

Üzleti bizalom – eszköz vagy kötelezettség?



Dr. Szalai Zsolt – 24. Projekt Menedzsment Fórum – 2022. április 7.

Kérdések

1. Milyen okok vezetnek oda, hogy egy üzleti vállalkozás akár belső működésében, akár külső kapcsolataiban alacsony bizalmi szintet tapasztal?
2. Hogyan lehet a bizalomra, mint egy üzleti vállalkozás fenntartható működését alapvetően meghatározó tőkelemre tekinteni?
3. Mit tehet a vállalkozás vezetője, hogy a bizalom szintje - mind belső, szervezeten belüli, mind külső, különböző partnerek felé fennálló - folyamatosan megfelelő legyen?

Kérdések

1. Milyen okok vezetnek oda, hogy egy üzleti vállalkozás akár belső működésében, akár külső kapcsolataiban alacsony bizalmi szintet tapasztal?
2. Hogyan lehet a bizalomra, mint egy üzleti vállalkozás fenntartható működését alapvetően meghatározó tőkelemre tekinteni?
3. Mit tehet a vállalkozás vezetője, hogy a bizalom szintje - mind belső, szervezeten belüli, mind külső, különböző partnerek felé fennálló - folyamatosan megfelelő legyen?

Két meghatározó gondolat...



Colin Mayer

„Az üzleti vállalkozás célja, hogy olyan dolgokat tegyen, amelyek megoldják azokat a problémákat, amelyekkel mi, mint ügyfelek és közösségek, beszállítók és részvényesek, alkalmazottak és nyugdíjasok szembesülünk. A folyamat során nyereséget termel, de a nyereség önmagában nem a vállalatok célja. Ez a céljaik terméke.” (2018)



Milton Friedmann

„Az üzleti vállalkozásoknak egyetlen társadalmi felelőssége van - erőforrásait használni és olyan tevékenységeket folytatni, amelyek célja a nyereség növelése mindaddig, amíg a játékszabályokon belül marad, azaz nyílt és szabad versenyt folytat megtévesztés és csalás nélkül.” (1970)

... ami az üzleti életben leegyszerűsödik

Friedmanni vetület

- Az üzleti vállalkozás egyedüli célja a nyereség
- Az ügyfél e cél elérésének az eszköze
- A kínált termék vagy nyújtott szolgáltatás pedig egy költségtényező

Mayeri vetület

- Az üzleti vállalkozás fő célja ügyfelei magasszintű kiszolgálása
- A kínált termék vagy nyújtott szolgáltatása e cél eszköze
- Az elérhető eredmény pedig a jól végzett munka gyümölcse

A probléma gyökere egy játékelméleti modellen keresztül

Kiindulópont: Négy egység erőforrás elosztása a tét, a játékosok farkas és bárány szerepet választhatnak az alábbi kimenetek megfontolásával:

- Bárány – Bárány találkozás: mindkettő 2-2 egységet kap
- Farkas – Bárány találkozás: farkas 3 egységet kap, bárány 0 egységet kap
- Farkas – Farkas találkozás: mindkettő 1-1 egységet kap

MELYIK SZEREPET VÁLASSZAM?

A probléma nem újkeletű

„Keresztény
jótevőseinkben
higgyünk minden
emberről jót; pénz,
kereskedés, alkotmány
dolgában pedig
mindenkiről a'
legrosszabbat - úgy
fogunk ezen 's a más
világon boldogulni.”

(gróf Széchenyi István)



Kérdések

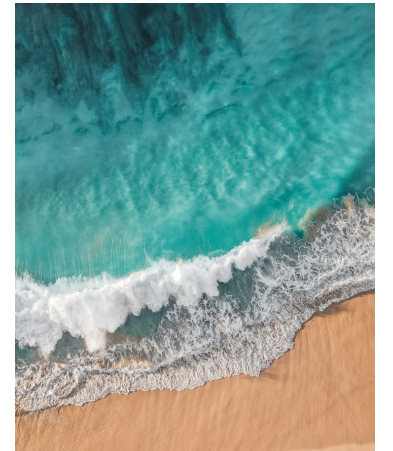
1. Milyen okok vezetnek oda, hogy egy üzleti vállalkozás akár belső működésében, akár külső kapcsolataiban alacsony bizalmi szintet tapasztal?
2. **Hogyan lehet a bizalomra, mint egy üzleti vállalkozás fenntartható működését alapvetően meghatározó tőkelemre tekinteni?**
3. Mit tehet a vállalkozás vezetője, hogy a bizalom szintje - mind belső, szervezeten belüli, mind külső, különböző partnerek felé fennálló - folyamatosan megfelelő legyen?

Információ – Döntések – Cselekvés

Amit ismerünk – eszközök és pénz



Amit tanulnunk kell – humán, társadalmi, környezeti és megosztott pénzügyi tőkeelemek



Humán tőke

Magában foglalja egy egyén képességeit, tapasztalatát, tudását, megelégedettségét (mind általában, mind munkájában), egészségét és jól létét.

- **Vállalati identitás:** Milyen mértékben azonosulnak a munkavállalók a vállalkozás értékeivel, identitásával, víziójával és üzleti stratégiájával?
- **Munkavállalói közösségi tőke:** Milyen a munkavállalók egymás közötti és a munkavállalók és a vezetőség közötti bizalmi viszony?
- **Karrier lehetőség hatása:** Amennyiben van lehetőség előmenetelre, a munkavállalók nagyobb mértékben tolerálják a jövedelmi különbségeket.
- **Státusz és elismertség:** Az adott pozícióhoz kapcsolódó hatalom és presztízs szimbolikus értéke.
- **Közvetlen felettes hatása:** Annak mértéke, hogy a közvetlen vezetővel való kapcsolat milyen módon befolyásolja a munkavállaló munkahelyi jól létét.

Társadalmi tőke

Olyan nem pénzben kifejezhető kapcsolatok, amik befolyásolják egy személy jólétét és prosperitását.

- **Társadalmi kohézió:** Annak mértéke, hogy az identitásban (nemi, vallási, etnikai, stb.) és társadalmi státuszban (vagyon helyzet, iskolázottság, társadalmi hovatartozás, stb.) való különbség milyen mértékben választja el az embereket az üzleti közegben és a szélesebben vett társadalomban.
- **Bizalom és viselkedés:** A bizalom érzékelhető szintje az alapvető társadalmi és üzleti tevékenységekben (hitelezői viszonyok, morális és felelős viselkedés feltételezésének valószínűsége).
- **A kollektív fellépés képessége:** Milyen mértékben működnek együtt a közösség tagjai a problémáik megoldása során (erőforrások mozgósítása a közös célok érdekében, hatóságok felé petíciók kezdeményezése, kölcsönös előnyökön alapuló együttműködés közös célok irányába)?

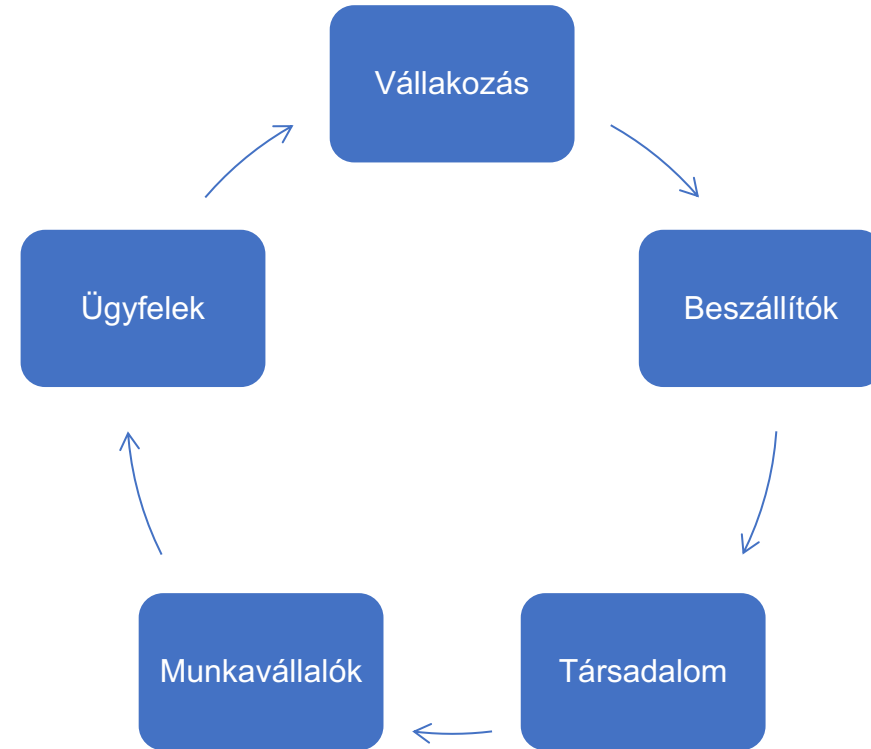
Környezeti tőke

Egy termék vagy szolgáltatás előállításának teljes értékláncában a felhasznált természeti erőforrások mértéke.

- **Nem megújuló, abiotikus erőforrások:** pl. fémek, ásványok.
- **Megújuló, biológiai erőforrások:** pl. természetes anyagok, növényzet, élő organizmusok
- **Víz:** eső, források, ivóvíz
- **Levegő:** oxigén, amit égés során felhasználunk
- **Talaj erózió:** Erdők irtása, szikesedés

Megosztott pénzügyi tőke

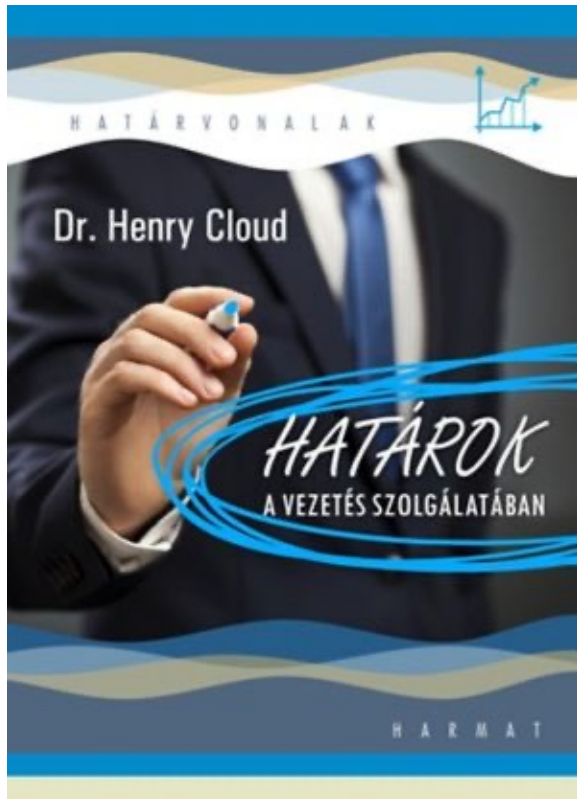
A gazdasági haszon milyen módon kerül megosztásra az értéklánc résztvevői között annak érdekében, hogy minden szinten fenntartható jövedelmezőséget biztosítson. A mérése egy ún. „megosztott értékindex” segítségével történik, ami vizsgálja a hozzáadott értéket az értéklánc minden szintjén, meghatározza a problémás elemeket, összehasonlítja és keretet ad az elemzésnek.



Kérdések

1. Milyen okok vezetnek oda, hogy egy üzleti vállalkozás akár belső működésében, akár külső kapcsolataiban alacsony bizalmi szintet tapasztal?
2. Hogyan lehet a bizalomra, mint egy üzleti vállalkozás fenntartható működését alapvetően meghatározó tőkelemre tekinteni?
3. Mit tehet a vállalkozás vezetője, hogy a bizalom szintje - mind belső, szervezeten belüli, mind külső, különböző partnerek felé fennálló - folyamatosan megfelelő legyen?

A bizalom kialakulása a vezető felelőssége!?



Egy szervezetben/közösségben kétféle kultúra lehetséges:

1. Amit a vezetők megengednek (akár tudatlanul is)
2. Amit a vezetők tudatosan megteremtene

Az 5. szintű vezető

Mélységes alázat: Munkatársak előtérbe helyezése képességeik teljes kiaknázása érdekében

Teljes szakmai elkötelezettség: A vezetett szervezet céljainak elsődlegessége a személyes ambíciókkal szemben

Vezetési jellemzők:

- Kérdések, nem kijelentések
- Vitakultúra
- Ítélet nélküli boncolás



Bizalom – közösségi ajándék



Dietrich Bonhoeffer
lelkipásztor
1906-1945

„A bizalom mindig is az emberi közösség egyik legnagyobb, legritkább és legboldogítóbb ajándéka marad a számunkra, noha továbbra is csak a szükségszerű bizalmatlanság háttere előtt ragyoghat fel. Megtanultuk, hogy a hitványakra semmiképpen se bízunk rá magunkat, a bizalomra méltókra viszont fenntartás nélkül.”