

主管认知信任和情感信任对员工行为及绩效的影响*

韦慧民 龙立荣

(华中科技大学管理学院, 武汉 430074)

摘要 采用问卷调查法, 检验主管认知信任与情感信任对员工行为及绩效影响的双路径模型。通过结构方程模型分析 563 份上下级配对数据, 结果显示: 主管认知信任通过注意聚焦的完全中介作用正向影响员工的任务绩效和组织公民行为。主管情感信任则通过情感承诺的部分中介作用正向影响员工的任务绩效和组织公民行为, 即一方面直接影响员工的任务绩效和个体指向公民行为, 另一方面通过情感承诺间接影响员工的任务绩效和组织公民行为。并且, 主管情感信任对员工行为和绩效的影响作用要大于认知信任的作用。

关键词 认知信任; 情感信任; 情感承诺; 组织公民行为; 任务绩效

1 引言

员工超越职责规定的积极工作态度和贡献是组织竞争优势的一个重要来源。这些态度和贡献产生的动力机制也就成为了组织行为学研究的焦点 (Aryee, Budhwar & Chen, 2002; Burke, Sims, Lazzara Salas, 2007)。随着当前组织经营环境不确定性的增加, 精确控制的制度化难以充分奏效。基于信任的卷入导向的管理将更有利于组织的可持续发展。高水平的上下级信任, 不仅可以极大地节约组织管理和监督的成本, 而且可以产生比监督更好的效果, 促使员工更高的热情投入, 更有利于组织的发展与创新。从社会交换理论的观点来看, 对管理者的信任可引起员工不同程度的亲社会和亲组织的行为, 如服从和忠诚。当个体信任管理者时, 更可能接受他们的管理和决策, 即使产生的是不利的结果 (Olson, Parayitam Bao, 2007; Kramer, 1999)。正是出于信任对组织的重要意义, 学者和管理实践者对信任的研究兴趣得到了极大地激发。

员工对管理者信任的高低影响众多的工作结果变量, 如工作满意度、组织承诺、离职意向、组织公民行为、绩效、合作和知识分享等 (De Cremer & Tyler, 2007; Ferrin & Dirks, 2003; 徐海波, 高祥宇, 2006; Ferrin, Dirks & Shah, 2006; 李宁, 严进, 金鸣轩, 2006)。其中, 有关信任与绩效之间的关系得到了

广泛的重视和研究。长期以来占主导地位的主效应观点一直认为信任直接影响绩效 (Dirks & Ferrin, 2001), 包括个体的任务绩效和组织公民行为 (OCB)。但实证研究并没有对此提供完全的支持, 有研究发现信任与绩效之间正相关, 也有研究表明信任与绩效之间不相关。而有关信任对绩效的影响效应是如何产生的实证研究还相对较少。虽然信任影响组织公民行为得到了较多研究的支持 (Podsakoff, MacKenzie, Moonman & Fetter, 1990; Colquitt, Scott & LePine, 2007), 但对于两者之间的作用机制也还缺乏探讨。组织公民行为和任务绩效都有助于组织发展, 究竟主管信任是否影响下属的任务绩效, 主管信任影响员工公民行为和任务绩效的作用机制是什么, 需要深入探究, 以更明确两者间的关系, 进而揭示改善行为与绩效更为有效的方法, 这也是本研究的出发点。

信任包括认知信任与情感信任两种不同的类型 (McAllister, 1995)。从信任的特征观与关系观的角度出发, 对主管的认知信任与情感信任可能对下属的行为及任务绩效有着不同的影响途径。但纵观信任研究的文献, 同时系统探讨认知信任和情感信任影响行为与绩效的不同机制的实证研究很少。究竟对主管的认知与情感信任是否影响下属的组织公民行为、任务绩效? 它们的影响途径是否不同? 在重关系、重情感的中国文化背景下, 情感信任的影响作

收稿日期: 2008-03-16

* 国家自然科学基金资助 (项目号: 70671046)。

通讯作者: 龙立荣, E-mail: lrlong@mail.hust.edu.cn

用是否会更大? 这些即是本研究拟解决的问题。本研究试图提出在当今组织中主管信任对下属行为及任务绩效作用机制的理论模型并通过实证加以检验,以期促进组织中人际信任的研究。

信任研究众多,但至今对于信任还没有一个普遍接受的明确定义(Colquitt, Scott & LePine, 2007; Rousseau, Sitkin, Burt & Camerer, 1998)。尽管有关信任含义的认识存在着种种分歧,大多数信任研究者仍都认同,信任从本质上来说是一种心理状态(Kramer, 1999)。本研究采用的是组织内人际信任研究中最普遍使用的一个定义,即信任是个体基于对他人意图和行为的积极预期而愿意向他人暴露自己的弱点并且不担心被利用的一种心理状态(Rousseau, Sitkin, Burt & Camerer, 1998)。

根据信任双方的层级关系,组织内的人际信任可以划分为垂直信任与水平信任。在垂直信任中,上级对下级的信任不同于下级对上级的信任(郑伯壘, 1999)。在下级对上级的信任中,员工可以发展起至少对两种不同类型上级的信任——具体个人(如主管)和概括化的代表(如高管团队)(Whitener, 1997)。对不同类型管理者的信任可能有不同的影响作用。Mayer和Gavin(2005)的研究发现,因为员工与主管有更多直接具体的接触,对主管的信任比对高管团队的信任更能促使员工集中注意投入到为组织增加价值的活动中,进而对行为与绩效的影响作用也更大。本研究正是基于此,试图探讨员工对主管的信任对行为及绩效影响的作用机制。

虽然信任的维度划分有众多不同的结果,但是这些维度最终基本都可以归为认知与情感两类(McAllister, 1995)。信任作为一种心理状态,是认知上理性思考与情感上感性付出两者结合的产物,因而信任的两个基本维度就包括了理性的认知和非理性的情感。据此,组织中的人际信任可分为认知信任和情感信任两类。其中,认知信任基于对他人可信性与可靠性的信念。这是根据经验进行理性判断的结果,依据一定的理由相信对方的能力、正直、诚实、公正和可靠等个人特征。情感信任基于相互的关心与照顾,反映信任双方之间特定的情感联系。信任者认为信任对象真正关心自己的利益,从而产生情感的依恋与投入。情感付出常常是没有什么所谓正当理由的,情感信任更多的是一种感性的表现。员工对于主管的信任可能也有对能力与人品等个人特征的理性认知以及互动中情感联系强度两种不同的来源,从而分别形成认知信任和情感信任。

对领导信任有两种不同的理论观点(Dirks & Ferrin, 2002):特征观和关系观。这两种观点描述了信任可能影响绩效的两种不同机制。认知信任更可能与特征观相联系,而情感信任则更可能与关系观相关。特征观关注对领导能力、品质等特征及其影响效应的知觉。领导有权力影响下属的提升、工作安排的薪酬分配等,所以下属关注领导,通过理性的推理,判断领导是否具有办事和管理的能力,是否正直、可靠、公正,进而影响下属的工作态度和行为。相信领导有能力、正直、公正有利于形成高的认知信任。这种高信任导致自我保护和防御性行为的减少,从而更能聚焦注意于为组织创造价值的活动,包括工作任务和组织公民行为。注意聚焦(ability to focus)指个体能够集中注意投入到为组织增加价值的活动之中,没有分散注意力去关注其他无效的活动(Mayer & Gavin, 2005)。个体的“认知资源或者注意资源”是有限的。消耗有限的资源,进行任务外思维(off-task thoughts)或思考手头任务外的问题,都会降低任务绩效以及表现角色外行为的意愿(Kanfer, Ackerman, Murtha, Dugdale & Nelson, 1994)。因此,对于主管的认知信任可能影响员工的注意聚焦并进而影响其任务绩效与组织公民行为。下属信任主管,就愿意接受主管对于他的影响,也就能聚焦注意促进组织的发展。下属缺乏主管信任可能会导致将较多的时间和精力投入到自我保护的活动,或者是监视主管或者是担心主管对自己不利的行动,从而分散投入到促进组织发展活动中的注意力,导致绩效的下降,包括任务绩效和OCB。基于上述分析,本文提出以下假设:

假设1:对主管的认知信任通过注意聚焦间接影响员工的任务绩效。

假设2:对主管的认知信任通过注意聚焦间接影响员工的组织公民行为。

关系观关注上下级间关系的性质,强调上下级间形成超越纯经济契约的高质量关系。员工感受到领导已经表现出的或者未来将会表现对自己利益的关心,可以促进对领导情感信任的发展。这种信任促使员工更愿意进行社会交换(Aryee, Budhwar & Chen, 2002)。组织公民行为和任务绩效可能是社会交换的结果。即主管情感信任可能通过社会交换间接影响员工的组织公民行为和任务绩效(Korsgaard, Brodt & Whitener, 2002; Konovsky & Pugh, 1994)。研究者们常常用社会交换理论来解释情感承诺(Sinclair, Tucker, Cullen & Wright, 2005)。情

感承诺,指员工对于组织的情感依恋。管理者,尤其是中高层管理者在员工眼中常常是组织的代理人。他们的许多职责表现可能影响员工对于组织的情感承诺(Rich, 1997)。情感承诺意味着一种社会交换关系的存在(Colquitt, Scott & LePine, 2007)。Hui, Lee 和 Rousseau(2004)的研究发现,对中国员工而言,与主管的关系是非常重要的。中国员工通过与主管之间的具体关系而与组织相联系。员工与主管的关系可能会影响员工与组织的关系,以及为组织奉献的意愿。在中国,员工与直接主管的私人关系对于激发员工对组织的承诺发挥着更大的影响作用。主管以良好的方式对待员工,如表现出对员工的关心与照顾,会促进主管与员工之间高质量的社会交换关系。这种高质量的关系促使员工以积极的态度回报组织,如对组织产生更高的情感承诺。而对组织的情感承诺使员工尽己所能的执行任务,并投入额外的努力帮助他人(Meyer, Allen & Smith, 1993),即带来更高的绩效(Rickett, 2002)。可见,对主管的情感信任强调了员工与主管之间的关系,基于双方关心和照顾基础上的主管情感信任促进良好关系的形成,导致情感承诺的提高,进而回报以高水平的绩效表现,包括任务绩效和组织公民行为。因此,本文提出以下假设:

假设 3:对主管的情感信任通过情感承诺间接影响员工的任务绩效。

假设 4:对主管的情感信任通过情感承诺间接影响员工的组织公民行为。

从特征观和关系观两个视角出发,注意聚焦和情感承诺可能代表了信任影响绩效的两种不同方式,在主管信任影响下属任务绩效和组织公民行为的过程中,作为中介变量发挥作用。另外,不同类型的信任对于结果变量的影响作用大小可能也不相同。情感信任可能比认知信任对绩效的影响作用更大(Dirks & Ferrin, 2002)。中国社会自古以来就是一个注重人际关系的社会。关系与人情是中国社会特有的本土现象。基于这一社会背景,情感信任在组织中的作用可能仍然是更为突出的。为此,本研究提出下列假设:

假设 5:员工对主管的情感信任对任务绩效和组织公民行为的影响作用大于认知信任。

综合以上分析,对主管的认知信任和情感信任可能通过不同路径影响员工的组织公民行为与任务绩效,具体如图 1 所示的理论模型。

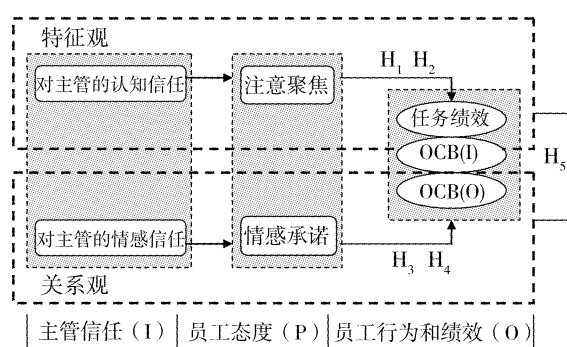


图 1 主管认知信任与情感信任影响员工行为及绩效的理论模型

注:OCB(I)指个体指向公民行为,OCB(O)指组织指向公民行为,下同。

2 研究方法

2.1 被试

本研究的调查对象来自湖北、四川、广西、上海等 17 家企业的员工及其直接主管。行业涉及制造、电力、工程、服务等。共发放主管问卷和员工问卷各 650 份,回收主管问卷 592 份,员工问卷 581 份,其回收率分别为 91.08% 和 89.38%。删除无效问卷及无法匹配的问卷后,最后收回主管与员工配对的有效问卷 563 份,有效回收率 86.62%。除去未填写项目后,调查样本中员工的平均年龄为 31.6 岁($SD = 7.54$);男性占 77.9%,女性占 22.1%。主管平均年龄 37.6 岁($SD = 7.4$)。从员工学历构成上来看,高中以下 27 人,占 4.9%,高中及中专 165 人,占 29.8%,大学 361 人,占 65.3%。

2.2 调查程序

本研究通过不同来源获取数据,即采用主管—下属的二元对偶研究设计。调查对象确定为企业的中高层经理及其直接下属。调查包括两份问卷(问卷 A 和问卷 B),分别由员工(问卷 A)和他们的直接主管(问卷 B)填写。问卷 A 包括员工对主管的认知信任、情感信任、注意聚焦、情感承诺的评价。问卷 B 包括主管对下属任务绩效和组织公民行为的评价。此外,为保证问卷的隐匿性及数据的配对,采用了一个编码系统,以匹配主管评定与下属回答。

首先,研究小组的成员与企业人力资源部门或办公室相关人员确定企业的中高层经理及其直接下属的名单。主管调查采取方便抽样原则确定参与调查的主管 223 人,再通过随机方式各选择 2~4 名直接下属参与调查。原则上每位中高层经理所填写的员工评价不超过 4 个。最终 212 名主管提供了下属

评价,其中提供四位下属评价的主管3位,三位下属评价的主管169位,两位下属评价的主管33位,只有一位下属评价的主管7位。本研究以现场调查方式进行,研究小组的成员在企业研究助手的协助下当场发放问卷,对问题作个别解答。最后由研究小组成员当场收回问卷。调查中有专门的调查者指导语用于指导研究小组的成员实施调查。在正式调查前,研究者均向被试说明调查目的、要求并承诺对调查结果绝对保密。

2.3 测量工具

本研究采用 McAllister(1995)的信任量表测量主管信任。原量表包括11个项目。经过预测研究中的探索性因素分析,删除1个双重负荷项目和1个有歧义的项目。正式研究采用了9个项目,其中4个项目测量认知信任,5个项目测量情感信任。对主管的认知信任和情感信任测量,其内部一致性系数分别为:0.85和0.87。情感承诺采用 Meyer, Allen 和 Smith(1993)编制的量表,有6个项目,内部一致性系数为0.88。主管信任和情感承诺测量量表采用 Likert7点计分,“1”表示“非常不同意”,“7”表示“非常同意”。注意聚焦的测量采用 Mayer 和 Gavin(2005)编制的量表,含有6个项目,内部一致性系数为0.75,采用 Likert5点计分,“1”表示“非常不同意”,“5”表示“非常同意”。

员工的任务绩效采用 Tsui, Pearce 和 Tripoli(1997)编制的量表。由直接主管评价。任务绩效量表的测量项目具有普遍性而不仅是针对特定的工作。该量表有6个项目,内容包括员工的任务数量、质量和效率,其内部一致性系数为0.93,采用 Likert

7点计分,“1”表示“非常不同意”,“7”表示“非常同意”。员工的组织公民行为采用 Lee 和 Allen(2002)编制的量表。量表共有16个项目,分为个体指向公民行为和组织指向公民行为两个子量表,各自包括8个项目的测量。由直接主管评价该下属在所描述行为表现上的频繁程度。“1”表示“从不”,“7”表示“总是”,其内部一致性系数分别为:0.93和0.94。

此外,本研究采用的所有测量工具都来源于英文量表。对于量表英文项目的汉化,研究小组通过外语教师和人力资源管理专业博士生的多次英汉互译后最终确定量表。项目表述稍有修改以反映本研究所针对的调查对象。

3 结果

3.1 量表的验证性因素分析结果

3.1.1 员工测量量表的验证性因素分析结果 采用 LISREL8.30 软件对员工测量量表所得数据进行验证性因素分析,比较四因素模型(认知信任、情感信任、注意聚焦和情感承诺)、三因素模型 A(认知信任和情感信任同属于一个因素)、三因素模型 B(情感信任和情感承诺同属于一个因素)和单因素模型(四个研究变量都同属于一个因素)。结果表明(见表1),四因素模型对于数据的拟合最佳, RMSEA 低于0.08, IFI、CFI、NNFI 都高于0.90,卡方与自由度的比值小于4。而单因素模型和三因素模型的各项拟合指数均较差。因此,员工量表测量了四个不同的因素,具有较高的结构效度。

表1 员工测量量表的验证性因素分析结果(21个项目, N=563)

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	IFI	CFI	NNFI
虚模型	5215.34	210					
单因素模型	4641.28	189	24.56	0.21	0.47	0.47	0.41
三因素模型 A	1662.97	186	8.94	0.12	0.79	0.79	0.76
三因素模型 B	2350.56	186	12.64	0.14	0.74	0.74	0.71
四因素模型	559.79	183	3.06	0.06	0.93	0.93	0.92

3.1.2 主管测量量表的验证性因素分析结果 对主管测量数据进行验证性因素分析,比较单因素模型、二因素模型(个体指向公民行为和组织指向公民行为归为一个因素)和三因素模型(任务绩效、个体指向公民行为、组织指向公民行为)的拟合度。结果表明(见表2),三因素模型对于数据的拟合最佳, RMSEA 低于0.08, IFI、CFI、NNFI 都高于0.90,

卡方与自由度的比值小于4,表明主管测量具有较好的结构效度。

3.2 变量的描述性统计分析结果

表3列出了研究中各变量的平均数、标准差、内部一致性系数和相关系数。从表3可以看出,本研究所采用问卷的内部一致性系数处于0.75~0.94之间,说明测量具有较高的信度。员工对主管的认

知信任和情感信任与注意聚焦、情感承诺、任务绩效、个体指向公民行为以及组织指向公民行为之间的

的相关系数均显著。

表 2 主管测量量表的验证性因素分析结果(22个项目, $N=563$)

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	IFI	CFI	NNFI
虚模型	9812.37	231					
单因素模型	7010.33	209	33.54	0.24	0.66	0.66	0.62
二因素模型	4265.68	208	20.51	0.19	0.81	0.81	0.79
三因素模型	619.30	206	3.01	0.06	0.96	0.96	0.95

表 3 变量的描述性统计结果($N=563$)

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1 认知信任	5.21	1.16	(0.85)						
2 情感信任	4.71	1.33	0.41**	(0.87)					
3 注意聚焦	3.41	0.67	0.32**	0.12**	(0.75)				
4 情感承诺	4.64	1.15	0.26**	0.40**	0.12**	(0.88)			
5 任务绩效	5.05	1.12	0.12**	0.27**	0.17**	0.28**	(0.93)		
6 OCB(I)	5.22	0.96	0.10*	0.21**	0.14**	0.22**	0.63**	(0.93)	
7 OCB(O)	5.09	0.98	0.11*	0.16**	0.12**	0.22**	0.42**	0.60**	(0.94)

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$,下同。对角线上括号内为各变量的内部一致性系数。

3.3 假设检验

运用结构方程建模,分析主管信任对员工行为及绩效的影响,并检验注意聚焦与情感承诺在其中的作用。通过一组嵌套模型比较,寻找最佳拟合模型。首先,为了检验注意聚焦与情感承诺的中介作用是否必要,构建了模型1到模型3,即主管认知与情感信任对员工任务绩效及组织公民行为的直接影响模型。结果如表4所示,模型1、模型2和模型3在增加自由度后,模型的拟合度均显著变坏($\Delta\chi^2 = 210.01$, $\Delta df = 2$, $p < 0.01$; $\Delta\chi^2 = 93.34$, $\Delta df = 4$, $p < 0.01$; $\Delta\chi^2 = 233.68$, $\Delta df = 4$, $p < 0.01$),表明假设模型优于非中介模型以及只有一条中介路径的模型。同时,模型拟合指数的比较也对此提供了支持。因此每一条中介路径都是独立且必要的,即注意聚焦和情感承诺在主管认知信任与情感信任对员工任务绩效及组织公民行为的影响中具有各自独立的中介作用,从而初步支持了假设1、假设2、假设3和假设4。

然后构建了一组部分中介模型与完全中介的假设模型比较,以检验注意聚焦与情感承诺是否具有完全中介作用。模型4在假设模型基础上同时增加从认知信任和情感信任分别到任务绩效、个体指向公民行为和组织指向公民行为共计6条直接路径,从整体上探讨信任对个体行为与绩效是只具有间接效果还是既有直接又有间接影响作用。结果表明,

通过减少自由度,模型4比假设模型对于数据具有更佳的拟合($\Delta\chi^2 = 29.57$, $\Delta df = 6$, $p < 0.01$),从而支持了新增主管认知与情感信任到员工行为及绩效的直接路径。为了检验这六条直接路径的独立性与必要性,构建了模型5到模型10共六个模型,分别在假设模型基础之上一次只增加一条信任到结果变量之间的直接路径(如主管认知信任到任务绩效),用于探讨认知或情感信任对于不同结果变量是否具有独立的直接影响作用。比较结果如表4所示,模型8和模型9在假设模型基础上分别增加从情感信任到任务绩效和个体指向组织公民行为的直接路径,在减少自由度后,模型的拟合度显著改善($\Delta\chi^2 = 18.34$, $\Delta df = 1$, $p < 0.01$; $\Delta\chi^2 = 8.55$, $\Delta df = 1$, $p < 0.01$)。因此,研究对假设模型进行了修正,即在假设模型基础上同时增加从员工对主管的情感信任到员工任务绩效和个体指向组织公民行为两条直接路径。结果显示,修正模型(模型11)具有较好的拟合指数($\Delta\chi^2 = 22.81$, $\Delta df = 2$, $p < 0.01$),RMSEA 小于 0.08,IFI、CFI 和 NNFI 大于 0.9。修正模型的路径图如图2所示。结果显示,对主管的认知信任对员工的任务绩效和组织公民行为具有间接作用,具体来说,对主管的认知信任通过注意聚焦的中介作用间接影响员工的任务绩效和组织公民行为,从而进一步支持了假设1和假设2。而对主管的情感信任一方面间接影响员工的任务绩效和个体指向公民行

为,即通过情感承诺的中介作用发挥对任务绩效和员工个体指向公民行为的影响,另一方面也会直接影响员工的任务绩效及其个体指向公民行为,路径系数分别为0.18($t=3.42, p<0.01$)和0.11($t=1.99, p<0.05$)。对主管的情感信任对员工组织指向的公民行为有间接作用,即对主管的情感信任通过情感承诺的完全中介作用影响员工组织指向公民行为。因此,假设3和假设4得到部分的支持。

另外,结果还表明,主管认知信任对员工任务绩

效、个体指向公民行为和组织指向公民行为影响的总效应分别为0.059(0.39×0.15)、0.043(0.39×0.11)和0.039(0.39×0.10),主管情感信任对员工任务绩效、个体指向公民行为和组织指向公民行为影响的总效应则分别为0.279($0.47 \times 0.21 + 0.18$)、0.20($0.47 \times 0.19 + 0.11$)和0.118(0.47×0.25)。可见,员工对主管的情感信任对员工任务绩效和组织公民行为的影响作用均大于主管认知信任相应的影响作用,假设5得到了支持。

表4 结构模型比较结果($N=563$)

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	IFI	CFI	NNFI	$\Delta\chi^2(\Delta df)$
假设模型	2247.81	851	2.64	0.054	0.91	0.91	0.90	
模型1	2457.82	853	2.88	0.058	0.89	0.89	0.89	210.01**(2)
模型2	2341.15	855	2.74	0.056	0.90	0.90	0.90	93.34**(4)
模型3	2481.49	855	2.90	0.058	0.89	0.89	0.89	233.68**(4)
模型4	2218.24	845	2.63	0.054	0.91	0.91	0.90	29.57**(6)
模型5	2247.32	850	2.64	0.054	0.91	0.91	0.90	0.49(1)
模型6	2247.34	850	2.64	0.054	0.91	0.91	0.90	0.47(1)
模型7	2247.80	850	2.64	0.054	0.91	0.91	0.90	0.01(1)
模型8	2229.47	850	2.62	0.054	0.91	0.91	0.90	18.34**(1)
模型9	2239.26	850	2.63	0.054	0.91	0.91	0.90	8.55**(1)
模型10	2245.61	850	2.64	0.054	0.91	0.91	0.90	2.2(1)
模型11	2225.00	849	2.62	0.054	0.91	0.91	0.90	22.81**(2)

注:模型1在假设模型基础上删除认知信任、情感信任分别通过注意聚焦和情感承诺到任务绩效、OCB(I)、OCB(O)的中介路径,增加认知信任和情感信任到任务绩效、OCB(I)、OCB(O)的直接路径。

模型2在假设模型基础上删除认知信任通过注意聚焦到任务绩效、OCB(I)、OCB(O)的中介路径。

模型3在假设模型基础上删除情感信任通过情感承诺到任务绩效、OCB(I)、OCB(O)的中介路径。

模型4在假设模型基础上增加认知信任和情感信任分别到任务绩效、OCB(I)和OCB(O)的直接路径。

模型5在假设模型基础上增加认知信任到任务绩效的直接路径。

模型6在假设模型基础上增加认知信任到OCB(I)的直接路径。

模型7在假设模型基础上增加认知信任到OCB(O)的直接路径。

模型8在假设模型基础上增加情感信任到任务绩效的直接路径。

模型9在假设模型基础上增加情感信任到OCB(I)的直接路径。

模型10在假设模型基础上增加情感信任到OCB(O)的直接路径。

模型11在假设模型基础上增加情感信任到任务绩效和OCB(I)的直接路径。

4 讨论

本研究验证了信任二因素结构,对主管的信任有认知与情感两种来源,相应发展成为认知信任与情感信任。在此基础上,分别探讨主管认知信任和情感信任对员工行为及绩效的不同影响机制。

4.1 主管认知信任对员工行为与绩效的影响

结构方程模型分析结果显示,主管认知信任影响个体的任务绩效和组织公民行为,只是通过注意聚焦的中介作用。如图2所示,员工对主管的认知

信任通过注意聚焦($\beta=0.39, p<0.01$)间接影响员工的任务绩效($\beta=0.15, p<0.01$)、个体指向公民行为($\beta=0.11, p<0.05$)和组织指向公民行为($\beta=0.10, p<0.05$)。这与Mayer和Gavin(2005)的实证研究结果是一致的,即注意聚焦在管理者信任和员工的工作结果变量之间发挥中介作用。但本研究还进一步指出与注意聚焦相联系的信任主要是员工对于主管的认知信任($r=0.32 > 0.12$),并且发现对主管的认知信任通过注意聚焦对员工任务绩效的影响作用大于对组织公民行为的影响($\beta=0.15 >$

0.11 > 0.10)。本研究结果支持了管理者认知信任对员工任务绩效和组织公民行为的影响作用。这提示组织人力资源管理实践,通过提高员工的认知信任水平,可以促使员工全心投入工作。认知信任源于员工对于管理者能力、正直和公正等个人特征的评价。相信管理者高水平的管理能力、办事能力、坚持原则、公平等将有助于提高员工的认知信任,提高员工的心理安全感,聚焦注意于工作,并且也愿意表现出更多地组织公民行为,促进组织发展。

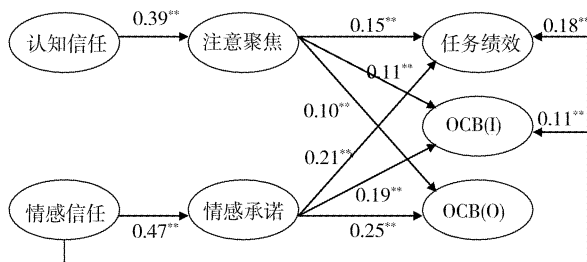


图2 主管认知与情感信任对员工行为及绩效的作用

4.2 主管情感信任对员工行为与绩效的影响

研究显示,主管情感信任既直接影响员工的任务绩效和个体指向公民行为,也通过情感承诺间接影响任务绩效和组织公民行为。这支持了 Colquitt, Scott 和 LePine(2007)以及 Dirks 和 Ferrin(2002)的观点,即对管理者的信任将有助于形成良好的社会交换关系,回报对方以积极的态度、更好的工作行为与表现。在本研究中,主管信任有利于提高员工的任务绩效($\beta = 0.18, p < 0.01$),产生更多的个体指向公民行为($\beta = 0.11, p < 0.05$)。另外,本研究结果与 Whitener(2001)的研究也是一致的。员工把管理者的管理行为和可信度看作是组织对他们的承诺的标志,随后,员工就会用相应的态度和行为回报。如图2所示,对主管的信任,有利于形成员工对组织的情感承诺($\beta = 0.47, p < 0.01$),进而正向影响员工的任务绩效、个体指向公民行为和组织指向公民行为(β 分别为:0.21, $p < 0.01$; 0.19, $p < 0.01$; 0.25, $p < 0.01$)。但本研究进一步发现,主管情感信任更有利于形成员工与管理者之间高质量的社会交换关系,有利于员工情感承诺的形成($r = 0.40 > 0.26$)。只是情感承诺在主管情感信任和员工行为及绩效之间起着部分中介作用。中国人重感情,“滴水之恩当涌泉相报”,当感觉主管对自己“好”,关心自己,就会产生一种义务感或者责任感,要对主管回报,其中一种较好的方式可能就是做好自己本职工作,甚至是表现出更多的角色外行为,让主管省

心。所以,对主管的情感信任正向影响员工的任务绩效和组织公民行为。主管情感信任源自于员工与主管之间双向互动过程中,亲密度的增加、情感联系的增强。因此,组织中各层次管理者应加强与员工之间的情感沟通,表现出对员工的照顾与关心,即实施一定的软性管理,这在关系本位的中国文化背景下更体现出价值。

4.3 主管认知信任与情感信任作用的比较

研究显示,对主管的认知信任不同于情感信任,并且这两种信任影响员工行为与绩效的作用机制也存在着差异。这与 Dirks 和 Ferrin(2002)提出的理论观点基本是一致的。但是本研究进一步明确指出,信任有不同的来源,个人的可信度特征与双方互动中的情感强度,带来了不同类型的信任。管理者信任分为认知信任和情感信任,它们分别通过不同机制影响员工的行为与结果。主管认知信任通过注意聚焦的完全中介作用影响员工的任务绩效和组织公民行为。主管情感信任一方面通过情感承诺间接提升员工的任务绩效和组织公民行为,另一方面则直接促进员工的任务绩效和个体指向公民行为。这有利于澄清信任与绩效之间关系不明确的研究现象。认知信任与任务绩效之间没有直接相关,情感信任则与任务绩效直接正相关。这给人力资源管理工作提供了启示。具体来说,员工对管理者的信任可以从两个不同来源获得,而且协同对员工产生更大的积极影响。管理者一方面可以通过德行领导方式强调自己的公正、高水平的管理能力,促进员工对自己个性特征的认同,提高员工对自己的认知信任;另一方面还可通过仁慈领导方式表现出对于员工的关怀和照顾,形成双方间良好的情感联系,提高员工对自己的情感信任。两种信任的结合对于员工的行为及绩效将有着更强烈的正向影响。另外,本研究也发现,主管的情感信任与认知信任相比,对员工的任务绩效(0.279 > 0.059)、个体指向公民行为(0.20 > 0.043)和组织指向公民行为(0.118 > 0.039)影响效应更大。这些实证证据支持了情感信任可能比认知信任对绩效的影响作用更大的理论观点(Dirks & Ferrin, 2002)。研究结果提示管理者更应该注重情感信任的作用,主动加强与员工的情感联系与沟通,提高下属对于自身的情感信任水平,可能更有利于管理工作的开展,并且取得更好的效果。

4.4 局限与展望

本研究初步探讨了主管认知信任和情感信任对

于员工行为及绩效的不同作用机制和效果,有利于加深信任与绩效关系的认识。本研究的不足之处在于,采用的是横向设计,不利于变量间的因素关系推论,进一步的研究可以采取纵向设计,在一定的周期后再测量绩效,将能更有效地探讨信任与绩效之间的因果效应。其次,本研究的管理者定位于企业中的中高层经理,而对不同层次管理者的信任对结果变量的影响作用与途径可能不同。进一步研究可以拓展管理层次,同时包括高层、中层和基层管理者,探讨员工对不同层次管理者的认知和情感信任对员工的心理与行为影响效果和机制上的差异。如从影响机制上看,员工对中高层管理者的情感信任影响到员工对于组织的情感承诺,从而影响绩效。而可能对于基层管理者的情感信任,更多的是影响双方的直接关系,如通过 LMX 影响员工的直接工作表现。此外,还可以探讨不同的组织类型,比如国企和民企组织承诺和主管承诺发挥作用机制的差异。

5 结论

本研究提供了有关管理者信任对员工行为与绩效影响机制的实证证据,并且区分了认知信任与情感信任两种类型信任对于结果变量的不同影响途径。具体结论为:

(1) 注意聚焦在主管认知信任与员工任务绩效及组织公民行为之间发挥中介变量的作用,即对主管的认知信任通过注意聚焦的中介作用影响员工的任务绩效与组织公民行为。

(2) 对主管的情感信任对员工的行为与绩效具有直接和间接的影响作用,即一方面直接影响员工的任务绩效和个人指向公民行为,另一方面则通过情感承诺的中介作用影响员工的任务绩效、个人指向公民行为和组织指向公民行为。

(3) 员工对主管的信任分为认知信任和情感信任两类,它们对于员工的行为与绩效作用不同。相对于认知信任而言,对于主管的情感信任对员工行为与绩效的影响作用更大。

参 考 文 献

- Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 267-285.
- Burke, C. S., Sims, D. E., Lazzara, E. H., & Salas, E. (2007). Trust in leadership: a multi-level review and integration. *Leadership Quarterly*, 18, 606-632.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: a meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92, 909-927.
- De Cremer, D., Tyler, T. R. (2007). The effects of trust in authority and procedural fairness on cooperation. *Journal of Applied Psychology*, 92, 639-649.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12, 450-466.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87, 611-628.
- Ferrin, D. L., & Dirks, K. T. (2003). The use of rewards to increase and decrease trust: mediating processes and differential effects. *Organization Science*, 14, 18-30.
- Ferrin, D. L., Dirks, K. T., & Shah, P. P. (2006). Direct and indirect effects of third-party relationships on interpersonal trust. *Journal of Applied Psychology*, 91, 870-883.
- Hui, C., Lee, C., Rousseau, D. M. (2004). Employment relationships in China: do workers relate to the organization or to people?. *Organization Science*, 15, 232-240.
- Kanfer, R., Ackerman, P. L., Murtha, T. C., Dugdale, B., & Nelson, L. (1994). Goal setting, Conditions of Practice, and Task Performance: a Resource Allocation Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 79, 826-835.
- Konovsky, M., & Pugh, D. (1994) Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37, 656-669.
- Korsgaard, M. A., Brodt, S. E., & Whitener, E. M. (2002). Trust in the face of conflict: the role of managerial trustworthy behavior and organizational context. *Journal of Applied Psychology*, 87, 312-319.
- Kramer, R. M. (1999). Trust and distrust in organizations: emerging perspective, enduring questions. *Annual Review of Psychology*, 50, 569-598.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87, 131-142.
- Li, N., Yan, J., & Jin, M. X. (2006). How does trust in organizations benefit task performance (in Chinese). *Acta Psychologica Sinica*, 38, 770-777.
- [李宁,严进,金鸣轩. (2006). 组织内信任对任务绩效的影响效应. *心理学报*, 38, 770-777.]
- Mayer, C. R., & Gavin, M. B. (2005). Trust in management and performance: who minds the shop while the employees watch the boss?. *Academy of Management Journal*, 48, 874-888.
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38, 24-59.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.

- Olson, B. J., Parayitam, S., & Bao, Y. (2007). Strategic decision making: the effects of cognitive diversity, conflict, and trust on decision outcomes. *Journal of Management*, 33, 196–222.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107–142.
- Rich, G. (1997). The sales manager as a role model: effects of trust, job satisfaction and performance of salespeople. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 319–328.
- Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 257–266.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23, 393–404.
- Sinclair, R. R., Tucker, J. S., Cullen, J. C., & Wright, C. (2005). Performance differences among four organizational commitment profiles. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1280–1287.
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., & Tripoli, A. M. (1997). Alternative approaches to the employee-organization relationship: Does investment in employees pay off?. *Academy of Management Journal*, 40, 1089–1121.
- Whitener, E. M. (1997). The impact of human resource activities on employee trust. *Human Resource Management Review*, 7, 389–404.
- Whitener, E. M. (2001). Do "high commitment" human resource practices affect employee commitment? A cross-level analysis using hierarchical linear modeling. *Journal of Management*, 27, 515–535.
- Xu, H. B., & Gao, X. Y. (2006). The mechanism that interpersonal trust facilitates knowledge transfer in organizational settings: an integrative framework. *Nankai Business Review*, 9, 99–106.
- [徐海波, 高祥宇. (2006). 人际信任对知识转移的影响机制: 一个整合的框架. *南开管理评论*, 9, 99–106.]
- Zheng, B. X. (1999). Hierarchical trust relationship in organizations (in Chinese). *Sociology Study*, 2, 22–37.
- [郑伯壘. (1999). 企业组织中上下属的信任关系. *社会学研究*, 2, 22–37.]

Effects of cognition- and affect-base trust in supervisors on task performance and OCB

WEI Hui-Min, LONG Li-Rong

(School of Management, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430074, China)

Abstract

Trust in management has long been assumed to relate to performance in organization. However, the relationship is not clear yet. And the mechanism between trust in managers and performance has precipitated an interest among organizational researchers. Cognition-based trust and affect-based trust are two types of trust that may have different effect on work outcomes. The purpose of this study was to examine how these two kinds of trust in supervisors influenced employees' task performance and OCB, and the mediating effects of ability-to-focus and affective commitment.

Data was from a total of 563 matched supervisor-subordinate dyads. The confirmatory factor analysis showed that employee measurement and supervisor measurement had good reliability and validity. LISREL was used to test the hypotheses.

The results indicated that ability to focus fully mediated the relation between cognition-based trust in supervisors and employee's task performance and OCB. In contrast, affective commitment partially mediated the relationship between affect-based trust in supervisors and task performance and OCB. The findings revealed that affect-based trust in supervisors related positively to task performance and individual-directed OCB. In addition, they showed that the effects of affect-based trust in supervisors on employees' performance and OCB was stronger than that of cognition-based trust.

The present study contributes to our understanding of the relationship between trust in managers and employee's performance by explaining in more detail the psychological mechanisms involved. The results of this research have managerial as well as research implications.

Key words cognition-based trust; affect-based trust; affective commitment; OCB (organizational citizenship behavior); task performance