

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2016.09.005

特定组织氛围研究述评与展望

张晓恂, 王云峰, 于巍

(河北工业大学 经济管理学院, 天津 300401)

摘要: 传统的一般氛围研究因过于关注对整体组织环境的感知, 且在测量上过于宽泛, 易导致与其他变量在研究中的混淆, 也使学者对其与结果变量间的关系观点不一。特定氛围更关注组织的某种特定现象或行为, 其测量更倾向于对组织特定战略目标的描述而非个体对组织的情感, 因而能将氛围与其他变量有效区别, 且能对组织结果产生更好的预见作用。特定氛围现已成为组织氛围研究领域的热点和方向, 尤其近些年来, 对不同特定氛围间相互作用和对结果变量共同作用的研究, 正日益引起学者们的关注, 但目前对特定氛围的实证研究缺乏系统梳理。基于此, 本文对特定氛围的概念、分类与测量方法进行了回顾, 系统梳理了特定氛围的前因和结果变量、中介和调节作用, 根据过程性氛围与战略性氛围的不同作用, 构建了特定氛围实证研究模型。未来可加强对过程性氛围与战略性氛围的界定、不同特定氛围间的相互作用、对结果变量共同作用以及氛围强度调节作用的研究。

关键词: 组织氛围; 特定氛围; 一般氛围; 氛围水平; 氛围强度

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2016)09-0064-16

一、引言

组织氛围是组织成员对所体验到的事件、政策、实践和过程, 以及对被奖励、支持和期望行为的共同感知 (Ehrhart等, 2014), 按照关注对象的不同可分为一般组织氛围 (molar/generic climate) 和特定组织氛围 (focused/specific climate)^①。前者因过于关注员工对组织环境整体属性的感知, 且测量过于宽泛 (Schneider, 1975), 其研究存在以下两个问题: 第一, 一般氛围与其他变量 (如工作满意度) 在研究内容上存在重叠; 第二, 学者们对一般氛围和其结果变量 (尤其是组织绩效) 间的关系观点不一致 (Schneider等, 2013)。这两个问题束缚了组织氛围研究的发展。基于此, Schneider (1975) 提出

收稿日期: 2016-04-27

作者简介: 张晓恂 (1981—), 男, 河北工业大学经济管理学院助理研究员, 博士研究生 (通讯作者);

王云峰 (1952—), 女, 河北工业大学经济管理学院教授, 博士生导师;

于巍 (1983—), 女, 河北工业大学经济管理学院助理研究员, 博士研究生。

^① 以下将一般组织氛围简称为一般氛围, 特定组织氛围简称为特定氛围。国内也有学者将特定氛围译作专指氛围, 将一般氛围译作泛指氛围, 如范丽群等 (2005)。

了特定氛围的概念，很好地解决了以上两个问题，氛围一旦有了特定指向，其测量更倾向于对组织特定战略目标的描述（description）而非个体对组织的情感（affect），从而使氛围少一些对态度的测量（Ehrhart等，2014）。同时，特定氛围更加集中于与特定结果（如公平、安全）相关的维度上，提高了测量的效度，从而使氛围与组织结果的关系更为密切（Schneider等，2013）。Ehrhart等（2014）认为，与一般氛围相比，特定氛围具有以下三个优势：（1）能够明显地将氛围与其他概念区别开来；（2）维度更聚焦于特定组织结果；（3）和结果变量间的联系更为紧密。同时，他们还认为，一般氛围可视为特定氛围的基础（foundation），营造良好的一般氛围是将员工行为聚焦在特定组织战略目标的第一步。

近些年来，研究者们开始普遍关注特定氛围，不论是研究个体层面的心理氛围，还是群体层面的团队或组织氛围，都强调与一定的组织环境或行为结果相联系。但是纵观国内外现状，已有研究综述（段锦云等，2014；Schneider等，2013）虽对特定氛围有所涉及，但未展开系统论述，更缺乏对特定氛围实证研究的系统梳理。同时，对于特定氛围的分类、测量，不同特定氛围之间的相互作用和对结果变量的共同作用，以及氛围强度不同调节作用等方面的相关问题亟待厘清。

鉴于此，本文首先对特定氛围的概念、分类和测量方法进行了梳理，其中重点分析了战略性氛围与过程性氛围的关系，并提出了相关的假设与实证依据。然后对近些年来研究较多的几种特定氛围的前因、结果变量和中介、调节作用进行了分析与梳理，在此基础上系统构建了特定氛围的实证研究模型。最后分析了现有研究的不足并进行展望。模型的建立丰富了组织氛围的理论体系，对特定氛围相关变量的分析与梳理则有助于组织发现提高绩效的关键因素，具有现实的指导意义。

二、特定氛围的概念和分类

（一）特定氛围的概念

特定氛围是基于组织和管理者们对特定现象和行为的关注而产生的，是一般氛围在特定现象和行为上的体现，与一般氛围的区别在于成员共同感知的对象从组织内的一般政策、程序和实践转移到特定现象和行为，如公平、服务、安全等（Schneider，1975）。表1列举了12种典型的特定氛围，目前研究较多的特定氛围包括建言氛围（voice climate）、伦理氛围（ethical climate）、创新氛围（climate for innovation）、服务氛围（service climate）、公平氛围（justice climate）、安全氛围（safety climate）等。正在成为研究热门的特定氛围包括劳动关系氛围（labor relations climate）、多元化氛围（diversity climate）等。过去研究较少但值得深入研究的消极氛围，如虐待氛围（mistreatment climate）、政治氛围（political climate）、性骚扰氛围（climate for sexual harassment）、领导氛围（leadership climate）等领域逐渐引起学者们的关注。

（二）特定氛围的分类

同一组织内部有多种氛围，彼此关联，共同作用（Ehrhart等，2014）。因此，对特定氛围进行科学、合理的分类，探讨不同特定氛围间的相互作用和对组织绩效的共同影响，有助于发现影响组织绩效的关键氛围，但目前关于特定氛围分类的研究较少。

表1 主要特定氛围及代表性定义

引用文献	特定氛围概念	代表性定义
Cullen等（1993）	伦理氛围	组织在处理伦理问题上的特征，是组织成员在什么是符合伦理的行为和应该如何处理伦理问题两方面所形成的共同感知
Anderson和West（1998）	创新氛围	员工对影响自身创造力施展的工作处境的共享感知
Schneider等（1998）	服务氛围	员工对于组织所提倡与给予奖励的服务方面的政策、程序与行为的共同感知
Griffin和Neal（2000）	安全氛围	员工对工作环境中安全价值观的个体感知
Chen和Bliese（2002）	领导氛围	员工对领导者为其提供的工作任务的指导和社交性情感的支持的共同感知
Meares等（2004）	虐待氛围	员工对社交、分配、程序和系统中不公平现象的感知
Gettman和Gelfand（2007）	性骚扰氛围	员工对工作中因业务需要而感受到的来自顾客的性骚扰行为的感知
Morrison等（2011）	建言氛围	团队成员对建言行为所产生影响的共享感知
崔勋等（2012）	劳动关系氛围	员工对企业劳动关系状况的心理感知，分为劳资双赢氛围、劳资对立氛围和员工参与氛围三个维度
Landells和Albrecht（2013）	政治氛围	员工对与组织招聘、决策、目标达成、资源分配等相关实践的股份感知
Haynie等（2014）	公平氛围	程序公平氛围是员工对政策和程序执行程度的共同感知；分配公平氛围是员工对奖励、认同和其他成果分配程度的共同感知
Chung等（2015）	多元化氛围	员工对公平对待和不考虑背景而被整合至工作环境的共同感知

资料来源：根据相关文献整理。

根据特定氛围在组织中的作用，Ehrhart等（2014）将特定氛围分为过程性氛围（process climates）和战略性氛围（strategic climates）。过程性氛围聚焦于发生在组织内部的，作为日常管理运行的一部分的内部过程（internal processes），包括公平氛围、伦理氛围和多元化氛围等。战略性氛围关注那些能够通过外部准则（external criteria）来测量的某种特定战略结果，包括服务氛围、安全氛围和创新氛围等。同时他们还认为，过程性氛围能够帮助组织成员感知组织的一般氛围，这个过程反过来又为战略性氛围奠定了基础，从而使战略性氛围能够更加近距离地预见组织的结果。也就是说，过程性氛围对战略性氛围的产生起到了中介作用（如图1所示）。

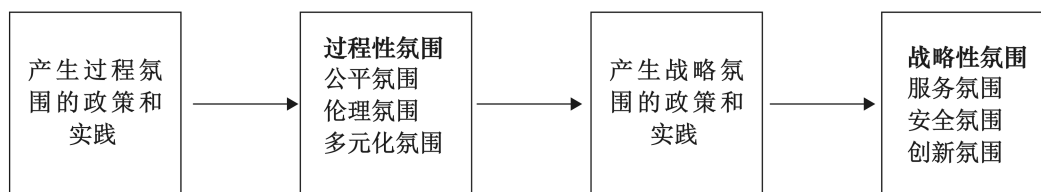


图1 过程性氛围对战略性氛围产生过程的中介作用

氛围最终要对组织结果产生影响，因此根据图1我们可以进一步作出如下两个假设：战略氛围在过程氛围和结果变量间起中介作用（如图2所示）和调节作用（如图3所示）。

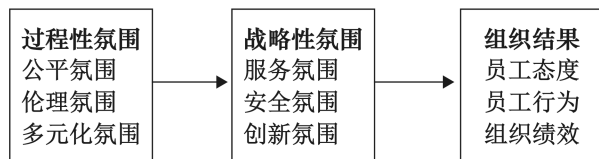


图2 战略性氛围对过程性氛围和结果变量的中介作用

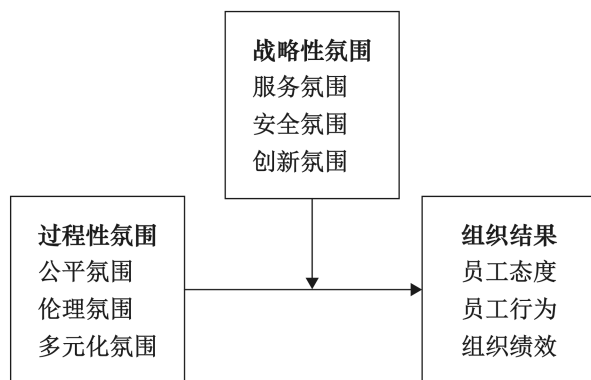


图3 战略性氛围对过程性氛围和结果变量的调节作用

已有研究为战略性氛围的中介和调节作用提供了实证依据。Wallace等（2006）认为基础氛围（foundation climate）能通过安全氛围的中介作用来降低职业事故，在其研究中包含两种基础氛围：组织支持和领导—成员关系，且二者都对安全氛围具有正向作用。McKay等（2011）通过对一家零售店的研究中发现，服务氛围在多元化氛围和顾客满意度间起正向调节作用。在这两项研究中，基础氛围和多元化氛围即是Ehrhart等（2014）所指的过程性氛围，而安全氛围和服务氛围则是指战略性氛围。Wallace等人和McKay等人的研究，是对不同特定氛围间相互作用及对结果变量共同作用较早的研究，为以后该领域的研究奠定了基础。

除此之外，Kuenzi和Schmike（2009）根据动机模式的类别将特定氛围分为四类：行为导向氛围（如伦理氛围、公平氛围）、投入氛围（如参与氛围、支持氛围、授权氛围）、发展氛围（如创新氛围、创造力氛围）和核心操作氛围（如服务氛围、安全氛围）。段锦云等（2014）根据特定氛围的性质将特定氛围分为积极组织氛围（如创新氛围、服务氛围）和消极组织氛围（如虐待氛围、政治氛围），并认为消极组织氛围对组织结果产生的负向影响可能会更大，更应该引起组织和管理者们的关注，因此探讨消极组织氛围对组织结果的负面影响将是未来研究的重要焦点之一。

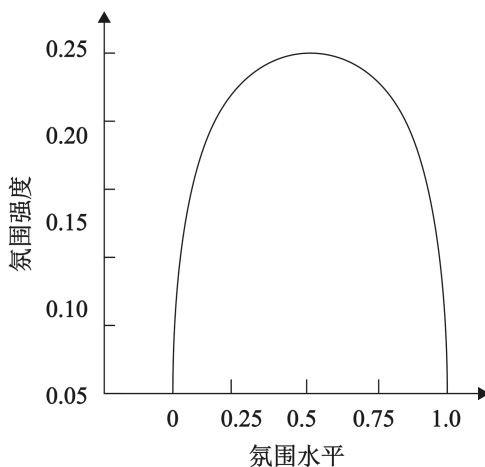
三、特定氛围的测量

（一）特定氛围的属性

涌现理论（emergence theory）认为，源于个体层面的认知、情感、行为和其他特征，能够通过交互作用得以放大而表现为一个更高层面（如团队或组织）的共同结构（段锦云等，2014）。将此理论应用到组织氛围研究中可以得出，个体对工作环境的感知通过涌现形成了共享的氛围，即氛围是一个由个体层次聚合（aggregate）到团队或组

织层次的概念。心理学中关于不同层次概念的合成模型（composition model）为组织氛围由个体层次聚合到更高层次提供了基础。在Chan（1998）总结的五种组织氛围合成模型中^①，与氛围水平（climate level）相关的是直接一致性模型和参照点转换一致性模型。在直接一致性模型中，当个体层次的氛围感知具有较高的组内一致性时，认为群体水平上存在共享的氛围；成员之间氛围感知的差异较大时，则认为群体水平不存在共享的氛围（蒋丽等，2012）。参照点转换模型与直接一致性模型的不同在于参照点从个体变为团体（于海波等，2004）。在离散模型中，氛围感知的组内一致性系数不再是聚合的前提条件，成为一个独立的构念：氛围强度（climate strength）^②。在实际测量中，氛围水平是氛围得分的平均数（average climate ratings），通常用积极（positive）或消极（negative）来表示；而氛围强度是氛围得分的方差（the variance of climate ratings），通常用强（strong）或弱（weak）来表示（Lindell和Brandt，2000；Schneider等，2002）。在进行数据聚合时，需要考虑组内一致性系数和评分者间效度（Schneider等，2013）。前者最常用的指标是James等（1984）提出的Rwg，后者则多用ICC（1）和ICC（2）。但仅对组内一致性检验不能完全证明共享结构的存在，还需考虑组间差异，即提倡Rwg指标和ICC指标同时使用（Yammarino和Markham，1992）。

关于氛围水平和氛围强度间的关系，Lindell和Brandt（2000）研究发现，氛围水平和氛围强度之间存在倒U形结构关系（如图4所示）。在该图中，氛围强度用方差表示，数值越低，表示组内差异性越小，一致性越高，氛围强度越高。当氛围水平（横坐标）处于最低或最高值时，表示成员对氛围的感知完全一致（所有成员认为组织氛围是消极的或积极的），此时氛围强度（纵坐标）最强；当氛围水平处于中间状态时，表示成员对氛围感知的一致性最低（一半成员认为组织氛围是积极的，另一半认为是消极的），此时氛围强度（纵坐标）最弱。



资料来源：Lindell和Brandt（2000）。

图4 氛围水平和氛围强度的关系

^① 即相加模型、直接一致性模型、参照点转换一致性模型、离散模型、过程模型。

^② 也有学者把氛围水平称作氛围质量（climate quality），把氛围强度称作氛围一致性（climate consensus），如Lindell和Brandt（2000）。

（二）特定氛围量表

由于早期一般氛围是以组织环境的整体性为测量对象，量表项目的涵盖面广，难以预见组织特定现象或行为（Schneider等，2013），很多学者开发了针对某种特定氛围测量的量表。可以看出，这些量表在特定氛围的维度划分和问题设置上更加针对与该领域相关的特定现象或行为，如服务氛围量表更加关注员工服务方面的知识、技能和交流能力，安全氛围量表倾向于测量员工对组织的安全管理、规定和培训的感知，公平氛围量表通过组织在程序、分配、交互等过程中的公平程度来体现，创新氛围量表则多集中在挑战、冒险、自由和支持等方面。表2梳理了几种目前主流特定氛围研究的经典量表，其他特定氛围量表还有如Cullen等（1993）的伦理氛围量表、Morrison等（2011）的建言氛围量表，以及Herdman和McMillan-Capehart（2010）的多元化氛围量表等。

表2 特定氛围经典量表

特定氛围名称	引用文献	量表名称	主要内容
服务氛围	Schneider等（1998）	综合服务氛围量表（GSCS）	整体服务氛围、顾客导向、管理实践、顾客反馈
	Griffin和Neal（2000）	安全氛围量表	管理价值观、交流、培训、安全体系
安全氛围	Zohar（2000）	群体安全氛围量表	典型题目如“当上司根据安全规定认为我的工作做得好时，他总是会表扬我”
	Zohar和Luria（2005）	多层次安全氛围量表（MSC）	分组织和群体两个子量表，分主动性实践、前瞻性实践和描述性实践
公平氛围	Niehoff和Moorman（1993）	组织公平氛围量表	分配公平、程序公平、交互公平
	Colquitt（2001）	公平氛围量表	程序公平、分配公平、交互公平、信息公平
创新氛围	Siegel和Kaemmerer（1978）	创新支持量表（SSSI）	领导力、所有权、多样性规范、持续发展、一致性
	Ambile等（1996）	创新氛围评估量表（KEYS）	有利因素：组织促进、领导促进、团队支持、资源丰富、民主、挑战；不利因素：组织障碍、工作压力；规范因素：创造力、生产力
	Anderson和West（1998）	团队创新氛围评估量表（TCI）	愿景、参与安全感、任务导向、创新支持
	Mathisen和Einarsen（2004）	创新氛围评估问卷（CCQ）	用于测量促进或阻碍创造或创新的组织情境
	刘云等（2009）	创新氛围量表	团队支持、任务特征、资源供应、主管支持、组织理念

资料来源：根据相关文献整理。

四、特定氛围的实证研究

（一）特定氛围的前因变量

特定氛围的前因变量主要包括个体层次的领导行为、领导特质和领导—团队权力距离价值观等，以及团队/组织层次的团队/组织特征和文化。表3梳理了近年来特定氛围前因变量较有代表性的实证研究。

1. 领导行为。领导行为对特定氛围的发展和变革存在重要的影响，对二者间关系的研究始终是组织氛围领域的研究热点。特定氛围概念提出后，研究者开始将特定领导行

表3 特定氛围前因变量研究

引用文献	前因变量	研究样本	采用特定氛围概念及测量量表	主要结论
Conquit等 (2002)	团队规模、团队多样性、团队集体主义	6家汽车制造企业88个工作团队的1747名员工	程序公平氛围 Colquitt (2001) 量表	团队规模与程序公平氛围显著负相关; 团队集体主义与程序公平氛围显著正相关; 团队多样性与程序公平氛围关系不显著
Schneider等 (2005)	服务型领导	美国东部56家超市	服务氛围 Schneider等 (1998) 量表	关注服务的领导更倾向于营造良好的服务氛围
刘惠琴和张德 (2007)	魅力型领导	国内13所高校的79个学科团队607名领导和成员	创新氛围 自编19题量表	魅力型领导行为和能与团队创新氛围正相关; 团队创新氛围中介魅力型领导行为和能对团队创新绩效的作用
Erben和 Güneşer (2008)	家长式领导	伊斯坦布尔不同行业的142名员工	伦理氛围 Cullen (1987) 量表	家长式领导与伦理氛围显著正相关, 伦理氛围中介家长式领导对组织承诺的作用
Herdman和 McMillan-Capehart (2010)	关系价值观、程序多样化、种族伦理异质性	美国254家旅馆的3578名员工	多元化氛围 自编3题量表	关系价值观和程序多样化与多元化氛围显著正相关; 种族伦理异质对多元化氛围影响不显著
Hong等 (2013)	组织文化	19个顶级期刊的58篇关于服务氛围的实证研究	服务氛围 Schneider等 (1998) 量表	以服务为导向的人力资源实践和以服务为导向的领导与服务氛围的相关程度更高
Cole等 (2013)	权力距离价值观	中国两家服务公司的78个团队	程序公平氛围 Moorman (1991) 量表	当领导权力距离价值观的作用大于团队权力距离价值观的作用时, 程序公平氛围会显著下降
王永跃和祝涛 (2014)	伦理型领导	浙江和江苏高新技术企业的379名员工	伦理氛围 Victor和 Cullen (1988) 量表	伦理型领导与工具主义伦理氛围负相关; 工具伦理氛围中介伦理型领导对员工不道德行为的作用
Iljins等 (2015)	创业导向	江苏省97家企业的412名员工	创新氛围 刘云等 (2009) 量表	创业导向水平较高的组织有助于创新氛围的形成; 创新氛围可以通过提高员工的心理授权促进雇员创新行为
容琰等 (2015)	领导情绪智力	国内一家金融服务企业的74位团队经理和472名下属	公平氛围 Colquitt (2001) 量表	公平氛围的不同维度在领导情绪智力和团队绩效间的中介作用有所不同
Jiang等 (2015)	服务导向高绩效工作系统、服务型领导	中国一家知名鞋类企业142家零售店的569名员工和142名管理者	服务氛围 Schneider等 (1998) 量表	服务导向的HPWSs和服务型领导均对服务氛围具有正向影响, 且二者的交互作用会降低彼此对服务氛围的正向影响
Nielsen等 (2016)	建设型领导、破坏型领导	挪威两家海洋劳动工会的1017名员工	心理安全氛围 Zohar和 Luria (2005) 量表	建设性领导与心理安全氛围显著正相关; 破坏型领导与心理安全氛围显著负相关; 随着时间变化, 这两种相关存在一种反向影响

资料来源: 根据相关文献整理。

为与特定氛围结合研究。这是因为理解氛围是如何产生并向员工传递一个重要特定战略命令的最有效办法就是研究领导针对这种特定战略命令而实施的行为（Ehrhart等，2014）。Hong等（2013）通过实证研究得出，一般领导行为和以服务为导向的领导行为对服务氛围都具有正向影响，但后者对服务氛围的影响作用更大。其他研究还有家长式领导和伦理氛围（Erben和Güneşer，2008）、服务型领导与服务氛围（Schneider等，2005）、建设性领导和破坏型领导与心理安全氛围（Nielsen等，2016）等。

2. 领导特质。刘惠琴和张德（2007）认为，管理者的魅力有助于创造良好的科研环境，激发成员的创新能力。容琰等（2015）认为，高情绪智力的领导能够形成有序的成员交往环境，营造良好的公平氛围。

3. 领导—团队权力距离价值观。Cole等（2013）认为，当领导与团队的权力距离价值观一致时，团队程序公平氛围高，而当领导权力距离价值观的作用大于团队权力距离价值观的作用时，程序公平氛围会显著下降。

4. 团队特征和团队文化。Colquitt等（2002）认为，集体主义对程序公平氛围具有正向作用；团队规模对公平气氛具有负向作用；团队多样性与程序公平氛围则关系不显著。Herdman和McMillan-Capehart（2010）认为，团队关系价值观和程序多样化与团队多元化氛围显著正相关。

5. 组织特征和组织文化。Jiang等（2015）认为，服务导向的高绩效工作系统和服务型领导均对服务氛围具有正向影响。Iljins等（2015）在研究组织文化对组织氛围的影响作用时，将组织文化分为五个维度，得出对组织氛围影响最大的7个因素。

（二）特定氛围的结果变量

与一般氛围相比，特定氛围的结果变量更加针对组织的某种特定现象或行为（如创新、安全等），从而能够对特定组织绩效产生更大的影响作用。表4梳理了近年来对特定氛围结果变量研究中较有代表性的实证研究。

1. 员工态度。特定氛围能够对员工的组织承诺（Van Vianen等，2011）、工作满意度（崔勋等，2012）、工作投入（Chaudhary等，2014）和敬业度（郝云宏等，2015）产生显著影响。

2. 员工行为。特定氛围能够对员工的组织公民行为（Ehrhart，2004）、创新行为（杨付和张丽华，2012）、服务行为（Hong等，2013）、道德行为（王永跃和祝涛，2014）等产生影响。

3. 顾客满意度。Schneider等（2005）认为，服务氛围对顾客满意度具有直接的正向作用，亦能通过以客户为中心的组织公民行为（customer-focused OCB）对顾客满意度间接产生影响。Dietz等（2004）在对美国一家商业银行的160家分行的研究中发现，服务氛围对顾客满意度具有正向作用。

4. 员工绩效。张若等（2009）认为，服务氛围能够正向作用于员工的角色内、外服务绩效。他们还进一步发现，工作压力感越强，服务氛围对角色外绩效的作用越小，而组织认同越高，服务氛围对绩效作用越大。

5. 团队/组织绩效。特定氛围能够对绩效产生直接影响（Panuwatwanich等，2008；张若勇等，2009），也能通过员工态度或员工行为等变量的中介或调节作用对团队/组

织绩效产生间接影响（Sora等，2013；隋杨等，2012）。

表4 特定氛围结果变量研究

引用文献	结果变量	研究样本	采用特定氛围概念及测量方法	主要结论
Dietz等（2004）	顾客满意度	美国一家零售银行的160家分行的8120名员工	服务氛围 Schneider等（1998）量表	顾客接触频率越高，服务氛围对顾客满意度的正向影响越大
Ehrhart（2004）	OCB	美国东部249家杂货店的员工	程序公平氛围 Colquitt（2001）量表	程序公平氛围与利他OCB和服从OCB均显著正相关
Schneider等（2005）	服务型领导	美国东部56家超市	服务氛围 Schneider等（1998）	服务氛围对顾客满意度具有直接的正向作用，能通过以客户为中心的组织公民行为对顾客满意度产生间接影响
Panuwatwanich等（2008）	创新扩散，企业绩效	澳大利亚57家建筑工程企业的181名员工	创新氛围 Patterson等（2005）量表	创新氛围与企业绩效显著正相关；创新氛围只有通过创新文化的中介作用才对创新扩散具有影响
张若勇等（2009）	服务绩效	陕西、浙江5家商业银行的397名一线员工	服务氛围 Schneider等（1998）量表	组织认同正向调节服务氛围和服务绩效间的关系，工作压力感负向调节服务氛围和服务绩效间的关系
Van Vianen等（2011）	组织承诺	荷兰不同工厂48个工作团队的419名员工	奖励、创新、合作 Van-Vianen（2000）量表	当组织存在较高的氛围水平时，氛围强度才会调节个体氛围感知和组织承诺间的关系
杨付和张丽华（2012）	创新行为	国内13家大型企业75个团队的334名员工	工作不安全氛围 Hellgren和Sverke（2003）量表	工作不安全氛围与团队成员创新行为呈现先增强后减弱的倒U型非线性关系
隋杨等（2012）	创新效能感，团队绩效	国内一家大型信息技术高科技企业51个团队的188名成员	创新氛围 TCI量表	创新氛围对创新绩效具有正向影响
崔勋等（2012）	工作满意度	国内60家企业的1607名员工	劳动关系氛围 参考Bennett等人的研究自编量表	劳资双赢氛围显著提高员工的外在工作满意度；劳资对立氛围显著降低外在工作满意度；员工参与氛围对外在工作满意度无显著影响
Sora等（2013）	工作满意度，组织承诺，工作投入，组织信任	西班牙20家工业、教育和零售商的428名员工	工作不安全氛围 De Witte（2000）量表	工作不安全氛围与四个结果变量均显著负相关，不安全氛围越强，对四个结果变量的负相关程度越高
Chaudhary等（2014）	工作投入	印度28个不同组织的375名员工	人力资源管理氛围（HRDC） Rao和Abraham（1986）量表	氛围强度只对HRDC四个维度中的一个维度（管理者对HRD的信任和承诺）与工作投入间的关系起调节作用
郝云宏等（2015）	员工敬业度	温州民营制造业的219名员工	伦理氛围 Schwepker（2001）	组织伦理氛围能够通过组织支持感、工作满意度和情感承诺对员工敬业度产生影响

资料来源：根据相关文献整理。

（三）特定氛围的中介和调节作用

研究表明，特定氛围在领导力和员工行为间（Schneider等，2005）、领导力和团队绩效间（容琰等，2015）、领导力和员工态度间（Hong等，2013）、人力资源管理实践和员工行为与员工态度间（Hong等，2013），以及团队规模、团队异质性、团队集体主义和团队绩效间（Conquitt等，2002）均具有中介作用。Walumbwa等（2010）将程序公平氛围和服务氛围同时作为中介变量，发现两种氛围部分中介服务型领导对组织公民行为的影响，并认为未来可以加入其他特定氛围（如安全氛围），以进一步解释服务型领导和组织公民行为间的关系。

近些年，对特定氛围调节作用的研究引起了学者们的兴趣。研究表明，特定氛围能够对领导行为与创造力间（Chen和Hou，2016）、领导—成员交换与组织绩效间（Hofmann等，2003；Haynie等，2014）、团队/组织支持感与亲社会服务行为间（Wang，2012）、个体层面特征/满意度与建言行为间（Morrison等，2011）、团队断裂强度与伦理行为间（Chung等，2015）、自我效能和群体认同与服务绩效间（Chen等，2015）、需求动机与职场关系网络构建行为间（吴湘繁等，2015），以及多元化氛围和顾客满意度间（McKay等，2011）起调节作用。表5梳理了近年来对特定氛围调节作用研究中较有代表性的实证研究。

表5 特定氛围调节作用研究

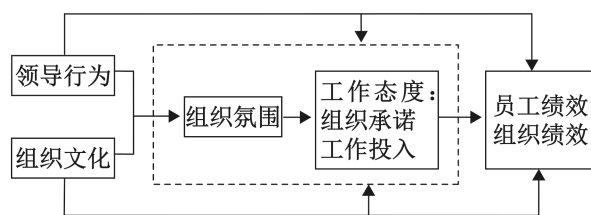
引用文献	自变量	因变量	研究样本	采用特定氛围概念及测量方法	主要结论
Wang (2012)	组织支持感, 团队支持感	亲社会服务行为	台湾一家超市14个连锁店的197名员工	服务氛围 Schneider (1998) 量表	服务氛围正向调节组织支持感和团队支持感与亲社会服务行为间的关系
Hofmann等 (2003)	LMX	安全公民行为绩效	美国军队的127名运输专业队成员	安全氛围 Zohar (1980) 量表	当存在积极的安全氛围时, LMX对安全公民行为绩效的正向影响越大
Haynie等 (2014)	LMX	公平绩效	美国一家企业27个车间的90名员工	公平氛围 Niehoff和Moonman (1993) 量表	程序公平氛围只有通过分配公平氛围的中介作用才会在公平氛围和公平绩效间起调节作用
Chen和Hou (2016)	伦理型领导	创造力	台湾一家政府R&D机构的8700名官员和员工	创新氛围 TCI量表	创新氛围在建言行为和创造力间具有直接调节作用, 在建言行为对伦理型领导和创造力间的中介作用起间接调节作用
Morrison等 (2011)	个体层面特征、个体层面满意度	建言行为	印度一家化工企业的42个团队的253名员工	建言氛围 Lepin等 (1998) 量表	建言氛围调节个体层面特征与建言行为间的关系, 而在个体层面满意度与建言行为间的影响不显著
Chung等 (2015)	团队断裂强度	伦理行为	22个国家76个工作团队的1652名员工	多元化氛围 自编8题量表	团队的多元化氛围越积极, 团队断裂强度对伦理行为的负向影响越小
吴湘繁等 (2015)	需求动机	职场关系网络构建行为	国内某高校MBA学院的281名学生	政治氛围 马超 (2006) 量表	组织政治氛围对强化成就需求动机和亲和需求动机与员工组织内、外职场关系网络构建行为影响不同

引用文献	自变量	因变量	研究样本	采用特定氛围概念及测量方法	主要结论
McKay等 (2011)	多元化氛围	顾客满意度	美国一家大型零售企业的59592名员工和120万名顾客	服务氛围 McKay (2008)量表	服务氛围对多元化氛围和顾客满意度间的关系具有正向调节作用
Chen等 (2015)	自我效能、 群体认同	服务绩效	中国30家美发店的238名发型师和470名顾客	竞争氛围 Brown等 (1998)量表	竞争氛围正向调节自我效能和服务绩效间的关系，在群体认同和服务绩效间不起调节作用

资料来源：根据相关文献整理。

(四) 特定氛围实证研究模型

陈维政和李金平(2005)在总结前人研究的基础上,构建了组织氛围研究综合模型(如图5所示),为组织氛围实证研究构建了理论框架。随着组织氛围研究的不断深入,组织氛围的前因和结果变量日益丰富,变量间的关系越趋复杂,原有模型已不能完全表达组织氛围的研究过程。



资料来源：陈维政和李金平(2005)。

图5 组织氛围研究综合模型

通过前文对特定氛围前因和结果变量的梳理,结合战略性氛围对过程性氛围的中介和调节作用,在陈维政和李金平(2005)的模型基础上,本文构建了特定氛围的实证研究模型(如图6所示)。与以往研究不同,在该模型中,特定氛围被分作过程性氛围和战略性氛围。过程性氛围能够通过战略性氛围的中介作用对结果变量产生影响;过程性氛围和战略性氛围都既能直接对团队/组织绩效产生影响,也能通过员工态度、员工行为和其他变量的中介作用影响团队/组织绩效;在调节作用方面,氛围强度能够对过程性氛围或战略性氛围和结果变量间的关系起调节作用,而战略性氛围还可作为过程性氛围与结果变量间的调节变量。

五、研究结论与展望

(一) 研究结论

基于前文回顾可以得出如下结论:第一,安全、创新、服务、公平、建言、伦理等氛围是特定氛围研究领域的热点,一些新兴氛围(如劳动关系、多元化等)和过去较少被人关注的消极氛围(如虐待、性骚扰等)也正日益引起学者们的关注。第二,在特定氛围分类方法中较具有代表性的是将其分为过程性氛围和战略性氛围,后者对前者具有中介和调节作用。第三,特定氛围有氛围水平和氛围强度两个属性,二者存在倒U形相

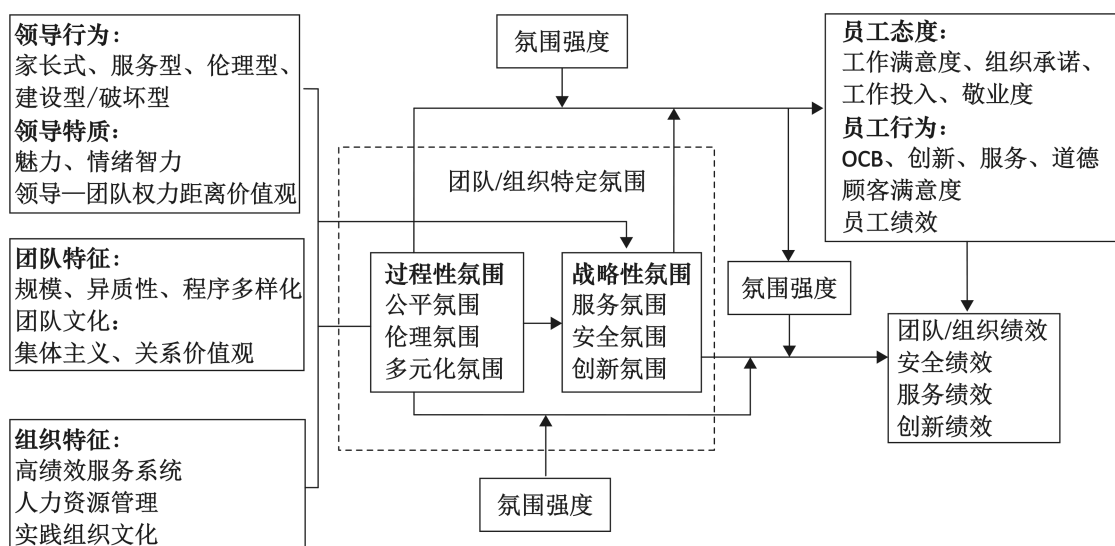


图6 特定氛围实证研究模型

关，学者们对氛围强度的调节作用观点不一。第四，相对于一般氛围，特定氛围的维度更加聚焦于某种特定组织结果，量表也更具有针对性，从而能够对结果变量起到更好地预测作用。第五，实证研究方面，特定氛围的前因变量主要包括领导行为、领导特质、领导—权力距离价值观和团队/组织特征和文化；结果变量也可以从个体和团队/组织层面加以区分；特定氛围能够中介和调节自变量与因变量间的关系。

现有研究仍存在许多发展空间：第一，特定氛围概念繁多，且在日益增长。但一直缺乏科学、合理的分类标准。第二，目前实证研究，以定量方法居多，而采用定性方法和两种方法结合的研究较少。第三，国内学者在研究特定氛围时，多是直接采用国外的量表，或是对其改编，有些量表是否适应我国国情有待商榷。第四，目前对群体层面特定氛围的研究多集中在团队上，而忽视了像兴趣小组、社团等非正式群体内同样能形成特定氛围。第五，对积极氛围（如公平氛围、安全氛围）的有利影响，而对消极氛围（如虐待氛围、性骚扰氛围）可能造成的不好结果的研究较少。

（二）研究展望

第一，过程性氛围与战略性氛围的界定问题。此问题直接关系到不同特定氛围间相互作用和对结果变量共同作用的研究。Schneider关于过程性氛围和战略性氛围的分类，能够很好地发现不同特定氛围之间的相互作用和对结果变量的共同作用，可视为特定氛围研究未来发展的一个方向。但哪些氛围属于过程性氛围或战略性氛围，作者没有给出一个固定标准。因此，对过程性氛围和战略性氛围的分类标准研究存在较大空间。

第二，特定氛围的量表问题。对特定氛围尤其是近些年新出现的特定氛围（如虐待氛围、政治氛围、多元化氛围等）的量表还有待开发。同时，在经济全球化浪潮下，来自世界各地的企业员工越来越多地涌入我国，由此营造的组织氛围可能不会与我国的文化相适应。因此，在中国文化背景下探讨适合本土研究的量表将会很有意义。

第三，特定氛围的相互作用和共同作用问题。由于一个组织内不只有一种氛围，而是多种氛围并存且共同作用，因此探讨此问题十分有意义。对该问题的研究尚属起步阶

段,相关实证研究不多。未来研究可从哪些特定氛围对组织发展起主要作用、不同特定氛围间是否还存在中介变量等方面展开。

第四,氛围强度的作用问题。现有研究表明,氛围强度并非对特定氛围和其结果变量的关系都起到调节作用,因此对于氛围强度调节作用的研究有待深入,尤其是对氛围强度的消极作用研究。另外,氛围是不是越强越好等问题值得考虑。Dawson等(2008)研究发现,氛围强度对组织绩效存在非线性相关,强氛围有利于组织绩效,但过强的氛围则会令高层管理者过度控制(overly controlling)和过于苛刻(heavy-handed),限定员工的自主和创新能力。Ehrhart等(2014)认为,过强的组织氛围会使员工过于相似(homogeneous),从而不能用创新的方法应对挑战。由此可见,氛围并非越强越好,尤其是对于提倡创新的组织来说,过强的组织氛围会束缚员工的思想和行为,进而影响组织绩效。即便是对存在积极氛围的组织,当氛围强度达到一个“度”时有可能导致负面效应。对这个“度”的把握还需继续深入研究。

第五,特定氛围实证研究模型问题。本文所提模型是基于对特定氛围相关实证研究的梳理,在前人研究模型的基础上整理而成的,目的在于直观表达特定氛围与其他变量间的关系,呈现一个较为系统的特定氛围的作用与被作用过程,从而为以后学者们的研究起到抛砖引玉的作用。现有关于不同特定氛围间相互作用和对结果变量共同作用的研究很少。虽然目前尚未发现战略性氛围对过程性氛围不起中介作用和调节作用的研究,但这两种关系还有待进行进一步验证。未来研究还可以通过继续丰富特定氛围的前因和结果变量、特定氛围对团队/组织绩效的中介变量,以及特定氛围的被调节作用变量等方面,对模型进行进一步的完善。

主要参考文献

- [1]陈维政,李金平.组织气候研究回顾及展望[J].外国经济与管理,2005,(8):18-25.
- [2]崔勋,张义明,瞿姣姣.劳动关系氛围和员工工作满意度:组织承诺的调节作用[J].南开管理评论,2012,(2):19-30.
- [3]段锦云,王娟娟,朱月龙.组织氛围研究:概念测量、理论基础及评价展望[J].心理科学进展,2014,(12):1964-1974.
- [4]郝云宏,叶燕华,金杨华,等.组织伦理氛围对员工敬业度的影响——过程模型探索[J].应用心理学,2015,(3):234-241,280.
- [5]蒋丽,李永娟,田晓明.气氛强度:理论基础及其研究框架[J].心理科学,2012,(6):1466-1473.
- [6]刘云,石金涛,张文勤.创新气氛的概念界定与量表验证[J].科学学研究,2009,(2):289-294.
- [7]刘惠琴,张德.高校学科团队中魅力型领导对团队创新绩效影响的实证研究[J].科研管理,2007,(4):185-191.
- [8]马超,凌文铨,方俐洛.企业员工组织政治认知量表的构建[J].心理学报,2006,(1):107-115.
- [9]容琰,隋杨,杨百寅.领导情绪智力对团队绩效和员工态度的影响——公平氛围和权力距离的作用[J].心理学报,2015,(9):1152-1161.
- [10]隋杨,陈云云,王辉.创新氛围、创新效能感与团队创新:团队领导的调节作用[J].心理学报,2012,(2):237-248.
- [11]王永跃,祝涛.伦理型领导、工具主义伦理气氛与员工不道德行为:内部人身份感知的调节作用[J].心理科学,2014,(6):1455-1460.
- [12]吴湘繁,关浩光,马洁.员工为什么热衷于构建职场关系网络——基于特质激发理论的实证研究[J].外国经济与管理,2015,(6):50-63.

- [13]杨付, 张丽华. 团队沟通、工作不安全氛围对创新行为的影响: 创造力自我效能感的调节作用[J]. 心理学报, 2012, (10): 1383-1401.
- [14]于海波, 方俐洛, 凌文轻. 组织研究中的多层次问题[J]. 心理科学进展, 2004, (2): 462-471.
- [15]张若勇, 刘新梅, 沈力, 等. 服务氛围与一线员工服务绩效: 工作压力和组织认同的调节效应研究[J]. 南开管理评论, 2009, (3): 4-11, 26.
- [16]Anderson N R, West M A. Measuring climate for work group innovation: Development and validation of the team climate inventory[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1998, 19 (3): 235-258.
- [17]Chaudhary R, Rangnekar S, Barua M K. Organizational climate, climate strength and work engagement[J]. *Procedia-Social and Behavior Sciences*, 2014, 133: 291-303.
- [18]Chen A S Y, Hou Y H. The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination[J]. *The Leadership Quarterly*, 2016, 27 (1): 1-13.
- [19]Chen G, Bliese P D. The role of different levels of leadership in predicting self-and collective efficacy: Evidence for discontinuity[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87 (3): 549-556.
- [20]Chen Z J, Zhu J, Zhou M J. How does a servant leader fuel the service fire? A multilevel model of servant leadership, individual self identity, group competition climate, and customer service performance[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2015, 100 (2): 511-521.
- [21]Chung Y, Liao H, Jackson S E, et al. Cracking but not breaking: Joint effects of faultline strength and diversity climate on loyal behavior [J]. *Academy of Management Journal*, 2015, 58 (5): 1495-1515.
- [22]Cole M S, Carter M Z, Zhang Z. Leader-team congruence in power distance values and team effectiveness: The mediating role of procedural justice climate[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2013, 98 (6): 962-973.
- [23]Colquitt J A, Noe R A, Jackson C L. Justice in teams: Antecedents and consequences of procedural justice climate[J]. *Personnel Psychology*, 2002, 55 (1): 83-109.
- [24]Colquitt J A. On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86 (3): 386-400.
- [25]Dawson J F, González-Romá V, Davis A, et al. Organizational climate and climate strength in UK hospitals[J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2008, 17 (1): 89-111.
- [26]De Witte H, Näswall K. Objective vs. subjective job insecurity: Consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries[J]. *Economic and Industrial Democracy*, 2003, 24 (2): 149-188.
- [27]Dietz J, Pugh S D, Wiley J W. Service climate effects on customer attitudes: An examination of boundary conditions[J]. *Academy of Management Journal*, 2004, 47 (1): 81-92.
- [28]Ehrhart M G. Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior[J]. *Personnel Psychology*, 2004, 57 (1): 61-94.
- [29]Erben G S, Güneşer A B. The relationship between paternalistic leadership and organizational commitment: Investigating the role of climate regarding ethics[J]. *Journal of Business Ethics*, 2008, 82 (4): 955-968.
- [30]Gettman H J, Gelfand M J. When the customer shouldn't be king: Antecedents and consequences of sexual harassment by clients and customers[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92 (3): 757-770.
- [31]Griffin M A, Neal A. Perceptions of safety at work: A framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation[J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2000, 5 (3): 347-358.
- [32]Haynie J J, Cullen K L, Lester H F, et al. Differentiated leader-member exchange, justice climate, and performance: Main and interactive effects[J]. *The Leadership Quarterly*, 2014, 25 (5): 912-922.
- [33]Hellgren J, Sverke M. Does job insecurity lead to impaired well-being or vice versa? Estimation of cross-lagged effects using latent variable modelling[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2003, 24 (2): 215-236.
- [34]Herdman A O, McMillan-Capehart A. Establishing a diversity program is not enough: Exploring the determinants of diversity climate[J]. *Journal of Business and Psychology*, 2010, 25 (1): 39-53.
- [35]Hofmann D A, Morgeson F P, Gerras S J. Climate as a moderator of the relationship between leader-member exchange and

- content specific citizenship: Safety climate as an exemplar[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88 (1) : 170–178.
- [36]Hong Y, Liao H, Hu J, et al. Missing link in the service profit chain: A meta-analytic review of the antecedents, consequences, and moderators of service climate[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2013, 98 (2) : 237–267.
- [37]Iljins J, Skvarciany V, Gaile-Sarkane E. Impact of organizational culture on organizational climate during the process of change[J]. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2015, 213: 944–950.
- [38]Jiang K F, Chuang C H, Chiao Y C. Developing collective customer knowledge and service climate: The interaction between service-oriented high-performance work systems and service leadership[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2015, 100 (4) : 1089–1106.
- [39]Kuenzi M, Schminke M. Assembling fragments into a lens: A review, critique, and proposed research agenda for the organizational work climate literature[J]. *Journal of Management*, 2009, 35 (3) : 634–717.
- [40]Landells E, Albrecht S L. Organizational political climate: Shared perceptions about the building and use of power bases[J]. *Human Resource Management Review*, 2013, 23 (4) : 357–365.
- [41]Lindell M K, Brandt C J. Climate quality and climate consensus as mediators of the relationship between organizational antecedents and outcomes[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2000, 85 (3) : 331–348.
- [42]Mathisen G E, Einarsen S. A review of instruments assessing creative and innovative environments within organizations[J]. *Creativity Research Journal*, 2004, 16 (1) : 119–140.
- [43]McKay P F, Avery D R, Liao H, et al. Does diversity climate lead to customer satisfaction? It depends on the service climate and business unit demography[J]. *Organization Science*, 2011, 22 (3) : 788–803.
- [44]McKay P F, Avery D R, Morris M A. Mean racial-ethnic differences in employee sales performance: The moderating role of diversity climate[J]. *Personnel Psychology*, 2008, 61 (2) : 349–374.
- [45]Meares M M, Oetzel J G, Torres A, et al. Employee mistreatment and muted voices in the culturally diverse workplace[J]. *Journal of Applied Communication Research*, 2004, 32 (1) : 4–27.
- [46]Morrison E W, Wheeler-Smith S L, Kamdar D. Speaking up in groups: A cross-level study of group voice climate and voice[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96 (1) : 183–191.
- [47]Nielsen M B, Skogstad A, Matthiesen S B, et al. The importance of a multidimensional and temporal design in research on leadership and workplace safety[J]. *The Leadership Quarterly*, 2016, 27 (1) : 142–155.
- [48]Panuwatwanich K, Stewart R A, Mohamed S. The role of climate for innovation in enhancing business performance: The case of design firms[J]. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2008, 15 (5) : 407–422.
- [49]Schneider B, Ehrhart M G, Macey W H. Organizational climate and culture[J]. *Annual Review of Psychology*, 2013, 64: 361–388.
- [50]Schneider B, Ehrhart M G, Mayer D M, et al. Understanding organization-customer links in service settings[J]. *Academy of Management Journal*, 2005, 48 (6) : 1017–1032.
- [51]Schneider B, Salvaggio A N, Subirats M. Climate strength: A new direction for climate research[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87 (2) : 220–229.
- [52]Schneider B, White S S, Paul M C. Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83 (2) : 150–163.
- [53]Schneider B. Organizational climates: An essay[J]. *Personnel Psychology*, 1975, 28 (4) : 447–479.
- [54]Schwepker C H. Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce[J]. *Journal of Business Research*, 2001, 54 (1) : 39–52.
- [55]Sora B, De Cuyper N, Caballer A, et al. Outcomes of job insecurity climate: The role of climate strength[J]. *Applied Psychology*, 2013, 62 (3) : 382–405.
- [56]Van Vianen A E M, De Pater I E, Bechtoldt M N, et al. The strength and quality of climate perceptions[J]. *Journal of Managerial Psychology*, 2011, 26 (1) : 77–92.
- [57]Van Vianen A E M. Person-organization fit: The match between newcomers' and recruiters' preferences for organizational cultures[J]. *Personnel Psychology*, 2000, 53 (1) : 113–149.

- [58]Victor B, Cullen J B. The organizational bases of ethical work climates [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1988, 33 (1) : 101–125.
- [59]Wallace J C, Popp E, Mondore S. Safety climate as a mediator between foundation climates and occupational accidents: A group-level investigation[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2006, 91 (3) : 681–688.
- [60]Walumbwa F O, Hartnell C A, Oke A. Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior: A cross-level investigation[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2010, 95 (3) : 517–529.
- [61]Wang M L. Why do social support affect prosocial service behaviors? The moderating role of service climate[J]. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2012, 2 (6) : 311–325.
- [62]Zohar D, Luria G. A multilevel model of safety climate: Cross-level relationships between organization and group-level climates[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90 (4) : 616–628.
- [63]Zohar D. A group-level model of safety climate: Testing the effect of group climate on microaccidents in manufacturing jobs[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2000, 85 (4) : 587–596.

Focused Climate: A Literature Review and Prospects

Zhang Xiaoyi, Wang Yunfeng, Yu Wei

(*School of Economics and Management, Hebei University of Technology, Tianjin 300401, China*)

Abstract: Traditional research on molar climate focuses on the perception of total organizational environment too much and has an excessively wide measurement range, so it is easy to lead to the confusion with other variables in the study and make scholars have different ideas on the relationship between molar climate and the outcomes variables. While focused climate pays more attention to a specific phenomenon or behavior and its measurement is prone to describe special strategic goals of organizations rather than the affect of individuals, it can be distinguished effectively from other variables and can better predict the organizational outcomes. Focused climate has become the hotspot and development direction in the area of organizational climate research, and especially in recent years, the research on the interaction of different focused climates and the combined role of different focused climates in the outcome variables has attracted more and more attention from scholars. But it is short of a systematic review of the empirical research of focused climates. Accordingly, this paper reviews the concept, classification and measurement of focused climates, systematically sorts out the antecedents, outcomes & mediating and moderating effects of focused climates, and constructs an empirical research model of focused climates according to the different role of process-based and strategy-based climates. Future research can place emphasis on the definition of process-based and strategy-based climates, the interaction of different focused climates and the combined role of different focused climates in the outcome variables, and the moderating role of climate strength.

Key words: organizational climate; focused climate; molar climate; climate level; climate strength

(责任编辑: 子文)