,采用 Harman 单因子检验法,将测量题项纳入一个变量进行无旋转的主成分分析,在未指定抽取因子数量的情况下得到 5 个初始特征值大于 1 的因子,其中第一个因子的方差解释百分比为 44.969%,未达到 50% 的临界标准 (Benmohamed et al., 2024)。其次,采用因子模型比较法检验五因子模型是否显著优于单因子模型。表 2 的结果表明单因子模型的拟合情况十分不理想,五因子模型的拟合情况显著优于单因子模型。最后,采用 ULMC 法进行检验。构造一个共同方法偏差虚拟因子,加入共同方法偏差虚拟因子的模型 ($\chi^2/df = 2.173$; CFI = 0.978; TLI = 0.970; RMSEA = 0.051; SRMR = 0.024) 与未加入的模型 ($\chi^2/df = 2.741$; CFI = 0.963; TLI = 0.955; RMSEA = 0.062; SRMR = 0.041) 相比,拟合度指标并没有得到明显改善 (CFI 和 TLI 提高幅度不超过 0.1, RMSEA 和 SRMR 降低幅度不超过 0.05) (温忠麟等, 2018)。总体而言,研究不存在严重的共同方法偏差问题。

四、数据分析和结果

(一) 描述性统计与相关性分析

本文的主要变量描述统计和相关分析结果见表 3。可以发现,地方政府实施预算绩效管理改革过程中,感知到的改革成效、制度压力、领导行为以及规则导向型文化水平较高,而感知到的资源禀赋水平相对较低,而且,制度压力、领导行为、规则导向型文化、资源禀赋与改革成效之间都呈现显著正相关关系,初步支持了本文的假设。

表3 描述性统计与相关性分析

变量	最小值	最大值	平均值	标准偏差	EFF	PRE	RES	LEA	CUL
EFF	2	5	4.151	0.589	1				
PRE	2	5	4.209	0.584	0.583 ^{***}	1			
RES	1	5	3.482	0.979	0.327 ^{***}	0.185 ^{***}	1		
LEA	2	5	4.177	0.562	0.528 ^{***}	0.632 ^{***}	0.366 ^{***}	1	
CUL	2	5	4.125	0.602	0.355 ^{***}	0.366 ^{***}	0.257 ^{***}	0.426 ^{***}	1

注：EFF、PRE、RES、LEA、CUL的数值计算分别为对应题项的均值，如EFF = (EFF1 + EFF2 + EFF3 + EFF4) / 4。^{***}、^{**}和^{*}分别表示系数通过0.001、0.01和0.05水平的显著性检验。

资料来源：作者自制。

此外，由相关性分析可以发现各变量之间的相关系数均小于0.7，表明不存在严重的共线性问题。为了进一步检验，本文运用SPSS22进行共线性诊断，结果显示变量的方差膨胀因子VIF均小于3，也表明共线性问题可忽略不计。

(二) 直接效应检验

本文运用SPSS22软件构造线性回归模型，检验制度压力、领导行为、规则导向型文化、资源禀赋对县级预算绩效管理改革成效的直接影响，结果见表4。除了控制变量采用已有编码方式纳入模型分析之外，其他变量均采用对应题项取平均值的方式纳入模型进行分析。结果表明，无论是否加入控制变量，制度压力、领导行为、规则导向型文化对预算绩效管理改革成效均产生显著正向影响，即H1、H2和H3成立。此外，资源禀赋对预算绩效管理改革成效同样呈现出显著积极影响。

表4 直接效应检验

变量	EFF (model 1)		EFF (model 2)	
	系数	标准误	系数	标准误
PRE	0.416 ^{***}	0.047	0.423 ^{***}	0.048
CUL	0.087 [*]	0.040	0.093 [*]	0.040
LEA	0.176 ^{**}	0.053	0.164 ^{**}	0.053
RES	0.099 ^{***}	0.024	0.097 ^{***}	0.024
常数项	0.956 ^{***}	0.190	1.433 ^{***}	0.287
控制变量	不含		含	
样本量	455		455	
R ²	0.415		0.432	
Adjust-R ²	0.410		0.416	
F	79.877 ^{***}		27.972 ^{***}	

注：^{***}、^{**}和^{*}分别表示系数通过0.001、0.01和0.05水平的显著性检验。

资料来源：作者自制。

(三) 中介效应检验

本文运用 PROCESS 程序中的 Model 6 进行 Bootstrap 分析 (设为 5000, 置信区间为 95%), 检验规则导向型文化、领导行为的简单中介作用和链式中介效应, 结果见表 5。未加入控制变量时, 制度压力对预算绩效管理改革成效的直接效应 (0.400) 与总效应 (0.588) 都达到了显著性水平; 规则导向型文化在制度压力与改革成效之间的中介效应值为 0.041, 领导行为在制度压力和改革成效之间的中介效应值为 0.127, 都达到显著性水平; 规则导向型文化和领导行为的链式中介效应值为 0.019, 同样达到了显著性水平。加入控制变量时, 制度压力对改革成效的总效应与直接效应仍然显著为正; 规则导向型文化、领导行为的简单中介以及链式中介的效应值大小虽有细微变化, 但置信区间均不包括 0, 三条正向中介作用路径均成立。这表明制度压力除了直接正向影响预算绩效管理改革成效之外, 还通过规则导向型文化、领导行为间接正向影响改革成效, 规则导向型文化和领导行为起到链式中介作用, 即 H4、H5、H6 得到证实。

表 5 规则导向型文化和领导行为的中介效应检验

路径	效应值 (Effect)	标准误 (SE)	置信区间 (95%)		效应值 (Effect)	标准误 (SE)	置信区间 (95%)	
			LLCI	ULCI			LLCI	ULCI
PRE→EFF (总效应)	0.588	0.039	0.512	0.663	0.581	0.039	0.504	0.658
PRE→EFF (直接效应)	0.400	0.048	0.305	0.495	0.405	0.049	0.310	0.500
中介效应	效应值 (Effect)	标准误 (BootSE)	置信区间 (95%)		效应值 (Effect)	标准误 (BootSE)	置信区间 (95%)	
			BootLLCI	BootULCI			BootLLCI	BootULCI
PRE→EFF (总中介效应)	0.188	0.047	0.098	0.284	0.176	0.047	0.087	0.271
PRE→CUL→EFF	0.041	0.020	0.004	0.083	0.041	0.020	0.005	0.080
PRE→LEA→EFF	0.127	0.040	0.054	0.210	0.118	0.040	0.045	0.204
PRE→CUL→LEA→EFF	0.019	0.007	0.007	0.034	0.017	0.006	0.006	0.031
控制变量			不含				含	

注: N = 455, Bootstrap 设为 5000, 置信区间为 95%, LLCI、BootLLCI 为下限, ULCI、BootULCI 为上限。

资料来源: 作者自制。

(四) 调节效应检验

本文运用 PROCESS 程序中的 Model 90 进行 Bootstrap 分析 (设为 5000, 置信区间为 95%), 检验资源禀赋是否分别在制度压力或领导行为与预算绩效管理改革成效之间发挥了调节作用, 结果见表 6。未加入控制变量时, 制度压力与资源禀赋的乘积项效应值为 0.194, 领导行为与资源禀赋的乘积项效应值为

-0.248, 置信区间都不包括0。加入控制变量时, 上述两个乘积项效应值分别为0.234和-0.262, 置信区间同样都不含0。无论是否加入控制变量, 制度压力与资源禀赋的乘积项效应值都显著为正, 而领导行为与资源禀赋的乘积项效应值都显著为负。这表明, 资源禀赋正向调节了制度压力对改革成效的积极影响, H7得到证实; 资源禀赋负向调节了领导行为对改革成效的积极影响, H8b得到证实。总的来说, 在资源禀赋水平较高的情况下, 制度压力对县级预算管理改革成效的积极影响效应越大, 而领导行为对县级预算管理改革成效的积极影响效应就越小, 即资源禀赋强化了制度压力对改革成效的正向影响, 抑制了领导行为对改革成效的正向影响。

表6 资源禀赋的调节效应检验

变量	效应值 (Effect)	标准误 (SE)	置信区间 (95%)				
			LLCI	ULCI	BootLLCI	BootULCI	
EFF	PRE × RES	0.194	0.053	0.091	0.298	0.051	0.331
	LEA × RES	-0.248	0.046	-0.338	-0.159	-0.361	-0.121
	控制变量			不含			
EFF	PRE × RES	0.234	0.054	0.128	0.339	0.087	0.372
	LEA × RES	-0.262	0.046	-0.352	-0.172	-0.377	-0.133
	控制变量			含			

注: N = 455, Bootstrap 设为 5000, 置信区间为 95%, LLCI、BootLLCI 为下限, ULCI、BootULCI 为上限。

资料来源: 作者自制。

为了进一步确认资源禀赋的调节效应, 本文分别检验制度压力、领导行为与预算管理改革成效在不同资源禀赋水平下所呈现的关系^①。首先, 分析不同资源禀赋水平下, 制度压力与改革成效之间的关系。未加入控制变量, 当资源禀赋处于较低水平 (MEAN-SD) 时, 制度压力与改革成效之间呈现显著正向关系, 效应值为 0.257; 当资源禀赋处于中等水平 (MEAN) 时, 制度压力与改革成效之间仍呈现显著正向关系, 效应值增加为 0.448; 当资源禀赋处于较高水平 (MEAN + SD) 时, 制度压力与改革成效之间也是呈现显著正向关系, 效应值进一步增加为 0.638。加入控制变量后, 不同的资源禀赋水平下, 制度压力对改革成效之间同样都呈现正向积极影响, 并且影响程度随资源禀赋水平上升而逐渐增加。其次, 分析不同资源禀赋水平下, 领导行为与改革成效之间的关系。未加入控制变量, 当资源禀赋水平较低时, 领导行为对改革成效的效应值为 0.367, 呈现显著正向关系; 当资源禀赋为中等水平时, 领导行为对改革成效的效应值降低为 0.123, 仍呈现显著正向关系; 但当资源禀赋水平较高时, 领导行

^① 限于篇幅, 未展示该结果, 感兴趣的读者可联系作者索取。

为对改革成效的效应值降低为负值且不再显著。加入控制变量后,随着资源禀赋水平的提升,领导行为对改革成效的正向影响效应同样有所减弱,并且较高资源禀赋水平下的领导行为对改革成效的积极作用将会消失。这再次证实了H7和H8b。

此外,本文采用被调节的中介效应指数检验资源禀赋是否调节了领导行为的简单中介和链式中介作用^①。无论是否加入控制变量,资源禀赋在制度压力、领导行为、改革成效这一简单中介路径中,被调节的中介效应指数均显著为负(-0.131和-0.138,置信区间不含0);在制度压力、组织文化、领导行为、改革成效这一链式中介路径中,被调节的中介效应指数也均显著为负(都约为-0.020,置信区间不含0)。进一步分析,随着资源禀赋水平的提升,两条中介路径的效应值逐渐降低。其中,当资源禀赋处于较低和中等水平时,两条中介路径的效应值都显著;而当资源禀赋处于较高水平时,两条中介路径的效应值都不再显著。这表明领导行为的中介作用确实受到了资源禀赋的调节。在中低水平的资源禀赋条件下,制度压力仍可以通过强化领导行为或通过提升规则导向型文化来强化领导行为,进而达到提升改革成效的目的。但在较高水平的资源禀赋条件下,制度压力难以通过上述两条路径达到提升改革成效的目的。这与经济财政压力较小的部门或单位开展预算绩效管理改革动力较小的现实情况相吻合(赵早早、何达基,2019)。

五、结论与讨论

(一) 研究结论

本文以新制度主义和资源基础理论为研究视角,运用定量分析方法对制度压力影响县级预算绩效管理改革成效的作用机制进行了深入探究,研究发现如下。

第一,制度压力、资源禀赋、规则导向型文化、领导行为均对预算绩效管理改革成效产生了直接积极影响。制度压力越大、资源禀赋越丰富、规则导向型文化氛围浓厚、领导积极参与或支持改革的程度越高,越能够促进县级预算绩效管理改革取得较好成效。

第二,规则导向型文化和领导行为在制度压力与预算绩效管理改革成效之间发挥了中介作用。制度压力除了通过规则导向型文化提升改革成效之外,还可以通过积极的领导行为提升改革成效。并且,规则导向型文化和领导行为在制度压力与改革成效之间起到了链式中介作用。

第三,不同的资源禀赋水平下,制度压力或领导行为对县级预算绩效管理

^① 限于篇幅,未展示该结果,感兴趣的读者可联系作者索取。

改革成效的正向影响程度发生变化。具体来看，资源禀赋在制度压力与预算绩效管理改革成效之间产生显著正向调节作用，在领导行为与预算绩效管理改革成效之间产生显著负向调节作用。换句话说，资源禀赋强化了制度压力对改革成效的积极作用，但抑制了领导行为对改革成效的积极作用。另外，在含有领导行为的简单中介路径（制度压力→领导行为→改革成效）和链式中介路径（制度压力→规则导向型文化→领导行为→改革成效）之中，资源禀赋也发挥了显著负向调节作用。这表明制度压力对改革成效的积极影响在资源支持下更为突出，但拥有过于充裕的资源会抑制领导推进预算绩效管理改革的积极动力。

（二）研究贡献

第一，细化了预算绩效管理改革的影响因素研究。本文聚焦“制度压力—改革成效”这一主线，运用定量分析方法发现了制度压力、领导行为、资源禀赋、规则导向型文化等对改革成效产生了直接积极影响。与此同时，探究了制度压力除了直接作用于改革成效之外，还通过规则导向型文化、领导行为间接影响改革成效，厘清了制度压力影响改革成效的作用机制。

第二，丰富了县级层面的预算绩效管理改革研究。2018年财政部提出“到2022年底市县层面要基本建成全方位、全过程、全覆盖的预算绩效管理体系”。然而县级预算绩效管理改革成效的关键影响因素及其作用机制是什么，现有研究较少对此进行深入分析。本文针对县级层面负责预算绩效管理改革工作的财务或绩效人员发放调查问卷，收集一手数据开展定量分析，实证检验了关键因素对改革成效的实际影响以及作用机制。

第三，丰富了新制度主义和资源基础理论在公共管理领域中的应用。本文将新制度主义和资源基础理论引入预算绩效管理改革中，构建制度压力、规则导向型文化、领导行为、资源禀赋影响改革成效的假设模型，契合中国县级政府实施预算绩效管理改革的现实情境。即县级政府不仅面临着实施改革的多重制度压力，还需要应对资源禀赋相对较弱的实际困境。

（三）政策启示

第一，着重关注制度压力和领导行为对预算绩效管理改革成效的积极影响。在县级政府预算绩效管理改革中，制度压力、领导行为是影响改革成效的相对重要因素。一方面，这与绩效立法或行政要求可以增强预算绩效管理实施的合法性和持续性（Lu et al., 2009）相契合。另一方面，这与发展环境较弱的地区，主要采取以地方官员重视为核心的权威引领模式来提升改革成效（李佳鹏、王红梅，2022）相符合。在强化制度压力方面，除了以县委县政府名义颁布改革政策文件之外，县级层面还可以制定相应的工作规程或操作细则，完善预算绩效管理政策体系。在领导积极参与和支持改革方面，县级政府主管领导以及各部门单位领导可以通过定期召开工作推进会、开展专项调研以及培训活动、

作出相关指示批示等方式参与支持改革工作,助力提升预算绩效管理改革成效。

第二,特别关注组织文化对预算绩效管理改革成效的直接和间接积极影响。本文发现,规则导向型文化不仅对改革成效产生了直接正向影响,还在制度压力与改革成效、制度压力与领导行为和改革成效之间起到了积极的桥梁作用。无处不在的规则导向型文化对改革提质增效的积极作用不容忽视。另外,组织认同以绩效为基础或绩效驱动的预算管理,构建基于绩效的组织文化,将其视为组织文化的必要组成部分,对减少策略性博弈现象,提高预算绩效管理的有效性具有作用(Ho, 2018)。由此,县级层面须同时注重规则导向型文化与绩效导向型文化的培养,强化工作人员对尊重权威意见、遵守制度规则、关注程序规范与合理分工等的深入认同,提升工作人员对“花钱必问效、无效必问责”的认知理解,进一步帮助提升预算绩效管理改革成效。

第三,审慎关注资源禀赋对预算绩效管理改革成效的直接积极影响以及与其他因素互动产生的复杂影响。本文发现,资源禀赋对改革成效产生了直接正向影响,强化了制度压力对改革成效的积极作用,却也削弱了领导行为对改革成效的积极作用。此外,资源禀赋在“制度压力→领导行为→改革成效”这一简单中介路径以及“制度压力→规则导向型文化→领导行为→改革成效”这一链式中介路径中,被调节的中介效应指数均显著为负,即资源禀赋削弱了简单和链式中介的正向作用。在实践中,大多数县级政府部门或单位的相关工作人员表示开展预算绩效管理改革面临着人手不够、事多人少、财政压力大、信息化应用不成熟等问题,极大影响了改革成效。正如政府在极端贫困阶段可能会因资源和能力不足而放弃推进改革,在经济富裕阶段可能会因财政充裕而缺乏改革动力,预算绩效管理改革最可能在经济或财政有些下行压力且仍有充足资源的情况下产生和发展(赵早早、何达基, 2019)。由此,综合考虑资源禀赋、制度压力、领导行为与改革成效之间的复杂作用关系,县级政府须定位合适的资源供给水平。未达到该水平时,可适度增加人力、财力和物质资源投入;已达到该水平时,不宜再增加资源投入,以免资源禀赋产生较强的抑制作用,不利于改革成效的持续提升。

(四) 不足与展望

值得注意的是,本文还存在以下局限性。首先,变量测量以个人主观感知为主,尽管以事前控制和事后检验的方式说明了共同方法偏差没有带来严重影响,但是预算绩效管理改革成效和资源禀赋等变量的测量仍需要客观数据的支持。其次,限于样本数据获取难度较大,主要依托课题组开展的预算绩效管理相关研究收集样本数据,调查对象为西北G省的县级党政部门及事业单位负责预算绩效管理改革的相关财务或绩效人员,中东部地区的县级层面样本数据未能被纳入分析。最后,变量数据均来源于个人层面,但个人层面的数据未能充分整合到部门或单位组织层面。基于以上三点,本研究后续将从以下方面进行

深入分析。首先，开发新的变量测量方式，以客观数据定量检验制度压力、资源禀赋、领导行为、规则导向型文化与预算绩效管理改革成效之间的关系。其次，将样本对象扩展到中东部地区，收集中东部地区县级层面的相关数据，进一步检验变量之间的关系，以提高研究结论的普适性。最后，收集组织层面数据，运用多层线性模型整合个人和组织层面的数据，进一步检验各因素对改革成效的实际影响及其作用机制，以提高研究结论的精准性。

参考文献

- 何文盛、蔡泽山 (2020a). 中国地方政府预算绩效管理改革的组织机制重构——基于 CGRs 理论的分析. *行政论坛*, 27(2): 50 - 57.
- He, W. S., & Cai, Z. S. (2020a). Organizational Mechanism Reconstruction of China's Local Government Budget Performance Management Reform: An Analysis Based on the CGRs Theory. *Administrative Tribune*, 27(2): 50 - 57. (in Chinese)
- 何文盛、蔡泽山 (2020b). 地方政府预算绩效管理改革的关键要素与持续路径：一项定性比较分析. *中国行政管理*, (6): 37 - 43.
- He, W. S., & Cai, Z. S. (2020b). Key Elements and Sustainable Path of Local Government Budget Performance Management Reform: A Qualitative Comparative Analysis. *Chinese Public Administration*, (6): 37 - 43. (in Chinese)
- 何文盛、杜丽娜 (2021). 中国预算绩效管理改革的政策演进与双重逻辑——中央和省级政府双向互动的政策实践视角. *中央财经大学学报*, (6): 3 - 15.
- He, W. S., & Du, L. N. (2021). The Policy Evolution and Double Logic of Budget Performance Management Reform in China: The Policy Practice Perspective of Two-way Interaction Between the Central and Provincial Governments. *Journal of Central University of Finance & Economics*, (6): 3 - 15. (in Chinese)
- 何文盛、何忍星 (2022). “制度-资源”互动：西北地区预算绩效管理改革的关键因素与影响机理. *兰州大学学报(社会科学版)*, 50(4): 136 - 147.
- He, W. S., & He, R. X. (2022). “Institution-Resource” Interaction: Key Factors and Influencing Mechanism of Budget Performance Management Reform in Northwest China. *Journal of Lanzhou University (Social Sciences Edition)*, 50(4): 136 - 147. (in Chinese)
- 李佳鹏、王红梅 (2022). 地方政府预算绩效管理改革的影响因素和路径选择——基于 31 个省级政府的定性比较分析. *财政研究*, (8): 114 - 128.
- Li, J. P., & Wang, H. M. (2022). Influencing Factors and Path Selection of Local Government Budget Performance Management Reform: Based on a Qualitative Comparative Analysis of 31 Provincial Governments. *Public Finance Research*, (8): 114 - 128. (in Chinese)
- 李祥云 (2020). 我国地方财政实施预算绩效管理的效果、问题与政策建议——基于湖北省直预算单位和市县财政局的问卷调查. *华中师范大学学报(人文社会科学版)*, 59(5): 50 - 58.
- Li, X. Y. (2020). The Effects, Problems and Policy Suggestions of the Implementing of Budget Performance Management in Local Finance of China: Based on the Questionnaire Survey of Hubei Province. *Journal of Central China Normal University (Humanities and Social Sciences Edition)*, 59(5): 50 - 58. (in Chinese)
- 马蔡琛、潘美丽 (2022). 组织文化视角下的预算绩效管理改革. *中央财经大学学报*, (1): 3 - 10.
- Ma, C. C., & Pan, M. L. (2022). Budget Performance Management Reform from the Perspective of Organizational Culture. *Journal of Central University of Finance & Economics*, (1): 3 - 10. (in Chinese)
- 牟治平、肖汉宇 (2015). 绩效预算改革中政府部门行为与观念的差异：基于 A 市的个案分析. *公共行政评论*, 8(4): 134 - 152 + 185 - 186.
- Mou, Z. P., & Xiao, H. Y. (2015). Differences Behaviors and Attitudes of Government Departments in Performance Budget Reform: A Case Study. *Journal of Public Administration*, 8(4): 134 - 152 + 185 - 186. (in Chinese)
- 谭乐、宋合义、毛娜 (2008). 规则导向型组织文化下领导者动机组合对绩效的影响研究. *软科学*, (10): 100 - 105.
- Tan, L., Song, H. Y., & Mao, N. (2008). Study on the Relationship Between Leader's Motivation Combination and Performance under Regular Organizational Cultures. *Soft Science*, (10): 100 - 105. (in Chinese)
- 王雪平、王小平 (2022). 预算绩效管理改革能缓解地方政府财政压力吗？——基于准自然实验的经验证据. *经*

- 济与管理研究, 43(10): 20-37.
- Wang, X. P., & Wang, X. P. (2022). Can Budget Performance Management Reform Ease Financial Pressure on Local Governments? Empirical Evidence Based on Quasi-natural Experiment. *Research on Economics and Management*, 43(10): 20-37. (in Chinese)
- 温忠麟、黄彬彬、汤丹丹 (2018). 问卷数据建模前传. *心理科学*, 41(1): 204-210.
- Wen, Z. L., Huang, B. B., & Tang, D. D. (2018). Preliminary Work for Modeling Questionnaire Data. *Journal of Psychological Science*, 41(1): 204-210. (in Chinese)
- 吴锋 (2022). 双重制度逻辑下的市县预算绩效管理改革——基于 S 市的案例分析. *公共管理学报*, 19(3): 147-163+176.
- Wu, F. (2022). Reform of City and County Budget Performance Management under Dual Institutional Logic: A Case Study Based on S City. *Journal of Public Management*, 19(3): 147-163+176. (in Chinese)
- 杨雪冬 (2012). 压力型体制: 一个概念的简明史. *社会科学*, (11): 4-12.
- Yang, X. D. (2012). A Pressure System: A Brief History of a Concept. *Journal of Social Sciences*, (11): 4-12. (in Chinese)
- 赵强 (2015). 制度压力如何影响地方政府公共服务创新的扩散? ——以城市网格化管理为例. *公共行政评论*, 8(3): 103-119+204.
- Zhao, Q. (2015). How Institutional Pressures Affect Innovation Diffusion in Local Government Public Services: The Case of Grid-based City Management. *Journal of Public Administration*, 8(3): 103-119+204. (in Chinese)
- 赵早早、何达基 (2019). 绩效预算理论新发展与启示. *中国行政管理*, (3): 118-125.
- Zhao, Z. Z., & Ho, A. T. K. (2019). The New Development of Performance Budgeting Theory and Its Inspirations. *Chinese Public Administration*, (3): 118-125. (in Chinese)
- 赵早早、何达基 (2023). 中国预算绩效管理的双重内涵——绩效预算理论“中国化”的创新、发展与反思. *财政研究*, (2): 32-42.
- Zhao, Z. Z., & Ho, A. T. K. (2023). The Double Connotation of Budgetary Performance Management in China: Innovation, Development and Reflection on the “Localization” of Performance Budgeting Theory. *Public Finance Research*, (2): 32-42. (in Chinese)
- Benmohamed, N., Shen, J., & Vlahu-Gjorgievska, E. (2024). Public Value Creation Through the Use of Open Government Data in Australian Public Sector: A Quantitative Study from Employees' Perspective. *Government Information Quarterly*, 41(2): 101930.
- Boyce, A. S., Nieminen, L. R. G., Gillespie, M. A., Ryan, A. M., & Denison, D. R. (2015). Which Comes First, Organizational Culture or Performance? A Longitudinal Study of Causal Priority with Automobile Dealerships. *Journal of Organizational Behavior*, 36(3): 339-359.
- Chang, A. (2021). Resource Stability and Federal Agency Performance. *The American Review of Public Administration*, 51(5): 393-405.
- Dacin, M. T., Goodstein, J., & Scott, W. R. (2002). Institutional Theory and Institutional Change: Introduction to the Special Research Forum. *Academy of Management Journal*, 45(1): 45-56.
- Dimaggio, P., & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2): 147-160.
- Elbanna, S., & Abdel-Maksoud, A. (2020). Organizational Resources and Performance: The Case of an Oil-rich Country. *Public Performance & Management Review*, 43(3): 713-739.
- Garnett, J. L., Marlowe, J., & Pandey, S. K. (2008). Penetrating the Performance Predicament: Communication as a Mediator or Moderator of Organizational Culture's Impact on Public Organizational Performance. *Public Administration Review*, 68(2): 266-281.
- George, B., Baekgaard, M., Decramer, A., Audenaert, M., & Goeminne, S. (2020). Institutional Isomorphism, Negativity Bias and Performance Information Use by Politicians: A Survey Experiment. *Public Administration*, 98(1): 14-28.
- Gilmour, J. B., & Lewis, D. E. (2006). Assessing Performance Budgeting at OMB: The Influence of Politics, Performance, and Program Size. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 16(2): 169-186.
- Guzman, J. P. M. (2020). The Use of Performance Information under Performance Budgeting Systems: A Comparative Analysis of Chilean Line Ministries. *International Public Management Journal*, 23(4): 591-610.
- Ho, A. T. K. (2018). From Performance Budgeting to Performance Budget Management: Theory and Practice. *Public*

- Administration Review*, 78(5): 748 – 758.
- Hou, Y., Lunsford, R. S., Sides, K. C., & Jones, K. A. (2011). State Performance-Based Budgeting in Boom and Bust Years: An Analytical Framework and Survey of the States. *Public Administration Review*, 71(3): 370 – 388.
- Kostova, T., & Roth, K. (2002). Adoption of an Organizational Practice by Subsidiaries of Multinational Corporations: Institutional and Relational Effects. *Academy of Management Journal*, 45(1): 215 – 233.
- Lee, S. Y., & Whitford, A. B. (2012). Assessing the Effects of Organizational Resources on Public Agency Performance: Evidence from the US Federal Government. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23: 687 – 712.
- Li, F., & Ding, D. Z. (2013). The Effect of Institutional Isomorphic Pressure on the Internationalization of Firms in an Emerging Economy: Evidence from China. *Asia Pacific Business Review*, 19(4): 506 – 525.
- Li, W., Chen, X., & Chen, Y. (2024). The Diffusion of Performance-Based Budgeting Reforms: Cross-Provincial Evidence from China. *Public Performance & Management Review*, 47(1): 114 – 146.
- Liang, H., Saraf, N., & Xue, H. Y. (2007). Assimilation of Enterprise Systems: The Effect of Institutional Pressures and the Mediating Role of Top Management. *MIS Quarterly*, 31(1): 59 – 87.
- Lu, Y., Willoughby, K., & Arnett, S. (2009). Legislating Results: Examining the Legal Foundations of PBB Systems in the States. *Public Performance & Management Review*, 33(2): 266 – 287.
- Mauro, S. G., Cinquini, L., & Grossi, G. (2018). External Pressures and Internal Dynamics in the Institutionalization of Performance-Based Budgeting: An Endless Process? *Public Performance & Management Review*, 41(2): 224 – 252.
- Melkers, J., & Willoughby, K. (2001). Budgeters' Views of State Performance-Budgeting Systems: Distinctions Across Branches. *Public Administration Review*, 61(1): 54 – 64.
- Melkers, J., & Willoughby, K. (2005). Models of Performance-Measurement Use in Local Governments: Understanding Budgeting, Communication, and Lasting Effects. *Public Administration Review*, 65(2): 180 – 190.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2): 340 – 363.
- Park, S. (2022). Organizational Performance and Government Resource Allocation: Panel Evidence from Washington State's Public Programs. *Public Performance & Management Review*, 47(1): 1 – 26.
- Scott, W. R. (2003). Institutional Carriers: Reviewing Modes of Transporting Ideas over Time and Space and Considering Their Consequences. *Industrial and Corporate Change*, 12(4): 879 – 894.
- Sohn, H., Han, D., & Bae, K. B. (2022). The Effect of Performance Information on Actual Budgeting Allocation: The Role of Policy Type. *Public Performance & Management Review*, 45(5): 1112 – 1132.
- Sun, R., & Henderson, A. C. (2017). Transformational Leadership and Organizational Processes: Influencing Public Performance. *Public Administration Review*, 77(4): 554 – 565.
- Taylor, J. (2011). Factors Influencing the Use of Performance Information for Decision Making in Australian State Agencies. *Public Administration*, 89(4): 1316 – 1334.
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The Organizational Bases of Ethical Work Climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1): 101 – 125.
- Wang, X. (2000). Performance Measurement in Budgeting: A Study of County Governments. *Public Budgeting & Finance*, 20(3): 102 – 118.
- Willoughby, K. G., & Melkers, J. E. (2000). Implementing PBB: Conflicting Views of Success. *Public Budgeting & Finance*, 20(1): 105 – 120.
- Zhao, Y., & Fan, B. (2021). Understanding the Key Factors and Configurational Paths of the Open Government Data Performance: Based on Fuzzy-set Qualitative Comparative Analysis. *Government Information Quarterly*, 38(3): 101580.

责任编辑：王秋石