

УДК 159.9.07

*Н.И. Леонов, И.Ю. Леонова***ВЛИЯНИЕ ДОВЕРИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ НА СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ СОТРУДНИКОВ В КОНФИКТНОЙ СИТУАЦИИ**

В последнее время возрастает интерес к проблеме доверия в организации. Междисциплинарный характер исследований этой проблемы приводит к тому, что понимание этого феномена и подходы к его анализу не всегда сопоставимы. Важно изучение взаимосвязи доверия в организации с феноменами, связанными с личностными особенностями работающих в ней людей. В статье приводятся результаты эмпирического исследования, выявляющего представления сотрудников об организации в зависимости от уровня их организационного доверия и влияния этого уровня на стратегии поведения сотрудников в конфликтной ситуации. Установлено, что фактор принадлежности к определенной группе по уровню доверия в организации влияет на представления сотрудников об этой организации. Выявлено, что, чем выше профессиональный статус сотрудника, тем выше у него уровень доверия в организации, а также чем выше у сотрудников уровень доверия в организации, тем, в свою очередь, большую активность они будут проявлять при разрешении конфликтных ситуаций.

Ключевые слова: доверие, доверие в организации, стратегии поведения в конфликте.

В отечественной социальной и организационной психологии особую актуальность приобретает изучение феномена организационного доверия. Современные исследователи единодушно признают доверие важным для жизни организации психологическим фактором, способствующим ее развитию и повышающим эффективность деятельности. Изучение доверия в организации - одно из наиболее развитых и востребованных сегодня направлений исследований в зарубежной психологии, социологии, менеджменте. Междисциплинарный характер исследований организационного доверия приводит к тому, что понимание этого феномена и подходы к его анализу, привнесенные из организационной теории, экономики, менеджмента, социологии, психологии, культурологии и других общественных наук, в высокой степени разнятся и не всегда сопоставимы. Так, А.Б. Купрейченко приходит к выводу, что доверие выступает полноправной детерминантой, с одной стороны, многообразных нравственно-психологических феноменов, а с другой – еще более многочисленных феноменов межличностного и межгруппового взаимодействия и социального поведения (активности) в целом [4].

Исследователи по-разному определяют доверие. Чаще всего рассматривают доверие как ожидание того, что результаты намерений и действий того, кому доверяют, не причинят вреда тому, кто доверяет. Однако это самый общий подход. Существует множество определений, акцентирующих внимание на том или ином аспекте данного феномена. Так, по мнению Д. Гамбетты, доверие – это ожидание благоприятного или, по крайней мере, не негативного поведения в условиях, когда это поведение неподконтрольно [15]. С. Робинсон определил доверие как «ожидания, предположения или убеждение в вероятность того, что будущие действия другого будут выгодными, благоприятными и, по крайней мере, не нанесут ущерба интересам другого» [4. С. 51]. П. Штомпка считает, что «доверие – это, во-первых, ваше ожидание добросовестного и договорного поведения других людей по отношению к вам; во-вторых, ваше обязательство не нарушать ожидания других в отношении ваших действий; в-третьих, ограничение своих интересов в пользу тех, кому вы доверяете» [11. С. 14]. Таким образом, исследователь отмечает, что «доверие, которое мы кому-либо оказываем, является рефлексом честности адресата нашего доверия, отражением чей-то надежности» [11. С. 237]. Р. Бхаттакария, Д. Девинни и М. Пиллутра формулируют иное определение доверия, позволяющее, по их мнению, сблизить различные точки зрения и, в силу своей универсальности, сможет быть использовано в разных социальных науках. Они выделяют ряд присущих ему атрибутов: 1) доверие возникает в ситуациях, характеризующихся неопределенностью и наличием риска, опасности; 2) оно отражает аспект предсказуемости, поэтому доверие – это ожидание (какого-либо определенного исхода); 3) для характеристики доверия необходимо учитывать, является ли оно важным и нужным в данной ситуации, а также его интенсивность; 4) доверие возникает в ситуации обоюдности, в конкретной ситуации присутствия другого человека, поэтому оно ситуативно и личностно специфично (т. е. зависит от характеристик конкретной ситуации и конкретных взаимодействующих людей); 5) понятие доверия позитивно окрашено, то есть при его наличии мы предполагаем некоторые положительные (а не отрица-

тельные) исходы. На основе этих атрибутов авторы определяют доверие как «ожидание позитивных (или негативных) исходов, которое возникает у человека на основе предвосхищения действий другого участника взаимодействия, характеризующегося неопределенностью» [9. С.87-88]. Х. Макнайт и Н. Червани пришли к выводу, что большинство исследователей склоняются к тому, что отношения доверия проявляют себя через такие признаки, как доброжелательность, заботливость, внимательность, компетентность, гостеприимность, благосклонность, в разных ситуациях по-разному характеризующих отношения доверия. В целом они отмечают, что понятие доверия чаще всего выводится из характеристик взаимодействующих сторон. Согласно данной логике, если стороны обладают такими качествами, как доброжелательность, компетентность, заботливость и т. п., то между ними может возникнуть и возникает доверие [6].

По мнению авторов концепции организационного доверия Р.С. Майера, Дж.Х. Дэвиса и Ф.Д. Шурмана, доверие - это характеристика взаимодействия двух сторон: того, кто доверяет, и того, кому доверяют. Оно возникает, когда взаимодействующим сторонам присущи такие качества, как профессиональная компетентность, доброжелательность, цельность, и при этом они демонстрируют надежность в отношениях [17. Р. 715]. Впоследствии Р.С. Майер, Дж. Х. Дэвис и Ф.Д. Шурман признали целесообразным использование еще одного параметра – желания быть уязвимым [18].

Ст. Кови-мл. и Р. Меррилл высказывают схожую с Р.С. Майером, Дж. Х. Дэвисом и Ф.Д. Шурманом точку зрения на феномен доверия и определяют его как уверенность в честности, ответственности и надежности партнера [3. С. 22].

А. Эдкинс и Х. Смит полагают, что доверие – это готовность положиться на действия другой стороны и быть уязвимым в ситуации контрактных и социальных обязательств с расчетом на продолжение сотрудничества [14. Р. 84]. Доверительные отношения предполагают, что взаимодействующие стороны полагаются друг на друга и тем подвергают себя риску оказаться уязвимыми в ситуации нарушения доверия. Так, М. Густаффсон считает, что доверие — это характеристика отношений между двумя сторонами, а сущность его обусловлена разными точками зрения на жизнь и предыдущим опытом каждой из сторон. Нет доверия без действия и не может быть теоретических конструкций, способных описать его без обращения к действию. Доверие не являет собой сущности, оторванной от взаимодействия [16]. Доверие контекстуально, как контекстуальны социальные отношения. Оно не может быть понято без обращения к условиям его формирования и поддержания. По мнению М. Густаффсона, в основе доверия лежит вера в партнера, и это составляет основу всех деловых отношений [17. Р. 4-5]. Р. Левицки, Д. Макаллистер и Р. Бис отмечают, что исследователи всё больше осознают значимость доверия на фоне неопределенности, комплексности и изменчивости современного быстро развивающегося глобального экономического окружения [4. С. 378].

Е.С. Яхонтова считает, что доверие – это готовность быть зависимым от других людей в ситуации неопределенности и в ожидании определенной выгоды от этого. Ситуация неопределенности детерминирована отсутствием контроля и опасностью неверного прогнозирования поведения других людей. Если человек имеет широкие возможности контролировать ситуацию и поведение других людей, не рискуя что-либо потерять, принимая то или иное решение, то вопрос о доверии не стоит. В менеджменте доверие является следствием оценки менеджером своей зависимости от персонала, возможного риска и потенциальной выгоды от решения о доверии [2. С. 20]. Т.А. Нестик под доверием в организации понимает ожидание того, что человек или организация будут действовать в интересах других или не в ущерб им даже тогда, когда они уязвимы и не могут их проконтролировать [8. С. 30]. В.В. Мицкевич определяет организационное доверие как «оптимистическое ожидание, уверенность со стороны сотрудников организации, представителей ее отделов или подразделений, организации в целом, которые находятся в условиях уязвимости и зависимости от другого социального субъекта, в том, что их взаимодействие, в конечном счете, будет способствовать взаимовыгодному сотрудничеству» [7. С. 185].

По мнению А.Б. Купрейченко, термины «организационное доверие» и «доверие в организации» - взаимозаменяемы в большинстве случаев, когда речь идет о доверии как групповом психологическом феномене совместной деятельности. Но в то же время каждый из них может включать явления доверия, которых нет в другом. Так, в организационное доверие входит система доверительных отношений, в которые включена организация во внешней среде, в частности, доверие к организации заинтересованных сторон (общественности, государственных органов, партнеров, конкурентов и т.д.) или доверие организации к ним. В то же время доверие в организации включает феномены не только совместной деятельности, но и феномены, связанные с личностными особенностями доверия участвующих в ней людей.

Специалист по организационному поведению Р.Б. Шо понимает под доверием «надежду на то, что люди, от которых мы зависим, оправдают наши ожидания» [10. С.43]. Он утверждает, что доверие - это «мощная универсальная сила, влияющая практически на всё, что происходит внутри организации и в отношениях между организациями» [10. С. 21]. Р.Б. Шо выделяет следующие ключевые императивы доверия в организации: результативность деятельности, порядочность взаимоотношений и проявление заботы о людях. Императивы доверия влияют друг на друга. Так, очень низкие показатели по результативности, порядочности или проявлению заботы могут затормозить прогресс в других сферах деятельности и подорвать доверие. Р.Б. Шо предупреждает, что руководителям, добивающимся хороших результатов, но недостаточно порядочными методами, доверять не будут. Бывает и обратная ситуация, когда доверие сохраняется и при слабой (но не губительной для компании) реализации одного из императивов, если это компенсируется высокой эффективностью двух других. Например, лидеры могут компенсировать непоследовательность действий, если действуют результативно и проявляют иногда заботу о своих сотрудниках. Другими словами, иногда недостатки в одной области доверия могут компенсироваться более эффективной деятельностью в двух других областях. Всё же такие случаи являются исключениями [10].

В контексте современного менеджмента, по мнению Е.С. Яхонтовой [12], актуальна не столько дилемма доверия/недоверия, сколько расчет оптимальной степени доверия, способствующей снижению рисков при эффективной деятельности в конкретных условиях. Особую актуальность это приобретает в период подготовки и проведения организационных изменений, поскольку атмосфера взаимности, поддерживаемая и оберегаемая менеджерами и подчиненными, способствует оптимальному использованию имеющего потенциала организации, а доверие между руководством и подчиненными во многом определяет конечную цену и результативность организационных изменений.

Высокий уровень доверия в организации способствует повышению социальной мобильности ее работников, влияет на их готовность делиться своими знаниями; выступает необходимым условием нормальной коммуникации в организации, обеспечивающим понимание, согласие и эффективное взаимодействие между сотрудниками. Доверие расширяет возможности организации в решении сложных задач, снижая риск и неопределенность; стимулирует обмен ресурсами; способствует их экономии, тем самым увеличивая конкурентоспособность организации. Доверие между сотрудниками и руководством повышает в организации эффективность управления, ускоряет процесс принятия и реализации управленческих решений, позволяет использовать более гибкие и тонкие техники менеджмента, что позитивно сказывается на развитии и функционировании организации. Доверие способствует установлению прочных деловых отношений между партнерами, повышает соблюдение норм деловой этики при проведении переговоров, снижает сопротивление организационным изменениям.

Низкий же уровень или дефицит доверия в организации тормозит ее социальные и экономические преобразований, препятствует её инновационному развитию.

Дж. Батлер выявил, что подчиненные склонны проявлять доверие руководителю, если он обладает такими качествами, как работоспособность, компетентность, постоянство, законность, честность, лояльность, открытость, выполнение обещаний и восприимчивость [13].

Т. Тайлер отмечает важные составляющие доверия подчиненных руководителю. Первая - в какой степени руководитель воспринимает и ценит людей как членов организации. Вторая - вера подчиненных в благожелательность руководителя, то есть оценка его как имеющего хорошие намерения и честного в поступках. Третья - нейтральность руководителя, подразумевающая справедливость и беспристрастность в принятии решений [20].

Р.С. Мейер и Дж. Дэвис тоже выделяют как основные три компонента доверия работников организации ее менеджерам: последовательность («руководство компании старается поступать справедливо»), доброжелательность («руководство компании искренне стремится понять, что волнует сотрудников»), компетентность («руководство компании хорошо знает свою работу») [19].

И.В. Балущкий отмечает, что недоверие между руководителем и подчиненными приводит к снижению показателей их совместной деятельности, ухудшению социально-психологического климата в группах и коллективах, свертыванию и разрушению в них межличностных отношений. Нарушение взаимопонимания в звене «лидер - ведомый член группы» на основе одностороннего либо обоюдного недоверия порождает механизмы распада социальной группы, перехода ее с высоких ступеней развития к более примитивному уровню организации [1].

Данные исследований показывают, что высокий уровень доверия в организации больше мотивирует людей и вызывает у них большее желание обучаться, что, в свою очередь, повышает их самоотда-

чу, творческий вклад в развитие организации и позволяет им получать большее удовлетворение от работы. Однако Н.И. Леонов отмечает, что меняющаяся ситуация в жизни нашего общества резко обострила чувство личной сопричастности каждого человека к происходящему, расширив рамки свободы реагирования и поведения, что привело к возрастающей конфликтности между людьми [5. С. 86]. Известно также, что в командах с высоким уровнем доверия сотрудники легче переживают стрессы и выше оценивают результативность совместной работы. Доверие членов команды друг другу повышает их приверженность коллективу и готовность к взаимопомощи, а также снижает конфликтность.

Как правило, любые изменения повышают уровень недовольства тех, кого они затрагивают. Но если рядовые сотрудники доверяют руководству и верят друг в друга, участвуют в принятии решений или просто хорошо информированы о текущем состоянии дел в организации, то они спокойно воспринимают изменения и даже могут способствовать их внедрению.

Целью нашего эмпирического исследования является выявление влияния доверия в организации на стратегии поведения сотрудников в конфликтной ситуации.

Выборка участников исследования. В исследовании участвовало 30 сотрудников одного из филиалов банка Ижевска (15 финансовых и 15 кредитных менеджеров) – 9 мужчин и 21 женщина, в возрасте от 23 до 32 лет.

Методы эмпирического исследования. Для определения уровня доверия в организации применялась методика Р.Б. Шо «Методика оценки уровня доверия в организации». Для изучения личностной предрасположенности к конфликтному поведению и выявления определенных стилей разрешения конфликтной ситуации, а также для изучения стиля межличностного взаимодействия был использован личностный опросник К. Томаса в адаптации Н.В. Гришиной. Для изучения взаимоотношений в малой группе использовалась методика диагностики межличностных отношений Т. Лири (ДМО) в адаптации Л.Н. Собчик.

Методы анализа данных. Первичные данные обработаны с помощью статистической программы Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 21.0). Применялись однофакторный дисперсионный и корреляционный анализы, критерий независимости (хи-квадрат) и W-критерий Шапиро–Уилкса.

Результаты эмпирического исследования и их обсуждение. На первом этапе исследования мы рассчитали значения показателя «общая оценка доверия в организации» по методике Р.Б. Шо и проверили полученные данные на их соответствие закону нормального распределения. Так как выборка нашего исследования составила 30 чел., то для проверки на нормальность распределения был использован W-критерий Шапиро–Уилкса. Статистика критерия (W) Шапиро–Уилкса равна 0,939, а оценка уровня значимости $p = 0,086 > 0,05$, из чего можно заключить, что данные по показателю «общая оценка доверия в организации» согласованы с гипотезой нормальности.

Используя результаты описательной статистики показателя «общая оценка доверия в организации» (Дво) [среднее значение ($M_{Дво} = 97,2$ и стандартное отклонение ($\sigma_{Дво} = 27,63$)], мы рассчитали границы средних, ниже среднего и выше среднего значений его «сырых» оценок. Так были получены интервалы изменения показателя «Дво» и определены уровни выраженности: низкие значения, если $Дво \leq 69,6$, а высокие значения, если $Дво \geq 124,8$.

На следующем этапе исследования, чтобы выявить различия в представлениях сотрудников об организации в зависимости от их уровня доверия в организации нами, был применен однофакторный дисперсионный анализ (ANOVA).

В табл. 1 представлены результаты однофакторного дисперсионного анализа, где фактором (независимой переменной) выступает уровень доверия в организации. Зависимые переменные в данном анализе – «представления сотрудников об организации». Независимая переменная – «доверие в организации» имеет три уровня выраженности: 1 – низкий уровень доверия в организации; 2 – средний; 3 – высокий.

Применение однофакторного дисперсионного анализа предполагает выполнение условия однородности (гомогенности) дисперсий. Для проверки однородности дисперсии используем тест Ливеня. Его результаты содержатся в таблице 1 (включены только те представления сотрудников, для которых условие однородности дисперсий выполнено, то есть $Sig > 0,05$).

Согласно критерию однородности дисперсий для 12 (всего 31) исследуемых переменных дисперсии по группам однородны ($Sig > 0,05$). Следовательно, допустимо применение ANOVA к этим переменным.

Таблица 1

Критерий однородности дисперсий

№	Представления сотрудников об организации		Статистика Ливеня	df 1	df 2	Уровень значимости (Sig)
2	Различные группы (главное руководство, подразделения) сотрудничают друг с другом	«Война» между различными группами - обычное дело	1,107	2	27	0,345
7	Много контроля и ограничений в отношении того, что можно делать	Людам предоставлена необходимая свобода действий для выполнения работы	2,367	2	27	0,113
8	В целом по организации очень высокий уровень доверия	В целом по организации очень низкий уровень доверия	1,795	2	27	0,185
10	То, как относятся к людям, может навести на мысль, что они некомпетентны	Существует вера в способность сотрудников на всех уровнях достигнуть очень много	1,247	2	27	0,303
12	Только высшее руководство выигрывает в финансовом отношении, если фирма добивается своих целей в бизнесе	Каждый выигрывает в финансовом отношении, если фирма добивается своих целей в бизнесе	1,084	2	27	0,352
13	Люди восприимчивы к информации и честны в мотивах своего поведения	Люди имеют «скрытые планы» и не ведут себя честно в отношениях с другими	1,661	2	27	0,209
18	Тому, что работники слышат от руководства, можно доверять	Слухи более надежны, чем то, что работники слышат от руководства	3,025	2	27	0,065
26	По основным целям и критериям деятельности фирмы согласие не достигнуто	Все понимают и принимают "основные жизненные критерии" и цели деятельности	0,023	2	27	0,977
27	Хорошо реализуется деловая стратегия	Деловая стратегия осуществляется неважно	1,852	2	27	0,176
29	Люди почти всегда добиваются обещанных ими результатов	Люди часто не могут добиться обещанных ими результатов	2,755	2	27	0,081
30	Существует слабая связь между работой и вознаграждением и признанием	Вознаграждение и признание прямо пропорциональны эффективности работы	1,574	2	27	0,226
31	В целом отлично отслеживается уровень достижения своих целей	В целом плохо отслеживается уровень достижения своих целей	1,086	2	27	0,352

В табл. 2 представлены результаты статистической проверки гипотезы о влиянии фактора уровня доверия в организации на возникновение различий между испытуемыми в представлениях об организации.

Результаты ANOVA свидетельствуют о том, что влияние фактора (уровня доверия в организации) имеется для переменных: «Различные группы (главное руководство, подразделения) сотрудничают друг с другом – «Война» между различными группами – обычное дело» (Статистика Фишера $F = 6,458$ при $p = 0,005$), «Тому, что работники слышат от руководства, можно доверять - Слухи более надежны, чем то, что работники слышат от руководства» ($F = 14,571$ при $p = 0,000$), «Хорошо реализуется деловая стратегия - Деловая стратегия осуществляется неважно» ($F = 13,412$ при $p = 0,000$), а для остальных переменных отсутствует.

Таблица 2

Результаты дисперсионного анализа

№	Представления сотрудников об организации		Виды корреляций	Сумма квадратов	df	Средний квадрат	F	p
2	Различные группы (главное руководство, подразделения) сотрудничают друг с другом	«Война» между различными группами-обычное дело	Между группами	22,867	2	11,433	6,458	0,005
			Внутри групп	47,800	27	1,770		
7	Много контроля и ограничений в отношении того, что можно делать	Людам предоставлена необходимая свобода действий для выполнения работы	Между группами	4,167	2	2,083	1,153	0,331
			Внутри групп	48,800	27	1,807		
8	В целом по организации очень высокий уровень доверия	В целом по организации очень низкий уровень доверия	Между группами	2,017	2	1,008	0,373	0,692
			Внутри групп	72,950	27	2,702		
10	То, как относятся к людям, может навести на мысль, что они некомпетентны	Существует вера в способность сотрудников на всех уровнях достигнуть очень много	Между группами	4,917	2	2,458	0,997	0,382
			Внутри групп	66,550	27	2,465		
12	Только высшее руководство выигрывает в финансовом отношении, если фирма добивается своих целей	Каждый выигрывает в финансовом отношении, если фирма добивается своих целей в бизнесе	Между группами	0,967	2	0,483	0,185	0,832
			Внутри групп	70,400	27	2,607		
13	В бизнесе примчивы к информации и честны в мотивах своего поведения	Люди имеют «скрытые планы» и не ведут себя честно в отношениях с другими	Между группами	8,250	2	4,125	1,527	0,235
			Внутри групп	72,950	27	2,702		
18	Тому, что работники слышат от руководства, можно доверять	Слухи более надежны, чем то, что работники слышат от руководства	Между группами	31,300	2	15,650	14,571	0,000
			Внутри групп	29,000	27	1,074		
26	По основным целям и критериям деятельности фирмы согласие не достигнуто	Все понимают и принимают «основные жизненные критерии» и цели деятельности	Между группами	12,017	2	6,008	2,752	0,082
			Внутри групп	58,950	27	2,183		
27	Хорошо реализуется деловая стратегия	Деловая стратегия осуществляется неважно	Между группами	35,567	2	17,783	13,412	0,000
			Внутри групп	35,800	27	1,326		
29	Люди почти всегда добиваются обещанных ими результатов	Люди часто не могут добиться обещанных ими результатов	Между группами	9,717	2	4,858	2,680	0,087
			Внутри групп	48,950	27	1,813		
30	Существует слабая связь между работой и вознаграждением и признанием	Вознаграждение и признание прямо пропорциональны эффективности работы	Между группами	1,667	2	0,833	0,239	0,789
			Внутри групп	94,200	27	3,489		
31	В целом отлично отслеживается уровень достижения своих целей	В целом плохо отслеживается уровень достижения своих целей	Между группами	1,167	2	0,583	0,218	0,805
			Внутри групп	72,200	27	2,674		

Представленные на рис. 1-3 графики средних значений переменных, включенных в дисперсионный анализ, наглядно демонстрируют различия в представлениях об организации между испытуемыми из разных групп.

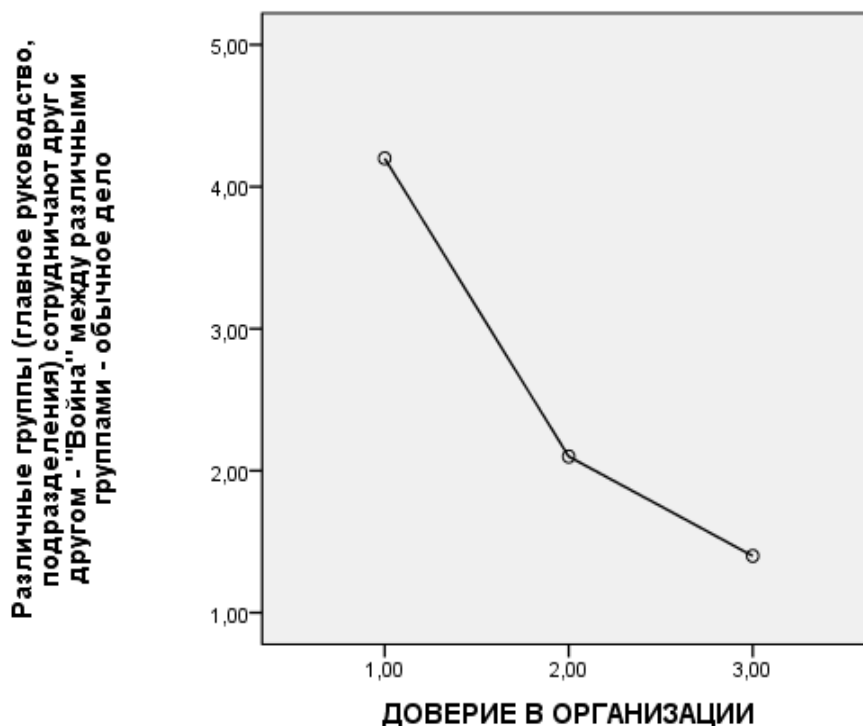


Рис. 1. Групповые различия в особенностях представлений сотрудников по параметру: «Различные группы (главное руководство, подразделения) сотрудничают друг с другом – “Война” между различными группами - обычное дело»

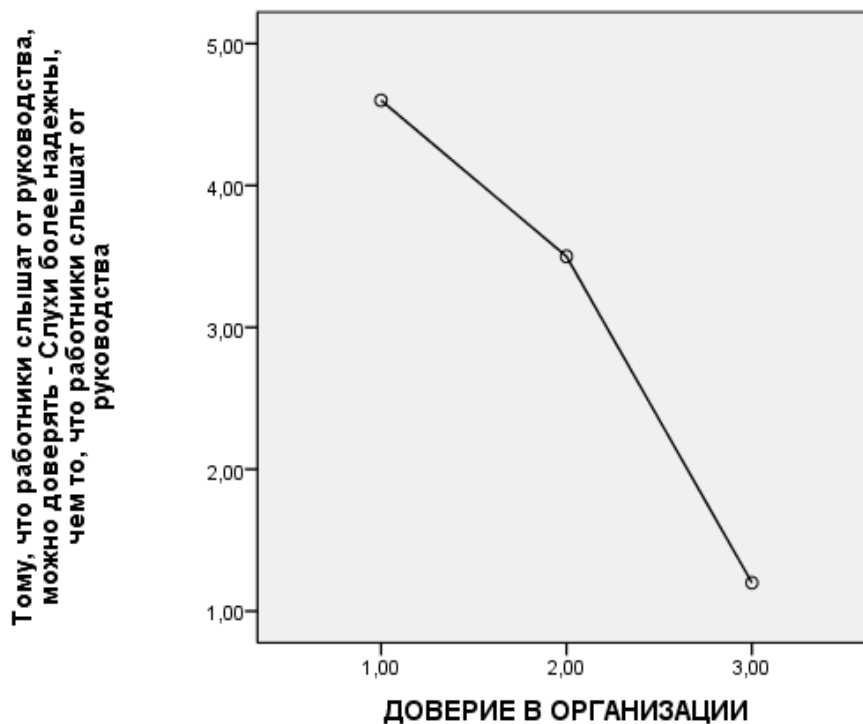


Рис. 2. Групповые различия в особенностях представлений сотрудников по параметру: «Тому, что работники слышат от руководства, можно доверять - Слухи более надежны, чем то, что работники слышат от руководства»

На рис. 1 показано, что сотрудники с низким уровнем доверия в организации считают, что «война» между различными подразделениями и с главным руководством в организации - это обычное дело, тогда как сотрудники с высоким уровнем доверия в организации, напротив, уверены в том, что различные подразделения в банке сотрудничают друг с другом.

На рис. 2 показано, что сотрудники с низким уровнем доверия в организации считают, что слухи более надежны, чем та информация, которую они слышат от руководства, а сотрудники с высоким уровнем доверия в организации, наоборот, считают, что информации от руководства можно доверять.

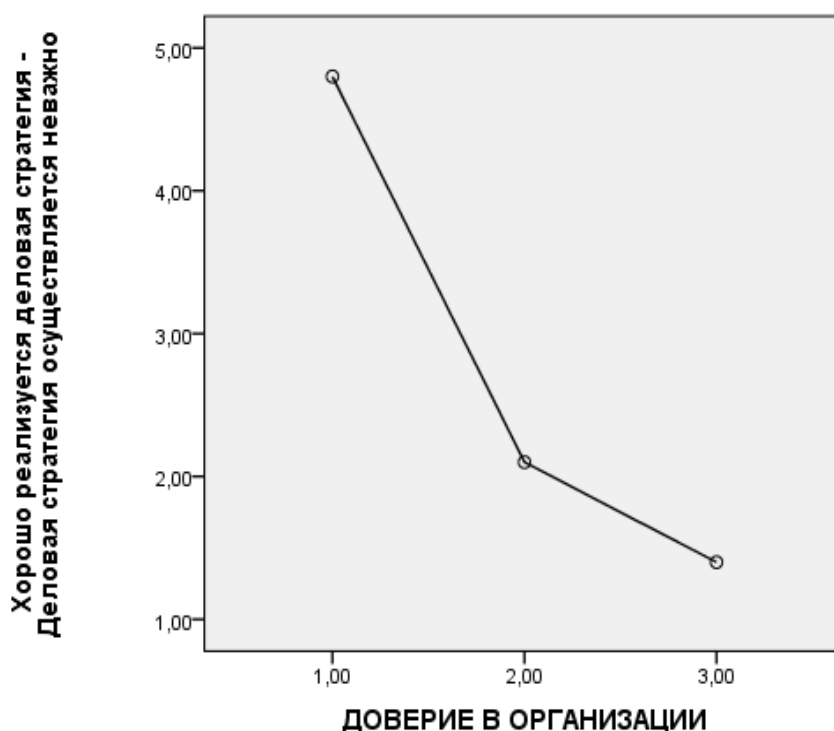


Рис. 3. Групповые различия в особенностях представлений сотрудников по параметру: «Хорошо реализуется деловая стратегия - Деловая стратегия осуществляется неважно».

На рис. 3 показано, что сотрудники с низким уровнем доверия в организации считают, что деловая стратегия в организации осуществляется неважно, а сотрудники с высоким уровнем доверия в организации, наоборот, считают, что деловая стратегия реализуется хорошо.

Таким образом, фактор принадлежности к определенной группе по уровню доверия в организации влияет на представления сотрудников об этой организации.

На следующем этапе мы вновь применили однофакторный дисперсионный анализ (ANOVA), чтобы выявить, как изменяются стили разрешения конфликтной ситуации и типы межличностных отношений сотрудников в зависимости от уровня доверия в организации. Вначале убедимся, что, согласно критерию однородности дисперсий, для всех исследуемых переменных дисперсии по группам однородны. Для этого проанализируем результаты табл. 3.

Проверка однородности дисперсий позволяет сделать вывод о степени пригодности данных к дисперсионному анализу. Так, пригодны ($Sig > 0,05$) - следующие переменные: соперничество, сотрудничество, активность поведения в конфликтной ситуации, властный - лидирующий, независимый - доминирующий, прямолинейный - агрессивный, недоверчивый - скептический, покорный - застенчивый, зависимый - послушный, сотрудничающий - конвенциональный, ответственный - великодушный типы межличностных отношений и доминирование. К этим переменным применим однофакторный дисперсионный анализ (ANOVA). Далее в табл. 4 найдем результаты ANOVA, из которых следует, что влияние фактора (уровень доверия в организации) имеется для исследуемых переменных.

Таблица 3

Критерий однородности дисперсий

№	Стили поведения в конфликтной ситуации и типы межличностных отношений	Статистика Ливеня	df 1	df 2	Уровень значимости (Sig)
6	Соперничество	0,561	2	27	0,577
7	Сотрудничество	0,295	2	27	0,747
8	Компромисс	4,962	2	27	0,015
9	Избегание	6,670	2	27	0,004
10	Приспособление	5,351	2	27	0,011
11	Активность поведения в конфликтной ситуации	2,459	2	27	0,104
12	Властный - лидирующий тип межличностных отношений	2,115	2	27	0,140
13	Независимый - доминирующий тип межличностных отношений	1,245	2	27	0,304
14	Прямолинейный - агрессивный тип межличностных отношений	3,128	2	27	0,060
15	Недоверчивый - скептический тип межличностных отношений	0,858	2	27	0,435
16	Покорный - застенчивый тип межличностных отношений	0,613	2	27	0,549
17	Зависимый - послушный тип межличностных отношений	0,651	2	27	0,529
18	Сотрудничающий - конвенциональный тип межличностных отношений	0,171	2	27	0,844
19	Ответственный - великодушный тип межличностных отношений	0,776	2	27	0,470
20	Доминирование	0,136	2	27	0,873
21	Дружелюбие	0,773	2	27	0,471

Таблица 4

Результаты дисперсионного анализа

№	Стили поведения в конфликтной ситуации и типы межличностных отношений	Виды корреляций	Сумма квадратов	df	Средний квадрат	F	p
6	Соперничество	Между группами	64,267	2	32,133	3,482	0,045
		Внутри групп	249,200	27	9,230		
7	Сотрудничество	Между группами	14,467	2	7,233	3,310	0,050
		Внутри групп	59,000	27	2,185		
11	Активность поведения в конфликтной ситуации	Между группами	516,117	2	258,058	7,884	0,002
		Внутри групп	883,750	27	32,731		
12	Властный - лидирующий тип межличностных отношений	Между группами	18,767	2	9,383	1,258	0,300
		Внутри групп	201,400	27	7,459		
13	Независимый - доминирующий тип межличностных отношений	Между группами	14,917	2	7,458	3,832	0,034
		Внутри групп	52,550	27	1,946		
14	Прямолинейный - агрессивный тип межличностных отношений	Между группами	15,567	2	7,783	4,588	0,019
		Внутри групп	45,800	27	1,696		
15	Недоверчивый - скептический тип межличностных отношений	Между группами	26,500	2	13,250	6,366	0,005
		Внутри групп	56,200	27	2,081		
16	Покорный - застенчивый тип межличностных отношений	Между группами	18,117	2	9,058	3,743	0,037
		Внутри групп	65,350	27	2,420		

Окончание табл. 4

17	Зависимый - послушный тип межличностных отношений	Между группами	13,450	2	6,725	4,0	0,030
		Внутри групп	45,350	27	1,680	04	
18	Сотрудничающий - конвенциональный тип межличностных отношений	Между группами	8,417	2	4,208	1,6	0,211
		Внутри групп	68,950	27	2,554	48	
19	Ответственный - великодушный тип межличностных отношений	Между группами	11,367	2	5,683	0,9	0,400
		Внутри групп	162,000	27	6,000	47	
20	Доминирование	Между группами	342,970	2	171,485	6,3	0,005
		Внутри групп	726,642	27	26,913	72	

Таким образом, результаты ANOVA (табл. 4) свидетельствуют о том, что влияние фактора (уровня доверия в организации) имеется для переменных: соперничество (Статистика Фишера $F = 3,482$ при $p = 0,045$), сотрудничество ($F = 3,310$ при $p = 0,050$), активность поведения в конфликтной ситуации ($F = 7,884$ при $p = 0,002$), независимый – доминирующий ($F = 3,832$ при $p = 0,034$), прямолинейный – агрессивный ($F = 4,588$ при $p = 0,019$), недоверчивый – скептический ($F = 6,366$ при $p = 0,005$), покорный – застенчивый ($F = 3,743$ при $p = 0,037$), зависимый – послушный ($F = 4,004$ при $p = 0,030$) типы межличностных отношений и доминирование ($F = 6,372$ при $p = 0,005$).

Представленные на рис. 4-7 графики средних значений переменных: соперничество, сотрудничество, активность поведения в конфликтной ситуации, недоверчивый – скептический тип межличностных отношений и доминирование наглядно демонстрируют различия между испытуемыми из разных групп в социально-психологических особенностях (стилях поведения в конфликтной ситуации и типах межличностных отношений).

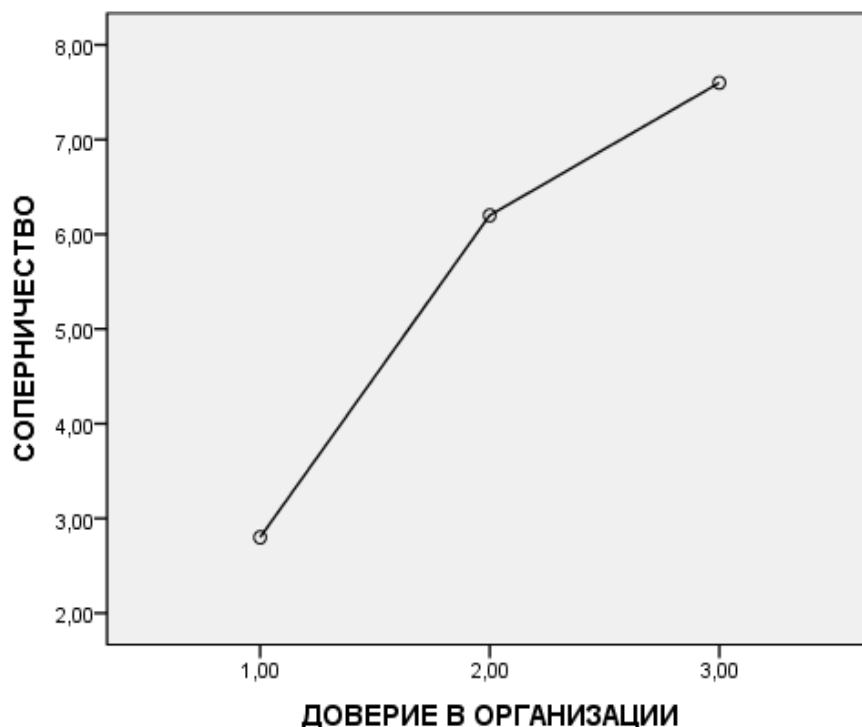


Рис. 4. Групповые различия сотрудников организации в показателе «соперничество»

На рис. 4 показано, что сотрудники с высоким уровнем доверия в организации стиль соперничество используют наиболее активно, то есть предпочитают идти к разрешению конфликта своим собственным путем, в отличие от сотрудников с низким уровнем доверия в организации.

На рис. 5 показано, что сотрудники с высоким уровнем доверия в организации в большей степени используют стиль сотрудничество в разрешении конфликта, в отличие от сотрудников с низким уровнем доверия.

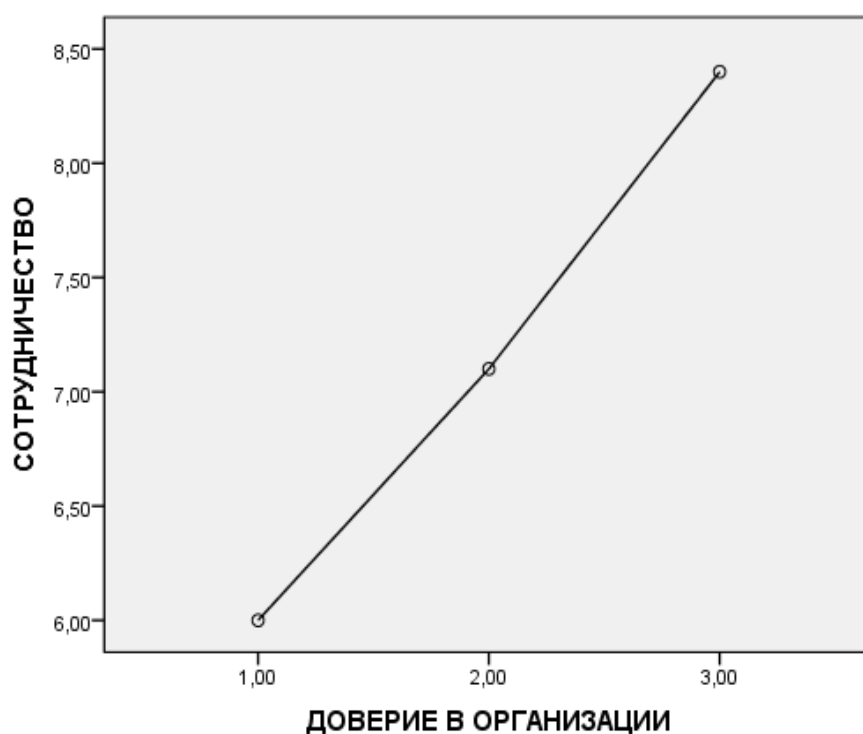


Рис. 5. Групповые различия сотрудников организации в показателе «сотрудничество»

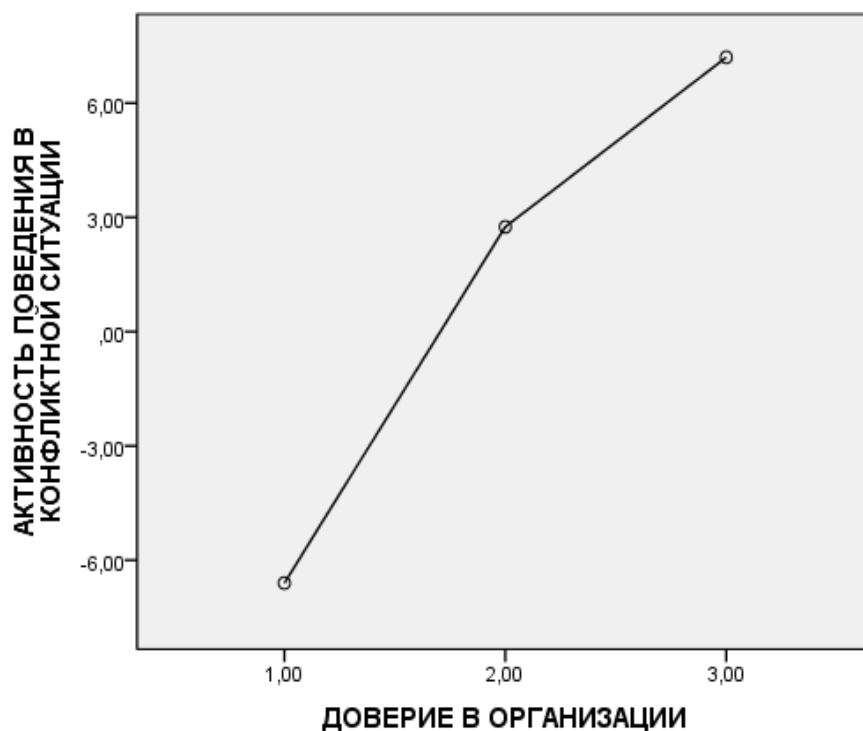


Рис. 6. Групповые различия сотрудников организации в показателе «активности поведения в конфликтной ситуации»

На рис. 6 показано, что сотрудники с низким уровнем доверия в организации в конфликтных ситуациях не склонны проявлять активность при разрешении возникающих противоречий, в отличие от сотрудников с высоким уровнем доверия в организации, занимающих активную позицию в разрешении конфликта.

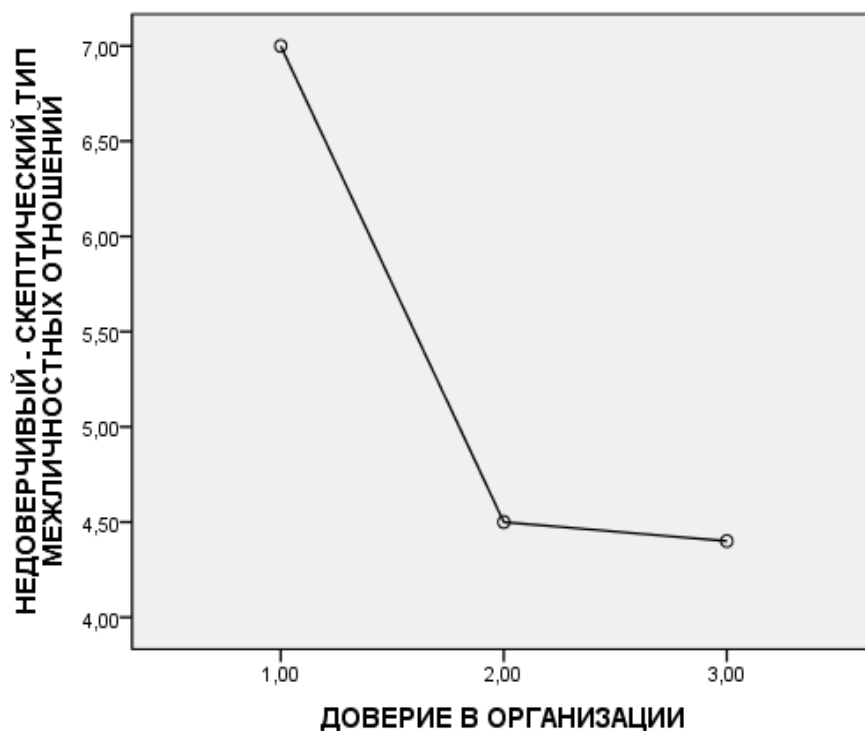


Рис. 7. Групповые различия сотрудников организации по показателю «недоверчиво – скептическом типе межличностных отношений»

На рис. 7 показано, что сотрудники с низким уровнем доверия в организации в отношениях с другими людьми склонны выражать сомнения по любому поводу и несогласие с авторитетами, но при этом воздерживаются открыто заявлять свое мнение. Сотрудники с высоким уровнем доверия в организации склонны адекватно воспринимать окружающую их действительность и реагировать на неё.

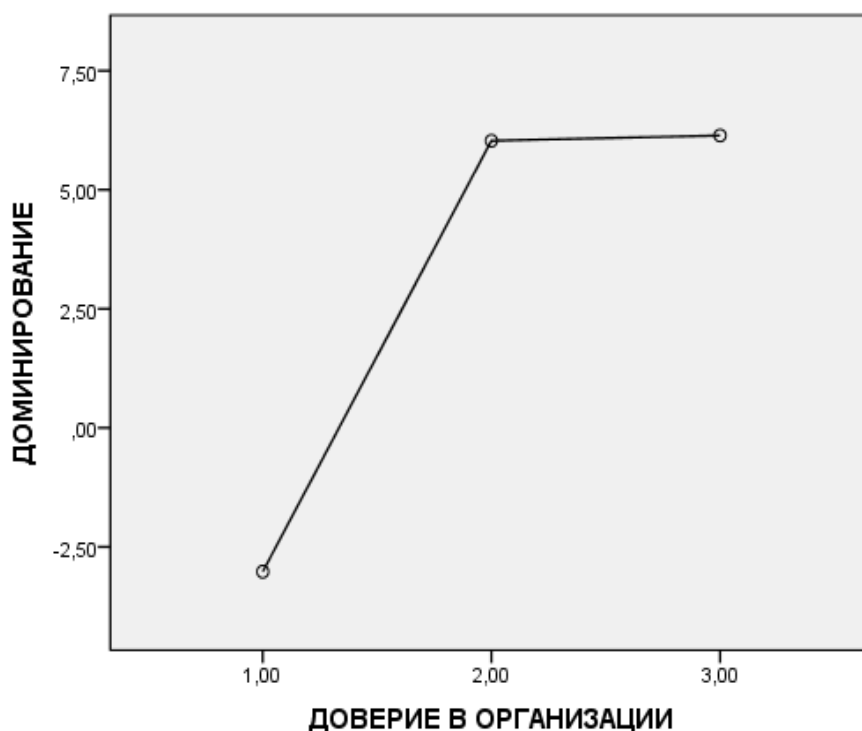


Рис. 8. Групповые различия сотрудников организации по показателю «доминирования» в межличностных отношениях

На рис. 8 показано, что сотрудники с низким уровнем доверия в организации, в отличие от сотрудников со средним и высоким уровнями в отношениях с другими людьми, склонны уступать, подчиняться требованиям других, а не доминировать.

На следующем этапе исследования была задача выявить связь между двумя переменными: «уровнем доверия в организации» и «профессиональным статусом сотрудников». Эти переменные – категориальные (номинальные), поэтому для описания связи между ними мы использовали критерий независимости (хи-квадрат Пирсона). Полученное значение статистики хи-квадрат равняется 7,0 ($df = 2$) при уровне точной значимости $p = 0,049 < 0,05$, что свидетельствует о том, что сравниваемые переменные связаны между собой.

О величине связи этих двух номинальных переменных можно судить по коэффициенту Фи (ϕ) – аналогу корреляции Пирсона. Значение $\phi = 0,483$ при точной значимости $p = 0,049$ свидетельствует об умеренной связи между исследуемыми переменными, то есть чем выше профессиональный статус сотрудника в данной организации, тем выше уровень его доверия в организации.

Далее, аналогичным образом, мы определили наличие связи между переменными: «уровнем доверия в организации» и «активностью поведения в конфликтной ситуации» ($АП_{КС}$).

Чтобы определить в выборке испытуемых кто из участников исследования относится к активному типу поведения в конфликте, а кто к пассивному, мы проверили, полученные данных по показателю $АП_{КС}$ на соответствие закону нормального распределения. Статистика критерия (W) Шапиро-Уилкса равна 0,953 и уровень значимости $p = 0,201$ ($p > 0,05$). В соответствии с теоретическими положениями о проверке гипотезы на нормальность полученных результатов можно заключить, что данные показателя $АП_{КС}$ согласуются с гипотезой нормальности. Используя результаты описательной статистики показателя $АП_{КС}$ [среднее значение ($M_{АП_{КС}} = 1,93$) и стандартное отклонение ($\sigma_{АП_{КС}} = 6,948$)], мы рассчитали границы средних, ниже среднего и выше среднего значений его «сырых» оценок. Так были получены интервалы изменения показателя $АП_{КС}$ и определены уровни выраженности: низкий уровень при $АП_{КС} \leq -5$ (7 человек), средний уровень при $-4 \leq АП_{КС} \leq 8$ (17 человек), высокий уровень при $АП_{КС} \geq 9$ (6 человек).

Полученное значение статистики хи-квадрат равняется 12,084 ($df = 4$) при уровне точной значимости $p = 0,014 < 0,05$, что свидетельствует о том, что сравниваемые переменные связаны между собой. Величину связи между двумя номинальными переменными («уровнем доверия в организации» и «активностью поведения в конфликтной ситуации») определяем по коэффициенту Фи (ϕ). Значение $\phi = 0,635$ ($df = 4$) при точной значимости $p = 0,014$ свидетельствует о средней связи между переменными «уровень доверия в организации» и «активность поведения в конфликтной ситуации», то есть чем выше у сотрудников уровень доверия в организации, тем большую активность они будут проявлять в разрешении конфликтных ситуаций.

На следующем этапе исследования для выявления связи между переменными представлений сотрудников об организации и стилем поведения в конфликтной ситуации был использован ранговый коэффициент корреляции Спирмена. Выявленные статистически значимые ранговые корреляционные связи между исследуемыми переменными представлены в табл. 5.

Таблица 5

Коэффициенты корреляций между императивами доверия в организации и стилями разрешения конфликтной ситуации

№	Название показателя	Соперничество	Сотрудничество	Избегание	Приспособление
1	ДОВЕРИЕ	0,540**	-0,616**		
2	ЗАБОТА		0,415*	-0,394*	
3	ПОРЯДОЧНОСТЬ	0,557**	0,405*	-0,511**	-0,509**
4	РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ	0,433*		-0,560**	

Примечания. Уровень статистической значимости: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$.

Таким образом, результаты корреляционного анализа свидетельствуют о том, что между исследуемыми переменными (императивами доверия в организации и стилями разрешения конфликтной ситуации) есть вероятностная связь. Однако, чтобы понять её специфику, необходимо применить корреляционный анализ для переменных представлений сотрудников организации, входящих в данный им-

ператив доверия, в сопоставлении с конкретным стилем разрешения конфликтной ситуации, с которым этот императив взаимосвязан. Результаты корреляционного анализа представлены в табл. 6-9.

Таблица 6

Коэффициенты корреляций между представлениями сотрудников об организации и стилем разрешения конфликтной ситуации «соперничество»

	№	НАЗВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ		СОПЕРНИЧЕСТВО
ДОВЕРИЕ	1	Власть и контроль находятся в руках лишь нескольких людей или групп	Люди на всех уровнях чувствуют себя и действуют как хозяева в бизнесе	0,456*
	5	Не будут выражать свои истинные мысли и чувства	Чувствуют себя свободными в выражении своих взглядов, даже если они отличаются от взглядов большинства	0,469**
ПОРЯДОЧНОСТЬ	16	Постоянно меняются стратегическая направленность и приоритеты	Имеются последовательная стратегия развития и четкий набор приоритетов	0,362*
	17	В отношении принципов и ценностей руководители говорят одно, а делают другое	В отношении принципов и ценностей у руководителей слово не расходится с делом	0,388*
	18	Тому, что работники слышат от руководства, можно доверять	Слухи более надежны, чем то, что работники слышат от руководства	-0,384*
	21	Люди следуют своим обязательствам и обещаниям	Обязательства и обещания нарушаются постоянно	-0,375*
	22	Работники думают прежде всего о том, что лучше для них, а потом о фирме	Работники делают то, что нужно для фирмы, даже если это во вред лично им	0,474*
	23	В целом низкий уровень порядочности	В целом высокий уровень порядочности	0,446*
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ	24	Люди сосредоточены на внутренних корпоративных проблемах и личностных планах	Все сосредоточены на том, чтобы победить конкурентов на рынке	0,378*

Примечания. Уровень статистической значимости: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$.

Результаты корреляционного анализа, представленные в табл. 6, свидетельствуют о том, что если сотрудники организации чувствуют себя свободными в выражении своих взглядов и действуют как «хозяева в бизнесе», то в ситуациях несовпадения интересов с другими сотрудниками организации они делают ставку на свое решение возникшей проблемы. Если сотрудники организации считают, что в их организации есть четкая стратегия развития и приоритеты ее определены, а люди следуют своим обязательствам и обещаниям, то, находясь в критической ситуации, они будут оперативно реагировать на возникшие противоречия. Кроме того, если сотрудники организации доверяют своему руководству и считают, что у руководителей слово не расходится с делом, то такие руководители, обладая достаточным авторитетом в трудной ситуации, могут повести за собой. Если сотрудники организации считают, что они делают для своей организации то, что нужно для нее, даже если это во вред им лично, то в конфликтных ситуациях могут принимать непопулярные решения, так как осознают необходимость действовать и ответственность за последствия. Сотрудники организации не заинтересованы в сотрудничестве с другими организациями, так как убеждены, что их организация способна победить конкурентов на рынке труда.

Таблица 7

Коэффициенты корреляций между представлениями сотрудников об организации и стилем разрешения конфликтной ситуации «сотрудничество»

	№	НАЗВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	СОТРУДНИЧЕСТВО	
ДОВЕРИЕ	1	Власть и контроль находятся в руках лишь нескольких людей или групп	Люди на всех уровнях чувствуют себя и действуют как хозяева в бизнесе	0,377*
	6	Восприимчивы к своим ошибкам и учатся на них	Никто не берет на себя ответственность за ошибки, и со временем они повторяются	-0,399*
	7	Много контроля и ограничений в отношении того, что можно делать	Людям предоставлена необходимая свобода действий для выполнения работы	0,384*
	8	В целом по организации очень высокий уровень доверия	В целом по организации очень низкий уровень доверия	-0,392*
ЗАБОГА	9	Люди чувствуют, что они являются частью единой фирмы, и разделяют общее видение	Люди чувствуют себя вовлеченными в постоянный конфликт между группами	-0,377*
	15	Лидеры заботятся главным образом о самих себе	Руководители заботятся о сотрудниках и поддерживают их на всех уровнях	0,454*
ПОРЯДОЧНОСТЬ	17	В отношении принципов и ценностей руководители говорят одно, а делают другое	В отношении принципов и ценностей у руководителей слово не расходится с делом	0,469*
	18	Тому, что работники слышат от руководства, можно доверять	Слухи более надежны, чем то, что работники слышат от руководства	-0,385*
	20	Проблемы решаются так, что люди чувствуют себя оскорбленными	Решая проблемы или попав в трудную ситуацию, с людьми поступают справедливо	0,672**

Примечания. Уровень статистической значимости: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$.

Результаты, представленные в табл. 7, свидетельствуют о том, что если сотрудники организации восприимчивы к своим ошибкам и учатся на них, так как ответственно относятся к своим обязанностям, то в конфликтных ситуациях, сотрудничая с другими людьми, будут стремиться активно участвовать в их разрешении. Если сотрудники организации доверяют друг другу, то они лучше понимают причину конфликта и осознают необходимость поиска новых альтернатив для его разрешения. Если сотрудники чувствуют, что они - часть своей организации, и убеждены в том, что руководители заботятся о них и поддерживают их на всех уровнях, то в конфликтных ситуациях, возникающих между ними, заинтересованы потратить время на поиск скрытых интересов и нужд для разработки способов удовлетворения истинных желаний обеих сторон. Кроме того, если сотрудники организации считают, что у их руководителей слово не расходится с делом и им можно доверять, то в противоречивых ситуациях вовлеченные в конфликт стороны должны игнорировать разницу в статусном положении для того, чтобы на равных искать решение проблемы.

Результаты корреляционного анализа, представленные в табл. 8, свидетельствуют о том, что если в организации сотрудники вовлечены в постоянный конфликт между группами, а их лидеры заботятся главным образом только о себе, то в ситуациях конфликта сотрудники будут уклоняться от его разрешения, так как считают, что напряженность и так слишком велика, поэтому возникает необходимость ее ослабить. Если в организации нет четкой стратегии развития, а руководители не выполняют своих обещаний, то в конфликтных ситуациях с руководством сотрудники убеждены в том, что они всё равно не смогут разрешить конфликт в свою пользу, поэтому не стоит отставивать свою позицию. Сотрудники уклоняются от разрешения проблем еще и потому, что в их организации проблемы решаются так, что после их решения люди чувствуют себя оскорбленными. Если сотрудников

интересует только текущая деятельность в организации и они не заинтересованы в будущем ее развитии, то исход возникающих конфликтных ситуаций для них не очень важен. Если сотрудники убеждены в том, что в их организации люди сосредоточены только на внутренних корпоративных проблемах, причиной которых могут быть неоправданные ожидания и личностные особенности ее сотрудников, то пытаться решить проблему немедленно будет опасно: открытое обсуждение конфликта только ухудшит ситуацию. Если в организации не достигнуто согласия по основным целям и критериям деятельности, а сотрудники не стремятся достигать обещанных результатов, то в конфликтных ситуациях они будут перекладывать решение проблемы на других или стараться выиграть время, чтобы заручиться чьей-либо поддержкой.

Таблица 8

Коэффициенты корреляций между представлениями сотрудников об организации и стилем разрешения конфликтной ситуации «избегание»

	№	НАЗВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	ИЗБЕГАНИЕ	
ЗАБОГА	9	Люди чувствуют, что они являются частью единой фирмы, и разделяют общее видение	Люди чувствуют себя вовлеченными в постоянный конфликт между группами	0,504**
	15	Лидеры заботятся главным образом о самих себе	Руководители заботятся о сотрудниках и поддерживают их на всех уровнях	-0,408*
ПОРЯДОЧНОСТЬ	16	Постоянно меняются стратегическая направленность и приоритеты	Имеются последовательная стратегия развития и четкий набор приоритетов	-0,437*
	17	В отношении принципов и ценностей руководители говорят одно, а делают другое	В отношении принципов и ценностей у руководителей слово не расходится с делом	-0,409*
	18	Тому, что работники слышат от руководства, можно доверять	Слухи более надежны, чем то, что работники слышат от руководства	0,365*
	20	Проблемы решаются так, что люди чувствуют себя оскорбленными	Решая проблемы или попав в трудную ситуацию, с людьми поступают справедливо	-0,467**
	21	Люди следуют своим обязательствам и обещаниям	Обязательства и обещания нарушаются постоянно	0,374*
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ	24	Люди сосредоточены на внутренних корпоративных проблемах и личностных планах	Все сосредоточены на том, чтобы победить конкурентов на рынке	-0,377*
	26	По основным целям и критериям деятельности фирмы согласие не достигнуто	Все понимают и принимают «основные жизненные критерии» и цели деятельности	-0,400*
	28	Людей интересует текущая деятельность организации, и они не сосредотачивают свое внимание на планировании будущего	Идет постоянная работа над улучшением общих возможностей в работе	-0,367*
	29	Люди почти всегда добиваются обещанных ими результатов	Люди часто не могут добиться обещанных ими результатов	0,506**

Примечания. Уровень статистической значимости: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$.

Результаты корреляционного анализа, представленные в табл. 9, свидетельствуют о том, что если в организации обязательства и обещания постоянно нарушаются, а проблемы решаются так, что люди чувствуют себя оскорбленными, то в конфликтных ситуациях для них иногда важнее сохранить с кем-то хорошие взаимоотношения, чем отстаивать свои интересы. Поскольку в организации некоторые люди склонны представлять негативную информацию в «выгодном для себя свете», то в конфликтной ситуации с такими людьми сотрудники не будут отстаивать собственные интересы, так как

считают, что у них мало шансов победить. Если сотрудники организации отмечают, что некоторые из ее членов свои интересы ставят выше интересов фирмы, то в конфликтных ситуациях с такими людьми они будут игнорировать возникающие проблемы и не делать ничего для удовлетворения интересов противоположной стороны. Если же кто-то из сотрудников поступает непорядочно, то есть не делает того, что обещал сделать, то в конфликтных ситуациях другие сотрудники могут выстраивать с ним такое поведение, при котором он будет чувствовать собственную несостоятельность.

Таблица 9

Коэффициенты корреляций между представлениями сотрудников об организации и стилем разрешения конфликтной ситуации «приспособление»

	№	НАЗВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	ПРИСПОСОБЛЕНИЕ	
ПОРЯДОЧНОСТЬ	19	Люди отвергают негативную информацию или представляют ее в «выгодном свете»	Люди по-деловому относятся к информации, даже если она негативная	-0,382*
	20	Проблемы решаются так, что люди чувствуют себя оскорбленными	Решая проблемы или попав в трудную ситуацию, с людьми поступают справедливо	-0,441*
	21	Люди следуют своим обязательствам и обещаниям	Обязательства и обещания нарушаются постоянно	0,466**
	22	Работники думают прежде всего о том, что лучше для них, а потом - о фирме	Работники делают то, что нужно для фирмы, даже если это во вред лично им	-0,475**
	23	В целом низкий уровень порядочности	В целом высокий уровень порядочности	-0,405*

Примечания. Уровень статистической значимости: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$.

Таким образом, проведенное нами исследование подтверждает, что доверие в организации, являясь групповым психологическим феноменом совместной жизнедеятельности, в конфликтной ситуации оказывает безусловное влияние на поведение сотрудников организации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Балущкий И.В. Особенности проявления доверия в статусных межличностных отношениях: дис. ... канд. психол. н. Ростов н/Д, 2002.
2. Ильин Е.П. Психология доверия. СПб.: Питер, 2013. 288 с.
3. Кови-мл. Ст., Меррилл Р. Скорость доверия: То, что меняет все / пер. с англ. М.: Альпина Паблишерз, 2010. 425 с.
4. Купрейченко А.Б. Психология доверия и недоверия. М.: Изд-во Ин-та Психологии РАН, 2008. 571 с.
5. Леонов Н.И. Конфликтология. М.: Изд-во Московского психолого-социального института; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЕК», 2006. 232 с.
6. Минина В.Н. Организационное доверие как неосязаемый актив компании: проблема измерения // Вестн. Санкт-Петербург. Ун-та. Сер.8. Менеджмент. 2012. № 2. С. 107-130.
7. Мицкевич В.В. Доверие как фактор оптимизации деятельности организации: социологический анализ // Управление в социальных и экономических системах: материалы XXI Междунар. науч.-практич. конф., г. Минск, 15 мая 2012 г. Минск, 2012. С. 185-187.
8. Нестик Т.А. Доверие в команде: преимущества, риски, методы развития // Справочник по управлению персоналом. 2005. № 6. С. 29-36.
9. Переверзева И.А. Проблема доверия в сфере бизнеса // Иностранная психология. 2000. № 12. С. 84-93.
10. Шо Р.Б. Ключи к доверию в организации: Результативность, порядочность, проявление заботы. .: Дело, 2000. 272 с.
11. Штомпка П. Доверие – основа общества / пер. с польск. Н.В.Морозовой. М.: Логос, 2014. 440 с.
12. Яхонтова Е.С. Оценка доверия в контексте управления персоналом. Зарубежные подходы и отечественный опыт оценки // Социологические исследования. 2004. № 9. С. 117-121.
13. Batler J. Toward understanding measuring conditions of trust: evolution of a condition of trust inventory // Journal of Management. 1991. Vol. 17. P. 643-663.

14. Edkins A.J., Smyth H.J. Contractual Management in PPP Projects: Evaluation of Legal versus Relational Contracting for Service Delivery // Journal of Professional Issues in Engineering Education and Practice. 2006. Vol. 132. January. N 1. P. 82-93
15. Gambetta D. Can we trust in trust? // Trust: Making and Breaking Cooperative Relations / D. Gambetta (ed.). electronic edition, Department of Sociology, University of Oxford, 2000, chapter 13, pp. 213-237, URL: [http://www.sociology.ox.ac.uk/papers/gambetta 213 - 237. Pdf](http://www.sociology.ox.ac.uk/papers/gambetta%2013%20-%20237.Pdf)
16. Gustaffson M. Seeing the Self through the Other. Finland: Research Institute for Project-Based Industry. Department of Industrial Management, Abo Akademi University, 2008.
17. Mayers R., Davis J., Schoorman F.D. An Integrative Model of Organizational Trust // Academy of Management Review. 1995. Vol. 20, N 3. P.709-734.
18. Mayers R., Davis J., Schoorman F.D. An Integrative Model of Organizational Trust: Past, Present, and Future // Academy of Management Review. 2007. Vol. 32, N 2. P. 344-354.
19. Mayers R.C, Davis J.H. The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasiexperimente // Journal of Applied Psychology. 1999. Vol. 84. P. 123-136.
20. Tyler T.R., Degoey P. Trustin organizational authorities: the influence of motive attributions on willingness to accept // Trust Organizations: Frontiers of theory and research / R.M. Kramer, T.R. Tyler (end) / Thousand Oaks, CA: Sage, 1996. P. 331-357.

N.I. Leonov, I.Yu. Leonova

THE INFLUENCE OF TRUST IN AN ORGANIZATION ON THE STRATEGY OF EMPLOYEES BEHAVIOR IN A CONFLICT SITUATION

There has been an increasing interest in the issue of confidence in an organization. The interdisciplinary nature of this research leads to the fact that the understanding of this phenomenon and the approach to its analysis are not always comparable. An important problem is to study the relationship of trust in an organization with the phenomena associated with the personal characteristics of people working in the organization. This article presents the results of empirical research to identify employees' representations of the organization depending on their level of organizational trust and its influence on the organizational strategies of employees in a conflict situation. It was found that the factor of belonging to a particular group by the level of confidence in the organization affects the employees' vision of the organization. It was found that the higher the professional status of the employee in the organization, the higher his level of confidence in the organization. The higher the level of trust among employees in the organization, the more active they will act in a conflict resolution.

Keywords: trust, trust in the organization, strategy of behavior in conflict.

Леонов Николай Ильич,
доктор психологических наук, профессор,
заведующий кафедрой социальной психологии
и конфликтологии
E-mail: nileonov@mail.ru

Леонова Ирина Юрьевна, старший преподаватель
E-mail: iuleonova@mail.ru

ФГБОУ ВПО «Удмуртский государственный университет»
426034, Россия, г. Ижевск, ул. Университетская, 1 (корп. 6)

Leonov N.I.,
Doctor of Psychology, Professor,
Head of the Department of Social Psychology
and Conflictology
E-mail: nileonov@mail.ru

Leonova I.Yu., senior lecturer
E-mail: iuleonova@mail.ru

Udmurt State University
Universitetskaya st., 1/6, Izhevsk, Russia, 426034