

Andrzej Herman

Praktyka i czas czynią Mistrza

Rzemieślnicy i biznesmeni.

Właściciele małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych

Juliusz Gardawski, redakcja naukowa

Wydawnictwo Naukowe Scholar

Warszawa 2013, s. 488

Polski rynek książek, które są poświęcone problematyce małych i średnich przedsiębiorstw, jest od wielu lat dość obficie zaopatrywany przez badaczy sektora small businessu. Są to jednak w większości pozycje pisane z bardzo podobnego punktu widzenia. Przeważają prace, które mają charakter opisowy, a jeśli są oparte na jakichś badaniach, to zazwyczaj wycinkowych, stosunkowo mało reprezentatywnych dla całości sektora i mających już w dużej mierze charakter historyczny.

Na ogół akcent jest w nich położony na pokazanie stale rosnącego znaczenia tego sektora w polskiej gospodarce, i równocześnie jego bariery rozwoju i niedostateczną realizację polityki wsparcia ze strony państwa. Często wskazuje się w nich na zbyt niski stopień wykorzystania, w stosunku do potrzeb, procesów innowacyjnych – czy też na zbyt wolno postępujące procesy umiędzynarodawiania działalności w tej sferze.

Niewiele jest natomiast publikacji, które odzwierciedlałyby wyniki prowadzonych badań nad kierunkami zmian strukturalnych w sektorze MŚP, pokazujących przechodzenie od tradycyjnej przedsiębiorczości do profesjonalnego zarządzania firmą (w szczególności w okresach kryzysów), ukazujących stan rozwoju polskich przedsiębiorstw rodzinnych i problemy związane z ich sukcesją, obrazujących konflikty, które mają miejsce między właścicielami a partnerami,

różnice w kulturach organizacyjnych, zarządzanie w warunkach nieufności, czy też próby oceny skuteczności międzynarodowych i globalnych strategii konkurowania przez małe firmy *global borns*. Szczególnie rażąco widoczny jest też brak opracowań na temat obecnego stanu rzemiosła w Polsce i możliwości jego naprawy.

Dlatego też warto podkreślić, że takie książki, jak ta pod redakcją naukową profesora Juliusza Gardawskiego (autora sześciu z jedenastu rozdziałów tej pracy), pozytywnie wyróżniają się na tle większości tego typu polskich publikacji. Zawdzięcza ona to nie tylko wysokiej pozycji intelektualnej i naukowej J. Gardawskiego, oraz głębokości postrzegania przez niego zmian, które zachodzą w tym sektorze, ale także wieloletniej obserwacji tego, co w tym sektorze gospodarki dzieje się realnie.

W ciągu tego okresu J. Gardawski stworzył własną szkołę naukową empirycznej socjologii ekonomicznej, bez której trudno obecnie sobie wyobrazić dalszy rozwój akademickich badań, makrospołecznych w polskiej gospodarce. Warto podkreślić, że już wiele lat temu wykreował on w Polsce własne subpole socjologiczne – wraz z własnym aparatem koncepcyjnym, oryginalnymi pytaniami badawczymi, klasyfikacjami i wzorami rozwiązań. Obecnie obejmuje ono obszar systemów wartości, zmian w zachowaniach i postawach polskich pracowników w okresie transformacji rynkowej.

Książka jest przede wszystkim bilansem kolejnego etapu, kierowanych od wielu lat przez niego badań teoretycznych i empirycznych. Wnioski z tych badań mają charakter ciągły, nawzajem się wzmacniają, przez co pozwalają mieć do nich zaufanie. Wiedza, jaka wynika z tych badań plasuje się w nurcie społecznej odpowiedzialności socjologii ekonomicznej, który dotyczy najważniejszych problemów kulturowych i instytucjonalnych współczesnej Polski. Do istotnych walorów książki trzeba zaliczyć również to, że wyznacza ona kierunki dalszych poszukiwań badawczych (socjologicznych programów badawczych) w obszarze, który w jej tytule został, może nazbyt swobodnie, określony jako: *Rzemieślnicy i biznesmeni*. Gdyby przyjąć punkt widzenia Michaela Burawoya [2009] odnośnie do istnienia czterech socjologii, to ta, którą uprawia J. Gardawski, zapewne jest najbliższa socjologii publicznej.

Autorzy zrealizowanego projektu zwracają uwagę, że wiedza o postawach badanej, wyżej wymienionej grupy przedsiębiorców, jest stosunkowo ograniczona. W szczególności jest to widoczne, gdy porównuje się ją z wiedzą o właścicielach mikroprzedsiębiorstw i dużych przedsiębiorstw. Jak podkreślają autorzy, w standardowych badaniach CBOS czy Instytutu Filozofii i Socjologii PAN (na próbie ok. 1000 respondentów) trafia do próby 60-70 przedsiębiorców, i są to niemal bez wyjątku właściciele mikroprzedsiębiorstw. Z kolei właściciele dużych przedsiębiorstw są bardzo widoczni i stanowią przedmiot badań, i obserwacji wielu socjologów, politologów i dziennikarzy. Natomiast właściciele przedsiębiorstw sektora MŚP znaleźli się w swego rodzaju strefie cienia. Jest to widoczne, gdy zestawia się wnioski z badań na próbie 1000 i wnioski z badań zawarte w książce.

Z tych pierwszych wynika, że przedsiębiorcy nie stanowią klasy. Są oni zbiorowością pod wieloma względami

rozmytą. Respondenci badania zaprezentowanego w książce mogą być uznani za klasę społeczno-ekonomiczną, chociaż klasę „słabą”, jak zaznacza w dalszej części syntezy jej redaktor naukowy. Rodzi się więc w tym miejscu pytanie, czy autorzy tego badania opowiadają się bardziej po stronie zwolenników tezy o „końcu klasy” [Pakulski, Waters, 1996] i jak się to ma do dalszych rozważań zawartych w książce (na przykład odnośnie do formowania się w Polsce klasy średniej), czy też może sformułowane w tym miejscu konkluzje mają jedynie przypadkowo zbieżny z nimi charakter?

Dyskusja na temat potrzeby innego, niż dotychczasowe, podejścia do kwestii formowania się nowej klasy, przeżywa od niedawna swój renesans. Najnowszym tego dowodem na polskim gruncie jest książka, której autorem jest Jarosław Urbański [2014], a która dotyczy prekariatu, jako „nowej i niebezpiecznej klasy”. Terminu tego użył po raz pierwszy w 2011 r. Guy Standing [2011]. Obecnie dalece on wykroczył poza ramy określenia publicystycznego, zyskuje na popularności i wszystko wskazuje na to, że może to się stać załącznikiem współczesnej teorii formowania się nowej klasy. Zwraca na to uwagę J. Urbański – między innymi w kontekście badań J. Gardawskiego, który oceniał użyteczność podejmowanych prób sformułowania teorii postfordyzmu [Urbański, 2014, s. 23].

Bez wątplenia mamy obecnie do czynienia z głęboką ewolucją struktury społecznej, która dokonuje się pod wpływem zmian w realiach warunków pracy. Nowa stratyfikacja społeczna, która może być zarzewiem groźnych konfliktów społecznych, wymaga dalszych analiz empirycznych i teoretycznych. Można więc obecnie oczekiwać, że środowisko polskich socjologów będzie śmieiej, niż dotychczas, wykraczać poza tylko opis wyników badań empirycznych, i zmierzać do ich uogólnień teoretycznych (syntetyzowania) – na

co jest z kolei duże zapotrzebowanie ze strony ekonomii oraz polityki społecznej i gospodarczej [Sułek, 2011]. Jednak realizacja rosnącego społecznego zapotrzebowania na powstanie teorii, która łączyłaby socjologię i ekonomię, skłania przede wszystkim do zmian w priorytetach badawczych obu nauk.

Sektor MŚP w większości krajów na świecie jest nie tylko dominujący pod względem swoich rozmiarów w gospodarkach narodowych, ale także ogromnie heterogeniczny. Okoliczność ta stwarza istotną trudność w trakcie projektowania i realizacji badań w tej sferze. W takiej sytuacji ogromnie przydatne staje się poszukiwanie wspólnych, uniwersalnych cech w obrębie tej heterogeniczności. Bez podjęcia tego rodzaju próby wyodrębnienia tego, co jest ogólne od tego, co jest specyficzne, szybko można znaleźć się w labiryncie różnego rodzaju pułapek metodologicznych.

Trzeba też podkreślić, że sektor małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce ma dychotomiczny charakter. Funkcjonują w nim zarówno firmy uznawane za tradycyjne, które najczęściej mają cechy przedsiębiorczości replikatywnej, jak i firmy z obszarów wysokich technologii, które są silnie wzrostowe i kreują wysoką wartość dodaną. Ilościowo sektor MŚP jest oczywiście podstawowym segmentem polskiej gospodarki. Kryterium ilościowe nie może jednak być jedynym, na podstawie którego określa się jego faktyczny wpływ na tempo rozwoju gospodarczego (wielkość PKB). Dlatego też nie mniej istotne jest określenie rzeczywistego wpływu MŚP na kreowanie miejsc pracy i inwestycji w poszczególnych częściach gospodarki.

Według badań prowadzonych z roku na rok przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, około 45 proc. przedsiębiorstw sektora MŚP prowadzi działalność usługową, 30 proc. handlową, ponad 13 proc. budowlaną i około 11 proc.

działalność przemysłową. Małe i średnie przedsiębiorstwa najczęściej prowadzą prostą działalność, która ze społecznego punktu widzenia jest bardzo potrzebna, ale która na ogół nie zwiększa ogólnej innowacyjności polskiej gospodarki. Mają one blisko 50 proc. udziału w tworzeniu krajowego PKB i tworzą około 70 proc. miejsc pracy w sektorze przedsiębiorstw.

Podstawowymi problemami w sektorze MŚP – w szczególności w regionach wschodnich Polski – są duże luki kapitałowe, słabo wykwalifikowane zasoby pracy, niski poziom szeroko rozumianej infrastruktury oraz relatywnie niski poziom przedsiębiorczości i innowacyjności mieszkańców tych regionów. Dlatego też kluczową kwestią jest tam wzrost przedsiębiorczości i innowacyjności sektora MŚP, bez czego nie jest możliwy wzrost jego konkurencyjności. Dominujący udział w tym sektorze przedsiębiorstw usługowych i handlowych w znacznym stopniu sprzyja pogłębianiu się ich niskiej innowacyjności.

W literaturze przedmiotu wskazuje się, że na ogół sektor przemysłowy zwiększa swoją produktywność znacznie szybciej niż sektor usługowy (jeśli wyłączyć sektor finansowy, doradztwo, usługi świadczone za pomocą wysoko wyspecjalizowanej wiedzy, itp.). Również eksport usług jest z natury rzeczy znacznie bardziej ograniczony niż eksport wyrobów przemysłowych, co w ostatecznym rezultacie wpływa na mniejszy udział sektora MŚP w tworzeniu dodatniego bilansu płatniczego kraju.

Stąd też, jeśli pominąć wysoce pozytywny wpływ tego sektora na sferę społeczną, to wówczas w ramach prowadzonej polityki jego wspierania z całą ostrością pojawia się dylemat: kogo wspierać i w jaki sposób, aby działania prowadzone nie przybrały charakteru polityki antywzrostowej, i jednocześnie nie zakłócały niezbędnej równowagi społecznej. In-

czej mówiąc jest to pytanie, jak należałoby bardziej efektywnie wykorzystywać istniejący potencjał sektora MŚP (biorąc pod uwagę jego dychotomię), aby w długim okresie zapewnić trwałą i zrównoważony rozwój na wszystkich szczeblach zarządzania gospodarką.

Wśród wielu pułapek metodologicznych, jako jedna z pierwszych na czoło wysuwa się ta, która dotyczy samej definicji kategorii rzemiosła i rzemieślnik. Szczególnie wiele niejasności pojawia się wówczas, kiedy próbujemy przenosić tradycyjny sposób rozumienia tego pojęcia do czasów nam współczesnych, i nakładać je na powszechnie stosowane kategorie opisowo-statystyczne, takie jak właśnie sektor małych i średnich przedsiębiorstw, i w jego ramach na dalsze subkategorie.

W tym kontekście wydaje się, że identyfikacja uniwersalnych cech rzemiosła, jako synonimu „dobrej roboty”, może ułatwić spojrzenie na proces kształtowania się i transformacji współczesnej kategorii przedsiębiorców (biznesmenów). Przydatną może stać się także zastosowanie perspektywy historycznej, widzianej przez pryzmat zawodów, które stały się symbolami poszczególnych epok historycznych. Ich rodowód wywodzi się bowiem z dawnego, tradycyjnego rzemiosła (rękodzieła). Jego narodziny w świecie rozpoczęły się w czasach antycznych, i poprzez okres średniowiecza (powstanie gildii i cechów), epokę renesansu (na przykład złotnictwo), w okresie renesansu (pracownicy obsługujący prasy drukarskie), rewolucję przemysłową i nowe, typowe dla niej zawody charakteryzowały się dynamicznym rozwojem.

Trafna identyfikacja tych, tak nazwanych zawodów-symboli, nie tylko uwidacznia ówczesne momenty przejścia między poszczególnymi fazami rozwoju rzemiosła widzianego w perspektywie historycznej, ale także pozwala na ukazanie związków i zmian, jakie dokonują się między sferą materialną

tego rodzaju działalności a sferą etyczną (odpowiedzialnością). Taki punkt widzenia skłania równocześnie do postawienia pytania o związki między rzemieślnikami, przedsiębiorcami i biznesmenami. Przecież najczęściej są oni w tej postaci trójcy jednością.

Obszar określonych, trwałych wartości etycznych stał się kluczowym łącznikiem (spoiwem) zarówno w obrębie poszczególnych ewoluujących zawodów i pojawiających się nowych, jak też między różnymi epokami historycznymi. Ułatwia on zachowanie równowagi między „starym” i „nowym”. Dla pracy w sferze dobrze pojmowanego rzemiosła w przeszłości i współcześnie w XXI stuleciu tym zwornikiem stało się dążenie poprzez działalność praktyczną do doskonałości, czyli hasło „dobrej roboty”.

Rzemiosło jest na ogół rozumiane jako synonim, jak najlepszego przekształcania potrzebnej do swojej realizacji materii, w jak najbliższe doskonałości dzieła. Z całą pewnością jakość dostępnych narzędzi pracy odgrywa w tym procesie niesłychanie istotną rolę. Nie ona jest tu jednak czynnikiem decydującym, lecz praktyczne doświadczenie. Procesy mniej lub bardziej radykalnych przekształceń społecznych i ekonomicznych nie zmniejszają znaczenia samodyscypliny mistrza i zaufania oraz lojalności odbiorców efektów jego pracy.

Mistrza przede wszystkim czyni wcześniejsze terminowanie w charakterze rzemieślnika (etos rzemieślnika), oraz powtarzalność, stałe udoskonalanie wykonywanych przez niego operacji w trakcie procesu tworzenia ostatecznego rezultatu jego pracy. Oczywiście nie oznacza to, że nie ma tu miejsca na proces ciągłego poszukiwania możliwości zmiany stosowanych metod, używanych materiałów i wzrostu precyzji w realizacji dzieła (doskonaleniu warsztatu pracy). I tak, operator chirurg-ortopeda, który wykonał dwa tysiące i więcej udanych operacji wsta-

wienia endoprotezy stawu biodrowego, jest bez wątpienia z jednej strony dobrym przykładem takiego współczesnego rzemieślnika, ale z drugiej nie wyklucza to tego, że może być jednocześnie znakomitym innowatorem.

Książką, którą warto czytać równoległe z lekturą *Rzemieślnicy i biznesmeni*, jest praca Richarda Sennetta – *Craftsmen* [2008]. Zostało w niej przedstawione hasło „dobrej roboty”, jako uniwersalny imperatyw i warunek konieczny transformacji tradycyjnego rzemiosła w rzemiosło XXI stulecia. Przez R. Sennetta określenie rzemieślnik jest traktowane jako kategoria uniwersalna, odnosząca się do różnych sytuacji i mogąca tam także mieć różnorodne zastosowania. Jego zdaniem pozwala ona dokonywać oglądu wielu doświadczeń, które są związane z jakąś tradycją lub kulturą pochodzącą z różnych epok.

Spojrzenie z perspektywy hermeneutycznej, która zaproponował R. Sennett, jest ważną innowacją pojęciową, która być może umożliwiłaby także łatwiejsze przesłanie głównych linii szybkiego odradzania się prywatnej przedsiębiorczości w krajach posocjalistycznych. Pozwala ona bowiem na ukazanie związku między nagromadzonym, w krajach byłego socjalizmu, autorytarnym doświadczeniem a podejmowanymi działaniami w obszarze przedsiębiorczości.

Andrzej K. Koźmiński zwraca uwagę, jak w różnych okresach historycznych istotne znaczenie może mieć rozumienie terminu „mistrz”. Przypomina, iż właśnie tej kwestii poświęcone było seminarium Herberta Simona (późniejszego i jak dotąd jedyne laureata Nagrody im. Nobla Banku Szwecji z nauk zarządzania), w którym uczestniczył w początkowych latach 1970., w Carnegie-Mellon University w Pittsburgu. H. Simona interesowały przede wszystkim osoby o ponadprzeciętnych zdolnościach do rozwiązywania problemów i podejmowania trafnych decyzji.

Takie właśnie osoby nazywał mistrzami. Ich zachowania studiował na przykładzie arcymistrzów szachowych, którzy – jak zauważył – przy podejmowaniu decyzji kierowali się w ogromnej mierze intuicją. Składała się na nią umiejętność zapewniania pożądanego ładu w obrębie gromadzonej informacji oraz śmiałość i niekonwencjonalne myślenie.

Obok tak rozumianych mistrzów, którzy z natury rzeczy byli i są rzadkością na rynku pracy, wyróżniał on drugą, znacznie liczniejszą grupę, którą nazwał rzemieślnikami. Ci nie byli już samodzielni w określaniu wartości i celów, a także sposobów ich realizacji. Jak przypomina A.K. Koźmiński, Simon sądził, że rzemieślniczy program szachowy nigdy nie zwycięży arcymistrza szachowego. Wielce się pomylił, gdyż specjalnie zbudowany w tym celu komputer IBM Big Blue wygrał jedną partię z szachowym mistrzem świata Kasparowem. Jak podkreśla A.K. Koźmiński, w warunkach względnej stabilizacji menedżerowie i rzemieślnicy mogą stanowić znakomity zespół. W szkołach biznesu kształcimy przede wszystkim rzemieślników, mając nadzieję, że niektórzy spośród nich staną się mistrzami [Koźmiński, 2008].

W tym kontekście warto także przypomnieć postmodernistyczne rozważania Anthonego Giddensa, kiedy próbował znaleźć odpowiedź na pytania, czym jest faktycznie tradycja i widziane przez jej pryzmat doświadczenie oraz, na czym polega istota społeczeństwa tradycyjnego. Według niego: *Tradycja, można rzec, to takie zorientowanie na przeszłość, w którym owa przeszłość wywiera potężny wpływ na terażniejszość lub, ujmując rzecz precyzyjniej, zostaje zaprzęgnięta do wywierania potężnego wpływu na terażniejszość. Bez wątplenia jednak, przynajmniej w pewnym sensie, tradycja ma również związek z przyszłością, jako że utrwalone praktyki wykonywane jako sposób organizowania czasu przyszedłego* [Giddens, 2009, s. 86-87].

Nieodparcie nasuwają się w tym momencie skojarzenia z różnymi sposobami interpretacji fenomenu czasu, a w tym z klasycznym już sposobem jego rozumienia. W epoce coraz większej nieciągłości, w której żyjemy, tradycja widziana z perspektywy upływającego czasu, pozwala więc zachować nie tylko poczucie ciągłości dokonujących się procesów, ale również ich integralność i indywidualną oraz zbiorową tożsamość. Tradycja staje się dzięki temu formą powiązania przeszłości z teraźniejszością. Wiele uwagi w swoich rozważaniach poświęcił tej kwestii Max Weber, kiedy zajmował się przechodzeniem od tradycji do nowoczesności [Weber, 2011].

Według Św. Augustyna: *Zakres działania, któremu się poświęcam podzielony jest między pamięć, zwróconą ku temu, co już wypowiedziałem, i oczekiwanie, zwrócone ku temu, co mam wypowiedzieć. Uwaga jednak ciągle jest obecna – przez nią przechodzi w przeszłość to, co było przyszłością. Im dłużej trwa to działanie, tym bardziej kurczy się dziedzina oczekiwania, a powiększa się dziedzina pamięci, aż wreszcie całe oczekiwanie zostanie pochłonięte...* [Św. Augustyn, 1995, s. 280].

Zygmunt Kubiak, wybitny propagator kultury antycznej, który przetłumaczył *Wyznania* Św. Augustyna, w napisanym do nich wstępie wydobywa to, co jest – jego zdaniem – jedną z najważniejszych tajemnic, które wiążą się z naturą czasu. Jest nią to, że: *istnieją trzy dziedziny czasu: obecność rzeczy minionych, obecność rzeczy teraźniejszych. (...). Obecnością rzeczy przeszłych jest pamięć, obecnością rzeczy teraźniejszych jest dostrzeganie, obecnością rzeczy przyszłych jest oczekiwanie* [Św. Augustyn, 1995, s. 271]. Św. Augustyn dalej stwierdza: *Mierzę czas to jasne. Lecz nie mierzę przyszłości, bo jeszcze jej nie ma. Nie mierzę teraźniejszości, bo ona nie trwa. Nie mierzę przeszłości, bo już jej nie ma. Cóż więc mierzę?* [s. 277] ... I dalej: *Czym jest więc to, co mierzę?* (...) *To wrażenie,*

jako obecne mierzę, a nie owe rzeczy dzięki którym przemienięciu ono powstało. To wrażenie mierzę, kiedy mierzę czas. Albo to właśnie jest czasem, albo wcale nie mierzę czasu [s. 279]. Nakreślony przed wielu już wiekami przez Św. Augustyna ten właśnie sposób patrzenia na czynnik czasu w procesach gospodarowania sprawia, że zaczynamy wówczas doceniać znaczenie ludzkich oczekiwań, potrzeb i interesów – nie tylko ekonomicznych, ale też pozaekonomicznych – przed i w trakcie podejmowanych decyzji odnośnie do możliwych wariantów kształtowania przez nas przyszłości.

John Urry zwraca uwagę, że trzeba odróżniać arystotelesowski sens czasu „przed i po”, czyli zapośredniczonego świata „czasu zegarów i kalendarzy” od czasu w rozumieniu augustyńskim, który jest wyznaczany przez relację przeszłość – teraźniejszość – przyszłość. Ten drugi rodzaj czasu jest w ogromnej mierze uzależniony od kontekstu, w jakim jest rozpatrywany i od znaczenia, jaki ludzie mu nadają w teraźniejszości [Urry, 2009, s. 161].

Przeniesienie tych ogólnych rozważań na temat czasu na poziom mikroekonomiczny uzmysławia, że w każdej organizacji wszelka strategia przede wszystkim polega na trafnym wyborze, w odpowiedniej skali czasowej, tej spośród zazwyczaj wielu możliwości, którą uznajemy w danym momencie za najbardziej pożądaną. Problem jednak w tym, co uznajemy za podstawowe kryterium tego, co określamy jako najbardziej pożądane – nie tylko przez inwestorów, ale również pozostałych uczestników życia gospodarczego – czyli, co jest przez nich oczekiwane i akceptowane. Trudność znalezienia trafnej odpowiedzi na to pytanie potęguje się między innymi dlatego, że przyszłość jest zawsze czasem otwartym. Niezależnie od tego, jak dalece trafnie potrafimy budować łańcuch zdarzeń przyczynowo-skutkowych, i na ich podstawie podej-

mować próby przewidywania przyszłości, to przyszły rozwój nie jest ściśle zdeterminowany. Nieoczekiwane, najczęściej trudne w danym momencie do przewidzenia zbiegi wydarzeń prowadzą do zaskakujących zmian w ich ciągach, często przerywając tę ciągłość i jej jednorodność (tzw. efekt „czarnego łabędzia”) [Taleb, 2004, 2007]. Dlatego też, skoro nikt nie może mieć pewności przewidzenia przyszłości, to w trakcie tworzenia koncepcji teoretycznych, które się do niej odnoszą na szczeblu mikroekonomicznym, warto zachować dużą ostrożność i nie wybiegać zbyt daleko naprzód.

Rzemiosło prywatne w Polsce – jak piszą autorzy książki – jest znakomitym przykładem tego, jak wyuczona na podstawie tradycji i doświadczenia wyjątkowa ostrożność i niechęć do podejmowania ryzyka, akceptacja kultury antyprawnej, skłonność do modelu zarządzania o wyraźnych cechach paternalistycznych, niechęć do konkurowania, ale jednocześnie wysokie uznanie dla zawodowego profesjonalizmu, stały się determinantami rozwoju prywatnego rzemiosła. Uczyniły one z określenia rzemieślnik kategorię na tyle uniwersalną, że możliwą do zastosowania w sytuacjach, które na pierwszy rzut oka mogłyby się wydawać, że są wzajemnie wykluczające się. To w dużej mierze dzięki wymienionym cechom rzemiosło mogło przetrwać w czasach socjalizmu autorytarnego. Jak podkreśla J. Gardawski, to tu właśnie trzeba poszukiwać społecznej genealogii prywatnych przedsiębiorców w III Rzeczypospolitej.

Zwraca uwagę na to, jak w miarę stopniowego urynkawiania gospodarki na znaczeniu zaczęła nabierać nowa grupa przedsiębiorców, która w krótkim czasie zaczęła odgrywać coraz istotniejszą rolę. Określa ich mianem „ludzi nowych”, wyedukowanych w turystyce handlowej i w nierejestrowanej pracy za granicą. Przede wszystkim różnili się od dotychczasowych, „starych” rzemieślników większą

gotowością do podejmowania ryzyka i „niespokojnym duchem”. W dużym stopniu ich sukces rynkowy ułatwił powstanie i rozwój średniej klasy polskich przedsiębiorców – ulokowanej gdzieś między mikroprzedsiębiorczością a przedsiębiorczością dużej skali. Klasa ta ukształtowała się w wyniku połączenia trzech nurtów w strukturze społecznej.

Obok dawnej socjalistycznej tzw. prywatnej inicjatywy pojawiła się reprezentacja szerokiej zbiorowości, której członkowie, pełniąc role zawodowe w państwowym sektorze gospodarki lub studiując, działali gospodarczo na własne ryzyko i byli pionierami pierwotnej akumulacji kapitału. Trzeci segment został ukształtowany przez byłych menedżerów, kierowników i pracowników zajmujących w przedsiębiorstwach państwowych pozycje umożliwiające im przejmowanie zasobów tych przedsiębiorstw, i na ich gruncie tworzenie i rozwijanie własnych przedsiębiorstw prywatnych. Warto zauważyć za autorami *Rzemieślników i biznesmenów*, że wcześniej niż doszło do załamania systemu autorytarnego, wszystkie trzy nury – łącznie z menedżerskim – w większym czy mniejszym stopniu były obecne w sektorze prywatnym.

Ciekawym przedmiotem analizy w książce jest miejsce nomenklatury w formowaniu się klasy prywatnych przedsiębiorców. Postawiona jest w niej teza o istotnej różnicy między nomenklaturą polityczną, a centralną nomenklaturą gospodarczą i technokratyczną średniego szczebla. Przy wszystkich ujemnych stronach postaw wyuczonych w autorytarnym socjalizmie warstwa gierkowskich menedżerów, należących do inteligencji technicznej i ekonomicznej, była w początkowym momencie transformacji rynkowej w Polsce głównym profesjonalnym zasobem ludzkim. Dzięki temu mógł on być wykorzystany do rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw.

Jak pisze J. Gardawski, warto zauważyć, że wyniki badań przeprowadzonych pod jego kierunkiem potwierdziły wcześniejsze obserwacje na ten temat dokonane przez G. Eyal'a, I. Szelényi'ego i E. Townsleya [1998], (kapitalizm bez kapitalistów). Dokonali oni z punktu widzenia różnych kapitałów swoistej periodyzacji faz budowy gospodarki rynkowej w krajach Europy Środkowej, które były inne niż w Europie Wschodniej. Jak stwierdzili: *W okresie komunizmu najcenniejszym zasobem był kapitał polityczny, w okresie transformacji – kapitał kulturowy, w przyszłym (z punktu widzenia lat dziewięćdziesiątych) okresie skonsolidowanego kapitalizmu rolę taką odgrywać będzie kapitał ekonomiczny* [Gardawski, 2013, s. 26].

W pierwszej dekadzie transformacji rynkowej w średniej klasie przedsiębiorców prywatnych dominowali bowiem przedstawiciele warstwy technokratyczno-menedżerskiej (średniej nomenklatury gospodarczej), podczas gdy przedstawiciele dawnej socjalistycznej inicjatywy prywatnej stanowili margines.

Na szczególną uwagę zasługuje zaprezentowana przez J. Gardawskiego typologia sylwetek przedsiębiorców, zbudowana przy wykorzystaniu obszernego wskaźnika postaw wobec rynku (rozdział trzeci – *Sylwetki przedsiębiorców*). Przedsiębiorca „biznesmen” (21,7 proc.) to *homo creator*, który może bez trudu porozumieć się w co najmniej jednym języku zachodnim, jest gotów zaryzykować wprowadzanie w firmie nowatorskich metod i technologii, nie obawia się przeniesienia firmy za granicę i prowadzenia jej tam, oraz nie ma lęku przed podejmowaniem dużego ryzyka.

Przedsiębiorca „spełniony” (23,7 proc.) otrzymuje satysfakcjonujące dochody, ma wysoki poziom wykształcenia i kompetencji (zna języki obce), deklaruje niechęć do łamania prawa gospodarczego, jest niechętny braniu kredytu na rozwój firmy, jest specjalistą w głównej dziedzinie działalności firmy.

Przedsiębiorca „paternalista” (35,5 proc.) to sylwetka pod wieloma względami modalna, typowa dla polskiej małej i średniej przedsiębiorczości. Odczuwa on odpowiedzialność za większość swoich pracowników, ich los nie jest mu obojętny, stara się też stale rozwijać swoją firmę. Ma do pracowników stosunek paternalistyczny i antyzwiązkowy – uważa, że lepszymi reprezentantami interesu pracowników są właściciele lub menedżerowie niż liderzy związków zawodowych. W zarządzaniu pracownikami nie jest autorytarny. Uważa, że należy nadawać im samodzielność i odpowiedzialność w wykonywaniu zadań. Nie obawia się podejmowania ryzyka, jest także dobrze sytuowany.

Przedsiębiorca „zaradny” (10,7 proc.) uważa, że omijanie lub nawet łamanie przez przedsiębiorców przepisów prawa gospodarczego bywa niekiedy uzasadnione, utrzymuje dystans do pracowników, deklaruje pracowitość i przywiązanie do fachu oraz uważa, że powinny istnieć obligatoryjne organizacje przedsiębiorców.

Przedsiębiorca „sfrustrowany” (10,9 proc.) zamyka charakterystykę układu sylwetek i jest swoistym *alter ego* „biznesmena”. Sylwetka ta znamionuje przedsiębiorcę o niskim poziomie wiedzy (brak znajomości języka obcego), niechętnego podejmowaniu ryzyka i autorytarnie zarządzającego pracownikami.

Warte uwagi są również rozważania zawarte w rozdziale czwartym książki, poświęcone kapitałowi społecznemu biznesu w społeczeństwie o niskim kapitale społecznym. Rozdział ten otwierają szeroko omówione definicje i siatki pojęciowe kapitału społecznego. W dalszej części przedstawione zostały sieci współdziałania biznesowego w Polsce (współdziałania, innowacji i pomocy), a następnie scharakteryzowana rola więzi towarzyskich. Analizy przeprowadzone w trakcie niniejszego badania pozwalają stwierdzić, że sieci współdziałania angażują od jednej czwartej do jednej trzeciej przedsiębior-

ców. Sieci te są jednak niewielkie (rzadko przekraczają 3-4 współdziałające firmy) i przybierają nieformalne struktury. Kiedy już dochodziło do zawiązania współpracy biznesowej, to przedsiębiorcy często przenosili ją na grunt towarzyski, co powodowało wykluczenie osób nie należących do „swojej” grupy oraz ograniczenie możliwości wyboru i działania osób, które ją tworzą. W wyniku tego dostęp do sieci społecznych zbudowanych na zasadach tzw. kapitału wiążącego (*bonding social capital*), czyli ekskluzywnego [Putnam, 2000, 2008] zostaje utrudniony, a często nawet niemożliwy. Alejandro Portes [2000] utożsamia go z kapitałem negatywnym.

Ogólny poziom zaufania do ludzi był w badanym środowisku ponad dwukrotnie wyższy od notowanego w badaniach na próbach ogólnopolskich. Uwidoczniła się również niska przynależność organizacyjna przedsiębiorców (około 20 proc. spośród nich należało do różnego rodzaju stowarzyszeń branżowych i izb), a także wyraźna niechęć (ponad 60 proc. przedsiębiorców) do bycia członkiem jakichkolwiek formalnej organizacji.

Radykalny socjolog Piotr Żuk na przykładzie Dolnego Śląska, a w szczególności Wrocławia pokazuje, jak bardzo w ostatnich latach uległa tam osłabieniu oddolna aktywność społeczna, i jak dalece zmniejszyła się przestrzeń publiczna. Coraz szybsze kurczenie się tej przestrzeni jest przede wszystkim spowodowane wdrażaniem neoliberalnej wizji organizacji polskiego społeczeństwa, a także sprowadzeniem modelu demokracji do realizacji modelu „rytualnej demokracji wyborczej”. To co jeszcze nie tak dawno temu było dostępne dla wszystkich, obecnie podlega komercjalizacji, a następnie prywatyzacji, staje się zamknięte i dostępne tylko dla niektórych. W miejsce dotychczasowych wartości wspólnych pojawiają się wartości, które stają się dostępne tylko dla nielicznych. Państwo i jego instytucje na szczeblach lokalnych

i regionalnych stopniowo przestają być wystarczająco aktywnym czynnikiem integrującym istniejące tam społeczności, i w dostatecznym stopniu przeciwstawiającym się narastającym zagrożeniom. Dolnośląskie obserwacje P. Żuka są niestety równie trafne i prawdziwe w odniesieniu do pozostałych regionów w Polsce [Żuk, 2014]. Po upływie dwudziestu pięciu lat transformacji samorządowej w Polsce jest to smutny wniosek.

Jak zauważa Jan Toporowski: *Demokratyczne instytucje są potrzebne nawet w neoliberalizmie, choćby po to, żeby korupcja wychodziła na jaw, a prawa własności i kontrakty były egzekwowane zgodnie z prawem...* [Toporowski, 2009, s. 349]. Bez wątplenia znacznie łatwiejsze stanie się wzmocnienie roli i mechanizmów instytucji demokratycznych, kiedy dojdzie do bliższej współpracy między socjologami, ekonomistami i psychologami społecznymi. Wówczas nie tylko opis rzeczywistości samorządowej w Polsce, ale także propozycje zmian w jej obecnym modelu funkcjonowania będą znacznie trafniejsze.

Taką udaną próbę współpracy na tym polu kilka lat temu podjęła katedra Socjologii Ekonomicznej w warszawskiej SGH (obecnie Instytut Filozofii, Socjologii i Socjologii Ekonomicznej). Za punkt wyjścia do tego rodzaju dialogu przyjęto wówczas koncepcję ekonomii społecznej amerykańskiego socjologa Amitaia Etzioniego, jednego z głównych zwolenników komunitaryzmu – koncepcji, której autorem jest John Rawles. Jej centralnym pojęciem jest wspólnota, która określa sens, wagę i znaczenie wartości w społecznym życiu człowieka. Znamienne jednak było, że żaden z ekonomistów, którzy zostali zaproszeni do udziału w tym seminarium, nie odwołał się do tej koncepcji.

Jak zauważył wybitny polski uczony Tadeusz Kowalik, przestrzegając przed doktrynalnym podejściem do reform ustrojowych, inicjatywa ta nie mogła się udać: *z uwagi na zbyt małą znajomość*

wśród ekonomistów polskich zarówno samej koncepcji Etzioniego, jak i komunitaryzmu dążącego, jak wiadomo, do jakiegoś pogodzenia indywidualizmu ze wspólnotowością, a więc podważenia jednego z kanonów ekonomii głównego nurtu [Kowalik, 2013, s. 413]. Zapewne o podobnym charakterze słabości można by też mówić, analizując różne koncepcje socjologiczne. Główną bowiem cechą wspólną obu środowisk akademickich jest, według T. Kowalika, nadmierne przywiązanie się tych nauk do paradygmatów głównych nurtów intelektualnych, które najczęściej są mocno oddalone od potrzeb praktyki – przy równoczesnym niedocenianiu walorów podejścia pragmatycznego (socioekonomicznego).

Zaprezentowane w książce wyniki badania pokazują stosunkowo niski (jednak wyższy od zakładanego), poziom „pomostowego” kapitału społecznego, co między innymi dotyczyło zaufania między władzą a podległymi tej władzy. Zaufanie do czterech reprezentatywnych organizacji pracodawców (Business Center Club, Lewiatan, Pracodawcy RP i Związek Rzemiosła Polskiego), lokowało się na poziomie średnim. Poszczególnym organizacjom ufało po około jednej trzeciej przedsiębiorców. Łącznie wszystkim reprezentatywnym organizacjom pracodawców ufała jedna piąta badanych. Zaufanie do organizacji wymienionych powyżej organizacji rosło wraz ze wzrostem statusu przedsiębiorców. Jednakże nie dotyczyło to wszystkich cech statusu (np. posiadacze najnowocześniejszej technologii ufali rzadziej od pozostałych).

Interesującym kierunkiem poszukiwań nowych sposobów odbudowy zaufania staje się obszar, który socjolog Dorota Konopka oryginalnie określiła jako globalizację zaufania publicznego [Konopka, 2013]. Oznacza ono akceptację innego, niż dotychczasowy, sposobu postrzegania procesów globalizacyjnych, które wspólnie stają się coraz bardziej wielowy-

miarowe. Globalizacja zaufania to przede wszystkim koncentracja uwagi samorządów na budowaniu wartości publicznej w ścisłym kręgu zaufania, tworzonych na podstawie silnych i gęstych relacji. Koncepcja globalizacji zaufania jest ważną innowacją pojęciową, która ma szansę stać się nową, ogólną kategorią socjologiczną. Może ona przyczynić się do rozwoju teorii kapitału społecznego, a widziane przez jej pryzmat relacje ludzkie mogą być lepiej używanymi zasobami do działań prospołecznych.

Szczególne znaczenie w zmianach i kształtowaniu trwałości struktury społecznej ma obecnie w Polsce ten rodzaj społecznego kapitału, który Robert Putnam nazwał pomostowym (*brinding social capital*), czyli inkluzyjny [Putnam, 2000, 2008]. Pozwala on na formowanie więzi społecznych z osobami z różnych środowisk, kierując się zasadą – mniej egoizmu, a więcej współpracy i zaufania. W dużym stopniu od rozwoju kapitału pomostowego zależy dalszy postęp w sferze rzeczywistej społecznej aktywności na szczeblu lokalnym i regionalnym, i wzmocnienie więzi grup pierwotnych – czyli rodziny i społeczności lokalnych.

Innego rodzaju refleksje będą wnioski wynikające z przeprowadzonych badań, a zawarte w rozdziale szóstym książki, którego autorem jest Jacek Męcina: *Postawy przedsiębiorców wobec prawa i ocena warunków prowadzenia działalności gospodarczej*. Zostały w nim zaprezentowane bariery hamujące nie tylko rozwój przedsiębiorczości, ale także obniżające konkurencyjność polskich przedsiębiorstw. W tym kontekście respondenci przeprowadzonego badania wskazali na pierwszym miejscu zbyt duże obciążenia podatkowe. Ci, którzy wskazywali większą liczbę utrudnień, częściej byli skłonni uznać za uzasadnione omijanie lub łamanie przepisów prawa gospodarczego.

Trzeba podkreślić, że rozkład odpowiedzi na pytanie dotyczące etyki prze-

kraczenia granic prawa, był silnie skorelowany z zaufaniem do sądów pracy i do sądownictwa ogółem. Dało to J. Męcinnie podstawę do zaproponowania własnej typologii postaw przedsiębiorców wobec prawa. I tak:

- Uważających, że państwo niedostatecznie chroni pracodawców, a więc omijanie lub nawet łamanie przez przedsiębiorców przepisów prawa gospodarczego bywa niekiedy uzasadnione (27,9 proc.).
- Uważających, że państwo niedostatecznie chroni pracodawców, a mimo to nie zgadzających się z opinią, że omijanie lub nawet łamanie przez przedsiębiorców przepisów prawa gospodarczego bywa niekiedy uzasadnione (24,1 proc.).
- Uważających, że państwo dostatecznie chroni pracodawców, a mimo to omijanie lub nawet łamanie przez przedsiębiorców przepisów prawa gospodarczego bywa niekiedy uzasadnione (18,9 proc.).
- Przekonanych, że państwo dostatecznie chroni pracodawców i nie zgadzających się z opinią, że omijanie lub nawet łamanie przez przedsiębiorców przepisów prawa jest dopuszczalne.
- Przekonanych, że państwo dostatecznie chroni pracodawców i nie zgadzających się z opinią, że omijanie lub nawet łamanie przez przedsiębiorców przepisów prawa gospodarczego bywa niekiedy uzasadnione (16,6 proc.) [Męcina, 2013, s. 270].

Mimo panującej w Polsce opinii, że działalność związków zawodowych utrudnia zarządzanie przedsiębiorstwem, prawie 60 proc. ankietowanych uważało, że obecność związków zawodowych w zakładzie pracy nie utrudnia prowadzenia działalności gospodarczej, i tylko co 10 respondent miał skrajnie inne zdanie. Podobnie rzecz się miała z ustawą o konieczności konsultowania i informowania

pracowników. Tylko niewiele ponad 3 proc. właścicieli deklarowało, że regulacja ta zdecydowanie utrudnia prowadzenie działalności gospodarczej. Ważnymi kwestiami, które zostały poddane analizie przez J. Męcinę, stały się atypowe formy zatrudnienia. Ich dominującą formą jest praca na czas określony. Praca w domu i telepraca wciąż były marginesowymi formami zatrudnienia. Prawie co piąte przedsiębiorstwo nie korzystało z elastycznych form zatrudnienia – natomiast co trzecie korzystało co najmniej z trzech takich form. Respondenci, którzy oceniali, że w najbliższych latach przedsiębiorstwo będzie się rozwijać, częściej niż pozostali deklarowali korzystanie z elastycznych form zatrudnienia. Z kolei ponad 70 proc. przedsiębiorców, którzy obawiali się bankructwa w najbliższych latach, nie stosowało lub stosowało co najwyżej jedną z elastycznych form zatrudnienia. W tym kontekście warto zauważyć, że stosowaniu elastycznych form zatrudnienia sprzyja demokratyczny styl zarządzania.

Książka, będąca przedmiotem powyższych refleksji, jest wielowątkowa, przez co jej lektura jest ogromnie interesująca. Jest to niewątpliwą zasługą również jej pozostałych autorów: Jana Czarzastego, Jerzego Bartkowskiego, Czesławy Kliszko i Wiesławy Dąbało. I tak J. Czarzasty, który analizował kulturę organizacyjną małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce stwierdza, że dominującym i preferowanym stylem zarządzania tymi firmami jest model autokratyczny i paternalistyczny. Zwolennikami tego stylu było aż dwie-trzecie badanych właścicieli firm – co oznaczało, że upodmiotowienie w nich pracowników zostało bardzo ograniczone i przeniosło się do sfery więzi niesformalizowanych i międzyosobowych. W rezultacie tego doszło do ujawnienia się negatywnej konsekwencji w postaci urzeczowienia stosunków interpersonalnych.

J. Bartkowski, który analizował stosunek przedsiębiorców sektora MŚP w Polsce do polityki podkreśla, że są zdecydowanymi zwolennikami demokracji. Ich poziom akceptacji realizacji idei demokracji jest na tyle wysoki, że stanowią oni jedną z najbardziej silnych społecznych warstw prodemokratycznych. Warto jest równocześnie podkreślenia, że dostrzegają oni wyraźnie rozbieżności między głoszonymi przez rządzących ideami a ich realizacją, i tu są bardzo krytyczni.

Dwa ostatnie rozdziały książki są także napisane na wysokim poziomie. Cz. Kliszko pokazuje, że ocena wpływu kryzysu na sytuację materialną gospodarstwa domowego była silnie skorelowana z ocenami tego, w jakim stopniu kryzys wpłynął na działalność firmy, a W. Dąbala omawia zasady opracowania

próby oraz reprezentatywności wyników badań.

Rozdziały tej książki można czytać w dowolnej kolejności. Zawarta w niej wiedza ma charakter refleksyjny. Jeśli by się posługiwać weberowską klasyfikacją racjonalności, to reprezentuje ona przede wszystkim racjonalność zorientowaną na wartości i praktyczną etykę. Pokazana jest w niej ewolucja tradycyjnie rozumianego weberowskiego przedsiębiorcy (ascety), kierującego się dotychczas głównie motywami korzyści ekonomicznych, we współczesnego biznesmena, któremu nie są obce tylko wartości ekonomiczne. Praktyczna użyteczność tych badań polega między innymi na tym, że ich wyniki empiryczne są zarówno doniosłe i inspirujące teoretycznie, jak też ułatwiają podejmowanie niezbędnych działań zmieniających rzeczywistość.

Bibliografia:

1. Bartkowski J. [2013], *Przedsiębiorcy sektora MŚP i polityka*, w: *Rzemieślnicy i biznesmeni. Właściciele małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych*, Gardawski J. (red.), Warszawa, Wydawnictwo Naukowe Scholar.
2. Burawoy M. [2009], *O socjologię publiczną. Przemówienie prezydenckie z roku 2004*, w: *Nowe perspektywy teorii socjologicznej*, Manterys A., Mucha J. (red.), Kraków, Zakład Wydawniczy Nomos.
3. Czarzasty J. [2013], *Kultura organizacyjna małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, w: *Rzemieślnicy i biznesmeni. Właściciele małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych*, Gardawski J. (red.), Warszawa, Wydawnictwo Naukowe Scholar.
4. Dąbala W. [2013], *Wybór próby i szacowanie wyników w badaniu przedsiębiorców sektora MŚP*, w: *Rzemieślnicy i biznesmeni. Właściciele małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych*, Gardawski J. (red.), Warszawa, Wydawnictwo Naukowe Scholar.
5. Eyal G., Szelenyi I., Townsley E. [1998], *Making Capitalism Without Capitalists. Class Formation and Elite Struggles in Post-Communist Central Europe*, London/New York, Verso.
6. Giddens A. [2009], *Życie w społeczeństwie posttradycyjnym*, w: *Modernizacja refleksyjna. Polityka, tradycja i estetyka w porządku społecznym nowoczesności*, Beck U., Giddens A., Lash S., Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN, rozdz. 2.
7. Growiec K. [2011], *Kapitał społeczny. Geneza i społeczne konsekwencje*, Warszawa, Wyd. Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej „Academica”.
8. Kliszko Cz. [2013], *Położenie materialne polskich pracodawców*, w: *Rzemieślnicy i biznesmeni. Właściciele małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych*, Gardawski J. (red.), Warszawa, Wydawnictwo Naukowe Scholar.
9. Konopka D. [2013], *Rewitalizacja zaufania do administracji publicznej w Polsce*, w: *Samorządność w*

- warunkach kryzysu, Partycki S. (red.), Lublin, Wydawnictwo KUL, s. 216-224.
10. Kowalik T. [2013], *Czy i kiedy współpraca socjologów z ekonomistami jest możliwa?*, w: *O lepszy ład społeczno-ekonomiczny*, Warszawa, PTE i Instytut Nauk Ekonomicznych PAN.
 11. Koźmiński A.K. [2008], *Koniec świata menedżerów*, Warszawa, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
 12. Męcina J. [2013], *Postawy przedsiębiorców wobec prawa i ocena warunków prowadzenia działalności gospodarczej*, w: *Rzemieślnicy i biznesmeni. Właściciele małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych*, Gardawski J. (red), Warszawa, Wydawnictwo Naukowe Scholar.
 13. Pakulski J., Waters M. [1996], *The Death of Class*, London, Sage.
 14. Portes A. [2000], *The Two Meanings of Social Capital*, „Sociological Forum”, Vol. 15, No. 1, pp. 1-13.
 15. Putnam R.D. [2000], *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*, New York, Simon&Schuster. Wydanie polskie: Putnam R.D. [2008], *Samotna gra w kregle. Upadek i odrodzenie wspólnot lokalnych w Stanach Zjednoczonych*, Warszawa, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
 16. Sennett R. [2008], *The Craftsmen*, New Haven, Yale University Press.
 17. Standing G. [2011], *The Precariat. The New Dangerous Class*, London/New York, Bloomsbury Academic.
 18. Sułek A. [2011], *Obrazy z życia socjologii w Polsce*, Warszawa, Oficyna Naukowa.
 19. Św. Augustyn [1995], *Wyznania*, Kraków, Wydawnictwo Znak.
 20. Taleb N.N. [2004], *Foiled by Randomness. The Hidden Role of Chance in Life and in the Markets*, Penguin Group.
 21. Taleb N.N. [2007], *The Black Swan, The Impact of the Highly Improbable*, Penguin Group.
 22. Toporowski J. [2009], *Neoliberalizm: Wschodnioeuropejskie przedmurze*, w: *Neoliberalizm przed trybunałem*, Saad-Filho A., Johnston D. (red.), Warszawa, Książka i Prasa.
 23. Urbański J. [2014], *Prekariat i nowa walka klas*, Warszawa, Książka i Prasa.
 24. Urry J. [2009], *Socjologia mobilności*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
 25. Weber M. [2011], *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*, Warszawa, Alethea.
 26. Żuk P. [2014], *Zmiana jest możliwa i konieczna*, „Le Monde Diplomatique Polska”, dolnośląski Dodatek Kulturalny, 15 grudnia, s. VIII.

Prof. dr. hab. **Andrzej Herman**, dyrektor Instytutu Zarządzania Wartością,
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, SGH.