



信任对工作绩效曲线影响的理论研究

胡进梅 合肥信息技术职业学院

摘要: 信任是与他人相互合作以及保持良好工作氛围的关键。信任可以分为个体对同事的情感信任,对同事的认知信任,对上级的信任和对上级的认知信任,本文就信任和其工作绩效的关系进行分析,分析得出对同事的情感信任和认知信任以及对上级的信任和对上级的认知信任与其工作绩效都存在“倒U”型影响关系。

关键词: 情感信任; 认知信任; 工作绩效

不同研究者将信任分成二维甚至多维, McAllister 在研究人际信任时将信任划分为认知型信任和情感型信任,该划分方法也受到学术界广泛认可和采用。王智宁等进一步提出认知型信任是信任方对受信方解决有关问题的技能、知识、能力的认知判断,而情感型信任是指双方在频繁的交往过程中所建立的主观判断,相信对方不会伤害自己的利益,进而拉近双方的距离,形成共同情感,产生心理认同。而信任根据受信方不同可以分为同事之间的信任和下级对上级的信任, Dirks 在研究对上级的信任如何影响绩效时指出对上级信任和同事之间的信任不同,这两种信任对绩效以及员工的态度和各种行为产生的影响都会有差别。根据信任的以上两个维度将信任分成四类,即:对上级的认知信任,对上级的信任,对同事的认知信任,对同事的情感信任,分别分析这四类信任对其工作绩效的影响。

一、对同事的信任对其工作绩效的影响

信任是组织内部的润滑剂,减少了组织内部冲突,也促进组织的有效运转,工作中个体对同事缺乏信任会其对工作绩效产生不利影响,首先,对同事工作能力的缺乏信任会减弱与同事相互合作与学习的意愿, Mayer 等认为信任会增加一个团体的合作能力和协调能力。其次,同事之间一定的情感信任会促进劳动氛围的改善,增强员工对组织团队的情感承诺,同事之间不会花费大量精力去防备和监控他人损害自身利益,减少工作中的冲突。实证研究表明信任对工作满意度和情感承诺有显著的正向作用,对离职意向具有显著的负向影响。再次,众多研究显示同事间的情感信任和认知信任都会促进知识共享。

但对同事有越高的信任会产生越高的绩效吗,首先,个体对同事过高的信任会增加对同事的依赖,信任方对受信方的工作能力和品质等过高信任会跟随对方的行为想法,阻碍了信任方个人的创新意识和能力培养。而信任方出于对受信方的情感信任会降低

低对其要求、监督和机会主义行为,并相信对方不会将自己工作上的疏漏指出或告发,会形成松散的工作氛围。其次,情感信任容易形成小团体现象,抵制新成员新思想的融入,李永强等指出强连带易于产生信任,促进知识技术共享,却阻碍了新进成员的进入,在高度团结惬意的群体中,成员会产生“搭便车”思想,因此容易丧失创新的动力。最后,对同事高度信任会减少必要的良性竞争。由此可见,对同事的认知信任和情感信任过低或过高都对其工作绩效有负面作用,在中等信任水平下才会使工作绩效达到最高。

二、对上级的信任对其工作绩效的影响

以往众多研究表明对上级的信任会对其工作绩效产生正向影响。实证研究发现下级对上级的信任对工作绩效和组织公民行为以及个人工作态度因素如工作满意度和对该团体的责任感等都有正向影响,下级对上级的缺乏信任降低个体的心理安全感,降低对上级决策的接受意愿,在工作中下级对上级的认知信任会让下级更愿意接受上级领导,及时和上级交流问题,下级对上级的信任会扩大上下级交流量度和广度,有利于隐性知识共享和复杂问题的解决,缓解了雇佣关系。因此,对上级缺乏信任也不利于提高员工的工作绩效。

工作中下级对上级的信任是不是越高越好呢, Langfred 提出高信任度在一定条件下反而有害,高信任一般会形成低控制,反而对员工工作绩效产生反作用,因为过低的控制会使整个组织松散,当对上级有过高认知或情感信任都会导致下属的懈怠,首先下级对上级如果存在过高的情感信任会削弱了上级的威严,下级会放松自己的工作任务。其次,对上级的过高的认知信任也会引起下级对上级的依赖,从而降低下属的工作能力和创新能力。鞠芳辉等在研究中认为过度的情感信任可能演变成“盲目信任”反而妨碍工作成员间的沟通进而影响工作绩效。整体而言,对上级过低的信任和过高的信任都会对

其工作绩效产生负向影响,在适当中等信任程度才可能会产生最高的绩效。

三、启示

本研究在现实中管理也有一定启示,第一,工作中良好的信任氛围的确会有利于员工工作发展,因此管理者要注重培养信任文化,一方面在员工之间多组织活动促进员工间相互了解和信任,同时建立公平合理的政策制度,减少员工猜忌和督促他人的行为;另一方面,领导要信守承诺,处事公正,韦慧民等在研究管理者行为对管理者信任影响时指出公正行为对管理者认知信任的影响最大,指导行为对管理者情感信任的影响最大。另外,建立良好的上下级关系,领导上级可以及时发现员工工作中的问题并解决。第二,要注意把握员工之间信任的度,过分的信任氛围也会带来很多管理问题,反而对员工的工作绩效有害,因此在创造良好信任环境的同时要注意信任带来的负面效应,首先建立有效合理的控制机制和激励机制,对员工的工作过程结果进行适当的监督控制,避免组织内部一些依赖松散、群体高附和性和“搭便车”等不良现象,奖惩要及时合理到位,促进员工工作积极性,上级要多给下级机会去发挥和培养他们的工作能力,鼓励下级提出建议和发挥创新精神。

参考文献

- [1] Dirks K T. Trust in Leadership and Team Performance: Evidence from NCAA Basketball. *Journal of Applied Psychology*, 2000, 8 (6).
- [2] Dirks K T, Ferrin D L. Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87 (4).
- [3] 鞠芳辉, 谢子远, 宝贡敏. 西方与本土: 变革型、家长型领导行为对民营企业绩效影响的比较研究 [J]. *管理世界*, 2008 (5).
- [4] 李永强, 杨建华, 白璇, 车瑜, 詹华庆. 企业家社会资本的负面效应研究: 基于关系嵌入的视角 [J]. *中国软科学*, 2012 (10).