

# 组织公民行为理论研究述评

尹建海<sup>1</sup> ,周 勇<sup>2</sup>

( 1. 中央财经大学 应用经济学博士后流动站 北京 100081; 2. 天津工业大学 工商学院 天津 300387)

摘 要: 理解员工的组织公民行为的动因和探寻有效激发员工组织公民行为表现的措施和机制是组织管理领域一个新的研究方向。整理近年来国内外相关文献,从社会心理学和组织行为学两个视角总结出组织公民行为的诱发机制模型,研究影响组织公民行为的个体和情境两类动因,并提出已有研究的局限和未来研究的建议。

关键词: 组织公民行为; 诱发机制; 动因

中图分类号: C931.3 文献标志码: A 文章编号: 1671-3842( 2011) 01-0081-04

著名管理学家卡茨和卡恩( Katz&Kahn) 曾经提出有效运作的组织需要组织成员做出下列三种行为: ① 留任在组织中; ② 可靠地完成角色要求的职责; ③ 做出角色要求之外的、创新的和主动的行为。<sup>[1] 155</sup> “组织公民行为”( Organizational Citizenship Behavior, OCB) 所界定的行为范畴与第三种行为类似,由 Organ 在 1988 年首次提出。鉴于它的重要作用,学者们一直尝试分析、研究和发现 OCB 的影响机理和其影响前因。本文对国内外 OCB 的研究进行了梳理,并提出了当前研究的局限和未来研究的展望。

## 一、组织公民行为的界定

OCB 的理念源于 Bamard( 1938) 提出的“想要合作的意愿”。“组织公民行为”作为一个专有名词由 Organ 提出<sup>[1]</sup>,至今仍没有明确一致且公认的定义。在已有文献中还出现了“公民行为”( Civic Behavior)<sup>[2]</sup>、“自发行为”( Organizational Spontaneity) 和“关系绩效”( Contextual Performance) 等称谓<sup>[3 4]</sup>。虽然名称与“组织公民行为”有所不同,但内涵相近,都是以“积极方式”从事角色外行为。

Organ( 1988) 把 OCB 描述为“自发性的个体行为,这些行为并没有得到组织中正式的报酬体系直接或明确的回报,而这些行为从总体上提升了组织的有效运作”<sup>[1]</sup>。这个定义最具代表性,限定词多、最严格,在研究中得到了广泛的沿用。而 Bettencourt( 2004) 从“变革”和“合作”两个角度对组织公民行为进行界定,提出了“组织公民行为是超出正常角色期望或工作要求,并通过行为累计推

动组织有效运行的行为”<sup>[5]</sup>。虽然两个定义的研究视角有所差别,但涵盖的范围基本一致。无论 OCB 如何划分,一般认为,判断一种行为是否属于 OCB 可以依据如下三个标准: ( 1) 源于积极的或非自利的动机; ( 2) 促进组织的有效运作; ( 3) 组织公民身份会为员工带来利益。<sup>[6]</sup>

## 二、组织公民行为的诱发机制模型

组织公民行为的研究涉及到社会心理学、组织行为学等多个学科领域,根据目前国内外的研究成果可以归纳出基于社会心理学、组织行为学两个学科角度的典型诱发机制。

从社会心理学角度, Ajzen( 1991) 提出了心理学领域经典的计划行为论( Theory of Planned Behavior, TPB)。<sup>[7]</sup> TPB 理论指出,如果个人对某行为的态度愈积极、所感受到外部规范的压力愈大、对该行为所感知到的控制越多,那么个人采取该行为的意向便愈强。TPB 模型中各变量关系,如图 1 所示。

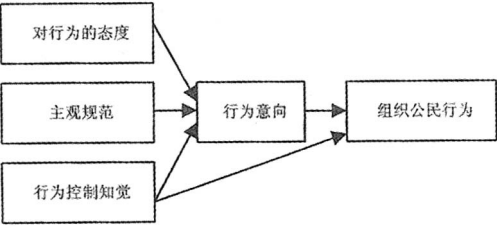


图 1 Ajzen 的 TPB 模型

收稿日期: 2010-12-02

作者简介: 尹建海( 1972-) ,男,山东莒县人,经济师,会计师,管理学博士,应用经济学博士后。

该模型关注个体的态度、认知和感受,在后续 OCB 研究中得到了广泛应用。

Chen(2003)等<sup>[8]</sup>提出了 OCB 的 3C 模型,即持续承诺(Continuance Commitment) - 规范承诺(Normative Commitment) - 情感承诺(Affective Commitment)模型,模型中各变量关系如图 2 所示。该模型表明,“边注”效应形成的持续承诺与 OCB 负相关,由社会交换形成的情感承诺所代表的员工态度受到由早期社会化形成的规范承诺的调整,规范承诺弱的员工表现为情感承诺与 OCB 强关联,而规范承诺强的员工则正好相反。该研究通过实证检验了三种不同成因形成的个体态度对 OCB 的调节作用。

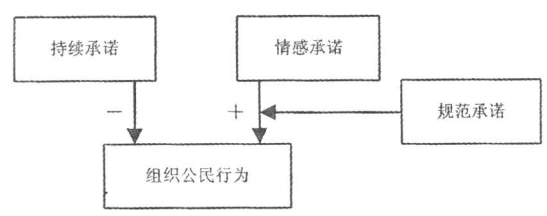


图 2 Cheng 等的 3C 模型

从组织行为学角度,个体在组织内的行为必然会受到组织情境的影响。<sup>[9]</sup> Spector(2002)提出了通用 CWB - OCB 情感模型,<sup>[4]</sup>该概念模型认为,行为是个体和环境相互作用的结果。将与 OCB 有关的要素提取出来,就形成了如图 3 所示的通用 OCB 情感模型。

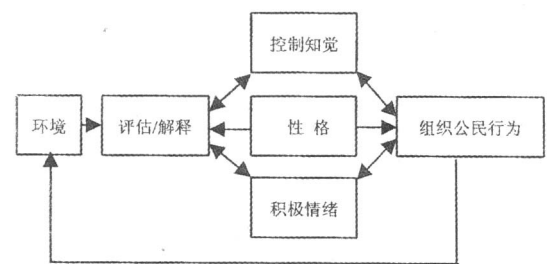


图 3 通用组织公民行为情绪模型

从左边开始,模型提出了环境影响个体的知觉和评估,但评估受到个体情感状态、情境控制知觉和性格地调整,反过来评估也影响情感状态;模型的右边,情感、控制知觉和性格影响行为,但行为也影响情感和积极情绪。最后,行为也对环境有影响,因此形成了一种螺旋效应,行为强化了促进 OCB 出现的环境条件。此模型对从组织行为学角度开展的 OCB 研究产生了普遍的指导意义。

### 三、组织公民行为的动因识别

正如上述组织公民行为诱发机制模型所表现的,组织公民行为必然受到多种动因的影响,总体而言可以归纳为个体因素和情境因素两个方面。

#### 1. 员工个体动因

从个体因素的角度看,又可以分为员工的 OCB 价值观、工作态度、个体认知和个性特点。大部分研究都把 OCB 价值观视为预测 OCB 最重要的态度变量,大量实证研究的结果也证明了积极的价值观对 OCB 具有显著的促

进作用。<sup>[10]</sup>典型的价值观主要包括“好公民”导向、互惠导向和潜在奖励导向。组织中的“好公民”会超出了职务说明书对员工的职责范围要求,按照自己的理念将某些角色外行为视为角色内行为,在工作中尽心执行。<sup>[10,11]</sup> Meyer(1993)等认为具有强烈规范承诺的员工具有“好公民”倾向,他们感觉自己有责任这么做。<sup>[12]</sup>

互惠导向的员工在与公司构建社会关系过程中一直在观察组织对他的重视程度,以此决定对公司的态度和行为。<sup>[13]</sup>如果发现企业提供了学习和发展机会,具有报答思维的员工会通过 OCB 回报组织。<sup>[14]</sup> Bettencourt(2004)等发现那些感知到与组织构建了互惠关系的员工会以可扩展的语言来定义此关系,并乐于以有利于组织的自主行为方式回报组织所给予的优惠待遇。<sup>[5]</sup>

潜在奖励导向的员工认为尽管 OCB 不在组织明文奖励和考评的范畴内,但是在实际工作中,它不可避免会影响领导和同事对自己评价,也必然关系到员工的绩效考核成绩。<sup>[15]</sup>源于报酬和职业生涯等方面的考虑,员工往往会积极表现出 OCB。<sup>[14]</sup>

工作态度强调评价组织提供的工作、岗位、组织氛围和社会关系等各方面的因素后所产生的情感表达。<sup>[16]</sup>部分研究显示工作态度作为一个整体变量与 OCB 正相关<sup>[14]</sup>,而某些研究把工作态度分解为工作满意度和组织承诺两项构造模型。<sup>[17]</sup>

尽管大多数学者都认为工作满意度与工作绩效的关系可以忽略,但 Organ 提出它显著影响员工角色外行为的意愿。<sup>[6]</sup> Chen(2003)通过对中国 253 位领导与下属的调查发现组织承诺与公民组织行为正相关。<sup>[18]</sup> Vilela(2008)在研究中同时引入了组织承诺和工作满意度,在构造模型中将组织承诺作为工作满意度的前因,研究结果显示,工作满意度是 OCB 重要的先行指标,而组织承诺却与 OCB 不直接相关。<sup>[17]</sup> Bettencourt(2004)发现组织承诺只在员工学习目标导向处于低位时才与 OCB 正相关,其它情况不存在相关性。<sup>[5]</sup>显然,Vilela(2008)<sup>[17]</sup>和 Bettencourt(2004)<sup>[5]</sup>所取得的组织承诺与 OCB 不相关或两者在特定条件下相关的研究结果与之前 Chen(2003)<sup>[8]</sup>所取得的成果相互矛盾。本文认为这些研究结论中出现的矛盾主要源于承诺是个复杂的概念,与员工构建承诺的交流主体有关。部分研究中涉及交流主体是领导,尽管在诸多情况下对员工而言,组织和领导存在一致性,但是员工回报行为很可能是针对领导而不是组织,这就造成组织承诺研究量表测度失效,使研究结论出现偏差。

员工对 OCB 认知的作用体现在可以影响个体对 OCB 的态度和具体行为,反映了个体的经验和知识储备。<sup>[19]</sup>主要涉及到两个层面的认知变量:组织认知和社会认知。

在组织认知层面,Haworth(2001)<sup>[19]</sup>认为 OCB 取决于员工对组织成文和隐性激励制度、行为模式、惯例等的熟悉程度,是收益和成本认知的函数。因此,任何引发经济比较的组织因素知觉都会通过员工的所得与所失的分析

比较结果对组织员工的 OCB 造成影响。Puffer(1987) 研究发现由于同事竞争知觉影响了员工的工作安全感,从而减少甚至停止了 OCB 的发生。<sup>[20]</sup>因此,组织可以通过社会化过程,为员工提供经验丰富的导师,让员工能够“搞清内幕”,改变认知结构。

将上述认知过程推广到组织边界之外,就形成了社会认知。认知评估理念反映了社会认知对 OCB 的影响。<sup>[21]</sup>个体的认知评估过程就是将目前工作的特征与预设标准进行比较,从而察觉是否存在替代性工作机会。认知评估的结果就是“工作流动性知觉”,研究表明它与 OCB 的关系呈现负相关。<sup>[22]</sup>

个性特征变量与个体特性相关,是典型的内生变量,包括性格变量和人类学变量。性格变量是指影响 OCB 的个人特点。<sup>[22]</sup>根据变量不同,它对 OCB 的影响体现为两种方式:一是,某些性格因素直接使个体产生参与 OCB 的倾向;二是,变量不会直接对 OCB 产生影响,而是通过影响员工对情境因素的知觉发挥作用。<sup>[4]</sup>前者主要包括移情、尽责、集体主义<sup>[4]</sup>、学习目标导向<sup>[5]</sup>和回报警戒<sup>[10]</sup>等因素。其中移情、尽责、集体主义和学习目标导向与 OCB 正相关,是很好的预测指标,而回报警戒与 OCB 负向相关,具有回报警戒特点的人不倾向于忠诚支持。后者主要包括绩效目标导向<sup>[5]</sup>和负向情绪等因素。

人类学变量在研究中通常被用作调节变量,主要包括性别、年龄、职位和入职年限。相关研究显示,相比老员工,年轻员工不倾向于将 OCB 视为角色内行为,表现出的 OCB 倾向与授权的相关性更强;与入职期长的员工相比,入职期短的员工表现出的 OCB 倾向与授权正相关;性别与 OCB 角色内知觉不显著相关,但对女性而言,领导支持与 OCB 呈现显著负相关;领导级别越高,OCB 的角色内导向越强<sup>[14,11]</sup>。

由上述的讨论可知,从个体角度,组织公民行为主要受到员工个体的价值观、工作态度、认知、个性等变量的影响。

## 2. 与情境有关的动因

情境变量在促发或阻碍 OCB 的执行中起到显著作用<sup>[4]</sup>,是学者们关注的重点。对 OCB 形成影响的情境因素大致可以划分为员工与组织的社会交换、员工与领导的社会交换、高效人力资源实践和社会文化四个方面。

从员工与组织的社会交换角度,Chen(2003)<sup>[8]</sup>发现组织支持能够通过提高员工对组织的信任和组织自尊,推动 OCB 的出现。HoVman 等(2006)<sup>[23]</sup>的研究结果显示个人组织匹配与 OCB 正相关,但它们的关联程度会受到个人与组织匹配界定的影响。

员工与领导的社会交换主要体现为领导方式。它和员工与组织的社会交换不同,前者受益对象是组织,但员工回报的对象是领导;而后者受益和回报对象重合,都是组织。孟太生通过实证证明变革型领导行为对 OCB 有积极的预测作用。<sup>[22]</sup>Walumbwa(2008) 研究发现权变奖励型

领导通过组织公平氛围鼓励 OCB 表现。<sup>[24]</sup>Bettencourt(2004)<sup>[5]</sup>研究显示权变奖励领导和核心变革领导都能够塑造组织环境和组织与员工的交流形式,并以权变方式影响绩效目标导向员工的 OCB。

Whittingtona(2004) 将高绩效人力资源实践作为领导行为的替代变量,实证结果显示工作丰富化替代变革型领导对 OCB 形成积极影响。<sup>[25]</sup>Ackfeldt(2005) 研究发现授权能够强烈激发入职期短员工的 OCB,但对经验欠缺的年轻员工而言却不理想,体现了组织社会化和自我效能的影响;同时还发现,员工职业发展能改善其工作态度,促进 OCB 的出现,体现了互惠的行为规范。<sup>[14]</sup>

社会文化也反映了一定的情境因素。Cohen(2006) 调查了以色列境内的犹太人和阿拉伯教师,尽管他们生活在同一个国家,但由于文化不同,其 OCB 认知和行为差异很大,民族文化变量能显著解释 OCB 方差的 12%。<sup>[26]</sup>

## 四、研究的问题与展望

综上所述,国内外学术界在组织公民行为领域已经取得了一定的研究成果,但也还存在诸多局限,体现在:

(1) 缺乏对有关概念的准确界定。仅就组织承诺而言,与之相关的研究分类就有情感承诺;情感承诺和持续承诺;情感承诺、持续承诺和组织支持感受;情感承诺、持续承诺和规范承诺;领导承诺、工作承诺和岗位承诺;组织认同、组织参与和组织忠诚等。这些分类所引发的概念内涵有的大体趋同,但使用混乱;有的差异很大,缺乏一致性,这也是现有研究产生矛盾的一个重要原因。

(2) 目前的研究中的样本数据采集只关注横截面数据,而且数据主要来自于单一组织,取得的结论也只是说明模型是所采集数据的可行解释,而且模型中的路径构造也是依靠于以前的实证和理论依据,因此造成无法从纵向变化的角度澄清各研究变量的因果关系,而且在更广泛范围内的适用性也缺乏证实。

(3) 缺乏对 OCB 形成机理的深入分析。在以往的研究中,对 OCB 的形成过程、各变量对 OCB 的影响模式和变量之间的相互作用还没有一个相对清晰合理的解释。一些学者已经注意到社会文化背景特征的因素对 OCB 的作用,但仍然忽视了复杂的社会文化大背景和个体实际生活的小背景对各种变量及其相互关系的重要影响,对样本差异导致的研究结果差异也未做深入分析。

(4) 缺乏广为接受、成熟有效的量表。有关变量的测量指标不统一,就 OCB 测度而言,目前研究中常引用的量表就有 Organ 的 5 项量表、Farth 等的 4 项量表、Podsakoff 和 Mackenzie 的 7 项量表,而且大多数研究都通过自己设计和组合上述量表构建新量表,这些量表普遍缺少持续的实证检验和修订,也不具备代表性和普适性。

因此,未来的研究需要在现有研究的基础上努力突破上述局限性。同时,在研究方案的细节设计上要谨慎,保证研究结果的有效性。例如,员工 OCB 评价的主体需要多元化,数据采集应结合自我报告评价、领导评价,甚至下

属评价,避免单一方法引发偏差。而且,为了提高研究的深度,可以单独以某类 OCB 为研究对象,例如,Allen 专门研究辅导(mentoring)行为,更深入地了解其可能的前因。<sup>[15]</sup>此外,目前关于 OCB 的主流研究都是假设 OCB 源于员工积极的或非自利动机和 OCB 将对组织运行和员工产生利益。这显然和组织内部现实存在差距。从个体动机角度看,组织公民行为很可能源于自利动机,而且也存在损害组织和员工自身的现象。例如,由于主动加班造成劳累而引发工作重大失误,或由于自己经常主动加班而使其他员工在领导眼中看起来工作不积极,等等。这些都需要在未来的研究中从扩展的角度研究组织公民行为,最终形成富有价值的理论体系。

参考文献:

[1]Organ D W. Organizational citizenship behavior: The soldier syndrome[M]. Lexington: Lexington Books ,1988.

[2]Daya A L ,Carrollb S A. Using an ability – based measure of emotional intelligence to predict individual performance , group performance , and group citizenship behaviours [J]. Personality and Individual Differences ,2004 ,36: 1443 – 1458.

[3]George J M ,Brief A P. Feeling good—doing good: A conceptual analysis of the mood at work—organizational spontaneity relationship[J]. Psychological Bulletin ,1992 ,112: 310 – 329.

[4]Spector P E , Fox S. An emotion – centered model of voluntary work behavior Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior [J]. Human Resource Management Review ,2002 ,12: 269 – 292.

[5]Bettencourt L A. Change – oriented organizational citizenship behaviors: the direct and moderating influence of goal orientation [J]. Journal of Retailing ,2004 ,80: 165 – 180.

[6]Bolinoa M C ,Turnley W H ,Niehoff B P. The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior [J]. Human Resource Management Review ,2004 ,14: 229 – 246.

[7]Ajzen I. The theory of planned behavior [J]. Organizational Behavior and Human Decision Process ,1991 ,50: 179 – 211.

[8]Chen Z X , Francesco A M. The relationship between the three components of commitment and employee performance in China [J]. Journal of Vocational Behavior ,2003 ,62: 490 – 510.

[9]Baker T L , Hunt T G , Andrews M C. Promoting ethical behavior and organizational citizenship behaviors: The influence of corporate ethical values [J]. Journal of Business Research ,2006 ,59: 849 – 857.

[10]Kwantes C T , Karam C M , Kuo B C H , Towson S. Culture ’ s influence on the perception of OCB as in – role or extra – role [J]. International Journal of Intercultural Relations ,2008 ,32 ,229 – 243.

[11]Li Wanxian , Wan Weiwu. A demographic study on citizenship behavior as in – role orientation [J]. Personality and Individual Differences ,2007 ,42: 225 – 234.

[12]Meyer J P , Allen N J , Smith , C A. Commitment to organizations

and occupations: Extension and test of a three – component conception [J]. Journal of Applied Psychology ,1993 ,78: 538 – 551.

[13]Bell S J , Menguc B. The employee – organization relationship , organizational citizenship behaviors , and superior service quality [J]. Journal of Retailing ,2002 ,78: 131 – 146.

[14]Ackfeldt Anna – Lena , Cooteb L V. A study of organizational citizenship behaviors in a retail setting [J]. Journal of Business Research ,2005 ,58: 151 – 159.

[15]Allen T D , Barnard S , Rush M C , Russell J E A. Ratings of organizational citizenship behavior: Does the source make a difference? [J]. Human Resouce Management Review ,2000 ,10 ( 1 ) :97 – 114.

[16]MacKenzie S B , Podsakoff P M , Ahearne M. Some possible antecedents and consequences of in – role and extra – role salesperson performance [J]. J Mark ,1998 ,62( 3 ) :87 – 98.

[17]Vilela B B , González J A V , Ferrín P F. Person – organization fit , OCB and performance appraisal: Evidence from matched supervisor – salesperson data set in a Spanish context [J]. Industrial Marketing Management ,2008 ,37: 1005 – 1019.

[18]Yu Chia – Ping , Chu Tsai – Hsin. Exploring knowledge contribution from an OCB perspective [J]. Information & Management ,2007 ,44: 321 – 331.

[19]Haworth C L , Levy P E. The Importance of Instrumentality Beliefs in the Prediction of Organizational Citizenship Behaviors [J]. Journal of Vocational Behavior 2001 ,59: 64 – 75.

[20]Puffer S M. Prosocial behavior , noncompliant behavior , and work performance among commission salespeople [J]. Journal of Applied Psychology ,1987 ,72: 615 – 621.

[21]Organ D W , Konovsky M. Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior [J]. Journal of Applied Psychology ,1989 ,74: 157 – 164.

[22]Hui C , Law K S , Chen Z X. A Structural Equation Model of the Effects of Negative Affectivity , Leader – Member Exchange , and Perceived Job Mobility on In – role and Extra – role Performance: A Chinese Case [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes ,1999 ,77( 1 ) : 3 – 21.

[23]HoVman B J , Woehr D J. A quantitative review of the relationship between person – organization fit and behavioral outcomes [J]. Journal of Vocational Behavior ,2006 ,68: 389 – 399.

[24]Walumbwa F O , Wu C , Orwa B. Contingent reward transactional leadership , work attitudes , and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice climate perceptions and strength [J]. The Leadership Quarterly ,2008 ,19: 251 – 265.

[25]Whittingtona J L , Goodwinb V L , Murrayc B. Transformational leadership , goal difficulty , and job design: Independent and interactive effects on employee outcomes [J]. The Leadership Quarterly ,2004 ,15: 593 – 606.

[26]Cohen A. The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture [J]. Journal of Vocational Behavior ,2006 ,69: 105 – 118.

of synthesizing the data , as well as his apprenticeship with great masters including Zhu Xi , Lv Zuqian and Zhen Dexiu , and his glory class origin of “Imperial examination of wide learning and great literate”.

**New Exploration to the Origin of Chinese Ancient Rites**

ZHANG Hong<sup>1</sup> , MA Ting-ting<sup>2</sup>

( 1. School of History and Culture , University of Jinan ,Jinan 250022 ,China; 2. History and Culture Institute , Central China Normal University , Wuhan 430079 ,China)

Different ideas were discussed about the origin of Chinese ancient rites , not all of them were right . Researchers are confused by these problems ,which lead to the arguments on the origins of Chinese ancient rites. when we analysed several problems ,we found that some people mixed the “origin” and “basis ”of Chinese ancient rites and misunderstanding rose. In this article problems are clarified to explore the origin of Chinese ancient rites: What is Chinese ancient rites; What does Chinese ancient rites content; What do “origin” and “basis”mean . We can draw conclusion that Chinese ancient rites originated from sacrifice ,created on the basis of emotion.

**Analysis on the Social Background of the Rise of the Postmodernism**

DU Yi-fen

( School of Law , University of Jinan , Jinan 250022 , China)

As a wide range of ideological movement ,the development of postmodernism is close to the age. As the product of post-industrial society ,postmodernism is closely related to the defeat of modernism and classic science. With the great changes in industrial structure ,social life ,and ideology sphere ,the capitalist societies were full of cultural conflicts. And then postmodernism rose.

**Organizational Citizenship Behavior: a Literature Review**

YIN Jian-hai<sup>1</sup> ZHOU Yong<sup>2</sup>

( 1. Station for Applied Economics Post-Doctorate ,Central University of Finance and Economics , Beijing 100081 , China; 2. School of Business ,Tianjin Polytechnic University ,Tianjin 300387 , China)

With global economy being integrated ,organization is confronting competition ,which requires employees in organization work in a spontaneous ,active ,proactive manner. Therefore it is a new direction in studying or- ganizational management to understand motivating factors of organizational citizenship behavior ( OCB) and ex- ploring measures to motivate exhibition of OCB by employees effectively. From two perspectives of social psy- chology and organizational behavior ,the main literatures on the study of OCB are reviewed. Furthermore ,sig- nificant movitating variables which influence OCB are recognized and classified ,which include individual and situational variables. At last ,the limitations of existing studies are analyzed and the further research trends are suggested.

( Edited by YANG Min)