

## 雇员何以为企业“在线发声”？ ——个体动机视角下雇员在线口碑推荐研究

金 辉, 许 云

**摘 要:** 当今移动社交网络频现雇员主动传播自身企业积极信息的在线口碑推荐行为。相较顾客在线口碑推荐的丰硕研究, 雇员在线口碑推荐却未引起学界足够重视, 故其生成机理尚不明晰。立足个体动机视角, 运用期望—价值动机理论和理性行为理论, 剖析了自我提升动机、利他主义动机、帮助企业动机和社会交往动机对雇员在线口碑推荐行为的影响机理。对 305 份江苏互联网企业雇员的问卷调查和结构方程模型分析结果显示: 自我提升动机、利他主义动机、帮助企业动机和社会交往动机均对雇员在线口碑推荐意愿具有正向作用; 雇员在线口碑推荐意愿积极促进雇员在线口碑推荐行为, 且在四种动机与雇员在线口碑推荐行为间起到部分中介作用。

**关键词:** 雇员在线口碑推荐; 自我提升动机; 利他主义动机; 帮助企业动机; 社会交往动机

**中图分类号:** F273.2 **文献标识码:** A **文章编号:** 1671-0169(2020)05-0131-14

**DOI:** 10.16493/j.cnki.42-1627/c.2020.05.012

### 一、引 言

移动社交网络在近年以迅猛的速度席卷了千家万户<sup>[1]</sup>, 其广泛应用引发了个体信息沟通方式的变革, 个体可以自主在其移动社交网络推送文字、图片、音频、视频等形式的信息<sup>[2]</sup>。在此背景下, “全民营销”的移动社交营销时代悄然到来。以小媒体、自传播、社群化为典型特征的新型移动社交营销模式不仅为企业注入了新商机, 也促使企业认真思考和探索如何让个体的移动社交网络“化私为公”, 成为企业口碑传播的蓝海阵地。

从口碑传播的主体出发, 为企业“在线发声”的移动社交网络个体可划分为外部顾客和内部雇员, 而前者(即外部顾客)的在线口碑推荐率先引起了学界的关注。顾客出于非商业目的在线推送基于自身消费体验的企业产品或服务信息被称为顾客在线口碑推荐。当前学界对该行为的研究涵盖了概念界定、动机研究、效应研究等诸多内容<sup>[3]</sup>。虽然前人研究的主题各有侧重, 但基本认同顾客在线口碑推荐会显著影响其他消费者的消费态度及购买行为<sup>[4]</sup>。

与此同时, 在当今移动社交网络也涌现出大量企业内部雇员在自身朋友圈/微博等移动社交平台推送所在企业相关信息的行为, 即一种以雇员为主体的在线口碑推荐。该行为涉及的传播内容既

基金项目: 国家社科基金一般项目“二元主体互动与创新情境调节视角下的中国传统文化与员工创新行为研究”(18BGL135); 江苏高校“青蓝工程”资助项目(苏教师[2020]10号)

作者简介: 金辉, 管理学博士, 江苏科技大学经济管理学院副教授, 江苏大学管理学院博士后, jinhui123@just.edu.cn (江苏镇江 212003); 许云, 江苏科技大学经济管理学院硕士研究生

涵盖企业推广信息(如企业的产品或服务介绍、新闻报道、荣誉表彰、招聘信息等),也包含雇员工作信息(如个人的培训学习、业绩嘉奖、职务晋升、福利待遇等)。这些信息的广泛传播不仅可为雇员所在企业树立良好的社会形象与业界声誉,而且可促进企业产品或服务的推广以及企业对社会人才的吸纳,故而日益成为当今企业界口碑营销关注的新焦点。

虽然雇员在线口碑推荐可为企业带来诸多收益,但其作为一种雇员的角色外行为(即非隶属雇员本职工作的行为),主要受控于雇员的个人意愿,而非受迫于企业的机械操控。换言之,雇员在线口碑推荐难以通过强制手段实现,而是更多依赖于企业对雇员的鼓励与引导。依据动机理论的观点,个体动机是激活个体行为发生的重要内驱力。据此,企业与其命令(mandating)雇员履行在线口碑推荐行为,不如通过培育雇员在线口碑推荐的动机来激发雇员在线口碑推荐的意愿,进而推动雇员在线口碑推荐行为的实际发生。遗憾的是,相较于雇员在线口碑推荐的实践盛行,目前有关该行为的理论研究却乏善可陈,学界对于“雇员在线口碑推荐究竟为何(即出于何种动机)以及如何发生(即动机如何最终影响到行为)?”尚未给出明确解答。此外,虽然顾客在线口碑推荐的研究成果丰硕,但由于传播主体的本质不同,加之传播内容和受众也存在异质性,故而难以将这些成果直接运用于雇员在线口碑推荐实践。由此可见,学界对雇员在线口碑推荐的研究滞后已难以满足企业对推动雇员在线口碑推荐的实践需求。

为此,本文拟在界定雇员在线口碑推荐内涵与特征的基础上,甄别雇员在线口碑推荐行为背后的动机诱因,并综合运用期望-价值动机理论(Expected-Value Theory,简称EVT)和理性行为理论(Theory of Reasoned Action,简称TRA)探究个体动机驱动下的雇员在线口碑推荐发生机理。作为一项探索性研究,本文对雇员在线口碑推荐的构念界定、动机甄别及形成机制剖析,不仅有助于明晰个体动机与雇员在线口碑推荐行为间的微观机理,且为学界对该行为的后续研究提供了构念铺垫;在丰富和拓展口碑营销理论研究范畴的同时,亦为管理者引导雇员为企业“在线发声”予以实践启示。

## 二、概念界定与基础理论

### (一) 雇员在线口碑推荐及其动机的界定

在口碑推荐研究领域,顾客口碑推荐最先引起学界高度关注。顾客传统口碑推荐的概念始于Dichter<sup>[5]</sup>的“口碑广告如何运作”一文,被定义为“一种人们面对面交流消费体验信息的行为”<sup>[5][6][7][8]</sup>。后随着信息技术的蓬勃发展,诞生了有别于传统面对面交流形式的顾客在线口碑推荐<sup>[9]</sup>,被定义为“顾客将其与某产品/服务/品牌/企业等相关个人经历、观点、评论等信息通过网络传播给其他顾客的行为”<sup>[10][11][12]</sup>。相较于顾客口碑推荐的营销情境,雇员传统口碑推荐源于人力资源管理的招聘情景,被定义为“雇员出于为企业招募人才的目的,与他人进行关于组织作为雇主或特定工作的信息交换行为”<sup>[13][14][15]</sup>。作为互联网的新生事物,雇员在线口碑推荐的研究较为稀缺,仅有少数国外学者尝试对其进行了定义。例如,Melián-González和Bulchand-Gidumal<sup>[16]</sup>将雇员在线口碑定义为“与工作相关的雇员传统口碑推荐的电子版”;Keeling等<sup>[17]</sup>认为雇员在线口碑推荐是“雇员在社交网络内外传达有关组织的信息和意见的过程”。这些定义虽具有一定参考价值,但相对笼统粗浅且难以全面涵盖雇员在线口碑推荐的本质与特征。

鉴于雇员在线口碑推荐尚属新生事物,且学界并未对该行为达成统一且精准的界定,为此本文拟通过对顾客口碑推荐和雇员口碑推荐的对比分析,进而给出雇员在线口碑推荐的清晰定义。具体而言,本文基于前人顾客传统/在线口碑推荐研究和雇员传统口碑推荐研究,并结合雇员在线口碑推荐的具体实践,分别从传播主体、受众、内容等多个维度对比分析了雇员在线口碑推荐与顾客传

统/在线口碑推荐、雇员传统口碑推荐的异同性（如表 1 所示），得出雇员在线口碑推荐具有如下四方面特征：（1）传播主体为雇员，传播受众面广（如现实/潜在顾客、现实/潜在雇员、利益合作方、社会公众等）；（2）传播内容既涉及企业推广信息（如产品/服务介绍、新闻报道、招聘信息），也涵盖雇员工作信息（如培训学习、业绩嘉奖，职务晋升，福利待遇），且传播效应为正面（即积极内容）；（3）传播渠道为网络媒介，传播范围广、速度快且影响力大；（4）传播行为兼具主动性与非可控性（即不受企业操控），且出于非商业目的。在此基础上，本文将雇员在线口碑推荐定义为：雇员出于非商业目的、主动通过网络媒介向多方受众推送与企业或自身工作相关的正面信息的行为。

表 1 口碑推荐行为特征对比分析

| 对比项   | 顾客视角                   |                       | 雇员视角                   |                                                              |
|-------|------------------------|-----------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------|
|       | 顾客传统口碑推荐               | 顾客在线口碑推荐              | 雇员传统口碑推荐               | 雇员在线口碑推荐★                                                    |
| 传播主体  | 消费者                    | 消费者                   | 雇员                     | 雇员                                                           |
| 传播受众  | 与消费者密切相关的个人（如：亲朋好友、同事） | 网络大众                  | 与雇员密切相关的个人（如：亲朋好友、同事等） | 现实/潜在顾客、现实/潜在雇员、利益合作方、社会公众                                   |
| 传播渠道  | 线下（如：面对面交流或电话沟通）       | 线上（如：产品讨论区、微博、微信）     | 线下（如：面对面交流或电话沟通）       | 线上（如：微博、微信）                                                  |
| 传播内容  | 包括产品和服务等一系列与顾客体验相关的信息。 | 包括产品和服务等一系列与顾客体验相关的信息 | 招聘信息                   | 企业信息（如：产品服务、新闻报道、荣誉表彰、招聘信息）<br>雇员工作信息（如：培训学习、业绩嘉奖、职务晋升、福利待遇） |
| 传播效应  | 正面或负面                  | 正面或负面                 | 正面                     | 正面                                                           |
| 传播速度  | 慢                      | 快                     | 慢                      | 快                                                            |
| 传播动机  | 非商业性                   | 非商业性                  | 非商业性                   | 非商业性                                                         |
| 行为主动性 | 是                      | 是                     | 是                      | 是                                                            |
| 行为可控性 | 否                      | 否                     | 否                      | 否                                                            |
| 传播影响力 | 小                      | 大                     | 小                      | 大                                                            |

注：★为本文研究的对象。

为探寻雇员在线口碑推荐行为背后的个体动机，本文参考相对成熟的顾客口碑推荐动机研究，并结合雇员在线口碑推荐的实际情境，对雇员在线口碑推荐的动机变量进行了筛选和转化。纵观顾客在线口碑推荐动机的前人研究，以 Hennig-Thurau 等<sup>[12]</sup>提出的八大动机（即帮助网购平台、发泄负面情绪、利他主义、自我提升、社会交往、经济刺激、帮助企业和寻求信息）最为权威且系统<sup>[18][19][20]</sup>。但鉴于 Hennig-Thurau 等<sup>[12]</sup>关注的是顾客动机（即非本文关注的雇员动机），故对其提出的八大动机筛选如下：（1）帮助网购平台动机原指“顾客通过发表在线评论来帮助网购平台整顿不良商家的心理诉求”，因本文关注的雇员在线口碑推荐并不发生于买卖关系的网购平台，故将其排除；（2）发泄负面情绪动机原指“顾客发布负面消费体验以恢复自我平衡状态的心理诉求”，而本文关注的雇员在线口碑推荐内容是积极正面的，故将其排除；（3）经济刺激动机原指“顾客希望通过在线口碑推荐获得商家报酬的心理诉求”，因本文中雇员是不求报酬地进行在线口碑推荐，故将其排除；（4）寻求信息动机原指“顾客想从他人口碑推荐内容中找寻自己所需产品信息的心理诉求”，而本文中雇员是作为信息推送者而非信息搜寻者，故将其排除。综上，本文剔除了“帮助

网购平台、发泄负面情绪、经济刺激、寻求信息”四个动机,保留了“利他主义、自我提升、社会交往、帮助企业”四个动机。在此基础上,本文进一步将这些保留的顾客动机结合雇员在线口碑推荐情境进行了如下转化和界定。

1. 自我提升动机。Hennig-Thurau等<sup>[12]</sup>的自我提升动机源于Engel等<sup>[21]</sup>和Sundaram等<sup>[22]</sup>的研究,表达了一种个体对获得他人积极认可的渴望。Engel等<sup>[21]</sup>认为自我提升动机是“个体为了获得关注和显示自身优越性,给他人留下积极印象的心理诉求”。Sundaram等<sup>[22]</sup>认为自我提升动机是“顾客为了提升或巩固自己形象和地位而进行口碑推荐,以引起他人注意和寻求他人肯定的心理需要”。相较而言,Sundaram等<sup>[22]</sup>的定义更贴合口碑推荐情景,故本文借鉴该定义,将雇员在线口碑推荐的自我提升动机界定为“雇员为了提升或巩固自己的形象和地位而进行在线口碑推荐,以引起他人注意和寻求他人肯定的心理需要”。

2. 利他主义动机。Hennig-Thurau等<sup>[12]</sup>的利他主义动机是指“顾客希望帮助他人做出购买决定或帮助他人摆脱负面消费经验的心理诉求”。在Hennig-Thurau等<sup>[12]</sup>的基础上,董颖等<sup>[4]</sup>进一步将利他主义动机提炼为“顾客通过在线口碑推荐使他人获益的意图”。鉴于本文并不涉及负面消费体验,故借鉴董颖等<sup>[4]</sup>的定义,将雇员在线口碑推荐的利他主义动机界定为“雇员通过在线口碑推荐使他人获益的心理需要”。

3. 帮助企业动机。Hennig-Thurau等<sup>[12]</sup>的帮助企业动机源于Sundaram等<sup>[22]</sup>的研究,是指“顾客在消费满意后想要帮助企业的愿望”。在Hennig-Thurau等<sup>[12]</sup>的基础上,Magalhaes和Musallam<sup>[23]</sup>进一步将该动机定义为“顾客希望通过口碑推荐帮助企业获得更多满意度和认可度的诉求”。相较而言,Magalhaes和Musallam<sup>[23]</sup>的定义明确了个体帮助企业的具体指向(即为企业赢得更多满意度和认可度),故本文借鉴该定义,将雇员在线口碑推荐的帮助企业动机界定为“雇员通过在线口碑推荐帮助企业获得更多满意度和认可度的心理需要”。

4. 社会交往动机。Hennig-Thurau等<sup>[12]</sup>的社会交往动机是指“顾客通过在线发表言论从而融入平台用户群体,并与用户群体进行人际互动的社交渴望”。在Hennig-Thurau等<sup>[12]</sup>的基础上,Magalhaes和Musallam<sup>[23]</sup>进一步将该动机定义为“顾客为从网络社交平台中寻找志同道合者,通过分享共同的价值观来进行社交互动的需求”。鉴于Magalhaes和Musallam<sup>[23]</sup>的定义详细阐述了个体社交的心理诉求(即寻找志同道合者、共享价值观),故本文借鉴该定义,将雇员在线口碑推荐的社会交往动机界定为“雇员通过在线口碑推荐寻找志同道合者且与之分享共同价值观以满足自身社交互动的心理需要”。

## (二) 基础理论

EVT是当代动机心理学颇具影响力和代表性的基础理论。该理论由Atkinson<sup>[24]</sup>于1957年创建,最早被用于解释学习情境中的个体成就行为,后被证明适用于诠释泛情境中的诸多个体行为。依据EVT,个体动机是激活个体行为发生的重要内驱力,而该内驱力的强弱取决于个体对行为影响的预期价值评判;当个体对某一行为越持有积极的结果预期(即个体动机水平越高)时,其对执行该行为的主观意愿会越强烈,即存在“个体动机→个体行为意愿”的范式路径。据此推理,在本文关注的雇员在线口碑推荐情景,自我提升动机、利他主义动机、帮助企业动机和社会交往动机作为雇员对在线口碑推荐的积极结果预期,亦会积极影响雇员在线口碑推荐意愿。

TRA是学界研究个体理性行为的经典基础理论,由Fishbein和Ajzen<sup>[25]</sup>于1975提出。该理论的贡献之一是厘清了个体行为意愿与个体现实行为之间的区别与联系。具体而言:一方面,TRA认为个体行为意愿和个体现实行为是截然不同的两个变量,前者代表了个体发生行为的主观倾向或可能性,后者则是个体实际发生的具体行为活动;另一方面,TRA认为个体行为意愿是预测个体现实行为的有效变量,个体是在萌生了行为意愿之后,才有了实际行为的发生,即存在“个体行为

意愿→个体现实行为”的范式路径。据此推理,在本文关注的雇员在线口碑推荐情景,雇员在线口碑推荐意愿亦可有效预测雇员在线口碑推荐行为。

综上,本文综合运用 EVT 和 TRA,认为雇员在线口碑推荐的发生会遵循“雇员在线口碑推荐动机→雇员在线口碑推荐意愿→雇员在线口碑推荐行为”的路径演化,研究框架如图 1 所示。下文将围绕具体研究变量对研究假设进行逻辑推演。

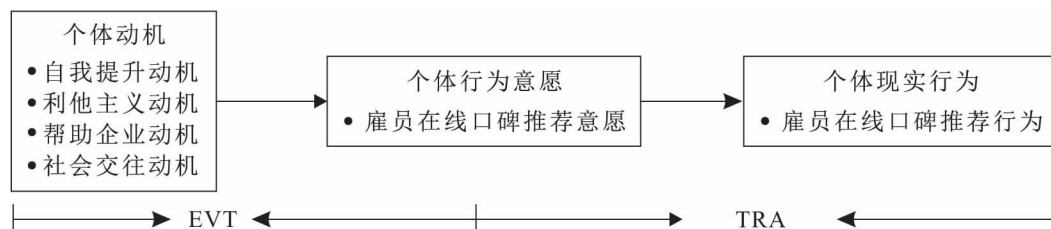


图 1 研究框架

### 三、研究假设

#### (一) 自我提升动机与雇员在线口碑推荐意愿

个体之所以愿意进行在线口碑推荐的一个重要动因是为了赢得他人赞誉或认同,进而提升自己在社交网络中的地位<sup>[26]</sup>。相关顾客在线口碑推荐研究也证实顾客越渴望提升自己在社交网络中的地位,越有可能产生强烈的在线口碑推荐意愿。例如,陈明亮和章晶晶<sup>[9]</sup>证实顾客自我提升动机会显著积极影响其在线口碑推荐意愿;阎俊等<sup>[27]</sup>发现自我提升动机是影响顾客在线口碑推荐意愿的关键变量。推演至本文情境,自我提升动机亦有助于雇员在线口碑推荐意愿。具体而言,雇员在线口碑推荐的内容若为企业相关内容(如产品/服务介绍、新闻报道、荣誉表彰、招聘信息),则有助于雇员树立其“亲雇主”的好雇员形象;雇员在线口碑推荐的内容若为工作相关内容(如:培训学习、业绩嘉奖、职务晋升、福利待遇),则有助于雇员赢得他人对其成就的肯定与赞誉。由此可见,雇员在线口碑推荐可以有效满足雇员自我提升的心理需要,故而雇员自我提升动机越强烈,其越有可能萌生在线口碑推荐意愿。基于此,提出如下假设:

H1: 自我提升动机正向影响雇员在线口碑推荐意愿。

#### (二) 利他主义动机与雇员在线口碑推荐意愿

相关顾客在线口碑推荐动机研究表明:利他主义动机强的顾客更有可能通过在线口碑推荐向他人提供产品资讯,与他人分享购物经验,或表达对他人的关怀、爱心和友谊。例如:Ho 和 Dempsey<sup>[28]</sup>发现利他主义动机对顾客在线口碑推荐具有正面影响;Yang<sup>[29]</sup>证实利他主义动机能有效促进社交平台用户发布在线口碑的意愿。推演至本文情境,利他主义动机亦有助于雇员在线口碑推荐意愿。其原因在于:雇员在线口碑推荐可以为他人节约搜寻有效信息(如企业产品资讯、企业招聘信息等)的时间成本、降低他人信息选择的盲目性、帮助他人从运用信息中获得收益(如提升他人选购产品或应聘企业的成功几率),故而雇员会将在线口碑推荐视为一种利他行为且从中收获助人的愉悦感。由此可见,雇员越是渴望为他人提供帮助(即持有高利他主义动机),其在线口碑推荐意愿会越强烈。基于此,提出如下假设:

H2: 利他主义动机正向影响雇员在线口碑推荐意愿。

#### (三) 帮助企业动机与雇员在线口碑推荐意愿

依据关系营销理论,顾客会通过口碑推荐的方式来帮助自己认可的企业获得良好的社会声誉。该观点在顾客在线口碑推荐相关研究也被证实。例如,Hennig-Thurau 等<sup>[12]</sup>证实帮助企业动机是

顾客在线口碑推荐的重要动机之一; Magalhaes 和 Musallam<sup>[23]</sup>指出帮助企业动机对顾客在线口碑推荐意愿具有积极影响。推演至本文情境, 雇员在线口碑推荐亦可为雇员所在企业带来诸多收益, 如: 让社会公众认可该企业、让他人成为企业的潜在客户、为企业吸引到合适的商业伙伴、为企业招募到优秀的人才等。由此推理, 当雇员越想为自身所在企业做出贡献时(即持有高帮助企业动机), 其越有可能产生在线口碑推荐意愿。基于此, 提出如下假设:

H3: 帮助企业动机正向影响雇员在线口碑推荐意愿。

#### (四) 社会交往动机与雇员在线口碑推荐意愿

顾客在线口碑推荐相关研究发现: 结识志趣相投的朋友、寻找支持和归属感(即社会交往动机)是顾客参与在线口碑推荐的另一关键诱因<sup>[30]</sup>。例如, 郭国庆等<sup>[8]</sup>证实社会交往动机对顾客在线口碑推荐具有正向作用; Alexandrov 等<sup>[31]</sup>指出个体倾向于通过在线口碑推荐来满足其对于社会交往的需要。推演至本文情境, 当雇员进行在线口碑推荐时, 其推送/发布的内容有可能会引起熟人(如亲人、好友)的关注, 增进自己与熟人之间的情感联结; 同时也有可能吸引到更多兴趣相投的生疏群体(如久未见面的老同学、旧同事), 拉近自己与生疏群体间的情感距离<sup>[32]</sup>。由此可见, 在线口碑推荐可以满足雇员社会交往的需要, 故而当雇员的社会交往动机越强烈时, 其在线口碑推荐意愿会越强烈。基于此, 提出如下假设:

H4: 社会交往动机正向影响雇员在线口碑推荐意愿。

#### (五) 雇员在线口碑推荐意愿与雇员在线口碑推荐行为

根据 TRA 的观点, 个体的行为意愿决定了个体是否会将该行为付诸实践。相关顾客在线口碑推荐研究也证实顾客的在线口碑推荐意愿对其行为具有重要影响。例如, 刘建和陈雪阳<sup>[33]</sup>发现顾客在线口碑推荐意愿的强弱会直接影响其在线口碑推荐行为的发生; Cheung 和 Lee<sup>[34]</sup>证实顾客在线口碑推荐意愿对其在线口碑推荐行为具有决定性影响。推演至本文情境, 当雇员在线口碑推荐意愿越强烈时, 其在线口碑推荐行为的发生几率亦会越高。基于此, 提出如下假设:

H5: 雇员在线口碑推荐意愿正向影响雇员在线口碑推荐行为。

#### (六) 雇员在线口碑推荐意愿的中介效应

由上文分析可知, 雇员为满足其提升自我形象(自我提升动机)、帮助他人获益(利他主义动机)、为企业做贡献(帮助企业动机)以及与志同道合者人际互动(社会交往动机)的心理需求, 会萌生强烈的在线口碑推荐意愿, 并在该意愿的驱使下主动向多方受众推送与所在企业或自身工作相关的正面信息。故此, 结合上文对雇员在线口碑推荐动机与雇员在线口碑推荐意愿、雇员在线口碑推荐意愿与雇员在线口碑推荐行为之间的两两逻辑关系假设(即在假设 H1~H5 的基础上), 进一步提出: 雇员在线口碑推荐动机会通过雇员在线口碑推荐意愿的中介传导间接作用于雇员在线口碑推荐行为。具体假设如下:

H6a: 雇员在线口碑推荐意愿在自我提升动机与雇员在线口碑推荐行为间起中介作用。

H6b: 雇员在线口碑推荐意愿在利他主义动机与雇员在线口碑推荐行为间起中介作用。

H6c: 雇员在线口碑推荐意愿在帮助企业动机与雇员在线口碑推荐行为间起中介作用。

H6d: 雇员在线口碑推荐意愿在社会交往动机与雇员在线口碑推荐行为间起中介作用。

## 四、研究设计与数据分析

### (一) 量表设计

本文采用问卷调查法采集数据。为确保调研质量, 各量表均在参考相关成熟量表的基础上, 结合雇员在线口碑推荐情境修订完成。其中, 自我提升动机量表源自 Hennig-Thurau 等<sup>[12]</sup>的研究。

由于该量表聚焦顾客对产品的推荐,故对其进行修缮,将“顾客对产品的推荐”切换为“雇员对所在企业的推荐”。利他主义动机量表源自 Grant 和 Sumanth<sup>[35]</sup>的研究。由于该量表关注“泛工作任务情境”,而非聚焦“雇员在线口碑推荐情境”,故对其进行修缮。帮助企业动机量表源自 Vilnai-Yavetz 和 Levina<sup>[36]</sup>的研究。由于该量表仅关注电商企业,而非各种类型的企业,故泛化了该量表的企业类型。社会交往动机量表源自 Hennig-Thurau 等<sup>[12]</sup>的研究。由于该量表聚焦顾客对产品的推荐,故对其进行修缮,将“顾客对产品的推荐”切换为“雇员对所在企业的推荐”。雇员在线口碑推荐意愿量表源自 Fu 等<sup>[37]</sup>的研究。由于该量表关注的是顾客积极与消极推荐意愿,故对其进行修缮,将角色从“顾客”切换为“雇员”且仅保留积极推荐意愿。雇员在线口碑推荐行为量表源自 Harrison-Walker<sup>[38]</sup>的研究。由于该量表聚焦服务企业,故对其进行修缮,将企业类型拓展为泛组织。

鉴于口碑推荐行为会受到人口背景变量的影响,故参照前人研究<sup>[39][40]</sup>,选取性别、年龄、学历、职级、任职年限作为控制变量。在量表翻译方面,采用“背对背”双语回译技术;在题项计量方面,采用李克特 5 等级计分。鉴于本文对参考的前人量表均进行了不同程度的修订,故为了确保正式调研的数据质量,进一步对初始问卷进行了如下修订和校验工作:首先,与 3 位分别来自人力资源管理、营销管理和信息管理研究领域的学者进行了两轮学术探讨,以确保回译且修缮后的各中文量表均能满足相应构念测量的内部效度;其次,邀请了所在高校的 15 位 MBA 参与了小规模访谈,对初始问卷的语言表达、情境设定等内容进行审阅,并对存在的语意模糊或表述歧义等问题进行改进;最后,以江苏某高校的 115 位管理干部培训班学员为调研对象进行了问卷前测,数据检验结果发现各变量的信度系数 Cronbach's  $\alpha$  均大于 0.7, EFA 析出了特征根值大于 1 的六个因子,表明问卷具备了较好的初始信效度。

## (二) 数据收集

本文正式调研样本为江苏省内 5 家互联网企业(阿里巴巴网络技术有限公司江苏分公司、京东信息技术有限公司南京第一分公司、南京字节跳动科技有限公司、南京知乎信息科技有限公司和苏宁金融科技南京有限公司)的一线雇员。选取互联网企业雇员为调查对象,是因为这些快速迭代发展的互联网企业本身高度重视网络口碑营销,并且其年轻化的雇员队伍具备习惯和善于使用各种移动社交平台的典型特征。正式调研时间为 2019 年 9 月至 2019 年 11 月。在征求被调查企业高管同意的情况下,数据采集分别通过以下三种方式完成:第一,研究人员自行上门发送与回收;第二,委托被调查企业 HR 人员代为向雇员发放并邮寄回收;第三,通过在被调查企业的工作群中分享“问卷星”平台链接,邀请雇员在线填答电子问卷(为避免二次作答,在电子问卷首页明确提示被试只需作答一次,同时在后台对作答次数进行了设限,确保作答 ID 的唯一性)。通过上述三种方法,共回收问卷 350 份,剔除无效问卷(如:未全面作答问卷、存在明显作答规律问卷)45 份,最终得到有效问卷 305 份,有效回收率为 87.143%。样本描述性统计分析如表 2 所示。

表 2 样本的描述性统计分析

| 统计项 | 分类      | 频率  | 百分比 (%) | 统计项  | 分类     | 频率  | 百分比 (%) |
|-----|---------|-----|---------|------|--------|-----|---------|
| 性别  | 男性      | 189 | 61.97   | 学历   | 高中及以下  | 0   | 0.00    |
|     | 女性      | 116 | 38.03   |      | 大专     | 66  | 21.64   |
| 年龄  | 18~24 岁 | 155 | 50.82   |      | 本科     | 101 | 33.12   |
|     | 25~34 岁 | 127 | 41.64   |      | 硕士     | 121 | 39.67   |
|     | 35~44 岁 | 19  | 6.23    |      | 博士     | 17  | 5.57    |
|     | 45 岁及以上 | 4   | 1.31    | 任职年限 | 3 年以下  | 101 | 33.12   |
| 职级  | 基层管理    | 187 | 61.31   |      | 3~5 年  | 74  | 24.26   |
|     | 中层管理    | 75  | 24.59   |      | 5~10 年 | 78  | 25.57   |
|     | 高层管理    | 43  | 14.10   |      | 10 年以上 | 52  | 17.05   |

### （三）数据质量分析

信度分析采用内部一致性（Cronbach's  $\alpha$ ）和组合信度（CR）作为评判标准。如表 3 所示，所有变量的 Cronbach's  $\alpha$  值介于 0.844~0.909 之间，CR 值介于 0.842~0.920，表明具有较高信度。聚合效度采用变量平均变异萃取量 AVE 评判。如表 3 所示，各变量的 AVE 值介于 0.641~0.779，表明具有较好的聚合效度。区分效度方面，首先通过对比潜变量的 AVE 平方根与该潜变量和其他潜变量间的相关系数进行检验。如表 3 所示，各变量 AVE 平方根均明显大于该变量与其他变量的相关系数，表明具有良好的区分效度。其次，采用 CFA 进行二次检验。如表 4 所示，相较于其他因子模型，六因子模型的拟合效果最为理想，再次表明具有良好的结构效度。

表 3 研究变量的信效度与相关性分析

| 变量            | $\alpha$ | CR    | AVE   | Mean  | SD    | Person 相关系数 |         |         |         |         |         |
|---------------|----------|-------|-------|-------|-------|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|
|               |          |       |       |       |       | 1           | 2       | 3       | 4       | 5       | 6       |
| 1. 自我提升动机     | 0.909    | 0.920 | 0.742 | 3.403 | 0.798 | (0.861)     |         |         |         |         |         |
| 2. 利他主义动机     | 0.891    | 0.907 | 0.662 | 3.288 | 0.901 | 0.245**     | (0.814) |         |         |         |         |
| 3. 帮助企业动机     | 0.903    | 0.914 | 0.779 | 3.318 | 0.875 | 0.221**     | 0.230** | (0.892) |         |         |         |
| 4. 社会交往动机     | 0.844    | 0.892 | 0.733 | 3.223 | 0.921 | 0.180**     | 0.156** | 0.131*  | (0.883) |         |         |
| 5. 雇员在线口碑推荐意愿 | 0.854    | 0.842 | 0.641 | 3.271 | 0.937 | 0.345**     | 0.403** | 0.393** | 0.334** | (0.801) |         |
| 6. 雇员在线口碑推荐行为 | 0.896    | 0.880 | 0.647 | 3.779 | 0.807 | 0.339**     | 0.387** | 0.373** | 0.388** | 0.597** | (0.804) |

注：\*\*表示在 0.01 水平显著，\*表示在 0.05 水平显著，括号内数据为 AVE 平方根。

表 4 验证性因子分析的拟合度指数比较

| 模型    | $\chi^2$ | df  | $\chi^2/df$ | RMR   | RMSEA | GFI   | NFI   | TLI   | CFI   |
|-------|----------|-----|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 六因子模型 | 200.932  | 194 | 1.036       | 0.031 | 0.011 | 0.944 | 0.953 | 0.998 | 0.998 |
| 五因子模型 | 590.461  | 199 | 2.967       | 0.095 | 0.080 | 0.844 | 0.860 | 0.886 | 0.902 |
| 四因子模型 | 1187.220 | 204 | 5.820       | 0.132 | 0.126 | 0.725 | 0.719 | 0.722 | 0.754 |
| 三因子模型 | 1951.812 | 206 | 9.475       | 0.179 | 0.167 | 0.566 | 0.539 | 0.511 | 0.563 |
| 二因子模型 | 2234.256 | 208 | 10.742      | 0.142 | 0.179 | 0.532 | 0.472 | 0.437 | 0.493 |
| 单因子模型 | 2514.884 | 209 | 12.033      | 0.149 | 0.191 | 0.515 | 0.406 | 0.363 | 0.423 |

注：六因子模型：自我提升动机、利他主义动机、帮助企业动机、社会交往动机、雇员在线口碑推荐意愿、雇员在线口碑推荐行为；五因子模型：自我提升动机、利他主义动机、（帮助企业动机+社会交往动机）、雇员在线口碑推荐意愿、雇员在线口碑推荐行为；四因子模型：自我提升动机、（利他主义动机+帮助企业动机+社会交往动机）、雇员在线口碑推荐意愿、雇员在线口碑推荐行为；三因子模型：（自我提升动机+利他主义动机+帮助企业动机+社会交往动机）、雇员在线口碑推荐意愿、雇员在线口碑推荐行为；二因子模型：（自我提升动机+利他主义动机+帮助企业动机+社会交往动机+雇员在线口碑推荐意愿）、雇员在线口碑推荐行为；单因子模型：所有变量聚合成一个因子。

共同方法偏差首先采用 Harman 单因素法进行检验，共萃取出 6 个因子且不存在某单因子解释大部分变异，总变异解释量为 76.810%，最大单因子变异解释量为 32.380%。其次采用控制非可测潜在方法因子法进行二次检验。如表 5 所示，相比控制前的无共同方法因子测量模型，控制后的共同方法因子测量模型拟合度并未得到显著改善。综上，共同方法偏差问题并不明显。

表 5 控制非可测单潜变量模型检验结果（模型拟合度比较）

| 模型  | $\chi^2$ | df  | $\chi^2/df$ | RMR   | RMSEA | GFI   | NFI   | TLI   | CFI   |
|-----|----------|-----|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 控制前 | 200.932  | 194 | 1.036       | 0.031 | 0.011 | 0.944 | 0.953 | 0.998 | 0.998 |
| 控制后 | 200.932  | 193 | 1.041       | 0.031 | 0.012 | 0.944 | 0.953 | 0.998 | 0.998 |

相关性分析计算了变量间的 Pearson 相关系数。如表 3 所示, 自我提升动机 ( $r=0.345$ ,  $p<0.01$ )、利他主义动机 ( $r=0.403$ ,  $p<0.01$ )、帮助企业动机 ( $r=0.393$ ,  $p<0.01$ )、社会交往动机 ( $r=0.334$ ,  $p<0.01$ ) 与雇员在线口碑推荐意愿均显著正相关, 雇员在线口碑推荐意愿 ( $r=0.597$ ,  $p<0.01$ ) 与雇员在线口碑推荐行为显著正相关, 为后续假设检验奠定了基础。

#### (四) 假设检验分析

本文采用 SEM 借助统计软件 AMOS 24.0 对研究假设进行检验, 模型构建如图 2 所示。

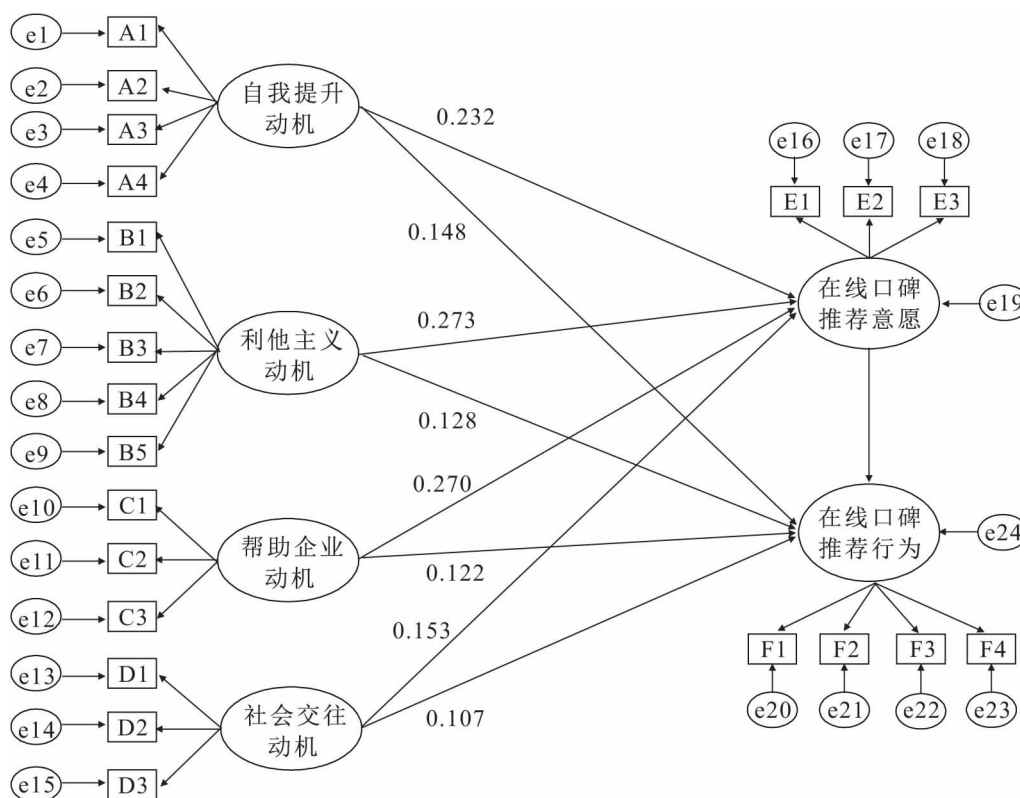


图 2 SEM 检验结果

首先, 整体模型拟合度分析显示: 在绝对拟合度指标中,  $\chi^2/df=1.036$ ,  $RMR=0.031$ ,  $RMSEA=0.011$ ,  $GFI=0.944$ ; 在增值拟合度指标中,  $NFI=0.953$ ,  $TLI=0.998$ ,  $IFI=0.998$ ,  $RFI=0.943$ ,  $CFI=0.998$ ; 在简约拟合度指标中,  $PGFI=0.724$ ,  $PNFI=0.800$ ,  $PCFI=0.838$ 。综上, 模型整体拟合度理想。

其次, 4 种动机与雇员在线口碑推荐意愿 (假设 H1-假设 H4)、雇员在线口碑推荐意愿与行为 (假设 H5) 间的标准化路径系数检验结果如图 2 所示。其中: 自我提升动机显著正向影响雇员在线口碑推荐意愿 ( $\beta=0.232$ ,  $p<0.01$ ), 假设 H1 支持; 利他主义动机显著正向影响雇员在线口碑推荐意愿 ( $\beta=0.273$ ,  $p<0.001$ ), 假设 H2 支持; 帮助企业动机显著正向影响雇员在线口碑推荐意愿 ( $\beta=0.270$ ,  $p<0.001$ ), 假设 H3 支持; 社会交往动机显著正向影响雇员在线口碑推荐意愿 ( $\beta=0.153$ ,  $p<0.05$ ), 假设 H4 支持; 雇员在线口碑推荐意愿显著正向影响雇员在线口碑推荐行为 ( $\beta=0.373$ ,  $p<0.001$ ), 假设 H5 支持。

再次, 采用 Bootstrap 法对雇员在线口碑推荐意愿进行中介效应检验。取样方法选择偏差校正的非参数百分位法, 样本量设定为 5 000, 置信度设定为 95%。如表 6 所示, 雇员在线口碑推荐意

愿在自我提升动机与雇员在线口碑推荐行为间的间接效应为 0.087, 置信区间 [0.032, 0.164] 不含 0; 自我提升动机对雇员在线口碑推荐行为的直接效应为 0.148, 置信区间 [0.039, 0.268] 不含 0; 可见雇员在线口碑推荐意愿在自我提升动机与雇员在线口碑推荐行为间起到部分中介作用, 假设 H6a 支持。雇员在线口碑推荐意愿在利他主义动机与雇员在线口碑推荐行为间的间接效应为 0.102, 置信区间 [0.055, 0.171] 不含 0; 利他主义动机对雇员在线口碑推荐行为的直接效应为 0.128, 置信区间 [0.029, 0.238] 不含 0; 可见雇员在线口碑推荐意愿在利他主义动机与雇员在线口碑推荐行为间起到部分中介作用, 假设 H6b 支持。雇员在线口碑推荐意愿在帮助企业动机与雇员在线口碑推荐行为间的间接效应为 0.101, 置信区间 [0.049, 0.177] 不含 0; 帮助企业动机对雇员在线口碑推荐行为的直接效应为 0.122, 置信区间 [0.028, 0.225] 不含 0; 可见雇员在线口碑推荐意愿在帮助企业动机与雇员在线口碑推荐行为间起到部分中介作用, 假设 H6c 支持。雇员在线口碑推荐意愿在社会交往动机与雇员在线口碑推荐行为间的间接效应为 0.057, 置信区间 [0.014, 0.113] 不含 0; 社会交往动机对雇员在线口碑推荐行为的直接效应为 0.107, 置信区间 [0.004, 0.203] 不含 0; 可见雇员在线口碑推荐意愿在社会交往动机与雇员在线口碑推荐行为间起到部分中介作用, 假设 H6d 支持。

表 6 Bootstrap 中介效应检验

| 路径                           | 效应   | 效应值   | 标准误差  | Bias-corrected 95% CI |       |
|------------------------------|------|-------|-------|-----------------------|-------|
|                              |      |       |       | Lower                 | Upper |
| 自我提升动机→雇员在线口碑推荐意愿→雇员在线口碑推荐行为 | 总效应  | 0.234 | 0.063 | 0.121                 | 0.368 |
|                              | 间接效应 | 0.087 | 0.033 | 0.032                 | 0.164 |
|                              | 直接效应 | 0.148 | 0.058 | 0.039                 | 0.268 |
| 利他主义动机→雇员在线口碑推荐意愿→雇员在线口碑推荐行为 | 总效应  | 0.230 | 0.054 | 0.134                 | 0.350 |
|                              | 间接效应 | 0.102 | 0.029 | 0.055                 | 0.171 |
|                              | 直接效应 | 0.128 | 0.052 | 0.029                 | 0.238 |
| 帮助企业动机→雇员在线口碑推荐意愿→雇员在线口碑推荐行为 | 总效应  | 0.223 | 0.055 | 0.118                 | 0.332 |
|                              | 间接效应 | 0.101 | 0.031 | 0.049                 | 0.177 |
|                              | 直接效应 | 0.122 | 0.050 | 0.028                 | 0.225 |
| 社会交往动机→雇员在线口碑推荐意愿→雇员在线口碑推荐行为 | 总效应  | 0.164 | 0.053 | 0.060                 | 0.268 |
|                              | 间接效应 | 0.057 | 0.025 | 0.014                 | 0.113 |
|                              | 直接效应 | 0.107 | 0.051 | 0.004                 | 0.203 |

## 五、结论与启示

### （一）研究结论

当今移动社交网络频现雇员主动传播所在企业积极信息的在线口碑推荐行为。相较于该行为的实践盛行, 对该行为的理论研究却未引起学界足够重视。本文在对雇员在线口碑推荐清晰界定的基础上, 系统探究了该行为背后的动机诱因及其影响机理, 取得如下结论与贡献:

首先, 本文通过对比分析雇员在线口碑推荐与顾客传统/在线口碑推荐、雇员传统口碑推荐的异同性, 甄别出雇员在线口碑推荐的四大特征, 继而明确定义了雇员在线口碑推荐的内涵。相较于

前人研究多侧重于顾客在线口碑推荐研究, 本文对雇员在线口碑推荐特征与内涵的开创性界定, 既可为学界对该行为的后续研究提供清晰的构念铺垫, 也拓展了口碑营销理论的研究范畴(即口碑营销研究可从对外营销的顾客视角延展至对内营销的雇员视角)。

其次, 本文在借鉴前人关于顾客在线口碑动机研究的基础上, 筛选和转化了自我提升动机、利他主义动机、帮助企业动机和社会交往动机作为雇员在线口碑推荐动机的代表性变量。须解释说明的是: 上述 4 种雇员动机虽参考了顾客动机研究(即二者有一定共性), 但雇员动机有其自身特色(即二者并不等同)。首先, 顾客自我提升动机侧重顾客对泛网络情境中公众形象/地位的关注, 而雇员自我提升动机不仅涉及雇员的泛网络公众形象/地位且涵盖雇员在熟人关系网(如领导同事、亲朋好友)的形象/地位; 其次, 顾客利他主义动机聚焦帮助他人做出消费决策, 而雇员利他主义动机则包含了帮助他人做出消费、求职、合作决策等多种利他的可能; 再次, 顾客帮助企业动机指向的是令顾客消费满意的企业, 而雇员帮助企业动机指向的是雇员就职的企业; 最后, 顾客社会交往动机的对象多为彼此并无交集的网络陌生群体, 而雇员社会交往动机的对象或为强联结的熟人团体或为弱联结的生疏群体。

再次, 本文验证了 4 种动机均会促进雇员在线口碑推荐意愿(假设 H1~H4 支持)。一方面, 该结论与已有顾客在线口碑推荐动机的相关研究结论一致<sup>[19][20]</sup>, 即顾客在线口碑推荐意愿会受其个体动机驱动。由此可见, 无论个体扮演“顾客”还是“雇员”角色, 个体动机均是个体在线口碑推荐意愿的重要诱因。另一方面, 该结论也意味着雇员在线口碑推荐意愿是多维复杂动机协同作用的结果。以本文的 4 种动机为例, 动机的受益主体涵盖了雇员自身(自我提升动机、社会交往动机)、其他个体(利他主义动机)和所在企业(帮助企业动机)三类; 动机的兑现时限涵盖了短期兑现动机(自我提升动机、利他主义动机)和长期兑现动机(帮助企业动机、社会交往动机)两类。另须强调的是, 在本文关注的 4 种雇员动机中, 利他主义动机对雇员在线口碑推荐意愿的影响功效( $\beta=0.273$ )最强, 帮助企业动机( $\beta=0.270$ )次强, 自我提升动机( $\beta=0.232$ )较弱, 社会交往动机( $\beta=0.153$ )最弱。相较于前人关于顾客动机的研究发现“顾客在线口碑推荐意愿主要受到个体利己动机(如自我提升动机、社会交往动机)的影响”<sup>[27]</sup>, 本文对雇员动机的检验结果则表明“雇员在线口碑推荐更多受到个体非利己动机(如利他主义动机、帮助企业动机)的影响”。由此可见, 不同口碑推荐情景中个体动机的影响功效会存在差异, 由于长期受传统儒家思想的洗礼, 中国雇员在线口碑推荐动机更多强调利他性或利集体性。综上, 本文不仅探明了雇员在线口碑推荐背后的多维复杂动机, 且对不同口碑推荐情境中个体动机影响功效的异质性作了有益补充。

最后, 本文验证了雇员在线口碑推荐意愿会促进雇员在线口碑推荐行为(假设 H5 支持), 且会在雇员在线口碑推荐动机与行为之间起到部分中介效应(假设 H6a~H6d 支持)。一方面, 该结论与前人关于顾客在线口碑推荐意愿与行为的关系研究结论一致<sup>[18][41]</sup>, 即顾客在线口碑推荐意愿越强烈, 其在线口碑推荐行为越积极。另一方面, 该结论也明晰了个体动机驱动下雇员在线口碑推荐的生成路径, 即雇员在线口碑推荐动机会通过其在线口碑推荐意愿的中介传导间接作用于其在线口碑推荐行为。此外, 雇员在线口碑推荐意愿的部分中介效应也暗示了雇员在线口碑推荐动机与行为之间可能存在其他中介变量。综上, 本文不仅揭示了雇员在线口碑推荐动机、意愿与行为三者间的微观机理, 且可为后续研究考察“其他前因变量与雇员在线口碑推荐行为间关系”、“雇员在线口碑推荐动机与行为间的其他中介路径”等研究议题提供参考和启发。

## (二) 实践启示

首先, 本文发现雇员在线口碑推荐意愿会受雇员的自我提升动机、利他主义动机、帮助企业动机和社会交往动机的正向影响。这启示企业应结合雇员的不同心理诉求, 有的放矢地对雇员动机予以引导, 进而强化雇员动机对雇员在线口碑推荐意愿的促进作用。具体而言: (1) 针对自我提升动

机,企业可依据雇员在线口碑推荐的数量与质量制定相应的激励措施(如荣誉表彰、事迹报道等),让雇员明确感知到在线口碑推荐行为不仅是企业倡导和关注的行为,且可为自身赢得组织及其他成员的尊重与认可,进而激发雇员为提升自我形象和地位而积极参与在线口碑推荐的意愿。(2)针对利他主义动机,企业一方面可积极营造助人为乐的组织文化,引导雇员成为具有高利他主义精神的个体;另一方面可借由多种渠道(如工作群、内部公告等)主动向雇员传播有价值且高质量的企业信息,以提升雇员对口碑信息实用性和利他性的评判,进而催生雇员为助人而在线推荐企业口碑信息的意愿。(3)针对帮助企业动机,企业一方面可通过营造“爱集体、担责任”的组织氛围,培育雇员与企业荣辱与共的价值取向<sup>[42]</sup>,从而驱动雇员履行有益于集体利益的在线口碑推荐行为;另一方面可建立口碑信息溯源和反馈机制,即企业一旦悉知受众(如潜在客户、求职者)获取口碑信息的来源,应即时积极反馈给信息源(雇员),使其感知到自身在线口碑传播为企业创造的价值,进而唤起雇员为使组织获益而投身在线口碑推荐的意愿。(4)针对社会交往动机,企业可致力于构建和谐交往的组织人际关系,进而依托组织人际网络的“高粘性”来推动雇员在线口碑推荐过程中的人际互动。此外,企业在外部人才招聘和内部人才选拔时也可挖掘拥有以上四种动机特质的雇员,鼓励其成为企业口碑的在线“发声人”<sup>[9]</sup>。

其次,本文验证了雇员在线口碑推荐意愿会积极影响其在线口碑推荐行为、并会在四种在线口碑推荐动机和在线口碑推荐行为间起到部分中介作用。这启示企业在重视雇员动机管理之余,还可将提升雇员在线口碑推荐意愿作为推动雇员在线口碑推荐行为的重要手段。例如,企业可通过为雇员提供在线口碑推荐的相关技能培训,提升雇员在线口碑推荐的自我效能,以避免雇员遭遇“能力不足而不敢为”的困境;再如,企业可鼓励领导带头在移动社交网络传播企业口碑信息,借助领导榜样垂范的“涓滴效应”,以激发雇员萌生强烈的在线口碑推荐意愿。

#### 参考文献

- [1] 张鹏,赵动员,梅蕾.移动社交网络信息传播研究述评与展望[J].情报科学,2020(2).
- [2] 毕达天,马卓,刘健.用户参与视角下移动社交网络互动特征及模式研究[J].情报理论与实践,2016(9).
- [3] 毕继东.基于技术接受模型的网络口碑接受研究[J].当代经济管理,2009(9).
- [4] 董颖,许正良,徐东溟.消费者网络口碑推荐意愿提升策略研究——基于心理调节定向视角[J].情报科学,2016(6).
- [5] Dichter, E. How word-of-mouth advertising works[J]. *Harvard Business Review*, 1966(6).
- [6] Arndt, J. Role of product-related conversations in the diffusion of a new product[J]. *Journal of Marketing Research*, 1967(3).
- [7] Westbrook, R. A. Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes[J]. *Journal of Marketing Research*, 1987(3).
- [8] 郭国庆,汪晓凡,曾艳.外部诱因对消费者正面网络口碑传播意愿的影响研究[J].财贸经济,2010(12).
- [9] 陈明亮,章晶晶.网络口碑再传意愿影响因素的实证研究[J].浙江大学学报(人文社会科学版),2008(5).
- [10] 张晓飞,董大海.网络口碑传播机制研究述评[J].管理评论,2011(2).
- [11] Stauss, B. Global word of mouth; Service bashing on the Internet is a thorny issue[J]. *Marketing Management*, 1997(3).
- [12] Hennig-Thurau, T., K. P. Gwinner, G. Walsh, et al. Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the internet? [J]. *Journal of Interactive Marketing*, 2004(1).
- [13] Van Hove, G., F. Lievens. Tapping the grapevine: A closer look at word-of-mouth as a recruitment source [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009(2).

- [14] Bone, P. F. Word-of-mouth effects on short-term and long-term product judgments[J]. *Journal of Business Research*, 1995(3).
- [15] Uen, J. F., S. P. Peng, S. Y. Chen, et al. The impact of word of mouth on organizational attractiveness[J]. *Asia Pacific Management Review*, 2011(3).
- [16] Melián-González, S., J. Bulchand-Gidumal. Worker word of mouth on the internet: Influence on human resource image, job seekers and employees[J]. *International Journal of Manpower*, 2016(4).
- [17] Keeling, K. A., P. J. McGoldrick, H. Sadhu. Staff word-of-mouth (SWOM) and retail employee recruitment [J]. *Journal of Retailing*, 2013(1).
- [18] 张琳, 闫强, 刘奕. 电子商务网站社交因素对消费者电子口碑发布动机及意愿的影响[J]. 清华大学学报(自然科学版), 2018(9).
- [19] 陈君, 何梦婷. 基于动机视角的虚拟社区即时/持续网络口碑传播研究[J]. 情报科学, 2017(11).
- [20] 张圣亮, 钱玉霞. 消费者电子口碑传播动机探析——基于网络型虚拟社区的实证研究[J]. 管理现代化, 2014(3).
- [21] Engel, J. F., R. D. Blackwell, P. W. Miniard. *Consumer Behavior* (8th ed.) [M]. Fort Worth, TX: Dryden Press, 1993.
- [22] Sundaram, D. S., K. Mitra, C. Webster. Word-of-mouth communications: A motivational analysis[J]. *Advancing Consumer Research*, 1998(1).
- [23] Magalhaes, R., B. Musallam. Investigating electronic word-of-mouth motivations in the middle east[J]. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 2014(3).
- [24] Atkinson J W. Motivational determinants of risk-taking behavior[J]. *Psychological Review*, 1957(6).
- [25] Fishbein, M., I. Ajzen. *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research* [M]. Don Mills, NY: Addison-Wesley, 1975.
- [26] Dholakia, U. M., R. P. Bagozzi, L. K. Pearo. A social influence model of consumer participation in network- and small-group-based virtual communities[J]. *International Journal of Research in Marketing*, 2004(3).
- [27] 阎俊, 蒋音波, 常亚平. 网络口碑动机与口碑行为的关系研究[J]. 管理评论, 2011(12).
- [28] Ho, J. Y. C., M. Dempsey. Viral marketing: Motivations to forward online content[J]. *Journal of Business Research*, 2011(9-10).
- [29] Yang, F. X. Effects of restaurant satisfaction and knowledge sharing motivation on eWOM intentions: The moderating role of technology acceptance factors [J]. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 2017(1).
- [30] 曹丽, 李纯青, 尤颖. 基于团购网的消费者网络口碑推荐动机研究[J]. 西安工业大学学报, 2014(5).
- [31] Alexandrov, A., B. Lilly, E. Babakus. The effects of social- and self-motives on the intentions to share positive and negative word of mouth[J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2013(5).
- [32] 黄敏学, 郑仕勇, 王琦缘. 网络关系与口碑“爆点”识别——基于社会影响理论的实证研究[J]. 南开管理评论, 2019(2).
- [33] 刘建新, 陈雪阳. 口碑传播的形成机理与口碑营销[J]. 财经论丛, 2007(5).
- [34] Cheung, C. M. K., M. K. O. Lee. What drives consumers to spread electronic word of mouth in online consumer-opinion platforms[J]. *Decision Support Systems*, 2012(1).
- [35] Grant, A. M., J. J. Sumanth. Mission possible? The performance of prosocially motivated employees depends on manager trustworthiness[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009(4).
- [36] Vilnai-Yavetz, I., O. Levina. Motivating social sharing of e-business content: Intrinsic motivation, extrinsic motivation, or crowding-out effect? [J]. *Computers in Human Behavior*, 2018(4).
- [37] Fu, J. R., P. H. Ju, C. W. Hsu. Understanding why consumers engage in electronic word-of-mouth communication: Perspectives from theory of planned behavior and justice theory[J]. *Electronic Commerce Research &*

*Applications*, 2015(6).

- [38] Harrison-Walker, L. J. The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents[J]. *Journal of Service Research*, 2001(1).
- [39] 刘思, 张德鹏, 林萌菲. 顾客心理授权、顾客承诺与网络口碑推荐关系研究——在线品牌社区类型的调节作用[J]. *预测*, 2019(4).
- [40] 王建军, 王玲玉, 王蒙蒙. 网络口碑、感知价值与消费者购买意愿: 中介与调节作用检验[J]. *管理工程学报*, 2019(4).
- [41] 彭丽徽, 李贺, 张艳丰. 基于 ACSI 的网络口碑发布行为影响因素研究[J]. *情报资料工作*, 2019(5).
- [42] 吴隆增, 刘军, 许浚. 职场排斥与员工组织公民行为: 组织认同与集体主义倾向的作用[J]. *南开管理评论*, 2010(3).

## Why Are Employees Willing to Speak for Their Enterprises Online ?

### — Study on Employees' Online Word-of-Mouth Recommendation from the Perspective of Individual Motivation

JIN Hui, XU Yun

**Abstract:** Employees' online word-of-mouth recommendation, namely, employees actively spread positive information about their enterprises, frequently appears on today's mobile social networks. Compared with the fruitful research on customers' online word-of-mouth recommendation, employees' online word-of-mouth recommendation has not attracted enough attention from the academic community, so its generation mechanism is still unclear. Based on expected-value theory and theory of reasoned action, this paper analyzes the influencing mechanism of self-enhancement motivation, altruism motivation, helping company motivation and social interaction motivation on employees' online word-of-mouth recommendation behavior from the perspective of individual motivation. Based on the questionnaire survey of 305 employees from the internet enterprises in Jiangsu Province and SEM analysis, the study shows that: self-enhancement motivation, altruism motivation, helping company motivation and social interaction motivation all positively affect employees' online word-of-mouth recommendation intention; this intention positively affects employees' online word-of-mouth recommendation behavior and plays a partial mediating role between the four motivations and employees' online word-of-mouth recommendation behavior.

**Key words:** employees' online word of mouth recommendation; self-enhancement motivation; altruism motivation; helping company motivation; social interaction motivation

(责任编辑 王开明)