

Anna Maria Lis

Politechnika Gdańska

Adrian Lis

Uniwersytet Gdański

## **Być czy mieć? Hierarchia kapitałów w wybranych przedsiębiorstwach ICT na Pomorzu**

### **To be or to have? Hierarchy of capitals in selected ICT companies in Pomerania**

#### **Abstract**

The paper provides a summary of the initial phase of constructing the concept, using the theory of capital of Pierre Bourdieu to the analysis of the activities of enterprises. The core of this concept is the division of the resources in companies into four basic types corresponding to P. Bourdieu's capital classification (division into economic capital, social capital, cultural capital and symbolic capital) and the assumption, according to which any entity embedded in market conditions needs to consciously manage the conversions of resources (from one type to another).

The study was carried out in the group of 43 companies operating in the ICT sector in the Pomorskie Voivodeship. This study was a preliminary attempt to identify the preferences of both top management and regular employees of the analyzed companies regarding those types of capitals, which in the daily functioning of these companies play a central role (or would play such a role, if the company had enough resources). The topic of the paper is important, taking into account incompatibility often occurring in the preferences regarding various forms capitals among staff of the same company, that – in accordance with the presented theoretical concept – can lead to a decrease in the effectiveness of actions taken within the company.

**Key-words:** economic capital, social capital, cultural capital, symbolic capital, the hierarchy of capitals, company effectiveness.

## Wstęp

Bogactwo i pluralizm form, jakie przyjmuje życie społeczne w każdym ze swoich obszarów, niosą ze sobą dwie istotne konsekwencje dla każdego z partycypujących w nim podmiotów: z jednej strony dają działającym jednostkom i grupom społecznym ogromny wybór dróg, którymi mogą one podążać w trakcie realizacji postawionych sobie celów, z drugiej strony natomiast – uniemożliwiają wykorzystującym je podmiotom uzyskanie całkowitej pewności powodzenia podejmowanych przez nie działań. Tak jedna, jak i druga konsekwencja ma swoje zalety i wady, zdeterminowane przede wszystkim kontekstem, w jakim zachodzi konkretna sytuacja, ale znajomość plusów i minusów tak jednego, jak i drugiego efektu złożoności otaczającej człowieka rzeczywistości bardzo często przekłada się na lepsze, bardziej efektywne funkcjonowanie podmiotu w jej ramach.

Zinternalizowana w świadomości jednostek ludzkich kultura jest niczym innym, niż symbolicznym przedstawieniem faktów dotyczących względnie szeroko poznanych obszarów rzeczywistości oraz wyobrażeń związanych z obszarami do tej pory wyeksploatowanymi w niewystarczającym stopniu. Każda teoria naukowa, każdy mit, przesąd, model działania, idea to elementy kultury posiadające status „prawdziwych” – prawomocnie dostępnych do wykorzystania w określonych warunkach. Zgodność statusów elementów istotnych z punktu widzenia specyfiki danej grupy społecznej (a więc względna jedność światopoglądowa charakteryzująca jej członków) gwarantuje grupie spójność oraz zwiększoną efektywność podejmowanych przez nią (a ściśle przez jej członków) działań.

Powyzsza zasada dobrze charakteryzuje to, co dzieje się w ramach każdej grupy społecznej, a więc także i w przedsiębiorstwach, stanowiących główny przedmiot zainteresowania badań omawianych w tej publikacji. Spójna wizja przyszłości przedsiębiorstwa, dobór przystających do siebie form działania w teraźniejszości oraz zgodna interpretacja przeszłych (pozytywnych i negatywnych) efektów działań podejmowanych przez firmę to płaszczyzna niezbędna do wykreowania relatywnie najbardziej sprzyjającej atmosfery dla aktywności, której poziom efektywności zbliżony będzie do maksymalnego (dla danego przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem jego potencjału). Z kolei uwidaczniające się w przedsiębiorstwie rozbieżne cele zatrudnionej kadry pracowniczej, wykluczające się zestawy środków ich osiągnięcia, nieprzystające oczekiwania czy też niekomplementarne motywacje będą czynnikami hamującymi rozwój danego podmiotu gospodarczego, zmniejszającymi efektywność podejmowanych w jego ramach działań, a więc i wpływającymi na pogorszenie się pozycji konkurencyjnej firmy na rynku.



Celem niniejszej publikacji jest próba zdiagnozowania stopnia spójności wizji przedsiębiorstw branży ICT, działających na terenie województwa pomorskiego, poprzez analizę przystawalności hierarchii kapitałów (odpowiadających różnym typom zasobów) wśród przedstawicieli zatrudnionej w nich kadry (różnych szczebli: od dyrekcji po szeregowych pracowników), dokonana na podstawie stworzonej przez autorów koncepcji kapitałów (opartej na teorii Pierre'a Bourdieu)<sup>1</sup>.

### **Stan wiedzy z danej dziedziny w bezpośrednim powiązaniu z celem**

Koncepcja kapitałów, proponowana przez autorów jako teoretyczny pryzmat, przez który warto dokonywać oglądu rzeczywistości, zasadza się (w pewnej swej części) na teorii kapitałów autorstwa P. Bourdieu<sup>2</sup>. Autorzy dokonali w niej jednak licznych modyfikacji, rozszerzyli zakres i tak skonceptualizowali kluczowe dla swej koncepcji pojęcia, iż z pierwowzorem ma ona wspólny w zasadzie jedynie czwórpodział typów kapitału na kapitał: ekonomiczny, społeczny, kulturowy i symboliczny. Nie odnaleziono w literaturze przedmiotu podobnego przykładu zastosowania wszystkich wyróżnionych typów kapitału do analizy funkcjonowania przedsiębiorstw – sam P. Bourdieu swoją koncepcję aplikował przede wszystkim do sfery edukacji, zaś w pozostałych opisanych przypadkach poszczególni autorzy skupiali się jedynie na uwzględnieniu jednego z typów kapitału, który następnie poddawany był analizie w różnych sferach rzeczywistości (nierzadko bardzo odmiennych od takich organizacji, jak przedsiębiorstwa)<sup>3</sup>. Można zatem stwierdzić, iż proponowana przez autorów koncepcja

<sup>1</sup> Pierwszą oficjalną weryfikacją stworzonej przez autorów koncepcji kapitałów było badanie w ramach grantu MNiSW/NCN pt. „Badanie i analiza struktur klastrów w Polsce w oparciu o koncepcję kapitałów” (N N115 250436), którego oficjalnym podsumowaniem jest książka pt. „Zarządzanie kapitałami w klastrach. Kapitał społeczny, kulturowy, ekonomiczny i symboliczny w strukturach klastrów”, wydana przez wydawnictwo „Difin” w 2014 roku [Lis, Lis 2014].

<sup>2</sup> Warto odwołać się bezpośrednio do tego autora ze względu na wielość wątków przez niego poruszanych w swoich rozważaniach. Tematyka ząbwiąca się z jego teorią kapitałów pojawia się w wydanych po polsku [Bourdieu 2006; Bourdieu 2009; Bourdieu, Passeron 2006; Bourdieu, Wacquant 2001] oraz dostępnym choćby w języku angielskim artykule [Bourdieu 1997].

<sup>3</sup> Względnie największym zainteresowaniem badaczy cieszył się kapitał społeczny, w problematyce którego opublikowano takie dzieła jak: Coleman 1988; Putnam 1993. Nieco rzadziej wykorzystywano w analizach kapitał kulturowy: Lamont, Fournier 1992; Beisel 1997. Kapitał symboliczny jest pojęciem w niewielkim stopniu eksploatowanym w nauce, zaś pojęcie kapitału ekonomicznego najczęściej traktowane jest jako zamiennik pojęcia „kapitał” i w związku z tym pozostawiano je do wykorzystywania przede wszystkim przez ekonomistów.



wypełnia istotną lukę w wiedzy na temat działania organizacji, a ściślej prób jak najbardziej zgodnego z rzeczywistością jej uchwycenia.

W rozumieniu autorów najbardziej ogólne pojęcie, z którego dopiero można wyprowadzać pozostałe definicje to pojęcie „kapitału”, rozumiane jako zasób określonego rodzaju, świadomie wykorzystywany przez podmiot posiadający do zwrotnego zwiększenia jego ilości lub zamiany na inny rodzaj zasobu (może występować w formie rzeczywistej i potencjalnej). Na tak skonstruowanej, ogólnej definicji można bazować podczas tworzenia określeń poszczególnych, wyróżnionych w teoretycznej koncepcji, a tym samym i omawianym badaniu typów kapitału:

- kapitał ekonomiczny będzie obejmował zatem te wszystkie rodzaje dóbr (zarówno o charakterze materialnym, jak i niematerialnym), które posiadają pewną wartość ekonomiczną (finansową) i możliwe jest ustalenie ich właściciela;
- kapitał społeczny to wszelkie formalne i nieformalne relacje tego podmiotu, jakimi w ustrukturyzowany sposób połączony jest ów podmiot z innymi uczestnikami życia społecznego;
- kapitał kulturowy to ogół informacji, umiejętności, doświadczeń i wytworów człowieka, do których dany podmiot ma dostęp ze względu na ich posiadanie (istniejące materialnie, np. książki, budynki, instrumenty muzyczne) i/lub ich zinternalizowanie (istniejące niematerialnie, np. wiedza, normy społeczne, muzyka);
- kapitał symboliczny stanowiący będzie przez respekt, szacunek, poważanie, jakie określony podmiot życia społecznego ma wśród innych podmiotów ze względu na swój rzeczywisty lub jedynie wykreowany wizerunek. Na ów wizerunek składać będą się twory przeszłych działań tego podmiotu, charakter działań podejmowanych aktualnie oraz antycypowane przez danego obserwatora kierunki przyszłych aktywności analizowanego podmiotu [Lis, Lis 2014, s. 146].

Cały ten wątek kapitałowy mieści się jednakże w szerszym kontekście teoretycznym, związanym z poruszonymi tak w zarządzaniu, jak i ekonomii zagadnieniami efektywności przedsiębiorstw. Trzeba jednak koniecznie zauważyć, że prezentowana w niniejszym artykule koncepcja kapitałów, chociaż skupia się także i na czynnikach (zasobach) o charakterze ekonomicznym, to nie nadaje im wagi większej niż pozostałym typom zasobów (przyporządkowanym odpowiednim typom kapitału). Także i postrzeganie samej efektywności przedsiębiorstwa zdecydowanie wykracza poza przyjęte postrzeganie jej jako stosunku uzyskanych efektów do poniesionych przez przedsiębiorstwo nakładów, braku przestojów i zminimalizowanego marnotrawstwa [Begg, Fischer, Dornbusch



1995]. Z racji tego, iż – jak zwraca uwagę K. Cameron – zagadnienie oceny efektywności określonej organizacji przysparza wielu problemów wynikających choćby z braku zakresienia przez badaczy swoistych granic teoretycznych tego pojęcia, a co za tym idzie, posługiwania się daleką od kompletności listą kryteriów decydujących o zaklasyfikowaniu konkretnego podmiotu jako „efektywnego” lub „nieefektywnego” [Cameron 1986]. Autorzy ową efektywność rozumieją „miętko”, jako taki stan poszczególnych elementów składowych przedsiębiorstwa (o różnym stopniu agregacji – od działów, po pojedynczych pracowników), który gwarantuje pełne wykorzystanie drzemającego w nich potencjału, a tym samym pozwala przedsiębiorstwu na osiągnięcie szczytu swych (aktualnych na dany moment czasowy) możliwości.

## Wyniki badań

### Założenia metodologiczne<sup>4</sup>

Aby zapewnić względnie najbardziej rzetelną realizację tak postawionych celów, autorzy zdecydowali się wykorzystać zalety metody monograficznej, choć raczej w jej wąskim wymiarze. Oznacza to, iż choć jednostkami badania, stanowiącymi podstawę do stworzenia próby badawczej były przedsiębiorstwa ICT z Pomorza (a więc relatywnie jednorodna grupa podmiotów), to interesujące dla autorów było nie tyle stworzenie wszechstronnej, pełnej charakterystyki przedmiotu swoich badań, lecz skupienie się tylko na pewnym ich wycinku – ściśle związanym z ustaleniem hierarchii poszczególnych typów kapitału w ramach analizowanych przedsiębiorstw. Jedną z zalet metody monograficznej jest bowiem to, iż może ona służyć również jako poręczne narzędzie do konstruowania lub sprawdzania (kontrolowania) – jak to miało miejsce właśnie w tym przypadku – niedostatecznie dotąd ugruntowanych koncepcji teoretycznych (takich jak wzmiankowana wcześniej koncepcja kapitałów bazująca na części teorii P. Bourdieu).

Omawiane badanie mieści się w ramach badań o orientacji ekstensjonalnej (rozszerzającej), w których znana i ściśle określona liczba zmiennych pełniących rolę wskaźników analizowanego zjawiska (w tym wypadków wskaźniki poszczególnych typów kapitału stanowiące element teoretycznej koncepcji poddawanej sprawdzeniu) będzie aplikowana za pomocą wystandaryzowanych technik otrzymywania danych do kolejnych, coraz to nowych zbiorowości

<sup>4</sup> Na temat założeń metodologicznych przedstawianych w niniejszym tekście warto przeczytać więcej w następujących publikacjach: Mayntz, Holm, Hübner 1985; Suchocka, Suchocki, Walkowiak 1985; Nowak 2012; Sułek 1990.



określonego rodzaju lub typu. Konsekwencją takiego założenia będzie umieszczenie niniejszych działań empirycznych w obrębie procedury badań porównawczych, a więc takiego sposobu postępowania, który skupiony jest na ujawnianiu podobieństw i różnic przedmiotów (zjawisk, procesów) zakotwiczonych w różnych społecznościach czy zbiorowościach, a także w różnych instytucjach tego samego rodzaju funkcjonujących w tym samym czasie, ale w różnych miejscach. Warto w tym miejscu jednak doprecyzować, iż poddane badaniu przedsiębiorstwa branży ICT z województwa pomorskiego stanowią dopiero podstawę do porównań, które będą mogły być konstruowane w przyszłości po zakończeniu pozostałych faz badań, obejmujących analizy podmiotów gospodarczych innych branż oraz zlokalizowanych w innych regionach Polski.

Realizacja tak zaplanowanego badania (metoda monograficzna, procedura badań porównawczych, orientacja ekstensjonalna) wymagała wykorzystania wystandaryzowanych technik otrzymywania danych, z których najlepsze efekty zdawał się gwarantować wywiad kwestionariuszowy wystandaryzowany. Choć bowiem jest to technika niedająca badaczowi wielkiego marginesu swobody podczas samej sytuacji badania, to jednak ze względu na swoją specyfikę (wszystkie pytania mają charakter zamknięty, zaś roszczenia w nich zawarte są ściśle i wyraźnie określone) oddaje ona nieocenione usługi wszędzie tam, gdzie w grę wchodzić będzie dokonywanie porównań między jednostkami badania o różnym stopniu agregacji.

Badanie, którego wyniki przywoływane są w niniejszym artykule, przeprowadzone zostało na przełomie 2013/2014 roku na grupie 43 przedsiębiorstw działających w branży ICT na terenie województwa pomorskiego. Przedsiębiorstwa zostały dobrane do próby w sposób celowy, aby zapewnić jej względnie wysoką homogeniczność (ze względu na kryterium wielkości przedsiębiorstw mierzone zarówno wielkością zatrudnienia, jak i wysokość rocznych obrotów, czy też liczbę lat funkcjonowania firmy na rynku). Oznacza to jednak, że wnioski wysnute na podstawie tak przeprowadzonego badania odnoszą się będą wyłącznie do grupy poddanych analizie przedsiębiorstw. Nie zaburza to jednak planu badawczego postawionego sobie przez autorów na początku pracy: stworzenia podwalin pod porównawczą analizę przedsiębiorstw, której pierwszym etapem miało być zdiagnozowanie podmiotów z sektora ICT. W dalszych fazach pracy badawczej do bazy pomorskich przedsiębiorstw ICT dodane zostaną firmy tej branży zlokalizowane poza obszarem województwa pomorskiego, a także podmioty gospodarcze innych branż ulokowane zarówno na Pomorzu, jak i w innych regionach kraju.

Głównym powodem, dla którego początek omawianych badań powiązany został z pomorską branżą ICT, była chęć rozwinięcia wiedzy dotyczącej jedne-



go z najdynamiczniej rozwijających się sektorów nie tylko polskiej, ale i światowej gospodarki, który – dodatkowo – uznany został w województwie pomorskim za jeden z sześciu sektorów o największym potencjale inwestycyjnym. Ze względu na specyfikę tej branży można było także zakładać istnienie charakterystycznej dlań hierarchii poszczególnych typów kapitału, a tym samym względnie łatwo skonfrontować przedbadawcze intuicje z rzeczywistością, by następnie – w kolejnych, przyszłych fazach pracy badawczej – obraz tej rzeczywistości poszerzać i wzbogacać.

Podstawowym narzędziem, jakie wykorzystano w trakcie badania, był skonstruowany przez autorów kwestionariusz wywiadu, zawierający zestaw wskaźników poszczególnych, wyróżnionych w warstwie teoretycznej kapitałów (ekonomicznego, społecznego, kulturowego i symbolicznego), przedstawionych w formie par alternatyw (na zasadzie „każdy z każdym”). Zadaniem osób badanych było wskazanie tego członu każdej podanej alternatywy, który z ich punktu widzenia wydawał się istotniejszy, bardziej pożądaný w ówczesnie panujących warunkach. Warto przy tym dodać, iż choć do określenia każdego z typów kapitału wykorzystano po trzy wskaźniki, to różniły się one od siebie w zależności od tego, czy rozmowę przeprowadzano z właścicielem (lub też osobą piastującą jedno z najwyższych stanowisk w badanym przedsiębiorstwie), czy z pracownikami niższego szczebla. Konieczne było zatem skonstruowanie dwóch kwestionariuszy: jednego dla właścicieli (dyrektorów firm), a drugiego dla szeregowych pracowników. Takie działanie podyktowane było założoną odmiennością perspektyw obu tych grup, jakie były wykorzystywane przez ich członków w procesie postrzegania interesów i stanu przedsiębiorstwa oraz indywidualnych ambicji i motywacji do pracy.

Warto w tym momencie przedstawić listę wskaźników poszczególnych, wyróżnionych w badaniu, typów kapitału, na podstawie której respondenci budowali własne hierarchie kapitałów, a tym samym odkrywali swoją perspektywę patrzenia na przedsiębiorstwo i działania w nim podejmowane. Dodać należy, iż prezentowane niżej wskaźniki to efekt autorskiej próby operacjonalizacji poszczególnych typów kapitału (choć w niektórych przypadkach trudno było abstrahować lub dyskutować z funkcjonującymi już w literaturze przyporządkowaniami, np. poziomem wykształcenia jako elementem kapitału kulturowego). Poniższy rysunek przedstawia listę wskaźników, wykorzystaną przez autorów w trakcie badania szefostwa firm:



### Rysunek 1. Lista wskaźników poszczególnych typów kapitału wykorzystana w wywiadach z właścicielami i kierownictwem firm

Kapitał ekonomiczny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duża dotacja (np. z UE)</li> <li>• Znaczący wzrost zysków firmy</li> <li>• Znalezienie sposobu na znaczącą redukcję kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa</li> </ul>
Kapitał społeczny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczne i silne powiązania firmy z innymi firmami</li> <li>• Liczne i silne powiązania z sektorem B+R</li> <li>• Liczne i silne powiązania firmy z regionem i społecznością lokalną</li> </ul>
Kapitał kulturowy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stworzenie i wdrożenie wielu innowacyjnych rozwiązań w ramach firmy</li> <li>• Stworzenie kluczowych dla branży technologii i wiedzy</li> <li>• Posiadanie pracowników o idealnie dobranych kompetencjach</li> </ul>
Kapitał symboliczny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Świetna reputacja firmy na rynku</li> <li>• Wysokie wyróżnienie (np. nagrody za wysoką jakość oferowanych produktów i/lub usług)</li> <li>• Uzyskanie globalnej rozpoznawalności marki</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Jak widać na rysunku – każdemu z czterech wyróżnionych typów kapitału przyporządkowano trzy reprezentujące go wskaźniki. Na specjalnie do tego celu przygotowanym kwestionariuszu wskaźniki te umieszczono w taki sposób, aby stworzyć z nich pary na zasadzie „każdy z każdym”, w ramach których badane osoby miały dokonać wyboru tego członu alternatywy, który w danej parze stanowił dla nich (z ich punktu widzenia) większą wartość. Dokładnie w ten sam sposób przeprowadzono wywiad z przedstawicielami szeregowej kadry pracowniczej, z tym jednakże zastrzeżeniem, iż wykorzystano w nim inne listy wskaźników:

### Rysunek 2. Lista wskaźników poszczególnych typów kapitału wykorzystana w wywiadach z szeregowymi pracownikami

Kapitał ekonomiczny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Znacząca podwyżka pensji</li> <li>• Jednorazowa, bardzo wysoka nagroda finansowa</li> <li>• Śłużbowy samochód i telefon komórkowy, refundacja szkoleń, kursów, studiów, itp.</li> </ul>
Kapitał społeczny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczne i silne powiązania z elitami polityki i biznesu</li> <li>• Liczne i silne znajomości w ramach tej samej branży</li> <li>• Liczne i silne znajomości w ramach różnych branż</li> </ul>
Kapitał kulturowy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Status najbardziej kreatywnej osoby w firmie</li> <li>• Wysokie wykształcenie (np. Oxford)</li> <li>• Stworzenie przełomowej technologii, rewolucyjnego produktu, patentu, itp.</li> </ul>
Kapitał symboliczny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reputacja znakomitego specjalisty</li> <li>• Wysokie wyróżnienie branżowe (nie powiązane z profitami finansowymi)</li> <li>• Poczucie bycia szanowanym i niezastąpionym dla firmy</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.



W założeniach autorów – im bardziej zbliżone do siebie byłyby struktury wyborów właścicieli firm (i wysokiego kierownictwa) do struktury wyborów podejmowanych przez szeregowych pracowników tych firm, tym mniejsze „tarcie” występowałoby między tymi dwoma poziomami funkcjonowania przedsiębiorstw, a więc tym sprawniej dane przedsiębiorstwo byłoby w stanie stawiać sobie nowe cele, dobierać przystające sposoby ich osiągnięcia czy też po prostu budować odpowiednią atmosferę pracy. Dla przykładu – hipotetyczna koncentracja uwagi kierownictwa i pracowników (nazywając te dwie badane grupy w taki umowny, skrócony sposób) na akumulacji kapitału kulturowego w przedsiębiorstwie pozwoliłaby na względnie najefektywniejsze wykorzystanie potencjału, motywacji i ambicji pracowników (reprezentowanych np. przez wskaźnik „stworzenie przełomowej technologii, rewolucyjnego produktu itp.”) w sferze współgrającej z priorytetami stawianymi przez kierownictwo firmy (reprezentowanymi z kolei przez choćby „stworzenie kluczowych dla branży technologii i wiedzy”). I odwrotnie – im większe byłyby obserwowane rozbieżności w hierarchiach kapitałów artykułowanych (a więc i najprawdopodobniej oddziałujących na faktycznie podejmowane działania) przez grupę kierowniczą i grupę pracowniczą, z tym większym oporem spotykałoby się każde z tych działań, a tym samym efektywność przedsiębiorstwa byłaby znacząco niższa aniżeli w przypadku omówionej wcześniej zgodności perspektyw.

### **Analiza wyników – właściciele i kadra kierownicza**

Przeprowadzono 47 wywiadów z właścicielami i/lub kadrami kierowniczą wybranych firm sektora ICT na Pomorzu (w 39 przedsiębiorstwach zbadano po 1 osobie, zaś w 4 firmach – po 2 osoby). Wydaje się, że najlepiej będzie rozpocząć analizę wyników uzyskanych w badaniu grupy właścicielsko-kierowniczej od wykresu, na którym bezpośrednio widoczny będzie rozkład uzyskanych wyników (suma wyborów danego wskaźnika w analizowanej grupie).

Już na pierwszy rzut oka widać, że wśród właścicieli i kadry kierowniczej analizowanej grupy przedsiębiorstw sektora ICT, zlokalizowanych na Pomorzu, dominuje nastawienie na akumulację zasobów kapitału kulturowego. Wśród czterech najczęściej wybieranych członów poszczególnych alternatyw aż trzy z nich (czyli komplet) to cechy przyporządkowane temu właśnie typowi kapitału. Najistotniejszą, deklarowaną przez kierownictwo badanych przedsiębiorstw cechą, było „posiadanie pracowników o idealnie dobranych kompetencjach” (wybrane łącznie 399 razy), a zaraz potem „stworzenie kluczowych dla branży technologii i wiedzy” (361 wyborów). Trzecia w kolejności cecha – „znaczący wzrost zysków” – to już jeden z elementów kapitału ekonomicznego, o jedynie 6 głosów wyprzedzająca trzeci (i zarazem ostatni) wskaźnik kapi-



tału kulturowego, którym było „stworzenie i wdrożenie wielu innowacyjnych rozwiązań” (329 wyborów). Teoretycznie, maksymalną, możliwą do osiągnięcia liczbą wyborów danego wskaźnika w badanej grupie było 517 wskazań.

### Wykres 1. Suma wyborów wskaźników poszczególnych typów kapitału (właściciele i dyrektorzy)



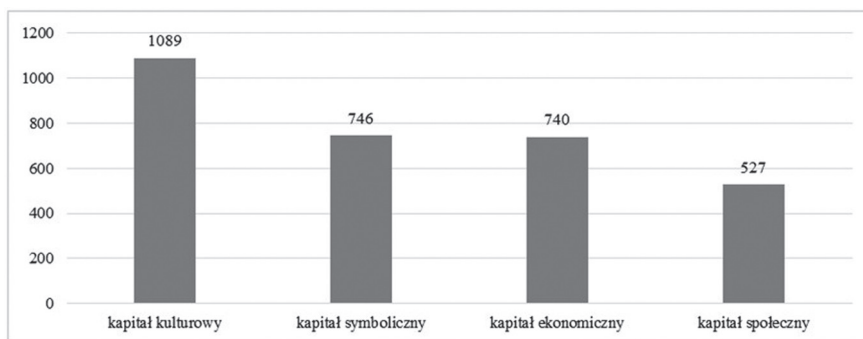
Źródło: opracowanie własne.

Zważywszy na branżę, z której wywodziły się analizowane przedsiębiorstwa (ICT) tak wysokie miejsce kapitału kulturowego (odpowiedzialnego m.in. za intensywność i jakość podejmowanej działalności innowacyjnej) nie jest zaskakujące i zdaje się wskazywać na zrozumienie specyfiki działania podmiotu gospodarczego w tej właśnie branży. Tym, co każe jednakże nieco powstrzymać się od wydawania sądów o zbyt optymistycznym charakterze w zakresie innowacyjności badanych firm i ich podejścia do tej kwestii jest nisko plasująca się w hierarchii przywoływanych kapitałów (a ściśle ich wskaźników) współpraca z sektorem B+R. Odpowiadający jej wskaźnik – „liczne i silne powiązania z sektorem B+R” – znajduje się w gronie trzech najrzadziej wybieranych elementów wśród wszystkich par alternatyw przedstawianych badanym reprezentantom grupy właścicielsko-kierowniczej (uzyskał jedynie 145 wskazań), z minimalną przewagą nad przedostatnimi w rankingu „licznymi i silnymi powiązania firmy z regionem i społecznością lokalną” (139 wskazań) oraz najrzadziej wskazywanymi „dużymi dotacjami, np. z UE” (136 wyborów). Choć zatem dominacja wskazań bezpośrednio związanych z kapitałem kulturowym badanych przedsiębiorstw daje podstawy pod postawienie względnie pozytyw-

nych prognoz odnośnie ich przyszłości na rynku, to jednoczesny brak koncentracji na nawiązywaniu i wykorzystywaniu kontaktów z instytucjami sfery badawczo-rozwojowej (kluczowej przecież w wytwarzaniu nowych i rozwoju istniejących technologii i produktów w branży ICT) znacząco ów obraz pogarsza. Widać jednak, że słaba koncentracja na nawiązywaniu względnie stałych relacji z sektorem B+R nie wynika raczej ze szczególnych uprzedzeń, jakimi mieliby się kierować właściciele i kadra zarządzająca w stosunku do instytucji badawczo-rozwojowych, lecz jest elementem szerszej postawy – ogólnego braku zainteresowania i niedoceniającego potencjału kryjącego się za kapitałem społecznym (reprezentowanym ponadto przez wskaźnik „liczne i silne powiązania firmy z innymi firmami” oraz wspomniane wcześniej „liczne i silne powiązania firmy z regionem i społecznością lokalną”).

Aby podsumować tę część rozważań, warto w tej chwili skupić się na sumarycznym zestawieniu wyborów badanych przedsiębiorców, ograniczonym tylko do czterech głównych typów kapitału. Dane te przedstawia wykres 2:

**Wykres 2. Suma wyborów poszczególnych typów kapitału (właściciele i dyrektorzy)**



Źródło: opracowanie własne.

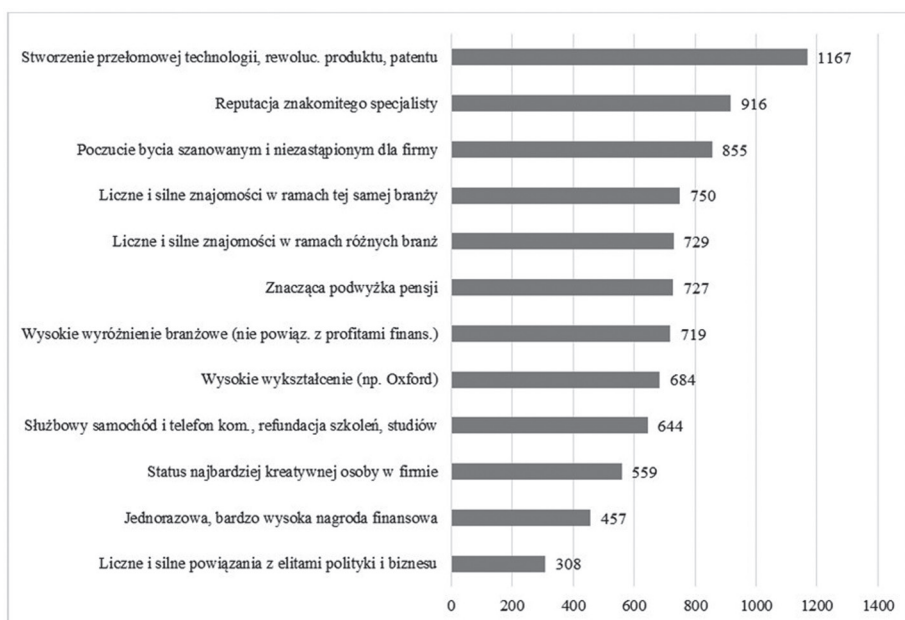
Już nawet pobieżna analiza powyższego wykresu pozwala szybko zorientować się w preferencjach respondentów z grupy właścicielsko-kierowniczej. Wyraźnie widać wagę, jaką przywiązują oni do wskaźników kapitału kulturowego (słupki najwyższe – w sumie 1089 wskazań) oraz – z drugiej strony – niewielkie zainteresowanie kapitałem społecznym. Pozostałe dwa typy kapitału (ekonomiczny i symboliczny) cieszą się średnią estymą – tutaj raczej pojedyncze wskaźniki lokowały się wysoko w hierarchii, jak np. znajdujący się na III miejscu „znaczący wzrost zysków” (jako element kapitału ekonomicznego), czy też „uzyskanie globalnej rozpoznawalności marki” (element kapitału symbolicznego) lokujące się na miejscu V, reszta zaś wskaźników przyporządkowa-

nych tym typom kapitału okupowała dalsze miejsce w rankingu. Teoretycznie, maksymalną, możliwą do osiągnięcia liczbą wyborów danego typu kapitału w badanej grupie było 1 410 wskazań.

### Analiza wyników – grupa pracownicza

Przeprowadzono 129 wywiadów z pracownikami wybranych firm sektora ICT na Pomorzu. Jak na tym tle przedstawia się zatem rozkład odpowiedzi uzyskanych od reprezentantów tzw. „grupy pracowniczej”? Taką hierarchię z podziałem na konkretne wskaźniki prezentuje wykres 3:

**Wykres 3. Suma wyborów wskaźników poszczególnych typów kapitału (pracownicy)**



Źródło: opracowanie własne.

Jak widać na powyższym wykresie, zdecydowanie najczęściej pozytywnych wyborów ze strony pracowników analizowanych przedsiębiorstw ICT otrzymał jeden z elementów wyróżnionych w ramach kapitału kulturowego – „stworzenie przełomowej technologii, rewolucyjnego produktu, patentu, itp.” – w sumie aż 1 167 razy wybierano ten wskaźnik kosztem innych cech wykorzystanych w badaniu pracowników (teoretycznie, maksymalną, możliwą do osiągnięcia liczbą wyborów danego wskaźnika w badanej grupie było 1 419



wskazań). Jest to wybór zgodny z dwoma najczęściej wskazywanymi atrybutami przez właścicieli i dyrektorów (należącymi do zakresu kapitału kulturowego), a szczególnie z zajmującym II miejsce w rankingu „stworzeniem kluczowych dla branży technologii i wiedzy”. W tym konkretnym zakresie można zatem stwierdzić, że plany właścicieli i osób zarządzających badanymi przedsiębiorstwami ICT na Pomorzu pokrywały się z ambicjami przedstawicieli grupy pracowniczej.

Inaczej rzecz się miała jednak już w przypadku kolejnych wskaźników w hierarchii utworzonej dla grupy pracowników, a mianowicie zajmujących II i III miejsce pod względem popularności dwóch elementów kapitału symbolicznego: „reputacji znakomitego specjalisty” (II miejsce – 916 wyborów) oraz „poczucia bycia szanowanym i niezastąpionym dla firmy” (III miejsce – 855 wyborów). Wydaje się, iż indywidualna perspektywa pracowników skupionych na utrzymaniu miejsca zatrudnienia lub też jego zmianie na lepsze (np. poprzez awans wewnątrz firmy lub zmianę miejsca pracy) stanowiła determinantę dużej części dokonywanych wyborów w ramach par alternatyw przedstawianych pracownikom. Szczególnie jest to widoczne w przypadku kategorii „reputacja znakomitego specjalisty”, która raczej uwypukla zewnętrznie obserwowalny element statusu danej osoby, wyznaczający szanse poprawy indywidualnej pozycji konkurencyjnej pracownika (choćby w formie znalezienia nowego miejsca pracy). Do wewnętrznych motywacji i zaspokojenia jednostkowych ambicji pracownika odwołuje się za to wskaźnik z miejsca III, czyli „poczucie bycia szanowanym i niezastąpionym dla firmy” – świadczy to o dużej i raczej niezaspokojonej potrzebie docenienia wkładu i wysiłków pracowników w działania i ogólny potencjał zatrudniających ich przedsiębiorstw. Warto – dla porównania – przypomnieć, że poszczególne wskaźniki kapitału symbolicznego, wyróżnione w badaniu grupy umownie nazwanej „właścicielsko-kierowniczą” pojawiały się dopiero na miejscach: V, VII i IX. Wynikało to jednakże z relatywnie niewielkiego znaczenia, jakie – według właścicieli i kierownictwa badanych firm – miały atrybuty kapitału symbolicznego dla kondycji i funkcjonowania przedsiębiorstwa w warunkach rynkowych.

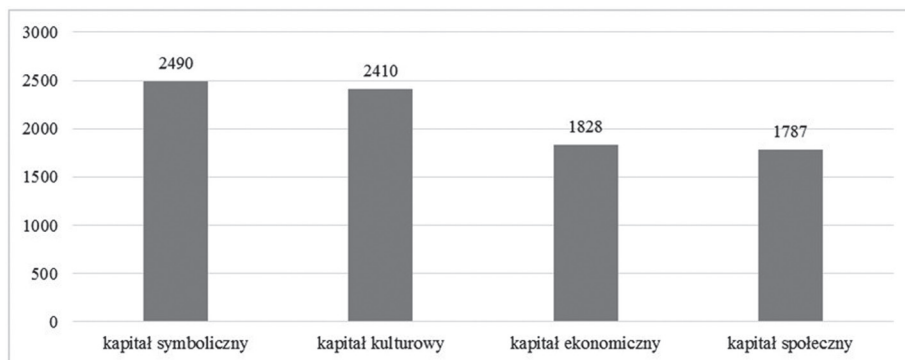
Wśród najrzadziej wybieranych przez pracowników członów proponowanych alternatyw prym wiodły „liczne i silne powiązania z elitami polityki i biznesu” (308 wskazań) – element kapitału społecznego, „jednorazowa, bardzo wysoka nagroda finansowa” (457 wskazań) – element kapitału ekonomicznego oraz „status najbardziej kreatywnej osoby w firmie” (559 „zwycięskich” wyborów) – element kapitału kulturowego. W przypadku ostatniego z wymienionych elementów można domniemywać, iż badani pracownicy zdecydowanie chętniej wybierali „twarde” wyznaczniki sukcesu w ramach kapitału kultu-



rowego (jak to miało miejsce w przypadku najczęściej wybieranej kategorii „stworzenia przełomowej technologii, rewolucyjnego produktu, patentu, itp.), aniżeli jego „miękkie”, trudniejsze do uchwycenia odpowiedniki, do jakich można zaliczyć właśnie posiadanie „statusu najbardziej kreatywnej osoby w firmie”. Podobnie przedkładali długotrwały efekt wzrostu zarobków w formie „znaczącej podwyżki pensji” (VI miejsce w hierarchii – najwyżej oceniony element kapitału ekonomicznego) nad jednorazową, nawet bardzo wysoką nagrodę finansową (przedostatnie, XI miejsce, najniżej oceniony element kapitału ekonomicznego). Ostatnie miejsce zajęte przez kategorię „liczne i silne powiązania z elitami polityki i biznesu”, przy relatywnie częstych wyborach dwóch pozostałych wskaźników kapitału społecznego: „licznych i silnych znajomości w ramach tej samej branży” (750 wyborów – IV miejsce) oraz „licznych i silnych znajomości w ramach różnych branż” (729 wskazań – V miejsce) zdaje się wskazywać na ściśle profesjonalne, zawodowe podejście do kwestii nawiązywania względnie trwałych relacji z innymi jednostkami. Mogło być również i tak, iż badani pracownicy dysponujący (najprawdopodobniej) w momencie przeprowadzenia badania siecią znajomości obejmującą osoby z branży ICT i branż pokrewnych (lub komplementarnych) realnie odczuwali efekty jej istnienia – w przeciwieństwie do trudnej do zbudowania, a przez to mocno abstrakcyjnej sieci relacji z jednostkami należącymi do „elit polityki i biznesu”.

Sumaryczne podsumowanie częstości wyborów dokonywanych przez pracowników analizowanych firm z podziałem na cztery główne typy kapitału przedstawia poniższy wykres (teoretycznie, maksymalną, możliwą do osiągnięcia liczbą wyborów danego typu kapitału w badanej grupie było 3 870 wskazań):

**Wykres 4. Suma wyborów poszczególnych typów kapitału (pracownicy)**



Źródło: opracowanie własne.

Dość wyraźnie na wykresie zaznaczyły się dwie tendencje: relatywnie duże skupienie pracowników badanych przedsiębiorstw na elementach kapitału symbolicznego i kulturowego oraz mniejsza rola, jaką przyznawali oni kapitałowi ekonomicznemu i społecznemu. Z pewnością za pozytywny fakt – z punktu widzenia spójności działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo, a więc i w odniesieniu do ich efektywności – uznać należy skupienie się tzw. „grupy pracowniczej” na tych sferach działania w ramach firmy, które względnie silne związane były z kapitałem kulturowym. Oznacza to bowiem – biorąc pod uwagę hierarchię poszczególnych typów kapitału w „grupie właścicielsko-kierowniczej” – pewną równoległość kierunków wektorów celów i sposobów ich osiągnięcia w obu wyróżnionych w badaniu grupach oraz zgodność ich zwrotów. Wydaje się zatem, że zorientowanie tak właścicieli firm ICT, jak i podległych im pracowników można – w konkretnym aspekcie kapitału kulturowego – uznać za zbieżne i zmniejszające „tarcie” między decyzjami kierownictwa, a indywidualnymi motywacjami pracowników.

Nieco inaczej rzecz ma się z kapitałem symbolicznym w badanych przedsiębiorstwach – okazał się on najistotniejszym w grupie pracowników, natomiast wywoływał przeciętne zainteresowanie w grupie „właścicielskiej” (choć i tak pozwoliło to temu typowi kapitału na zajęcie II miejsca w hierarchii). Wydaje się jednak, że istniejące rozbieżności między analizowanymi grupami respondentów wynikają ze wspomnianej wcześniej odmienności perspektyw, z jakich dokonują one oglądu i oceny rzeczywistości. Punkt widzenia „grupy właścicielskiej” ogniskował się na kapitale symbolicznym przedsiębiorstwa, który – w mniemaniu badanych – nie miał decydującego wpływu na stan teraźniejszy firmy, ani na szanse jej rozwoju w przyszłości. Inaczej na zasoby kapitału symbolicznego patrzyli respondenci „grupy pracowniczej”, dla których były one środkiem do potwierdzenia własnych, wysokich kompetencji zawodowych (lub przynajmniej sprawiania wrażenia posiadania takowych), a tym samym kluczowym elementem dla rozwoju własnej kariery (utrzymania dotychczasowego lub znalezienia nowego miejsca pracy z lepszymi warunkami jej wykonywania). Można powiedzieć, że przedstawiciele „grupy pracowniczej” poprzez dobór takich, a nie innych wskaźników podczas badania starali się pogodzić dwie, współzystające w nich postawy: z jednej strony – dbałości o interes i rozwój przedsiębiorstwa, którego byli pracownikami, z drugiej zaś strony – dbałości o interes własny i rozwój własnej kariery zawodowej. Nie wydaje się jednak, aby takie „rozdwojenie” miało przynosić analizowanym firmom ICT szkody.

W obu grupach – tak „właścicielskiej”, jak i „pracowniczej” – kapitał społeczny okazał się najmniej pożądanym typem kapitału (choć wśród pracowni-



ków można było dostrzec tendencje do zapewnienia sobie kontaktów o charakterze zawodowym tak w branży, jak i poza nią). Abstrahując w tym momencie od potencjalnych konsekwencji względnie niskiego zainteresowania tym typem kapitału (rzucających się w oczy szczególnie w przypadku niskiego zaangażowania przedstawicieli „grupy właścicielskiej” w kluczowe dla branży ICT relacje z sektorem B+R) można powiedzieć, iż i tutaj także występuje pewien rodzaj spójności między analizowanymi grupami respondentów. Podobna odpowiedniość daje się zaobserwować w odniesieniu do kapitału ekonomicznego: tak w grupie kierowników i właścicieli, jak i w grupie pracowników, kapitał ekonomiczny ani nie odgrywał decydującej roli, ani też nie był niedoceniany.

### Zakończenie

Omówione powyżej wyniki badania przeprowadzonego na grupie pomorskich przedsiębiorstw sektora ICT wskazały istnienie względnie spójnej wizji działania tych firm wśród ich właścicieli i wysokiej zarządzającej oraz pracowników niższych szczebli. To swoiste podobieństwo celów i środków ich osiągnięcia stanowiło dobrą platformę do podejmowania efektywnych działań tak wewnątrz, jak i na zewnątrz badanych firm.

Warto jednakże przypomnieć, iż badanie przedsiębiorstw ICT na Pomorzu traktowane było przez autorów artykułu jako zaledwie pierwszy etap szerszego projektu badawczego, w którego ramy w przyszłości włączone zostaną przedsiębiorstwa innych branż (tak z województwa, jak i całego kraju). Być może pozwoli to na dostrzeżenie istotnych różnic w hierarchiach kapitałów diagnozowanych w przedsiębiorstwach innych branż (lub tej samej branży, ale działających w innej lokalizacji).

Wykorzystany w badaniu kwestionariusz oraz wskaźniki kapitałów skonstruowane dla właścicieli i pracowników analizowanych przedsiębiorstw pozwoliły na zadowalające uchwycenie postaw obu badanych grup oraz determinującej je (w dużym stopniu) hierarchii czynników stanowiących motywatory do podejmowania działań o określonym charakterze. Wydaje się jednak, iż w dalszych etapach projektu warto wzbogacić zestaw uzyskiwanych w badaniu danych o pewne zmienne opisujące w sposób obiektywny kondycję (potencjał) analizowanych przedsiębiorstw. Można zrobić to na dwa sposoby: albo w kwestionariuszu umieścić pulę pytań dotyczących stanu firm, albo dotrzeć do takich danych poza przeprowadzonym wywiadem kwestionariuszowym (np. w formie analizy danych zastanych, *desk research*, itp.). Ze względu na brak możliwości „skażenia” takich danych subiektywnością respondentów oraz zważywszy na możliwość ich uzyskania także po bezpośrednim badaniu w danym podmiocie (co miałyby niebagatelne znaczenie dla wzbogacenia zestawu





wniosków także i dla opisanego właśnie etapu) autorzy przychyłają się do wyboru drugiego ze wskazanych sposobów gromadzenia danych.

### Bibliografia

- Begg D., Fischer S., Dornbusch R. (1995), *Ekonomia*, t. 1, Państwowe Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Beisel N. K. (1997), *Imperiled Innocents: Anthony Comstock and Family Reproduction in Victorian America*, Princeton University Press, Princeton N.J.
- Bourdieu P. (1997), *The Forms of capital* [in:] A. H. Halsey, H. Lauder, P. Brown, A. S. Wells (Eds.), *Education: Culture, Economy and Society*, Oxford University Press, Oxford/New York, 46–58.
- Bourdieu P. (2006), *Medytacje pascaliańskie*, Oficyna Naukowa, Warszawa.
- Bourdieu P. (2009), *Rozum praktyczny. O teorii działania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Bourdieu P., Passeron J. C. (2006), *Reprodukcja. Elementy teorii systemu nauczania*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Bourdieu, P., Wacquant L.J.D. (2001), *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Oficyna Naukowa, Warszawa.
- Cameron K. (1986), *A study of organizational effectiveness and its predictors*, „Management Science”, vol. 32, no. 1, 87–112.
- Coleman J.S. (1988), *Social capital in the creation of human capital*, „American Journal of Sociology”, vol. 94, 95–120.
- Lamont M., Fournier M. (1992), *Introduction* [in:] M. Lamont, M. Fournier (Eds.), *Cultivating Differences: Symbolic Boundaries and the Making of Inequality*, University of Chicago Press, Chicago, 1–20.
- Lis A.M., Lis A. (2014), *Zarządzanie kapitałami w klastrach. Kapitał społeczny, kulturowy, ekonomiczny i symboliczny w strukturach klastrowych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
- Mayntz R., Holm K., Hübner P. (1985), *Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej*, Warszawa.
- Nowak S. (2012), *Metodologia badań społecznych*, PWN, Warszawa.
- Putnam R.D. (1993), *Making Democracy Work. Civic traditions in Modern Italy*, Princeton University Press, Princeton.
- Suchocka R., Suchocki B., Walkowiak J. (1985), *Techniki pomiaru w socjologii*, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza, Poznań.
- Sułek A. (1990), *W terenie, w archiwum i w laboratorium. Studia nad warsztatem socjologa*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa.

