

УДК 316.64

## ПСИХОЛОГИЯ ДОВЕРИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ<sup>1</sup>

© 2017 г. Л. Г. Почебут<sup>а\*</sup>, В. А. Чикер<sup>а\*\*</sup>

<sup>а</sup> Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования “Санкт-Петербургский университет”,  
199034, г. Санкт-Петербург, Университетская наб., д. 7–9, Россия.

\* Доктор психологических наук, профессор, профессор кафедры социальной психологии.  
E-mail: ludmila.pochebut@gmail.com

\*\* Кандидат психологических наук, доцент кафедры социальной психологии.  
E-mail: vchiker@yandex.ru

Поступила 15.02.2017

*Аннотация.* В рамках представленного информационно-аналитического обзора обсуждаются основные научные подходы к пониманию феномена доверия, развивающиеся в рамках организационной психологии. Проведен анализ различных определений доверия, обобщены теоретические представления о данном феномене. Описан процесс установления доверия в организации, а также его вклад в развитие организации и формирование ее социального капитала. Предложенный в рамках парадигмы изучения социального капитала подход позволяет соотнести основные теоретические представления о доверии в организации, обобщить имеющиеся результаты исследований, а также перенести его изучение в область междисциплинарных исследований.

*Ключевые слова:* доверие в организации, определения доверия, формирование доверия, социальный капитал организации.

DOI: 10.7868/S020595921706006X

В настоящее время изучение доверия – одна из центральных проблем организационной психологии. Современные организации могут эффективно функционировать, если опираются на доверительные отношения, выстраиваемые по вертикали (руководители и персонал), горизонтально (персонал различных подразделений) и с акторами внешней среды (клиенты, заказчики, посредники, представители власти). Доверие между людьми имеет первостепенное значение при установлении и поддержании межличностных и статусных отношений, деловом сотрудничестве, увеличении отдачи человеческих ресурсов, подписании сделок и ведении переговоров, вовлечении сотрудников в создание и развитие новых фирм, командной работе, разработке разнообразных инновационных проектов и других организационных процессах (см. также [9]).

А.Л. Журавлев и В.А. Сумарокова отмечают, что доверие определяют многообразные

нравственно-психологические феномены межличностного и межгруппового взаимодействия и социального поведения и, соответственно, доверие можно отнести к одному из важнейших нематериальных ресурсов организационного поведения и развития [13].

Доверие – сложное психологическое понятие, поскольку включает в себя самые разнообразные психологические феномены. Доверие проявляется в различных сферах жизни – деловой, семейной, политической, экономической, культурной, межкультурной. В статье мы сосредоточимся на организационном доверии, возникающем в деловой сфере жизни человека. В этом аспекте доверие изучало множество зарубежных ученых: В.А. Aubert, В.Л. Kelsey [28], К. Cook [31], D. DeCremer, М. Snyder, S. Dewitte [32], P. Dekker, P. Ester, H. Vinken [33], O. Eilam, R. Suleiman [34], F. Fukuyama [35], D. Gambetta [36], J.R. Gibb [37], S. Grabner-Krauter, E.A. Kaluscha [39], R. Hardin [40], M.S. Jackson [42], R.J. Lewicky, M. Stevenson, В.В. Bunker [43], P.J.E. Miller, J.K. Rempel [45], R.L. Moreland, J.M. Levine [46], К. Rotenberg

<sup>1</sup> Статья подготовлена при поддержке РГНФ, грант № 17-06-00777

[49], P. Sztompka [50], M. Tanis, T. Postmes [51], E.M. Uslander [52], T. Yamagishi [54], L. Zsolnai [55] и др.

Отечественные исследователи, во многом опираясь на работы ученых за рубежом, также активно анализируют феномен доверия с позиций организационной психологии. Это работы И.В. Антоненко [1], Н.Б. Астаниной [3], А.В. Белянина и В.П. Зинченко [4], О.Н. Галаниной [5], И.В. Глушко [6], Ю.С. Горбашковой и В.А. Чикер [7], С.Д. Гуриевой [8], Л.И. Дорофеевой и О.В. Ермоловой [10], А.Л. Журавлева и А.Б. Купрейченко [11; 12], Е.П. Ильина [14], Д.М. Сафиной [24], Т.П. Скрипкиной [25], Е.С. Яхонтовой [27] и др. Авторы отмечают многоаспектность данного феномена с точки зрения его психологического содержания, рассматривают теоретико-методологические основы исследования доверия, анализируют социально-психологические аспекты доверия, выражающегося в понятии “социальный капитал личности”. Важными оказываются вопросы изучения феномена доверия в кризисных ситуациях управления организациями, их конкурентоспособности в условиях рынка, завоевания и сохранения репутации, вовлеченности персонала, психодиагностических возможностей в изучении этого феномена.

*Цель* данного информационно-аналитического обзора состоит в обобщении и обсуждении теоретических подходов к исследованию доверия в организационном контексте.

Теоретические и эмпирические исследования, проведенные в последние годы в области изучения организационного доверия, выявили ряд дискуссионных вопросов, которые, на наш взгляд, нуждаются в уточнении:

1. Определение понятия “доверие” в организационном контексте.
2. Процесс формирования доверия в организации.
3. Роль доверия в развитии организации.
4. Соотношение феноменов “доверие” и “социальный капитал организации”.

В психологической науке и смежных с ней областях (экономике, менеджменте, юридических науках, международном праве и др.) существует большое многообразие **определений доверия**, которые распространяются и на область организационной психологии. В анализируемых нами работах авторы подходят к пониманию и определению доверия с разных сторон, опираясь на объектную и субъектную сторону этого явления.

Субъектом и объектом доверия может выступать личность, группа или организация.

Вероятно, многообразие определений и исследовательских подходов кроется в том, каким образом будут решены основные по отношению к феномену исследовательские вопросы:

1. Кто является субъектом доверия?
2. Кто является объектом доверия?
3. Как строятся субъект-объектные отношения?
4. Психологические характеристики феномена доверия (мера и глубина).

Глубокий анализ понятия “доверие” провел Н. Луман [44]. Он определял доверие через понятие “ожидание” и считал, что доверие/недоверие может возникнуть только в отношении того, что уже знакомо человеку. Если что-то человеку совершенно неизвестно, то и установки на доверие/недоверие не возникает. Информация составляет основу доверия, запуская механизм его возникновения. В книге “Доверие и власть” Н. Луман утверждал, что в современном информационном обществе доверие становится неотъемлемым условием его развития. В то же время люди испытывают нарастающую неуверенность в будущем, поскольку поток противоречивой информации постоянно увеличивается [44].

Э. Гидденс определял доверие как веру в надежность человека или системы (социальной или технической). Он предложил отличать доверие к людям и доверие к различным системам. Межличностное доверие основывается на взаимной ответственности и убежденности в честности другого человека. Доверие же к системам обеспечивает надежность повседневной и профессиональной жизни. Э. Гидденс описывал доверие как “защитный кокон”, обеспечивающий человеку жизнеспособность и уверенность в завтрашнем дне (см. [1], с. 53).

Определение доверия в организационном контексте дал Л. Хосмер: “Доверие есть опора человека, группы или фирмы на добровольно принятое на себя обязательство другим человеком, фирмой или группой признавать и защищать права и интересы всех сторон, участвующих в совместной деятельности или экономическом обмене” [41, с. 393].

Ф. Фукуяма считал, что доверие — это “ожидание, которое возникает в данном сообществе и состоит в том, что другие члены этого сообщества будут демонстрировать правильное, честное поведение, соответствующее духу сотрудничества и основанное на общепринятых нормах” [35, с. 153–156]. Доверие

между людьми возникает в том случае, если они объединены моральными ценностями и ожиданиями правильного и честного поведения. Это социальный механизм поддержания традиционных общественных устоев.

Разделяя в целом такую обобщенную точку зрения, свою теорию доверия разработал П. Штомпка [50]. Он отмечал, что проблема доверия возникает в случае неопределенности и непредсказуемости развития ситуации. Когда человек проявляет доверие другому человеку, он ожидает, что его партнер поступит ответственно, честно, справедливо. В зависимости от ожиданий человека в отношении других людей П. Штомпка выделял три вида реакций на действия других: вера – сомнение, надежда – разочарование, доверие – недоверие. Он выделял два основных компонента доверия:

1. Уверенность в предсказуемости, правильности, ответственности в действиях другого человека.

2. Ожидания адекватного поведения другого человека в непредсказуемой ситуации.

П. Штомпка указывает на то, что доверие связано не только с ситуацией, но и с таким важным процессом как риск: “Доверять – это значит действовать так, как если бы риска не было. Оказание доверия связано с риском, с возможностью получить массу неблагоприятных последствий” [50, с. 20].

С риском доверие также связывал Д. Гамбетта [36]. Он считает, что доверие характеризуется ожиданием благоприятного или негативного поведения в условиях, когда поведение другого человека неподконтрольно. Неуверенность, возникающая в связи с недостатком информации о партнере, преодолевается именно доверием [36].

Р.Б. Шо определял доверие через понятие “надежда”: “Это надежда на то, что люди, от которых мы зависим, оправдают наши ожидания” [26, с. 15]. Он выделял три императива доверия: достижение результата, порядочность, проявление заботы, а также подчеркивал значимость эмоциональных факторов.

В отечественных исследованиях в определении доверия авторы обращаются к субъект-объектному и субъект-субъектному пониманию этого процесса или рассматривают его как особый вид отношения (см., например, [13]; [18], и др.). По объекту доверия Т.П. Скрипкина выделяет доверие к себе, доверие к миру и доверие к другим [25]. Автор рассматривает доверие к миру как *базовую установку личности*, как рефлексивный феномен,

который позволяет индивиду занять *определенную ценностную позицию по отношению к миру и самому себе* и, с помощью этого, строить собственную жизненную стратегию. Отметим, что доверие к себе невозможно без доверия к миру. Доверие же к другим людям изучается в контексте социально-психологических исследований и подразумевает под собой взаимодействие людей, предполагая самые разнообразные не только объектные, но и субъект-объектные отношения. Более того, в отдельную категорию обособляются *сочетания различных степеней выраженности доверия к себе, к миру и к другим людям*.

Анализ многочисленных определений доверия позволяет их классифицировать. Во-первых, наиболее часто доверие определяется через понятие “*ожидание*”. Доверие понимается как ожидание благоприятного развития ситуации. Во-вторых, доверие рассматривается как *установка на возможный риск*. Оказание доверия является рискованным поведением. В-третьих, доверие можно изучать как *специфическое психическое состояние* – долговременное или кратковременное. Переживать доверие означает отказаться от сомнений в надежности и порядочности другого человека. В-четвертых, доверие связывают с понятиями “*вера*” (что *впрямую восходит к этимологии слова в русском языке – до-верие*) и “*надежда*”. Мы предполагаем, что первичной реакцией человека является вера, только затем могут возникнуть сомнения, которые блокируются надеждой. Вера, являясь базовым психическим состоянием, подкрепляется надеждой, что в совокупности и составляет доверие.

Таким образом, иррациональные понятия “вера” и “надежда”, чаще всего определяемые как психические состояния, входят в обиход организационной психологии, определяя меру *субъектности* межличностных и групповых отношений. Они являются базовыми внутренними ресурсами человека и в профессиональном плане, воплощаясь в доверии как интегральной личностной и поведенческой характеристике.

Эмпирические и прикладные работы по изучению организационного доверия касаются самых различных направлений исследования: межличностного и межгруппового доверия, внутриорганизационного доверия, доверия сотрудников и клиентов к организации, доверия между организациями, межкультурного доверия и др.

В социальной и организационной психологии было выдвинуто несколько теорий формирования доверия, как на межличностном, так и на организационном уровнях.

**Теория автоматического доверия** была разработана Д. Гилбертом [38]. Автор выявил два этапа формирования доверия. Первый этап – возникновение автоматического доверия – состоит из трех фаз. Во-первых, воспринимая окружающий мир, человек сначала верит всему, что он видит и слышит. Затем следует вторая фаза – человек начинает оценивать, истинно или нет то, что он увидел и услышал, соответствует ли это действительности. Если человек оценил увиденное и услышанное как не соответствующее действительности, то наступает третья фаза – человек не принимает поступившую информацию. На этапе автоматического доверия важно учитывать состояние человека, если он утомлен или чем-то озабочен, то это повышает вероятность того, что он примет ложную информацию за истинную [38, с. 107].

Таким образом, первичный процесс получения информации протекает автоматически, неосознанно, непреднамеренно и не требует приложения усилий. Однако порой люди попадают в ситуации, когда то, что они видят и слышат, не соответствует действительности: бывает ложная информация, слухи, манипуляции и пр. Человеку необходимо приложить усилия, чтобы оценить истинность или ложность информации. Наступает второй этап формирования доверия – оперативное мышление, сознание осуществляет контроль за поступающей информацией и личность принимает решение – доверять или нет.

Как отмечает Э. Аронсон с соавторами [2], “первая, автоматическая часть этой системы называется мониторинговым процессом (*monitoring process*), который осуществляет поиск признаков того, что нежелательная мысль готова вторгнуться в наше сознание. Как только нежелательная мысль обнаружена, начинает действовать вторая, более контролируемая часть системы, называемая операционным процессом (*operating process*). Это требующая усилий, сознательная попытка” [2, с. 103–104].

На основании положений теории Д. Гилберта можно сделать вывод о том, что существует базовое, исходное доверие человека окружающему миру, которое осуществляется неосознанно. Только затем сознание подвергает анализу и оценке действительность, формируя вторичные проявления доверия.

**Ковариационная модель атрибуции**, разработанная Г. Келли, предлагает объяснение процесса формирования доверия с позиции принятия решений. Ученый полагал, что в процессе создания атрибуций люди собирают информацию

и оценивают ее, что помогает им сформировать доверие/недоверие по отношению к другому человеку [20, с. 91]. Если человек реагирует тождественно реакции других людей, то мы склонны доверять ему. Если он проявляет оригинальность и нарушает традиции, то уровень доверия снижается. Если человек непостоянен в своем поведении, то люди не знают, что еще ожидать от него и склонны ему не доверять.

**Теория референтности.** В рамках этой теории Т. Ньюком [47] исходил из положения о том, что референтность группы или организации, ее значимость для человека является наиболее существенным фактором формирования доверия. Если присутствующие люди являются референтной группой для человека, то доверие им повышается. Если же эти люди не являются значимыми, не определяются как эксперты в конкретном вопросе, то, соответственно, и доверие к ним снижается [47]. Г. Вилсон [53] установил, что без взаимного доверия группа не способна к совместной работе. “Доверять кому-либо – значит быть уверенным в том, что можешь предсказать его поведение, и что твой прогноз является надежным”, – считает он [53, с. 96].

**Теория социальной перцепции.** Источник сообщения также оказывает значительное влияние на уровень доверия. Эффект ореола или “гало-эффект” очень часто возникает при восприятии и оценке людьми друг друга в процессе общения. Социально-психологические исследования установили, что то, что мы узнаем о человеке в первую очередь, имеет решающее значение для нашего суждения о нем и доверия к нему. Сформировавшаяся установка служит “ореолом”, мешающим субъекту видеть реальные черты, достоинства и недостатки объекта восприятия [20].

По мнению А.Л. Журавлева и В.А. Сумароковой [13], принципиально важным является проявление доверия в деловых отношениях на трех уровнях – межличностном, межгрупповом и межорганизационном. Авторы считают, что доверие, сформировавшееся на одном уровне, может распространяться на другие уровни. Они отмечают, что доверие между сотрудничающими организациями динамично и может изменяться при переходе от одной стадии отношений к другой и процесс формирования доверия никогда не бывает завершенным [13].

Проанализированные теории формирования доверия рассматривают доверие в качестве важнейшего фактора межличностных отношений в организации. Опыт совместной работы играет большую роль в установлении доверия.

Совместная взаимосвязанная деятельность сотрудников организации, длительность их взаимодействия приводят либо к укреплению, либо к ослаблению доверия. К основным факторам формирования доверия можно отнести личностные особенности участников взаимодействия; ситуацию, в рамках которой разворачиваются взаимоотношения сотрудников организации; влияние лидеров и руководства; сплоченность группы. Главным фактором укрепления доверия является успешность совместной деятельности. Достигнутый успех дает людям уверенность в своих коллегах, в их ответственности, надежности, профессиональной компетентности. Напротив, неудача в совместной работе снижает доверие, рождает подозрение в том, что сотрудники проявили лень, не захотели помогать друг другу, стремились переложить свои обязанности и ответственность на других членов организации. Состояния тревожности, нервозности способствуют проявлению недоверия, а состояния уверенности – проявлению доверия.

Таким образом, на формирование доверия могут оказывать влияние самые разные социально-психологические феномены: состояния человека, доступность всесторонней оценки информации, атрибутивные и перцептивные процессы, референтность организации и группы, источник сообщения, способы принятия решений в организации и т.д. Однако, несмотря на то, что процесс формирования доверия рассматривается исследователями как зависящий от различных социально-психологических явлений, они однозначно подчеркивают главенствующую роль социального взаимодействия в его формировании и сохранении, а также активность и целенаправленность субъектов и объектов управления (например, см. [22]).

Дискуссионным является вопрос о **роли доверия в организации**. В современной науке можно выявить две тенденции в понимании роли доверия. Первая тенденция является наиболее распространенной в подходах, изучающих развитие организаций, и предполагает безоговорочное признание ведущей роли доверия в современной организации. Вторая тенденция предполагает, что к безоговорочному доверию необходимо относиться с большой осторожностью, выдвигая девиз: “Доверяй, но проверяй!”.

Учеными, отстаивающими **первую тенденцию**, являются С. Кови и Р. Мерилл [15]. Доверие является ключевым фактором не только организационного развития, но и глобальной экономики. Доверие они определяют через понятие

“уверенность” в честности, способностях людей, искренности их намерений, профессиональном опыте [15]. Они выделяют пять “волн” доверия:

1. Доверие на уровне личности.
2. Доверие на уровне отношений.
3. Доверие на уровне организации.
4. Доверие на уровне рынка.
5. Доверие на уровне общества.

На первом уровне речь идет о том, что личность должна быть достойна доверия других. Недостаток доверия к себе подрывает способность доверять другим.

На втором уровне рассматривается доверие в отношениях между людьми. Человек заслуживает доверия окружающих, если его поведение опирается на определенные принципы.

На третьем уровне изучается доверие на уровне организации. Авторы считают доверие “скрытой переменной” в формуле организационного успеха. Для того, чтобы добиться доверия в организации, необходимо опираться на принцип согласованности своего поведения и поведения сотрудников. Они приводят формулу эффективности организации: рост доверия приводит к увеличению скорости работы и снижению затрат, и наоборот [15].

На четвертом уровне обсуждается доверие на рынке. Важнейшей составляющей доверия здесь является репутация компании. “Доверие – ключевой строительный блок в создании репутации компании и ее прямого результата – акционерной стоимости” [15, с. 343].

На пятом уровне рассматривается формирование доверия в обществе в целом (см. также [9]). Важным компонентом этого процесса является принцип внесения вклада в общее дело: “Люди все яснее понимают, насколько важным для здорового общества является внесение своего вклада и причины, которые на это вдохновляют” [15, с. 358].

В теории С. Кови и Р. Мерилл убедительно доказывается необходимость доверия на всех уровнях деятельности человека. Основой является доверие к себе, которое строится на зрелости личности, ее честности и порядочности. Сформировавшиеся установки переносятся и на взаимоотношения с другими людьми, на достижение эффективных результатов в деятельности. Доверие, по их образному выражению, распространяется от личности как “волна”, накладывается на взаимоотношения людей, деятельность организации, постепенно охватывает рыночные отношения и все общество в целом. Безусловно,

идеальная картина, нарисованная учеными, не может в полной мере воплотиться в реальности, однако, намеченные ими пути и способы достижения доверия заслуживают внимания.

А.И. Наумов и А.Г. Титаренко [19] также отмечают, что “отношения доверия должны формироваться менеджерами на всех уровнях компании и во всех направлениях деятельности ее сотрудников” [19, с. 36].

А.Л. Журавлев и А.Б. Купрейченко выделили три направления работ в области изучения роли организационного доверия. Первое направление считает *доверие фактором экономической эффективности организации*. Увеличению эффективности способствуют следующие факторы: снижение внутренних издержек и расходов на контроль за деятельностью сотрудников, снижение текучести кадров и издержек замещения, своевременность реагирования на изменение внешних и внутренних условий, сокращение времени на обсуждение проблем и принятие решений, оптимальное распределение и движение ресурсов, повышение конкурентоспособности, повышение скорости и качества координированных действий в стратегических инициативах [11].

Второе направление исследования рассматривает *основания и факторы формирования доверия в организации*. Исследователи пытаются решить, каким образом сбалансировать организационные факторы, чтобы в организации существовал высокий уровень доверия; как следует вести себя руководителю, чтобы вызвать доверие сотрудников; какие факторы нарушают доверие и как повысить доверие. Р.Б. Шо считает, что для построения и поддержания доверия в организации существует три главных императива: результативность выполняемой деятельности, порядочность взаимоотношений и проявление заботы [26]. Для проверки положений концепции Р.Б. Шо в настоящее время проводятся эмпирические исследования [19].

Третье направление включает работы, посвященные изучению *взаимосвязи доверия и организационно-психологических феноменов (феноменов совместной жизнедеятельности)*. А.Б. Купрейченко [18] отмечает, что это направление является наименее изученным в связи с отсутствием прямого практического применения полученных результатов. Она подчеркивает, что первоосновой доверия является эмоционально-позитивное отношение, открытость и интерес субъекта по отношению к партнеру. В отношении к другим людям человек может руководствоваться альтруистическими мотивами. В таком случае это будет

доверие сильного человека более слабому, так называемая “рука помощи”. А.Б. Купрейченко выделила два вида доверия: подлинное искреннее доверие и неподлинное доверие, выражающееся в имитации доверительных отношений [18, с. 58–84].

**Вторая тенденция** в рассмотрении организационного доверия ставит под сомнение безусловную позитивность наличия высокого уровня доверия в организации. Принимая позитивное значение доверия в организациях, А.Б. Купрейченко [18] одновременно отмечает, что существуют негативные последствия высокого доверия для отношений и эффективности совместной деятельности и подчеркивает роль позитивного влияния умеренного недоверия на отношения. Основная опасность высокого доверия – опасность обмана и злоупотребления, вероломства, когда открытость и уязвимость партнера используются для получения выгоды. Автор делает вывод: “слишком высокий уровень доверия, даже при самых добрых намерениях сторон, снижает эффективность деятельности” [18, с. 162].

Е.П. Ильин [14], проанализировав различные исследования проблемы доверия в организации, отмечает, что в организациях, где очень высокое доверие, процветают макиавеллисты. Для людей этого типа “цель оправдывает средства” или “если это работает, то годится”. В ситуации, когда все держится только на лояльности и доверии, эти люди приносят в жертву краткосрочным результатам долгосрочную репутацию компании. Многие исследователи доверия в организации отмечают, что очень важно уметь не только доверять, но и проверять [14].

Проведенный анализ роли доверия в организации позволяет утверждать, что доверие может сыграть в организации двоякую роль, полное доверие к руководителям, сотрудникам, партнерам, может приводить к злоупотреблениям, нарушениям дисциплины и устава организации, обману, манипуляциям и пр. В то же время взаимное недоверие в организации приводит к замедлению в ее развитии, ухудшению психологического климата и организационной культуры, снижению производительности труда, повышению текучести кадров (подробнее см. [17, 23], и др.). Необходима разумная мера доверия, сочетающая открытость, доверительность с умением защищать свои интересы.

Сравнение двух тенденций в понимании доверия в организационном контексте показывает значительный перевес в пользу первой тенденции. Некоторые последователи “позитивной”

картины организационного доверия идут в своих рассуждениях дальше — альтернативно противопоставляют доверие и контроль. Однако есть факты, которые позволяют усомниться в безусловности такого подхода. Например, ведение бизнеса в жестких конкурентных условиях; высокий риск проигрыша при некритичном доверии к другой стороне и неэтичном ее поведении; неравенство сторон, включая материальные, личностные и морально-нравственные характеристики; неумение руководства осуществлять систематический и планомерный контроль действий подчиненных; конформизм и сплоченность группы, ведущие к таким противоречивым состояниям как “группомыслие” и групповой фаворитизм и др. Таким образом, в организации необходимо установление оптимального уровня доверия, способствующего эффективному управлению.

Феномен доверия, как и другие личностные и групповые явления (например, конформность, социальная активность, сплоченность, конфликтность), не связаны прямой линейной зависимостью с эффективностью личности и групп в организациях, а имеют иную — более сложную и скрытую конфигурацию и форму влияния, что еще раз подчеркивает трудность изучения организационного доверия.

Наличие двух тенденций в оценке роли доверия в организационном развитии указывает на сложность этого феномена, многофакторность его формирования и трудность его воплощения в реальную жизнь организации.

Современная наука рассматривает доверие в качестве одной из ключевых составляющих *социального капитала*. Интенсивность исследований доверия в социальных науках приходится на 90-е годы XX в., когда выяснилось, что феномен доверия содержит целый спектр сложных оттенков и может выступать в качестве “социального капитала”, то есть средства, обеспечивающего существование и развитие организации и общества в целом. Впервые о социальном капитале, как характеристике взаимоотношений, открывающих сотрудникам доступ к ресурсам организации, писал П. Бурдье. Он определял социальный капитал “как совокупность актуальных или потенциальных ресурсов, связанных ... с членством в группе” [29, с. 248]. Под социальным капиталом Р. Патнем [48] понимал связи, нормы и *доверие*, способные передаваться из одной социальной ситуации в другую. Организация, в которой сотрудники доверяют друг другу, способна на гораздо большее, чем организация, где такого доверия

нет [48]. Дж. Коулмен считал доверие основой социального капитала [30].

Работы по изучению социального капитала начаты и в нашей стране, они интенсивно ведутся группой авторов первой монографии, посвященной психологии социального капитала [21]. Л.Г. Почебут с соавторами определяют социальный капитал как *социальное богатство* личности, выражающееся в совокупности ее межличностных связей, предоставляющее ей доступ к различным ресурсам партнеров по взаимодействию. Авторы разработали собственную концепцию социального капитала и выявили четыре социально-психологические стратегии накопления социального капитала: разумный альтруизм, взаимный обмен, межличностный прагматизм и инвестирование в себя. Также в ходе эмпирического исследования были обнаружены эффективные тактики достижения доверия и накопления социального капитала: эмпатия и внимание, помощь, подчеркивание уникальности партнера, содействие, обнаружение общности, открытость и выражение симпатии [21].

Изучая взаимосвязь доверия и общественного (социального) капитала, М.С. Корнийчук [16] обнаружила, что сначала в организации складывается среда доверия, а затем уже формируется культура доверия, связанная с характеристиками организационной культуры: стабильностью—нестабильностью, прозрачностью—непрозрачностью, гомогенностью—гетерогенностью, активностью—пассивностью. Она определяет общественный капитал организации, как “совокупность ценностей, убеждений и социальных норм, которые развиваются и передаются через взаимодействие между работниками. Он создается благодаря культуре доверия, а это требует существования общего организационного поля, в котором могли бы свободно и непрерывно осуществляться организационные взаимодействия” [16, с. 103—104].

В рамках концепции накопления социального капитала указывается на то, что доверие помогает формировать позитивные межличностные связи и кооперацию, облегчает доступ к различным ресурсам (в том числе организационным), повышает конкурентоспособность и инновационную активность организации, информационные обмены, снижает инвестиционные риски, влияет на здоровье персонала. Таким образом, доверие может стать содержательным индикатором социального капитала личности и организации, а также считаться наименее противоречивым и наиболее поддающимся измерению показателем сетевых

социальных отношений. Отражая специфику доверия в нашей стране, отметим, что необходимо продолжить изучение социального капитала и его основного компонента — доверия, так как общие оценки последнего в России, по мнению международных экспертов, до сих пор остаются значительно ниже средних по миру [21, с. 45].

Наименее разработанным и, в силу этого, перспективным, остается проблема взаимосвязи доверия и феноменов совместной деятельности, а также социально-психологических характеристик организационной жизни (ценности, смыслы, социально-психологический климат, сплоченность, элементы организационной культуры, репутация организации, лояльность и вовлеченность сотрудников и др.).

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Антоненко И.В. Социально-психологическая концепция доверия. М., 2006.
2. Аронсон Э., Уилсон Т., Эйкерт Р. Социальная психология. Психологические законы поведения человека в социуме. М.—СПб.: Прайм-еврознак, 2004. С. 102—103.
3. Астанина Н.Б. Создание и апробация нового личностного опросника “Методика изучения доверия к себе” // Электронный журнал “Психологическая наука и образование”. 2010. № 3.
4. Белянин А.В., Зинченко В.П. Доверие в экономике и общественной жизни. М., 2010.
5. Галанина О.Н. Доверие работников к стилю управления в организациях // Управление устойчивым развитием. 2016. № 2 (03). С. 54—59.
6. Глушко И.В. Доверие как нематериальный ресурс организации // Историческая и социально-образовательная мысль. 2014. № 3 (25). С. 261—266.
7. Горбашкова Ю.С., Чикер В.А. Внутриорганизационное доверие в малом бизнесе // Научные исследования выпускников факультета психологии. С.-Петербург, Изд-во: СПбГУ. Т. 2. 2014. С. 79—85.
8. Гуриева С.Д. Социально-психологические стратегии сохранения доверия в организации // Научный потенциал. 2014. № 1 (14). С. 97—101.
9. Доверие и недоверие в условиях развития гражданского общества / Научн. Ред.: М.С. Рождественская / Отв. Ред.: А.Б. Купрейченко, И.В. Мерсиянова. М.: Изд-во НИУ ВШЭ, 2013.
10. Дорофеева Л.И., Ермолова О.В. Доверие как фактор конкурентоспособности предприятия // Известия Саратовского ун-та, новая серия 2012. Т. 12. С. 3—8.
11. Журавлев А.Л., Купрейченко А.Б. Нравственно-психологическая регуляция экономической активности. М.: Изд-во “Институт психологии РАН”, 2003.
12. Журавлев А.Л., Купрейченко А.Б. Социально-психологическое пространство личности. М.: Изд-во “Институт психологии РАН”, 2012.
13. Журавлев А.Л., Сумарокова В.А. Доверие предпринимателей к разным видам организаций: региональные особенности // Социально-психологическая динамика в условиях экономических изменений. М.: Изд-во “Институт психологии РАН”, 1998.
14. Ильин Е.П. Психология доверия. СПб.: Питер, 2013.
15. Кови С., Мерилл Р. Скорость доверия: то, что меняет все. М.: Альпина, 2010.
16. Корнийчук М.С. Культура доверия в современной организации // ПОИСК: Политика. Обществоведение. Искусство. Социология. 2016. № 2. С. 95—104.
17. Культура и поведение в организации: российский опыт. Сборник научных трудов под ред. С.П. Дырина, А.Л. Журавлева, Т.О. Соломандиной. М. — Набережные Челны, 2008.
18. Купрейченко А.Б. Психология доверия и недоверия. М.: Изд-во “Институт психологии РАН”, 2008.
19. Наумов А.И., Титаренко А.Г. Определение уровня доверия и факторов, влияющих на его формирование в организации // Вестник Московского ун-та, Серия 24: Менеджмент. 2010. № 2. С. 30—59.
20. Почебут Л.Г., Мейжис И.А. Социальная психология. СПб.: Питер, 2010.
21. Почебут Л.Г., Свенцицкий А.Л., Марарица Л.В., Казанцева Т.В., Кузнецова И.В. Социальный капитал личности. М.: Инфра-М, 2014.
22. Психология, управление, бизнес: проблемы взаимодействия / Отв. ред. А.Л. Журавлев и др. Тверь: Тверской гос. ун-т и др., 2016.
23. Российская деловая культура: история, традиции, практика. М.: Торгово-промышленная палата РФ, 1998.
24. Сафина Д.М. Доверие в организации // Ученые записки Казанского государственного университета. 2005. Т. 147. Кн. 3. С. 196—203.
25. Скрипкина Т.П. Психология доверия. М.: ИЦ “Академия”, 2000.
26. Шо Р.Б. Ключи к доверию в организации: результативность, порядочность, проявление заботы. М.: Дело. 2000.
27. Яхонтова Е.С. Доверие в управлении персоналом. Зарубежные подходы и отечественный опыт оценки // Социологические исследования. 2004. № 9. С. 117—121.
28. Aubert V.A., Kelsey B.L. Further understanding of trust and performance in virtual teams // Small Group Research. 2003. Vol. 34. P. 575—618.
29. Bourdieu P. Form of capital // The Sociology of Economic Life. Boulder, 2001.

30. *Coleman J.* Social capital: a multifaceted perspective. Parthia Dasgupta, Ismail Serageldin. The World Bank. Washington, 2000.
31. *Cook K.S.* Trust in society // Trust in society / K.S. Cook (ed.). N-Y: Russel Sage Foundation, 2001. Introduction.
32. *De Cremer D., Snyder M., Dewitte S.* The less I trust, the less I contribute (or not)? The effects of trust, accountability and self-monitoring in social dilemmas // European Journal of Social Psychology. 2001. Vol. 31. P. 93–107.
33. *Dekker P., Ester P., Vinken H., Arts W., Hagenaars J., Halman L.* Civil society, social trust and democratic involvement // The cultural diversity of European unity: findings, explanations and reflections from the European values study / W. Arts, J. Hagenaars, L. Halman, W. Van De Donk, T. Van Schaik (eds). Boston, MA: Brill, 2003. P. 217–253.
34. *Eilam O., Suleiman R.* Cooperative, pure, and selfish trusting: their distinctive effects on the reaction of trust recipients // European Journal of Social Psychology. 2004. Vol. 34. P. 729–738.
35. *Fukuyama F.* Trust: the social virtues and the creation of prosperity. N-Y: Free Press, 1995.
36. *Gambetta D.* Can we trust in trust? // Trust: making and breaking cooperative relations / D. Gambetta (ed.). Oxford: Basil Blackwell, 1988.
37. *Gibb J.R.* Trust: a new view of personal and organizational development. Ladolla, CA: Omicron Press. 1978.
38. *Gilbert D.T.* Ordinary personology // The handbook of social psychology. 4th ed. Vol. 2 / D.T. Gilbert, S.T. Fiske, G. Eindzey (Eds.). N-Y: McGraw-Hill, 1998. P. 89–150.
39. *Grabner-Krauter S., Kaluscha E.A.* Empirical research in on-line trust: a review and critical assessment // International Journal Human-Computer Studies. 2003. Vol. 58. P. 783–812.
40. *Hardin R.* Conceptions and explanations of trust // Trust in society / K.S. Cook (ed.). N-Y: Russel Sage Foundation, 2001.
41. *Hosmer L.T.* Trust: the connecting link between organization theory and philosophical ethics // Academy of Management Review. 1995. Vol. 20. № 2. P. 379–403.
42. *Jackson M.S.* The importance of trust and community in developing and maintaining a community electronic network // International Journal Human-Computer Studies. 2003. Vol. 58. P. 671–696.
43. *Lewicky R.J., Stevenson M., Bunker B.B.* The three components of interpersonal trust: instrument development and differences across relationships. The Ohio State University: Working Paper Series. 1997.
44. *Luhmann N.* Trust and power. N-Y: J. Wiley, 1979.
45. *Miller P.J.E., Rempel J.K.* Trust and partner-enhancing attributions in close relationships // Personality and Social Psychology Bulletin. 2004. Vol. 30. P. 695–705.
46. *Moreland R.L., Levine J.M.* Socialization and trust in work groups // Group Processes & Intergroup Relations. 2002. Vol. 5. P. 185–201.
47. *Newcomb T.M.* The acquaintance process. New York: Holt, Rinehart, and Winston, 1961.
48. *Putnam R.D.* Democracies in flux: the evolution of social capital in contemporary society. Oxford: Oxford University Press, 2002.
49. *Rotenberg K.J., Fox C., Green S., Ruderman L., Slater K., Stevens K., Carlo G.* Construction and validation of a children's interpersonal trust belief scale // British Journal of Developmental Psychology. 2005. Vol. 23. P. 271–293.
50. *Sztompka P.* Trust: a sociological theory. Cambridge, 1999.
51. *Tanis M., Postmes T.* A social identity approach to trust: interpersonal perception, group membership and trusting behaviour // European Journal of Social Psychology. 2005. Vol. 35. P. 413–424.
52. *Uslaner E.M.* Trust as a moral value // The handbook of social capital / eds. Castiglione D., van Deth J. W., G. Wolleb. Oxford: Oxford University Press, 2008. P. 101–122.
53. *Wilson G.L.* Groups in context: leadership and participation in small groups. Boston: Mc-Graw-Hill. 1996.
54. *Yamagishi T.* An exchange theoretical approach to network positions // Social exchange theory / Ed. K.S. Cook. Beverly Hills, Calif.: SAGE Publications, 1987. P. 149–169.
55. *Zsolnai L.* Honesty, competence and trust: a behavioral approach // Interdisciplinary Yearbook of Business Ethics, Oxford: Peter Lang, 2006.

# PSYCHOLOGY OF TRUST IN THE ORGANIZATION<sup>1</sup>

L. G. Pochebut<sup>a\*</sup>, V. A. Chiker<sup>a\*\*</sup>

<sup>a</sup>*Saint Petersburg University, 199034, St. Petersburg, Universitetskaya emb., 7-9, Russia.*

\* *Sc.D. (psychology), professor, professor of social psychology department. E-mail: ludmila.pochebut@gmail.com*

\*\* *Ph.D. (psychology), docent of social psychology department. E-mail: vchiker@yandex.ru*

Received 05.02.2017

*Abstract.* The article discusses the main research problems of the study of trust in organizations. The analysis of the psychological nature of different definitions of trust, process of trust-building, the role of trust in the organization and formation of its social capital. Summarizes the theoretical understanding of the phenomenon of trust in the organization, discussed the major controversial issues relating to the study of trust in organizations. The proposed approach of analysis of trust within the paradigm of the study of social capital allows to relate basic theoretical concepts of trust, to summarize the research of trust in organizations, and also to go in his understanding in interdisciplinary research.

*Keywords:* trust in the organization, definition of trust, building trust, social capital of organizations.

## REFERENCES

1. Antonenko I.V. Social'no-psihologicheskaja koncepcija doverija. Moscow, 2006. (In Russian).
2. Aronson Je., Uilson T., Jejkert R. Social'naja psihologija. Psihologicheskie zakony povedenija cheloveka v sociume. Moscow-St. Petersburg: Prajm-evroznač, 2004. P. 102–103. (In Russian).
3. Astanina N.B. Sozdanie i aprobacija novogo lichnostno-goproznika "Metodika izuchenija doverija k sebe" // Jelektronnyj zhurnal "Psihologicheskaja nauka i obrazovanie". 2010. № 3. (In Russian).
4. Beljanin A.V., Zinchenko V.P. Doverie v jekonomike i obshhestvennoj zhizni. Moscow, 2010. (In Russian).
5. Galanina O.N. Doverie rabotnikov k stilju upravlenija v organizacijah // Upravlenie ustojčivym razvitiem. 2016. № 2 (03). P. 54–59. (In Russian).
6. Glushko I.V. Doverie kak nematerial'nyj resurs organizacii // Istoricheskaja i social'no-obrazovatel'naja mysl'. 2014. № 3 (25). P. 261–266. (In Russian).
7. Gorbashkova Ju.S., Chiker V.A. Vnutriorganizacionnoe doverie v malom biznese // Nauchnye issledovanija vypusknikov fakul'teta psihologii. St. Petersburg: SPbGU. V. 2. 2014. P. 79–85. (In Russian).
8. Gurieva S.D. Social'no-psihologicheskie strategii sohranenija doverija v organizacii // Nauchnyj potencial. 2014. № 1 (14). P. 97–101. (In Russian).
9. Doverie i nedoverie v uslovijah razvitija grazhdanskogo obshhestva / Nauchn. Red.: M.S. Rozhdestvenskaja / Ed: A.B. Kuprejchenko, I.V. Mersijanova. Moscow: NIU VShJe, 2013. (In Russian).
10. Dorofeeva L.I., Ermolova O.V. Doverie kak faktor konkurentosposobnosti predprijatija // Izvestija Saratovskogo un-ta, novaja serija 2012. V. 12. P. 3–8. (In Russian).
11. Zhuravlev A.L., Kuprejchenko A.B. Nravstvenno-psihologicheskaja reguljacija jekonomicheskoj aktivnosti. Moscow: Izd-vo "Institut psihologii RAN", 2003. (In Russian).
12. Zhuravlev A.L., Kuprejchenko A.B. Social'no-psihologicheskoe prostranstvo lichnosti. Moscow: Izd-vo "Institut psihologii RAN", 2012. (In Russian).
13. Zhuravlev A.L., Sumarokova V.A. Doverie predprinimatelej k raznym vidam organizacij: regional'nye osobennosti // Social'no-psihologicheskaja dinamika v uslovijah jekonomicheskikh izmenenij. Moscow: Izd-vo "Institut psihologii RAN", 1998. (In Russian).
14. Il'in E.P. Psihologija doverija. St. Petersburg: Piter, 2013. (In Russian).
15. Kovi S., Merill R. Skorost' doverija: to, čhto menjaet vse. Moscow: Al'pina, 2010. (In Russian).
16. Kornijchuk M.S. Kul'tura doverija v sovremennoj organizacii // POISK: Politika. Obshhestvovedenie. Iskusstvo. Sociologija. 2016. № 2. P. 95–104. (In Russian).
17. Kul'tura i povedenie v organizacii: rossijskij opyt. Sbornik nauchnyh trudov Ed. S.P. Dyrina, A.L. Zhuravleva, T.O. Solomandinoj. Moscow- Naberezhnye Chelny, 2008. (In Russian).
18. Kuprejchenko A.B. Psihologija doverija i nedoverija. Moscow: Izd-vo "Institut psihologii RAN", 2008. (In Russian).
19. Naumov A.I., Titarenko A.G. Opredelenie urovnja doverija i faktorov, vlijajushhij na ego formirovanie v organizacii // Vestnik Moskovskogo un-ta, Serija 24: Menedzhment. 2010. № 2. P. 30–59. (In Russian).

<sup>1</sup> This work was supported by RFH, grant # 17-06-00777

20. *Pochebut L.G., Mejzhis I.A.* Social'naja psihologija. St. Petersburg: Piter, 2010. (In Russian).
21. *Pochebut L.G., Svencickij A.L., Mararica L.V., Kazanceva T.V., Kuznecova I.V.* Social'nyj kapital lichnosti. Moscow: Infra-M, 2014. (In Russian).
22. Psihologija, upravljenje, biznes: problemy vzaimodejstvija / Ed. A.L. Zhuravlev i dr. Tver': Tverskoj gos. un-t i dr., 2016. (In Russian).
23. Rossijskaja delovaja kul'tura: istorija, tradicii, praktika. Moscow: Torgovo-promyshlennaja palata RF, 1998. (In Russian).
24. *Safina D.M.* Doverie v organizacii // Uchenye zapiski Kazanskogo gosudarstvennogo universiteta. 2005. V. 147. Kn. 3. P. 196–203. (In Russian).
25. *Skripkina T.P.* Psihologija doverija. Moscow: IC "Akademija", 2000. (In Russian).
26. *Sho R.B.* Kljuchi k doveriju v organizacii: pezul'tativnost', porjadohnost', pojavlenie zaboty. Moscow: Delo. 2000. (In Russian).
27. *Jahontova E.S.* Doverie v upravlenii personalom. Moscow Zarubezhnye podhody i otechestvennyj opyt ocenki // Sociologicheskie issledovanija. 2004. № 9. P. 117–121. (In Russian).
28. *Aubert B.A., Kelsey B.L.* Further understanding of trust and performance in virtual teams // Small Group Research. 2003. Vol. 34. P. 575–618.
29. *Bourdieu P.* Form of capital // The Sociology of Economic Life. Boulder, 2001.
30. *Coleman J.* Social capital: a multifaceted perspective. Parthia Dasgupta, Ismail Serageldin. The Work Bank. Washington, 2000.
31. *Cook K.S.* Trust in society // Trust in society / K.S. Cook (ed.). N-Y: Russel Sage Foundation, 2001. Introduction.
32. *De Cremer D., Snyder M., Dewitte S.* The less I trust, the less I contribute (or not)? The effects of trust, accountability and self-monitoring in social dilemmas // European Journal of Social Psychology. 2001. Vol. 31. P. 93–107.
33. *Dekker P., Ester P., Vinken H., Arts W., Hagens J., Halman L.* Civil society, social trust and democratic involvement // The cultural diversity of European unity: findings, explanations and reflections from the European values study / W. Arts, J. Hagens, L. Halman, W. Van De Donk, T. Van Schaik (eds). Boston, MA: Brill, 2003. P. 217–253.
34. *Eilam O., Suleiman R.* Cooperative, pure, and selfish trusting: their distinctive effects on the reaction of trust recipients // European Journal of Social Psychology. 2004. Vol. 34. P. 729–738.
35. *Fukuyama F.* Trust: the social virtues and the creation of prosperity. N-Y: Free Press, 1995.
36. *Gambetta D.* Can we trust in trust? // Trust: making and breaking cooperative relations / D. Gambetta (ed.). Oxford: Basil Blackwell, 1988.
37. *Gibb J.R.* Trust: a new view of personal and organizational development. Ladolla, CA: Omicron Press. 1978.
38. *Gilbert D.T.* Ordinary personology // The handbook of social psychology. 4th ed. Vol. 2 / D.T. Gilbert, S.T. Fiske, G. Eindzey (Eds.). N-Y: McGraw-Hill, 1998. P. 89–150.
39. *Grabner-Krauter S., Kaluscha E.A.* Empirical research in on-line trust: a review and critical assessment // International Journal Human-Computer Studies. 2003. Vol. 58. P. 783–812.
40. *Hardin R.* Conceptions and explanations of trust // Trust in society / K.S. Cook (ed.). N-Y: Russel Sage Foundation, 2001.
41. *Hosmer L.T.* Trust: the connecting link between organization theory and philosophical ethics // Academy of Management Review. 1995. Vol. 20. № 2. P. 379–403.
42. *Jackson M.S.* The importance of trust and community in developing and maintaining a community electronic network // International Journal Human-Computer Studies. 2003. Vol. 58. P. 671–696.
43. *Lewicky R.J., Stevenson M., Bunker B.B.* The three components of interpersonal trust: instrument development and differences across relationships. The Ohio State University: Working Paper Series. 1997.
44. *Luhmann N.* Trust and power. N-Y: J. Wiley, 1979.
45. *Miller P.J.E., Rempel J.K.* Trust and partner-enhancing attributions in close relationships // Personality and Social Psychology Bulletin. 2004. Vol. 30. P. 695–705.
46. *Moreland R.L., Levine J.M.* Socialization and trust in work groups // Group Processes & Intergroup Relations. 2002. Vol. 5. P. 185–201.
47. *Newcomb T.M.* The acquaintance process. New York: Holt, Rinehart, and Winston, 1961.
48. *Putnam R.D.* Democracies in flux: the evolution of social capital in contemporary society. Oxford: Oxford University Press, 2002.
49. *Rotenberg K.J., Fox C., Green S., Ruderman L., Slater K., Stevens K., Carlo G.* Construction and validation of a children's interpersonal trust belief scale // British Journal of Developmental Psychology. 2005. Vol. 23. P. 271–293.
50. *Sztompka P.* Trust: a sociological theory. Cambridge, 1999.
51. *Tanis M., Postmes T.* A social identity approach to trust: interpersonal perception, group membership and trusting behaviour // European Journal of Social Psychology. 2005. Vol. 35. P. 413–424.
52. *Uslaner E.M.* Trust as a moral value // The handbook of social capital / eds. Castiglione D., van Deth J. W., G. Wolleb. Oxford: Oxford University Press, 2008. P. 101–122.

53. *Wilson G.L.* Groups in context: leadership and participation in small groups. Boston: Mc-Graw-Hill, 1996.
54. *Yamagishi T.* An exchange theoretical approach to network positions // Social exchange theory / Ed. K.S. Cook. Beverly Hills, Calif.: SAGE Publications, 1987. P. 149–169.
55. *Zsolnai L.* Honesty, competence and trust: a behavioral approach // Interdisciplinary Yearbook of Business Ethics, Oxford: Peter Lang, 2006.