

## 组织公民行为研究的新视角\*

武欣 吴志明 张德

(清华大学经济管理学院, 北京 100084)

**摘要** 对2000年以后组织公民行为领域出现的最新研究动态进行讨论和分析,主要包括基于社会资本和社会网络的组织公民行为研究、社会规范对组织公民行为的影响、群体层次的组织公民行为研究以及对组织公民行为的负面作用的探讨。作者分别讨论了上述4个最近研究方向在我国研究的理论和实践意义,并提出了一些具体的研究建议。最后,作者对这4个研究方向的相互关系和整合提出了自己的观点。

**关键词** 组织公民行为, 人际公民行为, 社会资本, 社会网络, 社会规范。

**分类号** B849; C93

### 1 组织公民行为: 一个不断扩展的研究领域

自1983年印第安纳大学的Organ教授提出组织公民行为(Organizational Citizenship Behavior, OCB)的概念以来,研究者们对组织公民行为的概念、维度、原因变量、结果变量等开展了广泛的研究。Podsakoff等人的文章对2000年以前的组织公民行为研究进行了系统的总结<sup>[1]</sup>,该文章可以被视作组织公民行为研究中的一个里程碑,通过这篇文章基本上可以对2000年之前的该领域研究有一个近似全貌性的了解。国内研究者也对上述研究有所介绍<sup>[2,3]</sup>。然而,近年来(2000年之后)组织公民行为研究者不断从一些新的角度进行探讨和研究,主要的研究领域包括基于社会资本和社会网络的组织公民行为研究、社会规范对组

织公民行为的影响、群体层次的组织公民行为研究和对组织公民行为的负面作用的探讨。这些研究者或者开拓了有关组织公民行为的新的研究领域,或者引发了对过去研究中关注不足的问题的重视,因此可以称之为组织公民行为研究的“新视角”。这些新视角可能会成为未来组织公民行为领域研究的新的生长点,而在国内的文献中这些研究鲜有提及。本文主要是对组织公民行为研究领域这几个新的研究方向进行讨论和分析,引起研究者们对这些新视角的关注,并就如何沿着这些路线开展未来的研究提出建议。

### 2 基于社会资本和社会网络的组织公民行为研究

近年来,社会资本与社会网络的研究是社会学、心理学和管理学等多学科关注的热点问题,一些研究者也逐渐开始从社会资本和社会网络的角度分析和研究组织公民行为的作用机制。社会情境中的个体在各种各样的相互关系基础上构成不同的社会网络,每个个体都是网络上的结点。社会网络的研

收稿日期: 2004-10-29

\* 国家自然科学基金资助项目(70102002, 70272009); 清华大学经济管理学院基础研究基金资助项目。

通讯作者: 吴志明, E-mail: wuzhm2@em.tsinghua.edu.cn; 电话: 010-62772542,

究主要有两类：一类是自我中心的社会网络，即研究一个个体的社会关系（例如友谊网络、信息网络等）对个体的心理和行为的影响；另一类是对一个群体的整体的社会网络特征进行研究<sup>[4]</sup>。社会资本是嵌入在社会结构中的资源，是通过人与人之间的密切关系体现出来的。Nahapiet 和 Ghoshal 认为社会资本可以划分为结构维度、关系维度和认知维度。结构维度主要指的是群体中人与人之间相互联系的程度，其实就是指群体中的社会网络特征；关系维度主要指群体中人际关系的质量，即人与人之间是否相互信任、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<sup>[5]</sup>。研究者们认为社会资本能有效的解决组织中的协调问题，降低组织中的交易成本，促进组织成员之间的信息沟通，因此是一种对组织有价值的资本。

Bolino 等人在 Nahapiet 和 Ghoshal 关于社会资本的 3 个维度划分的基础上，提出组织公民行为有可能在上述 3 个维度上增加组织的社会资本，例如，员工积极参加组织中的活动就是一种组织公民行为的表现，通过参加组织中的各种活动使得在原有的工作关系中很少联络的组织成员之间形成新的网络链接，从而使整个组织形成更密切的网络关系，这样也就增加了社会资本的结构维度；通过员工忠诚于组织的行为、积极参加组织活动的行为以及助人利他的行为，增加了人与人之间相互喜爱、信任和认同，即增加了社会资本的关系维度；通过员工积极提出建设性意见等行为进行充分的信息沟通和分享，有助于形成共享的语言和观念，从而增加社会资本的认知维度<sup>[6]</sup>。

从社会网络的角度分析和研究组织公民行为的研究者主要关注的是人际公民行为（Interpersonal Citizenship Behavior, ICB）这种特定的组织公民行为表现形式。人际公民行为主要指的是个体在人际互动的情境下自愿表现出来的助人、利他等直接或间接提升其他个体的工作有效性并最终对群体或组织的有效性有贡献的行为。人际层面的组织公民行为与其它层面的组织公民行为相比，一个突出的特点就是人际层面的组织公民行为有一个特定的目标对象，也就是特定的行为接受者，因此这些研究者往往不仅从组织公民行为的为者角度进行分析，也将从组织公民行为的接受者或受益者角度进行分析。Settoon 等人研究了社会网络中人际关系质量和关系情境对人际公民行为的影响作用<sup>[7]</sup>。Bowler 采用社会网络分析的方法研究了社会网络关系对组织公民行为的为者和接受者的影响。研究发现，友谊关系的强度对个体做出或接受人际公民行为有正向的影响作用，以帮助行为为例，个体通常对自己的好朋友提供帮助，而且也通常从好朋友处得到帮助。研究者还发现网络关系中的不对称性影响关系（一方影响力强、另一方影响力弱的关系）对人际公民行为具有显著影响，影响力弱的一方通常会向影响力强的一方做出人际公民行为，而且如果个体与具有较强影响力的人物之间存在朋友关系，那么这个个体更有可能从人际公民行为中获益\*。Lai 等人在中国样本中研究了社会网络特征以及社会网络中的关系规范对人际公民行为的影响，结果发现人际信

\* Bowler W M, Brass D J. Relational correlates of interpersonal citizenship behavior: A social network perspective. Submission to Journal of Applied Psychology. Under review.

任、社会网络强度、个人主义和集体主义价值观对人际公民行为具有显著影响<sup>[8]</sup>。

从上述研究中可以看出,基于社会资本和社会网络的组织公民行为研究非常注重考察社会关系情境的作用,这是在以往的组织公民行为研究中比较缺乏的内容。而“关系”、“和谐”这些因素在中国社会生活中具有尤为重要的意义。在中国背景下的组织公民行为维度探索中就发现了中国文化背景中特有的“维护人际和谐”的维度<sup>[9,10]</sup>,即中国员工会自觉的将维持与组织中其他成员的和谐关系视为工作生活中的重要内容。中国组织中的社会网络结构特征、社会资本的形成与作用机制都会表现出不同于西方国家的独特性,因此结合社会资本和社会网络的理论研究组织公民行为对我国的理论研究和实践都将具有很大的价值。沿着这条研究路线,有许多值得进一步探讨的研究课题。例如,组织公民行为在创造社会资本中的作用仅仅是提出了一个理论上的假说,还需要通过实证研究进行检验;目前的研究中比较注重的是自我中心的社会网络研究,今后可以加强对整体网络特征的研究,组织公民行为表现较多的群体与表现较少的群体在网络结构的某些特性上可能会有所不同;另外在社会网络中处于不同位置的个体组织公民行为的表现可能会有所不同,如处于连接结构空洞(structural hole)的桥梁位置的个体是否会表现出更多的组织公民行为;等等。

### 3 社会规范对组织公民行为的影响

个体做出某种行为,主要来自于两方面的动力:一个是态度,另一个是社会规范(social norm)。态度是由个体对人或事物的评价所产生的内在心理状态,包括认知成

分、情感成分和行为成分。社会规范指的是一定的社会情境对个体应该做出怎样的行为的期望<sup>[11]</sup>。组织公民行为的研究从最初开始就非常关注个体的态度对组织公民行为的影响。Organ 等人提出组织公民行为的概念就是由于他们发现员工的工作满意度并不能很好的解释员工绩效的差异,即员工对工作满意或不满意并不能在职责范围内的工作绩效上充分体现出来,那么由此做出的推论就是员工的工作满意度更多影响的是正式职责范围之外的组织公民行为。除了工作满意度之外,组织承诺、组织公平感、组织支持感等态度变量都曾作为重要的影响组织公民行为的前因变量被许多研究者研究<sup>[1]</sup>。与此形成鲜明对比的是,作为个体行为的另外一种动力源泉的社会规范对组织公民行为的影响作用在近几年才开始引起研究者的重视。

任何一个社会群体中都会有一些隐含的社会规范(implicit norm),这些社会规范并没有明文规定,但是对个体行为起到重要的约束作用。个体遵从社会规范主要是对违背社会规范可能给自己带来的不利影响的预期。例如,可能会受到惩罚或者被群体排斥。研究发现<sup>[11]</sup>,个体感知到的社会规范比隐含的社会规范对个体行为的影响更为显著。个体感知到的社会规范主要是通过观察他人的行为了解什么是正确的行为,什么是不正确的行为。在反社会行为的研究中曾经发现了对他人行为的观察对个体的行为具有影响作用<sup>[12]</sup>。

探讨社会规范对组织公民行为的影响的一个研究是 Bommer 等人所做的研究<sup>[13]</sup>。该研究主要考察了工作群体中同伴的组织公民行为对个体组织公民行为的影响。研究

者发现在一个工作群体中,如果一个个体的同伴们表现出较高水平的组织公民行为,那么该个体也倾向于表现出较高水平的组织公民行为。此外,该研究还发现同伴组织公民行为水平的一致性是一个重要的调节变量,也就是说如果同伴们一致的表现出高水平的组织公民行为,个体的组织公民行为水平也较高。在这里,个体对周围其他人一致性的行为表现的感知其实就是个体感知到的社会规范。在另一个由陈晓萍等人所做的研究中,将影响组织公民行为的社会规范分为 3 种:一种是对其他员工的积极行为的感知,这些积极的行为主要就是指组织公民行为;另一种是对其他员工消极行为的感知,这些消极的行为主要是指与组织公民行为相对立的行为,例如损害公司的名誉、以权谋私等;还有一种是对其他员工离职行为的感知。研究结果表明,在控制了组织承诺和对领导者忠诚等态度变量之外,员工感知到的社会规范仍然与员工的组织公民行为之间存在显著关系,特别是关于消极行为的社会规范与员工组织公民行为之间存在显著的负相关。这说明个体很大程度上是通过观察周围其他人的行为来决定自己在这个情境中应该做出怎样的行为表现,而且消极的社会规范对个体组织公民行为的负面影响作用更为突出<sup>[14]</sup>。

上述研究对于未来在我国背景下开展有关的研究具有很大启示。我国通常被认为是一个具有集体主义文化的社会。在个人主义文化的社会中,个体的自我概念是独立自我(independent self)的概念;而在集体主义文化的社会中,个体的自我概念则是相互依存的自我(interdependent self)的概念<sup>[15]</sup>。这就意味着在集体主义文化背景下,个体更

容易将自己识别为某个群体中的一员,而为了维持自己作为群体成员的地位,个体对周围他人的行为和反应更加敏感,更倾向于遵从社会规范。因此,群体中的社会规范对组织公民行为的影响在我国的研究和管理实践中更应该引起重视。从管理实践的角度,管理者可以利用反馈、认可等多种行为设法影响员工对社会规范的感知,使积极的社会规范更加显著。在这一领域的研究也有许多有意义的研究课题值得探讨。例如,可以与前面提到的社会网络研究结合起来探讨个体在社会网络中以谁作为社会规范的参照对象,是以网络中有密切联系的个体作为参照对象,还是以网络中结构对等(structural equivalent)的个体作为参照对象;还可以研究一些重要的个体特征(如自我监控)的调节作用,自我监控高的个体通常对社会规范更具敏感性,社会规范对行为的影响作用更加显著。

#### 4 群体层次的组织公民行为研究

大多数的组织公民行为研究是在个体层次上开展的,例如主要关心一些个体层次的变量对个体的组织公民行为的影响。组织行为学的研究在本质上具有多层次(mixed-level 或 cross-level)的特征,通常是个体层次、群体层次、组织层次的变量交织在一起。组织公民行为的定义中就指出这种行为在总体上影响组织的有效性,而且在组织情境中组织公民行为会受到来自不同层次的因素影响,因此在群体和组织等不同层次上开展组织公民行为的研究是非常有意义的。Rousseau 认为组织行为学研究中许多理论模型都具有层次不清晰的问题<sup>[16]</sup>, Schnake 则认为组织公民行为的研究正面临这样的危险<sup>[17]</sup>。因此,在组织公民行为的研究中应

该特别注意研究层次问题。有些研究是单一层次的,即自变量和因变量全部都在个体层次或者全部都在群体层次;有些研究则是多层次的,即自变量和因变量既有在个体层次上的也有在群体层次上的,多层次的研究在统计分析的方法上有一些特殊的需要注意的问题。近年来,组织公民行为的研究者较多关注群体层次和多层次的研究。Pearce 等人在团队层次上研究了组织公民行为,研究发现团队领导、团队承诺、对团队支持的感知与团队的组织公民行为之间有显著关系,而团队的规模与团队的组织公民行为之间关系不显著<sup>[18]</sup>。Somech 和 Drach-Zahavy 在组织层次上研究了组织学习与组织公民行为的关系<sup>[19]</sup>,Burton 则研究了组织文化、管理价值观这些组织层次的因素与组织公民行为的关系<sup>[20]</sup>。Liao 采用多层线性模型(HLM)的方法研究了包含多个个体层次和群体层次的前因变量的组织公民行为影响因素模型,结果发现不同形式的组织公民行为分别受到不同的个体层次和群体层次变量影响,该研究表明了在组织公民行为领域开展多层次研究的重要意义<sup>[21]</sup>。

近年来的组织公民行为研究不仅从研究层次上注重了开展多层次研究的问题,而且组织公民行为的概念本身也发展成为了群体层次的概念。Chen 提出了群体组织公民行为的概念<sup>[22]</sup>。许多个体层次的心理学术概念都衍生出了相对应的群体层次概念,例如从记忆的概念发展出了群体层次的交互记忆概念,从自我效能感的概念发展出了群体层次的群体效能感的概念,等等。群体组织公民行为的概念同这些衍生出的概念一样,都是描述了一种群体层面的现象。群体组织公民行为指的是一个工作群体作为一个整

体从事组织公民行为的程度,它不是群体中个体的组织公民行为的累加,而是一个完全在群体层次进行测量的构念,例如整个工作群体为其他工作群体提供帮助,工作群体作为一个整体为组织提出建设性建议等。研究发现组织公平氛围、群体领导者的支持和群体凝聚力对群体组织公民行为起到积极的影响作用,群体的组织公民行为对个体和群体绩效都有积极的影响作用。

组织公民行为的概念本意就是这种行为会在总体上提升组织的有效性,即单独的一个个体做出组织公民行为对组织的作用可能是微不足道的,而群体整体的组织公民行为则是更有意义的。目前,组织结构正在从传统的层级结构向团队式组织演进,团队或工作群体成为组织中重要的社会单元。因此在团队或群体的层面上开展组织公民行为的研究是一个非常具有前景的研究方向。

## 5 组织公民行为的负面作用

从最初的研究开始,研究者们就把组织公民行为当作是一种积极的对组织运作有利的行为。传统上组织公民行为研究有 3 个基本假设:组织公民行为的动机是无私的或利他的(例如该行为是在支持性的工作环境、积极的态度或人格品质下产生的);组织公民行为促进了组织运作的有效性(例如充当组织运行的“润滑剂”);组织公民行为最终对员工有利(例如营造一个有吸引力的工作环境)。以前的一些研究也考虑到了组织公民行为的负面作用<sup>[23,24]</sup>。例如,组织公民行为可能是一种印象管理的手段,组织公民行为具有工具性特征,有些员工会利用组织公民行为达到获得升迁的目的等等。国内研究者也开始关注有关组织公民行为负面作用的研究<sup>[25]</sup>。但总的来说,过去的研究更

多强调的是组织公民行为积极的一面,而对其消极的一面研究不足。Rioux 分析了个体做出组织公民行为的 3 种动机,包括利他的动机、对组织关心的动机和印象管理的动机<sup>[26]</sup>。

Bolino 等人系统的对传统上组织公民行为研究中 3 个基本假设进行质疑<sup>[27]</sup>。

首先,组织公民行为也可能出于利己的动机或者消极的工作态度。例如,有的员工从事组织公民行为是为了给他人尤其是上司留下好印象,通过帮助他人显示出自己乐于助人,通过参加组织中的活动展现自己多方面的知识技能,引起他人对自己的关注等;某些情况下,员工故意做出一些职责范围之外的事情是为了显示出自己比其他员工表现得更好;有时员工愿意做份外的工作可能是对自己工作职责范围内的工作不感兴趣,或者逃避做自己不喜欢做的事情;对工作之外的个人生活的不满意也会使得员工愿意加班工作。

其次,组织公民行为不一定会带来对组织有益的结果。例如,员工将主要精力放在做职责范围之外的工作会忽视了本职工作;依靠员工的额外工作完成组织中的工作任务不一定是对组织最有效的做法,可能花费的时间很长而工作质量不高,可能不如直接雇佣另外的人来做更有效;可能显示出组织管理中存在问题。

再次,组织公民行为有时也不一定会使组织成为一个有吸引力的环境,员工不一定喜欢这样的工作环境。例如,如果员工争先恐后的刻意去表现出组织公民行为,出现一种“组织公民行为升级”(Escalating Citizenship)的现象,员工会感到更高的工作压力以及工作超负荷;如果员工很多的精

力放在做职责范围之外的工作上,他们会感到角色模糊;组织公民行为作为一种工具性的行为增加组织中的政治行为,容易引发员工的不满和员工之间的冲突。

对组织公民行为负面作用的关注使我们更清楚地认识到组织公民行为也可能是组织管理中一把双刃剑。在管理实践中,管理者关注组织公民行为的同时也应该更全面地考虑员工的组织公民行为与角色内行为的关系。有的员工职责范围内的工作绩效很高但组织公民行为较低,对这样的员工一方面应鼓励其保持高的工作绩效,同时应提高团队合作、积极参与活动等意识和行为;如果员工组织公民行为表现较为突出但工作绩效平平甚至较差,这种情况下管理者应反思是否给员工安排的工作岗位不合适或者组织中的文化存在问题等。有的情况下,尽管员工的工作绩效和组织公民行为表现都很好,员工在工作中的幸福感并不一定很高,他们可能为了刻意做出这些表现而感到很大的工作压力。组织公民行为可能是组织管理问题的指示器,它可以为管理者提供很多关于管理问题的信息,而管理者应该做的是识别和培育健康的组织公民行为,对员工工作生活质量进行监控,使组织公民行为更多发挥积极的作用。目前关于组织公民行为负面作用的实证研究还很缺乏,具有很大的研究空间。

## 6 小结

上述介绍和评论的近年来出现在组织公民行为研究领域中的 4 个新的研究方向,其共同特点都是启发了后来的研究者从新的角度研究组织公民行为。基于社会资本和社会网络的组织公民行为研究是一个非常具有创新的研究角度,而社会规范的研究则引

发了对一类重要的前因变量的关注。群体层次的研究一大贡献是对过去所忽视的跨层次问题的关注,此外,Chen 等人提出的群体组织公民行为概念是一个全新的概念。组织公民行为的负面作用在以前的研究中有提及,但绝大多数研究仍然强调的是组织公民行为的积极一面,Bolino 等人的文章则首次系统地论述了组织公民行为的消极一面。这些新视角在本质上是具有密切的相互联系的。这几个研究方向都注重社会情境和社会关系的作用,在今后的研究中可以考虑将这几个研究方向整合起来。首先,组织公民行为研究的一个趋势就是从关注个体层次到关注群体层次的研究,而群体是由多个个体所组成的,群体情境中的显著特征就是存在人与人之间的相互作用的社会网络。其次,社会规范代表的是在群体社会网络中人们采取行动的“游戏规则”,个体对社会规范的感知和遵守都离不开群体中特定的关系特性。再次,组织公民行为的负面作用很大程度上是出于个体为了在群体的社会网络中获得对自己有利的社会资本,对这些负面作用的分析也离不开对群体社会网络的分析。纵观 20 年来组织公民行为领域的研究,研究者们从不同角度开展的研究好像是在不断尝试用许多小的板块拼出组织公民行为的完整拼图,随着新的研究方向不断涌现,我们可能越来越接近了组织公民行为这幅神秘拼图的本来面目。在今后的研究中,一方面我国的研究者应该继续追踪国外这几个方面最新的研究动态,另一方面结合我国文化背景的特点更多的开展实证研究。

致谢: University of North Texas 的 Bowler 教授和 University of Washington 的陈晓萍教授提供研究资料。

## 参考文献

- [1] 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. *Journal of Management*, 2000, 26(3): 513~563
- [2] 张小林, 戚振江. 组织公民行为理论及其应用研究. *心理学动态*, 2001, 9 (4): 352~360
- [3] 朱瑜, 凌文铨. 组织公民行为理论研究的进展. *心理科学*, 2003, 26 (1): 186~187
- [4] Scott J. *Social network analysis: A handbook*. 2th ed. London: SAGE publications, 2000. 1~5
- [5] Nahapiet J, Ghoshal S. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 1998, 23(2): 242~266
- [6] Bolino M C, Turnley W H, Bloodgood J M. Citizenship and the creation of social capital in organizations. *Academy of Management Journal*, 2002, 27(4): 505~522
- [7] Settoon R P, Mossholder K W. Relationship Quality and Relationship Context as Antecedents of Person- and Task-Focused Interpersonal Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87(2): 255~267
- [8] Lai C T, Liu X, Shaffer M A. Interpersonal citizenship behaviors of employees in greater China: A social capital perspectives. Working paper of Hong Kong Baptist University, 2004
- [9] Farh J L, Zhong C B, Organ D W. Organizational citizenship behavior in the People's Republic of China. *Organization Science*, 2004, 15(2): 241~252
- [10] 时勤, 范红霞, 徐长江等. 中国大陆组织公民行为结构的实证研究. 中国管理研究国际学会会议论文, 2004, 北京
- [11] Pillutla M, Chen X P. Social norms and cooperation in social dilemmas: The effects of context and feedback. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1999, 78(2): 81~103
- [12] Robinson S L, O'Leary-Kelly A M. Monkey see, monkey do: The influence of work groups on the antisocial behavior of employees. *Academy of Management Journal*, 1998, 41(6): 658~672
- [13] Bommer W H, Miles E W, Grover S L. Does one good turn deserve another? Coworker influences on employee citizenship. *Journal of Organizational Behavior*, 2003, 24(2): 181~196

- [14] Chen X, Zhang X, Seago D. Beyond organizational commitment: The effect of loyalty to supervisor and perceived social norm on employee organizational citizenship and turnover. International Association of Chinese Management Research Conference Proceedings, 2004, Beijing
- [15] Triandis H C. The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological Review*, 1989, 96(3): 506-520
- [16] Rousseau D M. Issues of level in organizational research: Multi-level and cross-level perspectives. In: Cummings L L, Staw B M (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 7). Greenwich, CT: JAI, 1985. 1~37
- [17] Schnake M E, Dumler M P. Level of measurement and analysis issues in organizational citizenship behavior research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2003, 76(2): 283~301
- [18] Pearce C L, Herbig P A. Citizenship behavior at the team level of analysis: The effect of team leadership, team commitment, perceived team support and team size. *The Journal of Social Psychology*, 2004, 144(3): 293~310.
- [19] Somech A, Drach-Zahavy A. Exploring organizational citizenship behavior from an organizational perspective: The relationship between organizational learning and organizational citizenship behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2004, 77(3): 281~298
- [20] Burton C H. An empirical investigation of the interrelationships of organizational culture, managerial values and organizational citizenship behavior. Doctoral dissertation of the George Washington University, 2003
- [21] Liao H. A cross-level analysis of organizational citizenship behavior in work groups. Doctoral dissertation of the University of Minnesota, 2002
- [22] Chen X, Lam S K, Schaubroeck J, et al. Group organizational citizenship behavior: A conceptualization and preliminary test of its antecedents and consequences. *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 2002
- [23] Bolino M C. Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors? *Academy of Management Review*, 1999, 24(1): 82~98
- [24] Hui C, Lam S, Law K. Instrumental values of organizational citizenship behavior for promotion: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 2000, 85(5): 822~828
- [25] 徐长江, 时勘. 对组织公民行为的争议与思考. *管理评论*, 2004, 16 ( 3 ), 45~51
- [26] Rioux S M, Penner L A. The causes of organizational citizenship behavior: A motivational analysis. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86(6): 1306~1314
- [27] Bolino M C, Turnley W H, Niehoff B P. The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 2004, 14(2): 229~246

## New Perspectives in Organizational Citizenship Behavior Research

Wu Xin, Wu Zhiming, Zhang De

(*School of Economics and Management, Tsinghua University, Beijing, 100084, China*)

**Abstract:** This article discussed and analyzed the most recent research directions of organizational citizenship behavior(OCB) occurring in the new millennium. The new directions include OCB studies based on social capital and social network theory, social norm and OCB, OCB in the group level, and the negative side of OCB. The authors discussed theoretical and practical implications of the four new research directions in our country and proposed suggestions for future research. Finally, the authors pointed out the interrelationship and integration of the four new trends.

**Key words:** organizational citizenship behavior, interpersonal citizenship behavior, social capital, social network, social norm.