

Zgubny familizm

W ciągu ostatnich dwudziestu lat podwoiliśmy wysokość PKB dzięki konkurencyjności wynikającej z taniej siły roboczej i szybko rosnących kwalifikacji pracowników oraz niezwykle zaradności i odporności psychicznej rodzimych drobnych przedsiębiorców. To były wystarczające przesłanki rozwoju kraju słabo rozwiniętego. Rozwoju molekularnego: niech każdy robi to, co przynosi jemu osobiście największą korzyść. Za kilka lat zbliżymy się jednak do prognozy gospodarki opartej na wiedzy, gdy o sukcesie zacznie decydować nie indywidualna zaradność, lecz zdolność do innowacyjnej współpracy: niech każdy robi to, co przynosi korzyść wszystkim.

Kapitał społeczny, czyli normy, postawy i relacje między ludźmi sprzyjające efektywnej współpracy w firmach, między firmami i między krajami, został doceniony pod koniec XX wieku. Lawinowo rosnąca od tamtego czasu liczba koncepcji i badań empirycznych pozwala dzisiaj stwierdzić, że zaufanie i właściwa struktura sieci relacji między ludźmi i organizacjami ułatwiają przepływ informacji, sprzyjają innowacyjności i przedsiębiorczości, zwiększają efektywność alokacji zasobów i konkurencyjność. Warunkują zrównoważony rozwój jednostek, firm, regionów i państw. Różne formy kapitału społecznego sprzyjają różnym strukturom i sektorom gospodarczym. Relacje wiążące, właściwe np. dla wzajemnego zaufania w rodzinie czy klanie, dają przewagę małym firmom w tradycyjnych sektorach (np. włoskim domom mody, chińskim restauracjom czy greckim kutrom). Relacje pomostowe, wykraczające poza krąg rodzinny lub zespół współpracowników, sprzyjają budowaniu korporacji w nowoczesnych sektorach. Polska z silnymi relacjami wiążącymi i słabymi pomostowymi mogłaby podążać drogą włoską lub grecką. Czy jednak zagwarantuje nam to przewagę konkurencyjną w dobie gospodarki opartej na wiedzy? Wątpię.

Familizm jest negatywną formą kapitału społecznego. Nie przeszkadza, co prawda, w rozwoju krajów słabo rozwiniętych, ale staje się barierą po przekroczeniu pewnego poziomu złożoności relacji ekonomicznych i społecznych. Jest barierą na drodze do gospodarki innowacyjnej. Utrudnia bowiem tworzenie efektywnych sieci współpracy między firmami i instytucjami publicznymi, sprzyja korupcji, zniechęca do bezinteresownej aktywności społecznej, psuje reguły awansu, przedkładając lojalność nad kreatywność i wiedzę.

Familizm nie oznacza po prostu silnej rodziny czy miłości do bliskich. Oznacza psychologiczny dystans między wąskim kręgiem sprawdzonych „swoich” i resztą świata, nadmierną dysproporcję między relacjami wiążącymi i pomostowymi. Można

tak jak Polacy kochać rodzinę, lecz można być zarazem otwartym na innych. Z familizmem mamy do czynienia wówczas, gdy ktoś zatrudnia na odpowiedzialnym stanowisku kogoś, kogo dobrze zna, zamiast poszukać osoby najbardziej kompetentnej. „Rodziną” bywa zarówno rodzina, jak i firma, partia lub jakakolwiek inna grupa, z którą się identyfikujemy.

Familizm korporacyjny wyklucza jakąkolwiek współpracę z konkurencyjnymi firmami i budowanie silnych biznesowych klastrów. Pomyłka szefów wielu firm polega na tym, że stawiają oni na wzmocnienie jedynie wewnętrznej spójności. Tymczasem ważniejsze dla sukcesu firmy są związki pracowników ze światem zewnętrznym. Wartością są brokerzy, a nie przyjaciele zza biurka. Wartością jest zaufanie do obcych, a nie tylko do swoich.

Badania międzynarodowe dowodzą, że Polska znajduje się w grupie krajów z najwyższym poziomem familizmu i najniższym poziomem pomostowego kapitału społecznego. Co należy zrobić, aby osłabić familizm i tym samym uchylić wyrok stagnacji i zepchnięcia Polski na peryferie? Są trzy domeny, w których można kształtować normy zaufania, otwarcia, współpracy i gry zespołowej. Największe nadzieje wiąże ze zmianą formuły funkcjonowania szkoły: wprowadzeniem jak największej liczby zajęć i zadań grupowych, projektów realizowanych przez zespoły uczniowskie poza szkołą, ale we współpracy z innymi środowiskami. Szkoła jest ważna, ponieważ kapitał społeczny ma korzenie kulturowe i jest przekazywany w rodzinach z pokolenia na pokolenie. Polska młodzież już w wieku 18

lat jest równie jak rodzice nieufna. Drugą domeną, w której należy starać się przerwać błędne koło nieufności obywatela do instytucji i instytucji do obywatela, jest administracja publiczna: mniej zaświadczeń, więcej oświadczeń. Trzecim obszarem budowania kapitału społecznego powinny być firmy, zwłaszcza duże korporacje, które już zaczęły doświadczać zgubnych skutków czegoś, co nazywają silosowaniem – zamykaniem się na współpracę poszczególnych jednostek organizacyjnych. Budowa kapitału społecznego w tych trzech obszarach powinna w przyszłości zrównoważyć i zmniejszyć dominujący obecnie w Polsce familizm. ■



Zaufanie i właściwe relacje między ludźmi zwiększają efektywność i konkurencyjność kraju

JANUSZ CZAPIŃSKI

Komitet Psychologii PAN

Instytut Psychologii UW

Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie

Kierownik projektu badawczego „Diagnoza społeczna”

czapinski@vizja.pl