

Frank H. Knight, *Risk, Uncertainty and Profit*, University of Chicago Press, Chicago & London 1971 (1921), fragmenty rozdz. IX i X.

Przekład: J. Dzionek-Kozłowska

ROZDZIAŁ IX

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I ZYSK

Obecnie musimy rozważyć bliżej i bardziej szczegółowo skutki wywierane na typowe formy organizacji życia gospodarczego przez niepewność. Najlepszą metodą wydaje się tu wyjście od społeczeństwa, w którym niepewność nie istnieje, następnie wprowadzenie niepewności i próba ustalenia, jakie wywoła to zmiany w strukturze tego społeczeństwa. Powrócimy zatem do argumentacji z rozdziału IV, w którym został zbadany mechanizm wymiany i konkurencji przy braku niepewności (i postępu). Zastosowana zostanie ta sama metoda: początkowo problem zostaje uproszczony do tego stopnia, do którego się da i efekty poszczególnych czynników są studiowane odrębnie, a złożoność realnego życia jest analizowana „syntetycznie” poprzez zrekonstruowanie w wyobraźni elementów składowych.

Aby zminimalizować niepewność i równocześnie utrzymać dyskusję tak blisko rzeczywistości, jak to możliwe, konieczne jest uważne określanie założeń, w ramach których się poruszamy. Najbardziej oczywistym wstępnym wymogiem jest pominięcie składowych postępu społecznego i rozważenie na początku społeczeństwa statycznego. Lecz ten postulat wymaga ostrożności i wyczucia. Przy całkowicie niezmiennym życiu społecznym nie byłoby, jak to już wielokrotnie zaobserwowaliśmy, jakiegokolwiek niepewności, i nasza analiza z rozdziału IV była prowadzona przy takim właśnie założeniu. Takie warunki są całkowicie rozbieżne z większością fundamentalnych faktów świata, w którym żyjemy, ale ich przestudiowanie służy celowi analitycznemu, jakim jest wyizolowanie wpływu niepewności. Ponieważ w rzeczywistości zdarzają się różne rodzaje i stopnie zmian, dlatego studiowanie hipotetycznych przypadków, w których zmiana jest ograniczona do najbardziej fundamentalnych i niemożliwych do wyeliminowania typów i rozmiarów będzie wymagało mniejszego abstrahowania od realiów. Społeczeństwa mogą być i bywają niemal całkowicie niepostępowe, a oczywistym uproszczeniem, jakie należy poczynić jest wyeliminowanie postępu.

Po wyeliminowaniu tych wszystkich elementów ogólnych przemian związanych z postępowaniem wyliczonych w rozdziale V, w ludzkim życiu i tak pozostanie wiele niepewności wiążącej się z charakterem fluktuacji, których nie można pominąć bez pogwałcenia rzeczywistych możliwości. Nie można dokonać ściśle dokładnego sformułowania warunków, przy których zostałoby uwzględnione realistyczne minimum niepewności, ale nie jest to konieczne. Wystarczy ogólnie wskazać sytuację, jaką zamierzamy przedyskutować. Na rozmiary niepewności, jakie trzeba uwzględnić i rozważyć ma wpływ kilka czynników. Po pierwsze należy zwrócić uwagę na długość procesu produkcyjnego, ponieważ im jest on dłuższy, tym większa niepewność. Bardzo istotny jest również ogólny poziom życia gospodarczego. Najbardziej elementarne ludzkie potrzeby, te, które w największej mierze mają charakter konieczny, są najbardziej stabilne i przewidywalne. Im wyższe potrzeby rozpatrujemy, tym większy jest udział elementów estetycznych i sugestii społecznej w motywacjach i tym większa staje się niepewność związana z przewidzeniem potrzeb i ich zaspokajaniem. Z kolei po stronie produkcji wynik większości procesów przemysłowych jest łatwiejszy do określenia i skalkulowania niż w przypadku prowadzonej w zwykłych warunkach działalności rolniczej. Musimy również dostrzec wpływ rozwoju nauki i techniki

w organizacji społecznej. Większa zdolność do przewidywania przyszłości i większy wpływ na kontrolowanie przebiegu przyszłych zdarzeń wyraźnie zmniejsza niepewność, a jeszcze ważniejsza jest rola różnych, odnotowanych w ostatnim rozdziale metod ograniczania niepewności przez koncentrację.

Z wszystkimi tymi wątpliwościami dotyczącymi mniej czy bardziej dokładnych założeń, jakich należy dokonać, można się uporać przez bycie tak realistycznym, jak to tylko możliwe. Powiedzmy po prostu, że rozmawiamy o Stanach Zjednoczonych na początku dwudziestego wieku, ale abstrahujemy od zmian o charakterze postępowym. To znaczy, zakładamy, że zarówno skład, jak i liczba ludności jest stała oraz że nie ma tej manii zmian i postępu, jaka charakteryzuje dzisiejsze życie. Pomijamy wynalazki i udoskonalenia w technologii i organizacji, tak, że ogólna sytuacja, taka, jak ją dzisiaj znamy, pozostaje niezmienna. Podobnie w odniesieniu do akumulowania nowego kapitału, odkrywania nowych bogactw naturalnych, redystrybucji ludności na ziemi czy redystrybucji własności dóbr, edukacji, etc. pomiędzy ludźmi. Lecz nie będziemy zakładać, że ludzie jako jednostki są wszechwiedzący i nieśmiertelni czy doskonale racjonalni i wolni od zachcianek. Pominiemy katastrofy naturalne, epidemie, wojny, etc., ale przyjmijmy za pewnik „zwykłą” niepewność co do pogody i tym podobne, wraz z „normalną” zmiennością kolei losu śmiertelników¹ i niepewnością związaną z dokonywaniem przez ludzi wyborów.

Powracając do tego rodzaju organizacji społecznej, jaki został nakreślony w rozdziale IV², rozważmy, jakie będą efekty wprowadzenia w tej sytuacji minimalnego stopnia niepewności. Trzeba mieć przy tym stale na uwadze kluczowe cechy konstruowanego hipotetycznego społeczeństwa. Zakłada się, że ludzie działając jako jednostki w warunkach nieograniczonej wolności i przy braku wzajemnych powiązań mają zorganizowane życie gospodarcze z podstawowym i pobocznym podziałem pracy, wykorzystaniem kapitału, etc., rozwinięte do punktu dobrze znanego w dzisiejszej Ameryce. Główny fakt, który wymaga wysiłku wyobraźni, to wewnętrzna organizacja grup producenckich lub firm. Przy całkowitym braku niepewności każda jednostka byłaby w posiadaniu doskonałej wiedzy na temat istniejącej sytuacji i nie byłoby okazji do czegoś o charakterze odpowiedzialnego zarządzania czy kontrolowania aktywności produkcyjnej. Nie byłoby nawet operacji marketingowych w realistycznym znaczeniu tego słowa. Przepływ materiałów surowcowych i usług produkcyjnych pomiędzy procesami produkcyjnymi a konsumentami byłby całkowicie zautomatyzowany.

¹ Sytuacja, którą próbujemy tu nakreślić, jest tym, co zdaje się mieć na myśli dr A. H. Willett używając określenia „stan w przybliżeniu statyczny”. Patrz: *The Economic Theory of Risk and Insurance*, ss. 15, 16.

W związku z tym znów nie możemy być logiczni i precyzyjni w sposób rygorystyczny bez zagłębienia się w subtelności. Nie wiemy, czy istnieje ostateczna, realna niepewność i kaprysy, zarówno w naturze o charakterze fizycznym, jak i w naturze ludzkiej. Możliwe jest, że po jakimś czasie wszystkie zmiany kompensują się wzajemnie, a gdyby wyeliminować postęp ostatecznie zdobylibyśmy zdolności do prorokowania w odniesieniu do zjawisk w ujęciu agregatowym (poprzez zastosowanie zasady agregacji), a może nawet w przypadkach jednostkowych. Lecz mając na uwadze na przykład tragicznie ograniczony sukces nauki w przewidywaniu pogody, jasne jest, że zakładanie znaczących rozmiarów istniejącej w realnym świecie niepewności wcale nie musi bazować na łatwości. Nie wolno nam zapominać, że okresowość zmian lub czas wymagany do zrównoważenia się fluktuacji jest w praktyce zależny od długości ludzkiego życia. Gdyby tego rodzaju redukcja miała ostatecznie miejsce (jak zdają się przypuszczać niektórzy autorzy, a Nietzsche w szczególności), potrzeba by na to okresu tak długiego w stosunku do ludzkiego życia, że nie można byłoby z tego wyciągnąć żadnych korzyści.

² Rozdział V, jak sobie czytelnik przypomina, dotyczył efektów postępu przy braku niepewności. W tym miejscu w pewnej mierze pójdziemy po własnych śladach, aby rozważyć wpływ niepewności przy braku postępu i w ten sposób dopełnić obraz wynikający ze studiowania tych dwu czynników oddzielnie. Po zrealizowaniu tego zadania będziemy studiować ich łączny wpływ (rozdział XI). Nieporozumienie związane z efektami niepewności i postępu, które w znacznej mierze, choć nigdy nie w sposób całkowity, są odrębne, wydaje się leżeć u podstaw rozumowania dotyczącego „dynamicznej” teorii zysku.

Nie trzeba wysilać wyobraźni i zakładać, że ludzie mają nadprzyrodzoną moc przewidywania. Dostosowania możemy postrzegać jako rezultat długiego procesu eksperymentowania, który dokonuje się wyłącznie na zasadzie metody prób i błędów. Jeśli warunki życia i sami ludzie byliby całkowicie niezmienni, otrzymalibyśmy w ten sposób ściśle określoną organizację, która byłaby doskonała w tym sensie, że nikt nie odczuwałby bodźców do zmian. Więc w przypadku organizacji grup produkcyjnych nie ma konieczności, aby wyobrażać sobie, że każdy pracownik robi dokładnie to, co jest w danym momencie właściwe działając wraz z innymi wedle swego rodzaju „wcześniej ustalonej harmonii”. W celu koordynowania działań jednostek można zatrudnić menadżerów, kierowników, etc. Lecz przy doskonałej wiedzy i pewności, tego rodzaju funkcjonariusze byliby jedynie zwykłymi robotnikami wypełniającymi czysto rutynowe funkcje, bez jakiegokolwiek odpowiedzialności, a ich status byłby taki sam jak ludzi zaangażowanych przy operacjach czysto mechanicznych.

Wraz z wprowadzeniem niepewności — nieświadomości i konieczności działania raczej na bazie osądu niż wiedzy — do tej idealnej sytuacji, jej charakter całkowicie się zmienia. Przy braku niepewności ludzka energia zostaje całkowicie poświęcona wykonywaniu rzeczy i wątpliwe, czy w takim przypadku istniałaby inteligencja. Wydaje się prawdopodobne, że w świecie skonstruowanym tak, że teoretycznie byłaby możliwa doskonała wiedza, wszelkie organiczne dostosowania stałyby się mechaniczne, wszystkie organizmy stałyby się automatami. Przy istnieniu niepewności wykonywanie rzeczy, faktyczne działanie, w rzeczywisty sposób staje się drugorzędną częścią życia. Podstawowym problemem czy funkcją jest decydowanie co robić i jak to robić. Dwie najważniejsze cechy organizacji społecznej wnoszone przez fakt istnienia niepewności zostały już wcześniej wskazane. Po pierwsze to, iż dobra są produkowane na rynek na podstawie całkowicie bezosobowej prognozy potrzeb, a nie dla zaspokojenia potrzeb samych producentów. Producent bierze odpowiedzialność za przewidzenie potrzeb konsumentów. Po drugie, praca związana z przewidywaniem, a co za tym idzie znaczna część kierownictwa technologicznego i kontroli produkcji jest jeszcze bardziej skupiona w rękach wąskiej klasy producentów, i spotykamy się tu z nowym uczestnikiem życia gospodarczego — przedsiębiorcą.

Kiedy obecna jest niepewność i zadanie decydowania o tym, co robić i w jaki sposób to robić zyskuje przewagę nad samym wykonywaniem, wewnętrzna organizacja grup produkcyjnych nie jest już dłużej bez znaczenia i nie jest ona kwestią szczegółów o charakterze mechanicznym³. Centralizacja funkcji decyzyjnej i kontrolnej jest koniecznością, procesem „cefalizacji”^{*}, jaki ma miejsce przy ewolucji życia organicznego; jest nieodzowna, z tych samych względów, co w przypadku ewolucji biologicznej. Rozważmy ten proces i czynniki, jakie warunkują jego przebieg. Porządek rozwiązywania tego problemu został zasugerowany poprzez wypracowaną w rozdziale VII klasyfikację elementów niepewności, w odniesieniu do których pomiędzy ludźmi mogą zachodzić znaczne różnice.

Po pierwsze, zajęcia różnią się zarówno pod względem rodzajów oraz ilości wiedzy i osądu wymaganego do skutecznego kierowania nimi, jak i rodzajów zdolności i upodobań przystosowanych do operacji rutynowych. Teraz grupy produkcyjne i instytucje rywalizują tak o zdolności, jak i o umiejętności menadżerskie, a naturalną konsekwencją jest znacząca zmiana w wykorzystaniu kadr osobowych. Ostateczne dostosowanie usytuuje każdego

³ Zobacz powyżej, rozdział IV, s. 106, w przypisie.

* Cefalizacja — tendencja ewolucyjna dwubocznie symetrycznych zwierząt wolno żyjących, charakteryzująca się rozszerzaniem i stopniowym zrastaniem się przedniej części ciała, prowadzącym do wyodrębnienia głowy, w której znajduje się głowowy (mózgowy, nadrzędny) zwój układu nerwowego, koncentrują się narządy zmysłów i zlokalizowany jest otwór gębowy. (przyp. tłum. na podstawie *Encyklopedii PWN*)

producenta w takiej pozycji, w której szczególna kombinacja tych dwu rodzajów jego cech będzie się wydawała najbardziej efektywna.

Lecz istotniejszą zmianą jest tendencja samych tych grup do specjalizacji poprzez wyszukiwanie jednostek posiadających największe zdolności menadżerskie wymaganego typu, umieszczanie ich na stanowiskach kierowniczych i poddawanie działań innych członków danej grupy ich kontroli i kierownictwu. Niemal nie trzeba wyraźnie wspominać, że organizacja przemysłu zależy od fundamentalnego faktu, iż inteligencja pojedynczej osoby może być skierowana na ogólne zarządzanie rutynowymi manualnymi lub umysłowymi działaniami innych. Trzeba też wziąć pod uwagę, że ludzie różnią się zarówno pod względem zdolności do sprawowania efektywnej kontroli nad innymi, jak i pod względem zdolności intelektualnych pozwalających rozstrzygać co powinno być robione. Dodatkowo, w grę musi wejść istniejące pomiędzy ludźmi zróżnicowanie stopnia zaufania do swoich własnych osądów i zdolności oraz skłonność do działania na podstawie własnych opinii, do „podejmowania ryzykownych przedsięwzięć” (ang. *venture*). Fakt ten odpowiada za najbardziej fundamentalną ze wszystkich zmian w formie organizacji — stworzenie systemu, w którym pewni siebie i przedsiębiorczy „podejmują ryzyko” czy „ubezpieczają” mających wątpliwości i nieśmiałych poprzez zagwarantowanie tym ostatnim określonego dochodu w zamian za przekazanie praw do części ich obecnych wyników.

W ten sposób niepewność wywiera czworakiemu rodzaju tendencje do dobierania ludzi i różnicowania się ich funkcji: (1) dostosowywanie ludzi do zajęć na podstawie rodzaju potrzebnej wiedzy i osądu; (2) podobnego rodzaju selekcja na podstawie stopnia dalekowzroczości, ponieważ niektóre rodzaje działań wymagają tego rodzaju zdolności w stopniu znacząco większym niż inne; (3) specjalizacja w ramach poszczególnych grup produkcyjnych — jednostki z większymi zdolnościami menadżerskimi (dalekowzroczość i umiejętność kierowania innymi) są umieszczane na stanowiskach kierowniczych, a inni pracują pod ich nadzorem; i (4) ci, którzy mają zaufanie do własnego osądu i umiejętność „wprowadzania” go w życie specjalizują się w podejmowaniu ryzyka. Przedstawione zostaną bliskie relacje zachodzące pomiędzy tymi tendencjami. Nie rozdzielamy zaufania i przedsiębiorczości, ponieważ oddziałują one na podobnych zasadach i można uznać, że stanowią po prostu dwie strony tej samej zdolności, tak jak odwaga i tendencja do minimalizowania ryzyka są zazwyczaj mieszane na wszelkich płaszczyznach, choć w istocie są one odrębne. Co więcej, tendencje (3) i (4) działają wspólnie. Przy naturze ludzkiej takiej, jak ją znamy, byłoby niemożliwe lub bardzo niezwykle, aby jeden człowiek gwarantował drugiemu, że działania tego drugiego doprowadzą do osiągnięcia określonego rezultatu, jeśli nie miałyby możliwości kierowania tymi działaniami. A z drugiej strony ta druga osoba nie pozwoliłaby pierwszej na kierowanie swoimi działaniami bez takiej gwarancji. Rezultatem jest „podwójny kontrakt” typu, który zaśląnął dzięki historii unikania praw o lichwie. Wydaje się oczywiste, że ten system nie działałby, gdyby właściwe osądy nie były w istocie powiązane z zaufaniem do osądów ze strony tego kogoś i innych. To znaczy, ludzki osąd własnego osądu i osądów innych musi być w większości raczej właściwy i to zarówno pod względem rodzaju, jak i stopnia⁴.

Efektom tej wielorakiej specjalizacji funkcji jest przedsiębiorstwo i system płac w przemyśle. Ich istnienie jest bezpośrednią konsekwencją faktu istnienia niepewności. Naszym zadaniem w pozostałej części tego studium jest szczegółowe zbadanie różnych faz tego zjawiska i jego rozmaitych konsekwencji dla działalności gospodarczej człowieka i struktury społeczeństwa. Nie jest to ani konieczna czy nieunikniona, ani jedyna możliwa forma organizacji, ale w pewnych warunkach daje ona pewne korzyści i jest w stanie w różny sposób się rozwijać. Istotą przedsiębiorczości jest wyspecjalizowanie się funkcji

⁴ To stwierdzenie oznacza, że ludzki osąd posiada w efektywnym sensie prawdziwą lub obiektywną wartość. To założenie będzie uzasadnione w dalszej części tej argumentacji.

odpowiedzialnego kierowania życiem gospodarczym, pomijana cecha, na której zasadza się nierozdzielność tych dwu elementów, odpowiedzialności i kontroli. Przy systemie opartym na przedsiębiorczości, istnieje szczególna klasa społeczna, biznesmeni, która kieruje działalnością gospodarczą. Są oni w ścisłym sensie producentami, podczas gdy ogromne masy ludności jedynie dostarczają im usług produkcyjnych, pozostawiając samych siebie i swoje mienie do dyspozycji tej klasy. Zaś przedsiębiorcy gwarantują tym, którzy dostarczają im usług produkcyjnych stałe wynagrodzenie. Dokładne określenie tych funkcji i wyśledzenie ich w strukturze społecznej będzie wymagać wiele czasu, ponieważ ta specjalizacja nigdy nie jest zakończona. Lecz na koniec okaże się, że w wolnym społeczeństwie te dwa elementy w istocie są nierozdzielne. W wolnym społeczeństwie jakikolwiek stopień efektywnego formułowania osądu, czyli podejmowania decyzji, jest powiązany z odpowiadającym mu stopniem radzenia sobie z niepewnością, braniem odpowiedzialności za decyzje.

Wraz ze specjalizacją funkcji idzie również różnicowanie wynagrodzeń. Produkcja społeczeństwa jest w podobny sposób rozdzielana pomiędzy dwa i tylko dwa rodzaje dochodu, dochód wynikający z umowy (ang. *contractual income*), który, wedle tego jak opisuje się dochody w teorii ekonomicznej, w istocie jest rentą, i dochód rezydualny (pozostały), czyli zysk. Lecz podział dochodów wynikających z umowy, tak jak i zysków, nigdy nie jest kompletny. Żaden z nich nie jest nigdy spotykany w czystej formie, a każdy rzeczywisty dochód zawiera elementy zarówno renty, jak i zysku. A przy istnieniu niepewności (która sama w sobie jest warunkiem tego rozróżnienia) nie jest nawet możliwe określenie jaka część dochodu jest jednego, a jaka drugiego rodzaju. Lecz można dokonać częściowego rozgraniczenia, a rozróżnienie przyczynowe pomiędzy tymi dwoma rodzajami jest ostre i jasne.

Możemy wyobrazić sobie społeczeństwo, w którym nie ma niepewności, przekształcone przez jej wprowadzenie do organizacji przedsiębiorstw. Dostosowania będą przeprowadzane przy wykorzystaniu tych samych metod prób-i-błędów, przy tych samych motywach i wysiłkach każdej jednostki skierowanych ku poprawie swojej pozycji, jak zostało to wcześniej opisane. Warunkiem ograniczającym czy stanem idealnym, jaki cały czas mamy na uwadze, byłoby zrównanie wszystkich dostępnych alternatyw postępowania przez każdą jednostkę dokonywane poprzez rozdzielenie wysiłków i wydatków na dochody z tych wysiłków pomiędzy dostępne kierunki działania. Przy tym nowym systemie praca i usługi wynikające z praw własności, które faktycznie pojawiają się na rynku, stają się towarami i są kupowane i sprzedawane. Tak więc są one umieszczane na komparatywnej skali wartości i zredukowane do homogeniczności w kategoriach cenowych wraz z funduszem wartości utworzonym z bezpośrednich środków zaspokajania potrzeb.

Kolejną cechą tego nowego dostosowania jest to, że w takim przypadku nie jest już dłużej możliwe zachowanie doskonałej konkurencji. Porozumienia produkcyjne są zawierane na podstawie oczekiwań, a już osiągnięte rezultaty zazwyczaj się z nimi nie pokrywają, i dlatego oscylacje nie zostaną wygaszone do zera, ponieważ wszystkie zmiany dokonywane przez jednostki odnoszą się do już ustalonej skali wartości, a ten system cen będzie podlegał fluktuacjom wynikającym z niedostrzegalnych przyczyn. W konsekwencji dokonywane przez jednostki zmiany w porozumieniach będą trwały w nieskończoność. Przedsiębiorcy i inni konkurują ze sobą, jak to zostało stwierdzone wcześniej. Eksperymenty będące jedyną podstawą określania wartości ludzkich osądów pociągają za sobą określoną ilość niepowodzeń i błędów i nigdy nie są zakończone, a wzięwszy pod uwagę ludzką śmiertelność proces ich dokonywania stale zaczyna się od początku.

Teraz w ogólnym zarysie rozważymy dwa rodzaje dochodów indywidualnych kryjące się w systemie opartym na przedsiębiorczości, dochody wynikające z umowy i zyski⁵. Tak,

⁵ Jak to już zostało wskazane, na gruncie teoretycznym dochody wynikające z umowy cechują się tym, co przy konwencjonalnej analizie z zakresu teorii podziału wiąże się z rentą. Z punktu widzenia naszych

jak dotychczas, będziemy próbowali wyjaśnić zdarzenia poprzez stawianie siebie w miejscu ludzi działających lub podejmujących decyzje i poprzez interpretowanie ich działań w kategoriach zwykłych ludzkich motywacji. Zakładamy, że rozpatrujemy przypadek doskonałej konkurencji, w którym wszyscy ludzie i czynniki materialne konkurują ze sobą o zatrudnienie, włączając w to wszystkich ludzi, którzy w danym czasie zajmują się przedsiębiorczością, podczas gdy wszyscy przedsiębiorcy konkurują o usługi produkcyjne i w tym samym czasie wszyscy ludzie konkurują o swoje miejsca jako przedsiębiorcy. Dla zrozumienia reakcji na tę sytuację kluczowym faktem jest to, że ludzie działają, konkurują, na podstawie tego co sądzą o przyszłości. Dla uproszczenia i skonkretyzowania obrazu jak poprzednio będziemy zakładać, że istnieje pewien rodzaj grupowania ludzi i rzeczy pod kierownictwem innych ludzi, czyli przedsiębiorców (na początek wystarczy grupowanie losowe) i że ci przedsiębiorcy i inni konkurują ze sobą, jak to zostało wyżej stwierdzone.

System produkcji-i-podziału działa poprzez oferty i kontr-oferty, składane na podstawie dwojakiego rodzaju przewidywań. Robotnik będzie się zastanawiał nad tym, ile będzie mu w stanie zapłacić przedsiębiorca, i w żadnym wypadku nie zaakceptuje niższej stawki, niż to, co może uzyskać od jakiegoś innego przedsiębiorcy, lub tego, co uzyska, jeśli sam zostanie przedsiębiorcą. W ten sam sposób przedsiębiorca oferuje każdemu robotnikowi, tyle ile uważa, że musi, aby zapewnić sobie jego usługi, a w żadnym wypadku nie więcej niż to, na ile ocenia wartość usług tego robotnika, mając również na uwadze ile może zyskać, jeśli sam wykona tę pracę. Cała kalkulacja dokonuje się w oparciu o przewidywania dotyczące przyszłości. Przeszłe, a nawet obecne warunki stanowią jedynie podstawę do prognozowania tego, co można przewidzieć⁶.

Ponieważ w systemie wolnorynkowym jakiegokolwiek dobro może mieć tylko jedną cenę, ogólna stopa płac musi wynikać z tych konkurencyjnych przetargów. Ustalona stopa płac może być opisana jako społecznie lub konkurencyjnie oczekiwana wartość produktu robotnika, przy czym termin „produkt” jest tu użyty w znaczeniu szczególnego wkładu, tak, jak zostało to już wyjaśnione. Stopa ta nie jest determinowana przez osąd na temat przyszłości, jaki wyraża jedną ze stron. Opinie obu stron wyznaczają jedynie górny i dolny limit, poza którym nie może dojść do zawarcia porozumienia. Mechanizm dostosowywania się ceny jest taki sam, jak na każdym innym rynku. Zawsze istnieje ustalona, jednakowa stopa, która jest stale utrzymywana na poziomie, który równoważy podaż i popyt. Jeśli w jakiegokolwiek chwili jest więcej uczestników przetargu, którzy są skłonni dać zatrudnienie przy wyższej stopie płac niż pracowników chcących zaakceptować ustaloną wcześniej stopę, odpowiednio się ona podniesie i mechanizm ten zadziała podobnie w drugą stronę. Ostateczna decyzja każdej jednostki na temat tego, co robić, jest oparta na porównaniu istniejącej w danym momencie ceny danej rzeczy z subiektywną oceną znaczenia tego towaru. W konkretnym przypadku osąd ten odnosi się do znaczenia pośredniego, wyprowadzonego z dwojakiego rodzaju oszacowań przyszłości, przy których bierze się pod uwagę zarówno

obecnych założeń, jeśli ilość wszystkich dóbr produkcyjnych jest stała, i jeśli stały jest ich podział pomiędzy członków społeczeństwa, dochody te można też określić jako płace. Jak podkreślaliśmy, gdy nie ma żadnej znaczącej przyczynowej czy etycznej różnicy pomiędzy źródłami dochodu, nie ma szczególnego znaczenia jak są one nazywane.

⁶ W realnym społeczeństwie wolność wyboru pomiędzy statusem pracodawcy i pracownika na ogół zależy od posiadania minimalnej ilości kapitału. Jakkolwiek stopień abstrakcji związany z zakładaniem istnienia tego rodzaju wolności nie jest zbyt duży, ponieważ wykazane zdolności zawsze będą mogły uzyskać fundusze na prowadzenie działalności gospodarczej. Pracodawca nieposiadający żadnej własności może zabezpieczyć wypłaty wynikające z umów poprzez ubezpieczenie, nawet kiedy może się to wiązać ze stratą, a całkowite rozgranienie funkcji podejmowania ryzyka i sprawowania kontroli od dostarczania usług produkcyjnych jest możliwe, jeśli mamy do czynienia z wysoce rozwiniętą organizacją i wysokim poziomem honoru w życiu gospodarczym. Lecz warunki konieczne, aby w realnym życiu dawać skuteczne gwarancje muszą również zostać wzięte pod uwagę w trakcie naszych dalszych wywodów.

technologiczną, jak i cenową niepewność. Pracodawca podejmując decyzję odnośnie tego, czy oferować bieżący poziom płac i pracownik podejmując decyzję czy go zaakceptować musi w sposób techniczny czy fizyczny oszacować produkt pracy (szczególny wkład) i cenę, jakiej należy oczekiwać za ten produkt, kiedy pojawia się on na rynku. To oszacowanie może wymagać dwojakiego rodzaju kalkulacji czy oszacowania prawdopodobieństwa. Samo przedsięwzięcie może mieć naturę zakładu, przy którym znaczący udział mają czynniki z natury nieprzewidywalne. W takim przypadku decyzja zależy od „oszacowania obiektywnego prawdopodobieństwa” sukcesu, czy serii takich prawdopodobieństw odpowiadających różnym stopniom sukcesu czy porażki. I normalnie, w przypadku ludzi inteligentnych, pod uwagę będzie brana prawdopodobna „prawdziwa wartość” szacunków odnoszących się do wszystkich estymowanych czynników.

Teraz znaczenie terminu przewidywania „społeczne” czy „konkurencyjne” będzie jasne. Kwestia, jaką mają na uwadze obie strony umowy o pracę wiąże się po prostu z faktem różnicy pomiędzy obecnym standardem wynagradzania usług będących przedmiotem przetargów i oszacowaniem wartości tych usług przez obie strony, wzięwszy poprawkę na prawdopodobieństwo ich trafności. Rozmiar tej różnicy jest całkowicie bez znaczenia. Przyszły pracodawca może być całkowicie pewien, że określona usługa ma dla niego wartość o wiele większą niż cena, jaką za nią płaci, ale będzie musiał zapłacić jedynie tyle, ile wynika z konkurencyjnie ustalonej stopy, a jego zakup wpłynie na tę stopę w stopniu nie większym, niż gdyby był na tyle niezdecydowany odnośnie do zawarcia umowy, aby ją w końcu zawrzeć. Ustalenie rzeczywistej bieżącej stopy, w sensie „krajowej” ceny popytu, zależy od ogólnego oszacowania rozważanych różnic.

Charakter organizacji, jaką się w tej chwili zajmujemy pod wieloma względami jest taki sam, jak to, co było opisywane w rozdziale IV, kiedy zakładaliśmy brak niepewności i postępu. Wartość pracownika lub jakiejś części wyposażenia materialnego jest dla danej grupy produkcyjnej określona przez jego lub jej szczególny fizyczny wkład do produkcji, co opiera się na zasadzie malejących przychodów wynikających ze wzrostu udziału tego czynnika w porównaniu z innymi, i przy cenie tego wkładu podlegającej prawu malejącej użyteczności przy wzroście udziału energii produkcyjnej poświęconej wytwarzaniu tego szczególnego produktu, który wytwarza rozważana firma. Lecz fakty, od których zależy działanie tej organizacji nie mogą być już dłużej obiektywnie i dokładnie ustalone na drodze eksperymentu; w tym przypadku wszystkie dane muszą być oszacowane z większym, czy mniejszym marginesem błędu, a fakt ten powoduje dużo bardziej fundamentalne różnice niż podobieństwa tych dwu sytuacji. Dokonywanie tych oszacowań i „gwarantowania” ich wartości innym uczestnikom grupy spada w każdej firmie na odpowiedzialnego przedsiębiorcę, przez co tworzy się nowy rodzaj działalności i nowy typ dochodu całkowicie nieznanymi w społeczeństwie, w którym nie ma niepewności.

Nawet w hipotetycznej sytuacji rozważanej w rozdziale IV prawdopodobnie istniałyby koncentracja pewnych funkcji kontrolnych i koordynacyjnych w ręku pojedynczej osoby czy grupy osób w każdej grupie produkcyjnej. Lecz obowiązki takich osób miałyby przede wszystkim charakter rutynowy, nie różniący się pod żadnym istotnym względem od obowiązków innych pracowników. Byliby oni robotnikami pomiędzy robotnikami, a ich dochody byłyby płacami, takimi samymi jak inne płace. Kiedy jednak funkcje kierownicze zaczynają wymagać formułowania osądu, który wiąże się z odpowiedzialnością za błąd i kiedy w konsekwencji założenie o odpowiedzialności za poprawność jego opinii staje się wstępnym warunkiem tego, aby inni członkowie grupy podporządkowali się kierownictwu tego menadżera, natura tej funkcji zostaje zrewolucjonizowana; menadżer staje się przedsiębiorcą. Może i na ogół będzie nadal podejmował dawne, mechaniczne, rutynowe funkcje i otrzymywał dawne płace; lecz dodatkowo podejmuje odpowiedzialne decyzje, a jego dochód będzie w normalnej sytuacji zawierał dodatkowo czysto rezydualny element

określany przez teoretyków ekonomii jako „zysk”. Ten zysk jest po prostu różnicą pomiędzy rynkową ceną czynników produkcji, które zatrudnia, kwotą, której zagwarantowanie wymusi na nim konkurencja ze strony innych przedsiębiorców, niezbędna do tego, aby zabezpieczyć sobie usługi tych czynników, i kwotą, którą ostatecznie uzyska z produkcji, jaką pod jego kierownictwem wytworzą.

Charakter dochodu przedsiębiorcy jest najwyraźniej złożony, a relacje pomiędzy jego częściami składowymi są subtelne. Zawiera on element, który jest zwykłym dochodem wynikającym z umowy, i który jest uzyskiwany na podstawie rutynowych usług świadczonych przez przedsiębiorcę osobiście w ramach danej firmy (płace) lub zarobiony dzięki własności, która do niego należy (renta lub przychód z kapitału). A sam element rezydualny jest również złożony, ponieważ jest jasne, że jest w nim zawarty zarówno element będący wynikiem kalkulacji, jak i element zależny od szczęścia. Odpowiednie przebadanie i analiza tego zjawiska wymaga czasu i rozważań. Tło tego problemu powinno być już teraz jasne: niepewność, z jaką mamy do czynienia w całym życiu i działaniu wymaga formułowania osądu w prowadzeniu działalności gospodarczej, gospodarki opartej na podziale pracy, który zmusza ludzi do pracy w grupach i do przekazywania funkcji kontrolnej, w której niektórzy się specjalizują, tak jak w przypadku innych funkcji. Te fakty dotyczące natury ludzkiej czynią koniecznym, aby ten, kto kieruje działaniami innych, brał na siebie odpowiedzialność za rezultaty ich działań i w końcu istnienie konkurencji, która powoduje konfrontowanie osądu każdego przedsiębiorcy z osądem panującym w świecie biznesu przy dostosowywaniu dochodów wynikających z umowy, jakie musi on wypłacić zanim uzyska cokolwiek dla siebie.

Pierwszym krokiem na drodze do rozwiązania tego problemu jest rozważenie znaczenia zdolności przedsiębiorcy oraz podaży tych zdolności i popytu na nie. W odniesieniu do pierwszej składowej przy głównym rozgraniczeniu dochodów przedsiębiorcy, czyli zwykłej płacy za rutynowe usługi za pracę i własność przeznaczoną do biznesu, żaden komentarz nie jest konieczny. Ten dochód jest jedynie konkurencyjną stopą zapłaty za określony stopień umiejętności lub własności. Oczywiście w praktyce może nie być możliwe dokładne określenie wysokości tej stopy. Przy zmieniających się warunkach realnego życia nie tylko nieosiągalna jest doskonała standaryzacja rzeczy i usług, ale dodatkowo wyspecjalizowanie się przedsiębiorców może doprowadzić do tego, że same te rzeczy są wykonywane w odmiennych warunkach przez przedsiębiorców i nieprzedsiębiorców. Stąd rozgraniczenie elementu o charakterze czystych płac czy rent i elementów wyrastających z niepewności nie może być dokonane z całkowitą ścisłością. Poważna trudność pojawia się wraz z próbą poradzenia sobie z relacją pomiędzy osądem i szczęściem przy określaniu tej części dochodu przedsiębiorcy, która jest związana z wypełnianiem jego dwojakich funkcji: (a) sprawowania odpowiedzialnej kontroli i (b) zabezpieczenia właścicieli usług produkcyjnych przed niepewnością i fluktuacjami ich własnych dochodów. Najwyraźniej ten szczególnie dochód jest również powiązany z pewnym rodzajem wysiłku i poświęcenia, i musi mieć związek z naszymi dociekaniem dotyczącymi charakteru oraz warunków podaży i popytu uzdolnień i kompetencji do podejmowania tego rodzaju wysiłków i poświęceń.

Nie ulega kwestii, że działalność przedsiębiorcy umożliwia ogromne oszczędności społeczne, dalece zwiększające wydajność produkcji. Operacje na wielką skalę, wysoko zorganizowany przemysł i szczegółowy podział pracy, byłyby niemożliwe bez wyspecjalizowania się funkcji kierowniczych. A przy naturze ludzkiej, takiej, jaka jest, funkcja gwarancyjna musi, jak widać, być powiązana z funkcją kontrolną. W istocie, przy podstawowym znaczeniu kontroli te dwie funkcje nie dają się rozgraniczyć nawet na gruncie teoretycznym. Tak więc duże oszczędności istnieją, nawet jeśli pominąć kwestię większych zdolności pewnych jednostek do wykonywania tej funkcji od innych. I istnieje jeszcze jedna

istotna korzyść, która powstaje poprzez redukcję niepewności dzięki koncentracji, która jest również niezależna od osobistych przymiotów przedsiębiorcy. Lecz tego rodzaju oszczędności przypadające społeczeństwu są związane z tego typu systemem jako takim, a nie z działalnością jednostek wykonujących jakieś szczególne funkcje; nie można odkryć żadnej przyczyny, która jedynie w związku z tym prowadziłaby do powstania jakiegoś szczególnego udziału w podziale dochodu.

Jeśli idzie o rzeczywistą relatywną wagę różnych korzyści uzyskiwanych dzięki systemowi opartemu na przedsiębiorczości, to zgadywanie byłoby tu pochopne, ale z pewnością bardzo znacząca realna korzyść jest zapewniana poprzez selekcję menadżerów wykazujących się większymi umiejętnościami do tego rodzaju pracy. W tej chwili pierwszorzędnej wagi nabiera fakt, iż tego typu selekcja jest możliwa jedynie z tego powodu i jedynie tak dalece, jak tego rodzaju odpowiedniość może być zidentyfikowana przed jej manifestacją w każdym szczególnym przypadku. Przyszły przedsiębiorca ma własną opinię na temat swoich własnych predyspozycji, tak dalece, jak dokonuje oszacowania prawdziwych wartości swoich prognoz i kierunków działań. Inni ludzie mogą podzielać tę jego opinię na własny temat bądź nie. W rzeczywistości człowiek może osiągnąć status przedsiębiorcy na wiele sposobów. Jeśli posiada jakąś własność lub wiadome osobiste możliwości produkcyjne o charakterze technologicznym, może objąć funkcję przedsiębiorcy bez przekonywania nikogo innego poza samym sobą o swoich szczególnych predyspozycjach. Dopóki jego własne źródła są zabezpieczeniem interesów osób, którym godzi się wypłacać dochody umowne, osoby te nie muszą się martwić o poprawność osądów, na których opiera się jego działanie. Jeśli nie może udzielić tego rodzaju gwarancji, musi oczywiście przekonać albo osoby, z którymi zawiera umowy dotyczące płac czy rent albo kogoś innego, kto udzieli im tego rodzaju gwarancji w jego imieniu. Z punktu widzenia natury przedsiębiorczości, efektem tego rodzaju transferu funkcji gwarancyjnej jest pewna delikatna kwestia, którą obecnie podejmiemy. Po trzecie, może się nawet zdarzyć tak, że jakaś osoba nie uważa się za szczególnie odpowiednią do sprawowania kontroli nad działalnością gospodarczą, ale zostaje postawiona na miejscu przedsiębiorcy, jeśli inne osoby mają dostatecznie wysoka opinię o jej zdolnościach i wiarygodności. Ten przypadek jest jeszcze bardziej skomplikowany i musimy go również odłożyć na później. Dyskusja dotycząca podziału przedsiębiorczości będzie w naturalny sposób wiodła ku problemowi wynajmowania menadżerów, który jest najtrudniejszy ze wszystkich. Rozważmy najpierw prosty przypadek wyłącznego i niepodzielnego wykonywania tych funkcji, kiedy cała kontrola i ciężar niepewności jest skupiony w ręku pojedynczej osoby, przy założeniu, że pozostali, bez względu na to, czy są przez nią zatrudniani czy nie, nie mają ani żadnych opinii na jej temat, ani interesu w kwestionowaniu jej kompetencji. Problem będzie jeszcze bardziej uproszczony, jeśli na wstępie przyjmujemy założenie, że tego rodzaju przedsiębiorczość jest jedynym jej rodzajem w naszym społeczeństwie.

Po pierwsze, dalsze rozważania na temat charakteru procesu, który prowadzi do ustalania dochodów przedsiębiorcy. Od dochodów wynikających z umowy uzyskiwanych za usługi, które nie wymagają formułowania osądu, i które są wypłacane przez przedsiębiorcę, można odróżnić jego własny dochód, na tej zasadzie, że te pierwsze są imputowane (przypisywane), a jego własny dochód jest rezydualny. To oznacza, że w pewnym sensie dochód przedsiębiorcy wcale nie jest „określony”. Jest tym „co pozostaje” po „określeniu” wypłat pozostałych czynników. Konkurencja przedsiębiorców targujących się na rynku o istniejące w danym społeczeństwie usługi produkcyjne „ustala” na nie ceny. Dochód przedsiębiorcy nie jest ustalony, ale składa się z tego, co pozostaje po opłaceniu innych ustalonych dochodów. Tak więc dochód przedsiębiorcy musimy przebadać pośrednio, poprzez przeanalizowanie sił, które określają te ustalone dochody, w odniesieniu do całkowitego produktu przedsiębiorczości lub społeczeństwa.

Zakładając istnienie doskonałej konkurencji na rynku usług produkcyjnych, dochody określone w umowie są ustalone przez każdego przedsiębiorcę w efekcie konkurencyjnych czy krańcowych przewidywań wszystkich przedsiębiorców jako grupy w odniesieniu do podaży wszelkiego rodzaju z istniejących czynników. To, czy dana osoba stanie się przedsiębiorcą, czy nie, zależy od jej przekonania (dostatecznie silnego, aby skłonić ją do działania), że może ona spowodować, iż usługi produkcyjne przyniosą więcej niż ich cena ustalona w konsekwencji tego, jak inne osoby oceniają swoje zdolności do powodowania, aby przynosiły one jakiś zwrot (przy tym samym zastrzeżeniu, że ich przekonanie musi prowadzić do działania). Po tym, jak dana jednostka staje się przedsiębiorcą, rozmiary jej dochodu zależą od jej powodzenia w produkowaniu przewidywanej nadwyżki, i w tym sensie jest to kwestia poprawności jej osądu. Lecz jasne jest, że jej sukces jest w równym stopniu kwestią (a) niepowodzenia w tym osądzie, lub (b) mniejszych zdolności jego konkurentów.

(...)

Co więcej, przy posługiwaniu się nawet najlepszym osądem i wykorzystywaniu największych nawet zdolności istnieje niemożliwy do całkowitego wyeliminowania margines błędu. Zakończony powodzeniem wynik danego, szczególnego przypadku nie może być całkowicie przypisany osądowi i zdolnościom razem wziętym. Nawet tym najlepszym w jakiejś części przypadków zdarzy się zwiść, a prawdopodobne jest również, że najgorsi w jakiejś części przypadków odniosą sukces. Wyniki pojedynczej próby lub niewielkiej liczby prób mogą co najwyżej posłużyć do wyprowadzenia przypuszczenia, że te zdolności zostały lub nie zostały uwidocznione⁷. Wiarygodnego oszacowania zdolności można dokonać dopiero na podstawie znaczącej liczby prób. Lecz nawet wówczas istnieją różnice zarówno jeśli chodzi o rodzaj zdolności, jak i o ich stopień. A w zarządzaniu biznesem prawdopodobnie nie ma dwu takich przypadków, które byłyby bardzo do siebie podobne w jakimkolwiek obiektywnym, możliwym do opisanie sensie. To, że jesteśmy w stanie formułować szacunki dotyczące „ogólnych zdolności”, które mają dowolną wartość, jest jedną z zagadek funkcjonowania ludzkiego umysłu, choć fakt, że dokonujemy tego rodzaju szacunków oczywiście nie podlega dyskusji.

Przechodząc jeszcze dalej, samo to przedsięwzięcie może być bardzo ryzykowne, jak to już wielokrotnie wskazywaliśmy. Większość decyzji wymaga formułowania osądu w kwestiach gospodarczych lub odpowiedzialnego życia we wszelkich płaszczyznach, które wiążą się z czynnikami, które nie są przedmiotem oszacowań i których nikt nie stara się szacować. Sam osąd jest oceną prawdopodobieństwa pewnego wyniku, szans na osiągnięcie sukcesu, który byłby możliwy do osiągnięcia, jeśli przedsięwzięcie można by powtarzać wiele razy. Konieczność uwzględnienia elementu szczęścia jest tu zatem dwojaka. Wielkiej liczby prób wymaga zarówno określenie rzeczywistego prawdopodobieństwa zdarzenia, którego dotyczy dany osąd, jak i rozgraniczenie pomiędzy rzeczywistą jakością osądu i zwykłym przypadkiem. A wzięwszy ponownie pod uwagę skrajną prostotę klasyfikacji możliwych przypadków, charakteru cudu nabiera to, że jesteśmy w stanie żyć tak inteligentnie, jak żyjemy.

(...)

⁷ Tak, jak się to obserwuje w przypadku gier zręcznościowych. Wbicie piłki w golfie z odległości dwudziestu stóp lub trafienie ze strzelby w dwucalowy środek tarczy z odległości stu jardów nie koniecznie jest dowodem wielkiej zręczności; podobnie, jak chybienie w golfie z trzech stóp czy nietrafienie w ośmiocalowy okrąg nie koniecznie jest dowodem braku zręczności. Jedno i drugie zdarza się czasami zarówno dobrym, jak i złym strzelcom. Jedynie proporcja sukcesów i porażek w dużej liczbie prób daje wskazówkę co do ich rzeczywistych zdolności.

ROZDZIAŁ X

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I ZYSK (CIĄG DALSZY) WYNAJMOWANY MENADŻER

(...)

Nasza dyskusja na temat znaczenia zysku może być obecnie podsumowana w kilku krótkich stwierdzeniach. Organizacja wymaga koncentracji odpowiedzialności, sprawowania scentralizowanej kontroli nad rozmieszczeniem środków należących do ogromnej liczby jednostek. Badania wykazują, że funkcje spełniane przez ludzi w procesie produkcji wymagają podejmowania decyzji, sprawowania kontroli. Lecz wykazują również, że ta kontrola nie jest ostateczna, jeśli nie jest powiązana z zakładaniem rezultatów tych decyzji. Odpowiedzialna decyzja odnosi się raczej do ludzi niż do rzeczy; tym, kto ostatecznie jest menadżerem jest ten, kto planuje organizację, rozdziela funkcje, wybiera odpowiednich ludzi do wykonywania tych funkcji i ocenia ich wartość z punktu widzenia organizacji jako całości, konkurując przy tym ze wszystkimi innymi uczestnikami przetargów dokonywanych na rynku. Dla tego, kto ostatecznie jest menadżerem istnieje jedno możliwe wynagrodzenie. To, co pozostaje z produktu po odjęciu wypłat dokonywanych wedle stóp ustalanych w efekcie konkurowania ze wszystkimi innymi zgłaszającymi chęć wykorzystania wszelkich tych usług świadczonych przez ludzi czy rzeczy, na jakie istnieje konkurencja⁸. Tym co pozostaje jest zysk. Jest to reszta z wartości osiągniętej ze sprzedaży produktu, jaka pozostaje po odjęciu wartości wszystkich czynników produkcji, których wartość można wycenić, czyli po tym, jak cały produkt zostaje imputowany (przypisany) elementom produkcyjnym, którym może być on przypisany dzięki mechanizmowi konkurencji. Zysk jest czynnikiem nieimputowalnym (nieprzypisawalnym), który można wyodrębnić z całkowitych dochodów osiąganych przez właściciela danego przedsiębiorstwa. Zazwyczaj w tym jego całkowitym dochodzie są i inne elementy, o których (...) można powiedzieć, że nie są imputowane lub można je opisać jako „imputowane różnicowo” (ang. *residually imputed*).

Czysty zysk jest teoretycznie nieimputowalny, w sensie, w którym konkurencyjny system organizacji gospodarczej przypisuje wartość produktu czynnikom wykorzystanym przy produkcji. W tym konkurencyjnym procesie, całkowita wartość produktu, jaka może być powiązana z danym czynnikiem, przypadnie temu czynnikowi. Istotą tego procesu jest targowanie się przedsiębiorców lub prawdopodobnych przedsiębiorców o możliwość wykorzystania w przyszłości usług produkcyjnych. Stopy ich wynagrodzeń są określane poprzez ogólne bieżące konkurencyjne oszacowania wartości tych usług na rynku, podczas gdy otrzymane ostatecznie przychody z ich użycia mogą się różnić od tych wstępnych oszacowań z uwagi na fakt istnienia niepewności lub prawdopodobieństwo błędu we wszelkich formułowanych przez ludzi prognozach. Tak dalece i tak szybko jak jakakolwiek porcja dochodu może być z wyprzedzeniem powiązana z formułowaniem lepszego osądu, będzie ona przypisana osobie posiadającej te niezwykle zdolności i stanie się płacą (za kierownictwo), i nie będzie już dłużej wchodzić w skład zysku. Płace za zarządzanie w zasadzie nie różnią się od płac za prace rutynowe. Zarządzanie jest pracą rutynową, jeśli sformułowanie praca rutynowa jest rozumiane właściwie w związku z obecnymi rozważaniami. Prawdziwą niepewnością w zorganizowanym życiu jest niepewność przy szacowaniu ludzkich zdolności, która zawsze jest okazją do zetknięcia się z niepewnością.

Wedle ogólnej praktyki posiadanie własności jest konieczne do tego, aby zakładać prawdziwą odpowiedzialność, a w typowej współczesnej organizacji gospodarczej

⁸ Włączając w to, rzecz jasna, elementy monopolistyczne mogące występować w takiej sytuacji. Por. powyżej, rozdział VI.

odpowiedzialny właściciel sam nie świadczy na jej rzecz żadnych usług pracy, lecz jedynie usługi wynikające z własności. W takim przypadku zysk w naszym rozumieniu tego słowa jawi się jako różnica pomiędzy stopą przychodu z inwestycji właściciela a konkurencyjną ogólną stopą przychodu z inwestycji. Naukowe użycie terminu „zysk” musi być zatem odróżnione od przeróżnych nieprecyzyjnych zastosowań tego słowa w biznesie, a zwłaszcza od czystego przychodu właściciela. Aby odróżnić udział, który rzeczywiście jest rezydualny i na gruncie teoretycznym różny od przychodów z rutynowych funkcji, przypisywanych w efekcie działania konkurencji czynnikom, które je zarabiają, dobrze byłoby posłużyć się specjalnym wyrażeniem, takim jak „czysty zysk”. Jakkolwiek musimy mieć w pamięci, że ten imputowany czy konkurencyjny element w dochodzie właściciela nie pozostaje w dokładnej tej samej relacji do ceny produktu, co realnie ponoszone nakłady. Oczekiwanie takiego przychodu, jaki wynikałby z ogólnej, konkurencyjnej stopy jest warunkiem wkładu tego przedsiębiorstwa do całkowitej podaży danego dobra, lecz o osiągnięciu tej stopy nie można już powiedzieć, iż jest ono konieczne.

Jeśli jest konieczne, aby dokonać rozróżnienia pomiędzy zyskiem a płacami, to równie istotne jest skontrastowanie zysków z płatnościami za branie ryzyka w zwyczajnym rozumieniu tego sformułowania. Ubezpieczyciel, tak dalece, jak jego biznes daje się uprościć dla wymogów naukowych, nie ponosi żadnego ryzyka. W danym indywidualnym przypadku ryzyko osoby ubezpieczanej jest wyeliminowane poprzez dorzucenie go do rzeszy innych ubezpieczanych przypadków. I o ile można ustalić ich prawdziwe prawdopodobieństwo, jest bez znaczenia, czy te „przypadki” tworzą grupę homogeniczną, czy też każdy z nich stanowi odrębną klasę dla samego siebie. „Ryzykiem”, z którego wyrasta zysk jest niepewność, której nie można oszacować, wiążąca się z taką sytuacją, iż nie ma możliwości zaliczenia go do jakiejś grupy na jakichkolwiek obiektywnych podstawach. (...)

Jedynie „ryzyko”, jakie prowadzi do zysku, to jedyna w swoim rodzaju niepewność wynikająca z ponoszenia ostatecznej odpowiedzialności, od której, z samej jej natury, nie można się ubezpieczyć, ani jej skapitalizować, ani zawrzeć w stałej pensji. Zyski wyrastają z przyrodzonej, absolutnej nieprzewidywalności rzeczy, z tego zwykłego faktu, iż rezultaty ludzkich działań nie mogą zostać przewidziane, a jeśli nawet, to jedynie w takiej mierze, że kalkulowanie ich prawdopodobieństwa jest niemożliwe i bez znaczenia. Można argumentować, iż w danym przypadku wpływy z zysku są efektem lepszego osądu. Lecz jest to ocena oceny, zwłaszcza swojej własnej oceny, a w indywidualnym przypadku nie ma sposobu wypowiedzenia dobrego osądu na podstawie szczęścia, zaś seria przypadków wystarczająca do oszacowania takiego osądu lub określenia wartości jego prawdopodobieństwa przekształca zysk w płacę.

Fundamentalnym faktem zorganizowanej działalności jest tendencja do przekształcania niepewności ludzkich opinii i działań w mierzalne prawdopodobieństwo poprzez formułowanie przybliżonych ocen ludzkich osądów i zdolności. Umiejętność oceniania ludzi w odniesieniu do problemów, którymi się oni zajmują, i siła do „inspirowania” ich do skutecznego oceniania innych ludzi i rzeczy, są kluczowymi cechami kierownictwa/władzy wykonawczej. Jeśli te zdolności są znane, rekompensata za ich wykorzystywanie może być przypisana w sposób konkurencyjny i wówczas jest płacą. Tylko w takiej mierze, w jakiej są one nieznanne lub znane wyłącznie ich posiadaczowi, są one podstawą dla zysku. Zdolności i przymioty związane z przywództwem kształtują najbardziej tajemnicze, jak i najbardziej podstawowe przyrodzone dary, które przystosowują rodzaj ludzki do cywilizowanego czy zorganizowanego życia, przekraczając nawet tę zdolność przewidywania i kojarzenia jakości i relacji, która jest prawdziwą naturą tego, co nazywamy rozumowaniem. Margines błędu w tej najbardziej fundamentalnej zdolności oceniania zdolności, istotą wykorzystywania której jest odpowiedzialna kontrola, jest tym co tworzy

jedyną prawdziwą niepewność w działaniu organizacji konkurencyjnej (i wszelkich innych organizacji).

(...)