

组织成员绩效结构理论研究述评^①

韩翼, 廖建桥

(华中科技大学管理学院, 武汉 430074)

摘要: 在过去的许多年, 对工作绩效的研究出现了许多问题, 不断重复的实证研究以及在工作绩效结构研究方面的混乱状态引起了学者们的严厉批评. 这方面的研究主要包括组织公民行为、亲社会组织行为、关系绩效和任务绩效、角色行为和角色外行为以及任务绩效和非任务绩效. 正是这些理论导致我们对工作绩效范围的重新思考. 继续将非任务绩效看作是超越工作范畴或正式系统的非报酬行为是没有益处的. 文章对组织成员行为绩效的主要成果给予介绍和评价, 其主要目的是综合国内外现存文献, 以便于将来学者们研究.

关键词: 工作绩效; 绩效结构; 述评; 任务绩效; 非任务绩效

中图分类号: B849; C93 **文献标识码:** A **文章编号:** 1007-9807(2006)02-0086-09

0 引言

关于组织和雇员绩效已经研究了将近一个世纪, 但是直到今天, 还没有一个统一结构模型^[1]. 随着组织行为研究的深入以及人力资源管理在企业管理中起着越来越重要的作用, 对绩效的研究也日益成为热点话题. 目前对组织成员绩效的研究处于快速发展时期, 在研究方向上主要有: 绩效的结构; 绩效考评; 绩效的变量和定义; 绩效的前提和产出^[2]. 各个学派根据他们研究的成果提出了不同的理论观点和研究框架, 形成百家争鸣的局面. 由于不同的观点之间存在分歧, 有时甚至相互矛盾, 使得对其成果的应用和把握难以形成统一的标准, 对实践的影响较大. 本文拟从组织公民行为结构模型、任务绩效和关系绩效结构模型、角色行为和额外角色行为结构模型以及人格特质结构模型四个方面对国内外关于工作绩效的研究做一个系统的回顾与述评, 使得我国的绩效研究者能够从中得到一定的启发和帮助.

1 国外有关组织成员工作绩效结构研究

1.1 组织公民行为结构模型及其发展

最早研究个体工作绩效的是工业心理学家 Munsterberg, 那时他所关注的主要是员工的任务绩效^[3], 而工作绩效行为结构模型研究的开创者则是 Katz 和 Kahn^[4,5]. 在早期的研究工作中, 他们提出类似于公民绩效的概念. 他们指出, 一个运行良好的组织要求有三种类型的行为: (1) 人们必须加入组织并留在组织中; (2) 他们必须可靠地履行具体角色行为和完成工作任务; (3) 主动或自发地进行组织对员工规定之外的活动. 他们认为如果一个组织仅仅依赖于规定的组织行为, 将是一个非常脆弱的社会系统. 组织规定的角色行为不可能完全考虑组织的效果, 因此自发性和创新性的行为是必须的行为. 由此, 他们提出了绩效的五种基本行为类型. 之后, 有关工作绩效是一种行为的观点在理论界掀起研究的狂潮, 有关行为绩效模型总结如表 1 所示.

① 收稿日期: 2004-08-05; 修订日期: 2005-03-21.
基金项目: 国家自然科学基金资助项目(70072008).
作者简介: 韩翼(1970—), 男, 湖北浠水人, 博士生.

对于工作绩效的范围的拓展始于 Organ, 他认为工作绩效应该包括公民行为, 并富有创意性地对公民行为进行分类(见表1)^[6,7]. Smith 等人在 Organ 的理论基础上, 进一步拓展了工作绩效的范畴, 并划时代地提出了组织公民行为(organizational citizenship behavior, OCB) 术语^[8]. Brief 和 Motowidlo 提出与组织公民行为相似的一个概念,

即亲社会组织行为(POB)^[9]. POB 的分类共有 13 种之多, 范围涉及到帮助行为、遵从行为、自律行为以及反生产行为. POB 事实上与组织公民行为有很多雷同之处, 它们的区别是 POB 可以是职务内行为, 也可以是职务外行为; POB 有可能在对个人有利的同时对组织造成不利影响, 但 OCB 是有益于组织的行为.

表1 各种行为绩效理论的对照表

Table 1 Different theories of behavioral performance

总因素	具体因素	提出	总因素	具体因素	提出	
公民绩效	和同事的协调活动	Katz & Kahn (1978) ^[5]	亲社会组织行为	帮助同事处理工作中的问题	Brief & Motowidlo (1986) ^[9]	
	保护制度行动			遵守组织的价值观、政策、制度		
	改善组织的创造性建议			个人决策宽宏大量 (leniency)		
	为组织的额外职责自我培训			按组织的要求为顾客提供同样的产品或服务		
	为组织创造便利的外部环境			按组织的要求为顾客提供不一样的产品或服务		
组织公民行为	利他性 (Altruism)	Organ (1988) ^[6,7]		帮助同事处理个人问题		
	责任心或服从性			建议流程、管理、组织的改善		
	运动员精神 (Sportsmanship)			帮助顾客处理一些和组织产品或服务没有联系的个人问题		
	殷勤有礼 (courtesy)			反对不正确的指导、流程和政策		
	公民道德 (civic virtue)			在工作中提供额外努力		
			自愿做一些额外的任务			
			即使组织出现困难, 仍然留在组织中			

Podsakoff 等人全面总结自 1983 年以来有关组织公民行为、亲社会组织行为、组织奉献、角色行为和角色外行为、关系绩效和任务绩效等几乎囊括任务绩效和非任务绩效的所有文献发现, 组织公民行为已经包含了大部分行为绩效理论中所提及的绩效行为. 组织公民行为可以减少组织对于目前稀缺资源的需要, 例如: 职工相互间的公民行为可以缓解内部冲突, 因此减少了在管理活动中的费用; 可以通过制造一个有吸引力的工作环境来增强组织吸引和保留优秀人才的能力; 可以增强组织绩效的稳定性^[10]. 并由此将组织成员绩效行为归结为帮助行为、运动员精神、组织忠

诚、组织服从、个体主动性、公民道德和自我发展七个共同的维度. Podsakoff 等人对于任务绩效和关系绩效的分类有着深远的影响, 但其分类中缺乏对于反生产绩效的记录和对人格、角色的详细描述, 十分令人遗憾.

1.2 任务绩效和关系绩效结构模型及其发展

Borman 和 Motowidlo 1992 年、1993 年两次分别对 419 名、991 名在职空军技师进行测试时发现, 工作绩效可以划分为任务绩效和关系绩效, 并且第一次提出了关系绩效 (contextual performance, CP) 和任务绩效的概念^[11]. 在 1992 年的研究中, Borman 和 Motowidlo 运用 16 个项目, 5 点量表进行测试.

表2 Borman 和 Motowidlo (1993) 关系绩效分类

Table 2 Borman and Motowidlo (1993) taxonomy of contextual performance

总因素	具体因素	总因素	具体因素
工作奉献	加班加点工作	人际便利	在同事取得成功时赞扬他
	极其关注重要细节		在同事处理个人问题时支持和鼓励他
	工作中的超常规努力		在采取有可能影响他人的行动前和他人商量
	要求安排具有挑战性的工作任务		说一些使其他人认为自己或工作团队感觉良好的话
	培养个人自律和自控精神		鼓励他人克服苦难并为之和谐相处
	主动解决工作中的问题		公平对待他人
	为完成工作任务不断地克服工作中的困难		在他人没有要求帮助时帮助他们

在1993年的研究中, Borman 和 Motowidlo 将关系绩效划分为两个维度:工作奉献和人际便利(见表2).在此后的文献中,他们进一步将关系绩效划分为五个维度,并且提出工作绩效的四个基本假设^[12,13].他们认为,绩效是一种行为,而非结果,它表现为非连续的过程,因为一个雇员一天8小时工作中不可能完完全全做有益于组织的工作.同时,绩效是一种可以评估的多重行为结构体,并受个性和认知能力等前提的影响(如图1所示).个性和认知能力决定任务绩效和关系绩效;认知能力是通过任务知识、任务技能、任务习惯影响任务绩效,并且通过关系知识影响关系绩效;个性特征通过关系知识、关系技能、关系习惯影响关系绩效,并且通过任务习惯影响任务绩效.关系绩效在许多方面对组织有利:诸如恒心、努力、服从以及自律对组织和个人都是有益的;帮助、体谅、合作等行为增加组织绩

效、改善组织的协调性以及减少组织成员之间的摩擦;创新和自愿行为增强组织适应能力^[14].但一种单一的关系绩效行为是否会导致其他员工的任务绩效或关系绩效的提高, Borman 和 Motowidlo 并未对此作出回答.并且,关系绩效不一定都是对组织目标有利的行为.有鉴于此, Rotundo 和 Sackett 提出了工作绩效的一个综合定义:工作绩效是“在个体控制下的对组织具有贡献的行动或行为”^[15].他们把工作绩效分为两个维度:(1)任务绩效;(2)非任务绩效.其中非任务绩效分为:生产性非任务绩效和反生产性非任务绩效(Counterproductive non-task Performance).生产性非任务绩效行为和反生产性非任务绩效行为是一个连续体(continuum),它们处于绩效行为的两个极端.他们的绩效模型不同于其他人的绩效模型在于把不利于组织目标的绩效行为列入了绩效结构的范围.

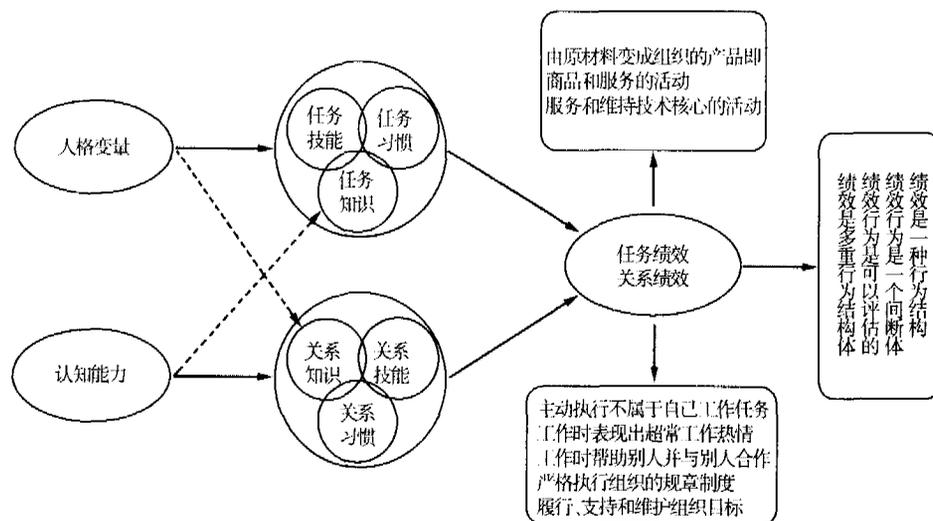


图1 任务绩效和关系绩效模型

Fig.1 The model of task performance and contextual performance

来源:根据 Borman 和 Motowidlo(1993,1997)模型整理

为了了解工作绩效的预测源或者决定因素, Campbell 和他的同事在其五维度模型的基础上发展了一个八维绩效结构模型:特定职务任务绩效、非特定职务任务绩效、写作和口头交流、努力、遵守纪律、为团体和同事提供便利、监督与领导、管理等.但他们没有区分任务绩效和非任务绩效的

涵义,也没有分清那一种因素归属于任务绩效,那一种因素归属于非任务绩效^[16~18].

上述理论在任务绩效的划分上是一致的,但在对非任务绩效的划分上有很大区别. Borman 和 Motowidlo 将工作绩效划分成任务绩效和关系绩效,奠定了工作绩效是结果和行为的统一体,而

Rotundo 和 Sackett 的绩效模型不同于其他人的绩效模型,在于把不利于组织目标的绩效行为列入了绩效结构的范围,开创负绩效行为研究的先例。

1.3 角色和额外角色绩效结构模型及其发展

基于前面的公民绩效研究和理论模型, Van Dyne 等人发展了一个两维度角色动态模型^[19]: (1) 接纳 (Affiliative) - 挑战 (Challenging); (2) 促进 (Promotive) - 禁止 (Prohibitive)。第一维度代表从接纳到挑战的一个连续的范围, 接纳行为表示保护行为 (如帮助行为), 而挑战行为代表破坏行为 (如批评行为)。第二个维度表示从支持到禁止的连续行为, 支持行为表示鼓励的行动 (如赞扬同事成功), 禁止行为表示阻止行为, 一种负强化行为 (如阻止伤害行为发生)。

表 3 Van Dyne, Cummings & Parks (1995) 额外角色行为分类

Table 3 Van Dyne, Cummings & Parks (1995) taxonomy of extra-role behavior

	促进	禁止
接纳	约束其他个体以免受到伤害	帮助和互助行为
挑战	阻止不正确行为发生的批评行为	建议组织改变的行为

在两个维度的基础上, Van Dyne 等人划分了四个具体的角色外行为 (extra-role behavior, ERB): (1) OCB; (2) POB; (3) 吹风行为 (whistle-blowing); (4) 原则性的组织分歧。这四种绩效行为是一个连续体, 即从有利于组织目标实现的绩效行为向不利于组织目标实现的绩效行为演变。组织雇员绩效行为表现为权变形态, 即有利和不利于组织目标的绩效行为并不是两个极端, 而是一个连续体。ERB、OCB、POB 以及关系绩效和任务绩效有重叠之处, 角色行为对应于 Borman 和 Motowidlo 的 TP, ERB 对应于 POB。ERB 包含有 OCB 和 POB, 而其后面两项也被包含于 CP 或者其他学者提出的类似于 CP 的论断当中。

Van Dyne 等人的 ERB 分类, 一方面继承了组织公民行为理论的观点, 另一方面也拓展了 Rotundo 和 Sackett 模型中不利于组织目标实现和利于组织目标实现的双重行为。Organ 则认为他所定义的 OCB 和 ERB、关系绩效有相同之处。他重

新定义 OCB 时强调了两点: (1) 组织成员应把任务绩效看作更具有可施性 (enforceable) 的工作要求; (2) 组织成员应把关系绩效看作是比 OCB 更有可能导致系统报酬的行为^[20]。这次重新的定义宣告了 OCB 和关系绩效、ERB 完全统一^[21]。Van Dyne 也承认, 现有的雇员工作绩效理论处于一种混乱状态, OCB、POB、POD 以及 CP 都有重叠的地方, 因此有必要使用范围较大的 ERB 作为统一雇员工作绩效理论的模型。

1.4 人格特质及个性绩效结构的观点

Tubes 和 Christal 在 1961 年运用因素分析发现了五个相对显著而且稳定的因素: 精力充沛、愉快、可以信赖、情绪稳定、文雅。在此之前, Fiske 在 1949 年也得到了类似的结果。Tubes 和 Christal 所发现的因素后来被称作“大五”因素, 借以强调每一个维度都很广泛, 而且包含了不同的人格特点。另外, 许多心理学家都根据自己的研究重复得到了类似的五个因素, Costa 和 McCrae 在 1985 年还编制了测量大五人格的问卷 NEO-PI^[22]。根据 Costa 和 McCrae 的 NEO-PI 测验手册中的定义, 也是现在最为大家普遍认可的定义, 大五模型的各个维度及每个维度中的 6 个子维度的名称如表 4 所示。

Hogan 和 Shelton 反对把大五人格作为一种个性理论从而决定工作绩效。他们认为大五人格仅仅是个性特征描述的一个点, 因此它不是个性理论, 也不能完全作为绩效的自变量^[23]。许多研究者后来运用实证研究对性格和绩效之间的关系进行研究, 发现 Hogan 和 Shelton 七种人格因素显著影响员工工作绩效^[24, 25]。并且认为, 人格特质是工作绩效的一个很好的预测源。

其他的研究者从素质 (competency)、焦虑、工作压力、情绪、自我效能感、凝集力、工作态度、工作满意度等方面或者调节变量来研究绩效的结构, 得出各种各样的绩效结构模型^[26-28], 包括后来的 Waldman^[29] 从全面质量管理的角度来论述组织公民行为, 以及 George 等人^[30] 从主观绩效和客观绩效的角度研究, 开创了绩效结构研究的新篇章, 但就总体而言, 仍未能形成气势, 这里不一一赘述。

表4 人格特质的相关模型

Table 4 Different models personality and characteristic

分类	维度(总因素)	子维度(具体因素)	提出
大五人格	神经质(Neuroticism)	焦虑,生气、敌意,沮丧,敏感害羞,冲动,脆弱	Costa & McCrae (1985) ^[16]
	外向(Extraversion)	热情,乐群,支配,忙忙碌碌,寻求刺激,兴高采烈	
	开放性(Openness)	想象力,审美,感情丰富,尝新,思辩,不断检验旧观念	
	宜人性(Agreeableness)	信任,直率,利他,温顺,谦虚,慈悲	
	责任感(Conscientiousness)	自信,有条理,可依赖,追求成就,自律,深思熟虑	
七维人格特质	适应性(Adjustment)	感情稳定、能承受压力	Hogan & Shelton (1998) ^[17]
	抱负(Ambition)	充满活力、力量、竞争性	
	社交能力(Sociability)	爱交际、外向	
	宜人性(Agreeableness)	亲切、友好、容忍、有节制	
	可依赖性(Dependability)	自控、诚实、可依赖	
	精明(Intellectance)	有创造力、艺术敏感性、有文化修养	
	成就感(Achievement)	任务定向、工作努力、耐力	

2 国内有关组织成员工作绩效结构研究

在国内,由于很多学者和经营管理人员已经意识到绩效的应用问题,人们逐渐开始关注有关绩效方面的内容.杨杰、方俐洛和凌文铨等人在研究绩效评价时,认为绩效是一个多维概念.绩效可以简单地定义为“某个个体或组织在某个时间范围内以某种方式实行的某种结果”,绩效是时间、方式和结果的统一体,如图2所示^[31,32].他们提出了组织雇员绩效评价的三类指标:特质评价指标、行为评价指标和结果评价指标,并建立了经由“知识、技能、能力、努力、外部条件”(KSAO)等绩效结构因素的路径分析模式.孙健敏和焦长泉在借鉴Campbell等人八维行为绩效模型以及Borman等人任务绩效和关系绩效模型的基础上,采用半结构化访谈方式对两家企业的109名管理人员和一般员工进行访谈,通过登录和聚类分析,提出了管理者工作绩效的三维结构模型:任务绩效、人际绩效和个体特质绩效.与杨杰、方俐洛和凌文铨等人模型不同的是,他们的管理者工作绩效结构模型包含了人际绩效范围,开拓了国内有关行为实证研究的先例^[33].

许多研究者认为,研究雇员工作绩效必须从影响工作绩效的因素或前提着手.在国内,这方面的研究主要有:研究雇员的工作满意度、组织承诺、离职倾向、组织因素(如企业文化)、外部环境、人格和工作绩效之间的关系.但这些研究主要从

引进国外理论方面着手,且多数没有得到跨文化的实证检验^[34-39].另外一些学者则从委托代理理论介入,研究如何激励雇员,从而提高雇员绩效的问题.郑绍濂和骆品亮利用委托代理理论,从分成制入手,研究了如何建立相对绩效评价机制以及如何激励组织雇员工作绩效的问题,并提出了一种Pareto改进机制^[40].李存金和侯光明论证了信息不对称条件下工作绩效和管理激励的关系,并设计了最优团队激励系数^[41].一些学者研究发现,报酬和绩效之间并不是显著相关的,因而建议抛开代理理论的框架来研究雇员的工作绩效^[42].

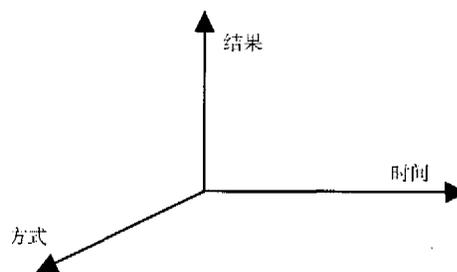


图2 工作绩效内涵的三维结构图

Fig. 2 Three-dimension construct of the job performance nature

总体来看,他们是研究雇员或组织绩效以及与其影响因素之间的关系,而且其研究结果存在较大的偏差,其基本结论认为,工作绩效是一种多维结构,并且是可以评估的,由行为、结果和过程组成,并且受心理因素(组织承诺、工作满意度和离职倾向、自我效能感等)、组织因素(报酬、企业文化和上级等)、个人特质(大五人格、素质等)和其他外部因素的影响综合体^[43,44].但是,由于国内对工作绩效结构研究起步较迟,尤其对于行为

绩效结构的研究尚处于萌芽期,因此国内学者可以考虑在研究任务绩效和财务指标的同时,更多关注雇员的行为绩效。

3 简要评价

从对这些文献回顾和评论中,我们发现,尽管对组织成员工作绩效的结构分析多达20余种,但对其研究仍然有许多值得我们思考的地方,主要表现为以下几点:

(1)绩效结构的统一问题.西方学者早期比较注意对任务绩效的研究,其后,由于梅奥的“霍桑试验”的发现,导致了西方心理学者开始对行为绩效的关注.而在中国,任务绩效一直成为人们关注的主题,这种状况可能与我国长期处于计划经济管理阶段相关. Borman 等人^[45]在 Podsakoff 等人和 Coleman 和 Borman 三维度模型基础上,用24个项目总结出一个总体模型,并将其分为3个维度:个人支持、组织支持、富有责任感的主动性,但其模型仍然和其他模型有重复之处. Campbell 认为,以上学者的研究模型实质上是相同的,他们都明确或者暗含地鉴别了一系列相似参数^[46].基于这一原因,预测绩效成分的相对重要性或绩效预测源将成为学者们必须解决的一个迫切问题.作为研究雇员绩效预测源或相对成分的重要性,绩效结构的优化势在必行。

(2)在研究工作绩效的结构时,必须考虑5P因素的交互作用,即人与组织的匹配、人与环境的匹配、人与技术的匹配、人与人的匹配以及人与自我心理变量的匹配.因为随着技术的发展变化,雇员的工作绩效内容也将不断发生变化,原有的工作环境,人际关系和心理需求将出现变化,适应这一变化的关键是雇员的学习和创新.因此,未来的研究也必须考虑雇员的发展和对于工作绩效的影响^[47,48].

(3)应深入研究不同种类行为绩效到底是对

雇员的影响还是对组织的影响. Williams 和 Anderson 在研究 OCB 时,将其划分为 OCBO(直接有益于组织)和 OCBI(直接有利于个体),并且认为亲社会组织行为(POB)是 OCBO 行为,而不是 OCBI 行为^[49].因此未来的研究不仅要从任务绩效和关系绩效着手,更要关注何种行为对组织有利,何种行为对具体个体有利。

(4)有必要对部分已经获得认可的研究成果加以重复验证,积极进行跨文化研究,因为这些研究成果可能会因研究的文化背景、具体情境或被试的不同而产生不一致. Farh 在研究中发现 OCB 存在文化差异,中国人的“认同组织”、“协助同事”、“敬业守法”维度与西方人的“公民美德”、“利他”、“尽职”维度相似,不同之处在于,西方人的 OCB 维度中还包含“运动精神”和“殷勤有礼”,而中国人的 OCB 维度中则包含“人际和谐”和“保护公司资源^[50]”.梁开广在研究中发现,中国企业的主管在评价下级的“工作绩效”时,往往包含了对关系绩效的评价^[51,52].由于文化背景的不同,导致不同工作绩效评价内容,因此有必要对工作绩效理论实施跨文化研究。

4 结束语

本文在回顾雇员任务绩效和非任务绩效理论的基础上,对有关工作绩效理论进行了系统的评述.总体上,任务绩效和非任务绩效流派主要有组织公民行为流派、任务绩效和关系绩效流派、角色绩效和角色外绩效流派、人格特质流派.由于各个流派的文献错综复杂,想要穷尽其中的每一个流派几乎是不可能的.总之,国外关于任务绩效和非任务绩效的研究已经历一个世纪,许多研究成果值得我们借鉴,但我们必须知道,这些研究成果是基于发达国家的基础得来的,我们不能笼统吸收.作为未来的课题,我们必须致力于中国的环境下进行实证研究。

参考文献:

- [1] Katzell R A, Austin J T. From then to now: The development of industrial organizational psychology in the United States[J]. Journal of Applied Psychology, 1992, 77(4): 803—835.
- [2] Han Yi, Liao Jianqiao. A four-component conceptual model of job performance[J]. Proceedings of 2005 International Conference on

- Management Science & Engineering, Incheon, R. Korea; Harbin Institute of Technology, P. R. China, 2005. 1621—1626.
- [3] Sackett P R. An Examination of the Dimensionality of Non-task Performance[C]. Ann Arbor, Mi, United States: ProQuest Information and Learning Company, 2002. 1—4.
- [4] Katz D. The motivational basis of organizational behavior[J]. Behavioral Science, 1964, 9(3): 131—146.
- [5] Katz D, Kahn R L. The Social Psychology of Organization[M]. New York: Wiley, 1978. 131—134.
- [6] Organ D W. A reappraisal and interpretation of the satisfaction-causes-performance hypothesis[J]. Academy of Management Review, 1977, 2(2): 46—53.
- [7] Organ D W. Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome[M]. Lexington, MA: Lexington Book, 1988. 29—242.
- [8] Smith C A, Organ D W, Near J P. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedent[J]. Journal of Applied Psychology, 1983, 68(4): 475—480.
- [9] Brief A P, Motowidlo S J. Prosocial organizational behaviors[J]. Academy of Management Review, 1986, 11(4): 710—725.
- [10] Podsakoff P M, Mackenzie S B, Paine J B, *et al.* Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research[J]. Journal of Management, 2000, 26(3): 513—563.
- [11] Borman W C, Motowidlo S J. Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance[C]. In N. Schmitt, & W. C. Borman (Eds.), Personnel selection in organizations San Francisco: Jossey-Bass, 1993. 71—98.
- [12] Borman W C, Motowidlo S J. Task and contextual performance: The meaning for personnel selection research[J]. Human Performance, 1997, 10: 99—109.
- [13] Borman W C, Motowidlo S J. A theory of individual difference in task and contextual performance[J]. Human Performance, 1997, 10(2): 71—83.
- [14] Van Scotter J R, Motowidlo S J. Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance[J]. Journal of Applied Psychology, 1996, 81(5): 525—531.
- [15] Rotundo M, Sackett P R. The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach[J]. Journal of Applied Psychology, 2002, 87(1): 66—80.
- [16] Campbell J P, Gasser M B, Oswald F L. The Substantive of Job Performance Variability[C]. In K. R. Murthy (Ed.), Individual differences and behavior in organizations San Francisco: Jossey-Bass. Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books, 1996, 258—299.
- [17] Campbell J P. Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology[C]. In M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 2nd ed. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1990. 687—732.
- [18] Campbell J P, McCloy R A, Oppler S H, *et al.* A Theory of Performance[C]. Schmitt N& Borman W C. (Eds.), Personnel Selection in Organizations. San Francisco: Jossey-Bass, 1993. 35—70.
- [19] Van Dyne L, Cummings L L, Parks J M. Extra-role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity (a bridge over muddy waters)[C]. Cummings L L & Staw B M (Eds.), Research in Organizational Behavior. Greenwich, CT: JAI Press, 1995, 215—285.
- [20] Organ D W. Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time[J]. Human Performance, 1997, 10(2): 85—97.
- [21] Werner J M. Implications of OCB and contextual performance for human resource management[J]. Human Resource Management Review, 2000, 10(1): 3—24.
- [22] Costa P T, McCrae R R. Revised NEO Personality Inventory& NEO Five-factor Inventory Professional Manual[M]. Psychological Assessment Resources, Inc, 1992. 27—135.
- [23] Hogan R, Shelton D. A socioanalytic perspective on job performance[J]. Human Performance, 1998, 11(3): 129—144.
- [24] Ian R, Gellatly P, Gregory I. Personality, autonomy, and contextual performance of managers[J]. Human Performance, 2001, 14(3): 231—245.
- [25] Beaty J C, Jeanette N J, Kevin R C, *et al.* The Relation between Personality and Contextual Performance in “Strong” Versus “Weak” Situations[J]. Human Performance, 2001, 14(2): 125—148.
- [26] Hulin C M, Roznowski M, Hachiya D. Job satisfaction and job performance: A meta-analysis[J]. Psychological Bulletin, 1985,

- 97(3): 251—273.
- [27] Chen Z X, Francesco A M. The relationship between these components of commitment and employee performance in China[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2003, 62(3): 490—510.
- [28] Lance C E. Job performance as a moderator of the satisfaction-turnover intention relationship: An empirical construct of two perspectives[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1988, 9(2): 271—280.
- [29] Waldman D A. The contributions of total quality management to a theory of work performance[J]. *Academy of Management Review*, 1994, 19(1): 510—536.
- [30] George B, Robert G, Murphy K J. Subjective performance measures in optimal incentive contracts[J]. *Quarterly Journal of Economics*, 1993, 109(4): 1125—1156.
- [31] 杨杰, 方俐洛, 凌文铨. 关于绩效评价若干基本问题的思考[J]. *自然辩证法通讯*, 2001, 23(2): 40—51.
Yang Jie, Fang Liluo, Ling Wenquan. Pondering over some fundamental problems associated with performance appraisal[J]. *Journal of Dialectics of Nature*, 2001, 23(2): 40—51. (in Chinese)
- [32] 杨杰, 方俐洛, 凌文铨. 绩效评价的若干问题[J]. *应用心理学*, 2000, 6(2): 53—58.
Yang Jie, Fang Liluo, Ling Wenquan. Major issues of performance appraisal[J]. *Chinese Journal of Applied Psychology*, 2000, 6(2): 53—58. (in Chinese)
- [33] 孙健敏, 焦长泉. 对管理者工作绩效结构的探索性研究[J]. *人类工效学*, 2002, 8(3): 2—10.
Sun Jianmin, Jiao Changquan. An exploratory study of managerial performance structure[J]. *Chinese Journal of Ergonomics*, 2002, 8(3): 2—10. (in Chinese)
- [34] 凌文铨, 张治灿, 方俐洛. 中国职工组织承诺的结构模型研究[J]. *管理科学学报*, 2000, 3(2): 76—80.
Ling Wenquan, Zhang Zhican, Fang Liluo. The research on the structure model of Chinese employee's organizational commitment[J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2000, 3(2): 76—80. (in Chinese)
- [35] 凌文铨, 张治灿, 方俐洛. 中国职工组织承诺研究[J]. *中国社会科学*, 2001, (2): 90—102.
Ling Wenquan, Zhang Zhican, Fang Liluo. A study of the organizational commitment of Chinese employees[J]. *Social Sciences in China*, 2001, 14(2), 90—102. (in Chinese)
- [36] 骆兰. 绩效评估对员工工作满意度的影响[J]. *重庆大学学报*, 2002, 8(1): 116—117.
Luo Lan. The influence on job satisfaction dimension through performance evaluation[J]. *Journal of Chongqing University*, 2002, 8(1): 116—117. (in Chinese)
- [37] 潘安成, 胡汉辉, 张霞等. 企业文化系统及其塑造研究[J]. *管理科学学报*, 2004, 7(4): 68—74.
Pan Ancheng, Hu Hanhui, Zhang Xia, et al. Research on corporate culture system model and its construction[J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2004, 7(4): 68—74. (in Chinese)
- [38] 张淑华. 人格特质与行为绩效关系研究[J]. *心理科学*, 2002, 25(1): 107—108.
Zhang Shuhua. Study of the relationship between personality and behavioral performance[J]. *Psychology Sciences in China*, 2002, 25(1): 107—108. (in Chinese)
- [39] 刘玉凡, 王二平. 大五人格与职务绩效的关系[J]. *心理学动态*, 1998, 8(3): 73—80.
Liu Yufan, Wan Erping. The relationship between five big-personality dimensions and task performance[J]. *Psychology Development*, 1998, 8(3): 73—80. (in Chinese)
- [40] 郑绍濂, 骆品亮. 分成制与相对绩效评价机制及其效率研究[J]. *管理科学学报*, 1998, 1(1): 26—30.
Zheng Shaolian, Luo Pinliang. Share Cropping&relative performance evaluation mechanism and its efficiency[J]. *Journal of Management Sciences in China*, 1998, 1(1): 26—30. (in Chinese)
- [41] 李存金, 侯光明. 信息不对称条件下团队工作绩效测评及其管理激励与约束机制设计[J]. *系统工程理论方法应用* [J]. 2001, 10(3): 230—235.
Li Cunjin, Hou Guangming. Performance measure of group work and incentive and restrict mechanism design of group work management under asymmetric information[J]. *Systems Engineering Theory Methodology Applications*, 2001, 10(3): 230—235. (in Chinese)
- [42] 张正堂, 陶学禹. 国外企业经营者报酬理论研究的新进展[J]. *管理科学学报*, 2002, 5(6): 83—90.
Zhang Zhengtang, Tao Xueyu. New development of foreign managerial compensation research[J]. *Journal of Management Sciences*

- in China, 2002, 5(6): 83—90. (in Chinese)
- [43]彭剑锋, 荆小娟. 员工素质模型设计[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2003. 31—44.
Peng Jianfeng, Jing Xiaojuan. Building Competency Models for Effective HR Management[M]. Beijing: China Renmin University Press, 2003. 31—44. (in Chinese)
- [44]付亚和, 许玉林. 绩效管理[M]. 上海: 复旦大学出版社, 2004. 3—27.
Fu Yahe, Xu Yulin. Performance Management[M]. Shanghai: Fudan University Press, 2004. 3—27. (in Chinese)
- [45]Borman W C, Hanson M A, Kubisiak U C, *et al.* Computerized Adaptive Rating Scales (CARS): Development and Evaluation of the Concept (institute Rep. No. 350)[C]. Tampa FL: Personnel Decisions Research Institute, 2000. 17—29.
- [46]Igen D R, Pulakos E D. 变革的绩效评估—员工安置、激励与发展[M]. 北京: 中国轻工业出版社, 2004. 207—217.
Igen D R, Pulakos E D. The Changing Nature of Performance Implications for Staffing, Motivation, and Development[M]. Beijing: Chinese Light Industry Press, 2004. 207—217. (in Chinese)
- [47]Janssen O, Van Yperen N W. Employee's goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction[J]. *Academy of Management Journal*, 2004, 27(3): 368—384.
- [48]Kaplan R S, Norton D P. The Balanced Scorecard[M]. Boston: Harvard Business School Press, 2001. 29—117.
- [49]Williams L J, Anderson S E. Job satisfaction and organizational commitments as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors[J]. *Journal of Management*, 1991, 17(3): 601—617.
- [50]Farh J L. Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1997, 42(2): 421—444.
- [51]周智红, 王二平. 作业绩效和关系绩效[J]. *心理学动态*, 2000, 8(1): 54—57.
Zhou Zhihong, Wan Erping. Task performance and contextual performance[J]. *Psychology Development*, 2000, 8(1): 54—57. (in Chinese)
- [52]马成功, 王二平, 林平. 基于行为的绩效评定方法的研究进展[J]. *心理科学进展*, 2002, 10(4): 453—459.
Ma Chenggong, Wang Erping, Lin Ping. The development of behavior-based performance appraisal approach[J]. *Development in Psychology Sciences*, 2002, 10(2): 453—459. (in Chinese)

Review of theories on organizational member's job performance

HAN Yi, LIAO Jian-qiao

School of Management, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430074, China

Abstract: Many problems existed in past researches on performance, and the muddled state of overlap among several constructs of job performance has received much criticism. Researches such as: organizational citizenship behavior(OCB), Prosocial organizational behavior (POB), contextual performance and task performance, extra-role behavior and role-behavior, and task performance and non-task performance compel us to rethink the defining domain of individual job performance in the past years. It no longer seems fruitful to regard non-task performance as “beyond the job”, or “unrewarded by the formal system”. This paper introduces several different theories and assumptions on the relationship between the construct of the performance behaviors of organizational members, and points out some problems existing in these studies. The purpose of this study is to aid in the synthesis of existing domestic and international research and serve as a framework for future research.

Key words: job performance; the construct of performance; review; task performance; non-task performance