



经济管理学术文库 • 管理类

中国组织中同事信任对 个体工作绩效的作用机理研究

Study on the Mechanism of Colleagues' Trust on Employees'
Individual Performance in Chinese Organizations

李 敏 / 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

本专著的出版得到教育部人文社科课题“中国组织情境中同事关系对个体工作绩效的作用机制研究”(编号12YJA630058)、国家自然科学基金“中国背景下信任及效用研究”(编号71362006)资助。



经济管理学术文库·管理类

中国组织中同事信任对 个体工作绩效的作用机理研究

Study on the Mechanism of Colleagues' Trust on Employees'
Individual Performance in Chinese Organizations

李 敏 / 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

中国组织中同事信任对个体工作绩效的作用机理研究/李敏著. —北京: 经济管理出版社, 2014.12

ISBN 978-7-5096-3370-0

I. ①中… II. ①李… III. ①办公室—人际关系学—研究—中国 IV. ①C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 211157 号

组稿编辑: 宋 娜
责任编辑: 宋 娜
责任印制: 司东翔
责任校对: 陈 颖



出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 大恒数码印刷 (北京) 有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm×1000mm/16

印 张: 11

字 数: 147 千字

版 次: 2014 年 12 月第 1 版 2014 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-3370-0

定 价: 68.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前言

在现代社会和经济发展中，信任成为影响合作的重要因素。现有研究表明，信任程度高的区域或组织，其经济或绩效发展更好，而信任度低的区域或组织，则其经济或绩效发展较差。市场经济这种资源配置方式带动了人与人之间的普遍交往，由此发生“熟人”社会向“陌生人”社会转换，这种大语境的变化，给组织（中国人习惯称为“家”，笔者认为更恰当的称呼是“准家”）中成员之间及对制度的信任会带来什么影响，即员工的信任基础是什么，与以往传统社会相比有什么变化，并且同事之间的信任对个体工作绩效的影响如何。本书选择以信任——这种重要且有特色的中国文化现象为切入点，探讨其对个体工作绩效的作用机理。

通过对相关理论的系统回顾，本书发现，现有同事之间的人际信任、员工对制度的信任和工作绩效研究无法系统地回答以下问题：①同事人际信任的内在构成是什么？②人际信任是如何影响员工工作绩效的？③制度信任对员工工作绩效的影响是什么？

围绕上述问题，本书以企业员工为研究对象，根据社会交换、角色和场域等相关理论和经验研究，推测人际信任结构的组成，再沿着人际信任—制度信任—工作绩效的逻辑思路，提出研究假设和理论模型，通过 611 份样本，利用 SPSS13.0 和 AMOS7.0 等软件工具，对研究假设和理论模型进行了实证分析。本书的主要研究内容及结论如下：

本书研究发现，能力、品德和关系依然是同事信任的基础，与以



往不同的是，能力在建立同事信任的过程中的影响大于品德和关系，并且关系建立信任在同级同事之中的影响最小。

通过数据分析发现：在现代经济组织中，人际信任依然强于制度信任。这显示出中国人对人的信任度较高，对制度的信任度较低。

人际信任和制度信任对员工个体工作绩效均具有较强的预测能力。从回归系数来判断，能力信任对个体任务绩效的影响最大，关系信任对个体工作绩效的影响最小。这显示出现代组织中员工信任建立的基础，体现出陌生人社会的特征，其他人相信你的能力和品德，更多体现出普适性的价值观点。

个人交往中，教育程度越高，信任越发容易建立。根据学历的层次分析，随着学历层次的提高，其均值随之增长。这都说明学历越高，人与人之间的信任更容易建立。

制度信任对人际信任与工作绩效均有较强的调节作用。这反映出制度建设及执行的这种非人格化已经得到员工的共识。

上述研究，相当一部分内容属于探索研究，所获得的结论有助于丰富、拓展信任理论，同时为中国组织管理提供本土契合度较高的理论框架。另外，本书也存在不足之处，有待更深入与精细的后续研究。

目 录

第一章 绪 言	1
第一节 问题缘起	1
第二节 研究价值	4
第三节 基本内容	5
第四节 研究方法	6
第五节 创新之处	6
第六节 研究框架	7
第二章 中国文化与管理	9
第一节 传统文化概念及其特质	9
第二节 中国管理价值观的概念及特点	11
第三节 中国人的行为模式	12
第三章 相关文献综述	19
第一节 信任相关研究综述	19
一、信任定义	19
二、组织信任定义及特点	21
三、组织信任影响前因	23
四、西方文化背景下的组织信任维度	28



五、我国文化背景下的人际信任维度及特性研究	30
六、信任结果研究	33
七、信任研究述评	37
第二节 工作绩效相关研究综述	38
一、工作绩效界定	38
二、工作绩效维度与测量	40
三、工作绩效影响前因	43
四、工作绩效研究述评	43
第四章 理论推演与假设提出	47
第一节 研究理论基础	47
第二节 基本概念的界定及其测量	54
一、制度信任、人际信任定义及其测量	55
二、工作绩效定义及其维度	64
第三节 研究假设与研究模型	67
一、人际信任对工作绩效的影响	67
二、制度信任对工作绩效的影响	70
三、制度信任在同事信任与工作绩效之间的调节作用	71
第四节 假设与模型	71
第五章 样本调查与数据分析	75
第一节 数据的获取与描述	75
一、数据收集	75
二、样本描述	77
第二节 小样本变量测量条款的描述性统计	81
第三节 小样本量表探索性因子分析	83
一、制度信任探索性因子分析	84

二、人际信任探索性因子分析	85
三、工作绩效探索性因子分析	86
第四节 小结	87
第六章 大样本调查与数据分析	89
第一节 大样本描述	89
第二节 变量测量条款的描述性统计	93
第三节 探索性因子分析	95
一、制度信任探索性因子分析	95
二、人际信任量表的探索性因子分析	96
三、工作绩效的探索性因子分析	97
第四节 验证性因子分析	99
一、本研究采用的拟合指数的说明	99
二、收敛效度分析	101
三、区分效度分析	106
四、内容效度分析	107
第五节 制度信任、人际信任和工作绩效现状分析	108
一、制度信任现状分析	108
二、同事人际信任现状分析	113
三、员工工作绩效现状分析	122
四、假设检验	129
第六节 共同方法偏差的检验	134
第七节 小结	135
第七章 研究结论与展望	137
第一节 结论	137
第二节 展望及不足	138



一、展望	138
二、研究不足	139
附 录	141
参考文献	143
后 记	167

第一章 绪 言

第一节 问题缘起

在众多华人组织行为的研究议题中，选择“同事信任”有以下缘由：一是从自我感知角度而言。自己在某公司主持工作期间，深感同事信任对于公司经营的重要性，并且其建立非常不容易。罗家德、叶勇助（2006）指出生意人一手是“吃饭喝酒博感情”，一手又“审时度势布战略”，既在玩“信任游戏”，也在玩“权力游戏”，其实同事之间吃饭喝酒是在博感情，即拓展自己在同事之间的认可度，这其中重要因素就是获得对方的信任。另外，从企业员工组成来看，大多数员工开始彼此是陌生人，成为同事然后才成为熟人。这种熟人关系与以前有老乡、同学或其他关系基础的熟人不同，这让笔者想探究在同一组织中职员信任建立的基础是什么。二是现实语境。在今天的商品经济大潮中，出现不少“杀熟”现象，不少生意人发现骗他们的往往正是这些老乡、同事与朋友。随着社会流动性的增强，人们对利益的追求更直接，关系网对个人的约束力也就随之而降低。市场经济的发展不可避免地会导致人们的独立意识、公平交换意识和相应的法制意识的



强化，扩散性关系网作用的弱化刺激了人们对法制的需求，但现有较多研究表明：对中国人来说，他们的信任依赖彼此的关系（Chen 和 Chen, 1998）。另外，中国社会也确实受到全球化社会转型潮流的冲击，其因之而做出的改变也是不容忽视的，这种全球化浪潮强化了人们对规则建设的要求。这两股力量——制度信任和人际信任到底在组织管理中发生着怎么样的作用，这是一个在理论意义及实践上都很重要的研究课题。三是西方理论与中国经验的不一致性。Rousseau 和 Fried (2001) 在《组织行为》杂志 (Journal of Organizational Behavior) 上发表了一篇有趣的论文《地理位置，组织研究的情境化》，这篇论文提出在某种环境下得出的管理模式在其他情境下是无效的问题。在现有的中国管理研究中，模仿和追随特征显著，更多的是运用和发展西方研究的理论及方法，而鲜有关于中国情境管理现象的洞察（徐淑英、贾良定，2012）。Jia, You 和 Du (2012) 分析了 1981~2010 年发表在 6 种期刊上的 302 篇与中国情境有关的实证文章，发现其中只有 14 篇论文在概念的定义和测量、概念间关系的构建及其内在逻辑的解释上充分考虑了情境的作用。这表明大量的研究工作只对已有知识有所贡献，却无法为中国情境中的管理实践提供新思路、新见解（Lung, 2007; Tsui, 2006a）。人与人之间的信任是彼此交往、沟通信息、加强合作的前提。面对日益复杂和充满不确定性的内外部环境，基于理性控制的传统管理经验、技术开始出现“控制失灵”的问题。信任作为组织内“软控制”要素的核心组成部分，正逐渐成为解决管理要素——人——不确定性问题的重要手段（席酉民、韩巍、葛京，2006）。信任是对未来合作可能性的预测（Williamson, 1993）。这种预测是一种具有高度指向性的心理状态，员工对组织环境和其他成员的信任会影响员工的一系列知觉、态度和行为。信任具有高度的特异性，组织冲突领域和组织政治学的研究也显示出：对于不同信任客体 (Trustee) 的信任会影响个体不同方面的行为或态度，因为个体会将发生在组织环境



中的事件进行不同的归因^① (Dirks K. T., Ferrin D. L., 2002)。Mayer 发现,对直接领导的信任和对于高层管理者的信任会引发个体不同指向的组织公民行为。当个体信任直接领导时,会做出有利于直接领导的组织公民行为;当个体对高层管理者信任时,则会通过一些自发的公民行为使整个组织受益。^②另外,一些研究也表明对不同组织成员的信任,起到关键作用的因素也不相同。Tan 发现对于直接领导的信任取决于对其能力、善意和诚信的判断;而对于高层管理者的信任则更多取决于对于组织支持、程序公平和分配公平的知觉。^③并且,Dirks K. T. 和 Ferrin (2001)、Payne、Lark (2003) 提出个体对于不同客体信任的建立有不同的机制,并且对不同客体的信任会对个体的行为和心理产生不同方面的影响。现有研究信任对组织成员的行为和态度等一系列因素进行了详尽研究,但多集中于某一特定的信任客体,比如直接领导或者高层管理者,^④而对同级同事的信任研究较少,且现有的研究更多是在西方文化背景下的成果,本研究注重文化语境,即经过改革开放后,在从熟人社会向生人社会的转型的阶段,着重探讨同事信任(同级之间)对个体工作行为的影响,同时考虑制度信任对这两者关联的调节效应。

① Dirks K. T., Ferrin D. L. Trust in leadership: Meta-analytic Findings and Implications for Research and Practice [J]. Journal of Applied Psychology, 2002, 87: 611-628.

② Kramer R. M. Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions [J]. Annual Review of Psychology, 1999, 50: 569-598.

Aryee S., Budhwar P. S., Chen Z. X. Trust as a Mediator of the Relationship between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of a Social Exchange Model [J]. Journal of Organizational Behavior, 2002, 23: 267-285.

③ Tan H. H., Tan C. S. F. Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization [J]. Genetic, Social and General Psychology Monographs, 2000, 126: 241-260.

④ Atuahene-Gima K., Li H. When Does Trust Matter? Antecedents and Contingent Effects of Supervisee Trust on Performance in Selling New Products in China and the United States [J]. Journal of Marketing, 2002, 66: 61-81.



第二节 研究价值

建设中国管理理论的需要。改革开放 30 多年来,伴随着中国企业管理实践发展,中国管理学的研究已经到了是走康庄大道(中国管理的理论),还是走羊肠小道(管理的中国理论)的交叉路口(徐淑英,2009)。中国企业管理个性化源于中国文化(王辉,2008)。儒家文化是中国的主流文化,它将家、业、国、天下的管理只看作人口和范围的不同,而管理模式和方法没有本质的差异,对家族的管理方法同样适用于企业和国家(王辉,2008)。费孝通(1992)、樊江春(1992)也认为“泛家族主义”倾向在中国的各种组织或单位中都惊人相似,并普遍存在着。研究成果亦表明华人企业的治理模式既明显不同于美英等西方发达国家企业的管理模式,又显著区别于日本企业的治理模式(雷丁,1993;郑伯坝,1995;杨国枢,1998)。在东南亚国家,它们的发展不是依靠法治,而是依靠东南亚的价值观、儒家学说、人际关系的协调等发展经济。有的学者因此把亚洲,特别是中国发展经济的模式称为“关系资本主义”,并与西方的发展模式“法治资本主义”相对立,即东亚、中国发展经济依靠关系,而西方则依靠法治。罗家德(2010)等学者明确提出中国管理的优势在于关系(Guanxi)。关系的核心内容就是信任。本书拟通过广泛的调查,基于同事信任内容,这有助于丰富中国管理理论。同时,本书亦可提供第一手资料,为进一步的研究提供有价值的思考。

企业发展的客观需要。在经济全球化,市场竞争日趋激烈的情况下,现代企业管理有效性问题正日益成为企业提高竞争力的关键因素。企业管理有效性的基础是制度、规范和价值观的建立。随着竞争加剧



和环境不确定性的增加，员工对制度、规范和同事的信任成为影响企业经营发展的重要因素。从基本国情看，深厚的文化传统，决定了国人的思想和行为模式，决定了中国文化背景下的组织不能照搬西方组织管理模式，以此探讨组织信任对绩效的影响具有较现实的价值。

第三节 基本内容

在组织中，同事信任对个体成员绩效会产生影响，中国语境下同事信任包括什么内容，其对个体工作绩效的影响会受到特定组织语境的影响，本书主要考虑制度对组织成员的影响，在现有文献中，对制度信任归结为对高层的信任。由此本书主要研究以下内容：

(1) 同事信任、绩效的测量。同事信任是指同级员工之间的人际信任及员工对组织的信任。本书将员工对组织的信任界定为制度信任。本书基于中国文化情境对人际信任维度进行探讨，借用已有量表进行测量。工作绩效方面，大家一致接受的绩效包括关系绩效和任务绩效，本书借用已有量表对个体工作绩效进行测量。

(2) 同事信任、制度信任对绩效的影响及作用机理探析。现有研究表明人际信任影响个体工作绩效，但人际信任是个多维概念，其对个体工作绩效作用的机理值得深究，同时，制度信任对个体工作绩效影响如何，在人际信任对个体工作绩效影响的过程中，制度信任是否具有干扰作用。本书对此进行探讨。

(3) 针对研究结论，提出管理对策。运用本书研究结论，提出具体的管理办法。



第四节 研究方法

本书主要采用文献研究和问卷调研等方法进行，主要包括以下工作步骤：

第一步，通过文献梳理，编制初始测量工具，确定信任和绩效治理的正式测量工具。

第二步，在控制无关变量的前提下，探索制度信任、人际信任对个体工作绩效的影响。

第三步，探索制度信任对人际信任与个体工作绩效关联的调节影响。

第五节 创新之处

(1) 信任是组织行为本土研究中的重要且前沿领域。中国是个“特殊信任强”社会，但现有研究对同事信任与个体工作绩效作用路径研究较少。

(2) 研究内容的创新性。①本课题探讨同事信任的作用机制，明确人际信任和制度信任在目前中国组织管理的作用；②本研究开拓性地提出考虑中国人工作价值取向来选取绩效指标，探讨同事信任的作用机理，本项目研究丰富了信任理论研究。

(3) 结合主题研究需要，研究采用多种可行的方法，包括文献资料、问卷调研等。



第六节 研究框架

第一章：绪言。本章主要介绍研究缘由、研究目的与意义、研究方法、研究内容、主要创新点与本书结构安排与技术路线。

第二章：中国文化与管理。本章对中国人文化、管理行为进行探讨。

第三章：相关文献综述。本章依次对信任、绩效国内外相关文献进行了系统深入的回顾，并进行了评述，为全书的研究奠定了文献基础。

第四章：理论推演与假设提出。本章先介绍嵌入理论、社会交换理论等，后确定制度信任、人际信任、工作绩效的概念，并根据相关研究成果提出假设。

第五章：样本调查与数据分析。本章主要介绍了研究数据的收集和数据的分析过程。

第六章：大样本调查与数据分析。本章主要包括数据获取与样本描述，量表信度和效度检验，人际信任和制度信任的效用比较。

第七章：研究结论与展望。本章主要探讨本研究的贡献、实践的启示及后续研究建议。

