

转型背景下企业 绩效考核目的研究

Zhuanxing Beijing Xia Qiye Jixiao Kaohe Mudi Yanjiu

文 鹏◎著



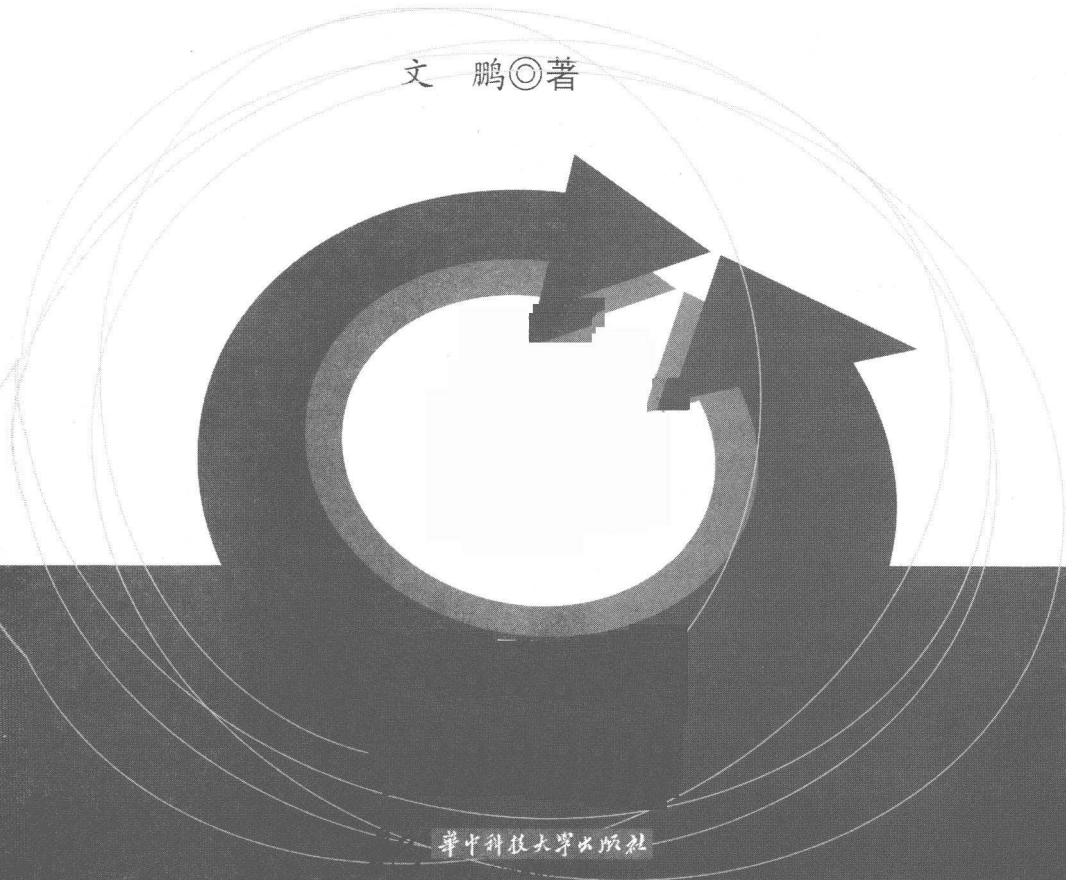
华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

转型背景下企业 绩效考核目的研究

Zhuanxing Beijing Xia Qiye Jixiao Kaohe Mudi Yanjiu

文 鹏◎著



华中科技大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

转型背景下企业绩效考核目的研究/文 鹏 著. —武汉: 华中科技大学出版社, 2012. 6

ISBN 978-7-5609-7897-0

I. 转… II. 文… III. 企业绩效-企业管理-研究-中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 068910 号

转型背景下企业绩效考核目的研究

文 鹏 著

策划编辑: 曾 光

责任编辑: 狄宝珠

封面设计: 李 嫚

责任校对: 周 娟

责任监印: 张正林

出版发行: 华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编: 430074 电话: (027)87557437

录 排: 武汉兴明图文信息有限公司

印 刷: 华中科技大学印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 5.125

字 数: 160 千字

版 次: 2012 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 28.00 元



本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线: 400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

前言

改革开放政策的实施使我国步入了一个全面转型的时代。在此转型背景下,企业的管理方式和手段也在不断地调整与变化。在诸多的管理变革中,最引人瞩目的莫过于对组织或员工绩效考核的调整。为了应对与日俱增的市场压力,各类企业纷纷打破了原有“大锅饭”的分配体制,而采用了强制性、硬性兑现的评估型考核方式,该考核方式对组织绩效的改善起到了一定的促进作用。但是,随着评估强度的不断增加,这种考核方式也暴露出不少问题,甚至影响到了企业的正常运作,这导致新的绩效考核方式又处于酝酿之中。那么,在转型时期的中国,究竟哪种管理(考核)方式最有效呢?本书尝试从绩效考核目的入手,对该问题做出初步的回答。

本书在对相关文献进行回顾的基础上,通过三个实证研究,分别检验了企业特征与绩效考核目的的关系(第4章)、绩效考核目的对员工考核反应的差异性影响(第5章)和绩效考核目的对组织公民行为的影响机制(第6章),其主要结论有以下几点。

(1)所有制、行业 and 外部竞争程度会影响企业的绩效考核目的。具体而言,与国有企业和民营企业相比,外资企业无论是在实施评估型考核,还是在实施发展型考核时,其力度均更大。这表明,国有企业和民营企业需要进一步向外资企业学习,通过不断加大绩效考核的力度,以提升绩效考核的作用。与非高科技行业(传统行业)的企业相比,高科技企业在实施发展型绩效考核时的力度更大。这主要是由于知识员工的绩效特征具有较强的专业性,这导致企业难以用评估式考核来评价他们,唯有通过反馈等方式为员工提供发展和培训的机会,以最终实现企业的目标。由于竞争存在自上而下的传递机制,企业所面临的外部竞争程度与其内部实施评估型绩效考核的力度呈正相关。一方面,该结论为我国国企改革提供了重要的启示,即应该通过不断加强国企的竞争态势来增加这类企业的压力和活力;另一方面,由于过于激烈的竞争会产生巨大的压力,导致诸如富士康员工跳楼等事件的发生,为了削弱来自外部的

竞争压力,企业管理者应该扮演压力的化解者或调节者的角色,采取人性化的企业文化、高质量的上下级关系等方式来缓解外部竞争带给员工的压力。

(2)四种绩效考核目的对员工的考核反应会造成差异性的影响。具体而言:当组织采用双管齐下型绩效考核目的时,员工的考核公平感和任务绩效会更高;当组织采用放任自流型绩效考核目的时,员工的考核满意度最低。整体而言,双管齐下型绩效考核目的往往会带来积极的员工考核反应。进一步的路径分析也发现,相对于放任自流型和秋后算账型绩效考核目的,指点迷津型和双管齐下型绩效考核目的对组织公民行为均有显著的正向影响。这些研究结果表明,当组织实施高发展导向的绩效考核方式时,员工会产生更积极的结果。

(3)社会交换感在指点迷津型和双管齐下型绩效考核中对组织公民行为的影响中发挥完全中介作用,而组织认同的中介作用不显著。这表明在转型时期,员工更加看重组织的管理策略是否为自己提供了长期的、社会性的交换关系,他们会根据这种判断进而来决定是否实施组织公民行为。

(4)传统性负向调节指点迷津型和社会交换感的关系。具体而言:当个体的传统性较高时,指点迷津型对社会交换感的影响会较弱;反之,当个体的传统性较低时,两者的关系会较强。这对于当今我国的员工考核有非常重要的启示。由于80后、90后所持有的传统性文化价值观较弱,且他们正逐步成为劳动力的主体,那么对于这些员工,实施指点迷津型绩效考核将更能促使其产生社会交换感。同时,学习目标导向正向调节指点迷津型和组织认同的关系。具体而言:当个体的学习目标导向较高时,指点迷津型绩效考核目的对组织认同的影响会较强;反之,当个体的学习目标导向较低时,两者的关系会较弱。

根据上述结论及我国的现实情况,本研究接着详细阐述了绩效考核目的的转移过程,提出了绩效考核目的变革的三个阶段,并认为指点迷津型绩效考核是未来绩效考核的发展方向。根据国外企业的成功案例,我们提出了一些如何做好指点迷津型绩效考核的原则和方法。本书最后对全文进行了总结,指出了本研究的局限性,并对未来的研究进行了相应的展望。

目 录

第 1 章 绪论	(1)
1.1 研究背景	(1)
1.2 研究意义	(3)
1.3 研究目标	(4)
1.4 概念界定	(5)
1.5 结构安排与技术路线	(6)
1.6 主要创新点	(8)
第 2 章 绩效考核目的研究述评	(11)
2.1 绩效考核目的概念发展	(11)
2.2 绩效考核目的定量研究	(15)
2.3 与绩效考核目的相关的研究	(18)
2.4 评价	(19)
第 3 章 实证研究框架与设计	(23)
3.1 实证研究总体框架	(23)
3.2 实证研究设计	(25)
第 4 章 不同企业特征下的绩效考核目的	(28)
4.1 基础文献回顾与评价	(28)
4.2 理论基础与研究假设	(33)
4.3 研究设计	(40)
4.4 研究结果	(42)
4.5 结论与讨论	(46)
4.6 本章小结	(50)
第 5 章 绩效考核目的对员工考核反应的差异性影响	(52)
5.1 绩效考核反应文献回顾	(53)
5.2 绩效考核目的拓展的概念性分析	(59)
5.3 绩效考核目的对员工差异性影响的理论假设	(62)
5.4 研究设计	(66)

5.5	研究结果	(69)
5.6	结论与讨论	(75)
5.7	本章小结	(77)
第6章	绩效考核目的与组织公民行为	(78)
6.1	问题的提出	(78)
6.2	组织公民行为研究回顾	(79)
6.3	理论基础与研究假设	(87)
6.4	研究设计	(97)
6.5	研究结果	(102)
6.6	结论与讨论	(111)
6.7	本章小结	(115)
第7章	绩效考核变革过程分析	(117)
7.1	第一阶段变革:从放任自流型到秋后算账型	(117)
7.2	第二阶段变革:从秋后算账型到双管齐下型	(119)
7.3	第三阶段变革:从双管齐下型到指点迷津型	(121)
7.4	指点迷津型的策略	(123)
7.5	本章小结	(127)
第8章	研究结论与展望	(128)
8.1	研究结论	(128)
8.2	局限性与研究展望	(131)
参考文献		(135)
致谢		(155)

第 1 章 绪 论

1.1 研究背景

自 1978 年实行经济改革和对外开放政策以来,我国的现代化进程逐步加快,致使我国的社会、经济、政治、文化等多方面都无时无刻不发生着令人惊讶的变化(赵曙明,2009)。例如,在经济体制上,从原先单纯的国有制经济转变为多种所有制形式,从单一的计划经济转变为计划经济与市场经济并重,且逐步增加市场调节的社会主义市场经济;在社会结构中,经济分层取代了过去的政治分层,“允许一部分人先富起来”的政策成为了改革的主要动力之一,它在造就一部分富人的同时,也在不断扩大社会的贫富差距(李强,2008)。

转型期宏观层面的变化也引发了组织管理的变革。特别是随着我国加入世界贸易组织(WTO),经济全球化和一体化也将我国企业纳入到全球的激烈竞争中,这种竞争伴随着不断革新的技术与日俱增。这些外部的因素迫使企业不断改变其内部的治理结构和管理机制,进而使得多数企业采取更加苛刻、刚性的管理方式(Tsui & Wu, 2005)。例如,从 1878 年到 1993 年,我国企事业单位员工的绩效工资占总工资的比例由过去的 3.1% 上升到 23.3%(Chiu et al., 2002),这暗示着组织内的绩效考核强度在不断增强。同时,无论是国有企业还是民营企业、外资企业,它们都在摒弃终身雇佣、“铁饭碗”的思想,而采取高度市场化的雇佣关系(Wang et al., 2003)。

不可否认,上述刚性的管理方式在改革初期取得了较大的积极作用。但是,随着改革的不断深入,这些被视为改革的万能钥匙的措施似乎引发了越来越多的争议与负面影响。例如,2009 年 7 月 24 日,吉林省通化钢铁集团爆发了集体骚乱事件,最终负责企业购并的新任总经理陈国军被群殴致死。理由似乎很简单:作为收购方派出的负责人,他曾在

收购前放言,一旦收购成功,他将会让原有企业的半数职工下岗。于是,深感职业危机的职工愤怒了……此外,在2010年年初,富士康集团发生了灵异般的“十三连跳”,从记者的采访中可以看出,该集团一直实施地是准军事化的管理,工作时不准讲话,谁违反了规定就罚款……这种带有极强控制性和惩罚性的管理方式似乎在不断侵蚀着80后、90后员工的自尊心和优越感,致使少数人无法容忍这种生存状态而选择结束了自己的生命。

除了上述这两个例子以外,在企业中更为常见的情景还有:当企业为了提高自身的活力和绩效而采用末位淘汰或强制分布的考核方法时,员工往往表现出较强的抵触情绪,并且在这种考核方式的影响下只关心自己的业绩而对集体的绩效变得越来越淡漠(廖建桥等,2010)。但遗憾的是,从我国企业的绩效考核现状来看,实施如上评估型绩效考核的企业仍然占大多数,且评估型绩效考核仍然受到诸多管理者的追捧和认可(廖建桥,张光进,2009)。

那么,针对上述的诸多现象,我们不禁要问:在改革开放已实施三十年后的今天,究竟哪类管理方式最能促进企业未来的绩效呢?是要继续实施强制性、刚性的管理方式,还是遵循道格拉斯·麦格雷戈(Douglas MC Gregor)的建议采取Y理论假设去管理员工,或者干脆采取放任自流型的管理方式?显然,对于每一个管理理论工作者和实践者而言,要回答这些问题都是一种挑战,本书试图通过对绩效考核目的的研究来迎接这个挑战,并尝试对上述这些问题做出初步的回答。

根据Cleveland等(1989)的定义,绩效考核目的是指对绩效考核信息的使用方式和途径。根据以往学者的研究表明,企业中一般存在两种绩效考核目的,一种是评估型的,这种目的将考核信息主要用于奖金、晋升等人事决策中;另一种是发展型的,它主要将考核的信息用于指导员工的工作改进、提供培训需求的依据、识别优劣等(Boswell & Boudreau, 2000)。评估型考核与绩效工资(pay for performance)等概念类似,是一种典型的强制性管理方式;发展型考核则与高承诺人力资源管理实践等类似,它更多地被视为对员工的一种投入和关怀。绩效考核是人力资源管理实践中最重要的内容之一,它在中国企业中已得到广泛的运用(Wen & Liao, 2010),并且,不同的绩效考核目的在我国企业中均

普遍存在(廖建桥,张光进,2009)。但从现有文献来看,较少有理论研究的去关注绩效考核目的与企业组织的特征及不同绩效考核目的究竟会带来哪些影响,这将会影响绩效考核目的理论研究的进展,并进而影响我国企业对绩效考核的成功实施。正是在这样的现实和理论背景下,本书拟对转型背景下的绩效考核目的开展深入的研究。

1.2 研究意义

本研究的意义主要体现在理论和实践两个方面。其中,理论意义主要体现在为以下三个方面。

第一,本研究可进一步丰富对绩效考核目的理论认识。作为人力资源管理实践的重要内容之一,绩效考核已被理论界和实践界所熟知,但有关绩效考核目的的研究(特别是实证研究)还不是特别丰富和深入,对于不同绩效考核目的之间的关系也探讨得不够深入。本书的研究核心就是绩效考核目的,且全部采用实证研究。我们对原有的绩效考核目的进行了拓展,形成了四类绩效考核目的,并在书中检验它们对于员工结果变量的差异性影响,这些都有助于推动人们对于绩效考核目的的理论认识,深化绩效考核目的的理论价值。

第二,本研究将企业特征与绩效考核目的联系起来,推进了绩效考核目的影响因素的研究。为了获取市场中的竞争优势,不同的组织会采取不同的人力资源战略,这其中就包括对绩效考核目的的选择。本书通过对 200 多家企业样本的分析,检验了不同的企业特征对绩效考核目的的影响,这些企业特征包括所有制性质、企业生命周期、行业、外部竞争程度和规模。本研究将从理论上推进对绩效考核目的影响因素的分析和探究。

第三,本研究检验了绩效考核目的对员工结果变量的影响,丰富了绩效考核目的的影响作用及影响机制。在以往的研究(如 Boswell & Boudreau, 2002; Kuvaas, 2007)中,学者们对于绩效考核目的影响结果的关注度有限。本书在两个不同的研究中,分别检验了绩效考核目的对考核反应及组织公民行为的影响,丰富了绩效考核目的可能造成的影响,并且本书还探讨了其中的中介机制和调节机制,这对于人们关于绩

效考核目的作用机制的认识都有帮助。

实践方面的意义主要体现为以下三个方面。

第一,加深了人们对于绩效考核目的现状的认识。本书通过检验组织特征与绩效考核目的的关系,揭示了当前不同特征企业在实施绩效考核目的时的现状,并且通过对这些现状的分析,我们可以更加明确不同企业在绩效考核目的上的优劣势。

第二,从整体上为企业选择绩效考核目的提供启示。本书检验了绩效考核目的对员工结果变量的影响。以这些结果变量为衡量标准,企业可以选择最有利和最有效的绩效考核目的。

第三,为企业权变地实施绩效考核目的提供了依据和基础。本研究分别探讨了不同传统性和学习目标导向在绩效考核目的与员工感知(社会交换感和组织认同感)之间的调节作用。根据研究结果,在上述两个特征上存在差异的个体对于考核目的的受影响程度不一,因此企业可根据本研究的结果对个体实施权变的绩效考核目的,以最终提升绩效考核的有效性。

1.3 研究目标

本书将采取实证研究的方法,来探讨中国转型背景下企业绩效目的的影响因素和结果变量,具体而言,本研究的目标主要包括以下三点。

第一,通过收集企业样本,检验不同企业特征(所有制性质、企业生命周期、行业、所面临的外部竞争环境和规模)与绩效考核目的的关系。此目标主要是研究绩效考核目的的影响因素。

第二,构建绩效考核目的与员工态度、行为和绩效的关系,并通过实证研究予以检验。此目标主要关注绩效考核目的的结果变量,分为两个实证研究:第一个实证研究将探讨绩效考核目的对员工考核反应的差异性影响,重点在于考察考核目的与结果变量的直接关系;第二个实证研究将探讨绩效考核目的与组织公民行为的关系,重点则在于研究绩效考核目的的影响机制(中介机制和调节机制)。

第三,为企业有效实施绩效考核目的提供指导和启示。这是管理实践方面的目标。本书将根据研究的结果及中国的实际情况,为我国企业建立有效的绩效考核体系提供有益的管理启示。

1.4 概念界定

绩效考核是指“依照一定的衡量因素或标准来评估员工工作绩效,审视个人所作贡献的程度与未来个人工作发展的情形(Carrol & Schneier, 1982)”。由于绩效考核与组织的绩效密切相关,因此它也成为人力资源管理实践中最重要的内容之一。

在绩效考核的过程中会产生大量的考核信息,那么,如何使用这些信息就形成了不同的绩效考核目的。根据 Cleveland 等(1989)的定义,绩效考核目的是指组织对绩效考核信息的使用方式和途径。从以往的研究来看,绩效考核目的有以下两个研究层面。

第一个层面是把绩效考核目的当作组织的管理策略对待(如 Cleveland 等,1989),此时它与常见的人力资源管理实践、雇佣关系等概念是类似的,其研究的对象为企业,并且将企业之间的绩效考核目的视为是相互独立的。在本书的第一个实证研究中,绩效考核目的也被当作组织管理策略来对待。

第二个层面是把绩效考核目的视为员工的心理感知(如 Boswell 和 Boudreau,2000),即绩效考核目的感知是员工对组织所实施绩效考核目的的一种心理认知。在此类研究中,其前提是假设不同的个体对于绩效考核目的会有差异性的认识(即便是在同一个考核体系中),此时的研究对象为个体。在本书的第二、第三个实证中,我们将把绩效考核目的视为个体的心理感知。

本书将主要研究“企业组织”的绩效考核目的。虽然以往也有学者研究了非企业组织的绩效考核目的(Behn,2003;Kopczynski & Lombardo,1999),但与其他组织(如政府组织、军队组织等)相比,企业是一种典型的以盈利为目的、直接面向市场的组织。获得利润是企业存在的前提和保证,同时,管理者还需要不断寻找推进企业前进的动力。那么,在这诸多压力的影响下,企业在选择绩效考核目的时会格外谨慎,这种选择对于企业的成败也尤为关键。因此,对企业绩效考核目的的研究具有非常重要的价值和独特的意义。

1.5 结构安排与技术路线

本书以企业组织为研究对象,共分为8章,结构安排和技术路线如图1.1所示。

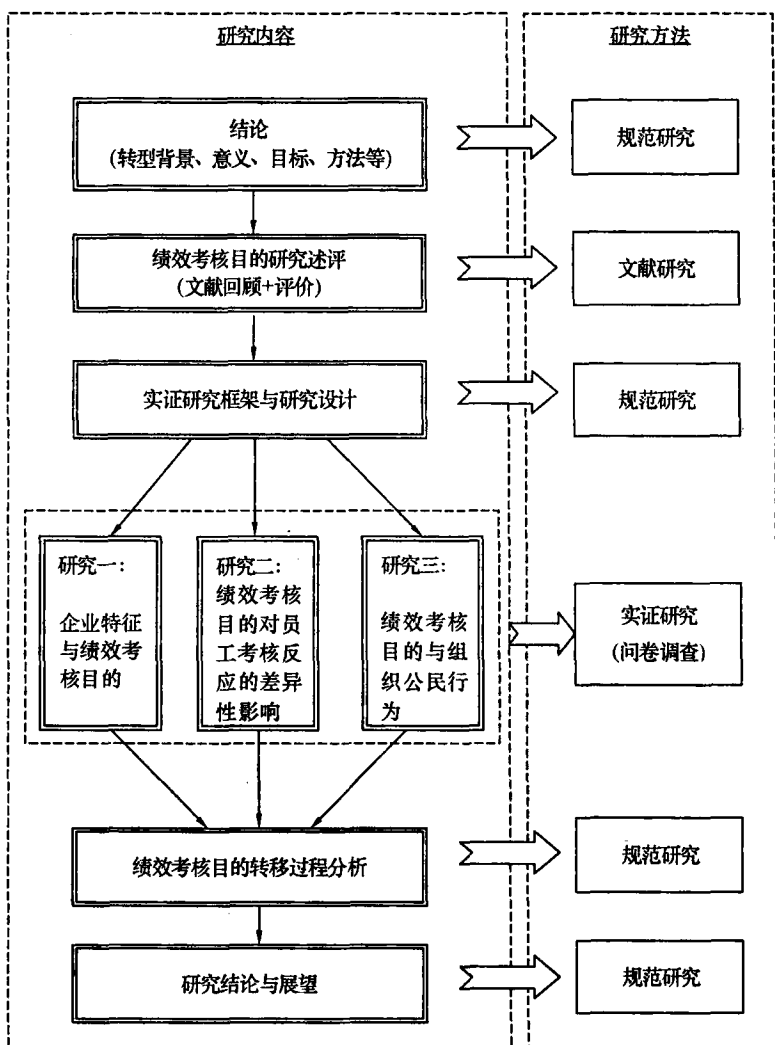


图 1.1 结构安排和技术路线图

第1章:绪论。主要介绍本研究的背景、研究意义、研究目标、研究内容、技术路线图和本研究的创新之处,是对全书提纲挈领的描述和介绍。

第2章:绩效考核目的研究述评。由于本书的研究核心是“绩效考核目的”,因此本章着重回顾绩效考核目的的文献,并对这些文献进行了评价。在文献回顾方面,依次从以下三个方面予以展开:绩效考核目的的概念发展、绩效考核目的的定量研究和与绩效考核目的相关的研究。

第3章:实证研究框架与设计。本章主要分别两部分:第一部分是对于实证研究总体框架的阐述(包括第4、第5和第6章的内容);第二部分则是对三个实证研究设计过程的描述,包括研究内容、研究方法、研究步骤等。

第4章:不同企业特征下的绩效考核目的。本章根据人力资本理论和委托-代理理论提出了有关企业特征与绩效考核目的关系的假设。随后,介绍了本研究的设计过程和方法。然后,对所收集的企业样本进行了分析,并对这些结果进行了详细的探讨,最后给出了本章的小结。

第5章:绩效考核目的对员工考核反应的差异性影响。本章将原有的绩效考核目的拓展为四种类型,并进而提出了五个假设,以阐述不同绩效考核目的对考核直接反应(绩效考核公平感和满意度)和间接反应(知识共享行为、离职意愿和任务绩效)的差异性影响。然后,我们报告了研究方法,并在随后对收集的数据进行了深入的分析(主要是采用方差分析)。接着,我们对这些结果进行了详细的讨论,最后对本章的内容进行了总结。

第6章:绩效考核目的与组织公民行为。为了进一步拓展绩效考核目的对员工结果的影响机制,本章除了检验绩效考核目的与组织公民行为的直接关系外,主要检验了它们的影响机制(包括中介机制和调节机制)。本章首先对组织公民行为的研究进行了回顾,后面的程序与前两个实证研究基本类似。在研究方法上,本章主要采用了结构方程模型和线性回归的研究方法。最后,我们仍然对本章的全部内容进行了总结。

第7章:绩效考核变革过程分析。本章是对绩效考核目的之间相互转化的定性分析,这种转化分为三个阶段,分别为从放任自流型到秋后算账型、从秋后算账型到双管齐下型、从双管齐下型到指点迷津型。我们分别对这三种转化的原因、现实背景等都进行了详细的阐述。接着,

我们对如何做好指点迷津型绩效考核给出了一些指导原则。最后,总结了全章的内容。

第8章:研究结论与展望。作为全书的总结,主要是对结论予以提炼,并指出了全书研究的局限性及后续研究的建议。

1.6 主要创新点

本书的创新点主要体现在以下四个方面。

第一,以转型社会为切入点,在企业层面检验了企业特征与绩效考核目的的关系。

在我国的转型时期,企业特征发生着显著的变化,例如,多种所有制企业并存、竞争与垄断并存、高科技企业大量涌现等。本研究发现,在所有制方面,国有企业在实施绩效考核时“雷声大雨点小”,而民营企业则显得“心有余而力不足”,这些都导致与外资企业相比,国内企业的(评估型和发展型)考核力度不够。在市场竞争方面,由于竞争存在传递机制,当企业所面临的外部竞争较大时,企业管理者会将这种压力逐步传递给各级员工,进而采用评估型考核,这为富士康跳楼事件提供了合理的解释机制;反之,当企业所面临的市场竞争不足或高度垄断时,企业内部实施评估型考核的动力就不够,这正是当前我国国有企业在管理中存在的弊端,本研究为强化国有企业的市场竞争提供了重要的理论依据。在行业特征方面,由于高科技企业的员工多数为知识员工,他们的绩效特征具有很强的专业性,对他们难以实施有效的评估型考核,唯有通过实施发展型考核来促进他们的学习与成长,这也正是知识员工所最关注的话题。除了上述三种特征之外,本研究还考察了企业生命周期和规模与绩效考核目的的关系,研究结果表明它们对考核目的没有显著性影响。

第二,联合运用方差分析和路径分析两种方法,检验了绩效考核目的对员工结果(包括考核反应和组织公民行为)的直接影响。

在检验这两者的直接关系之前,本研究对原有的绩效考核目的进行了拓展。过去的研究只是考察了评估和发展这两个目的单独对员工结果的影响,而实际上两个目的存在较强的相关性,在实际操作中经常会同时出现在同一个考核体系中,因此本研究考虑了这两种考核目的的重叠性,并根据它们的高低情况进行组合,构建了四种绩效考核目的:放任

自流型(低评估低发展)、秋后算账型(高评估低发展)、指点迷津型(低评估高发展)和双管齐下型(高评估高发展)。方差分析的结果表明,四种考核目的对员工的直接反应(考核满意度和公平感)和间接反应(知识共享行为、离职意愿和任务绩效)均有显著的差异性影响。从整体上而言,在双管齐下型考核目的下,员工的考核反应会最好。进一步地通过对另外一个配对样本数据的路径分析发现,与放任自流型和秋后算账型相比,双管齐下型和指点迷津型考核目的均对员工的组织公民行为有显著的正向影响(控制了企业特征和上下级的人口特征变量)。这些结果表明,当企业实施高发展导向的绩效考核目的时,员工会有更好的表现。

第三,基于社会交换和组织认同理论,检验了绩效考核目的影响组织公民行为的中介机制。

尽管社会交换理论经常用于解释人力资源管理实践的影响机制及组织公民行为的发生机制,但较少有研究直接检验个体社会交换感知(perceived social exchange)的中介作用;同时,Zellars 和 Tepper(2003)呼吁,应该超越社会交换理论,以便于从更多的视角去解释组织公民行为。近年来,组织认同已成为组织行为领域中备受关注的理论,但在人力资源管理实践中还少有涉及。因此,本研究同时考虑了社会交换感和组织认同这两种中介变量。实证研究结果发现,指点迷津型和双管齐下型考核目的对社会交换感和组织认同都有显著的正向影响,但只有社会交换感在两种目的和组织公民行为之间起完全中介作用,组织认同的中介作用不显著。这表明,在转型时期,当组织实施不同的绩效考核目的时,人们更多的是关注组织是否与自身建立了社会性、长期的交换关系,进而根据这种关系来决定是否实施组织公民行为,而在此情形下,对组织的认可和承诺不会影响员工的组织公民行为。这也从侧面说明,由于转型期组织与员工之间过分强调经济交换,进而导致员工的社会交换感普遍下降,此时一旦组织实施发展导向的考核时,员工的社会交换感将会迅速被唤起,进而做出有利于组织的行为。

第四,从传统性文化价值观和个体目标导向两个方面,拓展了绩效考核目的影响员工的边界条件。

由于转型社会中个体的文化价值观呈现多样化的特征,它们会在一定程度上改变组织策略对员工的影响。为此,本研究检验了传统性文化价值观在指点迷津型考核目的和社会交换感之间的调节作用。结果发

现,传统性(traditionality)会负向调节两者之间的关系,即当个体的传统性较高时,指点迷津型考核对员工社会交换感的正向影响会较弱;相反,当传统性较低时,两者的关系会更强。这意味着,当组织实施绩效考核目的时应该充分考虑员工在传统性上的差异。特别是随着80后、90后等新一代员工成为劳动力的主体时,他们较低的传统性正好暗示着组织实施指点迷津型的必要性;同时,我们还检验了个体的学习目标导向在指点迷津型和组织认同感之间的调节作用。结果发现,学习目标导向起到了正向的调节作用。对于那些学习目标导向较高的员工,指点迷津型会更加促进其组织认同感,而对于那些学习目标导向较低的人而言,指点迷津型对其组织认同感的促进作用有限。在转型背景下,人们容易产生急功近利的想法,进而在目标导向上更倾向于拥有绩效导向而非学习导向。那么,对于这些低学习目标导向的员工,指点迷津型考核对其组织认同的影响就很有限,组织应考虑从其他方面(如建立公平的竞争制度和科学的考核方法)来培养他们的组织认同感。