

WIESŁAW BANACH

## REFLEKSJA NAD KONCEPCJĄ FOLWARCZNYCH KORZENI POLSKIEJ KULTURY GOSPODARCZEJ JANUSZA HRYNIEWICZA

ABSTRACT. Banach Wiesław, *Refleksja nad koncepcją folwarcznych korzeni polskiej kultury gospodarczej Janusza Hryniewicza* [Reflection on Janusz Hryniewicz's concept of Polish economic culture and its manorial-serf antecedents] edited by W. Banach – „Człowiek i Społeczeństwo”, vol. XXXVIII, Poznań 2014, pp. 49-65, Adam Mickiewicz University Press. ISBN 978-83-232-2791-5. ISSN 0239-3271.

The main aim of the article is to examine Janusz Hryniewicz's concept of Polish economic culture. According to the discussed author, a lot of elements present in contemporary Polish companies and organizations (economic practices) are the result of participation in an East-Central Europe economic and social system based on agriculture. Processes of long duration led to a division of the European space in the 16<sup>th</sup> century: in Western Europe we can see the development of capitalism and its institutions; in East-Central Europe, the rise of a social and economic system based on the manorial-serf economy (called *new serfdom*). Hryniewicz tries to show the link between rules of misconduct in the 16<sup>th</sup> century manor farm and the contemporary attitude to the job of workers and managers alike. The paper is an attempt to show the discussed concept from an anthropological and cultural studies perspective.

Wiesław Banach, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Wydział Nauk Społecznych, Instytut Kulturoznawstwa, Zakład Etyki Gospodarczej, ul. Szamarzewskiego 89a, 60-568 Poznań, Poland.

### WSTĘP

Celem artykułu jest próba refleksji nad rozwijaną przez Janusza Hryniewicza koncepcją folwarcznych korzeni polskiej kultury gospodarczej. Tytułową koncepcję autor wyłożył głównie w dwóch swoich książkach: *Polityczny i kulturowy kontekst rozwoju gospodarczego*<sup>1</sup> oraz *Stosunki pracy w polskich organizacjach*<sup>2</sup>. Omawiając wybrane wątki owej koncepcji, odniosę się

---

<sup>1</sup> J. Hryniewicz, *Polityczny i kulturowy kontekst rozwoju gospodarczego*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2004.

<sup>2</sup> J. Hryniewicz, *Stosunki pracy w polskich organizacjach*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2007.

również do otwierającego niniejszy tom – oraz dyskusję w nim zawartą – artykułu Janusza Hryniewicza *Historyczne przesłanki kształtowania się polskiej kultury organizacyjnej oraz jej współczesne manifestacje*. Na wstępie należy podkreślić, że koncepcja Hryniewicza ma złożony i wielowątkowy charakter. Czerpie ona bowiem z wielu dziedzin i dyscyplin szeroko pojętych nauk społecznych (socjologii, ekonomii, historii, filozofii, politologii, zarządzania, psychologii, kulturoznawstwa itp.), odwołując się przy tym do wielu pojęć, modeli czy definicji, które powstały i są rozwijane na ich gruncie. W związku z powyższym (a także ze względu na ograniczone ramy niniejszego artykułu) zachodzi konieczność zawężenia przedmiotu refleksji nad omawianą koncepcją. Skoncentruję się zatem na dwóch jej aspektach, które wydają się najbardziej interesujące, a jednocześnie najbardziej inspirujące dla dalszych badań nad materią kultury gospodarczej. Pierwszy aspekt, który będę nazywał kulturoznawczym, dotyczy zagadnień wykształcenia się, upowszechnienia oraz reprodukcji kultury. Rzecz jasna, chodzi tu głównie o polską kulturę gospodarczą, a w szczególności o jej folwarczne korzenie. Natomiast drugi aspekt – roboczo nazywany tu antropologicznym – będzie się skupiał na funkcjonującym w ramach tej kultury człowieku. Zagadnienia jawiące się w tym aspekcie jako zasadnicze dotyczą charakterystyki działającej w folwarcznych warunkach jednostki, motywacji nią kierujących oraz jej kondycji moralnej.

### **1. GENEZA EUROPEJSKIEGO DUALIZMU GOSPODARCZEGO - NARODZINY SYSTEMU FOLWARCZNEGO NA WSCHÓD OD ŁABY**

Zanim zostaną omówione kulturoznawcze i antropologiczne aspekty rozwijanej przez J. Hryniewicza koncepcji folwarcznych korzeni polskiej kultury gospodarczej, warto wskazać na historyczny moment, który doprowadził do ukształtowania się dominującego w naszej części Europy kompleksu społeczno-gospodarczego. Stanowi to punkt wyjścia do dalszych rozważań Hryniewicza oraz podkreślenie doniosłości procesów historycznych uwzględnianych przez autora w jego koncepcji. Otóż, do XVI wieku rozwój Polski oraz pozostałych krajów Europy położonych na wschód od rzeki Łaby przebiegał w sposób analogiczny to tego, jaki następował w przypadku Europy Zachodniej. Dzięki sukcesywnemu imitowaniu zachodnich rozwiązań instytucjonalnych, prawnych oraz kulturowych wschodnia część naszego kontynentu stała się – jak pisze za Jerzym Kłoczowskim Hryniewicz – „Młodsza Europa”<sup>3</sup>. Ujmując rzecz w pewnym

<sup>3</sup> Por. J. Kłoczowski, *Młodsza Europa. Europa Środkowo-Wschodnia w kręgu cywilizacji chrześcijańskiej średniowiecza*, PIW, Warszawa 2003.

uproszczeniu, stwierdzić można za autorem omawianej koncepcji, że w Europie Wschodniej nie było niczego istotnego, czego wcześniej nie byłoby w Europie Zachodniej (m.in. chrześcijaństwo wraz z łacińską kulturą czy choćby tzw. prawo niemieckie regulujące zasady organizacji samorządów miejskich i lokacji). Sytuacja ta zmieniła się właśnie w wieku XVI, kiedy to w Europie Wschodniej porzucono zachodni model rozwoju. Doszło wówczas do – mającego wpływ praktycznie do dziś – dychotomicznego podziału Europy i ukształtowania się dwóch – opartych na całkowicie odmiennych podstawach – kompleksów społeczno-gospodarczych. Przyjrzyjmy się im pokrótce.

W krajach położonych na zachód od Łaby kontynuowano wdrażanie i systematyczne upowszechnianie rozwiązań społecznych, prawnych i instytucjonalnych, których istnienie stało się fundamentem rodzącej się gospodarki kapitalistycznej. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć: przewidywalne, formalne i abstrakcyjne prawo wraz z rodzącym się wówczas państwem narodowym jako jego gwarantem, prywatną własność, osobistą wolność, wolny handel oraz nieskrępowaną wytwórczość, emancypację i autonomię przedsiębiorstwa, system bankowy itp. Ponadto u progu nowożytności jednym z kluczowych elementów utrwalanego w świecie zachodnim porządku było – zdaniem J. Hryniewicza – odejście od średniowiecznego kolektywizmu. Dla omawianego tu autora decydujące znaczenie miała zmiana zasad, na których opierało się zbiorowe współdziałanie. W warunkach *średniowiecznego totalizmu* „podstawą organizacji społecznej były [...] rody, co sprawiało, że głównym spoiwem społecznym była więź biologiczna. Władza polityczna była spleciona z władzą religijną (moralną) i zarówno porządek społeczny, jak i strategie polityczne legitymizowane były przez odwołanie do religii”<sup>4</sup>. To właśnie indywidualizm etyczny oraz idące z nim w parze: racjonalność analityczna, logika substancjalna, uniwersalizm, bezosobowość i zaufanie, stały się przesądzającymi o sukcesie Zachodu wzorami kulturowymi<sup>5</sup>. Natomiast kraje położone na wschód od wspomnianej rzeki (a zwłaszcza Polska) obrały w XVI wieku odmienną od zachodniej drogę rozwoju. Znalazły się one we wschodnioeuropejskim kompleksie społeczno-gospodarczym, w którym dominującą strukturą stał się folwark. Hryniewicz, pisząc o jego genezie, podkreśla, że wraz ze wzrostem ludności zamieszkującej zachodnioeuropejskie miasta znacząco wzrósł tam popyt na różnego rodzaju płody rolne, a zwłaszcza zboże. Wschodnioeuropejska szlachta – wykorzystując tę gospodarczą koniunkturę oraz swoją dominującą pozycję społeczną i polityczną – stała się głównym jego eksporterem. Dla pragnącej zachować pre-

<sup>4</sup> J. Hryniewicz, *Polityczny i kulturowy kontekst...*, s. 76-77.

<sup>5</sup> Por. *ibidem*, s. 103.

stiż oraz dotychczasowy poziom życia szlachty okoliczność ta stanowiła niezwykle silny bodziec do zwiększenia produkcji zboża. We wschodnioeuropejskich warunkach społeczno-gospodarczych zwiększenie to w sposób optymalny dokonać się mogło poprzez stworzenie i rozwijanie systemu folwarcznego. W XVI wieku w takim kraju jak Polska posiadanie nastawionego na eksport folwarku stanowiło wręcz gwarancję szybkiego i znaczącego zysku. Należy jednak zaznaczyć, że funkcjonowanie całego systemu folwarcznego oparte było na dość osobliwych zasadach, niewiele mających wspólnego z porządkiem rodzącym się na Zachodzie rynku. „Wschodnioeuropejski kompleks gospodarczy cechował się – zdaniem Hryniewicza – specyficznym powiązaniem relacji klasowych i politycznych. Mała rola rynku sprawiała, że ceny były odzwierciedleniem nie kosztów oraz podaży i popytu, lecz raczej mocy politycznej połączonej z monopolem przymusu. Własność środków produkcji miała znaczenie dla tworzenia bogactwa o tyle, o ile towarzyszyła mu równoważna moc polityczna. Stąd wynika w Europie Wschodniej duża rola urzędów, które w warunkach atrofii rynku ustalają parametry gospodarcze, co prowadzi do tego, że uzyskują często znaczący wpływ na dysponowanie środkami produkcji, nie będąc ich formalnymi właścicielami”<sup>6</sup>. Folwark jako kluczowa instytucja opisywanego systemu był co prawda nastawiony na zysk, ale w praktyce pozostawał całkowicie niezależny od rynku pracy. Wzrost siły roboczej następował poprzez zwiększanie obciążeń nakładanych na chłopą, głównie czasu pracy przymusowej (pańszczyzny). Oznaczało to faktyczne poddaństwo chłopów, którzy wraz z członkami swoich rodzin stali się tanią siłą roboczą systemu folwarcznego. Ogólnie rzecz ujmując, opisana powyżej droga rozwoju obrana w XVI wieku przez kraje położone na wschód od Łaby skutkowała ich rezygnacją z zachodnich rozwiązań instytucjonalnych i stopniowym oddalaniem się od poziomu najbardziej rozwiniętych krajów Europy Zachodniej.

Chcąc odnieść się pokrótce do przywoływanej przez Hryniewicza i przedstawionej powyżej tej części omawianej koncepcji, która akcentuje XVI-wieczne rozejście się dróg rozwoju Europy, należy stwierdzić, że generalnie jest ona zbieżna z ustaleniami historyków. Istnieje wśród nich dość zgodny pogląd na temat doniosłości opisywanych przez autora procesów politycznych, społecznych, a przede wszystkim gospodarczych, oraz ich konsekwencji dla przyszłych losów Starego Kontynentu. Ten dwutorowy rozwój skutkujący wykształceniem się zachodnio- i wschodnioeuropejskiego kompleksu społeczno-gospodarczego w literaturze przedmiotu nazywany

---

<sup>6</sup> Ibidem, s. 143.

jest *dualizmem gospodarczym*<sup>7</sup>. Ponadto należy zauważyć, iż twierdzenie Hryniewicza o progu nowożytności (a mówiąc konkretniej, o wieku XVI) jako kresie zainteresowania przez naszą część Europy zachodnim modelem rozwoju może być przyjęte z pewnymi zastrzeżeniami. Dotyczy to zwłaszcza sfery tzw. kultury duchowej. W szlacheckich realiach I Rzeczypospolitej stanowiła ona zapewne dość oryginalny konglomerat wartości, obyczajów, tradycji czy idei. Pamiętajmy jednak, że jeszcze w XVIII wieku polska szlachta zapatrzona była głównie we wzorce zachodnie. Orient funkcjonował wówczas jako coś egzotycznego, zaś materialne bądź ideowe elementy kultury wschodniej „importowane” były za pośrednictwem krajów zachodnich. W związku z tym na przykład Janusz Tazbir w książce *Kultura szlachecka w Polsce. Rozkwit – upadek – relikty* przekonuje, iż w epoce oświecenia „Chiny leżały dla Polaków na Zachodzie”<sup>8</sup>.

Druga uwaga dotycząca zagadnienia genezy folwarku i upowszechnienia się wschodnioeuropejskiego kompleksu społeczno-gospodarczego w omawianej koncepcji Hryniewicza ma charakter metodologiczny. Otóż, autor podkreśla, że pojawienie się i upowszechnienie na wschód od Łaby gospodarki folwarcznej wyjaśnić można w drodze następującego wniosku: „najpierw pojawiają się interesy, czyli korzystne stany rzeczy (np. dla szlachty wschodnioeuropejskiej w XVI wieku korzystny był eksport zboża), potem pojawiają się instytucje relatywnie najlepiej służące tym interesom (np. folwark) i instytucje polityczne podtrzymujące określoną (np. folwarczną) metodę gospodarowania. Na bazie utrwalonych instytucji tworzą się specyficzne wzory zachowań i wartości. **Najpierw gospodarka, potem kultura**”<sup>9</sup>. Ten wymiar analizy europejskich różnicowań kulturowych sam nazywa wymiarem instytucjonalnym. Mówiąc w pewnym uproszczeniu, kultura (w omawianym przypadku jest to kultura folwarczna) jest wtórna

<sup>7</sup> Wspomniany konsensus historyków w sprawie genezy i skutków europejskiego dualizmu gospodarczego nie oznacza oczywiście ich pełnej zgody odnośnie do wielu szczegółowych ustaleń czy twierdzeń. Brak jest tu miejsca na referowanie dyskusji na ten temat, toczony zarówno przez polskich, jak i zagranicznych badaczy. Czytelnikowi zainteresowanemu jej meandrami polecić można choćby zwięźle napisaną pracę wybitnego polskiego historyka gospodarki, profesora Jerzego Topolskiego, *Przełom gospodarczy w Polsce XVI wieku i jego następstwa*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań 2000, lub też książkę tego samego autora *Narodziny kapitalizmu w Europie XIV-XVII wieku*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań 2003. Spośród publikacji zagranicznych badaczy warto wspomnieć o znanej i cennej pozycji Davida Landesa *Bogactwo i nędza narodów. Dlaczego jedni są tak bogaci, a inni tak ubodzy*, przeł. H. Jankowska, MUZA SA, Warszawa 2000, oraz o książce Philipa Longwortha *The Making of Eastern Europe. From Prehistory to Postcommunism*, Palgrave Macmillan 1997.

<sup>8</sup> J. Tazbir, *Kultura szlachecka w Polsce. Rozkwit – upadek – relikty*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1978, s. 176.

<sup>9</sup> J. Hryniewicz, *Historyczne przesłanki kształtowania się polskiej kultury organizacyjnej oraz jej współczesne manifestacje* (w niniejszym tomie, s. 12).

wobec funkcjonujących wcześniej instytucji (w tym przypadku jest to folwark) i stanowi ich wytwór. Ten typ wnioskowania miał i nadal ma w szeroko pojętych naukach społecznych wielu zwolenników. Należy podkreślić, że nie są to jedynie badacze mniej bądź bardziej związani z marksizmem, w którym – jak wiemy – *byt określa świadomość*. Podobna świadomość metodologiczna oraz niemal identyczne podejście do kwestii relacji kultury i gospodarki cechuje koncepcje rozwijane choćby przez Jacka Kochanowicza. Ten czołowy polski badacz kultury gospodarczej pisze na omawiany tu temat: „W wielkim uproszczeniu ciąg przyczynowy zdaje się więc tak przedstawiać, że najpierw pojawiły się okoliczności sprzyjające wymianie i handlowi, a następnie ci, którzy się w takiej działalności wyspecjalizowali, codzienną praktyką stopniowo tworzyli sprzyjającą temu kulturę ekonomiczną. Wzmocniona odpowiednio wyartykułowaną ideologiczną legitymizacją, nabierała swoistej autonomii i mocy sprawczej, a cechujące się nią grupy przenosić mogły prokapitalistyczne podstawy na nowe tereny”<sup>10</sup>.

## 2. FOLWARCZNE KORZENIE POLSKIEJ KULTURY GOSPODARCZEJ

Bez wątplenia, najbardziej doniosłym i jednocześnie atrakcyjnym elementem koncepcji Hryniewicza jest argumentacja autora na rzecz tezy, że nasza współczesna rzeczywistość (a zwłaszcza jej patologie) w znacznym stopniu ukształtowana została u progu nowożytności, tj. w wieku XVI na polskim folwarku. W sensie inicjowania dyskusji może ona być zapewne inspirująca zarówno dla profesjonalnych badaczy reprezentujących różne dziedziny nauk społecznych, jak i dla osób zajmujących się lub zainteresowanych życiem społecznym (studenci, dziennikarze, politycy, liderzy opinii itp.)<sup>11</sup>. Z oczywistych względów zagadnienie folwarcznych antecedencji

<sup>10</sup> *Kultura i gospodarka*, red. J. Kochanowicz, M. Marody, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2010, s. 28.

<sup>11</sup> W recenzji do jednej z dwóch najważniejszych (przynajmniej z punktu widzenia omawianej koncepcji) książek Hryniewicza Beata Glinka pisze: „W gronie czytelników książki Hryniewicza mogą znaleźć się zarówno naukowcy, jak i studenci czy praktycy biznesu. Książka ta niewątpliwie będzie interesującą lekturą dla wszystkich, których interesuje szerszy kontekst zjawisk gospodarczych. Autor podchodzi do opisywanych zagadnień w sposób interdyscyplinarny, sięgając po koncepcje z zakresu nauk politycznych, socjologii, nauk o zarządzaniu, historii i ekonomii [...]”, *Recenzja książki Janusza T. Hryniewicza „Polityczny i kulturowy kontekst rozwoju gospodarczego”*, „Problemy Zarządzania” 2006, nr 1, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, s. 208-211.

polskiej kultury gospodarczej może tu być omówione jedynie w pewnym uproszczeniu. Dlatego – jak wspomniałem na wstępie – ukazane ono zostanie w dwóch aspektach: kulturoznawczym i antropologicznym, co umożliwi skoncentrowanie się z jednej strony na kulturze, z drugiej zaś – na działającej w jej ramach jednostce. Zważywszy na złożoność koncepcji Hryniewicza, zabieg ten pozwoli – moim zdaniem – dotrzeć do jej meritum i wyłuszczyć najbardziej istotne elementy.

Przechodząc do kulturoznawczego aspektu koncepcji Hryniewicza, należy podkreślić, że autor podejmuje się szeroko zakrojonych i często bardzo pogłębionych badań wielu istotnych zagadnień związanych z problematyką kultury gospodarczej<sup>12</sup>. Jako socjolog, przywołuje wyniki – prowadzonych przez siebie bądź zapożyczonych od innych – badań, takich jak: ankiety, wywiady czy sondaże. Stara się na ich podstawie uchwycić charakter dominujących we współczesnych polskich organizacjach (przedsiębiorstwach, urzędach, uczelniach, szkołach itp.) stosunków pracy i innych zależności. Dzięki tym narzędziom udaje mu się przedstawić interesujący i wymowny obraz polskiej rzeczywistości początku XXI wieku. Przeprowadzona w ten sposób diagnoza polskiej kultury organizacyjnej stanowi oryginalny wkład autora w dyskusję nad kulturowymi uwarunkowaniami gospodarczego rozwoju naszego kraju.

Jednak tym, co – przynajmniej z kulturoznawczego punktu widzenia – przesądza o naukowej atrakcyjności koncepcji Hryniewicza i może stanowić punkt wyjścia do dalszych szczegółowych badań, jest – moim zdaniem – wykorzystanie do ustaleń historii. Musimy bowiem zdawać sobie sprawę, że aby dotrzeć do folwarcznych korzeni współczesnej rzeczywistości, konieczne jest, jak się wydaje, skoncentrowanie uwagi na historycznym ujęciu badanego problemu. Mówiąc wprost, należy pokazać załączki dzisiejszych patologii czy barier w organizacji pracy i stosunkach panujących na XVI-wiecznym folwarku. Sam autor omawianej koncepcji ma tego pełną świadomość i już w pierwszym zdaniu „Wstępu” kluczowej dla tej problematyki pracy pisze: „Przedmiotem analiz jest próba pokazania, w jaki sposób historia określa współczesny kształt polskiej kultury organizacyjnej”<sup>13</sup>. Jako szczególnie istotna jawi się tu potrzeba zrekonstruowania mechanizmu przekazywania z pokolenia na pokolenie norm stanowiących reguły postępowania, wartości w rozumieniu bodźców do podejmowania określonych działań, czy też

<sup>12</sup> W swoich tekstach Hryniewicz częściej używa określenia „kultura organizacyjna” niż „kultura gospodarcza”. Zaznacza jednak, że – głównie ze względów stylistycznych – terminy te stosuje wymiennie. Taka jest, nawiasem mówiąc, praktyka wielu autorów badających związki występujące pomiędzy kulturą a gospodarką. Zdarza się, że wyodrębniony przedmiot swoich badań określają oni również mianem „kultury ekonomicznej”.

<sup>13</sup> J. Hryniewicz, *Stosunki pracy...*, s. 18.

w końcu schematów poznawczych umożliwiających członkom społeczeństwa bądź uczestnikom kultury właściwą percepcję. W tym sensie mechanizm reprodukcji polega na odtwarzaniu kodów kulturowych zawierających swego rodzaju „pulę informacji”, które są niezbędne jednostce do właściwego funkcjonowania w społeczeństwie lub kulturze. Dla wielu badaczy (również dla piszącego te słowa) właśnie zagadnienie reprodukcji kultury rozumianej jako swoisty „pas transmisyjny” stanowi istotę badań nad kulturą gospodarczą. Ich zdaniem kulturę gospodarczą powinno się badać w sposób diachroniczny, ze szczególnym uwzględnieniem kontekstu historycznego. Co więcej, rozumiana w ten sposób kultura (również kultura gospodarcza) jest wręcz wytworem czy produktem historii<sup>14</sup>. Przyjrzyjmy się zatem, jak na tym tle wygląda kwestia uwzględnienia i rozwiązania problemu reprodukcji wzorów kulturowych w omawianej koncepcji folwarcznych korzeni polskiej kultury gospodarczej Hryniewicza. Powtórzmy: z kulturoznawczego punktu widzenia ten element omawianej koncepcji jawi się jako jej *clou*.

Janusz Hryniewicz docenia rolę historii, tradycji czy mechanizmów kulturowego utrwalania form zachowań zbiorowych. Przystępując do kulturowej analizy historycznych źródeł polskiej kultury organizacyjnej, wyróżnia on trzy podstawowe sposoby uzyskiwania zgodności zachowań jednostek respektujących dany wzór kulturowy. Przekonuje, że „Kulturowe utrwalanie i upodabnianie się zachowań następuje za pośrednictwem mechanizmu konformizacji. Konformizm jest to ujednoczenie zachowań wokół wzorów kulturowych. Są trzy metody uzyskiwania takiej zgodności: przymus, identyfikacja i internalizacja. Przymus wymusza zachowania na zasadzie unikania kar. Identyfikacja polega na naśladowaniu zachowań osób lub grup, które są dla nas atrakcyjne pod jakimś względem. Internalizacja – najwyższe stadium konformizacji – polega na uwewnętrznieniu wzorów i wartości w taki sposób, że stają się one składnikami osobowości i dążenie do ich realizacji odczuwane jest jako *mus*”<sup>15</sup>. Ujednoczone za pośrednictwem mechanizmu konformizacji wzory kulturowe (w tym wzory kultury gospodarczej) potrafią przetrwać próbę czasu i często jako nienaruszone ujawniają się w zachowaniach kolejnych pokoleń. Ciągłość ta w ramach kultury narodo-

---

<sup>14</sup> Por. *Kultura i gospodarka*, op. cit. We wprowadzeniu do tej cennej dla refleksji nad kulturą gospodarczą książki Jacek Kochanowicz przekonuje: „Ponieważ w każdym momencie wszystko to pozostaje rezultatem wcześniejszych stanów rzeczy, to kultura ekonomiczna, we wprowadzonym tu rozumieniu, jest produktem *historii*, a w procesie jej reprodukcji i przemian można się spodziewać silnej *path of dependency*. Sformułowanie to ma charakter kluczowy dla całości przedstawionych w tym tomie rozważań, wymaga wobec tego rozwinięcia i komentarza. Trzeba się mianowicie zastanowić nad społecznymi mechanizmami reprodukcji kultury w wyżej wprowadzonym sensie”, *ibidem*, s. 18.

<sup>15</sup> J. Hryniewicz, *Polityczny i kulturowy kontekst...*, s. 191.

wej zapewniana jest dzięki tradycji. To właśnie odwołanie się do tradycji pozwala – zdaniem Hryniewicza – zrozumieć, dlaczego „Wychowanie kolejnych pokoleń na obraz i podobieństwo rodziców sprawia, że czytając opis postaw Polaków sprzed kilkuset lat, stwierdzamy, że są one zaskakująco zbieżne z wynikami współczesnych badań socjologicznych”<sup>16</sup>.

Tym, co przesądza o kulturowej tożsamości i trwałości narodów, krajów czy regionów, jest tradycja. To dzięki niej mamy do czynienia z ograniczoną zmiennością obyczajów, reguł moralności, wartości czy wzorów kulturowych. W sytuacji ciągłości tradycji współczesność jawi się jako oczywista konsekwencja przeszłości. Sprawy komplikują się, gdy następuje zerwanie z ową ciągłością, gdy w wyniku historycznej zawieruchy dochodzi do zniknięcia tradycji. Wówczas – jak przekonuje Hryniewicz – „zbiorowość wraca do postaw i zachowań, wydawałoby się przebrzmiałych i dawno zarzuconych, albo sięga do jakichś precedensów we własnej historii”<sup>17</sup>. Przykładem kraju, którego burzliwe dzieje spowodowały taką sytuację, jest Polska. Upadek państwa, zabory, dwie światowe wojny i zaledwie dwudziestoletni czas niepodległości sprawiły, że w okresie PRL-u nastąpił swego rodzaju renesans kultury folwarcznej i powrót do odtwarzania wielu, mniej lub bardziej uświadomionych, wzorców postępowania ukształtowanych w XVI wieku. Reasumując wątek folwarcznych korzeni polskiej kultury gospodarczej, można stwierdzić za omawianym autorem, iż współczesny charakter naszej rzeczywistości jest pokłosiem dominującego w czasach realnego socjalizmu modelu społeczno-gospodarczego, który z kolei w znacznej części stanowił imitację systemu folwarcznego<sup>18</sup>. Co gorsze, kultura gospodarcza współczesnej Polski nie w pełni uwolniona została od – zdawałoby się należących już do historii – etatystycznych rozwiązań systemowych i socjalistycznych mo-

<sup>16</sup> Ibidem, s. 195.

<sup>17</sup> Ibidem.

<sup>18</sup> Nie ma tu miejsca na przywoływanie wymienianych przez Hryniewicza analogii między folwarkiem a socjalistycznym zakładem pracy. Warto jednak wskazać te, które dla autora jawią się jako najistotniejsze. Jego zdaniem w obu rządziło nie formalne, abstrakcyjne i przewidywalne prawo, ale raczej obyczaj, przyzwyczajenie i rutyna. Ponadto zarówno w folwarku, jak i w zakładzie socjalistycznym sukces uzależniony był nie od konkurencyjności, lecz od przywilejów. Dzięki szerokim uprawnieniom administracyjnym w sprawach socjalno-bytowych i znacznym kompetencjom politycznym zakłady socjalistyczne, podobnie jak folwarki, odseparowały pracownika od państwa. W socjalizmie partycypacja jednostki w życiu społecznym, gospodarczym i politycznym realizowana była za pośrednictwem zakładu pracy. W wyniku dominacji tych realiów pojęcie obywatela zostało sprowadzone do pojęcia pracownika. „W Polsce Ludowej nie było poddaństwa, ale istniał przymus pracy, wymiana zaś między socjalistycznymi zakładami pracy miała w znacznym stopniu niepieniężny charakter. Polityka motywacyjna socjalistycznych zakładów pracy była wspomagana przez ich pozaprodukcyjną działalność, polegającą na budowaniu szkół zakładowych, domów kultury, ośrodków zdrowia, przedszkoli, ośrodków wczasowych, bibliotek itp.”, ibidem, s. 231.

deli instytucjonalnych. Zwłaszcza w sferze mentalności Polaków pozostało wiele relikwów wywodzących się z poprzednich epok, które przetrwały w formie archetypów nieefektywnego działania czy „wyuczonej” bierności. Do głównych przyczyn tego stanu rzeczy we współczesnych polskich przedsiębiorstwach zaliczyć trzeba brak przejrzystych reguł, jasnych przepisów czy przewidywalnych procedur. Szeroko pojęty sukces bardzo często zależy tu nie od kompetencji czy zdrowej rywalizacji, ale od przychylności urzędników bądź polityków, arbitralnie przydzielających koncesje, zezwolenia itp. Chętnie praktykowanym i cenionym przez pracowników (zwłaszcza państwowych przedsiębiorstw) rozwiązaniem jest pełnienie przez zakład pracy roli opiekuna społecznego. Nie do rzadkości należą w związku z tym wczasy pracownicze, talony na święta, zniżki, deputaty i inne pracownicze przywileje socjalne.

Warto zaznaczyć, że wskazując na analogie między relacjami panującymi w XVI-wiecznym folwarku a kulturą organizacyjną współczesnych polskich firm, Hryniewicz wpisuje się do pewnego stopnia w ustalenia rodzimych historyków gospodarki<sup>19</sup>. Relacjonująca naukową dyskusję o przyczynach zacołania naszej części Europy Anna Sosnowska dokonała swego rodzaju syntezy ich wystąpień. Według niej widoczne do dziś w polskiej gospodarce takie elementy jak niska umiejętność racjonalnej kalkulacji ekonomicznej czy tzw. „gospodarność pańszczyźniana”, cechująca się zatajeniami, oszustwami, wyłudzeniami świadczeń, unikaniem płacenia podatków czy podwójnością dochodów w sferze budżetowej, są między innymi echem ukrywania przez folwarcznych chłopów danych na temat zbiorów, nielegalnego ich zawłaszczania i sprzedaży „na lewo”<sup>20</sup>.

W tym momencie, w dość płynny sposób, przejść można do przybliżenia antropologicznego wymiaru omawianej koncepcji Hryniewicza. Oba wymiary łączą się z sobą, czy raczej stanowią dwie strony tego samego medalu. Rzecz w tym, aby – charakteryzując funkcjonującą w folwarcznym świecie jednostkę oraz jej moralną kondycję – skoncentrować się tym razem nie na systemie (kulturze), ale na człowieku. Otóż, zdaniem tego autora w ramach

<sup>19</sup> W odniesieniu do tego zagadnienia nasza literatura historyczna jest bardzo obszerna. Poza wspomnianymi już książkami Jerzego Topolskiego warto polecić książkę Anny Sosnowskiej *Zrozumieć zacołanie. Spory historyków o Europę Wschodnią 1947-1994* (Wydawnictwo TRIO, Warszawa 2004). Autorka prezentuje w niej dyskusję o przyczynach wschodnioeuropejskiego zacołania toczoną w drugiej połowie XX wieku przez czołowych polskich historyków gospodarki. Pomimo że reprezentują oni różne podejścia do omawianej problematyki, to zagadnienie folwarcznych korzeni polskiej gospodarki zajmuje w ich modelach znaczące miejsce.

<sup>20</sup> Por. A. Sosnowska, *Kulturowe ślady folwarku*, [w:] *Modernizacja Polski. Kody kulturowe i mity*, red. J. Szomburg, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2008, s. 37-40.

wschodnioeuropejskiego kompleksu społeczno-gospodarczego wykształciły się dwa typy zachowań: z jednej strony właścicieli, czy też kierowników folwarku, z drugiej zaś – jego pracowników. Ci pierwsi cieszyli się nieskrępowaną władzą oraz nieograniczoną żadnymi przepisami pełnią swobód decyzyjnych, które dzięki temu cechowały się zmiennością, nieprzewidywalnością i irracjonalnością. W wyniku różnorodnych przywilejów szlacheckich i innych uregulowań prawnych właściciele folwarków doprowadzili do tego, że chłopci pańszczyźniani w połowie XVI wieku zostali całkowicie wyjęci spod jurysdykcji państwa. Właściciele bądź kierownicy folwarku stali się suwerenami występującymi jednocześnie w rolach menedżera, urzędnika, sędziego oraz opiekuna. Dzięki temu rozciągali swoje zwierzchnictwo nad chłopem również na jego życie poza pracą. Z kolei postawę chłopów cechowało wymuszone lub zinternalizowane posłuszeństwo, pojawiające się zazwyczaj wraz z brakiem poczucia odpowiedzialności za wspólne przedsięwzięcie. Wszystko to w połączeniu z ich niską motywacją oraz brakiem jakiegokolwiek inicjatywy i zaangażowania w sprawy folwarku rodziło potrzebę wydawania przez kierownictwo szczegółowych instrukcji dotyczących pracy. Dopełnieniem obrazu opisanej tu postawy pracowników folwarku była tzw. podwójna etyka, która charakteryzowała się uczciwością jednostki wobec własnej grupy przy jednoczesnym przyzwoleniu na kradzież rzeczy pańskich<sup>21</sup>.

Zdaniem Hryniewicza wykształcone w XVI-wiecznym folwarku postawy przetrwały okres I Rzeczypospolitej, zaborów oraz dwóch światowych wojen przedzielonych dwudziestolecieciem niepodległości. W okresie PRL-u robotnicy, podobnie jak pańszczyźniani chłopci w folwarku, wykazywali daleko posuniętą niechęć do jakichkolwiek zmian i prób reform. Ich postawę charakteryzowała wyuczona bierność, brak inicjatywy i samodzielności. W pracy oczekiwali od kierownictwa konkretnych poleceń, zaś poza nią – zabezpieczenia i socjalnej opieki. Folwarczne zachowania w Polsce Ludowej odnosiły się również do kadry zarządzającej. Jak podkreśla omawiany autor, „Dyrektorzy socjalistycznych zakładów pracy dość często zachowywali się tak, jakby odtwarzali archetyp właściciela folwarku, a pracownicy tak, jakby odtwarzali archetyp parobków i dziewczek służebnych”<sup>22</sup>. Co jednak tutaj istotniejsze, badania przeprowadzone przez Hryniewicza na początku XXI wieku, a przedstawione i omówione w książce *Stosunki pracy w polskich organizacjach*, jednoznacznie pokazują nie tylko obecność, ale wręcz dominację folwarcznej mentalności we współczesnych polskich przedsiębiorstwach.

<sup>21</sup> Por. J. Hryniewicz, *Stosunki pracy...*, s. 29-35.

<sup>22</sup> J. Hryniewicz, *Polityczny i kulturowy kontekst...*, s. 234.

Niemal 80% pracowników z wykształceniem zasadniczym bądź podstawowym oraz 50% z wykształceniem wyższym najbardziej ceni sobie w pracy spokój oraz kierownika, który nie skłania do ujawniania własnych opinii. Innowacje, indywidualne osiągnięcia czy przejawy samodzielnej aktywności cenione są dość nisko. Bywają one akceptowane, czy raczej tolerowane, wyłącznie wtedy, gdy nie naruszają istniejącego *status quo* w postaci nieformalnych hierarchii, prestiżu czy utartych opinii. Autor podkreśla, że spośród „badanych pracowników najbardziej upowszechniony jest model afiliacyjno-obronny, zwany tak od dominujących w nim czynników: pewności pracy, dobrej organizacji, dobrych stosunków ze współpracownikami i kierownikami, szacunku, BHP”<sup>23</sup>. Analogicznie jest w przypadku kadry zarządzającej. Typowego polskiego kierownika cechuje barokowy brak powściągliwości, mała przewidywalność zachowań kierowniczych, dyskrecjonalność, spontaniczna autokracja. Realizuje on autokratyczny model zarządzania, odtwarzając w pracy ciepłe, rodzinne stosunki, w których sam występuje w roli surowego, jedynowładczego, ale kochanego przez podwładnych ojca. Emocjonalność, rozchwianie zachowań i neurotyczne wahania nastroju powodują, iż jego stosunek do pracowników i ocena ich pracy zależą zazwyczaj od czynników pozamerytorycznych<sup>24</sup>.

Chcąc się odnieść do antropologicznego aspektu koncepcji Hryniewicza, należy podkreślić, że ustalenia autora korespondują z wieloma socjologicznymi i politologicznymi pracami, w których prezentowana jest pogłębiona charakterystyka działającej w realiach współczesnej Polski jednostki. Interesujące są zwłaszcza koncepcje nakazujące doszukiwać się źródeł licznych obecnie patologii życia społecznego i gospodarczego w epoce komunizmu. O ile bowiem omawiany autor akcentuje negatywną rolę folwarku dla ukształtowania się polskiej kultury gospodarczej, o tyle główny akcent w wielu innych opracowaniach położony jest właśnie na okres funkcjonowania różnych form gospodarki socjalistycznej i wynikające z jej dominacji

<sup>23</sup> J. Hryniewicz, *Stosunki pracy...*, s. 57.

<sup>24</sup> Warto przywołać w tym miejscu fragment wywiadu przeprowadzonego przez J. Hryniewicza z pracownikiem jednego z urzędów: „Nasz poprzedni szef był bardzo inteligentny, ale niezrównoważony. Działalność biura, podział pracy, zlecenie zadań, ocena tego, co się zrobiło – zależały wyłącznie od nastroju szefa. To, co dzisiaj było bardzo dobre, jutro mogło być bardzo złe. Ci, którzy wcześniej przyszli do pracy, odbierali telefony z pytaniami od pozostałych pracowników, w jakim nastroju jest szef. Stosunek szefa do pracowników zależał od okazywania mu sympatii i aprobaty. Zachowania neutralne [emocjonalnie – przyp. J.H.] narażały na szykany. A jaką rolę odgrywały przepisy i regulaminy? [pytanie – J.H.]. Absolutnie drugorzędna, właściwie w ogóle nie miały znaczenia. Kierownik był z politycznego nadania i był kolegą wyższych kolegów. Jeżeli nawet nie dopuszczał się drastycznych, szkodzących wyższym kolegom czynów, to i tak miał bardzo dużą swobodę działania”, *ibidem*, s. 111.

patologii w sferze ludzkich zachowań. Godną polecenia i szczególnie tu pomocną pozycją jest napisany przed czterdziestu laty przez Krystynę Daszkiewicz *Traktat o złej robocie*. W celu opisanego patologicznej działalności człowieka w realiach komunizmu, której przejawy widoczne były w rzeczywistości PRL-u niemal na każdym kroku, autorka wprowadza pojęcie *kuglarza*. Otóż, kuglarz to przede wszystkim ktoś, kto *uprawia działalność pozorną*. „Działalność pozorna – przekonuje Daszkiewicz – jest niezwykle charakterystycznym elementem taktyki kuglarza. Bywa przez niego uprawiana **obok** autentycznej, rzeczywistej pracy albo **zamiast** niej”<sup>25</sup>. Autorka z oczywistych względów związanych z ówczesną cenzurą wydawniczą nie mogła pisać *explicite* o pozorności socjalistycznych frazesów, hasel czy sloganów. Jednak w myśl zasady, że *system jest dobry, tylko ludzie źli*, skupia swoją uwagę na postawach jednostki, której osobowym symbolem jest właśnie kuglarz. Pozorność jego postaw, niczym pozorność i bierność pańszczyźnianego chłopca na XVI-wiecznym folwarku, objawia się między innymi w pozornej pracy, pozornej dokumentacji czy pozornej sprawozdawczości. Według Daszkiewicz o społecznej i ekonomicznej pozycji człowieka w peerelowskiej rzeczywistości niejednokrotnie decyduje *nie dobra robota, lecz gadanie o dobrej robocie*. Często dzieje się tak dlatego, że kuglarza charakteryzuje konformizm, karierowiczostwo, obłuda, fałszywy autorytet, oszustwo, manipulacja, kumoterstwo, protekcjonizm, asekuranctwo, kunktorstwo, unikanie odpowiedzialności, oportunizm, interesowność, a przede wszystkim brak nie tylko troski o tzw. dobro wspólne, ale w ogóle jakiegokolwiek nim zainteresowania. Jego pozorowanej działalności towarzyszą zazwyczaj typowe rekwizyty, z których najważniejsze to: alkohol, łapówki, plagiaty, slogany, frazesy, fałszywe hasła, mistyfikacje, premie i nagrody oraz wyjazdy służbowe. Ustalenia autorki odnośnie do patologicznych postaw funkcjonującej w realiach komunizmu jednostki nie były w PRL-u odosobnione. Ich świadomość była powszechna i znajdowała odzwierciedlenie nie tylko w wynikach badań naukowych, ale także w literaturze, filmie czy nawet życiu codziennym – w postaci dowcipów i żartów<sup>26</sup>.

<sup>25</sup> K. Daszkiewicz, *Traktat o złej robocie*, Książka i Wiedza, Warszawa 1974, s. 29-30.

<sup>26</sup> Jeśli chodzi o ówczesne opracowania naukowe traktujące o patologjach życia społecznego i gospodarczego, to warto przywołać choćby artykuł Witolda Jarzębowskiiego *Fikcje organizacyjne i działania pozorne*, [w:] *Bariery sprawności organizacji*, red. W. Kieżun, PWE, Warszawa 1978. Spośród przykładów literatury pozanaukowej, w której znaleźć możemy wymowne opisy peerelowskiej rzeczywistości, przywołać możemy fragment jednej z książek Leopolda Tyrmanda: „w komunistycznych biurach zawsze siedzi ogromny tłum ludzi, których jedynym zadaniem jest zaklejanie koperty zaadresowanej uprzednio przez kogoś innego, kto ją otrzymał przez specjalnego posłańca od tego, kto napisał list. Oczywiście, każdy z tych pracowników dostaje pensję niedającą żadnych możliwości wyżycia, [...] przeto osiąga szczy-

Dominującą w minionej epoce typ osobowy, którego symbolem był opisany wyżej kuglarz, nie zniknął wraz z upadkiem komunizmu. Okazało się bowiem, że postkomunistyczne realia – przy całej ich geopolitycznej i ustrojowej odmienności – nie różnią się znacząco od tego, co determinowało ludzkie postawy w komunizmie. Widoczne jest to szczególnie w sferze mentalności, w okresach transformacji – jak powszechnie wiadomo – podlegającej najwolniejszym zmianom. Wielce przydatne dla uchwycenia tej ciągłości jest pojęcie *homo sovieticus*. Wprowadził je pod koniec lat osiemdziesiątych XX wieku rosyjski logik, filozof, pisarz, a przede wszystkim dysydent – Aleksander Zinowiew<sup>27</sup>. W Polsce termin ten upowszechnił się na początku lat dziewięćdziesiątych za sprawą ks. Józefa Tischnera oraz Jerzego Turowicza. Głównie na łamach „Tygodnika Powszechnego” ubolewali oni nad – rozczarowanymi zmianami ustrojowymi – Polakami, którzy dali temu wyraz choćby w wyborach prezydenckich w 1990 roku, odrzucając Tadeusza Mazowieckiego na rzecz Stana Tymińskiego. Wspomniani krakowscy intelektualisci argumentowali wówczas, że *homo sovieticus* to człowiek będący wytworem systemu totalitarnego. W swoim zagubieniu nie potrafi odnaleźć się i przystosować do życia w innym systemie. Pozostaje przy tym jednostką ubezwłasnowolnioną, mentalnie zniewoloną, pozbawioną ducha inicjatywy i umiejętności krytycznego myślenia. Z powodu swojej roszczeniowej postawy i oczekiwań wobec państwa, które ma zadbać o jego los, stanowi on istotną przeszkodę w procesie transformacji i rozwoju kraju<sup>28</sup>. Należy jednak podkreślić, że scharakteryzowane powyżej i upowszechnione w polskiej publicystyce oraz literaturze naukowej rozumienie pojęcia *homo sovieticus* jest nieco inne od tego, które miał na myśli jego twórca. Zdaniem Zinowiewa bowiem *homo sovieticus*, czy jak mawiał skrótowo – *homosos*, „nie oznacza degradacji. Przeciwnie, jest on najwyższym produktem cywilizacji. Jest nadczłowiekiem. Uniwersalnym. Jeżeli to konieczne, zdolny jest do wszelkiego świństwa. A jeżeli to możliwe, zdolny jest do każdej cnoty [...]. Nie ma tajemnic, których by nie wyjaśnił. Nie ma problemów, których by nie rozwiązał. Jest naiwny i prosty. Jest pusty. Jest wszechwiedny i wszechobecny. Jest przepełniony mądrością. Jest częsteczką wszechświata noszącego w sobie

---

ty artysty w obojętności wobec swej pracy i wykonuje ją z podziwu godną niedbałością, toteż gdy rzucony list, w drodze z jednego biurka na drugie, spada na podłogę, nikt nigdy nie schyli się, żeby go podnieść. To powoduje konieczność zatrudnienia nowych sił roboczych, których zadaniem będzie podnoszenie spadłych na podłogę listów i ewentualne [...] przekazywanie ich dalej [...]”, L. Tyrmand, *Cywilizacja komunizmu*, Wydawnictwo MG, Warszawa 2013, s. 35.

<sup>27</sup> A. Zinowiew, *Homo sovieticus*, przeł. S. Deja, Horyzont, Warszawa 1987.

<sup>28</sup> Najbardziej reprezentatywny dla tego sposobu postrzegania *homo sovieticus* wydaje się artykuł Jerzego Turowicza *Pamięć i rodowód* („Tygodnik Powszechny” 1993, nr 45).

cały wszechświat. Jest gotów na wszystko i do wszystkiego. Jest nawet gotów na lepsze. Oczekuje na lepsze, choć w nie nie wierzy. Ma nadzieję na gorsze. Jest Niczym, czyli Wszystkim. Jest Bogiem udającym Diabła. Jest Diabłem udającym Boga. Tkwi w każdym człowieku”<sup>29</sup>. W rozumieniu przywołanego autora *homo sovieticus* jawi się jako człowiek pozbawiony odniesień do jakichkolwiek wyższych wartości. To cynik, dbający wyłącznie o swój własny – egoistycznie pojęty – interes, który do perfekcji opanował moralną retorykę stosowaną do usprawiedliwiania swoich niemoralnych postępów. Jak zauważa Zinowiew, *homo sovieticus* to człowiek psychologicznie, intelektualnie i moralnie elastyczny, giętki i adaptacyjny. Dobro wspólne w ogóle dla niego nie istnieje. Sprawami publicznymi zajmuje się wyłącznie wtedy, gdy może z tego wynikać jakaś konkretna korzyść dla niego. To antropologiczny typ pozbawiony cech republikańskich (*res publica* w znaczeniu rzeczy publicznej, czyli dobra wspólnego), który jest całkowicie nieprzydatny dla budowy społeczeństwa obywatelskiego. W tym rozumieniu *homo sovieticus* – jako kwintesencja człowieka sowieckiego, ale także swoista mutacja prymitywnej moralności drobnomieszczańskiej – wydaje się wpisywać w obraz pańszczyźnianego chłopca naszkicowany przez Hryniewicza. Konsekwencje wynikające z jego patologicznych postaw okazują się zadziwiająco podobne do tych, które przed wiekami występowały w folwarku. Doskwierający współcześnie polskiemu życiu publicznemu brak dbałości, czy nawet zainteresowania dobrem wspólnym, zatracone instynkty wspólnotowe, wszechobecna interesowność, relatywizm etyczny czy konsumpcjonizm to tylko nieliczne tego przykłady.

Dokonując próby podsumowania czy ogólniejszego odniesienia się do rozwijanej przez Janusza Hryniewicza koncepcji folwarcznych korzeni polskiej kultury gospodarczej, należy podkreślić jej wielowątkowość i wielowymiarowość. Dzięki temu stać się ona może inspiracją dla dalszych badań nad wzorami kultury gospodarczej prowadzonych przez specjalistów z wielu dziedzin szeroko pojętych nauk społecznych. Koncepcja Hryniewicza stanowi część większej całości: modnych, szczególnie w dwóch ostatnich dziesięcioleciach, badań nad kulturą gospodarczą czy według określenia Petera Bergera – *kulturoznawstwa gospodarczego*. Badania te, jak wiemy, obar-

<sup>29</sup> A. Zinowiew, *Homo sovieticus*, s. 168-169. Czytelnikowi zainteresowanemu różnymi sposobami rozumienia pojęcia *homo sovieticus* warto polecić artykuł Elizy Kani *Homo sovieticus – „jednowymiarowy klient komunizmu”, czy „fenomen o wielu twarzach”?* („Przegląd Politologiczny” 2012, nr 3, s. 157-170. Co ciekawe, sam Hryniewicz pojęcie *homo sovieticus* rozumie raczej w takim duchu jak autorzy „Tygodnika Powszechnego”. Według niego jest to koncepcja mówiąca „o tym, że ludzie dobrze przystosowani do instytucji komunistycznych po zmianie ustroju nie mogą się pozbyć starych postaw i przystosować się do nowych warunków”, J. Hryniewicz, *Polityczny i kulturowy kontekst...*, s. 199.

zione są swego rodzaju „wadami wrodzonymi”, spośród których najważniejsze to: brak spójnej metodologii, trudności definicyjne, nieokreśloność i wieloznaczność. Nie może to dziwić, jeśli uświadomimy sobie, że stanowiące przedmiot badań czynniki kulturowe (takie jak: mentalność, zaufanie, optymizm, entuzjazm, apatia, frustracje, resentymenty, lojalność, solidarność, morale itp.) należą do tzw. „miękkich czynników”, cechujących się niską empiryczną uchwytnością oraz problemami z operacjonalizacją. Stanowią one – jak utrzymuje Piotr Sztompka – imponderabilia kulturowe.

W związku z powyższym, jeżeli nawet podajemy w wątpliwość niektóre spostrzeżenia czy twierdzenia Hryniewicza, lub też nieco inaczej rozkładamy akcenty w niektórych kwestiach, to generalnie rzecz ujmując, zgodzić się musimy z wymową omawianej koncepcji. Z kulturoznawczego i antropologicznego punktu widzenia szczególnie interesująca wydaje się ta jej część, która odsłania mechanizmy wytwarzania, upowszechniania i – co szczególnie ważne – przekazywania z pokolenia na pokolenie norm, wartości czy schematów poznawczych. Przekonują wnioski Hryniewicza, zgodnie z którymi ukształtowane przed wiekami postawy czy schematy myślowe oraz wynikające z nich patologie i problemy pozostają „odporne” na próby wszelkich zmian czy reform. Zerwanie z wykształconymi w ramach XVI-wiecznego folwarku rozwiązaniami instytucjonalnymi oraz złymi praktykami nie jest sprawą tak łatwą, jak można by sądzić. Szczególne trudności w tym względzie dotyczą sfery mentalnej. To w niej bowiem mieszczą się uświadomione bądź nieuświadomione przekonania, normy, wartości, przyjęte powszechnie zasady postępowania, wykształcone przez wieki wzorce i modele współdziałania. Rozpowszechniony w naszej współczesnej rzeczywistości typ osobowy, który Tatiana Zaslawska – rosyjska badaczka postsowieckiej mentalności – zwykła określać mianem *cwany niewolnik* (лукавыі раб), jest tego namacalnym dowodem. Człowiek taki prowadzi z władzą – obojętnie, czy jest to władza folwarku, PGR-u, socjalistycznego zakładu pracy czy też władza państwowa – swego rodzaju grę: zyskać jak najwięcej korzyści dla siebie, ponosząc przy tym jak najmniejsze koszty. Dla jednostek wychowanych w warunkach braku suwerenności często jedynym skutecznym sposobem skutecznego funkcjonowania pozostaje właśnie przyjęcie postawy cwaniackiej.

#### BIBLIOGRAFIA

- Daszkiewicz K., *Traktat o złej robocie*, Książka i Wiedza, Warszawa 1974.  
Glinka B., *Recenzja książki Janusza T. Hryniewicza „Polityczny i kulturowy kontekst rozwoju gospodarczego”*, „Problemy Zarządzania” 2006, nr 1, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

- Hryniewicz J., *Historyczne przesłanki kształtowania się polskiej kultury organizacyjnej oraz jej współczesne manifestacje w postawach i doznaniach psychicznych*, „Człowiek i Społeczeństwo” 2014, t. 38.
- Hryniewicz J., *Polityczny i kulturowy kontekst rozwoju gospodarczego*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2004.
- Hryniewicz J., *Stosunki pracy w polskich organizacjach*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2007.
- Jarzębowski W., *Fikcje organizacyjne i działania pozorne*, [w:] *Bariery sprawności organizacji*, red. W. Kieżun, PWE, Warszawa 1978.
- Kania E., *Homo sovieticus – „jednowymiarowy klient komunizmu”, czy „fenomen o wielu twarzach”?*, „Przegląd Politologiczny” 2012, nr 3.
- Kłoczowski J., *Młodsza Europa. Europa Środkowo-Wschodnia w kręgu cywilizacji chrześcijańskiej średniowiecza*, PIW, Warszawa 2003.
- Kultura i gospodarka*, red. J. Kochanowicz, M. Marody, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2010.
- Landes D.S., *Bogactwo i nędza narodów. Dlaczego jedni są tak bogaci, a inni tak ubodzy*, przeł. H. Jankowska, MUZA SA, Warszawa 2000.
- Longworth P., *The Making of Eastern Europe. From Prehistory to Postcommunism*, Palgrave Macmillan 1997.
- Sosnowska A., *Kulturowe ślady folwarku*, [w:] *Modernizacja Polski. Kody kulturowe i mity*, red. J. Szomburg, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2008.
- Sosnowska A., *Zrozumieć zacofanie. Spory historyków o Europę Wschodnią 1947-1994*, Wydawnictwa TRIO, Warszawa 2004.
- Tazbir J., *Kultura szlachecka w Polsce. Rozkwit – upadek – relikty*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1978.
- Topolski J., *Narodziny kapitalizmu w Europie XIV-XVII wieku*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań 2003.
- Topolski J., *Przełom gospodarczy w Polsce XVI wieku i jego następstwa*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań 2000.
- Turowicz J., *Pamięć i rodowód*, „Tygodnik Powszechny” 1993, nr 45.
- Tyrmand L., *Cywilizacja komunizmu*, Wydawnictwo MG, Warszawa 2013.
- Zinowiew A., *Homo sovieticus*, przeł. S. Deja, Horyzont, Warszawa 1987.