

การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของศูนย์บริการร่วมทางการเงินจากมุมมองการรับรู้ของพนักงานในองค์กรธุรกิจ

ก่อสร้าง: การวิเคราะห์เชิงประจักษ์ด้านการรับรู้คุณค่าและความตั้งใจในการมีส่วนร่วม

Digital Transformation of Financial Shared Service Centers in Construction Enterprises:

An Empirical Analysis of Employees' Perceived Value and Participation Intention

基于建筑企业员工感知视角看财务共享服务中心数字化转型

——价值认知与参与意愿的实证分析

ตั้ง เจี้ยนเซิน DengJianSen 邓建森¹

หมิ่น เฉินฮวา Jennifer Chen-Hua Min 闵辰华²

เฟิง หยิงหยิง FengYingYing 冯莹莹³

บทคัดย่อ

ประสิทธิผลของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของศูนย์บริการร่วมทางการเงินในองค์กรธุรกิจก่อสร้าง ขึ้นอยู่กับความตั้งใจในการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของพนักงานเป็นอย่างมากงานวิจัยนี้ได้สร้างแบบจำลองเชิงทฤษฎีที่ประกอบด้วย"การรับรู้การสนับสนุนทางเทคโนโลยี—การรับรู้การสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมขององค์กร—การรับรู้โอกาสในการพัฒนาตนเอง→ความพึงพอใจในคุณค่าที่รับรู้→ความตั้งใจที่จะมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง" โดยอาศัยพื้นฐานจากแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model) ทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์กร (Organizational Support Theory) และทฤษฎีการยืนยันความคาดหวัง (Expectation-Confirmation Theory) การศึกษานี้ใช้พนักงานของศูนย์บริการร่วมทางการเงินของบริษัท A ในอุตสาหกรรมโครงสร้างพื้นฐานเป็นประชากรในการศึกษา โดยรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์ได้จำนวน 156 ชุด และใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ในการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้การสนับสนุนทางเทคโนโลยี การรับรู้การสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมขององค์กร และการรับรู้โอกาสในการพัฒนาตนเอง ล้วนส่งผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจในคุณค่าที่รับรู้ของพนักงาน นอกจากนี้ ความพึงพอใจในคุณค่าที่รับรู้ยังทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางแบบสมบูรณ์ (Full Mediation) ระหว่างปัจจัยการรับรู้ทั้งสามมิติกับความตั้งใจที่จะมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอของงานวิจัยนี้ได้เผยให้เห็นถึงกลไกการก่อตัวของความตั้งใจที่จะมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของ

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ (หลักสูตรภาษาจีน) วิทยาลัยนานาชาติไทย-จีน เพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย , Master's Student in Master of Business Administration (Business Administration),Thai-Chinese International School Of Management, University of the Thai Chamber of Commerce ,泰国商会大学, 泰-中国际管理学院, 工商管理硕士研究生

² วิทยาลัยนานาชาติไทย-จีนเพื่อการจัดการ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, มหาวิทยาลัยหมิงฉวน Thai-Chinese International School of Management,University of the Thai Chamber of Commerce,Ming Chuan University,泰-中国际管理学院, 泰国商会大学, 铭传大学

³ วิทยาลัยนานาชาติไทย-จีนเพื่อการจัดการ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย,Thai-Chinese International School Of Management, University of the Thai Chamber of Commerce,泰-中国际管理学院, 泰国商会大学

พนักงานภายใต้บริบทของการบริการร่วมทางการเงิน ซึ่งเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์สำหรับองค์กรธุรกิจก่อสร้าง ในการนำไปปรับปรุงกลยุทธ์การเปลี่ยนผ่านและยกระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน

คำสำคัญ: การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล; ศูนย์บริการร่วมทางการเงิน; คุณค่าที่รับรู้; ความตั้งใจที่จะมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง; แบบจำลองสมการโครงสร้าง

Abstract

The effectiveness of the digital transformation of Financial Shared Service Centers (FSSC) in construction enterprises largely depends on employees' continuous participation intention. Drawing on the Technology Acceptance Model (TAM), Organizational Support Theory (OST), and Expectation-Confirmation Theory (ECT), this study constructs a theoretical model of "perceived technological support, perceived organizational environment support, and perceived personal development opportunities → perceived value satisfaction → continuous participation intention." Taking employees of the FSSC in Company A, an infrastructure enterprise, as the research subjects, 156 valid samples were collected via a questionnaire survey, and Structural Equation Modeling (SEM) was utilized for empirical analysis. The findings reveal that perceived technological support, perceived organizational environment support, and perceived personal development opportunities all exert a significant positive impact on employees' perceived value satisfaction. Furthermore, perceived value satisfaction plays a full mediating role between the three-dimensional perceptual factors and continuous participation intention. The conclusions elucidate the formation mechanism of employees' continuous participation intention in digital transformation within the context of financial shared services, providing an empirical basis for construction enterprises to optimize transformation strategies and enhance employee engagement.

Keywords: Digital Transformation; Financial Shared Service Center; Perceived Value; Continuous Participation Intention; Structural Equation Modeling

摘要

建筑企业财务共享服务中心的数字化转型成效，很大程度上取决于员工的持续参与意愿。基于技术接受模型、组织支持理论与期望确认理论，本研究构建了“技术支持感知—组织环境支持感知—个人发展机会感知→感知价值满意度→持续参与意向”的理论模型。以基建行业 A 公司财务共享

服务中心员工为研究对象，通过问卷调查收集有效样本 156 份，运用结构方程模型进行实证分析。研究发现：技术支持感知、组织环境支持感知与个人发展机会感知均对员工感知价值满意度产生显著正向影响；感知价值满意度在三维感知因素与持续参与意向之间发挥完全中介作用。研究结论揭示了财务共享场景下员工数字化转型持续参与意愿的形成机理，为建筑企业优化转型策略、提升员工参与度提供了实证依据。

关键词：数字化转型；财务共享服务中心；感知价值；持续参与意愿；结构方程模型

1. 引言

全球数字化转型浪潮推动信息技术与产业深度融合。中国政府通过“互联网+”、“中国制造 2025”等战略持续引导企业数字化进程。建筑行业作为国民经济支柱产业，面临跨国别、多层级、多项目并行的管理挑战，传统项目管理模式难以满足动态管控需求。财务共享服务中心作为企业数字化转型中技术应用最集中的组织单元，其运行成效直接影响企业财务管理效率与风险控制能力。

基建项目具有投资规模大、周期长、参与方多、现场作业与异地协同并存等特征。工程项目涉及业主、总承包、分包、供应商等多方主体，形成复杂的账务与结算链条。跨单位、跨体系的数据对接难度高，对现金流与资金管理形成持续压力。合同条款多变、变更频繁，不同地域税务政策差异显著，单一模板难以满足合规核算要求。大量工作在施工现场完成，数据采集、票据管理对移动化、实时化能力要求高。项目成本、进度、变更等多维度数据的实时汇聚与分析困难，跨部门、跨区域的数据孤岛问题突出。基于上述痛难点，基建行业对数字化转型呈现更为迫切的需求。

财务共享服务中心员工是数字化流程的直接执行者与参与者，也是流程运行问题的前端感知者。员工对新系统的认知、有用性与易用性判断、对培训与组织支持的感受、对职业发展的预期，直接影响技术采纳程度、变革接受度与组织内知识流动。转型过程改变了员工的工作模式：传统工作流程被数字化工具重构，员工需频繁切换操作界面并适应线上审核流程，工作复杂度增加；远程协作系统引入打破原有办公习惯，部分员工对虚拟化沟通效率产生质疑；绩效考核标准未能及时匹配数字化产出要求，造成任务目标与评价体系割裂；跨部门协作因数字化权限分配问题引发责任边界模糊，削弱团队信任基础。这些问题集中暴露了技术工具应用与员工实际需求间的失衡，导致抵触情绪积累、主动学习意愿下降，进而威胁企业转型的可持续性。

既有研究多聚焦于数字化转型的战略成效与技术应用，对转型过程中员工行为影响机制的探讨相对不足。财务共享中心与数字化转型相结合的研究案例较少，从员工感知视角分析价值形成机制的研究更为鲜见。基于此，本研究旨在回答以下问题：技术支持感知如何影响员工对数字化转型的感知价值满意度？组织环境支持感知如何影响感知价值满意度？个人发展机会感知如何影响感知价值满意度？感知价值满意度如何进一步影响员工的持续参与意向？研究以建筑行业领军企业 A 公司为案例，构建“技术—组织—个人”三维感知因素影响模型，引入感知价值满意度作为中介变量，探讨员工数字化转型持续参与意向的形成路径，旨在为同类企业推进财务共享与数字化转型提供可操作的案例参考。

2. 文献综述与理论假设

2.1 感知价值满意度的概念与理论基础

感知价值满意度是本研究的核心中介变量，整合了“感知价值”与“满意度”两个相互关联的构念。Zeithaml（1988）将感知价值界定为个体对所获得利益与所付出成本之间权衡结果的总体评价，强调个体基于得失比较形成的理性判断。Oliver（1980）提出的满意度概念则强调个体基于期望与实际体验比较形成的情感反应。Sweeney 与 Soutar（2001）指出，将感知价值与满意度相结合，有助于更全面地解释个体在复杂组织情境中的态度反应机制：个体首先基于理性判断对价值进行评估，在价值评估基础上形成的情绪体验进一步转化为总体满意程度。Bhattacharjee（2001）在期望确认模型中进一步证实，感知价值是满意度形成的重要前因，而满意度则是个体持续使用或持续参与行为的关键中介变量。在本研究情境中，数字化转型感知价值满意度界定为：员工基于对技术支持、组织环境、个人发展机会的综合评估，对数字化转型整体价值形成的理性判断与情感体验的整合构念。

2.2 技术支持感知与感知价值满意度

技术接受模型认为，个体对技术的态度源于对技术有用性和易用性的主观感知（Davis, 1989）。工作—技术匹配理论进一步指出，当技术特性与工作任务需求实现良好匹配时，技术能够有效支持个体完成核心任务，从而提升个体对技术实用价值的判断（Goodhue & Thompson, 1995）。将上述理论逻辑延伸至财务共享服务中心情境：员工需要频繁使用数字系统完成业务处理工作，技术系统的易用性直接影响员工的使用成本，技术系统的有用性直接影响员工的工作效率，技术系统与工作任务的匹配程度直接影响员工的任务完成质量。当员工感知到数字技术易于使用、能够提升工作效

率、与工作任务高度匹配时，其对技术价值的正向评价会延伸至对数字化转型整体的价值判断，形成较高的感知价值满意度。Siregar 与 Syahrizal (2024) 研究证实，技术支持感知对员工职业满意度具有显著正向影响。据此提出假设：H1：技术支持感知对数字化转型感知价值满意度具有显著正向影响。

2.3 组织环境支持感知与感知价值满意度

组织支持理论指出，员工会根据组织在制度安排、资源配置和管理关怀方面提供的支持，形成对组织环境的整体感知。当员工感知到组织重视其贡献、关心其福祉时，会形成积极的组织认同与工作态度 (Eisenberger et al., 1986)。组织变革管理理论进一步强调，清晰的转型目标、有效的沟通机制和充分的管理支持，是员工接受并认同组织变革的重要前提 (Armenakis et al., 1999)。在财务共享服务中心数字化转型过程中，组织在制度保障、培训支持和管理协调方面的安排具有多重作用机制：制度安排为员工提供行为规范和预期框架，降低变革带来的不确定性；培训支持为员工提供技能提升的资源 and 机会，增强其应对新工作要求的信心；管理协调为员工提供问题解决的通道和支持，缓解转型过程中的适应压力。Rhoades 与 Eisenberger (2002) 研究显示，感知组织支持能够提升员工的工作满意度与组织承诺。当员工感知到组织提供公平的制度环境、清晰的工作规范和充分的资源支持时，其对转型过程的满意度和认同度显著提升，进而形成较高的感知价值满意度。据此提出假设：H2：组织环境支持感知对数字化转型感知价值满意度具有显著正向影响。

2.4 个人发展机会感知与感知价值满意度

期望理论认为，个体行为动机取决于对努力结果的预期：当个体相信努力能够带来有价值的结果时，会表现出更高的投入意愿 (Vroom, 1964)。人力资本理论强调，知识、技能和经验的积累是提升个人价值的重要途径，个体和组织都会基于成本—收益逻辑对人力资本投资行为进行理性决策 (Becker, 1964)。将上述理论整合应用于数字化转型情境：员工需要投入额外时间和精力学习新的技术工具、适应新的工作方式，这种投入是否值得，取决于员工对转型能够带来个人价值回报的预期。当员工认为转型过程能够提升数字技能、拓展职业发展空间、增强市场竞争力时，其对转型的价值预期更为积极。Martini (2023) 研究指出，员工对发展机会的感知能够预测积极的工作态度。财务共享服务中心为员工提供了由事务性处理向流程管理、数据分析和业务支持转型的潜在机会，员工对这些发展可能性的感知，直接影响其对转型价值的判断——当员工感知到转型有助于个人能力提升和职业发展时，其对转型的价值评价更为正面。据此提出假设：H3：个人发展机会感知对数字化转型感知价值满意度具有显著正向影响。

2.5 感知价值满意度与持续参与意向

期望确认理论系统阐述了个体满意度与持续意向之间的关系机制。Oliver (1980) 指出, 个体在使用产品或服务前会形成对绩效的期望, 使用后将实际绩效与期望进行比较, 形成确认或否认判断。确认程度正向影响满意度, 而满意度进一步影响持续使用意向。Bhattacharjee (2001) 将这一理论引入信息系统持续使用情境, 提出期望确认模型, 证实满意度在确认感知与持续意向之间发挥完全中介作用。这一机制的核心逻辑在于: 满意度反映了个体对过往体验的整体评价, 这种评价成为个体预测未来体验的参照点。当满意度较高时, 个体预期未来参与也能获得类似的正向体验, 因此形成较高的持续参与意向。Sweeney 与 Soutar (2001) 研究指出, 感知价值满意度在连接感知因素与员工行为之间具有稳健的中介作用。在数字化转型情境中, 员工对技术、组织环境和个人发展机会的感知不会直接转化为持续参与行为, 而是通过对转型整体价值的主观评估形成满意度。当员工基于多维感知形成较高的感知价值满意度时, 其对数字化转型的认同感和信任感增强, 预期未来参与也能持续获得正向价值回报, 因此表现出更强的持续参与意向。据此提出假设: H4: 数字化转型感知价值满意度对员工数字化转型持续参与意向具有显著正向影响。

基于上述理论分析, 构建如图 1 所示的研究模型。模型包含技术支持感知、组织环境支持感知、个人发展机会感知三个自变量, 数字化转型感知价值满意度为中介变量, 数字化转型持续参与意向为因变量。

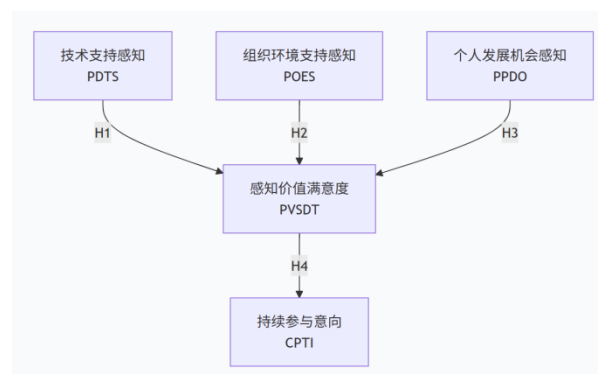


图 1 理论模型图

3. 研究设计

3.1 研究对象与数据来源

研究对象为基建行业 A 公司财务共享服务中心员工。A 公司作为建筑行业领军企业，自 2022 年搭建财务共享中心并以此推动财务数字化。该公司财务共享服务中心已运营三年，员工对数字化转型具有实际体验和认知基础，适合作为本研究调查对象。

3.2 问卷设计与测量

问卷设计参考已有成熟量表，结合财务共享服务中心数字化转型情境进行适当修订。问卷由三部分构成：第一部分为知情同意与筛选题项；第二部分为受访者基本信息，包括性别、年龄、学历、岗位、职称、工作年限等 6 个题项；第三部分为变量测量题项，包含数字技术支持感知（12 题）、组织环境支持感知（12 题）、个人发展机会感知（10 题）、数字化转型感知价值满意度（6 题）、数字化转型持续参与意向（6 题），共计 46 个测量题项。所有测量题项采用 Likert 五点量表进行评价，从“非常不同意”到“非常同意”对应 1 至 5 分。

技术支持感知测量参考 Venkatesh 等（2012）的量表，包含数字技术易用性与有用性感知、数字技术稳定性与支持性感知两个维度。组织环境支持感知测量参考 Eisenberger 等（1986）的组织支持感量表，包含组织管理与制度支持感知、组织沟通与培训支持感知两个维度。个人发展机会感知测量参考 Noe 等（2017）和 Maurer 与 Tarulli（1994）的量表，包含个人能力提升感知、职业发展机会感知两个维度。数字化转型感知价值满意度测量整合 Oliver（1997）、Zeithaml（1988）和 Bhattacharjee（2001）的研究，衡量员工对组织提供数字化工具在价值感知与满意度上的总体评价。数字化转型持续参与意向测量参考 Venkatesh 等（2012）和 Bhattacharjee（2001）的研究，衡量员工在组织数字化转型中愿意持续使用、支持变革与投入行为的倾向。

3.3 数据收集过程

正式调查前进行问卷预测试，根据反馈对个别题项表述进行修订，确保题项清晰性和理解一致性。正式调查阶段，通过企业内部沟通平台发放电子问卷，向受访者明确说明研究目的和匿名原则，强调问卷仅用于学术研究。调查历时两周，共回收问卷 187 份。经筛选剔除填写不完整、作答时间异常、存在明显规律性作答的无效问卷后，获得有效样本 156 份，有效回收率 83.4%。

本研究采用结构方程模型进行数据分析。按照 Hair 等（2010）的建议，样本量应满足观测变量数 10 倍以上的要求。本研究测量题项为 20 个（保留用于分析的题项），样本量 156 满足该要求。

采用 G*Power 软件进行先验分析，在效应量 $f^2=0.15$ 、 $\alpha=0.05$ 、统计力 0.80 条件下，所需最小样本量为 138，本研究样本量满足统计力要求。

3.4 数据分析方法

采用 SPSS 26.0 进行样本描述性统计分析、信度检验和相关性分析。采用 AMOS 24.0 构建结构方程模型，首先对测量模型进行验证性因子分析，检验各潜在变量的信度与效度；在测量模型通过检验基础上，对结构模型进行分析，考察潜在变量之间的路径关系及其显著性，验证研究假设。模型拟合评价参考 χ^2/df 、CFI、TLI、RMSEA、SRMR 等拟合指标。

4. 数据分析结果

4.1 样本特征描述

有效样本中，男性占 79.5%，女性占 20.5%，性别分布与建筑行业从业人员特征基本一致。年龄分布方面，25-34 岁占 35.3%，35-44 岁占 41.0%，45 岁以上占 17.3%，样本覆盖了职业发展的主要阶段。学历方面，本科占 57.1%，硕士及以上占 23.7%，专科占 19.2%，样本整体受教育程度较高。岗位分布方面，业务审核分部职员占 39.1%，运维工程师分部职员占 21.8%，资金审核分部职员占 23.7%，分部经理及以上占 15.4%。工作年限方面，1-3 年占 16.0%，3-6 年占 26.3%，6-10 年占 32.1%，10 年以上占 25.6%，样本具有较为均衡的工作经验分布。具体分布见表 1。

变量	类别	频数	百分比 (%)
性别	男	124	79.5
	女	32	20.5
年龄	18-24 岁	10	6.4
	25-34 岁	55	35.3
	35-44 岁	64	41.0
	45-54 岁	22	14.1
	55 岁及以上	5	3.2

表 1 样本特征分布 (N=156)

变量	类别	频数	百分比 (%)
学历	高中及以下	4	2.6
	专科/高职	30	19.2
	本科	89	57.1
	硕士	33	21.1
	博士及以上	0	0
	中心主任/副主任	6	3.8
岗位	分部经理/副经理	18	11.5
	运维工程师分部职员	34	21.8
	业务审核分部职员	61	39.1
	资金审核分部职员	37	23.7
	无	8	5.1
职称	初级	21	13.5
	中级	87	55.8
	高级	40	25.6
	正高级	0	0
	≤1 年	12	7.7
工作年限	1-3 年	25	16.0
	3-6 年	41	26.3
	6-10 年	50	32.1
	10-20 年	24	15.4
	>20 年	4	2.6

表 1 样本特征分布 (N=156) (续)

4.2 信度与效度检验

信度检验采用 Cronbach 's α 系数。技术支持感知、组织环境支持感知、个人发展机会感知、数字化转型感知价值满意度、数字化转型持续参与意向的 Cronbach' s α 系数分别为 0.892、0.907、0.876、0.914、0.901，均高于 0.7 的推荐阈值，表明各量表具有良好内部一致性信度。

效度检验采用验证性因子分析。验证性因子分析过程中，根据因子载荷、修正指数和理论一致性，对部分题项进行了删减。最终保留因子载荷高于 0.7、且与测量维度理论内涵高度一致的题项，每个潜变量保留 4 个测量题项。技术支持感知保留 PDTS1-4（分别测量易用性、有用性、稳定性、支持性），组织环境支持感知保留 POES1-4（分别测量制度支持、管理支持、沟通支持、培训支持），个人发展机会感知保留 PPD01-4（分别测量能力提升、技能积累、学习鼓励、发展信心），感知价值满意度保留 PVSDT1-4，持续参与意向保留 CPTI1-4。删减后的测量模型拟合良好，且未改变构念的理论内涵。测量模型拟合指标为： $\chi^2/df=1.87$ ，CFI=0.94，TLI=0.93，RMSEA=0.052，SRMR=0.046，各项指标均达到建议标准，表明测量模型与数据拟合良好。各观测变量在对应潜变量上的因子载荷在 0.68 至 0.89 之间，均达到显著水平（ $p<0.001$ ），各潜变量的平均方差提取量（AVE）在 0.52 至 0.66 之间，组合信度（CR）在 0.83 至 0.92 之间，表明量表具有良好聚合效度。各潜变量 AVE 平方根均大于其与其他潜变量间的相关系数，表明量表具有良好区分效度。具体指标见表 2。

采用 Harman 单因子检验对共同方法偏差进行检验。未旋转的探索性因子分析结果显示，第一个因子解释的变异量为 28.6%，低于 40% 的临界值，表明共同方法偏差不严重。验证性因子分析中，将所有题项负载于一个潜变量，模型拟合极差（ $\chi^2/df=5.87$ ，CFI=0.42，RMSEA=0.18），进一步表明共同方法偏差不影响研究结论的可靠性。

潜变量	测量题项	因子载荷	Cronbach's α	CR	AVE
技术支持感知 (PDTS)	PDTS1	0.78	0.892	0.89	0.58
	PDTS2	0.81			
	PDTS3	0.75			
	PDTS4	0.73			
组织环境支持感知 (POES)	POES1	0.82	0.907	0.91	0.62
	POES2	0.79			
	POES3	0.77			
	POES4	0.80			
个人发展机会感知 (PPDO)	PPDO1	0.76	0.876	0.88	0.55
	PPDO2	0.74			
	PPDO3	0.72			
	PPDO4	0.77			
感知价值满意度 (PVSDT)	PVSDT1	0.85	0.914	0.92	0.66
	PVSDT2	0.83			
	PVSDT3	0.79			
	PVSDT4	0.81			
持续参与意向 (CPTI)	CPTI1	0.84	0.901	0.90	0.64
	CPTI2	0.80			
	CPTI3	0.78			
	CPTI4	0.79			

表 2 信度与效度检验结果

4.3 描述性统计与相关分析

各变量均值、标准差及相关系数如表 3 所示。技术支持感知、组织环境支持感知、个人发展机会感知、数字化转型感知价值满意度、数字化转型持续参与意向两两之间均呈现显著正相关 ($p < 0.01$)，相关系数在 0.38 至 0.61 之间，为后续假设检验提供了初步支持。

变量	均值	标准差	1	2	3	4
1. 技术支持感知	3.82	0.71	(0.76)			
2. 组织环境支持感知	3.75	0.68	0.47**	(0.79)		
3. 个人发展机会感知	3.63	0.73	0.41**	0.52**	(0.74)	
4. 感知价值满意度	3.71	0.69	0.53**	0.58**	0.55**	(0.81)
5. 持续参与意向	3.79	0.72	0.46**	0.49**	0.43**	0.61**

注：对角线括号内为 AVE 平方根；**表示 $p < 0.01$ 。

表 3 变量均值、标准差与相关系数

4.4 假设检验

采用结构方程模型对研究假设进行检验。结构模型拟合指标为： $\chi^2/df=1.93$ ，CFI=0.93，TLI=0.92，RMSEA=0.055，SRMR=0.051，模型拟合良好。

路径分析结果如表 4 所示。技术支持感知对数字化转型感知价值满意度具有显著正向影响（ $\beta=0.31$ ， $p<0.001$ ），H1 得到支持。组织环境支持感知对数字化转型感知价值满意度具有显著正向影响（ $\beta=0.35$ ， $p<0.001$ ），H2 得到支持。个人发展机会感知对数字化转型感知价值满意度具有显著正向影响（ $\beta=0.28$ ， $p<0.01$ ），H3 得到支持。三个变量共同解释数字化转型感知价值满意度变异量的 47%。

数字化转型感知价值满意度对持续参与意向具有显著正向影响（ $\beta=0.58$ ， $p<0.001$ ），H4 得到支持。感知价值满意度解释持续参与意向变异量的 34%。

路径	标准化系数 β	标准误	t 值	p 值	检验结果
H1: 技术支持感知 → 感知价值满意度	0.31	0.07	4.43	<0.001	支持
H2: 组织环境支持感知 → 感知价值满意度	0.35	0.08	4.38	<0.001	支持
H3: 个人发展机会感知 → 感知价值满意度	0.28	0.07	4.00	<0.01	支持
H4: 感知价值满意度 → 持续参与意向	0.58	0.06	9.67	<0.001	支持

表 4 路径分析结果

4.5 中介效应检验

采用 Baron 与 Kenny (1986) 的逐步法结合 Bootstrap 进行中介效应检验。第一步, 检验自变量对因变量的直接效应 (不加入中介变量), 结果显示技术支持感知 ($\beta = 0.42$, $p < 0.001$)、组织环境支持感知 ($\beta = 0.45$, $p < 0.001$)、个人发展机会感知 ($\beta = 0.38$, $p < 0.001$) 对持续参与意向均有显著正向影响。第二步, 检验自变量对中介变量的影响 (如表 4 所示)。第三步, 同时加入自变量和中介变量, 结果显示三个自变量对因变量的直接效应均不显著 ($p > 0.05$), 而中介变量对因变量效应显著 ($\beta = 0.58$, $p < 0.001$)。采用偏差校正 Bootstrap 法对感知价值满意度的中介效应进行进一步检验, 重复抽样 5000 次, 计算 95% 置信区间。结果显示, 技术支持感知 → 感知价值满意度 → 持续参与意向的间接效应值为 0.18, 置信区间为 [0.11, 0.26]; 组织环境支持感知 → 感知价值满意度 → 持续参与意向的间接效应值为 0.20, 置信区间为 [0.13, 0.29]; 个人发展机会感知 → 感知价值满意度 → 持续参与意向的间接效应值为 0.16, 置信区间为 [0.09, 0.24]。三个间接效应的置信区间均不包含 0, 结合逐步法结果, 表明感知价值满意度在技术支持感知、组织环境支持感知、个人发展机会感知与持续参与意向之间发挥完全中介作用。具体结果见表 5。

路径	间接效应值	标准误	95%置信区间	结论
技术支持感知 → 感知价值满意度 → 持续参与意向	0.18	0.04	[0.11, 0.26]	完全中介
组织环境支持感知 → 感知价值满意度 → 持续参与意向	0.20	0.05	[0.13, 0.29]	完全中介
个人发展机会感知 → 感知价值满意度 → 持续参与意向	0.16	0.04	[0.09, 0.24]	完全中介

表 5 中介效应 Bootstrap 检验结果

5. 结论与讨论

5.1 研究结论

本研究旨在回答四个问题: 技术支持感知是否影响感知价值满意度? 组织环境支持感知是否影响感知价值满意度? 个人发展机会感知是否影响感知价值满意度? 感知价值满意度是否影响持续参与意向? 实证分析结果表明: H1、H2、H3、H4 均得到支持。具体而言, 技术支持感知、组织环境支持感知、个人发展机会感知对员工数字化转型感知价值满意度均具有显著正向影响。其中组织环境支持感知的影响效应最强 ($\beta = 0.35$), 技术支持感知次之 ($\beta = 0.31$), 个人发展机会感知再

次之 ($\beta = 0.28$)。这一发现揭示了财务共享场景下员工感知价值形成的多维来源：组织在制度保障、培训支持和管理协调方面的安排对员工价值判断具有基础性作用；技术系统的易用性、稳定性和支持性是员工感知数字化转型价值的重要载体；转型带来的个人能力提升和职业发展机会是员工价值感知的内在驱动。

数字化转型感知价值满意度在三维感知因素与持续参与意向之间发挥完全中介作用。员工对技术支持、组织环境、个人发展机会的感知不会直接转化为持续参与行为，而是通过对转型整体价值的主观评估间接影响行为意向。这一发现验证了期望确认理论在组织数字化转型情境下的适用性，也解释了为何部分企业投入大量资源推进数字化，却遭遇员工参与意愿不足——员工在技术、组织和个人层面的体验需要通过“价值判断”这一心理机制才能转化为持续参与的动力。

5.2 管理启示

研究结论为建筑企业财务共享服务中心数字化转型提供实践启示。组织环境支持感知对员工价值满意度影响效应最为显著 ($\beta = 0.35$)，提示企业在推进数字化转型过程中应将制度建设、管理协调和培训支持置于优先位置。具体而言：制度支持方面，应明确数字化转型的阶段性目标与配套制度，减少员工对变革的不确定性感知；管理支持方面，应建立常态化的沟通机制，让员工感知到管理层对转型过程的关注与投入；培训支持方面，应针对不同岗位员工的技能缺口提供精准培训，而非通用型培训。清晰的转型目标、畅通的沟通机制、充分的管理关怀，是员工认可转型价值的基础保障。

技术支持感知对员工价值满意度具有显著正向影响 ($\beta = 0.31$)，要求企业在技术系统建设过程中持续关注用户体验。数字工具的易用性、稳定性和支持性直接影响员工对转型价值的判断。企业应建立用户反馈的常态化收集机制，针对高频使用场景和关键业务功能持续优化系统性能，提供及时的技术支持服务，降低员工的技术使用门槛和适应成本。

个人发展机会感知对员工价值满意度的影响 ($\beta = 0.28$) 表明，数字化转型不仅是技术升级过程，更是员工能力跃迁的赋能载体。将数字化转型与员工职业发展通道设计相结合，提供系统的技能培训、明确的成长路径和有挑战性的工作任务，有助于激发员工主动参与技术创新的内生动力。企业可探索将数字化技能纳入晋升评价体系，让员工清晰感知转型对个人发展的正向价值。

感知价值满意度的完全中介作用提示企业管理者，单纯的技术投入和组织变革难以直接转化为员工参与行为。需要通过持续的沟通和反馈机制，帮助员工将技术、组织和个人的积极体验转化为对转型价值的认同。具体措施包括：定期分享数字化转型阶段性成果及其对员工工作的积极影响，邀请员工参与系统优化需求调研，对积极使用数字化工具并提出改进建议的员工给予正向激励，使

员工在参与过程中持续强化对转型价值的感知。

5.3 研究局限与未来方向

本研究存在若干局限。样本来自单一建筑企业的财务共享服务中心，研究结论向其他行业或组织类型的推广需谨慎。横截面研究设计难以严格推断变量间的因果关系，未来可采用纵向研究设计进一步检验变量间的动态关系。数据收集依赖员工自陈报告，尽管 Harman 单因子检验表明共同方法偏差不严重，但未来研究可结合客观绩效数据或多源数据（如主管评价、系统使用日志数据）进行交叉验证，以增强研究结论的稳健性。研究模型聚焦于技术、组织和个人的感知因素，未纳入领导风格、团队氛围等情境变量，未来可扩展模型边界，探讨更为复杂的作用机制。

参考文献

- Bhattacharjee, A. (2001). Understanding information systems continuance: An expectation-confirmation model. *MIS Quarterly*, 25(3), 351 – 370.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319 – 340.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500 – 507.
- Goodhue, D. L., & Thompson, R. L. (1995). Task-technology fit and individual performance. *MIS Quarterly*, 19(2), 213 – 236.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Prentice Hall.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460 – 469.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698 – 714.
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203 – 220.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and

use of technology. *MIS Quarterly*, 36(1), 157 - 178.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2 - 22.