

Krzysztof KONECKI
Piotr CHOMCZYŃSKI*

WYMIAR MERYTOKRATYCZNY I SIECIOWY W PERCEPCJI MENEDŻERÓW POLSKICH FIRM PRODUKCYJNYCH¹

Wstęp

Pojęcie kapitału społecznego cieszy się ostatnio dużym zainteresowaniem w naukach społecznych. Na gruncie polskim stało się to za sprawą P. Bourdieau [1990, 2001] oraz F. Fukuyamy [1997]. Znacznym zainteresowaniem cieszy się to pojęcie w naukach o zarządzaniu, a nawet w ekonomii [zob.: Bratnicki, Strużyna, 2001]. Socjologiczne ujęcie pojęcia kapitału społecznego w pełni wyraził James Coleman [1988; zob. również Putnam, 1993], który uważa, że **społeczny kapitał to umiejętność współpracy międzyludzkiej w obrębie grup i organizacji w celu realizacji wspólnych interesów** [cyt. wg Fukuyama, 1997]. Zdolność do łączenia się w grupy jest jedną z najważniejszych cech kapitału społecznego dla F. Fukuyamy. Nazywa ją: **zdolnością do spontanicznych zachowań społecznych**. Spontanicznych, bowiem grupy w społeczeństwach o wysokiej zdolności do spontanicznych zachowań społecznych powstają często i permanentnie. Dla R. Putnama sieć oddolnych inicjatyw i grup dotyczy głównie tworzenia stowarzyszeń, grup towarzyskich i klubów. Zdolność może mieć jednak znaczenie szczególnie dla tworzenia nowych organizacji biznesowych, ze względu na silnie fluktuujące i zmieniające się rynki. Zdolność do łączenia się w grupy zależy z kolei od podzielanych wspólnie wartości i norm, a więc od kultury społeczeństwa. Z tego faktu wywodzi się zaufanie, niezbędny element spoiwa społecznego, zwanego więzią społeczną. Moglibyśmy zatem powiedzieć, że 'zdolność społeczna' do tworzenia grup ma podłoże kulturowe i jest kulturowo uwarunkowana poziomem zaufania społecznego w danym kontekście kulturowym. Zdolność ta ma większe szanse pojawienia się w 'kulturze zaufania', gdzie swoiste 'zakłady' na temat przyszłych zachowań ludzi są proste i przewidywalne niż ma to miejsce w kulturze nieufności. Ponadto, 'zakłady' te są pewnymi wzo-

* Autorzy – prof. dr hab. Krzysztof Konecki i Piotr Chomczyński – są pracownikami Katedry Socjologii Organizacji i Zarządzania Instytutu Socjologii Uniwersytetu Łódzkiego.

¹ Artykuł napisano w ramach projektu badawczego „Kulturowe uwarunkowania zarządzania zasobami ludzkimi” finansowanego przez KBN, nr NR 2 H0E 016 23, pod kierownictwem prof. dr. hab. Krzysztofa Koneckiego.

rami postrzegania i klasyfikowania rzeczywistości społecznej odnośnie jej przewidywania.

Spółeczeństwo dostarcza nam w swym systemie socjalizacyjnym reguł klasyfikacji i segregacji obiektów społecznych nie tylko w aspekcie poznawczym, ale również oceniającym. Pojawiają się określone matryce postrzegania rzeczywistości w postaci *habitus*. Nabywamy w procesie socjalizacji pierwotny *habitus* będący zinterioryzowaną mozaiką postaw i dyspozycji do zachowań, sposobów oceniania i wartościowania, który staje się bazą różnicującą możliwości nabycia *habitusu* wtórnego [Bourdieu, Passeron 1990, s. 90-94 oraz Bourdieu, Wacquant 2001, s. 107], np. w późniejszej pracy. W procesie nabywania *habitusu* następuje 'subiektywizacja obiektywności'. *Habitus* określa również działanie celowe, przy czym cel ten nie zawsze musi być uświadamiany przez podmiot działania. Obiektywność dotyczy stosunków społeczno-organizacyjnych, a więc naszego podstawowego uwikłania w relacje społeczne. Wzory uczestnictwa organizacyjnego i kariery organizacyjne mogą być zatem warunkowane już na poziomie procesu nabywania pierwotnego *habitusu*.

Wtórny *habitus* dotyczący naszych instytucji pracy nabywany jest głównie w trakcie uzyskiwania wykształcenia ponadpodstawowego, samokształcenia i samodoskonalenia zawodowego oraz szkoleń pracowniczych. Na tym poziomie często silna motywacja do nabycia matrycy postrzeżeniowej dotyczącej sposobów działania i współdziałania pozwala na 'samoużycie' przemocy symbolicznej przez wszechobejmujący i wszechwładny system edukacyjny i organizacyjny społeczeństwa. Reprodukacja społeczeństwa jest zwykle reprodukcją *habitusu* naszych rodziców i ich klasy społecznej, systemu organizacyjnego, regionu, bądź całego społeczeństwa. Bardzo istotny jest tutaj system edukacyjny. Wykształcenie jest zwykle najbardziej widocznym elementem reprodukcji pozycji społecznej, ale również kulturowych gustów i nawyków. Jest to wynik badań P. Bourdieu.

Można stwierdzić, że zróżnicowanie pod względem kapitału społecznego wynika z odmiennych wzorów socjalizacyjnych w różnych grupach społecznych. To zróżnicowanie może mieć charakter narodowy lub regionalny. Zwrócił na to uwagę Edward Banfield [1958] opisując życie społeczne w małym miasteczku w południowych Włoszech. Zauważył on tam zupełny brak organizacji społecznych, koncentrację na więziach rodzinnych, polegających na tym, by uszczuplić siłę i znaczenie innych rodzin i zwiększyć korzyści rodziny własnej. Zjawisko to nazwał 'amoralnym familizmem'. F. Fukuyama posiłkując się analizami R. Putnama uzupełnił stwierdzenia Banfielda stwierdzając, iż Włochy pod względem kapitału społecznego można podzielić na trzy części, północne uprzemysłowione o wysokim kapitale społecznym, południowe o niskim kapitale, zgodnie z diagnozą Banfielda, oraz tzw. Trzecie Włochy (centralne regiony, Emilia – Romagna, Toskania, Umbria, Marche oraz północno – wschodnie Ve-

netto, Fruli i Trentino), wykazujące tendencję środkową, jeśli chodzi o siłę kapitału społecznego [Fukuyama, 1997, s. 12-122]. Być może, regionalizm w stopniu posiadania kapitału społecznego występuje również w innych krajach, np. w Polsce.

W badaniach nad kapitałem społecznym można zatem wyróżnić wiele czynników. Bullen i Onyx wyróżniają np. sześć wyznaczników:

1. Uczestnictwo w sieciach – jest to sieć powiązań pomiędzy jednostkami i grupami.

2. Wzajemność – jest to działanie na rzecz innych z oczekiwaniem na ewentualne odwzajemnienie korzyści w przyszłości.

3. Zaufanie – jego obecność daje poczucie bezpieczeństwa i zwiększa szanse pojawienia się działań ryzykownych.

4. Normy społeczne – są źródłem nieformalnej kontroli społecznej, eliminują potrzebę kontroli biurokratycznej.

5. Wspólnota – to istnienie społeczności na bazie zaufania, norm i wartości.

6. Proaktywność – jest to chęć działania w ramach wspólnoty [Bullen, Onyx, bez daty].

Jeśli odniesiemy te wskaźniki do badań nad kulturą organizacyjną, to widać wyraźnie, że wskaźniki 2, 3, 4 – są to wskaźniki umożliwiające badanie kultury organizacyjnej. Być może, dotyczy to również pozostałych wskaźników. Wszystkie wskaźniki dotyczą bezpośrednio lub pośrednio badania wartości. Pojęcie kapitału społecznego ma zatem sens, jeśli jesteśmy w stanie pokazać jego użyteczność w relacji do pojęcia kultury organizacyjnej, co wnosi to pojęcie poza to, które jest powszechnie używane, tj. poza pojęcie kultury organizacyjnej? Jedną z takich użytecznych analitycznych cech jest na pewno jego związek z uwarunkowaniami struktur społecznych, które tutaj wydają się być decydujące w określaniu sposobów działania grup i osób pełniących określone role społeczne. Jest to zatem pojęcie analityczne bardziej przeznaczone dla socjologa niż antropologa (tak jak ma to miejsce z pojęciem kultury) i do analizy socjologicznej niż antropologicznej.

W naukach o zarządzaniu mamy do czynienia z utylitarnym użyciem tego pojęcia. Uważa się tutaj, iż kapitał społeczny wpływa na przedsiębiorczość, innowacyjność, elastyczność, efektywność działania organizacji. Językowy kontekst opisu tego pojęcia wskazuje, iż kapitał społeczny wpływa 'na rozwój przedsiębiorczości organizacji formułując ważne podstawy zdobywania i utrzymywania przewagi konkurencyjnej', 'pozwala na udane założenie i rozwój firmy', a badanie go pozwoli stworzyć 'adekwatny do warunków polskich model zarządzania oparty o kapitał społeczny' [Dyduch, bez daty; por. także Bratnicki, Strużyna, 2001]. Konsekwencją takiego utylitarnego podejścia jest potrzeba kwantyfikacji wskaźników kapitału ludzkiego, by dokonać pomiaru jego wpływu na powyższe i inne aspekty funkcjonowania organizacji.

W naszych analizach interesowały nas wymiary *habitusu* dotyczącego percepcji aspektów kapitału społecznego związanych z syndromem 'sieciowości' (powiązań rodzinnych, politycznych i znajomości) oraz syndromem merytokratycznym (wykształcenia, kwalifikacji, doświadczenia zawodowego). Chcemy porównać te syndromy pomiędzy różnymi miastami i zobaczyć czy istnieją tutaj uwarunkowania kulturowe na szczeblu regionalnym pomiędzy możliwościami wystąpienia określonych syndromów kapitału społecznego. Podobną perspektywę terytorialną w badaniach tożsamości kulturowej poszczególnych regionów zastosował wcześniej Marek Szczepański [por. Szczepański, 1999].

Metodologia badań

Badania przy pomocy wywiadów kwestionariuszowych zostały przeprowadzone wśród kadry kierowniczej 55 przedsiębiorstw produkcyjnych zatrudniających powyżej stu pracowników i objęły cztery miasta: Warszawę, Łódź, Rzeszów i Poznań. Jednostki do analizy dobrane były metodą losowo – kwotową. Łączna liczba zrealizowanych wywiadów kwestionariuszowych pierwszego i drugiego typu² wyniosła 506. Wyniki prezentowane w tym artykule bazują na danych uzyskanych za pomocą kwestionariusza nr 1 i opierają się na wybranych wymiarach³, na podstawie których możemy wnioskować o charakterze kapitału społecznego, jak również jego regionalnego zróżnicowania. Wymiary te są zoperacjonalizowane w formie pytań przy użyciu skali Likerta, dlatego analiza korelacyjna przeprowadzona została metodą r-Spearman'a, przy zachowaniu poziomu istotności statystycznej na poziomie nie mniejszym niż $p=0,05$ ⁴. W przypadku korelowania wartości tychże wymiarów w postaci agregacyjnej wykorzystano została metoda r-Pearsona przy powyższym, identycznym poziomie istotności. W celu prześledzenia związku średnich wartości agregacyjnych (zmienné interwałowe) z badanymi miastami (zmienna jakościowa) autorzy posłużyli się metodą ETA. Dla weryfikacji hipotezy zerowej o braku zróżnicowania średnich wartości agregacyjnych wspomnianych wymiarów wśród badanych miast wykorzystano analizę jednoczynnikową ANOVA. Dla stwierdzenia bardziej szczegółowych różnic pomiędzy wybranymi miastami parami wykonano także jeden z testów *post hoc*, mianowicie test Tukey'a. Pozostałe informacje związane z analizą trendu wskaźnika przestępczości, czy wskaźnika zawieranych małżeństw bazują na obliczeniach własnych przy użyciu danych zawartych w Roczniku Statystycznych Województw.

² Kwestionariusz nr 1 przeznaczony był dla menedżerów, zaś kwestionariusz nr 2 dla szefów kadr. Przyjęty przez nas model 10 + 1 oznacza, że w jednym przedsiębiorstwie zamierzaliśmy przeprowadzić 10 wywiadów z kierownikami i jeden z szefem kadr. Ze względu na wielkość firm i ilość kierowników nie zawsze liczba wywiadów została zrealizowana.

³ Wymiary wykorzystane w analizie przedstawione zostały w oddzielnym załączniku do projektu badawczego wymienionego w przypisie 1 niniejszego artykułu.

⁴ W praktyce prawie wszystkie korelacje wystąpiły przy poziomie istotności $p = 0,0001$.

W naszych analizach interesowały nas wymiary *habitusu* dotyczącego percepcji aspektów kapitału społecznego związanych z syndromem 'sieciowości' (powiązań rodzinnych, politycznych i znajomości) oraz syndromem merytokratycznym (wykształcenia, kwalifikacji, doświadczenia zawodowego). Chcemy porównać te syndromy pomiędzy różnymi miastami i zobaczyć czy istnieją tutaj uwarunkowania kulturowe na szczeblu regionalnym pomiędzy możliwościami wystąpienia określonych syndromów kapitału społecznego. Podobną perspektywę terytorialną w badaniach tożsamości kulturowej poszczególnych regionów zastosował wcześniej Marek Szczepański [por. Szczepański, 1999].

Metodologia badań

Badania przy pomocy wywiadów kwestionariuszowych zostały przeprowadzone wśród kadry kierowniczej 55 przedsiębiorstw produkcyjnych zatrudniających powyżej stu pracowników i objęły cztery miasta: Warszawę, Łódź, Rzeszów i Poznań. Jednostki do analizy dobrane były metodą losowo – kwotową. Łączna liczba zrealizowanych wywiadów kwestionariuszowych pierwszego i drugiego typu² wyniosła 506. Wyniki prezentowane w tym artykule bazują na danych uzyskanych za pomocą kwestionariusza nr 1 i opierają się na wybranych wymiarach³, na podstawie których możemy wnioskować o charakterze kapitału społecznego, jak również jego regionalnego zróżnicowania. Wymiary te są zoperacjonalizowane w formie pytań przy użyciu skali Likerta, dlatego analiza korelacyjna przeprowadzona została metodą r-Spearman'a, przy zachowaniu progu istotności statystycznej na poziomie nie mniejszym niż $p=0,05$ ⁴. W przypadku korelowania wartości tychże wymiarów w postaci agregacyjnej wykorzystana została metoda r-Pearsona przy powyższym, identycznym poziomie istotności. W celu prześledzenia związku średnich wartości agregacyjnych (zmiennie interwałowe) z badanymi miastami (zmienna jakościowa) autorzy posłużyli się metodą ETA. Dla weryfikacji hipotezy zerowej o braku zróżnicowania średnich wartości agregacyjnych wspomnianych wymiarów wśród badanych miast wykorzystano analizę jednoczynnikową ANOVA. Dla stwierdzenia bardziej szczegółowych różnic pomiędzy wybranymi miastami parami wykonano także jeden z testów *post hoc*, mianowicie test Tukey'a. Pozostałe informacje związane z analizą trendu wskaźnika przestępczości, czy wskaźnika zawieranych małżeństw bazują na obliczeniach własnych przy użyciu danych zawartych w Rocznikach Statystycznych Województw.

² Kwestionariusz nr 1 przeznaczony był dla menedżerów, zaś kwestionariusz nr 2 dla szefów kadr. Przyjęty przez nas model 10 + 1 oznacza, że w jednym przedsiębiorstwie zamierzaliśmy przeprowadzić 10 wywiadów z kierownikami i jeden z szefem kadr. Ze względu na wielkość firm i ilość kierowników nie zawsze ta liczba wywiadów została zrealizowana.

³ Wymiary wykorzystane w analizie przedstawione zostały w oddzielnym załączniku do projektu badawczego wymienionego w przypisie 1 niniejszego artykułu.

⁴ W praktyce prawie wszystkie korelacje wystąpiły przy poziomie istotności $p = 0,0001$.

Wyniki badań

Badany przez nas kapitał społeczny postanowiliśmy rozpatrywać z perspektywy dwóch jego aspektów: **sieciowości (sieci)** i **wartości merytokratycznych (merytokracji)**, jako determinant obsady stanowisk w Polsce.

W skład pierwszego elementu weszły:

1. Powiązania rodzinne;
2. Powiązania polityczne;
3. Znajomości (szeroko rozumiane).

Merytokrację powiązaliśmy z:

1. Kwalifikacjami;
2. Doświadczeniem zawodowym;
3. Wykształceniem pracownika.

Podstawą dla wyodrębnienia tych dwóch konstruktów teoretycznych jest dość znaczna dodatnia korelacja metodą r-Spearmana na poziomie wewnątrzagregacyjnym (w ramach każdego z wymiarów oddzielnie), oscylująca w przedziale 0,42-0,52 dla wymiaru sieciowego oraz jeszcze silniejsza również dodatnia korelacja r-Spearmana dla wymiaru merytokratycznego wynosząca 0,47-0,70. Siła związków korelacyjnych między poszczególnymi wymiarami „sieciowości” i „merytokracji” mieściły się w przedziale od -0,14 do -0,40.

Okazuje się, że przyjmując perspektywę ogólną (czyli w Warszawie, Łodzi i Rzeszowie razem), mamy do czynienia z dość silną zależnością o kierunku ujemnym pomiędzy sieciowością a merytokracją (-0,40 przy poziomie istotności statystycznej $p = 0,0001$). Oznacza to, że wskazaniom respondentów na powiązania rodzinne, polityczne, czy znajomości jako determinant obsady stanowisk w Polsce towarzyszyło równocześnie obniżenie ilości wskazań na kwalifikacje, doświadczenie, czy wykształcenie oraz na odwrót. Innymi słowy, osoby uważające, że to właśnie sieć stanowi wyznacznik zajmowania określonej pozycji w życiu zawodowym przypisywały mniejszą wagę obiektywnym uwarunkowaniom, czyli kwalifikacjom, czy doświadczeniu. Z drugiej strony – respondenci podkreślający obiektywne przyczyny obsady stanowisk raczej unikali wyboru przesłanek subiektywnych, jak powiązania polityczne lub rodzinne. Patrząc na te zależności z perspektywy regionalnej, można zauważyć, że najsilniejsze wystąpiły w Warszawie (-0,49), zaś w Poznaniu nie wystąpiły w ogóle.

Przedstawione wyżej korelacje mówią nam jedynie o zasadności spojrzenia na kapitał ludzki z perspektywy dwóch jego wymiarów – sieciowego i merytokratycznego. Dalsza analiza tych agregatowych konstruktów teoretycznych opiera się na rozkładach procentowych poszczególnych ich elementów z uwzględnieniem zróżnicowania regionalnego. Wskazują one na percepcję przez respondentów regułą obsady stanowisk będących jednym z czynników funkcjonowania mechanizmu awansu społecznego. Poza tym – pozwalają na spojrzenie na te

problematykę z perspektywy zróżnicowania regionalnego. W dalszej części pracy badawczej zastosowane zostały bardziej zaawansowane narzędzia służące ocenie statystycznej prezentowanych zagadnień.

Tabela 1. Rozkład procentowy odpowiedzi na pytanie: Jak P. sądzi, co w Polsce liczy się najbardziej przy obsadzie stanowisk kierowniczych?

% respondentów, którzy odpowiedzieli zdecydowanie się zgadzam i raczej się zgadzam	Ogółem	Warszawa	Łódź	Poznań	Rzeszów
Powiązania rodzinne	53,1	45,6	65,6	50	36,6
Powiązania polityczne	70,8	61,7	84,5	47,1	68,2
Znajomości	88,1	84,5	96,8	86,2	80,5
Kwalifikacje	67,6	79,3	54,5	83,4	73,6
Doświadczenie zawodowe	70	80,1	60,2	79,4	67,8
Wykształcenie	72,8	75,7	65,9	84,4	76,7

Źródło: Wyliczenia własne

Przedstawione wyżej rozkłady procentowe wiążą wyodrębnione przez nas syndromy sieciowości w głównej mierze z Łodzią. Respondenci twierdzą, że to właśnie w tym mieście powiązania rodzinne, polityczne i znajomości mają istotny wpływ na obsadę stanowisk. Dla interpretacji tych wskazań warto posłużyć się rozróżnieniem na status przypisany i osiągnany zaproponowanym przez Ch. Hampdena-Turner'a i A. Trompenaarsa [por. Ch. Hampden-Turner i A. Trompenaars, 2000]. Można zatem założyć, że w oczach łódzkich menedżerów status zawodowy jednostki w dużym stopniu jest przypisany, a nie osiągnany, gdyż nie tyle zależy od charakteru podejmowanych przez nią działań, ile od pewnych autonomicznych, samosterujących się mechanizmów o charakterze systemowym, wpisanych we wzory funkcjonowania sieci. Zdecydowanie inne opinie menedżerów wystąpiły w Warszawie i Poznaniu. Znaczny udział procentowy odpowiedzi wskazujących na kwalifikacje i doświadczenie zawodowe jako determinant obsady stanowisk może wskazywać na wystąpienie syndromów wartości merytokratycznych w tych miastach. Można więc dojść do wniosku, że matryca postrzeżeniowa tychże menedżerów opiera się na przekonaniu o osiągnięciu, a nie przypisaniu pozycji do jednostki. Z drugiej jednak strony, nie możemy dokonać dalej posuniętej generalizacji tychże wstępnych wniosków. Jeśli przyjrzymy się „znajomościom” jako determinancie obsady stanowisk kierowniczych, to w każdym z badanych miast wypowiedzi „raczej tak” i „zdecydowanie tak”

stanowią powyżej 80%. Oznacza to, że w opinii menedżerów ze wszystkich miast koneksje rodzinne w dużym stopniu decydują o objęciu lukratywnych stanowisk. Konsekwencją tego musi być osłabienie interpretacji siły zróżnicowania odpowiedzi na pytania związane z „merytokracją”. Zarówno Poznań, jak i Warszawa, pomimo silniej zarysowanych postaw „merytokratycznych” wśród menedżerów, nie stoją w jawnej „opozycji” w stosunku do pozostałych miast.

Dla potwierdzenia dotychczasowych wniosków postanowiliśmy powrócić do perspektywy dwuwymiarowej. Poprzez uśrednienie agregatowych wartości merytokracji i sieciowości spróbujemy wykazać regionalne zróżnicowanie syndromów obu badanych przejawów kapitału ludzkiego.

Tabela 2. Uśrednione wartości agregacyjne wymiaru merytokratycznego i sieciowego

Wymiary kapitału społecznego	Ogółem	Warszawa	Łódź	Poznań	Rzeszów
Wymiar sieciowy	11,1	10,7	12	10,6	11
(Odchylenie stand.)	2,5	2,8	2	2,6	2,6
Minimum	3	3	6	3	3
Maksimum	15	15	15	15	15
Wymiar merytokratyczny	11,6	11,7	11	12,2	11,6
(Odchylenie stand.)	2,3	2,2	2,3	2,6	2,4
Minimum	4	6	5	5	4
Maksimum	15	15	15	15	15

Źródło: Wyliczenia własne

Zróżnicowanie pomiędzy badanymi miastami jest na tyle niewielkie, że należy sprawdzić, czy można je poddać dalszej interpretacji. W tym celu posłużymy się metodą jednoczynnikowej analizy ANOVA, przy założeniu standardowego progu poziomu istotności statystycznej 0,05.

Wartości statystyki testu F dla obu wymiarów przy poziomie istotności 0,05 (8,25 – wymiar sieciowy i 6,98 – wymiar merytokratyczny) okazały się większe od wielkości obszaru krytycznego, dzięki czemu odrzuciliśmy hipotezę zerową o braku zróżnicowania średnich dla badanych prób. Dokonane powyżej obliczenia uprawniają nas do dalszej analizy problemu. Na tym etapie naszej analizy możemy zatem powiedzieć, że różnice w średnich w jakimś stopniu spowodowane są dokonaną kategoryzacją, czyli w naszym przypadku podziałem na miasta,

przy zachowaniu wysokiego stopnia istotności statystycznej. Posługując się miarą ETA spróbujemy odpowiedzieć na pytanie: w jakim stopniu kategoryzacja wyjaśnia zróżnicowanie średnich?

Tabela 3. Jednoczynnikowa analiza wariancji Oneway ANOVA dla wymiaru sieciowego i merytokratycznego w oparciu o badane miasta (Warszawa, Łódź, Poznań i Rzeszów)

Szacowane zmienne	Rodzaj oszacowania	Stopnie swobody (df)	Wartość F	Istotność statystyczna
WYMIAR SIECIOWY * MIASTO	Oszacowanie międzyklasowe	3	8,251	0,0001
	Oszacowanie wewnątrzklasowe	447		
	Oszacowanie całkowite	450		
WYMIAR MERYTOKRATYCZNY * MIASTO	Oszacowanie międzyklasowe	3	6,988	0,0001
	Oszacowanie wewnątrzklasowe	445		
	Oszacowanie całkowite	448		

Źródło: Wyliczenia własne

Tabela 4. Siła związku (ETA) pomiędzy zmiennymi zależnymi: wymiar sieciowy i wymiar merytokratyczny oraz zmienną niezależną: miasto (Warszawa, Łódź, Poznań, Rzeszów)

Analizowane zmienne	Eta	Eta ²
WYMIAR SIECIOWY * MIASTO	0,229	0,052
WYMIAR MERYTOKRATYCZNY * MIASTO	0,212	0,045

Źródło: Wyliczenia własne

Niskie wartości tego wskaźnika (ETA) mówią nam o tym, że zależność pomiędzy regionem a uśrednionymi wartościami wskaźników wymiaru sieciowego i merytokratycznego jest dość słaba. Wskaźnik ETA podniesiony do kwadratu pozwala na stwierdzenie, że podział na miasta tylko w 5,2% w przypadku wymiaru sieciowego i w 4,5% w przypadku wymiaru merytokratycznego tłumaczy

nam zróżnicowanie uśrednionych wartości poszczególnych wymiarów. Spróbujmy zatem wykorzystać test Tukey'a, by odpowiedzieć sobie na pytanie: czy menedżerowie ze wszystkich miast w takim samym stopniu postrzegają obsadę stanowisk kierowniczych, czy może w którymś z nich jest inaczej?

Tabela 5. Wieloporównawczy test *post hoc* Tukey'a dla wymiaru sieciowego jako zmiennej zależnej i miasta jako zmiennej niezależnej

MIASTO	MIASTA	Istotność statystyczna	Przedział ufności (95%)	
			Dolna granica	Górna granica
Warszawa	Łódź	0,0001 ⁵	-2,1024	-0,5138
	Poznań	0,974	-0,6986	0,9774
	Rzeszów	0,716	-1,2355	0,5152
Łódź	Warszawa	0,0001**	0,5138	2,1024
	Poznań	0,0001**	0,591	2,3041
	Rzeszów	0,032*	5,48E-02	1,8411
Poznań	Warszawa	0,974	-0,9774	0,6986
	Łódź	0,000**	-2,3041	-0,591
	Rzeszów	0,514	-1,4318	0,4327
Rzeszów	Warszawa	0,716	-0,5152	1,2355
	Łódź	0,032**	-1,8411	-5,48E-02
	Poznań	0,514	-0,4327	1,4318

Źródło: Wyliczenia własne

Powyższe wyniki pozwalają stwierdzić, że pod względem wymiaru sieciowego najbardziej odmienne od pozostałych były wypowiedzi menedżerów z Łodzi⁶. Potwierdza to wyniki naszej wcześniejszej procentowej analizy opartej na zestawieniach odpowiedzi „raczej tak” i „zdecydowanie tak” na pytania o sieciowe uwarunkowania obsady stanowisk kierowniczych (powiązania rodzinne, polityczne i znajomości). Poniżej prezentujemy wyniki testu Tukey'a dla wymiaru merytokratycznego.

⁵ Dla poziomu istotności statystycznej $p(0,01 - 0,05)$ oznaczenie (*) zaś dla $p < 0,01$ oznaczenie (**).

⁶ Dodatkowym potwierdzeniem dla tej tezy, jak i pozostałych, są także wyniki testów Tukey'a i Scheffe'a na homogeniczność badanych prób niezależnych pod względem analizowanych zmiennych, jednak ze względu na ograniczone ramy tego artykułu nie są one prezentowane w całości.

Tabela 6. Wieloporównawczy test *post hoc* Tukey'a dla wymiaru merytokratycznego jako zmiennej zależnej i miasta jako zmiennej niezależnej

MIASTO	MIASTA	Istotność statystyczna	Przedział ufności (95%)	
			Dolna granica	Górna granica
Warszawa	Łódź	0,035*	3,83E-02	1,5062
	Poznań	0,155	-1,4061	0,1437
	Rzeszów	0,992	-0,7169	0,8975
Łódź	Warszawa	0,035*	-1,5062	-3,83E-02
	Poznań	0,0001**	-2,1969	-0,61
	Rzeszów	0,146	-1,5069	0,1431
Poznań	Warszawa	0,155	-0,1437	1,4061
	Łódź	0,0001**	0,61	2,1969
	Rzeszów	0,137	-0,1401	1,5832
Rzeszów	Warszawa	0,992	-0,8975	0,7169
	Łódź	0,146	-0,1431	1,5069
	Poznań	0,137	-1,5832	0,1401

Źródło: Wyliczenia własne

Podobnie jak i w przypadku wymiaru sieciowego także i tutaj można zauważyć podobną prawidłowość: Łódź różni się od Warszawy i Poznania również w aspekcie wymiaru merytokratycznego. W Łodzi respondenci silniej opierają awans zawodowy na mechanizmach sieciowych niż w Warszawie i Poznaniu, gdzie z kolei jest on bardziej kojarzony z merytokracją (która z kolei zyskuje najmniejsze znaczenie właśnie w Łodzi). Skoro już doszliśmy do wniosku, że region łódzki odbiega od pozostałych regionów pod względem percepcji mechanizmów obsady stanowisk, warto zastanowić się nad przyczynami takiego stanu rzeczy.

Kapitał społeczny nie może być redukowany tylko do wymiarów związanych z obsadą stanowisk. Jest on również silnie związany ze swoistą siecią bezpośrednich kontaktów o charakterze indywidualnym i pozabiznesowym, w której funkcjonuje jednostka. Przejawia się ona m.in. w zakorzenieniu człowieka w jego relacjach z najbliższym otoczeniem i mniej więcej jest odpowiednikiem tonnisowskiego *Gemeinschaft*, czyli wspólnoty. Uprawomocnieniem wiązania

tychże interakcji z pojęciem kapitału społecznego jest fukuyamowskie założenie, iż pewne wzory wspólnotowych zachowań jednostki jako aktora społecznego można przenosić na jej umiejętność współpracy z innymi w celu realizacji wspólnych interesów w grupie i za jej pomocą. Ten punkt widzenia pozwolił nam na wykorzystanie udziału religijnego, spotkań z przyjaciółmi oraz rozmów z sąsiadami jako wskaźników przynależności jednostki do sieci składającej się na jej kapitał społeczny. Niżej prezentujemy wyrażoną w procentach deklarowaną częstotliwość uczestnictwa jednostki we wspomnianych powiązaniach (religijnych, sąsiedzkich i przyjacielskich).

Tabela 7. Rozkład odpowiedzi respondentów w zakresie ich uczestnictwa w wybranych aspektach sieci

Suma % odpowiedzi: <i>tak, zazwyczaj kilka razy w tygodniu i tak, raz w tygodniu</i>	Ogółem	Warszawa	Łódź	Poznań	Rzeszów
Udział R. w praktykach rel.	41,2	31,8	37	33,3	66,6
Spotkania R. z przyjaciółmi	31,2	33,6	19	34,7	37,1
Rozmowy R. z sąsiadami	63,8	60,5	63,6	59,4	76,8

Ź r ó d ł o: Wyliczenia własne

Najsłabsze zakorzenienie jednostek w sieci kontaktów koleżeńskich występuje w Łodzi (19%). Można zatem przypuszczać, że postrzeganie syndromu sieciowości może mieć w tym mieście bardziej charakter 'użyteczny' niż 'spontaniczny'. Poznań, podobnie jak w poprzednim zestawieniu, także i tutaj pozostaje na środkowym miejscu. Ciekawą zależność można zaobserwować w Łodzi i Warszawie. Teraz przesunęły się na koniec, podczas gdy w przypadku uwarunkowań obsady stanowisk prowadziły odpowiednio w wymiarze sieciowym i merytokratycznym. Sieć kontaktów bezpośrednich najbardziej rozbudowana jest w Rzeszowie, gdzie istotne jest uczestnictwo w grupach przyjaciół i grupach sąsiedzkich, a także uczestnictwo w praktykach religijnych. Wydaje się, że istnieje tam silne zakorzenienie w grupach typu 'wspólnota'. Dla potwierdzenia tej tezy autorzy wprowadzili zmienną syntetyczną odpowiedzi na pytania ujęte w tabeli przedstawiającej zestawienia procentowe (udział w praktykach religijnych, spotkania z przyjaciółmi i rozmowy z sąsiadami) i zbadali różnice pomię-

dzy badanymi miastami. Niżej przedstawiamy wyniki uzyskane metodą Oneway ANOWA.

Tabela 8. Jednoczynnikowa analiza wariancji Oneway ANOWA dla zmiennej: spontaniczność w oparciu o badane miasta (Warszawa, Łódź, Poznań i Rzeszów)

Szacowana zmienna	Rodzaj oszacowania	Stopnie swobody (df)	Wartość F	Istotność statystyczna
ZACHOWANIA SPONTANICZNE	Oszacowanie międzyklasowe	3	10,803	0,0001
	Oszacowanie wewnątrzklasowe	446		
	Oszacowanie całkowite	449		

Ź r ó d ł o: Wyliczenia własne

Wartość statystyki testu F (10,8) dla zmiennej spontaniczność przy poziomie istotności 0,05 okazały się większe od wielkości obszaru krytycznego, dlatego możemy stwierdzić, że w badanych przez nas miastach syntetyczny wskaźnik zachowań spontanicznych jest zróżnicowany.

Podobnie jak w przypadku wymiaru sieciowego i merytokratycznego także i tutaj sprawdzimy, w jakim stopniu różnice w poziomie zachowań spontanicznych respondentów są konsekwencją zastosowanego podziału na miasta. W tym celu użyjemy metody ETA.

Tabela 9. Siła związku (ETA) pomiędzy zmienną zależną: spontaniczność oraz zmienną niezależną: miasto (Warszawa, Łódź, Poznań, Rzeszów)

Analizowane zmienne	Eta	Eta ²
SPONTANICZNOŚĆ * MIASTO	0,26	0,068

Ź r ó d ł o: Wyliczenia własne

Raczej niewielki związek pomiędzy obiema zmiennymi (0,26) informuje nas o tym, że podział na regiony tylko w niewielkim stopniu wpływa na spontaniczność zachowań respondentów, i tylko w niewielkim stopniu (7%) wyjaśnia nam zróżnicowanie pomiędzy średnimi. Dla wykrycia zróżnicowania poszczególnych miast między sobą pod względem zachowań spontanicznych wśród menedżerów posłużymy się testem *post hoc* Tukey'a.

Tabela 10. Wieloporównawczy test *post hoc* Tukey'a dla spontaniczności zmiennej syntetycznej zależnej i miasta jako zmiennej niezależnej

MIASTO	MIASTA	Istotność statystyczna	Przedział ufności (95%)	
			Dolna granica	Górna granica
Warszawa	Łódź	0,756	-0,5522	1,2438
	Poznań	0,933	-1,1679	0,7267
	Rzeszów	0,0001**	-2,7675	-0,7886
Łódź	Warszawa	0,756	-1,2438	0,5522
	Poznań	0,434	-1,5332	0,4003
	Rzeszów	0,0001**	-3,132	-1,1158
POZNAŃ	Warszawa	0,933	-0,7267	1,1679
	Łódź	0,434	0,4003	1,5332
	Rzeszów	0,0001**	0,7886	2,0000
RZESZÓW	Warszawa	0,0001**	0,7886	2,7675
	Łódź	0,0001**	1,1158	3,132
	Poznań	0,0001**	1,5332	2,0000

Źródło: wyliczenia własne

Wyniki testu Tukey'a zdecydowanie potwierdzają nasze wcześniejsze tezy o wysokim, syntetycznym wskaźniku zachowań społecznych wśród badanych menedżerów. Zauważmy również, że Łódź, w której różnice w poziomie wskaźnika syntetycznego sieciowości i merytokracji względem pozostałych miast były dość znaczne, w przypadku wskaźnika spontaniczności zachowań niczym się nie wyróżnia. W związku z tym można przypuszczać, że syndrom sieciowej percepcji obsady stanowisk kierowniczych w Łodzi nie może być tłumaczony spontanicznością zachowań menedżerów. Oznacza to, że aktywność w życiu prywat-

nym oparta na kontaktach z przyjaciółmi, rozmowach z sąsiadami czy uczestnictwie we wspólnocie religijnej nie pokrywa się i jednocześnie nie tłumaczy postrzegania reguł związanych z funkcjonowaniem na rynku pracy. Może się zatem okazać, że wbrew fukuyamowskiej teorii zachowań spontanicznych, w przypadku polskich menedżerów, aktywności biznesowej nie można wiązać z aktywnością pozabiznesową. Prawdopodobnie, matryca postrzeżeniowa funkcjonowania reguł utylitarnej interakcji o charakterze zawodowym wśród badanych przez nas respondentów nie jest związana z doświadczeniem w uczestnictwie w szeroko rozumianej wspólnocie. Można zatem przypuszczać, że jeśli **kapitałem społecznym typu utylitarne** nazwiemy nabyte wzorce postępowania w środowisku biznesowym, zaś **kapitałem społecznym typu wspólnotowego** wzorce postępowania w otoczeniu sąsiedzko – koleżeńskim, to te dwa zjawiska są do siebie niesprowadzalne. Wynika z tego wniosek, że pewne społecznie nabyte reguły postępowania w ramach tych dwóch jakościowo różnych dziedzin życia nie przenikają się nawzajem i nie wpływają na siebie.

Jednym ze wskaźników kapitału społecznego może być także udział we wszelkiego rodzaju strukturach typu zrzeszeniowego. Wyniki przeprowadzonych przez nas badań wskazują na dość znaczne zróżnicowanie środowiska łódzkiego względem pozostałych. O ile w Poznaniu i w Warszawie do stowarzyszeń należał podobny, stosunkowo niewielki procent respondentów (odpowiednio 7,1% oraz 7,7%), o tyle w Rzeszowie i w Łodzi był on relatywnie największy (odpowiednio 12,5% i 12,8%). Być może, najczęstsze wskazania na znaczną rolę wymiaru sieciowego w Łodzi pozostają w jakimś związku również największym odsetkiem przynależności menedżerów do organizacji, które mogą być przez nich postrzegane jako miejsce, w którym łatwo jest działać na drodze nieformalnej i nieoficjalnej. Można zatem przypuszczać, że sieciowe postrzeganie reguł obsady stanowisk kierowniczych wśród łódzkich respondentów w większym stopniu może być tłumaczone funkcjonowaniem tej grupy społecznej w sieci typu zrzeszeniowego niż wspólnotowego. Należy jednak zauważyć, że powyższe różnice pomiędzy miastami, jak również samymi wskaźnikami, nie są na tyle istotne, by można było stworzyć klarowny konstrukt teoretyczny o charakterze przyczynowo-skutkowym.

Powyższe obserwacje można skomentować stwierdzeniem, że **wspólnotowe, pozabiznesowe zachowania grupy kierowniczej raczej w niewielkim stopniu przekładają się na jej sposób postrzegania mechanizmów awansu społecznego w kontekście wybranych wskaźników**. Potwierdzeniem dla tego faktu, jest także **brak korelacji pomiędzy agregacyjnymi wymiarami sieciowości i meritokracji a agregacyjnymi wymiarem zachowań wspólnotowych**. Mamy zatem do czynienia z pewnym jakościowym rozdziałem tych dwóch aspektów kapitału społecznego, na co wskazuje brak zbieżności w prezentowanych jego

syndromach. Warto także dodać, że spośród menedżerów, którzy wzięli udział w badaniach, jedynie 10% należy do stowarzyszeń.

Zakończenie

Na podstawie naszych badań można wstępnie stwierdzić, iż istnieje niewielkie zróżnicowanie nasilenia występowania określonych matryc postrzeżeń odnoszących się do kapitału społecznego w różnych częściach Polski. Największe i zarazem istotne statystycznie różnice pod względem wymiaru sieciowego i merytokratycznego dają się zauważyć w Łodzi. Przedstawione zestawienia wskazują na występowanie syndromu sieciowego w opozycji do syndromu merytokratycznego. Aspekt wspólnotowy znajduje najsilniejszy wpływ w Rzeszowie. Analiza uczestnictwa respondentów w pozbawionej utylitarystyki sieci zależności koleżeńskich, sąsiedzkich i religijnych wykazała, że jest ona raczej niesprowadzalna do wcześniejszego wymiaru obsady stanowisk. Możemy zatem stwierdzić, że z perspektywy naszych badań te dwa aspekty kapitału społecznego wydają się funkcjonować oddzielnie, raczej nie wpływając na siebie. Dalsze badania mogłyby się skupić na analizie wpływu wspomnianego wspólnotowego uczestnictwa jednostki w sieci na pozostałe aspekty kapitału społecznego w kontekście jego organizacyjnego wymiaru.

Pamiętajmy, że są to jedynie syndromy dotyczące postrzegania i klasyfikowania przyczyn pewnych zjawisk, tutaj awansowania i uczestnictwa w sieci nieformalnych kontaktów.

Najsilniej zakorzenieni w grupach typu wspólnotowego wydają się menedżerowie z Rzeszowa. Jakie znaczenie mogą mieć te wyniki dla praktyk zarządczych i działań menedżerów? Jest to przedmiot dalszych analiz, które prowadzimy w ramach naszych badań.

Bibliografia

- [1] Banfield E., *The Moral Basis of a Backward Society*, Free Press, Glencoe 1958, III.
- [2] Bourdieu Pi., Wacquant L.J.D., *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2001.
- [3] Bourdieu P., Passeron J.C., *Reprodukcja. Elementy systemu nauczania*, PWN, Warszawa 1990.
- [4] Bratnicki M., Strużyna J. (red.), *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*, AE, Katowice 2001.
- [5] Bullen P., Onyx J., *Measuring Social Capital in Five Communities in NSW*, bez daty,
- [6] <http://www.mapl.com.au> (24.09.2003).
- [7] Coleman J., *Social Capital in the Creation of Human Capital*, „American Journal of Sociology” 1988, 94: 95-120.
- [8] Dyduch W., *Kapitał społeczny organizacji pożywką dla przedsiębiorczości i innowacyjności*, bez daty, www.estakada.pl 28.09.2003.

- [9] Fukuyama F., *Zaufanie*, PWN, Wrocław – Warszawa 1997.
- [10] Hampden-Turner Ch., Trompenaars A., *Siedem kultur kapitalizmu*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000.
- [11] Putnam R., *The Prosperous Community: Social Capital and Public Life*, „American Prospect” 1993, 13: 35-42.
- [12] Szczepański M., *Tożsamość regionalna – w kręgu pojęć podstawowych i metodologii badań*, [w:] Gorzelak G., Szczepański M.S., Zarycki T., *Rozwój. Region. Społeczeństwo*, Wydawnictwa Europejskiego Instytutu Rozwoju Regionalnego i Lokalnego, Warszawa, Katowice 1999.

WYMIAR MERYTOKRATYCZNY I SIECIOWY W PERCEPCJI MENEDŻERÓW POLSKICH FIRM PRODUKCYJNYCH

Streszczenie

Artykuł dotyczy kulturowych uwarunkowań kapitału społecznego. Główną weryfikowaną hipotezą jest przypuszczenie o istnieniu związku pomiędzy kulturą regionu a pojawieniem się określonych form kapitału społecznego. Analiza tego związku jest przeprowadzana na poziomie socjetycznym i organizacyjnym. Wnioski oparte są na badaniach empirycznych firm produkcyjnych, przeprowadzonych w czterech regionach (Poznań, Łódź, Warszawa, Rzeszów) w roku 2003.

THE MERITOCRATIC AND SOCIAL NET DIMENSION IN PERCEPTION OF POLISH PRODUCTION COMPANIES MANAGERS

Summary

In the paper we tried to present results of our research conducted among production company managers from Warszawa, Łódź, Poznań and Rzeszów. In this article we are interested in the managers' perception of position appointment rules. According to our studies we are able to distinguish two basic symptoms of appointment rules: meritocratic and social net ones. We tried to examine respondents' participation in non-government organization (NGO) and frequency of managers' friendship and neighbor contacts. There is also checked a link between meritocratic and net attitude among managers.