



大学生社团成员周边绩效管理:理论、实证与模型

——基于组织认同和领导成员交换关系视角

王萍,叶志慧,徐璐

(浙江理工大学经济管理学院,杭州 310018)

摘要: 周边绩效是一种超职责行为,并日益成为社团组织整体绩效的重要组成部分,对组织认同感较高的大学生社团成员会表现出较高的周边绩效,而高质量的领导成员交换关系(Leader-member exchange relationship, LMX)会促使社团成员提高周边绩效。文章将领导成员交换关系分为圈内人和圈外人两种类型,同时对组织认同感进行高低等级划分,根据实证分析结果构建大学生社团组织周边绩效管理的二维模型,将大学生社团成员划分为四种类别:一是领导成员交换关系高而组织认同感低的“伪装者”群体,二是领导成员交换关系高并且组织认同感也高的“死党”群体,三是领导成员交换关系低的同时组织认同感也低的“咸鱼”群体,四是领导成员交换关系低而组织认同感高的“真爱粉”群体。针对四种不同类别的群体给出提高大学生社团组织周边绩效的对应建议。

关键词: 周边绩效;组织认同感;领导成员交换关系;大学生社团成员

中图分类号: C931.2

文献标志码: A

文章编号: 1673-3851(2019)06-0232-07

Theory, demonstration and model of contextual performance management for members of college student association: From the perspective of organizational identification and leader-member exchange

WANG Ping, YE Zhihui, XU Lu

(School of Economics and Management, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou 310018, China)

Abstract: Contextual performance refers to a super-responsibility behavior, and increasingly becomes an important part of the overall performance of associations and organizations. The members of college student association with higher organizational identity will show higher contextual performance, while high-quality leader-member exchange relationship (LMX) will promote association members to improve contextual performance. This paper divides the leader-member exchange relationship into two types according to the research needs, namely, insider and outsider. At the same time, the organizational identity is divided into different levels. Based on the results of empirical analysis, a two-dimensional model of contextual performance management of college student associations is constructed, and the members of college student associations are divided into four different categories. The first category is the "camouflage" group with high leader-member exchange relationship and low organizational identity; the second one is the "sworn follower" group with high leader-member exchange relationship and high organizational identity; the third one is the "salted fish" group with low leader-member exchange relationship and low organizational identity, and the fourth one is "true love fans" group with low organizational identity and high organizational identification. For the four different groups, some suggestions are given to improve the contextual performance of college student associations.

收稿日期:2018-08-01 网络出版日期:2019-03-14

基金项目:浙江理工大学 HRM 专业科研项目

作者简介:王萍(1969-),女,浙江诸暨人,教授,主要从事组织行为学、人力资源管理方面的研究。

Key words: contextual performance; organizational identification; leader-member exchange; members of college student association

大学生是促进国家发展的栋梁之才,也是推动国民经济社会进步的重要力量^[1]。2005年,共青团中央、教育部共同颁布的《关于加强和改进大学生社团工作的意见》明确指出,组织大学生社团活动是高等学校培养综合性人才的有效途径之一^[2]。然而,随着高等学校越来越重视大学生素质教育,大学生社团组织呈现蓬勃发展之势,随之产生的问题也日益突出,一定程度上抑制了大学生社团组织对学生综合素质提升的作用。为了使大学生社团组织得到更好的发展,每一个社团成员需要在实现传统任务绩效的基础上创造更多的周边绩效。

周边绩效指的是社团成员主动完成社团管理章程之外的工作任务,这种行为不会得到组织的奖赏或者惩罚,它是社团成员内心自发的行为,受主观意志支配^[3]。比如,社团成员会主动帮助别人完成工作任务,即使自己没有这样的义务,他们也会与组织里的其他成员保持良好的合作关系,无私奉献,为组织获得荣誉而不求回报^[4]。周边绩效有利于促进组织成员间的沟通交流,促进传统任务绩效和组织整体绩效水平的提升。在激烈的市场竞争中,组织能够得到长久的生存和发展离不开周边绩效这一关键因素^[5]。社团组织的整体绩效除了任务绩效之外,周边绩效是不可或缺的组成部分。然而,周边绩效往往未引起社团管理者的重视,一方面,绩效考核以工作结果为导向,社团成员在工作职责之外的贡献往往得不到认可;另一方面,周边绩效在社团组织中并没有促进因子,导致社团成员很难有意愿为组织创造周边绩效。而从组织认同感和领导成员交换关系的视角分析其如何影响大学生社团成员为组织带来周边绩效的意愿,具有重要的现实意义。鉴于此,本文首先梳理周边绩效的影响因素,然后从组织认同感和领导成员交换关系的视角,构建大学生社团成员周边绩效的管理模型,进而探寻大学生社团周边绩效的建设路径。

一、理论基础

(一)概念界定

1. 周边绩效

周边绩效是和传统的任务绩效相对应的绩效概念,Borman等^[6]于1993年通过研究表明,任务绩效和周边绩效对总绩效的解释能力几乎相当,二者

独立地影响总体绩效。任务绩效是工作说明书中明确规定的需完成的工作绩效,是员工通过正常的工作生产创造出来的绩效,它与员工的工作经验年限、生产工艺方法、掌握的技能熟练程度相关^[5]。周边绩效指员工所从事的未在任务说明书中被具体设定为可量化考核的工作内容,通常这些工作内容能促进组织成员产生“荣誉感”或“责任感”等正向的积极行为,有利于营造健康向上的工作氛围,从而对组织达成任务绩效产生推进作用^[7]。周边绩效具有行为性特征,对它的评价来源于个体的行为,也是个体在完成任时与团队成员互动的过程,因此它也属于一种过程性绩效^[8]。虽然任务绩效也需要个体实施完成任务的行为,但考察任务绩效的重点在于其行为带来的最终结果,而非行为过程本身^[9]。因此,组织能够实现目标、得到长久的生存和发展必然离不开周边绩效这一关键因素^[5]。目前针对周边绩效的研究主要是围绕企业员工展开的,很少涉及大学生社团的绩效管理,对大学生社团的周边绩效的研究更是稀缺。通过科学与合理的工具方法应用,对大学生社团的周边绩效进行分类管理有助于实现社团的发展目标。

2. 组织认同感

组织认同感源自社会认同理论,于20世纪80年代作为一个单独的研究构念出现。组织认同感是组织成员通过对其自身身份的定义,产生对组织的归属感,它是社会认同的重要形式之一^[7]。在实际工作中,当员工的心理和行为与组织所处的环境保持一致时,表明员工具有良好的组织认同感。根据组织行为学的相关研究,日常工作中,热心且乐于帮助同事的员工会表现出更高的组织认同感,他们会更多地为企业的发展考虑,并且支持组织的决策,其行为也往往与所在组织的目标保持一致^[10]。这些员工的存在会使得组织内部各部门之间、同事之间的交流更加有效率并且能够减少摩擦,从而间接地提升组织效率。此外,当员工有着较高的组织认同感,他会将自己和组织看为一体,进而会产生更多的角色外行为,为组织带来更多的周边绩效^[11]。因此,组织认同感强烈的成员对与实现组织绩效以及为组织创造更多的周边绩效具有重要作用。

3. 领导成员交换关系

领导成员交换关系(Leader-member exchange,

LMX)是指领导与下属之间建立的互惠关系。这种关系建立在领导与下属之间的工作互动基础之上,由此促进了以相互尊重、信任、喜欢和贡献为特征的高质量的社会交换关系的形成^[12]。反之,则形成以正式的契约关系为特征的交换关系,双方缺乏信任、支持和情感上的互动。因此,根据领导成员交换理论,领导者会因为时间、精力等因素和不同的员工建立质量不等的领导—成员关系,并采取差异化的管理策略,而这种管理方式会对下属的态度和行为产生不同的影响^[12]。具体来说,当领导成员交换关系质量较低时,下属所得到的资源仅仅是工作契约所规定的资源交换;当领导成员交换关系质量较高时,交换双方会互相提供有价值的各类资源给对方,尤其是当员工感受到来自领导的支持、信任、尊重等精神层面的激励时,将会以心理契约的方式形成一种回报义务^[13]。当领导成员交换关系质量较高,员工会得到领导更多的关注和支持,这会促进组织成员更加有工作动力,为组织创造更多周边绩效,促进组织的发展。

(二)组织认同感、领导成员交换关系对周边绩效的影响分析

1. 组织认同感对周边绩效的影响

个人和其所在的组织保持一致,并对组织的成败经历感同身受,作为自己经历的感知被称为组织认同感,一般将其分为三个维度,即认知性认同、情感性认同和评价性认同^[14]。作为一个综合性的概念,组织认同感强调个体对组织的归属,体现在组织成员对组织从简单的认知上升到情感归属的转变过程。它是组织和员工感知一致性的体现,是社会认同表现形式的一种特别存在^[14]。从员工个人角度来看,员工如何看待自己与组织的关系、用怎样的态度对待组织等这些员工主观的因素必然会对员工的心理、行为及绩效产生影响;从组织角度来看,组织需要整合组织成员,将其命运同组织的使命紧密联系在一起,才能协调行动以完成组织的目标^[15]。员工对组织的认同让他们有了相近的思想,更多的理解与容纳,进而做出有利于提高组织绩效的额外行为,即产生积极的周边绩效,最终促进组织实现既定目标。由于组织认同感是员工个体对组织的一种主观性感知,因此它的有无以及强烈程度因人而异。在日常工作中,组织认同感较高的员工更加容易对组织产生情感归属,继而在完成规定任务绩效的基础上付出更多,产生更多的周边绩效,员工与组织共同发展;而对于组织认同感较低的员工,他们通常不

会表现出契约外或角色外的行为,很少为组织贡献周边绩效^[15]。

2. 领导成员交换关系对周边绩效的影响

领导成员交换关系作为最具影响力的领导有效性理论之一,认为领导与不同的下属之间会建立不同类型的交换关系,而交换关系的不同质量影响着下属的行为和态度^[16]。该理论表明,人们与领导之间的人际关系、与下属之间的人际关系具有异质性,每种双向关系都存在差别。由于领导与下属交换行为的异质性特点,下属所承担的角色是不同的,可将下属分为“圈内人”和“圈外人”^[17]。拥有频繁交换活动的圈内人下属和领导的人际关系密切,并与领导建立了较为成熟的信任关系,从而得到领导更多的关注和支持。员工在高质量的领导成员交换关系中实现自尊需要和自我提升,出于自身对于组织的责任感,他们从而更加工作,为组织带来周边绩效。反之,拥有低质量的领导成员交换关系的圈外人因与领导之间沟通交流较少,其受到领导的支持与激励相对缺少,更多地组织中从事基础性的工作,工作积极性不高,同时工作效能较低,因此其周边绩效也比较差。

综上所述,组织认同感和领导成员交换关系是影响组织成员创造周边绩效的因素。成员的组织认同感越高,就会为组织创造更多的周边绩效,而当组织认同感较低时,就会减少角色外有效行为,降低周边绩效;组织成员与领导者的交换关系质量越高,其在组织中的工作表现越积极,从而带来周边绩效,反之,就会减少周边绩效。

二、实证研究

为了探讨组织认同感和领导成员交换关系这两个因素对当代大学生社团成员周边绩效的影响,本文向大学生社团成员发放问卷进行实证研究,尝试构建周边绩效的管理模型,探讨有效管理大学生社团成员周边绩效的方法。

问卷共有三部分,以 Likert 五级量表来衡量各个题项。大学生社团成员的组织认同感主要借鉴 Miller 等^[18]和陈安奇^[19]的组织认同感量表测量,共 11 个项目。对于大学生社团成员的领导—成员交换关系,参照费德勒权变模型进行的 LMR 测试^[20],共用 9 个项目测量。对于大学生周边绩效的测量,参照 Scotter 等^[21]的量表,共 10 个项目。所有项目均为同向锚定,通过样本收集的各部分的得分均值区间定义所在项目的高分组和低分组。问卷调查分

为线上和线下两种形式，2018 年 3—5 月共发放问卷 220 份，回收有效问卷 195 份，有效回收率为 88.6%。参与调查的学生中，男女比例相对均衡；以大三及以上社团成员为主；被调查者参与的社团数量大多不超过 2 个，偏向于选择规模较大的社团；社团工作持续时间基本在 2 个学期及以下，大多数被试者只是社团中的普通社员。

(一) 变量的描述性统计与样本分组

描述性统计结果表明，组织认同感、领导成员交换关系和周边绩效的总分分别是 55、45、50，均值分别为 35.87、27.22、35.86，标准差分别为 8.604、5.053、6.756。据此，以均值为基准，以标准差为分组标准，对所有样本进行分组，结果见表 1。

表 1 各变量分组分布

组别	组织认同感		领导成员交换关系		周边绩效	
	分数范围	样本数量	分数范围	样本数量	分数范围	样本数量
1	[1,17]	4	[1,15]	6	[1,21]	9
2	[18,26]	26	[16,21]	13	[22,28]	10
3	[27,35]	58	[22,27]	83	[29,35]	57
4	[36,44]	80	[28,33]	81	[36,42]	100
5	[45,55]	27	[34,45]	12	[42,50]	19

通过上述分组，可以得出样本中三个研究变量分数分布的基本态势：组织认同感和周边绩效的分数总体呈左偏态分布，两者的分布高峰均在其所在分组的第 4 组；领导成员交换关系总体呈正态分布，分布集中在第 3 组。由此可见，组织认同感、领导成员交换关系对周边绩效的影响对于不同的成员存在差异。

(二) 变量的相关性分析

为了验证大学生社团成员的组织认同感、领导成员交换关系与周边绩效之间是否存在相关性，利用 Pearson 相关分析法进行相关性检验，结果显示，组织认同感、领导成员交换关系与周边绩效的相关系数检验的显著性概率均为 $0.000 < 0.05$ ，并且相关系数分别为 0.659、0.609，均大于 0.6，说明组织认同感、领导成员交换关系与大学生社团成员的周边绩效显著正相关，相关程度较高，并且相关程度比较接近。

(三) 回归分析

为了验证组织认同感、领导成员交换关系是否是大学生社团成员周边绩效的关键影响因素，采用线性回归分析探索变量间的因果关系。将组织认同感和领导成员交换关系作为自变量，周边绩效作为因变量，建立线性回归模型。回归分析结果发现，

$R^2 = 0.513$ ，调整后 $R^2 = 0.508$ ，说明组织认同感和领导成员交换关系可以解释周边绩效 50.8% 的变异性， $F = 51.732$ ，其伴随概率为 0.000，说明组织认同感、领导成员交换关系与周边绩效的线性模型构建具有实际意义。回归系数见表 2。

表 2 回归系数

因素	非标准化系数		标准系数	t	显著性
	B	标准误差	β		
(常量)	1.687	0.240	—	7.028	0.000
组织认同感	0.307	0.051	0.390	6.023	0.000
领导成员交换关系	0.379	0.080	0.305	4.711	0.000

由表 2 可知，组织认同感和领导成员交换关系均进入了周边绩效的回归模型，标准化回归方程为：周边绩效 = $0.390 \times$ 组织认同感 + $0.305 \times$ 领导成员交换关系。从回归系数看，组织认同和领导成员交换关系对周边绩效的影响程度比较接近。

(四) 实证分析结论

通过相关分析和回归分析，验证了组织认同感和领导成员交换关系确实是大学生社团成员周边绩效的关键影响因素，也就是说，要想提高大学生社团成员的周边绩效，可以强化组织认同感和改善领导成员交换关系着手。而结合表 1，又可以发现，大学生社团成员中，组织认同感和领导成员交换关系的数值分布并不一致，并且与周边绩效的分布也不一致，因此在实际管理中，还需要根据社团成员的特点选择不同的管理方式。

三、大学生社团成员周边绩效管理模型构建与应用

(一) 大学生社团成员周边绩效管理模型构建

根据上述理论分析和实证研究可知，组织认同感和领导成员交换关系是影响社团成员周边绩效的重要因素。在现实情境中，大学生社团作为一个学生组织，对其管理并无法做到像企业一样规范。由于社团成员具有不同的特点，对每一位社团成员进行精细化管理并不现实。为了更高效地提升大学生社团成员的周边绩效，需要根据样本数据得出的各变量的均值区间，将组织认同感和领导成员交换关系的分数进一步进行高低分分组，见表 3。

根据表 3 的界定，将样本进行筛选，根据社团成员对于组织认同感程度的高低以及领导—成员交换关系质量的高低，参照领导行为四分图理论^[22]，可以将社团成员周边绩效管理的对象分为四类，构建出二维模型，如图 1 所示。

表3 自变量分组界定

变量项	分数界定	
	分数范围	类别
组织认同感	[1,27]	低
	[45,55]	高
领导成员交换关系	[1,22]	低
	[32,45]	高

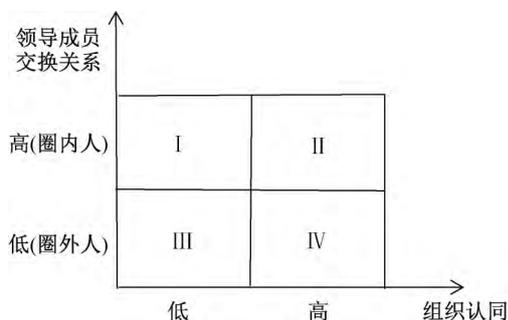


图1 大学生社团成员周边绩效管理模型图

由图1可见,将领导成员交换关系按照程度高低分为圈内人和圈外人,将组织认同感分为高和低两种程度,由此可将大学生社团成员划分为四类。这四类成员的领导成员交换关系和组织认同感具有显著的差异,他们对组织周边绩效的关键驱动因素也各有特点,在实际管理中需要采用不同的周边绩效管理模型。按照图1的分类方式,195个样本中有30个样本属于这四类成员中的某一典型人物,在总样本中占比约15.4%。其中,第I类,即组织认同感较低但领导成员交换关系质量较高的群体共2人,占总样本的1.03%;第II类,即组织认同感较高且领导成员交换关系质量也较高的群体共11人,占总样本的5.64%;第III类,即组织认同感和领导成员交换关系质量都较低的群体共15人,占总样本的7.69%;第IV类,即组织认同感较高但领导成员交换关系质量较低的群体共2人,占总样本的1.03%。虽然领导成员交换关系和组织认同感都会对周边绩效产生正向影响,但一方面二者的影响程度不一样,另一方面,四类不同群体的组织认同感和领导成员交换关系的水平也不一致,因此,在实际周边绩效管理过程中,针对这四类群体的管理侧重点应该有所不同。

(二) 模型分析

1. I类——“伪装者”群体

一个社团组织中,不可能所有人都在与领导者保持高质量交换关系的同时也有着较高的组织认同感,有的成员虽然与领导者保持着良好交换关系,但是,对于组织并没有太高的归属意识与认同感,并非

完全誓死追随,因而将这样的群体命名为“伪装者”。对于“伪装者”们来说,他们更多的是追求自身的利益,与领导者处好关系,希望在日常工作中获得领导更多的关注,取得更多成长和发展的机会,为此,他们往往在领导面前表现优异,以取得领导者的信任。然而,关于大学生社团组织整体的发展方向、社团组织未来在新兴的大学生社团组织中如何立足等问题都不在“伪装者”群体考虑范围之内,他们以一种“事不关己高高挂起”的心态来面对社团组织,通常是基于本分尽力完成社团组织规定的任务,甚至在这个过程中还存在投机取巧的行为。处于对自身利益的考虑,这类群体极少做出利他行为,进而很难为社团组织带来周边绩效。

从样本比例来看,“伪装者”群体是占比很少的一类群体,可见在一个社团组织中,这样的群体依旧存在,管理者需要重视提高他们的周边绩效。其实“伪装者”本身很有能力,这也是他们取得领导信任的重要因素之一,因此社团组织需要做的更多的是吸引“伪装者”从心底里追随组织,减少他们与社团组织的矛盾冲突。同时加强社团文化建设,一方面强调社团内部文化宣传,从思想上提高组织内部凝聚力,增强“伪装者”们的组织认同感;另一方面开展具有社团文化特色的户外活动或是定期的社团内部聚会,拉近“伪装者”们与组织的距离,给予他们更多的人文关怀,促使其情感上与社团组织更契合,增加为组织创造周边绩效的意愿。

2. II类——“死党”群体

高质量的领导成员交换关系即“圈内人”和社团成员自身较高的组织认同感会提高成员的工作绩效,同时增加组织的周边绩效。第II类社团成员群体相对于其他组合形式而言,一方面与领导者具有很好的交换关系,另一方面自身对组织有着较高的认同感,因此可以将他们称之为社团组织的“死党”群体。与普通社团成员相比,“死党”群体有更多的机会获得更好的资源,会经常受到领导者的关心与支持,相对圈外人来说,“死党”群体对领导者的关怀会产生更多的情感归属,这样的感觉会导致他们在日常工作中为了维持与领导者之间这样一种特殊的关系而不断奋进向上,将自己最好的一面展现在领导者面前,同时为了给自己加分,在团队中更加受到领导者的青睐,他们会积极主动地承担角色外行为,帮助其他成员完成工作,促进社团组织目标的实现。在拥有较高质量的领导成员交换关系的基础之上,“死党”群体自身对社团组织整体也有很强的归属感

和认同感,他们觉得为社团组织贡献自己的力量是值得的,并本着与社团组织共生共存发展的理念,将社团组织的发展前景当作自己的奋斗目标,因而会在完成社团组织规定的任务绩效的基础上,额外奉献自己的时间、精力去为社团组织实现超额的价值,即形成周边绩效。

“死党”在样本数据中是仅次于“咸鱼”的一类群体,他们在社团组织中比较特殊。“死党”群体对组织高度的认同感以及高质量的领导成员交换关系会使得他们在进入团队初期就会为组织带来周边绩效。社团组织针对他们要制定更加长远的任务目标,领导者也要采取正向激励方式,刺激“死党”分子不断获得动力为社团贡献,不因为“死党”们的长期付出而觉得理所应当,适当对其给予精神激励和物质激励,以实现社团组织和“死党”个人的共同发展。

3. III类——“咸鱼”群体

“咸鱼”群体是社团组织中的一类碌碌无为、不求上进的群体,他们对社团组织的认同感不高,在与领导者相处的过程中也处于劣势地位。这类群体在主观上对社团组织没有情感归属,客观上很少得到领导者的关爱,被称为“咸鱼”群体。“咸鱼”群体在社团组织中存在感低,难以在社团中发现并发挥自身的价值,更有甚者,产生自暴自弃的心理,在团队中得过且过,缺乏志向与前进的动力。因而,在社团日常工作中,他们的努力程度很低,对自身的要求也相对较低,通常局限于在规定时间内完成社团组织规定的基本任务,妄想“咸鱼”群体积极主动地为社团组织创造绩效是不切实际的,他们几乎不能为社团组织取得周边绩效。

样本数据中“咸鱼”群体是四类群体中占比最大的一类群体,这无疑对社团的发展很不利,由于这类群体的复杂性,对于“咸鱼”的管理需要双管齐下。首先社团组织可以适当增加文娱活动,拉近组织与“咸鱼”成员的距离,也间接传递积极的组织文化价值观,从思想上增强社团成员的组织认同感;其次,社团的领导者应多关注“圈外人”的日常工作行为,并对其良好表现予以褒奖,而不是仅仅与自己要好的“圈内人”保持密切联系。增强社团成员的组织认同感,同时平衡好“圈内人”和“圈外人”的关系,才更加有利于社团组织整体绩效水平的改善。当然,大学生社团中也不乏有的成员进入社团只是为了新鲜好玩,对自身和组织发展都没有过多的追求,针对这样的“咸鱼”,即使再怎么调整也无法改善他们的工作状态,那么,社团组织应采取劝退措施,避免部分成

员受其影响,增加管理难度,影响组织整体绩效。

4. IV类——“真爱粉”群体

大学生社团中还有一类成员群体对组织来说是弥足珍贵的,他们一方面认真在社团组织中努力工作,对社团组织的生存发展有共同的情感认知和较高的组织认同感,认为自己有责任为社团组织的发展而努力,为社团组织创造更多的周边绩效。另一方面,这类群体难以跨越“圈外人”的界限,很难有机会享有“圈内人”的福利,但是,社团组织对他们的肯定充分激发了他们的干劲,为了给予社团组织更好的回馈,他们即便是没有和领导者取得较好的交换关系,也能够较为努力的工作。由此可以看出,这类成员群体是社团组织的“真爱粉”。经过对样本中的这类群体调研发现,与“死党”相比,“真爱粉”由于各种主客观因素,很少有机会和领导者直接接触,无法让领导者更充分地认识自己,进而也就很少获得领导的“圈内人”资源,身为“圈外人”,基于互惠规范,他们没有十分强烈的回报义务感。但是“真爱粉”心底还是想要靠近领导者,希望获得更多机会发展自己也提高社团组织绩效,只是缺乏适当的机遇,一旦遇到合适的时机,他们会更加积极主动的扮演契约外角色,推动社团组织发展。

“真爱粉”群体是组织发展的重要力量,在样本数据中占比很小。与“伪装者”群体不同,这类群体将社团与自身紧密联系在一起,想要提高他们的周边绩效,需要领导者付出更多的努力,学会关注社团中更多的其他成员,必要时需要与“真爱粉”们进行面谈,听取他们对于社团发展的想法,将自己的“圈内人”范围扩大一些,让表现优秀的社团成员获得相应的奖励与认同,给人一种公平对待的感觉,提高领导成员交换关系的质量,让“真爱粉”群体能得到领导者的关注,提高其为组织创造周边绩效的积极性。

四、结 语

影响大学生社团成员周边绩效的因素主要可以分为两个方面:一是社团成员自身对社团组织的认同感;二是领导成员交换关系。本文通过实证研究发现,虽然这两方面因素都会对周边绩效产生正向影响,但一方面它们的影响程度不一样,另一方面,不同群体的组织认同感和领导成员交换关系的水平也不同。因此,在实际的大学生社团周边绩效管理过程中,针对不同群体的侧重点应该有所不同。参照领导行为四分图理论,本文在构建二维模型的基础

基础上,将大学生社团组织成员分成四种类型:“伪装者”、“死党”、“咸鱼”和“真爱粉”。对于“伪装者”群体,社团组织要注重提高他们的组织认同感,可以多开展团队活动,增强这类社团成员的归属感;对于“死党”群体,社团组织要做的是继续引导他们为组织带来更多的周边绩效并在必要时给予一定的精神或物质激励;“咸鱼”群体需要社团组织格外关心,社团领导者应当看到组织中不同成员的工作情况以及成员状态,适当制定奖惩制度,提高这类成员的工作积极性,同时避免态度不端正的“咸鱼”人员在社团内影响其他社员,妨碍整体组织绩效的提升;对于“真爱粉”,社团组织的领导者应该关注组织中的每一个此类成员,不要严格划分“圈内人”和“圈外人”,给有想法的社团成员表达自己观点的机会,形成更融洽的上下级关系。

参考文献:

- [1] 杨飞龙.心理契约视角下高校学生社团成员离职倾向研究[D].长沙:中南大学,2013:1.
- [2] 张珺.大学生社团组织凝聚力研究:以哈尔滨工程大学为例[D].哈尔滨:哈尔滨工程大学,2011:12.
- [3] 谢小明.基于沟通视角的组织周边绩效管理研究[J].湖南商学院学报,2010,17(6):50-53.
- [4] 汪海峰,罗予晨.领导-成员关系质量与周边绩效关系的研究[J].现代商业,2008(2):145.
- [5] 曹佳莉,鲁梦琪,李里,等.周边绩效研究综述[J].人力资源管理,2016(5):292-295.
- [6] Borman W C, Motowidlo S J. Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance [A]//N. Schmitt & W C Borman and Associates Eds, Personnel Selection in Organizations.[M]San Francisco: Jossey-Bass,1993:71-98.
- [7] 傅红,姚懿轩,李林谦,等.职业成长与我国新生代员工周边绩效关系的实证研究[J].昆明理工大学学报:自然科学版,2018,43(1):103-110.
- [8] 张奇.知识型员工工作压力与周边绩效的关系研究:以天津市海泰高新区IT行业员工的实证分析[D].天津:天津师范大学,2017:11.
- [9] 孙蔚.自我效能感的理论及研究现状[J].世界最新医学信息文摘:电子版,2016,16(79):36.
- [10] 王妤婕.浅析企业对知识型人才的组织认同感培育[J].传播与版权,2018(3):139-140.
- [11] Bergami M, Bagozzi R P. Self - categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization[J]. British Journal of Social Psychology, 2000, 39(4): 555-577.
- [12] 黄艳,黄勇,彭纪生.领导成员交换与员工创造力:情感机制的中介作用[J].商业经济与管理,2018(6):34-43.
- [13] 周广生,安晓辉.基于二维绩效观的周边绩效研究[J].科技信息,2009(24):402.
- [14] 施鸿雁.员工组织认同与周边绩效的关系研究[J].人才资源开发,2015(18):63-64.
- [15] 高建奕.组织认同研究综述[J].昆明大学学报,2007(1):32-36.
- [16] 唐玉洁,宋合义.领导成员交换关系与组织公民行为:下属需求满足程度的调节作用[J].经济管理,2015,37(9):73-82.
- [17] 杜鹏程,朱庆,仰海锐,等.领导-成员交换关系对关联绩效的影响研究:基于工作嵌入的中介效应分析[J].经济与管理,2013,27(7):80-85.
- [18] Miller V D, Allen M, Casey M K, et al. Reconsidering the organizational identification questionnaire [J]. Management Communication Quarterly, 2000, 13(4): 626-658.
- [19] 陈安奇.金融行业新员工组织认同感对员工敬业度影响研究[D].济南:山东大学,2012:13-19.
- [20] 安弗莎妮·纳哈雯蒂.领导学[M].程德俊,徐森,译.北京,中国人民大学出版社,2009:64-65.
- [21] 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.
- [22] 李芬.由领导行为四分图理论浅析管理行为的理想模式[J].管理观察,2009(22):314.

(责任编辑:陈丽琼)