УДК 331
ключевые слова: институты, доверие, вера в доброжелательность, трансакционные издержки, субъективизм, стратегия доверия, стратегия дистанцирования

Н. В. Павлов, М. М. Щербинин

ИНСТИТУТ ДОВЕРИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ СПРАВЕДЛИВОГО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Руководство любой фирмы должно стремиться объективно оценивать деятельность сотрудников. Доверие является одним из факторов субъективной оценки. Не должно быть различий между вознаграждением труда сотрудников, обладающих и не обладающих доверием большинства.

Существуют две стратегии поведения сотрудников внутри организации. Стратегия установления доверия направлена на кооперацию, сотрудничество, взаимопомощь и взаимоподдержку. Стратегия дистанцирования не обязывает сотрудника к выполнению деятельности, не регламентированной его должностной инструкцией, однако уменьшает симпатии окружающих. Чем больше существует сотрудников, открыто пользующихся преимуществами доверия, тем менее комфортно работать другим. Сотрудники склонны добиваться доверия различными способами, для достижения справедливости должны оцениваться только способы, приносящие реальную пользу организации.

Описание сущности психологических категорий с целью развития институциональных теорий позволяет делать радикально новые выводы, как в форме развития самого институционализма, так и в виде практических рекомендаций сотрудникам фирмы для повышения ее эффективности и достижения успеха. Формулировка таких выводов особенно актуальна для передовых концепций: миниэкономики знаний, психосоциальной теории и ряда других.

Одним из малоизученных на сегодняшний день понятий институционализма является понятие «доверие».

Согласно «Энциклопедическому словарю Брокгауза и Эфрона», доверие — это «психическое состояние, в силу которого мы полагаемся на какое-либо мнение, кажущееся нам авторитетным, и потому отказываемся от самостоятельного исследования вопроса, могущего быть нами исследованным» [9].

Из этой трактовки следует, что источник доверия — это субъект, обладающий некоторым уровнем власти.

Е. В. Попов и М. В. Власов в работе «Институты миниэкономики знаний» утверждают, что «...самым главным элементом, по мнению исследователей, объединяющим прочные связи и распространение знаний, служит доверие. По полученным ими данным, существуют два вида доверия, играющих ключевую роль в процессе обмена знаниями: вера в доброжелательность и вера в компетентность. Когда говорят о доверии, речь идет о вере в доброжелательность, то в то, что человек намеренно не нанесет никому вреда, даже если у него будет такая возможность» [3, с. 168].

Высокой оценки в данной работе заслуживает подразделение категории доверия на два элемента: доброжелательность и компетентность, для каждого из которых авторы предполагают наличие отдельного миниэкономического института. Отметим здесь, что институт доверия к компетентности напрямую способствует карьерному росту. Не вызывает никаких сомнений, что фирмы заинтересованы в делегировании власти наиболее компетентным индивидам.

Однако экономический смысл веры в доброжелательность как в элемента доверия остается под вопросом. Чтобы более полно раскрыть его, проанализируем определение доброжелательности.

Согласно словарю Т. Ф. Ефремовой, доброжелательный человек — это «...проявляющий дружеское расположение, участие к окружающим» [2, с. 182].

Словари по общественным наукам [4, 5, 8] указывают в рамках доброжелательности следующие черты характера:

— эмоциональную эмпатию (сочувствие, сопереживание);

— проявление смелости и решительности в совершении социально одобряемых поступков (благородство);

— позитивное отношение к окружающему миру (оптимизм);

— искреннее участие в делах других людей, невзирая на их расовую, национальную, религиозную принадлежность.

Сущность представленных определений предполагает сильного, оптимистичного, искреннего индивида, с объективным отношением к окружающим его людям. Это именно те качества, которые, согласно ряду источников [1, 3], образуют лидерскую харизму.

Кроме этого, судя из определений, доброжелательность предполагает готовность не только принимать, но и отдавать новые знания, и обмениваться ими. По этому поводу Е. В. Попов и М. В. Власов ишут: «Наиболее эффективным способом распространения информации и приобретенных знаний является систематический обмен ими в компании. Но реализовать такой обмен непросто. Во многих случаях сотрудники не хотят делиться имеющимися знаниями, боясь утратить свое конкурентное преимущество, влияние» [6, с. 168].

Раскроем индивидуальную логику при делегировании новых знаний (ценной информации, секретных или личных сведений, инновационных проектах) сотрудникам фирмы со стороны отдельно взятого сотрудника. Делегируя новые знания коллегам, сотрудник фирмы в перспективе рассматривает для себя выгоду в форме улучшения отношений, иначе — установления доверия, благодаря которой его собственный авторитет повысится, что позволит:

1) претендовать на более высокую премию;

2) минимизировать вероятность увольнения в случае сокращения;

3) претендовать на более быстрое повышение по службе;

4) принимать равноценное участие в распределении равноценных знаний, сведений, в равноценных инновационных проектах;

5) делегировать часть собственной работы менее авторитетным сотрудникам;

6) развивать межличностные отношения с другими сотрудниками и др.

Таким образом, повышая доверие к себе, любой сотрудник так или иначе преследует реальные выгоды.

Как это ни странно, но именно создание таких выгод в пределах фирмы стимулирует развитие института доверия. С одной стороны, это справедливо. С другой стороны, менеджер не вправе высказывать недоверие сотруднику, не имеющему никакой репутации, то есть изначально, новички имеют право на предельно высокое доверие.

Так, получается, что доверие в рамках фирмы должно поощряться только в том случае, когда оно оправданно:

1) сотрудник в условиях риска добыл и предоставил важные сведения, ценные для достижения тактической или стратегической цели предприятия;

2) сотрудник делегировал участие в инновационном проекте своим коллегам, при этом проект оказался выгодным и перспективным;

3) сотрудник принес дополнительную пользу предприятию, которая не была оплачена материально;

4) сотрудник имел возможность перейти в другую фирму на более выгодных условиях, но остался предан текущей;

5) иные формы оправдания доверия.

Следует понимать, что в рамках установления доверия возможен высокий уровень оппортунизма со стороны сотрудников. Так, например, сотрудник может только показывать, что



Рис. 1. *Субъективизм в пределах института доверия*



Рис. 2. *Мультипликативный субъективизм в пределах института доверия (условно максимальная переоценка взята за 200%; этот эффект относится и к вере в компетентность)*

его переманивает конкурентная фирма, то есть осознанно повышать свою ценность взамен на авторитет. Поэтому в идеале все факторы доверия, которые не приносят реальную пользу фирме оцениваться не должны.

Однако психосоциальная теория при этом указывает, что в группе в целом, как и в любой иной социально-экономической системе, при повышении социального статуса одного индивида все другие неизменно его теряют.

Так, любой успех сотрудника, не обладающего доверием хотя бы одного другого сотрудника, изначально будет оцениваться предвзято. То есть как минимум один сотрудник не станет признавать в полной мере достигнутый успех другого сотрудника. Может быть, при этом основанный на индивидуальном мнении успех не будет признан и некоторыми другими сотрудниками (рис. 1).

Тем не менее, очевидно, в случае, когда слишком многие сотрудники начинают видеть, как большинство поддерживают успех отдельного сотрудника, они поступают точно так же. То есть в случае высокой доли текущего доверия для сотрудника наступает эффект переоценки его достижений (рис. 2).

Как результат, институт доверия как источник признания достижений сотрудника, карьерного роста и лидерства не является объективным. Он завышает заслуги тех, кто обладает признанием большинства других сотрудников и занижает заслуги тех, кто таковым не обладает.

В подобных условиях, по нашему мнению, существуют две стратегии поведения сотрудников в пределах фирмы:

1. Стратегия доверия. Если сотрудник стремится попасть в число индивидов, труд которых переоценивается, он прилагает усилия для создания доверия и завоевания авторитета в организации. Предлагая инновационные проекты, он вовлекает в них других сотрудников и добивается получения прибыли. Имея возможность покинуть фирму на более выгодных условиях работы, он ее не покидает. Он приносит дополнительную пользу фирме, которая не оплачивается. Рискует собственным имиджем и авторитетом для создания общей выгоды (тогда как другие сотрудники — не рискуют).

2. Стратегия дистанцирования. Сотрудник работает так, чтобы к нему не было претензий. Но не проявляет инициативы, не помогает другим сотрудникам в их профессиональной деятельности. Сотрудники, преследующие стратегию дистанцирования, не склонны делиться секретами. Они не играют в команде и могут покинуть организацию ради более выгодных условий работы. Их отличает высокий профессионализм, пунктуальность, исполнительность.

Не бывает сотрудников с явно выраженной стратегией поведения. Но в большинстве случаев сотрудники отдают предпочтение той или иной стратегии (рис. 3), что дополнительно усиливает необъективность оценки их деятельности:

Исходя из специфики стратегии доверия, можно прогнозировать один ее серьезный недостаток — сотрудники с данной стратегией считают, что имеют право на ошибку и могут в некоторых случаях не соблюдать субординацию. Они начинают принимать участие в управ-

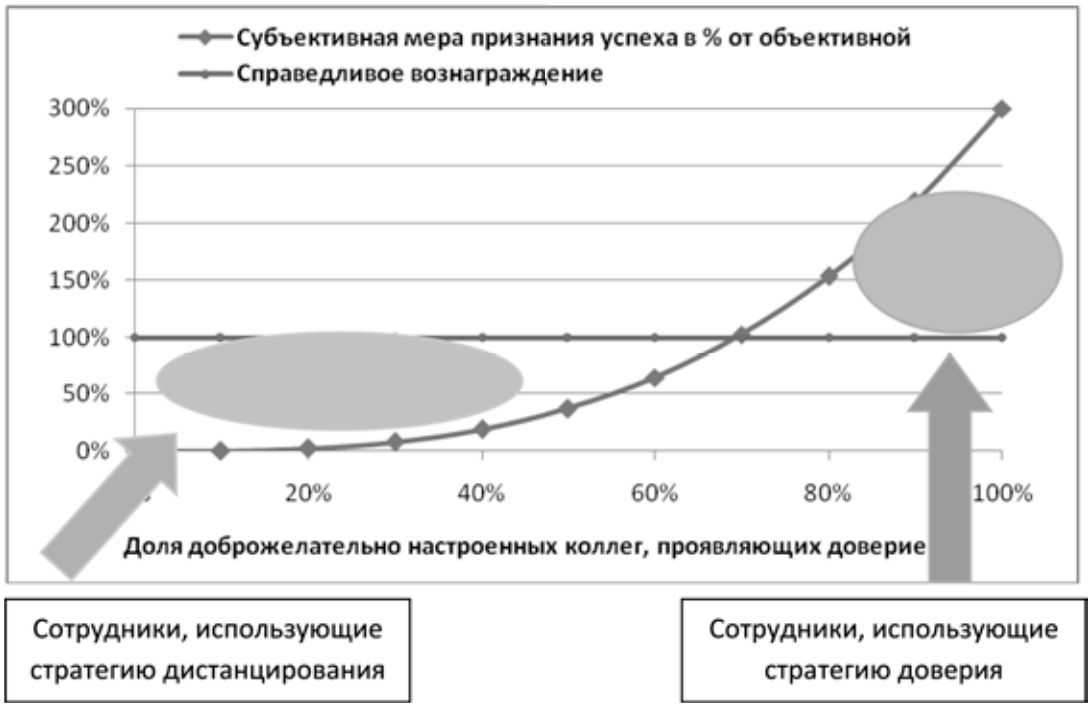


Рис. 3. *Стратегии поведения сотрудников в пределах института доверия*

лении, иногда это оборачивается негативными последствиями для организации в целом.

Резюмируя вышеизложенное, мы отметим, что необъективность, о которой идет речь, касается в основном премий и карьерного продвижения.

Полагаем, что руководство любой фирмы должно стремиться создавать объективную оценку деятельности. Как результат — не должно быть различий между вознаграждением труда сотрудников, преследующих ту или иную стратегию, в случае если они не принесли дополнительной реальной пользы фирме. Если такая польза имеется — она должна оцениваться отдельно, без учета прошлых или будущих заслуг сотрудника. И только в пределах карьерного роста следует дополнительно учитывать стратегию доверия как один из решающих показателей компетентности сотрудника.

Список литературы

1. *Альберт М., Мескон М. Х., Хедоури Ф.* Основы менеджмента : 3-е изд. М.: Вильямс, 2007. 672 с. ISBN 978-5-8459-1060-8.

2. *Ефремова Т. Ф.* Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный. М.: Дрофа, Русский язык, 2000. Т. 1. 1068 с.

3. *Кох Р., Робин Ф., Юделовиц Дж.* Лидерство. М.: Эксмо-Пресс, 2007. 176 с. ISBN 978-5-699-21928-5.

4. Краткий психологический словарь / под общей ред. А. В. Петровского и М. Г. Ярошевского, ред.-составитель Л. А. Карпенко; 2-е изд., расш., испр. и доп. Ростов н/Д. : Феникс, 1998.

5. *Ожегов С. И., Шведова Н. Ю.* Толковый словарь русского языка / Российская академия наук; Институт русского языка им. В. В. Виноградова; 4-е изд., доп. М. : ООО «ИТИ Технологии», 2003.

6. *Попов Е. В., Власов М. В.* Институты миниэкономики знаний. М. : Academia, 2009. 288 с.

7. *Попов Е. В., Симонова В. Л.* Оппортунизм экономических агентов. Екатеринбург : ИЭ УрО РАН, 2007.

8. *Ушаков Д. Н.* Толковый словарь русского языка. М.: Альфа Пресс, 2005. 1216 с. ISBN 5-93383-017-8.

9. Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона. М.: Терра, 1992.