

Ignite Newsletter February 2008

建立信任

大多数人并不关注组织内的信任问题，直到信任关系破裂，他们才会引起重视。然而，到那时，损失已经造成了：员工不愿意讲事实，也不愿意分享信息，经理制定让人费解的目标，管理层失去功效，员工喜好在背后议论别人——糟糕的事一波接着一波，持续不断。

是什么导致组织内的信任关系破裂呢？根据组织变革专家和肯·布兰佳公司《Building Trust》的合著作者 Cynthia Olmstead 的研究，一些常见的“信任炸弹”包括违反承诺，不道德行为，不公平待遇（比如不恰当的提升），未达到理想结果，沟通不利或缺乏沟通，无认可，无反馈，误传专家意见，等等。

好消息是：信任可以被重建。

“但是这个过程既费时，又折腾人，还耗费巨大。” HCL 科技公司人才改革副总裁及全球领导 Anand Pillai 说，“必须从最高层的那几个关键人物开始做起，花费额外精力，以身作则，即使是一个微小的承诺也必须严格遵守，从而重新建立起已经破裂的信任关系。”

假如你的组织正在寻找方法去评估当前的信任水平，或者正在思考如何加强员工之间的信任关系，那么可以参考这里的八个要点，让你迈出成功的第一步。

1. 展现信任

假如你想建立一个信任的工作环境，那么首先要展现信任。制定规则，政策和流程，来保护组织内大多数需要和应当被信任的员工不受一小股坏势力的影响。

2. 分享信息

信息就是力量。建立信任关系的一个最佳方法就是分享信息。分享信息有时意味着公布一些被认为是机密的信息，包括敏感和重要的话题，如竞争者的行动，未来的商业计划和策略，财务数据，行业问题，竞争者的标杆行为，团队行动对组织目标的贡献，以及绩效反馈。给员工更多的信息，意味着向员工传递信任和“我们在一起”的感觉。这能帮助员工从更宽的角度看待组织以及内部各种群体、资源和目标的相互关系。

3. 开诚布公

各种研究均表明，员工最看重领导是否正直。人们愿意跟着自己信任的人。商业领导如能开诚布公，即使对待坏消息也能用一种开放和诚实的态度，那么就能建立牢固且长期的信任关系——无论在公司内部还是外部。

4. 给每个人提供赢的机会

你希望员工一起工作还是彼此竞争？当组织内的员工被迫彼此竞争的时候，所有人的信任都将丧失。员工唯一考虑的就是怎样才能成为第一。

5. 给予反馈

保证领导按时与员工进行面谈，讨论他们的工作进展。这将给经理创造机会在事态变得严重之前就掌握问题所在，在恰当的时候给予员工绩效反馈，从而大大提高了员工绩效表现达标的概率。

情境领导® II Ignite! Newsletter 档案



February 2008
建立信任

January 2008
运用教练方法提高反馈质量

December 2007 (b)
怎样使培训效果更加持久

December 2007 (a)
领导者必须关注的员工的 8 项需求

November 2007 (b)
在组织各层面贯彻强有力的愿景

November 2007 (a)
如何充分激发员工的潜能

October 2007 (b)
沟通：伟大一线领导者的关键技能

October 2007 (a)
领导力：组织持续发展的金钥匙

September 2007 (b)
伟大的一线领导者

September 2007 (a)
领导力与远景

[情境领导® II 历任 Newsletter](#)

6. 正面解决问题

正面解决问题，意味着要把问题摊在桌面上，给予员工机会去影响整个过程。当领导者扩大员工的影响圈，员工就更愿意接受最终的结果，因为他们不再感到自己是被控制着的。这将提高信任关系，为领导者树立信用度。

7. 承认错误

道歉是一种有效的方法去纠正错误，同时重建信任来改善关系。但是在很多组织内，员工和经理都习惯于掩饰错误，因为这些错误是不能被接受的。这样的做法把问题变得更严重。领导者如能在自己犯错时勇于承认错误，并不会被视为懦弱——他们将被认为是正直的，值得被信赖的。

8. 言行一致

一个领导，最重要的，是必须作为组织愿景和价值的活标本。领导力中最关键的是和他人建立信任关系。缺乏信任的组织就不可能有效发挥功效。领导者和员工之间的信任对彼此一起工作至关重要。假如领导说这样却做那样，员工就会质疑他们是否还值得信任了。

信任专家 Cynthia Olmstead 提醒我们：“我们必须把信任看作一颗贵重的宝石，必须引起高度重视和珍视。它需要被看做是一枚脆弱的鸡蛋，当我们粗暴地对待它时，它就会摔碎。信任对任何关系，无论是个人还是组织，都是一件至关重要的必需品。”

[点击进入情境领导® II](#)

联络我们

上海 021-61601888 转 8666	北京 010-58273388 转 6123	深圳 0755-83782722
南京 025-86558812 转 338	杭州 0571-85808808 转 858	西安 029-88416622 转 888
武汉 027-85510128 转 212	成都 028-86616978 转 319	重庆 023-89067911
沈阳 024-22813826	http://training.51job.com	