

Zagadnienia kulturowe w ekonomii

Kultura jest swoiście ludzkim środkiem przekazu; nie ma takiego aspektu ludzkiego życia, który nie stykałby się z nią i nie byłby zmieniany przez kulturę. Kultura oddziałuje na osobowość człowieka, na sposób w jaki ludzie wypowiadają siebie samych (włączając w to okazywanie uczuć), sposób w jaki myślą, jak się poruszają, jak rozwiązują nurtujące problemy, jak zbudowane są ich miasta, jak funkcjonuje i jak jest zorganizowany system transportu, a także to, w jaki sposób są powiązane i funkcjonują systemy ekonomiczne i polityczne. Ten przemożny wpływ kultury na życie człowieka często uważany jest za rzecz oczywistą i dlatego najmniej uwagi poświęca się tym aspektom kultury, które niedostrzegalnie, ale niezwykle silnie oddziałują na nasze zachowanie.

Edward Hall, *Poza kulturą*

Wstęp

Powyższe słowa wybitnego amerykańskiego etnologa i antropologa są już częściowo nieaktualne. Od momentu ich sformułowania w 1976 roku podjęto bowiem cały szereg badań, których celem było wyjaśnienie wpływu szeroko rozumianej kultury na różne aspekty aktywności ludzi, grup, społeczeństw. Przeprowadzali je przedstawiciele różnych dyscyplin wiedzy: antropolodzy, socjologowie, politolodzy, historycy i ekonomiści, a ich efekt to liczne prace naukowe oraz publikacje kierowane do szerszego grona czytelników. W tym kontekście warto przywołać książkę *Kultura ma znaczenie* [2003], która stanowi pokłosie sympozjum zorganizowanego w 1999 roku przez Academy for International and Area Studies Uniwersytetu Harvarda. Autorzy zamieszczonych w niej esejów zastanawiają się, w jakim stopniu czynniki kulturowe kształtują rozwój gospodarczy i wpływają na demokratyzację życia politycznego. Identyfikują bariery kulturowe, które stoją na przeszkodzie takiemu rozwojowi oraz szukają sposobów, by je minimalizować lub trwale usunąć. Prawie wszystkich autorów łączy przekonanie, że bez uwzględnienia czynnika kulturowego nie da się zrozumieć mechanizmów rozwoju społeczeństw. Kultura ma znaczenie, przesądza prawie o wszystkim, nie sposób jej przecenić, z kulturą trzeba się liczyć¹.

Stwierdzeniom tego rodzaju zazwyczaj towarzyszą konkretne badania analizujące wpływ czynników kulturowych. Nie są one wolne od kulturowych stereotypów i uproszczeń. Wyjaśnienie poprawne naukowo wymaga posługiwania

* Autor jest pracownikiem Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN oraz Wydziału Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego. Artykuł wpłynął do redakcji w październiku 2008 r.

¹ Sformułowania te zostały wyrażone *explicite* przez poszczególnych autorów w tytułach ich opracowań [zob. *Kultura ma znaczenie*, 2003].

się „solidnymi” zmiennymi kulturowymi oraz identyfikacji ścisłego związku między „kulturową” przyczyną a gospodarczym skutkiem. Tymczasem trudności w ilościowym ujęciu zmiennych kulturowych i związków przyczynowo-skutkowych łączących je z parametrami gospodarczymi powodują, że analizy odwołujące się do kultury nie dają jednoznacznej odpowiedzi na pytanie, co powoduje rozwój gospodarczy. Kronika sukcesów i porażek jest długa i urozmaicona; w przywołanej wyżej książce Richard Shweder napisał [*Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 263]: *Sycylia w XV wieku, Holandia w XVI, Japonia dziś – badacze społeczni mogą swobodnie wybierać ludy, kultury lub narody i przytaczać wiarygodne powody ich ekonomicznej porażki lub sukcesu. (...) Spróbujmy za Davidem Landesem (1998)² i jego monumentalną historią gospodarczą świata wyliczyć wszystkie możliwe czynniki warunkujące bogactwo. Odpowiedzmy na pytanie: Czy któryś z tych czynników jest wystarczający do wytworzenia ekonomicznego bogactwa? Odpowiedź jest przecząca. A czy któryś z tych czynników jest przynajmniej konieczny? O ile powody konkretnych osiągnięć ekonomicznych są identyfikowane, to ogólne przyczyny sukcesu gospodarczego pozostają nie odkryte. Dobrą tego ilustracją jest zamieszanie wokół kultury krajów Azji. Lucian Pye, kolejny uczestnik sympozjum na Uniwersytecie Harvarda, zastanawiając się nad tym, czy czynniki kulturowe stanowią właściwe źródło wyjaśnienia rozwoju gospodarczego poszczególnych narodów, przywołuje przykład azjatyckich krajów, które w okresie kilku dziesięcioleci przeszły z fazy skrajnej stagnacji do dynamicznego wzrostu gospodarczego, by następnie doświadczyć kryzysów i popaść w stan zapaści (efekt dynama i domina) [*Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 362-378]. Zagadkę stanowi to, że mimo tych przemian fundamenty kultur owych krajów pozostały w tym czasie niezmiennie. Autor formułuje dwie hipotezy, które wyjaśniają, jak te same wartości kulturowe mogły prowadzić do tak skrajnie odmiennych rezultatów. Po pierwsze, niezmiennie wartości kulturowe funkcjonowały w różnych okolicznościach, co sprawiło, iż czynniki, które wcześniej generowały korzystne efekty, z czasem zmieniły w nowych uwarunkowaniach swój charakter, tworząc niepożądane skutki. Po drugie, wartości kulturowe nie są jednorodne, składają się z wiązek wartości; każda z tych wartości zależnie od okoliczności może różnie wpływać na bieg życia społecznego i dawać odmienne rezultaty.*

Niezależnie od trudności, na jakie napotykają badania kulturowe, przekonanie o tym, że zjawiska gospodarcze są determinowane czynnikami wyrosłymi z kultury ma w ekonomii długą historię. Już Adam Smith opisywał życie gospodarcze jako złożony proces, głęboko zakorzeniony w tradycji i obyczajach społeczeństwa. Niekwestionowanym autorytetem nadal pozostaje Max Weber; mimo że jego koncepcje jakością i charakterem odbiegają od aktualnie prowadzonych badań, nadal są chętnie przywoływane, zwłaszcza te stanowiące treść książki *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*. Wynikać to może z dwóch powodów: po pierwsze, religia w dalszym ciągu jest ważnym źródłem norm kulturo-

² Chodzi o książkę Landesa *The Wealth and Poverty of Nations*, wydaną w Polsce pod tytułem *Bogactwo i nędza narodów* [2000].

wych, nawet mimo laicyzacji współczesnych społeczeństw; po drugie, badany przez Webera protestantyzm powołał do istnienia człowieka bliskiego myśleniu ekonomicznemu – racjonalnego, uporządkowanego przedstawiciela rasy *homo oeconomicus*. Ekonomia nadal dużo zawdzięcza rozważaniom Webera; jest to choćby przeświadczenie, że do wyjaśnienia rzeczywistości gospodarczej nie zawsze wystarcza analiza *stricte* ekonomiczna oraz że rozwój gospodarczy to proces uwarunkowany kulturowo.

Także w Polsce tematyka wpływu kultury na poszczególne obszary życia społecznego jest chętnie podejmowana, o czym świadczy niemała liczba publikacji. Zainteresowanie kulturą jest również udziałem polskich ekonomistów, chociaż w o wiele mniejszym stopniu niż ich zagraniczni koledzy odwołują się oni do kultury jako czynnika determinującego zjawiska gospodarcze. Wśród ekonomistów dominuje raczej czysto ekonomiczne podejście; badania skupiają się prawie wyłącznie na zmiennych ekonomicznych, są zazwyczaj prowadzone w oderwaniu od czynników pozaekonomicznych³. Tymczasem nawet pobieżna obserwacja dowodzi, że ekonomiczne wybory i działania ludzi są głęboko zakorzenione w życiu społecznym i nie można ich rozpatrywać z pominięciem tradycji, obyczajów, wartości i norm społecznych. Nie można zatem oddzielić ekonomii od kultury. Również edukacja ekonomiczna w niewielkim stopniu uwzględnia związki gospodarki ze sferą kultury. Programy studiów i podręczniki ekonomii w dużej mierze uczą abstrakcji; teoriom brakuje szerszego kontekstu. Sytuację tę dobrze ilustrują słowa Roberta Heilbrонера [*Ponad ekonomią*, 1985, s. 106]: *Każdy student ekonomii dowiaduje się, że wszystkie pojęcia, z którymi ma do czynienia, są w rzeczywistości nierozzerwalnie uwikłane w okoliczności polityczne, socjologiczne i psychologiczne, tak że dyscyplina ekonomii zyskuje tożsamość tylko dzięki niezwykle heroicznemu procesowi abstrakcji. Gdy jednak student opuszcza uczelnię, niemożliwe już się dokonało i młody absolwent czy doktor nauczył się traktować abstrakcje ekonomii jako przedstawiające „rzeczywistość” tak dalece, że poczyna ignorować kontekst polityczny i społeczny, z którego zostały one początkowo wyprowadzone.* Publikacje adresowane do praktyków gospodarczych, codziennie wchodzących w kontakty biznesowe z przedstawicielami innych kultur, nie powielają błędu ograniczania analizy wyłącznie do czynników ekonomicznych. Są to analizy cech kultur narodowych, badania porównawcze identyfikujące odmienności w postawach ludzi biznesu wobec wartości, norm obyczajowych i kulturowych w zależności od przynależności do określonych grup narodowych i etnicznych.

Niniejszy artykuł analizuje rolę rozważań dotyczących kultury w badaniach ekonomicznych zarówno tych o teoretycznym, jak i praktycznym charakterze. Jego celem jest wskazanie i omówienie obszarów, gdzie analiza ekonomiczna napotyka na czynniki istotne dla gospodarowania, które pochodzą ze sfery szeroko rozumianej kultury. Pierwsza część zawiera argumenty na rzecz dystansu

³ Przykładem odstępstwa od tej reguły jest np. wspólne dzieło ekonomistów i socjologów – wydana niedawno książka *Kulturowe aspekty transformacji ekonomicznej* [2007], która jak sugeruje tytuł, omawia kulturowy wymiar transformacji polskiej gospodarki.

ekonomii wobec badań kulturowych oraz racje mówiące o potrzebie większej jej wrażliwości na czynniki kulturowe. Część druga przedstawia definicje, określenia, obszary i wymiary kultury, mające ścisły związek z życiem społeczno-gospodarczym. Dokładnie omówiono w niej pojęcie kultury ekonomicznej i dokonano krótkiego przeglądu badań nad jej komponentami. Drugim omawianym w tej części pojęciem jest kultura organizacyjna (oraz kilka jej typologii). Część trzecia nawiązuje do dorobku ekonomii instytucjonalnej i ukazuje związki między kulturą a instytucjami społecznymi. Zawiera ponadto kilka refleksji nad rolą czynników kulturowych w procesie kształtowania się porządku w społeczeństwie.

Czy w ekonomii jest miejsce na kulturę?

Jeśli potraktować problem bardzo szeroko, to nie ulega wątpliwości, że ekonomia – podobnie jak inne przejawy umysłowej i fizycznej aktywności człowieka – należy do sfery kultury. Prawa ekonomii, teorie, koncepcje, modele, cała wiedza ekonomiczna to wytwór kultury, podobnie jak wszelkie przejawy życia gospodarczego (np. sposoby wymiany, metody produkcji, zasady dystrybucji) oraz aktorzy gospodarczy (formy, organizacja i ewolucja przedsiębiorstw). Istnieje jednak kilka powodów dystansu ekonomii wobec kultury i analiz kulturowych. Argumenty te łączą się, wzmacniając postawę izolacji ekonomicznego wyjaśniania rzeczywistości od pozaekonomicznych czynników sprawczych. Główną przyczyną owego dystansu jest zapewnienie ekonomii aksjologicznej neutralności, której początki datują się od momentu rozróżnienia między ekonomią pozytywną i normatywną⁴. Aż do XVIII wieku ekonomia pozostawała sferą moralnej refleksji o gospodarowaniu, wymianie i bogactwie. Następnie jednak, dążąc do uzyskania naukowego wizerunku podobnego naukom ścisłym, wykluczyła ze swego obszaru rozważania o moralności, etyce, wartościach, kulturze itp. W trosce o swoją integralność zaprzestała dialogu z innymi naukami o człowieku: filozofią, socjologią, antropologią, historią, psychologią, znajdując wyjaśnienie dla rzeczywistości gospodarczej jedynie w uwarunkowaniach ekonomicznych. Ekonomisci zaczęli wierzyć, że ekonomia jest dziedziną wiedzy całkowicie autonomiczną, formułującą własne prawa pozostające poza człowiekiem i światem zjawisk społecznych. Skupiona na problemie rzadkości dóbr i zasobów ekonomia pozytywna stworzyła i rozwinęła abstrakcyjne konstrukcje teoretyczne w postaci np. modelu *homo oeconomicus*, w którym przyjmuje się, że głównym motywem wyborów i działań jest maksymalizacja użyteczności lub zysku. Jakkolwiek uległ on istotnym przeobrażeniom, polegającym np. na odejściu od pełnej ku ograniczonej racjonalności [zob. Thaler, 2000], koncepcja *homo oeconomicus* opisuje człowieka jako byt bez przeszłości, historii,

⁴ Po raz pierwszy podział między *ekonomią pozytywną* – czystą teorią ekonomii a *ekonomią normatywną* – ekonomią pojmowaną jako sztuka i posługującą się sądami wartościującymi, został przeprowadzony w 1836 roku, w książce Nassaua Williama Seniora *Outline of the Science of Political Economy*.

kultury, korzeni, wychowania, wyzwolony z więzi międzyludzkich, niezależny od ograniczeń, jakie narzuca tradycja i obyczaje. Człowieka kształtującego siebie według swojej woli, skupionego wyłącznie na własnych korzyściach, którego z otoczeniem łączą jedynie relacje wymiany rynkowej i nic ponadto. Ekonomia uczyniła główną normą ludzkich zachowań motyw zysku, a jego maksymalizację uniwersalną cechą natury ludzkiej, wykluczając z obszaru swojego zainteresowania wpływ innych motywów zachowań ludzi i mechanizmów dokonywanych przez nich wyborów. Na wczesnym etapie formułowania się paradygmatu współczesnej ekonomii odrębną od opisanej powyżej postawę, kładącą nacisk na znaczenie uwarunkowań społecznych i kulturowych, reprezentowały szkoły niemieckie: starsza i młodsza; przedstawicielem tej drugiej był przywołany we wstępie Max Weber⁵.

Wśród kolejnych powodów rezerwy ekonomii wobec analizy czynników kulturowych wymienić można jej przywiązanie do identyfikowania ścisłej przyczynowości oraz operacjonizowania pojęć, którymi się posługuje. W przypadku badań wpływu kultury nie do końca sprawdza się podejście ilościowe, kładące nacisk na precyzję, oraz matematyczny rygorizm i formalizm. Przyzwyczajeni do posługiwania się regułą *ceteris paribus* ekonomiści mogą mieć problem w dostrzeżeniu współzależności między wieloma zjawiskami o różnym charakterze. Zdaniem wybitnego historyka gospodarczego Davida Landesa, przy badaniu kultury trzeba mieć wyczucie, że poza nią jest jeszcze wiele innych uwarunkowań życia gospodarczego; w takiej sytuacji wyjaśnienia jednoprzyczynowe nie sprawdzają się. Nie wystarczy podać jednej dobrej przyczyny jakiegoś zjawiska, czynniki określające przebieg złożonych procesów mają zawsze zróżnicowany charakter i są ze sobą wzajemnie powiązane [*Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 43]. Podobną myśl wyraził także Pye, twierdząc, że nie wykryto jeszcze ścisłych związków przyczynowo-skutkowych, tak aby z ich pomocą można było rygorystycznie określić znaczenie poszczególnych czynników i wartości kulturowych. W jego opinii mają one *istotne znaczenie, ale trudno dokładnie ocenić jakie. Obracamy się w świecie przybliżeń i uogólnień, a nie ścisłych relacji przyczynowo-skutkowych* [*Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 377]. W takiej sytuacji ekonomistom trudno jest jednoznacznie określić, czy zachowania ludzi są uwarunkowane kulturowo czy też wywołane bądź spotęgowane czynnikami innego rodzaju. Ponadto kanały, poprzez które kultura wpływa na zjawiska gospodarcze są tak mnogie i złożone, że formułowanie dających się weryfikować (falsyfikować) hipotez jest bardzo trudne. Dodatkowo postępująca formalizacja i matematyzacja ekonomii, jaka miała miejsce w II połowie XX w., spowodowała, że ekonomiści nie tyle porzucili zainteresowanie kulturą, co świadomi własnych możliwości analitycznych zaczęli interpretować kulturę jako wynik sił ekonomicznych [Guiso i in., 2006, s. 8]. Innymi słowy traktowano ją

⁵ Powodem dystansu współczesnej ekonomii wobec czynników kulturowych może być również krytyczna ocena dorobku szkół niemieckich, które pomimo wielu celnych obserwacji i hipotez, nie potrafiły stworzyć całościowej konstrukcji teoretycznej ujmującej zjawiska gospodarcze w kontekście życia społecznego i kulturowego.

jako zmienną zależną, którą opisywano i wyjaśniano przy pomocy twardych zmiennych niezależnych o charakterze organizacyjnym lub ekonomicznym.

Ogólnie stosunek wielu ekonomistów do czynników kulturowych jest ambiwalentny. Przyjęło się uważać, że ekonomia stosując typowo ekonomiczne kategorie pojęciowe służy wyłącznie wyjaśnianiu zjawisk czysto rynkowych. Jako nauka zajmuje się zasadniczo problemem rzadkości i analizą logicznego wyboru. W takim ujęciu kwestie kulturowe są dla ekonomistów niewygodne z racji złożonego charakteru i konieczności uwzględniania w badaniach bardzo szerokiego kontekstu. Trudności nastęrcza mnogość definicji kultury i raczej „jakościowa”, a nie „ilościowa” natura tego, co składa się na to pojęcie. Zazwyczaj sferę kultury postrzega się jako trwałą, niezmienny element otoczenia, co skutecznie osłabia zainteresowanie nią; skupieni na ekonomicznych („twardych”) mechanizmach dokonywanych przez ludzi wyborów, ekonomiści pozostawiają jej badanie – jako „miękkiego” regulatora życia gospodarczego – socjologom lub antropologom. Ponadto ekonomistom może brakować wyczucia, iż w jednych okolicznościach wpływ jakiegoś czynnika kulturowego jest korzystny, pozytywny, w innych zaś zupełnie odmienny. Dobrym podsumowaniem powyższych rozważań są słowa Landesa, silnie nacechowane emocjonalnie: (...) *kultura, rozumiana jako wewnętrzny system wartości i postaw kierujących działaniami ludzi, budzi w uczonych przerażenie. Wionie od niej siarczany odór rasy i dziedzictwa, za bardzo pachnie tu niezmiennością. (...) Poza tym krytykowanie kultury rani ego, uraża tożsamość i samoocenę. Gdy takie krytyczne uwagi, jakkolwiek taktowne i pośrednie, sformułowane są przez ludzi z zewnątrz, pachną pretensjonalnością. Życzliwi naprawiacze nauczyli się ich unikać. (...) Z drugiej strony, kultura nie działa sama. Analiza ekonomiczna pielęgnuje złudzenie, że jedna właściwie ustalona przyczyna powinna wystarczyć, ale determinanty złożonych procesów są zawsze liczne i wzajemnie od siebie zależne. Wyjaśnienia odwołujące się do jednej przyczyny nie sprawdzają się. Te same wartości, którym przeszkadza „zły rząd” w kraju ojczystym, mogą natrafić na swoją szansę gdzie indziej [Landes, 2000, s. 577]. Tym niemniej jednak wyczerpywanie się „twardych” wyjaśnień ekonomicznych strukturalnych i instytucjonalnych sprawia, że ekonomiści coraz śmielej sięgają po „miękkie” wyjaśnienia kulturowe.*

Po przeciwnej stronie postawy dążącej do osiągnięcia stanu pełnej aksjologicznej neutralności ekonomii znajdują się przekonania o konieczności włączenia do analiz ekonomicznych czynników kulturowych i o potrzebie większej wrażliwości ekonomistów na sprawy szeroko rozumianej kultury. Jednym ze współczesnych wyrazicieli tych przekonań jest niemiecki filozof Peter Koslowski. W swoich rozważaniach idzie on jednak dalej; chce nie tyle skierować dociekania ekonomistów w stronę badania kultury, co stworzyć zupełnie nową ekonomię ujmującą gospodarkę jako część znacznie większego systemu społeczno-kulturowego, jako sferę kultury, która poprzez różnego rodzaju normy (kulturowe, etyczne, społeczne) nadaje jednolity sens wszystkim zjawiskom gospodarczym. W jego ujęciu ekonomiści powinni widzieć i traktować gospodarkę jako swoisty fenomen kulturowy, system będący pod silnym wpływem wartości kulturowych

i etycznych⁶. Dotychczasowy paradygmat ekonomii wymaga zastąpienia nowym, co Kosłowski wyraził następująco: *Moją główną tezę stanowi twierdzenie, że epoka homo oeconomicus i modernistycznego wyodrębnienia gospodarki z całości kultury społecznej właśnie mija i wkraczamy do pewnego typu gospodarki postmodernistycznej, która ujmuje samą gospodarkę jako część kultury, a ekonomiczna racjonalność w dobie postmodernistycznej gospodarki staje się znowu częścią integralnej racjonalności* [Kosłowski, 1999, s. 79; za: Szulczewski].

W ramach nowego paradygmatu rola ekonomii polegać będzie na całościowym badaniu spraw gospodarczych, syntetyzującym ujęcie ekonomiczne, etyczne i kulturowe, bez sztucznego podziału na problematykę czysto ekonomiczną i tę dotyczącą kultury. Tradycyjne poddyscypliny ekonomii powinny być uzupełnione o *ekonomię etyczną*, która uwzględniałaby pozaekonomiczne czynniki determinujące życie gospodarcze [Kosłowski, 1988, s. 1; za: Szulczewski]. Grzegorz Szulczewski, który przybliży poglądy Kosłowskiego, podaje, że *ekonomię etyczną* tworzyłaby: teoria etycznych założeń gospodarki, teoria wpływu zasad etycznych na gospodarkę oraz nauka o dobrach materialnych (posługująca się podejściem etycznym). W nieco innym ujęciu całościowe badanie spraw gospodarczych obejmowałoby – oprócz *ekonomii etycznej* – także ontologię gospodarki oraz naukę o kulturowych aspektach gospodarki. W jeszcze innym ujęciu ekonomia etyczna dzieli się na deskryptywną i normatywną. Część deskryptywna to hermeneutyka kultury gospodarczej, opisująca etos życia gospodarczego. Ma ona stanowić syntezę ekonomii pozytywnej i opisowej etyki [Szulczewski].

Propozycje formułowane przez Kosłowskiego, jakkolwiek w wielu miejscach słuszne, mają raczej małe szanse realizacji dokładnie według zamysłu autora. Dotychczasowy paradygmat ekonomii rzeczywiście ewoluuje i ekonomiści zastanawiają się nad charakterem tych zmian [zob. np. Thaler, 2000], [Goldfarb, Leonard, 2002], ale daleko im do kierunku, jaki wskazał Kosłowski. Jego propozycje są zbyt radykalne, a przez to odosobnione, grożą ekonomii utratą odrębności i integralności. Z jednej strony zbyt bardzo przypominają wcześniejsze podejście niemieckiej szkoły historycznej⁷, by mogły zyskać większe grono zwolenników wśród współczesnych ekonomistów, z drugiej zaś odwołują się do postmodernizmu, który jako filozofia dekonstrukcji tradycyjnego sposobu myślenia, widzenia świata i uprawiania nauki również nie cieszy się popularnością u ekonomistów przywiązanych do fizykalizmu, matematycznego rygoryzmu i formalizmu. Tym niemniej jednak pewne elementy koncepcji tego niemieckiego filozofa zasługują na uwagę; jest to na przykład wizja koordynacji kulturowej (działającej poprzez różnego rodzaju mechanizmy kulturowe, tj. wartości, normy), która łącznie albo w uzupełnieniu z koordynacją ekonomiczną (rynkową) kształtuje ład społeczno-gospodarczy. Wizja ta zostanie szerzej przedstawiona w ostatniej części artykułu.

⁶ Wpływ ten Kosłowski nazywa procesem kulturyzacji gospodarki [Kosłowski, 1988, s. 140; za: Szulczewski].

⁷ Do której zresztą Kosłowski nawiązuje, powołując się np. na dorobek Gustawa von Schmollera [Szulczewski].

Rozważania kulturowe w ekonomii: obszary, definicje, wymiary

Pojęcie kultury w ekonomii

Badaczom kultury dużą trudność sprawia określenie czym ona w istocie jest. Jako zjawisko bardzo szerokie, wieloznaczne i wielowymiarowe doczekała się wielu różnych interpretacji i definicji⁸. Najogólniej jej składnikami są wartości, normy i wzory kulturowe, wykształcone i rozpowszechniane w danej zbiorowości społecznej. *Kultura to całość kształt materialnego i duchowego dorobku ludzkości, gromadzony, utrwalony i wzbogacony w ciągu jej dziejów, przekazywany z pokolenia na pokolenie. W skład tak pojętej kultury wchodzi nie tylko wytwory materialne i instytucje społeczne, ale także zasady współżycia społecznego, sposoby postępowania, wzorce, kryteria ocen estetycznych i moralnych przyjęte przez ludzkość i wyznaczające obowiązujące zachowania [Encyklopedia...].* Na bazie tego typu szerokich definicji poszczególni autorzy formułują własne określenia, często odwołujące się nie tylko do składników kultury, lecz również do jej obszarów i funkcji. W kontekście niniejszych rozważań szczególnie ważne są te, które kierują uwagę w stronę kultury rozumianej jako sposób organizacji życia zbiorowego, zespół praktyk społecznych, modeli działania, wzorców interakcji. W tym sensie kultura to rozpowszechnione wśród członków danej społeczności wartości, zasady i schematy myślenia kształtujące postawy, przekonania i zachowania ludzi, determinujące ich aktywność i stosunki z otoczeniem, mechanizmy społecznej kontroli itp. Według antropologa kultury Clifforda Geertza kultura to tzw. gęsty opis obejmujący wszystkie aspekty życia danej społeczności – wartości, praktyki, symbole, instytucje i stosunki międzyludzkie, jakie w niej istnieją [*Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 14]. Orlando Patterson dostrzega w kulturze przekazywany społecznie bagaż wiedzy jednostek o bogatym repertuarze koncepcji dotyczących tego, *jak żyć i co sądzić o świecie zarówno w kategoriach ogólnych, jak i w odniesieniu do konkretnych aspektów życia [Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 314]. Podobnie Richard Shweder widzi w niej rozpowszechniony i utrwalony zwyczajem zbiór koncepcji na temat prawdy, dobra, piękna i efektywności [*Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 256]. Z kolei Ralph Linton nazywa kulturą *zorganizowane, powtarzalne reakcje członków społeczeństwa* [za: Bartosik-Purgat, 2006, s. 15]. W literaturze nadal często przywoływana jest definicja E.B. Taylora z 1871 roku, według której kultura to *złożona całość obejmująca wiedzę, wiarę, sztukę, morale, prawo, zwyczaje oraz inne zdolności i nawyki nabyte przez człowieka jako członka społeczeństwa* [za: Bartosik-Purgat, 2006, s. 14].

W interesujący sposób kulturę przedstawił Geert Hofstede. Według niego jest ona zaprogramowaniem umysłu, które odróżnia jedną grupę społeczną od innych [Hofstede, 2000, s. 39-40, 339-340]. Zaprogramowanie to dostarcza wzorców myślenia, odczuwania, reagowania i zachowania, które dotyczą

⁸ W latach 50. XX w. Clyde Kluckhohn i Alfred Louis Kroeber przeanalizowali ponad 250 definicji kultury [Olszewska-Dyoniziak, 2001, s. 28].

nie tylko działań o jakimś szczególnym charakterze (np. ceremonii, rytuałów), lecz także całej sfery zwykłych i codziennych czynności. Tak rozumianą kulturę tworzą nie do końca uświadomione przez ludzi uwarunkowania, które co prawda zostawiają jednostkom swobodę myślenia i działania, ale ograniczają je społecznie usankcjonowanymi ramami. Proces kulturowego programowania umysłu rozpoczyna się już w rodzinie, jest później kontynuowany w szkole, w środowisku rówieśniczym, w miejscu pracy. Odbywa się na trzech płaszczyznach: uniwersalnym, kolektywnym i indywidualnym. Poziom uniwersalny, tożsamy z naturą ludzką, jest jednakowy dla wszystkich i obejmuje podstawowe potrzeby ludzi (zarówno te fizyczne, jak i psychiczne). Uzupełnia go zaprogramowanie kolektywne, charakteryzujące określone grupy (konkretne organizacje, wspólnoty, narody); nadaje im ono tożsamość, spójność, pozwala wyodrębnić się z otaczającego środowiska, identyfikować się z grupą dzięki manifestowaniu zachowań zgodnych z wyuczonymi wzorcami. Trzeci poziom to zaprogramowanie indywidualne, wyposażające ludzi w specyficzne cechy charakteru. Każda jednostka przynależy do różnych grup społecznych i z tego powodu jej umysł jest zaprogramowany na wielu płaszczyznach, które odpowiadają różnym poziomom kultury. Autor wymienił 6 z nich⁹ [Hofstede, 2000, s. 46]:

- poziom kultury narodowej (lub kultur narodowych w przypadku emigrantów);
- poziom kultury związanej z przynależnością do grupy regionalnej, etnicznej, religijnej, językowej;
- poziom kultury związanej z przynależnością do danej płci;
- poziom kultury pokoleniowej (oddziela dziadków od rodziców i rodziców od dzieci);
- poziom kultury klasy społecznej (związanej z możliwościami zdobycia wykształcenia i zawodem lub wykonywaną pracą);
- poziom kultury organizacyjnej lub korporacyjnej (związanej z rolą i stanowiskiem w danym miejscu pracy).

Najczęściej w rozważaniach ekonomistów pojawiają się nawiązania do dwóch pierwszych poziomów oraz ostatniego. Proces globalizacji szczególnie sprzyja podejmowaniu badań nad kulturami narodowymi oraz kulturą organizacyjną. W nawiązaniu do czynników kulturowych powstają charakterystyki poszczególnych gospodarek: niemieckiej, francuskiej, włoskiej, japońskiej, brytyjskiej, amerykańskiej itd. [zob. Fukuyama, 1997], [Albert, 1994], [Hampden-Turner, Trompenaars, 1998], tworzone są kryteria i wartości elementarne pozwalające identyfikować profile i wymiary kultur narodowych [zob. Hofstede, 2000], [Gesteland, 2000], [Zbiegień-Maciąg, 2002], [*Kultura ma znaczenie*]. W odniesieniu do badań kulturowych ekonomiści posługują się zazwyczaj następującymi pojęciami: kultura ekonomiczna (gospodarcza), kultura przemysłowa, kultura biznesu, kultura przedsiębiorczości, kultura zarządzania, kultura organizacyjna (organizacji), kultura firmy (przedsiębiorstwa), kultura

⁹ Nie wydaje się, aby była to pełna lista możliwych poziomów kultury. Brakuje na niej np. poziomu kultury wspólnot, grup, stowarzyszeń (np. o charakterze politycznym, kulturalnym, sportowym, hobbistycznym, rekreacyjnym), do których jednostka świadomie należy.

korporacji (korporacyjna)¹⁰. Większość z nich nie posiada ścisłej i precyzyjnej definicji, czasami są rozumiane i stosowane raczej intuicyjnie, a zatem dość swobodnie. Jednym pojęciom nadaje się szersze znaczenia, inne z kolei się zawęża¹¹. Powoduje to powstanie pojęciowego zamieszania, który dodatkowo potęguje częste stosowanie tych określeń zamiennie, co ma służyć względem stylistycznym¹², np. unikaniu częstych powtórzeń. W przypadku kilku wyżej wymienionych pojęć słowo „kultura” mogłoby łatwo być zastąpione słowem „styl”, „jakość” lub „filozofia”, bez istotnej zmiany znaczenia tych terminów (np. kultura biznesu, kultura przedsiębiorczości, kultura zarządzania), bowiem kryją się za nimi obyczaje, procedury i praktyki postępowania lub kwalifikacje, które są niezbędne w kierowaniu przedsiębiorstwem i posiadają bardziej pragmatyczny, a nie aksjologiczny charakter. Te konkretne rozwiązania i ramy instytucjonalne składają się na coś, co można nazwać ekonomiczną „infrastrukturą kulturową”. Dobre uzasadnienie dla konieczności jej systematycznego badania, a ogólnie dla kulturowego „uwrażliwienia”, znaleźć można m.in. w słowach Edwarda Halla, który napisał: *Do niedawna człowiek nie musiał być świadom własnych systemów behawioralnych, ponieważ przebywając wśród swoich mógł łatwo przewidzieć zachowania innych ludzi. Dzisiaj jednakże człowiek bezustannie pozostaje w kontaktach z obcymi, ponieważ jego ekstensje wprowadziły zwiększyły zasięg jego oddziaływań, ale także spowodowały skurczenie jego świata. Koniecznością stało się więc wyjście poza własną kulturę, a można to uczynić jedynie przez ujawnienie reguł, według których ona funkcjonuje* [Hall, 2001, s. 62]. Mając w pamięci ten fragment wyraźniej widać dlaczego kontekst kulturowy jest niezbędny w rozważaniach dotyczących globalizacji, który to proces powoduje owo „kurczenie się świata” i zmusza do „bezustannego wchodzenia w kontakty z obcymi”.

¹⁰ Innym pojęciem „kulturowym” o ekonomicznej konotacji jest „kapitał kulturowy”. Oznacza ono *zinstytucjonalizowany, szeroko rozpowszechniony wysoki status sygnałów kulturowych (postaw, preferencji, wiedzy nabytej w szkole, zachowań, dobytku i kwalifikacji) wykorzystywanych do kulturowego i społecznego wykluczenia* [Sztompka, 2007, s. 40]. Można też mówić np. o „kulturze” konsumpcji, inwestycji, pracy.

¹¹ Takie wrażenie można odnieść na podstawie lektury kilku książek o tej tematyce, w których pojęcie kultury organizacyjnej jest utożsamiane raczej z narodową kulturą organizacyjną, tj. zespołem cech, wartości i norm charakteryzujących uprawianie biznesu w danym kraju. Węższym pojęciem jest kultura organizacji, czyli podobny zespół cech, wartości i norm właściwych dla konkretnej firmy. W ten sposób kwestię tę postrzega np. Hofstede, według którego (...) *używanie tego samego terminu „kultura” w odniesieniu do narodu i do organizacji może sugerować, że oba te zjawiska są identyczne. Nic bardziej błędnego; naród nie jest organizacją i te dwa typy kultury są z gruntu odmienne* [Hofstede, 2000, s. 268]. Zakresy znaczeniowe pojęć: kultura organizacji, kultura korporacji i kultura firmy w zasadzie się pokrywają [zob. Hofstede, 2000], [Zbiegień-Maciąg, 2002], [Misiak, 2004].

¹² Pisze o tym np. Janusz Hryniewicz, który sam stosuje zamiennie pojęcia kultury gospodarczej, ekonomicznej i organizacyjnej [Hryniewicz, 2004, s. 192]. Nie wydaje się, aby wskazane wyżej trudności w posługiwaniu się tymi „kulturowymi” terminami stanowiły jakiś istotny problem. Bez wątpienia jednak odrobina powściągliwości przy tworzeniu nowych pojęć byłaby wskazana.

Kultura ekonomiczna i jej komponenty

Spośród przytoczonych powyżej pojęć najszersze znaczenie ma kultura ekonomiczna, definiowana jako systemy wartości, schematy poznawcze i wzory zachowań, które są związane z życiem gospodarczym¹³ [*Kulturowe aspekty...*, s. 19]. Uściślając, kultura ekonomiczna to postawy, przekonania, oceny i wartości mające związek z aktywnością ekonomiczną jednostek lub organizacji; kształtują postępowanie ludzi odnośnie produkcji i wymiany, a dokładniej wiążą się z funkcjonowaniem instytucji ekonomicznych i społecznych, na których opierają się działania gospodarcze. Wszystkie one są efektem historycznego rozwoju i odzwierciedlają kondycję umysłową oraz moralną społeczeństwa. Podstawowe kryterium wartościowania na tym obszarze aktywności ludzi stanowi przede wszystkim racjonalność lub efektywność działań. Szukając komponentów kultury ekonomicznej należy zdawać sobie sprawę z tego, że każde konkretne działanie podmiotu gospodarującego jest zawsze pochodną dwóch czynników: motywów i bodźców o ściśle ekonomicznym charakterze (opisanych w prawach ekonomicznych rządzących procesami gospodarczymi) oraz czynników pozagospodarczych (np. wartości, zwyczajów, norm społecznych itp.). Te drugie składają się właśnie na kulturę ekonomiczną; *wywierają wpływ na sferę gospodarczą, nie przynależą do niej jednak ze swej istoty* [*Kulturowe aspekty...*, s. 62]. Są efektem ustaleń poczynionych na płaszczyźnie etycznej, moralnej, a nie wynikiem rachunku ekonomicznego lub przejawem troski ludzi o własny interes. Czynniki ekonomiczne i pozagospodarcze działają łącznie; dążenie do maksymalizacji korzyści indywidualnych współlistnieje z kulturowym, społecznym i moralnym uwarunkowaniem zachowań ludzkich.

Tożsame z kulturą ekonomiczną jest pojęcie kultury gospodarczej. Janusz Hryniewicz określa je jako te wartości i wzory regulujące zachowania, które nie są współdziałaniem zbiorowym, ale mają kluczowe znaczenie dla funkcjonowania organizacji gospodarczych. Konkretnie chodzi tu o wzory i wartości określające m.in.: stosunek do oszczędzania, skłonność do zaciągania kredytu, poziom społecznego zaufania, miejsce pracy w koncepcji sensu życia, stosunek do własności, powszechność poglądów egalitarnych i elitarnych itp. [Hryniewicz, 2004, s. 192]. Dodatkowo można wymienić wywiązywanie się z obowiązków i zobowiązań, normy odwzajemniania w relacjach międzyludzkich, stosunek do ryzyka, wyobrażenia ludzi w kwestii gratyfikacji wysiłku i zasług, percepcje dostępnych możliwości działania, powszechność postawy indywidualistycznej lub wspólnotowej. Wśród wartości kulturowych niebagatelną rolę w życiu gospodarczym odgrywa również sposób myślenia ludzi o postępie oraz wykształcona kulturowo zdolność adaptacji do nowych warunków i okoliczności. Te wzory,

¹³ Uzasadnienie uwzględnienia tych trzech elementów jest następujące: *Systemy wartości określają to, co w danym społeczeństwie postrzegane jest jako dobre albo złe, pożądane albo nie, możliwe lub niemożliwe do zaakceptowania, piękne albo odrażające. Schematy poznawcze obejmują kategorie, za pomocą których ludzie interpretują rzeczywistość (zwłaszcza: rzeczywistość ekonomiczną) oraz wiążące je relacje przyczynowe. Wreszcie wzory zachowań to zbiory zinternalizowanych norm i nawyków strukturujących ludzkie zachowania* [*Kulturowe aspekty...*, s. 19].

przekonania i wartości przekładają się na konkretne preferencje jednostek gospodarujących, ich działania oraz procesy gospodarcze, w które się angażują.

Jakie wymiary i profile pozwalają dokonać typologii kultur ekonomicznych? Rozważania temu poświęcone należałoby rozpocząć od stwierdzenia, że każda narodowa kultura ekonomiczna¹⁴ zawdzięcza swoją niepowtarzalność swoistym cechom społeczeństwa, w którym istnieje. Brzmi to jak truizm, ale uwadze badaczy w ich dążeniu do szukania prostych kryteriów klasyfikacji często umyka fakt, że kultury narodowe są bardzo złożonymi całościami składającymi się zarówno z elementów rodzimych, jak i obcych, pochodzących z odległej przeszłości, jak i nowszych, o różnej genezie, uwarunkowaniach, sile oddziaływania. Od pewnych uproszczeń nie można jednak uciec. Identyfikacja kultury ekonomicznej danego społeczeństwa lub określenie uniwersalnego kryterium klasyfikacji jest możliwe wyłącznie dzięki znalezieniu powszechnych i dominujących w społeczeństwie poglądów w kluczowych kwestiach gospodarczych, które tworzą sprzyjające warunki do powstania wyjątkowych umiejętności, postaw, zachowań, metod organizacji itp. One z kolei przekładają się na powstanie przewagi (lub rozstrzygają o jej braku) na polu ekonomicznym, np. decydują o innowacyjności i konkurencyjności, które współcześnie postrzega się jako czynniki stymulujące wzrost gospodarczy. Chodzi tu zarówno o zwiększanie potencjału gospodarczego osiąganego środkami krajowymi, jak i zewnętrznymi (poprzez napływ kapitału zagranicznego, inwestycji oraz technologii). Elementy kultury ekonomicznej przekraczają ramy prywatnej aktywności gospodarczej; kształtują również preferencje społeczno-polityczne, wyrabiają poglądy dotyczące ekonomicznej roli państwa (m.in. w kwestii funkcji państwa, zakresu jego uczestnictwa w życiu gospodarczym, realizacji konkretnych zadań, np.: polityki konkurencji, regulacji rynku, redystrybucji dochodów, inicjowania innych działań gospodarczych itp.).

Krótki przegląd typologii cech, profili lub wymiarów narodowych kultur ekonomicznych rozpoczną badania Richarda Gestelanda, który odnosząc się do stylów uprawiania biznesu w różnych krajach opisał odmienności kulturowe pozwalające wyróżnić: kultury protransakcyjne i propartnerskie, nieceremonialne (egalitarne) i ceremonialne (hierarchiczne), monochroniczne i polichroniczne, ekspresyjne i powściągliwe [Gesteland, 2000, s. 131-133]. Połączenie tych składowych wymiarów kulturowych tworzy kilka wyraźnych typów kultur narodowych. Wybrane cechy tych kultur przedstawia tablica 1.

¹⁴ Za Francisem Fukuyamą można powtórzyć, że każdy kraj praktykuje kapitalizm i demokrację w oparciu o właściwe sobie normy kulturowe, co decyduje o odmiennościach kultur ekonomicznych różnych społeczeństw i powstaniu tzw. przynależności kulturowej [Fukuyama, 1997, s. 15]. Z kolei zdaniem Garetha Morgana różnice kulturowe między poszczególnymi społeczeństwami maskują istnienie o wiele ważniejszych cech wspólnych; z tego powodu uzasadnione jest np. mówienie o kulturze społeczeństwa przemysłowego, a nie o kulturach konkretnych społeczeństw przemysłowych. Autor zauważa, że obecnie wiele ważnych kulturowych podobieństw i różnic ma charakter raczej zawodowy niż narodowy, co sprawia, iż podobieństwa i różnice wiążące się z wykonywaniem zawodów i odgrywaniem różnych ról społecznych (jako przykład podaje robotnika w fabryce, dozorcę, urzędnika państwowego, bankiera, sprzedawcy czy robotnika rolnego) są równie istotne jak te, które wynikają z tożsamości narodowej [Morgan, 1997, s. 128].

Tablica 1

Typologia kultur według Richarda Gestelanda

| Składowe wymiary kultury | |
|---|---|
| Wyszczególnienie | Wybrane cechy |
| Kultury protransakcyjne | <ul style="list-style-type: none"> – ludzie są otwarci na robienie interesów z obcymi, – od rozmów na tematy ogólne szybko przechodzi się do interesów, – dużo spraw można uzgodnić za pośrednictwem telefonu, faksu, maila |
| Kultury propartnerskie | <ul style="list-style-type: none"> – ludzie nie są skłonni do robienia interesów z obcymi, – dużo czasu wymaga stworzenie wzajemnego zaufania, – skuteczne porozumiewanie się i rozwiązywanie problemów wymaga częstych kontaktów osobistych |
| Kultury nieceremonialne | <ul style="list-style-type: none"> – zachowanie nieceremonialne nie jest traktowane jako przejaw lekceważenia, – ludzie są skrepowani dużymi różnicami w statusie społecznym i zawodowym |
| Kultury ceremonialne | <ul style="list-style-type: none"> – ceremonialność jest ważnym sposobem okazywania respektu, – ceni się różnice w statusie społecznym i zawodowym, – liczne i rozbudowane rytuały protokolarne |
| Kultury monochroniczne | – bardzo ważna jest punktualność i przestrzeganie harmonogramów |
| Kultury polichroniczne | – ważniejsi od punktualności i przestrzegania harmonogramów są ludzie i utrzymanie dobrych relacji |
| Kultury ekspresyjne | <ul style="list-style-type: none"> – ludzie mówią głośno, przerywają sobie nawzajem, czują się nieswojo, gdy zapada cisza, – mały dystans przestrzenny między ludźmi, – wyrazista mimika, ożywiona gestykulacja |
| Kultury powściągliwe | <ul style="list-style-type: none"> – ludzie mówią ciszej, rzadko sobie przerywają, nie są skrepowani ciszą, – duży dystans przestrzenny między ludźmi, – ograniczona mimika i gestykulacja |
| Kultury świata biznesu | |
| Wyszczególnienie | Przykłady |
| Kultury propartnerskie, ceremonialne, polichroniczne, powściągliwe | Indie, Indonezja, Malezja, Wietnam, Tajlandia, Filipiny |
| Kultury propartnerskie, ceremonialne, monochroniczne, powściągliwe | Japonia, Chiny, południowa Korea, Singapur |
| Kultury propartnerskie, ceremonialne, polichroniczne, ekspresyjne | Egipt, Grecja, Brazylia, Meksyk |
| Kultury umiarkowanie propartnerskie, ceremonialne, polichroniczne o niestałej ekspresyjności | Rosja, Polska, Rumunia |
| Kultury umiarkowanie protransakcyjne, ceremonialne, o zróżnicowanym podejściu do czasu, ekspresyjne | Francja, Belgia, Włochy, Hiszpania, Węgry |
| Kultury umiarkowanie protransakcyjne, ceremonialne, dość monochroniczne, powściągliwe | Estonia, Łotwa, Litwa |
| Kultury umiarkowanie protransakcyjne, ceremonialne, monochroniczne, powściągliwe | W. Brytania, Dania, Finlandia, Niemcy, Holandia, Czechy |
| Kultury protransakcyjne, nieceremonialne, monochroniczne, o zróżnicowanej ekspresyjności | Australia, Kanada, Stany Zjednoczone |

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Gesteland, 2000, s. 5-7, 131-133]

W podobny sposób kwestię tę analizuje Geert Hofstede, który wyróżnił pięć wymiarów określających kolektywne zaprogramowanie umysłów (kulturę narodową). Są to: dystans władzy, kolektywizm-indywidualizm, kobiecość-męskość, unikanie niepewności, orientacja długo- i krótkookresowa [Hofstede, 2000, s. 51]. Wymiarom tym przypisuje konkretne normy, zachowania, postawy i przekonania nabywane przez ludzi w procesie socjalizacji w rodzinie, szkole, miejscu pracy. Najważniejsze z nich prezentuje tablica 2.

Tablica 2

Podstawowe wymiary kultury i ich normy według Geerta Hofstede

| 1. Dystans władzy | |
|--|--|
| Mały dystans władzy | Duży dystans władzy |
| <ul style="list-style-type: none"> - nierówności społeczne są redukowane, - dążenie do decentralizacji, - wszyscy powinni mieć równe prawa, - styl kierowania opiera się na konsultacjach, - zwierzchnicy i podwładni są od siebie zależni, - hierarchia w organizacjach wynika z odgrywania swoich ról, które są ustalone wyłącznie z powodów pragmatycznych | <ul style="list-style-type: none"> - nierówności społeczne są uzasadnione i pożądane, - silna centralizacja, - sprawującym władzę należą się przywileje, - paternalistyczny, autokratyczny styl kierowania, - podwładni są zależni od przełożonych, - hierarchia w organizacjach jest odzwierciedleniem podstawowych nierówności między osobami na dolnych i na górnych szczeblach drabiny |
| 2. Indywidualizm – kolektywizm | |
| Indywidualizm | Kolektywizm |
| <ul style="list-style-type: none"> - każdy człowiek jest niezależną jednostką, która zajmuje się sama sobą i swoją najbliższą rodziną, - źródłem tożsamości człowieka jest on sam, - relacje między pracodawcą a pracownikiem są kontraktem przynoszącym obopólne korzyści, - decyzje dotyczące zatrudnienia i awansu są unormowane prawem i zależą od umiejętności oraz osiągnięć pracownika, - kierowania opiera się na zarządzaniu jednostkami, - samorealizacja jest najważniejszym celem każdej jednostki, - gospodarka opiera się na interesach jednostki | <ul style="list-style-type: none"> - ludzie są częścią grupy, która daje im ochronę i poczucie bezpieczeństwa w zamian za lojalność, - tożsamość ludziom nadają grupy, do jakich należą, - relacje między pracodawcą a pracownikiem mają charakter moralny i przypominają więzi rodzinne, - decyzje dotyczące zatrudnienia i awansu zależą od przynależności grupowej pracowników, a nie od jego indywidualnych wysiłków, - styl kierowania opiera się na zarządzaniu grupą, - w społeczeństwie najważniejsza jest harmonia i zgoda, - gospodarka opiera się na interesach zbiorowych |

cd. tablicy 2

| 3. Męskość – kobiecość | |
|---|--|
| Kultura męska | Kultura kobieca |
| <ul style="list-style-type: none"> – najwyższej cenione są: siła, sukcesy materialne, pieniądze i postęp, – sympatia dla silnych, – na wsparcie zasługują najlepsi, – żyje się po to, aby pracować, – ważna jest sprawiedliwość, współzawodnictwo pracy i osiągnięcia, – konflikty są rozwiązywane przez konfrontację siły, – ideałem jest społeczeństwo wydajności, – priorytetem jest wzrost gospodarczy | <ul style="list-style-type: none"> – podstawową wartością jest troska o innych oraz tworzenie przyjaznych relacji między ludźmi, – sympatia dla słabych, – na wsparcie zasługują potrzebujący, – pracuje się po to, aby żyć, – ważna jest równość, solidarność i jakość życia zawodowego, – konflikty są rozwiązywane na drodze kompromisu, – ideałem jest społeczeństwo socjalne, – priorytetem jest ochrona środowiska naturalnego |
| 4. Unikanie niepewności | |
| Mały stopień unikania niepewności | Duży stopień unikania niepewności |
| <ul style="list-style-type: none"> – niepewność jest naturalną częścią życia, które należy przyjmować takim, jakie jest, – „inne” znaczy ciekawe, – liczba praw i przepisów powinna być ograniczona do niezbędnego minimum, – pozytywny stosunek do bezczynności, ciężka praca jest koniecznością, – precyzja i punktualność wymagają wysiłku, – akceptacja dla odmiennych pomysłów, działań, innowacji, – wiara w zdrowy rozsądek i siłę uogólnień, – pozytywny stosunek obywateli do instytucji państwowych | <ul style="list-style-type: none"> – niepewność jest zagrożeniem, z którym należy walczyć, – „inne” znaczy niebezpieczne, – wiele szczegółowych praw i przepisów, które starają się ująć precyzyjnie wszystkie sytuacje, – silna potrzeba bycia zajęтым, ciężka praca jest wewnętrzną potrzebą, – naturalna skłonność do precyzji i punktualności, – brak tolerancji dla odmiennych zachowań i poglądów, niechęć do wprowadzania innowacji, – wiara w specjalistów i ekspertów, – negatywny stosunek obywateli do instytucji państwowych |
| Orientacja względem czasu | |
| Orientacja krótkoterminowa | Orientacja długoterminowa |
| <ul style="list-style-type: none"> – poszanowanie dla tradycji, – poszanowanie dla społecznych zobowiązań, niezależnie od ponoszonych kosztów, – brak zapobiegliwości, chęć dorównania innym, nawet kosztem sporych wydatków, – oczekiwanie, że działania przyniosą szybkie rezultaty, – niski poziom oszczędności i ograniczone fundusze na inwestycje | <ul style="list-style-type: none"> – adaptacja tradycji do współczesności, – ograniczone poszanowanie dla społecznych zobowiązań, – zapobiegliwość, oszczędne korzystanie z posiadanych środków, – cierpliwość w czekaniu na odległe w czasie wyniki, – wysoki poziom oszczędności i duże fundusze na inwestycje |

Źródło: opracowanie na podstawie [Hofstede, 2000, s. 78, 85, 119, 127, 157, 167, 197, 209, 258]

Zbiorcze opracowanie *Kultura ma znaczenie* zawiera kilka analiz identyfikujących cechy charakteryzujące kultury ekonomiczne. Lawrence Harrison, współredaktor całego zbioru, wymienia 10 wartości i postaw, rodzajów mentalności, które odróżniają kultury postępowe od zachowawczych (tablica 3) oraz

przypomina 10 przykazań dla rozwoju sformułowanych przez Octavio Mavilę, które same są elementami kultury ekonomicznej lub ją tworzą: porządek, czystość, punktualność, odpowiedzialność, dążenie do osiągnięć, uczciwość, szacunek dla praw innych, szacunek dla prawa, etyka pracy, oszczędność [*Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 434-435, 439-440].

Tablica 3

Cechy kultur postępowych i zachowawczych według Lawrence'a Harrisona

| Cecha kulturowa | Kultura postępową | Kultura zachowawcza |
|----------------------|--|--|
| orientacja czasowa | – nacisk na przyszłość | – nacisk na teraźniejszość i przeszłość |
| praca | – praca jako podstawa dobrego życia, tworząca strukturę dnia codziennego | – praca jest traktowana jako brzemię |
| oszczędność | – oszczędności jako źródło inwestycji | – oszczędności jako zagrożenie dla naruszenia „egalitarnego” <i>status quo</i> |
| edukacja | – edukacja jako podstawa rozwoju | – edukacja zarezerwowana tylko dla elit |
| najwyższa wartość | – kompetencje | – koneksje, więzi rodzinne |
| poczucie wspólnoty | – zaufanie wykracza poza rodzinę | – rodzina wyznacza granicę wspólnoty |
| moralność | – rygorystyczne kodeksy etyczne | – przyzwolenie na zachowania korupcyjne |
| idea sprawiedliwości | – sprawiedliwość i uczciwość są powszechnie oczekiwane w kontaktach międzyludzkich | – sprawiedliwość zależy od znajomości i zasobności portfela |
| władza | – władza rozproszona, dominacja struktur poziomych | – koncentracja władzy, dominacja struktur pionowych |
| sekularyzm | – wpływ instytucji religijnych na życie świeckie jest niewielki | – wpływ instytucji religijnych na życie świeckie jest znaczący |

Źródło: opracowanie własne na podstawie [*Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 434-435]

Obszerniejsze zestawienie, obejmujące 20 czynników kulturowych i ich opis, podaje Mariano Grondona [*Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 105-113]. Podobnie jak u Harrisona opis przekonuje, że ten sam czynnik może sprzyjać rozwojowi lub go hamować. Autor nie uważa swojej listy za ostateczną, zamkniętą i twierdzi, że można ją dla potrzeb analizy poszerzać o dodatkowe elementy albo skracać w celu uwypuklenia najważniejszych cech. Wyszczególnienie zredukowanej listy autora zawiera tablica 4¹⁵.

¹⁵ Dla uproszczenia opuszczono: rolę herezji, zbawienie, dwie utopie, naturę optymizmu, dwie wizje demokracji.

Tablica 4

Czynniki kulturowe i ich opis według Mariano Grondony

| Czynnik kulturowy | O charakterze prorozwojowym | Sprzyjający stagnacji |
|-----------------------------|--|--|
| religia | daje pierwszeństwo ludziom bogatym i odnoszącym sukces, co zachęca do akumulacji kapitału i inwestycji; | wyżej stawia biednych niż bogatych; |
| koncepcja jednostki | poczucie swobody i panowania nad własnym losem; wiara w jednostkę, w jej kreatywność, pomysłowość, inwencję; możliwość myślenia i działania według własnych upodobań; | brak wiary we własne możliwości; brak zaufania do jednostki, co przejawia się istnieniem rozbudowanego systemu nadzoru i kontroli; |
| imperatyw moralny | powszechna zgodność praw i norm, które nie są nadmiernie wymagające, a przez to możliwe do egzekwowania; obligacje moralne i rzeczywistość społeczna idą w parze; | szczytne idee i najwyższe standardy są w opozycji wobec codziennej rzeczywistości, pełnej skrywanej obłudy i powszechnej hipokryzji; prawo to utopijny ideał, nieprzystający do jakiegokolwiek moralności; |
| wymiar bogactwa | bogactwo tworzą rzeczy jeszcze nieistniejące – nierozpoczęte procesy innowacyjne; | bogactwo składa się z tego, co już zostało wytworzone lub od dawna istnieje (ziemia, surowce naturalne); |
| pogląd na temat konkurencji | sukces każdej działalności jest pochodną współzawodnictwa; przekonanie, że do zdobycia bogactwa rywalizacja jest konieczna; | konkurencja jest potępiana i traktowana jako forma agresji (dążenie do utopijnej równości); miejsce konkurencji zajmują idee solidarności, lojalności i współpracy (która jednak czasami układa się gorzej niż w warunkach konkurencji); |
| koncepcja sprawiedliwości | sprawiedliwość dystrybucyjna uwzględnia interesy przyszłych pokoleń; społeczeństwa wykazują mniejszą skłonność do bieżącej konsumpcji, a większą wagę do oszczędzania; | sprawiedliwość dystrybucyjna obejmuje jedynie obecne pokolenie; przywiązanie społeczeństwa do teraźniejszości sprzyja bieżącej konsumpcji, osłabia potrzebę dokonywania oszczędności; |
| wartość pracy | duży szacunek dla pracy ludzkiej; etos pracy; | praca nie cieszy się dużym szacunkiem; przedsiębiorca nie ma dobrej opinii; |
| edukacja | edukacja umożliwia jednostkom samodzielne docieranie do prawdy o świecie, zachęca do stawiania pytań i poszukiwania odpowiedzi; | edukacja z góry narzuca jedyną prawdę o świecie; edukacja jako wychowujący konformistów przekaziciel dogmatów; |
| znaczenie użyteczności | zainteresowanie problemami możliwymi do zrealizowania, o praktycznym znaczeniu; | zainteresowanie natchnionymi wizjami i utopijnymi pomysłami; |
| cnoty mniejsze | solidność, punktualność, uprzejmość, porządek itp. wpływają na wydajność i harmonię relacji międzyludzkich; | miłość, sprawiedliwość, odwaga, wielkoduszność itp. rozwijają wzgląd ludzi na potrzeby innych; |
| wymiar czasowy | uwaga skupia się na niedalekiej przyszłości (w odstępnie czasowym, w którym można skutecznie tworzyć plany); | kult przeszłości; zainteresowanie bardzo odległą przeszłością (o wymiarze eschatologicznym); |

cd. tablicy 4

| Czynnik kulturowy | O charakterze prorozwojowym | Sprzyjający stagnacji |
|-------------------|---|--|
| racjonalność | ludzie czerpią satysfakcję ze swoich codziennych dokonań; postęp jest rozumiany jako efekt długiej serii niewielkich osiągnięć; | ludzie cenią projekty realizowane z ogromnym rozmachem i w dużej skali, żyją marzeniami; |
| idea władzy | rządzi prawo; | rządzą ludzie; |
| światopogląd | świat postrzegany jest jako pole do działania; | świat jawi się jako arena wszechpotężnych sił, przed którymi trzeba się bronić; |
| pogląd na życie | sami kreujemy własne życie; jesteśmy aktywnymi twórcami; | życie jest nam dane i trzeba się z nim pogodzić; |

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Kultura ma znaczenie, 2003, s. 105-113]

Na zakończenie tego krótkiego przeglądu¹⁶ warto również nadmienić, że nad rozważaniami o kulturze ekonomicznej nadal unosi się duch Webera; współcześni autorzy często przywołują myśl o dominującym wpływie religii na zachowania ekonomiczne ludzi i efektywność ich działań. Wytyczane granice między kulturami prorozwojowymi a zachowawczymi pokrywają się z zasięgiem wpływów zachodniego chrześcijaństwa, prawosławia, islamu, konfucjanizmu, hinduizmu i buddyzmu. Z drugiej strony jednak, pomimo istnienia dużych różnic kulturowych, wiele pisze się o postępującym procesie globalnej konwergencji kultur ekonomicznych. Takie przekonanie wyraża np. Micheal Porter pisząc: *Jesteśmy świadkami kształtowania się swoistego standardu międzynarodowej kultury ekonomicznej, który stopniowo przekracza linie tradycyjnych podziałów kulturowych i dąży do coraz szerszego upowszechnienia. Powstaje ujednolicony i powszechnie akceptowany zbiór przekonań, postaw i wartości, które wywierają pozytywny wpływ na gospodarkę, natomiast aspekty kultury, które są nieproduktywne, zostają raz na zawsze odrzucone w wyniku presji wywieranej przez gospodarkę globalną oraz za sprawą zachęt z nią związanych* [Kultura ma znaczenie, 2003, s. 79]. Sam autor przyznaje jednak, że mimo tej globalnej konwergencji różnice kulturowe jeszcze długo będą istnieć, a globalizacja nie doprowadzi do wykorzenia odmienności kulturowych, które w jednych przypadkach mogą pogrążyć niektóre ludy w gospodarczym letargu, w innych zaś stają się źródłem specyficznej przewagi.

¹⁶ Z powodu ograniczonej objętości artykułu nie przedstawiono w tym przeglądzie wymiarów kulturowych zidentyfikowanych przez F. Kluckhohna i F.L. Strodtbecka oraz Ch. Hampdena-Turnera i A. Trompenaarsa [zob. Sikorski, 2002, s. 4-6]. Częściowo pokrywają się one jednak z zaprezentowanymi powyżej. Interesujące są również analizy Mirosławy Marody i Jacka Kochanowicza, którzy czynniki kształtujące kulturę ekonomiczną podzielili na dwie grupy: rządzenie i przedsiębiorczość. Do pierwszej należą: (1) dominujący typ więzi społecznych, (2) postawy wobec instytucji nieformalnych, (3) kryteria „społecznych wypląt”, (4) dominujący typ ukierunkowania interakcji. W grupie przedsiębiorczości znalazły się: (1) logika (natura) przedsiębiorczości, (2) orientacja czasowa, (3) postawy wobec pieniądza, (4) postawy wobec bogactwa [Kulturowe aspekty..., s. 26-34].

Kultura organizacyjna i jej typologie

Kolejnym rozpowszechnionym w literaturze ekonomicznej „kulturowym” pojęciem jest kultura organizacyjna¹⁷, określenie używane zazwyczaj w analizach dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstw¹⁸. Kieruje ono uwagę na to, że firmy są minikulturami posiadającymi swoją „osobowość”, w postaci własnych, odrębnych wzorów zachowań. Pojęcie to doczekało się gruntownych analiz oraz wielu definicji o różnym stopniu szczegółowości¹⁹ [zob. Zbiegień-Maciąg, 2002], [Sikorski, 2002], [Sułkowski, 2002]. Najprościej rzecz ujmując, kultura organizacyjna to podzielane przez członków organizacji wartości i przekonania (w dużej mierze niepisane), wspólny sposób myślenia i działania, rozpowszechnione wzorce zachowań itp. – wszystko to, co nadaje danej organizacji specyficzny charakter. Często będzie to raczej mozaika różnych i rywalizujących ze sobą postaw, a nie jednolity i spójny system wartości. Według Elliotta Jacquesa, pioniera badań nad kulturą organizacji, jest ona *zwyczajowym, tradycyjnym sposobem myślenia i działania, który muszą poznawać nowi członkowie i przynajmniej częściowo go zaakceptować, jeśli sami chcą być zaakceptowani jako pracownicy* [za: Sikorski, 2002, s. 2]. Nieco precyzyjniej określa ją Edgar H. Schein, widząc w niej *wzór podzielanych podstawowych założeń, wyuczonych przez grupę w toku rozwiązywania problemów jej zewnętrznej adaptacji i wewnętrznej integracji, działających wystarczająco dobrze, aby uważano je za wartościowe, a przeto wpajane nowym członkom jako właściwy sposób postrzegania, myślenia i odczuwania w odniesieniu do tych problemów* [za: Sikorski, 2002, s. 3]. W tak ograniczonym pod względem objętości opracowaniu nie sposób wymienić wszystkich definicji, elementów i cech kultury organizacyjnej, warto jednak poznać kilka jej określeń. W kulturze organizacyjnej dostrzega się m.in.:

- organizacyjny scenariusz dotyczący funkcjonowania, wymyślony przez fundatorów organizacji, założycieli firmy lub jej liderów,

¹⁷ Zamiennie mówi się o kulturze organizacji, chociaż pojęcia te można wyraźnie różnicować. W takim przypadku kulturę organizacyjną należy postrzegać jako zmienną niezależną, kategorię zewnętrzną (podlegającą wpływom kultury narodowej), zaś kultura organizacji będzie zmienną zależną, miękkiem narzędziem zarządzania tworzonym przez samą organizację (kategoria wewnętrzna). Na kulturę organizacji można również spojrzeć jako na coś całkowicie niezależnego zarówno od wpływu narodowej kultury, jak i od nacisku wewnętrznych czynników organizacji. W niniejszym artykule kultura organizacyjna oznacza całość kształtowaną łącznie przez czynniki o charakterze zewnętrznym i wewnętrznym. Pozwala to lepiej zrozumieć, że mimo dominacji pewnych wspólnych wartości kultura każdej organizacji jest w jakiejś części niepowtarzalna i wyjątkowa.

¹⁸ Hryniewicz pisze wręcz o zawłaszczeniu tego pojęcia przez osoby zajmujące się badaniem przedsiębiorstw, co sprawia wrażenie, że istnieje tylko jedna forma organizacji – przedsiębiorstwo, a zyski są jedynym celem organizowania się ludzi [Hryniewicz, 2004, s. 191]. Należy dodać, że kultura organizacyjna jest pojęciem wykorzystywanym przede wszystkim w podręcznikach i poradnikach zarządzania, a nie ekonomii.

¹⁹ Różnorodność ujęć dobrze ilustrują spory o istotę kultury organizacyjnej; jedni badacze utrzymują, że *kultura nie jest czymś co organizacja ma, kultura jest czymś, czym organizacja jest (organizacja jest kulturą)*, inni uważają, że *kultura istnieje w organizacji, organizacja ma kulturę* [za: Zbiegień-Maciąg, 2002, s. 13].

- filozofię kierującą polityką organizacji i komunikacją między jej członkami,
- klimat organizacyjny (nastawienie do pracy, osobista odpowiedzialność za pracę),
- rdzeń wartości określających filozofię lub misję firmy, uzupełniony zwyczajowymi sposobami myślenia i działania oraz wzorami interakcji stworzonymi na podstawie wcześniejszych praktyk,
- system oferujący usprawiedliwienie dla zachowań i podjętych działań, racjonalne wytłumaczenie tego, co robimy,
- niewidzialny, ale istniejący łańcuch zasad, które ludzie stosują i akceptują, gdyż sami chcą być akceptowani,
- społeczne „reguły gry” wymuszające na członkach organizacji określone zachowanie,
- pas transmisyjny zapewniający łączność między przeszłością a przyszłością firmy,
- rodzaj drogowskazu, przewodnika, który scala, stabilizuje, nadaje kierunek,
- tradycje organizacji, ucieleśnione np. w jej rytuałach, ceremoniach, mitach, symbolach, żargonie, jakim posługują się pracownicy,
- wyuczony produkt grupowego doświadczenia [za: Zbiegień-Maciąg, 2002, s. 14, 17], [Sułkowski, 2002, s. 54-57].

W lepszym zrozumieniu tego, czym jest kultura organizacyjna, może również pomóc wskazanie kilku jej podstawowych funkcji. Zazwyczaj są one dzielone na funkcje wewnętrzne, dotyczące problemów bezpośrednio związanych z funkcjonowaniem organizacji (przedsiębiorstwa), oraz zewnętrzne, dotyczące interakcji między organizacją a otoczeniem. Wśród funkcji wewnętrznych kultury szczególne znaczenie mają trzy: integracyjna, percepcyjna i adaptacyjna²⁰. Najważniejszą, integracyjną rolę kultury organizacyjnej, najlepiej określa metafora „normatywnego społecznego kleju”, który łączy, spaja, jednoczy wokół wspólnych wartości, norm, wzorów myślenia, celów. Daje pracownikom tożsamość, poczucie identyfikacji i bezpieczeństwa, a firmie zapewnia stabilność funkcjonowania oraz sprawną realizację przyjętej strategii czy planów biznesowych. Według Scheina silna wewnętrzna integracja jest możliwa dzięki sześciu czynnikom, które jednocześnie pozwalają ocenić stopień integracji kulturowej pracowników. Są to [za: Sułkowski, 2002, s. 61]:

- budowa wspólnego języka i aparatu pojęciowego, wspólnego słownika, który nadaje wspólne znaczenie abstrakcyjnym terminom związanym z działalnością organizacji i gwarantuje sprawność komunikacji, porozumienia między jej członkami,
- wytyczenie granic oddzielających grupę od otoczenia, określenie zasad przyjęcia nowych członków oraz wykluczenia dotychczasowych, co wzmacnia grupową tożsamość,
- tworzenie hierarchii oraz kryteriów stratyfikacji społecznej wewnątrz organizacji, co pozwala uniknąć licznych konfliktów na tle podziału władzy,

²⁰ Oprócz nich literatura wyróżnia także funkcję nadawania tożsamości i stymulowania zmian organizacyjnych [Sułkowski, 2002, s. 60].

- utrwalenie reguł, zasad i rytuałów, które regulują stosunki między członkami organizacji,
- uzgodnienie kryteriów rozdzielania kar i nagród (kultura organizacyjna daje wiedzę o tym, co jest pożądane i nagradzane, a co naganne i karane),
- przyjęcie wspólnej ideologii pozwalającej uzasadnić stosunek członków do organizacji oraz obowiązujących w niej reguł.

Percepcyjna rola kultury organizacyjnej może wydawać się mniej istotna, jednak procesy, które się za nią kryją mają znaczenie dla prawidłowego funkcjonowania każdej grupy. Kultura dostarcza ludziom wielu istotnych informacji o świecie, a tym samym wpływa na to, jak postrzegają i oceniają samych siebie, organizację, do której należą oraz otoczenie. Innymi słowy, kultura organizacji to rodzaj matrycy kształtującej wspólne poczucie znaczeń, pozwalającej ludziom w podobny czy nawet jednakowy sposób rozumieć i interpretować konkretne wydarzenia, fakty, sytuacje. Z percepcyjną funkcją kultury wiąże się ściśle funkcja adaptacyjna, którą można sprowadzić do stabilizowania rzeczywistości i zmniejszania niepewności poprzez wypracowanie gotowych procedur, wzorów zachowań, metod reakcji na dające się przewidzieć zmiany. Dzięki nim ludzie czują się pewniej, mogą planować swoje działania i przewidywać zachowania innych.

Istota funkcji zewnętrznych polega na relacjach łączących organizację z otoczeniem oraz wymianie kulturowych wzorców. Rozróżnić tu można dwa rodzaje oddziaływania. W jednym przypadku chodzi o wpływ szeroko rozumianego otoczenia (innych organizacji, systemu prawnego, ekonomicznego, politycznego, narodowej kultury ekonomicznej itp.) na funkcjonowanie danej organizacji i na jej kulturę. Z tak pojętego otoczenia przenikają do organizacji powszechnie akceptowane i pożądane w społeczeństwie lub wręcz wymagane wartości i wzory zachowań. W drugim przypadku uwaga skupia się na wpływie tworzących kulturę organizacji „uzgodnień” wewnętrznych na formę, styl, jakość jej kontaktów ze światem zewnętrznym. W ten sposób powstaje zewnętrzny wizerunek organizacji.

Analizując kulturę organizacyjną warto podkreślić, że znaczenie poszczególnych wymienionych wyżej ról zależy od stadium rozwoju organizacji. Przechodząc 4 fazy (narodziny, wczesny wzrost, wiek średni, dojrzałość), organizacja zmienia swoją kulturę, stawia przed nią nowe zadania. Na dwóch pierwszych etapach odgrywa ona przede wszystkim rolę integracyjną. W późniejszym okresie funkcjonowania często mają miejsce kryzysy tożsamości organizacyjnej związane np. z zatrudnieniem nowych pracowników, menedżerów, którzy wnoszą do firmy nowe wartości. Wtedy oczekuje się, by kultura pełniła przede wszystkim funkcję percepcyjną, adaptacyjną oraz nadawała tożsamość. W wieku dojrzałym na znaczeniu zyskuje funkcja stymulowania zmian – chodzi o umiejętność zmiany kultury tak, by organizacja była w stanie przystosować się do zmieniających się warunków otoczenia. W tym kontekście kilka słów należy również poświęcić kwestii sterowania ewolucją kultury organizacyjnej. Poprzez różnego rodzaju działania podjęte przez kierownictwo, a odwołujące się do konkretnych metod i mechanizmów, można oczywiście wpływać na

kształt kultury organizacyjnej²¹, ale nie jest to proces w pełni kontrolowany. Powodem jest sama natura kultury; jest to sfera bardzo złożona, a kierunki jej zmian są trudne do przewidzenia oraz planowania [Sułkowski, 2002, s. 102]. Gdy jest odpowiednio wykreowana przynosi organizacji sukcesy, lecz gdy jej treść jest niewłaściwa, prowadzi do wielu niepowodzeń. W odniesieniu do funkcjonowania przedsiębiorstw można wskazać na liczne korzyści i zalety właściwej kultury organizacyjnej, bezpośrednio przekładające się na wyniki ekonomiczne, decydujące o wyższej efektywności i większej konkurencyjności. I tak np. pozytywna kultura organizacyjna wyróżnia firmę na rynku pracy (jako pracodawcę) i przyciąga pracowników, którzy cenią podzielane i obowiązujące w niej wartości, normy, postawy. Zmniejsza ponadto mobilność pracowników, którzy niechętnie opuszczają firmę dającą im poczucie przynależności i bezpieczeństwa; ma to tym większe znaczenie, im bardziej kosztowne i czasochłonne jest szkolenie pracowników. W zamian za poczucie przynależności i bezpieczeństwa pracownicy odpłacają lojalnością, znajdują motywację do wydajnej pracy, chętniej angażują się w realizację konkretnych zadań. W efekcie firma może zmniejszyć koszty monitorowania pracowników; dzięki internalizacji wartości, norm i wzorców zachowań kontrolę zastępuje samokontrola.

Podobnie jak w przypadku kultur narodowych, także dla kultur organizacyjnych podejmowane są badania służące poznaniu ich wymiarów, profili, modeli. Ich opis często nawiązuje do narodowych cech kulturowych, znajdujących odzwierciedlenie wewnątrz organizacji²²; równie częste są próby znalezienia barwnych, metaforycznych określeń dla tych wymiarów i modeli. Wyróżnienie kilku typologii kultur organizacyjnych, które wykazują czasami daleko idące podobieństwo, zawiera tablica 5.

Tablica 5

Typologia kultur organizacyjnych

| Kultury organizacyjne zorientowane na (model R. Harrisona): | |
|--|--|
| władzę | są bezkompromisowe, konkurencyjne, dążą do zdominowania otoczenia; |
| rolę | są stabilne i uporządkowane, kładą nacisk na legalność działań, posiadają rozwinięte poczucie odpowiedzialności wobec otoczenia |
| zadania | są elastyczne, nastawione na realizację określonego zadania lub celu, nawykłe do zmian; |
| ludzi | istnieją aby zaspokajać potrzeby swoich członków, zapewnić im odpowiedni poziom życia |
| Rodzaje kultur organizacyjnych według T.A. Deal'a i A.A. Kennedy'ego: | |
| kultura indywidualistów | kultura ludzi nastawionych na szybkie osiągnięcie sukcesu, ważna jest przebojowość i agresywna postawa wobec otoczenia; wysoko ceni się szybkość reakcji oraz łatwość podejmowania ryzykownych decyzji |
| kultura hazardystów | kultura typowa dla ludzi skłonnych do podejmowania ryzyka; wysoko ceni się aktywność i poświęcenie dla pracy oraz umiejętność współdziałania; |

²¹ Wyszczególnienie kilku faz formowania się kultury organizacyjnej oraz listę technik i metod służących kształtowaniu kultury czytelnik znajdzie w [Zbiegień-Maciąg, 2002, s. 38-39], [Sułkowski, 2002, s. 99-102].

²² Np. wyróżnia się kultury organizacyjne: zachowawcze i innowacyjne, męskie i kobiece, elitarne i egalitarne [zob. Zbiegień-Maciąg, 2002, s. 57-60].

cd. tablicy 5

| | |
|---|--|
| kultura zrównoważona | kultura ludzi o zamiłowaniu do porządku i spokoju; wysoko ceni się cechy, które świadczą o stateczności, dojrzałości, racjonalności, liczy się także doświadczenie |
| kultura rutyniarzy | kultura ukierunkowana na trwanie, stabilność, poszanowanie tradycji; funkcjonuje w warunkach małego ryzyka, co rodzi niechęć do zmiany i sprzyja celebrowaniu; |
| Wymiary kultur organizacyjnych według J. Petersa | |
| kultura innowacyjna | brak ściśle określonej hierarchii oraz kanałów przepływu oficjalnych instrukcji; między pracownikami dominują kontakty nieformalne, pracownicy czują się z firmą bardzo związani i są zdolni do podejmowania ryzyka; |
| kultura działania | mile widziana jest inicjatywa, prężność i energia, a sukcesy pracowników są promowane i nagradzane; surowo karane są błędy; |
| kultura kontroli | zbiurokratyzowana, zhierarchizowana, niechętna ryzyku, o skrupulatnym systemie nadzoru; wysoko ceniona i nagradzana jest lojalność; |
| kultura harmonii | przywiązanie do wartości i norm danej firmy, dominacja działań zespołowych, doceniana i wysoko wynagradzana jest dyspozycyjność i lojalność; kultura w której ludzie są najważniejsi, niechętna zmianom i niepodatna na nie; |
| Typologia wykorzystująca nazwy formacji wojskowych | |
| kultura typu armia rycerska | konserwatywna, tradycyjna organizacja skostniałego, autokratycznego kierowania, celebrowająca ceremonie i rytuały; łączy indywidualizm z hierarchicznością i niską tolerancją niepewności; silna władza skupiona jest na szczycie hierarchii; |
| kultura typu najemnicy | organizacja indywidualnych korzyści, gdzie wszyscy mają prawo decydowania; zorientowana na indywidualizm, równość i niską tolerancję wobec niepewności; |
| kultura typu armia konkwistadorów | organizacja charyzmatycznego przywództwa transformacyjnego, zazwyczaj o cechach autokratycznych; zorientowana na indywidualizm, hierarchiczność i wysoką tolerancję wobec niepewności; zdolna do szybkich zmian; |
| kultura typu pospolite ruszenie | organizacja śmiałków, wysoce ceniąca autonomię i kreatywność; zorientowana na indywidualizm, równość i wysoką tolerancję wobec niepewności; w ramach organizacji pracownicy rywalizują między sobą (w zespołach i między nimi); |
| kultura typu armia janczarów | przywiązana do tradycji organizacja, której celem jest utrzymanie <i>status quo</i> ; kierowana autokratycznie, zorientowana na wspólnotowość, hierarchiczność i niską tolerancję niepewności; często prowadzi do przerostu biurokracji; |
| kultura typu rewolucjoniści | organizacja o cechach „konserwatywnej wspólnoty”, której celem jest zapewnienie pełnego bezpieczeństwa i stabilności; zorientowana na wspólnotowość, równość i niską tolerancję niepewności; decyzje są zazwyczaj podejmowane kolegialnie, ścieżki kariery otwarte, a władza rozproszona między różne instancje; |
| kultura typu drużyna książęca | organizacja prężnych zespołów o partycypacyjnym stylu kierowania; zorientowana na wspólnotowość, hierarchiczność i wysoką tolerancję wobec niepewności; |
| kultura typu partyzanci | organizacja o cechach „dynamicznej wspólnoty”, o partycypacyjnych stylach kierowania; zorientowana na wspólnotowość, równość i wysoką tolerancję wobec niepewności; wysoko ceni się współpracę, a zmiana często ma charakter oddolny; |

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Sikorski, 2002, s. 18-19], [Zbiegień-Maciąg, 2002, s. 63-76], [Sułkowski, 2002, s. 74-88]

Globalizacja sprawia, że firmy działają na wielu rynkach o różnych uwarunkowaniach kulturowych, posiadają swoje przedstawicielstwa, oddziały lub filie za granicą i zatrudniają tam pracowników pochodzących z różnych kręgów kulturowych, współpracują lub negocjują z partnerami zagranicznymi. W swoich działaniach mogą kierować się czterema strategiami kulturowymi: etnocentryczną, policentryczną, geocentryczną i regiocentryczną [Bartosik-Purgat, 2006, s. 41-45]. Dwie z nich warto poznać bliżej. Orientacja etnocentryczna (etnocentryczny model kultury organizacyjnej), sprowadza się do dominacji kulturowej, gdy kultura kraju macierzystego ma charakter podstawowy i zwierzchni. Organizacja narzuca pracownikom zagranicznych filii (lub zagranicznym partnerom) swoje reguły, styl zarządzania, wzorce zachowania, wartości, a lokalne kultury są ignorowane, lekceważone lub wręcz dyskryminowane. Jest to podejście najłatwiejsze do zastosowania (nie wymaga żadnego zaangażowania, wiedzy, umiejętności czy badań nad kulturą), ale ma wiele negatywnych konsekwencji, np. może skutkować niedostosowaniem rozwiązań organizacyjnych i sposobów zarządzania do warunków lokalnych, wynikających z odmienności kulturowej. Innymi niekorzystnymi skutkami takiej strategii może być opór pracowników, spadek ich zaangażowania, a tym samym spadek wydajności pracy, narastanie konfliktów. Zaletą tego modelu jest ujednoczenie systemów koordynacji i komunikacji wewnątrz całej organizacji (firmy macierzystej i jej zagranicznych filii), co zmniejsza koszty zarządzania.

Z kolei orientacja policentryczna (policentryczny model kultury organizacyjnej) polega na kulturowym współlistnieniu i pozwala rozwijać autonomiczne strategie lokalnych jednostek organizacyjnych działających w innych krajach. Zagraniczne filie posiadają własną kulturę organizacyjną, ukształtowaną przez rodzime wpływy kulturowe. Strategia ta jest pewnego rodzaju kompromisem; obce kultury koegzystują, ale nie dochodzi do współpracy między nimi. Poszukuje się jedynie porozumienia, czyli takich rozwiązań, które będą możliwe do zaakceptowania przez partnerów pochodzących z różnych kręgów kulturowych. W efekcie powstaje duże zróżnicowanie kulturowe danej organizacji, co ma swoje dobre i złe strony. Zaletą policentrycznej kultury organizacyjnej jest duża „elastyczność” kulturowa pozwalająca np. na tworzenie pracownikom odpowiednich bodźców wykorzystujących elementy różnych kultur. Wadą jest występowanie w ramach jednej organizacji wielu subkultur, co zmusza do uwzględniania istniejących między nimi różnic, a przez to utrudnia zarządzanie i prowadzenie efektywnej polityki.

Rola czynników kulturowych w ekonomii instytucjonalnej

W odróżnieniu od ekonomii neoklasycznej, a współcześnie od ekonomii głównego nurtu, ekonomia instytucjonalna zawsze wykazywała zainteresowanie sferą kultury i jej wpływem na bieg życia gospodarczego. Nie powinno to zresztą dziwić, bowiem obszar znaczeniowy pojęć kultura i instytucje w znacznym stopniu pokrywają się. Thorstein Bunde Veblen, twórca tego kierunku ekonomii,

określał instytucje społeczne jako *dominujące sposoby myślenia, uwzględniające poszczególne warunki społeczne, poszczególne funkcje jednostki i społeczności; jako dominujące w danym czasie postawy duchowe lub dominującą koncepcję życia; jako nawyki myślowe czy sposoby ujmowania zjawisk, które kierują ludzkim życiem; jako utarte zwyczajowo sposoby regulowania procesów życiowych społeczeństwa w odniesieniu do środowiska materialnego, w którym społeczeństwo żyje* [Veblen, 1998, s. 149-150, 152]. Badania zapoczątkowane przez Veblena kontynuuje współcześnie nowa ekonomia instytucjonalna (NEI), w której najczęściej przez instytucje rozumie się – za Douglassem C. Northem – wymyślone przez ludzi ograniczenia strukturalizujące ludzkie interakcje. Składają się z ograniczeń formalnych (reguł, praw, konstytucji) oraz z ograniczeń nieformalnych (norm społecznych, konwencji, zwyczajów, tradycji, wzorców postępowania) [North, 1991, s. 97]. Te pierwsze to twarde regulatory zachowań, formalne reguły gry zawarte w przepisach prawa. Określają kształt porządku społecznego, determinują system polityczny i gospodarczy, system egzekwowania reguł. Stworzono je świadomie, stanowią planowe dzieło ludzi. Druga grupa to instytucje nieformalne, miękkie regulatory zachowań, z powodu swojej niezmienności w czasie nazywane starym etosem, ręką przeszłości, nośnikiem historii [Pejovich, 1999, s. 166]. Nie zostały świadomie wymyślone, lecz powstawały i rozwijały się pod wpływem swobodnego eksperymentu, jaki dokonał się przez wieki istnienia ludzkiej cywilizacji. Te dwie sfery instytucjonalne – formalna i nieformalna – nie są rozdzielne, wpływają na siebie nawzajem, wzajemnie się warunkują i uzupełniają.

Oprócz prostego podziału na instytucje formalne i nieformalne, istnieje również inna kategoryzacja instytucji społecznych, zawarta w schemacie Oliviera Williamsona. Wyszczególnia ona 4 poziomy analiz zjawisk społecznych i pozwala dostrzec w kulturze jeden z poziomów myślenia instytucjonalnego [Williamson, 2000, s. 597]. Poziom najniższy L4 to domena ekonomii neoklasycznej, sfera podporządkowana szukaniu rozwiązań problemu polegającego na efektywnej alokacji zasobów i środków. Nad nią wznoszą się pozostałe poziomy, gdzie decydującą rolę w procesach optymalizacyjnych odgrywają instytucje. Najwyższy z nich – poziom L1 – to *instytucjonalne zakorzenienie*, sfera głównie instytucji nieformalnych zawartych w obyczajach, tradycjach, kulturze, wierze. Instytucje te zmieniają się stosunkowo wolno i rzadko. Jest to zmiana spontaniczna, leżąca poza świadomą kontrolą ludzi. Analizą tego poziomu NEI się nie zajmuje. Jej domeną są poziomy L2 i L3. Poziom L2 to *środowisko instytucjonalne*, rodzaj instytucjonalnego otoczenia, które tworzy formalne reguły gry zawarte w prawie, regulacjach systemu politycznego, kodeksach działania administracji itp. (eksponowane są przede wszystkim prawa własności i prawo kontraktowe). Z kolei poziom L3 to miejsce, gdzie toczy się owa gra, to *instytucje kierujące*, dostosowujące struktury zarządzania do konkretnych cech transakcji. Jest to sfera kontraktów, umów, zarządzania procesem ekonomicznym w ramach przedsiębiorstw i organizacji. Na podstawie schematu Williamsona łatwo wyciągnąć wniosek, że NEI – podobnie jak ekonomia głównego nurtu – nadal uznaje szeroko rozumianą kulturę (poziom L1) i ogół instytucji nieformalnych za ele-

ment trwały, mało podatny na zmiany, a więc łatwy do wyeliminowania z analiz ekonomicznych. Cały ten poziom jest postrzegany bardziej jako przedmiot badań socjologii, antropologii lub historii gospodarczej, a nie ekonomii. Analizy NEI skupiają się na instytucjach formalnych, mniejszą wagę przywiązują do kontekstu społecznego, kulturowego lub religijnego, w jakim są podejmowane działania gospodarcze ludzi. Wydaje się, że takie podejście badawcze z jednej strony umacnia pozycję NEI, bowiem coraz więcej jej koncepcji przenika do ekonomii głównego nurtu (np. teoria agencji, teoria kosztów transakcyjnych), co sprzyja upowszechnianiu się analizy instytucjonalnej. Z drugiej strony jednak rezygnacja z badań nad instytucjami nieformalnymi lub przypisywanie im mniejszego znaczenia w porównaniu z instytucjami formalnymi pozbawia NEI szerszej perspektywy instytucjonalnej, ważnej dla zrozumienia wzajemnych związków między twardymi a miękkimi regulatorami życia gospodarczego. Bo chociaż wiele je różni, to jednak razem współtworzą one porządek społeczno-ekonomiczny społeczeństwa.

Pomimo istnienia wielu podobieństw i zbieżności między określeniami kultury i instytucji społecznych, szersze znaczeniowo wydaje się być pojęcie kultury rozumianej jako całość, której elementami są instytucje zarówno te formalne, jak i nieformalne. Wszystkie instytucje są uwarunkowane kulturowo – innych po prostu nie ma. Jej nadrzędny charakter dobrze ilustruje stwierdzenie Daniela Etoung-Manguelle'a, którego zdaniem kultura jest matką, zaś instytucje są jej dziećmi [*Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 33]. Przekonanie o nadrzędnej roli kultury nad instytucjami podziela także Kenneth Boulding pisząc: *Jedno z najbardziej prowokujących twierdzeń szerokiej ekonomii głosi, iż powodzenie instytucji ekonomicznych zależy w znacznym stopniu od charakteru całej kultury, w której są osadzone, a nie od charakteru samych instytucji* [*Ponad ekonomią*, 1985, s. 63]. Możliwa jest także inna ocena. W opinii Mirosławy Marody oraz Jacka Kochanowicza oba pojęcia są właściwie tożsame, opisywane za pomocą podobnych terminów. Podobieństwo dotyczy również ich funkcji – nadają one ostateczną strukturę interakcjom międzyludzkim. Pomimo tych wspólnych cech oboje autorzy dostrzegają między nimi także pewne różnice [*Kulturowe aspekty...*, s. 15-16]. Wydaje się, że zarysowana rozbieżność stanowisk wynika z samej natury tychże pojęć, które są nieprecyzyjne, różnie definiowane i rozumiane, czasami wręcz pojmowane intuicyjnie.

Niezależnie od przekonania, jakie w wyżej omawianej kwestii posiada każdy badacz kultury, wydaje się pewne, że upowszechnieniu się perspektywy kulturowej w ekonomii sprzyałoby właśnie dostrzeżenie w niej instytucji ucieleśniających wartości, normy społeczne, wzorce zachowania. Zazwyczaj przyjmuje się, że tego typu regulatory są trwałymi, wręcz rdzeniowym elementem kultury. Ludzie przecież nie mogą zmienić swojej rasowej tożsamości, z trudem przychodzi im całkowite zerwanie z tradycją i obyczajami, w których wyrosli. Z tego powodu w perspektywie życia człowieka kultura stanowi element dany, stały, niezmienny. Trzeba mieć jednak na uwadze, że takim długookresowym instytucjom społecznym towarzyszą inne, o wiele krótszym rodowodzie i bardziej ulotnym, nieformalnym charakterze. One również składają się na kulturę ekonomiczną.

Będą to codzienne rutynowe czynności, działania i sposób myślenia podzielane przez większość ludzi i podejmowane bezrefleksyjnie, automatycznie, nawykowe reakcje na powtarzające się sytuacje, w których ludzie lub organizacje kierują się gotowymi schematami i regułami postępowania.

Co jeszcze zorientowane instytucjonalnie rozważania mogą powiedzieć o wpływie kultury? Pozostaje do omówienia niezwykle istotna kwestia tworzenia przez kulturę porządku społeczno-ekonomicznego. Ekonomia ma tu do zaoferowania niezwykle ciekawe koncepcje dotyczące tego, w jaki sposób dzięki koordynacji poprzez kulturę powstaje w społeczeństwie spontaniczny porządek²³. W tym kontekście nie można nie wspomnieć o teoriach Friedricha Augusta von Hayeka, noblisty z 1974 roku, dla którego kluczowym problemem ekonomii była koordynacja działań gospodarczych, prowadząca do wyłonienia się spontanicznego porządku, opartego jednocześnie na współpracy między ludźmi oraz swobody działań indywidualnych. Główne siły tej koordynacji mają dwoisty charakter – są częściowo siłami rynku, częściowo zaś twórcami społecznymi. Dokładniej ujmując, kluczowe znaczenie dla zaistnienia równowagi systemu gospodarczego, a zarazem całościowej harmonii systemu społeczno-ekonomicznego ma – zdaniem Hayeka – dobroczynne działanie konkurencji i mechanizmu cenowego, uzupełniane o ustanowione przez społeczeństwo zasady postępowania (*rules of conduct*). Naszą immanentną cechą jest wrodzona niewiedza o wielu rzeczach i sprawach, od których zależy nasza egzystencja. Podejmując decyzje gospodarcze radzimy sobie z tą niewiedzą poddając się nie tylko bezosobowym siłom rynkowym; w szczególności kierujemy się nie tylko sygnałami, które docierają do nas za pośrednictwem rynku, jesteśmy motywowani nie tylko bodźcami ekonomicznymi (cenami, kursami walutowymi itp.), lecz także ulegamy normatywnym naciskom zawartym w nieformalnych instytucjach życia społecznego. Określają one jakie postępowanie jest przez społeczeństwo akceptowane, pożądane, a jakie naraża nas na krytykę lub sankcje. Jednocześnie zasady te pozwalają nam zmierzyć się z niepewnością i ryzykiem, jakie towarzyszą życiu gospodarczemu. Według Hayeka zakres zjawisk, które ludzie mogą w pełni pojąć i zrozumieć jest ograniczony. Z tego powodu muszą polegać na instytucjach, które nadają działaniom gospodarczym pewien automatyzm. Istnienie stałych i ogólnie przyjętych wzorców postępowania sprawia, że działania ludzi w dużej mierze przebiegają utartymi ścieżkami, są skanalizowane w społecznie akceptowane kanony, utrwalane w określonej formie. Hayekowskie *rules of conduct*²⁴ to wpływ kultury, tradycji i obyczajów uosabiających nagromadzone doświadczenie i mądrość wcześniejszych pokoleń,

²³ Według Francisa Fukuyamy palmę pierwszeństwa w tego rodzaju badaniach dzierżą ekonomiści. Nie ma w tym nic dziwnego, bowiem to właśnie ekonomiści zajmują się funkcjonowaniem rynków, czyli twórców będących sztandarowym przykładem spontanicznego porządku [*Kultura ma znaczenie*, 2003, s. 176].

²⁴ Hayek kładł nacisk na ich spontaniczną naturę. Widział w nich produkt historycznej selekcji, wynik procesu prób i błędów, który dokonał się przez wieki istnienia cywilizacji, efekt swobodnego i twórczego eksperymentu, w toku którego życie społeczne ewoluowało od form plemiennych do społeczeństw współczesnych.

które obecnie ułatwiają ludziom wzajemną współpracę, a gospodarce zapewniają harmonizację działań i procesów.

Właściwa koordynacja procesów społeczno-gospodarczych poprzez konkurencję, mechanizmy cenowe oraz zasady zachowania społecznego prowadzi do wyłonienia się porządku całej struktury społecznej. Dla jej określenia Hayek użył pojęcia katalaksji, utworzonego od starogreckiego słowa *katallatein*. Znaczenie tego pojęcia wykracza poza sferę zjawisk ekonomicznych. Hayek nie krył podziwu dla mnogości i głębokości znaczeń *katallatein*, pisząc: *Zakochałem się trochę w tym słowie, gdy odkryłem, że w starożytnej Grecji oznaczało ono nie tylko „wymieniać”, ale także „przyjmować do społeczności” i „zmieniać wroga w przyjaciela”* [za: Kostro, 2001, s. 142]. Rynek nie służy zatem jedynie wymianie. Biorąc udział w wymianie rynkowej ludzie są jednocześnie poddawani swoistej inicjacji społecznej, stają się pełnoprawnymi członkami społeczeństwa, uczestnikami lub sprawcami zjawisk, które swoim zasięgiem obejmują obszar wykraczający ich dotychczasową sferę działań. Rynek i dokonująca się na nim wymiana tworzy społeczeństwo, wprowadza ład i harmonię, sprawia, że zjawiska gospodarcze i społeczne przebiegają bez większych tarć, bowiem rywalizacja przybiera społecznie pożądaną formę konkurencji rynkowej. Katalaksja rodzi również konieczność współpracy, współdziałania.

Chociaż w rozważaniach Hayeka nie można znaleźć tego stwierdzenia sformułowanego *explicite*, to wydaje się oczywiste, że dużą rolę w kształtowaniu się tego spontanicznego porządku należy przypisać czynnikom kulturowym. Kultura to środowisko działania sił ekonomicznych i instytucji społecznych. Można wręcz mówić o istnieniu koordynacji kulturowej, która wspiera koordynację ekonomiczną lub działa wszędzie tam, gdzie ta ostatnia zawodzi. W podobny sposób kwestię tę ujmował Peter Koslowski. Uważał on, że ekonomia etyczna, której był orędownikiem, wyjaśniając fenomen ładu społeczno-gospodarczego nie może ograniczać się wyłącznie do mechanizmów ekonomicznych, lecz musi uwzględnić czynniki kulturowe, pod wpływem których ład ten się kształtuje. Innymi słowy, oprócz koordynacji rynkowej, działającej w oparciu o mechanizmy popytu i podaży, istnieją pewne zasady etyczne, które wspomagają lub uzupełniają tę koordynację. Ostatnie sformułowanie może sugerować, że koordynacja kulturowa ma względem rynkowej drugorzędny charakter. Tymczasem jest odwrotnie. W ujęciu Koslowskiego etyka (a w ślad za nią kultura), jest wcześniejszą od rynkowej formą koordynacji. Koordynacja rynkowa dotyczy już ukształtowanych preferencji ludzi i ustalonych przez nich planów działania, natomiast koordynacja etyczna (kulturowa) poprzez różnego rodzaju przekazy normatywne przeobraża jeszcze nieokreślone do końca preferencje ludzi w preferencje akceptowalne przez społeczeństwo. W tym sensie koordynacja etyczna (kulturowa) wyprzedza późniejszą koordynację rynkową [za: Szulczewski].

W związku z pełnieniem przez kulturę tej koordynującej roli nie będzie przesady w stwierdzeniu, że jest ona narzędziem przetrwania; pod postacią wyuczonych zachowań, wzorów działania, norm społecznych itp. zapewnia życiu społeczno-gospodarczemu przewidywalność, trwałość, regularność. Kultura jest tym, co ludzie muszą wiedzieć, aby skutecznie i efektywnie dzia-

łać w swoim środowisku. Warto w tym miejscu zwrócić również uwagę na ważną cechę kulturową, która ma kolosalne znaczenie dla życia społecznego i gospodarczego. Cechą tą jest zaufanie²⁵. Kategoria ta pojawia się coraz częściej w analizach ekonomicznych, zwłaszcza tych, nawiązujących do problemu tworzenia kapitału społecznego. Koordynacja poprzez kulturę nie dokonałaby się, gdyby nie wzajemne zaufanie, a dokładniej ujmując rozbudowany system wzajemnych zobowiązań moralnych oraz powszechne przekonanie o tym, że będą one dotrzymane. Trzy filary zaufania tworzą: odzwierciedlona wiarygodność, podmiotowa ufność oraz reguły kulturowe (kultura zaufania)²⁶ [Sztompka, 2007, s. 152-153]. Obecność (lub brak) tych ostatnich ma decydujący wpływ na to, czy daną kulturę można określić mianem kultury zaufania czy nieufności. W swojej najnowszej książce *Zaufanie. Fundament społeczeństwa* Piotr Sztompka zidentyfikował 5 warunków makrospołecznych, które sprzyjają powstawaniu kultur zaufania (ich przeciwieństwa prowadzą do wyłonienia się kultur nieufności). Przedstawia je tablica 6.

Tablica 6

Warunki makrospołeczne a kultury zaufania i nieufności

| Kultura zaufania | Kultura nieufności |
|---|---|
| normatywna spójność – faktycznie przestrzegane i egzekwowane normy tworzą mocny szkielet życia społecznego, zapewniają porządek i poczucie bezpieczeństwa, sprzyjają rzetelności, uczciwości, lojalności i wzajemności; | normatywny chaos (anomia) – zamęt w regułach wyznaczających ludzkie zachowania, który prowadzi do poczucia zagubienia i niepewności, powoduje osłabienie rzetelności, uczciwości, lojalności i wzajemności; |
| trwałość porządku społecznego – tworzy stabilny punkt odniesienia dla życia społecznego, rodzi poczucie bezpieczeństwa, zapewnia komfort psychiczny; | radykalna zmiana porządku społecznego – rezygnacja ze zwyczajowych wzorów zachowań rodzi poczucie wyobcowania, zagubienia, niepokoju; |
| przejrzystość organizacji społecznej – łatwy dostęp do informacji na temat funkcjonowania, wydajności, osiągnięć i niepowodzeń grup, stowarzyszeń, instytucji; | tajemniczość organizacji społecznej – niejasne zasady funkcjonowania podmiotów życia społecznego, trudne do zrozumienia, ukryte przed społeczeństwem; |
| swojskość otoczenia – znajome otoczenie sprawia, że ludzie czują się swobodniej, bezpieczniej, pewniej, mają większy komfort psychiczny; | obcość otoczenia – odmienne i nieznanne środowisko rodzi poczucie niepewności, niepokoju, zagrożenia i podejrzliwości; |
| odpowiedzialność innych ludzi i instytucji – zwiększa poczucie bezpieczeństwa, sprzyja większej ufności; | arbitralność instytucji i brak odpowiedzialności u ludzi – zwiększa poczucie bezradności, rodzi podejrzliwość; |

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Sztompka, 2007, s. 276-281]

²⁵ Dobrą ilustracją tego stwierdzenia są słowa Fukuyamy: *Dokładna obserwacja życia gospodarczego dowodzi, że dobrobyt danego kraju i jego zdolność do rywalizacji są uwarunkowane jedną dominującą cechą kulturową: poziomem zaufania w danym społeczeństwie* [Fukuyama, 1997, s. 17].

²⁶ Piotr Sztompka definiuje kulturę zaufania jako *rozpowszechnione w społeczeństwie reguły, które nakazują traktować zaufanie i wiarygodność jako wartości, a ufność wobec innych i wywiązywanie się z zobowiązań jako normy właściwego postępowania* [Sztompka, 2007, s. 300].

Tę część rozważań należy zakończyć nawiązaniem do charakteru wzajemnych związków między instytucjami formalnymi a nieformalnymi. Zazwyczaj przyjmuje się, że instytucje nieformalne działają w cieniu instytucji formalnych i tym ostatnim właśnie poświęca się w analizie znacznie więcej uwagi. Tymczasem doświadczenia transformacji gospodarczej dowodzą, że instytucje formalne i nieformalne konkurują ze sobą. Po to, aby łącznie zapewniały normatywną spójność powinny ze sobą harmonizować. Recepta na owe zestrojenie wydaje się być łatwa – ponieważ wartości, tradycje, normy społeczne itp. są raczej trwałe i leżą poza bezpośrednią kontrolą, należy stworzyć takie instytucje formalne, które by z nimi harmonizowały. Niespełnienie tego warunku sprawi, że staną się martwymi regulacjami, które społeczeństwo będzie ignorować, omijać, łamać. Recepta ta okazuje się jednak znacznie trudniejsza w realizacji, co pokazała praktyka. Prawdziwe okazuje się stwierdzenie: *„jeden rozmiar nie wszystkim pasuje*, co oznacza, że instytucje skuteczne w jednym społeczeństwie nie muszą przynosić podobnych korzystnych efektów w krajach o odmiennych uwarunkowaniach kulturowych. Za Clausem Offe można powiedzieć, że *„instytucje [formalne – przyp. KK] „skopiowane” i przeniesione, którym brakuje infrastruktury moralnej i kulturowej, na jakiej może się oprzeć instytucja „oryginalna”, mogą przynieść bardzo różne wyniki, nierzadko sprzeczne z oczekiwaniami [za: Kulturowe aspekty..., s. 14]*. Powyższa uwaga odnosi się do prób odgórnego tworzenia kultury ekonomicznej w krajach, które wstąpiły na drogę transformacji gospodarczej i stoją przed problemem zmiany instytucjonalnej – zastąpienia „starych” instytucji, właściwych gospodarce planowej, instytucjami „nowymi”, rynkowymi. Jest również słuszna w mniejszym wymiarze, na poziomie przedsiębiorstwa implementującego elementy obcej kultury organizacyjnej. Ważna wydaje się być również uwaga Hryniewicza, którego zdaniem w krajach importujących wzory kulturowe zużywa się więcej energii psychicznej na ich przyswojenie, co sprawia, że brakuje jej na wypracowanie własnych innowacji i rodzimych propozycji rozwojowych [Hryniewicz, 2004, s. 254]. Możliwą reakcją są także modyfikacje instytucji politycznych i gospodarczych, prowadzące do różnego rodzaju patologii. Jedną z nich jest istnienie grup rodzinno-koleżeńskich, które chronią swoich członków przed niepewnością wynikającą z działania bezosobowych mechanizmów rynkowych. Ich skutkiem są m.in. nepotyzm i korupcja [Hryniewicz, 2004, s. 255].

Zakończenie

Jeżeli instytucje demokracji i kapitalizmu mają działać właściwie, muszą współistnieć z określonymi wartościami kulturowymi. Prawo, umowa i gospodarczy racjonalizm są solidną, ale niewystarczającą podbudową stabilności i dostatku społeczeństwa postindustrialnego; należy wzmocnić je powszechną aprobatą obojętności interesów, moralnego obowiązku, służby społeczeństwu oraz zaufania – czyli wartości opartych raczej na zwyczaju niż na chłodnej kalkulacji. Nie są one bynajmniej anachronizmem w nowoczesnym społeczeństwie, a wręcz warunkiem

sine qua non *jego funkcjonowania* [Fukuyama, 1997, s. 21]. Słowa te są dobrym argumentem na rzecz badań kulturowych w ekonomii, zwłaszcza że badacz, który je formułuje – Francis Fukuyama – jest świadomy tego, że przy pomocy kategorii ściśle gospodarczych ekonomia jest w stanie wytłumaczyć tylko część czynników sukcesu gospodarczego. Pozostałe czynniki, które jak dotąd stanowią margines wyjaśnienia ekonomii, określa on mianem kultury i przypisuje im 20% wpływu na pomyślność ekonomiczną. Chodzi tu zarówno o oddziaływanie na funkcjonowanie całego systemu gospodarczego, czyli o kulturę ekonomiczną, jak i o wpływ wywierany na skuteczność działań jednostkowych i efektywność zarządzania konkretnych przedsiębiorstw, czyli o kulturę organizacyjną. Oczywiście, w praktyce trudno jest wpływ na te dwie sfery precyzyjnie rozdzielić tak, jak pozwala na to myślenie teoretyczne. W niniejszym artykule podział na rozważania dotyczące osobno kultury ekonomicznej i organizacyjnej służył jedynie uporządkowaniu bogatego materiału i nie wynikał z jakiejś zasadniczej odrębności pojęciowej. Te dwie sfery kultury nieustannie się przenikają i warunkują, są ze sobą organicznie związane.

Czy wraz z globalizacją rola czynników kulturowych jako determinant wzrostu gospodarczego a zarazem wyjaśniania ekonomicznego będzie słabnąć? Raczej nie, bowiem mimo globalnej konwergencji kultur ekonomicznych, która polega na wyłanianiu się uniwersalnego zbioru wartości, przekonań i postaw sprzyjających gospodarce, różnice kulturowe jeszcze długo będą stanowić o przewadze jednych krajów i o słabości innych. Jest to wystarczającą zachętą do tego, by kontynuować szczegółowe badania wzbogacające wiedzę o istotnych cechach różnych kultur i ich wpływie na życie gospodarcze.

Stare definicje ekonomii określały ją jako naukę o tworzeniu bogactwa. Z upływem czasu zmieniały się elementy, które ludzie wiązali z bogactwem. Raz było to złoto lub srebro, raz plody rolne otrzymane dzięki rolnictwu, raz ludzka praca zaangażowana w wytwarzanie dóbr materialnych. Później o bogactwie decydował kapitał zgromadzony w surowcach, maszynach, pieniądzu, a ostatnio w wiedzy i umiejętnościach, czyli kapitale ludzkim. W każdym przypadku były to artefakty, jednocześnie wytwory człowieka i kultury, w której przyszło mu bytować. Być może zatem każde z tych ujęć jest zarazem fałszywe, gdy analizować je osobno, w izolacji, oraz prawdziwe, gdy rozważa się je łącznie. W takim przypadku racja leży po stronie Bouldinga, dla którego *bogactwo narodu jest skumulowanym przez lata produktem pewnych elementów jego kultury* [*Ponad ekonomią*, 1985, s. 70].

Bibliografia

- Albert M., [1994], *Kapitalizm kontra kapitalizm*, Signum, Kraków.
Bartosik-Purgat M., [2006], *Otoczenie kulturowe w biznesie międzynarodowym*, PWE, Warszawa.
Encyklopedia Popularna, [1996], PWN, Warszawa.
Fukuyama F., [1997], *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN, Warszawa.
Gesteland R., [2000], *Różnice kulturowe a zachowania w biznesie*, PWN, Warszawa.

- Guiso L., Sapienza P., Zingales L., [2006], *Does Culture Affect Economic Outcomes?*, NBER Working Paper Series 11999.
- Goldfarb R.S., Leonard T., [November-December 2002], *Economics at the Millennium*, „Society”, pp 24-36.
- Hall E., [2001], *Poza kulturą*, PWN, Warszawa.
- Hampden-Turner Ch., Trompenaars A., [1998], *Siedem kultur kapitalizmu*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa.
- Hofstede G., [2000], *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, PWE, Warszawa.
- Hryniewicz J., [2004], *Polityczny i kulturowy kontekst rozwoju gospodarczego*, Scholar, Warszawa.
- Kosłowski P., [1988], *Prinzipien der ethischen Okonomie*, J.C.B. Mohr, Tubingen.
- Kosłowski P., [1999], *Die Aufgaben der Philosophie Heute*, Wien.
- Kostro K., [2001], *Hayek kontra socjalizm*, DiG, Warszawa.
- Kultura ma znaczenie*, [2003], Harrison L., Huntington S. (red.), Zysk i S-ka, Warszawa.
- Kulturowe aspekty transformacji ekonomicznej*, [2007], Kochanowicz J., Mandes S., Marody M. (red.), Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.
- Landes D., [2000], *Bogactwo i nędza narodów*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza, Warszawa.
- Misiak W., [2004], *Narodowe cechy kultury organizacyjnej w biznesie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Morgan G., [1997], *Obrazy organizacji*, PWN, Warszawa.
- North D.C., [1991], *Institutions*, „Journal of Economic Perspectives”, Vol. 5, No. 1.
- Olszewska-Dyoniziak B., [2001], *Człowiek – kultura – osobowość. Wstęp do klasycznej antropologii kulturowej*, ALTA 2, Wrocław.
- Pejovich S., [1999], *The Effects of the Interaction of Formal and Informal Institution on Social Stability and Economic Development*, „The Journal of Markets&Morality”, Vol. 2, No. 2, s. 164-181.
- Ponad ekonomią*, [1985], Grosfeld J. (red.), PIW, Warszawa.
- Thaler R.H., [2000], *From Homo Economicus to Homo Sapiens*, „Journal of Economic Perspectives”, Vol. 14, No. 1, Winter, pp. 133-141.
- Sikorski C., [2002], *Kultura organizacyjna*, C.H. Beck, Warszawa.
- Sułkowski Ł., [2002], *Kulturowa zmienność organizacji*, PWE, Warszawa.
- Szulczewski G., *Etyczna ekonomia w ujęciu Petera Kosłowskiego*, <http://www.cebi.pl/public.php?id=3>
- Sztompka P., [2007], *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Wydawnictwo ZNAK, Kraków.
- Veblen T.B., [1998], *Teoria klasy próżniaczej*, Wydawnictwo Literackie MUZA, Warszawa.
- Williamson E., [2000], *The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead*, „Journal of Economic Literature”, Vol. 38.
- Zbiegień-Maciąg L., [2002], *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm*, PWN, Warszawa.

CULTURAL FACTORS IN ECONOMICS

Summary

The paper examines the role of cultural factors in economic analyses. It aims to identify and examine areas in which economic analysis takes into account cultural factors that play a role in business.

The first part of the paper lists arguments on why economic research should be more sensitive to cultural factors. This primarily results from the fact that economics, like all other areas of human endeavor, is part of global culture, Kostra writes.

The second part of the article describes the aspects of culture that are closely related to socioeconomic life. It discusses the idea of economic culture, or value systems linked with business, knowledge and models of behavior. The author also reviews research achievements in this area. The analysis takes into account the results of studies carried out by researchers such as Geert Hofstede, Richard Gesteland, Lawrence Harrison, and Mariano Grondona. Another related notion that is examined in this part of the paper is organizational culture.

The third part of the paper deals with the achievements of institutional economics and shows links and relationships between cultural and social institutions.

The author sets out to determine if the role of cultural factors in economic processes will decrease as globalization gains momentum. He concludes that despite the convergence of economic systems around the world, based on the emergence of a universal system of values, beliefs and attitudes, cultural differences continue to exist. This largely explains why some countries still hold an advantage over others, Kostro notes.

Keywords: culture, cultural factors, organizational culture, economic culture, social institutions