

组织信任、雇佣关系 与员工知识分享行为

赵红丹, 彭正龙, 梁 东
同济大学 经济与管理学院, 上海 200092

摘要:整合组织信任理论和知识分享理论,基于雇佣关系视角,构建组织信任与知识分享的概念模型,并通过选取本土企业管理者及其直接下属的504个配对样本,运用层级回归分析对假设进行验证。研究表明,组织信任与知识分享、领导-部属交换显著正相关,与心理契约违背显著负相关;领导-部属交换与知识分享显著正相关,心理契约违背与知识分享显著负相关;心理契约违背对组织信任和知识分享之间的关系起部分中介作用,而领导-部属交换对组织信任和知识分享之间的关系起正向调节作用。这表明,在中国的文化背景下从组织信任视角促进员工的知识分享,要特别重视雇佣关系在其中的影响。

关键词:知识分享;组织信任;雇佣关系;心理契约违背;领导-部属交换

中图分类号:F270

文献标识码:A

文章编号:1672-0334(2010)06-0033-10

1 引言

知识分享是企业知识管理关注的焦点,因为它不仅可以提高企业内员工私有知识的利用效率,而且可以进一步促进企业组织内知识的创新。诸多研究已经证明了组织信任对知识分享的促进作用,但是相关研究多是聚焦于二者的直接关系。近来,一些学者开始关注组织信任对知识分享的作用过程,但仅从个体视角展开(如知识分享意愿、优势丧失恐惧感等),忽视了个体之外(如领导、组织、文化等)因素的重要作用,现有理论对二者的作用过程仍缺乏清晰的描述^[1]。雇佣关系是研究员工与组织之间交换关系的重要变量,它承认个体对知识分享产生作用的同时,又强调个体之外组织因素的重要性,关注个体和组织两个方面,所以从雇佣关系视角研究组织信任对知识分享的影响,有助于开拓研究思路,帮助我们更深入地理解二者的作用路径。另外,虽然学界对于组织信任、雇佣关系、知识分享三者间关系的研究已经从不同视角展开,但现有研究多是分别

进行的,主要集中在两两变量间的影响关系方面,而将3个方面作为一个整体进行探讨,特别是从雇佣关系视角研究组织信任影响员工知识分享行为的作用机制并不多见。

实践方面,随着中国新《劳动合同法》的实施,许多企业不再愿意或没有足够的履行原有的承诺,重新谈判和改变雇佣协议导致组织内信任框架的改变,同时也造成中国企业雇佣关系的重大调整^[2]。那么,雇佣关系的变动对本土企业内员工的知识分享行为会产生怎样的影响、它在组织信任与知识分享的关系中起着怎样的作用等问题均需得到解决,以期更好地指导实践。所以,如果能了解其中的作用路径具有非常重要的现实意义。

本研究从雇佣关系视角研究组织信任与知识分享的关系,探讨雇佣关系在组织信任与知识分享关系中的作用,并选取本土企业管理者及其直接下属的504个配对样本,运用层级回归分析对假设进行验证。

收稿日期:2010-04-08 **修返日期:**2010-08-30

基金项目:国家社会科学基金(10BGL033);教育部博士点专项科研基金(20100072110010);宁波市软科学重大项目(2009A10050)

作者简介:赵红丹(1983-),男,河南夏邑人,同济大学博士研究生,研究方向:组织行为、创新管理和人力资源管理等。
E-mail:jimmyzhaoxin@163.com

2 相关研究评述

2.1 相关概念

信任是指信任方基于对被信任方的一种正面期望,认为被信任方的行为有利于自己的利益或至少不损害自己的利益,因而愿意显示自己的脆弱性^[3]。信任是一个多维度的变量, Mayer 等从信任对象的角度,提出被信任方的善意、能力和正直是建立信任的前因变量^[3]。在此视角下,李宁等将组织信任划分为对直接领导的信任、对高层领导的信任和对同事的信任^[4]。本研究倾向基于信任对象视角的划分,认为组织中的信任应该包括信任方和被信任方,信任的对象可同时建立在个人-主管、个人-同事、个人-组织等特定对象之间。本研究中的信任从主管信任维度测量,指员工信赖主管的领导能力,相信主管所做的决策是有利于组织的,而且对员工以诚相待。

知识分享是20世纪90年代中期以来西方知识管理理论研究的热点问题,且已经成为知识管理理论研究的新领域。知识分享是指员工对彼此之间的专业知识、技能、经验、价值观、人际网络及工作流程的了解程度,通过有效的沟通过程,提升组织效能,达成组织目标的一种行为。它对知识的创造、组织学习和组织业绩的提高起着至关重要的作用,倘若组织成员无法实现知识分享,必将导致组织绩效的恶化^[5]。因此,知识分享并非简单的信息共享,也不只是一方给予他方某些东西,或由他方身上获得什么,而是一方真正愿意帮助他人去发展新的行为能力,这一过程包含着分享、施教和学习等活动。基于此思路,本研究借鉴 Senge 的观点,认为知识分享的结构维度包括分享个人知识、分享学习机会和鼓励他人学习3个方面,从这3个方面的内容对知识分享行为进行测量^[6]。分享个人知识,即通过互动使对方能够获得存在于自己脑中的知识、经验;分享学习机会,指知识分享者协助他人取得知识;鼓励他人学习,即知识分享者帮助学习者提高学习动机,包括减少学习困难和鼓励学习等。

雇佣关系是组织是否能够利用好员工这一最有价值的资源的重要因素,主要是指员工与所属组织之间的关系,而从员工层面研究雇佣关系的重要概念是心理契约。现有研究主要是基于 Rousseau 学派的心理契约概念从员工角度来进行,强调心理契约是员工个体对双方交换关系中彼此义务的主观理解^[7]。本研究也沿袭这一观点,将此概念下的心理契约作为雇佣关系的维度之一。此外,员工与直接领导之间的关系是员工认知雇佣关系的重要途径^[2]。Hui 等也强调在中国文化背景下,忽视员工与直接领导关系内涵的雇佣关系对于员工工作态度的解释是不充分的^[8]。因此,本研究参照 Hui 和汪林等的研究^[8,2],综合考虑员工与组织以及与直接领导之间的关系来测量雇佣关系,心理契约违背作为测量员工与组织间的关系变量,领导-部属交换作为测量员工与直接领导的关系变量。

2.2 组织信任与知识分享的关系研究

组织信任与知识分享的联系已被普遍认可,且在不同文化和组织中大量实证研究的支持。Senge 研究发现,组织信任能够导致知识分享和自愿合作^[6]; Chowdhury 的研究也表明,组织信任的认知信任和情感信任两个维度都会对知识分享产生显著影响^[9]; 张火灿等的研究表明,组织内部缺乏信任是影响知识分享的最主要原因,且组织信任会导致知识分享和自愿合作^[10]; 郑仁伟等利用台湾样本证明组织信任的上司信任、同事信任和组织信任3个维度均与知识分享显著正相关^[11]; 曹科岩等也得到相同的结论^[12]。近来,有关组织信任对知识分享作用机制的研究也开始得到关注。Sharkie 理论推演了知识的交流和分享意愿对信任和知识分享之间关系的中介作用^[13]; Usoro 等的实证研究发现,害怕丢面子和知识获取热情在信任和知识分享之间起显著的中介作用^[14]; Renzl 验证了害怕失去优势价值和知识专利在信任和知识分享之间的中介作用^[1]。

综上,现有研究主要集中在组织信任与知识分享的关系层面,对二者之间作用机制的研究不多,有关组织信任对知识分享作用机制的研究还处于初级阶段,现有理论对二者的作用过程仍缺乏清晰的描述。

此外,学界对于组织信任、雇佣关系、知识分享三者间关系的研究主要集中在两两变量间的影响关系方面,相关结论虽然能够讲得通,但其仅关注理论验证,在发展或创新理论上举步维艰^[15-17]。本研究将3个方面作为一个整体进行探讨,特别是从雇佣关系视角,研究组织信任影响员工知识分享行为的作用机制,旨在深入挖掘和系统整合因素之间的内在联系。

3 理论基础和研究假设

3.1 组织信任与知识分享

知识分享行为是一方愿意主动增强他方能力的行动,该行动需对他方具有高度的信任^[6]。Bromiley 等认为,当组织成员之间具有一定的信任度,则个体可以将更多的个人资源投入于可以为组织带来收益的工作中,如知识分享等^[15]; Jones 等指出,一旦人们产生无条件信任时,会自愿分享知识和资讯^[16]; 曹科岩等的研究也证明,组织信任对员工知识分享行为有显著的正向影响,认为员工只有对组织信任、同事信任、主管信任,才会降低不安全感,不私藏知识^[12]。基于此本研究提出假设。

H₁ 组织信任对员工知识分享行为有显著的正向影响。

3.2 组织信任与雇佣关系

Robinson 等认为,雇佣关系是以对组织信任为基础而形成的^[17]。较高的信任能够促进组织成员之间的合作,产生组织承诺,促使组织中处于不同岗位、不同层级、不同价值观的成员产生彼此认同,从而形成高质量的雇佣关系。同样,当雇佣关系受到外部刺激发生改变时,信任会起到很大的缓冲作用。对

那些高信任感的员工而言,由于具有较高的组织忠诚和回报义务,就不会轻易表现出离职、怠工、越轨等违背心理契约和破坏领导-部属交换关系的行为。Braun 研究发现,信任可以有效降低心理契约违背^[18];Robinson 等的实证研究也验证了二者之间的负相关关系^[17];Dienesch 等指出,领导-部属交换也总是与相互信任这一概念紧密联系在一起,信任和忠诚对领导-部属交换本身及其发展过程至关重要^[19];Graen 等也认为领导-部属交换由相互间的敬重、信任和职责构成,信任的高低必然导致交换质量的变动^[20]。基于此本研究提出假设。

H₂ 组织信任与心理契约违背之间呈负相关关系,与领导-部属交换之间呈正相关关系。

3.3 雇佣关系与知识分享

员工知识分享行为是一种典型的组织公民行为,具有组织公民行为的基本特征^[5]。依据领导-部属交换理论,领导者形成高质量的交换关系是基于信任以及与员工的紧密联系,在高质量的领导-部属交换中,上下级之间不仅信任度较高,而且下属为了回报上司的信任和支持,往往也会付出超出自己职责范围的努力,如表现出知识分享、谏言、创新等行为,从而期望在交换中实现互惠责任。此外,较多文献还表明,心理契约违背是员工对组织的态度和行为的重要解释变量,并且会对员工的态度和行为产生负面影响^[21]。当心理契约违背时,员工将会有较低的工作满意度和组织承诺,较差的角色表现和执行,并会减少知识分享的活动。张爱武等的研究表明,组织员工雇佣关系在很大程度上影响员工所展现的组织公民行为,进而影响共享知识的态度和行为^[21]。基于此本研究提出假设。

H₃ 心理契约违背与知识分享之间呈负相关关系,领导-部属交换与知识分享之间呈正相关关系。

3.4 心理契约违背的中介作用

心理契约是以对组织信任为基础而形成的,组织信任的动摇会导致心理契约的破坏、对契约关系的重新确定、强烈的情绪反应(如被背叛感和被欺骗感),进而表现为其他外显行为,如降低知识分享等。Robinson 等运用纵向现场研究的方法证明,组织信任水平会影响员工对心理契约违背的感知,进而影响组织公民行为^[17];Deery 等对客户服务人员的研究也得到同样的结论^[22]。综上,本研究尝试就组织信任、心理契约违背和知识分享三者之间的关系做进一步推论,认为组织信任有助于缓冲心理契约违背,并通过心理契约违背对知识分享产生间接影响。基于此本研究提出假设。

H₄ 心理契约违背在组织信任与知识分享的关系中起中介作用。

3.5 领导-部属交换的调节作用

领导与部属之间会形成高质量和低质量两种类型的交换关系,且领导者会因为关系的不同而对部属采取不同的管理方式。在高质量的领导-部属交换中,领导者会将部属看成“内团体成员”,二者之间

不仅信任度较高,而且领导者对部属往往也存在高层次的要求,他们期望部属能将集体利益置于个人短期利益之上^[20]。这种“圈内人”感受使得下属为了回报领导者的信任和支持,往往也会付出超出自己职责范围的努力,表现出更多的知识分享行为。而在低质量的领导-部属交换中,领导者会将部属看成“外团体成员”,二者之间除了工作关系之外,缺乏其他的感情联系,员工也将获得较少的信任、支持以及授权等资源。这种“圈外人”感受会极大地腐蚀原有的信任架构,进而降低知识分享行为的动力^[2,20]。因此,本研究推想,在不同的领导-部属交换质量中信任对员工知识分享行为的作用是不同的,由此提出假设。

H₅ 领导-部属交换对组织信任与员工知识分享之间的关系具有显著的调节作用,即在高质量的领导-部属交换中他们之间呈显著的正相关关系,而在低质量的领导-部属交换中相关关系不显著。

4 研究设计

4.1 变量定义与测量

本研究的测量工具均在本土样本中被应用过,但是大多文献并没有给出全部的量表项目,只是给出“举例条目”。另外,本研究所用的知识分享量表来自台湾,相关阐述与大陆有所不同,为避免因语义上的差异影响问卷质量,采用翻译-回译程序对测量工具进行修订。首先,对于原始量表经过4位企业管理专业研究生两轮互译之后形成初始量表,之后把原译句和翻译的译句给两位人力资源方向的教授,请他们评价修改,并讨论以确定合适的中文译句;其次,选择上海市两家汽车租赁服务公司进行问卷的试调查(这两家公司未包括在最终样本中),共发放160份问卷,回收有效问卷104份,有效回收率为65%。利用试调查的样本对问卷中的各概念进行探索性因子分析和信度检验,结果表明各概念量表的信度系数 α 都在0.700以上。为避免同源方差,本研究选择管理者-员工的配对样本进行实证分析。上司填写的《管理员问卷》是对其直接下属的知识分享行为进行评价,下属填写的《员工问卷》是对信任和雇佣关系进行评价,两份问卷都采用5点Likert式量表测量,1表示完全不同意,5表示完全同意。

组织信任的测量来自Mayer等的主管信任量表^[3],共5个项目;知识分享的测量采用郑仁伟等研究中的量表^[11],分别从分享个人知识、分享学习机会、鼓励他人学习3个方面测量知识分享,共10个项目;心理契约违背的测量主要采用由Robinson等发展的4个项目的量表^[17];领导-部属交换的测量采用Graen等发展的7个项目的量表^[20]。上述量表均被学者们广泛地应用在测量相关变量的研究中,而且在本土样本中显示出较高的信度。此外,本研究还检验了员工的性别、年龄、学历和工龄等控制变量对知识分享行为的影响程度。工龄以月数测量;对性别进行虚拟变量处理,男性为0,女性为1;年龄分为

4个等级,即25岁以下、26岁~35岁、36岁~45岁和45岁以上;学历也分为4个等级,即高中及以下、中专、大专和本科及以上。

4.2 研究样本

本研究的调研期间为2009年7月~2009年11月,所有问卷都是在上海某汽车租赁服务有限公司的协助下完成的,调查对象主要来自公司的客户,这些企业涉及制造业、服务业、信息业、零售业等多个行业,分布在上海、宁波、北京、南昌、郑州等城市。首先,在每个样本企业中随机选择2位~3位管理者,由每位管理者随机选择5位~10位直接下属;其次,发放签有配对序号的《员工问卷》给相应下属,填完后由相关研究人员现场直接收回;再次,发放签有下属名字的《管理员问卷》给相应的管理者,让管理者逐一评定这些下属的知识分享行为,填完后也由相关研究人员现场直接收回;最后,将这些配对的问卷进行装订,并由相关研究人员进行问卷筛选、编号、录入以及分析。

总的来说,发放问卷给88位管理者和616位直接下属,最终回收72位管理者和517位员工的问卷,整体回收率达81.818%和83.929%。剔除无效问卷后,得到有效的管理者-员工配对样本504份。样本的描述性统计表明,男性占62.714%。员工年龄以36岁~45岁和26岁~35岁为主,分别占40.109%和32.332%。员工学历以本科为主,占39.917%;其次是专科,占24.633%;本科以上占16.326%。员工任期以1年~4年为主,占59.307%;其次是4年~6年,占21.218%;6年以上的占13.115%;1年以下的占6.432%。被调查企业所属行业方面,以服务业和制造业居多,分别占32%和24%;信息业和零售业均占12%。企业性质方面,合资或外资占48%,民营或私企占32%,国有或

集体占20%。

4.3 信度和效度检验

变量的信度用内部一致性系数 Cronbach's α 来检验,结果见表1。Cronbach's α 值均大于0.700,表明问卷具有较好的信度。

本研究问卷来自国内外比较成熟的量表,预试对其进行修订,由此保证较好的内容效度;而且本研究中各变量的内部一致性系数 Cronbach's α 均达到可接受水平,显示同一量表里的所有项目是在测评同一维度,内容效度可以得到一定程度的保障。因此,效度检验方面主要通过数据折半进行探索性因子分析和验证性因子分析,以检验问卷的结构效度。把504个配对样本数据随机均分为两部分。252个样本数据通过SPSS 16.0用于各变量的探索性因子分析,252个样本数据通过Amos 17.0用于各变量的验证性因子分析,总体504个样本用于研究假设模型的验证。

(1) 探索性因子分析

将所有变量放在一起进行探索性因子分析,通过因子载荷值和解释的方差百分比检验问卷的结构效度。一般来说,载荷值大于0.400被认为是合适的,解释的方差百分比达到55%左右被认为是有效的。表2给出了变量转轴后因子载荷矩阵和结构效度,由表2可知,各指标载荷值均大于0.623,因素结构清晰,且累计方差解释量为67.374%,因此本研究所用量表的结构效度是令人满意的。另外,还进行判别效度的分析,检验判别效度的常用方法是考察所有因素AVE值的平方根是否均大于因素间相关系数的平方值(表1中对角线下面的数据)。经检验,各因素AVE值的平均根均大于因素间相关系数,表明问卷具有较好的判别效度。

表1 变量的信度、描述性统计和相关系数

Table 1 Reliabilities, Descriptive Statistics and Correlation Coefficient of Variables

变量	均值	标准差	性别	年龄	学历	工龄	OT	LMX	PSV	KS
性别	0.641	0.480								
年龄	3.647	0.880	0.099*							
学历	2.808	0.773	0.162**	0.432**						
工龄	37.226	26.459	0.033	0.075	0.278**					
OT	3.923	0.601	0.056	0.010	0.005	-0.048	(0.908)			
LMX	4.061	0.738	0.024	0.072	0.014	0.000	0.534***	(0.845)		
PSV	2.156	0.616	-0.063	-0.022	0.016	0.020	-0.675***	-0.705***	(0.855)	
KS	3.929	0.398	0.029	0.041	0.072	-0.053	0.381***	0.285***	-0.445***	(0.737)

注:OT为组织信任,LMX为领导-部属交换,PSV为心理契约违背,KS为知识分享;***为 $p < 0.001$,**为 $p < 0.010$,*为 $p < 0.050$,样本数为504;下同。对角线上括号内的数据为各量表的内部一致性系数。

表2 变量转轴后因子载荷矩阵和结构效度
Table 2 Variables' Factor Loading Matrix and Construct Validity after Shaft

项目	组织信任	心理契约违背	领导-部属交换	分享个人知识	分享学习机会	鼓励他人学习
OT ₁	0.749	0.243	0.061	0.207	0.096	-0.014
OT ₂	0.787	0.121	0.140	0.180	0.109	0.135
OT ₃	0.854	0.268	0.020	0.017	0.144	0.070
OT ₄	0.864	0.233	0.068	0.060	0.082	0.063
OT ₅	0.810	0.229	0.020	0.091	0.155	0.068
PSV ₁	0.101	0.848	0.081	0.116	0.127	0.069
PSV ₂	0.204	0.715	0.178	0.066	-0.013	0.166
PSV ₃	0.212	0.674	0.109	0.164	0.057	0.185
PSV ₄	0.134	0.805	0.091	0.235	0.053	0.152
LMX ₁	0.044	0.031	0.795	0.168	0.286	-0.056
LMX ₂	0.169	-0.024	0.737	0.148	0.008	0.066
LMX ₃	0.218	0.163	0.733	0.029	-0.010	0.118
LMX ₄	0.089	0.130	0.762	0.137	-0.092	0.249
LMX ₅	0.278	-0.017	0.730	0.078	0.071	-0.027
LMX ₆	0.073	0.219	0.788	0.058	0.011	0.170
LMX ₇	0.159	0.160	0.790	0.187	0.073	0.029
KS ₁	0.075	0.115	0.127	0.747	0.147	0.089
KS ₂	0.031	0.134	-0.029	0.849	0.143	0.116
KS ₃	0.170	0.204	0.076	0.728	0.173	0.025
KS ₄	0.073	0.149	0.018	0.783	0.058	0.190
KS ₅	0.210	-0.075	0.102	0.817	0.071	-0.057
KS ₆	0.144	-0.030	0.164	0.064	0.866	0.078
KS ₇	0.182	-0.072	0.193	0.113	0.811	-0.035
KS ₈	0.065	0.189	-0.064	-0.017	0.779	0.076
KS ₉	0.130	-0.095	0.174	0.064	0.001	0.773
KS ₁₀	0.083	0.046	0.094	0.084	0.076	0.805
AVE 值	0.663	0.583	0.582	0.618	0.672	0.623
AVE 平方根	0.814	0.764	0.763	0.786	0.820	0.789

注:取样适当性值(KMO)为0.851,黑体数字表示变量转轴后各因子大于0.300的载荷值。

(2) 验证性因子分析

为了进一步确认问卷的结构效度,基于探索性因子分析的结果,继续用其余的252个样本对各变量进行验证性因子分析。判断模型优劣时主要依据

χ^2/df 、RMSEA、CFI、TLI和IFI等5个拟合指数,各变量的拟合指数如表3所示。从表3可以看出,各项指标均达到理想水平。因此,综合探索性因子分析和验

表3 量表验证性因素分析结果
Table 3 Confirmatory Factor Analysis of Variables

拟合指数	χ^2	<i>df</i>	$\frac{\chi^2}{df}$	RMSEA	CFI	TLI	IFI
组织信任	7.033	5	1.406	0.040	0.998	0.996	0.998
心理契约违背	5.907	2	2.954	0.088	0.990	0.971	0.991
领导-部属交换	35.261	14	2.519	0.078	0.966	0.949	0.966
知识分享	69.386	32	2.168	0.068	0.955	0.923	0.956

证性因子分析的研究结果,本研究的问卷具有良好的结构效度。

4.4 同源偏差分析

为了避免同源偏差 (common method variance, CMV),首先,本研究选择管理者-员工的配对样本进行实证分析;其次,在问卷设计时就将从自变量、因变量的题项分开,避免被测将它们联系在一起;再次,本研究采用单因子检测法,检验同源偏差问题,即问卷所有项目一起做因子分析,在未旋转时得到的第一个主成分反映了CMV的量,若其不是占大多数,就表明同源误差的情况不足以影响到研究结论。在本研究中,按照上述方法操作后发现,第一个主成分占17.935% (表格省略),不占大多数,表明同源偏差问题不严重。通过以上方法,本研究综合控制了同源偏差问题。

5 研究结果

5.1 各变量之间的相关分析

表1还列出了各变量的均值、标准差和相关系数,从表1可知,组织信任与知识分享的相关系数为0.381 ($p < 0.001$),与心理契约违背的相关系数为-0.675 ($p < 0.001$),与领导-部属交换的相关系数为0.534 ($p < 0.001$);知识分享与心理契约违背的相关系数为-0.445 ($p < 0.001$),与领导-部属交换的相关系数为0.285 ($p < 0.001$),这为进一步论证假设提供了一定的依据。根据 Guilford 的相关系数标准,两个变量之间相关系数的绝对值大于0.700 代表高的相关,大于0.800 代表存在共线性问题^[23]。本研究中各变量相关系数的绝对值均在0.800 以下,虽然领导-部属交换与心理契约违背的相关系数达到了-0.705,但共线性诊断的VIF值为1.010,远小于临界值5,说明不存在共线性问题。

表1还表明,性别、年龄、学历等人口统计学变量与其他变量均无显著相关关系。可能的原因是,随着市场经济的发展和中国特色现代化的进程,本土企业员工的价值观念发生了一定程度的变化,他们更加看重与组织或上司之间的平等互惠交换关系,而非受制于原有的社会角色关系,原有头脑中所存在的“日久生情,即在组织中的工作时间越长雇佣关系越稳固”等观念也受到了巨大冲击。所以组织

或上司给予的经济、精神等方面的诱因与员工的性别、工龄等人口统计学变量相比,对员工的知识分享行为以及信任、心理契约等内在认知形成的影响更显著。另外,中国相关文献中也出现过此类现象^[24],所以这个问题是可以接受的。

5.2 变量间直接效应的回归分析

表4给出各变量间直接效应的回归分析结果。从表4可知,在控制了员工的年龄、性别、教育程度、工龄等变量之后,组织信任与知识分享显著正相关 ($\beta = 0.378, p < 0.001$),与心理契约违背显著负相关 ($\beta = -0.675, p < 0.001$),与领导-部属交换显著正相关 ($\beta = 0.536, p < 0.001$);心理契约违背与知识分享显著负相关 ($\beta = -0.447, p < 0.001$);领导-部属交换与知识分享显著正相关 ($\beta = 0.284, p < 0.001$)。因此, H_1 、 H_2 和 H_3 均得到支持和验证。

5.3 心理契约违背中介效应的回归分析

根据 Baron 等对于中介变量的三步骤检验方法^[25]。前两步要验证组织信任与员工心理契约违背和知识分享行为显著相关、心理契约违背与知识分享行为显著相关, H_1 、 H_2 和 H_3 已经验证了这几个变量之间的显著相关关系。然后,考察当心理契约违背进入信任与知识分享行为关系模型中时,组织信任与知识分享行为之间关系的变化,若相关关系消失,则心理契约违背起完全中介作用;若二者依然显著相关,但关系显著减弱,则心理契约违背起部分中介作用。SPSS 16.0 分步回归的结果见表4。

由表4可知,在控制性别、年龄等控制变量的条件下 (即 Model 1),当完全不考虑心理契约违背的中介作用时 (即 Model 2),组织信任与知识分享显著相关 ($\beta = 0.378, p < 0.001$);而当引入心理契约违背的中介作用时 (即 Model 3),组织信任与知识分享的相关系数显著性明显降低, $\beta = 0.141, p < 0.010$,并且 R^2 和 F 值也发生显著变化 ($\Delta R^2 = 0.067, p < 0.001$; $\Delta F = 42.512, p < 0.001$)。由于已经验证中介变量 (心理契约违背) 与自变量 (组织信任) 和因变量 (知识分享) 显著相关,所以不需要再做 Sobel 检验就可得出结论^[26],即心理契约违背是组织信任与知识分享关系的中介变量,起部分中介作用,其中介效应为 $\beta = 0.237, p < 0.001$,详细数据见图1。综上, H_4 得到支持。

表4 变量的回归分析结果
Table 4 Regression Analysis of Variables

变量	直接效应				中介效应 KS 为因变量			调节效应 KS 为因变量	
	KS 为 因变量	KS 为 因变量	PSV 为 因变量	LMX 为 因变量	Model 1	Model 2	Model 3	Model 1	Model 2
控制变量									
性别	0.010	-0.013	-0.028	-0.010	0.017	-0.005	-0.015	0.088	0.097
年龄	-0.015	-0.007	-0.029	0.078	0.007	0.005	-0.005	-0.004	-0.012
学历	0.094	0.104*	0.042	-0.029	0.088	0.085	0.099*	-0.004	-0.004
工龄	-0.078	-0.072	-0.021	0.028	-0.078	-0.058	-0.066	-0.061	-0.061
自变量									
OT			-0.675***	0.536***		0.378***	0.141**	0.317***	0.386***
LMX	0.284***							0.114*	0.179**
中介变量									
PSV		-0.447***					-0.351***		
调节变量									
OT·LMX									0.165**
R ²	0.091	0.209	0.458	0.291	0.011	0.153	0.220	0.163	0.176
ΔR ²	0.091***	0.209***	0.458***	0.291***	0.011	0.142***	0.067***	0.163***	0.013**
ΔF	10.003***	26.337***	84.294***	40.895***	1.409	83.489***	42.512***	16.054***	8.106**

注:表中数字为标准化回归系数。

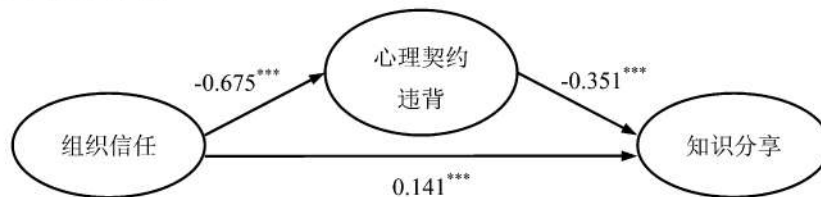


图1 心理契约违背对组织信任与员工知识分享行为之间关系的中介作用
Figure 1 Mediator Role of PSV on OT and KS

5.4 领导-部属交换调节效应的回归分析

根据 Aiken 等对调节变量的检验方法^[27]验证领导-部属交换的调节效应。第一步将自变量、调节变量和控制变量引入回归方程,第二步再引入领导-部属交换与组织信任的乘积项进入回归方程,考察领导-部属交换变量的调节作用。在每一步骤中,分别对回归系数、R²和F值进行检验,判断其显著性。由于需要验证调节变量与自变量的交互作用,为减小回归方程中变量间多重共线性问题,本研究在分析之前对所有的变量进行中心化处理,具体结论见表4。对于组织信任与员工知识分享行为之间

的显著正相关关系,领导-部属交换起到的调节作用是显著的($\beta=0.165, p<0.010; \Delta R^2=0.013, p<0.010; \Delta F=8.106, p<0.010$), H₅得到验证。为了更清晰地判断调节效果,按照 Aiken 等建议的方法绘制调节效应图^[27]。根据领导-部属交换的均值加减一个标准差将员工样本分为高低两组,对于高质量的领导-部属交换来说,组织信任与员工知识分享之间是显著的正相关关系($\beta=0.237, p<0.010$);对于低质量的领导-部属交换来说,组织信任与员工知识分享行为之间不存在显著关系($\beta=0.195, p>0.100$),见图2。

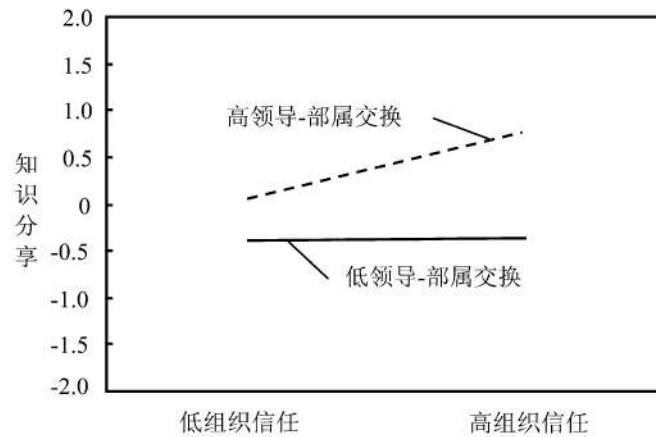


图2 领导-部属交换对组织信任与员工知识分享行为之间关系的调节作用

Figure 2 Moderating Role of LMX on OT and KS

图2中的两条曲线呈明显的交叉趋势,表明调节效应确实存在,进一步验证了 H_5 。具体的解释是,由于虚线(代表高领导-部属交换)的斜率略大于实线(代表低领导-部属交换)的斜率,说明对于高领导-部属交换的员工,组织信任对其知识分享行为的正向影响较大,而对于低领导-部属交换的员工,组织信任对其知识分享行为的正向影响较小。总之,领导-部属交换在组织信任与知识分享的关系中起显著的正向调节作用。

6 结论

本研究基于雇佣关系视角,构建组织信任对知识分享的作用模型,采用实证研究的方法得出以下主要结论。

(1) 组织信任与知识分享、雇佣关系之间存在显著的相关关系。其中,组织信任与知识分享、领导-部属交换显著正相关,与心理契约违背显著负相关。信任是合作的基础,在高信任的组织环境中,成员之间以及组织与员工之间不仅仅是交易关系,而且有更高的组织承诺和心理认知(雇佣关系),更倾向于表现出高层次的交互活动(如知识分享)^[28]。心理契约和领导-部属交换也是以对组织信任为基础而形成的,雇佣关系会在原有信任基础形成的关系架构内变动,高信任带来的高承诺感受和高交换质量可以有效缓冲心理契约违背或交换质量降低带来的不利影响^[17]。所以,管理者要在组织中力争营造一个充满信任的组织氛围,这不仅有利于构建高质量的雇佣关系,还能有效激发员工的知识分享行为。

(2) 雇佣关系与知识分享之间存在显著的相关关系。其中,领导-部属交换与知识分享显著正相关,心理契约违背与知识分享显著负相关。在雇佣关系中,心理契约刻画了员工对组织的一种情感和信念,为员工之间以及组织与员工之间的互动定下了一个基调,这个基调显著影响员工的组织公民行为,进而影响员工知识分享的态度和行为^[21];在领导-部属交换中,员工将获得更多的支持、关怀和授

权,这同时也为员工提供了信任的信号,促使他们表现出更多高质量的知识分享行为^[20]。所以,企业的管理者要与部属建立良好的雇佣关系,要重视与部属的交流沟通,培育良好的上下级关系;要重视部属在工作中遇到的问题,并予以解决;同时,要关心部属的生活,认识到员工的发展潜力,构建一个良好的工作关系,这就会使员工产生回报的义务感和知识分享的信任感,从而产生更多的知识分享行为。

(3) 心理契约违背对组织信任和知识分享之间的关系起部分中介作用。这说明,组织信任并不仅仅是直接影响到知识分享,还通过心理契约违背起到间接影响作用。组织信任可以改变员工对组织的态度,增强组织认可度,提升组织忠诚感,形成心理契约违背的约束力,进而影响员工的知识分享行为。低信任的组织环境中,员工对组织的承诺较低,双方以经济性交换为主,基于信任、忠诚和责任的社會性交换较少,受到内外刺激更容易导致员工对契约关系的重新确定,导致高概率的心理契约违背,进而表现出其他外显行为,如降低知识分享等^[20]。实践方面,管理者如果强调组织信任对员工知识分享行为的影响,必须要同时重视信任和心理契约方面的建设。

(4) 领导-部属交换对组织信任与知识分享之间的关系起正向调节作用。这说明,组织信任并不是促进员工知识分享行为的“万能药”,在不同质量的领导-部属交换中,组织信任对员工知识分享行为的影响存在差异。在高质量的领导-部属交换环境中,员工会得到领导更多的支持、工作自由度和信任,而这些员工为了在交换中实现互惠责任,也会表现出更高水平的知识分享行为;而在低质量的领导-部属交换环境中,员工与领导者之间除了正式的雇佣契约关系,彼此间的心理契约联系较少,成员倾向于把自己视为“圈外人”,拒绝参加一些超越工作职责范围的活动^[2,20]。因此,管理者要明晰员工对于领导-部属交换质量的倾向性。对于低质量领导-部属交换取向的员工而言,管理者要特别注意与

其建立良好的关系结构,注意通过关怀、沟通等方式培育其对交换关系的感知;对于高质量领导-部属交换取向的员工而言,领导者要注意通过授权、培训等方式激发其回报感知,从而促进这部分人的知识分享行为。

本研究在雇佣关系视角下剖析组织信任对知识分享的影响过程,把组织信任与知识分享的理论研究向前推进了一步,这是对以往研究的一个有益补充。但本研究是探索性的实证研究,还存在一定的局限性。本研究的样本主要来自上海、杭州、宁波等地区的企业,研究结论能否适用于中国其他地区和其他类型的企业都有赖于未来研究继续探讨;本研究没有完整地分析组织信任、雇佣关系、知识分享各维度之间的内在关联机理,揭示出各维度层面的相互影响关系,因而模型仍有待于完善。

参考文献:

- [1] Renzl B. Trust in Management and Knowledge Sharing: The Mediating Effects of Fear and Knowledge Documentation [J]. *Omega*, 2008, 36(2): 206-220.
- [2] 汪林, 储小平. 组织公正、雇佣关系与员工工作态度——基于广东民营企业的经验研究 [J]. *南开管理评论*, 2009, 12(4): 62-70.
Wang L, Chu X P. Organizational Justice, Employment Relationships and Employee Job Attitudes Based on Private Enterprises in Guangdong [J]. *Nankai Business Review*, 2009, 12(4): 62-70. (in Chinese)
- [3] Mayer R C, Davis J H, Schoorman D F. An Integrative Model of Organizational Trust [J]. *Academy of Management Review*, 1995, 20(3): 709-734.
- [4] 李宁, 严进, 金明轩. 组织内信任对任务绩效的影响效应 [J]. *心理学报*, 2006, 38(5): 770-777.
Li N, Yan J, Jin M X. How Does Trust in Organizations Benefit Task Performance? [J]. *Acta Psychologica Sinica*, 2006, 38(5): 770-777. (in Chinese)
- [5] Bartol K M, Sirvastava A. Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems [J]. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 2002, 9(1): 64-77.
- [6] Senge P. Sharing Knowledge: The Leader's Role Is Key to a Learning Culture [J]. *Executive Excellence*, 1997, 14(11): 17-18.
- [7] 魏峰, 李焱, 张文贤. 国内外心理契约研究的新进展 [J]. *管理科学学报*, 2005, 8(5): 82-89.
Wei F, Li Y, Zhang W X. New Development of Psychological Contract Research [J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2005, 8(5): 82-89. (in Chinese)
- [8] Hui C, Lee C, Rousseau D M. Psychological Contract and Organizational Citizenship Behavior in China: Investigating Generalizability and Instrumentality [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2004, 89(2): 311-321.
- [9] Chowdhury S. The Role of Affect-and Cognition-based Trust in Complex Knowledge Sharing [J]. *Journal of Managerial Issues*, 2005, 17(3): 310-326.
- [10] 张火灿, 刘淑宁. 从社会网络理论探讨员工知识分享 [J]. *人力资源管理学报*, 2002, 2(3): 101-113.
Zhang H C, Liu S N. Study on Knowledge Sharing from Social Network Theory [J]. *Human Resource Management*, 2002, 2(3): 101-113. (in Chinese)
- [11] 郑仁伟, 黎士群. 组织公平、信任与知识分享行为之关系性研究 [J]. *人力资源管理学报*, 2001, 1(2): 69-93.
Zheng R W, Li S Q. Study on the Relationship of Organizational Justice, Trust and Knowledge Sharing Behavior [J]. *Human Resource Management*, 2001, 1(2): 69-93. (in Chinese)
- [12] 曹科岩, 龙君伟, 杨玉浩. 组织信任、知识分享与组织绩效关系的实证研究 [J]. *科研管理*, 2008, 29(5): 93-101, 11.
Cao K Y, Long J W, Yang Y H. An Empirical Study on Interaction among Organizational Trust, Knowledge Sharing, and Organizational Performance [J]. *Science Research Management*, 2008, 29(5): 93-101, 11. (in Chinese)
- [13] Sharkie R. Precariousness under the New Psychological Contract: The Effect on Trust and the Willingness to Converse and Share Knowledge [J]. *Knowledge Management Research & Practice*, 2005, 3(1): 37-44.
- [14] Usoro A, Sharratt M W, Tsui E, Shekhar S. Trust as an Antecedent to Knowledge Sharing in Virtual Communities of Practice [J]. *Knowledge Management Research & Practice*, 2007, 5(3): 199-212.
- [15] Bromiley P, Larry L. Transaction Costs in Organizations with Trust [C] // Bies R, Lewicki R, Sheppard B. *Research on Negotiation in Organizations*. Greenwich, CT: JAI Press, 1996: 219-247.
- [16] Jones G R, George J M. The Experience and Evolution of Trust: Implications for Cooperation and Team Work [J]. *Academy of Management Review*, 1998, 23(3): 531-546.
- [17] Robinson S L, Morrison E W. The Development of Psychological Contract Breach and Violation: A Longitudinal Study [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2000, 21(5): 525-546.
- [18] Braun C. Organizational Infidelity: How Violations of Trust Affect the Employee-Employer Relationship [J]. *Academy of Management Executive*, 1997, 11(4): 94-95.
- [19] Dienesch R M, Liden R C. Leader-member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83(2): 284-290.

- opment [J]. *Academy of Management Review*, 1986, 11(3):618-634.
- [20] Graen G B, Uhl-Blen M. Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-level Multi-domain Perspective [J]. *Leadership Quarterly*, 1995, 6(2):219-247.
- [21] 张爱武, 李锡元. 组织 - 员工雇佣关系与知识共享 [J]. *经济管理 (新管理)*, 2006(8):61-68.
Zhang A W, Li X Y. Employment Relationship and Knowledge Sharing [J]. *Economic Management · New Management*, 2006(8):61-68. (in Chinese)
- [22] Deery S J, Iverson R D, Walsh J F. Toward a Better Understanding of Psychological Contract Breach: A Study of Customer Service Employees [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2006, 91(1):166-175.
- [23] Guieford J P. *Fundamental Statistics in Psychology and Education* [M]. 4th Ed. New York: Mcgraw-Hill, 1965:108-120.
- [24] 汪林, 储小平, 倪婧. 领导 - 部属交换、内部人身份认知与组织公民行为: 基于本土家族企业视角的经验研究 [J]. *管理世界*, 2009(1):97-107, 188.
Wang L, Chu X P, Ni J. The Role Exchange between the Leader and the Subordinate, the Cognition of Insiders' Status and the Behavior of Organizational Citizens [J]. *Management World*, 2009(1):97-107, 188. (in Chinese)
- [25] Baron R M, Kenny D A. The Moderator-mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 51(6):1173-1182.
- [26] 温忠麟, 侯杰泰, 张雷. 调节效应与中介效应的比较和应用 [J]. *心理学报*, 2005, 37(2):268-274.
Wen Z L, Hau K T, Chang L. A Comparison of Moderator and Mediator and Their Applications [J]. *Acta Psychologica Sinica*, 2005, 37(2):268-274. (in Chinese)
- [27] Aiken L S, West S G, Reno R R. *Multiple Regression: Testing and Interactions* [M]. Thousand Oaks, CA: Sage, 1991:29-37.
- [28] Marshall R S, Nguyen T V, Bryant S E. A Dynamic Model of Trust Development and Knowledge Sharing in Strategic Alliances [J]. *Journal of General Management*, 2005, 31(1):41-57.

Relationship of Organizational Trust, Employment Relationship and Knowledge Sharing

ZHAO Hong-dan, PENG Zheng-long, LIANG Dong

School of Economics & Management, Tongji University, Shanghai 200092, China

Abstract: Integrating organizational trust theory and knowledge sharing theory, the study constructed the concept model on the relationships among organizational trust, employment relationship and knowledge sharing. On the basis of the hypothetical model, we tested it by means of 504 dyad samples of the leaders of local firms and their employees. Results of the analyses suggest that organizational trust has a positive impact on knowledge sharing and leader-member exchange, but it has a negative impact on psychological contract violation. In addition, leader-member exchange has a positive impact on knowledge sharing, and psychological contract violation has a negative impact on knowledge sharing. The results also show that psychological contract violation has a partial mediation role between organizational trust and knowledge sharing, and leader-member exchange has obvious function of adjusting the relationship between organizational trust and knowledge sharing. Therefore, more attention should be paid to the impact of employment relationship when we promote employees' knowledge sharing from the perspective of organizational trust.

Keywords: knowledge sharing; organizational trust; employment relationship; psychological contract violation; leader-member exchange

Received Date: April 8th, 2010 **Accepted Date:** August 30th, 2010

Funded Project: Supported by the National Social Science Foundation of China (10BGL033), the Education Ministry Doctoral Research Foundation of China (20100072110010) and the Soft Science Major Projects of Ningbo (2009A10050)

Biography: ZHAO Hong-dan, a Henan Xiayi native (1983 -), is a Ph. D. candidate in the School of Economics & Management at Tongji University. His research interests include organizational behavior, innovation management and human resource management, etc.

E-mail: jimmyzhaoxin@163.com

□