

Łukasz Sułkowski

Społeczna Akademia Nauk

Uniwersytet Jagielloński

Syndrom familizmu w polskich organizacjach

The familism syndrome in Polish organizations

Abstract: This article aims to analyze the importance of familism and its specific point of view of the functioning of the Polish economy and Polish organizations. Familism can be defined as a cultural value, which assumes strong identification and attachment to the family, which manifests itself in loyalty, trust, feelings of family and mutual solidarity of family members. Familism is the strength of the relationship with the family measured the strength of ties with other social groups existing in society. It may occur to varying degrees in different social contexts.

Key-words: family businesses, familism, amoral familism.

Wstęp

Celem artykułu jest analiza znaczenia familizmu oraz jego specyfiki z punktu widzenia funkcjonowania polskiej gospodarki i polskich organizacji.

Familizm można zdefiniować jako wartość kulturową, która zakłada silną identyfikację i przywiązanie do rodziny, co przejawia się lojalnością, zaufaniem, uczuciami rodzinnymi oraz wzajemną solidarnością członków rodziny. Familizm to siła związku jednostki z rodziną, mierzona względem siły więzi z innymi grupami społecznymi występującymi w społeczeństwie. Może on występować z różnym natężeniem w różnych kontekstach społecznych.

Wpływ rodziny na gospodarkę i organizacje zachodzi we wszystkich współczesnych społeczeństwach. Jednak natężenie familizmu i sposób wpływania na kształt organizacji i gospodarki są zróżnicowane. Dla opisanego tego wpływu

konieczne jest prowadzenie badań, pozwalających opisać złożone zależności i procesy społeczne w organizacjach, jak i porównawczych badań międzynarodowych, wskazujących na zróżnicowanie pomiędzy organizacjami działającymi w różnych społeczeństwach.

Skutki familizmu w organizacjach i gospodarce

Familizm niesie ze sobą całą paletę możliwych skutków organizacyjnych i gospodarczych. Wśród pozytywnych skutków gospodarczych występowania orientacji familistycznej w społeczeństwie można wymienić:

- Stymulowanie przedsiębiorczości na poziomie rodziny i sprzyjanie tworzeniu firm rodzinnych. W społeczeństwach odznaczających się wysokim poziomem familizmu powstawało będzie relatywnie więcej podmiotów gospodarczych opartych na zasobach jednej rodziny, w porównaniu ze społeczeństwami słabiej zorientowanymi na wartości rodzinne.
- Wspomaganie rozwoju firm rodzinnych. Względnie silne więzi rodzinne sprzyjać będą zaangażowaniu i lojalności członków rodziny wobec firm rodzinnych.

Występują również negatywne skutki w postaci:

- „Amoralnego familizmu”, przejawiającego się nadmiernym zawężaniem wspólnoty moralnej, która, skupiając się na poziomie rodziny, osłabia kapitał społeczny danego społeczeństwa,
- Osłabienia kapitału społecznego, które może prowadzić do upośledzenia rozwoju organizacji i obniżenia ich konkurencyjności.
- Konflikty tożsamości.
- Osłabienia konkurencyjności na rynku pracy.

Ich występowanie zależy od: (1) natężenia familizmu, (2) siły kapitału społecznego (szeroko rozumianego), (3) konfiguracji wartości organizacyjnych.

Familizm może osłabiać skuteczność mechanizmów konkurencyjności na rynku pracy. Protegowanie osób z rodziny, preferowanie rodzinnej struktury awansów może rodzić przemoc symboliczną, skutkującą faktem reprodukcji pozycji rodziców przez dzieci [Bourdieu 1990, s. 23]. Można założyć, że posiadanie odpowiednich koneksji rodzinnych daje określony kapitał kulturowy i społeczny, który wyznacza lepsze możliwości rozwoju zawodowego. Może to prowadzić do mechanizmu reprodukcji elit i znacznego ograniczenia mobilności społecznej. Kapitał kulturowy można zdefiniować jako uzyskany przez jednostkę zasób wiedzy ogólnej i specyficznych kompetencji zawodowych, wymaganych jako wstępny warunek objęcia określonej pozycji w strukturze społecznej. W ramach najbliższej rodziny następuje transmisja owego kapitału kulturowego. Dzieci są motywowane przez rodziców do uzyskania wykształ-

cenia i specyficznych kompetencji. Z kolei kapitał społeczny można określić jako ogół powiązań społecznych, dzięki którym jednostki podwyższają swoje prawdopodobieństwo wejścia do elity lub utrzymania pozycji w elicie [Wnuk-Lipiński 1996, s. 151]. To rozumienie kapitału społecznego ma charakter węższy niż analizowane w rozdziale drugim tego artykułu (nazwane szerokim rozumieniem kapitału społecznego). Kapitał kulturowy jest wyniesiony z domu i ze szkoły. Dzieci otrzymują określone zasoby komunikacyjne, które stanowią określony potencjał, dający im szanse rozwoju społecznego w przyszłości. W teorii socjologicznej podkreśla się często aspekt komunikacyjny. Dzieci z rodzin wywodzących się z wyższych klas społecznych otrzymują w socjalizacji pierwotnej zasoby komunikacyjne, nazywane przez B. Bersteina kodami rozwiniętymi, podczas gdy dzieci należące do rodzin z niższych klas społecznych dysponują jedynie kodami ograniczonymi. Kody rozwinięte uprzywilejowują przyszłą pozycję dzieci w systemie edukacyjnym, co znajduje również w przyszłości odbicie w ich pozycji społecznej [Bernstein 1990, ss. 11–13]. Z punktu widzenia familizmu organizacyjnego jeszcze istotniejszy jest kapitał społeczny, w obrębie którego można wyróżnić: „znajomości” i „koneksje rodzinne”. Kapitał społeczny umożliwia uzyskanie uprzywilejowanych pozycji z pominięciem mechanizmów konkurencyjnych. Uprzywilejowanie wynika z nieformalnych powiązań bądź z koneksji rodzinnych. Skrajną konsekwencją organizacyjną może być klikowość lub nepotyzm.

Wartości rodzinne w Polsce

W Polsce wartości rodzinne odgrywają znaczącą rolę. Przyjmując za podstawę analizy koncepcję przejścia krajów kapitalistycznych od wartości materialistycznych do postmaterialistycznych [Inghart 1977, 1990], M. Ziółkowski z zespołem zbadał wartości społeczeństwa polskiego i – podobnie jak w pozostałych krajach postkomunistycznych – w Europie Środkowo-Wschodniej dominują „wartości niedostatku”, charakterystyczne dla etapu materializmu [Ziółkowski 2000, s. 118]. Zgodnie z analizami E. Banfielda ubóstwo sprzyja „amoralnemu familizmowi” [por. Galbraith 1987, Gliński 1983]. System socjalizmu realnego był niewątpliwie systemem niedostatku dóbr, w którym zdobycie elementarnych dóbr wymagało swoistego „przechytzania” systemu i innych uczestników życia społecznego. Taki system koncentrował troski ludzi na bieżącej egzystencji rodziny, tworząc swoistą, promującą arogancję, „kolejkową mentalność”. Transformacja systemowa i tworzenie podstaw gospodarki rynkowej wzmogły społeczne przekonanie o konieczności wykorzystywania nieformalnych powiązań dla osiągnięcia sukcesu gospodarczego. Brak instytucji społeczeństwa obywatelskiego i familizm w sferze wartości nadal wzmocniają znaczenie rodziny w gospodarce i życiu społecznym.

W Polsce charakterystyczne jest przywiązanie do wartości tradycyjnych tj. rodzina, naród i religia. Jednocześnie bardzo niski okazuje się stopień przywiązania do autorytetu państwa [Ziółkowski 2000, ss. 118–119]. Polska jest w tej analizie bliższa krajom Ameryki Łacińskiej i, jak zauważył M. Ziółkowski, odrzucenie wartości „realnego socjalizmu” odbyło się w oparciu o wartości tradycyjne (religia, rodzina, naród), a nie modernistyczne. Potwierdzenie znaczenia wartości rodzinnych w Polsce znajduje się także w badaniach J. Koralewicz i M. Ziółkowskiego, przeprowadzonych w 1990 roku [Koralewicz, Ziółkowski 1990, ss. 74–86]. Wiele negatywnych przejawów familizmu tj. nepotyzm, dualizm standardów moralnych w życiu publicznym i w życiu prywatnym czy prywatyzacja więzi społecznych, ograniczanych jedynie do wspólnoty rodzinnej, związanych jest z totalitarną destrukcją więzi w okresie „socjalizmu realnego” w Polsce [Sztompka 1999, ss. 274–275]. Zanik „społeczeństwa obywatelskiego”, tworzenie się „próżni socjologicznej”, wreszcie oportunistyczne i działania fasadowe w życiu publicznym stworzyły grunt dla umacniania się więzi rodzinnych, kosztem innych więzi społecznych [Nowak 1984, Lutyński 2000]. Identyfikacja jednostek buduje się na poziomie rodziny oraz na poziomie całego narodu, natomiast na szczeblu struktur społecznych „średniego” poziomu, do których należą organizacje, jest słaba. Zatem familizm był silny już w okresie „socjalizmu realnego” w Polsce, jednak wtedy ograniczał się do kamuflowanego nepotyzmu i kumoterstwa w przedsiębiorstwach i instytucjach państwowych. Mechanizmy kontroli administracyjnej, nastawione na zwalczanie przejawów nepotyzmu ograniczały, jego ujawnianie. Początek transformacji systemowej ujawnił siłę familizmu w Polsce. Większość powstających przedsiębiorstw miało charakter rodzinny. W okresie transformacji systemowej rozpowszechniły się inne przejawy familizmu np. „dziedziczenie” kontroli i władzy w przedsiębiorstwach, „dziedziczenie” karier zawodowych czy rozwój firm rodzinnych. Jednocześnie utrzymały się, a nawet uległy wzmocnieniu praktyki nepotystyczne i „amoralny familizm” w instytucjach państwowych i samorządowych, a także w przedsiębiorstwach, których właścicielem jest skarb państwa.

Przyczyn silnej rodziny można również doszukiwać się zarówno w chłopskich, jak i szlacheckich korzeniach społeczeństwa, które wzmacniały samowystarczalną, wielopokoleniową rodzinę. Wysoki poziom familizmu organizacyjnego w społeczeństwie polskim może wynikać również z faktu, że Polska do lat czterdziestych pozostawała społeczeństwem wiejskim, w którym dominowały tradycyjne wzory. Industrializacja, która nastąpiła stosunkowo niedawno, zmieniła gospodarkę i strukturę społeczną, ale zmiany w kulturze następują wolniej. Poziom zaufania do członków rodziny nadal – w porównaniu z obcymi – jest relatywnie wyższy niż w społeczeństwach, które wcześniej przeszły proces industrializacji. Charakteryzując chłopską mentalność, będącą doskonałą pożywką dla „amoralnego familizmu”, G.M. Foster stwierdza, że „chłopi

postrzegają swój świat społeczny i ekonomiczny, jak i naturę – całe swoje środowisko – jako świat, w którym wszystkie pożądane rzeczy, takie jak ziemia, bogactwo, zdrowie, przyjaźń i miłość, męskość i honor, szacunek i status, władza i wpływ, bezpieczeństwo i pewność, istnieją, jeśli chodzi o chłopów, zawsze w skończonych i za małych ilościach. Nie tylko te i inne pożądane dobra istnieją w skończonych i ograniczonych ilościach, ale w dodatku nie istnieje żaden znany sposób, aby ilość tych dóbr zwiększać” [Foster 1967, s. 304]. Zatem skutkuje to występowaniem ostrej konkurencji pomiędzy rodzinami i grupami nieformalnymi, zarówno o dobra materialne, jak i symboliczne. Trwałość niedoborów i korzenie chłopskiej mentalności mogą skutkować „amoralnym familizmem”, przejawiającym się rodzinnym egoizmem, zawiścią, niechęcią wobec „obcych”, ksenofobią, agresją i frustracją społeczną. Socjologowie piszą o procesie „ruralizacji miast”, gdy następuje – podobna do tej w Polsce powojennej – szybka migracja ze wsi do miast. Pierwsze, a czasem i kolejne pokolenia pochodzenia wiejskiego przenoszą do miast charakterystyczną dla społeczności wiejskiej „kumowsko-kumoterską metodę załatwiania spraw” [Podgórecki, s. 583]. L. Stomma, opisując wspomniane „chłopienie miast”, wskazuje na syndrom izolacji świadomości, sprzyjający swoistemu manicheizmowi postrzegania świata społecznego w kategoriach „swoich” i „obcych” [Stomma 1986]. Jest to czynnik wzmacniający rolę rodziny i familizmu w organizacjach i w procesach gospodarczych. Często niestety sprzyjający również „amoralnemu familizmowi” i stosowaniu podwójnych standardów moralnych.

Inną przyczyną silnego familizmu organizacyjnego może być fakt, że rodzina stanowiła jedyną trwałą instytucję społeczną, do jakiej Polacy mogli mieć zaufanie. Zarówno w okresie zaborów, jak i PRL, zaufanie do państwa było bardzo ograniczone i praktycznie nie istniały instytucje obywatelskie. Współcześnie w Polsce, wg. J. Czapińskiego, ludzie rozmijają się z instytucjami, ponieważ nauczyli się grać z państwem. Przejawia się to podejmowaniem działań nastawionych na wzmocnienie standardu materialnego rodziny za wszelką cenę, często kosztem instytucji państwowych i obywatelskich [Czapiński 2003]. Spowodowało to wzmocnienie znaczenia rodziny, która stała się jedynym bezpiecznym miejscem. Identyfikacja pracowników w Polsce z przedsiębiorstwami państwowymi była również niska, gdyż pomimo komunistycznej frazeologii uznawano, że nie są one wspólną własnością, lecz stanowią domenę władzy. Nieliczne przedsiębiorstwa prywatne, które działały w PRL, miały zwykle charakter rodzinny (np. rzemiosło). Dodatkową rolę we wzmacnianiu znaczenia rodziny odgrywał kościół i rozpowszechniana doktryna katolicka. Polska kultura organizacyjna, zgodnie z wynikami przytoczonego w poprzednim podrozdziale badania porównawczego, wykazuje najwyższy wskaźnik wspólnotowości spośród badanych krajów. Poszukiwanie przyczyn

występowania tej orientacji można oprzeć na hipotezie, że wspólnotowość była odbiciem mentalności polskiej – narodu bez państwa. W sytuacji braku struktur państwowych i obywatelskich, z którymi Polacy chcieliby się utożsamiać, identyfikacja społeczna jednostek skupiła się na poziomie rodziny. To jedna z przyczyn, z jakich polska wspólnotowość przejawia się przede wszystkim familizmem. Inną może być rola kościoła, który zarówno w okresie zaborów, jak i PRL-u, wzmacniał rodzinę, uznając, że jej siła wiąże się z religijnością społeczeństwa. G.C. Dealy uważa, że tradycja katolicka może sprzyjać dymorfizmowi wartości i nieobecności orientacji zadaniowej [Dealy 1977].

Wśród interpretacji syndromu polskiego familizmu pojawiła się również interesująca interpretacja, sugerująca, że polski „amoralny familizm” nie ogranicza się jedynie do rodziny, ale odnosi się w ogóle do małych grup społecznych, w których dominują kontakty bezpośrednie, interpersonalne. E. Tarkowska i J. Tarkowski wskazują, że małe grupy społeczne, takie jak grupa przyjaciół czy grupa sąsiedzka stają się często rodzajem poszerzonej rodziny, na którą przekładane są zasady zaufania społecznego. Warto zauważyć zatem, że „amoralny familizm” w tej interpretacji będzie sprzyjał nie tylko nepotyzmowi, ale i kumoterstwu, ponieważ w kręgu zaufania znajdują się nie tylko krewni, ale również np. przyjaciele i znajomi [Tarkowski 1994].

Polski syndrom „amoralnego familizmu”

Można sprawdzić kryteria „amoralnego familizmu”, pojawiające się w badaniu E. Banfielda w odniesieniu do Polski. Jako najważniejsze wskaźniki „amoralnego familizmu” można wyróżnić: (1) społeczność o mentalności chłopskiej, (2) wzmocnienie znaczenia rodziny nuklearnej kosztem rodziny poszerzonej, (3) społeczeństwo ubóstwa, (4) brak struktur społecznych i obywatelskich, lokujących się pomiędzy rodziną a państwem, (5) brak lokalnych liderów społecznych, (6) słabnięcie więzi społecznych, (7) rosnącą nieufność do instytucji politycznych i polityków. Może to skutkować swoistym preferowaniem więzi rodzinnych kosztem deprecjacji innych więzi społecznych (np. organizacyjnych czy obywatelskich). W Polsce można wskazać na występowanie wszystkich tych wskaźników, zatem zasadne byłoby mówienie o syndromie polskiego „amoralnego familizmu”. Przy czym postaje pytanie, czy familizm będzie ograniczał się jedynie do więzi rodzinnych.

Rodzina i mała grupa mogą działać zarówno integrująco na poziomie mikrosocjalnym, a jednocześnie dezintegrująco na poziomie makrosocjalnym. Na poziomie mezosocjalnym (organizacji) familizm może odgrywać zarówno rolę integracyjną, jak i dezintegracyjną. W organizacjach rodzinnych i małych organizacjach, w których dominują kontakty bezpośrednie „amoralny familizm” działa afiliacyjnie. Wzmacnia spójność tego typu organizacji poprzez

wysokie zaangażowanie pracowników, poczucie silnej identyfikacji z grupą, przeciwstawienie się otoczeniu. Powstaje tożsamość organizacji jako „obłążonej twierdzy”. W dużych organizacjach pracownicy nie mają poczucia silnego związku i są gotowi do czerpania indywidualnych bądź grupowych korzyści kosztem organizacji.

W wielu organizacjach gospodarczych w Polsce bierze górę familizm, mogący nawet prowadzić do nepotyzmu. Wynika to prawdopodobnie z kulturowego znaczenia rodziny, która podporządkowuje sobie jednostki. W polskich organizacjach wspólnotowość często przejawia się silniejszym utożsamianiem pracowników z określoną grupą wewnątrz organizacji niż z całą organizacją. Powstają silne subkultury i kontrkultury, stanowiące odzwierciedlenie konfliktów między różnymi grupami interesu. Wiąże się to z rozpowszechnionymi postawami kolektywnej solidarności, która np. w dużych przedsiębiorstwach państwowych prowadziła do wzmocnienia siły związków zawodowych. Wspólnotowość objawia się również w przekonaniach pracowników, że motywy indywidualne w organizacjach prowadzą jedynie do wygrywania prywatnych interesów. Zarządzanie przejawia się często wywieraniem wpływu na decyzje i interesy zespołowe. Częściej w organizacji górę biorą relacje międzyludzkie – nad osiągnięciem ekonomicznych i rynkowych celów. W organizacjach powstają silne grupy interesu. Decyzje dotyczące zatrudnienia i awansu mogą być uzależniane od przynależności grupowej pracowników. Wzmacnia to znaczenie powiązań personalnych w organizacjach i może być przyczyną klikowości. Przejawem wspólnotowości jest także dążenie do unikania konfliktów i prezentowania pozornej jednomyślności na zewnątrz. Wspólnotowość wiąże się z nastawieniem propartnerskim, co oznacza, że przed przystąpieniem do współpracy ważne jest zdobycie wzajemnego personalnego zaufania partnerów. W polskich organizacjach często nie przyjmują się indywidualistyczne techniki zarządzania. Skuteczność technik zarządzania przez cele czy indywidualnego premiowania może być ograniczana przez interesy grupowe czy związki personalne np. kierownicy pod wpływem nacisków członków zespołów nie będą różnicować premii w zależności od wydajności pracy. Wielu pracowników nie stawia sobie najwyższych celów finansowych i sukcesu zawodowego, lecz za najważniejsze uznaje wartości rodzinne oraz prestiż społeczny. Życie zawodowe silnie zależeć będzie od życia prywatnym. Życie prywatne jest często zdominowane przez grupę. Opinia jednostki silnie zależy od grupy interesu, do której należą pracownicy. Ideologie solidarności społecznej czy zawodowej na ogół przeważają nad ideologiami wolności jednostek. Pracownicy mają przekonanie, że państwo powinno im gwarantować „godziwe” warunki pracy. Można przypuszczać, że polska gościnność wiąże się też ze wspólnotowością i znajduje odzwierciedlenie w kulturze organizacyjnej.

Analizując wpływ rodziny na gospodarkę w Polsce, można odnieść go do dwóch poziomów: makro (gospodarka) i mezo (organizacje). Na poziomie makro obserwować można kilka pozytywnych i negatywnych – z punktu widzenia rozwoju gospodarczego – tendencji związanych z familizmem, w tym:

1. Wpływ więzi rodzinnych na rozwój sektorów MSP, którego konsekwencją jest dynamizowanie rozwoju gospodarczego i prorynkowa zmiana struktury gospodarczej. Przejawia się to wzrostem liczby i znaczenia firm rodzinnych w grupie małych i średnich przedsiębiorstw.
2. Wzmocnienie poczucia wspólnoty rodzinnej przez poszerzenie zakresu odpowiedzialności i świadomości wartości rodziny. W analizach wartości społeczeństwa rodzina zajmuje najwyższe pozycje i mimo pewnych symptomów kryzysu więzi rodzinnej, nadal pozostaje najważniejszą grupą odniesienia.
3. Efekt kompensacji rodzinnej, przejawiający się inwestowaniem w dzieci. Polski familizm w sferze świadomości zbiorowej będzie się przejawiał również chęcią zapewnienia dzieciom dostępu do dóbr społecznych i materialnych, do których rodzice mieli ograniczony dostęp. Przykładem tego może być strategia inwestowania w wykształcenie dzieci. W Polsce w latach dziewięćdziesiątych nastąpił trzykrotny wzrost liczby studentów. Edukacja stała się kapitałem społecznym, a rodziny inwestują w wykształcenie dzieci, zazwyczaj kosztem bieżącej konsumpcji bądź inwestycji we własną przyszłość.
4. Rozpad tradycyjnej struktury rodziny wielopokoleniowej, zmniejszanie się roli dziadków w wychowaniu dzieci, napięcie pomiędzy dążeniem do usamodzielnienia się młodych małżeństw i brakiem możliwości materialnych są źródłami konfliktów społecznych w rodzinach. Na poziomie makrosocjalnym przejawiają się one wzrostem anomii społecznej.
5. Drenaż wolnokonkurencyjnego rynku pracy przez rozpowszechnianie się praktyk nepotystycznych, klientelizmu i korupcji. Powszechne stosowanie podwójnych standardów etycznych wobec członków własnej rodziny i innych grup przyczynia się do zaniku kapitału społecznego. Naruszanie zasad sprawiedliwości może przyczyniać się do promowania postaw rodzinnego egoizmu. Przejawy tego można obserwować na rynku pracy, gdzie panuje przekonanie, że najważniejszym kryterium wygrania konkurencji na rynku pracy są właściwe kontakty rodzinne i polityczne.
6. Amoralny familizm, przejawiający się dążeniem do maksymalizacji zysku własnej grupy rodzinnej, kosztem dóbr wspólnych i innych grup. Rozpowszechnia się stereotyp myślenia w kategoriach gry o sumie zerowej – „dobrobyt własny i własnej rodziny można budować wyłącznie przez straty innych grup”.

7. Ograniczanie możliwości konsolidacji gospodarczej, tworzenia się większych konglomeratów i konsorcjów, łączenia się podmiotów poprzez dążenie do zachowania kontroli nad przedsiębiorstwem przez rodzinę założycielską.

Przejawy familizmu można również obserwować na poziomie organizacji i tutaj także jego wpływ trzeba ocenić jako złożony, zarówno pozytywny, jak i negatywny:

1. Familizm w firmach rodzinnych przyczynia się do wzrostu zaufania i zaangażowania pracowników, co często sprzyja pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa. W tego typu organizacjach tworzą się wysokiej jakości relacje pracownicze, które są często prostym odbiciem relacji rodzinnych. Dzieje się tak jednak jedynie do momentu, kiedy przedsiębiorstwo powinno wyjść z fazy zarządzania rodzinnego do zarządzania menedżerskiego.
2. Więzi rodzinne są jednym z najistotniejszych motorów przedsiębiorczości w Polsce. Wzajemna lojalność, wspólny kapitał, zaangażowanie wielu członków rodziny przyczyniają się do powstania nowych przedsięwzięć gospodarczych.
3. Familizm, poprzez łączenie interesów zawodowych i rodzinnych, tworzy sieci zależności zawodowych z prywatnymi, które z jednej strony mogą wzmacniać zaangażowanie osób uwikłanych, z drugiej jednak mogą być przejawem konfliktu interesów. Prostim przykładem może być problem, czy należy zatrudnić członka rodziny w organizacji, nawet jeśli będzie on mniej efektywny od innych kandydatów na to stanowisko.
4. Silne więzi rodzinne mogą stanowić ograniczenie dla rozwoju wielkości przedsiębiorstwa poprzez dążenie do utrzymania za wszelką cenę kontroli menedżerskiej lub właścicielskiej w rękach rodziny. W konsekwencji przedsiębiorstwo, które osiągnęło już odpowiednią wielkość i nie powinno być zasilane zasobami intelektualnymi, personalnymi czy finansowymi jednej rodziny, osłabia pozycję wobec konkurentów. W skrajnym przypadku działania te mogą prowadzić do upadku przedsiębiorstwa, którego zasoby zostaną przejęte przez kontrolującą rodzinę.
5. Nepotyzm prowadzi do patologii w sferze zarządzania zasobami ludzkimi. Zarówno nabór, jak i motywowanie czy rozwój personelu, przefiltrowane przez normy familistyczne, mogą ulec wypaczeniu. Nie chodzi tu jedynie o kwestie preferowania członków rodziny, którzy mogą być mniej efektywni, ale również o destrukcyjny wpływ praktyk familistycznych na poziom motywacji do pracy pozostałych zatrudnionych oraz tworzenie niesprzyjającej efektywności kultury organizacyjnej.

Wiele z kwestii występujących na poziomie makro znajduje swoje odbicie na poziomie mezo. Zatem więzi rodzinne wywierają pośredni wpływ na go-

spodarkę poprzez kreowanie i wzmacnianie norm, które swoim zasięgiem obejmują zarówno organizacje, jak i całą gospodarkę. Konsekwencje tych norm są złożone, z jednej strony promują one przedsiębiorczość i zaangażowanie, z drugiej jednak ograniczają konkurencję na rynku pracy oraz przyczyniają się do zaniku kapitału społecznego.

Familizm należy do sfery kultury społeczeństwa, więc jest nabywany nawykowo i nieświadomie. Zatem możliwości przeciwdziałania bądź ograniczania negatywnych efektów familizmu i wzmacniania pozytywnych są dość ograniczone. Jedną z form stanowi uświadomienie aktorom społecznym, jakie jest znaczenie i wpływ więzi rodzinnych na życie społeczne i gospodarcze. Taka wiedza pozwala na świadome kontrolowanie praktyk familistycznych w życiu gospodarczym i społecznym.

Bibliografia

- Bernstein B. (1990), *Odtwarzanie kultury*, PIW, Warszawa.
- Bourdieu P., Passeron J. P. (1990), *Reprodukcja. Elementy teorii systemu nauczania*, PWN, Warszawa.
- Czapiński J. (2003), *Premier nie zastąpi żony*, „Przegląd”, 22.06..
- Dealy G.C. (1977), *The Public Man. An Interpretation of Latin American and other Catholic Countries*, Amherst.
- Foster G.M. (1967), *Peasant Society and the Image of Limited Good* [w:] *Peasant Society*, red. G.M. Foster, Boston.
- Galbraith J.K. (1987), *Istota masowego ubóstwa*, Warszawa.
- Gliński P. (1983), *Ekonomiczne uwarunkowania stylu życia. Rodziny miejskie w Polsce w latach siedemdziesiątych*, IFiS PAN, praca doktorska w maszynopisie, Warszawa.
- Inglehart R. (1990), *Culture Shift in Advanced Industrial Societies*, Princeton University Press, Princeton.
- Koralewicz J., Ziółkowski M. (1990), *Mentalność Polaków. Sposoby myślenia o polityce, gospodarce i życiu społecznym w końcu lat osiemdziesiątych*, PAN Instytut Psychologii, Wydawnictwo Nakom, Poznań.
- Lutyński J. (2000), *Metody badań społecznych*, Łódzkie Towarzystwo Naukowe, Łódź.
- Nowak S. (1994), *Postawy, wartości i aspiracje społeczeństwa polskiego* [w:] *Spółczesność polskie czasu kryzysu. Przeobrażenia świadomości i warianty kryzysu*, red. S. Nowak, IS UW, Warszawa.
- Podgórecki A. (red.) (1976), *Zagadnienia patologii społecznej*, PWN, Warszawa.
- Stomma L. (1986), *Antropologia kultury wsi polskiej XIX wieku*, Warszawa.
- Sułkowski Ł. (2002), *Czy kultury organizacyjne zmierzają do unifikacji*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 3–4.

-
- Sułkowski Ł. (2004), *Neopozytywistyczna mitologia w nauce o zarządzaniu*, "Organizacja i kierowanie", nr 1 (115).
- Sułkowski Ł. (red.). (2005), *Determinanty rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa "Dom Organizatora".
- Sztompka P. (1999), *Kulturowe imponderabilia szybkich zmian społecznych: zaufanie, lojalność, solidarność* [w:] *Imponderabilia wielkiej zmiany. Mentalność, wartości i więzi społeczne czasów transformacji*, PWN, Warszawa-Kraków.
- Tarkowski J., Tarkowska E. (1994), „*Amoralny familizm*” czyli o dezintegracji społecznej w Polsce lat osiemdziesiątych [w:] *Socjologia świata polityki. Władza i społeczeństwo w systemie autorytarnym*, tom 1, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa.
- Wnuk-Lipiński E. (1996), *Demokratyczna rekonstrukcja. Z socjologii radykalnej zmiany społecznej*, PWN, Warszawa.
- Ziółkowski M. (2000), *Przemiany interesów i wartości społeczeństwa polskiego*, Wydawnictwo Fundacji Humaniora, Poznań.