

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20220115.201

绩效身份: 概念辨析、研究框架与未来展望

徐 钊¹, 席酉民^{1,2}, 胥思齐¹, 梁朝高¹

(1. 西安交通大学 管理学院, 陕西 西安 710049;

2. 西交利物浦大学, 江苏 苏州 215123)

摘 要: 绩效身份指在成就相关的场景中, 个体赋予个人意义的、关于自己是何种类型绩效表现者的自我知识, 即以特定类型的绩效表现为参考的自我定义方式。绩效有不同等级, 但现有研究认为很少存在低绩效身份, 这与本土实践观察不符。此外, 由于绩效身份研究比较前沿, 目前尚缺乏开展研究的系统性框架。对此, 本文首先在社会认同理论指导下, 兼顾本土管理实践, 通过分析绩效身份的形成过程提出其概念本质, 明确了本土低绩效身份的存在性和重要性。其次, 整合社会认同理论主导下的组织中个体身份研究的重点和绩效身份的独特性, 提出绩效身份研究的一般逻辑, 继而结合相关话题的研究和对管理现象的初步观察对其进行充实, 本文最终搭建了包含多层次前因、机制和结果的绩效身份研究框架。最后, 根据上述框架, 立足于我国独特国情, 本文提出未来研究的初步方向。本文对绩效身份内涵的厘清以及所搭建的初步研究框架为未来研究奠定了必要的基础。

关键词: 绩效身份; 研究框架; 身份认同; 身份威胁

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2022)07-0082-19

一、引 言

社会文化对是否优胜的关注以及工作情境复杂多变的特征, 使个体根据绩效水平进行自我定义的现象越来越显著, 如用“网红”身份强调其网络热度绩效而非具体的领域或专业, 用“火车头”强调员工绩效优异而不论是何具体岗位。这一根据特定绩效表现水平进行自我定义的方式被概念化为基于绩效的身份(performance-based identity, 简称“绩效身份”)(Walker和Caprar, 2020), 对传统激励方式的有效性造成挑战。个体的身份, 即一定程度的身份认同(Tajfel, 1982; Ashforth等, 2008), 能够带来指向特定身份参照的行动动机(Vadera和Pratt, 2013)。然而, 按照这一思路对绩效身份认同者进行激励, 可能会引起“反效果”。现实中不难观

收稿日期: 2021-09-01

基金项目: 国家自然科学基金面上项目(71772152, 71872145)

作者简介: 徐 钊(1993—), 女, 西安交通大学管理学院博士研究生(通讯作者, xuzhao2015@stu.xjtu.edu.cn);

席酉民(1957—), 男, 西安交通大学管理学院教授, 博士生导师;

胥思齐(1991—), 女, 西安交通大学管理学院博士研究生;

梁朝高(1990—), 男, 西安交通大学管理学院博士研究生。

察到这样的现象:在整个公司范围内鞭策员工突破进取,那些关注绩效优胜的“精英”可能感受到更大压力,从而对失败很敏感、进而甚至采取不道德行为或带动工作团队的“内卷”;而那些更在意维持而非提升当下水平的“中下游”员工甚至可能产生逆反心态,从而产生消极的工作状态;无论是过分内卷还是消极应对,均偏离激励的初衷,可见绩效身份的特殊性和重要性。因此,开展绩效身份的研究,有助于理解当下组织管理实践中激励失灵的现象,为优化人力资源管理模式提供理论与研究的基础。

此外,开展绩效身份的研究有利于整合和发展“通过绩效看人”这一话题下的研究。近来,越来越多领域的研究都涉及到了通过绩效看人这一现象,如精英运动员群体以绩效作为身份参照从而面临较大的心理压力和精神困扰(Jones等,2020),失败后领导者通过弱势叙事构建团队的“差生”身份(underdog identity)以激励成员(Steele和Lovelace,2021),将高绩效同事看作参照不利于自身的自我效能和工作绩效(Downes等,2021),呈现绩效上升趋势的员工更受欢迎因而更有机会得到晋升(Alessandri等,2021)等。虽然都体现出了绩效对自我认知的塑造,但这些研究散布在各个研究领域,运用的视角各不相同,不利于后续研究的开展和理论间的对话。因而从绩效身份这一基础性的自我认知视角展开研究,有利于促进这一新兴领域研究的整合与发展。

鉴于开展绩效身份研究的现实和理论重要性,本文旨在将这一概念引入本土管理研究中,呼吁国内学者对其进行研究。在本土情境中开展经验研究之前,有两方面的问题需要澄清:第一,绩效身份这一西方概念引入后是否具备本土适用性,即在中国情境下,绩效身份的内涵是否与西方一致。第二,可以从哪些方面切入进行绩效身份的研究。为此,本文首先在社会认同理论(social identity theory, Tajfel, 1982; Ashforth和Mael, 1989)的指导下,立足本土管理实践,通过对概念的辨析提出了更具本土适应性的绩效身份内涵。然后归纳组织中个体身份研究的一般逻辑,在此基础上结合已有的相关研究和管理现象观察,初步构建起绩效身份研究的系统性框架。最后结合我国特色情境展望未来研究方向。

二、概念辨析:基于本土管理实践的绩效身份本质分析

基于社会认同理论对个体身份如何构建的基本假设,结合绩效身份的定义,从“特定绩效水平满足何种认同基本动机”的角度分析本土管理实践中的绩效身份现象,得到对绩效身份本质的理解。这一立足于本土管理实践的发现,与已有西方研究认为“低绩效身份难以广泛存在”的观点不同,本文指出“因能满足不确定性削减需求,低绩效身份也能广泛存在”。对绩效身份本质的厘清,旨在加深对这一概念内涵更具本土适应性的理解,为后续搭建绩效身份研究的理论框架做准备。

绩效身份指在特定的成就场景中,个体赋予个人意义的、关于自己是何种类型绩效表现者的自我知识(Walker和Caprar, 2020)。其中,“个人意义”指与自我定义相关的个体位置、目标和可能性等,“何种类型”指主观总结的、自身工作绩效水平所处的序列位置(Walker和Caprar, 2020),如“顶流明星”和“赛季最高分球手”等。依据定义,高低不同的绩效水平都能成为个体身份的参照,但西方情境下的已有研究认为,大多数情况下只会出现高绩效身份现象,如“顶级球手”“一流研究者”等,只有当个体不得不承认自身是低绩效者时才会接受“下游”身份(Walker和Caprar, 2020)。然而,在严格遵守绩效身份概念定义的基础上,本文着眼于本土管理实践,依据社会认同理论对绩效身份的构建过程进行梳理后发现,绩效身份本质上是两类基本动机驱动下的、以特定类型绩效排序水平为参考的自我定义方式。也就是说,在本土情境下,基于不同水平的绩效身份都是广泛存在的,因此需要对概念的全光谱进行研究。

根据社会认同理论,当某种自我相关的认知满足了认同的基本动机后,身份便得以形成(Ashforth和Meal,1989;Ashforth和Schinoff,2016)。其中,“自我相关的认知”指各种方面的自我描述,是形成身份的原材料(Ashforth等,2008;Breakwell,2014),认同的基本动机主要涉及自我提升(self-enhancement)与不确定性削减(uncertainty reduction)两方面(Zhu等,2017)。与这一理论思路一致,Walker和Caprar(2020)提出绩效身份形成的关键是“特定类型绩效表现者(a particular type of performer)”的认知具备了自我定义相关的个人意义,也就是说,个体可能都了解自身绩效总体上处于何种水平,但只有这种“了解”具备与“我是谁”相关的个人意义时,即满足认同基本动机时才会成为个体的身份。

具体地,结合获取个人意义或满足基本认同动机对身份形成的重要性,以及对本土实践的观察,本文拓展了绩效身份的形成过程进而尝试揭示其本质(见图1)。

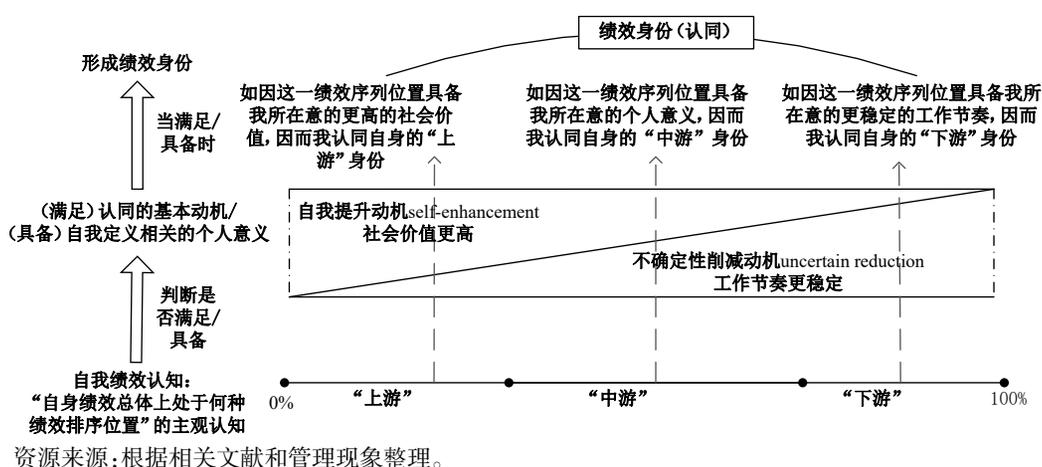


图1 绩效身份的形成过程及完整谱系

(1)对自我绩效认知为“上游”的个体来说,这种自我绩效认知主要能够满足其自我提升的基本动机,或者说具备“社会价值更高”相关的个人意义,因而能够形成“上游”身份。比如在华为,考核结果优异的员工很清楚其多次得A(即“上游”的自我绩效认知)代表的精神和物质意义,满足了其自我提升的基本动机,从而很认同自身的“火车头”身份。(2)如前所述,在西方文化情境中“下游”绩效身份被认为难以存在(Walker和Caprar,2020),然而对本土管理实践的初步观察发现,下游绩效身份不但存在,而且十分普遍。除了“进步无望”被动地选择“躺平”,在组织中尤其是事业单位中存在不少主动选择“多一事不如少一事”“不出事就是好事”“报纸喝茶又一天”“无惊无险又到十二点”“及格万岁”的个体。对自我绩效认知为“下游”的个体来说,这种自我绩效认知主要能够满足其不确定性削减的基本动机,或者说具备“工作节奏更加稳定”相关的个人意义,因而“下游”身份也能够形成。如常年绩效考核为C等级的员工,完全认识得到自身绩效排序总体上是“下游的”(即“下游”的自我绩效认知),在“自知者明”“知足常乐”“知天命”等社会文化的影响下,也会因为“是下游”不用付出过多如牺牲生活换取工作绩效、不被予以“提升、突破”的期望而产生工作不被扰乱的知足感,或者因认为接受自己是一个“下游”的人比不自知更有意义而产生确定的自控感,从而在整体上促成了工作节奏的稳定,满足不确定性削减的基本动机,从而认同其“下游”身份。(3)对于自我绩效认知为“中游”的个体来说,“中游”既能满足自我提升的基本动机——与“下游”相比具备自己所重视的更高的社会价值,也能够满足不确定性削减的基本动机——与“上游”相比具备自己所重视的工作节奏的稳定性,因而也能够成为其自我定义,即形成“中游”身份。相比较低绩效认知的个体,较高绩效认知的个

体更容易感受到社会价值方面的积极意义,反之,相比较较高绩效认知的个体,较低绩效认知的个体更能感受到稳定工作节奏的积极意义。可见,“上游—下游”“高绩效—低绩效”都是相对的,越是相对上游的个体越可能在自我提升动机的主导下形成其绩效身份,越是相对下游的个体越可能在不确定性削减动机的主导下形成其绩效身份。

可见,绩效身份得以形成的关键在于“获取个人意义”或“满足认同的基本动机”,这也与其概念定义所强调的“特定类型绩效表现者”一致,即概念核心在于“以(任何一类)绩效为参照的自我定义方式”而非“绩效水平较高的认知”,其存在与否不受绩效水平高低的影响。因此,本文提出绩效身份的本质是两类基本动机驱动下的、以特定类型绩效排序水平为参考的自我定义方式。从这一本质出发搭建针对绩效身份的研究框架,既能抓住现象的核心,又能避免忽视高绩效身份之外的其他绩效身份现象,提升该概念对本土现象的适用性。

三、框架搭建的理论基础:社会认同理论指导下绩效身份研究的一般逻辑

系统性搭建绩效身份的研究框架需要依据适配的成熟理论,同时考虑绩效身份的独特性。根据已有研究,提出绩效身份这一概念的理论动机在于补充社会认同视角下组织中个体身份研究的新类型(Walker和Caprar,2020),根据前文的分析,从社会认同视角理解绩效身份能够抓住本土管理实践中绩效身份现象的核心本质,同时考虑到社会认同理论引入组织行为研究领域后的丰富积累,本文将主要依据社会认同理论在组织中个体身份研究领域的逻辑。此外,在搭建绩效身份研究框架时还需考虑到绩效身份的独特性,如这一身份的本质、与其他类型身份不同的典型特征。为此,在第二章明确了绩效身份本质的基础上,本章首先通过分析绩效身份与绩效间的互动关系,以及动态多变的绩效评估因素对绩效身份的潜在伤害,将绩效身份的特征总结为“绩效互生性”与“威胁敏感性”。其次,结构化地梳理社会认同理论及其衍生研究的理论重点(见表1),继而结合绩效身份的本质与特征,提出包含前因、机制和结果的绩效身份一般研究逻辑。

表1 组织中个体身份研究的理论重点

研究范畴	单一身份	多重身份
概念基础	社会认同理论应用于组织研究的基本假设、身份认同的内涵(Ashforth和Mael,1989;Ashforth等,2008);身份认同层次具备群体层、关系层、个人层等不同类型(Sluss和Ashforth,2007);身份认同具备认同、不认同、矛盾认同、中立认同等不同形式(Kreiner和Ashforth等,2004)	从分别观察多个身份转向个体内网络视角的多重身份(Ramarajan,2014;Ramarajan等,2017)
动态	通过意义构建形成身份(前因)(Ashforth等,2008;Ashforth和Schinoff,2016);身份认同程度、形式或内容等方面的动态转变(机制)及其影响(结果)(Petriglieri,2011;Murtagh等,2014;Petriglieri等,2019;Wittman,2019;Piening等,2020)	身份威胁激发个体内身份网络的变动(机制),而非激发单一身份的动态(Bataille和Vough,2020)
静态	组织、领导、个体等多层次因素(前因)能够影响身份认同的程度,身份认同具备行动的动机和指向(机制)能够影响多种组织行为结果变量(结果)(Vadera和Pratt,2013;Miscenko和Day,2016;李根强,2016)	基于角色积累和角色模糊理论的多重身份影响力(机制)研究,如职业身份与组织身份间的冲突关系(Gunz和Gunz,2007),个体身份整合的有效性(结果)研究(Cheng等,2008)

资料来源:根据相关研究整理。

(一)绩效身份的特征:绩效互生性与威胁敏感性

据上文,自我绩效认知是绩效身份形成的起点,因而与仅能单方面作用于绩效的传统身份不同,绩效身份能够与绩效相互影响。通过分析绩效与身份的关系,本文提出绩效身份的“绩效互生性”独特特征。此外,基本认同动机的满足是绩效身份形成的关键,而绩效评估影响因素的复杂动态、绩效评估的频繁多发使得个体时常面临“未来是否还能这样定义自己”的问题。通过分析绩效身份形成后遭遇的挑战,本文提出绩效身份的“威胁敏感性”独特特征。

本文将“绩效互生性”定义为绩效身份与个体绩效间相互影响的关系特征,即个体能够依据自身的工作绩效构建身份,形成的绩效身份反过来又能够影响个体未来的工作绩效,从而带来后续绩效身份以及工作绩效的迭代。各个领域都存在以绩效为基础的奖项和排名(Frey, 2017),且这些奖项和排名的存在以及背后包含的意义已经成为了社会共识,如“明星员工”的竞选在许多组织中如火如荼地开展,“明星—普通”“赢家—输家”“头部—末流”的排序既意味着经济、社会福利奖励的差别,又意味着责任、风险承担的差别。也就是说,这种量化衡量个体的方式具备重要的社会意义。而人们会围绕社会上有意义的方面来定义自己(Blumer, 1986),因此,在工作是生活重心的当代社会情境下(Sturges和Guest, 2004),个体能够依据自身的工作绩效排序来量化地定义自己。在量化评价体系,个体首先会对自身绩效有一个“总体上水平如何”的认识,如“中游”。在量化衡量个体具备重要社会意义的当下情境中,“中游”不仅仅是自身绩效的特点,还可能具备“自身处于何处”的个人定位意义、与下游相比的“更高社会价值”以及与上游相比的“工作节奏更稳定”相关的存在目标的意义,从而能够满足个体从更积极、更确定方面认识自己的基本动机,形成“中游”的绩效身份。此外,绩效身份形成后,在身份指向性动机的影响下(Vadera和Pratt, 2013),个体将会采取指向“中游”身份的行动,从而对其绩效产生影响。这一后续的绩效水平又成为未来个体绩效身份的基础,从而形成身份认知—绩效水平的循环迭代。绩效互生性体现了绩效与身份间的双向影响关系,能够突破已有研究中身份影响绩效的单向路径(如张若勇等, 2009; Walumbwa和Hartnell, 2011),有助于组织中身份研究的拓展,需要未来研究的关注。

本文将“威胁敏感性”定义为绩效身份易受到威胁且影响较大的特征。复杂多变的工作情境挑战着对特定绩效水平的维持或提升,能够给绩效身份在未来的持续扮演、价值和意义造成潜在的伤害,即形成绩效身份威胁,激发个体应对身份威胁,从而影响其组织行为和结果(Petriglieri, 2011; Grimes, 2018)。对自我提升动机主导形成绩效身份的个体来说,外在环境如竞争者的不断迭代不仅削弱了在未来持续扮演原有较高绩效身份的可能性,当威胁很严重时,个体可能直接放弃继续扮演原有身份(Petriglieri, 2015; Costas和Kärreman, 2016),甚至为了避免认知失调、保持一致的自我认知,而否定过去的身份(Hoyer, 2022)。因高绩效身份所载荷的高社会价值,个体能够对“未来难以扮演高绩效身份、甚至否定过去的高绩效身份”产生具备个人价值冲击力的解释,从而可能产生较大的行为反应。不确定性削减动机主导下的绩效身份也是如此。根据调节匹配理论(regulatory fit theory, Higgins, 2005),对安全需求较高、防御型调节焦点的个体来说,挑战性环境带来的不匹配能够对其构成威胁。据此,对更看重工作节奏稳定的低绩效身份个体来说,当工作环境中弥漫着“进步、突破”“脱离舒适区”等鼓舞甚至鞭策的氛围时,个体所珍视的确定性被打破,类似于在小企业中工作的员工发现老板追随潮流引进了互联网大厂的狼性管理模式,从而可能产生不解和逆反的心理,带来对抗组织、捍卫原有身份的行动。在与组织的对抗中,个体可能不仅无法提升绩效,还会因心态的紊乱而无法保持甚至降低绩效。因而,对绩效身份未来的研究中要关注到威胁应对机制带来的不同身份动态,即关注其威胁敏感性特征。

(二)社会认同理论指导下绩效身份研究的一般逻辑

自社会认同理论引入组织行为领域的研究以来,学界对组织中个体身份的研究逐渐形成了多个关注重点,包括对概念的厘清和扩展,对身份认同作为心理机制的静态组织行为研究,对身份认同形成、转变等动态过程和影响研究,所研究的身份数量也包括单一或多重的不同类型。多方面的理论关注点实则提供了研究组织中个体身份多层次前因、机制和结果的逻辑链条(见表1)。对于绩效身份这一新类型的个体身份来说,依据已有理论构建研究框架的同时势必要考虑新概念本身的独特性。因而,考虑到绩效身份是由两类不同动机主导下所形成的本质,研究框架的每一部分均要考虑不同类型绩效身份的情况;考虑到绩效身份的“绩效互生性”特征,研究框架中需特别关注动态视角的绩效身份形成,以及绩效身份对个体绩效的影响;考虑到绩效身份的“威胁敏感性”特征,研究框架中需要特别关注绩效身份激发的威胁应对机制,以及对个体心理健康的影响。秉持这一思路,本节提出了包含动态与静态前因,自我强化、多重身份网络与威胁应对的影响机制,以及绩效、心理健康与行为的影响结果的不同类型绩效身份的一般研究逻辑,具体如下。

1.两层次前因

社会认同理论对个体社会身份前因的研究包含动态和静态两个视角(见表1)。动态视角的绩效身份前因研究需要回答“对具体的个体来说,自身绩效身份的构建过程是怎样的?”这一问题。已有研究指出,绩效身份形成的关键在于根据历史绩效形成对自我绩效的一般认知后、绩效身份形成前的、个人意义赋予或判断动机是否满足的过程(Walker和Caprar,2020)。身份形成的研究强调了意义构建(sensemaking,构建对经验理解的认知过程)机制在其中的重要性(Ashforth等,2008;Ashforth和Schinoff,2016)。因此,绩效身份动态形成的研究中需要重点关注意义构建机制。静态视角的绩效身份研究需要回答“影响个体对绩效身份认同程度的因素有哪些”这一问题。当身份形成时,个体能够产生在一定程度上认同这一身份的状态,因而在静态研究的话语体系中,身份的表现就是认同程度(Vough,2012)。与传统的工作中身份认同的影响因素一致,绩效身份认同的增强或减弱因素也可能存在于组织、领导以及个人等多个层面。

2.三类影响机制

社会认同理论另一重要关注点是身份认同的影响机制(见表1),主要有关注静态影响力的身份自我强化机制,如组织认同激发亲组织动机(李根强,2016),多重身份网络的影响机制,如组织身份与职业身份间的冲突影响组织行为(Gunz和Gunz,2007),以及复杂多变情境下的身份动态影响力,如开始新工作、升职、退休等身份转变造成的影响。考虑到绩效身份的威胁敏感性特征,绩效身份动态的影响机制的重心则体现在威胁应对方面。

第一,社会认同理论自我证实观(self-verification)提出身份的自我强化机制,即身份认同能够促进个体产生确认和强化该身份的表现,从而影响关键的组织行为和结果(Swann,2011),因此绩效身份也能以这一机制影响重要结果。归纳已有研究可知,身份的自我强化机制包括“使能(enable)”和“约束(constrain)”两方面(如Blau,1964;Kreiner和Sheep,2006):前者指因扮演该身份而具备的心理或行为可能,如作为IT技术人员而被移民国欢迎、站稳脚跟,后者指为了维持这一身份而需要遵守的心理或行为图式,如需要投入精力提升IT技能、遵循当地职业规范等才能持续拥有该技术人员身份(Zikic和Richardson,2016)。第二,绩效身份的多重身份网络机制指绩效身份能够通过与其他身份互动,形成个体内部的多重身份网络,从而对个体组织行为和结果产生重要影响。个体能够根据社会表征构建多种身份,如种族、职业、组织身份等等,在特定情境如工作中,多种显著的身份能够共同作用影响个体的组织行为,学界概括这一现象为“多重身份”。Ramarajan(2014)总结并提出关注多重身份整体的网络特征而非多重身

份中的某种身份的影响机制与结果。其中,多重身份网络特征包含身份节点的结构关系以及互动关系,前者包括身份重要性层级、影响力独立性和身份数量等方面,后者包括冲突、增益、整合、权力和时间等方面。第三,根据身份威胁的相关研究(Petriglieri, 2011; Murtagh等, 2014),绩效身份的威胁应对机制指个体感受到外在环境对绩效身份在未来的持续扮演(enactment)、价值(value)和意义(meaning)造成潜在伤害时进行的身保护或重构策略,从而最终影响到个体的组织行为和结果。根据已有的身份威胁应对研究,这一机制可以从绩效身份威胁来源——威胁程度评估——策略回应的路径进行研究(Petriglieri, 2011)。

3. 三方面关键影响结果

社会认同理论引入组织领域的研究后经久不衰,原因就在于身份认同对个体组织行为较强的解释力(见表1)。身份认同包含认知、情绪、能力以及行为倾向等多方面要素,能够提供个体行动的动机与目标,从而影响其行为表现(Ashforth等, 2008; Vadera和Pratt, 2013)。已有身份认同影响力的研究涉及组织行为和结果表现的方方面面,如离职意愿、反生产行为、创造力、组织公民行为、安全感、幸福感等(Miscenko和Day, 2016)。具体到绩效身份现象中,考虑到绩效身份的绩效互生性特征,以及绩效本身因具备实践重要性而始终为学界所关注,本文首先关注对绩效的影响;其次,绩效身份是强调“成就”场景下的现象,绩效排序的动态很大程度上影响着个体心理的波动,影响其心理健康(Walker和Caprar, 2020),因而本文关注对个体心理健康的影响;最后,因绩效身份代表了个体如何理解自己,能够从身份认识这一底层微观逻辑影响个体的行为,因而本文还关注对组织行为的影响。

综上,基于社会认同理论,结合绩效身份的特征,本章提出“两层次前因—三类影响机制—三方面关键影响结果”的绩效身份一般研究逻辑,具体指要从动态意义构建和静态组织、领导及个人因素研究绩效身份的前因,从“赋能”和“约束”的角度研究绩效身份的自我强化机制,从多重身份的结构和互动关系及其影响的角度研究绩效身份的多重身份网络机制,从威胁触发、评估和应对的过程视角研究绩效身份的威胁应对机制,从绩效、心理健康和个体组织行为结果关注绩效身份对个体层的影响,为后续具体的框架搭建提供了一般逻辑基础。

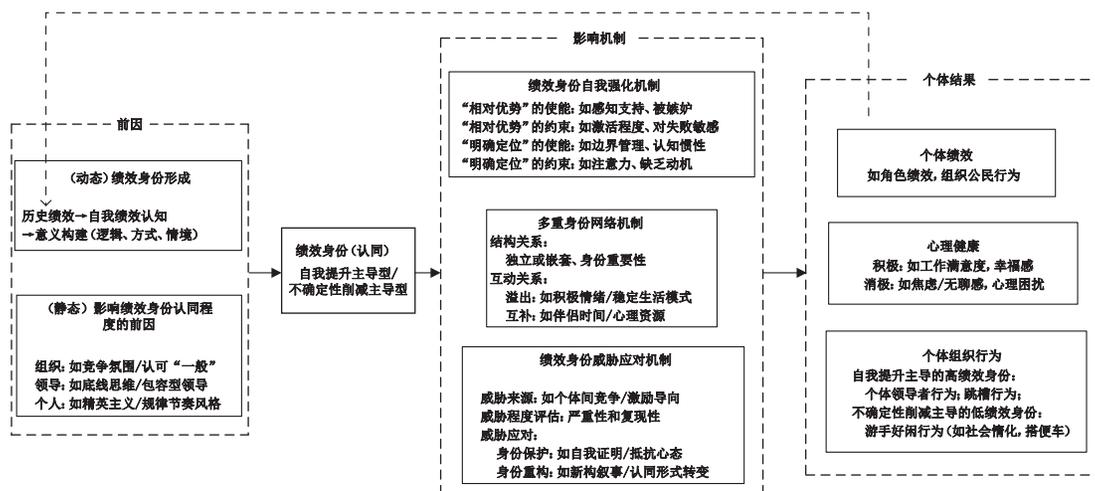
四、绩效身份研究框架:前因、机制与结果

社会认同理论提供了涉及前因、影响机制和结果的绩效身份一般研究逻辑,在此基础上,本章立足于对管理现象的观察,结合绩效、竞争、边界管理等相关话题的具体研究,从高低绩效身份两方面对框架进行充实,并明确了其中可能具有本土表现的地方,最终搭建出系统性的绩效身份初步研究框架(见图2)。

(一)前因:动态视角与静态视角

1. 动态视角

根据上文分析所得的绩效身份一般研究逻辑,对动态视角绩效身份形成分析的关键在于意义构建。未来研究可以从意义构建的逻辑、方式以及情境影响因素等方面进行。Vough(2012)通过案例研究提出个体在面对潜在认同对象时分别基于不同的意义构建逻辑构建最终的身份,如通过“利益”逻辑构建组织身份,通过“相似”逻辑构建职业身份;还有学者提出个体会通过构建身份叙事,如讲故事的方式对身份原始材料进行意义构建(Vough和Caza, 2017)。对于绩效身份的形成来说,自我提升主导下的绩效身份和不确定性削减主导下的绩效身份在形成过程中可能具备不同的意义构建逻辑和叙事:前者可能表现出更加外部交换的逻辑和具备成就元素的身份叙事,如求职时个体倾向于通过展示自身高绩效身份的一面以获取更积极的反馈,在自我表达时更会强调自身取得的成就;后者则可能表现出更加内在对话的逻辑和具备和



资料来源:根据相关文献和管理现象整理。

图2 社会认同视角下搭建绩效身份的初步研究框架

解元素的身份叙事,如绩效平平的老员工在自我表达时可能更会强调自身非工作身份(如家庭成员身份)的得益,并以此达成与曾野心勃勃的自我的和解。此外,Maitlis和Christianson(2014)提出意义构建过程中情境因素的重要性。如工作中竞争氛围较强,或者个体本身具备较强的社会比较倾向,那么对待特定类型的绩效水平,个体更会从绩效高低的比较中理解自己(Wang等,2017;Jones等,2020),以自我提升而非不确定性削减为主导进行意义构建。如与“狼性”工作氛围匹配、并经历重重选拔的华为员工在面对同事抱怨不满意的绩效评级时,能够直接表达出绩效非A就是“人不行”,可见其以绩效高低作为“看人”的标准。因此,从动态视角研究绩效身份的形成需要分析两类不同动机基础上对自我绩效认知进行意义构建的逻辑、方式以及情境影响因素等。

2.静态视角

根据上文分析所得的绩效身份一般研究逻辑,工作中不同层次的影响因素均可能影响个体的绩效身份认同。对自我提升主导形成的绩效身份认同的个体来说,关键在于认可高绩效代表高个人价值,因此能够影响这一认知模式的组织氛围、领导风格以及个人特质都能影响个体的绩效身份认同程度。比如感知组织内的竞争氛围,即员工认为组织奖励取决于他们与同事间绩效比较的程度,领导层面的底线思维,即领导者确保绩效底线结果而忽视其他竞争优先事项的单向思维(bottom-line mentality, Greenbaum等,2012),都能促进个体不断确认高绩效能够对标到更高的组织奖励、更和谐的上下级关系(如Babalola等,2020),因此可能增强其绩效身份认同;个体的精英主义,即倾向于将特权、尊重、机会和财富授予某些个人而非其他人的、相互竞争的意识形态,表明个体更认可基于绩效的晋升、排序、薪酬体系(Reynolds等,2021),因此这一特质越是显著,个体对其绩效身份的认同程度可能越强。

相对地,对不确定性削减主导形成的绩效身份认同的个体来说,关键在于认可特定绩效水平下生活方式的确定性,因此能够影响这一确定性追求的组织、领导者以及个人因素都可能影响其认同程度。具体而言,组织层面对绩效平平者的肯定能够强化个体确认稳定工作节奏的意义,从而增强其对不确定性削减主导的绩效身份的认同。如华为除了认可绩效得A的“火车头”的带头、突破意义之外,还以“扎实贡献者”的称谓肯定了绩效为B的大多数员工的工作意义,因而对自我定义为B级员工的个体来说,组织的肯定让其更加确认在“火车头”带领下按部就

班做好“螺丝钉”的积极意义,从而加强对自身绩效身份的认同。同理,当领导者即便在竞争情境中依然能够肯定一般绩效的意义,也能促进员工对不确定性削减主导的绩效身份的认同。如包容型领导,即对员工工作中所作努力和奉献给予鼓励与赏识、并接纳员工观点和意见的关系型领导方式(Nembhard和Edmondson,2006),能够帮助员工从已做出的工作而不局限于绩效水平中找到个人意义,因而可能强化员工对其绩效身份的认同。此外,个体特质因素也会影响不确定性削减主导下的绩效身份认同,如不确定性规避,即个人试图尽可能地避免不确定性的程度(Jung和Kellaris,2004),以及规律节奏风格(steady pacing style),即个体面对工作时限时倾向于将任务均匀稳定地分配在不同时间(Chen和Nadkarni,2017),这些对“稳定性”的偏好可能促进个体认同不确定性削减主导下的绩效身份。

3.与已有研究的对比

已有的绩效身份前因研究止步于自我绩效知识(performance self-knowledge)的形成,分析了客观绩效(actual performance)和外在绩效评价标准(external performance standards)如何综合形成了主观的自我绩效知识(performance self-knowledge)(Walker和Caprar,2020)。(1)本文从动态视角引入一般身份意义构建的逻辑、方式及影响因素等的分析,补充了自我绩效知识如何获得个人意义从而形成绩效身份的后半段路径,完善对绩效身份生成动态的理解;(2)本文从静态视角引入组织、领导和个人因素对绩效身份认同程度的影响因素分析,弥补了已有研究单方面从动态视角出发无法解决“绩效身份形成后,如何通过影响个体的绩效身份认同程度来获得期望的结果”这一问题的遗憾,在理论指导下给出了相对完整的绩效身份前因框架;(3)本文通过分析不确定性削减主导的低绩效身份的前因,弥补了已有基于西方情境的研究对本土“低绩效身份实践”的忽视,提供了能容纳本土实践特色的前因框架。

(二)影响机制:自我强化、身份网络和威胁应对

1.绩效身份的自我强化机制

根据上文分析所得的绩效身份一般研究逻辑,未来研究可以从“使能”和“约束”两方面考虑不同类型绩效身份的自我强化机制。对自我提升主导形成的绩效身份来说,更高的社会价值、更高的绩效水平排序体现的都是一种“相对优势”,从而在“相对优势”的使能和约束下,个体能够产生不同方面的心理或行为表现:(1)具备相对优势激发的身份“使能”。一方面,高绩效身份的个体可能得到更多的支持(Walker和Caprar,2020)、尊重、被赋予更高的期望,如竞赛中的“种子选手”往往得到较多的支持,也更被看好。另一方面,高绩效身份的个体也可能受到他人的嫉妒(Kim和Glomb,2014),从而影响自身的工作开展。(2)维持相对优势要求的身份“约束”。一方面,高绩效身份可能需要个体始终保持较高的激活程度,对工作相关的事宜付出足够甚至额外的精力,从而可能体现出较高的工作投入程度(engagement),如人人争优的互联网大厂中,加班、随时在线等“卷”的行为十分普遍,员工们用自己的全情投入收获了用户的好评。另一方面,对高绩效的维持和进一步提升追求可能导致个体对失败的过分敏感(Walker和Caprar,2020),从而在当下竞争激烈、人才流动的组织环境中,让人患得患失,甚至采取不道德行为。已有研究表明,当员工的工作目标困难到似乎不可能达成时,比如在激烈的竞争中维持和提升其相对优势的绩效排序,其情绪耗竭会有所增加(陈畅等,2019)。也有研究从绩效目标导向的角度出发,发现个体因想要保持绩效优势以显示自己能力高人一等而会倾向于知识隐藏(Zhu等,2019)。

对不确定性削减主导形成的绩效身份来说,工作节奏的稳定、不确定性的降低体现的都是一种“明确定位”,从而在“明确定位”的使能和约束下对个体产生影响:(1)具备明确定位激发的身份“使能”。一方面,清晰了解自身绩效水平的个体可能更有韧性,即从逆境中进行积极调

整(resilience, King等, 2016),还会因很了解自己在工作方面的表现水平而对工作和生活的边界管理有明确的章法,从而在整体上获得身份成长(identity growth, Kreiner和Sheep, 2009)。另一方面,对自身绩效身份的清晰了解是建立在历时客观绩效的基础上,具备一定的连续性和稳定性,因而,个体可能难以想象突破性的进展或悬崖式的下跌,从而可能对环境中的机会和危机把握不足,不利于职业生涯的发展。如高校发展的逻辑由学术主导逐渐转向教学主导的过程中,若某论文发表平平的讲师依然陷在“就是个普通讲师”的自我认知惯性中,则其可能错失在教学等其他方面的尝试与成长。(2)维持明确定位要求的身份“约束”。一方面,维持在特定绩效水平上要求个体关注与自己水平相当的竞争对手,从而在日常工作中始终有与自身较为接近的参考锚点,在竞争激烈、人才流动的环境中,这一“锚点”的可接近性可能有利于个体注意力的集中,继而有助于个体保持稳定的心态以及向他人学习等积极表现。比如Bronson和Merryman(2014)提出势均力敌的竞争对手能最大程度激发个体的潜力。另一方面,这种对水平相当竞争对手的过度关心又可能导致个体认知视野狭窄,缺乏追求进步的动机(Walker和Caprar, 2020),甚至还不利于同事间的关系。

2. 绩效身份与其他身份的多重身份网络机制

根据上文分析所得的绩效身份一般研究逻辑,绩效身份的多重身份网络机制需要关注绩效身份与其他身份间的结构关系与互动关系。对绩效身份来说,基于相关研究和现实观察,可以发现至少有两类身份网络的结构关系特征对后续结果能够产生显著影响。一是绩效身份与组织环境中其他身份如职业、组织身份之间的影响力独立性问题,即Walker和Caprar(2020)所提的绩效身份是否基于组织或职业身份而形成的问题。比如对某个具备绩效身份、组织身份和职业身份的个体来说,当绩效身份是嵌入在组织身份中的,那么,对自我提升动机主导下形成绩效身份的个体来说,职业身份边缘化的身份网络构型更可能形成,从而在面临组织身份与职业身份的冲突时更可能产生组织身份优先的认知,导致亲组织的不道德行为(Gunz和Gunz, 2007)。二是绩效身份在身份网络中重要性的问题,越是重要的身份对个体的影响力越大。比如以绩效身份为主导的基金经理,虽然同样扮演着家人、员工等身份,但“明星经理”的高绩效身份具备极强的重要性,其在面对绩效的直线滑落时难以找到其他身份为立足点,可能产生抑郁、轻生等极端心理和行为,对其他身份及所处领域的损害极大。

基于相关研究和现实观察,本文发现绩效身份与某一其他身份之间的互动关系往往包含了增益、冲突、整合等多方面的关系,且不同的关系可能包含相同的身份间影响机制的本质,因而,结合个体身份边界管理的相关研究(如Greenhaus和Powell, 2006; Berg等, 2010; Harrison和Wagner, 2016),本文提出,绩效身份能够通过与网络中其他身份的溢出或互补的关系机制对后续心理和行为表现产生影响。溢出(spillover)指某一身份领域的行为模式、情绪、态度等在另一身份领域中传播和影响(Edwards和Rothbard, 2000)。资源分配理论(resource allocation theory, Hobfoll, 2002)表明,某一身份领域消耗较高的心理资源后,另一身份领域则产生对应的不足,从而不利于良好的表现。因而结合现象,本文用“互补”指工作场所的绩效身份与其他身份间因资源竞争而带来不同身份领域表现水平不一致的机制。溢出或是互补的身份关系机制均能带来对个体心理和行为的影响,具体如下。

对自我提升主导的绩效身份来说:(1)溢出,即工作中高绩效身份使得个体在非工作身份领域中也进行“高绩效”模式的生活。如高绩效的员工在家庭也期望得到更多的支持和包容,对合作伙伴如家人提出较高的要求,或同样激励自己以高标准完成家庭角色赋予的任务,带入较积极的情绪等,从而可能对家庭满意度、工作和家庭角色间相互的增益和冲突、甚至对工作中的资源都会产生影响(如Greenhaus和Powell, 2006)。(2)互补,即工作中高绩效身份使得个体

在非工作身份领域缺乏足够的资源进行设计与经营。如有研究发现,关注差异的创造性行为削减了与配偶相处的伴侣时间,从而不利于家庭关系的维系(Harrison和Wagner,2016);也有在工作场所忙碌不停的明星员工表示“回家之后只想消消停停的,让我干啥绝对干好,不想有什么冲突”,可见这种互补关系也受到工作特征、个体特质等的影响。

对不确定性削减主导的绩效身份来说:(1)溢出,即工作中低绩效身份使得个体在非工作身份领域中也进行安稳确定模式的生活。如访谈中聊到工作之外也表现十分优秀的同事时,一位中学老师表示“咱(普通人)也挺好的,每天面对同样的人、做同样的事,想起来枯燥,但生活本身就是这样,从重复中找到心灵的安定,不一定非要多‘优秀’”。(2)互补,即工作中低绩效身份使得个体在非工作身份领域反而心理资源充沛从而表现优良。如研究发现,缺乏理想事业感召唤(calling)时绩效表现长期不佳的个体,会通过业余参与的方式投入精力、做自己理想的工作,并获得积极的心理状态和意义感(Berg等,2010)。

3.绩效身份威胁应对机制

根据上文分析所得的绩效身份一般研究逻辑,威胁应对机制是绩效身份独特特征的体现,可以从威胁来源—威胁程度评估—威胁应对的过程机制展开研究。绩效评估相关的环境因素能够作为绩效身份威胁的来源,对个体绩效身份的持续扮演、价值甚至意义造成潜在伤害。

不同动机下的绩效身份可能面临不同来源的身份威胁(Piening等,2020)。(1)对自我提升动机主导形成的绩效身份来说,持续扮演(enactment)的关键在于绩效水平在未来的稳定或提升,身份价值(value)的关键在于相对较高的绩效水平能够带来相对较高的个人价值,身份意义(meaning)的关键在于相对较高绩效水平所代表的内涵意义的、不涉及价值判断的改变。因此,影响上述关键点因素均能对个体的绩效身份造成威胁:如激烈的个体间竞争、绩效顶尖水平人群的固定等均可能带来对身份持续扮演的伤害。在现实中,职业生涯黄金时期较短的竞技体育项目中,随着自身年龄的增长和新一代运动员的不断涌入,职业运动员面临的竞争更加激烈,甚至还可能发现自己无论如何努力都不敌天赋加成的顶尖运动员,这种激烈的竞争和上升的无望都会令其产生未来难以维持和提升绩效水平的身份威胁体验。陷入无效竞争以至于较高的绩效水平并不能带来较高的个人价值,可能带来对绩效身份价值的伤害。现实中,对职场中内卷现象的反思也能激发个体怀疑自身绩效身份的积极意义,比如某金融行业实习生一边想要“顺应内卷,争做后浪”,一边又在网络社区问“这样的我可悲吗”。此外,社会文化和价值观的转变(如高绩效身份的“能力越大、责任越大”等助人义务内涵式微,“人只为己”的个人主义抬头)能够对高绩效身份的意义带来潜在伤害,当秉持“我们第一梯队有义务帮助团队整体提升绩效”观点的高绩效身份认同者发现,新生代的具备高绩效身份的同事并不在意任何义务时,会产生对自身高绩效身份的疑惑,即体验到威胁。(2)对不确定性削减动机主导形成的绩效身份来说,影响个体保持特定绩效水平的稳定性、否定稳定工作节奏的积极意义、改变低绩效身份内涵意义的因素均能对这一身份造成威胁。与自我提升动机主导的绩效身份类似,激烈的竞争、快速的人才流动等对稳定保持特定绩效水平造成了潜在伤害。另外,当工作环境中充斥“进取”“提高”“突破”等一致、单维的激励导向,个体所珍视的稳定工作节奏的积极意义被否定时,个体也会体验到绩效身份威胁。比如某经纪公司签约的二线艺人,“稳定、有自己的生活”等积极意义是其认同自身二线身份的原因,但是在流量为王的氛围愈演愈烈的时代,“稳定、有自己的生活”等反而等同于“糊”“没有事业心”等消极意义,因此其二线的绩效身份受到了威胁。此外,对低绩效身份内涵解读的模糊也会使个体体验到威胁,比如某华为员工坚信自己是B类的扎实贡献者,他认为自己对组织的“扎实”贡献在于业务、技术上的跬小累积,而他也发现越来越多的B类同僚扎实在了“拉通”“对齐”“汇报”等非业务的关系方面,虽然他也很认可关系方

面工作的积极意义,但仍会对“未来的扎实贡献者究竟指什么”感到疑惑,即体验到身份威胁。

身份威胁的复现性和严重性对个体采取何种应对行动起到关键作用(Petriglieri, 2011)。比如,当身份威胁较轻微、可预计时,个体能够维持原有的工作身份,当身份威胁较严重,如挑战了原有工作身份的价值观时,个体能够退出旧的、寻求新的工作身份,而当身份威胁来源于重大疾病、家庭事故时,个体会直接将工作身份本身的重要性降级,不再主要以“工作者”这一身份来定义自己(Vough等, 2015)。从而,对自我提升动机主导形成的绩效身份来说,相比于偶发轻微的绩效身份威胁,如某员工发现今年新进的员工在绩效上表现优异,在面对严重或不断重复的绩效身份威胁时,如某优秀程序员在其35岁时多次拿到C等级的考核结果,在产生绩效维持和提升动机之余,该个体还可能怀疑绩效等级对自身存在的意义是否依然重要,甚至反思自己曾经的“优秀”,从而造成更大的自我认知冲击;对不确定性削减动机主导形成的绩效身份来说,相比于偶发地、口号式地宣传“突破舒适区”,真正开始宣传这一理念的工作环境不仅可能会让员工产生不安全感,还可能激发起逆反心理,造成更复杂的影响。因此,评估身份威胁的严重性和复现性是研究其后续影响的必要环节。

为了应对不同程度的绩效身份威胁,个体会采取身份保护或重构的策略(Petriglieri, 2011; Murtagh等, 2014)。身份保护策略指针对身份威胁的源头而不涉及改变原有绩效身份认知的行动,身份重构策略指针对绩效身份本身进行内容、程度或形式等针对身份的更改(Petriglieri, 2011),已有的失败者、晋升失败以及创伤后成长的研究均对身份保护和重构的具体机制提供了启发(Vough和Caza, 2017; Nurmohamed, 2020; Maitlis, 2020)。对自我提升动机主导形成的绩效身份来说,个体既可能采取身份保护策略,有可能采取身份重构策略:比如当上级对自己的绩效预期低于自身的绩效身份认知时,个体在上级权威性缺乏的情境下会产生“证明他人是错的”这一心理机制(Nurmohamed, 2020),类似的机制还有“感知到挑战”“证明自己是对的”等(Blascovich, 2008),都属于身份保护策略;本以为会得到晋升实际上却没有的晋升失败情况促使个体产生隐藏想要晋升的意愿以进行对理想身份的保护,又能够构建基于成长的自我叙事,将晋升失败解释为职业成功路上必经的挫折以重构自身当下的身份(Vough和Caza, 2017)。对不确定性削减动机主导形成的绩效身份来说,身份威胁也会激发不同的策略:比如当自身绩效在一段时间内表现出不可控的波动,因难以维持稳定性,个体可能会推翻“特定类型绩效表现者”能够带来稳定性的认知,认为自己并不是某种特定类型的绩效表现者,从而走向绩效身份认同的反面,比如不认同(Kreiner和Ashforth, 2004),即不愿意以某种类型的绩效表现者定义自己,这种认同形式转变事实上是一种身份重构;当个体感受到组织对“进取、突破”等的宣扬时,因保持稳定的初衷受到挑战,个体可能采取捍卫自己的行动,产生抵抗姿态,也就是身份保护。可见,虽然已有相关领域的研究提供了启发,但仍需更聚焦于绩效身份威胁话题下的经验研究,特别要关注不同威胁类型、程度以及策略选择的分辨,以探究具体的身份动态过程及核心机制变量。

4.与已有研究的对比

已有绩效身份的影响力机制研究是双案例研究基础上的发现,提及了带来更多支持、身份不对称的应对,以及需要考虑是否嵌入其他身份等零散的绩效身份作用机制方面(Walker, 2018)。(1)本文针对已有研究过于依赖特定情境的局限性,结合社会认同理论、其他领域研究和现实观察搭建了两类绩效身份三路径的影响力机制框架,从而弥补了已有研究所提出机制类型的零碎片面与推广性不足的问题,有利于系统性地对绩效身份影响力机制进行研究。(2)本文在社会认同理论的大框架下,基于本土管理实践中的绩效身份现象,结合了其他话题的文献对绩效身份影响力机制进行分析,顺应了从现象出发、运用多种视角进行身份研究的趋势

(如Vough, 2012; Liu等, 2021)。

(三)结果:绩效、心理健康与行为

1.对员工绩效的影响

员工绩效指根据组织的程序和时间要求,在满足预期价值和完成任务方面的总体表现(Wu和Lee, 2011),包括角色绩效、安全绩效、创造力、公民绩效,以及反生产绩效等多方面(Ng和Feldman, 2010),是员工晋升、裁员、奖励、惩罚、审查和工资变动的标准(Liao等, 2012)。现有绩效身份对绩效研究很少,根据前文对绩效身份三类机制路径的分析,本文指出需要特别关注绩效身份对角色绩效和组织公民行为的影响,具体如下。

自我提升主导形成的绩效身份能够对员工的角色绩效产生影响。这种影响可能是积极的,比如高绩效身份的个体有更高的绩效提升动机,因此对其实际绩效水平具备积极影响(Walker, 2018);高绩效身份的个体还可能因绩效身份带来在工作场所的积极感受(如工作满意度),继而会通过感受到工作对外域(如家庭)的积极溢出而最终正向循环到工作方面获得更多的资源(Lu, 2011),从而有可能促进员工获得更高的工作角色绩效;高绩效身份的个体还会获得更高的同事和领导支持(Walker和Caprar, 2020),从而也可能对其角色绩效产生正向影响。这种影响还可能是消极的,比如当外界环境的变化使得保持较高的绩效优势水平变得很难,个体可能因工作目标极难达到而导致情绪耗竭(陈畅等, 2019),显然不利于其角色内绩效。自我提升主导的绩效身份还可能显著影响员工的组织公民绩效,这种影响也可能有好有坏。比如高绩效身份的员工往往会对工作有更大的投入,从而更会产生“义务感”的体验(Vough, 2012),从而有助于促进其产生组织公民行为(Schilpzand等, 2015);高绩效身份的员工也可能因有更强的竞争意识而更重视团队内成员间的竞争(Walker, 2018),从而不愿意帮助同事以避免其竞争中超越自己。

不确定性削减主导形成的绩效身份也能够影响员工的角色绩效。认同自身低绩效身份的工会主动避免获取绩效反馈,即便获取反馈也是为了让老板认可自己已经做出的绩效而非旨在提升自己的绩效(Murphy, 2020),从而其角色绩效难有提升;然而,若将考察的时间期限拉长,当低绩效身份的员工建立起工作-家庭的平衡时,其在面临工作方面的危机时则会具备较强的韧性,比如Jensen等(2008)发现来自家人和朋友的私人社交网络支持能够促进韧性,从而可能在极端动态、复杂多变,甚至失败频发的环境中,能够更快地从逆境中恢复过来,有利于绩效表现(Luthans等, 2005)。不确定削减主导的绩效身份也会影响员工的公民绩效。低绩效身份者因获得更多的韧性从而具备更多的心理资本,能够促进其参与组织公民行为(Jung和Yoon, 2015);相反,也有研究指出绩效较差者难以得到来自同事的平等的互惠和信任,不利于其表现出组织公民行为(Jackson和LePine, 2003; Choong等, 2019)。

当基于历史绩效形成的绩效身份通过不同机制影响到个体的当下的绩效后,这些绩效又成为个体形成未来绩效身份的基础(见图2虚线)。因此,未来既需要探索绩效身份对个体绩效影响过程中的关键机制和情境变量,又需要考虑时间因素,研究绩效身份—绩效间关系的循环迭代。此外,未来的研究要注重情境因素,分析绩效身份对角色绩效和公民绩效的影响积极或消极的边界条件,以及继续探索对其他类型绩效结果的影响。

2.对心理健康的影响

员工心理健康(mental health)最初指组织中的员工所表现出的生理或心理学症状,比如耗竭(burnout)、抑郁(depression)和焦虑(anxiety)等(Danna和Griffin, 1999),也包括更一般的心理健康指标如心理困扰(psychological distress),个人整体幸福感(well-being)、工作满意度、生活满意度、组织承诺等方面。根据前文对绩效身份三类机制路径的分析,本文指出需要特别关

注绩效身份对幸福感、焦虑、无聊感以及心理困扰的影响,具体如下。

对自我提升主导形成绩效身份的员工来说,因在工作中能够得到较多的关注与支持,更有机会进行真实的自我表达(Walker, 2018),员工会有更高的工作满意度;因更高的绩效带来的丰厚报酬,可能带来家人更多的理解和包容,从而可能在生活中也感受到较高的满意度,从总体上有更高水平的幸福感体验。然而,因人才竞争的激烈,高绩效身份者在面临身份威胁时能增强个体的焦虑。比如Walker(2018)发现高绩效的研究者时常保持害怕失败的心态,Palazzolo(2020)指出对绩效成功的期待本质上就是认知焦虑的前兆;在管理实践观察中,高绩效身份被访者用“患得患失”形容自己的工作状态,也体现出焦虑的特征。

不确定性削减主导的绩效身份带来稳定工作生活节奏的积极体验之外,还可能造成员工产生无聊感。Costas和Kärreman(2016)发现当员工发现了自己只是“nobody”而非“精英”,只是重复、标准化行事的“职员”而非创造性、自主、学习性的“专业人士”时,伴随而来的感受是一种“无聊”的体验,核心在于“未满足的愿望”和“停滞感”二者的结合。对于追求确定性的低绩效身份者来说,规律常态的工作方式以及在相对较低绩效水平上的长期保持,都可能带来绩效方面提升愿望的缺失以及停滞不前的感受,从而感受到“无聊”。此外,对这一稳定性的破坏则可能带来消极的心理困扰。比如当外在环境的变化或者组织鼓励员工“跳脱舒适区”“突破”时,低绩效身份者不仅会因有限的社会支持倾斜于高绩效的同事,从而缺乏社会支持和鼓励继而产生心理困扰(Eriksen等, 2006);还会因发现组织所期望塑造的理想员工身份与自身定位的冲突而产生矛盾的心理,继而产生心理困扰(King和Emmons, 1990)。

3.对组织行为的影响

根据前文对绩效身份本质和特征的辨析,以及对绩效身份三类影响机制路径的探索,在已有研究关注高绩效身份带来工作狂、团队内竞争(Walker, 2018)等相对独立的个体行为表现之外,本文指出需要特别关注高绩效身份可能影响的个体领导行为和跳槽行为,以及低绩效身份可能影响的个体“游手好闲(loafing)”行为,具体如下。

高绩效身份者历时的绩效表现经同事分析推理后,能够成为其担任非正式领导者的契机,即基于绩效信息处理的领导力涌现(Acton等, 2019);且已有社会认同视角的研究发现,当该个体认同自身的领导者身份时,典型领导行为会更多地在其身上体现,比如变革行为和关怀行为(Johnson等, 2012)。在现实中,比如华为的员工通过在海外艰苦地区“建功立业”,从而得到并认可“火车头”的身份定位,回国之后往往会得到同事们的追随,即便还未正式升职为团队领导,但在团队中仍具有较大的话语权。此外,高绩效身份还可能促进员工的跳槽行为,对组织伤害较大。认同高绩效身份的个体具备较高的实际绩效(Walker, 2018)从而更有能力找到新的工作,同时他们还始终看重自我提升从而更有动机去到更合意的团队,比如创业组织中出走的常是明星员工(Ganco等, 2015),因而在人力资源市场上具备较高的被雇佣潜力;而已有研究也发现感知可得的外部工作机会能够促进个体的跳槽行为(Saleem和Qamar, 2017),因此高绩效身份可能会促进个体的跳槽行为。

不确定性削减主导的绩效身份可能带来的典型员工组织行为是“游手好闲”。“游手好闲”是一个概念群,包含逃避责任(shirking)、社会惰化(social loafing)、搭便车(free riding)、出工不出力(withholding effort)以及网络惰化(cyberloafing)等多种类型的行为表现(Lim, 2002; Kidwell, 2010)。身份并未脱离社会环境而存在,而是始终受到社会互动中对话与实践的影响(Sveningsson和Alvesson, 2003),因此低绩效身份一方面类似“我很一般”的个人主观认识,另一方面,因历时绩效水平已经被同事、领导等熟知而具备外在评价功能。类似“我很一般”的主观认知事实上限制了自身的工作动机,外在“某某比较一般”的评价又限制了该员工未来的

发展机会,二者结合,可能导致低绩效身份者走向“低绩效——低绩效身份认知——低动机与低机会——低绩效”的消极循环。这已有研究发现,当员工将遭遇的困境归因为稳定不可改变的时候,他们会体验到绝望(hopeless)的情绪,继而会产生逃避任务的情化行为(Ilies等,2012; Ansari等,2013)。因此,种无法打破消极循环的无望感可能会带来员工游手好闲的行为表现。现实中,秉持“卷不过,就躺下”信念的员工也表达过“无力争先,最终认命”的无望感,最终在工作行为上的体现则是“摸鱼工作法”,比如加班时间越来越长,但实则是在用公司的网络娱乐(cyberloafing),承担责任时甩锅(shirking),又在分配绩效奖金时搭便车(free riding)等等。

4.与已有研究的对比

已有对绩效身份影响结果的发现是基于西方情境下的案例研究,提出高绩效身份对自尊、韧性、工作动机、真实的自我表达、工作狂以及团队内竞争等方面产生影响(Walker,2018; Walker和Caprar,2020)。(1)本文针对已有研究从案例中获得碎片化结果的不足,在社会认同理论的一般框架下,结合多话题的研究和管理实践观察,构建了绩效、心理健康和组织行为三方面绩效身份影响结果的理论框架,有利于系统地理解绩效身份不同方面的影响力。(2)本文针对已有研究过于依赖西方情境的局限性,兼顾本土管理实践中广泛存在的低绩效身份现象,构建了两类动机主导下的绩效身份影响结果框架,有助于推进更具本土适应性的绩效身份影响结果研究。

综上,根据社会认同理论,结合相关研究和管理现象观察,搭建了包含前因、影响机制和结果三方面的绩效身份研究框架,绩效身份的本质和特征在其中均得以体现:因绩效身份是两类基本动机驱动下的以特定类型绩效排序水平为参考的自我定义方式,具备不同的内在逻辑,因而不论是前因、影响机制还是结果的研究都有所区别;因绩效身份具备绩效互生性,从基于历史绩效形成绩效身份,到绩效身份通过影响机制最后作用于未来绩效,随着时间再次变为影响绩效身份形成的历史绩效,这一过程形成了动态循环(见图2虚线),是纵向绩效身份研究的关键部分。因绩效身份具备威胁敏感性,绩效身份在发挥影响力时,除了现有大多经验研究中关注的身份自我强化机制和多重身份网络机制,还具备通过威胁应对机制产生影响的路径,也是绩效身份研究独特且有价值的部分。

五、研究结论与未来研究展望

(一)研究结论与贡献

本研究旨在为本土管理研究领域引入绩效身份这一具备现实和理论价值的新概念做准备。在现有绩效身份概念定义的基础上,基于社会认同理论对身份如何构建的基本假设,严格遵循绩效身份的概念定义,通过分析绩效身份的形成,本文发现绩效身份本质上是两种动机驱动下、以绩效排序为参考的自我定义方式,具备绩效互生性和威胁敏感性的特征;基于社会认同理论指导下的组织中身份研究,立足于实际管理现象,结合其他相关话题的研究,本文还构建了包含前因、影响机制和结果的绩效身份研究框架。

基于以上结论,本研究的理论贡献在于:(1)基于绩效身份内涵的辨析以及围绕低绩效身份研究框架的搭建,本文确认了低绩效身份的存在与解释力,弥补了已有西方背景的研究片面关注高绩效身份的不足,有助于在严密一致的概念共识下对绩效身份进行全光谱的扩展研究。(2)通过多层次的绩效身份前因、影响机制和结果理论框架搭建,本文提供了系统的、涉及话题丰富的未来研究方向,便于国内管理研究领域展开绩效身份的经验研究,具体来说,相比已有研究从案例分析中凝练框架,社会认同理论指导下搭建的框架更加具备逻辑上的完整性,便于学者形成总体上的把握。相比已有研究基于西方背景的发现,结合相关研究和管理现象所得的

框架内容有助于学者从实践现象出发找到具备理论潜力的切入点。

(二)管理启示

绩效身份现象利弊兼具,如何扬长避短是管理实践的关键。对个体来说,(1)避免绩效身份成为唯一突出的自我认知。比如,当高绩效身份者遭遇绩效挫折时,如果缺乏从其他身份中获取资源、能量的机会,个体容易背负极大的压力,甚至产生崩溃的情绪和破坏性行为;当低绩效身份者在日常生活中缺乏其他显著的身份时,因从稳定工作节奏中获取的积极个人意义可能并不被重要他人或组织机构认可,从而本职工作方面缺乏精进发展的动力,也因并未在其他领域尝试寻找自己适合的方向,从而丧失转换赛道再进行个人发展的机会。(2)了解自己,从而善于运用自身绩效身份。比如,高绩效身份者面对较困难的目标时,可以大胆向领导、组织寻求支持,以更好地完成目标;低绩效身份者可以借助自身低“攻击性”(aggressive)的特征、发挥非绩效相关的其他特长,比如成为团队中的“粘合剂”,从而提升自己在团队中的社会价值。

对组织管理者来说,(1)将所在团队绩效纳入个体绩效评价指标中,避免极端个人主义的个体绩效评价。当高绩效身份者为了维持和提升自己个人的绩效水平、而将每位同事都当成潜在竞争对手时,团队合作的意义将被削弱,长期可能出现“胜抢功,败甩锅”的不良局面;当低绩效身份者发现自己的低绩效完全是因为自身的个人原因而非外界环境因素,更可能产生对自己能力的怀疑,从而陷入消极心态与结果的循环中难以跳脱。(2)在团队人员配置、人员定岗等人力资源管理方面,识别具备不同类型绩效身份的员工,考虑员工之间以及员工和岗位之间的匹配度。比如将同样高绩效身份的精英员工分配在不同团队中,并分别加配一般绩效身份的员工,即“一个好汉(精英高绩效身份者)三个帮(甘于做配角的一般绩效身份者)”模式,以促进团队内的和谐合作,以及团队间的竞争比拼。再比如,将重心是与外界友商竞争、业务攻坚型的岗位交给高绩效身份者,重心是行政事务、审核调查等的岗位交给能从稳定工作节奏中获取积极人生意义的一般绩效身份者。

放宽绩效身份现象的工作背景,绩效身份的流行实则体现了一种以成就水平衡量人生价值的社会集体思维。在当下物质和精神发展不平衡的社会转型期,衡量一个人“成就水平”的标准似乎单向地聚焦在财富的多少上。这种依据财富而定义的“成功人士”或“失败者”的身份认知加剧着人们的自我物化,不利于群体层面的心理健康。对此,社会层面需要弘扬多元的成就观,避免陷入“个人主义的金钱游戏”中。(1)肯定个体在家庭角色方面付出所具备的成就意义,能够帮助人们平衡好工作和生活,促进“成功人士”感受家庭的温情,帮助“失败者”爱重自己并被他人尊重。(2)提倡树立和推动共同富裕的目标、建立起群体间结对帮扶的渠道机制,帮助“成功人士”通过利他实现其人生价值。

(三)不足与未来研究展望

已有基于西方背景的绩效身份研究忽视低绩效身份的普遍性,且缺乏系统性的研究框架,不利于这一具备理论和现实意义的新概念在中国管理学界的发展。对此,本文试图将“绩效身份”的概念引入本土管理研究,而由于本土绩效身份实践与西方相比具有完全的谱系特点,因此,基于本文搭建的绩效身份系统研究框架,未来研究可以率先结合本土管理实践的独特特征展开。首先,未来需要在经验研究中厘清低绩效身份的表现,结合已有的高绩效身份研究,推进绩效身份的操作化。比如以身份叙事视角(narrative identity theory)在教育机构、销售团队等重视绩效排序的典型情境中广泛地收集绩效表现一般的个体的自我叙事,追踪和深度访谈身份叙事中强调绩效水平的个体,从而结合已有研究对高绩效身份的观察,构建双维度的绩效身份认同操作化量表。在这一过程中,需要特别注意中国传统文化的影响,比如对“谦虚”的强调可能导致身份叙事中表现出“绩效一般”的个体很可能内心并不这么认为,对“面子”的重视可能

导致身份叙事中表现出“第一梯队”的个体很可能内心也知道自身绩效并不怎么样,因此需要根据身份的多层次定义、借鉴已有研究(如Eury等,2017),从行为、行为意向和情绪波动中把握真实的身份认知。

其次,未来可以围绕自我提升主导的高绩效身份,依据前因、机制和后果的框架开展多方面的研究。(1)前因方面,未来研究可以从社会化的视角研究中国的高考制度对个体形成高绩效身份的影响。在工作之前多年的个体社会化进程中,大多时间在以成绩优胜为主导目标的校园中度过,评价体系单一,个体很可能形成了“成绩代表个人”的深刻认知模式,因而未来研究可以探索这一认知模式是否普遍存在(比如升学比例对这一认知模式的影响),以及这种认知模式是否形成烙印影响其成为员工后的个人意义衡量,从而促使个体从自我提升角度理解绩效并以此自我定义。(2)影响机制方面,未来研究可以从多方面切入。比如从角色理论(role theory)出发,关注儒家文化对道德的推崇是否能促进高绩效身份者的道德角色感知,从而采取助人行为;以边界管理视角,研究儒家传统文化如“修身齐家”所要求的关注家庭生活是否会与绩效身份之间形成冲突;通过角色积累理论,研究认同高绩效身份的党员可能比一般高绩效身份者具备更高的责任心与利他动机,从而有利于该个体涌现出领导力(蒿坡等,2017)。(3)影响力结果方面。当下快速发展的商业社会为专业人员(professional employee)在本职工作之外提供了巨大的职业发展机会,同时也是巨大的诱惑,从而“在本职工作中取得成功”既可能帮助个体在本职工作中取得更好的成绩,也可能诱导个体不断尝试其他领域而荒废本身的职业技能。因此可以构建和检验绩效身份通过“身份维持”和“身份利用”从相反方向影响绩效的竞争假设模型,前者促进个体加大投入从而带来良好绩效表现,后者便于个体以自身高绩效的名誉为资本,直接置换想要的资源而疏于投入工作本身,从而可能对绩效有消极的影响。此外,当绩效身份成为个体整个人的核心身份时,一旦遭遇绩效身份威胁,个体可能感受到极大的打击,从而产生一系列的心理问题,轻则焦虑,重则抑郁,行为上也会出现比较极端的表现,比如轻生、伤害他人等,因此未来研究也需探讨如何引导个体积极地应对绩效身份威胁。上述可能的方向只描述了研究框架中可行方面的部分,其他蕴含理论发展潜力的地方也需要未来研究的涉足。

同时,未来研究还可以围绕不确定性削减主导的低绩效身份,依据本文框架进行多方面的研究。(1)前因方面,未来研究可以通过质性研究的方式关注形成低绩效身份认知的叙事模式类型,各类情境因素在这一过程起到什么作用,比如“敬业乐群”“知足常乐”“自知者明”等相对弱化高绩效重要性的中国传统文化是否有助于低绩效身份的形成。(2)影响机制方面,比如,随着国内互联网经济的发展与成熟,这一赛道内的大量人才相互竞争、流动频繁,企业留住的往往都是最具绩效竞争力的员工,因而未来研究可以基于这一背景,以角色冲突理论探讨低绩效者如何处理理想的组织成员身份与自身低绩效身份间的冲突,前者要求其为了留在心仪企业中而不断提升自己的绩效竞争力,后者要求其保持特定绩效水平、维持稳定生活节奏,从而员工会如何应对和表现。(3)影响力结果方面,未来研究可以结合多种理论视角进行研究,比如从归因的视角研究员工对低绩效身份的归因,如难以改善的结构性外因,对降低工作投入等“躺平”表现的影响,从社会交换视角研究低绩效者因体验到较低质量的上下级交换而产生的行为影响,或是从权力的视角研究低绩效者所在权力结构中的位置对其组织行为的影响等等。上述可能的方向只描述了研究框架中可行方面的一部分,还有如静态视角的低绩效身份认同程度前因、自我强化和威胁应对作用机制、心理和绩效等其他作用结果等虽未具体展开,但也蕴含理论发展的潜力,需要未来研究的涉足。

最后,虽然在社会认同理论的主导下,立足于管理实践并结合其他相关话题的研究构建了

绩效身份研究的理论框架,但由于研究者个体视野和知识储备的有限,这一框架自身也具备局限性,未来还需基于现象的、其他理论视角的绩效身份研究来补充和扩展这一框架,促进学界对绩效身份现象更深入的理解和更全面的研究。

主要参考文献

- [1]Alessandri G, Cortina J M, Sheng Z, et al. Where you came from and where you are going: The role of performance trajectory in promotion decisions[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2021, 106(4): 599-623.
- [2]Ashforth B E, Harrison S H, Corley K G. Identification in organizations: An examination of four fundamental questions[J]. *Journal of Management*, 2008, 34(3): 325-374.
- [3]Ashforth B E, Schinoff B S. Identity under construction: How individuals come to define themselves in organizations[J]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2016, 3: 111-137.
- [4]Downes P E, Crawford E R, Seibert S E, et al. Referents or role models? The self-efficacy and job performance effects of perceiving higher performing peers[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2021, 106(3): 422-438.
- [5]Ganco M, Ziedonis R H, Agarwal R. More stars stay, but the brightest ones still leave: Job hopping in the shadow of patent enforcement[J]. *Strategic Management Journal*, 2015, 36(5): 659-685.
- [6]Hoyer P. To be, or not to be elite, that is the question: The unresolved identity struggles of ex-consultants[J]. *Culture and Organization*, 2022, 28(1): 1-24.
- [7]Miscenko D, Day D V. Identity and identification at work[J]. *Organizational Psychology Review*, 2016, 6(3): 215-247.
- [8]Nurmohamed S. The underdog effect: When low expectations increase performance[J]. *Academy of Management Journal*, 2020, 63(4): 1106-1133.
- [9]Petriglieri J L. Under threat: Responses to and the consequences of threats to individuals' identities[J]. *The Academy of Management Review*, 2011, 36(4): 641-662.
- [10]Pieing E P, Salge T O, Antons D, et al. Standing together or falling apart? Understanding employees' responses to organizational identity threats[J]. *Academy of Management Review*, 2020, 45(2): 325-351.
- [11]Ramarajan L. Past, present and future research on multiple identities: Toward an intrapersonal network approach[J]. *Academy of Management Annals*, 2014, 8(1): 589-659.
- [12]Reynolds T, Zhu L, Aquino K, et al. Dual pathways to bias: Evaluators' ideology and *ressentiment* independently predict racial discrimination in hiring contexts[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2021, 106(4): 624-641.
- [13]Vadera A K, Pratt M G. Love, hate, ambivalence, or indifference? A conceptual examination of workplace crimes and organizational identification[J]. *Organization Science*, 2013, 24(1): 172-188.
- [14]Vough H C, Caza B B. Where do I go from here? Sensemaking and the construction of growth-based stories in the wake of denied promotions[J]. *Academy of Management Review*, 2017, 42(1): 103-128.
- [15]Walker B W, Caprar D V. When performance gets personal: Towards a theory of performance-based identity[J]. *Human Relations*, 2020, 73(8): 1077-1105.

Performance-based Identity: Connotative Features, Research Framework and Prospects

Xu Zhao¹, Xi Youmin^{1,2}, Xu Siqu¹, Liang Chaogao¹

(1. *School of Management, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049, China;*

2. *Xi'an Jiaotong-Liverpool University, Suzhou 215123, China*)

Summary: In organizations, it is becoming common for employees to define themselves based on the level of their performance. Western scholars have conceptualized it as the performance-based identity, that is, knowledge about oneself as a particular type of performer in a certain achievement

setting, together with the personal meanings this self-knowledge holds for the person. The phenomenon of performance-based identity not only challenges the effectiveness of traditional incentives, but also provides a new way of explaining practices by self-recognition shaped by performance. However, the existing research on performance-based identity is based on a specific western organizational background, ignoring the existence of low-performance-based identity and lacking a systematic research framework to guide research. Therefore, this paper aims to introduce performance-based identity into the field of indigenous management research through the localization of the concept of performance-based identity and the establishment of a systematic research framework.

In this regard, based on the basic assumptions of social identity theory on identity construction and guided by the strict definition of performance-based identity, this paper firstly analyzes the performance-based identity phenomenon within indigenous management practices from the perspective of “specific performance level satisfying certain basic motivation of identification”, putting forward the existence and importance of indigenous low-performance-based identity. This paper then proposes a general research logic for performance-based identity based on the integration of social identity theory literature on individual identity and the special characteristics of performance-based identity. On this basis, combined with related topic research and preliminary observations of management phenomena, this paper constructs a performance-based identity research framework from multiple aspects of antecedents, mechanisms and results. Finally, according to the framework, this paper proposes preliminary directions for future research based on the unique Chinese context.

This paper finds that: First, performance-based identity is essentially a kind of self-definition according to performance ranking driven by self-enhancement and uncertainty reduction motivations. The existence of performance-based identity phenomenon does not depend on the level of performance ranking. Second, future research needs to take into account performance-based identity led by different motivations, focusing on their dynamic and static antecedents, their reinforcement, multi-identity networking and threat response mechanisms, as well as their impact on consequences like individual performance, mental health, and organizational behavior.

The theoretical value of this paper is that: First, through confirming the existence and explanatory power of low-performance-based identity, it makes up for the lack of one-sided attention to high-performance-based identity in existing Western background research, helping to conduct full-spectrum extended research of performance-based identity under a rigorous and consistent conceptual consensus. Second, through the establishing of multi-level research framework of performance-based identity, it provides a systematic entry point involving rich topics for the future research of performance-based identity, introducing and promoting the development of research on performance-based identity in the indigenous management field. Regarding management practices, this paper calls on individuals to make good use of their own performance-based identity while not being confined to the single performance-based identity, inspires organization managers to avoid adopting an extremely individualistic performance evaluation system and arrange different types of performers according to work characteristics, and proposes that the development of multi-achievement value could improve group welfare at the social level.

Key words: performance-based identity; research framework; identification; identity threat

(责任编辑:王 孜)