

绩效考评中的公正感与满意度研究综述

杜 旌,廖建桥,王福寿

(华中科技大学 管理学院,湖北 武汉 430074)

摘 要:关于员工对绩效考评的公正感和满意度,以及如何提高员工在绩效考评中的公正感和满意度的研究是绩效考评研究的一个主要方面。在对两方面研究综述的基础上,对未来的研究进行了展望。

关键词:绩效考评;公正感;满意度

中图分类号:F272.92

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2005)07-0191-02

0 前言

员工配置、绩效考评、人才培养和激励政策是保证人力资源管理有效性的必不可少的4个关键系统。在这4个系统中,绩效考评是最为重要的,因为它是其它3个系统赖以建立的基础。判断一个绩效考评过程是否适当,传统上是按照Thorndike的标准来判断的,即分析它的效度、信度和是否有偏见^[1]。然而,Folger, Konovsky和Cropanzano认为,人们过分地强调了考评工具的效度、信度以及对考评者培训以提高其准确性的问题,却很少有人关注绩效考评中的公正原则和员工对绩效考评的公正感和满意度^[2]。恰恰是公正感和满意度可以进一步影响或改变员工工作的态度和行为。

1 公正感

1.1 公正感

Adams提出的公正理论(equity theory)是现代组织公正理论的基石,由于该理论主要是指报酬数量分配的公正性,比较偏重于分配的结果,后来被称为“分配公正”。Leventhal等人把程序公正的观点用到组织情境中,提出了程序公正的6条标准。从此,学者们逐渐将更多的注意力集中在“程序公正”的问题上来,组织情境中的公正也被分为对

结果或资源配置的公正感受,即分配公正,和对用来决定结果或资源配置的过程的公正感受,即程序公正。但Bies和Moag认为,还有一种影响组织公正感的因素在起作用,即“互动公正”。他们特别指出,组织公正是正当的程序、成员的互动和最终结果的函数,即公正感是由程序公正、结果公正和互动公正三者共同作用的结果。

1.2 公正感对员工的影响

Kim和Mauborgne研究了19家公司,结果均显示公正、态度与行为之间有直接关联。相信公司程序是公正的经理人,通常也展现出对公司高度的信任与奉献精神,愿意主动合作。有很多证据显示,只要过程是公正的,就是结果不利于自己,员工也会接受。当程序公正时,员工也会愿意为了企业的长远利益而牺牲自己的短期利益。

Alexander和Ruderman对美国联邦政府中的2800名员工进行调查发现,组织中的程序公正与离职倾向、对主管评价与信任,以及工作满足等有着显著相关性,尤其是在离职倾向上比分配公正扮演着更重要的角色。Folger和Konovsky探讨了绩效考评的程序公正、分配公正对工作满意度、组织承诺与主管信任的关系,结果显示,程序公正比分配公正更能解释员工的组织承诺以及对管理层的信任关系,分配公正则在报酬

的满足上,比程序公正有较大的影响力。而Lind和Tyler认为,相对特定结果的态度,程序公正与对组织的态度有明显的关系,这是合理的现象,因为程序是由制度所产生的,而分配是由制度的结果产生的。

学者们产生略有差异的研究结论的原因有3个方面:一是不同的研究对象群体对公正感、满意度、组织承诺的敏感程度不同;二是态度是一个瞬时概念,不同时刻的态度也是不同的;三是研究的前提略有不同。尽管学者们有着不同的研究结论,但毫无疑问的是组织公正对员工的工作满意度和组织承诺都有显著的作用。

公正感对组织公正行为的影响的研究结论比较一致,有代表性的是Organ的研究:他认为组织公正行为很大程度上受公正感的驱使^[3]。许多研究进一步表明,程序公正与组织公正行为之间的关系比分配公正更密切。公正感影响组织公正行为,是因为员工把自己与组织的关系看成是一种社会交换关系。如果员工认为自己与组织之间是一种社会交换关系,则表现出组织公正行为的可能性就相当大。Organ的研究还表明,公正感与组织公正行为之间存在着因果关系,这一结论与公正理论的观点相一致:当员工感到不公正时,将减少组织公民行为发生的频率;而感到公正时则将持续表现出组织公正

收稿日期:2005-01-19

基金项目:国家自然科学基金资助项目(70072008)

作者简介:杜旌(1973-),男,华中科技大学管理学院管理博士研究生,主要研究方向为人力资源管理、人类工效学。

行为,以作为对组织的回报。

2 绩效考评满意度

2.1 绩效考评满意度

绩效考评满意度是衡量绩效考评优劣的重要变量,同时也弥补了工作满意度的部分不足:Dobbins, Cardy 和 Platz-Vieno 提出,工作满意度中的各个维度忽视了有关绩效考评满意度的维度,这个维度包括对绩效考评的时效性、准确性、公正性、目标设置的程序和绩效反馈机制的满意程度以及对绩效考评整体的满意程度。Spector 也指出在通常的 JDI、JDS、MSQ 和 JSS 满意度问卷中都是测量对结果的满意度,如薪资、福利、晋升、管理、工作本身、同事和工作环境,而没有测量对过程的满意度。Quarstein, McAfee 和 Glassman 证实了满意度在结果和过程上的区别,并指出过程的满意度影响结果的满意度。这里过程满意度就是指绩效考评满意度。

2.2 绩效考评满意度对员工的影响

进一步的研究集中在绩效考评满意度与考评公正感、工作满意度、组织承诺之间的关系上。Tang 和 Baldwin 指出,分配公正与绩效考评满意度、薪酬和晋升满意度以及组织承诺等有着显著相关性,程序公正与管理满意度、组织承诺等有着显著相关性,而整体的公正感与绩效考评满意度和组织承诺都相关^[4]。Blau 控制了其它的变量,对绩效考评满意与工作满意度的关系进行了纵向研究。研究表明,绩效考评满意度可以全面提高工作满意度的各个方面,如晋升、薪资、管理、同事和工作本身等方面的满意度。

3 有效提高绩效考评中员工公正感和满意度的研究

如前所述,员工的公正感和满意度对员工的工作满意度、组织承诺和组织公民行为都显著相关,而更多研究表明员工的工作满意度、组织承诺、组织公民行为与员工的离职倾向、绩效也都密切相关。因此,有效提高员工的绩效考评满意度和公正感对进行合理有效的绩效考评有着重要意义。很多学者对如何提高绩效考评中的公正感和满意度做了深入研究,主要体现在 5 个方面:

(1)Nemeroff 等人研究表明,下属高度参与绩效考评会让他们对考评程序和考评

者感到公正和满意。这句话的关键是,下属参与考评面谈能有效提高他们对主管考评意见的接受程度。然而,Leung 和 Li 的研究却证明仅仅让员工参与决策过程并不一定能提高他们的公正感,但在最后考评结果做出前,如果考评者能够接受或考虑那些将受到否定或负面考评的员工的意见,那么这些员工将会感到公正和满意。

(2)Latham 和 Saari 等人的研究表明,如果员工得到主管支持,他们对考评的接受程度和对主管的公正感和满意度就会增加。另外,如果考评者维护员工的自我形象,员工对考评的公正感也会增加^[5]。

(3)Maier, Meyer 和 Kay 等人的研究表明,对影响下属工作绩效的问题进行讨论并寻求解决方案会引导绩效和公正感直接提高。

(4)Anderson 和 Barnett 的研究显示,正式考评的重点放在员工的绩效而不是人格上时,员工会感受到鼓舞,并认为考评是公正的,这对提高员工士气和绩效是很重要的。

(5)Greller 等人研究认为,考评中下属被允许表达意见的机会越多,他们对考评就会越满意。Burke 及其同事还总结出,员工对参与考评和与工作有关的考评的反应(如解决工作问题、设置具体目标等)他们对考评过程的满意度呈现出相关性,但工作绩效的提高只和与工作相关的考评有关。

由以上 5 个方面的研究可以发现,员工的高度参与以及员工与考评者的良好互动是有效提高员工绩效考评公正感和满意度的关键。在企业实际运用中,为了正确地对员工进行考评,经理们应该可以得到最好的考评技术,包括工作分析、行为评分表,以及对考评者进行系统化培训等。但有一点非常重要,即一系列的考评技术本身是不可能保证考评程序的公正性的。没有任何证据表明,经过科学设计的系统会在考评时避免人性的弱点。因此经理们应该在考虑他们作出决策的信度和效度的同时,也考虑其公正性。正是由于绩效考评中的公正感与工作满意度、组织承诺、组织公民行为等员工的态度和行为都密切相关,因此在实际考评中如果不能确保正确,但至少努力让员工感到考评是公正的。

4 研究展望

在以往的绩效考评公正感和满意度研究中,研究者着重关注的是考评过程中的互

动行为和互动内容,也有部分研究关注考评工具对绩效考评公正感和满意度的影响。如 Tziner, Kopelman 和 Livene 的研究发现,以行为观察量表(BOS)为基础的考评会带来较高的目标清晰度以及员工对考评过程的满意度。但随着绩效结构模型和绩效考评工具研究的共同深入,新的绩效结构模型和考评工具对考评对象的影响研究应当得到充分展开,以促进新的考评工具在企业界的有效运用。

绩效考评公正感和满意度研究的另一个趋势是研究对象由传统员工转向知识员工。传统行业员工的绩效考评已经得到深入研究,而知识经济时代下,知识员工的绩效考评正成为研究的焦点。目前已有关于知识员工中的管理人员和教师的研究,但研究对象还过于单一,应当对知识员工中各类员工逐步开展研究,以便得到更广泛或更有针对性的结论,为进行合理有效的绩效考评奠定理论基础。

参考文献:

- [1]Thorndike, R.L.(1949)Personnel Selection: test and Measurement. New York: Wiley.
- [2]Folger, R., Konovsky, M.A., & Cropanzano, R.(1992) A due process metaphor for Performance appraisal. In B.M. Staw & L.L. Cummings, eds., Research in Organizational Behavior, 14, 129-177.
- [3]Organ D W.(1990)The motivational basis of organizational citizenship behavior. Research in Organizational Behavior, 12, 43-72.
- [4]Tang, Thomas Li-Ping & Sarsfield-Baldwin, Linda J.(1996) Distributive and Procedural Justice as Related to Satisfaction and Commitment. Sam Advanced Management Journal, 61, 3, 25-31.
- [5]Latham, G.P. & Saari, L.M.(1984) Do people do what they say? Further studies on the situational interview. Journal of Applied Psychology, 69, 569-573.
- [6]Nathan B.R., & Mohrman, A.H., Jr., & Milliman, J., (1991) Interpersonal relations as a context for the effects of appraisal interviews on performance and satisfaction: A longitudinal study. Academy of Management Journal, 34, 352-369.

(责任编辑:慧超)