

doi:10.3969/j.issn.1674-117X.2020.06.009

组织公民行为、社会资本与员工工作绩效关系研究

张磊磊

(郑州大学 商学院, 河南 郑州 450001)

摘要: 基于中国文化背景, 研究了组织公民行为对员工工作绩效的影响及其内在的作用机制。研究发现: 组织公民行为对员工工作绩效有显著的正向影响, 社会资本在其中起中介作用; 组织公民行为通过增加员工的社会资本, 从而提高员工的工作绩效; 员工自身的印象管理行为在组织公民行为和社会资本间起正向调节作用。据此, 建议企业管理者注重员工的组织公民行为在提升员工绩效中的作用, 注重利用社会资本在组织公民行为与员工绩效间的传导作用; 企业员工要重视组织公民行为对自身社会资本积累及工作绩效提升的作用, 并结合印象管理行为, 提升组织公民行为的作用效能。

关键词: 组织公民行为; 社会资本; 员工工作绩效; 印象管理

中图分类号: F272.92

文献标志码: A

文章编号: 1674-117X(2020)06-0063-08

引用格式: 张磊磊. 组织公民行为、社会资本与员工工作绩效关系研究[J]. 湖南工业大学学报(社会科学版), 2020, 25(6): 63-70.

A Study on the Relationship Among Organizational Citizenship Behavior, Social Capital and Employee Performance

ZHANG Leilei

(School of Business, Zhengzhou University, Zhengzhou 450001, China)

Abstract: Based on Chinese cultural context, this paper explores the impact of organizational citizenship behavior on employee's job performance and its internal mechanism. The empirical study suggests that organizational citizenship behavior has a significant positive impact on job performance and social capital plays a partial mediating role. Organizational citizenship behavior can improve the work performance of employees by increasing employees' social capital. In addition, the impression management has a significant positive impact between organizational citizenship behavior and social capital. Accordingly, it is recommended that corporate managers pay attention to the role of employees' organizational citizenship behavior in improving employee performance, and the managers attempt to exert the role of social capital in the transmission between organizational citizenship behavior and employee performance; enterprise employees should pay attention to the role of organizational citizenship behavior on their own social capital accumulation and work performance improvement, and combine with impression management behavior to fully enhance organizational citizenship behavior effectiveness.

Keywords: organizational citizenship behavior; social capital; employee job performance; impression management

收稿日期: 2020-10-24

作者简介: 张磊磊(1989—), 男, 河南郑州人, 郑州大学讲师, 管理学博士, 研究方向为组织行为、人力资源管理。

组织公民行为概念自提出以来便一直受到学术界的广泛关注。近年来,随着相关研究及实践的不断深入,组织公民行为被视为对企业和员工都产生重要影响的角色外行为^[1]。科技的飞速发展以及企业外部环境的动荡变化,都凸显出员工在企业中的主体作用,尤其是员工个人主动的奉献、助人和建议等组织公民行为,已成为企业在日益激烈和复杂的竞争环境取得竞争优势的重要力量来源^[2-3]。对员工个人而言,角色外的组织公民行为在绩效评估和职位晋升等方面的作用也很突出,这也使得组织公民行为成为员工最重视的工作产出之一^[4]。国内外现有研究过多局限于验证组织公民行为与员工工作绩效之间的相关或因果关系,而组织公民行为对员工工作绩效的影响机制却未得到充分解释。大多研究只是将组织公民行为作为中介或调节变量,探求其在某因变量对员工工作绩效影响中起到的作用^[5-6]。而研究组织公民行为的影响机制,对于完善组织公民行为理论体系,进而指导企业和员工利用和管理组织公民行为以提高员工工作绩效和组织整体绩效,都具有重要的意义。

基于此,本研究在中国文化背景下,引入与“人情”“关系”等概念具有很强关联性的社会资本理论,来研究中国职场环境下组织公民行为对员工工作绩效的影响机制。社会资本被认为是继人力资本之外提高雇员工作绩效和增强组织竞争优势的积极力量^[7]。西方学者提出,一个人的行为在其社会资本形成中的作用至关重要,因为只有通过彼此协作、参与活动以及个人的无私奉献才能在个体之间创造理解和信任^[8]。网络、关系、信任等是社会资本构成的核心要素。这些都与中国文化对人际关系的重视不谋而合。那么,作为最具代表性的角色外行为,员工展示组织公民行为是否有利于其社会资本的积累,积累的社会资本又是否有助于提升员工的绩效表现,对这些问题的研究,将有利于发挥组织公民行为对员工行为的积极影响,进而有利于提升员工工作绩效和组织效能。

高权利距离与关系社会的文化背景下,员工为在领导面前博取一个好的印象,或者获得一个更好的绩效评估结果,经常会特意展示其印象管理行为,甚至员工展示组织公民行为也可能是出于

印象管理的目的^[9]。但是印象管理是一把双刃剑,其在为员工赢得好感的同时,也会因刻意的言行而面临被别人识破并产生反感的危险。以往研究却较少关注到这一问题。组织公民行为在帮助员工积累社会资本时,员工的印象管理行为到底是起到推波助澜的积极作用,还是会产生反噬的消极作用?也就是说,印象管理在组织公民行为与社会资本间起到怎样的调节作用?厘清这个问题,将有助于员工在人际交往中明确印象管理的作用边界,进而提升组织公民行为的影响效能。

综上所述,本研究在中国文化背景下,从个体社会资本的视角,探求组织公民行为对员工工作绩效的影响机制;同时,探讨印象管理与组织公民行为和社会资本的关系,为员工提高印象管理水平和积累社会资本提供理论参考。

一 理论基础与研究假设

(一) 组织公民行为与员工工作绩效

组织公民行为是指那些对组织有利的,但既不是受到正式工作规定要求,也不是因组织正式报酬体系引发的行为,这些行为可以提升员工工作绩效和组织效能^[10]。工作绩效指员工在工作中所取得的成绩。根据行为事件对实现组织目标起到的不同作用,员工的工作绩效可以分为任务绩效和周边绩效^[11]。任务绩效主要表现为工作成果和工作效率,周边绩效是指对组织、社会和心理环境提供支持的活动,主要包括人际促进和工作奉献等。

组织公民行为和员工工作绩效两者间具有密切的联系。首先,组织公民行为中的帮助同事和积极主动等维度与周边绩效的人际促进和工作奉献两个维度相似。员工可能会自发地将组织公民行为的这些表现视为个人绩效所要求的角色内行为。而在实际工作中,员工是否表现出组织公民行为以及组织公民行为出现的频率,也已成为管理人员给予员工高评价、晋升和加薪等重要的参考指标^[12]。组织公民行为在绩效评估中甚至比员工的客观绩效能带来更大的潜在影响^[13]。其次,通过主动作为和自我学习等组织公民行为,员工可以提高自身素质及生产力;通过帮助同事和维护人际和谐等组织公民行为,员工在工作中可以得到更多的支持,能更好地与同事合作。这些都

可以间接帮助员工提高自身工作质量与工作效率。姚艳虹等人研究认为,组织公民行为与员工工作绩效成显著正相关关系^[14]。因此,通过以上分析及已有研究,本文提出假设1。

H1: 组织公民行为对员工工作绩效有显著的正向影响。

(二) 组织公民行为与社会资本

Bourdieu 基于社会网络学,认为社会资本是实际的或潜在的资源集合体,这些资源可以从对某种持久性的、得到公认的、体制化的关系网络的占有得到^[15]。网络、关系、信任等是社会资本概念的核心要素。社会资源是社会资本的载体,关系网络是其运作的基础。网络成员彼此间频繁的交流、接触和互动产生了信任,这种信任能够使网络成员拥有对稀缺资源进行配置的权力。在维度划分上,Nahapiet 等人将社会资本划分为结构、关系和认知三个不同的维度^[16]。结构维度主要指群体中人与人之间相互联系的程度;关系维度主要指群体中人际关系的质量,即人与人之间相互信任、喜欢的程度等;认知维度主要指群体成员拥有共享观念的程度,例如是否有共同的价值观、是否有共同语言等。

组织公民行为可以从上述三个维度增加员工的社会资本^[17]。首先,员工积极参加组织中的非强制性活动,比如公司聚餐和文娱活动等,其本身是一种组织公民行为的表现。依据社会参与理论,这些非强制性活动可以帮助在原有工作关系中很少或没有联络的组织成员形成新的网络链接,这样可以在结构维度上增加员工的社会资本。其次,忠诚于组织的员工会主动为组织的利益作出牺牲,并积极展示助人利他的行为。这类组织公民行为可以增加员工与主管及同事之间在人际关系中的信任、喜爱和认同的程度,在增加员工社会网络数量的同时也提高其人际关系的质量。因此,社会资本关系维度的增强可以引起员工社会资本的增加。再次,表述自己的观点和主动建言等组织公民行为,可以帮助企业员工进行充分的信息沟通和分享,有助于组织成员形成共享的语言和观念,从而在认知维度增加员工的社会资本。根据以上分析,本文提出假设2。

H2: 组织公民行为对社会资本有显著的正向影响。

(三) 社会资本的中介作用

社会资本有助于员工工作绩效的提高。在富含结构洞的网络中,占据中心位置的个体可以获得更多更新的非重复信息,并且具有保持信息和控制信息两大优势,员工更可能被较早提升,且具有更大的职业流动性,更能适应环境变化^[18]。弱联系是不同社会集群之间传递信息的有效桥梁,它可以将其他群体的重要信息带给不属于这些群体的某个个体,进而创造出更多的社会流动机会。社会资源理论对弱联系理论进行了扩展,认为当人们追求工具性目标时,弱联系就为阶层地位低的人提供了连接高地位人的通道,进而帮助其获得更多的社会资源^[19]。员工的弱联系和结构洞越丰富,就越容易和其他部门及更高层级联系,对信息和资源的接触也相对较多,因此也更容易获得较高的收入、较多的晋升机会和较高的工作满意度^[20]。并且,信息网中心性越高的员工,越有可能获取到与工作问题相关的知识以及更有利于掌握解决方案,从而获得更好的个人绩效^[21]。Cheng 等人研究发现,中国组织情境下,上下级之间的关系可以帮助员工获得更多的资源,从而使员工取得更好的工作产出^[22]。

综上所述,组织公民行为可以促进员工社会资本的增加,而社会资本与员工工作绩效之间又有着密切的联系,因此可以推断,社会资本在组织公民行为与员工工作绩效之间可能起到中介作用。即通过改善员工与同事、领导间人际关系的数量与质量,帮助员工获取更多的信息与资源等方式,组织公民行为可以增加员工的社会资本,而反过来员工又可以利用积累的社会资本为提高自身绩效服务。根据以上分析,本文提出假设3和假设4。

H3: 社会资本对员工工作绩效有显著的正向影响。

H4: 社会资本在组织公民行为和员工工作绩效间起中介作用。

(四) 印象管理的调节作用

印象管理是指个人通过一定的行为方式影响他人积极看待自己努力的过程^[23]。人们留给他人的印象表明了他人对自己的知觉、评价,有时人们甚至会使他人形成对自己的特定应对方式。所以,为了给他人留下好的印象,或者避免留下不

好的印象,人们会用一种特定的方式管理自己的行为。

印象管理在组织公民行为和社会资本间的作用值得探讨。个体在工作中会运用印象管理策略以赢得上司或周围同事的好评^[24]。研究发现,人际关系中处于强势地位的个体更有可能成为员工表现组织公民行为的对象^[25],并且,员工会在绩效考核和晋升时表现出更多的组织公民行为^[26]。而这些选择背后的印象管理动机及其行为表现,可能会影响其他人对员工组织公民行为的感知。适度的施惠和奉承行为等可以充当人际关系的润滑剂,帮助员工形成良好的人脉。作为自愿性的角色外行为,此时员工展示的组织公民行为也会被其他人感知为对组织及其他人真诚的奉献与帮助。而当员工出于自利目的的印象管理动机过于强烈,展示出过多的逢迎和讨好行为,尤其是对上级的阿谀奉承、溜须拍马时,极有可能会引起其他同事的厌恶,其组织公民行为相应地也会被其他人认为是为个人谋取私利的作秀。因此,印象管理首先可能会影响员工的组织公民行为对社会资本积累作用的强度,即员工印象管理的动机及其相应的印象管理行为可能在组织公民行为与社会资本间起到调节作用。基于以上理论,本文提出假设5。

H5: 印象管理在组织公民行为和社会资本间起调节作用。

基于以上分析,本研究构建了如图1所示的理论模型。

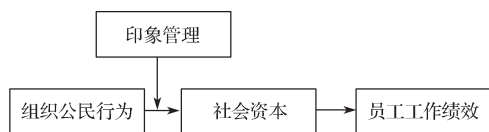


图1 理论模型

二 研究方法

(一) 样本选择与数据收集

以企业员工为调研对象,在北京、广东、河南、湖北、江西、湖南等地采用便利抽样方法,选取20家企业,运用网络问卷和纸质问卷两种形式在企业中发放问卷。共发放问卷380份,回收问卷311份,回收率为81.8%。经过筛选,最后得到有效问卷274份,有效率为88.1%。调查员工中,男性占65%,女性占35%;30岁及以下员工占

62.7%,31~35岁员工占24.8%,36岁及以上员工占12.5%;工作年限3年及以下的员工占56.2%,工作年限大于3年小于5年的员工占28.1%,5年及以上的员工占25.9%;教育程度方面,专科及以下学历的员工占40.5%,本科学历的员工占48.5%,硕士研究生及以上学历的员工占10.9%;基层员工占69.3%,基层管理者占22.2%,中高层管理者占8.4%。

(二) 变量测量

本文使用问卷调查的实证研究方法。调查问卷的内容包括:组织公民行为、社会资本、员工工作绩效和印象管理。本研究的量表均采用5点计分法,1~5分别表示非常不符合、不符合、不清楚、符合、非常符合。

组织公民行为量表根据实际情况需要,借鉴樊景立等人^[27]的10维度4层次30条目组织公民行为量表以及Farh等人^[28]的9条目量表进行改编而成。根据需要,最终选取了自我、群体和组织层面3个维度共10个题项制成组织公民行为量表。代表性题项如“在干好和干坏一个样的情况下,我都认真负责地工作”,“即使无额外报酬,我也乐意加班”,“我经常提早上班,并着手处理业务”,等等。组织公民行为量表的整体Cronbach's α 信度系数为0.763。

在社会资本测量方面,以Nahapiet等人^[16,29]的量表为蓝本,并参考马硕等人^[30]的社会资本量表制定而成,分为结构、关系和认知3个维度,共10个题项。代表性题项有“我相信部门同事之间坦诚相待”“部门内同事及上下级经常沟通”“我在组织中有归属感”等。社会资本量表的整体Cronbach's α 信度系数为0.821。

员工工作绩效量表参考Motowidlo等人^[31-32]所建构编制的工作绩效问卷,并进行适当修订而成,分为任务绩效、人际促进和工作奉献3个维度,共12个条目。代表性题项有“我能按照规定期限完成工作任务”“我会将创新性的新思想用于工作实践中”“我致力于不断自我学习”等。员工工作绩效量表的整体Cronbach's α 信度系数为0.841。

印象管理量表采用郭晓薇等人^[9]在Bolino印象管理量表的基础上编定的量表,并在该量表的基础上增加自我展示维度,形成逢迎、作秀和自

我展示 3 个维度共 11 个条目的量表。代表性题项有“我会自豪地让别人指导我的工作”“我喜欢表现出很忙碌的样子”“我会赞赏别人的成就以显示自己的风度与教养”等。印象管理量表的整体 Cronbach's α 信度为 0.865。

此外，本研究选取年龄、性别、学历、工作年限和职位作为控制变量。

三 结果分析

(一) 信度和效度检验

为检验共同方法偏差，本研究首先利用探索性因子分析，投入研究涉及的所有变量，通过主成分分析法，共析出 4 个因子，总计解释变异量的 75.32%，且没有出现一个公因子解释大部分变异

量的情况；其次，利用结构方程分析法，在假设的四因子模型中加入共同方法偏差变量 *CMV*，检验发现，未含有 *CMV* 潜在变量的模型与含有 *CMV* 潜在变量的模型相比，卡方变化量 $\Delta\chi^2=1.625$ ， $p>0.05$ ， $\Delta CFI=0.04$ 。两个模型的卡方值差异没有达到显著水平。因此，本研究中共同方法偏差并不严重。

由于各分量表建立在众多实证研究的基础上，这保证了量表的内容效度。对于结构效度，本文利用结构方程模型软件 Amos17.0 对量表做验证性因子分析，统计结果如表 1 所示。由表 1 分析可知，各分量表其余拟合指标均符合要求，这表明模型拟合度较高，各量表拟合指标都基本达到本文研究要求。

表 1 验证性因子分析结果

分量表	χ^2	df	$\chi^2/df(<3)$	RMSEA(<0.10)	CFI(>0.90)	IFI(>0.90)	TLI(>0.90)
组织公民行为	55.385	30	1.846	0.056	0.961	0.962	0.942
印象管理	76.223	41	1.859	0.056	0.965	0.966	0.953
社会资本	61.002	31	1.968	0.060	0.956	0.957	0.936
员工工作绩效	86.611	44	1.968	0.060	0.962	0.963	0.944

(二) 描述性及相关分析

表 2 给出了本文中各变量的均值、标准差以及相关系数。在进行模型检验之前，首先检验变量间的相关关系，为进一步描绘和反映变量间的数量变化关系提供依据。在变量的相关分析中，一般认为，如果相关系数在 0.75 以上，则可能存在共线性问题。由表 2 可知，这些变量之间没有共线性问题，相关系数从 0.280 到 0.637，均未超过 0.75。同时，组织公民行为、印象管理、社会资本以及员工工作绩效之间均显著相关，从而为进一步论证假设提供了一定的依据。

表 2 描述性及相关分析结果

变 量	均值	标准差	1	2	3	4
组织公民行为	3.80	0.495	1			
印象管理	3.00	0.689	0.384**	1		
社会资本	3.73	0.482	0.531**	0.449**	1	
员工工作绩效	4.07	0.424	0.637**	0.280**	0.600**	1

注：**表示 $P<0.01$ ，下同。

(三) 中介效应与调节效应分析

为了在逻辑上分析和描述的方便，首先对 H2 和 H5 进行检验，即检验组织公民行为对社会资本的影响以及印象管理在其中的调节效应。本文采用 SPSS18.0 做层次线性回归以验证假设。第一步，

将控制变量和自变量组织公民行为引入回归方程，构建模型 1；第二步，将调节变量印象管理和组织公民行为与印象管理的乘积项引入回归方程，构建模型 2，以考察调节作用。由于需要验证调节作用，为减少多重共线性问题，本文对乘积项变量进行了中心化处理。表 3 所示为调节作用分析结果。

表 3 调节作用分析结果

变 量	因变量：社会资本	
	模型 1	模型 2
年龄	0.129**	0.122
性别	0.024	0.040
学历	-0.033	-0.038
工作年限	0.006	-0.033
职位	-0.050	-0.076
组织公民行为	0.528***	0.415***
印象管理		0.300**
印象管理 × 组织公民行为		0.113**
R^2	0.302	0.376
F	19.278***	19.967***
ΔR	0.302	0.074
$D-W$	1.915	1.811

注：***表示 $P<0.001$ ，下同。

由表 3 分析可知，在模型 1 中，在控制人口统计变量的情况下，组织公民行为对社会资本有显著的正向影响 ($\beta=0.528$, $P<0.001$)，说明组织公民行为越高，员工的社会资本就越高，H2 得到验

证。单独对社会资本与员工工作绩效进行回归分析,结果显示,社会资本对员工工作绩效有显著的正向影响($\beta=0.601$, $P<0.001$), H3 得到验证。在模型 2 中,交互作用项的系数显著($\beta=0.113$, $P<0.01$), 所以 H5 得到验证。

控制人口统计学变量,采用回归分析法,检验社会资本对组织公民行为和员工工作绩效的中介作用。第一步,将控制变量和自变量组织公民行为引入回归方程,构建模型 1;第二步,将中介变量社会资本引入回归方程,建立模型 2。中介效应检验结果如表 4 所示。由表 4 分析可知,组织公民行为对员工工作绩效有显著的正向影响($\beta=0.638$, $P<0.001$), H1 得到验证。当自变量组织公民行为和中介变量社会资本同时进入回归方程时,组织公民行为对员工工作绩效的回归系数从 0.638 降到 0.445,但依然显著,这说明组织公民行为通过社会资本的部分中介效应对员工工作绩效起预测作用。中介效应所占总效应比值为 30.37%, H4 得到部分验证。

表 4 中介效应检验结果

变 量	员工工作绩效	
	模型 1	模型 2
自变量组织公民行为	0.638***	0.445***
中介变量社会资本		0.367***
R^2	0.410	0.504
调整后的 R^2	0.397	0.491
F	30.948***	38.642***

四 结果与讨论

(一) 研究结果

本文的研究结果显示,组织公民行为对员工工作绩效和员工的社会资本均有显著的正向影响,并且社会资本在组织公民行为与员工工作绩效之间的关系中起到了部分的中介作用。此外,员工的印象管理行为对组织公民行为与社会资本的关系起到了正向的调节作用,即印象管理可以增强组织公民行为对社会资本的积极影响。

本文的研究结果丰富了中国文化背景下的组织公民行为研究,具体体现在以下几个方面:

第一,本文的研究结果揭示了组织公民行为对员工社会资本形成的积极作用。运用主动作为、帮助同事、维护人际和谐及参与组织活动等形式的组织公民行为,员工可以显著增加自身在组织

内的社会资本。现有有关社会资本的研究大多关注社会资本的影响结果,而本文证实了组织公民行为对员工社会资本形成有显著的正向影响,丰富了社会资本前因变量的研究,其对理解和完善组织公民行为与社会资本理论体系有重要的意义。

第二,本文的研究结果有助于理解组织公民行为对员工工作绩效的内在作用机制。通过表现出组织公民行为,员工可以不断累积自己在组织内部的社会资本;然后通过社会资本的关系网络和资源网络以及与同事领导间的信任,员工可以进一步获取自身工作需要的资源支持和情感支持,从而提高自身的工作绩效。这一结论从社会资本积累的角度为企业管理者在实践中提高员工工作绩效提供了有益的方法参考。

第三,本文的结论有利于拓展中国文化背景下员工印象管理研究与社会资本研究。研究结果显示,印象管理对组织公民行为和社会资本起到正向的调节作用,这是本研究的创新性发现,也为后来研究提出一个新的思考点。本文认为这种结果可能与中国特有的社会情境有关。中国是一个“人情社会”,人情观念根植于中国人的思想意识之中,隶属于中国特有文化的一部分^[33]。在社会生活的方方面面,每个人都不可避免地出于工具性或者非工具性的目的利用人情关系去获得社会生活所需的情感支持和物质支持。基于中国独特的面子文化,社会中的个体又都希望他人尊重自己,重视自己的需求^[34]。而个体获得尊重与自尊需要的满足,只有在与他人的互动或交换中才能获得。在员工自己看来,能赢得面子是自身能力的一种展现,而给他人面子则可以建立和强化自身的关系网,借助此关系网还可以谋求特殊待遇。所以,相对西方国家而言,在中国文化情景下,自我展示、讨好、逢迎等印象管理策略,是组织员工普遍的一种行为方式。它们扮演着人际关系的润滑剂,是获取关系网络资源与社会资源的敲门砖,也是员工自身人际交往能力与处世智慧的表现。因此,只要组织公民行为已经发生,组织内其他员工看到的是这些行为本身。而印象管理行为对他们而言,可能被默认为是中国的特有文化,或者“职业潜规则”之一,作为人人都会使用的一个工具而被大多数人所接受,它在组织公民行为促进社会资本形成的过程中可能并没有本

质性的影响，而印象管理行为与组织公民行为可以共同作用，促进员工社会资本的积累。

（二）管理建议

对于企业管理者而言，首先要注重员工的组织公民行为在提升工作绩效中的作用。企业管理者要先从组织文化层面树立员工的责任心与主人翁意识，通过营造和谐、共赢等组织文化氛围，激发员工为组织主动付出的意愿；并且，对于员工所展示出的组织公民行为等有利于组织的角色外行为予以承认和鼓励，在制度层面制定相应的绩效考核标准和奖励办法。其次，管理者要充分利用社会资本在组织公民行为与员工绩效之间的传导作用。组织公民行为有利于帮助员工积累组织内的社会资本，而员工积累起来的这些社会资本既是帮助其提升绩效的有力工具，也是企业的宝贵财富。因此，管理者要在组织内部建立起和谐、互助的人际关系氛围。比如通过公司团建活动、定期组织会议及小组讨论学习等方式，加强员工之间的沟通与交流，强化组织成员与组织休戚与共的命运共同体价值观等。这些管理手段既可以激发员工的主动性和能动性，也为组织社会资本的积累以及组织绩效的提升奠定了群众基础。

对于企业员工而言，一方面，员工要重视组织公民行为对自身社会资本积累以及工作绩效提升的作用。员工要树立对组织公民行为的正确认知，虽然组织公民行为属于绩效要求范围外的角色外行为，但是其核心是员工的主动学习和主动奉献的主人翁意识，这对于员工自身的成长和职业生涯发展都是有利的。组织公民行为还可以帮助员工积累自身的人脉资源，尤其是在中国文化背景下，“人情”“关系”“面子”的维护往往需要员工主动奉献，比如通过展示组织公民行为来获得领导与同事的认可，为自己打造和谐的人际关系网络。另一方面，员工要结合印象管理行为，充分提升组织公民行为的作用效能。员工要注重自身的印象管理，提升自己在领导和同事面前展现出良好工作状态和精神状态的能力。好的印象管理在提升个人形象的同时，也有利于组织其他成员对自己表现出的主动角色外行为的认可和积极评价。在权力距离较高的中国职场环境下，组织公民行为与印象管理已成为必要的员工政治技能之一。

（三）局限与展望

本研究也存在一定的局限性。第一，本文采用了横截面调查数据，组织公民行为对于员工绩效和社会资本的影响存在一定的时间滞后效应，后续研究可以采用时间序列的数据收集方法；第二，限于篇幅，本文并未将社会资本的维度进行展开，分别探讨组织公民行为对不同维度员工社会资本的影响，未来研究可以进一步探讨并验证不同维度社会资本在组织公民行为与员工绩效之间的中介效应；最后，本研究未考虑组织公平氛围等组织文化因素对组织公民行为效用的影响，未来研究可以从组织文化层面探讨组织公民行为的激发机制。

参考文献：

- [1] 朱瑜, 周青. 领导心理资本对组织公民行为作用机制与整合框架研究[J]. 软科学, 2013, 27(1): 86-90.
- [2] 张亚军, 尚古琦, 张军伟. 资质过剩感与员工工作绩效: 心理权利的视角[J]. 管理评论, 2019, 31(12): 194-206.
- [3] 刘朝, 张欢, 王赛君, 等. 领导风格、情绪劳动与组织公民行为的关系研究: 基于服务型企业的调查数据[J]. 中国软科学, 2014(3): 119-134.
- [4] OCAMPO L, ACEDILLO V, BACUNADOR A M, et al. A Historical Review of the Development of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Implications for the Twenty-First Century[J]. Personnel Review, 2018, 47(4): 821-862.
- [5] DE 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(8): 1005-1019.
- [6] CHIANG C F, HSIEH T S. The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior[J]. International Journal of Hospitality Management, 2012, 31(1): 180-190.
- [7] 蔡萌, 杜海峰. 企业员工累积社会资本对个人绩效的影响[J]. 管理科学, 2020, 33(1): 75-87.
- [8] PUTNAM R. The Prosperous Community: Social Capital and Public Life[J]. The American Prospect, 1993, 4(13): 35-42.
- [9] 郭晓薇, 李成彦. 印象管理对组织公民行为的预测作用的实证研究[J]. 心理科学, 2005, 28(2): 480-482.

- [10] OCAMPO L A, TAN T A G, SIA L A. Using Fuzzy DEMATEL in Modeling the Causal Relationships of the Antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the Hospitality Industry: A Case Study in the Philippines[J]. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 2018, 34: 11-29.
- [11] BORMAN W C, MOTOWIDLO S J. Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance[J]. *Personnel Selection in Organizations*, 1993, 71: 98-113.
- [12] WERNER J M. Implications of OCB and Contextual Performance for Human Resource Management[J]. *Human Resource Management Review*, 2000, 10(1): 3-24.
- [13] 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.
- [14] 姚艳虹, 肖石英. 组织公民行为与员工绩效的相关性分析[J]. *管理学报*, 2006, 3(3): 324-328.
- [15] BOURDIEU P. The Forms of Capital[M]. New York: Greenwood Press, 1986: 13-15.
- [16] NAHAPIET J, GHOSHAL S. Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage[J]. *Academy of Management Review*, 1998, 23(2): 242-266.
- [17] BOLINO M C, TURNLEY W H, BLOODGOOD J M. Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organizations[J]. *Academy of Management Review*, 2002, 27(4): 505-522.
- [18] LIN N. Social Resources and Instrumental Action[D]. New York: State University of New York, Department of Sociology, 1981: 66-73.
- [19] PODOINY J M, BARON J N. Resources and Relationships: Social Networks and Mobility in the Workplace[J]. *American Sociological Review*, 1997, 62(5): 673-693.
- [20] SEIBERT S E, KRAIMER M L, LIDEN R C. A Social Capital Theory of Career Success[J]. *Academy of Management Journal*, 2001, 44(2): 219-237.
- [21] SPARROWE R T, LIDEN R C, WAYNE S J, et al. Social Networks and the Performance of Individuals and Groups[J]. *Academy of Management Journal*, 2001, 44(2): 316-325.
- [22] CHENG J W, CHIU W L, TZENG G H. Do Impression Management Tactics and/or Supervisor-Subordinate Guanxi Matter?[J]. *Knowledge-Based Systems*, 2013, 40: 123-133.
- [23] 于晓宇, 陈 依. 创业中的印象管理研究综述与未来展望[J]. *管理学报*, 2019, 16(8): 1255-1264.
- [24] SADLER M E, HUNGER J M, MILLER C J. Personality and Impression Management: Mapping the Multidimensional Personality Questionnaire onto 12 Self-Presentation Tactics[J]. *Personality and Individual Differences*, 2010, 48(5): 623-628.
- [25] BOWLER W M. Relationships and Organizational Citizenship Behavior: A Social Network Approach[D]. Kentucky: University of Kentucky, 2002.
- [26] HUI C, LAM S K, LAW K S. Instrumental Values of Organizational Citizenship Behavior for Promotion: A Field Quasi-Experiment[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2000, 85: 822-828.
- [27] 樊景立, 钟晨波. 中国的组织公民行为研究[M]// 中国社会心理学评论: 第三辑. 北京: 社会科学文献出版社, 2006: 102-124.
- [28] FARH J L, HACKETT R D, LIANG J. Individual-Level Cultural Values as Moderators of Perceived Organizational Support-Employee Outcome Relationships in China: Comparing the Effects of Power Distance and Traditionality[J]. *Academy of Management Journal*, 2007, 50(3): 715-729.
- [29] TSAI W, GHOSHAL S. Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks[J]. *Academy of Management Journal*, 1998, 41(4): 464-476.
- [30] 马 硕, 杨东涛. 社会资本与组织公民行为的关系[C]// 第三届(2008)中国管理学年会论文集. 北京: 中国管理现代化研究会, 2008: 2869-2883.
- [31] MOTOWIDLO S J, BORMAN W C, SEHMIT M J. A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance[J]. *Human Performance*, 1997, 10(2): 71-83.
- [32] VAN SCOTTER J R. Relationships of Task Performance and Contextual Performance with Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment[J]. *Human Resource Management Review*, 2000, 10(1): 79-95.
- [33] 陈维政, 任 晗. 人情关系和社会交换关系的比较分析与管理策略研究[J]. *管理学报*, 2015, 12(6): 789-798.
- [34] 翟学伟. 人情、面子与权力的再生产: 情理社会中的社会交换方式[J]. *社会学研究*, 2004(5): 48-57.

责任编辑: 徐海燕