

中图分类号: F270.7 文献标识码: A 文章编号: 1004-8634(2007)03-0052-(07)

知识员工对雇主信任的影响因素研究

黄维德, 苏庆翔

(华东理工大学商学院, 上海 200237)

摘要: 文章首先对知识员工、雇主以及知识员工对雇主信任的概念进行了界定。在对大量相关文献进行梳理的基础上, 结合知识员工对雇主信任的特征, 归纳出信任的五个影响因素, 分别为: 雇主的正直、能力、关心、公平以及提供的报酬。进而提出相关性和影响性两组假设, 并构建出知识员工对雇主信任影响因素的概念模型。实证部分在问卷设计和样本收集的基础上, 使用 SPSS 软件对数据进行处理, 利用相关分析、回归分析对文中的假设进行检验, 最后得出结论: 雇主的正直、能力、关心、公平, 是知识员工对雇主信任的四个影响因素, 并具有显著的影响效果。

关键词: 信任; 影响因素; 知识员工; 雇主

近些年来, “信任”问题已成为国内外所共同探讨的热点, 并引起了企业界和理论界的共同关注。对于知识员工来说, 忠心耿耿地为企业的目标而努力, 自觉自愿地勤奋工作, 决不是仅仅期望自己从中能获得物质利益, 而是基于他们对企业、对雇主的真正信任。那么, 雇主究竟如何才能获得知识员工的信任呢? 本文就知识员工对雇主信任的影响因素进行探讨, 旨在将信任理论和知识员工的管理实践相结合。

—

所谓知识员工, 彼得·德鲁克认为知识员工即“掌握和运用符号和概念, 利用知识或信息工作的人。弗朗西斯·赫瑞比认为, 知识员工就是那些创造财富时用脑多于用手的人们, 他们通过自己的创意、分析、判断、设计给产品带来附加价

值。^[1] 本文认为知识员工应该是: 主要从事脑力劳动、有一定的创新思想、具有较强的自主性并拥有较高学历、具有专业知识并训练有素, 可以独立进行创造性工作的员工。

根据钱德勒对美国现代工商企业形成历史的分析, 美国的企业在“雇主的企业——企业家的企业——经理的企业”的成长历程中, 雇主与职业经理的角色是不相同的。雇主的企业本质上是个人企业, 由出资者(雇主)管理公司; 在企业家的企业中, 雇主既是企业的出资者, 又是企业的管理者; 而在经理的企业中, 主要是由职业经理人对企业进行管理。^[2]

本文认为雇主是指以工资或薪酬雇佣员工的企业所有者、企业经营者或代表企业所有者处理有关员工事务的人。

本文所探讨的知识员工对雇主的信任属于组织中的人际信任, 但由于组织由雇主所掌控, 其言

收稿日期: 2006-07-20

作者简介: 黄维德(1954-), 女, 上海人, 华东理工大学商学院教授, 主要从事人力资源管理研究。

苏庆翔(1981-), 男, 山东人, 华东理工大学商学院硕士研究生, 主要从事人力资源管理研究。

行在某些时候可以代表组织,所以知识员工对雇主的信任还具有一些组织信任的特征。本文将知识员工对雇主的信任界定为一种信念,这种信念是指知识员工相信雇主会采取对企业内大多数成员有利的特定行动,并相信雇主承认所有成员所从事任务的权利并保护其利益。其中,信任方是知识员工,被信任方是雇主,信任由知识员工指向雇主。当知识员工给予了信任因而处于风险之中时,他们会特别注意能够反映出雇主是否值得信任的种种行为。当雇主的表现一次次与知识员工的该信念相一致时,信任便逐渐得以培养和巩固。

通过对大量相关文献的整理与分析,本研究发现,虽然学者们对于信任的影响因素众说纷纭,但有五个因素被大多数的研究者所提及,分别为:正直、能力、关心、公平、报酬。

1. 正直。正直是和被信任者过去行为的一致性、被信任者的语言可靠性等紧密联系在一起。在对信任的影响因素进行探讨的过程中,涉及到正直的研究主要包括:赖勃曼(Liebeman)将正直作为一个重要的信任影响因素^[3];在巴特勒(Butler)和坎翠尔(Cantrell)的研究中,正直和一致性被作为信任的决定性因素^[4];迈克菲尔(McFall)将遵守一系列规则定义为个人正直,并用实证研究证明了正直对于信任的重要性^[5];达思戈普特(Dasgupta)总结了两种影响员工信任其管理者的关键正直行为:一是陈述事实;二是遵守诺言^[6](P49~72);巴特勒将一致性、正直和公平作为信任的条件^[7]。

2. 能力。能力是能够使得被信任者在特定领域内产生影响的技能、特征的集合。此外,对于组织而言,其能力主要是指竞争力,以及能够取得成员所期望成果的能力。在对信任的影响因素进行探讨的过程中,涉及到能力的研究主要包括:丢特思克(Deutsch)、锡特肯(Sitkin)和罗斯(Roth)认为能力是信任的一个重要因素;加巴罗(Gabarro)认为商业环境中影响信任的能力主要包括人际能力、商业嗅觉、判断力^[8](P290~303);乔伊(Join)指出能力是在商业情境下信任的最关键决定因素。

3. 关心。关心在一定程度上是指被信任者被认为会对信任者做出有利的东西,在对信任的影响因素进行探讨的过程中,涉及到关心的研究主要包括:詹姆斯(James)和布拉尼(Bruni)认为对于领导者的信任部分地与领导者对成员的关心

程度相关;巴特勒和坎翠尔指出信任者通过分析被信任者的语言、行动来判断他的意图,并认为他主义对信任的水平有影响^[4];哈乌兰(Hovlan)通过实证研究证明关心对于信任的产生具有重要的影响^[9];萨黑(Sahay)指出,对他人动机的揣摩以及善意或对自己关心的判断,是影响信任产生的重要因素^[10]。

4. 公平。在对信任的影响因素进行探讨的过程中,涉及到公平的研究主要包括:巴特勒将一致性、正直和公平作为信任的重要因素^[7];马汀斯(Martins)将公平作为信任的五个维度之一;德克斯(Dirks)和法瑞(Ferrin)系统回顾了以前对信任的实证研究,发现对领导者的信任与相互交往中的公正、过程公平、分配公平、决策参与性以及满足下属的程度等方面有关;汤姆·R·泰勒(Tom R. Tyler)认为人们根据他人动机的友善性和公平性来判断是否给予信任;居里亚·康耐尔(Julia Connell)提出了对领导层信任的模型,认为可感知的组织支持、过程公平等六个要素对领导者信任产生影响。

5. 报酬。报酬是企业付给员工的代价,即员工为企业提供劳动,从企业得到的回报。报酬分为物质性报酬和发展性报酬,前者是外在的、有形的,主要包括工资、奖金、福利、津贴、股票、股权以及其他能够为员工带来经济收益的因素;后者是内在的、无形的,促进员工成长并且能反映出企业对员工所做投资的那些报酬,包括为员工创造施展才能的机会、为员工提供职业发展所需知识和技能等的培训等。

徐淑英(Tsui)等运用激励——贡献理论研究中层管理者和雇主之间的关系时发现:报酬较高的组织中,员工更具赞许性的态度,感知的组织信任水平也较高。^[11]

二

1. 知识员工对雇主信任影响因素的假设与抽样

在对相关研究进行归纳与回顾的基础上,我们分析了知识员工对雇主信任的影响因素,主要包括雇主的正直、能力、关心、公平以及所提供的报酬。本文将进一步提出相关性和影响性两类假设,并根据上海知识员工抽样调查的数据,对该假

设进行验证和分析。

(1) 相关性假设

假设 1a: 雇主的正直与知识员工对雇主的信任水平显著相关。

假设 2a: 雇主的能力与知识员工对雇主的信任水平显著相关。

假设 3a: 雇主的关心与知识员工对雇主的信任水平显著相关。

假设 4a: 雇主的公平与知识员工对雇主的信任水平显著相关。

假设 5a: 雇主提供的报酬与知识员工对雇主的信任水平显著相关。

(2) 影响性假设

假设 1b: 雇主的正直对于知识员工对雇主的信任水平具有显著影响。

假设 2b: 雇主的能力对于知识员工对雇主的信任水平具有显著影响。

假设 3b: 雇主的关心对于知识员工对雇主的信任水平具有显著影响。

假设 4b: 雇主的公平对于知识员工对雇主的信任水平具有显著影响。

假设 5b: 雇主提供的报酬对于知识员工对雇主的信任水平具有显著影响。

本研究进一步选取上海知识员工作为样本对象, 从实证角度验证并分析上述知识员工对雇主信任的影响因素。这是因为, 上海作为中国知识员工高度聚集地之一, 其政策环境、经济环境以及知识员工本身都具有一定的代表性。本研究采用非概率抽样方法进行抽样。

本研究中的记分方式, 变量均采用李克特 5 点量表, 其中 1 表示“非常不同意”, 2 表示“不同

意”, 3 表示“无所谓”, 4 表示“同意”, 5 表示“非常同意”五项。

本文对上海知识员工对雇主的信任影响因素的度量, 从正直、能力、关心、公平以及雇主所提供的报酬五个方面展开。

对雇主正直的度量主要参考肯费 (Kiffin) 和泰勒等学者的量表, 度量的项目包括: 言行一致; 将组织整体利益放在首位; 与知识员工进行充分的信息共享。

对雇主能力的度量主要参考泰勒等学者的量表, 度量的项目包括: 雇主能带领组织在竞争中获胜; 雇主能带领组织实现组织目标; 雇主在战略执行时做得很好^[12]。

对雇主关心的度量主要参考马汀斯等学者的量表, 度量的项目包括: 雇主会听取知识员工的意见; 雇主及时肯定知识员工所做出的贡献; 雇主关心知识员工的个人状况。

对雇主公平的度量主要参考莫尔曼 (Mooman) 和尼赫夫 (Niehoff) 的量表, 度量的项目包括: 雇主给予知识员工与其付出相一致的回报; 雇主以相同的标准对知识员工进行奖惩; 雇主以平等的姿态与知识员工相处。

对雇主提供的报酬的度量主要参考徐淑英、王端旭、张一驰等人的量表, 度量的项目包括: 雇主为知识员工提供有竞争力的薪酬和福利; 雇主为知识员工创造施展才能的机会; 雇主为知识员工提供职业发展所需知识和技能的培训。

此次对上海知识员工抽样的总体样本量为 143 份。经检查, 有效问卷为 131 份, 有效问卷率达到 92%。经数据统计, 样本的基本情况如表 1 所示:

表 1 样本基本数据

性别	百分比	教育程度	百分比	企业性质	百分比	现任职务	百分比	目前年薪	百分比
男	75.6	高中或中专	1.5	国有	33.6	普通职员	13.0	3 - 5万	40.5
女	24.4	大专	10.7	民营	20.6	技术人员	20.6	6 - 10万	42.0
		大学本科	46.6	外商独资	23.7	管理人员	60.3	10 - 15万	11.5
		硕士	40.5	合资	16.0	其他	5.3	15 - 20万	3.1
		博士	.8	其他	3.8			20 - 30万	1.5

2 效度与信度检验

对样本的效度检验如下:

(1) KMO 和巴特勒检验

KMO 是 Kaiser - Meyer - Olkin 的抽样适当性量数, 表示了变量间的共同因素数, 如表 2 所示。

该样本中, $KMO = 0.933 > 0.5$, 表示变量间的共同因素较多, 比较适合进行因素分析。从 Bartlett's 球形检验的 Approx Chi - Square 值为 1910.712 (自由度为 800 达显著), 代表母群体的相关矩阵间有共同因素存在, 适合进行因素分析。

表 2 KMO 和巴特勒检验

Kaiser - Meyer - Olkin Measure of Sampling Adequacy	.933
Bartlett's Test of Sphericity	Approx Chi - Square 1910.712
	df 210
	Sig .000

(2)因子载荷和累积方差

量表的有效性通过考察观测因子之间的因子载荷系数来检验。根据因素分析的理论,项目的因子载荷值越大,说明该项目与公因子之间的关系越密切。在社会科学中,因子载荷 (Factor Loading)大于 0.4 就被认为是有效。

表 3 因子载荷和累计方差表

	测量变量	因子载荷	累计方差
知识员工对雇主的信任	V101	.813	65.988
	V102	.838	
	V103	.801	
	V104	.843	
	V105	.800	
	V106	.776	
正直	V201	.834	66.083
	V202	.792	
	V203	.812	
能力	V301	.857	67.825
	V302	.722	
	V303	.883	
关心	V401	.830	72.445
	V402	.860	
	V403	.863	
公平	V501	.776	67.614
	V502	.825	
	V503	.864	
报酬	V601	.873	66.760
	V602	.651	
	V603	.844	

通过 SPSS12.0 统计结果显示 (如表 3),因子载荷系数都大于 0.4,因此量表的设计是有效的。

对样本的信度检验如下:

所谓信度,是指量表的可靠性或稳定性。信

表 6 相关分析表

		正直	能力	关心	公平	报酬
信任	Pearson Correlation	.763 (**)	.757 (**)	.702 (**)	.709 (**)	.753 (**)
	Sig (2 - tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	131	131	131	131	131

** Correlation is significant at the 0.01 level (2 - tailed).

度检验包括量表各层面的信度检验以及总量表的信度检验。本文采用克隆巴赫 (Cronbach)一致性系数对总量表的信度和各分量表的信度进行检验。系数值界于 0~1 之间,系数越大,说明量表的信度越高,社会科学一般要求样本的 α 值要大于 0.6。本研究运用 SPSS12.0 对调研数据进行了信度分析,总量表及 6 个因子的信度指标如表 4 所示:

表 4 Alpha 信度检验

	N of Cases	N of Items	Alpha
信任	131	6	.893
正直	131	3	.843
能力	131	3	.775
关心	131	3	.810
公平	131	3	.856
报酬	131	3	.846
总量表	131	21	.955

本总量表的信度为 0.955,达到了较高的水平;各个分量表的信度有 5 个在 0.80 以上,1 个接近 0.80 的水平。以上情况表明,本问卷是稳定可靠的。

3. 数据分析与假设验证

对于上海知识员工对雇主信任水平的测量数据表明,量表的三个维度分值分别为“信守承诺”3.23,“诚实协商”3.21,“避免过多获利”3.05。知识员工对雇主信任的分值为 3.16,在满分 5 分中处于中等水平。如表 5 所示:

表 5 知识员工对雇主的信任水平

	信守承诺	诚实协商	避免过多获利	总信任水平
分值	3.23	3.21	3.05	3.16

对雇主的正直、能力、关心、公平以及所提供的报酬五个因素,与上海知识员工对雇主的信任水平之间的相关程度进行的分析如表 6 所示:

表 6 显示了相关分析的数据分析结果,据此对本文提出的相关性假设进行检验。根据统计的 Sig 值显示,雇主的正直、能力、关心、公平以及提供的报酬五个因素,与知识员工对雇主的信任水平都是显著正相关的。

其中,雇主的正直、能力和提供的报酬三个因素与信任水平的相关系数较高,分别达到了 0.763、

0.757 和 0.753;雇主的关心、公平两个因素与信任水平的相关系数虽然略低于另外三个因素,但同样也达到了较高的水平,分别为 0.702 和 0.709。至此,本文的相关性假设全部得到验证。

为了解雇主的正直、能力、关心、公平以及提供的报酬五个因素,对于知识员工对雇主信任水平的影响,本研究对此进行回归分析。

表 7 回归分析表

影响因素	回归系数	标准回归系数	T 分数	显著水平	
正直	.396	.418	5.628	.000	F: 56.418
能力	.328	.302	3.309	.001	Sig: .000
关心	.201	.192	2.337	.021	判定系数: .682
公平	.224	.206	2.003	.047	调整系数: .675
报酬	.123	.117	1.317	.190	标准误: .58625
常数	.111		.571	.569	

标准回归方程 信任 = .396正直 + .328能力 + .201关心 + .224公平

表 7 显示了回归分析的结果: $F = 56.418$;相伴概率值 $P < 0.001$,回归效果非常显著。从调整系数分析,回归方程的解释程度达到了 67.5%,具有较大的解释力。

其中,雇主的正直对于信任水平的影响最为显著 ($P < 0.001$),其回归系数为 0.396;雇主的能力对于信任水平的影响也非常显著 ($P < 0.005$),其回归系数为 0.328;雇主的关心对信任水平的影响较为显著 ($P < 0.025$),其回归系数为 0.201;雇主的公平对信任水平的影响也达到了显著水平 ($P < 0.05$),其回归系数为 0.224。此外,雇主提供的报酬对于信任水平的影响,没有达到显著水平 ($P > 0.05$)。

因此,本文的影响性假设:假设 1b、假设 2b、假设 3b、假设 4b 得到验证,说明雇主的正直、能力、关心以及公平四个因素,对于知识员工对雇主的信任水平具有显著影响。假设 5b 没有通过验证,说明雇主提供的报酬在本研究中对于知识员工对雇主信任水平的影响不显著。

三

根据检验假设的结果,本文得出以下结论:雇主的正直、能力、关心、公平,是知识员工对雇主信任的四个主要影响因素,并具有显著的影响效果。在此基础上,结合知识员工的特征,本文展开以下讨论:

首先,雇主正直是影响知识员工对雇主信任最为显著的因素。

与普通员工相比,知识员工们大多接受过高水平的教育,具有较高的个人素质和修养。他们对于道德品质更为重视,并以此作为对他人判断的重要依据之一。这是知识员工对雇主的正直性如此重视的一个重要原因。

在我国目前的社会背景下,法律制度还不够健全,而知识员工掌握着较为丰富的知识资源,与普通员工相比,他们具有更强的保护自身权益的意识。由于知识员工在个人权益保护方面存在着较大的脆弱性,需要面对较高的风险和较多的不确定因素,所以在这种情况下,他们的权益很大程度上需要依靠雇主来保护。雇主的正直性,就不能不被大多数的知识员工所关注,成为影响知识员工是否给予雇主信任的重要因素。

其次,雇主能力是仅次于正直的显著影响因素。

知识员工通常掌握着丰富的知识和较高的专业技能,这是他们区别于普通员工的根本特征。知识员工所掌握的知识需要不断更新,同时他们也希望自己的能力可以得到拓展,从而使自己所掌握的人力资本得以保值和增值。获取新知识和技能的一个重要途径就是知识的分享以及经验的交流。因此,在组织或团队的选择方面,知识员工们更青睐那种高素质的精英团队,与高素质的人员共事,从而使自己得到更大的提升。雇主不仅

是组织的成员之一,而且是组织的领导者或掌控者,其能力更是使知识员工信服的一个硬件条件。如果没有一个可供自己学习和成长的环境,知识员工随时可能另谋他就。

知识员工大多具有非常明确的奋斗目标和较高的个人追求,他们会去考虑所在的组织是否是一个能够成就自己事业追求的地方。只有当他们确信雇主有能力带领组织在竞争中赢取胜利,确信雇主能够通过正确的战略决策去实现组织的目标,从而使大多数员工对组织的期望得以满足时,知识员工才会对雇主真正地信任。

第三,雇主对知识员工的关心也是信任的重要影响因素之一。

与普通员工相比,知识员工具有更为强烈的自主意识,他们往往倾向于拥有一个自主的工作环境和参与决策的权利,强调工作中的自我引导,并期望得到社会、组织和他人的认可。雇主的关心正是满足知识员工这种需要的前提,雇主通过对知识员工的关心,能真正地赢得知识员工的信任,激发其工作热情并发挥其创造力。

知识员工拥有丰富的人力资本,他们可以和物质资本一起分享组织收益的剩余索取权。因此,与普通员工不同,知识员工与雇主之间不再是简单的雇佣关系,而是演变成为一种合作关系。作为合作伙伴,彼此的关心是使这种关系得以深化和发展的途径之一,雇主对知识员工的关心便显得更加重要。

第四,雇主的公平也会对信任水平产生影响。

与普通员工相比,知识员工具有更为强烈的自我实现的需要,他们会更多地关注自己付出努力的结果,并与组织内部其他员工或组织之外具有可比性的人员进行比较,从而做出是否公平的判断。然而,知识员工的劳动过程大多依靠大脑的思维而进行,其工作绩效往往需要时间检验才能见分晓,其工作的创新性不能很快得到组织和社会的认可。在这种情况下,对于知识员工绩效的评估便具有一定的模糊性,而雇主主要在绩效评估以及薪酬发放方面做到公平,就更加有难度,但也更为重要。若付出得不到公平的反馈,知识员工的积极性便会受到挫伤;当屡次遭到不公平的反馈时,他们就很难再对雇主报以信任。

知识员工作为雇主的合作伙伴,地位已不再

像过去那样具有明显的尊卑差距。许多知识员工作为某些领域的专家,本身就具有较高的社会地位。因此,雇主在与知识员工进行交往时,更要注意保持一种平等的姿态。对于雇主来说,平易近人的领导风格是值得倡导的,这可以使彼此的沟通更加顺畅,得到知识员工的认可与信任。

四

知识员工对雇主的信任,是使知识员工为企业贡献其人力资本并为企业带来效益的关键因素,对于知识员工的管理颇具意义。

首先,鼓励知识员工参与企业的决策。在本文中,鼓励知识员工参与决策以及积极听取知识员工的意见,属于雇主对知识员工关心的范畴。参与,意味着让知识员工能够积极地影响公司未来的前途。通过鼓励知识员工的参与,可以充分释放和发挥其人力资本,为企业所用。雇主可以在企业的某些问题上征求知识员工的意见,当知识员工感受到他们的意见被雇主所期望和重视时,便会增强对雇主的认同和信任,并为雇主贡献其人力资本。让知识员工参与决策,不仅有助于增强企业内部信任的氛围,而且让知识员工在参与决策的过程中体会到自身对于企业所担负的责任,从而使其全心全意地投身于企业的工作中。

其次,加强企业内部的沟通。知识员工对雇主正直、能力、关心以及公平的正面感知,都离不开沟通。这里的沟通,主要是指将组织的信息传达给知识员工。及时的、经常的沟通,可以帮助雇主引导信息走向,避免由于信息不畅导致的猜疑和虚假信息的传播,从而营造一个透明的组织氛围,增强知识员工对雇主的信任。沟通的内容包括企业的目标和价值、主要决策和原因、主要的战略变化以及企业内部的传闻和矛盾等。良好的沟通,可以为知识员工智力资本的释放以及创新行为的产生创造适宜的环境。

再次,促进企业内部的知识分享。研究表明,信任是知识分享的一个重要前提,而知识分享又会反过来促进信任水平的提高。在本文中,知识的分享是雇主正直的体现;而促进组织内部充分的知识分享,又是雇主能力的一种体现。促进知识员工获取知识和技能,对于充实企业的人力资本非常重要,对于知识员工自身价值的提升也是

不可或缺的。雇主需要营造一种相互分享和学习知识的氛围,使知识员工们可以快速、深入地学习。此外,增加组织的宽松度、奖励在分享知识方面表现突出的知识员工以及利用非正式组织在知识传播和创新方面的作用,都是促进知识分享的有效途径。当一个组织的知识员工可以快速地获取和运用知识时,这个组织的竞争优势便会得以提升。

最后,给予知识员工自由的行动空间。对个人行为进行自主选择能够激发知识员工的工作兴趣和责任感,它支持了源自内在的积极性,有助于不同见解和创新行为的产生。对于知识员工工作自主性的满足,有助于新知识的产生,从而使企业在内涵上获得更多的人力资本。此外,给予自由的行动空间体现了雇主对知识员工的信任,同时有助于知识员工对雇主报以相应的信任,从而形成良性循环,将知识员工和雇主紧密地联系在一起。

参考文献:

- [1] 弗朗西斯·赫瑞比. 管理知识员工 [M]. 郑晓明,等译. 北京:机械工业出版社,2000.
- [2] 毛蕴诗. 现代公司理论及其形成背景——简论企业家与职业经理的区别 [J]. 学术研究, 2000, (1).
- [3] Lieberman, J. K. . *The litigious society* [M]. New York: Basic Books, 1981.
- [4] Butler, J. K & Canterll, R. S. . *A behavioral decision theory approach to modeling dyadic trust in superiors and subordinates* [Z]. *Psychological Reports*, 1984, 55: 19 - 28.
- [5] McFall, L. . *Integrity* [Z]. *Ethics*, 1987 (98): 5 - 20.
- [6] Dasgupta, P. . *Trust as a commodity* [M]. New York: Basil Blackwell, 1988.
- [7] Butler, J. K , Jr. . *Toward understanding and measuring conditions of trust: evolution of a conditions of trust inventory* [J]. *Journal of Management*, 1991, 17: 643 - 663.
- [8] Gabarro, J. . *The development of trust, influence, and expectations* [M]. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall 1978.
- [9] Hovland, C. I. . *Communication and persuasion, New Haven* [M]. Yale University Press, 1993.
- [10] B. S. Sahay. *Understanding trust in supply chain relationships* [Z]. *Industrial Management & Data Systems*, 2003, 103 (8).
- [11] Anne S Tsui (徐淑英), Chung - Ming Lau (刘忠明). 中国企业管理的前沿研究 [M]. 北京:北京大学出版社, 2004.
- [12] Kramer R. M. , Tyler T R. . 组织中的信任 [M]. 北京:中国城市出版社, 2003.

A Study of the Influencing Factors Which Enable Knowledgeable Employees to Trust Their Employers

HUANG Weide, SU Qingxiang

(School of Business, East China University of Science and Technology, Shanghai 200237, China)

Abstract: This paper first defines the concepts of knowledgeable employees, employers and knowledgeable employees' trust in their employers. Next, on the basis of a careful analysis of abundant relevant literature, and in view of the features of knowledgeable employees' trust in their employers, the paper summarizes five influential factors that make it possible for employees to trust their employers. The five influential factors are as follows: the employer's integrity, his ability, his care or concern for his employees, his just and fair treatment of his employees and the monthly wages he provides for his employees. Following this, the paper puts forward two groups of correlation and influential hypotheses, and it devises the conceptual model of factors influencing knowledgeable employees' trust in their employers. On the basis of designing questionnaires and gathering samples, this empirical study employs correlation analysis and regression analysis to test the hypotheses by using SPSS. The results indicate that the employer's integrity, his ability, his care for his employees and his fair treatment of them are the four significant factors that influence knowledgeable workers' trust in their employer.

Key words: trust, influencing factors, knowledgeable workers, employers

(责任编辑:苏建军)