

本书是国家自然科学基金项目“基于角色匹配的企业高层管理团队信任互动机制研究（NSFC：70902022）”、“创业团队信任契约衍生机制及其绩效关系研究（NSFC：71172160）”的部分成果，并获得中山大学“985工程”资助。



团队信任与管理

Trust Management in Teams

邓靖松◎著

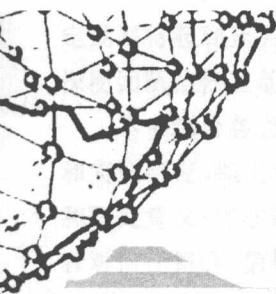
清华大学出版社



F272.9
201313



团队信任与管理



Trust Management in Teams

邓靖松◎著



清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书在考察中国传统信任观与西方人际信任概念的基础上,从信任内容和信任过程两个角度,建立信任的概念结构。通过理论分析与实证研究,探讨信任形成与发展各个阶段的信任概念的演化关系,构建基于信任的团队互动过程管理模型,总结各类团队中信任管理思路与管理模式;并通过对信任管理实践的归纳与分析,发掘信任管理的相关对策,从信任构建、信任契约维护和信任激励等不同角度,系统地提出以信任为核心的团队管理理论与方法。本书既可以作为团队与信任领域研究者的参考资料,也能够为团队管理者提供团队管理的理论依据与实践指导。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

团队信任与管理/邓靖松著. —北京:清华大学出版社,2012. 10
(清华汇智文库)

ISBN 978-7-302-29980-6

I. ①团… II. ①邓… III. ①企业管理-组织管理学 IV. ①F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 210771 号

责任编辑:杜 星

封面设计:汉风唐韵

责任校对:王荣静

责任印制:张雪娇

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市金元印装有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×230mm 印 张:15

字 数:260 千字

版 次:2012 年 10 月第 1 版

印 次:2012 年 10 月第 1 次印刷

印 数:1~3000

定 价:38.00 元

产品编号:049613-01

在 2010 年的世界经济论坛上,与会领导人一致认为,当今社会比经济危机更可怕的是信任危机,重建信任是重建经济的基础。在相互依赖越来越强的时代,信任对于个人、工作团队、组织以及国家的作用显得愈加重要。

具体到团队管理领域,长期以来,人们一直在为促进团队中的信任与合作进行理论和实践的探索。然而现有研究成果未能充分解释这一常见现象:为什么很多在初期拥有信任的团队在后期会出现信任破裂?团队信任建立和演变的内在机制是什么?如何在团队中建立和维持信任关系?解决这些问题对促进创业团队的稳定发展将起到至关重要的作用。以上问题都涉及团队信任的内在过程机制,只有探明团队信任互动过程,才能更有效地实施团队管理。

本书结合各类团队面临的关键信任管理问题,期望从不同角度进行理论分析和实证研究,提出相应的团队信任管理策略。作者首先介绍信任管理提出的背景和研究意义,评述国内外关于团队信任的主要研究。在此基础上讨论不同领域学者对信任概念、信任形成机制与演化过程的见解,分析目前在信任管理领域研究的现状与不足,为进一步研究团队信任管理提供基础。其次,作者分别考察虚拟团队、项目团队、高管团队和创业团队中的信任机制,进一步探讨各种团队中的信任管理措施,同时分析了信任对团队管理的作用,提出相应的理论假设并进行实证检验。本书在撰写过程中力求体现以下三个特点:

1. 关注理论前沿。由于信任研究的理论体系还在不断完善之中,新的研究和理论不断出现,本书将关注团队研究和信任研究的最新进展和发展趋势,较多地引用近年来的相关成果,并对相关研究的局限和未来研究方向进行评述,希望引起读者进一步的思考和探索。



2. 突出研究过程。本书结论都是来自系统的科学研究,因此,作者在写作过程中也重视介绍规范的研究过程。全书每一章都把信任问题的理论分析和信任管理的实证研究相结合,系统地探讨各类团队面临的关键信任问题及其管理应对措施,而且每一节都可独立成为一篇有关团队信任管理的研究论文。

3. 理论联系实际。本书在注重理论性的同时,也非常注重理论联系实际。首先,研究问题多数来源于现实中的团队管理问题,作者所得出的观点、假设和研究结论也都是基于对这些现实问题的思考和探索。其次,作者也重视本书研究结论在实践中的应用,作者通过对团队管理实践案例的研究,通过丰富的事例强调理论的应用,让读者能够把相关的信任管理策略和方法运用到工作实际当中。

本书是集体智慧的结晶。在研究和撰写过程中,作者得到了中山大学管理学院刘小平教授的合作研究与支持,他在研究过程中提出了许多宝贵意见。本书的部分研究是作者指导的学生毕业论文研究成果,其中包括卢金硕、莫燕婷、马壮宏等同学参与的研究。此外,中山大学管理学院的李宝莹和林玲玲同学参与了书稿的审校工作。在此一并表示感谢。本书的研究实施尤其要感谢国家自然科学基金的资助,本书是国家自然科学基金项目“基于角色匹配的企业高层管理团队信任互动机制研究(NSFC:70902022)”、“创业团队信任契约衍生机制及其绩效关系研究(NSFC:71172160)”的部分成果,并获得中山大学“985工程”资助。

尽管在前期研究基础上已经取得了阶段性的成果,但由于作者研究水平和研究条件的限制,部分研究结论的信度和效度还有待进一步的检验。例如,限于团队中信任双方的成对数据比较难于获取,而且囿于信任问题的敏感性和数据获取的难度,本书试图通过典型案例,并加入行为事件访谈研究,明确创业团队中的信任形成和破坏的全过程。然而这些研究结论的普遍性还有待进一步的大样本验证。

C 目 录

第一章 绪 论	1
第一节 引子:信任与团队管理	1
第二节 本书内容概览	4
第二章 理解信任	6
第一节 信任的形成、发展及其绩效关系	6
第二节 中国背景下团队信任的概念结构	14
第三节 被信任感概念结构及其激励机制	29
第三章 建立信任	43
第一节 信任形成过程的映像理论观点	43
第二节 团队信任形成的映像决策机制	48
第四章 高管团队的信任管理	59
第一节 信任与高层管理团队绩效	59
第二节 企业高层管理团队的信任过程与信任管理	64
第三节 企业高层管理的团队角色匹配与信任互动	69
第四节 管理者被信任感的形成与激励策略	79
第五章 创业团队的信任管理	103
第一节 创业团队中的信任管理研究	103
第二节 创业团队信任破坏的原因与对策	110



第六章 项目团队的信任管理	129
第一节 项目团队知识管理的信任基础	129
第二节 不同任务情境中项目团队的信任与绩效	136
第七章 虚拟团队的信任管理	159
第一节 虚拟团队中的信任机制	159
第二节 虚拟团队沟通模式与信任管理	164
第三节 虚拟团队信任和绩效机制	178
第四节 虚拟团队生命周期中的信任管理	195
第八章 结 语	202
第一节 本书的主要研究结论与理论贡献	202
第二节 本书的实践意义	212
附 录 电子竞标实验任务及测量指导语样例	216
参考文献	219

第一章

绪论

人而无信，不知其可也。

——孔子

第一节 引子：信任与团队管理

一、信任话题历久弥新

长期以来，信任问题一直备受人们的关注，它的影响至为深远，涉及社会、经济、管理等各个层次的人类活动。“言必信，行必果”、“民无信不立”、“人而无信，不知其可”等信任观念深入人心，可见信任行为在人们生活中举足轻重的地位。随着经济社会的转型，信任研究引起了各学科学者的广泛关注，而最近的10年，信任研究的成果更是令人激动。1999年的《社会学研究》出了两期关于信任研究的专刊，信任研究的专业期刊 *Trusts & Trustees* 于2003年创刊。SSCI来源期刊 *MOR* 也于2009年刊发了信任研究专刊，2005—2009年期间，科学研究顶级期刊 *Science* 一共刊发关于信任的论文10篇，足见信任问题的复杂以及人们对其进行的深入思考，也足以显示出人们在研究上对信任的重视。



通过各学科的专家学者长期深入的研究,信任领域的成果卓著。不同领域的学者从不同视角和不同层面对信任进行了研究。经济学主要关注信任的组织层面,比如张维迎(2001)关于委托—代理关系的研究,关注企业家和职业经理人之间的信任问题;社会学主要关注群体层面的信任问题,譬如杨宜音(1995)关于“自己人”的研究。这些都是从社会群体的层面考察信任。个性心理学家从被信任者的个体特征进行研究(如 Rotter, 1980),例如分析被信任者的能力、善意、诚信等特征;社会心理学家从人际交往方面的特征入手,关注增强和维持信任的环境因素(Lewicki & Bunker, 1995);经济学家和社会学家把信任看成是一种制度现象,通过改善制度来降低陌生人之间的焦虑和不确定性(Goffman, 1971; Zucker, 1986)。也有一些综合性的研究,例如 Whitener 和 Brodt(1998)的研究表明,影响信任的因素主要来自三个方面:组织因素、关系因素和个体因素,而这些因素又通过以下行为表现出来:行为一致性、诚信行为、授权和分权、沟通、表达关心,员工通过对这些行为的认知,产生对管理者的信任。

信任管理,知易行难。尽管各学科都对信任问题进行了深入的理论分析,然而具体到信任管理的实践时,仍然会碰到很多棘手的问题,针对具体的信任问题的管理决策,仍然是令人苦恼的事。例如管理者在付出信任时,还需要把握好信任措施的度,否则可能会因为缺乏监控而带来风险。而且有关互惠报答的研究发现,信任互动中还包括对利益和风险的权衡,人们有时是把信任作为一种换取对方信任的工具,因此人们在做出是否付出信任的决策时就会考虑自己面临的风险,而在做出是否回报信任的决策时则会考虑自己所获得的利益(Malhotra, 2004),这样看来,信任管理中对信任和风险的把握确实是难以权衡的管理困境。

二、团队信任管理方兴未艾

团队是组织管理中广泛应用而且非常有效的一种合作方式。据调查,80%的《财富》500强企业有一半或者一半以上的员工在团队中工作;68%的美国小型制造企业在其生产管理中采用团队的方式;《财富》500强的公司中超过1/3在自己的网站中宣传团队合作是自己的核心价值观。因此,高效运作的团队也是当今组织管理所必需的。只有依靠团队的力量才能在未来的竞争中长盛不衰,而只注重员工的个人能力而缺乏有效团队合作的企业,在日益依赖团队的环境中已很难适应。这就不难理解,团队信任与合作精神已经成为许多企业极为倡导的一项优

良的员工素质。

当前的研究文献也普遍认为,决定团队成败的一个基本因素是信任。信任是合作的基础,也是团队管理的基础。一个缺乏信任的团队,是没有凝聚力的团队,也是没有战斗力的团队。关于信任在团队管理中的作用,有文献提到,信任可以带来更多的开放沟通(Holden, 1990; Smith 和 Barclay, 1997),信任可以带来更多的合作(Parks, Henager 和 Scamahorn, 1996; Schlenker, Helm 和 Tedeschi, 1973),信任可以带来高质量的决策(Zand, 1972),信任可以带来风险承担(McKnight 和 Chervany, 2000),以及影响决策过程中的满意度(Driscoll, 1978),对人际信任的研究结果表明:提高人际信任,可以促进人们之间的沟通、有利于人们的协作、增强组织凝聚力、提高工作效率、合理配置资源,从而降低组织运行和管理成本(郑伯壖, 1999)。真正促进学习型组织合作过程的是信任(Handy, 1995),建立信任是新的工作团队成功组建和成长的基础(Glacier, 1997; Awe, 1997; Senge 等, 1994)。总之,以往研究几乎都把高的信任水平和高的团队绩效联系在一起。

尤其对于团队管理来说,信任显得尤为重要,不信任是对团队最大的伤害。现实中很多创业团队和高管团队的解体都是由于彼此的不信任所致。可以认为,不信任是瓦解团队凝聚力和破坏团队合作的利剑。然而,谈到如何促进团队中的信任与合作,值得管理者思考的问题有很多,例如:如何获取团队成员的信任?信任对团队成员行为的作用机制是什么?怎样让团队成员产生被信任感?如何合理运用信任,以获得成员的忠诚?如何维持团队中的信任?怎样加强沟通以促进信任?虽然信任研究的著述繁多,但更多是关注信任现象和信任问题,基本上是停留在理论层面的探讨。对于系统地论述如何加强信任管理仍然缺乏有效的措施,尤其缺乏支持这些信任管理措施的实证依据。

深入考察后可以发现,以往研究还不能充分解释团队运行的许多内部机制,例如团队角色互动与信任形成的关系、团队信任与共享心理模型的发展、团队成员之间信任契约的形成和破坏机制等。因此,进一步探讨各种类型的团队在不同任务情境中、不同发展阶段中的沟通、共享认知、信任和互动的发展过程,将促进团队研究的理论进展,并将促进团队生命周期中的信任建设和绩效管理。而且,当前的社会和经济环境的变化非常迅速,例如电子商务和全球化,这些变化给团队的管理注入了新的内容,并提出了新的要求,因此团队信任管理的未来研究还需要关注其所处的外部环境,探讨团队之间、团队与组织、团队与环境的信任互动。



第二节 本书内容概览

本书的写作思路是在对团队信任过程机制的理论研究基础上,结合各类团队面临的关键信任管理问题,分别进行实证研究设计,检验本书提出的理论模型,并提出相应的团队信任管理策略。

由于不同类型的团队所关注的关键信任问题有所差异,例如管理团队中关注的是信任激励,通过运用信任以获取下属的忠诚和绩效;创业团队中关注的是信任破坏和信任维持,通过维持高水平的信任以促进团队成员对创业的投入和承诺;项目团队中则关注成员合作中的信任和知识分享,通过高信任的知识管理达到取长补短、优势互补的目的;而虚拟团队则更关注虚拟环境中的信任建设,如何通过加强沟通以促进信任和绩效。本书将对高管团队、创业团队、项目团队和虚拟团队进行分类探讨,分别考察各类型团队中的信任管理关键问题,通过理论分析和实证研究,得出各类团队信任管理的理论模型和策略建议。

本书从对信任的理解开始,首先通过问卷研究分析中国背景下团队信任的概念结构。其次通过实验研究探索团队环境中信任形成机制和发展规律。在信任概念和形成机制的研究基础上,我们进一步研究信任在各类团队情境中的发展过程及与绩效之间的关系。具体包括:研究不同沟通模式下虚拟团队信任和绩效的发展及其关系;以及不同任务情境中的项目团队信任和绩效的发展及其关系,并运用案例研究分别探讨高层管理团队的信任类型和信任过程,以及创业团队中的信任破坏过程和信任管理措施。最后,为了检验以上研究结论的有效性,我们在现实的虚拟团队中进行了访谈,检验前面几个研究得出的结论在现实团队的适用性和外部效度,以期获得现实中团队信任管理的实证研究依据,并从访谈中提炼出促进团队信任和绩效的若干方法。

基于上述研究目的和写作思路,全书分八章介绍了信任与合作行为、信任与决策、中国企业中信任概念访谈研究等内容。各章之间的逻辑联系是:第一章为有关信任与团队信任管理的绪论,探讨团队信任管理的意义及信任管理中的关键问题;第二章为有关信任的概念研究,帮助读者进一步理解信任的概念结构;第三章为有

关信任形成过程的分析,从映像决策理论的视角阐述了信任的形成过程,从而为团队中信任的建立提供实证研究的依据;从第四章开始,作者分别探讨高管团队、创业团队、项目团队和虚拟团队中的信任管理问题,为实际团队的信任管理提供有针对性的管理思路与实践参考。

全书每一章都把信任问题的理论分析和信任管理的实证研究相结合,系统探讨各类团队面临的关键信任问题及其管理应对措施,而且每一节都可独立成为一篇有关信任管理的论文。全书内容概览可以归纳为图 1-1:

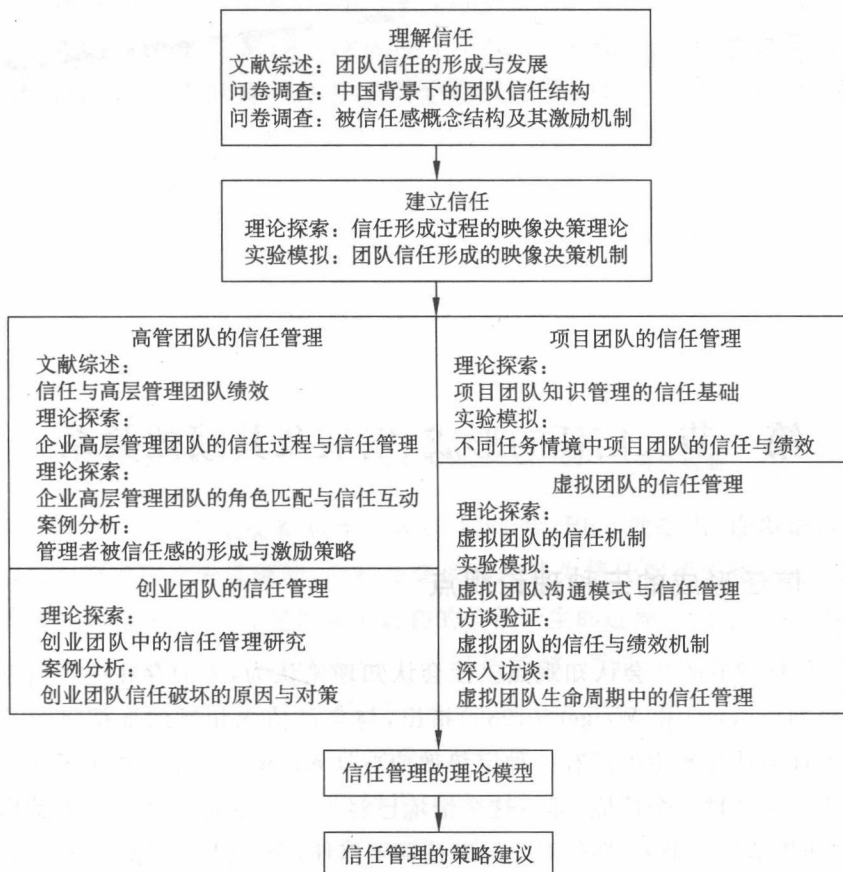


图 1-1 全书内容概览

第二章

理解信任

诚信者，天下之结也。

——墨子

第一节 信任的形成、发展及其绩效关系

一、信任形成的三种理论观点

(1) 信任形成的社会认知观点。社会认知理论认为，人们存在一种信念证实的认知机制。Lewis 和 Weigert(1985)指出，与自己信念相反的证据将容易被忽略。另外社会认知理论中还有一种定势效应(set effect)，即人们倾向于使用持续的心理程序来处理一个情境，即使这个情境已经发生了变化。这个理论运用于信任就是：如果信任一个人，即使对方暂时违背了信任，个体仍然会继续信任他，并为其违背信任寻找合理的解释；而如果不信任某人，即使对方的表现是可靠的，他仍然会怀疑对方的动机。Deutsch(1958)把信任定义为发生于人与人之间的事件中所具有的一种期待。信任期待没得到证实将给他带来负面的影响，那么就说这个个体拥有信任。然而，信任不仅仅是简单的期待，例如 Lewis 和 Weigert(1985)就

提出,信任不仅仅是预测,而是面对风险时的信心。这里风险指的是一系列相关联的易变因素,它是许多社会心理学定义的核心内容。

Lewis 等(1985)的研究认为,信任产生于人际互动中对他人和群体的认知评价。Kahneman 和 Tversky(1973)发现,人们倾向于使用自己已有的信念来解释模糊的和不完全的信息。由于在信任中包括对不确定信息的预期(Mayer 等,1995),所以他们的发现也适用于解释信任的过程。基于知识和基于情感的信任分类就是基于这种信任研究的思路,这种思路认为信任的认知成分包括对胜任力、可靠性和专业化的判断和认知,信任的情感成分包括彼此之间的关心和情感联系(Kanawat-tanachai 和 Yoo,2002)。Mayer,Davinson 和 Schoorman 1995 年提出了一个信任模型,他们认为个体在对他人的能力、善意和诚信的认知的的基础上,得出对方是否可信任的知觉,而且这种知觉还会受到个体自身的信任倾向的影响,总体上,信任倾向强的个体更容易产生信任。他们的信任模型见图 2-1。

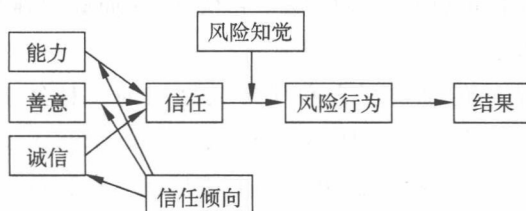


图 2-1 Mayer, Davinson 和 Schoorman(1995)的信任模型

(2) 信任形成的社会交换观点。早在 1964 年,Blau 就指出,许多信任的理论都是以社会交换理论为基础的,而社会交换理论认为信任的产生是通过两个个体之间重复的利益交换,因为它强调了最初的信任产生的过程,它能够较好地解释产生信任行为的动机机制。因为在信任中包括情感、态度、价值观和行为的交换(Bhattacharya Rajeev; Timothy M. Devinney; Madan M. Pillutla, 1998),因此有很多的研究者使用社会交换理论来研究信任。例如 Jones 和 George(1998)认为信任的形成是人们的价值观、态度和情感相互作用的结果。Good(1988)指出,较多的社会交往会增加对彼此喜欢的信念,他的观点和 Rotter(1980)观点一致, Rotter 认为值得信任的人倾向于认为他人也是值得信任的(或者认可诚实的价值观)。反之,如果个体对对方有积极的信念,他们的相互作用就不会减少(Darley 和 Fazio, 1980)。

社会交换理论强调交换的过程,成功的交换可以影响风险知觉和信任,从而确



定在什么风险条件下个体可能会信任另一方,而不是给对方以控制。因此信任可以减少组织环境中的风险,管理者可以通过表现值得信任的行为来减少风险。谋算型信任(Calculus-based trust)、知识型信任(Knowledge-based trust)、认同型信任(Identification-based trust)的信任分类就是基于社会交换的观点研究信任(Lewicki 和 Bunker,1995)。

(3) 信任形成的经济交换观点。经济交换理论,比如委托代理理论(Eisenhardt,1989),对于信任的关注较少,但是却解释了一些管理行为,比如监督和控制,这些行为在组织中是很普遍的,并且影响员工的信任知觉,因此经济交换理论也可以解释某些信任的产生机制。Kreps(1990)和 Dasgupta(1988)提出了一个关于信任的经济学模型,他们把信任看成是一种描述不偏不倚的行为结果的标志,表明不会对对方产生欺骗。它注重的是影响信任的情境因素,经济学家的观点是信任伴随构建有关回报和惩罚的契约的能力而产生,因此个体是遵循规定的行为方式行动的。成功的交换可以影响风险知觉和信任,从而确定在什么风险条件下个体可能会信任另一方。

委托代理理论描述的是委托人和代理人之间的一种经济交换关系(Eisenhardt,1989;Jensen 和 Meckling,1978;Noorderhaven,1992),因为在信任的关系中,包含对风险的预期和自我利益的权衡,个体具有自我利益的动机,个体会从自我利益出发,尽量增加个体的效应,降低关系中的风险。对于代理人来说,如果他的报酬与工作的结果挂钩,而这种结果是他所不能控制的,那么他的风险就会加大;对于委托人来说,如果他缺乏代理人行为的信息,那么机会主义的风险就会加大,为了减少代理风险,委托人通常要加强对代理人行为的监控,或者让代理人的报酬和他的任务结果挂钩。基于制度的信任观、基于威慑的信任观就是来自经济交换的观点,例如张维迎(2002)关于企业家和职业经理人之间的信任研究。

二、信任内在因素及信任形成

关于信任的形成基础,Mayer 等(1995)认为他人的可信任性有三个组成因素:能力、善意、诚信,至于个体如何根据这三个因素来判断是否构成信任,需要视个体差异和情境而定,在某些复杂的技术要求高的情境中,能力比其他因素更重要,例如虚拟团队是知识和专长互补的复杂情境,因此能力因素对信任形成的作用更大。Gabarro(1978)也发现能力是建立和维持工作关系中的信任的关键因素。而在某

些技能要求低的简单情境中,则诚信的作用更大。

值得一提的是,团队信任形成过程的特点与团队的性质有关,传统团队的信任是在互动和交往的经验中逐渐形成,而虚拟团队的信任是快速形成的。传统团队中的信任模型认为,信任的形成和发展是一个缓慢的过程,团队成员长期的共同工作经历使得他们相互学习和评价,从而形成关于彼此的能力、诚信、态度、情感等方面的认知,在此基础上建立起信任关系(Shapiro,1992)。而在虚拟团队中,由于团队时间和任务的要求,“人们必须迅速介入信任而不是等待经验来逐渐表明谁值得信任和信任什么,必须假定对方可信或者下一个这样的赌注”(Meyerson 等,1996)。这种形式的信任通常被称为快速信任(Swift Trust)。结合以上信任发展阶段的文献综述,我们可以对传统团队和虚拟团队中的信任做一个比较,得出的结果见表 2-1。

表 2-1 传统团队和虚拟团队中信任的区别

比较内容	传统团队	虚拟团队	相关研究
信任基础	情感和认知因素中以情感因素为主	情感和认知因素中以认知因素为主	Kanawattanachai 和 Yoo,2002
	诚信、善意、能力三因素中以诚信为主	诚信、善意、能力三因素中以能力为主	Mayer 和 Schoorman, 1995
信任形成	逐渐形成	快速性	Jarvenpaa,1998
	最初的信任水平相对较低	最初的信任水平相对较高	
信任发展	三阶段:基于威慑的信任	三阶段:谋算型信任	Lewicki 和 Bunker, 1995
	基于知识的信任	知识型信任	
	基于认同的信任	认同型信任	

还有一些信任研究文献指出,信任是一个具有认知成分(如:能力、可靠、专业性)和情感成分(如:表达关心、感情联系)的多维度结构(Lewis 和 Weigert,1985),因此信任的形成过程包括认知过程和情感过程。而两种成分的相对重要性取决于所处的情境及成员之间的关系类型。例如配偶之间、家人之间的信任关系是情感型信任高于认知型信任。而 Meyerson,Weick 和 Kramer(1996)指出,像虚拟团队这样高度脆弱的环境中的信任形成和维持更多地依赖于信任的认知成分而不是情感成分,Kanawattanachai 和 Yoo(2002)的研究也得出了同样的结论。但也有研究显示,只要有足够的互动时间,基于计算机沟通的环境中也能够发展起社会关系(Walther,1995)。



三、信任类型及其发展演化

Shapiro, Sheppard 和 Cheraskin(1992)在其研究中提到,在商务关系形成过程中存在三种不同类型的信任:威慑型信任(Deterrence-based trust),知识型信任/了解型信任(Knowledge-based trust)和认同型信任(Identification-based trust),威慑型信任是因害怕遭到惩罚(如人际关系的破坏)而得以维持。知识型信任是基于行为的可预测性——对他人的行为选择的可能性判断,当一个人掌握了关于他人足够的信息并可准确预测他们的行为时,便产生了知识型信任。认同型信任是基于对其他当事人的愿望和意图的心领神会,各当事人之间因为情感相连,从而能够很好地了解、领会并赞同他人的价值观,认同型信任甚至允许某一个个体成为另一个个体的“代理人”,并在人际交往中代替他。

Lewicki 和 Bunker(1995,1996)在探讨信任的作用机制时,对 Shapiro 等人的观点做了修订,他们认为威慑型信任不仅来自于信任破坏所遭致惩罚的恐惧,而且还源自维持信任所带来的收益,因而他们把信任按照发展的阶段分为谋算型信任、知识型信任和认同型信任。我们认为 Lewicki 和 Bunker 提出的信任框架可以较好地解释团队中信任的发展过程。谋算型信任的观点是,做出信任的选择是基于成本、收益和风险的权衡。个体在信任关系的初期,由于知觉到的风险较高,并且缺乏收益的刺激,所以信任的水平会较低,这可以解释团队建立初期较低的信任水平。

Lewicki 等人提出的信任发展阶段特征见图 2-2。信任关系的建立开始于谋算型信任,随着团队互动的进展和相互了解的加深,有些信任关系发展成为知识型信任。到了图上的 J2 点,当事人之间的关系进一步加深,那么有些信任关系中的当事人会开始认同他人的偏好和价值观念,并把对方的需求和偏好视为自己的需求和偏好,从而进入认同型信任阶段。然而并不是所有的信任关系都会经历这三个阶段,有些可能只经历第一个或者第二个阶段,而不再发展到第三个阶段,也可能不经历第二个阶段而直接发展到第三个阶段。

信任者的这种阶段特征是不明显的,Kee 和 Knox(1970)早期的研究显示,个体的经历(信任的前因变量)与环境变量和个性倾向等因素相结合,导致了对被信任者动机和胜任力的知觉,这种知觉被看成是信任发展的基础。后来 McKnight, Cummings, 和 Chervany(1998)将这个过程分为两个阶段,第一步,McKnight 认为