

《心理科学进展》审稿意见与作者回应

题目：创业失败经历何以成为求职“敲门砖”？印象管理视角的理论构建

作者：陈依、张心怡、李雅洁

第一轮

审稿人意见：

意见 1：创业者在创业失败后能否再就业或再创业，一直是创业失败研究的热点，也是非常值得关注的社会问题。本研究从印象管理视角揭示了创业失败到就业成功之间的转换过程，突破了单一创业者视角的局限，同时将创业者和招聘企业都纳入到研究模型，研究视角新颖，逻辑清晰，拟开展的研究内容基本合理。

回应：非常感谢评审专家对我们研究的肯定。

意见 2：第一，引言中研究问题的提出有点突兀。请对印象管理进行明确界定，并解释选择这一理论视角来研究创业者随后求职问题的合理性。

回应：非常感谢评审专家指出我们的不足。作者在问题提出中对印象管理进行界定，并说明基于印象管理视角开展研究的必要性（请见正文 P2-P3）。以下为修改后内容：

很多雇主企业即便欣赏创业者出众的能力和创新能力，也会担心创业者承诺性低、稳定性差、离职风险高(Botelho & Chang, 2023)。而创业失败会磨损招聘企业对创业者能力的信任，导致这一类群体在求职时可能面临能力和承诺的双重质疑(Cusin & Passebois-Ducros, 2020)。那么，创业者失败者可以如何讲述“失败故事”叩开求职大门？印象管理理论为此研究提供了一个新的视角。印象管理是创业者为实现某些特定目的而对自我形象进行控制或调整的过程(Sutton & Callahan, 1987; 于晓宇, 陈依, 2019)。在创业失败后，创业者可以相机采取印象管理策略来向特定群体传递某些信号(例如：能力信号)以获得组织受众的理解和支持(Shepherd & Haynie, 2011)。

意见 3：作者基于信号理论区分创业者印象管理策略所传递的两类信号（就业能力信号和创业能力信号）对求职结果的影响是合适的（研究 4）。是否可以考虑进一步区分就业能力的维度（能力维度和意愿维度的影响差异？通常来说，很多招聘企业更看重应聘者的稳定性，所以他们即便欣赏创业者的能力，仍不愿意聘用创业者，因为通常来说，能力越强的创业者频繁流动的可能性越高。由此看来，能力维度有正反两方面影响。以下文献供参考。

Galperin R V, Hahl O, Sterling A D, et al. Too Good to Hire? Capability and Inferences about Commitment in Labor Markets[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2020, 65(2): 275-313.

回应：非常感谢评审专家的建议，这是一个非常重要的视角。作者在研究 4 中新增 3.4.1 部分，详细阐述了创业能力和就业能力信号及细分维度对创业者随后求职结果的影响差异，并对应提出命题（命题 5a, 5b 和 6a, 6b, 请见正文 P14-P15）。此外，考虑到调节变量的作用机理是复杂的，在上述不同关系中发挥效用的逻辑存在差异，限于篇幅，作者简化命题 7, 8 和 9 的命题提出方式，简要论证了逻辑和研究的必要性。如有理解和修正不当之处，请评

审专家指正。以下为修改后内容：

3.4.1 能力信号对创业者随后求职的影响

社会交换理论(social exchange theory)为雇主聘用创业者决策研究提供了新的思路(Blau, 1964)。社会交换理论的核心是潜在进入关系的参与者如何权衡这段关系可能产生的预期成本和收益(Homans, 1958)，而经济交换(economic exchange)则是更短期的、离散的、以财务收益为导向的交易(Shore et al., 2006)。此外，参与社会交换的参与者的义务并不明确，参与者在不知道对方会否或在何种程度上回报的情况下发起交换(Molm et al., 2000)，也就是说，交换关系更有可能在更高不确定性情境下形成，这种交换关系可能会随着时间的推移演变成忠诚和相互承诺的信任关系(Cropanzano & Mitchell, 2005)，但如果发起的交换未得到回报，交换关系就无法继续维持(Molm et al., 2000)。

根据社会交换理论，雇主聘用创业者的目的往往是多元的。对于大多数的雇主企业来说，招聘、培训员工的时间成本和财务成本都比较高，所以求职者的承诺和留存可能性通常是招聘中最基本的考量(Galperin et al., 2020)。因此，很多雇主企业在招聘创业者时对创业者的匹配和承诺的关注度往往会超过对创业者技能和创新精神的关注。Botelho 和 Chang(2023)发现在求职时，创业者并不会比没有创业经验的求职者接到更多的面试邀请，而创业成功者比创业失败者更不受雇主企业欢迎，主要原因在于不同求职者未来留存可能性存在差异，其中创业成功者离职风险更高。这一研究说明，如果创业者能表现出强烈的求职意愿，传递出对未来工作的“承诺”信号，则更可能获得工作机会。

而能力对求职结果的影响则存在正反两方面的影响。现有基于人力资本理论的相关研究认为，创业者由于其丰富的管理经验、行业知识和人脉储备等在劳动力市场求职时很有竞争力，因为创业经历能传递出强烈、积极的胜任力信号，也表征创业者未来为企业创造价值的潜力，因此更可能获得雇主企业青睐(Galperin et al., 2020)

然而根据职业边界理论和劳动经济学相关理论，创业和就业之间存在一定的转换壁垒，这会导致创业者并不一定比一般的求职者更匹配。首先，创业中所积累的一些知识和技能在工作环境中不一定有合适的应用场景(Hamilton, 2000)。其次，胜任力越强的创业者通常越爱冒险去主动接受各种挑战、热衷于不断创新来尝试各种新的可能，这可能使得他们很难适应传统的工作环境、无法服从管理，未来也极可能因为“爱折腾”而再次离职创业，甚至会“挖走”企业的员工 (Botelho & Chang, 2023; Marshall, 2016)。再次，雇主企业会担心高能力求职者对企业的承诺感，他们认为高能力求职者往往可能获得更多的外部工作机会，增加了他们跳槽的风险(Galperin et al., 2020)。

命题 5：创业能力信号与随后求职结果之间呈现倒 U 型关系。

命题 5a：机会识别能力信号与随后求职结果之间呈现倒 U 型关系。

命题 5b：资源整合能力信号与随后求职结果之间呈现倒 U 型关系。

命题 6：就业能力的两类信号对随后求职结果的影响存在差异。

命题 6a：就业资质信号与随后求职结果之间呈现倒 U 型关系。

命题 6b：就业意愿信号与随后求职结果之间正相关。

意见 4：总体研究框架是为了呈现研究思路可以理解，但每一个子研究中的理论模型图中最好与命题对应起来，列出具体的变量/概念而非笼统的分类，尤其是调节变量（图 3）。

回应：非常感谢评审专家的建议。作者已经对图 3 进行了适当的细化（请见正文 P11）。

作者所做的其它修改：

- 1、作者对正文和参考文献部分的个别排版或格式错误之处进行了更正；
- 2、作者对论文中的部分内容和表述做了相应修缮，使逻辑和语言更加流畅。

最后，再次感谢您抽出宝贵时间提出专业意见，为我们完善论文指明具体方向。

第二轮

编委复审意见：

意见 1：这篇文章选题很有意义，从创业失败到就业的转换过程值得关注。作者修改也比较到位。但是，建议进一步小修，主要是以下三个问题。

回应：非常感谢编委老师的肯定以及给予的宝贵意见和建议。作者认真考虑了这些建议并对论文进行了进一步修改。以下将逐一回应。

意见 2：图 1 中有错别字，信号传递下面的第二个维度。也请通读全文，再次检查。

回应：非常感谢编委老师的细致，这是作者的疏忽。作者已经对模型图进行修改，并且对论文进行通篇自查，对部分错别字、表述和格式问题进行了修缮。

意见 3：岗位特征的刻画，作者是从技术型和职能型，以及创业型团队，这样的分类依据较为单薄；如果是技术团队的负责人，该归属于哪一类呢？建议对特征的刻画进一步理论化。目前引用的文献依据也比较单薄。

回应：非常感谢编委的宝贵意见，这确实是一个非常重要的问题。作者重新思考了引入这一类调节变量的初衷，是关注的能力信号的效用在何种情境下会强化/弱化，这里挖掘情境因素的基本逻辑是“匹配”的问题，包括创业者与应聘岗位的匹配以及与企业的匹配，匹配度越高，创业者的过往经验和积累越可能新的工作环境和岗位中得到发挥，因此，能力信号的积极/消极作用就越可能被强化/弱化。作者参见过往基于烙印理论和人力资本理论的相关研究（例如周怀康等，2021；Chandler, 1996），认为“应聘岗位与创业期间职能的匹配度”更准确，比如，如果创业者之前负责的是研发相关的工作，现应聘的仍然是技术和研发相关的工作，则被视为是匹配的，而如果应聘的是与市场拓展相关的岗位，则被视为是不相匹配的。作者已经在正文中做了对应修改（主要修改请见正文 P15）。以下为修改后内容：

雇主企业会通过评估创业者与目标岗位的匹配度来评估求职者未来为企业创造价值的潜力。所以创业失败者求职时要明确自己如何适合所应聘岗位，强调个人经历如何在企业中发挥作用，以满足对应聘企业的承诺(Botelho & Chang, 2023; Mahieu et al., 2021)。根据人—组织匹配理论，求职者与组织越匹配，能力发挥的边界也会被放大，为企业创造价值的可能性也越大(Marshall, 2016; 周怀康等, 2021)。而雇主在招聘时也往往会通过一些硬性或软性标准对求职者画像，以评估求职者与应聘岗位的匹配度，其中，应聘岗位与创业期间职能的相似性是一个重要的评估维度(Botelho & Chang, 2023; Chandler, 1996; 周怀康等, 2021)。通常来说，如果所应聘岗位与创业期间岗位职能不匹配，创业者很难把过往经验等运用到新岗位中。而创业者所应聘岗位与先前职能越相似，在雇主看来，创业者也越容易跨越

从“创业”到“就业”职业边界，因此，能力信号所传递的积极效应会被强化，而能力信号所传递的不利影响会被弱化(周怀康 等, 2021)。

意见 4: 能力信号对求职后果的影响 (3.4.1) 引入社会交换理论，使得本文的理论焦点出现模糊；也与经典的社会交换理论有些不匹配，希望进一步斟酌。

回应: 非常感谢编委老师精准指出本研究的问题。作者非常赞同。事实上，信号理论本身足以构建和解释研究模型，引入“社会交换理论”反而会让本研究的逻辑主线变得更不清晰了。为此，作者删掉了社会交换理论，在研究 3 和研究 4 中，进一步明确基于信号理论，从创业者（信号发送方）和雇主（信号接收方）两个主体来揭示印象管理策略对随后求职结果的影响逻辑，如此，更能突出本研究的逻辑和贡献。既有研究多从创业者单一主体角度关注创业问题，本研究则同时考察多个主体，从而揭示雇主聘用创业者的动态决策逻辑，丰富了信号理论在创业者求职研究中的运用。对应地，作者增删了相关参考文献，对摘要和其它正文内容做了修改。烦请审阅。

作者在 3.4.1 部分突出强调了信号理论的运用（主要修改请见正文 P14）。以下为修改后内容：

基于信号理论，信号发送者所传递的信号如何被解读以及多大程度上被关注还取决于信号接收者(Connelly et al., 2011)。因此，本部分重点从雇主视角探讨创业者印象管理策略所发送的能力信号如何影响雇主聘用创业者的决策。对于大多数的雇主企业来说，招聘、培训员工的时间成本和财务成本都比较高，所以求职者的承诺和留存可能性通常是招聘中最基本的考量(Galperin et al., 2020)。尤其在考虑是否聘用创业者时，雇主对创业者的匹配和承诺的关注度往往会超过对创业者的胜任力和创新潜质等的关注(Botelho & Chang, 2023)，主要原因在于，雇主通常能理解创业失败是常态，他们并不会因此质疑创业失败者的能力，他们往往更担心创业者未来离职的风险。

再次感谢您的专业建议，对论文的逻辑严谨性提升有非常大的助益！

第三轮

编委复审意见: 修改到位，使得本文进一步完善。建议录用。