

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2016.10.003

## 环保组织公民行为研究述评与展望

张佳良, 刘 军

(中国人民大学商学院, 北京 100872)

**摘 要:** 组织公民行为的研究备受关注, 但是环保组织公民行为却尚未获得足够重视。直到2009年, 这个用来刻画企业员工在工作场景中环保行为的概念, 才在组织管理领域被提及, 并且逐渐引起关注。本文基于国外学者在该议题上的研究进展, 首先介绍环保组织公民行为的产生背景和概念内涵, 进而围绕其量表发展和相关研究展开阐述。基于社会交换理论、社会学习理论和计划行为理论等视角, 对相关实证研究和理论探索成果进行归纳总结。在此基础上, 系统地构建了研究框架图, 并就前因变量的探索、跨学科研究的开展、量表的开发和样本的选择等方面对未来研究进行了展望, 以期为国内的相关研究提供参考。

**关键词:** 环保组织公民行为; 环境心理学; 量表开发; 理论视角

**中图分类号:** F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2016)10-0035-14

### 一、引言

党的十八大以来, 建设生态文明社会的呼吁在国内越发高涨, 《大气污染防治法》等法律新规也于近些年逐步实施。地球环境的日益恶化、国际环境规制的加强以及社会环保意识的苏醒, 都要求企业能够以保护环境和节约资源的方式寻求可持续经营, 承担更多社会责任(沈灏等, 2010)。在此背景下, 绿色金融、绿色供应链和绿色人力资源等成为企业谋求长远发展的策略选择, 同时也伴随相关议题进入到学界的研究视野(唐贵瑶等, 2015)。

通过制定和实施各项绿色措施, 企业促进了自身经济的长远增长(Maignan等, 1999)。然而, 企业环保成效不能仅依赖于硬性规章制度的约束, 也需要员工的积极响应和主动配合(Haugh和Talwar, 2010)。但是学者一直从战略和运营层面关注企业环保行为的学术研究, 却忽视了企业员工环保行为的基础价值(Galpin和Whittington, 2012)。因

收稿日期: 2016-05-09

基金项目: 国家杰出青年科学基金(71425003)

作者简介: 张佳良(1991—), 男, 中国人民大学商学院博士研究生;

刘 军(1974—), 男, 中国人民大学商学院教授, 博士生导师(通讯作者)。

此，有必要从员工行为的视角对企业环保做出讨论，环保组织公民行为（organizational citizenship behavior for the environment, OCBE）议题的展开，即是对上述不足的反应和补充。

环保组织公民行为指的是员工所尝试的在组织内部的环境实践，这些实践行为不被正式制度所奖励或要求。它关注了企业组织中的员工主动环保行为，是对社会大众日常环保和企业绿色发展策略的有效补充（Daily等，2009）。员工在工作中推崇绿色环保行为，具体地将环保意愿和理念落到了实处，践行着企业绿色战略和制度政策的要求（Ramus和Steger，2000）。比如，员工在组织中提出可以帮助降低能源消耗的建议、劝说同事以更环保的方式开展工作和随地捡起身边的垃圾等。同时，环保组织公民行为推动实现了企业人力资源政策与企业环境绩效之间的正相关关系（Paillé等，2014）。正是由于环保组织公民行为的产生发展，企业在正式制度之外的那些环保空白领域才得以被有效填补。

环保组织公民行为议题已取得初步成果，其新颖有趣的特征也使其得到了越来越多的关注，但是，国内学术界对这个潜力巨大的议题却知之甚少。通过对国外研究文献展开述评，本文详细地介绍了环保组织公民行为的提出背景、概念内涵和量表开发情况。而后，从社会交换理论、社会学习理论、计划行为理论、道义正义理论和自我决定理论等视角出发，对环保组织公民行为的研究进行分类。在此基础之上，本文构建了研究框架图，将研究方法和理论视角等纳入其中，识别了现有研究在前因变量探索、量表开发、跨学科讨论和样本数据收集等方面的不足，并对此展望未来研究的可行方向，以求更好地推动环保组织公民行为研究并指导我国企业的员工环保实践。

## 二、环保组织公民行为的提出背景和概念内涵

### （一）环保组织公民行为的提出背景

正如组织公民行为概念的提出是近百年来学者对员工行为内涵的思考结果一样，环保组织公民行为概念的提出也反映出学界对环保问题的长期探索。具体而言，环保组织公民行为的提出背景是三方因素综合作用的结果：实践界对环保的需求、学术界对环保议题的长期关注和员工主动行为的研究兴起。

首先，实践界对环保的需求。近些年来，企业的环保诉求越发强烈。外在制度的硬性约束、社会大众环保意识的苏醒、激烈竞争之下的成本劣势等都要求企业能够以资源节约和环境友好的方式开展各项运营活动。同时，不断增强的外界监督也迫使企业努力提升环保投入。比如，普华永道发布的报告显示，标普500指数中92%的公司都会公开发布其废气排放情况，以让公众监督。由此，实践界企业对环保的主动需求和被动诉求，构成了环保组织公民行为研究的现实驱动力。

其次，学术界对环保议题的长期关注。与实践诉求和社会需求相配合，学术界一直紧密关注环保的最新动向。从绿色行为入手，环境心理学领域的学者就对环保行为展开了长期探索，并取得了大量研究成果（Bamberg和Möser，2007）。比如，Galpin和Whittington（2012）将组织层面的领导力与员工行为紧密结合，讨论了其对企业组织可持续发展的影响；而Haugh和Talwar（2010）以印度企业为例，探讨了技术学习和社会

学习对企业组织环保实践的重要推动作用。这些成果与绿色战略、绿色金融服务、绿色供应链和绿色人力资源等共同构成了对企业多个职能的综合讨论（唐贵瑶等，2015）。这些讨论形式多样，内容丰富，为环保组织公民行为议题的展开奠定了知识储备上的基础。

第三，员工主动行为的研究兴起。员工主动行为是员工非正式的自愿行为，尽管该行为不被正式的奖惩制度所要求，但它却有效地弥补了正式制度的不足。然而，尽管以组织公民行为为典型代表的该议题研究数量众多，这些研究却忽视了对“环保行为”的关注（Ozaki，2011）。由于正式的制度体系无法涵盖所有类型的环保行为，企业内部也就需要形式多样的员工环保行为来对此进行补充。企业正式环保政策的贯彻实施，在很大程度上依赖于员工个体化、非正式和自行斟酌的行为。比如，环境管理系统的植入、环保政策的发布、环保指标的引入和行业专家的雇佣等，都需要依赖于员工的密切配合。因此，员工主动行为研究的兴起以及该议题中对“环保”考虑的缺失，构成了环保组织公民行为产生的直接基础。

总而言之，上述三方力量的综合作用使得制度与行为紧密结合，构成了环保组织公民行为的提出背景。在这样的背景之下，学界开始对环保组织公民行为的定义、概念内涵和分类特征等展开讨论。

### （二）环保组织公民行为概念内涵的演变过程

环保组织公民行为概念的发展与组织公民行为密切相关，这主要包括两个阶段：理论探索阶段和实证检验阶段（见表1）。在理论探索阶段，学者主要是通过将环保组织公民行为类比于组织公民行为，层层递进地就其概念、内涵和分类展开讨论。

表1 环保组织公民行为概念内涵的发展阶段、特点和特征

发展阶段	特点	阶段特征	代表人物	相应贡献
理论探索阶段 (2009—2013年)	强调OCBE与OCB的相关性	提出定义	Daily等(2009)	首次给出定义
		解释内涵	Boiral(2009)	具体阐述内涵
		划分类别	Boiral和Paillé(2012)	为量表开发铺垫
实证检验阶段 (2013年至今)	证实OCBE与OCB的独立性	实证检验	Lamm等(2013)	探索独特特征
			Zhang等(2016)	跨领域讨论前因

资料来源：根据相关文献整理。

Daily等(2009)强调环保组织公民行为不被组织正式制度认可的特性，将环保组织公民行为定义为员工所尝试的在组织内部的环境实践，而这些实践行为不被正式制度所奖励或要求。就其所包含的具体内容而言，Daily等(2009)视环保组织公民行为为组织公民行为的特定类型之一，与OCBI(organizational citizenship behavior for the individual, 面向人际关系的OCB)和OCBO(organizational citizenship behavior for the organization, 面向组织的OCB)共同构成了OCB的内涵(Williams和Anderson, 1991)。

结合组织公民行为概念的六个维度(Organ等, 2006), Boiral(2009)解释了环保组织公民行为的内涵：助人行为指的是同事之间相互鼓励去考虑环境保护；运动员精神指的是对不太容易操作的环保行为依然持有积极态度；组织忠诚指的是对企业环境政策的支持态度；组织顺从指的是顺从企业的环保实践活动；个人主动性指的是在工作场所中积极地参与环保活动；自我发展指的是通过各种渠道来获取与环保有关的知识。

Boiral和Paillé(2012)则将环保组织公民行为划分为三类：环保主动行为、环保公

民参与行为和环保帮助行为。其中，环保主动行为指的是旨在提高环境实践和绩效的主动行为；环保公民参与行为指的是员工自愿参与组织的环境项目和活动；而环保帮助行为指的是员工在工作场所自愿帮助同事，以让其更为关心环境问题。随后Paillé和Boiral（2013）通过实证讨论，验证了这种分类方式的科学严谨性。

由此，我们可以识别环保组织公民行为内涵的三个特征：首先，这是个体层次的员工行为，它与组织层次的绿色战略和职能层次的绿色人力资源管理相互补充，构成企业的整体绿色行为。企业的绿色行为得以自上而下地从战略端延伸到员工行为端。其次，环保组织公民行为是员工的主动行为，员工具有选择是否采取该行为的自由，选择做，不会有自身收益的增加；而选择不做，也不会有自身收益的减少。最后，相比较于组织导向和人际关系导向的组织公民行为，环保组织公民行为是自然环境导向的组织公民行为，三者共同构成了广义组织公民行为的概念内涵。

在理论探索阶段，将环保组织公民行为与组织公民行为紧密联系，有其内在的逻辑理由。从组织公民行为的视角来提出环保组织公民行为的概念，不仅可以与现有的组织公民行为和环保研究紧密衔接，也可以在继承环境心理学的研究基础上寻求新的发展，借鉴成熟概念来推广新概念是多数新概念在发展初期的首选路径（Colquitt和Zapata-Phelan，2007）。

尽管理论探索阶段的研究认为组织公民行为和环保组织公民行为密不可分，但是实证研究发现，在内涵上有些相似的组织公民行为和环保组织公民行为是相互独立的两个概念。比如，Lamm等（2013）、Paillé和Boiral（2013）的研究表明，相比较于组织公民行为，环保组织公民行为所关注的是通过降低个人和组织的资源消耗，来实现企业组织的可持续发展，环保组织公民行为的实施目的在于帮助改善环境和节约资源，而并不一定是为了帮助企业组织。

另外，环保组织公民行为也与雇员绿色行为（employee green behavior, EGB）关系紧密，二者都帮助提升了社会整体福利。但是，雇员绿色行为更多的是在企业制度要求之下的行为，是任务绩效的构成要素，而环保组织公民行为则是员工的自愿环保行为，是公民行为的构成要素（Norton等，2015）。

对于环保组织公民行为议题的后续发展而言，主要有两条路径可供选择：一条是，环保组织公民行为可以作为以自然环境导向为特征的组织公民行为，与人际关系导向和组织导向的组织公民行为一起被纳入到组织公民行为的整体框架内涵之中，探索彼此在因果模型中的异同之处；另一条是，可以视环保组织公民行为为独立概念，将其与道德因素和环保措施等进行联系，寻求对环保现象和员工主动行为的深层解释。当然，相比较于第一条路径，第二条路径之下的独立发展更为任重而道远。

### 三、环保组织公民行为的量表述评

量表是连接理论探索与实证研究的桥梁，此节主要述评环保组织公民行为的量表研究进展（见表2）。

表2 环保组织公民行为的维度及测量汇总

维度数	代表人物	研究对象	测量方式	量表评价
单维	Lamm等(2013)	美国	员工自评	具体描绘了员工环保行为, 题项数量过多
	Temminck等(2015)	英国	员工自评	从建言动机和趋利避害视角来关注OCBE
	Erdogan等(2015)	美国、土耳其	上级他评	从建言视角出发讨论了员工的OCBE
三维	Boiral和Paillé(2012)	加拿大	员工自评	维度划分严谨科学, 题项描述却过于抽象

资料来源: 根据相关文献整理。

### (一) 环保组织公民行为的量表研究

首先, 环保组织公民行为的三维量表。Boiral和Paillé(2012)首先开发了环保组织公民行为的量表, 共包含10个题项。该量表由三维度组成, 即上文提到的环保主动行为、环保公民参与行为和环保帮助行为。该量表开发过程严谨, 基于228个加拿大MBA学生的样本开展了探索性研究, 验证性研究则基于651个加拿大EMBA学生样本。

其次, 环保组织公民行为的单维量表。Lamm等(2013)开发了单维度的12个题项量表, 以集中反映员工主动环保行为。通过借鉴“可持续性”(sustainability)和“组织公民行为”的量表题项, Lamm等(2013)在提出了23个题项之后, 利用1046名员工开展探索性和验证性研究, 并将初始题项的数目缩减到12个。与Boiral和Paillé(2012)的量表相比, 该量表的题项更为具体地刻画了员工环保行为。比如, “在打印时, 我会双面打印”和“当我离开办公室时, 我会把灯关掉”等。

Temminck等(2015)开发了单维度7个题项的环保组织公民行为量表。这些题项的内容比较抽象, 比如, “我试着去提出有助于提升组织的创新性环境策略”和“我试着去帮助管理层引起对潜在的破坏环境的活动的注意力”等。就题项内容而言, 这个量表包含了危机的避免和现状的优化两大方面, 贯穿其中的则是员工的建言意愿。

以美国和土耳其的员工样本为基础, 在借鉴组织公民行为内涵的基础之上, Erdogan等(2015)开发了单维度5个题项的量表。这些题项描述抽象, 且侧重于员工建言行为。比如, “员工帮助识别那些可以减轻企业环境恶果的路径”“员工帮助提出一些可以提升企业环境绩效的建议”和“员工帮助提供一些能够解决环境问题的想法”等。

### (二) 环保组织公民行为的量表述评

上述量表都有在具体的实证研究中得以应用, 并且在研究视角和题项内容上优势互补, 后续讨论可以对此继续优化完善。

首先, 量表题项。量表内容过于抽象, 则无法让被试产生具体的环保情境构想, 而刻画具体环保行为的题项却又无法穷尽所有的环保活动, 只能涵盖环保组织公民行为某些象征性的维度。比如, Lamm等(2013)的量表刻画了具体的环保组织公民行为, 却遗漏了对环保组织公民行为某些维度的考虑, 无法完全覆盖环保组织公民行为的内涵; 而其他三个量表所展开的抽象描绘尽管覆盖面广, 却无法给被试以最直观的环保感受。后续研究可以在量表开发中, 将抽象描述和具体刻画进行结合, 以增强被试对员工环保公民行为的直观感受, 进而增强量表的信效度和研究结论的适用性。

其次, 测量方法。就环保组织公民行为而言, 现有量表包括了他评和自评两种评价方式。他评的方式尽管比较客观, 却也存有明显不足: 由于员工的环保组织公民行为是自发的, 具有隐蔽性, 多数时候其在从事环保行为时可能并没有被领导者看到。由此,

上级领导可能难以准确地确认谁参与了环保组织公民行为，在多大程度上参与了环保组织公民行为等。而自评的方式尽管能够比较多地反映员工的行为表现，却存在员工不好意思承认“自己不如别人”而主观夸大自己环保行为的可能性。在开发环保组织公民行为的量表时，后续研究可以同时考虑“他评”与“自评”的方式。通过多个方式的结合，有效提升量表测量的准确性。

第三，文化适用性。文化适用性是量表开发过程中要考虑的，不同的文化给生活于其中的人们带来了差异化的价值观和思维理念，进而会影响人们对同一事物的态度、情绪和判断，需要在开发过程中兼顾文化的普适性和特殊性。一方面，将文化的本源内容考虑进去，以此增强量表的普遍适用性；另一方面，需要能够体现具体文化之下的要求，以增强量表的特殊性。当然，对于同一个量表而言，在普适性与特殊性之间求得平衡是比较困难的，这也是后续研究的努力方向。

#### 四、不同研究视角下的环保组织公民行为研究模型

利用上述量表，学者对环保组织公民行为的前因和后果变量展开了实证讨论。就前因而言，研究发现，组织情境类的远距离预测变量和情感态度类的直接动机变量都可以预测员工的环保组织公民行为（Lülfes和Hahn，2013）。比如，员工感知到的组织支持（Lamm等，2013）和员工环保自我担当（Zhang等，2016）等都可以推动实现员工的环保组织公民行为；而组织层次的企业环保措施（Paillé等，2013）、企业环保忧虑（Temminck等，2015）和企业环保态度（Lamm等，2015）等，也都可以促使员工环保组织公民行为的出现。就后果来看，员工的环保组织公民行为互补了企业组织的环保制度，推动了企业环境绩效的提升（Paillé等，2013，2014）。在这些研究模型中，学者主要是从社会交换理论、社会学习理论、计划行为理论、道德正义理论和自我决定理论等视角展开了讨论。

##### （一）社会交换理论（social exchange theory）视角下的研究

社会交换理论认为，人际交往的原则是基于“报酬”和“代价”开展经济利益和社会利益的交换（Blau，1964），而“义务”和“责任”构成了人类交换行为的推动力（Cropanzano和Mitchell，2005）。

基于该理论的研究发现，当员工感知到来自组织和上级领导者的支持时，怀有感恩之心的他们会出于回报而增加对企业组织的忠诚度和关怀，员工就会增加对企业的积极友好行为，而作为积极行为典型代表的环保组织公民行为也就得以增加（Temminck等，2015）。另外，研究发现当企业采取环保管理实践时，员工感知到的上级支持、组织支持和组织承诺都会增加；员工出于“义务”会从环保的视角展开回报，由此实施环保组织公民行为（Paillé等，2013）。环保组织公民行为的增加，也就最终带来了企业环境绩效的提升（Paillé等，2014a）。另外，Paillé和Mejía-Morelos（2014）通过对来自墨西哥的数据样本进行分析，证实了员工感知到的组织支持与员工环保组织公民行为之间的正向关系，并验证了员工满意度在这个过程中的中介机制。

##### （二）社会学习理论（social learning theory）视角下的研究

社会学习理论从自然状态和社会情境中来考虑认知和环境因素对人类行为的影响，

该理论认为，人的复杂行为主要是通过学习而获得的，这种学习既包括直接经验式的学习模式，又包括通过观察示范者的行为而间接习得的学习模式（Bandura, 1971）。

如果企业领导者具有环保倾向，或者组织气氛是亲环境的，那么员工就会通过模仿学习他人或耳濡目染于周边气氛而主动采取环保行为。比如，Zhang等（2016）的研究发现，伦理型领导可以提升员工的环保组织公民行为：一方面，伦理型领导树立了道德伦理模范，促使员工模仿学习领导者，在关爱组织发展之时，也会触发环保行为；另一方面，伦理型领导在企业中塑造了良好的伦理气氛，这种气氛可以提升员工道德水平，给员工积极友好行为的实施带来正向影响。于是，员工通过社会学习最终实施环保组织公民行为。

### （三）计划行为理论（planned behavior theory）视角下的研究

计划行为理论认为，人的行为是人的态度的延续，同时又是深思熟虑计划后的结果（Ajzen, 1991）。态度是行为的必要条件，却并不是充分条件，行为的控制和社会规范也会影响行为的实施。员工是否实施环保组织公民行为，并非暂时的冲动行为，而是诸多因素综合影响后的结果。比如，通过对449个被试的调查，Greaves等（2013）发现，员工环保行为是他们内心思考之后的行为过程，而在这个过程中又伴随着态度、自我标准和感知到的行为控制的综合影响。

### （四）道义正义理论（deontic justice theory）视角下的研究

道义正义理论关注个人对公平感知的自我性，这种自我性不受他人价值判断的影响：当身边的人和事物被不公平对待时，即使这种不公平对员工自身无直接影响，其也会感觉到和表现出道德上的愤慨（Cropanzano等，2003）。

借鉴于该理论，通过对土耳其一家纺织公司样本的分析，Erdogan等（2015）讨论了环保组织公民行为的影响因素。他们的实证研究表明，企业环保态度的积极性正向影响员工的环保组织公民行为，但是当员工所感知到的组织支持比较高时，环保积极性与环保组织公民行为却呈现出负相关关系。当企业的环保积极性比较低时，员工的环保组织公民行为却是比较强的。道德正义理论和“惩罚肇事人和补偿受害者”逻辑可以对此进行解释，企业的消极环保态度给员工内心带来了愧疚感，于是有着道德正义感的员工便通过增加环保投入来补偿环境损失（Greenbaum等，2013）。

该视角下的研究也给了我们启示：组织的环保行为和员工环保行为之间的关系是复杂多变的。如果企业在环保中投入了大量时间和精力，员工也会耳濡目染地上行下效，去实施环保组织公民行为。如果企业的环保投入非常少，而员工又具有比较强的亲社会动机，那么这些员工亦会遵循自己道德正义的内心去从事更多的环保行为。

### （五）自我决定理论（self determination theory）视角下的研究

自我决定理论认为，行为是自主动机和控制动机的结果，是个体在充分认识自身需求和环境信息基础之上所做的自由选择（Ryan和Deci, 2000）。基于该视角的观点，员工实施环保组织公民行为是出于下述考虑：一方面，他们希望从这种行为的实践中获得个人满足感，也就是对自主动机的满足；另一方面，他们相信企业会给他们的行为以一定的奖赏、鼓励和支持，也就是对控制动机的满足。比如，Graves等（2013）的研究发现，员工环保行为是自主动机和控制动机的联合作用结果。

总体而言，学界从多个视角讨论了环保组织公民行为的前因和后果变量。这些视角

之下的研究认为，员工环保组织公民行为或是基于理性选择的力量，或是来源于个体价值观的作用（Bamberg和Möser，2007）；同时，这些不同视角下的解释再次说明，人们行为的复杂性不只表现在人际互动以及与外界环境的互动中。

本文所归纳的这五大类理论视角，观点鲜明，特征明显，分别关注研究问题的特定方面，对不同变量选择、模型构建和研究框架的影响是多样化的（见表3）。比如，社会交换理论主要关注了员工个人与同事、上级领导和所在组织的交换活动，以报恩和偿债为主要作用机制，主要探索那些与人际交往有关的变量对环保组织公民行为的影响。社会学习理论则强调模范效应，关注上级对下级的影响；道义正义理论则从人性、道德等角度来讨论人的行为模式。

表3 五大理论视角之下的环保组织公民行为实证研究总结

理论视角	主要逻辑	代表人物	显著特色
社会交换理论	报恩与偿债	Temminck等（2015）	应用普遍，适用广泛
社会学习理论	模仿与观察学习	Zhang等（2016）	关注模范效应，上行下效
计划行为理论	深思熟虑的理性	Greaves等（2013）	理性态度和情感会影响行为
道义正义理论	关爱弱者，打抱不平	Erdogan等（2015）	惩罚肇事人和补偿受害者
自我决定理论	内外因联合作用	Graves等（2013）	内在自我与外在环境的联合

资料来源：根据相关文献整理。

这些理论视角不仅有上述差异，也有一定联系。比如，计划行为理论关注了理性思考对行为的影响，由此与自我决定理论所讨论的内外因联合作用有所交叉，理性思考贯彻在内在动机和外在动机对行为的作用过程中。

### 五、研究结论与展望

通过回顾以往研究，本文发现，环保组织公民行为领域已经做出了一些成果，并将其归纳为环保组织公民行为的现有研究框架图（见图1）。

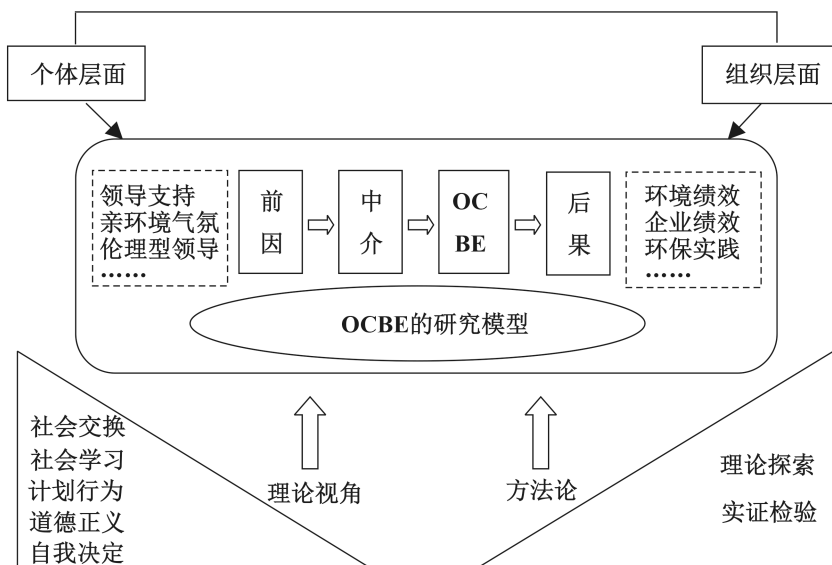


图1 环保组织公民行为的现有研究框架图

正如图1所展示的，环保组织公民行为的研究模型是一个从产生原因到中介再到影



响后果的持续过程。已有研究探索了领导支持、亲环境气氛和伦理型领导等对环保组织公民行为的驱动力，也验证了环保组织公民行为对环境绩效、企业绩效和环保实践的重要推动作用。这些研究以社会交换、社会学习和道德正义等理论视角为基础，或对环保组织公民行为的概念进行理论探索，或对环保组织公民行为的重要影响展开实证检验。它们不仅关注了个体层面的作用机制，也对组织层面的内涵特征展开讨论。

### （一）研究结论

通过文献回顾与述评，本文得出下述结论：首先，环保组织公民行为议题新颖，前景无限。作为与企业环保制度漏洞、社会大众环保行为等密切互补的议题，该议题讨论了组织成员在企业内部的环保意识、态度和行为。由此，该议题与时下我国的可持续发展形势紧密结合，与资源节约型和环境友好型的社会构建理念密切匹配，有着广阔的发展前景。其次，理论创新和议题兴起的前期阶段，必然需要以“继往开来”的姿态进行。环保组织公民行为这一概念的提出和发展依赖于组织公民行为这个成熟概念的历史积累，借鉴其业已成熟的概念内涵和量表维度，在因果模型的探索构建中参考了组织公民行为的相关研究。这种“继往开来”的理论创新方式，起步简单，有较多支持者，能在短时间内获得认可。最后，环保组织公民行为议题的相关探索不足，亟待后续完善。现有研究讨论了环保组织公民行为的前因和后果变量，却依旧不足，这为后续研究的完善创造了更多机会，也提出了新的要求。结合本文的研究结论，下面将就环保组织公民行为的研究意义和未来研究展望再做细致的分析和讨论。

### （二）研究意义

环保组织公民行为所描绘的是工作场所中的亲环境行为，可以帮助企业在源头上杜绝资源浪费现象的出现（Hanna等，2000），具有重大的研究价值和发展潜力（Paillé等，2014a）。鉴于此，本文将该议题介绍到国内学界，指出此议题所蕴含的研究意义，以为后续研究跟踪该议题提供参考。

环保组织公民行为的理论意义主要体现在其对员工行为的深入挖掘，对人力资源管理重要性的佐证，以及对传统理论视角的挑战等。

首先，环保组织公民行为是对企业环保政策的有效补充，是对员工行为的深刻剖析。作为主动行为，环保组织公民行为的实质是自发的、非正式的，而这就实现了与正式制度要求之间的互补和互动。这种互补，使得行为覆盖面更为全面，这种互动，则推动了制度的完善。比如，环保组织公民行为的实施反映出相关制度的缺失，而管理者在目睹了环保组织公民行为之后，可以对这些制度漏洞做出有效补充。

其次，环保组织公民行为关注的是员工行为，据此也能够推动人力资源管理研究的发展。尽管自Huselid（1995）在管理学顶级期刊 *Academy of Management Journal* 上发表人力资源管理议题的论文以来，该领域的学术合法性已得以证实，但是，人力资源管理议题的严谨科学性依旧不够，理应在组织管理研究中发挥更重要的作用。比如，Jackson等（2012）呼吁，人力资源管理要在企业组织的亲环境战略中扮演更重要的角色，本文环保组织公民行为议题所关注的员工行为内涵，是对此呼吁的较好回应。

最后，研究领导者身上的环保组织公民行为可以对一些传统理论视角发起挑战。比如，基于新制度主义理论的以往研究认为，领导者的环保承诺多数时候只是对外在压力

的表面屈服，只为增强企业合法性，而非寻求企业绩效的提升（Boiral, 2007）。但是，环保组织公民行为视角之下的领导者环保行为所内含的主观化、非正式和隐性特征表明，环保组织公民行为并非人为制造的环保假象，它们是领导者内心想法的真实体现，而并非“表面工程”（Boiral等, 2015）。通过对传统理论观点的挑战，环保组织公民行为议题有助于人们更为全面地认识人员行为和组织现象。

环保组织公民行为的实践价值主要体现在其帮助弥补企业正式制度的不足，降低企业经营风险并增加企业收益以及塑造良好的领导力效能等。

首先，环保组织公民行为是自愿行为，自主性强，在不受管理限制和制度约束下独立自由操作。由此，接近生产一线的基层员工，更为真实地了解产品和服务流程中的漏洞，其自发的环保组织公民行为能够为产品生产设计和服务流程的完善等提供有效信息，并帮助解决企业硬性制度、章程和政策中的不足（Daily等, 2012）。比如，通过对环保的主动建言，来弥补工业流程中的环保缺陷，通过主动分享与环保投入有关的知识技能，来塑造良好的环保气氛等。

其次，环保组织公民行为必然带来企业长期收益的增加。从短期来看，企业在环保上的各项投入带来了成本的增加和收益的减少，从长远来看，该举止让企业受益匪浅。环保组织公民行为是员工的自发行为，企业无需支付额外的成本来对员工做出补偿。企业自上而下的绿色行为有助于其进入新的经营市场（Maignan等, 1999），而环保组织公民行为则会助企业一臂之力。同时，这些环保组织公民行为还可以“未雨绸缪”，预防危机，并对企业的精益生产和质量管理做出贡献（King和Lenox, 2001）。

最后，管理者的以身作则可以影响企业中的环保气氛和环保行为。比如，基于304位管理者的数据，Boiral等（2015）发现，探索管理者环保组织公民行为具有重大现实意义：首先，和众多员工一样，管理者的环境承诺也可以不被正式奖励系统所认可；其次，管理者的环保组织公民行为具有以身示范的效应，在表达他们个人对环境的真实承诺之时，亦能够感染他人，可以作为员工所效仿的模范代表，影响到员工的情感、态度和行为；最后，管理者的领导力和承诺在帮助企业实现环境绩效中扮演着重要角色，比如，对污染的阻止、ISO14001的实施和产业生态化等。

### （三）未来研究展望

基于多种理论视角，国外学者对环保组织公民行为展开了讨论，同时也存有不足之处。比如，现有研究所讨论的前因变量不够多元化，主要关注上级主管和企业组织等的支持作用，却相对忽视行为者个体特质因素的影响；环保组织公民行为的内涵和维度划分都借鉴了组织公民行为，却又被证实完全独立于组织公民行为而存在，这种矛盾的结果尚未得到充分解释；环保组织公民行为的量表题项或过于抽象，或在具体描述现象之时而维度单一，在设计和测量中存有漏洞，难以达成对环保行为的综合把握；环保组织公民行为所反映的员工环保行为可能主要存在于制造型企业，而较少在其他类型企业中出现。未来研究可以重点关注以下五个方面：

#### 1. 探索更多的前因变量

现有研究从个体和组织层面讨论了环保组织公民行为的形成机制，但仍有诸多问题尚未解决。Zhang等（2016）指出，为理解和把握环保组织公民行为的产生机制，有必

要对其前因展开系统讨论。员工环保组织公民行为是多方交互的作用结果，不仅依赖于上级主管和组织的支持以及个人对组织的情感，也和领导者行事作风、员工个体特质等密切相关。在强调伦理道德的企业组织中，有着高亲社会动机、责任感和利他主义倾向的员工，可能有着更强的助人动机，也能够落实更多的环保公民行为。后续研究可以就个人特质和上下级交互的综合作用来讨论员工环保组织公民行为的影响因素。

## 2. 跨学科和多视角研究

交叉研究已经成为社会科学理论创新的常见路径（Whetten等，2009），结合上文内容可知，环保组织公民行为是环境心理学的研究在组织行为领域的推广和延伸。环保组织公民行为背后的绿色内涵也在市场营销、供应链管理、人力资源等研究中得以体现，能够实现组织管理研究的整体融合（唐贵瑶等，2015），这个跨学科概念的提出给了学者研究创新以启发。

另外，尽管学者从社会交换和社会学习等理论视角对环保组织公民行为展开了讨论，但是研究视角依然不够多元化。后续研究可以借鉴更多的理论视角，对该议题展开更为深入的讨论（Paillé和Mejía-Morelos，2014）。比如，学者可以借鉴亲环境行为研究中的价值观—信仰—规范（value-belief-norm）视角，对实验情境下的人员环保组织公民行为展开讨论（Anderson等，2005；Scherbaum等，2008）。同时，也可以借鉴压力的认知理论（cognitive theory of stress）对员工环保组织公民行为进行分析，讨论环境问题的出现与员工环保行为之间的因果关系。比如，Homburg和Stolber（2006）发现，当员工意识到企业的环境问题之后，他们会在工作中表现更多的环保行为。

## 3. 量表开发与验证

环保组织公民行为的现有量表，尽管有着比较强的科学性逻辑，却也在题项内容中存有不足（Zhang等，2016）。这些不足主要体现在：题项的内容或过于抽象，或过于具体，而对员工环保行为的覆盖面不够。后续研究需要开发新的量表。该量表的适用性要足够广泛，且能够从多个维度来刻画员工环保组织公民行为，并且在抽象性描述和具体性刻画之间寻求平衡。可以模仿组织管理学界在探索组织公民行为量表开发时的各种维度划分和题项内容，并将其借鉴到环保组织公民行为的研究之中。

## 4. 企业和员工样本选择

环保组织公民行为刻画的是企业员工行为的环保特征，具有比较强的情境依赖性，学界一直强调，不同情境之下的样本、理论视角和逻辑框架之间的匹配程度对理论模型影响重大（Child，2009）。比如，企业类型和员工职责的不同，可能会带来环保组织公民行为的不一：环保可能更多地与制造业企业有关，对于诸如金融服务、电子商务等非制造业企业而言，环保行为则相对少见；相较于其他部门员工，经常与原材料等实物资源接触的生产部、行政部员工，则可能更为需要进行日常环保。

于是，在那些本身与环保联系较少的企业中，开展调查研究的意义就比较有限。比如，Erdogan等（2015）的样本来源于制造业企业，他们所得出的研究结论可信度就较高；而Temminck等（2015）指出，企业组织类型的特殊性会给环保组织公民行为的分析造成数据偏差，带来的就是低普及性的研究结论。后续研究应该根据环保组织公民行为的具体特征，更多地考虑那些有着环保诉求的企业，选择能够在最大程度上与理论模

型相匹配的企业样本和员工数据,以做出更大的理论贡献和实践价值。

#### 5. 开展更多的本土化研究

环保组织公民行为切实地反映了当下我国社会对环境保护和资源节约的呼吁,能够在本土化的中国情境下发展延伸。陈春花等(2014)指出,理论思想可以全球化发展,而企业员工实践则需要本土化。以此为指导,后续研究可以一方面依托于中国企业的现实背景对该议题展开细致的探究,做到研究情境的本土化;另一方面也要更多地结合那些能够表征中国文化特色的理论视角和本土概念等(郭晓琳和林德荣,2015),做到研究议题上的本土化。通过多样化的本土探索,以实现环保组织公民行为议题在中国情境下的价值发挥。

总而言之,在努力追求建成全面小康社会之际,“天蓝水美”的生态文明离不开环境保护和资源节约。引入员工环保组织公民行为,立足于中国的基本国情和学术研究现状开展深入的讨论,对于个人、企业乃至国家的发展都具有积极意义。

#### 主要参考文献

- [1]陈春花,宋一晓,曹洲涛.中国本土管理研究的回顾与展望[J].管理学报,2014,(3):321-329.
- [2]郭晓琳,林德荣.中国本土消费者的面子意识与消费行为研究述评[J].外国经济与管理,2015,(11):63-71.
- [3]沈灏,魏泽龙,苏中锋.绿色管理研究前沿探析与未来展望[J].外国经济与管理,2010,(11):18-25.
- [4]唐贵瑶,孙玮,贾进,等.绿色人力资源管理研究述评与展望[J].外国经济与管理,2015,(10):82-96.
- [5]Ajzen I. The theory of planned behavior[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1991, 50(2): 179-211.
- [6]Andersson L, Shivarajan S, Blau G. Enacting ecological sustainability in the MNC: A test of an adapted value-belief-norm framework[J]. *Journal of Business Ethics*, 2005, 59(3): 295-305.
- [7]Bamberg S, Möser G. Twenty years after Hines, Hungerford, and Tomera: A new meta-analysis of psycho-social determinants of pro-environmental behaviour[J]. *Journal of Environmental Psychology*, 2007, 27(1): 14-25.
- [8]Bandura A. *Social learning theory*[M]. New York: General Learning Press, 1971.
- [9]Blau P M. *Exchange and power in social life*[M]. New York: John Wiley & Sons, 1964.
- [10]Boiral O. Corporate greening through ISO 14001: A rational myth[J]? *Organization Science*, 2007, 18(1): 127-146.
- [11]Boiral O. Greening the corporation through organizational citizenship behaviors[J]. *Journal of Business Ethics*, 2009, 87(2): 221-236.
- [12]Boiral O, Paillé P. Organizational citizenship behaviour for the environment: Measurement and validation[J]. *Journal of Business Ethics*, 2012, 109(4): 431-445.
- [13]Boiral O, Talbot D, Paillé P. Leading by example: A model of organizational citizenship behavior for the environment[J]. *Business Strategy and the Environment*, 2015, 24(6): 532-550.
- [14]Child J. Context, comparison, and methodology in Chinese management research[J]. *Management and Organization Review*, 2009, 5(1): 57-73.
- [15]Colquitt J, Zapata-Phelan C P. Trends in theory building and theory testing: A five-decade study of the Academy of Management Journal[J]. *Academy of Management Journal*, 2007, 50(6): 1281-1303.
- [16]Cropanzano R, Goldman B, Folger R. Deontic justice: The role of moral principles in workplace fairness[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2003, 24(8): 1019-1024.
- [17]Cropanzano R, Mitchell M S. Social exchange theory: An interdisciplinary review[J]. *Journal of Management*, 2005, 31(6): 874-900.
- [18]Daily B F, Bishop J W, Govindarajulu N. A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment[J]. *Business & Society*, 2009, 48(2): 243-256.
- [19]Daily B F, Bishop J W, Massoud J A. The role of training and empowerment in environmental performance: A study of the

- Mexican maquiladora industry[J]. *International Journal of Operations & Production Management*, 2012, 32(5): 631–647.
- [20]Erdogan B, Bauer T N, Taylor S. Management commitment to the ecological environment and employees: Implications for employee attitudes and citizenship behaviors[J]. *Human Relations*, 2015, 68(11): 1669–1691.
- [21]Galpin T, Whittington J L. Sustainability leadership: From strategy to results[J]. *Journal of Business Strategy*, 2012, 33(4): 40–48.
- [22]Graves L M, Sarkis J, Zhu Q H. How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee proenvironmental behaviors in China[J]. *Journal of Environmental Psychology*, 2013, 35: 81–91.
- [23]Greaves M, Zibarras L D, Stride C. Using the theory of planned behavior to explore environmental behavioral intentions in the workplace[J]. *Journal of Environmental Psychology*, 2013, 34: 109–120.
- [24]Greenbaum R L, Mawritz M B, Mayer D M, et al. To act out, to withdraw, or to constructively resist? Employee reactions to supervisor abuse of customers and the moderating role of employee moral identity[J]. *Human Relations*, 2013, 66(7): 925–950.
- [25]Hanna M D, Newman W R, Johnson P. Linking operational and environmental improvement through employee involvement[J]. *International Journal of Operations & Production Management*, 2000, 20(2): 148–165.
- [26]Haugh H M, Talwar A. How do corporations embed sustainability across the organization[J]? *Academy of Management Learning & Education*, 2010, 9(3): 384–396.
- [27]Homburg A, Stolberg A. Explaining pro-environmental behavior with a cognitive theory of stress[J]. *Journal of Environmental Psychology*, 2006, 26(1): 1–14.
- [28]Huselid M A. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance[J]. *Academy of Management Journal*, 1995, 38(3): 635–672.
- [29]Jackson S E, Ones D S, Dilchert S. *Managing human resources for environmental sustainability*[M]. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2012.
- [30]King A A, Lenox M J. Does it really pay to be green? An empirical study of firm environmental and financial performance: An empirical study of firm environmental and financial performance[J]. *Journal of Industrial Ecology*, 2001, 5(1): 105–116.
- [31]Lamm E, Tosti-Kharas J, King C E. Empowering employee sustainability: Perceived organizational support toward the environment[J]. *Journal of Business Ethics*, 2015, 128(1): 207–220.
- [32]Lamm E, Tosti-Kharas J, Williams E G. Read this article, but don't print it: Organizational citizenship behavior toward the environment[J]. *Group & Organization Management*, 2013, 38(2): 163–197.
- [33]Lülfes R, Hahn R. Corporate greening beyond formal programs, initiatives, and systems: A conceptual model for voluntary pro-environmental behavior of employees[J]. *European Management Review*, 2013, 10(2): 83–98.
- [34]Maignan I, Ferrell O C, Hult G T M. Corporate citizenship: Cultural antecedents and business benefits[J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1999, 27(4): 455–469.
- [35]Norton T A, Parker S L, Zacher H, et al. Employee green behavior: A theoretical framework, multilevel review, and future research agenda[J]. *Organization & Environment*, 2015, 28(1): 103–125.
- [36]Organ D W, Podsakoff P M, MacKenzie S B. *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*[M]. Thousand Oaks, CA: Sage, 2006.
- [37]Ozaki R. Adopting sustainable innovation: What makes consumers sign up to green electricity[J]? *Business Strategy and the Environment*, 2011, 20(1): 1–17.
- [38]Paillé P, Boiral O. Pro-environmental behavior at work: Construct validity and determinants[J]. *Journal of Environmental Psychology*, 2013, 36(3): 118–128.
- [39]Paillé P, Boiral O, Chen Y. Linking environmental management practices and organizational citizenship behaviour for the environment: A social exchange perspective[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2013, 24(18): 3552–3575.
- [40]Paillé P, Chen Y, Boiral O, et al. The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study[J]. *Journal of Business Ethics*, 2014, 121(3): 451–466.

- [41]Paillé P, Mejía-Morelos J H. Antecedents of pro-environmental behaviours at work: The moderating influence of psychological contract breach[J]. *Journal of Environmental Psychology*, 2014, 38: 124–131.
- [42]Ramus C A, Steger U. The roles of supervisory support behaviors and environmental policy in employee “ecoinitiatives” at leading-edge European companies[J]. *Academy of Management Journal*, 2000, 43(4): 605–626.
- [43]Ryan R M, Deci E L. Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions[J]. *Contemporary Educational Psychology*, 2000, 25(1): 54–67.
- [44]Scherbaum C A, Popovich P M, Finlinson S. Exploring individual-level factors related to employee energy-conservation behaviors at work[J]. *Journal of Applied Social Psychology*, 2008, 38(3): 818–835.
- [45]Temminck E, Mearns K, Fruhen L. Motivating employees towards sustainable behaviour[J]. *Business Strategy and the Environment*, 2015, 24(6): 402–412.
- [46]Whetten D A, Felin T, King B G. The practice of theory borrowing in organizational studies: Current issues and future directions[J]. *Journal of Management*, 2009, 35(3): 537–563.
- [47]Williams L J, Anderson S E. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors[J]. *Journal of Management*, 1991, 17(3): 601–617.
- [48]Zhang J L, Chen Y F, Liu J. Ethical leadership and OCBE: The influence of pro-social motivation and self accountability[A]. 2016, Working paper.

## Organizational Citizenship Behavior for the Environment: A Literature Review and Prospects

Zhang Jialiang, Liu Jun

*(School of Business, Renmin University of China, Beijing 100872, China)*

**Abstract:** The research on organizational citizenship behavior has attracted wide attention, while the research on organizational citizenship behavior for the environment has not yet been paid enough attention to. It was not until 2009 that the concept describing the environment protection behavior of employees in the work scenes began to be mentioned in organizational and management field and constantly attracted attention. Based on foreign research development of this topic, this paper firstly introduces the background and concept of organizational citizenship behavior for the environment (OCBE). Then, it illustrates the development of OCBE’s scales development and related research. From the perspectives of social exchange theory, social learning theory and the theory of planned behavior, it summarizes related empirical research and theoretical exploration achievements. On this basis, it systematically constructs a research framework, and proposes prospects for the exploration of antecedents, interdisciplinary cooperation, scales development and sample choice for future study, to provide reference for domestic research.

**Key words:** organizational citizenship behavior for the environment; environmental psychology; scales development; theoretical perspective

(责任编辑: 子文)