

哈尔滨理工大学

硕士学位论文

服务休闲娱乐业组织创新气氛对组织绩效的影响研究

姓名：李艳霄

申请学位级别：硕士

专业：@

指导教师：陈春明

201103

服务休闲娱乐业组织创新气氛对组织绩效的影响研究

摘 要

服务休闲娱乐行业的快速发展，是近 20 年来世界产业结构变化的一个重要特征。对正处于新一轮经济增长和产业结构升级的我国来说，大力发展服务休闲娱乐业、促进该行业做大、做强具有特殊的意义。企业要想立于不败之地，创新观念是十分必要的，一个企业拥有一种积极地组织创新气氛也是十分必要的。随着对组织创新气氛与组织绩效关系的研究深入，许多学者发现二者存在一定的关系。有的是基于主效应模型认为组织创新气氛各维度直接影响组织绩效；而有的基于缓冲模型，认为两者间关系是通过一个中间变量的调节作用表现出来的；还有的是基于相互作用模型，认为二者相互影响，即组织创新气氛会影响组织绩效相反，组织绩效在一定程度上反作用于组织创新气氛。

本文在借鉴国内外相关理论研究成果的基础上，针对服务休闲娱乐行业的组织创新气氛与组织绩效的关系展开研究。经过深入分析，和相关学者，该行业处于关键岗位的人员进行深度交谈。在CCQ量表的基础上设计出了适合我国国情的服务休闲娱乐行业的组织创新气氛量表。然后利用调查问卷统计得出的原始数据，借助SPSS的信度分析；因子分析的方法对该量表进行信度，结构效度的检验。得出我国服务休闲娱乐行业组织创新气氛量表包括以下几个维度：快乐与轻松，支持创意，成长发展，危机处理，外部情绪支持。随后在确定组织绩效各维度的基础上，就组织创新气氛与组织绩效的关系进行研究。在主效应模型基础上通过回归分析得出两者的关系。以上研究是本文研究核心。最后通过北京石景山游乐园的实证分析提出了如何构建有效的组织创新气氛以提升组织绩效的对策。

本文的研究结果，丰富了组织创新气氛的理论。为测评服务休闲娱乐行业的组织创新气氛提供了工具，可以为该行业管理人员有效提高组织绩效提供相关指导和借鉴。

关键词 服务休闲娱乐业；组织创新气氛；组织绩效

Study on Organizational Innovation Atmosphere and Organizational Performance for Service Leisure and Entertainment Industry

Abstract

The rapid development of services leisure and entertainment industry is an important feature of industrial change in the last 20 years. As to upgrading of the industrial structure in the new economic growth in China, to develop and promote the industry more bigger and stronger has a special significance. If business does not want to becoming failure, the innovation concept is very necessary. With the deeply researching of the relationships between organizational innovation atmosphere and organizational performance, many scholars finds that there are some clear relations existing between organizational innovation atmosphere and organizational performance. Some people take it for granted that organizational innovation atmosphere directly affects organizational performance, which is based on the main effect model. While, other people hold their opinions that if there has the relationships in the way there must be existing an adjust variables, through the variables organizational innovation atmosphere will influence organizational performance. The third kind of model is interaction model. Based on this model not only can organizational innovation atmosphere affects organizational performance but also can organizational performance reaction in organizational innovation atmosphere.

This dissertation makes research on the relations between organizational innovation atmosphere and organizational performance, which reference domestic and foreign theoretical results. Fistly, through in-depth analysis with some relevant scholars and the key position employees, this dissertation designs a organizational innovation atmosphere questionnaire of services leisure and entertainment industry which is based on our country actual situation. Secondly, it makes analysis of the questionnaire's reliability, validity and factor analysis which is used SPSS statistical

analysis software. Through the analysis derived from the organizational innovation atmosphere questionnaire should be including the from aspects: happy and comfort; supports creativity; growth and progress; crisis management; external emotional support. Thirdly, it determined the aspects of organizational performance, the dissertation uses regression analysis describes the relations between the two aspects organizational innovation atmosphere and organizational performance which based on the main model. Finally, through empirical analysis of Beijing Shijingshan amusement park obtains the countermeasures to improve organizational performance.

This research results enrich the organizational innovation atmosphere theory and give the assessment tools. This dissertation provides relevant reference and guidance for the management personnel of services leisure and entertainment industry

Keywords services leisure and entertainment industry, organizational innovation atmosphere, organizational performance

第1章 绪论

1.1 研究背景

休闲文化、休闲产业与休闲经济是一类新兴的社会经济现象，正迎接越来越多关注的目光。许多推动休闲产业发展的政策措施也相应出台，例如“黄金周”就对休闲经济的发展起到了巨大的推动作用，同时也迎合了国民休闲文化的需求。伴随我国带薪休假体制的逐渐落实和完善，休息时间会更加宽松，这必将对休闲产业的发展提供更为充足的时间保障。

国家统计局的相关资料表明，2006年，我国人均国内生产总值已经突破2000美元。这阶段的城乡居民“恩格尔系数”也分别下降到了40%和50%左右的水平^[1]。伴随着国民消费观念的转变和休闲时间的延长，人们闲暇的时间越来越多，人们日渐增长的精神文化需求对精神文明建设产生了更高层次的要求。这些为休闲文化、休闲经济、休闲产业的进步与发展奠定了坚实的基础。休闲产业是满足人们精神文化需求的重要媒介。

通过上述评述我们发现在新世纪做大做强休闲产业具有实际意义，也是人们日益增长的需求的体现。不仅要求国家相关政策的扶持，也需要该行业相关人员的努力。积极的组织创新气氛的构建是十分必要的。

1.2 研究目的及意义

休闲产业作为现代化产业的重要一员，对我国社会、经济、文化的发展扮演着至关重要的角色，并且是国民对最基本的生活需求转向对更高层次精神追求的一种体现，它具有极大的发展潜力，蕴含着巨大的商业力量。

目前关于组织创新气氛的研究十分活跃，研究的核心是组织创新气氛维度的建设，但是没有学者将其结合到休闲业这一特定行业。有学者为学校开发了组织创新气氛量表；还有学者为医院开发了组织创新气氛量表。

本文的研究目的是通过对国内外相关理论文献的梳理，找出休闲产业区别于别的行业的独特特征，构建休闲行业的组织创新气氛量表。该量表的具体维度确定是通过对北京市十几家具有代表性的企业实地调研，获取样本数据，借助信度分析和因子分析对数据进行处理而产生的。另一方面应用同样的方法确定组织绩效的评价指标。通过回归分析揭示出两者之间的关系，对研究假设进行验证。最后通过实证分析将该量表应用于实际的组织中，一方面证明其实用

价值，另一方面根据出现的问题，提出相应的策略与建议。

本文的研究意义在于首先通过对休闲业组织创新气氛量表的开发而弥补该领域研究的理论缺陷，即尚未有学者针对休闲业为其开发组织创新气氛量表。其次，该量表的开发具有一定的实际应用意义，一方面他为组织管理人员评价该组织的组织创新气氛提供了一个客观评价指标的依据；另一方面由于它和组织绩效的这种影响关系，利于组织绩效的实时改善而非滞后的改善；为国内该行业健康发展提供文化层面的借鉴意义。

1.3 国内外研究现状

1.3.1 国外研究现状

1. 组织创新气氛的形成过程 通过对国外相关文献的查阅总结，我们发现关于组织创新气氛的形成过程可以总结出三种不同的观点，分别是：(1)组织属性论；这一学说的代表人物是学者 Amabile。组织属性论的观点是组织创新气氛受客观环境的影响，组织客观环境影响下的产物就是组织创新气氛。组织创新气氛有可能会受组织绩效、组织规模的大小等因素的影响^[2]。

(2)选择-吸引-同化观；这一学说的代表人物是学者 Tesluk。选择-吸引-同化观认为：员工的特质在组织创新气氛的形成过程中发挥着很大的作用；我们可以发现这样一个有趣的现象组织中留下来的员工多多少少在某些方面都存在相似的特质，而离开组织的那些员工由于特质不同所以渐渐和组织疏远最终离开组织^[3]。由此看来留下来的员工特质日趋相似。因此人员招聘选拔变得极其重要，如何在较短时间内发掘和本组织特质相似的员工就变得很重要了，具有十分重要的意义。(3)社会化模式；这一学说的代表人物是学者 Bharadwaj 持社会化模式的学者们认为：在组织成员的人际互动和组织互动的过程中组织创新气氛慢慢形成了，成员们逐渐对组织创新的特性形成了一致认识^[4]。此时组织创新气氛不是单一的受组织环境影响或者受组织成员的认知特质影响，此时组织环境和组织成员的特质都会对组织创新气氛产生影响，在这种交互作用的影响下造成了组织创新气氛的不同类型。由此可见任何因素都不能单独决定组织创新气氛的形成。

2. 组织创新气氛与创新绩效之间的关系 学者 Lee 等人(1994)通过研究发现上级的支持与产品的创新存在一定的关系，上级的支持与组织的创新绩效存在显著的相关性，上级越是支持组织成员创新，组织的创新气氛就越好，此时的

组织创新绩效也就越高^[5]。学者 McGrath(1995)通过研究发现团队的创新表现受两方面因素的影响：一是团队对经营环境的理解力，另外一个团队是团队成员间彼此信任与熟悉的关系^[6]。团队成员对经营环境越是感到满意，成员间越是相互信任理解与支持越容易产生创新的成果。学者 Amabile(1996)通过研究发现组织的创造性工作环境和组织绩效之间存在一定的关系^[7]。组织的鼓励、领导的支持、工作团队的互相理解、成员拥有一定的自由度、一定的具有挑战性的工作容易使组织成员发挥自己的能力和提高组织的生产力。学者 Tidd(1997)通过研究，结合对 50 多个创新组织的分析得出了创新组织的特性^[8]。他的观点是创新组织绝不是一般意义上的一种结构的创新，具有创新与创造的环境对它来说更重要。比如说组织的愿景、组织领导对创意的支持、有创新的意愿、关注个人发展、沟通畅通、持续关注客户、有效的团队合作、构建学习型组织这些组织特性利于组织创新绩效的提高。学者 Bessant 等人(1997)通过研究发现员工参与和创新绩效存在直接关系，员工的参与度越高越代表着该组织具备一定的竞争优势^[9]。学者 Madhavan 等人(1998)也发现了产品的创新绩效和组织是否能够及时充分获取信息，人际沟通是否通畅有一定关系，实时信息的掌握，畅通的人际交流与沟通会导致更高效创新绩效^[10]。学者 Scott(1998)发现组织创新绩效受组织文化的影响。一个组织拥有共同的文化，鼓励支持全新的工作方式利于实现更高效的组织绩效^[11]。学者 Bharadwaj 等人(2000)指出，组织创新绩效受个人创造力和组织的创新机制的影响，个人创造力越强组织创新绩效就越好；组织对创新越支持越利于组织创新绩效的提升^[12]。另外，Edmondson(1999)、Isakesen(1999)、Bain(2001)、Bucic(2004)以及欧洲创新研究中心(2005)的研究也表明，组织创新气氛与许多组织感兴趣的结果变量都有着密切的关系，部分因素能有效地预测创新绩效^[13]。

1.3.2 国内研究现状

我国学者潘孝富通过回归分析发现管理气氛、教学气氛和学习气氛和教师对工作性质的认识与领导管理的满意感存在相互影响的关系。管理气氛和教学气氛对教师薪水水平满意度正相关^[14]。

学者李明斐，于晓庆通过对相关文献的收集整理，利用调查问卷的方式开发出了中国情景下的组织创新气氛量表。该量表包括六个维度分别是：“目标与奖励”、“温暖与认可”、“结构”、“自主性”、“支持”与“冲突”。组织的发展目标设置的越明确越利于组织的发展；组织成员在组织中越能体会到组织的温暖，能获得合理的奖励越容易营造一个轻松愉快的组织氛围，员工在这样的

组织中利于捕获较高的归属感，利于组织进行创新提升组织竞争力。组织创新气氛中的“结构”维度对知识创造的“内在化”维度有负向的影响作用^[15]。刘云，石金涛认为员工的创新行为不仅受到个体动机的影响，它还会受到创新气氛的影响。企业可以通过构造适当的机制、营造适当的环境，将创新的动力转移到企业员工的身上，由员工实现企业所期望的创新。一个创新的诞生必须要有一个创新的思想推动这一思想向前发展的环境。员工对组织创新环境的感知就是创新气氛的本质^[16]。

学者陈玉兵、胡军通过对某大学附属医院 9 个科室 80 多人的调查开发出了中国文化下的医院团队内组织气氛量表，该量表包括以下四个维度：院方管理与支持、科室领导与沟通、工作协作与前景、医患理解与交流。通过回归分析发现组织气氛会对组织绩效产生影响^[17]。

1.3.3 国内外研究现状述评

1. 研究内容方面 国内外学者对组织创新气氛进行了大量研究，也取得了一定成果，但主要研究集中于组织创新气氛对组织绩效的作用关系是否存在的层面上。因此本研究要突破这一范式不仅得出结论组织创新气氛对组织绩效会产生影响，具体怎么影响的即组织创新气氛各个维度如何影响组织绩效的也要挖掘出这一层面的结论。

2. 研究范式与工具方面 目前国内外学者在研究该问题上缺乏对特定行业组织创新气氛量表的开发，相关的实证研究也很少。因此我们有必要拓展新的研究范式开发新的测量工具，并且进行实证研究结合实际情况，给出该行业发展的对策建议。

1.4 研究内容和研究方法

1.4.1 研究内容

本文主要研究内容是：(1)对组织创新气氛的定义进行界定，并且分析组织创新气氛的各个维度及测量工具。(2)以调查问卷的方式对北京市范围内的 10 几家服务休闲娱乐业开展员工的问卷调查，分析服务休闲娱乐业组织创新气氛各个维度所包含的内容。利用调查数据，在理论分析的基础上，通过一般的统计分析和因子分析，明确服务休闲娱乐业组织创新气氛量表。(3)在平衡计分卡的基础上结合服务休闲娱乐业特点明确组织绩效的评价指标。(4)然后在主效应模型的理论支持下提出假设即：服务休闲娱乐业组织创新气氛会影响组

织绩效。(5)借助回归分析明确组织创新气氛各个维度是如何影响组织绩效的，假设得到验证。(6)通过分析北京市石景山游乐园在实际运行中的优势和劣势；发展的状况与存在的问题，表明我们的研究具有实用性和指导性，值得推广应用。

1.4.2 研究方法

本研究主要应用了以下几种研究方法：

- (1)运用信度分析评价组织创新气氛量表的质量高低；运用因子分析法验证量表的结构效度。
- (2)运用多元统计中的回归分析，分析出组织创新气氛各维度是如何具体的影响组织绩效的。
- (3)运用理论与实证研究相结合的研究方法，分析北京石景山游乐园的运营中出现的问题，给出解决的建议与对策，为其它休闲业的运行提供借鉴。

1.4.3 技术路线

本文研究的技术路线如图 1-1 所示。

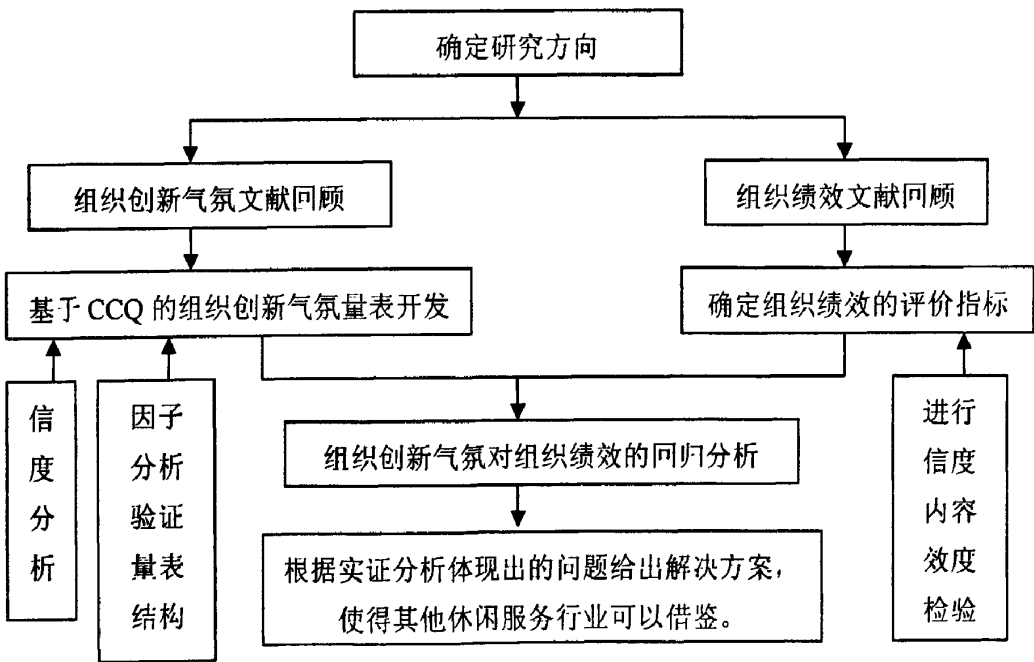


图 1-1 技术路线

Fig.1-1 Technical route of dissertation

第2章 组织创新气氛对组织绩效的作用机理

2.1 组织创新气氛的概念、类型分析

2.1.1 组织创新气氛的概念界定

气氛一词早在汉代刘向的《说苑》中就曾提到，其中有一句话是这么说的“登灵台以望气氛”，这里的气氛所指的是预示吉凶的云气^[18]。而在曹禺的话剧《雷雨》中第一幕出现了这样的台词：“郁热逼人，屋中很气闷，外面没有阳光，天空灰暗，是将要落暴雨的气氛”。这里的气氛指的是特定环境中给人强烈感觉的景象或情调。对气氛的定义还有另外一些说法，比如：气氛是看不见摸不着的，但却是客观存在的，这有点类似于物质的电场、磁场、力场，物质之间相互作用有时不需要直接接触，通过看不见摸不着的场就能产生作用；气氛是弥漫在空间中的能够影响行为过程和结果的心理因素和心理感受的总和。很多情况下，可以通过调节气氛达到改善行为进程和结果的目的。例如，通过调控气氛改善谈判、会议、庭审等行为。

通过了解气氛的定义，那么再仔细考究组织创新气氛的概念，就不是那么困难了。和气氛的定义一样，组织创新气氛的定义种类也非常多，造成这种现象的原因是学者出发点不一样，给出的定义也就不尽相同。在组织创新气氛的定义上学者们分别阐述了自己的观点：学者刘云，石金涛认为组织创新气氛是组织成员对组织环境的创新支持程度的感知^[19]。金盛华，郑建君，丁洁认为组织创新气氛是个体对他本身创新能力的养成、习惯、发展和运用产生影响的心理认知与组织情境体验^[20]。学者王雁飞，朱瑜认为，组织创新气氛是存在于组织内部，能够被组织成员感知，并影响组织成员创新行为的一种持久特性^[21]。这种特性是组织成员对组织环境是否具有创新特性的主观知觉与描述，这种知觉会影响个体的态度、信念、动机、价值观和创新行为，最终影响到整个组织的创新能力与创新绩效。学者陈宝杰认为组织创新气氛就是应当在组织内部培养一种人人视创新为机会，而非威胁，每个具有创造潜能的个体都愿意而且能够释放自己的潜能，从而提升组织的创新绩效的一种氛围。

从上面的分析可以清晰的看到不同学者有不同的观点对组织创新气氛所下的定义也不尽相同。这反映了两种截然不同的本质观：即主观型组织创新气氛和客观型组织创新气氛。持主观型观点的学者认为气氛是现象的、主观的，是

个体基于共同组织情景的认知结构；持客观型观点的学者认为气氛是现实的、客观的，无论成员是否选择去感受，它都独立于员工感知而存在。通过对两种观点的比较分析，结合研究实际本研究倾向于客观型观点。因此认为组织创新气氛就是：组织中存在影响创造或创新的典型行为、态度和感知模式，组织成员对其进行观察，感知和领悟，从而得出个人结论继而影响个体创造和创新行为。

2.1.2 组织创新气氛维度研究

之所以要进行组织创新气氛的维度分析，是为了在理解其本质和成分结构的基础上，开发出具有较好信度、效度的测量工具。

因此我国学者从不同的行业、企业特征出发，为那些特殊行业特殊类型的企业，确定组织创新气氛维度，编订组织创新气氛量表。当然也不乏一些通用性的维度研究。

(1) 学校组织创新气氛维度：学校教育充分体现了客观性与人性的聚合。由于教育的专业性、超前性、复杂性使其成为一类特殊的组织。因此高校组织气氛各维度包括：领导形态；管理体制；教师行为^[22]。

(2) 医院组织创新气氛维度：医院在保障人民群众健康这一问题上起着非常重要的作用，并且是一种特殊的非营利性组织。陈玉兵认为医院的组织创新气氛应该包括以下几方面：院方管理和支持；科室领导与沟通；工作协作与前景；医患理解与交流^[23]。

(3) 民营企业组织创新气氛维度：我国民营企业经营管理方式与国营企业和外资企业有所不同这就决定了民营企业的组织创新气氛各个维度与其他企业的应该有所区别因此，我国学者罗正伟将民营企业组织创新气氛各维度设定为：工作结构；工作目标；组织温暖；工作自主这四种^[24]。

以下是通用的一般的引用频率比较高的组织创新气氛维度^[25]：如表 2-1 所示。

通过表 2-1 我们可以看到积极的管理层关系；高管支持；积极的同事关系这三个维度被引用次数最多具有一定的普遍性。

表 2-1 一般性组织创新气氛各维度汇总表

Table2-1 General aspects of organizational innovation atmosphere

序号	维度	被引用频数
1	积极的同事关系	43
2	积极的管理层关系	53
3	资源	24
4	挑战性工作	16
5	任务清晰度	23
6	自治度	19
7	积极的人际交流	17
8	智力激发	16
9	高管支持	53
10	报酬导向	20
11	灵活性与冒风险	40
12	强调结果	13
13	参与度	34
14	组织整合	26

2.1.3 组织创新气氛的测量工具

正式开始对组织创新气氛量表研究，大概是始于 1986 年，从开始的时间看并不是很早，但是自那时开始研究组织创新气氛的学者们纷纷加紧研究的步伐，从 1986 年到 2005 这近 20 年的时间里许多量表应运而生^[26]。具体研究情况如表 2-2 所示。

通过对表 2-2 的观察发现，我国对于组织创新气氛量表的研究起步较晚，经过严格规范验证过的量表截止目前为止只发现了四个，其中最早的是台湾学者邱浩政于 2000 年研究提出的学校组织创新气氛量表，这比西方一些发达国家的研 究晚了近 10 多年，而且也相对单调。因此开发出更多的更有效的量表是十分迫切的研究任务。

表 2-2 组织创新气氛测量工具研究汇总表

Table2-2 The summary table of organizational innovation atmosphere measuring tool

作者	年份	测量工具名称	测量工具具体包含的维度
Siegel	1986	创新支持量表	领导行为、所有权、非单一化的规范、持续发展、对创意的支持、领导的支持力度
Amabile	1987	工作环境量表	鼓励创新、充足的创新资源、自由度、冒险取向、创新管理技能、具有挑战性、抗压力
Amabile	1989	创新工作环境量表	自由、具有挑战性、认同与反馈、时间充足、资源丰富、压力适中、称职的项目负责人以及积极的组织特征
Badger	1992	医院创新气氛量表	领导行为、授权、合作、忍耐风险的能力
Amabile	1996	创新气氛评估表	组织鼓励、上级支持、团队支持、自由度、资源充足、压力、挑战性工作、组织障碍
Tushman	1996	创新气氛量表	促使创造、支持冒险与变革、容忍失误、促进执行、良好的团队合作与运营、具有一定的紧迫感
Ekvall	1996	创新气氛问卷	挑战性、自由度、支持创意、信任、活力、幽默感、争论、冲突、冒险精神、思考时间
West	1996	团队创新气氛量表	愿景、参与安全性、任务导向、支持创新、互动频率
Tesluk	1997	创新气氛评估表	目标明确、鼓励与支持、社会情绪支持
Prather	2000	情景扫描量表	创意支持、挑战性、信任和公开、轻松幽默、冒险、对问题的争论和自由度
邱浩政	2000	学校组织创新气氛量表	领导与组织行为、团队运作、学习成长、工作条件、工作环境气氛、教育政策与教改 ^[27] 。
Shao	2002	组织创新气氛量表	资源条件、基础、合作、持续发展、工作自主性、沟通与交流、工作压力和领导行为
Lapierre	2003	创新工作环境量表	工作气氛、纵向合作、自主性/自由、尊重、联盟、横向合作
欧洲创新研究中心	2005	创新气氛量表	承诺、自由、创意支持、积极的关系、精力、幽默、创意扩散、冒险、对工作的承认

续表 (2-2)

于晓庆	2006	中国情境下组织气氛量表	目标与奖励、温暖与认可、结构、自主性、支持与冲突 ^[28] 。
刘云、石金涛	2009	组织创新气氛量表	同事支持、主管支持、组织理念、资源供应、任务特性 ^[29] 。
孙锐	2009	中国背景下组织创新气氛量表	工作方式及环境支持、组织理念、领导支持、工作团队支持、资源提供、学习成长、知识技能 ^[30] 。

2.1.4 组织创新气氛的四种类型

低维度和显著性差异是用来衡量组织创新气氛的两项关键指标。通过这两项关键指标的特性就可以很好的刻画出一个企业其组织创新气氛的类型^[31]。指标一：低维度；它的表现形式就是，从某一企业收集出的原始数据通过整理分析发现它比我们预先设定的理想值要低很多，两者之间存在明显差异。当然这个数值也不是越大越好，要根据我们的具体工作情况，具体维度设定情况来看。指标二：显著差异；所谓显著性差异就是这两者间的差异已经超过了临界值，这样就说明两者间存在显著性差异。显著性差异存在就说明被调查的员工对现实有所不满，认为和他们的期望有一定距离。根据低维度和显著性差异用来衡量组织创新气氛类型的两项关键指标我们可以把组织创新气氛分为四类，它们分别是：高效型、激发型、中立型和消极型。

(1) 高效型：其特点是被测试的大多数维度和预先设定的理想值之间差异比较小或者没有差异。在这样的组织中员工可以发挥他们最大的潜能，全身心的投入到工作中。高效型组织的创新能力也体现在管理的各个方面，是一种综合性的创新能力，在这种组织中人才培养不只是重视知识技能方面，还要重视品德、情感、志趣等精神层面的东西，考虑企业文化、考虑人才队伍的凝聚力和团队精神。

(2) 激发型：通过激活组织资源提升组织效能。改变原有模式在工作中习惯于领导说、员工听。激发型组织是大家先议、领导后定。领导能够引导员工使他们发现工作中存在的问题并解决好这种问题，形成自我调节、自我完善的机制，促进和帮助员工尽所能完成组织交给的任务。

(3) 中立型：其特点是被测试的维度当中有少数维度和理想值之间存在显著性差异，即这种分值的差异已经超过了临界值，或者说有另外几个维度得分较

低。在这种组织中员工并非尽心尽力的工作，存在着得过且过并不追求完美的特质，但是通过对这种慵懒的气氛的改善，也是可以建立一种积极的气氛的。

(4)消极型：这种组织和中立型的不同，它是被测试的绝大多数维度和理想值都存在显著性差异。这种组织根本不注意营造一种积极的良好气氛，它的核心员工离职率很高，优秀素质的员工不能投入到工作中，他们最迫切的心愿就是想摆脱这种消极的组织。

本章前面几节的论述就是为评判组织创新气氛的类型做准备工作的，在确定好测量工具，设定好理想值与临界值就可以进行比对分析了。得出具体的组织创新气氛所属类型。

2.2 假设模型的选择

综合国内外学者的观点得到组织组织创新气氛与组织绩效的关系背后有三种理论模型支撑。它们分别为：主效应模型；缓冲模型；相互作用模型^[34]。

主效应模型的观点是：组织创新气氛对组织绩效直接起增益的作用，这种作用是直接表现出来的它不需要中间的调节变量发挥作用。支持此观点的我国学者罗正伟、王照明将组织创新气氛的维度设为：工作结构、工作自主、温暖支持、工作目标、奖励取向、管理效率、质量取向、人际取向^[34]。将组织绩效的评价指标分为：工作奉献、人际促进、和任务绩效这三个指标。通过回归分析得出工作结构、工作目标、组织温暖、工作自主对工作奉献有明显显著水平；工作目标、管理效率、工作自主及质量取向维度对任务绩效有明显显著水平；奖励取向、组织温暖、工作目标对人际促进有明显显著水平。

缓冲效应模型的观点是：组织创新气氛对组织绩效的作用不是直接表现出来的，而是通过一个中间变量的调节作用表现出来的。我国医院内团队组织创新气氛与组织绩效的关系就不是直接表现出来的，通过回归分析发现两者间关系并不是很明显^[35]。因此通过进一步的研究发现，利用结构方程模型的方法得出组织创新气氛通过绩效感知进而对组织绩效发挥作用的。

相互作用模型的观点是：不仅组织创新气氛中的某些维度对组织绩效起作用，而且组织绩效也会反作用与组织创新气氛，良好的组织绩效利于营造高效型的组织创新气氛。学者周德胜通过回归分析就发现了这一规律，通过工作绩效对组织气氛的回归发现工作奉献、任务绩效及人际促进对组织创新气氛起显著影响作用。

在实际研究中要选择哪种模型作为自己的理论依据要根据具体情况进行选择；也可能这种作用并非单一，可能组织创新气氛对某几个组织绩效指标是基

于主效应模型的，而对另外几个组织绩效指标是基于缓冲模型的，这两种模型共存于同一个组织内，同一研究中。

2.3 本章小结

本章对组织创新气氛的概念、维度、测量工具进行了回顾，通过回顾发现了现存的问题，一个是概念混乱不清；学者没有清晰的表明自己是主观论立场还是客观论立场就下定义。另一个是测量工具较少大多数没有经过严格规范的检验，对于特殊行业组织创新气氛的测量工具开发的比较少不能满足实际需要。另一方面对组织绩效进行回顾，明确了组织创新气氛对组织绩效的三种作用模型，应该根据实际情况选择合适的模型作为自己的理论基础。

第3章 组织创新气氛量表的开发与检验

3.1 服务休闲娱乐业特征

1.对服务休闲娱乐行业的界定 以服务业、休闲业、娱乐业为龙头形成的经济形态和产业系统,已成为国家经济发展的重要的支柱产业。由于人们日渐旺盛和多元化的休闲需求,引起了政府和企业的重视。大到大型娱乐场所的建设,小到街头茶馆的开张,日趋高涨的休闲消费需求吸引了更多的企业涉足或延伸休闲服务;政府也加大了相应的公共设施投入。例如建设公园、休闲活动中心等,同时休闲服务业也逐步向其他产业渗透。例如,随着居民休闲需求的增加和内涵的拓展,推动了旅游市场的演变,休闲旅游在整个旅游市场结构中的比例不断提高;商家、企业家也开始开发以休闲为主的各类产业。由于服务业、休闲业、娱乐业三者并不是相互独立的而是相互联系的那么到底服务休闲娱乐产业都包括哪些具体的形态呢,依照国家行业分类标准,通过对很多资料的对比分析,服务休闲娱乐产业应包括:(1)旅游业;(2)文化服务业(艺术品经营、演出);(3)文化娱乐业(电影院、戏院、音乐厅、茶馆、公园、主题公园);(4)消遣娱乐业(保龄球馆、高尔夫球场、酒吧、陶吧、大型游乐园);(5)观光农业(观光农园、休闲农场、市民农园);(6)运动康体产业(帆船运动、公路赛车、滑雪、冰球)。

其中观光农业和运动康体产业是近些年来我国新兴的两类产业。把他们放入服务休闲娱乐行业的原因是:我们将农业和旅游业有效整合就诞生了观光农业,观光农业以发展绿色农业普及农业知识为出发点,强调顾客的亲身参与了解作物成长的全过程。将其有机的与休闲、文化结合。充分利用农业资源调动人们对农业知识、农产品、作物景观的兴趣。

康体运动之所以被列其中是因为康体活动已不仅仅是体育精神拼搏向上,更包含着轻松、和谐、为善为美的底蕴。康体活动的非剧烈和文明特点使康体场所逐渐成了一个文化交流集聚地,为发展文化思想提供了土壤。

2.服务休闲娱乐行业特征 服务休闲娱乐行业和其他行业尤其是生产性行业相比存在以下四点差别:(1)生产性行业提供有形的产品,而服务休闲娱乐性企业为顾客提供的是无形的服务。产品是有形的,可以直观的看到触摸到而服务通常是无形的靠人们感知他的优劣;(2)生产性企业所提供的产品的生产过程和消费过程是分离的,不在同一个时间点,通常生产好才能销售;而服务休

闲娱乐业所提供的产品也就是服务，它的生产和消费是同时进行的在同一时间段上，消费的过程包含在生产过程中；(3)生产性企业的生产和销售环境比较稳定有专门的生产车间和销售平台，而服务具有一定的不确定性，服务的时间地点变化较大；(4)服务休闲娱乐业具有高参与性，顾客的积极参与商家的良好服务和环境才会使其感到满足；而生产性企业以产品为载体，顾客的满意度很大程度上靠产品来满足，销售人员的服务态度也占一定因素但是和服务业就截然不同了。

由此可见，服务休闲娱乐行业的特殊性，决定了服务休闲娱乐行业组织创新气氛具有不同于生产性企业的内容。所以基于以上的论述我们开发出了适合我国服务休闲娱乐行业的组织创新气氛量表。

3.2 组织创新气氛量表的编制

3.2.1 研究方法设计

为了科学规范的设计服务休闲娱乐业组织创新气氛量表，本研究拟通过设计相关问卷进行调查以获得数据。对回收的数据样本，主要采用统计分析方法进行处理。本研究所采用的统计分析方法主要是信度和效度检验及探索性因子分析。拟用 SPSS16.0 进行分析处理。

3.2.2 问卷设计

为便于最终的数据分析和处理，本次的调研问卷设计主要为封闭式自填问卷，问项都选择客观选择的形式。具体来讲本研究调查问卷在选项的设计上采用里克特五级量表法。其中 1 代表完全不同意，5 代表完全同意。

问卷主要包括以下部分：第一部分是明确本次调研的目的意义，希望通过简短的描述令受访者明确他们在填一个怎样的问卷。以平和的心态进入情境作出自己真实意愿的选择，本文是研究心理层面的东西所以不希望由于受访者心里唐突而作出失误的选择；第二部分是对基本受访者统计信息的调查，包括性别、年龄、学历、收入、职位，用于样本的基本统计描述，然后是问卷的主题部分一，也就是这个问卷的第三大部分：组织创新气氛的内容这部分共设计了 20 道题目，每道题目叙述较为清晰简短，涵盖了服务休闲娱乐行业组织创新气氛五个维度的内容“轻松与快乐”、“支持创意”、“危机处理”、“成长发展”和“外部情绪支持”。由于本研究在设计组织创新气氛量表时是基于 CCQ 量表的也就是基于客观角度所以在题目描述上避免使用“我认为……”或者“我觉

得.....”这样的说法，取而代之的是用“组织成员都.....”这种说法代替。

时间以 15 分钟左右为宜。此外本研究在正式问卷调研之前还进行了预调研，并根据预调研的结果，修改和完善了调查问卷。以上的调查问卷是在预测试基础上修改实现的。

我们把预调查的调查对象设定在石景山游乐园，希望通过预调查把初始问卷中存在的问题完全暴露出来，为正式问卷的形成奠定好基础。

通过问卷调查和面谈采访的形式，我们大概确定了服务休闲娱乐行业组织创新气氛量表所应包括的维度内容。如表 3-1 所示。

通过分析发现该量表信度较好，但是效度方面存在一定问题：(1)在内容效度上通过和员工们交流可知一些题项的设计不合理。主要表现形式就是：即使员工们不想做出积极的回应但是迫于压力等一些原因或者从众思想的存在会使他们做出违背内心真实感受的选择，所以这些题项并不能真实反映一个企业的气氛特点，应该删除。再有就是题目描述不够简洁过于冗长。(2)在结构效度上通过因子分析发现，其未能通过 Bartlett 球度检验，KMO 值为 0.556 小于 0.7 所以不适合进行因子分析。造成这种现象的原因有两个一是样本容量不够大，一般来讲原始数据是越多越好。但是在实际的工作中往往无法得到富足的数据但是底线要求应该满足。要想使用因子分析进行结构效度的检验那么原始样本数量应该是预提因子的 20 倍，我们最后预提 5 个因子那么原始样本应该在 100 份以上，而我们预测试的有效收回问卷仅有 80 份。原因二就是某些子维度之间相关性比较弱，所以使用因子分析结果不理想。

因此，经过深入分析，和相关学者，该行业相关人士深度交谈。避免在预测试中出现的问题最终形成了正式量表。和初始量表相比，该量表在提问上更明确了自己的观点属性。由于本研究在开发组织创新气氛量表时是在 CCQ 量表基础上修改完善而得出新量表，因此我们必须清楚 KEYS 量表和 CCQ 量表的本质区别即主客观的差异。研究者必须清晰自己的本质倾向，很明显我们倾向于客观论，此时的受调查者的角色是外部观察员，这样进行量表开发才能保证科学有效。

表 3-1 服务休闲娱乐行业组织创新气氛初始量表

Table 3-1 Organization Innovation atmosphere initial scale of Service Leisure Entertainment

Industry	
维度	子维度
成长发展	销售导向
	品牌建设
	设备更新
	信誉导向
员工信心	竞争者发展
	资产优势
	员工优势
	情绪支持
快乐与活力	感触快乐
	营销快乐
	多元化经营
	延展快乐
支持创新	领导行为
	员工行为
	肯定表扬
	合纵连横
工作自主性	危机处理
	协调性
	相关经验
	对工作的承认

3.2.3 正式量表的设计

在正式量表开发的过程中除了吸取企业实际运行中的管理经验，我们也更重视该问题的理论依据。本文的量表是在比较成熟的量表 CCQ 量表的基础上改编的，CCQ 量表包含以下几个维度：挑战性维度，争论冲突维度，活力维度，幽默感维度，支持创意维度，自由度维度，思考时间维度和信任维度。结合服务休闲娱乐业的特点和我国的实际国情剔除和企业背景、国情背景不符的维度例如：挑战性和争论冲突维度，对于服务休闲娱乐行业来讲顾客需要轻松

快乐的氛围因此把 CCQ 量表中的活力与幽默感维度整合成轻松快乐维度，服务过程中危机处理很重要，一旦发生险情未能很好处理会使服务质量大打折扣因此用危机处理、成长发展、外部情绪支持这三个维度对服务休闲娱乐行业特性能很好描述的维度来代替 CCQ 量表中的自由度、思考时间、信任这三个维度。

(1) 快乐与轻松维度确立的理论基础：顾客在消费的过程中对企业所提供的服务进行感知和评价由此引发一种情感的出现，这种情感会导致顾客下一步所采取的行为。积极地情感会使其忠实于该企业，还能积极的向周围人传递这种满足感。而消极的情感会阻碍其重复购买。人们想获得满足就需要积极的情绪状态，这种积极的情绪靠自身调节也靠周围人的情绪传染。当人们处于某种积极向上的、快乐的环境中其身心也会愉悦^[36]。情绪的传染性发挥着很大作用。服务人员要传递快乐的情绪自己首先必须热情饱满，自己先快乐起来，此时他的情绪不单单是自己的事情，他的欢、喜、悲会通过服务影响顾客。因此服务人员必须具备正确的服务意识和积极的服务态度，以饱满的情感对待顾客，通过快乐的积极的情绪传递和感染服务对象。基于这种观点快乐与轻松维度出现。

(2) 支持创意与成长发展维度确立的理论基础：著名心理学家兰伯特于 1960 年做过一个著名的实验“会员群体对耐痛力增长效应”的试验。一个人的群体归属感极强时其耐痛力和抗挫折力会比平时高很多。这是由于其对自己群体的认同、责任而引发的对组织的忠诚态度所表现出极大的能量与挫折耐力^[37]所以对创意的支持与激发是重要的。要让员工体会到组织归属感，他们的行为和企业是紧密联系在一起。成员感到组织是向前发展的，同时组织的发展是每位员工努力的结果，对创意的激发是很重要的。基于这种观点支持创意与成长发展维度确立。

(3) 危机处理维度确立的理论基础：顾客能够在轻松愉快的氛围中尽情享受优质服务，前提是所有安全隐患必须及时排除，由于该行业的特殊性，服务过程就是服务人员与顾客直接的接触，服务的提供与消费同时进行不可分离因此，对安全来讲就显的格外重要了。服务人员必须具备危机处理能力能及时有效的处理各种突发事件否则错过最佳时机，服务就毫无价值^[38]。

(4) 外部情绪支持维度确立的理论基础：服务休闲娱乐行业是靠服务人员热情周到高品质的服务赢得顾客的，该行业从业人员要想热情饱满的投入到工作中去必须克服不良情绪，家人朋友对其的支持与鼓励格外重要。政府相关政策的扶持也能极大的增强其信心。因此社会积极情绪的支持有助于构建良好的

组织创新气氛^[39]。

基于上述理论与分析服务休闲娱乐行业组织创新气氛量表形成，如表 3-2，表 3-3 所示。

表 3-2 量表维度定义
Table3-2 The Definition of Scale Dimension

维度	操作性定义
快乐与轻松	组织内部存在快乐轻松的气氛，组织成员能将快乐轻松传递给消费者
支持创意	组织内支持鼓励创新行为
成长发展	组织发展势头良好后劲十足
危机处理	组织拥有良好的危机预警机制能妥善预测、控制、处理危机
外部情绪支持	组织外部相关人员对组织的认可与支持

表 3-3 量表的维度和具体条目
Table 3-3 The Definition of Scale Dimension and Specific items

维度	条目
快乐与轻松	A1 同事之间能进行良好沟通相互支持快乐的工作着。
	A2 职员与其领导可以在轻松愉快的气氛中工作。
	A3 组织成员能很好的把快乐轻松传给消费者。
	A4 组织成员愿意把快乐延展至更深层次。
支持创意	B1 组织成员乐于思考相互交流新想法，会向领导汇报新想法。
	B2 领导鼓励支持下属有新想法新创意。
	B3 领导会鼓励员工实现工作上的创意。
	B4 组织成员会倾听外部声音，吸取其创新性建议开展工作。
危机处理	C1 本企业有良好的危机预警机制。
	C2 突发事件发生时组织成员有能力解决。能尽快处理。
	C3 突发事件发生时领导会及时出面解决。
	C4 本企业可以有效开展危机后的重建工作。
成长发展	D1 组织成员能感受到本企业不断向前发展着。
	D2 组织的发展后劲十足。
	D3 组织可以积极调整定位寻求自己新的发展空间。
	D4 组织内有成员们共同认可的发展的宏伟蓝图。
外部情绪支持	E1 本企业提供的产品与服务得到目标顾客的认可。
	E2 本企业提供的产品与服务得到当地政府的认可。
	E3 成员工作得到家人的鼎力支持。
	E4 本企业提供的产品与服务得到同行业竞争对手的认可。

在北京市选取了 10 家典型企业(它们分别为：北京市石景山游乐园、北京市紫海香堤艺术庄园、北京晨悦文化传播有限公司、北京顺丽鑫生态观光农业园、北京怀北滑雪场等)这十家企业作为服务休闲娱乐业的代表企业为本研究提供原始数据。每个企业分发 40-50 份不等的调查问卷，一线服务员工、普通管理层、高级管理层员工分别作答。

在正式下发问卷之前，作者向被测试者介绍本研究的目的意义，填写注意事项等基本问题，然后下发问卷，由被测试者填写该问卷，在填写的过程中本人进行了实时监督，并且随时回答被测试者的问题，为他们解答疑惑，并听取意见。被测试者填写问卷的过程在本人全程监督下完成，然后现场收回问卷，保证问卷的真实有效性。问卷调查的时间是 2009 年 9-11 月。期间共发放问卷 390 份，其中有效问卷 334 份，有效率 85.64%。

3.2.4 正式量表的信度效度检验

1. 量表的信度检验 我们把原始数据录入到 SPSS16.0 统计软件中可以发现该量表有很好的信度具体结果见表 3-4，3-5 所示。

表 3-4 信度系数表

Table 3-4 reliability coefficient

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.840	0.842	20

表 3-5 量表各维度信度分析结果

Table 3-5 The dimension analysis results of the scale

条目	A1	A2	A3	A4	B1	B2	B3	B4
Cronbach's Alpha	0.834	0.827	0.831	0.835	0.831	0.831	0.832	0.834
条目	C1	C2	C3	C4	D1	D2	D3	D4
Cronbach's Alpha	0.835	0.842	0.835	0.839	0.840	0.829	0.833	0.825
条目	E1	E2	E3	E4				
Cronbach's Alpha	0.827	0.835	0.841	0.827				

统计结果显示，各级指标的 α 系数也均高于 0.8，如表 3-5 所示，一般认为 α 系数在 0.8 以上的问卷的信度较高，因此问卷具有较高的内部一致性。

2.量表的效度检验 本文抽取 334 份样本进行探索性因子分析。经过分析,数据的 KMO 值为 0.809,通过 Bartlett 球度检验,显著性水平小于 0.01,样本适合进行因子分析。如表 3-6 所示。

表 3-6 巴特利特球度检验和 KMO 检验

Table 3-6 Bartlett's and KMO Test		
KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0.809	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	744.158
	df	190
	Sig.	0.000

然后采用主成分分析法提取因子使用方差最大法旋转求解共同因子,以特征值大于 1 决定因子提取数量。最后提取了 5 个因子,累积方差解释率为 86.095%。几乎所有变量共同度都在 80%以上,说明提取的因子已经包含了原始变量大部分信息,因子提取效果比较理想。如表 3-7, 3-8 所示。

表 3-7 变量共同度

Table 3-7 Variables Communalities								
条目	A1	A2	A3	A4	B1	B2	B3	B4
Extraction	0.869	0.904	0.832	0.804	0.864	0.851	0.798	0.839
条目	C1	C2	C3	C4	D1	D2	D3	D4
Extraction	0.834	0.848	0.879	0.872	0.864	0.886	0.825	0.837
条目	E1	E2	E3	E4				
Extraction	0.898	0.814	0.826	0.861				

表 3-8 累计方差解释率

Table 3-8 Total Variance Explained						
Component	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative%	Total	% of Variance	Cumulative%
1	9.118	45.593	45.593	7.478	37.391	37.391
2	3.101	15.505	61.098	2.992	14.962	52.353
3	1.965	9.823	70.931	2.316	11.597	63.950
4	1.595	7.977	78.970	2.228	11.139	75.089
5	1.438	7.188	86.095	2.199	10.996	86.095

Extraction Method: Principal Component Analysis.

由表 3-8 可以看到第一个因子的特征根为 9.118，解释原有变量的 45.593% ($9.118 \div 20 \times 100$)；第二个因子的特征根为 3.101，解释原有变量的 15.505% ($3.101 \div 20 \times 100$)；第三个因子的特征根为 1.965，解释原有变量的 9.823% ($1.965 \div 20 \times 100$)；第四个因子的特征根为 1.595，解释原有变量的 7.977% ($1.595 \div 20 \times 100$)；第五个因子的特征根为 1.438，解释原有变量的 7.188% ($1.438 \div 20 \times 100$)；至此累计方差解释率达到了 86.095%。

最后三列数据是因子旋转后的最终因子解的情况，可见因子旋转后，累计方差比没有变化，也就是没有影响原有变量的共同度，但却重新分配了各个因子解释原有变量的方差，改变了各因子的方差贡献，使得因子易于理解。

采用方差最大法对因子载荷矩阵实施正交旋转使因子具有命名解释性。分析结果如表 3-9 所示。

表 3-9 旋转后的因子载荷矩阵
Table 3-9 Rotated Component Matrix^a

测量项目	因子 1	因子 2	因子 3	因子 4	因子 5
A1	<u>0.853</u>	0.047	0.121	0.033	0.017
A4	<u>0.815</u>	0.226	0.117	0.080	0.012
A2	<u>0.764</u>	0.061	0.297	0.279	0.290
A3	<u>0.752</u>	0.061	0.353	0.077	0.041
E4	0.437	<u>0.877</u>	0.021	0.017	0.374
E3	0.182	<u>0.863</u>	0.030	0.051	0.132
E1	0.307	<u>0.821</u>	0.254	0.091	0.114
E2	0.112	<u>0.783</u>	0.135	0.097	0.157
D3	0.214	0.021	<u>0.878</u>	0.030	0.173
D2	0.060	0.269	<u>0.824</u>	0.066	0.278
D4	0.305	0.419	<u>0.767</u>	0.240	0.101
D1	0.025	0.210	<u>0.746</u>	0.203	0.185
C1	0.171	0.300	0.114	<u>0.852</u>	0.128
C3	0.045	0.012	0.193	<u>0.840</u>	0.439
C4	0.288	0.407	0.310	<u>0.833</u>	0.087
C2	0.145	0.033	0.170	<u>0.747</u>	0.276
B4	0.148	0.439	0.145	0.050	<u>0.834</u>
B2	0.288	0.231	0.066	0.152	<u>0.812</u>
B1	0.180	0.038	0.079	0.048	<u>0.780</u>
B3	0.121	0.071	0.327	0.161	<u>0.747</u>

因子分析的结果显示：组织创新气氛量表中的维度 A1、A2、A3、A4 在

因子一上有较高的载荷，应该归属于因子一，因此将其命名为快乐与轻松因子；E1、E2、E3、E4 在因子二上有较高的载荷，应该归属于因子二，因此将其命名为外部情绪支持因子；D1、D2、D3、D4 在因子三上有较高的载荷，应该归属于因子三，因此将其命名为成长发展因子；C1、C2、C3、C4 在因子四上有较高的载荷，应该归属于因子四，因此将其命名为危机处理因子；B1、B2、B3、B4 在因子五上有较高的载荷，应该归属于因子五，因此将其命名为支持创意因子。至此，组织创新气氛量表的信度和效度都通过科学合理的检验，本文开发的量表可以为服务休闲娱乐行业企业组织创新气氛的评价提供理论依据。

3.3 本章小结

本章首先对服务休闲娱乐行业的涵盖范围做了一个界定，目的是为了明确何种企业适用本研究开发的组织创新气氛量表。然后介绍了本次调查问卷的设计与实施。其中包括预测试所暴露的问题：内容效度不佳，不适合做探索性因子分析。然后分析产生这种现象的原因，再针对暴露的问题有一个问卷修正的过程。正式量表的形成蕴含着充足的理论依据，丰富的实际经验。在此基础上使用 SPSS16.0 统计软件对正式量表进行信度和内容效度，结构效度的检验。检验结果良好，该量表信度较高，内容效度也满足要求，设定的 20 个维度分别归属于五个因子。该过程严格规范。最终正式的组织创新气氛量表形成。

第4章 组织创新气氛对组织绩效的回归分析

4.1 服务休闲娱乐业组织绩效指标确定

组织绩效反映了一个组织的效率和效果,每个组织都有其独特的类型,自己的发展目的和不同的发展阶段因此衡量组织绩效的标准也是不同的。服务休闲娱乐业是一种特殊的行业组织,大家对服务休闲娱乐业组织绩效的评价都很好奇,每个企业也有自己独特的考评方法,在实地采访的过程中我们发现,大多数组织都采用的是存在滞后性的事后评价。而在实际需求中每个组织都希望可以对绩效进行实时评估,通过采取一定方法与手段来调整改善绩效。

组织绩效一方面体现在组织成员工作的效率与效果上,而员工的态度决定着工作表现,态度是可以测量的。我们知道平衡计分卡从财务方面、顾客方面、内部流程方面及学习成长方面等四个方面来评估组织绩效。将其运用在组织管理中效果很好。实际上国外的许多服务休闲娱乐行业在绩效考评时也在积极推行平衡记分卡,并取得了较好的效果。因此本研究把平衡记分卡的四个方面作为组织绩效指标确立的基本依据,确定了服务休闲娱乐行业组织绩效的评价指标。通过统计学的方法来分析指标体系的科学性实用性。

首先我们把平衡计分卡中所包含的四个方面:财务角度、客户角度、内部流程角度和学习成长角度,根据服务休闲娱乐行业的特点进行细化,例如:客户角度用了以下四个问题加以明确:

- (1) 同事们对被服务对象态度友好。
- (2) 同事们可以和服务对象充分沟通。
- (3) 服务对象愿意介绍他的朋友们来参与体验我们的服务。
- (4) 我在此工作感到很满意。

采用 Likert 式五级量表调查表,每个表述后附 5 个选项由被测试者作答。其中 1 代表非常不同意;2 代表不同意;3 代表说不清;4 代表比较认同;5 代表完全同意。详见附录 1。

在北京市选取了 10 家典型企业这十家企业作为服务休闲娱乐业的代表企业为本研究提供原始数据。每个企业分发 40-50 份不等的调查问卷,一线服务员工、普通管理层、高级管理层员工分别作答。

在正式下发问卷之前,作者向被测试者介绍本研究的目的意义,填写注意事项等基本问题,然后下发问卷,由被测试者填写该问卷,在填写的过程中本

人进行了实时监督，并且随时回答被测试者的问题，为他们解答疑惑，并听取意见。被测试者填写问卷的过程在本人全程监督下完成，然后现场收回问卷，保证问卷的真实有效性。

4.2 组织绩效指标的信度效度检验

共发放问卷 390 份，其中有效问卷 334 份，有效率 85.64%。

1.信度分析 为保证我们所测量的综合评价体系具有一定的稳定性与可靠性我们进行了信度分析。利用 SPSS16.0 统计软件进行分析，具体结果如表 4-1，4-2 所示。

表 4-1 信度系数表

Table 4-1 reliability coefficient

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.852	0.857	16

表 4-2 信度分析结果

Table 4-2 The analysis results

条目	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8
Cronbach's Alpha	0.856	0.875	0.845	0.836	0.842	0.837	0.889	0.902
条目	O9	O10	O11	O12	O13	O14	O15	O16
Cronbach's Alpha	0.856	0.847	0.825	0.867	0.889	0.836	0.838	0.846

通过信度分析我们可以发现问卷中所包括的 16 个条目的信度系数都在 0.8 以上，可信度可以接受。

2.内容效度的检验 在正式问卷形成之前请相关专家对即将发放的问卷进行审核，结合专家意见对部分条目进行修改，将修改后的问卷发放调查。问卷回收后，请专家对调查结果进行分析，确定指标体系建立的合理性。

3.各项目区分度分析

为保证项目间具有一定的区分度我们进行了各项目的区分度分析，具体结果如表 4-3 所示。

表 4-3 问卷项目区分度分析

Table 4-3 Questionnaire item discrimination analysis

条日	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8
Pearson	0.782	0.525	0.680	0.621	0.641	0.702	0.803	0.621
Correlation								
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
N	334	334	334	334	334	334	334	334
条日	O9	O10	O11	O12	O13	O14	O15	O16
Pearson	0.589	0.632	0.703	0.628	0.759	0.783	0.692	0.666
Correlation								
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
N	334	334	334	334	334	334	334	334

Pearson 相关系数均达到显著相关水平，表明 16 个条目均达到期望的区分度。

通过以上分析显示，该问卷有较高的信度效度和区分度，可以对服务休闲娱乐业的组织绩效进行测量。

通过上面的基础准备工作，我们确立了服务休闲娱乐行业组织绩效的评价指标，它是由四个方面的因素构成的。具体内容如下：

(1)调查问卷中的条目 O1-O4 是对第一个指标的描述他们都是涉及平衡计分卡中客户角度的问题，结合我们的研究我们将其定义为：“服务品质”。

(2)调查问卷中的条目 O5-O8 是对第二个指标的描述他们都是涉及平衡计分卡中学习成长角度的问题，结合我们的研究我们将其定义为：“吸引并留住良好素质员工”。

(3)调查问卷中的条目 O9-O12 是对第三个指标的描述他们都是涉及平衡计分卡中财务角度的问题，结合我们的研究我们将其定义为：“盈利能力”。

(4)调查问卷中的条目 O13-O16 是对第四个指标的描述他们都是涉及平衡计分卡中内部流程角度的问题，结合我们的研究我们将其定义为：“良好的运营机制”。

以上四个因素包括了服务品质、吸引并留住良好素质员工、盈利能力和良好运营机制等方面的内容，与平衡记分卡从财务方面、顾客方面、内部流程方面及学习成长方面来评价组织绩效的内容相一致。通过以上分析，我们可以概括为，服务休闲娱乐行业组织绩效的评价指标分别为服务品质、吸引并留住良

好素质员工、盈利能力和良好运营机制。可以通过对构成这四个指标的 16 个条目进行测量来预测组织绩效。

4.3 组织创新气氛对组织绩效的影响

4.3.1 组织创新气氛对组织绩效作用关系假设

通过绪论对已有研究的梳理我们发现,很多学者都提到了组织创新气氛作为自变量对其他变量产生影响,例如:组织创新气氛会对组织绩效产生影响;组织创新气氛对知识创造产生影响^[40];组织创新气氛对员工参与产生影响等等。在分析两者间相互作用时有的学者基于主效应模型,认为组织创新气氛直接增益于组织绩效;缓冲模型认为:组织创新气氛与组织绩效之间存在一个中间变量在调节两者之间的关系。相互作用模型认为不仅组织创新气氛作用于组织绩效,反过来组织绩效也会反作用于组织创新气氛,一个组织拥有较好的组织绩效也利于其构建一个良好的组织创新气氛。

服务休闲娱乐行业是一种较为特殊的组织,组织创新气氛与组织绩效之间以及其各维度之间是否也应该存在一定的相关关系,这是本章主要的研究内容。根据文献研究结果,提出假设:H:组织创新气氛和组织绩效之间存在一定影响关系。

(1)组织创新气氛与组织绩效调查结果一般情况分析:采用调查问卷收集而来的原始数据。共发放调查问卷 390 份,其中有效问卷 334 份,有效率 85.64%。从中抽取 334 份问卷进行回归分析。

需要说明的是组织创新气氛量表和组织绩效量表的信度效度均通过检验。收集而来的数据是科学的可以反映企业真实运行情况的数据。

(2)组织创新气氛总分对组织绩效总分的回归分析:由于本研究不考虑各个指标的权重分配所以可以按简单平均法计算各维度的得分,将相应维度得分相加分别得到组织创新气氛总分和组织绩效总分,对组织创新气氛总分与组织绩效总分进行回归分析,结果如表 4-4 所示。

表 4-4 组织创新气氛总分对组织绩效总分的回归分析

Table 4-4 Coefficients of regression model

1 (constant)	Standardized Coefficients			
	B	Beta	t	sig
	5.219			
组织创新气氛总分	0.860	0.750	12.6	0.00

以上统计结果表明，组织创新气氛与组织绩效之间的回归系数为 0.750，达到显著水平。组织创新气氛与组织绩效间存在一定关系，即：组织绩效=0.750*组织创新气氛+5.219

下面详细分析组织创新气氛各个维度和组织绩效的关系，通过回归分析实现。严格按照回归分析的一般步骤进行分析。(1)先确定回归方程中的解释变量与被解释变量。(2)确定回归模型。(3)建立回归方程。(4)对回归方程进行检验。(5)利用回归方程进行预测。

4.3.2 组织创新气氛对服务品质的回归分析

组织创新气氛各维度对“服务品质”的回归。

表 4-5 多元回归模型概述表（强制进入策略 ENTER）

Tab.4-5 Multiple regression model summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.926 ^a	0.857	0.850	0.41121

a. Predictors: (Constant), A,B,C,D,E

表 4-5 中各数据项含义分别为：被解释变量和解释变量的复相关系数、判定系数、调整的判定系数、回归方程的估计标准误差。依据该表可进行拟合优度检验。由于调整的判定系数(0.850)较接近 1，因此认为拟合优度较高，被解释变量可以被解释变量解释的部分较多，未能被解释的部分较少。

从表4-6可以看到F统计量的观测值为118.942，对应的概率p值近似为0，依据该表可进行回归方程的显著性检验。如果显著性水平为0.05，由于p小于显著性水平，应拒绝原假设，认为各回归系数不同时为0，可以建立线性模型。

表 4-6 回归方差 (ANOVA) 表
Tab.4-6 Regression variance

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	249.989	5	49.701	118.942	0.000
1	Residual	41.615	99	2.669		
	Total	291.604	104			

a. Predictors: (Constant), A,B,C,D,E
b. Dependent Variable: 组织绩效

表4-7 回归模型系数表
Tab.4-7 The coefficients table of regression model

Model	Standardized Coefficients			
	(Constant)	Beta	t	Sig.
		5.422		
	A	0.565	9.893	0.000
	B	0.047	1.567	0.172
	C	0.311	4.291	0.000
	D	0.121	2.641	0.024
	E	0.169	3.217	0.012

a. Dependent Variable: 组织绩效

统计结果表明：组织创新气氛的快乐与轻松，危机处理维度对服务品质的回归系数分别为0.565，0.311具有明显显著水平，其他维度显著水平不及这两个维度。

组织绩效=0.565A+0.311C+5.422

4.3.3 组织创新气氛对员工忠诚度回归分析

组织创新气氛各维度对“吸引并留住良好素质员工”的回归。

由表 4-8 可以看到调整的判定系数(0.830)较接近 1，因此认为拟合优度较高，被解释变量可以被解释变量解释的部分较多，未能被解释的部分较少。

表 4-8 多元回归模型概述表（强制进入策略 ENTER）
Tab.4-8 Multiple regression model summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.917 ^a	0.842	0.830	0.40638

a. Predictors: (Constant) A,B,C,D,E

表 4-9 回归方差（ANOVA）表

Tab.4-9 Regression variance

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	212.376	5	42.475	102.770	0.000
1	Residual	40.917	99	2.563		
	Total	253.293	104			

a. Predictors: (Constant), A,B,C,D,E

b. Dependent Variable: 组织绩效

从表4-9可以看到F统计量的观测值为102.770，对应的概率p值近似为0，依据该表可进行回归方程的显著性检验。如果显著性水平为0.05，由于p小于显著性水平，应拒绝原假设，认为各回归系数不同时为0，可以建立线性模型。

表4-10 回归模型系数表

Table 4-10 The coefficients table of regression model

Model	Standardized Coefficients		
(Constant)	Beta	t	Sig.
	4.396		
A	0.172	2.920	0.025
B	0.471	5.041	0.000
C	0.199	1.742	0.107
D	0.360	4.217	0.000
E	0.286	3.017	0.000

a. Dependent Variable: 组织绩效

统计结果表明：组织创新气氛的支持创意，成长发展，外部情绪支持维度对“吸引并留住良好素质员工”的回归系数分别为0.471，0.360，0.286具有明显显著水平，其他维度显著水平不及这几个维度。

$$\text{组织绩效}=0.471B+0.360D+0.286E+4.396$$

4.3.4 组织创新气氛对盈利能力的回归分析

组织创新气氛各维度对“盈利能力”的回归分析。

表 4-11 多元回归模型概述表（强制进入策略 ENTER）

Tab.4-11 Multiple regression model summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.932 ^a	0.869	0.862	0.31708

a. Predictors: (Constant), A,B,C,D,E

由表 4-11 可以看到调整的判定系数(0.862)较接近 1，因此认为拟合优度较高，被解释变量可以被解释变量解释的部分较多，未能被解释的部分较少。

表 4-12 回归方差（ANOVA）表

Tab.4-12 Regression variance

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	596.477	5	119.295	131.250	0.000
1	Residual	89.914	99	5.625		
	Total	686.391	104			

a. Predictors: (Constant), A,B,C,D,E

b. Dependent Variable: 组织绩效

从表4-12可以看到F统计量的观测值为131.250，对应的概率p值近似为0，依据该表可进行回归方程的显著性检验。如果显著性水平为0.05，由于p小于显著性水平，应拒绝原假设，认为各回归系数不同时为0，可以建立线性模型。

表4-13 回归模型系数表

Tab.4-13The coefficients table of regression model

Model	Standardized Coefficients		
(Constant)	Beta	t	Sig.
	5.728		
A	0.639	12.188	0.000
B	0.447	6.068	0.000
C	0.495	7.746	0.000
D	0.300	4.418	0.000
E	0.142	1.293	0.048

a. Dependent Variable: 组织绩效

统计结果表明：组织创新气氛的快乐与轻松，支持创意，危机处理，成长发展，维度对“盈利能力”的回归系数分别为0.639，0.495，0.447，0.30具有明显显著水平，其他维度显著水平不及这几个维度。

$$\text{组织绩效}=0.639A+0.495C+0.447B+0.30D+5.728$$

4.4 本章小结

本章依照确立指标体系的原则在平衡计分卡的基础上，确定了本研究的组织绩效评价指标体系，包括四个方面分别为：服务品质、吸引并留住良好素质员工、盈利能力和良好运营机制等方面的内容。并对其进行了信度与效度的检验，检验结果达到预期设想。然后采用回归分析的方法分析对组织创新气氛总分和组织绩效总分进行了回归分析，结果显示两者存在一定的关系，然后具体分析组织创新气氛各个维度是如何影响组织绩效的。得出结论，验证了假设的正确性。

第5章 实证研究

5.1 北京市石景山游乐园的基本概况

北京市石景山游乐园是北京市服务休闲娱乐行业的典型代表，其主营业务是提供各种游艺设施满足游客休闲需求。石景山游乐园积极为游客朋友营造“时尚、新颖、欢乐、刺激”的娱乐氛围，使游客朋友们在游览参与中得到丰富多彩的体验。连续五年荣获北京市精神文明标兵单位；被国家旅游局评定为国家“AAAA”级景区^[41]。自成立来始终坚持发展的观点、创新的观点和争创一流的精神，在创新中求发展，在发展中求创新。每年都会投入一定的资金用于扩大规模，积极引进先进的游艺设施，提高员工福利。从1986年到1999年的13年期间经营收入从2000多万元上升到3000多万元，2000年突破了4000万元，2002年突破了5000万元，2004年突破了6000万元，2005年又突破了8000万元，五年实现了三个千万元大关的突破和一个两千万元大关的跨越^[42]。自2000年以来石景山游乐园积极开展各种认证，配合国际化发展趋势整合游艺经营项目促进企业管理水平的整体提高。每年举办各种丰富的文化活动例如：春节、“五一”黄金周、“六一”儿童节、暑期、“十一”黄金周等节日，北京石景山都会推出具有异域风情的主题文化活动。“北京洋庙会”、“春之韵”游园会、“北京狂欢之夏”、“欢乐金秋”游园会以及独具特色的花车行进表演已成为享誉京城的文化品牌，成为首都节日文化不可缺少的重要组成部分。

对于游艺设施的更新与引进石景山游乐园也走在前面。我们都知道迪斯尼乐园多年来一直沿用“三三制”，即每年都要淘汰1/3的硬件设备，新建1/3的新概念项目，不断给游客新鲜感。而石景山游乐园的中小型游乐项目年更新率也达到了10%以上，在刘景旺总经理的带领下，石景山游乐园实施品牌战略，园歌，园标，及吉祥物，这些有利于凝聚人心提升游乐园形象，丰富文化内涵，并且可以渗透到员工的日常工作中。

结合政府发展定位打造“首都休闲娱乐中心区(CRD—Central Recreation District)”；即“以休闲、娱乐为发展主旋律，以营造京西花园式的生态环境和时尚高雅的文化氛围为基础，打造集休闲、娱乐、会展、购物和商务办公等功能为一体的首都休闲娱乐中心区(CRD)”。在这一思路指导下，休

闲娱乐成为区域产业未来发展的重要特征，石景山游乐园面临着一个很好的发展环境。

5.2 北京市石景山游乐园发展状况分析

5.2.1 北京市石景山游乐园发展优势分析

本研究的目的一就是希望通过开发服务休闲娱乐产业组织创新气氛量表发掘该行业的发展优势及面临的问题，即如何营造良好的组织创新气氛来提升组织绩效。

通过分析可以看出：

(1) 危机处理这个维度得分明显高于其他维度。平均分达到了 4.7 分这在此次其他企业的调查中是没有出现的。在实际的运营过程中表现出的种种迹象也是和这么高的得分相吻合的。石景山游乐园组织内部有良好的运营机制；一旦出现危机事件员工也有能力及时解决掉；同时领导也会及时出面协助调解而非一度抱怨指责员工，他们往往表现出和员工同甘共苦的精神状态，这样不仅利于问题处理还利于员工处理问题水平的提高。危机事件发生后运营部内部及时总结经验教训。

(2) 快乐与轻松的气氛萦绕在游乐园的每一个角落。游乐园本身就是快乐的代名词，而惊险刺激的游乐设施正是快乐的重要载体。然而随着游乐业的竞争加剧，游乐园也深切地意识到，仅靠惊险刺激的游乐项目吸引游客是远远不够的，必须要把对快乐的认识挖掘向更深层次延展。员工广泛开展市场调研、分析游客心理，发现年轻人更喜好在游戏中获得克服怯懦心里、实现自我超越的快乐，而老人则更喜欢在环境惬意的长椅上喝茶聊天欣赏儿孙们嬉戏玩耍。要细分市场、让不同年龄层次的人都在游乐园中找到一份属于自己的快乐，这一想法很快在全园上下达成共识并付诸实践。建主题乐园，搞景观设计，推卡通形象，一场全方位打造快乐经济的战役开始了。徜徉“幻想世界”，脚边的贝壳藏着宝藏，头上飘着五颜六色的气泡，二十多项游艺项目如同美丽的珍珠点缀其间，全新的感受让人们身心愉悦。他们斥资两个多亿建起的“幻想世界”和“冒险世界”两大主题区，运营第一年就对整个企业的拉动作用达到 30%。这表面看是游艺设施的更新与添加实际是组织成员对快乐的新诠释，只有他们认可才能做到在快乐的环境中营造快乐的气氛。

(3) 石景山游乐园的发展得到了社会各界的支持。就拿今年的春季游园会来讲，在这次春季游园会上我们可以赏京城独一无二的流动舞台五洲风情盛装

花车巡游表演，形成游园会上一道靓丽的风景线。由造型新颖，色彩绚丽，风格卡通梦幻的八辆彩车和百名中外演员组成的五洲风情盛装花车进行表演，伴随着悦耳动听的《欢乐无限》乐曲，和着“春天的旋律”，形成流动的舞台，演绎着春天的故事：《快乐的大耳猫》与您相伴游园；埃及艳后出游与您相伴踏青；美丽的茜茜公主赏花咏春；古老的印第安激情狂欢嘉年华；风情歌舞表演；这些足以使游客不出国门就可领略异域风情。这得到了北京市文化局、北京市旅游局、石景山区政府、石景山区委宣传部、石景山区旅游局的大力支持。相关领导出席了此次游园会这样增强了游乐园员工的信心感受到上级领导是关心关注他们的利于增强他们的信心，区委领导也会及时可游客沟通将此信息反馈给游乐园相关领导。这是我国休闲业健康发展的很重要的一点，游客向政府领导的反馈可能在方式上更恳切，更真诚不带抱怨，政府收集意见反馈给游乐园这样利于游乐园的长久发展。京城的休闲产业在发展过程中是以石景山游乐园为榜样的，通过走访与调查他们对石景山游乐园这样一个有着 20 多年历史的老国企的蓬勃发展感到不可思议与佩服。

在石景山游乐园一是可以逛异域风光、童话世界、梦幻乐园，色彩斑斓的园容景观，与 106 项国际一流、高科技含量的主题游艺项目的完美结合，既富有审美观赏价值，又极具娱乐性、趣味性、参与性和挑战性。为游客带来精彩无限，欢乐无限。二是石景山游乐园不仅让人们体会到百游不厌，常来常新，好玩不贵；而且还是传播国内外先进文化，让游客共享人类科技文明成果的爱国主义教育基地，是寓教于乐的完美结合。其实这就体现出了石景山游乐园在“支持创意”和“成长发展”这两方面做得特别出色，包括前面分析的石景山游乐园取得的种种成绩都与这两者密切相关。

5.2.2 北京市石景山游乐园在发展中存在的问题

1. 员工流失问题 最近几年北京市石景山游乐园在吸收大学应届毕业生的环节上为社会做了很大贡献，每年都能吸纳一定数量的大学应届毕业生。但是通过这几年的发展我们也可以清晰的看到吸收的多但是留下的远低于预期。石景山游乐园是有着 20 多年发展史的一个娱乐业的老国企，大多数员工都是经验丰富但是缺乏理论知识与创新意识，并且缺乏一定的活力。吸收新的大学毕业生可以为组织注入鲜活的血液，加强组织的动感与活力他们可以带来全新的理念。但是现实情况是新吸收的毕业生频繁离职，这给游乐园造成了人才流失。频繁的人员交替也不利于组织的平稳发展。

2. 本部门内员工能快乐相处，但是不同部门间缺乏沟通 通过走访我们发现

单独拿一个部门看成员间是可以积极配合完成工作的。部门经理也支持下属员工的工作与新的创意，但是不同的游艺项目间员工交流并不频繁。由于区位规划各个项目间存在一定的地理位置的差异不可能使员工实时密切联系。先进的经验不能及时分享。

3. 管理存在一定滞后性 一些指标系数的设立不合理，导致各个游艺项目间员工心理的不平衡。举个最简单的例子：奖金系数的建立与多方面因素相关比如和服务质量、无游客举报、安全工作等等一系列因素相关但是很重要的它的确定和营业额有一定关系。前三个指标每项分配分值 10 分，营业额这一项 70 分，可以看到奖金指数的确立和营业额密切相关。在确立奖金系数时参照之前的历史盈利能力设定一个系数。可能在今后的很长一段时期内都是按照这一标准。那么会有有的部门经过改善在一段时间内盈利能力显著提高，但是由于按照老标准会使员工心情低落觉得努力没得到认可。另外一方面例如为 4D 影院设定的奖金系数和激流勇进项目的相同，那么会导致激流勇进项目的一线员工心理不平衡，他们会认为他们的工作环境风吹日晒没有影院那么好因此应该得到额外照顾，但实际是一样的。这就会导致员工心理上的不平衡，引起部门间的员工相处时不愉快的事件发生。

5.3 量表在石景山游乐园中的应用

通过第三章对组织创新气氛量表的信度和效度检验，我们可以看到其科学性。将收集到的石景山游乐园的数据进行回归分析可以看到组织创新气氛确实对组织绩效产生一定影响。具体如表 5-1，5-2，5-3 所示。

组织创新气氛各维度对“服务品质”的回归。

表5-1 回归模型系数表

Tab.5-1 The coefficients table of regression model

Model	Standardized Coefficients		
	Beta	t	Sig.
(Constant)	5.766		
A	0.501	8.342	0.000
B	0.049	1.573	0.180
C	0.392	4.562	0.000
D	0.127	2.666	0.021
E	0.172	3.311	0.010

a. Dependent Variable: 组织绩效

统计结果表明：组织创新气氛的快乐与轻松，危机处理维度对服务品质的回归系数分别为0.501，0.392具有明显显著水平，说明组织创新气氛中的快乐与轻松维度，危机处理维度对组织绩效产生影响。

$$\text{组织绩效}=0.501A+0.392C+5.766$$

组织创新气氛各维度对“吸引并留住良好素质员工”的回归。

表5-2 回归模型系数表

Tab.5-2The coefficients table of regression model

Model	Standardized Coefficients		
(Constant)	Beta	t	Sig.
	6.700		
A	0.169	2.847	0.020
B	0.582	6.445	0.000
C	0.200	1.869	0.207
D	0.366	4.310	0.000
E	0.292	3.106	0.000

统计结果表明：组织创新气氛的支持创意，成长发展，外部情绪支持维度对“吸引并留住良好素质员工”的回归系数分别为0.582，0.366，0.292具有明显显著水平，说明组织创新气氛中的支持创意维度，成长发展维度，外部情绪支持维度对组织绩效产生影响。

$$\text{组织绩效}=0.582B+0.366D+0.292E+6.700$$

组织创新气氛各维度对“盈利能力”的回归分析。

表5-3 回归模型系数表

Tab.5-3The coefficients table of regression model

Model	Standardized Coefficients		
(Constant)	Beta	t	Sig.
	6.891		
A	0.592	11.865	0.000
B	0.477	6.269	0.000
C	0.512	7.589	0.000
D	0.357	4.668	0.000
E	0.156	1.496	0.052

a. Dependent Variable: 组织绩效

统计结果表明：组织创新气氛的快乐与轻松，支持创意，危机处理，成长发展，维度对“盈利能力”的回归系数分别为0.592，0.512，0.477，0.357具有明显显著水平，说明组织创新气氛中的快乐与轻松，支持创意，危机处理，成长发展维度对组织绩效产生影响。

$$\text{组织绩效} = 0.592A + 0.477B + 0.512C + 0.357D + 6.891$$

组织创新气氛与组织绩效之间关系传导图如图5-1所示。

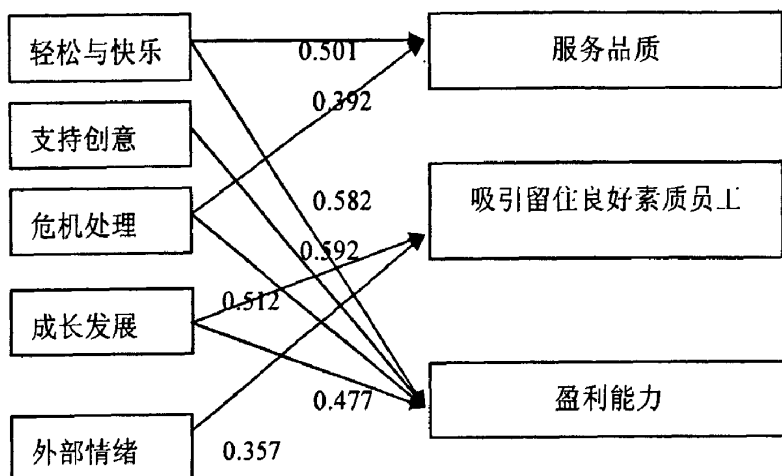


图 5-1 组织创新气氛与组织绩效关系传导图

Fig.5-1 the Conduction process of innovation atmosphere and organizational performance

5.4 北京市石景山游乐园发展的对策

通过上面几节的分析我们可以发现北京市石景山游乐园的组织创新气氛基本属于积极型的，这和其能取得良好的组织绩效是分不开的。通过调查我们可以发现其组织绩效的评价指标之一：“服务品质”这方面是做的很好的得到了目标顾客的认可，也得到了区领导的认可。我们分析进一步的原因可以看到因为石景山游乐园营造了一个好的组织创新氛围所以得到大家的认可，我们可以发现组织创新气氛各个维度中“轻松与快乐”和“危机处理”这两个维度得分较高通过前面的回归分析我们知道“服务品质”和这两个维度存在一定线性关系，所以这两个维度得分高相应的绩效就好。同样道理该园存在人才流失的现象，这和其管理上存在的问题相关，管理人员在设备更新上放了很大心思，而对新进职员关怀较少，虽然新进职员可以感到他们所在的组织在不断进步、不断向前发展但不幸的是他们不知道自己在这个组织中可以如何发展。

综合上面的分析本研究给石景山游乐园发展的对策建议如下：

(1) 努力营造积极地组织创新气氛。理论和实践均证明组织创新气氛会影响组织绩效，因此要提高组织绩效就必须重视组织创新气氛的营造。现在该园是没有明确引入组织创新气氛这个概念但是在实际的运营中全园上上下下其实已经在构建组织创新气氛了，所以他们才能保持可持续发展的良好势头。因此在今后的建设中希望该园可以明确营造积极地组织创新气氛这一理念，并持之以恒的延续下去。

(2) 在让组织成员感到组织是不断向前发展的同时，加强对员工的培训。这其中不仅仅是业务能力的培训更重要的是为每位员工设立一个个人发展规划。具体来说可以分两步进行一是让每位组织成员自己陈述期望在本组织中获得的发展，自己对自己的发展做出一个规划；另外一方面是人事部门，管理层结合每位员工的表现及其自己对自己的规划给出他们的发展规划。这样才能使员工与组织共进退；不仅实现物的更新、环境的更新、更重要的是人的发展。只有这样才能全面激发各方潜力使石景山游乐园持续健康发展。

(3) 多举办一些活动增进各部门员工的沟通与通力合作的意识。可以通过举办趣味知识赛增进员工间的理解，既可以学到知识增强业务能力，又可以树立榜样。还可以组织郊游的活动，员工可以带亲属共同参加，既让员工亲属了解自己亲人的工作伙伴，又可以使员工获得更多的理解，增强社会情绪方面的支持。增强员工工作的信心。

(4) 管理者应该多走访基层倾听一线员工的心声。经常地倾听利于完善管理模式，改变那些不合理的管理方式来避免管理上的滞后性。平等的交流，定期与员工代表交流或者从外部聘请管理专家倾听员工的心声，了解他们内心的真实想法，这些做法都利于管理的完善。

5.5 本章小结

本章通过对北京市石景山游乐园的实证分析，验证了前面理论的使用价值。本章首先介绍了北京市石景山游乐园的概况，通过介绍希望读者可以了解该园的基本情况；另一方面知道为什么我们选择这个企业作为实证分析的目标企业。然后对该园在实际运行中的现状进行了分析，通过分析我们发现我们开发的组织创新气氛量表具有实用价值，可以指导该园提高组织绩效。最后结合该园存在的问题给出解决的建议，希望这些建议可以帮助该园摆脱目前发展中的困扰。也希望这些建议可以为其他休闲产业提供发展思路。

结论

本论文在对国内外学者关于组织创新气氛文献研究的基础上,结合我国休闲娱乐业的实际情况,开发出了适合该行业的组织创新气氛量表,通过问卷调查的方式获取数据,使用信度分析法和因子分析法检验量表的信度和效度,在此基础上在主效应模型的理论支撑下使用回归分析明确组织创新气氛和组织绩效间的关系。并对此进行了实证应用,在此基础上提出服务休闲娱乐业如何更好的营造组织创新气氛以提高组织绩效的对策建议。论文形成的主要结论包括:

通过信度检验与因子分析得出了服务休闲娱乐业组织创新气氛量表应包括五个维度:轻松与快乐、支持创意、危机处理、成长发展和外部情绪支持。通过组织创新气氛总分对组织绩效总分的回归我们发现组织创新气氛对组织绩效确实存在一定的影响。然后本文进一步探讨组织创新气氛各个具体维度是如何影响组织绩效的通过回归分析得到:“轻松与快乐”、“危机处理”维度对组织绩效的“服务品质”影响较为显著;“支持创意”、“成长发展”和“外部情绪支持”对组织绩效的“吸引并留住良好素质员工”影响较为显著;“轻松与快乐”、“支持创意”、“危机处理”、和“成长发展”对组织绩效的盈利能力影响较为显著。

最后分析了北京市石景山游乐园的发展情况,指出存在的优势与存在的问题,通过分析发现该园的优势正是注重建设组织创新气氛的相应维度而获得的,而表现出的劣势正是缺乏对相关维度的建设所以有问题出现。组织创新气氛确实对组织绩效产生影响,本研究有实用性。针对北京市石景山游乐园在发展中存在问题给出的意见对策具有较好的推广性,相关产业也可以参照并改善本组织的组织创新气氛,以提高组织绩效。

论文的主要创新之处有:

在理论分析与实际考察的基础上,开发出了适合我国国情的服务休闲娱乐业组织创新气氛量表。

通过回归分析提出了组织创新气氛会对组织绩效产生影响,并通过实证研究对其进行了验证,提出服务休闲娱乐业发展的对策与建议。

由于本人研究水平有限,本论文存在着许多的不足。本论文的数据采集主要集中在北京市内,这对量表在全国范围内推广可能会存在一些困难,由于各地的文化差异可能会存在一些小问题,因此今后应扩大调研范围。

参考文献

- [1] 王雁飞, 朱瑜. 国外组织创新气氛研究概述[J]. 外国经济与管理, 2009, 27(8): 26-32.
- [2] MATHISEN G E, EINARSEN S. The Discipline of Innovation[J]. Creativity Research Journal, 2004, 16(1): 119-140.
- [3] GOUNARIS S. Motivating Creativity in Organizations[J]. Journal of Product Innovation Management, 2009, 18(4): 324-342.
- [4] GARY D. The Development of Organizational Innovative Atmosphere Questionnaire[J]. Prentice Hall, 2000, 24(1): 289-304.
- [5] BAIN P G, MANN L. The Concept Measurement and Related Research Hot Spot of Organization Innovation Atmosphere[J]. Research and Development Teams Small Group Research, 2007, 32(1): 89-92.
- [6] TANG H K. Foreign Organization Innovation Atmosphere Research[J]. Foreign Economic and Management, 2008, 19(2): 41-51.
- [7] JJAMIN, MONTSE. Organizational Innovation Atmosphere and Measurement [J]. Journal of Applied Psychology, 2005, 87(2): 220-229.
- [8] UNMLNIG. A Concept Definition and Discussion of Organizational Innovation Atmosphere[J]. Leadership Quarterly, 2008, 14(1): 569-586.
- [9] DONNA F, DAVIS J. Influences of Organizational Culture and Atmosphere on Individual Creativity[J]. An Integrative Framework American Marketing Association, 2000, 13(25): 298-302.
- [10] UNSWORTH K. Making Innovation Happen in Organizations: Individual Creativity Mechanisms[J]. The Academy of Management Review, 2001, 26(2): 289-297.
- [11] 唐京, 陈为旗. 从“组织气氛”到“组织文化”[J]. 心理发展与教育, 2009, (2): 62-65.
- [12] 吴志男. 组织文化、组织气候与组织公民行为[D]. 台北: 私立中原大学, 2000: 34-45.
- [13] WEST. Leisure and Recreation Services in 21 Century [J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 8(5): 1191-1210.
- [14] GERHART B. Human Resource Management Gaining a Competitive Advantage

- [J].Third Edition NewYork: McGraw-Hill, 2007, 25 (2) :42-43.
- [15] HUNTER K. Dimensions of Creative Atmosphere: A General Taxonomy [J].The Korean Journal of Thinking and Problem Solving, 2009, 15 (2) :97-116.
- [16] 戴智慧. 团队组织气氛的形成机理、测定方法及改进途径研究[D]. 浙江: 浙江大学, 2001: 45-56.
- [17] 张新民, 吴革译. 绩效管理[M]. 北京: 中信出版社, 2008: 68-75.
- [18] 张双文. 组织气候与安全绩效关系研究[J]. 企业经济, 2008, (5): 28-29.
- [19] BAIN P G, MANN L.The Innovation Imperative:the Relationship Between Team atmosphere,Innovation, and Performance in research and development teams[J].Small Group Research. 2001,32 (2) :55-73.
- [20] 沈峥嵘, 王二平. 关系绩效研究[J]. 心理科学进展, 2007, 12(6): 924-931.
- [21] 张震, 马力, 马文静. 组织气氛与员工参与的关系[J]. 心理学报, 2009, 34(3): 312-315.
- [22] 陈威豪. 创造与创新气氛主要测量工具述评[J]. 中国软科学, 2009, 7(1): 86-95.
- [23] 傅世侠, 罗玲玲. 建构科技团体创造力评估模型[M]. 北京: 北京大学出版社, 2005: 49-50.
- [24] 金盛华, 郑建君, 丁浩. 组织创新气氛的概念、测量及相关研究热点 [J]. 心理学探析, 2008, 28(3): 67-71.
- [25] BHARADWAJ. The Psychology of Leisure Travel [J].Production Innovation Management: 2000,17(6):424-434.
- [26] AMAIBILE, SIMPSON W B. Aspects of Innovation Theory Based Knowledge Managemet [J].HBS Working Paper:2003, 15 (4) :2-13.
- [27] 邱皓政. 组织环境与创意行为-组织创新量表的发展与创新指标的建立(从科技产业到政府机构), 国科会项目研究计划成果报告[J]. 技术创造力特性与开发研究, 2000: 15-16.
- [28] 孙锐, 王乃静, 石金涛. 中国背景下不同类型企业组织创新气氛差异实证研究[J]. 南开管理评论, 2008, 11 (2): 42-49.
- [29] 陈维政, 组织行为高级教程[M]. 北京: 高等教育出版社, 2004: 182-196.
- [30] 刘云, 石金涛. 组织创新气氛对员工心理赋能的影响研究[J]. 科学学与科

学技术管理, 2009, 5(3): 164-166.

- [31] 邱皓政. 组织创新环境的概念构建与测量工具的发展[J]. (台湾)国立政治大学, 创造与创新研讨会, 2000: 1-48.
- [32] 安景文, 林祝君. 工作中的创造力: 把优秀的创意变为现实提高个人和组织绩效[M]. 北京: 机械工业出版社, 2005: 1-14.
- [33] 张剑. 影响员工创造性绩效的组织情境因素及动机机制研究[D]. 北京: 首都师范大学博士学位论文, 2003: 56-78.
- [34] 于晓庆. 中国企业组织创新气氛研究[J]. 中国软科学, 2009, 7(1): 23-25.
- [35] 孙锐. 中国企业组织创新气氛结构实证研究[J]. 科研管理, 2009, 30(1): 76-85.
- [36] 马璐. 企业战略性绩效评价系统研究[M]. 北京: 经济管理出版, 2004: 89-102.
- [37] 周建立, 皇甫刚, 赵敏. 基于企业发展战略的新型绩效管理系统[J]. 经济师: 2007, 15(7): 22-23.
- [38] 徐兆铭. 企业绩效与激励机: 战略的观点[M]. 北京: 中国税务出版社, 2006: 25-34.
- [39] 陈晓萍, 徐淑英, 樊景力. 组织与管理的研究实证方法[M]. 北京: 北京大学出版社, 2008: 290-310.
- [40] 张震, 马力, 马文静. 组织气氛与员工参与的关系[J]. 心理学报, 2007, 34(3): 312-314.
- [41] 李欣, 王桂荣, 康进军. 新经济下企业管理发展趋势研究[J]. 经济师, 2006, 15(7): 34-37.
- [42] 孙明贵. 管理创新的奥秘[M]. 北京: 机械工业出版社, 2005: 45-51.

附录

组织创新气氛预测试问卷

您好!我是哈尔滨理工大学企业管理专业研究生,为了完成我的课题《组织创新气氛对组织绩效的影响研究》,以及推动我园更好的发展,我们需要您的配合,请根据实际情况认真作答不要遗漏题项。您所提供的宝贵意见与资料,我们会认真分析,此次调研仅作为学术研究之用。谢谢您的参与与支持。

第一部分:关于您本人的一些基本情况

- 1.性别: ☐男; ☐女; 婚姻状况: ☐未婚; ☐已婚
- 2.年龄: ☐20岁以下; ☐20-30岁; ☐30-40岁;
☐40-50岁; ☐50岁以上
- 3.学历: ☐大专; ☐本科; ☐硕士; ☐博士;
- 4.您已经在目前的公司工作了-----年;您已经在这个行业工作了-----年
- 5.您在贵公司的职务:-----

第二部分:

A1:我园将自己有关信息活动通过营销广告或其他方式向外传播,在此的花费我认为是有必要的,这种做法能取得良好的经济效益。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

A2: 在刘景旺总经理的带领下,我园实施品牌战略,园歌,园标,及吉祥物大耳猫家族,这些有利于凝聚人心提升我园形象,丰富文化内涵,并且渗透到了我们日常工作中。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

A3: a 迪斯尼乐园多年来一直沿用“三三制”,即每年都要淘汰 1/3 的硬件设备,新建 1/3 的新概念项目,不断给游客新鲜感。而我园中小型游乐项目年更新率 10%以上,我认为这样做十分必要

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

b 这种做法完全是效仿迪斯尼不合乎我园实际情况是浪费资金。以增加项目的方法应对迪斯尼并不可行,真正可行的方法是调整自己的定位,寻找新的市场空间。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

A4: 游客的重游率,口碑很重要这些数据不仅利于我园长期发展而且也为我们

带来了巨大的经济效益。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

B1: 即使与迪士尼那样国际一流的乐园相比, 我也对我们园充满信心愿意留在我园并与之共进退。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

B2: 我对我园的设备充满信心他们安全性绝无问题, 这是我们园绩效高升的重要原因, 实行安全一票否决制, 三级运营保养使我们对安全性方面充满自信。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

B3: 比起自然资源来讲, 我认为我园的员工们综合业务能力, 综合素质都很高, 这一点才是我们获得竞争优势的关键。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

B4: 我认为通过我们的努力, 我们得到了游客和当地政府的认可, 并为此提升了我们的综合实力。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

C1: 我对目前的工作环境 with 内容都很满意, 并能从中体会到快乐。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

C2: 我们很好的在营销产生快乐的产品, 把视觉, 触觉, 听觉, G 觉 (人在高空运行时产生的) 带来的快乐通过我们的服务很好的传递给了游客。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

C3: 洋庙会, 春之韵游园会, 狂欢之夏, 环球宝贝庆六一, 欢乐金秋游园会这些互动活动, 节目更能将快乐带给游客. 这种多元化经营模式是十分必要的。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

C4: 把对快乐的认识象更深层次延展。我闲来无事时也会构想一下, 希望这一做法可以帮助我园再次步入辉煌。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

D1: 我的领导是一个很好的创新典范。要说起创新还是领导的作用大, 在他们的创新之举提出后, 我园获得了二次生命。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

D2: 我乐于思索一些新东西, 如果有新的想法或建议我们会向领导提交建议书。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

D3: 领导对有新想法的行为, 会给予精神情感上的支持, 鼓励员工们随时提交合理化建议。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

D4: 现在都讲究战略联盟, 我觉得和知名企业强强联手一下, 可以为我们带来巨大的经济效益, 与影响力。(就像迪斯尼和可口可乐的联手)

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

E1: a 我们有明确的规章制度明确员工的工作范围责任, 这样可以避免我园运营陷入混乱。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

b, 其实这些规章制度不过是种形式的东西, 我们完全有自主性, 即使没有这些硬性约束我们也可以保证工作井井有条地开展。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

E2: 我们有员工行为规范, 考勤条例这些行为标准来约束我们的行为。这些对于一个服务休闲娱乐行业来说是十分必要的。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

E3: 我们园的内部运行机制, 人事制度, 劳动制度实行全员竞争上岗, 干部能上能下, 职工能进能出, 收入能低能高。它们在很大程度上激发了我们的工作积极性, 激发我们不断学习。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

E4: 我们园上下一条心, 对我们园未来充满信心, 且都在自己岗位上努力着, 都愿意尽一份力气。我们有宏伟的蓝图(例如把我园建成国家aaaaa级景区等)

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

F1: 工作中发生紧急情况时, 我没有较强的应变能力, 不能迅速准确做出判断, 要请示领导。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

F2: 在与游客发生冲突时, 我能积极解决处理, 协调各方面关系。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

F3: 我有丰富的工作经验, 能向游客清晰地表达所要传达的信息。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

F4: 我认为我的领导给我设计的工作内容十分合理, 松紧度正好合适, 使我有机会在不破坏工作原则的基础上发挥自己的能力。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

组织创新气氛正式调查问卷

您好!我是哈尔滨理工大学企业管理专业研究生,为了完成我的课题《组织创新气氛对组织绩效的影响研究》,以及推动我园更好的发展,我们需要您的配合,请根据实际情况认真作答不要遗漏题项。您所提供的宝贵意见与资料,我们会认真分析,此次调研仅作为学术研究之用。谢谢您的参与与支持。

第一部分:关于您本人的一些基本情况

- 1.性别: ☐男; ☐女; 婚姻状况: ☐未婚; ☐已婚
- 2.年龄: ☐20岁以下; ☐20-30岁; ☐30-40岁;
 ☐40-50岁; ☐50岁以上
- 3.学历: ☐大专; ☐本科; ☐硕士; ☐博士;
- 4.您已经在目前的公司工作了-----年;您已经在这个行业工作了-----年
- 5.您在贵公司的职务:-----

第二部分:

A1, 同事之间能进行良好沟通相互支持快乐的工作着。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

A2, 职员与其领导可以在轻松愉快的气氛中工作。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

A3, 组织成员能很好的把快乐轻松传给消费者。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

A4, 组织成员愿意把快乐延展至更深层次。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

B1, 组织成员乐于思考相互交流新想法, 会向领导汇报新想法, 提交建议书。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

B2, 领导鼓励支持下属有新想法新创意。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

B3, 领导会鼓励员工实现工作上的创意。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

B4, 组织成员会倾听外部声音, 吸取其创新性建议开展工作。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

C1, 本企业有良好的危机预警机制。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

C2, 突发事件发生时组织成员有能力解决。能尽快处理。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意
C3, 突发事件发生时领导会及时出面解决。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意
C4, 本企业可以有效开展危机后的重建工作。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意
D1, 组织成员能感受到本企业不断向前发展着。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意
D2, 组织的发展后劲十足。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意
D3, 组织可以积极调整定位寻求自己新的发展空间。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意
D4, 组织内有成员们对本组织发展目标明确。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意
E1, 本企业提供的产品与服务得到目标顾客的认可。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意
E2, 本企业提供的产品与服务得到当地政府的认可。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意
E3, 成员工作得到家人的鼎力支持。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意
E4, 本企业提供的产品与服务得到同行业竞争对手的认可。

1 完全不同意, 2 不同意, 3 说不清 4 基本同意 5 完全同意

攻读硕士期间发表的论文

- [1] 陈春明, 李艳霄. 组织创新气氛对组织绩效的影响研究[J]. 社会科学辑刊, 2010, 10(6): 118-122.
- [2] CHEN Chunming, LI Yanxiao. Research on the Relationship between Organizational Innovation Atmosphere and Organizational Performance[J]. 2010 International Conference on Management Science and Engineering, 2010: 457-463.

致谢

在论文撰写过程中，我的导师陈春明教授给予我悉心指导和无私帮助。陈老师多次询问研究进程，帮助我开拓研究思路，使我受益匪浅。同时，陈老师也教会我许多做人的道理，不论在学习还是生活中，总是不断鼓励我乐观前行，这些将成为我一生的财富，借此机会向辛勤培育我的恩师表示衷心的感谢。

在这里也要感谢管理学院的各位任课老师，你们培养和提高了我发现问题、分析问题和解决问题的能力。

另外，感谢同门师兄、师弟师妹们给予我的帮助与关怀，使我能在一个严谨乐观的团队中，不断丰富自己。还要感谢北京市石景山游乐园的员工张莹，有了你的支持与帮助使我可以顺利回收大量真实有效的调研数据。

再次对导师的培养，各位老师、同学们的帮助表示衷心的感谢。