

不足不仅影响个人生计稳定，也在群体层面加剧了失业率和收入下滑风险，从而对社会稳定造成持续压力。

#### 4.3 社会支持体系的缺失

农民在生计转型过程中，往往缺乏有效的社会支持网络，这种缺失显著放大了转型困境。由于社会组织和非政府机构在资源枯竭型地区发展不足，农民缺少来自社区、社会团体和公益组织的援助，难以在就业信息、心理疏导和权益维护等方面获得支持。社区自治功能也相对薄弱，公共事务协调与矛盾化解的能力有限，使个体更容易陷入孤立和无助。长期处于缺乏支持的状态下，农民容易产生被边缘化的心理感受，社会不满情绪逐渐累积并向外部扩散。这不仅削弱了转型的内在动力，也加剧了社会矛盾的激化趋势。因此，社会支持体系的缺失是制约农民生计转型、引发社会不稳定的重要因素之一。

### 5 治理路径的系统设计

#### 5.1 推动产业转型升级与就业承接

资源枯竭型地区的可持续发展关键在于摆脱单一依赖资源的路径锁定，培育符合新时代发展要求的新兴产业。绿色能源、现代服务业和特色农业不仅具有广阔的发展前景，还能有效承接衰退产业释放的劳动力。通过制定产业发展规划与区域招商政策，引导资本、技术和人才向新兴领域聚集，可逐步形成新的经济支柱。同时，应建立就业承接机制，将新兴产业的岗位与本地农民再就业需求有效对接，避免“产业升级与农民脱节”。地方政府可以推动“企业+农户”模式，鼓励企业优先录用本地劳动力，配套以岗位培训和灵活用工制度，从而实现产业发展与就业稳定的良性互动。

#### 5.2 健全社会保障与公共服务

收入下滑与就业减少使农民在生活保障方面承受较大压力，因此健全社会保障体系是缓解社会不稳定的必要条件。应逐步扩大医疗保险、养老保险与失业保险的覆盖范围，降低参保门槛，增强农民的制度性安全感。同时，要完善教育、医疗、住房等基本公共服务，通过提高基层医疗机构与乡村学校的服务质量，减轻农民家庭的支出压力。社会保障应与精准兜底机制结合，建立动态监测系统，及时发现陷入困境的群体并提供针对性帮扶。通过保障体系与公共服务的完善，可以有效缓冲经济下滑带来的冲击，减少社会矛盾的累积。

#### 5.3 完善技能培训与转型支持

农民生计转型的难点在于技能与产业需求之间存在明显断层。解决这一问题的核心在于建立多层次的职业教育与技能培训体系。培训应结合本地新兴产业的发展方向，重点开展新能源设备维护、现代农业技术、信息服务业等实用技能教育。培训形式可以采取“订单式”“校企合作”等模式，使培训内容与就业岗位精准对接。政府应通过财政补贴和政策激励支持农民参与培训，企业也应承担部分社会责任，提

供实践机会和就业承诺。通过技能培训与转型支持，农民不仅能够获得新就业机会，还能提升在劳动力市场中的竞争力，逐渐实现由“被动就业”向“主动发展”的转变。

#### 5.4 加强社会治理与社区建设

社会不稳定的根源之一在于社会治理滞后与社区功能弱化。加强社区建设和治理是缓解农民群体焦虑的重要途径。应充分发挥社区在社会支持网络中的枢纽作用，推动社会组织、居民自治和基层治理有效融合。通过建立协商对话平台与利益协调机制，可以在矛盾初期就化解冲突，避免矛盾扩大化。同时，社区应承担公共服务延伸职能，如就业信息发布、法律援助和心理咨询等，帮助农民更好地适应社会转型。社会治理的重心下移，不仅增强了农民的参与感和归属感，也有助于在基层层面形成稳定的社会秩序，减少群体性事件的发生。

#### 5.5 重建文化认同与社会心理支持

在经济转型与社会结构重组的过程中，文化认同与心理支持往往被忽视，但它们对社会稳定具有深远意义。农民因收入下滑和社会地位下降容易产生失落感和边缘化心理，因此需要通过文化与心理层面的重建来恢复信心。可以依托乡村文化礼堂、社区活动中心开展文体活动，强化群体间的交流与凝聚。心理咨询与社会工作介入能够帮助弱势群体缓解焦虑与无力感，增强社会适应能力。同时，应当弘扬地域文化与共同价值观，通过塑造新的社会身份认同，增强农民对地方发展的归属感。文化认同与心理支持的双重作用，有助于稳定社会心态，为长远的治理目标提供深层动力。

### 6 结语

资源枯竭型地区的社会不稳定问题具有复杂的生成逻辑，其根源在于经济衰退与农民生计困境，而其深化机制则包括社会结构转型失衡与制度供给滞后。在河北的实践背景下，农民收入下滑不仅是经济问题，更是社会稳定与治理能力的重大考验。治理路径必须坚持系统思维，从产业、就业、社会保障、社区治理与文化认同等多维度协同推进。唯有如此，才能实现农民生计的可持续转型，缓解社会不稳定风险，推动资源枯竭型地区走向长期稳定与高质量发展。

#### 参考文献

- [1] 孟凯,王强.乡村旅游地生计转型过程:一种“拼装”的新视角[J].人文地理,2024,39(03):163-171.
- [2] 杨浩,赵文宸,曾维忠.脱贫地区农户生计转型是否具有生态环境溢出效应?——基于碳排放视角的微观验证[J].农村经济,2023,(05):77-88.
- [3] 任子晨.能源消费视角下山区农户生计转型的生态环境影响研究[D].安徽农业大学,2024.
- [4] 彭文龙.农户生计转型背景下的耕地利用可持续集约化研究[D].曲阜师范大学,2021.
- [5] 方雪.张家界市导游生计资本评价及影响因素研究[D].吉首大学,2024.

# Research on the improvement of employee innovation based on corporate virtue governance

Yuejin Zhang Hongjuan Jiang

Nanjing Normal University Taizhou College, Taizhou, Jiangsu, 225300, China

## Abstract

This study investigates the role of corporate virtue governance in enhancing employee innovation capabilities. By synthesizing relevant theoretical frameworks and analyzing driving factors and practical barriers at individual, organizational, and environmental levels, it proposes actionable strategies to boost innovation performance. The practical pathways include cultivating virtue-oriented corporate culture, strengthening virtuous leadership, designing ethical incentive mechanisms, establishing virtuous communication systems, and optimizing innovation resource allocation.

## Keywords

Virtuous governance; employee innovation; performance improvement

# 基于企业德性治理的员工创新力提升研究

张跃进 江洪娟

南京师范大学泰州学院, 中国·江苏 泰州 225300

## 摘要

本文旨在探讨企业德性治理对员工创新力提升的促进作用, 梳理员工创新力相关理论, 分析个体、组织、环境层面驱动因素及现实障碍, 进而从构建德性导向企业文化、强化德性领导、设计德性激励机制、建立德性化沟通反馈系统及优化创新资源配置等方面, 提出德性治理提升员工创新力、助力绩效改善的实践路径。

## 关键词

德性治理; 员工创新力; 绩效改善

## 1 员工创新力理论概述

### 1.1 创新力的概念及内涵

创新力是个体或组织在变化环境中, 产生并实施新颖且有价值的想法, 以推动产品、服务或流程改进的能力, 直接关系企业竞争力与可持续发展 (Anderson et al., 2004), 其核心不仅是创意生成, 更在于将创意落地实现变革 (West & Farr, 1990)。作为多维度概念, 创新力涵盖认知、行为、情感和动机层面: 认知上需突破常规的创造性思维, 要求独立性与灵活性 (Amabile, 1996; Runco &

Jaeger, 2012); 行为上需具备资源与时间管理能力, 以克服障碍、转化创意 (Scott & Bruce, 1994); 情感与动机上, 内在动机 (对工作的兴趣热爱) 比外部奖励更能激发创新潜力 (Amabile, 1983), 工作安全感与失败容忍度也影响创新表现 (Edmondson, 1999)。组织环境同样关键, 鼓励创新、包容失败的文化可显著促进员工创新 (Oldham & Cummings, 1996); 具备德性治理特质的领导者, 能通过以身作则和道德引导营造有利创新的环境, 提升员工创新力 (Yukl, 2013)。综上, 理解认知、行为、情感及组织环境等多因素作用, 对提升员工创新力、保障组织持续发展至关重要。

### 1.2 员工创新力的理论基础

员工创新力的理论基础核心为“创新行为理论”与“创新扩散理论”。创新行为理论 (Scott & Bruce, 1994) 聚焦个体创新行为, 将其分为创意产生 (用创造性思维提新想法)、创意推动 (争取支持资源)、创意实施 (转化为实际改进) 三阶段 (West & Farr, 1990), 强调组织支持、资源分配及领导风格对创新力的促进作用 (Janssen, 2000)。创新扩散理论 (Rogers, 2003) 研究创新在组织中的传播,

【基金项目】南京师范大学泰州学院院级科研团队“企业德性治理创新发展研究团队”的阶段性研究成果; 南京师范大学泰州学院 2025 年度校级教改研究一般课题“立德树人视域下退伍士兵学生‘德商’素养培育路径研究”的阶段性研究成果 (项目批准号: 2025JG06024)。

【作者简介】张跃进 (1981-), 男, 中国江苏南通人, 副教授, 从事公司治理理论与实践研究。

认为传播受创新特性、渠道、时间及社会系统影响, 依赖有效沟通渠道与意见领袖推动 (Valente, 1996), 且易在开放、愿尝试新事物的员工群体中推广。二者分别从个体行为 (创意生成实施) 与系统 (创新传播) 视角, 为理解员工创新力形成发展及组织管理创新提供指导。

## 2 员工创新力的影响因素

### 2.1 个体因素对员工创新力的影响

个体因素是影响员工创新力的内在驱动, 包括员工的创新人格特质、心理资本和知识与技能水平。创新人格特质是指员工在思维和行为上表现出的创造性倾向, 如开放性、好奇心和冒险精神等, 这些特质使员工更容易接受新思想和新方法 (Feist, 1998)。创新人格特质的员工更倾向于独立思考, 突破常规, 并在工作中表现出较强的创新能力。心理资本, 如自信、乐观和韧性, 是员工面对创新挑战时的重要心理资源。高心理资本的员工往往表现出更高的自我效能感和积极性, 更愿意投入到创新活动中 (Luthans et al., 2007)。员工的知识与技能水平直接决定了他们识别和实施创新的能力。具备广泛的知识背景和专业技能的员工更能迅速掌握新技术和新方法, 从而推动创新 (Nonaka, 1994)。

### 2.2 组织因素对员工创新力的影响

组织因素在很大程度上决定了员工创新力的发挥, 涵盖组织文化与创新氛围、领导风格与激励机制, 以及组织结构与资源支持。一个支持创新的组织文化和良好的创新氛围能够激励员工提出新想法, 并在创新过程中感到安全和受到支持 (Schein, 2004)。领导风格对员工创新力有直接影响。变革型领导通过激励、提供愿景和支持, 可以显著提升员工的创新意愿和能力, 而绩效导向的激励机制能够进一步推动员工积极参与创新活动 (Jung et al., 2003)。组织结构和资源支持对创新活动的开展至关重要。开放和扁平化的组织结构促进了信息的交流与跨部门协作, 而充足的资源支持则为创新提供了必要的物质保障和技术支持 (Burns & Stalker, 1961)。

### 2.3 环境因素对员工创新力的影响

环境因素对员工创新力有着深远的影响, 体现在外部市场竞争压力、行业技术发展趋势和政策环境与法律法规三个方面。市场竞争压力是推动企业创新的外在动力。激烈的市场竞争迫使企业不断通过创新来提升产品和服务的竞争力, 这也促使员工积极参与创新活动 (Porter, 1985)。行业技术发展趋势为创新提供了新的可能性。随着新技术的不断涌现, 企业可以利用这些技术来开发新的产品和改进现有的业务流程 (Tushman & Anderson, 1986)。政策环境和法律法规对企业创新行为有引导和规范作用。政府的创新支持政策, 如税收减免和创新资助, 能够激励企业和员工投入创新活动, 而法律法规则确保创新行为符合社会规范和安全标准 (Nelson & Winter, 1982)。

## 3 员工创新力提升的现实障碍

### 3.1 组织内部障碍

组织内部障碍是阻碍员工创新力提升的重要因素之一, 体现在组织文化缺乏创新导向、激励机制不完善和沟通不畅与信息不对称三个方面。缺乏创新导向的组织文化难以激发员工的创造性思维, 使得员工更倾向于保持现状而非探索新方法 (Schein, 2004)。这种文化氛围限制了员工提出新想法的意愿, 导致创新能力受限。激励机制的不完善也严重影响员工的创新积极性。如果企业缺乏有效的激励措施, 如创新奖励或晋升机会, 员工将缺乏动力去投入时间和精力进行创新 (Amabile, 1998)。沟通不畅与信息不对称也是阻碍创新的关键问题。信息流通不畅使得员工难以获得必要的资源和支持, 无法及时了解公司战略和市场需求, 从而影响创新决策 (Daft & Lengel, 1986)。

### 3.2 领导管理障碍

领导管理障碍是制约员工创新力提升的另一重要因素, 包括领导风格保守与缺乏支持、缺乏对创新行为的包容度和对员工创新能力的信任不足。保守的领导风格往往更倾向于维护现有的业务模式, 对创新抱有谨慎甚至排斥的态度, 这种态度会限制员工的创新行为 (Nemanich & Vera, 2009)。领导者对创新行为缺乏包容度也是一个常见问题。创新过程通常伴随着试错和失败, 如果领导者不能容忍失败, 员工将不敢冒险创新 (Edmondson, 1999)。缺乏对员工创新能力的信任会导致员工感到被低估, 从而失去创新的动力和信心 (Bennis, 2009)。这种信任缺失会导致员工不愿意积极参与创新活动, 降低整体的创新能力。

### 3.3 员工个人障碍

员工个人障碍同样是创新力提升的现实瓶颈, 如在创新意识与意愿不足、对创新风险的恐惧以及创新能力的局限性等。如果员工缺乏创新意识和意愿, 他们将难以主动参与创新活动。这种情况往往发生在员工对自身工作内容感到满意, 不愿改变现状时 (Mumford, 2000)。对创新风险的恐惧也是阻碍创新的重要因素。许多员工担心创新失败会导致负面后果, 如绩效考核不佳、晋升受阻甚至失去工作 (Sitkin & Pablo, 1992)。创新能力的局限性是指员工在知识、技能或经验上的不足, 限制了他们识别创新机会和实施创新的能力 (Amabile, 1997)。

### 3.4 外部环境障碍

外部环境障碍是指企业外部因素对员工创新力提升的制约, 包括市场环境的不确定性、法律法规的限制和社会对企业创新的认知不足。市场环境的不确定性使企业在创新过程中面临较大的市场风险, 企业往往不愿意投入过多资源进行创新, 这会削弱员工的创新动力 (Teece, 2007)。严格的法律法规可能会限制企业的创新活动, 特别是在涉及知识产权保护和环境法规时, 企业的创新活动需要在法律框架内进行, 这增加了创新的复杂性和成本 (Blind, 2012)。