

**Adam Rudzewicz\***

## **Zaufanie społeczne w otoczeniu przedsiębiorstwa**

### **Wstęp**

Celem artykułu jest omówienie znaczenia zaufania jako wartości społeczno-ekonomicznej, która wspiera lub ogranicza sprawne funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo realizuje swoje cele, działając w danym otoczeniu (szczególnie społecznym, ekonomicznym i prawnym), które może być przyjazne i inspirujące lub nieżyczliwe i zbyt ryzykowne. W artykule scharakteryzowano rodzaje zaufania, porównując uwarunkowania prowadzenia biznesu w Polsce i na świecie.

Przedstawiono istotę kapitału społecznego oraz zaufania jako głównej kategorii tego kapitału, a następnie omówiono rolę i znaczenie zaufania w funkcjonowaniu przedsiębiorstw. Zwrócono uwagę na koszty transakcyjne i zagadnienie reputacji, również w aspekcie empirycznym. Następnie przedstawiono aktualne wyniki badań dotyczące zaufania personalnego, zaufania do biznesu i zaufania do instytucji publicznych. Poziom zaufania w Polsce zanalizowano na tle międzynarodowym oraz w ujęciu historycznym, wyznaczając linię trendu na przyszłość. Ponadto poszukiwano rozwiązań, w jaki sposób można poprawić i przyspieszyć rozwój kapitału społecznego w Polsce.

### **1. Kapitał społeczny i zaufanie a koszty transakcyjne**

Kapitał społeczny należy rozumieć, jak sugerują Bourdieu, Fukuyama i Putman, jako zbiór relacji społecznych, które mogą prowadzić do sukcesu społecznego [Dzwończyk, 2009, s. 81–94]. Aby było to możliwe, relacje społeczne muszą opierać się na zaufaniu, moralności, lojalności, wzajemności, solidarności, szacunku, życzliwości i sprawiedliwości [Sztompka, 2016, s. 1–3]. Kapitał społeczny dotyczy umiejętności współpracy (w ramach grup i organizacji) zwiększających sprawność funkcjonowania instytucji. Kapitał społeczny jest czynnikiem mającym wpływ na wzrost dobrobytu społecznego poprzez zwiększenie aktywności gospodarczej. Kapitał ten pozwala na wymianę dóbr, zasobów, a także na

---

\* Dr, Katedra Analizy Rynku i Marketingu, Wydział Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, ul. M. Oczapowskiego 4, 10-719 Olsztyn, adam.rudzewicz@uwm.edu.pl

tworzenie nowych organizacji gospodarczych. Jest on gwarantem stabilizacji rynku. Pozwala też na rozwijanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw [Krzyminiewska, 2003, s. 227].

Spoistość relacji i więzi międzyludzkie są istotą gospodarki. Tworzą potencjał rozwiązywania problemów społecznych i ekonomicznych. Dlatego tak istotne jest rozpowszechnienie ogólnej świadomości znaczenia kapitału społecznego w rozwoju gospodarczym, zarówno pojedynczych przedsiębiorstw, jak i całego kraju. Najlepszym predykatorem więzi społecznych jest bliskość emocjonalna partnerów przejawiająca się we wzajemnym poleganiu na sobie i ufaniu sobie nawzajem [Growiec, 20011, s. 35]. Brak zaufania prowadzi do krytycznej sytuacji, w której jednostki i organizacje nie funkcjonują w przestrzeni społecznej w sposób efektywne [Konopka, 2015, s. 26]. Zaufanie pojmuje się jako główną wartość organizacyjną, której osiągnięcie wymaga silnych podstaw etycznych. Wartość ta wpływa na wyniki ekonomiczne i powinna być przedmiotem trwałych pragnień i działań. Zaufanie jest wiarą w to, że nikt nie będzie działał na szkodę organizacji, ale w sposób dla niej korzystny i przewidywalny, zgodnie z przyjętymi normami [Kozmiński, 2004, s. 114].

W relacjach biznesowych partnerzy kształtują postawy zaufania wobec siebie i te relacje przekazują wzajemnie. Gdy partnerzy biznesowi ufają sobie, wówczas relacje między nimi są dużo bardziej płynne, szybsze, a w konsekwencji tańsze. Mając pewność, że druga strona wywiąże się z warunków umowy, można wyeliminować wszelkie koszty związane z transakcją. Koszty transakcyjne pojawiają się w czasie procesu gospodarczego. Są to koszty związane z obsługą bankową, prawną, księgową oraz ubezpieczeniami, sprzedażą hurtową i detaliczną, badaniem rynku i sprawdzaniem wiarygodności drugiej strony. Społeczeństwa charakteryzujące się niskim zaufaniem mają wyższe koszty transakcji związane z monitorowaniem, egzekwowaniem i ochroną umów. Partnerzy, którzy ufają sobie, nie marnują czasu i środków pieniężnych na ochronę swoich praw majątkowych. Polega to między innymi na skróceniu czasu negocjacji i łatwiejszym porozumiewaniu się stron. Mniejsza jest również potrzeba monitoringu na etapie realizacji umowy. W końcowym efekcie skutkuje to niższymi kosztami funkcjonowania biznesu. Zaufanie i doświadczenie zabezpiecza nabywcę, że uzgodnione parametry dostawy będą zrealizowane, zaś dostawca otrzyma zapłatę w ustalonym terminie. Partnerzy zwracają uwagę na interesy drugiej strony i dbają o jakość dwustronnej współpracy [Lin, 2001, s. 147].

P. Sztompka [2007, s. 69–70] twierdzi, że „zaufanie jest zakładem podejmowanym na temat niepewnych, przyszłych działań innych ludzi”. Zaufanie zdecydowanie wiąże się z postawą wobec przyszłości. Oznacza ono większe prawdopodobieństwo dotrzymywania zobowiązań, a jest to czynnik, który stymuluje wzrost przedsiębiorczości, wyzwala inicjatywę i pobudza aktywność jednostek [Domański, 2014, s. 8]. Zależność między zaufaniem społecznym a innowacyjnością gospodarki potwierdza wysoki współczynnik korelacji Pearsona na poziomie 0,71, oszacowany przez Strychalską-Rudzewicz i Rudzewicza [2014, s. 41–48].

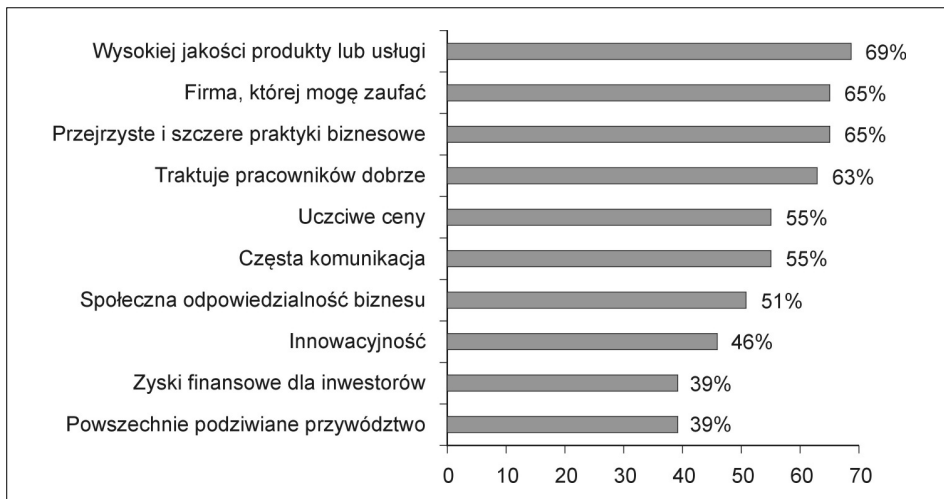
## 2. Zaufanie jako podstawa reputacji przedsiębiorstwa

Henry Ford powiedział kiedyś: „Nie możesz zbudować reputacji na tym, co zamierzasz zrobić”. Podobnego zdania był Warren Buffet, który stwierdził: „Jeżeli stracisz dolary firmy z powodu złych decyzji, zrozumieć to. Jeśli zniszczysz jej reputację, będę bezwzględny” [cyt. za: Dąbrowski, 2010, s. 9].

Reputacja stanowi cenny zasób przedsiębiorstwa, określa poziom zaufania, jakim firma obdarzana jest przez klientów, pracowników, inwestorów, kontrahentów oraz inne podmioty, od których zależy jej bezpieczeństwo i pomyślny rozwój. Skoro reputacja jest tak ważna, to istotną kwestią musi być pytanie, jakie czynniki ją kształtują i w jakim stopniu. Odpowiedź przynoszą wyniki badań z 2011 r. przeprowadzone na próbie 5075 osób z 23 krajów (rysunek 1). Najważniejszym czynnikiem przesądającym o reputacji firmy, a tym samym o jej zdolności do generowania zaufania, jest jakość oferowanych przez nią produktów i/lub usług. Na drugiej pozycji *ex aequo* uplasowały się przejrzyste i szczere praktyki biznesowe przedsiębiorstwa oraz wizerunek firmy godnej zaufania. Czwartym istotnym czynnikiem wpływającym na reputację jest dobre traktowanie pracowników, które dotyczy zaufania w relacji pracodawca–pracownik.

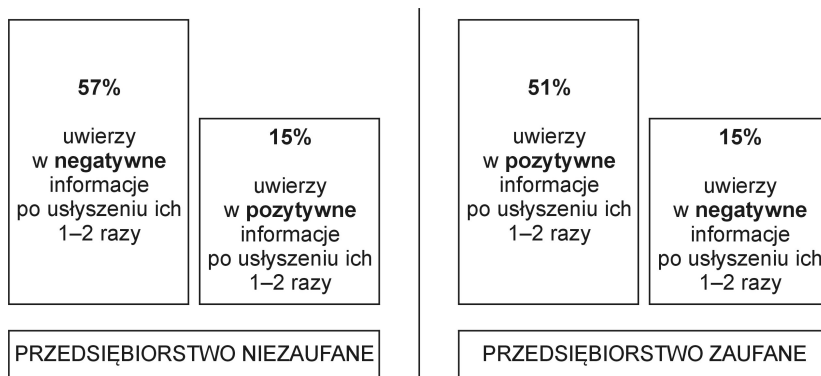
Na rysunku 2 zaprezentowano wyniki badania, czy zaufanie może zmniejszyć wpływ złych wiadomości o firmie. Odpowiedź jest jednoznacznie pozytywna, ponieważ ponad połowa ankietowanych (57%) uwierzy w negatywne informacje o firmie, której nie ufają, po zapoznaniu się z nimi tylko raz lub dwa razy. Jednak gdy firma jest zaufana, jedynie 25% badanych jest skłonnych uwierzyć w negatywne informacje po usłyszeniu ich raz lub dwa razy. Podobna zależność występuje w przypadku pozytywnych informacji. Z dużo mniejszą wiarą badani podchodzą do dobrych informacji o niezaufanej firmie. Te wyniki dają silny bodziec do tworzenia fundamentów zaufania w przedsiębiorstwie.

Rysunek 1. Najważniejsze czynniki wpływające na reputację firmy



Źródło: Pracowanie własne na podstawie [Edelman Trust Barometer 2011 Findings].

Rysunek 2. Wpływ poziomu zaufania na skłonność do wiary w pozytywne i negatywne informacje o przedsiębiorstwie



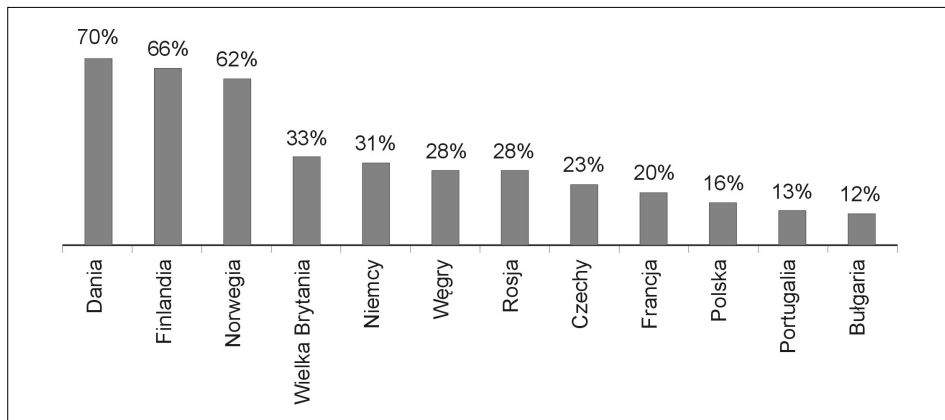
Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Edelman Trust Barometer 2011 Findings].

### 3. Zaufanie interpersonalne

Obecny dynamiczny rozwój techniki, technologii i dostępności informacji obliguje społeczeństwo do wzajemnej ufności. Według European Social Survey w 2014 r. Polska plasowała się na jednej z najniższych w Europie pozycji pod względem zaufania społecznego (rysunek 3). Niepełna 16% Polaków powyżej 18 roku życia deklarowało, że ufa innym ludziom. Od krajów skandynawskich, gdzie zaufanie sięgało 70% w Danii i 66% w Finlandii, Polskę dzieli ogromny dystans. W Polsce z opinią, że

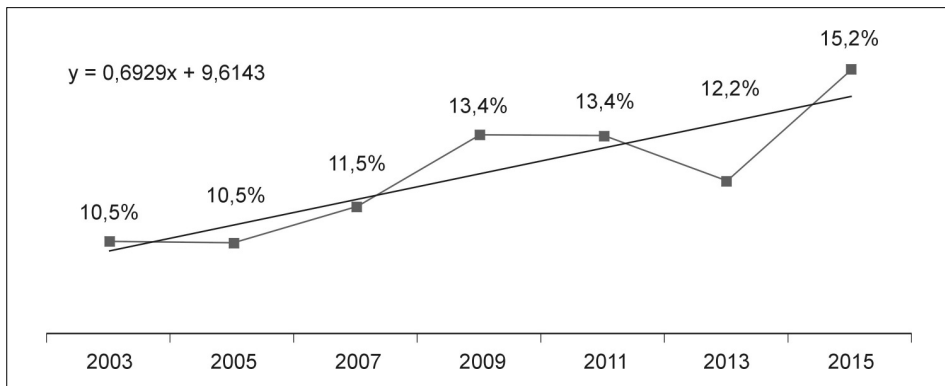
większości ludzi można ufać, zgadzało się ponad cztery razy mniej osób niż w przypadku Danii, Finlandii i Norwegii.

**Rysunek 3. Zaufanie interpersonalne w przekroju międzynarodowym w roku 2014**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [European Social Survey, 2014].

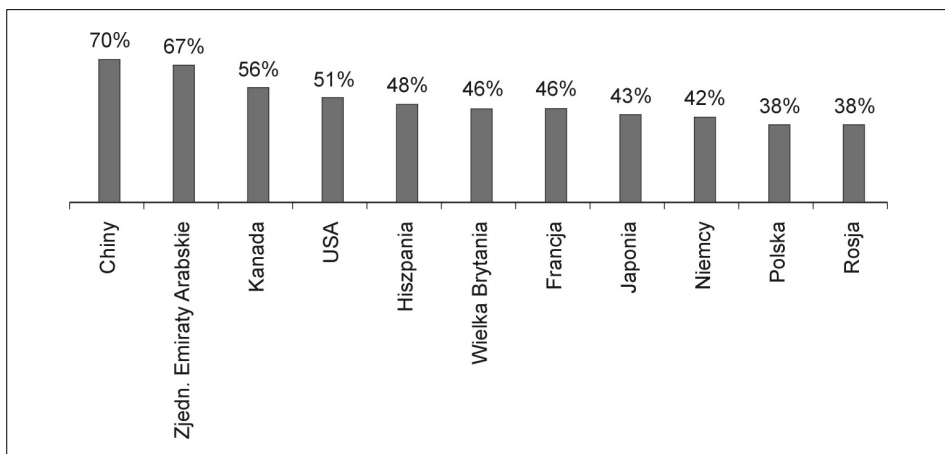
W *Diagnozie społecznej* [Czapiński, Panek, 2015, s. 333–334] z 2015 r. uzyskano podobne wyniki. Poziom zaufania w Polsce przez kilkanaście ostatnich lat niewiele się zmienił (rysunek 4). Zakładając, że wysoki poziom kapitału społecznego jest istotą społeczeństwa obywatelskiego, zdolnego do rozwoju w coraz bardziej konkurencyjnym otoczeniu rynkowym, można pesymistycznie sądzić, że Polska z bardzo niskim wskaźnikiem zaufania nie ma najlepszych perspektyw na przyszłość. Natomiast mimo niskiego poziomu zaufania można zauważyć pozytywne tendencje. W stosunku do roku 2003 poziom zaufania (10,5%) wzrósł o 50%, w 2015 r. osiągając poziom 15%. Wzrost zaufania jest oczywiście zauważalnie wysoki, jednak obliczony z bardzo niskiej wielkości bazowej. Zjawisko to należy ocenić bardzo pozytywnie, aczkolwiek osiągnięcie poziomu krajów skandynawskich jest przy tym tempie wzrostu zapewne kwestią kilku pokoleń.

**Rysunek 4. Zaufanie interpersonalne w Polsce w latach 2003–2015**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Czapiński, Panek, 2015, s. 334].

#### 4. Zaufanie do biznesu

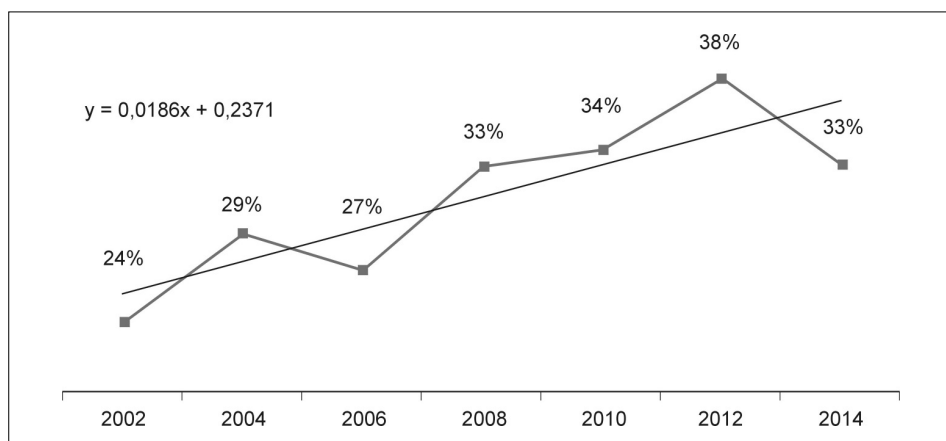
Poziom zaufania interpersonalnego może wpływać na zaufanie do biznesu. Na rysunku 5 przedstawiono wyniki określające zaufanie instytucjonalne do biznesu w wybranych państwach. Wysokie zaufanie do biznesu jest domeną krajów azjatyckich i Ameryki Północnej. W zaprezentowanym rankingu liderem są Chiny i Emiraty Arabskie, a dalej Kanada i Stany Zjednoczone. Kolejne miejsca zajmują już z reguły wyłącznie kraje europejskie, wśród których niechlubna pozycja przypadła Polsce oraz Rosji. Te postkomunistyczne kraje charakteryzują się dwukrotnie niższym zaufaniem do biznesu niż wymieniona czołówka.

**Rysunek 5. Zaufanie do biznesu w przekroju międzynarodowym w roku 2016**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Edelman Trust Barometer 2016].

O ograniczonej otwartości Polaków można mówić nie tylko w aspekcie personalnym, ale również w przypadku zaufania w relacjach biznesowych. Przekonanie, że zaufanie do partnerów w interesach jest opłacalne, wyraża mniej więcej jedna trzecia ankietowanych (rysunek 6). Zaufanie jest stosunkowo niskie i musi odbijać się na wynikach ekonomicznych przedsiębiorstw. Przedsiębiorcy może nawet nie zdają sobie sprawy, jak duże koszty alternatywne ponoszą z tego powodu. W latach 2002–2012 opinie na temat zaufania w biznesie charakteryzowały się coraz większą otwartością na partnerów biznesowych. W tym czasie odsetek osób wyrażających zaufanie do partnerów w interesach wzrósł o 14 punktów (z 24% do 38%). Był to wzrost niemal o 60%. Rok 2014 pogorszył warunki prowadzenia biznesu i przyniósł wyraźny spadek zaufania o 5 p.p. Ogólnie mimo wszystko w Polsce tendencja jest ciągle wzrostowa.

**Rysunek 6. Zaufanie do biznesu w Polsce w latach 2002–2014**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Boguszewski, 2014, s. 7].

Niski poziom zaufania w biznesie uwidocznia się również w niskiej przynależności organizacyjnej przedsiębiorców (jedynie około 20% spośród nich należy do różnego rodzaju stowarzyszeń branżowych i izb) oraz wyraźnej niechęci (ponad 60% przedsiębiorców) do bycia członkiem jakiegokolwiek formalnej organizacji [Herman, 2015, s. 51].

## 5. Zaufanie do instytucji publicznych

Bez wzajemnego zaufania ludzi do siebie – zarówno znajomych, jak i obcych – nie ma możliwości tworzenia wspólnot i współdziałania, budowania relacji i skutecznego dbania o wspólne interesy. Klimat zaufania

sprzyja w walce z inflacją, powoduje wzrost inwestycji i PKB [Bugdol, 2010, s. 41–42]. Ważną rolę w budowaniu zaufania pełni również państwo i instytucje publiczne. Głównym zadaniem instytucji państwa jest stworzenie wszystkim obywatelom warunków do swobodnego prowadzenia działalności, poprzez uproszczenie skomplikowanych procedur, ograniczenie ilości instytucji kontrolujących, uproszczenie systemu podatkowego, zmniejszenie biurokracji. Zaufanie do instytucji publicznych i aparatu państwowej administracji jest tym wyższe, im większa jest sprawność działania tej infrastruktury. Otoczenie prawno-instytucjonalne oddziałuje na oczekiwania, nastroje, postawy i zaufanie biznesowe przedsiębiorców. Przeciwdziała ono zachowaniom korupcyjnym, przerostom biurokracji, egoizmowi i nadmiernej chciwości [Herman, Konopka, 2013, s. 491].

Na podstawie reprezentatywnych badań zamieszczonych w *Diagnozie społecznej 2015* można prześledzić zaufanie do konkretnych instytucji życia publicznego w Polsce w roku 2015. Oczywiście, zgodnie z wcześniejszymi analizami nie mogło być ono wysokie (tablica 1). Liderem braku zaufania jest ZUS. Niewiele lepszą opinię mają towarzystwa ubezpieczeniowe i banki komercyjne. Wszystkie analizowane podmioty mają problem z uzyskaniem wyraźnego zaufania. Stosunkowo dużym zaufaniem charakteryzuje się jedynie NBP (choć to jedynie 13,6%). Większość pozostałych instytucji jest obdarzona zaufaniem jedynie przez kilka procent badanych. Słabe bądź umiarkowane zaufanie do instytucji publicznych świadczy o słabości państwa i społeczeństwa.

**Tablica 1. Zaufanie do wybranych instytucji publicznych w Polsce w roku 2015**

| Instytucja                      | Stopień zaufania (%) |             |      |                | łącznie |
|---------------------------------|----------------------|-------------|------|----------------|---------|
|                                 | duży                 | umiarkowany | brak | nie mam zdania |         |
| Banki komercyjne                | 5,1                  | 38,9        | 25,6 | 30,4           | 100     |
| Zakłady ubezpieczeń życiowych   | 1,9                  | 33,5        | 31,8 | 32,8           | 100     |
| Zakłady ubezpieczeń majątkowych | 1,6                  | 29,4        | 31,7 | 37,3           | 100     |
| Giełda                          | 1                    | 15          | 28,2 | 55,8           | 100     |
| Zakład Ubezpieczeń Społecznych  | 3,9                  | 35,2        | 42,4 | 18,5           | 100     |
| Narodowy Bank Polski            | 13,6                 | 49,6        | 12,2 | 24,6           | 100     |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Czapiński, Panek, 2015, s. 84–88].



## 6. Rozwiązania wspierające zaufanie społeczne

Z przytoczonych danych wynika jednoznacznie, że w Polsce dominuje nieufność. Brak zaufania do ludzi przekłada się na nieufność do instytucji. Pod tym względem Polska wyraźnie różni się od większości krajów Europy Zachodniej. Polska rzeczywistość charakteryzuje się kulturą nieufności. Utrudnia ona funkcjonowanie społeczeństwa i niszczy ludzką podmiotowość [Konopka, 2015, s. 21–22]. Przyczyn tego negatywnego wymiaru polskiego kapitału społecznego można szukać w [Dzwończyk, 2009, s. 81–94]:

- nierównym wpływie obywateli na otoczenie społeczne,
- braku mechanizmów samooczyszczania klasy politycznej,
- wysokim wskaźniku korupcji,
- zacieraniu się granicy między sferą publiczną i prywatną,
- innych normach dla wybranych, w stosunku do reszty społeczeństwa,
- przenikaniu się świata polityki i biznesu,
- amoralności – wyższości własnych interesów nad interesami innych grup społecznych.

Tworzone w Polsce rozwiązania legislacyjne opierają się głównie na argumentacji politycznej. W znacznie mniejszym stopniu przewiduje się ich realne skutki w sferze ekonomicznej i społecznej. Można odnieść wrażenie, że tworzenie polskiego prawa jest oparte na doraźnym zapotrzebowaniu politycznym z pominięciem racjonalności i efektywności ekonomicznej. Ponadto ustalone prawo w zasadzie wymaga natychmiastowej nowelizacji. Z tego wynika, że Polskę charakteryzuje bardzo niska kultura prawna. Oprócz ułomności ustawodawczej należy zauważyć nieefektywnie działające instytucje, które nie potrafią zapewnić czytelnych reguł gry rynkowej [Herman, 2007, s. 18–19].

Polacy generalnie nie darzą zaufaniem ani siebie, ani instytucji. Jest to stan, który ogranicza rozwój gospodarczy i społeczny. Wymaga on całkowitej zmiany, która jest bardzo trudna do zrealizowania, ponieważ tkwi w kulturze narodowej. Zachowania społeczne są uwarunkowane czynnikami kulturowymi, a ich konsekwencje mają silny wpływ na zjawiska ekonomiczne [Postuła, 2012, s. 38]. Zaufanie, bądź jego brak, jak podkreśla A. Herman [2009, s. 83–87], jest jedną z najważniejszych cech kulturowych, która decyduje o sukcesach gospodarczych. Przed Polską stoi szczególnie ważne wyzwanie, jakim jest zwiększenie zasobów kapitału społecznego, a przede wszystkim zaufania.

Nasuwa się więc pytanie: co należy zrobić, aby podwyższyć poziom zaufania społecznego i tym samym przyczynić się do rozwoju kapitału społecznego w Polsce. S. R. Covey i R. R. Merrill [2009, s. 103–109] sugerują następujące rozwiązania:

- poprawić jakość wszelkich kompetencji i kwalifikacji obywateli Polski,
- wzmocnić aktywność obywatelską we wszystkich grupach społecznych i zarazem wiekowych,
- promować normy, wartości oraz postawy, które przyczyniają się do współpracy i aktywności społecznej,
- poprawić dostęp do wszystkich zasobów kulturowych i dziedzictwa narodowego,
- poprawić uczestnictwo obywateli w obszarze kulturowym,
- wzmocnić kreatywność,
- poszerzyć tradycyjną rolę instytucji kulturowych,
- zbudować stabilną i trwałą tożsamość społeczną i narodową,
- kształtować wizerunek Polski, który oparty musi być na otwartości, kreatywności i powszechnej tolerancji,
- wspierać wszelkie działania na rzecz międzynarodowej współpracy,
- kształtować debaty publiczne, wykorzystując nowoczesne technologie i innowacje.

Są to wytyczne, które dotyczą budowy społeczeństwa obywatelskiego, zaangażowanego w sprawy publiczne. Teoretycznie nie są to działania bardzo skomplikowane, jednak realia społeczno-gospodarcze pokazują, że nie jest to łatwe zadanie.

## **Zakończenie**

Zaufanie w świetle nauki o zarządzaniu jest pojęciem stosunkowo nowym. Nie umniejsza to jednak faktu, że zaufanie zyskuje coraz większe uznanie zarówno w świecie naukowym, jak i w praktyce funkcjonowania przedsiębiorstw. Zaufanie staje się jednym z bardziej znaczących kryteriów przetrwania przedsiębiorstw w konkurencyjnym otoczeniu. Zaufanie ma wpływ na wyniki gospodarcze poprzez ograniczanie kosztów transakcyjnych. Organizacje dzięki wysokiej kulturze zaufania są w stanie niwelować koszty funkcjonowania wynikające z działań kontrolnych, ochronnych i zabezpieczających.

Na kapitał społeczny składa się zarówno zaufanie ludzi do siebie nawzajem, jak i zaufanie obywateli do instytucji publicznych. Polacy zdecydowanie opowiadają się za zachowaniem ostrożności w stosunkach

z innymi ludźmi. Nie ufają również instytucjom. Wskazuje to na fakt, że Polska jest krajem o słabej kulturze zaufania. Być może w następnych pokoleniach uda się zmniejszyć różnicę między polskim społeczeństwem a na przykład skandynawskim, charakteryzującym się najwyższym poziomem zaufania społecznego.

## Literatura

1. Boguszewski R. (2014), *Zaufanie w relacjach międzyludzkich*, Komunikat z badań, CBOS, Warszawa, nr 29.
2. Bugdol M. (2010), *Wymiary i problemy zarządzania organizacją oparte na zaufaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
3. Covey S. R., Merrill R. R. (2009), *Szybkość zaufania*, Wydawnictwo Rebis, Poznań.
4. Czapiński J., Panek T. (red.), (2015), *Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków*, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa.
5. Dąbrowski T. (2010), *Reputacja przedsiębiorstwa. Tworzenie kapitału zaufania*, Wolters Kluwer, Kraków.
6. Domański H. (2014), *Zaufanie między ludźmi*, w: *Polska – Europa. Wyniki Europejskiego Sondażu Społecznego 2002–2012*, Sztabiński P., Sztabiński F. (red.), Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii Polskiej Akademii Nauk, Warszawa.
7. Dzwonczyk J. (2009), *Zaufanie – główna kategoria koncepcji kapitału społecznego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, nr 803, Kraków.
8. *Edelman Trust Barometer 2011 Findings*, <http://www.denisesilber.com/files/edelman-trust-barometer-global-deck.pdf>, dostęp dnia 27.05.2016.
9. *Edelman Trust Barometer 2016. Global results*, <http://www.slideshare.net/EdelmanInsights/2016-edelman-trust-barometer-global-results>, dostęp dnia 1.06.2016.
10. *European Social Survey (2014)*, <http://www.europeansocialsurvey.org/>, dostęp dnia 7.01.2014.
11. Growiec K. (2011), *Kapitał społeczny. Geneza i społeczne konsekwencje*, SWPS Academica, Warszawa.
12. Herman A. (2007), *Refleksje z lektury*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*”, nr 11.
13. Herman A. (2009), *Kilka refleksji na temat zaufania*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*”, nr 1 (708).

14. Herman A. (2015), *Praktyka i czas czynią mistrza*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 1.
15. Herman A., Konopka D. (2013), *Zaufania publiczne w warunkowych niekompletnej globalizacji*, w: *Wpływ przemian cywilizacyjnych na prawo administracyjne i administrację publiczną*, Zimmerma J., Suwaj P. J. (red.), Wolters Kluwer, Warszawa.
16. Konopka D. (2015), *Glokalizacja zaufania publicznego jako nowa kategoria socjoekonomiczna*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 3.
17. Koźmiński A. K. (2004), *Zarządzanie w warunkach niepewności*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
18. Krzyminiewska G. (2003), *Znaczenie zaufania w tworzeniu kapitału społecznego. Ekonomiczny i społeczny wymiar zjawiska*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Społeczny”, nr 2.
19. Lin N. (2001), *Social capital. A theory of social structure and action*, Cambridge University Press, Cambridge.
20. Postuła M. (2012), *Kultura elementem budowania kapitału społecznego*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 2.
21. Strychalska-Rudzewicz A., Rudzewicz A. (2014), *Trust as a factor supporting innovative culture*, „Baltic Horizons”, No. 22 (119).
22. Sztompka P. (2007), *Zaufanie: fundament społeczeństwa*, Znak, Kraków.
23. Sztompka P. (2016), *Kapitał społeczny, Teoria przestrzeni międzyludzkiej*, Znak, Kraków.

## Streszczenie

Celem artykułu jest omówienie znaczenia zaufania jako wartości społeczno-ekonomicznej, która wspiera lub ogranicza sprawne funkcjonowanie przedsiębiorstwa. W artykule scharakteryzowano rodzaje zaufania, porównując uwarunkowania prowadzenia biznesu w Polsce i na świecie. Zwrócono uwagę na koszty transakcyjne i zagadnienie reputacji. Następnie przedstawiono aktualne wyniki badań dotyczących zaufania personalnego, zaufania do biznesu i zaufania do instytucji publicznych. Poziom zaufania w Polsce przedstawiono na tle międzynarodowym oraz w ujęciu historycznym. Ponadto poszukiwano rozwiązań, w jaki sposób można poprawić i przyspieszyć rozwój kapitału społecznego w Polsce.

Reputacja stanowi cenny zasób przedsiębiorstwa, określa poziom zaufania, jakim firma obdarzana jest przez klientów, pracowników, inwestorów, kontrahentów oraz inne podmioty, od których zależy jej bezpieczeństwo i pomyślny rozwój. Społeczeństwa charakteryzujące się niskim zaufaniem mają wyższe koszty transakcji związane z monitorowaniem, egzekwowaniem i ochroną umów.

Niespełna 16% Polaków deklaruje, że ufa innym ludziom. Od krajów skandynawskich, gdzie zaufanie sięga około 70%, Polskę dzieli ogromny dystans. O ograniczonej otwartości Polaków można mówić nie tylko w aspekcie personalnym, ale również w przypadku zaufania w relacjach biznesowych oraz zaufania do instytucji publicznych. Natomiast mimo niskiego poziomu zaufania można zauważyć pozytywne tendencje na przestrzeni kilku ostatnich lat. Z przytoczonych danych wynika jednoznacznie, że w Polsce dominuje nieufność. Przed Polską stoi ważne wyzwanie, jakim jest zwiększenie zasobów kapitału społecznego, a przede wszystkim zaufania.

### **Słowa kluczowe**

kapitał społeczny, zaufanie, biznes, społeczeństwo, instytucje

### **Social capital in the company environment (Summary)**

The aim of this article is to discuss the importance of trust as a socio-economic values that supports or restricts functioning of the company. The article describes types of trust, comparing the conditions of doing business in Poland and in the world. Attention was paid to the issue of transaction costs and reputation. Then it presents the latest results of research on personal confidence, business confidence and trust in public institutions. The level of confidence in Poland is presented against the background of international and historical perspective. Moreover they sought solutions on how to improve and accelerate the development of social capital in Poland.

Reputation is a valuable corporate asset, which determines the level of confidence which is shaped by customers, employees, investors, contractors and other entities, on which depends the safety and successful development of a company. Society characterized by low trust have higher transaction costs of monitoring, enforcement and protection agreements.

Less than 16% of Poles declared that they trust other people. It is an immense distance from the Scandinavian countries where the trust reaches about 70%, Poland. The limited openness of Poles can speak not only in terms of personnel, but also for trust in business relationships and trust in public institutions. In contrast, despite the low level of trust positive trends over the last few years are noticed. From the above data clearly it shows that in Poland is dominated by distrust. It seems that it is a key challenge to increase the resources of social capital, especially confidence in Poland.

### **Keywords**

social capital, trust, business, society, institutions