

Wstęp

Zaufanie bywa rozumiane i definiowane na wiele różnych sposobów. Potwierdzają to analizy kilkuset prac, których przedmiotem jest zaufanie, opracowanych w takich dyscyplinach, jak: ekonomia, teoria organizacji i zarządzania, socjologia, nauki polityczne, psychologia. Zaufanie bywa w tych pracach rozumiane jako pewność, przekonanie lub zbiór przekonań czy też nadzieja, wiara w przyszłe zachowania drugiej strony. Skłonność do ufania jest także uważana za cechę osobowości. W związku z tym zaufanie jest traktowane w badaniach różnych autorów zarówno jako zmienna sytuacyjna, jak i interpersonalna. Wielość i odmiennosc definicji zaufania i modeli pomiarowych utrudnia wypracowanie wspólnego poglądu na wyniki prac różnych autorów, sprawiając, że ich rezultaty są trudno porównywalne. Autorzy są jednak zgodni w kwestii zasadniczej, że zaufanie jest niezbędne na wszystkich poziomach naszej egzystencji: psychologicznym, społecznym, organizacyjnym czy w relacjach między podmiotami.

Stroną obdarzaną zaufaniem bywa nie tylko człowiek, ale także organizacja, firma, instytucja jako zaprojektowana i prowadzona przez ludzi. Zaufanie w relacjach biznesowych redukuje niepewność towarzyszącą wzajemnym relacjom. Opiera się na subiektywnym, stopniowalnym prawdopodobieństwie wystąpienia zachowań i działań podejmowanych przez drugą stronę w określonej sytuacji. Stopień zaufania jest więc kryterium decydującym o wyborze dokonanym spośród wielu możliwości w działalności gospodarczej. W sytuacji gdy należy podjąć działanie, mimo ryzyka, zaufanie staje się podstawową strategią radzenia sobie z niepewnością i niemożnością kontrolowania przyszłości. Zaufanie jest wiarą w określone działania czy właściwości obiektu obdarzonego zaufaniem, „zakładem podejmowanym na temat niepewnych, przyszłych działań innych ludzi” [Sztompka, 2007, s. 69]. Przyjęcie założenia oznacza oczekiwania i przekonania o czymś oraz wyrażenie przekonań poprzez działanie. Według cytowanego autora, człowiek zamiast biernie wyczekiwać tego, co przyniesie los, opiera się na swoich przekonaniach o tym, w jakim stopniu można zaufać drugiej stronie. W efekcie na bazie zaufania podejmuje działania niosące ze sobą niepewne i niemożliwe do przewidzenia konsekwencje.

Znaczenie zaufania dla sukcesu organizacji jest bardzo istotne zarówno w perspektywie wewnątrz-, jak i zewnątrzorganizacyjnej. W dzisiejszych czasach „organizacje nie są budowane na sile, lecz na zaufaniu” [Drucker, 1999, s. 65]. Raport *People Make the Difference* sporządzony w latach osiemdziesiątych XX wieku przez Instytut Personelu i Rozwoju w Minnesocie wskazuje, że budowanie zaufania jest znaczącym wyzwaniem dla współczesnych organizacji, ponieważ „zbyt wiele jest organizacji, w których rozbieżność między tym, co się

mówi, a tym, co się robi, staje się przyczyną cynizmu pracowników oraz stanowi dowód na istnienie niekonsekwencji w myśleniu kierownictwa” [Armstrong, 2009, s. 175].

Od podejmowanych na bazie zaufania decyzji uzależnione są rezultaty, jakie osiągają jednostki i organizacje w swoich działaniach. Zaufanie wewnątrz organizacji generuje szereg pozytywnych dla organizacji efektów, także takich, które sprzyjają tworzeniu nowych rozwiązań i wprowadzaniu innowacji. Stymuluje też współpracę, dzielenie się wiedzą oraz kreowanie wiedzy [Holste, Fields, 2010]. Wpływa na stosunek pracownika do pracy, powodując większe w nią zaangażowanie i przywiązanie do organizacji [Cropanzano, Mitchell, 2005; Chang i in., 2015]. Zaufanie redukuje także koszty transakcyjne, szczególnie koszty transakcyjne *ex post*, czyli koszty monitorowania i egzekwowania ustaleń, co wydaje się być istotne zwłaszcza w procesie implementacji innowacji.

Przytoczone argumenty wskazują, iż prowadzenie badań nad problematyką zaufania w celu poznania jego determinant, dynamiki rozwoju i powiązań z innowacyjnością przedsiębiorstw jest celowe i zasadne, zwłaszcza że można wskazać szereg obszarów, które nie doczekały się jeszcze wystarczającej eksploracji. Po pierwsze wpływ zaufania na innowacyjność nie został jeszcze w pełni udokumentowany empirycznie. Jak dotąd badania dotyczyły głównie wpływu zaufania wertykalnego (w relacjach przełożony–podwładny) na postawy i zachowania pracowników [Dirks, Ferrin, 2002; Vidotto i in., 2008]. Stosunkowo niewiele opracowań poświęcono kwestii wpływu zaufania instytucjonalnego na innowacyjność przedsiębiorstwa. Z kolei o wpływie zaufania horyzontalnego na innowacyjność można głównie wnioskować na podstawie wpływu zaufania na determinanty innowacyjności, takie jak: efektywna współpraca, transfer i kreowanie wiedzy. Interesującym zagadnieniem jest także mechanizm i dynamika wpływu zaufania na rozwój orientacji innowacyjnej przedsiębiorstwa, a w konsekwencji innowacyjność. Zdaniem autorek organizacja innowacyjna to taka, która integruje pracowników wokół wspólnych wartości zorientowanych na innowacje, stwarza warunki do zgłaszania i wdrażania innowacji, jest oparta na zaufaniu, stale ucząca się, a także pozyskująca wiedzę z otoczenia. Jak wskazuje wielu autorów, istotnym elementem wspierania innowacyjności jest tzw. klimat innowacyjny [Barnard, 1997; Kalling, 2007; Lawson, Samson, 2001; Matzler i in., 2010], który dostarcza pracownikom ram do podejmowania istotnych decyzji, np. dotyczących poziomu zaangażowania w pracę, zasadności podejmowania ryzyka czy wykazywania zachowań innowacyjnych.

Wskazane luki poznawcze skłoniły do sformułowania następującej tezy głównej: zaufanie organizacyjne (każdy z jego rodzajów) ma istotny wpływ na innowacyjność przedsiębiorstwa przez kreowanie klimatu organizacyjnego. Z tezy głównej wynikają, poddane weryfikacji empirycznej, następujące hipotezy szczegółowe:

1. Zaufanie instytucjonalne pozytywnie wpływa na klimat innowacyjny.
2. Zaufanie wertykalne pozytywnie wpływa na klimat innowacyjny.
3. Zaufanie horyzontalne pozytywnie wpływa na klimat innowacyjny.

Hipotezy te zostały zweryfikowane na podstawie badania o charakterze ilościowym przeprowadzonego w grupie 1769 respondentów. Badanie zostało wzbogacone materiałem o charakterze jakościowym pochodzącym z wywia-

dów zogniskowanych. Związek między klimatem innowacyjnym a innowacyjnością nie został poddany weryfikacji empirycznej w niniejszych badaniach. Skoncentrowano się bowiem na weryfikacji pierwszego, mniej oczywistego członu wskazanej zależności, obejmującej wpływ poszczególnych rodzajów zaufania na klimat innowacyjny. Można jednak wskazać, iż wśród badaczy zajmujących się innowacyjnością istnieje zgodność co do tego, że wartości kulturowe i klimat innowacyjny pozytywnie wpływają na innowacyjność przedsiębiorstwa [Ahmed, 1998; Brown, Eisenhardt, 1997; Martins, Terblanche, 2003; Matzler i in., 2010; Steiber, Alänge, 2013]. Oczywiście zależność ta wymaga jednak dalszych pogłębionych badań, szczególnie w krajowych ośrodkach naukowych.

W rozdziale 1 „Istota i znaczenie zaufania” zaprezentowano wyniki badań wskazujące, iż Polska jest krajem o niskim poziomie zaufania społecznego, co może generować negatywne skutki dla innowacyjności polskich przedsiębiorstw. Przedstawiono definicje i rodzaje zaufania oraz nurty badań nad zaufaniem. Wskazano także na trudności definicyjne związane z badaniem i pomiarem zaufania. W następnej kolejności skupiono się na specyfice, rodzajach i wymiarach zaufania organizacyjnego, podsumowując rozważania prezentacją modelu wskazującego opisane relacje. W rozdziale zaprezentowano także prawidłowości procesów rozwoju i budowania zaufania w organizacji oraz problematykę związków między zaufaniem, brakiem zaufania a nieufnością. W ostatniej części rozdziału wskazano na niebezpieczeństwa erozji zaufania i zaproponowano działania, które mogą jej zapobiegać.

W rozdziale 2 „Zaufanie a innowacyjność” przedstawiono istotę i pojęcie innowacyjności, wskazując na typologię innowacji oraz standardy pomiaru osiągnięć innowacyjnych przedsiębiorstwa. W dalszej części rozdziału skupiono się na pozamaterialnych determinantach innowacyjności, w szczególności wiedzy o postawach oraz kompetencjach pracowników. Podkreślono także znaczenie zachęt płynących z wnętrza organizacji do powstawania innowacji i zdefiniowano przedsiębiorstwo innowacyjne. Kolejna część rozdziału została poświęcona rozważaniom na temat kultury i klimatu innowacyjnego w kontekście ich oddziaływania na postawy i zachowania pracowników. Przedstawiono typy i wymiary kultur wspierających innowacyjność oraz zdefiniowano pojęcie klimatu zaufania. W końcowej części rozdziału starano się udokumentować wpływ poszczególnych rodzajów zaufania (horyzontalnego, wertykalnego i instytucjonalnego) na innowacyjność organizacji.

Rozdział 3 „Wpływ zaufania organizacyjnego na innowacyjność przedsiębiorstw na podstawie badań empirycznych” został w znacznej części poświęcony prezentacji uzyskanych wyników badań empirycznych ilościowych, a także jakościowych. Na wstępie zaprezentowano przyjętą metodykę badania. W kolejnych częściach rozdziału przedstawiono porównanie poziomów trzech analizowanych rodzajów zaufania w badanej populacji. Wskazano na różnice w pomiarze zaufania respondentów ze względu na cechy społeczno-demograficzne. Zaprezentowano wyodrębnione wymiary poszczególnych rodzajów zaufania oraz określono, które z nich w największym stopniu decydują o poziomie danego rodzaju zaufania. W końcowej części rozdziału zaprezentowano czynniki klimatu innowacyjnego i wskazano, które z wymiarów poszczególnych rodzajów zaufania mają na niego największy wpływ.

Rozdział 4 „Zarządzanie oparte na zaufaniu – droga do poprawy innowacyjności. Zasady, narzędzia, bariery” stanowi podsumowanie uzyskanych rezultatów. Wskazano w nim przede wszystkim na aspekty poszczególnych rodzajów zaufania mające potencjał stymulowania innowacyjności przez wywieranie wpływu na klimat innowacyjny. Następnie zaprezentowano model zarządzania zaufaniem wspierający innowacyjność oraz wskazówki i zalecenia służące budowaniu zaufania i zarządzaniu nim. Dokonano także identyfikacji barier innowacyjności i przeprowadzono rozważania na temat optymalnego poziomu zaufania w organizacji. W zakończeniu wskazano osiągnięcia monografii i kierunki dalszych badań.

Książka jest kierowana do szerokiego grona odbiorców. Może się okazać przydatna dla studentów, doktorantów kierunków społecznych i ekonomicznych, praktyków – przedsiębiorców, menedżerów, specjalistów personalnych, a także badaczy poszukujących inspiracji do dalszych badań.