

## Доверие и репутация в эпоху глобализации

Марк Айзенеггер

### Фундаментальные и необходимые понятия

Не сила, не богатство и даже не любовь, а именно доверие является самым действенным ресурсом в нашем обществе. Почему? Потому что в отсутствие доверия мы попросту не смогли бы действовать. Если мы не можем доверять другим исходя из предположения, что они будут поступать так, как мы ожидаем, то мы будем изо всех сил стараться не иметь с ними никакого дела. Например, пока иракский кризис не преодолен, мы никогда не доверим наши деньги какому-нибудь иракскому банку. Нам бы хотелось доверять нашему банку: верить, что он не нарушает общепринятых социальных норм, нас не обманывает и не обворовывает. Нам бы хотелось быть уверенными, что наш банк работает с нашими деньгами умело и в наших интересах. Чем более мы привыкли доверять какому-либо агенту (например, компании), тем спокойнее мы и в дальнейшем оказываем ему доверие. Потому что доверие основано на нашем прошлом опыте, на том, что данный агент не обманывал наших ожиданий в прошлом: это поддерживает в нас уверенность, что он будет соответствовать нашим ожиданиям и в будущем. Таким образом, доверие цементирует наши сегодняшние отношения и одновременно создает магнитное поле для будущих отношений. Разумеется, этот закон действует не только в бизнесе, но также и в политике, и в других областях, включая повседневную жизнь и личные взаимосвязи.

Лишь в редких случаях, однако, мы можем доверять контрагенту на основе нашего личного опыта. И тут нам на помощь приходит его репутация. Поскольку мы не в состоянии полагаться на собственный опыт, нам приходится пользоваться рекомендациями и суждениями других. Эти рекомендации, однако, есть не что иное, как репутационные оценки, которыми мы затем руководствуемся, — среди прочего, для экономии времени и денег. Выбираем ли мы адвоката, банк, школу для наших детей или политика, за которого следует голосовать, — всегда репутационные оценки играют главную, а в большинстве случаев даже решающую роль в нашем выборе. Доверие к тем, с кем мы взаимодействуем, основывается на суждениях других (напрямую или косвенно, например, через медиа) гораздо чаще, чем принято считать.

### Истинное, доброе и прекрасное: три измерения репутации

Но что такое репутация? Или — каковы образующие ее элементы? Независимо от того, рассматриваем ли мы какую-либо компанию, или политического деятеля, или даже ученого, можно считать, что репутация любого субъекта имеет всегда ровно три «репутационных оси», или измерения.

То, что субъекты должны постоянно утверждать себя в трех разных аспектах, является очень важным положением общественности. Уже в древнегреческой философии, у Платона и Аристотеля, проводится различие между миром добра, миром истины и миром красоты[1]. Постоянным уважением общества пользовались только те граждане, кто своей деятельностью служил миру истины, будучи при этом примерным гражданином (мир добра) и демонстрируя некоторое внутреннее и внешнее изящество (мир красоты). Та же триада появляется у Канта в его знаменитых трех «Критиках» как различие между объективными, этическими и эстетическими суждениями[2]. У сэра Карла Поппера этим же трем типам суждений соответствует различие между объективной, субъективной и социальной сферами[3]. Последнее по времени, но отнюдь не по значению явление все той же триады мы видим у Юргена Хабермаса, который строит на ней свою теорию коммуникативного действия с ее тремя типами «притязаний на значимость» (Geltungsansprüche): притязаниями на пропозициональную истинность, на нормативную правильность и на субъективную правдивость[4].

Эти три типа взаимоотношений с миром являются основой нашего трехстороннего подхода к репутации, применимого к любому носителю репутации и состоящего из трех репутационных измерений: функционального, социального и эмоционального[5].

Во-первых, формирующий свою репутацию субъект должен доказать свою компетентность и продемонстрировать успех в достижении требуемых результатов. Эта функциональная репутация формируется в рамках той или иной функциональной системы (политика, экономика и т. д.) и определяемых в ней целей и критериев эффективности. Например, в экономике функциональная репутация компании определяется ее прибылью. Это репутационное измерение основано на объективных фактах: успех или неудача определяются проверяемыми количественными параметрами.

Во-вторых, в общественной сфере носитель репутации должен показывать свою заботу об общем благе. Этим определяется понятие социальной репутации. Здесь все зависит от того, в какой мере данный субъект является «добропорядочным гражданином»: действует ли он ответственным образом, сообразуясь с принятыми общественными нормами и ценностями, или только попирает других, стремясь достигнуть собственного успеха. Чтобы иметь незапятнанную общественную репутацию, необходимо следовать как писаным, так и неписаным общественным нормам.



Следует отметить, что репутационные потери в общественной сфере приносят носителю репутации гораздо больший ущерб, чем объективные репутационные потери в функциональной сфере. Ибо сомнения в функциональной компетентности субъекта могут быть развеяны демонстрацией новых успехов; напротив, негативно воспринимаемые моральные аспекты его деятельности имеют намного более длительное влияние на его репутацию и, как правило, могут быть устранены только такими радикальными мерами, как публичное признание своих ошибок.

Наконец, в-третьих, каждый субъект обладает эмоциональной репутацией. В то время как функциональная репутация субъекта основана на

фактах, а социальная — на моральных оценках, в мире красоты оценки основаны на вкусах [6]. Носители репутации оцениваются по эмоциональной привлекательности их личности и по тому, насколько неповторимой эта личность выглядит. Субъекты с положительной эмоциональной репутацией обворожительны, вызывают симпатию и при этом ни на кого не похожи (см. табл. 1).

	<b>Функциональная репутация</b>	<b>Социальная репутация</b>	<b>Эмоциональная репутация</b>
Область проявления	Мир объективной истины	Мир общественного блага	Субъективный мир красоты
	Критерии эффективности в различных функциональных системах	Этические нормы	Индивидуальный характер и идентичность
Репутационные индикаторы	Компетентность; успех	Честность; ответственность	Привлекательность; неповторимость
Тип оценочных суждений	Когнитивно-рациональный	Этический	Эмоциональный

Таблица 1

### **Функциональная, социальная и эмоциональная репутация**

*Источник: Eisenegger M., Imhof K. Op. cit. P. 130.*

Таким образом, репутация субъекта всегда формируется как результат взаимодействия этих трех репутационных измерений — функционального, социального и эмоционального. Этот принцип верен независимо от области действия данного субъекта.

Наша личная репутация тоже всегда определяется на указанных трех уровнях. Мы поддерживаем нашу функциональную репутацию, демонстрируя свою компетентность и успехи в нашей профессии. Мы заботимся также о нашей социальной репутации, стараясь, чтобы нас считали честными и ответственными людьми — партнерами, друзьями, знакомыми. И, наконец, для полной победы мы изо всех сил стараемся быть замеченными и выглядеть привлекательно. Наша работа над собственной эмоциональной репутацией состоит в том, чтобы не создавать впечатления скучной, заурядной личности.

Теперь мы можем сказать, в чем состоит секрет положительной репутации. Субъекты с незапятнанной репутацией успешно решают задачи своей организации (функциональная репутация), поступают ответственным образом (социальная репутация) и зримо выделяются среди своих конкурентов (эмоциональная репутация).

В целом секрет положительной репутации состоит в поддержании труднодостижимого баланса между, с одной стороны, требованиями своей профессии и общественной морали, а с другой стороны — необходимостью выделяться в плане эмоциональной оценки (см. рис. 1). Размежевание с конкурентами — очень важный аспект: забота о своей репутации иногда требует не идти на поводу у господствующего в обществе мнения, но оставаться верными тому образу, который оно о вас имеет. Возвращаясь к приведенному выше примеру с банками, можно отметить, что те банки, которые в последние годы смогли

противостоять давлению индустрии финансовых дериватов, сохраняя верность более долгосрочным инструментам и более стабильным целям, оказались в прибыли, по крайней мере во время нынешнего финансового кризиса.

Функциональная репутация	Соответствовать ожиданиям эффективности в данной функциональной области
Социальная репутация	Соответствовать ожиданиям общественной морали
Эмоциональная репутация	Поддерживать эмоционально привлекательную идентичность

*Секрет положительной репутации: поддержание труднодостижимого баланса между адаптацией (соответствие ожиданиям) и размежеванием (сохранение своей идентичности).*

**Рис. 1.** Управление репутацией как баланс между разнонаправленными требованиями адаптации и размежевания

Источник: Eisenegger M., Imhof K. Op. cit. P. 131.

## Почему так важна репутация?

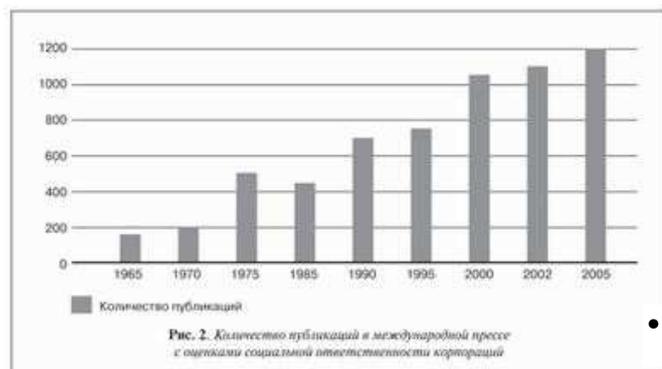
Таким образом, репутация субъекта порождает уверенность в его профессионально адекватном и этически корректном поведении и при этом делает его эмоционально более привлекательным. Имея это в виду, мы можем представить себе, какие функции может выполнять репутация.

Коммерческое значение репутации уже достаточно хорошо изучено. Незапятнанная репутация фирмы облегчает ей создание клиентской базы и привлечение компетентного персонала. Она также облегчает доступ к инвестициям и уменьшает стоимость кредитов. Репутация фирмы, поддерживаемая на высоком уровне, как правило, окружает эту фирму прочной стеной, защищающей ее от потери клиентов и от атак конкурентов[7]. Однако простое перечисление этих экономических функций репутации, как бы важны они ни были сами по себе, еще не показывает истинного значения репутации. Потому что в нашем глобальном обществе репутация выполняет фундаментальную организующую роль.

Одна из простейших функций репутации в общесоциальном аспекте состоит в том, что она оправдывает неравномерное распределение власти. Власть, которой облечены те, кто наверху, должна признаваться легитимной теми, кто внизу. Власть, удерживаемая не с помощью насилия и репрессий, должна быть подкреплена соответствующим уровнем репутации. Поэтому если репутации деятеля нанесен существенный урон, его положение во власти рано или поздно оказывается под вопросом. Не случайно мы почти каждый день слышим об увольнении какого-нибудь высокопоставленного государственного служащего или гендиректора фирмы в результате репутационного скандала, сделавшего невозможным его дальнейшее пребывание на посту. А поскольку сегодняшние массмедиа с особенной тщательностью отслеживают все, что касается высокопоставленных персон, репутация играет все более и более существенную роль в принятии решений о замещении высших должностей — кто может остаться, а кто должен уйти.

Кроме того, субъект с незапятнанной репутацией требует минимального общественного контроля. Она делает ненужным постоянное отслеживание его поведения. Таким образом, незапятнанная репутация оставляет ее носителю больше свободы действий. Напротив, чем больше приходится какой-либо организации или руководству какой-либо компании отражать атаки на свою репутацию, тем в большей мере общество старается контролировать и регулировать подобные учреждения. В таких случаях утрата репутации влечет за собой формальные санкции, вплоть до наказаний. Не приходится поэтому удивляться, что каждое существенное усиление регулирования было вызвано очередным репутационным кризисом. Принятие акта Сарбейнза — Оксли (Sarbanes — Oxley Act) и введение строгого регулирования корпоративного управления становится понятным только в контексте громких скандалов на рубеже нового тысячелетия, касавшихся отчетности и методов руководства крупных компаний. Не нужно быть пророком, чтобы предсказать, что нынешний финансовый кризис и связанная с ним потеря доверия к экономике свободного рынка вызовут к жизни целую серию новых законодательных мер по регулированию экономической деятельности.

## Закономерности



**Рис. 2.** Количество публикаций в международной прессе с оценками социальной ответственности корпораций

В профессиональной работе с репутацией следует учитывать несколько важнейших факторов, с которыми связаны приобретение или потеря хорошей репутации.

Ниже мы перечислим важнейшие результаты в этой области и покажем, как изменилось формирование репутации в эпоху глобализации. Эти результаты получены при исследовании репутационной истории семи крупнейших международных корпораций по упоминаниям о них в массмедиа за период с 1965 по 2005 год[8].

Вывод 1. Вопросы, касающиеся социальной репутации корпораций, приобретают все большее

значение.

**Рис. 2.** Количество публикаций в международной прессе с оценками социальной ответственности корпораций

В эпоху глобализации важность социальной ответственности (социальной репутации) корпораций существенно увеличилась. Как видно из диаграммы на рис. 2, начиная с 1965 года число публикаций на темы, связанные с социальной ответственностью крупных международных корпораций, постоянно увеличивается. Чем это объясняется? С одной стороны, очень важно, что этические вопросы стали занимать центральное место в новостных лентах международных массмедиа. Новости о «хорошем» и «плохом» постоянно набирают высокие рейтинги, становясь ключевым элементом современной журналистики. С другой стороны, политики оказались не в состоянии решать проблемы, возникающие в результате глобализации экономики. Действуя преимущественно на уровне отдельных национальных государств, политики не могут обеспечить социальное благосостояние в мировом масштабе; поэтому именно от многонациональных корпораций стали требовать большей социальной ответственности.

Вывод 2. Социальная репутация — это минное поле.

Таким образом, работа над социальной репутацией стала в эпоху глобализации намного важнее, чем раньше. Социальная репутация, однако, подвержена гораздо более серьезным рискам, чем функциональная репутация. Этот факт иллюстрируется диаграммами, приведенными на рис. 3 и 4.



**Рис. 3.** Изменения в социальной репутации перечисленных выше глобальных корпораций[9]



**Рис. 4.** Изменения в функциональной репутации перечисленных выше глобальных корпораций

Первое, что поражает при взгляде на эти диаграммы, это то, что социальная репутация корпораций (рис. 3) всегда ниже их функциональной репутации, основанной на экономических результатах их деятельности (рис. 4). Отсюда можно сделать общий вывод: для глобальных корпораций сфера социальной репутации представляет собой минное поле. Для работы с репутацией глобальной компании это означает следующее: функциональная репутация предоставляет больше возможностей для активного создания образа (профиля) компании. В том же, что касается социальной репутации компании, следует придерживаться оборонительной стратегии — не коллекционировать похвалы, а только стараться не попадать под огонь критики.

Опасность попасть в этическую западню особенно велика для компаний, слишком напористо представляющих себя как образец морального совершенства. Такую ошибку допустила, в частности, корпорация Google, выбрав себе девизом «Don't be evil» («Не делай зла»). Когда впоследствии стало известно, что под давлением китайских властей Google цензурировал многие интернет-сайты, компанию обвинили в нарушении собственных этических принципов. Из этого можно сделать вывод: надежная социальная репутация основывается не на словах, а на делах. В общественной сфере компании должны тихо

соблюдать принятые нормы и не кричать постоянно о взятых на себя обязательствах. Очень опасно поддерживать свою социальную репутацию только с помощью пиара.

Здесь следует, однако, внести некоторые уточнения. Наибольшим рискам в общественной сфере подвержены Голиафы экономики, то есть глобальные корпорации. Почти ни одна большая корпорация не смогла удержать свою социальную репутацию на достаточно высоком уровне. Напротив, Давиды, то есть компании, действующие в местном или региональном масштабе, бывают гораздо более успешными в общественной сфере. Что же касается глобальной корпорации, то чем она больше и мощнее, тем большие ожидания на нее возлагаются обществом и тем строже оно старается ее контролировать. Поэтому не удивительно, что главной мишенью антиглобалистов стал именно «Макдоналдс» (McDonald's), занимающий первое место на рынке сетей быстрого питания, а не его младший конкурент «Бургер Кинг» (Burger King); по той же причине преимущественной мишенью юных хакеров является «Майкрософт» (Microsoft), а не «Эппл» (Apple). В процессе роста компании необходимость в профессиональной работе с репутацией становится для нее все более насущной.

### Вывод 3. Культ личности вреден.

Мы видели, что слишком настойчивое культивирование социальной репутации чревато опасностями; но столь же опасен чрезмерный культ какой-нибудь личности. Чем более репутация компании основана на восхвалении конкретного предпринимателя или исполнительного директора, тем уязвимее она становится. Трудно обвинить в проступке абстрактную сущность, например целую компанию; прославленную личность, напротив, очень легко ошельмовать. Кроме того, если отношение к компании основывается преимущественно на репутации ее руководства, то ей приходится заново создавать себе репутацию каждый раз, как оно меняется, а это требует больших затрат. Многие компании в прошлом недооценивали эту опасность: создавая культ отдельных личностей, они тем самым тормозили создание стабильной репутации компании.

### Заключение. Кризис финансовых рынков и его последствия

Мы переживаем сейчас крупнейший финансовый и экономический кризис за последние 80 лет. Какое влияние он окажет на динамику репутаций в экономике и в обществе? Начнем с того, что мы недооцениваем значение нынешнего финансового кризиса, если описываем его только в терминах плохих экономических показателей. Этот кризис — не только стремительно падающие курсы акций, разорение когда-то считавшихся надежными банков и автомобилестроительных компаний, банкротство целых национальных экономик и угроза глобальной рецессии; нет, его значение намного больше. Это гигантский кризис доверия и репутации для экономической системы в целом. Начавшись полтора года назад банкротством небольшого числа ипотечных банков, перебросившись затем на Уолл-стрит и крупнейшие международные банки, добравшись сегодня до реальной экономики, он перерос в подлинный кризис доверия к рыночной экономике. Знаменитый экономист, лауреат Нобелевской премии Джозеф Стиглиц, наверное, прав, когда говорит о конце экономической идеологии, господствовавшей в течение долгого времени, идеологии, утверждающей, что свободный нерегулируемый рынок всегда работает лучше, чем рынок, контролируемый государством.

Сегодня мы видим, как между экономикой, государством и обществом возникает новый тип отношений. В контексте сегодняшнего кризиса репутация рыночной экономики падает, в то время как репутация политической сферы и государства укрепляется. Государство снова призывают к тому, чтобы быть акционером или владельцем предприятий, к более активной роли в экономических процессах. Государственная поддержка сегодня создает конкурентные преимущества для компаний, ею пользующихся. В течение долгого времени именно эти компании относились к государству как к обузе для рыночной экономики. Имеется, однако, опасность в том, что компании, получившие государственные гарантии, будут пользоваться все большим доверием, в то время как компании, не нуждающиеся в таких гарантиях — потому что ранее были более осмотрительными, — потеряют доверие.

В общем, имеется достаточно оснований для предположения, что неолиберальная эпоха подходит к концу. Причина этого, однако, не только в возобновлении интереса к государству. Более важной причиной явилось падение репутации правящей мировой бизнес-элиты как на социальном, так и на функциональном уровне. Это особенно ясно показывает «дискуссия о жуликах» (по выражению Абцокера) — обсуждение допустимых размеров оплаты корпоративного руководства. Вплоть до лета 2008 года этот вопрос обсуждался только на этическом уровне. Зарплаты руководства компаний, зачастую чрезмерные, считались, может быть, морально недопустимыми, но тем не менее не представлявшими опасности для системы в целом. Дискуссия стала вызывать более широкий интерес с того момента, когда она начала затрагивать систему в целом, другими словами, когда возникло понимание, что уровень оплаты бизнес-элиты является не только выражением рыночных принципов, но также одним из факторов, обрушивших рыночную экономику — как реально, так и идеологически. Нацеленность на увеличение дивидендов по акциям, преследование краткосрочной выгоды, неоправданно высокая оплата менеджмента (плюс бонусы) — все это представляется сегодня основными причинами безответственного отношения к рискам, приведшего всю экономическую систему на край пропасти.

Как следствие неолиберальные критерии успеха оказались развенчанными. Уровень доверия к компаниям, успешно сочетавшим экономический успех с социальной ответственностью и всегда ориентировавшимся на достижение устойчивого развития, в период кризиса сильно вырос. Неудивительно, что региональные компании и рабочие места на местном уровне снова становятся популярными, в то время как финансовый капитализм и идеология максимизации прибыли акционеров переходят в глухую оборону.

Кризис доверия такого гигантского масштаба, как тот, что происходит сейчас, может вызвать фундаментальные изменения в обществе. В ближайшее время, несомненно, нас ждут весьма увлекательные события.

Перевод с английского Кирилла Великанова

---

\* © Mark Eisenegger. Trust and reputation in the age of globalisation // Joachim Klewes, Robert Wreschniok (eds.). Reputation Capital. Building and Maintaining Trust in the 21st Century. Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg, 2009. P. 11–22.

[1] Wilber K. Das Wahre, Schöne, Gute. Geist und Kultur im 3. Jahrtausend. Frankfurt: Fischer, 1999. S. 50 u. w.

[2] Kant I. Kritik der reinen Vernunft. Kritik der praktischen Vernunft. Kritik der Urteilskraft. Frankfurt: Suhrkamp, 2004.

[3] Popper, Karl R., Eccles, John C. The Self and Its Brain — An Argument for Interactionism. München: Piper, 1997.

[4] Habermas J. The Theory of Communicative Action. Reason and the Rationalization of Society. Volume 1. Boston: Beacon Press, 1984.

[5] Eisenegger M. Reputation in der Mediengesellschaft — Konstitution, Issues Monitoring, Issues Management. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2005; Eisenegger M., Imhof K. The True, The Good and the Beautiful: Reputation Management in the Media Society. In: Zerfass A., Ruler v. B., Sriramesh K. (eds.) Public Relations Research. European and International Perspectives and Innovations. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2008. P. 125–146.

[6] Kant I. Kritik der Urteilskraft. Frankfurt: Suhrkamp, 2004.

[7] Schwaiger M. Components and Parameters of Corporate Reputation — an Empirical Study. In: Schmalenbach Business Review. 2004. Vol. 56. № 1. P. 46–71.

[8] Исследование касалось следующих компаний: UBS (ранее SBG / SBV), Credit Suisse, ABB (ранее BBC), Holcim, Novartis (ранее Ciba and Sandoz), Roche и Nestlé. Репутация перечисленных корпораций анализировалась по упоминаниям о них в следующих авторитетных газетах: Neue Zürcher Zeitung, New York Times и Frankfurter Allgemeine Zeitung.

[9] Значения репутации, представленные на этой диаграмме, выведены из совокупности упоминаний о них в массмедиа. Совокупность упоминаний о данной компании за данный период времени представлена в виде числового параметра от -100 до +100, где (гипотетическое) значение +100 означает, что все упоминания были только положительными, значение -100 — что все упоминания были только негативными.