

JORDAN KLIMEK*

KULTUROWE UWARUNKOWANIA ZACHOWAŃ PROINNOWACYJNYCH. SOCJALIZACJA I KSZTAŁTOWANIE KAPITAŁU SPOŁECZNEGO W KORPORACJACH

I. WPROWADZENIE

Współczesna orientacja organizacji na efektywność realizacji celów i optymalizację procesów biznesowych stanowi określone uwarunkowania, które sprawiają, że budowanie zespołów pozostaje wyzwaniem o charakterze strategicznym. W praktyce codzienności sprowadza się to do nieustannego „wyścigu” o wytworzenie przewagi konkurencyjnej. Badania wskazują, że coraz częściej czynnikami decydującymi o sukcesie przedsiębiorstw są elementy organizacji związane z ludźmi¹. Chodzi tu nie tylko o określone kompetencje, doświadczenia czy cechy psychospołeczne poszczególnych członków zespołu, ale także o kulturę organizacji, a więc cele, wartości², wizje, reguły, zasady, procedury itp. Zaobserwowano, że kluczowe dla sukcesu biznesowego jest stworzenie takich warunków funkcjonowania zespołu, które będą sprzyjały zaangażowaniu poszczególnych jego członków na rzecz organizacji. W związku z powyższym same organizacje coraz częściej podejmują działania mające na celu wytworzenie kreatywnej atmosfery pracy, np. przez wdrażanie systemu wynagrodzeń całkowitych³. Tym samym na znaczeniu zyskuje kreowanie środowiska pracy, w którym pracownicy mają poczucie, że są częścią organizacji, zwłaszcza wobec aktualnego problemu poszukiwania tożsamości⁴. Wspomniane działania sprzyjają kreowaniu kapitału społecznego i jego konwersji do innych form, a w efekcie także kapitału relacyjnego i funkcjonowania w społeczeństwie sieciowym.

* Jordan Klimek, Uniwersytet Szczeciński,
jordan.klimek@usz.edu.pl, <https://orcid.org/0000-0002-9824-143X>

¹ Zob. Rudawska (2015): 394–395.

² Zob. Cegliński (2016): 135.

³ Zob. Borkowska (2012): 13.

⁴ Zob. Suchocka, Królikowska (2014): 74.

Podmiotami, które stosunkowo dobrze radzą sobie z powyższymi wyzwaniami, wydają się korporacje, czyli duże podmioty gospodarcze o międzynarodowej skali działania i z udziałem kapitału zagranicznego, cechujące się specyficzną kulturą organizacji (reguł, procedur, norm, zwyczajów). Korporacje są ciekawym poznawczo przykładem z co najmniej dwóch powodów. Po pierwsze, część młodych osób rozpoczynających swoją karierę zawodową wskazuje na tego typu organizacje jako jedno z pożądaných miejsc pracy⁵. W związku z powyższym należy uznać tego typu organizacje za atrakcyjne z różnych względów (np. warunków zatrudnienia, możliwości rozwoju zawodowego i osobistego). Po drugie, korporacje są ukierunkowane na rozwój i sukces biznesowy, przez co stwarzają idealne warunki dla osób, które mają aspiracje zorientowane na osiągnięcia gospodarcze. Charakteryzuje je bowiem prowadzenie działalności na bardzo dużą skalę, o międzynarodowym lub wręcz globalnym zasięgu, z wykorzystaniem efektów skali oraz opartej na zespołach zróżnicowanych kulturowo oraz pod względem umiejętności⁶.

Cechą wspólną korporacji jest kształtowanie nowych pracowników do określonej kultury organizacyjnej. Trudno jest bowiem dołączyć do zespołu korporacyjnego i „uchronić się” przed asymilacją uznawanych przez tego typu organizacje wartości, celów, procedur, reguł, norm, zwyczajów itp. Wydaje się zatem, że korporacje stanowią środowisko socjalizacyjne, które wykazuje pewien potencjał w zakresie kształtowania dobrych praktyk biznesowych (kompetencji, projektowania i realizacji procesów biznesowych itp.). Biorąc pod uwagę powyższe, należy się zastanowić, czy istnieje zależność pomiędzy doświadczeniem zatrudnienia w korporacjach a przejawianiem zachowań proinnowacyjnych. Za zachowania proinnowacyjne należy w tym przypadku uznać „żywotne zainteresowanie urzeczywistnieniem kreatywnych pomysłów czy idei połączone z gotowością do wzięcia na siebie całości lub części odpowiedzialności za operacjonalizację projektu i jego wdrożenie”⁷. Celem niniejszej analizy jest zatem w pierwszej kolejności ustalenie, czy w wyniku doświadczenia zatrudnienia w korporacjach kreowany jest kapitał społeczny. Po drugie, z poznawczego punktu widzenia istotny wydaje się także wpływ korporacji na wykształcenie zachowań proinnowacyjnych. Prezentowane w artykule wyniki badań stanowią zatem egzemplifikację kulturowego spojrzenia na proces socjalizacji w organizacji w odniesieniu do koncepcji kapitału społecznego i jego konwersji do innych form.

II. KAPITAŁ SPOŁECZNY W ORGANIZACJI – KULTUROWA PERSPEKTYWA ANALITYCZNA

Kapitał społeczny jest zagadnieniem stosunkowo dobrze rozpoznany na gruncie nauk społecznych i rekonstrukcja definicyjna w obliczu dostępności wielu źródeł literaturowych nie wydaje się tutaj konieczna. Bardziej

⁵ Zob. Piecuch, Piecuch (2014): 175–186.

⁶ Por. Piecuch (2018): 20–21.

⁷ Drozdowski et al. (2010): 8.

uzasadnione jest przedstawienie koncepcji teoretycznej kapitału społecznego jako kontekstu niniejszych rozważań, a więc pewnego zastosowania interpretacyjnego, pozwalającego wyjaśnić analizowane zjawisko. Jak zauważyła Katarzyna Sierocińska, wykorzystywanie pojęcia kapitału społecznego w analizach naukowych wiąże się z dużą trudnością, ze względu na wielość definicji oraz ich „niemierzalność”. Możemy wybierać z szeregu propozycji dotyczących sposobu mierzenia kapitału społecznego, ale pozostają one wciąż niewystarczające⁸.

Kapitał społeczny w klasycznym ujęciu zdaje się podkreślać jego kulturowe ugruntowanie. W swojej koncepcji Pierre Bourdieu wiąże kapitał społeczny z kapitałem kulturowym, co oznacza, że jakakolwiek analiza jego wpływu na określone zjawiska, procesy bez odniesienia się do ich kulturowego kontekstu pozostaje niepełna⁹. Kulturowe podwaliny kapitału społecznego są widoczne także u Roberta Putnama, który podkreśla znaczenie „oddolnych” inicjatyw i działań danej zbiorowości¹⁰. Z kolei wizja kapitału społecznego Francisa Fukuyamy jest oparta na stabilności relacji społecznych i kryterium aksjologicznym. Jest to efekt pewnej „dojrzałości” danej społeczności, wynik trwałych struktur relacyjnych, opartych na zaufaniu jako fundamencie funkcjonowania w codzienności¹¹, a więc także uwarunkowania kulturowe. Wreszcie, koncepcja Jamesa S. Colemana wskazuje na pozaświadomościowe, niemal samoistne tworzenie się kapitału społecznego, jako pewnego „produktu ubocznego” więzi interpersonalnych (poczucia identyfikacji, tożsamości organizacyjnej)¹². Ta kulturowa perspektywa teoretyczna wskazywałaby ponadto na realne możliwości oddziaływania na daną społeczność w kierunku wytworzenia i rozwoju kapitału społecznego, tworzącego przestrzeń dla aktywności zarządczej.

Dotychczasowe badania w obszarze nauk społecznych wskazują na traktowanie kapitału społecznego jako istotnego elementu zarządzania organizacją¹³, postrzegania w kategoriach pewnego rzeczywistego i coraz bardziej wymiernego (możliwego do oszacowania) zasobu¹⁴. Kapitał społeczny jest wciąż przedmiotem rozważań teoretycznych, ze szczególnym uwzględnieniem jego operacjonalizacji do zastosowań empirycznych¹⁵. Współczesne analizy dotyczące związków kapitału społecznego z organizacjami wskazują na upatrywanie realnej szansy wytworzenia przewagi konkurencyjnej¹⁶, wykorzystującej potencjał poszczególnych osób (kompetencje, relacje, itp.) lub zespołów¹⁷ (współpraca, przejrzystość, więzi itp.), którego jednym z istotnych elemen-

⁸ Por. Sierocińska (2011): 69.

⁹ Zob. Bourdieu (1986): 241–258.

¹⁰ Zob. Putnam (2001): 44–45.

¹¹ Zob. Fukuyama (2001): 7–20.

¹² Zob. Coleman (1988): 95–120.

¹³ Zob. Felício, Couto (2014): 350–364.

¹⁴ Por. Łopaciuk-Gonczyk (2008): 47–52.

¹⁵ Por. Sierocińska (2011): 76–79.

¹⁶ Por. Graniszewski (2016): 51.

¹⁷ Por. Pavlíková, Wacey (2013): 267–272.

tów jest wiedza, intelekt i kompetencje, a więc tzw. kapitał intelektualny¹⁸. Ostatnimi czasy badacze analizują także implikowanie różnych modeli kapitału społecznego w organizacjach i wynikające z tego efekty dla zarządzania organizacją¹⁹. Trwają także nieustanne próby „mierzenia” poziomu kapitału społecznego i jego zasięgu oddziaływania²⁰. Zwiększa się liczba prac badawczych opartych zarówno na krytycznej analizie literatury przedmiotu, jak i danych empirycznych. Z kolei obserwuje się niewielką liczbę badań dotyczących kapitału społecznego z perspektywy kulturowej w kontekście zarządzania organizacją.

Biorąc pod uwagę powyższe, wskazanie na podejście kulturowe stanowi nieco odmienną od dotychczas spotykanej w literaturze perspektywę analityczną. Projekt teoretyczny Bourdieu jest w przypadku niniejszej analizy kluczowy ze względu na założenie nieuchronności konfliktów społecznych, wynikających z nich walki o status i hierarchię, a także związanej z tym reprodukcji określonych stosunków społecznych. Kwestia walki o dominację określonych grup społecznych stanowi istotę postrzegania analizowanych zjawisk, co w tym przypadku wiąże się na przykład z walką przedsiębiorstw o miejsce na lokalnym/ globalnym rynku, w tym także walką o kapitał kulturowy, materialny, finansowy itd., a więc niezbędne do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej zasoby. Należy zaznaczyć, że w polu ekonomicznym konflikt odbywa się na wielu płaszczyznach i poziomach, co znajduje swoje bezpośrednie odzwierciedlenie w zróżnicowaniu i skali problemów podmiotów gospodarczych ze względu na wielkość, zakres i obszar działalności, dostępność zasobów, uwarunkowania rynku itd. Projekt teoretyczny Bourdieu wskazuje ponadto na postrzeganie kapitału społecznego w kontekście możliwości jego konwersji na inne formy kapitałów, co wynika z założenia, że każdy rodzaj kapitału można ostatecznie zredukować do kapitału ekonomicznego²¹. Przy czym należy zaznaczyć, że kapitał społeczny w niniejszych rozważaniach jest rozumiany na poziomie jednostkowym. Perspektywa konwersji kapitałów skłania zatem do zastanowienia się nad rzeczywistymi motywacjami określonych działań, wskazuje na pewne „kulisy” zachowań społecznych, pozwala osadzić je w szerszym kontekście kulturowym. Doświadczenia analityczne Bourdieu wskazują także na mechanizm reprodukcji określonych zachowań, postaw, sposobów myślenia i postrzegania, preferencji itd. w strukturze społecznej, ze względu na dyspozycje habitusu wykształcone w procesie socjalizacji²², który odbywa się nie tylko w grupach pierwotnych, lecz także między innymi w środowisku pracy²³.

¹⁸ Zob. Gajowiak (2013): 68–69; Libertowska (2014): 93–94.

¹⁹ Zob. Grabowska-Powaga (2017): 145–154.

²⁰ Zob. Skawińska (2011).

²¹ Por. Bourdieu (1986): 252–255.

²² Zob. Bourdieu (2006).

²³ Zob. Andysz (2011): 122–139.

III. KORPORACJE JAKO ŚRODOWISKO SOCJALIZACYJNE DO OKREŚLONYCH ZACHOWAŃ BIZNESOWYCH

Gdy do organizacji dołącza nowy członek, kultura organizacji, rozumiana w kontekście kapitału społecznego i kulturowego (tj. obowiązujących w organizacji wartości, standardów zachowań, norm i zwyczajów, atmosfery współpracy), odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu jego zachowania. Proces dołączania jest niezwykle istotnym czynnikiem integracji zarówno pracownika, jak i całej organizacji i wiąże się bezpośrednio z nabywaniem kapitału społecznego (tj. kształtowaniem własnej pozycji i relacji w grupie i sieciach społecznych). W procesie socjalizacji organizacyjnej (kształtowania odpowiednich dyspozycji do określonych zachowań, a więc habitusu) nowy pracownik dostosowuje się do roli w organizacji²⁴, a także uczestniczy w wymianie i tworzeniu wiedzy²⁵. Na dostosowanie się nowych pracowników do kultury organizacji i ich późniejszy sukces zawodowy wpływa aktywność nowych pracowników i odpowiednia taktyka organizacyjna²⁶. W szczególności podejście inwestowania w pracowników przez zapewnienie wsparcia ze strony doświadczonych członków organizacji, wydaje się pomocne nowym pracownikom w rozwijaniu relacji interpersonalnych i poczucia bycia potrzebnym i kompetentnym w odniesieniu do ich pracy i organizacji. W związku z powyższym proces socjalizacji wydaje się efektywnym narzędziem aktywnego włączania nowych pracowników²⁷.

Efektywność socjalizacji organizacyjnej wydaje się zależeć w głównej mierze od zdolności do budowania relacji interpersonalnych i uczenia się²⁸. Umiejętność uczenia się stanowi kluczowy element procesu doskonalenia jakości realizowanych zadań i poszukiwania kreatywnych rozwiązań itd. w organizacji. Z kolei budowanie relacji interpersonalnych jest podstawową umiejętnością socjalizacyjną, wynikającą z naturalnych potrzeb przynależności, co wobec współczesnych problemów z tożsamością²⁹ wydaje się kluczowym czynnikiem wzmacniającym proces socjalizacji organizacyjnej.

Zastanawiając się nad uwarunkowaniami socjalizacyjnej roli organizacji, należy dostrzec między innymi zjawisko rozwoju tzw. systemów abstrakcyjnych, a także postępującą specjalizację³⁰. Dostęp do wiedzy, która jest wciąż namnażana, jest dzisiaj powszechny i niemal nieograniczony, co sprawia, że zwiększa się rola tzw. ekspertów. Warto jednak zwrócić uwagę, że jakiegokolwiek precyzyjne oszacowania w warunkach dynamicznie rozwijającego się środowiska wiedzy nie mają gwarancji stabilności w czasie. Tym samym wszelkie ustalenia mogą być stosunkowo łatwo podane w wątpliwość, a w konsekwencji przyczyniać się do pogłębiania sytuacji niestabilności, niepewności, ryzy-

²⁴ Zob. Moussavou, Mbohwa (2013): 268–269.

²⁵ Zob. Pilat (2016): 90.

²⁶ Zob. Fang, Duffy, Shaw (2011): 148.

²⁷ Zob. Allen (2006): 251.

²⁸ Zob. Korte (2007): 1–8.

²⁹ Por. Suchocka, Królikowska (2014): 73–74.

³⁰ Por. Giddens (2007): 44–45.

ka itp. Taka sytuacja zdaje się wzmacniać socjalizacyjną rolę organizacji jako środowiska pomnażania kapitału kulturowego: zdobywania nowej wiedzy³¹, rozwijania się kompetencji i nabywania doświadczenia zawodowego i życiowego. Współczesne badania dowodzą bowiem, że przenoszenie wiedzy pochodzi z początkowego zasobu wiedzy, który jest stale aktualizowany i rozszerzany w drodze uczenia się przez doświadczenie³².

Socjalizacyjna rola korporacji zdaje się wzmacniana przez kulturę organizacji i atmosferę pracy tego typu podmiotów, stosujących taktyki ukierunkowane na trwałe relacje pracownika z firmą³³, co należy rozumieć jako stwarzanie warunków do kształtowania się kapitału społecznego. Poprzez kulturę organizacji i atmosferę pracy możliwe jest wdrażanie modelu relacji interpersonalnych, stanowiącego odzwierciedlenie pewnych przemian w obszarze relacji wewnątrz organizacji w ostatnim czasie, tj. bezpośredniego charakteru relacji pionowych, zwiększenia się styczność podwładnego i przełożonego, zacieśniania się relacji wewnątrz organizacji. Funkcjonowanie oparte na relacjach partnerskich powoduje większą swobodę komunikacji, poczucie akceptacji – sprawia, że środowisko pracy wydaje się bardziej przyjazne. Nie bez znaczenia wydają się rozmaite udogodnienia stwarzane przez korporacje, dla otoczenia pracowników wysokim poziomem „komfortu” w miejscu pracy, co ma na celu zatrzymać w nim pracownika jak najdłużej, odciągnąć go od innych „atrakcji” współczesnego świata, zachęcić do podjęcia dodatkowego wysiłku. W związku z powyższym kultura organizacji i atmosfera pracy stanowią rzeczywiste instrumenty zarządzania organizacją, które mogą przyczyniać się do kreowania kapitału społecznego.

Nie bez znaczenia dla socjalizacyjnej roli korporacji wydaje się także jej strategia funkcjonowania, która charakteryzuje się zorientowaniem na cel i ukierunkowaniem proprzedsiębiorczym, innowacyjnym, refleksyjnym. Korporacja jest podmiotem gospodarczym zbliżonym do organizacji uczącej się, co charakteryzują następujące działania: bieżące poszukiwanie rozwiązań pojawiających się problemów, poszukiwanie i wdrażanie w miarę możliwości bardziej efektywnych rozwiązań, traktowanie wiedzy jako istotnego i współdzielonego zasobu, wyciąganie wniosków z popełnionych błędów³⁴. W związku z powyższym sposób funkcjonowania korporacji charakteryzuje elastyczne podejście, gotowość do zmian w zależności od rozwoju sytuacji, z ukierunkowaniem na efekty w perspektywie długoterminowej, co określa się jako orientację przedsiębiorczą (nieustanne wdrażanie innowacji, podejmowanie ryzyka i postawa proaktywności)³⁵. Korporacje nie są jednak pozbawione pewnej unifikacji w zakresie procedur i standardów określonych procesów biznesowych (tj. biurokracji), głównie dla wprowadzenia ładu organizacyjnego i zapewnienia odpowiedniego poziomu jakości realizowanych zadań. Jakkolwiek

³¹ Zob. Islam, Jasimuddin, Hasan (2017): 501.

³² Por. Lattacher et al. (2021): 6–10.

³³ Zob. Song et al. (2015): 185–188.

³⁴ Por. Piecuch (2018): 84.

³⁵ Zob. Piecuch (2018): 88–101.

organizacja biurokratyczna nie sprzyja kreatywności, współczesne badania wskazują, że innowacyjność korporacji zależy w dużej mierze od kultury narodowej. Prawdopodobieństwo wprowadzenia innowacji przez firmę jest bowiem wyższe w społeczeństwach indywidualistycznych, a także w kulturach zorientowanych długoterminowo, z mniejszym dystansem władzy i mniejszym unikaniem niepewności³⁶. W związku z powyższym wydaje się, że pracownicy korporacji jako organizacji międzynarodowych „oswajają się” z określonymi zachowaniami biznesowymi (kształtując habitus), co skutkuje wytworzeniem pewnych dyspozycji do działania w określony sposób, tj. większą skłonnością do przejawiania zachowań proinnowacyjnych w przyszłości.

IV. ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE BADAŃ

Naszkiecowane powyżej rozważania skłoniły autora do próby określenia wpływu środowiska pracy na określone zachowania biznesowe i przedsiębiorcze na przykładzie byłych pracowników korporacji. Do tego celu posłużono się danymi empirycznymi z badań ilościowych (wywiadów kwestionariuszowych wspieranych telefonicznie – CATI), zrealizowanych na próbie 1100 MMSP województwa zachodniopomorskiego (opierających się na wzorze na minimalną liczebność próby, przy błędzie standardowym = 3% i poziomie istotności = 0,05). Wywiady zrealizowano w zdecydowanej większości przypadków z przedsiębiorcami (94%), a także z osobami stanowiącymi tzw. kadre zarządzającą (6%). W przypadku prowadzenia rozmowy z menagerami kluczowym kryterium realizacji wywiadu ustrukturalizowanego była kompetencja rozmówcy w zakresie możliwości decyzyjnych na poziomie strategicznym w przedsiębiorstwie i szczegółowej wiedzy dotyczącej doświadczeń zawodowych właścicieli. Z uwagi na fakt, że w województwie zachodniopomorskim zarejestrowanych jest ponad 223 tys. podmiotów gospodarczych (2017), bezpośrednie dotarcie do kadry zarządzającej czy też samych właścicieli przedsiębiorstw nie stanowiło aż tak trudnego wyzwania, choć wymagało dysponowania operatem znacznych rozmiarów.

Wskazany projekt badawczy obejmował swoim zakresem między innymi dwa następujące pytania badawcze:

1. Czy przedsiębiorcy dysponują kapitałem społecznym pozyskanym w wyniku doświadczenia zatrudnienia w korporacjach?
2. Czy doświadczenie zatrudnienia w korporacjach przyczynia się do wytworzenia zachowań proinnowacyjnych?

Dobór próby miał charakter probabilistyczny (dobór prosty, losowy) i uwzględniał następujące parametry populacji:

– wielkość przedsiębiorstwa (liczba osób zatrudnionych): mikro 82,3%, małe 12,9%, średnie 4,8%,

³⁶ Zob. Boubakri et al. (2021): 31.

– lokalizacja siedziby na poziomie powiatów: białogardzki 2,2%, kołobrzeski 5,7%, koszaliński 3,3%, sławieński 2,6%, m. Koszalin 8,3%, choszczeński 1,9%, drawski 2,6%, myśliborski 3,1%, pyrzycki 1,7%, szczecinecki 3,6%, świdwiński 2,0%, wałecki 2,6%, łobeski 1,5%, m. Szczecin 30,8%, goleniowski 4,0%, gryfiński 3,5%, gryfiński 3,9%, kamieński 3,2%, policki 4,8%, stargardzki 5,5%, m. Świnoujście 2,9%,

– sektor działalności: przetwórstwo przemysłowe 8,0%, budownictwo 12,5%, handel, naprawa pojazdów samochodowych 23,3%, transport i gospodarka magazynowa 6,3%, obsługa rynku nieruchomości 7,3%, działalność profesjonalna, naukowa i techniczna 7,8%, pozostała działalność usługowa 6,1%, pozostałe sekcje 28,7%.

Struktura przedsiębiorstw uczestniczących w badaniu w zestawieniu z parametrami dotyczącymi firm w województwie zachodniopomorskim jest zbieżna, co oznacza, że przedstawiony w niniejszym tekście obraz rzeczywistości społeczno-gospodarczej analizowanego regionu najprawdopodobniej nie odbiega od stanu faktycznego. W związku z powyższym zrealizowaną próbę można uznać za spełniającą kryteria reprezentatywności.

Wszystkie operacje statystyczne na etapie analizy danych empirycznych były realizowane zgodnie z przyjętymi w naukach społecznych standardami statystycznymi ($\alpha = 0,05$).

V. DOŚWIADCZENIE ZATRUDNIENIA W KORPORACJI A ZACHOWANIA PROINNOWACYJNE – PREZENTACJA WYNIKÓW BADAŃ

Podejmowanie współpracy z organizacją, w strukturach której ktoś uprzednio funkcjonował, może świadczyć o stworzeniu warunków do wytworzenia kapitału społecznego związanego z tą organizacją. Biorąc pod uwagę dane z badania, należy zauważyć, że ponad połowa osób, które miały doświadczenie zatrudnienia w korporacjach (56,4%), deklaruje podejmowanie współpracy z tego typu firmami. Należy jednocześnie zaznaczyć, że jedynie co piąty przypadek dotyczy sytuacji współpracy z korporacją, która była miejscem zatrudnienia właściciela firmy. W przypadku osób, które nie pracowały w korporacjach, co dziesiąta z nich (12,1%) podejmuje współpracę w firmami korporacyjnymi. Okazuje się zatem, że byli pracownicy korporacji częściej podejmują współpracę z takimi podmiotami niż przedsiębiorcy, którzy nie mają doświadczenia zatrudnienia w korporacji. Siłę wskazanego związku statystycznego ($\text{Chi-kwadrat} = 217,078$, $df = 4$) można ocenić jako średnią ($\text{Współczynnik kontyngencji} = 0,406$). W związku z powyższym podejmowanie współpracy z korporacjami przez jej byłych pracowników może być wynikiem chęci wykorzystania zgromadzonego kapitału społecznego do osiągnięcia wyznaczonych celów biznesowych: jego konwersji na kapitał ekonomiczny. Na podstawie zaprezentowanych danych można przypuszczać, że byli pracownicy korporacji przejawiają zachowania związane z wykorzysta-

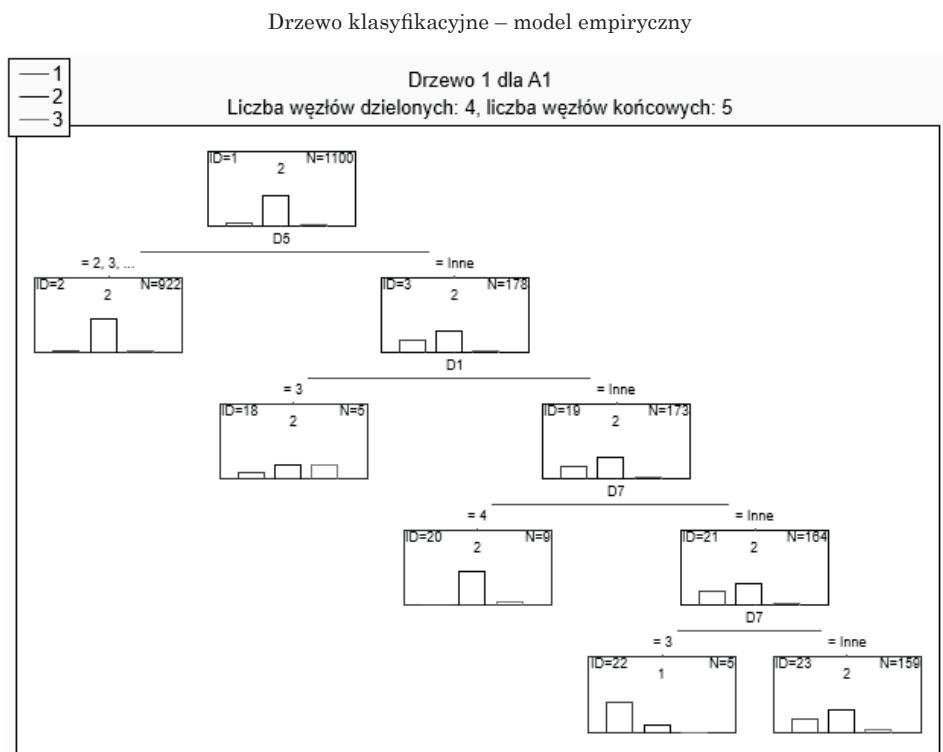
niem doświadczenia zatrudnienia w tego typu organizacjach dla realizacji bieżących celów biznesowych.

Realizacja wspólnych projektów wydaje się nieco „głębszą” formą zaangażowania niż podejmowanie współpracy. Jest to taka forma zaangażowania w relację z organizacją, która wymaga czegoś więcej niż tylko woli współpracy i osiągnięcia korzyści biznesowych. Decyzja o wysiłku projektowym jest bowiem opatrzona ryzykiem niepowodzenia (np. ze względu na partnera), co może wskazywać na zaufanie jako kluczową kwestię motywującą obie strony do podjęcia przedsięwzięcia. Dyspozycja w postaci gotowości do realizacji wspólnych projektów z korporacjami może wynikać także ze względu na lepszą znajomość logiki tego bieguny pola ekonomicznego przez osoby z doświadczeniem zatrudnienia w korporacji. Jak wynika z danych, co dziesiąty przedsiębiorca z historią zatrudnienia w firmie korporacyjnej (13,6%) miał doświadczenie realizacji wspólnego projektu z korporacją. Z kolei tego typu doświadczenie w przypadku osób, które nie pracowały nigdy w korporacji, miało jedynie 2,2% przedsiębiorców. Dane zdają się wskazywać, że byli pracownicy korporacji częściej podejmują realizację wspólnych projektów z takimi podmiotami niż przedsiębiorcy, którzy nie mają doświadczenia zatrudnienia w jakiegokolwiek korporacji. Siłę wskazanego związku statystycznego (Chi-kwadrat = 39,822, $df=2$) można w tym przypadku ocenić jako słabą (Współczynnik kontyngencji = 0,187).

Jedną z przesłanek względnej trwałości kapitału społecznego wytworzonego w ramach danej organizacji może być utrzymywanie bezpośrednich relacji z jej zespołem. Styczności bezpośrednie i podtrzymywanie takich relacji interpersonalnych mogą być wskaźnikiem dbałości o pomnażanie tej formy kapitału i uniknięcie sytuacji jego utraty. Jak wskazują wyniki badań, ponad połowa przedsiębiorców wywodzących się z korporacji (56,4%) utrzymuje relacje z osobami z tego typu firm. Jedynie co dziesiąty właściciel firmy, który nie miał doświadczenia zatrudnienia w korporacjach (11,4%), może przyznać się do relacji z osobami z korporacji. Z analizy danych wynika, że byli pracownicy korporacji częściej utrzymują relacje z osobami z korporacji, niż przedsiębiorcy, którzy nie mają doświadczenia zatrudnienia w korporacji. Siłę wskazanego związku statystycznego (Chi-kwadrat = 195,253, $df=6$) można ocenić jako średnią (Współczynnik kontyngencji = 0,388).

Pomnażanie kapitału społecznego z organizacją może być także wyrażane przez wizyty studyjne w miejscu jej siedziby. Nie chodzi tu o zwyczajne odwiedzanie miejsca, w której znajduje się podmiot gospodarczy, ale o pokazanie innym struktury organizacyjnej jako przykładu dobrej praktyki (np. w zakresie organizacji niektórych procesów biznesowych). Jak wskazują dane z badania, co czwarty przedsiębiorca, który był zatrudniony w firmie korporacyjnej (26,4%), brał udział w wizycie studyjnej w korporacji. Z kolei tego typu doświadczenie w przypadku osób, które nie pracowały nigdy w korporacji, miało jedynie 4,8% przedsiębiorców. Ponadto analiza danych wskazuje, że byli pracownicy korporacji częściej biorą udział w wizytach studyjnych w korporacjach niż przedsiębiorcy, którzy nie mają doświadczenia zatrudnienia w korporacji. Siłę wskazanego powyżej związku statystycznego (Chi-kwadrat = 140,878, $df=6$) można ocenić jako słabą (Współczynnik kontyngencji = 0,337).

Wykres 1



Źródło: opracowanie własne.

Przytoczone powyżej dane zostały poddane analizie w kierunku stworzenia modelu klasyfikacyjnego i predykcyjnego; w analizie wykorzystano narzędzia *data mining*: narzędzie drzewa klasyfikacyjnego CHAID³⁷ jako szczególnie efektywne w przypadku dużych zbiorów danych, a także gdy zmienna zależna jest zmienną nominalną. Ponadto zaletą tej techniki analitycznej jest możliwość kontroli wartości istotności na potrzeby podziału węzłów i scalania kategorii na poziomie 0,05.

Z listy dostępnych zmiennych algorytm wskazał na trzy cechy klasyfikacyjne dla doświadczenia zatrudnienia w korporacjach (A1). Najsilniejszą cechą klasyfikacyjną jest utrzymywanie relacji interpersonalnych z pracownikami korporacji (D5), w dalszej kolejności zaś są to współpraca z korporacjami (D1) i wizyty studyjne w korporacjach (D7). Wyniki przedstawionej analizy zdają się potwierdzać, że doświadczenie zatrudnienia w korporacji sprzyja pomnażaniu kapitału społecznego przez utrzymywanie relacji interpersonalnych z jej pracownikami, co przekłada się na chęć współpracy.

³⁷ Zob. Milanović, Stamenković (2016): 563–586.

Dotychczasowe badania wskazują na wpływ centrów usług wspólnych na wzrost poziomu innowacyjności sektora MSP³⁸. Podobne wnioski można wysnuć w przypadku korporacji jako środowiska nabywania zachowań proinnowacyjnych i przedsiębiorczych, zwłaszcza biorąc pod uwagę dane z tabeli 1.

Tabela 1

Korporacja jako środowisko kształtujące zachowania proinnowacyjne

<i>n</i> = 1100		Doświadczenie właściciela firmy związane z zatrudnieniem w korporacji		
		tak	nie	nie wiem
Wprowadzenie na rynek w ciągu ostatnich 3 lat przynajmniej jednego nowego produktu lub usługi	tak	35,4%	21,6%	14,9%
	nie	64,6%	78,4%	85,1%
	ogółem	100%	100%	100%
Zmiana obrotu przedsiębiorstwa w ostatnich 3 latach	wzrost	45,5%	23,2%	15,2%
	bez zmian	31,8%	36,5%	30,3%
	spadek	10,0%	24,7%	7,6%
	nie wiem	12,7%	15,7%	47,0%
	ogółem	100%	100%	100%

Źródło: opracowanie własne.

Co trzecia osoba, która miała doświadczenie zatrudnienia w korporacji (35,4%), miała udział w ostatnich trzech latach we wprowadzaniu na rynek co najmniej jednego nowego produktu lub usługi. Z kolei podobną aktywnością wykazał się co piąty respondent bez doświadczenia pracy w korporacji (21,6%). Z powyższych danych wynika także, że osoby, które wcześniej pracowały w korporacji, częściej niż osoby bez takiego doświadczenia zawodowego podejmują ryzyko wprowadzania na rynek nowych produktów lub usług (Chi-kwadrat = 11,097; *df* = 2). Siłę wskazanego związku statystycznego należy ocenić jako słabą (Współczynnik kontyngencji = 0,107). Dla obu grup przedsiębiorców przeprowadzono test Levene'a jednorodności wariancji, który potwierdził powyższe ustalenia ($F = 15,429$; $df = 888$; $p < 0,005$). Okazuje się bowiem, że byli pracownicy korporacji są skłonni do podejmowania większych wyzwań niż pozostali przedsiębiorcy bez doświadczenia zatrudnienia w korporacji, wprowadzając na rynek większą liczbę całkowicie nowych produktów lub usług niż pozostali. Jeden nowy produkt lub usługę wprowadziło na rynek 7,6% byłych pracowników korporacji i 6,6% osób niezatrudnionych nigdy w korporacji, dwa produkty lub dwie usługi analogicznie 8,7% i 4,5%, sześć zaś lub więcej nowych produktów lub usług na rynek wprowadziło 5,4%

³⁸ Zob. Łobacz, Klimek, Niedzielski (2018): 45–52.

byłych pracowników korporacji i 2,4% osób bez doświadczenia zatrudnienia w korporacji.

Dość wymiernym i obiektywnym wskaźnikiem efektywności podejmowanych decyzji i sposobu funkcjonowania jest obrót przedsiębiorstwa. Dane przedstawione w tabeli 1 wskazują, że niemal połowa przedsiębiorców, którzy mają doświadczenie zatrudnienia w korporacjach (45,5%), odnotowała w swoich firmach wzrost obrotu. Z kolei w przypadku osób, które nie miały doświadczenia pracy w korporacjach, jedynie 23,2% przedsiębiorstw odnotowało wzrost obrotu w analizowanym okresie. Wskaźnik zdaje się podkreślać także większą „odporność” firm prowadzonych przez byłych pracowników korporacji, jedynie bowiem co dziesiąta z nich (10%) odnotowała w ostatnich trzech latach spadek obrotu. Niemal co czwarty (24,7%) podmiot gospodarczy prowadzony przez osoby, które nie miały doświadczenia zatrudnienia w korporacjach, odnotował w tym okresie spadek obrotu. Okazuje się, że osoby, które wcześniej pracowały w korporacji, częściej niż osoby bez takiego doświadczenia zawodowego, prowadząc firmy, odnotowują lepsze wyniki finansowe ($\text{Chi-kwadrat} = 76,102; df = 6$). Siłę wskazanego związku statystycznego należy ocenić jako słabą (Współczynnik kontyngencji = 0,254).

VI. WNIOSKI

Dane z analizy pozwalają twierdząco odpowiedzieć na pytania badawcze. Osoby z doświadczeniem zatrudnienia w korporacjach przejawiają zachowania świadczące o utrzymywaniu relacji z firmami, w których byli zatrudnieni. W tym przypadku możliwe jest (pomimo braku formalnego zobowiązania dwóch stron) pomnażanie kapitału społecznego, co umożliwi byłym pracownikom korporacji realizację pewnych celów biznesowych (np. realizowanie projektów wspólnie z korporacją) już poza strukturami tej organizacji. Trwałość relacji z organizacją może być wykorzystana do budowania kapitału społecznego, który w przyszłości, w zależności od potrzeb i uwarunkowań, może być konwertowany na inne formy kapitału (np. ekonomicznego). Jest to zatem pewien sposób zabezpieczenia na przyszłość, forma radzenia sobie z niepewnością³⁹ i minimalizowania ryzyka bieżącej działalności gospodarczej. Trwałość relacji z organizacją w przypadku podmiotów o wysokich standardach organizacyjnych stwarza możliwości do pewnego „przeziąknięcia” sposobem realizacji poszczególnych procesów i budowania „kapitału kultury biznesu” jako elementu kapitału kulturowego⁴⁰.

Przyglądając się prezentowanym w niniejszym tekście danym, z dużą dozą prawdopodobieństwa można wskazać na pewną identyfikację byłych pracowników korporacji ze sposobem funkcjonowania struktur korporacyjnych. Tym samym mowa tutaj o silnych procesach socjalizacyjnych korpora-

³⁹ Zob. Ziółkowski (2012): 26.

⁴⁰ Zob. Bourdieu (1986): 241–258.

cji do pewnego typu zachowań biznesowych, a także sposobów postrzegania i prowadzenia działalności gospodarczej. Przede wszystkim wśród byłych pracowników korporacji widoczne są przejawy otwartości na innowacje. W związku z powyższym warto zastanowić się nad wykorzystaniem potencjału socjalizacyjnej roli korporacji dla potrzeb zarządzania organizacją i rozwoju kompetencji pracowników. Wartościowym pomysłem może okazać się bowiem wdrożenie rozwiązania, polecającego na kilkumiesięcznym stażu w korporacji jako elementu wykształcenia lub doskonalenia kompetencji pracowników/ studentów.

- Allen, D.G. (2006). Do organizational socialization tactics influence newcomer embeddedness and turnover? *Journal of Management* 32(2): 237–256.
- Andysz, A. (2011). Dopasowanie człowiek-środowisko pracy z perspektywy zarządzania ryzykiem psychospołecznym w organizacji, [w:] D. Merez (red.), *Profilaktyka psychospołecznych zagrożeń w miejscu pracy – od teorii do praktyki*. Łódź: 117–141.
- Borkowska, S. (2012). Struktura wynagrodzeń w procesie zmian. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi* 5: 11–22.
- Boubakri, N., Chkir, I., Saadi S., Zhu, H. (2021). Does national culture affect corporate innovation? International evidence. *Journal of Corporate Finance* 66: Article 101847.
- Bourdieu, P., Passeron, J.-C. (2006). *Reprodukcja. Elementy teorii systemu nauczania*. Tłum. E. Neyman. Warszawa.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital, [w:] J. Richardson (ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: 241–258.
- Cegliński, P. (2016). Wartości organizacyjne jako czynnik sukcesu przedsiębiorstwa. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie* 1: 127–138.
- Coleman, J.S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *The American Journal of Sociology. Supplement: Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure* 94: S95–120.
- Drozdowski, R., Zakrzewska, A., Puchalska, K., Morchat, M., Mroczkowska, D. (2010). *Wspieranie postaw proinnowacyjnych przez wzmacnianie kreatywności jednostki*. Warszawa.
- Fang, R., Duffy, M.K., Shaw, J.D. (2011). The organizational socialization process: review and development of a social capital model. *Journal of Management* 37(1): 127–152.
- Felício, J.A., Couto, E. (2014). Human capital, social capital and organizational performance. *Management Decision* 52(2): 350–364.
- Fukuyama, F. (2001). Social capital, civil society and development. *Third World Quarterly* 22(1): 7–20.
- Gajowiak, M. (2013). Kapitał społeczny w koncepcji organizacji inteligentnej na przykładzie MSP przetwórstwa żywnościowego z wybranych powiatów Wielkopolski. *Optimum. Studia Ekonomiczne* 64(4): 61–70.
- Giddens, A. (2007). *Nowoczesność i tożsamość. Ja i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*. Warszawa.
- Grabowska-Powaga, A. (2017). Modele kapitału społecznego na przykładzie organizacji – wybrane aspekty. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie* 114: 145–154.
- Graniszewski, L. (2016). Rola kapitału społecznego w stosunkach pracy i przedsiębiorczości. *Labor et Educatio* 4: 41–55.
- Islam, M.Z., Jasimuddin, S.M., Hasan, I. (2017). The role of technology and socialization in linking organizational context and knowledge conversion: the case of Malaysian service organizations. *International Journal of Information Management* 37(5): 497–503.
- Korte, R.F. (2007). The socialization of newcomers into organizations: integrating learning and social exchange processes. Online Submission, Paper presented at the International Research Conference in The Americas of the Academy of Human Resource Development, Indianapolis, IN, Feb 28–Mar 4, 2007.

- Lattacher, W., Gregori, P., Holzmann, P., Schwarz, E.J. (2021). Knowledge spillover in entrepreneurial emergence: a learning perspective. *Technological Forecasting and Social Change* 166: Article 120660.
- Libertowska, A. (2014). Kapitał społeczny w zarządzaniu wartością przedsiębiorstwa. Wybrane aspekty. *Ekonomia i Zarządzanie* 6(2): 85–96.
- Lobacz, K., Klimek, J., Niedzielski, P. (2018). Wpływ dużych firm sektora nowoczesnych usług biznesowych na innowacyjność mikro, małych i średnich przedsiębiorstw: analiza na przykładzie województwa zachodniopomorskiego. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego* 32(3): 38–53.
- Łopaciuk-Goncaryk, B. (2008). Oddziaływanie kapitału społecznego korporacji na efektywność pracowników. *Gospodarka Narodowa* 1/2: 37–55.
- Milanović, M., Stamenković, M. (2016). Chaid decision tree: methodological frame and application. *Economic Themes* 54(4): 563–586.
- Moussavou, G., Mbohwa, C. (2013). Analysis organizational socialization impacts on employee performance and productivity at a South African financial company. *International Conference on Law, Entrepreneurship and Industrial Engineering (ICLEIE'2013)* April 15–16, 2013 Johannesburg (South Africa): 268–273.
- Pavlíková, E.A., Wacey, K.S. (2013). Social capital theory related to corporate social responsibility. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis* 31(2): 267–272.
- Piecuch, T. (2018). Rozwój przedsiębiorczości korporacyjnej. Perspektywa indywidualna i organizacyjna. Rzeszów.
- Piecuch, T., Piecuch, M. (2014). Analiza sytuacji młodych ludzi na rynku pracy – rozważania teoretyczne i badania empiryczne. *Modern Management Review* 21: 175–186.
- Piłat, M. (2016). How organizational culture influences building a learning organization. *Forum Scientiae Oeconomia* 4(1): 83–92.
- Putnam, R.D. (2001). *Social Capital: Measurement and Consequences*. Spring Printemps. <<https://smg.media.mit.edu/library/putnam.pdf>> [dostęp: 31.03.2020].
- Rudawska, E. (2015). Koncepcja wartości w relacjach pracownik – organizacja. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania* 39(2): 393–405.
- Sierocińska, K. (2011). Kapitał społeczny. Definiowanie, pomiar i typy. *Studia Ekonomiczne* 1: 69–86.
- Skawińska, E. (2011). Badanie kapitału społecznego w Wielkopolsce. Diagnoza stanu i perspektywy wzrostu. Poznań.
- Song, Z., Chon, K., Ding, G., Gu, C. (2015). Impact of organizational socialization tactics on newcomer job satisfaction and engagement: core self-evaluations as moderators. *International Journal of Hospitality Management* 46: 180–189.
- Suchocka, A., Królikowska, I. (2014). Kreowanie tożsamości kulturowej jako wyzwanie XXI wieku. *Colloquium Wydziału Nauk Humanistycznych i Społecznych. Kwartalnik* 4: 73–88.
- Ziółkowski, M. (2012). Kapitał społeczny, kulturowy i materialny i ich wzajemne konwersje w współczesnym społeczeństwie polskim. *Studia Edukacyjne* 22: 7–27.

THE CULTURAL DETERMINANTS OF PRO-INNOVATIVE BEHAVIOURS:
THE SOCIALIZATION AND SHAPING OF SOCIAL CAPITAL IN CORPORATIONS

Summary

Modern reality is oriented towards the effectiveness of achieving goals and the optimization of business processes. Organizations are increasingly looking for ways to create a competitive advantage in the area of organizational culture, interpersonal relations, relational capital, etc. There is a question of whether economic entities that prosper on the market, such as corporations, persuade their employees to adopt specific pro-innovation behaviours. The research was carried out on a representative sample of 1,100 micro, small and medium-sized enterprises in the West Pomeranian Voivodeship. The basic method used in this research is the quantitative

method (CATI – computer-assisted tele-phone interviewing). The results indicate that people with experience of employment in corporations exhibit behaviours proving the multiplication of social capital, based on relations with the companies in which they were employed. Moreover, this group showed a greater inclination to adopt pro-innovation behaviour than the rest. The research results indicate the effect of socialization corporations to a specific type of business behaviours. It is also an exemplification of the concept of social capital and its conversion to other forms.

Keywords: corporations; culture of organization; organization management; organizational socialization; social capital; JEL codes: L26

