

A Preliminary Study on the Impact of Perceived Superior Trust on Employees

Qingsong Zhu and Meizi Zhang

Sichuan University Business School, Chengdu 610000, Sichuan University Business School,
Chengdu 610000, Sichuan Province

Abstract. Based on a large number of literature reviews, this paper summarizes the research results of domestic and foreign scholars on the impact of perceived trust on employees in recent years. On the basis of literature analysis, a dual-path model of perceived cognitive trust and perceived emotional trust on employees' job performance and organizational citizenship behavior is proposed.

Keywords: Perceived trust; Perceived cognitive trust; Perceived emotional trust

感知上级信任对员工影响的初步探讨

朱青松¹，张梅子²

(四川大学 商学院，四川省 成都市 610000，

四川大学 商学院 企业管理专业，四川省 成都市 610000)

摘要:通过大量文献阅读,将国内外学者近年来对感知信任对员工影响的研究成果进行了汇总,并在文献分析的基础上,提出了感知认知信任与感知情感信任对员工工作绩效、组织公民行为的双路径模型。

关键词: 感知信任; 感知认知信任; 感知情感信任

引言

每一个人,在这个世界上,都要去选择信任他人,也希望被他人信任。信任,在人与人交往的过程中时常被触及,蕴含着至关重要的意义,它在组织中也同样不可或缺。组织人际交往中的信任,有助于组织形成融洽和谐的氛围,同时能够良好地促进组织向扁平化的结构发展,进而使组织整体的运营效率提高。也正是因为信任在组织中能够起到如此重要的作用,使得信任问题受到了心理学、社会学等众多学科专家的普遍关注与探讨。

学术界和管理实践者通过大量实证研究以及管理经验的积累,普遍认同了信任在组织中的重要性及其作用。起初关于信任领域的研究,大多数研究者通常从信任者的视角出发,着眼于对信任所产生的激励方面。然而他们忽视了被信任人发觉到自己被他人所信任才是信任促进激励作用的必要条件。只有感知到被他人信任的时候,人们的所作所为、对于他人的信任水平以及与他人之间的关系才会因此而发生变化。从目前已有的“感知信任”研究文献来看,我们可以得出感知信任的重要性以及感知是信任引发行为产生变化的关键等一些结论。

随着学术研究的不断深入,管理者的管理策略也需要不断变更。从前,管理者们认为信任下属是针对下属最优的管理策略,而现在管理者们则更应该去思考如何让员工准确地感知到他们的信任。得到信任对于员工而言,是巨大的动力,驱使员工采取更加积极的行为。随着学术研究的不断深入,管理者的管理策略也需要不断变更。从前,管理者们认为信任下属是针对下属最优的管理策略,而现在管理者们则更应该去思考如何让员工准确地感知到他们的信任。本文旨在从员工感知领导信任的角度出发,回顾总结以往的

文献，并进行一些初步探究，分析感知上级认知信任与情感信任分别如何影响员工的组织公民行为和工作绩效，构建两个不同维度的感知信任的双路径模型。

1 感知信任

1.1 感知信任的概念界定

通过阅读文献发现，大部分学者会借鉴 Mayer 等人（2015）对于信任的定义，他们认为信任是指信任者自愿处于暴露弱点、利益可能被信任者损害的状况下，即使在自己没有能力监控对方行为的情况下依然如此。

而下属对上级信任的感知（Felt trust）是近年来被重视的一种信任类型。即感知信任，被认为是唤起员工知觉的重要前提。Lau 等学者在 2007 及 2014 年发表的文献中均提出由于在实际情形中，对于下级的信任的真实情况只有领导本人知道，所以但凡是以下属的视角捕捉到的上级对自己是否信任的信息，都应当理解为“感知信任”。Lau 等人在 2007 年的研究中对感知信任进行了定义，即是指人们自主地发觉到他人对自己的信任程度，是在心理认知中对于信任者给予的依赖以及因此产生的约束和自发遵守约定以达到合作等意愿的感知。一些学者提出，感知信任是被信任者在某一时间的具体场景中实现的心理认知过程，是其对信任主体以及信任传递的场景的一种心理评估。还有一些学者提出感知信任不仅仅是心理感知变量，还包括认知后的行为选择。参考以往学者对感知信任的定义，我们在此文中将感知信任理解为对信任主体以及信任情景的一种心理评估，而行为选择则属于感知信任的结果变量。

1.2 感知上级信任对员工的影响

大部分研究证实了感知信任对员工有正向影响，即当被信任的一方感知到信任者对其表达的信任时，通常会以积极的情绪或行为回应这份对自己的信任，如更强的组织承诺、更高的绩效等等。以信任和感知信任是使人们产生更多的积极意愿以及驱动人们做出更好的行为的变量为前提，很多研究把重心放在了探讨感知信任与员工工作绩效等一系列变量的正相关关系以及其作用机制（Salamon & Robinson, 2008; Brower 等人, 2009; Lau 等人, 2014）。

Brower 等学者（2014）借鉴了社会交换理论，从员工信任上级、员工被上级信任以及信任与被信任的共同作用这三个角度探讨了信任对于员工工作结果（组织公民行为、任务绩效以及离职意向）的影响。实证研究表明，员工信任上级以及员工被上级信任正向影响了员工组织公民行为、任务绩效有正向影响，同时对离职意向有负向影响。

Lau 等学者（2014）以组织自尊为中介变量，构建了感知上级信任与员工任务绩效和组织公民行为的作用模型。研究认为感知信任为员工提供了社会信息，这些信息可能内在化，并反映在他们在工作场所的自尊心中，且进一步使受信任的员工去加强他们的工作表现和组织公民行为。研究使用了两种信任措施（即依赖和披露信息）对感知信任进行测量，对 497 名教师进行了抽样测试。实证研究数据表明，当老师感知到上级对他们的信任时，他们的组织自尊和工作表现会大大提升。但是这种情况仅仅出现在当老师感知到上级依赖他们时，而在感知到上级向他们透露信息时没有发现这种联系。

我国学者孙秀霞等人（2016）以组织承诺为中介变量，构建了项目经理感知信任对项目绩效的作用模型，并通过对 232 份样本数据统计分析来检验了这一模型。他们将感知信任分为感知到的认知信任和感知到的情感信任。实证研究表明，项目经理感知的认知信任对组织承诺的三个维度（情感承诺、规范承诺、

持续承诺)均有显著的正向影响,而感知的情感信任主要促进规范承诺和情感承诺,对于持续承诺并未起到明显的作用。且情感承诺和规范承诺在项目经理感知信任正向影响了项目绩效,而持续承诺未得到数据证实有中介作用。

2 初步假设

2.1 假设提出的背景

通过阅读以往关于信任的文献发现,信任可分为两个维度:理性的认知信任和感性的情感信任(McAllister, 1995)。而研究者在关于信任的研究中,通常会采用这两个维度。例如,韦慧民,龙立荣(2009)发现主管认知信任会对员工的任务绩效和组织公民行为产生直接的影响,而主管的情感信任则通过情感承诺间接地影响员工的任务绩效和组织公民行为,且主管情感信任对员工行为和绩效产生的影响作用更大。程德俊等(2010)发现认知信任与组织创新绩效间存在倒“U”型的关系,而情感信任却一直以积极的影响作用于创新绩效。这说明认知信任和情感信任创造了两种不同的作用路径。而以往对于感知信任对员工影响的研究并没有从过多这两个维度出发,所以我们将进行一些初步探究,分析感知上级认知信任与情感信任分别如何影响员工的组织公民行为和工作绩效,构建两个不同维度的感知信任的双路径模型。虽然之前的研究证实了感知上级信任对于员工来说既存在正面影响又存在负面影响,但我们此次想要探究的是感知认知信任和感知情感信任对员工的正向影响路径以及结果是否存在某些差异。

2.2 感知认知信任与员工工作绩效、组织公民行为

认知信任的基础是对他人能力和可靠性的认同,这是信任者依靠自己过往的经验对他人做出的理性判断而产生的结果。信任者因为一定的理由选择在能力、品质等方面相信对方。通过归纳总结,我们在本研究中将感知认知信任理解为员工对于上级对自己的能力、个人品质等方面的信任程度的心理评估与认知。当员工感知到来自上级的认知信任,那便是感知到了上级对于自己工作能力或是个人品质的信任,对于员工个人来说这是一种对自己的肯定。感知到上级的认知信任会使员工相信上级及组织认可自己的能力,从而也使员工对自己的能力、品质等更加认可,自我效能感增强,认为自己是适合于现在的公司以及工作岗位的。所以说,当员工感知到来自上级对自己的认知信任时,员工的自我效能感在一定程度上会有所提高,从而他在工作中会更加相信自己在工作中的能力与表现,从而在本职工作甚至超出自己职责的事情中表现出更强的动机,从而以更高的绩效、更好的组织公民行为的表现回报以上级和组织。根据以上分析,本文提出以下假设:

假设 1: 感知认知信任对员工工作绩效、组织公民行为有正向影响

假设 2: 自我效能感在感知认知信任和员工工作绩效、组织公民行为之间起中介作用

2.3 感知情感信任与员工工作绩效、组织公民行为

相比于通过人类理性的计算和互相交换而产生的认知信任,情感信任是以人类互相交往和吸引为前提产生的(Chua, Paul & Morris, 2008)。情感信任通常产生于双方之间互相关心、相互关照的情形之后,这种情形反映着有某种特定的情感联系存在于信任者与被信任人之间。因为信任者感受到了来自他人的关心与照顾,认为对方关心且不会伤害自己的利益,从而在情感层面对对方产生了一定的依赖,也同时有了情感上的付出。感知上级的情感信任是员工对于上级对自己是否有情感上的依恋与投入的一种感知。从理性的角度来看,上级对于员工的信任大部分是认知信任,因为他们日常更加关注的应该是员工的工作能

力、个人品质等。但在人与人的日常交往与互动中，情感联系会越来越强，从而通过在日常工作的接触当中，上级也会逐渐对员工产生情感信任。大量实证研究表明，信任与组织承诺之间存在显著的正向关系，员工由于信任而产生的责任心和对组织的依赖感是组织承诺提高的前提。所以当员工感受到领导对自己情感上的信任，在情感上对自己有所依赖与付出，那么这种感知到的情感信任会使员工在组织中更加有安全感和归属感，从而使员工对组织的情感承诺增强，促使员工更愿意进行社会交换，使员工以更高水平的工作绩效以及组织公民行为回报以组织。根据以上分析，本文提出以下假设：

假设 3：感知情感信任对员工工作绩效、组织公民行为有正向影响

假设 4：情感承诺在感知情感信任和员工工作绩效、组织公民行为之间起中介作用

3. 逻辑理论分析

3.1 感知信任对员工工作绩效、组织公民行为的影响

3.1.1 计划行为理论

计划行为理论提出人的行为意向受到态度、执行行为的信心和主观规范这三个方面的影响，再进一步使人们的实际行为发生改变。态度是个体对自身的行为、行为的结果以及行为的价值的认识和评估；主观规范即对你而言重要的人是否认可你执行这个行为；行为控制认知是个体认为能完美完成这个行为的信心。如果个体越持有正面的态度、得到越多对他重要的人的支持、行为控制的认知越强烈，他的行为意向就会增加。

我们将计划行为理论应用到本次研究中。当上述三个维度都正向影响行为意图的话，那么我们做出某一行为的可能性就更大。当员工感知到上级的认知信任时，便是感知到了上级对自己能力、品质等的认可，而这种认可不仅仅让员工在自己的本职工作中感到了来自上级的支持，甚至在超出自己职责外的事情中也感到上级的支持，从而员工对于工作或是工作外的事情都更加有行为意图，从而更加认真、努力地完成上级交付的任务，提高自己的工作绩效。而对于本职工作外的事情，员工也更加有动机，用更好的组织公民行为的表现来回馈上级对自己的肯定。

基于以上分析，本文认为感知信任对员工工作绩效、组织公民行为有正向影响，假设 1 成立。

3.1.2 自我效能感及其影响因素理论

自我效能理论是社会学习理论的创始人班杜拉根据社会学习的观点在 1977 年提出的，这一理论用于解释动机在某些特殊情境下是如何产生的。班杜拉对于自我效能感的解读为个人主观意识上对于自己是否达到某项工作要求的能力水准的评估。个人的行为动机、对该行为所付出的坚持和努力会直接受到评价结果的影响。而在自我效能感的六大影响因素中，研究者提出当个体的自我效能感会因为获得来自外界的支持和鼓励而增强。以往研究表明，个体对自我能力的评价在很大程度上会受到周围人评价的影响，尤其是那些来自于权威或对自己较为重要的人的评价。所以说，当员工感知到来自上级对自己的认知信任时，员工的自我效能感在一定程度上会有所提高。当员工的自我效能感增强的时候，其为自己所设定的目标则会变高，那么为了达到目标，员工会付出更多的努力，从而提高其工作绩效。除了工作目标随着自我效能感的升高而变高之外，员工在超出自己职责的事情中也会表现出更强的动机。大量实证研究证实了自我效能感对工作绩效、组织公民行为有着正向的影响（Jawahar, James; Johnson; Brusso; 赵西萍, 孔芳; 陆昌勤）。

基于以上分析, 本文认为自我效能感在感知认知信任和工作绩效、员工组织公民行为中起到中介作用, 假设 2 成立。

3.2 感知情感信任对员工工作绩效、组织公民行为的影响

3.2.1 中国社会情境下的关系观

Hui, Lee 和 Rousseau 在 2004 年的研究中发现, 中国的员工非常重视自己与上级的关系。因为我国大部分的企业结构还不够扁平化, 所以大多数员工与组织间的关联是通过与上级之间的具体关系而定义的。员工与上级的关系可能会影响到员工与组织的关系, 对组织的忠诚度以及为组织奉献的意愿。当员工感知到来自上级对自己的情感信任, 即上级对自己在情感上有所依赖和付出, 便会让员工认为上级已经将自己纳入“圈内人”的范围, 他与上级之间的关系早已超越了领导—员工这样组织内最基本的工作关系, 从而员工更加愿意为上级交付的工作做出努力, 为组织做出奉献。所以说, 情感信任突出了员工与上级之间的关系, 在双方相互关心的前提下, 感知上级的情感信任推动了高质量关系的形成, 从而以更高的工作绩效水平以及本职工作外为组织做出更多的贡献来维持、促进这种关系。

基于以上分析, 本文认为情感认知信任对工作绩效、员工组织公民行为有正向影响, 假设 3 成立。

3.2.2 社会交换理论

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)。情感承诺意味着某种社会交换关系的存在 (Colquitt, Scott & LePine, 2007)。社会交换理论分析了在社会交往中得到的报酬与付出的代价的关系。该理论提出那些愿意给予我们最多报酬的人是对我们最具有吸引力的, 而且人们总是努力使自己在社会交往中得到最多的报酬。当然其中的报酬不单单是指金钱, 还包括爱、地位、信息、物、服务。所以, 当员工感知到来自上级的情感信任时, 虽然说其获得的并非金钱, 但是这种情感信任让员工感受到了上级对自己情感上的依赖与付出, 以及透露给员工一种自己对于领导不仅仅是上下级这种工作关系的存在的信息。根据社会交换理论, 员工因为这种情感信任在一定程度上便会对上级和组织产生情感上的交换, 从而增加了自己对组织的情感承诺。实证研究表明, 对组织情感承诺的增强使得员工更加尽其所能的完成任务, 并且愿意做出额外的贡献去帮助他人 (Meyer, Allen & Smith, 1993), 从而拥有更高的绩效水平 (Riketta, 2002)。

基于以上分析, 本文认为情感承诺在感知情感信任和员工工作绩效、组织公民行为中起到中介作用, 假设 4 成立。

4 结论

越来越多的学者开始认识到信任与感知信任的不同之处, 也有研究证实了感知信任是唤起员工直觉的重要前提。国内外也有越来越多的学者开始研究感知信任这一话题。现有的感知信任的研究大多数集中员工感知上级信任的结果变量的研究, 以及少部分学者也研究了感知上级信任的前因变量。感知上级信任的结果变量的研究文献现在有 7 篇左右, 包括外文文献 5 篇, 中文文献 2 篇; 感知上级信任的前因变量研究现在有 3 篇, 包括外文文献一篇, 中文文献 3 篇。感知信任作为信任领域中必不可少的一部分, 相对于信任这方面的研究文献数量还远远不足。其中关于感知信任对于员工影响的研究中, 社会交换理论是被使用频率最多的理论。

同时参考以往学者对于信任的研究, 我们将感知信任分为感知认知信任和感知情感信任两个维度, 初

步探究员工感知上级认知信任和与上级情感信任对员工工作绩效、组织公民行为正向影响的双路径模型。并通过基础的理论分析支持了提出的假设，但由于没有实证数据支撑，还需要今后更加深入的研究来提高其可参考性。且只考虑了感知信任的正向作用，没有考虑负向影响，今后也可以从负向作用探究双路径模型，从而使感知信任理论更加完善。

References

- [1] Gonghongli, Zhang Zhengjun, the Cost of Trust: Employees' Perception of Superior Trust, Role Load, Work Stress and Emotional Thirst, Management Review, Issue 8, 2016
- [2] Sun Xiuxia, Zhu Fangwei, Song Haoyang, Perceived Trust and Project Performance: Mediating Role of Organizational Commitment, Management Review, No. 12, 2016
- [3] Zheng Bo, Trust Relations between Supervisors and Subordinates in Enterprise Organizations, Sociological Research, No. 2, 1999
- [4] Cheng Dejun, Cognitive Trust and Emotional Trust in Organizations and Construction Mechanisms, Nanjing Social Science, November 2010
- [5] Wei Huimin, Long Lirong, Psychological Journal of the Impact of Managerial Cognitive and Emotional Trust on Employee Behavior and Performance, 2009, Vol. 41, No. 1, 86-94
- [6] Cheng Dejun, Song Zhe, Wang Beibei, Cognitive Trust or Emotional Trust: The Impact of Highly Participatory Work System on Organizational Innovation Performance, 2010, Nov, Vol.32, No.11
- [7] Li Aimei, Tan Qingfang, Yang Huilin, "Two-way Trust between Leaders and Subordinates' Formation and Its Mechanism, Jinan Journal (Philosophy and Social Sciences Edition), Volume 2, 2012
- [8] Li Ning, Yan Jin, The Way of the Role of Organizational Trust Climate on Task Performance, Journal of Psychology, 2007,39(6): 1111-1121
- [9] Ma Huawei, Wang Xin, Two-way Trust between Superior and Subordinate in Organizations: Impacts and Mechanisms, Psychological Science, 2014.37 (2): 438-445
- [10] Liu Xuelin, Empirical Research on the Influencing Factors of Organizational Employees' Trust, Master's Thesis, February 2015
- [11] Li Yongzhou, Wang Yue, Yang Jingning, Research on the Impact of Self-efficacy and Work Input on the Performance of R&D Personnel in High-tech Enterprises, Science and Technology Management, February 2015, Vol. 36, No. 02