

一个好汉三个帮：基于自我评价的 员工受助与工作绩效机制研究*

• 詹元芳¹ 望家晴² 龙立荣³ 黄世英子⁴

(1 华中师范大学经济与工商管理学院 武汉 430079;
2, 3, 4 华中科技大学管理学院 武汉 430074)

【摘要】 知识经济时代，帮助行为作为一种亲社会行为一直备受学者关注。基于自我评价理论，从受助者的视角出发，探讨了组织情境下员工接受帮助影响工作绩效的自我评价机制，以及员工宜人性在这一过程中所起的调节作用。分析 354 名员工三阶段的问卷调查数据，结果发现：(1) 接受帮助通过提升员工基于认知的被信任感知正向影响其任务绩效；(2) 接受帮助通过提升员工基于情感的被信任感知正向影响其人际公民行为；(3) 宜人性正向调节了接受帮助与基于认知的被信任感知和基于情感的被信任感知之间的关系，即宜人性高的员工接受帮助会有更高的基于认知和情感的被信任感知。

【关键词】 接受帮助 基于情感的被信任感知 基于认知的被信任感知 工作绩效 宜人性

中图分类号：F270

文献标识码：A

1. 引言

知识经济时代，企业外部环境动态多变，企业内部工作任务的复杂性和互依性越来越高，员工间的互帮互助有利于提升产品质量和服务水平。作为组织公民行为的重要要素，帮助行为会产生诸多益处 (Bamberger, 2009)。以往关于帮助行为的大多研究是从帮助者视角出发，探讨帮助行为对帮助者和组织的影响 (严洁晶和佐斌, 2010)。然而，作为职场帮助行为的重要主体，受助员工的心理

* 基金项目：国家自科面上项目“知恩图报还是恩将仇报？帮助者和受助者互动视角的帮助行为研究”（项目批准号：71772072）；国家自科重点项目“基于价值共创共享的平台型企业组织行为研究：组织协同力视角”（项目批准号：72132001）。

通讯作者：望家晴，E-mail: wjq0821@126.com。

感受不容忽视。接受帮助作为常见的人际互动行为,会对员工的公民行为和任务绩效等重要结果产生影响。

研究表明,员工接受帮助后会有更多的人际公民行为。这一现象主要基于社会交换理论,当受助者获得帮助时会产生感恩或者负疚感(Halbesleben & Wheeler, 2015; Schaumberg & Flynn, 2009),进而激发其做出回报行为(Gouldner, 1960)。此外,接受帮助对受助者的任务绩效也会产生影响,但受助与绩效的关系受到受助者自尊的调节作用,具体而言,接受帮助后,高自尊的受助者为了挽回自己的自尊以及日后避免再接受他人帮助,会付出努力提高自己的任务绩效,而低自尊的受助者不存在这种效应(Depaulo et al., 1981)。

根据已有研究,员工接受帮助对其公民行为产生影响的机制,主要指向受助者的感恩和负疚感,那么,接受帮助是否会通过影响受助者对自身的评价进而影响人际公民行为,尚没有得到有效探讨。此外,员工接受帮助会对其任务绩效产生重要影响,但其影响机制及边界条件亟待明晰。因此,本研究基于自我评价理论(Gecas, 1982; Markus & Wurf, 1987),综合分析员工接受帮助对其公民行为和任务绩效产生影响的心理机制及个体特征所起的调节作用。自我评价理论认为,个体会根据所获得的社会信息,对自我重要性、胜任力和价值进行评估,以形成自我概念(Gecas, 1982),所形成的自我概念会进一步影响个体的态度和行为。帮助行为作为同事进行资源投资的典型人际互动行为(Halbesleben & Wheeler, 2015),是受助员工获得的重要社会信息,传达了信任的信号,可能会触发受助者的被信任感知,包括基于认知和基于情感的被信任感知。员工获得基于认知的被信任感知后会积极评价自身的能力,努力提升任务绩效;获得基于情感的被信任感知后会积极评价自己在组织中的人际关系,继而积极从事人际公民行为以体现自己的人际价值。

此外,以往研究表明,对接受帮助具体情境的解读有可能因受助者特征而异,受助者的个人特征对受助结果会产生重要影响,例如员工性别等(Nadler & Jeffrey, 1986)。本研究着重探讨员工宜人性这一重要个性特征,在接受帮助影响受助者基于情感和认知的被信任感知过程中所起的边界作用。宜人性反映了个体与他人互动过程中所持的态度,相对于低宜人性的个体而言,高宜人性的个体与他人维持积极的关系,信任他人并具有合作精神(Graziano, 1996),在接受帮助的过程中乐于进行积极的交流和互动,会产生更多的基于认知和基于情感的被信任感知,继而付出更多努力从事人际公民行为以及提升任务绩效。

本研究基于自我评价理论,探讨了员工受助通过受助员工基于认知和基于情感的被信任感知进而影响员工行为绩效的中介机制,以及受助员工的宜人性所起的边界作用。本研究的理论贡献有以下三点:首先,本研究基于自我评价理论,揭示了基于认知和基于情感的被信任感知在员工接受帮助影响其行为绩效过程中的中介机制,拓展了受助行为积极作用机制的研究。其次,本研究探讨了员工宜人性在接受帮助与不同类型被信任感知的关系中所起的调节作用,找到了接受帮助影响受助者自我评价的边界条件。最后,本研究通过探讨接受帮助对员工基于认知和基于情感的被信任感知的影响,以及不同类型被信任感知对员工工作绩效的差异化影响,丰富了人际信任的前因与结果研究。

2. 理论基础和研究假设

2.1 接受帮助与基于认知的被信任感知

自我评价理论认为, 个体会根据自身所处的人际环境以及所获得的社会信息, 对自我重要性、胜任力和人际价值等方面进行评估, 以形成自我概念 (Gecas, 1982)。在工作场所, 自我评价不会发生在真空中, 环境背景和社会信息是自我评价的基础, 个体会选择与自我相关的评价信息, 并据此调整对自我能力、人际价值等方面的评估, 而领导与同事的行为和态度是员工获得评价的最重要来源。帮助行为作为工作场所典型的人际互动行为, 是同事从事的消耗个体资源的行为 (Halbesleben & Wheeler, 2015), 也是社会交换的重要形式 (Pitzmuller & Dyne, 2013)。以往研究表明, 当员工相信同事有能力回报自己时, 帮助行为的可能性会更大 (Halbesleben & Wheeler, 2015), 即帮助行为作为典型的人际行为, 传达了重要的社会信息, 表明了帮助者对受助者的信任, 因此, 从受助者的角度来看, 帮助传达了同事对其重要性和人际价值的积极评价, 从而提高受助者的被信任感知。

被信任感知 (felt trusted) 是同信任相对的一个独立概念和结构, 是指被信任的一方对自己是否被另一方信任的感知, 也是个体对另一方愿意承担风险的意愿的感知 (Lau et al., 2014)。McCallister (1995) 将信任划分为认知信任和情感信任, 认知信任是对他人能力和可靠性的理性信任, 而情感信任是基于人际关怀和情感投入产生的信任。与之相对应, 基于认知的被信任感知是员工感知到自身的能力和可靠性被同事信任, 是一种对自身能力和可靠性的积极自我评价; 基于情感的被信任感知是感知到同事会信任其在关系中投入情感和进行分享, 也是对自我人际价值和情感资源的积极评价。具体而言, 当员工遇到无法解决的工作问题或难题时, 得到他人的帮助, 有利于获取更多与工作问题相关的资源, 如知识、技能或相关的信息, 这些资源是有形的、具体的, 可以直接帮助受助员工推进各项工作、任务或改善工作状态, 减轻受助者的工作压力 (Uy et al., 2016)。从受助者的角度来看, 同事的帮助行为释放了信任的信号, 这些信号让员工意识到自己“有能力且值得被信任”。帮助者愿意耗费时间、精力等个体资源来帮助自己解决工作中的问题, 让自己获益, 是对受助者未来回报能力和可靠程度的一种信任 (Uy et al., 2016), 即受助员工感知到帮助者愿意对自己进行投资, 相信自己依靠获得的帮助可以掌握相关的知识和技能, 有能力处理工作中的问题, 并具有日后进行互惠和回报他人的能力。因此, 当员工接受同事的帮助时, 会感受到对方对自己能力和可靠性的认可, 积极评价自己的价值和能力 (Uy et al., 2016), 进一步产生基于认知的被信任感知。基于此, 本研究提出如下假设:

H1: 接受帮助对员工基于认知的被信任感知有正向影响。

2.2 接受帮助与基于情感的被信任感知

与此同时, 接受帮助也能提升受助员工基于情感的被信任感知。一方面, Nielsen (2017) 在研

究中指出,帮助行为对受助者而言并不只是纯粹的工具性支持。他人放下手头的工作来提供帮助,也体现了在遇到工作问题时他人的积极回应和支持,因此帮助往往也伴随着情感性的关心。同事向员工提供帮助,就意味着关心对方工作的进程和现状,并愿意提供支持和帮助,表明了对双方关系质量的信任与认可。基于自我评价理论,同事通过提供帮助释放了与人际价值相关的社会信息和信号,是一种典型的同事情感投资行为,受助员工对自身具有的同事关系和情感价值会产生积极评价。另一方面,在中国这样一个以人际关系为导向的社会中,个体之间的社会交换和互动往往建立在强烈的关系和情感基础上 (Farh et al., 1998)。因此,同事提供的帮助也是建立在双方已有的情感关系基础之上,会让受助者认为是对方的情感投资,以及对双方情感关系的认可,表明帮助者相信受助者也会对双方的关系进行投入,继而使得受助者感知到情感上的被信任,提高其基于情感的被信任感知。基于此,本研究提出如下假设:

H2: 接受帮助对员工基于情感的被信任感知有正向影响。

2.3 基于认知的被信任感知在接受帮助与任务绩效之间的中介作用

自我评价理论 (Gecas, 1982; Markus & Wurf, 1987) 认为,个体对自我重要性、胜任力和人际价值等方面的评估会影响其态度和行为,被信任感知作为个体对自身能力和人际价值的重要评价,对员工具有激励作用,会对员工的工作行为和工作结果产生重要影响。已有的研究表明:感知到被他人信任会正向预测员工的任务绩效和人际公民行为 (孙利平等, 2018)。但以往研究并没有细分被信任感知的差异,探讨不同的被信任感知对任务绩效和人际公民行为影响的差异。

基于认知的被信任感知是个体感知到他人对自身能力、胜任力以及获取资源等方面的理性信任,是员工获得重要社会信息后对自我的能力相关的认知。一方面,当员工感受到他人对自身的理性信任,会提高对自身能力和重要性的评价,增加解决困难任务的动机,进一步提升自我效能感 (Lau et al., 2007),自我效能感的增加使得个体全力以赴完成自己的本职工作,进而提升工作绩效。另一方面,员工接受同事提供的帮助也获得了更多的资源和机会,使个体认为自己得到了认可和尊重,提高了对工作的满意度和组织成员身份感知,因此会对本职工作更加尽责,付出更多时间和精力。因此,当员工接受同事的帮助时,会感知到对方对自己能力的认可,进一步产生认知信任感知。相较于情感信任感知,认知信任感知更多是基于能力和可靠性等与绩效相关的认知和评价,能增加员工努力完成角色内工作的动力 (Brower et al., 2009),员工更愿意实现他人的期望并付出额外的努力来提升任务绩效。基于此,本文提出如下研究假设:

H3: 基于认知的被信任感知在员工接受帮助与任务绩效之间起中介作用。

2.4 基于情感的被信任感知在接受帮助与人际公民行为之间的中介作用

与基于认知的被信任感知更加强调理性判断不同,基于情感的被信任感知是个体基于情感体验

做出的主观判断, 而角色外行为则更多由情感驱动 (Christensen-salem et al., 2018), 因此员工基于情感的被信任感知更可能影响其人际公民行为这一角色外行为。员工接受同事帮助的过程中, 感知到了同事对双方情感关系的投入和认可, 继而获得基于情感的被信任感知。因此, 根据自我评价理论, 当个体感知到他人的情感信任时, 会积极评价自己在组织中的社会关系和情感价值。为了保持自我评价的一致性, 员工会通过从事能够自由裁量的人际公民行为来体现他们在组织中的人际价值以及继续维持良好的社会关系 (Lau et al., 2014), 包括提供任务导向型的人际公民行为, 如帮助同事解决与工作相关的问题, 以及提供人际导向型的人际公民行为, 如安慰、分享、同情等。基于此, 本文提出如下研究假设:

H4: 基于情感的被信任感知在员工接受帮助与人际公民行为之间起中介作用。

2.5 宜人性的调节作用

以往研究表明, 受助者的个人特征对受助结果会产生重要影响 (Nadler & Jeffrey, 1986), 员工对接受帮助这一行为的解读有可能因受助者特征而异。因此, 本研究重点探讨员工宜人性这一显著个体特征在员工接受帮助过程中可能起到的调节作用。宜人性是个体大五人格中的重要维度, 反映了个体在与他人互动和交往过程中所表现出来的个性特征和态度。宜人性较高的个体, 具有维持和谐、积极人际关系的动机 (Graziano, 1996), 乐意与他人进行交流和互动, 更容易信任他人 (Wiesenfeld et al., 2001)。同时, 基于自我评价理论, 宜人性水平较高的个体能在人际交往中获得更多信任和支持, 会对他人的行为进行积极解读, 倾向于更多的合作, 也持有更多积极的信念, 更可能感知到他人对自己的信任以及对自身进行积极评价。

因此, 宜人性较高的员工接受帮助后, 更可能将他人的帮助行为看作积极的人际互动行为, 在这一过程中, 信任帮助者并感知到与他人的良好关系及合作, 将同事的帮助行为看作对自身能力的认可及双方关系的投入, 进而产生更高的基于认知和情感的被信任感知, 继而增加任务绩效和人际公民行为。而对于宜人性较低的个体来说, 他们不太在意与其他同事进行交往以维持良好的人际关系, 倾向于对他人的行为动机持怀疑态度, 多疑且不友好, 因此对他人帮助行为的好意并不领情, 较小可能认为他人帮助自己是对自身能力和双方关系的认可, 倾向于消极解读与自我相关的社会信息, 削弱了接受帮助对其基于认知和情感的被信任感知的积极影响以及从事人际公民行为和提升任务绩效的动机。因此, 本文提出如下研究假设:

H5: 宜人性调节了员工接受帮助与基于认知的被信任感知之间的正向关系, 当员工宜人性高而不是低时, 接受帮助与基于认知的被信任感知之间的正向关系更加显著。

H6: 宜人性调节了员工接受帮助与基于情感的被信任感知之间的正向关系, 当员工宜人性高而不是低时, 接受帮助与基于情感的被信任感知之间的正向关系更加显著。

本文的理论模型如图 1 所示:

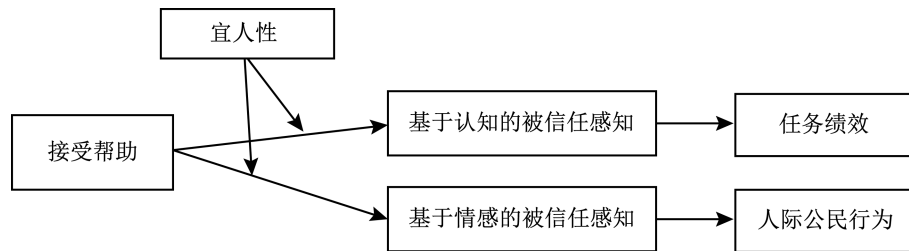


图 1 理论模型图

3. 研究方法

3.1 样本和研究过程

本研究采用三阶段的电子问卷调查法来收集企业员工的数据，以减少共同方法偏差。调查对象均通过网络问卷平台招募，涵盖了信息技术、金融、通讯服务、消费品制造、工业产品制造、基础材料制造等十大不同行业领域，岗位包括研发工程师、产品运营、项目经理、技术支持服务、销售、财务、行政管理、人力资源管理等。在第一阶段问卷调查中（T1），本研究测量了人口统计学变量，如性别、年龄、工作年限、受教育程度等，以及员工的接受帮助和宜人性，共回收了 608 份有效问卷；在第二阶段问卷调查中（T2，第一阶段问卷调查结束一个月后），测量了员工基于认知和情感的被信任感知，共回收了 510 份有效问卷，问卷有效回收率为 84%；在第三阶段问卷调查中（T3，第二阶段问卷调查结束一个月后），测量了员工的任务绩效和人际公民行为。通过员工的编号进行三阶段的数据匹配，最终回收了 354 份有效问卷，问卷有效回收率为 58.2%。在最终得到的 354 份有效样本中，男性占比 48.3%；平均年龄为 31.87 岁（SD = 4.95），平均工作年限为 5.45 年（SD = 2.93），89.3% 以上被试是本科学历及以上。

3.2 测量工具

由于研究中所采用的量表均来源于英文，采用了“翻译—回译”的方法对问卷进行了准确的翻译。问卷均采用 7 点李克特量表，其中 1 代表非常不同意，7 代表非常同意。

(1) 接受帮助。本研究采用 Uy 等（2017）编制的 3 题项量表来测量员工的接受帮助，样题如“有同事放下自己手头的事情帮助我”“我在工作任务中得到了同事的帮助”等，接受帮助量表的信度为 0.77。

(2) 基于认知的被信任感知和基于情感的被信任感知。本研究根据 McAllister（1995）编制的 10 题项量表进行改编来测量员工基于认知和基于情感的被信任感知。基于认知的被信任感知共 5 个题

项, 样题如“同事认为我会以专业态度和奉献精神来对待工作”“同事认为我是一个值得信赖的人”; 基于情感的被信任感知共 5 个题项, 样题如“同事可以和我自由地分享彼此的想法、感受和愿望”“同事可以和我自由地谈论在工作中遇到的困难, 并且相信我会乐意倾听”。基于认知的被信任感知和基于情感的被信任感知的量表信度分别为 0.71 和 0.77。

(3) 任务绩效。任务绩效的测量采用 Williams 和 Anderson (1991) 编制的 7 题项量表, 由员工自评。样题如“我能够按时按量完成安排的工作任务”“我能够履行工作岗位说明书中的工作职责”。量表信度为 0.77。

(4) 人际公民行为。人际公民行为的测量采用 Settoon 和 Mossholder (2002) 编制的 16 题项量表, 包含人际导向的人际公民行为和任务导向的人际公民行为两个维度。其中人际导向的人际公民行为共 8 个题项, 样题如“我会倾听同事们吐露自己的心声”“我花时间倾听同事遇到的问题和烦恼”; 任务导向的人际公民行为共 8 个题项, 样题如“我指导同事完成任务”“我花时间给同事解答关于规章制度和程序的困惑”。量表整体信度为 0.96。

(5) 宜人性。宜人性的测量采用 Benet-Martínez、Verón 和 John (1998) 编制的 9 题项量表, 样题如“我友善地对待遇到的每个人”“我喜欢与他人合作”。量表信度为 0.67。

(6) 控制变量。员工的受教育程度、工作任期、性别等人口统计信息可能会影响员工受助后的心理反应 (Chou et al., 2014; Williamson & O'hara, 2017) 以及员工的任务绩效, 因此, 对受助者的工作年限、性别 (0=男性; 1=女性) 和受教育程度 (1=本科以下学历; 2=本科学历; 3=研究生学历; 4=研究生以上学历) 进行了控制。

3.3 分析策略

本研究主要用 SPSS20.0 和 MPLUS7.4 进行数据整理和分析。首先, 使用 MPLUS7.4 进行验证性因子分析, 检验核心变量的区分效度; 再使用 SPSS20.0 对各变量的均值、标准差、相关性和信度进行统计分析; 最后, 使用 MPLUS7.4 对理论模型进行整体检验。

4. 实证结果与分析

4.1 同源方差分析和区分效度检验

本研究采用 Haman 单因素检验, 对所研究的变量进行 EFA 探索性因子分析。未旋转的第一个因素解释共变占比为 28.71%, 因此, 不存在严重的同源方差问题。

为了检验本研究核心变量之间的区分效度, 在对研究假设进行检验之前, 对本研究的核心变量进行验证性因子分析。具体的分析结果如表 1 所示, 可以看出, 与其他因子模型相比, 六因子模型拥有最好的模型拟合指数 ($\chi^2 = 1565.22$, $\chi^2/df = 1.68$, $RMSEA = 0.04$, $CFI = 0.91$, $TLI = 0.91$), 表明本研究的 6 个核心变量之间拥有较好的区分效度。

表 1 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	$\Delta\chi^2 (\Delta df)$	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
六因子模型	1565.22	930	1.68	—	0.91	0.91	0.04	0.06
五因子模型	1988.26	935	2.13	423.04*** (5)	0.85	0.84	0.06	0.06
四因子模型	2007.92	939	2.14	442.7*** (9)	0.85	0.84	0.06	0.06
三因子模型	2117.98	942	2.25	552.76*** (12)	0.83	0.83	0.06	0.07
二因子模型	2298.74	944	2.44	733.52*** (14)	0.81	0.80	0.06	0.07
单因子模型	3166.95	945	3.35	1601.73*** (15)	0.69	0.67	0.08	0.09

注: $N=354$ 。+代表因子合并, *** 代表 $p<0.001$ 。

六因子模型: 接受帮助、宜人性、基于认知的被信任感知、基于情感的被信任感知、任务绩效、人际公民行为;

五因子模型: 接受帮助、宜人性、基于认知的被信任感知、基于情感的被信任感知、任务绩效+人际公民行为;

四因子模型: 接受帮助、宜人性、基于认知的被信任感知+基于情感的被信任感知、任务绩效+人际公民行为;

三因子模型: 接受帮助+宜人性、基于认知的被信任感知+基于情感的被信任感知、任务绩效+人际公民行为;

二因子模型: 接受帮助+宜人性+基于认知的被信任感知+基于情感的被信任感知、任务绩效+人际公民行为;

单因子模型: 接受帮助+宜人性+基于认知的被信任感知+基于情感的被信任感知+任务绩效+人际公民行为。

4.2 描述性分析

表 2 列出了本研究人口统计学变量与核心变量的均值、标准差以及相关系数。结果显示: 接受帮助与基于认知的被信任感知 ($r = 0.29, p < 0.01$) 和基于情感的被信任感知 ($r = 0.42, p < 0.01$) 显著正相关; 基于认知的被信任感知与任务绩效 ($r = 0.32, p < 0.01$) 和人际公民行为 ($r = 0.37, p < 0.01$) 也显著正相关; 基于情感的被信任感知与任务绩效 ($r = 0.20, p < 0.01$) 和人际公民行为 ($r = 0.45, p < 0.01$) 均显著正相关; 接受帮助与任务绩效 ($r = 0.12, p < 0.05$) 和人际公民行为显著正相关 ($r = 0.36, p < 0.01$)。以上结果为下文探索变量间的关系提供了必要的依据。

表 2 描述性统计分析和相关系数表

变量	均值	标准差	相关系数											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. 性别	1.52	0.50	1											
2. 年龄	31.87	4.95	-0.09	1										
3. 工作年限	5.45	2.93	-0.12*	0.69**	1									
4. 教育程度	1.72	0.68	-0.16**	0.22**	0.19**	1								
5. 宜人性	4.28	0.0.33	-0.00	0.17**	0.13*	0.14*	1							

续表

变量	均值	标准差	相关系数										
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
6. 接受帮助	4.20	0.0.96	0.07	0.06	0.10	0.09	0.44**	1					
7. 基于认知的被信任感知	5.66	0.65	-0.05	0.04	0.05	0.06	0.44**	0.29**	1				
8. 基于情感的被信任感知	5.44	0.75	0.03	0.13*	0.08	0.05	0.50**	0.42**	0.68**	1			
9. 任务绩效	5.73	0.71	-0.01	0.06	-0.06	-0.03	0.19*	0.12*	0.32**	0.20**	1		
10. 人际公民行为	4.87	1.07	-0.04	0.09	0.07	-0.05	0.34**	0.36**	0.37**	0.45**	0.39**	1	

注: $N=354$, * 代表 $p<0.05$, ** 代表 $p<0.01$, *** 代表 $p<0.001$ 。

4.3 假设检验

本研究采用 MPLUS7.4 验证研究假设, 结果如表 3 所示。表 3 结果显示, 员工接受帮助对基于认知的被信任感知有着显著的正向效应 ($\beta = 0.10, p < 0.01$), 接受帮助对基于情感的被信任感知也有着显著的正向效应 ($\beta = 0.22, p < 0.001$), 因此, 假设 H1 和假设 H2 得到了验证。为检验中介效应, 本研究采用 Bootstrap 方法, 抽样 5000 次。结果显示, 接受帮助通过基于认知的被信任感知影响任务绩效的间接效应估计值为 0.04 (SE = 0.02, $p < 0.05$), 95% 置信区间不包括 0 (LLCI = 0.01, ULCI = 0.09), 因此, 假设 H3 得到验证, 基于认知的被信任感知的中介效应成立。接受帮助通过基于情感的被信任感知影响人际公民行为的间接效应估计值为 0.08 (SE = 0.03, $p < 0.01$), 95% 置信区间不包括 0 (LLCI = 0.03, ULCI = 0.15), 因此, 假设 H4 得到验证, 基于情感的被信任感知的中介效应成立。

由表 3 可以看出, 接受帮助与宜人性的交互项 (即接受帮助 \times 宜人性) 与基于认知的被信任感知显著正相关 ($\beta = 0.24, p < 0.05$), 假设 H5 得到支持。简单斜率检验表明, 当宜人性高时, 接受帮助与基于认知的被信任感知显著正相关 ($\beta = 0.18, p = 0.001$); 当宜人性低时, 接受帮助与基于认知的被信任感知相关不显著 ($\beta = 0.02, p = 0.67$)。此外, 接受帮助与宜人性的交互项 (即接受帮助 \times 宜人性) 与基于情感的被信任感知显著正相关 ($\beta = 0.33, p < 0.05$), 假设 H6 得到支持。简单斜率检验表明, 当宜人性低时, 接受帮助与基于情感的被信任感知正向关系显著 ($\beta = 0.12, p < 0.05$); 当宜人性高时, 接受帮助与基于情感的被信任感知的正向关系更加显著 ($\beta = 0.33, p < 0.001$)。为了更直观, 本研究绘制了交互作用效应图, 见图 2 和图 3。

表3 回归分析结果

自变量	因变量							
	中介变量				结果变量			
	基于认知的被信任感知		基于情感的被信任感知		任务绩效		人际公民行为	
	β	SE	β	SE	β	SE	β	SE
控制变量								
性别	-0.09	0.06	0.01	0.07	-0.00	0.07	-0.14	0.09
年龄	-0.00	0.01	0.01	0.01	0.03**	0.01	0.01	0.02
工作年限	-0.00	0.01	-0.01	0.02	-0.05*	0.02	-0.01	0.03
学历	-0.01	0.05	-0.04	0.05	-0.07	0.06	-0.18*	0.08
自变量								
接受帮助	0.10**	0.04	0.22***	0.05	0.03	0.05	0.22**	0.07
调节变量								
宜人性	0.83***	0.13	0.98***	0.13	0.31	0.27	0.15	0.18
交互项								
接受帮助×宜人性	0.24*	0.12	0.33*	0.13				
中介变量								
基于认知的被信任感知	—	—	—	—	0.39***	0.09	0.15	0.12
基于情感的被信任感知	—	—	—	—	-0.10	0.07	0.37***	0.11

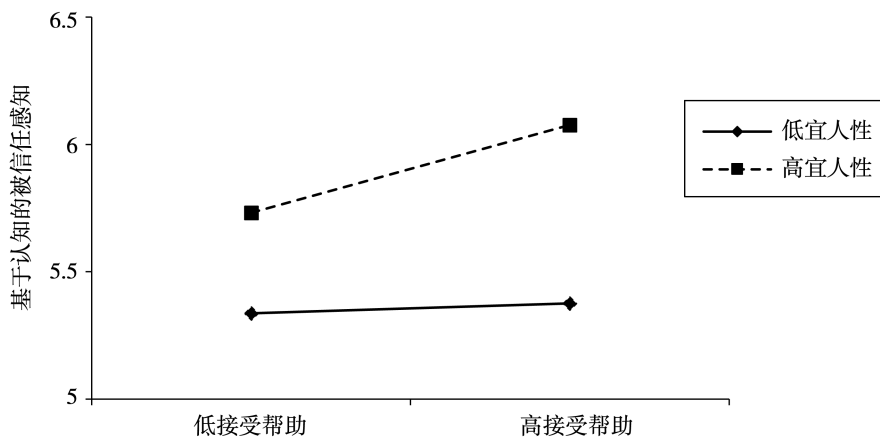


图2 宜人性在接受帮助与基于认知的被信任感知关系中的调节作用

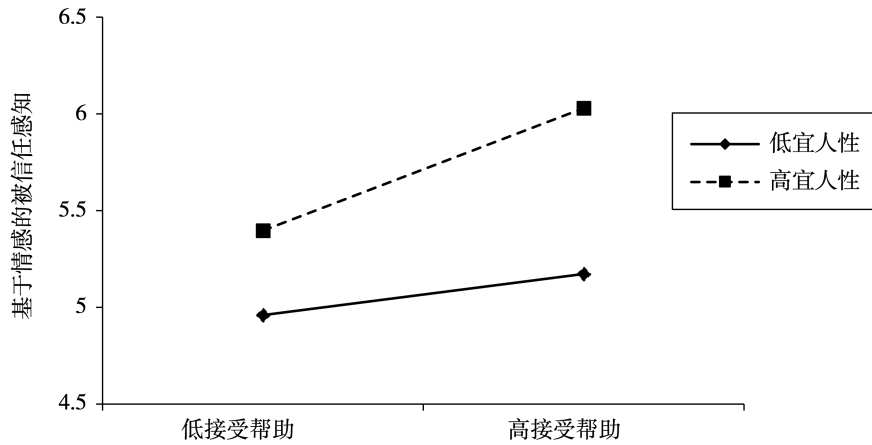


图3 宜人性在接受帮助与基于情感的被信任感知关系中的调节作用

5. 结论

5.1 研究结论

本研究基于自我评价理论,探讨了组织情境下员工接受帮助对其基于认知和情感的被信任感知的积极作用,及对员工任务绩效和人际公民行为的间接影响,员工宜人性在这一过程中起到调节作用。通过354份员工的三阶段有效数据对研究假设进行了验证,结果发现:接受帮助会影响受助员工基于认知的被信任感知继而正向影响员工的任务绩效,也会通过影响受助员工基于情感的被信任感知继而正向影响员工的人际公民行为,宜人性越高的员工接受帮助后获得被信任感所带来的积极效应越强。该研究结果不仅丰富了组织情境下员工受助行为的影响机制和结果研究,也为企业实践提供了一定的指导意义。

5.2 理论贡献

第一,本研究基于自我评价理论,揭示了基于认知和情感的被信任感知在员工接受帮助影响其行为绩效过程中的中介机制,拓展了受助行为积极作用机制的研究。以往帮助领域的相关研究更多是从助人者和求助者的视角出发(Bamberger et al., 2017),相对忽略了受助者视角的研究。而关于受助的积极影响研究,主要探讨了受助者感恩和回报义务感知的中介作用(Lee et al., 2019)。由于不同中介机制的探索和研究有助于理解员工行为背后的动机和认知过程,不少学者呼吁加强受助行为积极影响结果及其作用机制的探讨。作为回应,本研究以自我评价理论为基础,探讨基于认知和情感的被信任感知作为员工接受帮助后的独特心理机制,并进一步证实了基于认知和情感的被信任

感知分别对员工的任务绩效和人际公民行为产生积极影响,丰富了组织情境下受助行为积极结果的研究。

第二,本研究探讨了员工宜人性在接受帮助与不同被信任感知的关系中所起的调节作用,找到了接受帮助影响受助者自我评价的边界条件。以往研究表明,对接受帮助具体情境的解读有可能因受助者特征而异,受助者的个人特征对受助结果会产生重要影响,例如员工性别、自尊水平等(Nadler & Jeffrey, 1986)。宜人性作为大五人格中重要的一个维度,反映了个体与他人互动过程中所持的态度,这一重要人际特征在员工接受帮助过程中所起的边界作用尚未得到探讨。相对于低宜人性的个体而言,高宜人性的个体与他人维持积极的关系,在接受帮助的过程中乐于进行积极的交流和互动,会产生更多的基于认知和情感的被信任感知,继而付出更多努力从事人际公民行为以及提升任务绩效。

第三,本研究通过探讨接受帮助对员工基于认知和情感的被信任感知的影响,以及不同类型被信任感知对不同员工工作绩效的差异化影响,丰富了人际信任的前因与结果研究。值得一提的是,以往关于人际信任的理论研究中,大多数研究是从信任者的角度出发,而忽略了被信任者的视角,然而,信任和被信任感知经常是相关的但并不一定是等价的(Brower et al., 2009),这使得被信任感知成为一个新兴研究视角。在以往被信任感知的相关研究中,大多数研究聚焦于被信任感知的结果效应,而忽略了被信任感知的前因和作用机制的探讨(孙利平等, 2018)。为了回应学者对丰富被信任感知前因、后果与边界条件的呼吁,本文的研究结论表明,员工接受帮助的行为也会对人际信任产生积极作用。此外,尽管已有研究表明,被信任感知会正向影响员工的工作绩效(Farh et al., 1998),但是没有区分不同类型的被信任感知对任务绩效和角色外绩效的差异影响。本研究发现,基于认知的被信任感知是个体对于他人认可自身能力和可靠性的理性评价,会影响个体的任务绩效。基于情感的被信任感知是个体基于情感体验做出的主观判断,更可能影响其人际公民行为这一角色外行为。这一结论对不同类型被信任感知产生的差异影响进行了更加细致深入的探讨,丰富了人际信任的结果研究。

5.3 实践意义

本研究的研究结果对组织和管理者具有重要的实践启示和借鉴意义。在知识经济时代,面临复杂多变的工作环境,员工互助行为对组织具有重要的意义。首先,本研究发现,员工接受同事的帮助有利于建立同事之间的人际信任。人际信任是人际关系质量的重要方面,有利于促进组织的内部协调、员工之间的有效沟通(Fulmer & Gelfand, 2012)。这启示组织的管理者应提倡员工之间的互助合作,营造出积极合作、互帮互助的文化氛围。鼓励员工之间共同解决工作中遇到的难题,使得互帮互助成为员工的共识与常态,进而提升同事之间的和谐关系,提高组织的效率。其次,本研究还发现,员工的宜人性会影响员工接受帮助与被信任感知之间的关系,宜人性高的员工接受帮助后会有更高水平的基于认知的被信任感知和基于情感的被信任感知,进而促进员工提高任务绩效和从事人际公民行为。这启示组织中的帮助者应该多帮助宜人性较高的员工,使得帮助行为的积极效果最大化,在招聘员工的过程中也可以通过大五人格测评,招募宜人性较高的员工。再次,有实证研究

表明, 员工的被信任感知还可以积极影响员工的归属感和满意度 (Farh et al., 1998)。最后, 管理者可以对员工的帮助行为加以积极引导, 使得员工产生被信任感知, 进而做出有利于自身任务绩效、人际公民行为以及其他的积极行为。

5.4 研究局限及未来展望

本研究对组织情境下员工接受帮助产生的影响机制和边界条件进行了研究和探讨, 存在如下局限, 未来研究可以进一步改进和深入探讨。

首先, 本研究采用问卷调查法获取员工数据, 虽然采用三阶段问卷调查, 但所有数据均采用员工自我汇报, 因此对于变量间因果关系的解释存在一定的局限性, 可能存在一定程度的共同方法偏差。未来研究可以采用实验法和纵向研究以及多来源数据, 进一步探讨组织中的员工在接受帮助之后对员工个人和组织的影响。

其次, 本研究基于自我评价理论, 探讨了员工基于认知和情感的被信任感知在接受帮助与工作绩效之间所起的中介作用, 虽然被信任感知可以看作个体对自身能力、可靠性以及人际价值的自我评价, 但组织自尊等变量更能直接体现自我评价理论的核心构念, 因此未来研究可以继续探讨接受帮助通过受助者被信任感知影响其自尊进而影响工作绩效的链式中介机制。

最后, 本研究基于自我评价理论, 探讨了员工受助行为过程中员工宜人性所起的调节作用, 未来的研究可以进一步探讨其他个体因素以及情境因素的调节作用, 从而加深对员工受助行为研究的理解和认识。例如, 不少研究发现, 受助者的自尊水平会对受助行为的作用效果产生影响, 对于自尊水平较高的个体而言, 接受同事的帮助会伤害受助者的自尊, 损害受助者的面子, 给受助者带来消极的影响 (Brower et al., 2009), 这类员工接受帮助后不一定会产生被信任的感知。此外, 情境因素也可能会影响受助员工的被信任感知水平, 例如帮助者在帮助过程中的人际公平。

◎ 参考文献

- [1] 孙利平, 龙立荣, 李梓一. 被信任感对员工绩效的影响及其作用机制研究述评 [J]. 管理学报, 2018, 15 (1).
- [2] 严洁晶, 佐斌. 人际公民行为及其前因和结果变量的研究与评价 [J]. 管理评论, 2010, 22 (5).
- [3] Bamberger, P. Employee help-seeking: Antecedents, consequences and new insights for future research [J]. *Research in Personnel & Human Resources Management*, 2009, 28 (28).
- [4] Bamberger, P. A., Geller, D., Doveh, E. Assisting upon entry: Helping type and approach as moderators of how role conflict affects newcomer resource drain [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2017, 102 (12).
- [5] Benet-Martínez, V., John, O. P. Los cinco grandes across cultures and ethnic groups: Multitrait-multimethod analyses of the big five in Spanish and English [J]. *Journal of Personality and Social*

- Psychology, 1998, 75 (3).
- [6] Brower, H. H. , Lester, S. W. , Korsgaard, M. A. , et al. A closer look at trust between managers and subordinates: Understanding the effects of both trusting and being trusted on subordinate outcomes [J]. Journal of Management, 2009, 35 (2).
- [7] Chou, S. Y. , Yang, W. , Han, B. What happens when “younger” helpers meet “older” recipients? A theoretical analysis of interpersonal helping behaviour in Chinese organizations [J]. Journal of Organizational Change Management, 2014, 27 (4).
- [8] Christensen-salem, A. , Kinicki, A. , Zhang, Z. , et al. Responses to feedback: The role of acceptance, affect, and creative behavior [J]. Journal of Leadership & Organizational Studies, 2018, 25 (4).
- [9] Depaulo, B. M. , Brown, P. L. , Ishii, S. , et al. Help that works: The effects of aid on subsequent task performance [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1981, 41 (3).
- [10] Farh, J. L. , Tsui, A. S. , Xin, K. , et al. The influence of relational demography and guanxi: The Chinese case [J]. Organization Science, 1998, 9 (4).
- [11] Fulmer, C. A. , Gelfand, M. J. At what level (and in whom) we trust: Trust across multiple organizational levels [J]. Journal of Management, 2012, 38 (4).
- [12] Gecas, V. The self-concept [J]. Annual Review of Sociology, 1982, 8 (1).
- [13] Gouldner, A. W. The norm of reciprocity: A preliminary statement [J]. American Sociological Review, 1960, 25 (2).
- [14] Graziano, W. G. , Jensen-campbell, L. A. , Hair, E. C. Perceiving interpersonal conflict and reacting to it: The case for agreeableness [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1996, 70 (4).
- [15] Halbesleben, J. R. B. , Wheeler, A. R. To invest or not? The role of coworker support and trust in daily reciprocal gain spirals of helping behavior [J]. Journal of Management, 2015, 41 (6).
- [16] Lau, D. C. , Lam, L. W. , Wen, S. S. Examining the effects of feeling trusted by supervisors in the workplace: A self-evaluative perspective [J]. Journal of Organizational Behavior, 2014, 35 (1).
- [17] Lau, D. C. , Liu, J. , Fu, P. P. Feeling trusted by business leaders in China: Antecedents and the mediating role of value congruence [J]. Asia Pacific Journal of Management, 2007, 24 (3).
- [18] Lee, H. W. , Bradburn, J. , Johnson, R. E. , et al. The benefits of receiving gratitude for helpers: A daily investigation of proactive and reactive helping at work [J]. Journal of Applied Psychology, 2019, 104 (2).
- [19] Markus, H. , Wurf, E. The dynamic self-concept: A social psychological perspective [J]. Annual Review of Psychology, 1987, 38 (1).
- [20] Mcallister, D. J. Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations [J]. Academy of Management Journal, 1995, 38 (1).
- [21] Nadler, A. , Jeffrey, D. The role of threat to self-esteem and perceived control in recipient reaction to

- help: Theory development and empirical validation [J]. *Advances in Experimental Social Psychology*, 1986, 19.
- [22] Nielsen, M. S. Different but inseparable: The contingent association of instrumental and emotional support [J]. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 2017, 28 (2).
- [23] Schaumberg, R. , Flynn, F. J. Differentiating between grateful and indebted reactions to receiving help [J]. *Altruism and Prosocial Behavior in Groups*, 2009, 26.
- [24] Settoon, R. P. , Mossholder, K. W. Relationship quality and relationship context as antecedents of person-and task-focused interpersonal citizenship behavior [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87 (2).
- [25] Spitzmuller, M. , Dyne, L. V. Proactive and reactive helping: Contrasting the positive consequences of different forms of helping [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2013, 34 (4).
- [26] Uy, M. A. , Lin, K. J. , Ilies, R. Is it better to give or receive? The role of help in buffering the depleting effects of surface acting [J]. *Academy of Management Journal*, 2016, 60 (4).
- [27] Wiesenfeld, B. M. , Raghuram, S. , Garud, R. Organizational identification among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support [J]. *Journal of Management*, 2001, 27 (2).
- [28] Williams, L. J. , Anderson, S. E. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship behavior and in-role behavior [J]. *Journal of Management*, 1991, 17 (3).
- [29] Williamson, J. A. , O'hara, M. W. Who gets social support, who gives it, and how it's related to recipient's mood [J]. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 2017, 43 (10).

Two Heads are Better Than One: Research on the Mechanism of Employees' Receiving Help and Job Performance from the Perspective of Self-evaluation

Zhan Yuanfang¹ Wang Jiaqing² Long Lirong³ Huang Shiyingzi⁴

(1 School of Economics and Business Administration, Central China Normal University, Wuhan, 430079;

2, 3, 4 School of Management, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan, 430074)

Abstract: In the era of the knowledge economy, helping behavior as a kind of pro-social behavior has attracted much attention of scholars. From the perspective of the recipients, this paper explores the self-evaluation mechanisms that employees' receiving help affects their job performance in the organizational context based on the self-evaluation theory, and the moderating role of employee agreeableness in this process. Through the three-stage questionnaire survey data of 354 employees, the results show that: (1) employees' receiving help positively affects their task performance through cognitive-based felt trusted; (2) employees' receiving help positively affects their interpersonal citizenship behavior through affective-based felt

trusted; (3) agreeableness positively moderates the relationship between receiving help and cognitive-based felt trusted, as well as affective-based felt trusted; that is, employees with higher agreeableness will have higher cognitive and affective felt trusted when receiving help.

Key words: Receiving help; Affective-based felt trusted; Cognitive-based felt trusted; Job performance; Agreeableness

专业主编：杜旌