

- підприємств : навч. посібн. / М.В. Куркін, В.Д. Понікаров, Д.В. Назаренко. – Х. : ФОП Павленко О.Г., ВД «ІНЖЕК», 2010. – 300 с.
3. Ткач В.О. Система економічної безпеки регіону: аналіз та перспективи / В.О. Ткач // Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету. – 2011. – № 2. – С. 165-168.
 4. Демьяненко Н.Я. Повышение отдачи оборотных средств колхозов / Н.Я. Демьяненко. – К. : Урожай, 1988. – 112 с.
 5. Бобров Є. Сучасні підходи до дослідження економічної безпеки / Є. Бобров // Економіка України. – 2012. – № 4. – С. 80-85.
 6. Нашкерська М.М. Вплив обсягу та джерел фінансування оборотного капіталу на дохідність підприємства / М.М. Нашкерська, А.Р. Кусяк // Науковий вісник НЛТУ України. – Львів, 2010. – Вип. 20.12. – С. 21-220.
 7. Міхов Л.І. Банківське кредитування сільськогосподарських товаровиробників: сучасний стан і проблеми розвитку / Л.І. Міхов, Л.М. Каліна // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. Гроші, фінанси та кредит. – Бердянськ, 2010. – № 1(9). – С. 101-106.

УДК 005.33:330.1:658.3

Ліва О.М.

*аспірант кафедри стратегії підприємств
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*

ДОВІРА ЯК ЕКОНОМІЧНИЙ АКТИВ: ПОВОРОТ У СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

У статті розглянуто особливості прояву довіри як економічного активу. Висвітлено взаємозалежність економічних результатів діяльності підприємства від рівня довіри. Наведено тягарі та дивіденди низького і високого рівня довіри в компанії. Запропоновано модель стратегічного процесу розвитку довіри в організації, його суб'єкти та об'єкти.

Ключові слова: соціальний капітал, довіра, ефективність, стратегія розвитку, нематеріальні активи.

Ліва О.М. ДОВЕРИЕ КАК ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АКТИВ: ПОВОРОТ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

В статье рассмотрены особенности проявления доверия как экономического актива. Освещена взаимозависимость экономических результатов деятельности предприятия от уровня доверия. Приведены бремена и дивиденды низкого и высокого уровня доверия в компании. Предложена модель стратегического процесса развития доверия в организации, его субъекты и объекты.

Ключевые слова: социальный капитал, доверие, эффективность, стратегия развития, нематериальные активы.

Liva O.M. TRUST AS AN ECONOMIC ASSET: TURN IN MODERN MANAGEMENT

The features of trust as an economic asset were considered in the article. The interdependence of the results of economic performance from the level trust of the company were highlighted. The burdens and dividends of high and low level of trust were showed in the company. The model of the strategic process the development of trust were proposed, its subjects and objects were defined.

Keywords: social capital, trust, efficiency, strategy development, intangible assets.

Постановка проблеми. У непростих реаліях сьогодення для українських підприємств особливо ваги набуває швидка адаптація до змін. Гнучка поведінка підприємства в значній мірі залежить від легкості проведення трансакційних операцій, які базуються на процесах прийняття рішень, досягненні домовленостей та укладанні договорів. Дуже часто відхилення від часової та матеріальної траєкторії досягнення стратегічних цілей організації пов'язане з виникненням конфліктних точок та проведенням складних бюрократичних процедур з працівниками, партнерами та клієнтами компанії. Тому налагодження продуктивних відносин як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі підприємства вимагає високого рівня довіри. Як зазначає Т. Фрідмен, «вміння створювати, розвивати, поширювати і відновлювати довіру з усіма зацікавленими сторонами – споживачами, бізнес-партнерами, інвесторами і співробітниками – ключова компетенція лідера в новій глобальній економіці» [6].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових праць останніх десятиліть окреслює наукову еволюцію відношення до феномену довіри, який вже встиг стати об'єктом фокусування соціальних, психологічних та політичних досліджень, а тепер викликає все більший інтерес і економічної науки і практики. Першим економістом, хто приділив значну увагу довірі, був Ф. Фукуяма, який у своїй книзі «Довіра: соціальні добродії та шлях до процвітання» [7]

розкриває макроекономічні аспекти прояву довіри та її результативності для суспільства. На етапі подальшого обґрунтування економічної складової довіри з'являється праця С. Кові «Швидкість довіри: те, що міняє все» [2], яка присвячена економічному значенню міжособистісної та організаційної довіри. Проблематику довіри не оминули також такі науковці, як А. Джолін [11], П. Штомка [17], Л. Хосмер [10] та ін. Серед вітчизняних вчених можна виділити В.В. Шапошнікову [8] у сфері оперування локальною, абстрактною та системною довірою, Н.С. Бушуєву та В.В. Гоц [1], які розглядають стратегічні та операційні аспекти довіри в програмі розвитку підприємства, та А.К. Ляско [5], який розкриває взаємозалежність довіри та трансакційних витрат.

Постановка завдання. На перешкоді імплементації стратегічних та операційних планів та проектів доволі часто стоять деструктивні ситуації, пов'язані з недостатнім рівнем довіри між ключовими агентами взаємодії на підприємстві. Тому метою статті є дослідження довіри у фокусі економічного активу та визначення особливостей прояву довіри як елементу соціального капіталу.

Виклад основного матеріалу дослідження. З метою детермінації поняття «довіри» в управлінському апараті наведемо її трактування вітчизняними та зарубіжними вченими з точки зору економіки:

• Довіра – це кількісна динамічна характеристика взаємовідносин різноманітних економічних

суб'єктів, які базуються на вигоді економічних результатів від взаємодії та на впевненості в добросовісності (лояльності, щирості та ін.) один одного [4].

• Довіра є оптимістичне очікування людини, групи або фірми, які перебувають в умовах уразливості та залежності один від одного, в ситуації спільної діяльності або економічного обміну з метою сприяти, в кінцевому рахунку, взаємовигідній співпраці сторін. При нестачі ефективних договірних, юридичних або суспільних коштів, що забезпечують дотримання зобов'язань, довіра спирається на добровільно прийняте на себе зобов'язання тих, кому довіряють захищати права та інтереси всіх сторін, що беруть участь у взаємодії [10].

• Довіра – це рішення особливих проблем, пов'язаних з ризиком [14].

• Довіра – це ставка на те, як інші поведуть себе у майбутньому [17].

• Як правило, довіра виникає у тому випадку, якщо спільнота поділяє певний набір моральних цінностей та його члени внаслідок цього можуть поклатися на передбачувану і чесну поведінку один одного. У якомусь сенсі сам характер цих цінностей не так важливий, як те, що вони є для людей спільними. У цілому чим більш вимогливі етичні норми спільноти і чим суворіше обмеження, що зв'язують тих, хто хоче до нього вступити, тим вище ступінь солідарності і взаємної довіри серед його членів [7].

Отже, з економічної точки зору, довіра – це той стрижень міжособистісних відносин, який закладає базис для нарощування позитивних результатів підприємства. Довіра є нематеріальним активом, який приносить у всі функціональні структури організації: виробничі, інноваційно-технологічні, управлінські, фінансові та ін. Звісно, без довіри компанія може функціонувати, але навряд чи її вихідні процеси відповідатимуть високим показникам ефективності, а вся суть діяльності буде зводиться до виживання, а не до розвитку та лідерства. Як зазначає К. Ерроу, нобелівський лауреат з економіки, «довіра і подібні їй речі, такі як відданість чи правдивість, – приклад того, що економісти називають «зовнішніми умовами». Це товар, у нього є реальна економічна і практична цінність; він підвищує ефективність системи в цілому, дозволяє вам виражати більше благ чи чогось іншого, що ви вважаєте цінністю. Але він не відноситься до тих товарів, торгівля якими на ринку технічно здійсненна або взагалі осмислена» [12, с. 23-24]. Тому слід детальніше розглянути, яким чином довіра чинить вплив на економічне життя організації.

З метою оперування психологічно-мотиваційними стимулами на підприємстві розглянемо умовний поділ довіри на два типи: перший – це все те, що ми отримуємо від людей, яких знаємо; другий – це все, що ми маємо від незнайомих індивідів. Такий поділ довіри у Р. Патнема [16] представлений у широкому та вузькому поняттях: якщо «широка» довіра розглядається як властивість окремих соціальних мереж, то «вузька» – це узагальнення довіри усіх членів спільноти. Зі слів К. Ньютона [15], «широка» довіра є істотним інгредієнтом механічної солідарності, яка генерується на основі інтенсивних та щоденних контактів між людьми. «Широка» довіра такого роду створюється та підтримується інтенсивною та жорсткою мережею соціальної взаємодії. «Вузька» ж довіра є продуктом слабких зв'язків, які складають потужний базис для соціальної інтеграції.

У даний час широкомасштабною стала дискусія щодо віднесення довіри до соціального капіталу, в

основу якого закладено якість та розвиток взаємовідносин на підприємстві. Хоча деякі вчені вважають, що довіра є наслідком прояву соціального капіталу [18], проте більшість науковців схиляється до думки про сприйняття довіри як компонента загальних цінностей, що формують соціальний капітал [9; 13].

Проведені дослідження агентства Edelman «Барометр довіри» (Trust Barometer) підтвержують те, що довіра – це більше, ніж бонус, це нематеріальний актив, який необхідно створювати, підтримувати і розвивати. Так само як довіра приносить компаніям вигоди, недовіра чи втрата довіри веде до витрат [19]. Також довіра сприяє значному зменшенню витрат підприємства за рахунок скорочення юридичних формальностей та бюрократичної роботи. Наявність високого рівня довіри як додаткової умови налагодження господарських відносин може підвищити ефективність економіки шляхом скорочення операційних витрат, тобто затрат на такі дії, як пошук підходящого покупця чи продавця, обговорення контракту, дотримання державно-правових норм та примус до виконання контракту у випадку конфлікту чи обману. Кожна із перерахованих операцій втілюється легше, якщо сторони від початку впевнені в чесності один одного. Насправді, коли відносини пронизані довірою, сторони інколи навіть не хвилюються про збільшення короткострокового прибутку, оскільки знають, що дефіцит за один період буде компенсований іншою стороною [7, ст. 93].

З точки зору управління конкурентоспроможністю підприємства цікавими є також дослідження Ф. Фукуями, які показують, що масштаб виробництва, форма та вид організації залежать від культурних традицій, які склалися у тому регіоні, де підприємство здійснює свою діяльність, а це в свою чергу свідчить про необхідність врахування ментальних особливостей суспільства при формуванні довіри в компанії.

На фоні одного із ключових факторів конкурентоспроможності – швидкості – низький рівень довіри виступає гальмівним елементом розвитку підприємства.

Отже, слід виділити такі основні функції довіри:

– сприяє налагодженню комунікації та активізує взаємодію на підприємстві;

– стимулює інтеграційні процеси, які проявляються у злагодженій роботі всередині підприємства та у становленні стійких партнерських зв'язків;

– сприяє накопиченню соціального капіталу у вигляді зміцнення соціальних мереж, підвищення рівня ділової репутації компанії;

– підвищує економічну ефективність шляхом зменшення трансакційних витрат.

Велике значення довіри відіграє при впровадженні нових інформаційно-управлінських продуктів (SAP, ERP, CEO, 1C), а також при літти та поглинанні компаній, коли відбувається змішування двох корпоративних культур та створення нових організаційних структур.

Для перепроєктування менеджменту та налагодження економічної схеми роботи підприємства з урахуванням довіри доцільно дедуктивним методом виділити таких суб'єктів розповсюдження довіри: працівники, споживачі, постачальники та керівництво, та визначити такі об'єкти прояву довіри, як ціна, витрати, стабільність, ділова репутація, продуктивність, мотивація, креативність (рис. 1).

Довіра працівників. Наявність довіри в колективі забезпечує легке налагодження комунікацій, швидке виконання спільних завдань, доступність інформа-

ції. Відсутність довіри всередині колективу та з боку керівництва організації призводить до зменшення швидкості операційних процесів організації, втрати ініціативності та вмотивованості працівників. Так, група, всередині якої існує абсолютна довіра та надійність, здатна здійснити набагато більше, ніж група, у якій відсутні дані якості. І чим більше розвинута мережа соціальних відносин, тим продуктивніше відтворення економічного капіталу [3].

Дестабілізуючим фактором для зміцнення довіри є проблема виникнення «безбілетника» на підприємстві, який отримує вигоду від благ, вироблених організацією, але сам в їх виробництво свій особистий вклад не вносить [7, ст. 96]. Таким чином, виникає нерівномірний внесок кожного співробітника у розвиток компанії, через що з'являється почуття несправедливості в колективі та знижуються мотиваційні стимули.

Довіра керівництва. Все більша плінність кадрів та посилення тотального контролю за працівниками



Рис. 1. Місце довіри в економічній схемі організації

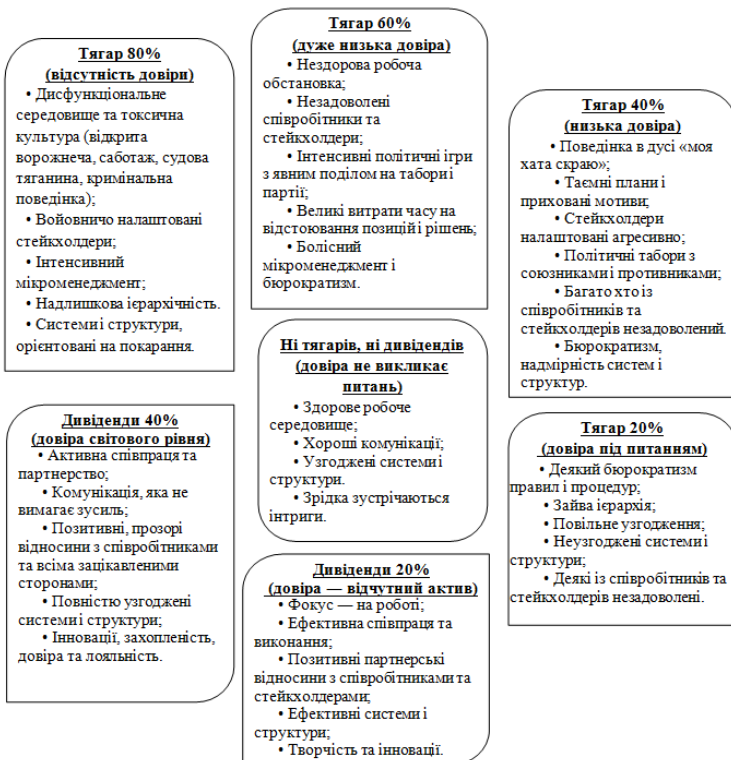


Рис. 2. Взаємозалежність економічного результату від рівня довіри на підприємстві

Джерело: побудовано автором на основі [2]

вимальовують непросте питання довіри з боку керівництва. Якщо менеджмент не довіряє своїм підлеглим, то чи можлива між ними продуктивна комунікація, яка призведе до ефективних рішень?! Працівники відчуватимуть упереджене ставлення начальства та будуть заблоковані в неефективній взаємодії прямолінійної підлеглих, що значно знижує їхню мотиваційну спрямованість. За наявності недовіри з боку керівництва співробітники губитимуть ініціативне джерело інноваційних ідей, обмежуючись мінімумом поставлених завдань. Ще однією вагомою помилкою менеджменту фірми є постійне оновлення та зміна кадрового персоналу, в основі якого здебільшого закладені такі причини: перша – це критична неможливість начальства, яке проводить зачистку кадрового персоналу при найменших огрихах в роботі; друга – намагання зекономити на відносно недорогій праці випускників-стажерів. Таке ставлення керівництва призводить до зниження рівня довіри з боку підлеглих та потенційних шукачів роботи, які не бачать подальших кар'єрних перспектив та не зацікавлені у розвитку даної компанії. Також слід додати, що занадто тотальний контроль з боку менеджменту призводить до вимивання з підприємства кваліфікованої робочої сили, яка віддає перевагу полю творчої свободи по відношенню до постійного нагляду за найменшими дрібницями у виробничому процесі. Тому найкращим виходом з даної ситуації виступає делегування повноважень підлеглим, яке зміцнить довіру та дозволить керівництву вивільнити час для вирішення глобальних завдань компанії.

Довіра постачальників. Уникнення збоїв поставок можливе лише за наявності стабільного партнера, який буде впевнений у надійності роботи підприємства. Довіра з боку постачальника формується на основі гарантії повернення коштів за поставлений товар, вчасності розрахунків та прихильності до позитивного іміджу підприємства. У підтвердження цього виступає опитувальне дослідження, проведене Golin/Harris [11]:

– 39% респондентів стали б створювати чи нарощувати свій бізнес з компанією саме завдяки довірі до цієї компанії та її надійності;

– 53% респондентів припинили чи обмежили свій бізнес з компанією, чи переключилися на її конкурента у випадку недовіри чи сумнівів у надійності компанії;

– 83% респондентів схильні трактувати сумніви на користь компанії, якій довіряють, і перед тим, як її осуджувати, вислухають її точку зору.

Унікаючи обтяжуючої класифікації суб'єктів поширення довіри, до постачальників будемо відносити кредиторів та інвесторів, які забезпечують підприємство фінансовими ресурсами.

Довіра споживачів. Перш за все потенційний клієнт хоче бути впевнений в якості отриманої продукції, яка полягає у дотриманні всіх технологічних процесів, у відповідності заявлених складу та характеристик продукції до її реальних параметрів. Для прикладу розглянемо, як формується довіра до виробників морозива. Раціоналістичний вибір споживача морозива буде обґрунтований, якщо він знатиме, в яких умовах виготовлялася продукція, буде переконаний, що у складі справжнє молоко, а не кокосова олія, та відчуватиме певну

прихильність до товару за рахунок репутації бренду. Зауважимо, що імідж підприємства, який формується на базі маркетингової діяльності, лягає в основу формування довіри у покупця: якщо клієнт знає марку продукції в позитивному світлі, то в нього навряд чи виникнуть сумніви щодо відповідності продукції заявленим характеристикам, з іншого боку, висока якість продукції породжує розвиток ділової репутації виробника на базі автоматично встановленої довіри. Таким чином, через довіру покупець проявляється впевненість у марці та якості обраної продукції.

Хоча прийнято сприймати довіру як невимірювану величину та нематеріальну складову соціального капіталу, проте вона є своєрідним фактором економічної ефективності, який опосередковано вимірюваний матеріально та кількісно (рис. 2). Наукові розробки останніх років створили доволі просту модель економічної сутності довіри [2]:

$$\downarrow \text{Довіра} = \downarrow \text{Швидкість} + \text{Витрати} \uparrow,$$

$$\uparrow \text{Довіра} = \uparrow \text{Швидкість} + \text{Витрати} \downarrow,$$

(Стратегія \times Виконання) Довіра = Результат.

Як бачимо, матимуть місце малі витрати та велика швидкість проведення операцій за високого рівня довіри на підприємстві. Проте за низького рівня довіри в колективі, наприклад, ускладнюється прийняття стратегічних рішень компаній, і чим далі відтягуються розроблення та втілення планів, тим більше зростатимуть витрати компанії. Тому рівень довіри виступає своєрідним мультиплікатором для досягнення певного результату.

Довіра підкріплює застосування санкції для тих підприємств, які кидають виклик соціальним нормам та не справляються з покладеною на них соціальною відповідальністю [13]. Проведені консалтинговою компанією Watsons Wyatt дослідження показують, що доходи акціонерів в організаціях з високих рівнем довіри на 186% більші, ніж в організаціях з низькою довірою [21]. Детальне економічне відображення позитивного та негативного прояву наявності (відсутності) довіри в організації можна побачити у таблиці 1.

Кожне підприємство можна охарактеризувати певними індикаторами, які окреслюватимуть рівень довіри.

Виділяють такі тягарі низької довіри в організації [2]:

- Надмірність – непотрібне дублювання, доопрацювання роботи;
 - Бюрократизм – проявляється у складних правилах та процедурах, у перенасиченні паперової роботи та надмірному контролю. У середньому близько 5-10% доходів компаній витрачається на бюрократичні процедури.
 - Офісні інтриги – коли співробітники намагаються виставити один одного перед начальством у поганому світлі, що значно знижує ефективність роботи на підприємстві.
 - «Виключення» із роботи – відсутність моральних стимулів у працівників, таких як задоволеність від діяльності, прояв творчих здібностей і талантів. Виконання обов'язків зводиться лише заради отримання певних матеріальних благ та намагання утриматися на роботі.
 - Плинність працівників – затрати, пов'язані з підбором та наймом на звільнені посади. Недостатня продуктивність внаслідок плинності кадрів, призводить до додаткових затрат, недоотриманих ідей та втрат часу.
 - Відплив партнерів – внаслідок низької довіри підприємство втрачає клієнтів, постачальників, дистриб'юторів та інвесторів. Працівники схильні ставитися до клієнтів так само, як до них відноситься керівництво.
 - Обман – непрямий тягар, внаслідок якого підприємство втрачає в середньому 6% річного доходу.
- Дивіденди високої довіри в організації зосереджені у таких рисах організації [2]:
- Збільшення цінності компанії, яка проявляється у зростанні акціонерної вартості та розширенні цінності для споживача.
 - Пришвидшений ріст – збільшення об'ємів продажу та прибутку.
 - Інновації – сильна інноваційна культура може існувати тільки в середовищі високої довіри, яка

Таблиця 1

Порівняльна характеристика прояву низького та високого рівня довіри в організації

Параметри діяльності підприємства	Низький рівень довіри	Високий рівень довіри
Інформація	– відбувається маніпулювання інформацією та її викривлення; – працівники обертають правду в свою користь; – інформація приховується та притримується працівниками.	– інформація відкрито розповсюджується всередині організації; – працівники говорять прямо, не оминаючи гострих проблем підприємства.
Інновації та культура	– нові ідеї зустрічають відкритий супротив та подавляються; – помилки приховуються чи покриваються; – більшість людей беруть участь у взаємних звинуваченнях та образах; – багато розмов ведеться у кулуарах.	– культура є інноваційною та творчою; – співробітники щедри на похвалу; – працівники відкриті та щирі.
Організаційний процес	– існує багато «не обговорюваних» тем; – працівники роблять вигляд, що нічого поганого не відбувається.	– менеджмент проявляє лояльність до відсутніх; – присутня реальна комунікація та реальне співробітництво.
Цілі та відповідальність	– працівники схильні багато обіцяти та робити набагато менше; – багато очікувань виявляються необґрунтованими, і робляться спроби це виправдати.	– існує високий рівень відповідальності; – прозорість є цінністю, яка реалізується на практиці; – до помилок відносяться толерантно, як до способу навчання.
Ефективність праці	– низька продуктивність праці; – працівники часто відчувають непродуктивне напруження, іноді навіть страх.	– співробітники відчувають приплив життєвих сил та енергії під час роботи.

Джерело: адаптовано за [2]

сприяє вільному доступу до інформації та співробітництву, готовності ризикувати, відсутності переживань про те, кому дістанеться визнання, та дозволяє право на помилку.

- Справжнє співробітництво – без довіри співробітництво всього-на-всього лише кооперація, яка не дозволяє досягнути конкурентних переваг та реалізувати можливості.

- Стабільне партнерство – лише за рахунок довіри можна вибудувати довготривалі відносини з партнерами.

- Найкраща реалізація стратегії. Розроблений FranklinCovey інструмент xQ-діагностики [20] («коєфіцієнт виконання») демонструє жорсткий зв'язок між високим рівнем реалізації та високим рівнем довіри.

Новий імператив при побудові стратегії розвитку підприємства вносить економічна сутність довіри, яка повинна враховуватися на всіх стадіях процесу її розробки :

- 1) формування бачення довіри та її інтерполяція в управлінському апараті;

- 2) включення довіри в систему цінностей підприємства;

- 3) проектування цілей під кутом поширення довіри;

- 4) визначення основних задач підприємства, де довіра відіграє ключову роль;

- 5) Проведення оцінки рівня довіри;

- 6) аналіз факторів, які сприяють поширенню/блокаді довіри у внутрішньому (взаємовідносини між працівниками та керівництвом) та зовнішньому (взаємовідносини із стейкхолдерами) середовищі;

- 7) розроблення альтернативних шляхів для зміцнення довіри на підприємстві (делегування повноважень, отримання зворотного зв'язку);

- 8) прийняття рішень щодо забезпечення високого рівня довіри;

- 9) впровадження цінностей та принципів, які підтримуватимуть високий рівень довіри на підприємстві;

- 10) моніторинг довіри та усунення емерджентних факторів її дестабілізації.

Слід зауважити, що процес формування культури довіри в організації висуває такі вимоги до контрагентів її взаємодії, як налагодження прозорих відносин, виконання взятих зобов'язань, демонстрація поваги та вміння спочатку вислухати думку працівника, демонтування минулих конфліктних ситуацій, привілейованість лояльності, прояснення очікувань щодо досягнення результатів, усвідомлення реально-го стану справ підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, довіра як елемент соціального капіталу є економічним активом, який проникає у всі підрозділи підприємства. Ефективність та результативність значною мірою залежать від ступеня поширення довіри в організації. Низький рівень довіри обкладає підприємство додатковими тягарями, які супроводжують негативні фінансові наслідки у вигляді збільшення витрат та зниження продуктивності. Високий рівень

довіри привносить на підприємство дивіденди за рахунок пришвидшення операцій, зростання мотивації праці та активізації інноваційних рішень. Таким чином, при побудові управлінської моделі організації слід враховувати особливості прояву довіри як стрижня для використання усіх нематеріальних ресурсів. Подальшого дослідження потребують питання, пов'язанні з методами оцінки довіри та операційними заходами щодо її посилення на підприємстві.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бушуєва Н.С., Гоц В.В. Стратегічна довіра як фактор ефективності організаційних змін // Управління розвитком складних систем. – 2012. – № 12. – С. 18-22.
2. Кови С. мл., Скорость доверия: То, что меняет все // Стивен Кови-мл., Ребекка Меррилл ; Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишерз, 2010. – 425 с.
3. Коулмен Дж. Капитал социальный и человеческий / Дж. Коулмен // Общественные науки и современность. – 2001. – № 3. – С. 122-139.
4. Николаев И.А., Ефимов С.В., Марушкина Е.В. Доверие в экономике: количественная оценка // Аналитический доклад. Аудиторско-консалтинговая компания «ФБК». – М., 2006. – 38 с.
5. Ляско А.К. Доверие и транзакционные издержки // А.К. Ляско. Вопросы экономики. – 2003. – № 1. – С. 42-58.
6. Фридман Т. Плоский мир. Краткая история XXI века // Фридман Томас, переводчик: Максим Колопотин. – М. : АСТ, 2006. – 608 с.
7. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию: Пер. с англ. / Ф. Фукуяма. – М. : ООО «Издательство АСТ»: ЗАО НПП «Ермак», 2004. – 730 с.
8. Шапошникова В.В. Институт доверия как нравственная основа социального капитала // Вестник Костромского государственного технологического университета. – 2008. – № 18. – С. 16-19.
9. Cote S., Healy T. The well-being of nations. The role of human and social capital // Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2001.
10. Hosmer L.T. Trust: the connecting link between organizational theory and philosophical ethics // The Academy of Management Review. – 1995. – № 20(2). – P. 379-403.
11. Golin Al. Trust or Consequences: Build trust today or lose your market tomorrow. – Princeton University Press, 2004.
12. Kenneth A. The Limits of Organization. – N-Y. : Norton, 1974. – P. 23.
13. Pretty J.N., Ward H. Social capital and the environment // World Development – 2001. – № 29(2) – P. 209-227.
14. Luhmann N. Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives // Trust: Making and Braking Relations / Ed.D. Gambetta. – Oxford, 1998.
15. Newton K. Social capital and democracy in modern Europe // in J.van Deth, M. Maraffi, K. Newton, P. Whiteley (eds.), Social capital and European democracy. – London: Routledge, 1999. – P. 3-24.
16. Putnam R.D. Tuning in, Tuning out: The Strange Disappearance of Social Capital in America, American Political Science Association's Journal of the Profession– 1994. – № 28(4) – P. 664-683.
17. Sztompka P. Trust: A Sociological Theory. – Cambridge, 1999.
18. Woolcock M. The place of social capital in understanding social and economic outcomes// ISUMA Canadian Journal of Policy Research. – 2001. – № 2(1). – P. 11-17.
19. Edelman Trust Barometer [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.edelman.com/insights/intellectual-property/2014-edelman-trust-barometer/>.
20. FranklinCovey's xQ Questionnaire [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://xq.franklincovey.com/survey/demo_start.php?s=9f276b.
21. Watsons Wyatt Worldwide [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.towerswatson.com/>.