

组织气氛对 人力资源管理的影响研究

Z *uZhi QiFen Dui
RenLi ZiYuan GuanLi De YingXiang YanJiu*

|| 金冬梅 等 / 著 ||



经济科学出版社
Economic Science Press

本著作得到北京市属

201008253) 的出版资助

组织气氛对人力资源 管理的影响研究

金冬梅 等著



经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

组织气氛对人力资源管理的影响研究 / 金冬梅等著.
—北京: 经济科学出版社, 2012. 11
ISBN 978 - 7 - 5141 - 2598 - 6

I. ①组… II. ①金… III. ①人力资源管理 - 研究
IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 254807 号

责任编辑: 王长廷 袁 激

责任校对: 王肖楠

版式设计: 代小卫

责任印制: 邱 天

组织气氛对人力资源管理的影响研究

金冬梅 等著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销
社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142
总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191537

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京密兴印刷有限公司印装

880 × 1230 32 开 8.625 印张 210000 字

2012 年 11 月第 1 版 2012 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 2598 - 6 定价: 30.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 88191502)

(版权所有 翻印必究)

前 言

组织气氛是一个非常重要的组织行为学概念，它对员工工作行为和工作绩效有显著的影响，因此组织可以从改善组织气氛入手，进而提高员工的工作行为水平和工作绩效水平。

有关组织气氛的基础研究自 20 世纪 30 年代以来就有了长远的进展。目前，组织气氛的研究趋势之一是更多的将组织气氛的研究立足点定位在群体认知层次上，认为组织气氛存在于个体的共同知觉之中；研究趋势之二是将研究重点转向探讨组织内部特定类型的专指组织气氛，如组织创新气氛等。

本书顺应组织气氛研究趋势，选取组织气氛的三种专指类型：组织支持感、组织创新气氛和组织伦理气氛，探讨了这三种专指组织气氛对组织员工的工作行为和工作绩效的影响，力图从组织气氛视角探讨员工工作规律，进而为组织人力资源管理建言献策。

在组织支持感对“80 后”员工离职倾向的影响研究方面，经过研究得到以下结论：

第一，“80 后”员工个体因素和组织因素，包括教育程度、工作年限、组织规模和月收入等对他们的离职倾向有显著的影响。

第二，“80 后”员工的组织支持感呈多维结构，可分为工具性支持感、情感性支持感、利益性支持感、价值性支持感和发展性支持感五个维度。

第三,“80后”员工的总体组织支持感对其离职倾向有显著的负向影响作用。其中,利益性和发展性支持感对离职倾向起显著负向影响作用,而工具性、情感性和价值性支持感对离职倾向的作用不显著。

第四,“80后”员工的组织支持感比工作满意度对其离职倾向的影响大。

在组织创新气氛对员工适应性绩效的影响研究方面,经过研究得到以下结论:

第一,员工个体因素和组织因素,包括性别、年龄、教育程度、工作年限、组织类型和所在部门等对他们的适应性绩效有显著的影响。

第二,组织创新气氛对一般自我效能感和适应性绩效有显著的正向影响,一般自我效能感在组织创新气氛对适应性绩效的影响过程中起着中介作用。

第三,组织创新气氛的上级支持维度不通过一般自我效能感,直接正向影响适应性绩效的岗位持续学习维度;团队协力维度通过一般自我效能感正向影响适应性绩效的压力与应急处理、创新解决问题、岗位持续学习三个维度;自主工作维度通过一般自我效能感正向影响适应性绩效的所有维度。

在组织伦理气氛对员工周边绩效的影响研究方面,经过研究得到以下结论:

第一,员工的个体因素,如组织因素,如年龄、目前组织的任职年限和任职部门对其周边绩效有显著的影响。

第二,组织伦理气氛能够直接影响员工周边绩效。关怀和规章制度类型的伦理气氛对员工周边绩效具有显著的正向影响。其他维度类型的伦理气氛对周边绩效的影响作用不明显。

第三,关怀和规章制度型的伦理气氛均对情感承诺和规范承诺

具有显著的正向影响，工具型伦理气氛对情感承诺具有显著的负向影响。

第四，组织承诺中的情感和规范承诺均对周边绩效具有显著的正向影响。

第五，组织承诺是组织伦理气氛和周边绩效的中介变量。具体来说，关怀和规章制度型的伦理气氛通过情感承诺和规范承诺对周边绩效产生影响，工具型伦理气氛通过情感承诺对周边绩效产生影响。

依据上述研究结论，并结合管理实际，本书提出了组织在人力资源管理方面的改进策略和措施。

北京工商大学商学院副教授金冬梅博士对全书进行了总体设计，组织了书稿撰写，具体撰写了书中的前言、总论的第二节，并对全书进行了修改、审校和定稿；硕士研究生周苏旒撰写了第一部分；李华撰写了第二部分；刘静静撰写了第三部分；任珊撰写了总论的第一节并对全书进行了校对；卢月参与了全书的校对工作。

本书得到了北京市属高等学校人才强教计划资助项目（PHR201008253）的出版资助。本书的出版得到了北京工商大学商学院院长王国顺教授、教务处处长魏中龙教授的支持和帮助，同时得到了经济科学出版社王长廷主任和袁激编辑的指导与帮助。本书在研究过程中得到了北京工商大学商学院李业昆教授、鲁莹老师，北京百中智人咨询有限公司白玲总经理，北京文菲斯特管理顾问公司牛晓红总经理的帮助，在此一并向他们表示由衷地感谢。

金冬梅

2012年10月

目 录

总 论	1
第 1 章 组织气氛研究综述	3
1.1 组织气氛的概念	3
1.2 组织气氛的维度	6
1.3 组织气氛的类型	9
1.4 组织气氛的测量	10
1.5 组织气氛的相关研究	13
第 2 章 总体研究设计	20
 <u>第一部分</u>	
组织支持感对“80 后”员工离职倾向的影响研究	23
第 1 章 绪论	25
1.1 研究背景及问题的提出	25
1.2 研究目的及意义	27
1.3 研究的创新之处	30
1.4 研究方法和研究内容	31
第 2 章 文献综述	33
2.1 组织支持感的研究的理论基础	33
2.2 组织支持理论及其实证研究进展	34
2.3 国内组织支持理论研究的现状	38

2.4 关于组织支持感与离职倾向之间 关系的研究	39
2.5 已有研究中存在的问题和思考	39
第3章 理论模型、研究假设和调查设计	41
3.1 研究范围界定	41
3.2 基本概念的界定	42
3.3 研究模型构想与研究假设	49
3.4 研究方法	52
3.5 问卷设计及说明	55
第4章 实证检验和结果分析	59
4.1 问卷的效度与信度分析	59
4.2 “80后”员工组织支持感—离职倾向分析	69
4.3 与其他相关变量对离职倾向的预测作用比较	74
第5章 离职倾向产生的原因及其对策	78
5.1 “80后”员工离职倾向产生的原因分析	78
5.2 降低“80后”员工离职倾向的对策	81
第6章 结论与展望	85
6.1 本研究的结论	85
6.2 本研究的不足与局限	86
6.3 未来研究展望	86

第二部分

组织创新气氛对员工适应性绩效的影响研究	89
第1章 绪论	91
1.1 研究背景	91
1.2 研究目的及意义	92
1.3 研究的创新之处	95

1.4 研究方法和研究内容	96
第2章 文献综述	99
2.1 组织创新气氛	99
2.2 一般自我效能感	107
2.3 适应性绩效	111
第3章 模型建立和问题假设	120
3.1 概念模型	120
3.2 研究假设	123
第4章 研究设计	126
4.1 测量工具	126
4.2 研究被试和问卷发放	127
4.3 数据分析方法	129
第5章 数据分析与讨论	130
5.1 问卷的效度与信度分析	130
5.2 差异性分析	134
5.3 相关分析	140
5.4 回归分析	143
第6章 结论与展望	151
6.1 研究结论	151
6.2 研究的管理实践意义	152
6.3 局限性与改进	153
6.4 未来研究展望	153

第三部分

组织伦理气氛对员工周边绩效的影响研究	155
第1章 绪论	157
1.1 研究背景及问题的提出	157

1.2	研究目的及意义	158
1.3	研究的创新之处	161
1.4	研究方法和研究内容	161
第2章	文献综述	164
2.1	组织伦理气氛	164
2.2	周边绩效	175
2.3	组织承诺	180
第3章	理论模型、研究假设和问卷设计	185
3.1	理论模型与释义	185
3.2	研究假设	188
3.3	问卷设计及说明	191
3.4	研究方法	195
第4章	实证检验和结果分析	199
4.1	问卷的信度与效度分析	199
4.2	差异性分析	204
4.3	相关性分析	211
4.4	回归分析	215
4.5	结构方程模型	219
第5章	分析结果在改善员工周边绩效中的应用	226
5.1	重视组织伦理氛围的营造	226
5.2	强化员工组织承诺	227
第6章	结论与展望	230
6.1	研究结论	230
6.2	研究的不足与局限	231
6.3	未来研究展望	231
附录	233	
参考文献	249	

总 论

第 1 章 组织气氛研究综述

1.1 组织气氛的概念

20 世纪 30 年代，勒温（K · Lewin）首先提出组织气氛概念，认为组织气氛是个体对组织环境共同的知觉和体验，这种知觉决定着个体的动机和行为，并随着环境刺激的不同而发生变化。组织气氛的概念在过去几十年随着其研究焦点的发展变化而变化。以下是一些较有影响的组织气氛定义：

福汉德和吉尔默（Forehand & Gilmer, 1964）将组织气氛定义为能够描述组织环境属性的一组特征，能区分该组织与其他组织的不同，具有某种程度的持久性，并能影响组织成员的行为。

利克特（Likert, 1967）认为气氛是组织的内在特征，是组织内部的功能运作，反映了组织的管理结构。

利温和斯特瑞格（Litwin & Stringer, 1968）认为组织气氛是在特定的环境中，个人对于该环境直接或间接的知觉，可以影响组织内员工的动机、态度、信念和价值观。

泰格瑞和利温（Tagiuri & Litwin, 1968）认为组织气氛是关于组织内部环境相对持久的特性，是一系列可以测量的工作环境属性的集合。组织中的成员对组织气氛的良好感受会引起满意度、生产

率的增加和员工离职率的降低。

坎贝尔 (Campbell, 1970) 指出气氛为特定组织中, 组织、成员和环境交互作用时产生的一组属性。气氛的知觉是影响组织中个体行为的关键因素, 调节工作环境的客观特性和个体的反应。

斯德 (Stern, 1970) 提出组织气氛是一种社会力量或压力, 会对个人的行为造成影响。

普瑞查德和卡瑞斯克 (Pritchard & Karasick, 1973) 把组织气氛定义为使一个组织与其他组织区分开来的相对稳定的内部环境特点。

斯克内德 (Schneider, 1975) 定义气氛为从特定事件、状况和经验的微观认知中得到有关组织的宏观认知, 并且经由抽象化的心理历程而形成的概念, 同时提出气氛具有互动性、持久性、知觉性和整体性。

格利克 (Glick, 1985) 指出气氛是一组用以描述组织环境影响个别组织成员行为的变量, 是一种组织的现象。

考珀曼等 (Kopelman et al., 1990) 认为组织气氛是组织成员对组织的功能及重要内容的总体认知。

斯克内德和瑞彻斯 (Schneider & Reichers, 1983) 通过元分析指出组织气氛是组织成员对组织客观特性的总体认知, 这些组织特性主要集中在组织的工作特性及管理措施方面。

由于组织气氛的定义多样化, 有些学者对气氛的定义先后进行过总结。1974 年, 詹姆斯和琼斯 (James & Jones) 对气氛的定义进行了总结, 并从定义层次上将气氛研究分为三类: (1) 组织属性 (Organizational Attribute) 的描述层次。在这类研究中, 气氛往往被定义为一个组织的明显物质和物理特性的集合。(2) 个体认知 (Individual Perception) 层次。这个层次的研究往往将气氛定义为个体对组织的认知, 这种认知将显著地影响个体在组织中的行为。这个层次上的研究成为 20 世纪 60 ~ 70 年代研究的主流, 但因研究基

于个体对气氛的认识,造成提出的气氛维度不一致,并不能很好地说明和解释组织内的行为。(3) 群体认知 (Collective Perception) 层次。这个层次的研究将立足点定位群体,认为气氛存在于个体的共同知觉中,只有这种群体认知才对个体具有重要的心理意义,进而影响他们的行为。

1974 年,海尔瑞格和斯乐克姆 (Hellriegel & Slocum) 在综合了有关组织气氛的概念后,提出组织气氛有以下三个特点:(1) 组织气氛是一种知觉反应,其基本属性必须是描述性的而不是评价性的;(2) 组织气氛的测量量表和结构是属于组织总体性的特征而不是个体性的特征;(3) 组织气氛会对组织中成员的行为产生影响。

至今为止,国内对组织气氛的研究还较少,国内学者采用的定义大多是借鉴国外学者的阐述,如张瑞春(1999)提出组织气氛是特定组织成员对所处工作环境的知觉,这种知觉会影响组织成员的行为。陈维政和李金平(2005)指出关于组织气氛最大的争议是组织气氛的性质究竟是可以分享的一系列情景还是一种可以分享的感知,而且这个争议目前仍然存在。

从上面的定义也可以看出两种倾向:一种是把组织气氛作为客观存在;另一种是把组织气氛作为一种主观知觉。早期的研究者把组织气氛定义为组织成员知觉到的持续的组织特征或环境,当时对组织气氛的测量也集中于组织成员对客观的组织环境的知觉。然而在随后的研究中,重点逐步转移到个体的知觉,而不再是组织环境特征,接下来组织环境特征对组织成员的意义或组织成员如何理解组织环境成为了组织气氛研究的核心内容。从 20 世纪 90 年代起,组织气氛的研究重点开始转向探讨关于组织内部特定类型的气氛问题,如组织创新气氛和服务气氛等。

有关组织气氛,我们还应从以下几个方面理解:

第一,最初组织气氛研究的开始就是为了帮助解释人们心理环

境中有意义的方面,勒温(1935)提出了一个著名的公式:行为 = 人 $\times$ 环境 (Behavior = Person $\times$ Environment),即行为受到人和环境因素的共同作用影响,而气氛正是解释环境变量的重要途径,因此组织气氛不是组织中个人特质的描述,应从整个组织层面上来界定,必须是所有成员对组织特征的共同知觉。第二,组织气氛的定义必须是本土化的,即应是组织内成员对组织政策、工作程序等的知觉,而非外界认为或希望组织应是什么样的。第三,组织气氛在强度和方向性两个维度上变化。强度取决于组织成员关于组织气氛知觉的一致性程度。方向性就是指组织成员在某个问题上共有观念的变化水平是否合适。第四,组织气氛有多重维度,而且不同的维度都与组织的不同功能相联系。一般组织气氛的测量都包含领导、团体效用、凝聚力和工作的满意度等方面。后来研究者只将焦点集中于组织气氛的特殊形式,比如组织安全气氛、客户服务气氛、伦理气氛和创新气氛等。

1.2 组织气氛的维度

随着气氛研究的深入,研究者开始关注气氛的维度问题,并试图从中抽取气氛的核心维度,但是研究结果差异很大。其中,很多学者都对组织气氛的维度提出了自己的构想(见表0-1-1、表0-1-2)。

表 0-1-1 国外学者对组织气氛维度划分研究

研究者及时间	维 度
海尔平和克瑞福特 (Halpin & Craft, 1963)	士气、关切、重视绩效、疏离、阻碍、亲密、离心、以身作则
任思斯和利克特 (Rensis & Likert, 1967)	分为剥削权威型、仁慈权威型、民主商讨型和民主参与型4种类型,用7个维度(领导过程、激励力量、沟通流程、互动影响、决策过程、目标设立、控制及考核过程)进行描述

续表

研究者及时间	维 度
劳师和劳任斯 (Jaw W. Lorsh & Paul R. Lawrence, 1967)	正式权利、责任时间幅度、目标程度、阶层数、程序标准化、正式规章数量、掌握程度、规章专业化
泰格瑞和利温 (1968)	生态学、背景环境、社会系统和文化
利温和斯特瑞格 (1968)	结构、责任、奖酬、风险、人情、支持、标准、冲突、认同
斯克尼德和巴特莱特 (Schnieder & Bartlett, 1968)	管理支持、对新进人员关怀、内部冲突、工作独立、一般满足、管理结构
思斯克 (Henry L. Sisk, 1969)	组织规模、互动状态、成员个性、目标一致、决策阶层、组织状态
坎海尔 (Campbell, 1970)	个体自主性、赋予职权结构程度、奖励指向、体谅和支持
车秋, 福德和沃克 (Churchill, Ford & Walker, 1976)	主管监督严密性、绩效标准、沟通频率、上级单位数、创新需要、角色模糊性、角色冲突性
沃雷迟 (Wallach, 1983)	组织机构的科层性、创新性和对员工的支持性
斯克内德和瑞彻斯 (1983)	认为把组织气氛分为不同的类型可以解决组织气氛定义之争, 如分为安全、动机、顾客满意度、缺勤、创新等不同的特定气氛
纽曼 (Newman, 1985)	人员设备安排、工作性质、管理技巧、绩效与管理的关系、工作动机、工作环境、管理形态、生产压力、同事关系
考波尔曼, 布瑞夫和贾祖 (Kopelman, Brief & Guzzo, 1990)	目标指向、手段方式指向、奖励指向、任务指向、社会情绪支持
浩志艾茨和福劳瑞达 (Richard M. Hodgetts & Coral Gables. Florida, 1992)	决策制定实务、沟通流程、激励、对员工的关心程度
奥斯超夫 (Ostroff, 1993)	提出了组织气氛的整合模型, 由3个高阶层面、12个维度组成: 情感层面 (包含参与、合作、温暖和社会报酬)、认知层面 (包含成长、创新、自主、内在报酬) 以及工具性层面 (包含成就、等级、结构和外在报酬)