

ANDRZEJ HERMAN

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

DOROTA KONOPKA

Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w Białymstoku

ROLA ZAUFANIA W ZARZĄDZANIU WARTOŚCIĄ W WARUNKACH ROSNĄCEJ NIEPEWNOŚCI

Streszczenie

W artykule przedstawiono wpływ zaufania na jakość relacji biznesowych. Zaufanie, które jest podstawowym społecznym mechanizmem koordynującym rynek, przestaje spełniać tę funkcję i dochodzi do coraz częściej i szybciej powtarzających się deformacji rynkowych (stagnacji lub kryzysów). Zaufanie jest jedną z najważniejszych cech kulturowych, która decyduje o sukcesie gospodarczym. Nie może być tylko wynikiem wąsko i narzędziowo rozumianego rachunku finansowo-ekonomicznego oraz racjonalnej kalkulacji. Dane statystyczne zamieszczone w artykule ukazują, że społeczna nieufność w wielu krajach wyraźnie wzrasta. Koniecznym dopełnieniem kapitału relacji biznesowych jest wytworzenie się „klimatu zaufania”. To on przede wszystkim decyduje o zaufaniu i skutecznych relacjach w biznesie.

Słowa kluczowe: niepewność, zaufanie, nieufność, relacje biznesowe

Niebezpieczeństwo zaistnienia nowych globalnych kryzysów – w tym także i kolejnego finansowego – wpływa na zmianę sposobu myślenia nie tylko o dotychczasowych sposobach funkcjonowania gospodarki światowej, lecz także na temat fluktuacji ogólnego zaufania w międzynarodowej sferze ekonomicznej. Jest to ściśle związanez przebiegiem współczesnych procesów gospodarowania. Procesy globalizowania się gospodarek i przedsiębiorstw oznaczają ich szybsze lub wolniejsze otwieranie się. Stwarza to różnorodne nowe możliwości i szanse,

a także naraża ich uczestników na nowe rodzaje mega ryzyka oraz wynikające z nich szoki zewnętrzne oraz kryzysy.

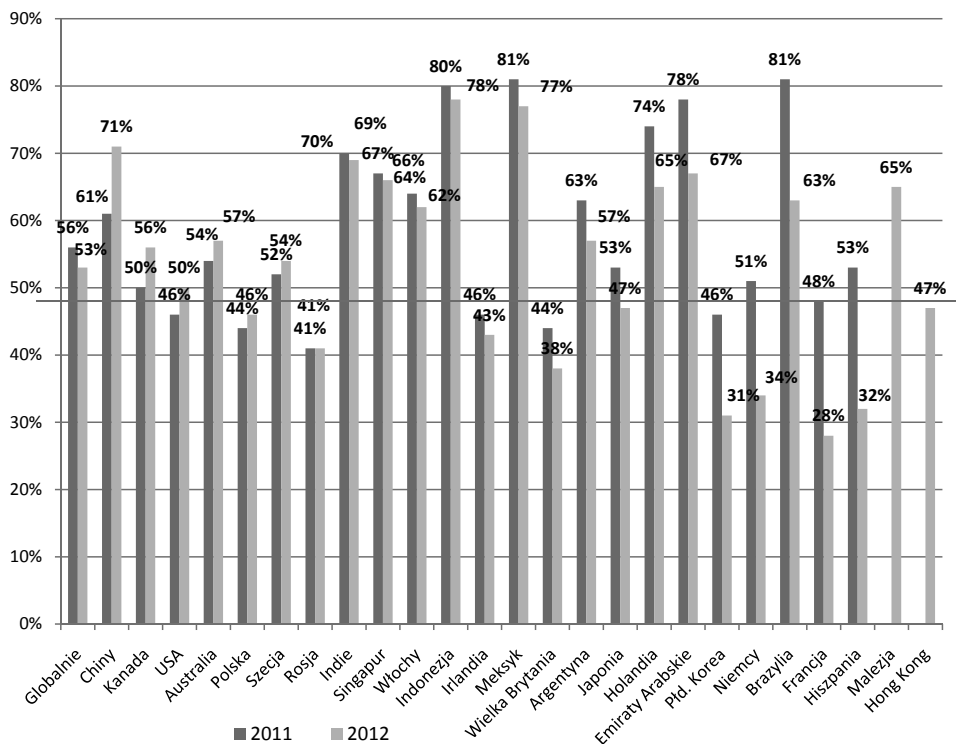
Nie jest więc przypadkiem, że jednym z ekonomicznych problemów, który współcześnie zdominował myślenie większości ekonomistów i polityków na świecie, stała się kwestia niepewności, braku stabilności oraz najważniejszych rodzajów ryzyka ekonomicznego, które obniżają poziom ogólnego zaufania. Ich rozważania na ten temat są prowadzone w perspektywie nie tylko lat najbliższych, lecz także znacznie bardziej odległej. Dotyczą również możliwych sposobach ich przewidywania oraz niwelowania¹.

Z historycznego punktu widzenia każdy dotychczasowy kryzys był związany ze wzrostem niepewności i niestabilności – zarówno społecznej, politycznej, jak i ekonomicznej. Jego następstwa prowadzą jednocześnie do spadku ogólnego społecznego zaufania. Zaufanie jest podstawowym społecznym mechanizmem koordynacyjnym rynku. Wzrost niepewności i ryzyka jest związany także z dużo większą niż dotychczas częstotliwością sytuacji kryzysowych, które pojawiają się pod coraz to nowymi postaciami.

Obecnie poziom zaufania – zarówno uogólnionego, jak i w szczególności publicznego – wyraźnie pogarsza się (dotyczy to również krajów wysoko rozwiniętych). W 2012 roku „Edelman” opublikował raport *Trust Barometer* dotyczący zaufania i wiarygodności na świecie (12 edycja)². Z badań tych wynika, że ogólna społeczna nieufność w wielu krajach wyraźnie wzrasta. Coraz więcej krajów możemy zaliczyć do grona krajów o niskim stopniu zaufania i wiarygodności. Globalnie zaufanie do biznesu spadło w 2012 roku stosunku do roku 2011 o 3 punkty procentowe – z 56% do 53%. Największy spadek zaufania do biznesu zanotowano w Hiszpanii (o 21%), Francji (o 20%) i Niemczech (o 18%) (wykres 1).

¹ Zob. F. Fukuyama, *Zaufanie: kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Wrocław 1997; R. Hardin, *Zaufanie*, Wydawnictwo Petit, Warszawa 2009; E.M. Uslaner, *The Moral Foundations of Trust*, Cambridge University Press, Cambridge 2002; P. Sztompka, *Trust: A Sociological Theory*, Cambridge University Press, Cambridge 1999; U. Beck, *Spółczesność ryzyka*, Wydawnictwo Scholar, Warszawa 2004; W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, A. Sankowska, M. Wańtuchowicz, *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych*, Difin, Warszawa 2007; A. Herman, *Kilka refleksji na temat zaufania*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 2009, nr 1; D. Konopka, *Trust and mistrust in bussines relationships*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2012, nr 8.

² Badania przeprowadzono wśród 5600 osób (po 500 respondentów w Stanach Zjednoczonych i Chinach oraz po 200 w pozostałych badanych krajach; w wieku 25–34 i 35–64) w 25 krajach na 5 kontynentach. Technika realizowaną podczas badań były 20-minutowe wywiady telefoniczne CATI (ComputerAided Telephone Interview). Zob. www.scribd.com/doc/79026497/2012-Edelman-Trust-Barometer-Executive-Summary (31.03.2012).



Wykres 1. Zaufanie do biznesu w poszczególnych krajach w 2011 i 2012 roku

Źródło: opracowanie własne według „Edelman” Trust Barometer, s. 2.

Równocześnie według badań „Edelman” większość krajów w świecie osiągnęła stopień zaufania powyżej 50%. Najwyższy stopień zaufania do biznesu zanotowano w Indonezji (78%), Singapurze (66%) i Indiach (69%). Historia gospodarcza uczy, że jedną z głównych przyczyn wszelkich kryzysów jest brak równowagi między sferą produkcji oraz handlu i finansów. Dotychczas zgodnie z podstawowym kanonem współczesnej teorii ekonomii każdy rodzaj kryzysu ekonomicznego trzeba było przede wszystkim rozpatrywać w kontekście zmian, jakie dokonują się w sferze realnej gospodarki. Ostatnie lata pokazują jednak, że kanon ten ulega zmianie, a wraz z nim koncepcje rozwoju społeczno-gospodarczego. Dowodem tego jest przebieg kryzysu, który ujawnił się w 2007 roku. Jeśli poszukiwać zasadniczych różnic między Wielkim Kryzysem lat trzydziestych ubiegłego wieku i obecnym, to jedna z głównych polega na tym, że ten pierwszy

miał swoje początki w procesach nadprodukcji, a ten obecny jest wynikiem ode-
rwania się rynków finansowych od realnej gospodarki.

Coraz częściej zwraca się uwagę, że współczesne światowe finanse to gwał-
townie powiększająca się chora narośl w globalnej gospodarce. Są one bowiem
przede wszystkim skupione na tym, jak najlepiej finansować siebie, a nie rozwój
gospodarczy. Rzeczywiste, strukturalne i intelektualne przyczyny tego stanu rze-
czy ujawnił obecny kryzys systemu finansowego w USA i w Europie Zachodniej.
W pierwszym rzędzie źródeł tego stanu rzeczy trzeba poszukiwać w błędnym
podejściu do współczesnego sposobu rozumienia rzeczywistych czynników
rozwoju społeczno-gospodarczego i podstawowych źródeł tworzenia wartości
w relacji produkcja–handel.

Handel od zawsze towarzyszył rozwojowi cywilizacji ludzkiej, ale szybko
zaczął się rozwijać dopiero wraz z pojawieniem się pieniądza. Jego istota nie
uległa zmianie do dzisiaj. Coś jest warte tyle, na ile w ostatecznym rezultacie
wycenia to w czymś ktoś inny. Za pośrednictwem handlu dokonuje się przenosze-
nie wartości ekonomicznej w czasie i przestrzeni. Wartość wymienna w handlu
jest przede wszystkim wyrażana za pomocą pieniądza.

Nie sposób jednak nie zauważyć, że w ostatnich kilku dekadach w gospo-
darce światowej w widoczny sposób nasila się proces organizowania rozwoju
społeczeństw nie wokół wartości produkcji, lecz wartości konsumpcji. Z jednej
strony dążenie do ciągłego wzrostu konsumpcji jako wartości nadrzędnej sprawia,
że w miejsce istniejącej dotychczas różnorodności wartości dochodzi do ich
uniformizacji. Z drugiej zaś wraz z tym pojawia się coraz większa ilość wartości
ekonomicznych pozornych (fałszywych). To z kolei prowadzi do redukcji jakości
uznawanych wartości na rzecz ich ilości.

Na to groźne zjawisko zwraca uwagę w swoich pracach wybitny, postmo-
dernistyczny francuski socjolog i filozof Jean Baudrillard³ – opisując głębokie
zmiany w dotychczasowych systemach wartości, w otaczającym współczesnego
człowieka świecie. Analizuje nie tylko ich przejawy, lecz także odnosi się do ich
przyczyn i skutków. Za jedną z najniebezpieczniejszych konsekwencji tego pro-
cesu uważa zastępowanie rzeczywistości fizycznej (naturalnej) rzeczywistością
wirtualną (sztuczną). W rezultacie tego dochodzi bowiem do pojawiania się war-

³ Zob. J. Baudrillard, *Symulakry i symulacja*, Wydawnictwo Sic!, Warszawa 2005; tenże, *Pakt jasności*, Wydawnictwo Sic!, Warszawa 2005; tenże, *W cieniu milczącej większości*, Wydawnictwo Sic!, Warszawa 2006.

tości złudnych i pozornych, które niewiele lub wręcz nic nie mają wspólnego ze światem wartości prawdziwych. Są tylko ich substytutem, który umożliwia za ich pomocą różnorodne groźne społecznie manipulacje i spekulacje.

Pojawianie się coraz większej ilości wartości pozornych, przy równoczesnej redukcji jakości wartości, znajduje wyraz w sprowadzeniu zarządzania wartością przedsiębiorstwa do głównego jej kryterium, jakim stał się przepływ pieniądza (gotówki).

Tym sposobem z funkcjonowaniem pieniądza, a dokładniej rzecz ujmując, z jego obrotem, zostało powiązane funkcjonowanie wartości ekonomicznej. Wraz z realokacją pieniądza, niezależnie od tego, w jakim stopniu ma on obecnie symboliczny (niematerialny) charakter, następuje także przemieszczanie się wartości ekonomicznej, czyli jej migracja. We współczesnej postaci w teorii zarządzania wartością przedsiębiorstwa przyjmuje się bowiem założenie, że przedsiębiorstwa tworzą wartość ekonomiczną przede wszystkim przy pomocy kapitału pozyskanego od inwestorów.

W związku z tym ich głównym celem staje się tworzenie takich przepływów pieniężnych (gotówkowych), które umożliwią im uzyskanie stopy zwrotu przekraczającej w stopniu oczekiwanym przez inwestorów koszty kapitału od nich pozyskanego. W istocie rzeczy więc przedsiębiorstwa konkurują między sobą atrakcyjnością stóp zwrotu z pozyskanego kapitału. Wzrost wartości ekonomicznej jest tym sposobem widziany bardzo wąsko i głównie przez pryzmat inżynierii finansowej, czyli stopy zwrotu z zainwestowanego kapitału w stosunku do kosztu jego pozyskania (ROIC). Równocześnie radykalnie zostaje skrócona perspektywa czasowa, która jest związana z oczekiwaniami inwestorów odnośnie do stopy zwrotu z pożyczonego przez nich kapitału. Dla większości spośród nich znaczenie ma okres krótki, a nie długi, w którym następuje rozliczenie zysku.

Taka redukcja sposobu widzenia głównego celu oceny efektywności działalności przedsiębiorstwa, sprowadzająca ją do przepływów pieniężnych, ma swoje daleko idące, negatywne konsekwencje również we wzroście malejącego zaufania. Nie bierze bowiem pod uwagę zmian, jakie nastąpiły w charakterze i społecznym życiu pieniądza oraz w związanych z tymi zmianami w sposobach realizacji różnorodnych wartości (nie tylko wartości ekonomicznej).

Warto więc w tym miejscu ponownie odwołać się do Baudrillarda, który posługuje się przykładem zmiany zachodzącej w funkcjach, które pełni współczesny pieniądz, „nie będąc już równowartością niczego”. Od momentu, kiedy sfera realna gospodarki przestała mieć odzwierciedlenie w sferze symbolicznej, czyli

od kiedy przepływy kapitałowe w globalnej gospodarce nie mają nic wspólnego z realną wymianą handlową, funkcje pieniądza zostały powiązane z rozwojem ekonomii wirtualnej. Tym sposobem pieniądz przestał być miernikiem realnej wartości wymiennej i użytkowej, a stał się narzędziem czysto spekulatywnym i powszechnym fetyszem. Jest powiązany ze sztuczną rzeczywistością, która najpełniejsze odzwierciedlenie znajduje w określeniu rzeczywistości terminem Matrixu („wirtualnego snu”)⁴. Kreuje on już tylko złudzenie miernika realnej wartości czegokolwiek i uruchamia proces autodestrukcji, który staje się coraz bardziej widoczny na rynkach finansowych w świecie. Jest nabierającym na znaczeniu substytutem braku realnej wartości i prowadzi do metafizyki ekonomii, kreując złudzenie istnienia dzięki niemu świata realnego.

Wartości świata wirtualnego, który jest światem informacji, symboli i znaków, uniezależniają się od gospodarki realnej i kreują własny zestaw wartości. Jest on w takiej sytuacji bardziej zbliżony charakterem do czegoś, co tylko pozoruje rzeczywistość, a nie do tego, co ma miejsce naprawdę. Dlatego w tym właśnie obszarze należy szukać nie tylko głównych przyczyn narastającego braku związku między realiami rynków kapitałowych a realną wartością ekonomiczną, lecz także szybko rosnącej niepewności i spadku ogólnego zaufania społecznego, co przekłada się na wzrost kosztów transakcyjnych.

W rezultacie tego groźnego zjawiska dochodzi również do skróconego cyklu między kolejnymi kryzysami ekonomicznymi, wzrostem ich zasięgu geograficznego oraz upowszechniania się hazardu moralnego – zarówno korporacyjnego, jak i indywidualnego. Nie można bowiem zapominać o istnieniu podstawowej prawdy, że wartość ekonomiczna powstaje nie z pieniędzy, lecz jest tworzona przez przedsiębiorczych ludzi.

Szybko rosnące globalne współzależności, jak również obniżający się wciąż stopień zaufania, a wraz z tym wzmożona niepewność sprawiają, że współcześnie zaufanie społeczne jest bardziej potrzebne niż kiedykolwiek. Kiedy jest mowa o globalnym kryzysie zaufania, a nawet o globalnym kryzysie społecznym, to biorąc pod uwagę genealogię słowa *kryzys* (czyli *krino* oznaczające walkę z czymś, gr.), które jest jednym z podstawowych pojęć w języku greckim oznaczającym przełom lub punkt zwrotny, jego zaistnienie jest równocześnie oczekiwaniem na decydujące rozstrzygnięcie i przełom w zaistniałej i niepożądananej sytuacji.

⁴ Ten punkt widzenia wykorzystali później twórcy filmu *Matrix*, w którym użyli koncepcję teorii symulaków Baudrillarda.

„Kultura nieufności” oddziałuje zwrotnie, wzmacniająco, na patologie strukturalne, które przyczyniły się do jej powstania. Co więcej, wzmacnia jeszcze stan anomii normatywnej (chaosu), nieprzejrzystości i tajemniczości organizacji społecznej, niestabilności porządku społecznego, arbitralności władzy oraz bezsilności w egzekwowaniu praw i obowiązków.

Wszechobecność „abstrakcyjnych systemów” w życiu współczesnego człowieka, których zasady działania nie są zazwyczaj zrozumiałe, doprowadzają do zmian w postępowaniu i świadczą o przebudowie wewnętrznej konstrukcji człowieka w procesie uspołeczniania. Jednostka uczestnicząca w globalnym procesie społecznym prawie nigdy nie jest świadoma jego przebiegu. Przymus zewnętrzny zanika, sprawiając, że rośnie przymus wewnętrzny. Znaczenia nabierają wówczas regulacje, którym człowiek podporządkowuje się samowolnie. Podstawą tych regulacji są wartości ogólnoludzkie, autoteliczne, podstawowe.

Tak więc wraz z zachodzącymi procesami zmian w gospodarce zmieniają się wartości istniejące i akceptowane dotychczas. Na to zjawisko zwraca się uwagę we wszystkich dziedzinach nauk społecznych. W szczególności wyraźnie jest ono widoczne poprzez pryzmat analizy socjologicznej i psychologii społecznej – za pomocą których są badane wartości i normy kulturowe zmieniające się wraz z upływem czasu oraz relacje między nauką i kulturą.

Jednym z przejawów procesu, który jest związany ze zmianami wartości i norm kulturowych są nowe interpretacje ich pierwotnego znaczenia. Pojawiają się również wartości dotychczas nieuświadomiane i nieznanne. Zasadnicza trudność polega jednak na tym, że nie tylko wartości i związane z nimi normy ulegają coraz szybszym zmianom i wymagają swojego nowego rozumienia i regulacji, co powoduje kolejne dylematy i konflikty etyczne.

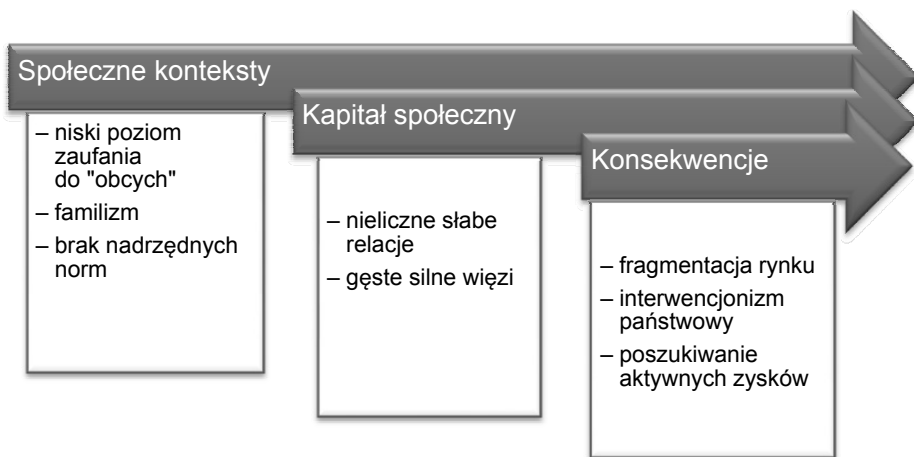
W zaistniałej sytuacji można jednak dostrzegać jej pozytywne strony. Od 2008 roku coraz powszechniej traktuje się więc „kryzys jako szansę” dla pożądanej zmiany społecznej – tworzonego ładu społecznego, zgodnie z przyjętym i akceptowanym systemem wartości. Claus Leggewie i Harald Welzer są przekonani, że metakryzys nie prowadzi nieuchronnie do katastrofy, lecz doprowadza do swego rodzaju „katagenezы”, możliwości regeneracji skomplikowanych systemów na nieco niższym poziomie dzięki pojawieniu się czegoś nowego, niespodziewanego, ale być może stanowiącego ratunek, innymi słowy: nowego modelu kulturowego⁵.

⁵ C. Leggewie, H. Welzer, *Koniec świata, jaki znaliśmy*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 201, s. 50.

Socjolog Krzysztof Wielecki zwraca uwagę, że „posługując się pojęciem przełomu, można powiedzieć, iż w wyniku kryzysu społecznego następuje zmiana społeczna lub raczej proces społeczny potęgujący, że społeczeństwo jest radykalnie inne niż wcześniej”⁶. Warto w tym miejscu odwołać się do doświadczeń innych kultur niż europejska. I tak, we współczesnym języku chińskim „szansę” i „kryzys” opisuje się za pomocą dwóch znaków, spośród których główny znak jest wspólny dla tych dwóch pojęć. Ten główny znak oznacza „punkt krytyczny (zwrotny)”. „Szansa” znaczy tyle, co spotkanie w krytycznym punkcie”, a „kryzys” – „niebezpieczny, krytyczny punkt”⁷. Chiński kapitał społeczny ewoluował pod ogólnymi warunkami niedoboru zasobów (tabela 1). Jest zbudowany przede wszystkim, aby zapewnić dobrobytu przetrwanie grupy lokalnej. Strukturalne właściwości chińskiego społeczeństwa określane są poprzez wysoką gęstość silnych więzi i niską gęstość słabych relacji (które funkcjonują na lokalnym rynku legalnej konkurencji).

Tabela 1

Konteksty, charakter i skutki kapitału społecznego w Chinach



Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Lin, S.X. Si, *Can guanxi be a problem? Contexts, ties, and some unfavorable consequences of social capital in China*, Springer Science, Published online 1 April 2010, s. 564.

⁶ K. Wielecki, *Kryzys i socjologia*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2012, s. 322.

⁷ C. Leggewie, H. Welzer, *Koniec świata...*, s. 47.

Tempo zmian i związana z tym rola czynnika niepewności będzie z całą pewnością rosła. Zapewne temu procesowi będzie jednocześnie towarzyszyć pojawienie się nowych, nieznanych do tej pory różnego rodzaju ryzyk, które będą się przekładać na efektywność procesów gospodarowania. Dlatego wprowadzenie do teorii zarządzania wartością ekonomiczną jedynie różnych ulepszeń (tylko o charakterze „technicznym”) niewiele poprawi sytuację w zakresie możliwości wzrostu przewidywalności kontroli zdarzeń, które mogą mieć miejsce w przyszłości. Na to zjawisko zwracał również w swoich pracach wielokrotnie uwagę Anthony Giddens, który podkreśla, że ma miejsce coraz bardziej widoczny brak kontroli nad kierunkami zachodzących zmian. Dzieje się tak dlatego, że współczesne społeczeństwa charakteryzuje radykalne przyspieszenie zmian, w wyniku czego ciągle kwestionowanie status quo stało się już normą. Zasięg i wpływ tych zmian na zachowania społeczne i codzienne podlegają równocześnie globalizacji. W rezultacie czego pojawia się zjawisko ogólnego braku trwałości wszystkiego – w tym także dotychczas funkcjonujących instytucji i związanych z nimi wartości oraz rosnącym brakiem zaufania do nich. To z kolei wymaga poszukiwania i wprowadzania innych sposobów radzenia sobie z tym zjawiskiem.

Literatura

- Baudrillard J., *Pakt jasności*, PIW, Wydawnictwo Sic!, Warszawa 2005.
- Baudrillard J., *Symulakry i symulacja*, Wydawnictwo Sic!, Warszawa 2005.
- Baudrillard J., *W cieniu milczącej większości*, Wydawnictwo Sic!, Warszawa 2006.
- Beck U., *Spółczesność ryzyka*, Wydawnictwo Scholar, Warszawa 2004.
- Fukuyama F., *Zaufanie: kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Wrocław 1997.
- Hardin R., *Zaufanie*, Wydawnictwo Petit, Warszawa 2000.
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M., *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych*, Difin, Warszawa 2007.
- Herman A., *Kilka refleksji na temat zaufania*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*” 2007, nr 1.
- Konopka D., *Trust and mistrust in bussines relationships*, „*Ekonomika Przedsiębiorstw*” 2012, nr 8.
- Leggiewe C., Welzer H., *Koniec świata, jaki znaliśmy*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2012.

- Lin J., Si S.X., *Can guanxi be a problem? Contexts, ties, and some unfavorable consequences of social capital in China*, Springer Science, Published online 1 April 2010.
- Sztompka P., *Trust: A Sociological Theory*, Cambridge University Press, Cambridge 1999.
- Uslaner E.M., *The Moral Foundations of Trust*, Cambridge University Press, Cambridge 2002.
- Wielecki K., *Kryzys i socjologia*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2012.

THE ROLE OF TRUST IN THE MANAGEMENT OF VALUE IN CONDITIONS OF INCREASING UNCERTAINTY

Summary

In this paper is presented an analysis of the impact of trust on the quality of business relationships. Trust is an essential social mechanism coordinating the market. Unfortunately, nowadays its no longer fulfills this role. For this reason, occur more often and more rapidly repeated deformations of the market, in the form of stagnation or economic crises. Trust is also one of the most important cultural traits which determine economic success. It cannot be only the result of the economic and financial account understood narrowly and instrumentally, and rational calculation. Newest research's results published in the article shows that in many countries social mistrust increases. The crisis of trust in business is growing increasingly also in the euro area. Declining confidence curves are almost parallel to the ongoing globalization process. A necessary complement to business relations' capital is thus the formation of a new 'climate of confidence'. It after all will decide on trust and effective relationships in business in the twenty-first century.

Keywords: uncertainty, trust, mistrust, business relationships

Translated by Andrzej Herman, Dorota Konopka