

**MOC
SPRAWCZA
LUDZI
I ORGANIZACJI**

redakcja naukowa

Lech W. Zacher

**MOC
SPRAWCZA
LUDZI
I ORGANIZACJI**

wydawnictwo
poltext

Redakcja
Anna Goryńska

Projekt okładki
Studio KARANDASZ

Skład i łamanie
JOLAKS – Jolanta Szaniawska

© Copyright by Poltext sp. z o.o.
© Copyright by Akademia Leona Koźmińskiego

Warszawa 2016

Wydanie publikacji zostało dofinansowane
przez Akademię Leona Koźmińskiego

Poltext sp. z o.o.
02-230 Warszawa, ul. Jutrzenki 118
tel.: 22 632-64-20
e-mail: wydawnictwo@poltext.pl
internet: www.poltext.pl

ISBN 978-83-7561-669-9

SPIS TREŚCI

Lech W. Zacher Wprowadzenie	7
--	----------

CZĘŚĆ I. REFLEKSJE FILOZOFICZNE I PSYCHOLOGICZNE

Wiesław Sztumski Co może zdziałać jednostka we współczesnym świecie? (Z teorii i praktyki działania)	13
Maria Szyszkowska Potęga człowieka	33
Krystyna M. Błeszyńska Co człowiek może?	39
Wojciech Gasparski Sprawstwo w ujęciu prakseologicznym	59
Jan Szmyd „Moc i niemoc” edukacji i wychowania w ponowoczesności. Zarys zagadnienia	77
Augustyn Bańka Siła sprawcza działania i nicnierobienia: perspektywa psychologiczna	107
Józef Niżnik Odpowiedzialność i rola „mocy sprawczej”	137

CZĘŚĆ II. WIEDZA—DOŚWIADCZENIE

Filip Pierzchalski Sprawstwo podmiotowe a proces emancypacyjny w polityce	143
Małgorzata Mołęda-Zdziech Think tanki w świecie i w Polsce i ich rola w życiu publicznym	167
Aleksandra Kunce Człowiek lokalny i moc tworzenia świata. Punkty lokalnych doświadczeń	197

CZĘŚĆ III. STEROWANIE I MEDIA

Piotr Sienkiewicz Sterowanie procesami w systemach społecznych	223
Bazyli Poskrobko O rozwijaniu kreatywności	243
Stanisław Jędrzejewski Siła i słabość mediów	273

CZĘŚĆ IV. TECHNIKA—PRZYSZŁOŚĆ

Andrzej Kiepas Człowiek a technika. Granice mocy i niemocy człowieka jako podmiotu w obszarze techniki	293
Andrzej P. Wierzbicki Technika jako czynnik sprawczy	313
Kazimierz Krzysztofek Sprawczość ludzka, transludzka i postludzka w społeczeństwie nasyconym technologicznie	329

CZĘŚĆ V. PAŃSTWO—PRAWO

Janusz Golinowski Współczesne państwo wobec modernizacyjnych wyzwań	375
Wojtek Lamentowicz Granice mocy i strategii	403
Jolanta Jabłońska-Bonca Siła sprawcza współczesnego państwa a problem ochrony bezpieczeństwa i legalnego użycia przymusu przez podmioty prywatne – szkic fragmentu tematu	437

CZĘŚĆ VI. GOSPODARKA I ZARZĄDZANIE

Katarzyna Żukrowska Moc sprawcza w sferze gospodarki	457
Mirosław Geise Moc sprawcza podmiotów globalnego rynku w pokryzysowej rzeczywistości	477
Lechosław Garbarski Moc sprawcza marketingu w realizacji działań rynkowych przedsiębiorstw	495
Andrzej K. Koźmiński Ograniczenia przywództwa: badanie empiryczne	513
Lesław H. Haber Mobilny lider – nowy wymiar działań menadżerskich	541
Jerzy Kisielnicki Rola kierownika projektu (project managera) jako sprawcy działań skutecznych i efektywnych w procesach zarządzania projektami badawczo-rozwojowymi	563
Informacje o autorach	589

Lech W. Zacher

WPROWADZENIE

Postępy nauki i techniki oraz edukacji są podstawą formowania się społeczeństw wiedzy (w krajach zaawansowanych). Zwiększają się możliwości działania ludzi, zarówno jego zakresu, jak i skuteczności i efektywności. Coraz więcej wiedzy jest w podmiotach działania, strukturach i otoczeniu. Współczesny świat charakteryzują nowe cechy, takie jak wielka złożoność, chaotyczność, emergentność, płynność, nie mówiąc o wielkiej różnorodności społeczeństw, gospodarek, kultur. Zróżnicowanie kontekstów nie znika mimo postępujących procesów globalizacyjnych. Powstają pytania – jak w tych nowych warunkach kształtuje się moc sprawcza działających podmiotów (jednostek, organizacji, społeczeństw, ludzkości) w procesach sterowania (procesami), rządzenia, zarządzania; jak w rozmaitych przestrzeniach (dziedzinach) daje sobie radę człowiek działający (*homo actans*) i aktywne społeczeństwo (*active society*); jaka jest potencjalność, performatywność, skuteczność i efektywność sprawstwa podmiotów działających; jak nowa wiedza, nowe narzędzia (np. technologie infokomunikacyjne) i nowe konteksty, a także cyberprzestrzeń wpływają na siłę sprawstwa. Potrzebna jest nowa analiza i ocena obecnej sytuacji, a także próby sformułowania nowych (ogólnych i dziedzinowych) podejść, wskaźników, opracowania mapy ludzkiej mocy sprawczej wspólnie. Obok racjonalności sprawstwa trzeba też uwzględnić kontrsiły związane z przekonaniem, z irracjonalizmem itp.

Celem autorów opracowań zawartych w niniejszym tomie jest rozpoznanie możliwości człowieka (jednostek, grup, społeczeństw, organi-

zacji, ludzkości) w zakresie realizowania pragnień, celów i zamierzeń oraz transformowania uwarunkowań i kontekstów działania. Możliwości implementacyjne zależą od uwarunkowań i uwikłań kontekstowych, które nierzadko je ograniczają czy nawet determinują. Człowiek w swych różnych rolach i wymiarach stara się je przewycięzać, co wiąże się z ryzykiem, niepewnością, negatywnymi efektami ubocznymi, kosztami. Nie ma innego sposobu zmiany rzeczywistości jak działanie, uwzględniające sprzężenie z „okolicznościami”. Potrzeba kreatywności, innowacyjności, uporczywości, przywództwa, mądrości, by zmianę – mówiąc językiem Gombrowicza – skutecznie, by działanie przewyższyło „opór materii”, zarówno wewnątrz działających podmiotów, jak też ich otoczenia. Obecnie powstające – w świecie rozwiniętym – społeczeństwa wiedzy (w efekcie rewolucji informacyjnej, nowych technologii i upowszechnienia edukacji) generują nowe możliwości oraz instrumenty w zakresie mocy sprawczej działających podmiotów we wszystkich dziedzinach i obszarach (także w cyberprzestrzeni). Analiza, ewaluacja i sformułowanie rekomendacji teoretycznych i dla działalności praktycznej składają się na niniejszą publikację.

Wybrana literatura

- Archer, M.S. (2013). *Człowieczeństwo. Problem sprawstwa*. Kraków: Nomos.
- Barnes, B. (2000). *Understanding agency: social theory and responsible action*. London: Sage.
- Cerny, Ph.G. (2000). Political Agency in a Globalizing World: Toward a Structural Approach. *European Journal of International Relation*, 6(4).
- Chmielewski, P. (2011). *Homo agens*. Warszawa: Poltext.
- Gasparski, W. i in. (red.) (1996). *Social agency: dilemmas and education praxeology*. New Brunswick, NJ: Transaction Books.
- Koźmiński, A.K. (2013). *Ograniczone przywództwo-studium empiryczne*. Warszawa: Poltext.
- Mele, A. (2010). Moral responsibility of actions: epistemic and freedom conditions. *Philosophical Exploration*, 13(2).
- Mrozowicki, A., Nowaczyk, O. i Szlachcicowa, I. (red.) (2013). *Sprawstwo – teorie, metody, badania empiryczne w naukach społecznych*. Kraków: Nomos.
- Pierzchalski, F. (2013). *Morfogeneza przywództwa politycznego – Pomiedzy strukturą a podmiotowością sprawczą*. Bydgoszcz: Wyd. UKW.

- Raven, J. i Gallon L. (2010). Conceptualising, Mapping and Measuring Social Forces. *Journal of Sociocybernetics*, 8(1/2).
- Talbot, C. (2008). Performance Regimes – The Institutional Context of Performance Policies. *International Journal of Public Administration*, 31(14).
- Zacher, L.W. (2013). Human and Societal Potentials for Transcending the Crisis of Civilization. W: A. Targowski i M.J. Celiński (red.), *Spirituality and Civilization Sustainability in the 21st Century*. New York: Nova Science Publishers.

Część I

REFLEKSJE FILOZOFICZNE I PSYCHOLOGICZNE

Wiesław Sztumski

CO MOŻE ZDZIAŁAĆ JEDNOSTKA WE WSPÓŁCZESNYM ŚWIECIE? (Z TEORII I PRAKTYKI DZIAŁANIA)

Bardzo krótkie wprowadzenie

Kwestię możliwości działania jednostki rozpatruję w aspektach teoretycznym i praktycznym. W pierwszym przypadku chodzi o możliwości działania ze względu na uwarunkowania obiektywne, wynikające z zasady determinizmu, ważnej w przyrodzie i społeczeństwie oraz z prawidłowości – znanych w postaci praw naukowych – działających w obszarach historii, ogólnej teorii działania, prakseologii, polityki, ekonomii, ideologii itd. A w drugim – ze względu na ograniczenia działalności przez czynniki subiektywne: nakazy wewnętrzne, cechy osobowości, charakter, zdolności, umiejętności, predyspozycje psychiczne, intelekt itp. Dzięki temu można będzie odpowiedzieć na pytanie o faktyczne możliwości wpływania pojedynczego człowieka na otaczający go świat i o jego realną możliwość kształtowania środowiska zgodnie z życzeniem.

Jednostka w świecie zdeterminowanym

Puntem wyjścia do dalszych rozważań jest supozycja, że ludzie są najbardziej uwarunkowanymi istotami żywymi, bo nie tylko, jak inne

stworzenia, przez środowisko zewnętrzne – przyrodnicze i społeczne, ale również przez swoje środowisko wewnętrzne – strukturę cielesną, procesy fizjologiczne, psychikę, świadomość, wolę, sumienie, światopogląd, wierzenia itp. Działania ludzi zależą od czynników subiektywnych i obiektywnych. Trudno orzec, czy jedno i drugie są tak samo ważnymi determinantami działań, czy jedno mocniej wpływa na działania, a drugie słabiej; to chyba zależy od konkretnych sytuacji życiowych.

Człowiek jest istotą specyficzną wśród wszystkich innych stworzeń, dlatego, że składa się substancji materialnej oraz duchowej. Posiada więc dualną naturę: cielesną i duchową (nie stwierdzono jeszcze istnienia duchowości u zwierząt; jeśli można doszukać się jej śladów, to może u zwierząt czelkkształtnych, ale to też jest wątpliwe), przyrodniczą i społeczną. Te natury przenikają się nawzajem, oddziałują na siebie, są współzależne i sprzęgają się w jedną nierozzerwalną całość – w istotę człowieka. Dzięki temu, że człowiek w odróżnieniu od zwierząt posiada rozwiniętą świadomość, jest zdolny do tworzenia innego świata niż faktyczny, jaki przyroda mu oferuje, a społeczeństwo kształtuje – świata, o jakim marzy, jaki sobie wyobraża albo o jakim sobie pomyśli. Wskutek tego funkcjonuje jednocześnie w świecie faktycznym i nierealnym, chociaż możliwym do przekształcenia się w faktyczny, a od jego osobistych przekonań, poglądów i systemu wartości zależy to, który z nich preferuje w swoich postawach i swoim postępowaniu. Oba światy – faktyczny i pomyślany – wpływają na działania człowieka i warunkują je. To także należy przyjąć za punkt wyjścia w badaniu działalności ludzi. Trzeba też mieć na uwadze, że działalność zależy od każdorazowego stanu środowiska życia, w jakim ludzie egzystują. Środowisko życia definiuję jako mnogość składników świata – przedmiotów, procesów, zjawisk, relacji itp. – z którymi aktualnie wchodzi się w różnego rodzaju interakcje: fizyczne, społeczne, intelektualne, duchowe, emocjonalne itp. Obejmuje ono:

- środowisko naturalne:
 - przyrodnicze (geobiosferę),
 - społeczne (socjosferę),
 - duchowe (pneumosferę),
 - obszar działalności ludzkiego rozumu i techniki (noosferę),
- środowisko sztuczne:
 - kulturę,
 - artefakty,
 - cybersferę (środowisko wirtualne),

- środowisko wewnętrzne:
 - strukturę biologiczną człowieka,
 - świadomość,
 - intelekt,
 - emocje,
 - duchowość.

W środowisku życia obowiązuje zasada determinizmu „Cokolwiek jest, jest przez coś uwarunkowane lub od czegoś zależne”, wyrażana w aspektach: genetycznym: „Nic nie może wziąć się z niczego ani zniknąć bez śladu”, strukturalnym: „To, co istnieje, nie jest odosobnione ani izolowane, lecz jest jednym z elementów struktury jakiegoś układu i w jego obrębie interaguje z innymi elementami” i funkcjonalnym: „Stan i sposób funkcjonowania czegoś zależy od stanu i sposobu funkcjonowania jego otoczenia”.

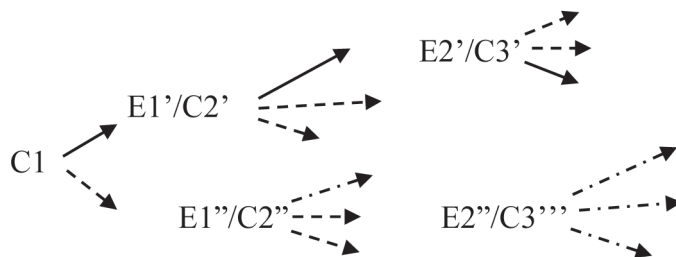
Wszystkie składniki środowiska życia i zjawiska zachodzące w nim, łącznie z człowiekiem, są zdeterminowane przez kilka sposobów determinowania, zwanych też kategoriami determinizmu (zob. Bunge, 1968; Krajewski, 1967). Są one wymienione w podpunktach poniżej.

■ **Przyczynowe.**

Powszechnie sądzi się, że wszędzie stosuje się zasada przyczynowości: „Wszystko ma swoją przyczynę” albo „Nic nie dzieje się bez przyczyny”. Okazuje się, że nie wszystko, ponieważ istnieją obszary akauzalne, w których zasada przyczynowości nie może mieć zastosowania. Mimo że uwarunkowanie przyczynowe uchodzi za najprostsze, wcale tak nie jest. Najprostsze jest tylko wtedy, gdy przyczyny (C) i skutki (E) układają się w jeden łańcuch przyczynowy w przestrzeni 1-D (jednowymiarowej) – jedna przyczyna C_n rodzi jeden skutek E_n , który jest przyczyną C_{n+1} następnego skutku E_{n+1} itd.:

$$C_1 \rightarrow E_1 / C_2 \rightarrow E_2 / C_3 \rightarrow \dots \rightarrow E_{n-1} / C_n.$$

Z tym ma się jednak do czynienia w szczególnych przypadkach wymagających spełnienia szeregu założeń idealizacyjnych. Częściej występuje wiele możliwych łańcuchów przyczynowych w przestrzeni 2-D (dwuwymiarowej):



Tutaj każda przyczyna może rodzić więcej skutków potencjalnych lub prawdopodobnych, aniżeli jeden, spośród których tylko jeden faktycznie wystąpi i on z kolei może rodzić więcej skutków prawdopodobnych, z których znowu jeden się realizuje itd. Faktycznie sytuacja komplikuje się w zależności od tego, w ilu wymiarowym świecie występuje zależność przyczynowa. O ile w rzeczywistości przyrodniczej na użytek codzienny wystarczają trzy wymiary (nie licząc czasu jako czwartego), o tyle w rzeczywistości społecznej trzeba uwzględnić więcej wymiarów, gdyż jest ona bardziej złożona. Związek przyczynowy należy zatem rozpatrywać w przestrzeniach n-D. Dlatego między innymi znalezienie przyczyny czegoś znajdującego się w socjosferze – o ile jest to w ogóle możliwe – jest wielokrotnie trudniejsze niż w świecie przyrody nieożywionej. A z drugiej strony, przewidywanie zdarzeń na podstawie zależności przyczynowo-skutkowej nie jest jednoznaczne, konieczne ani pewne, lecz prawdopodobne. Nawet, jeśli stosując odpowiednie instrumenty badawcze, da się obliczyć stopień prawdopodobieństwa zajścia jakiegoś skutku potencjalnego, to i tak nie wiadomo, który z nich faktycznie zaistnieje, bo to zależy od bardzo wielu szybko zmieniających się czynników. Oprócz tego niezwykle trudno jest określić przyczyny główne i bezpośrednie zdarzeń społecznych. A zatem, na podstawie determinizmu kauzalnego trudno jest dokładnie wyjaśniać zdarzenia i przewidywać je.

■ Celowościowe.

Z tą kategorią determinizmu ma się do czynienia wtedy, gdy coś, co jest teraz, wynika z tego, co ma być później. Inaczej niż w przyczynowości, gdzie to, co teraz, wynika z tego, co było wcześniej. W przypadku przyrody to, co ma być, pochodzi z pewnych obiektywnych prawidłowości funkcjonowania jej i nie zależy od ludzi. Jednak na podstawie tego nie można mieć pewności o celowym urządzeniu przyrody, czy została ona zaprogramowana przez coś – ewolucję naturalną czy przez

bóstwo. W przypadku społeczeństwa to, co ma być, bierze się z ludzkich programów, zamiarów, planów, oczekiwań, nadziei itp., a więc o celu decydują czynniki subiektywne lub intersubiektywne, świadome, a nie żywiołowe. Częściowa realizacja celu na poszczególnych etapach teraźniejszości, czyli tego, co jest, przez to, co ma być, zależy od wielu różnych warunków i nie zawsze się udaje. Tym bardziej, że cele bywają również sprzeczne.

■ **Strukturalne.**

Składniki świata występują w ramach określonych zbiorów – układów albo systemów o odpowiednich strukturach. Przez strukturę rozumiem mnogość elementów układu lub systemu oraz związków, oddziaływań wzajemnych, zależności i relacji między nimi. Każdy element wnosi coś do struktury i dlatego w mniejszym lub większym stopniu zmienia i kształtuje ją. Wobec tego struktura i stan systemu zależą od właściwości lub stanu każdego z jego elementów. W ten sposób element determinuje funkcjonowanie systemu.

■ **Holistyczne.**

Każdy element systemu musi dostosować się do ładu panującego w nim i do prawidłowości, zgodnie z którymi system funkcjonuje. Z tej racji system jako całość determinuje sposób funkcjonowania i stany każdego ze swoich elementów.

■ **Funkcjonalne.**

Ten sposób determinowania występuje wówczas, gdy zmiana jednego z parametrów określających stan lub właściwości jakiegoś obiektu pociąga za sobą zmianę innego składnika lub parametru zgodnie z prawami naukowymi zapisanymi w formie funkcji matematycznych. Takie zmiany są kowariantne i dokonują się w tym samym czasie.

■ **Statystyczne.**

Jest to determinowanie rzeczy, własności, procesów, elementów i zdarzeń na podstawie prawidłowości statystycznych albo rozmaitych rozkładów statystycznych, np. rozkładu przedstawianego w postaci krzywej Gaussa. Dzięki temu stan albo zachowanie się czegoś można określić lub przewidzieć z określonym stopniem prawdopodobieństwa. Nie wynika stąd, że na pewno zdarzy się to, co może zdarzyć się z dużym stopniem prawdopodobieństwa, wyliczonym za pomocą probabilistyki.

Faktycznie, często i zazwyczaj zdarza się to, co jest mało prawdopodobne, na co się nie liczy.

■ **Następstwo stanów.**

Ta kategoria determinizmu dotyczy zależności między kolejnymi stanami obiektów. Okazuje się, że następne stany obiektów w pewien sposób wynikają z poprzedzających je. Istnieje więc pewien związek między stanami – ściślej między parametrami opisującymi stan – jednego i tego samego obiektu, jakby sukcesja stanów, co gwarantuje ciągłość zmian danego obiektu. Często stan, z którego coś się bierze, rozumie się błędnie, jako przyczynę, a związek stanów jak związek przyczynowy.

Człowiek nie jest determinowany tylko za pomocą jednej z tych kategorii determinizmu, lecz przez wiele naraz, często nawet przez wszystkie, ponieważ nakładają się one na siebie i wspomagają się. W takim razie funkcjonuje w bardzo skomplikowanej sferycznej i wielowymiarowej sieci uwarunkowań, która na dodatek rozbudowuje się, zagęszcza, komplikuje i intensyfikuje proporcjonalnie do ewolucji przyrodniczej, społecznej i kulturowej.

Ludzie, będąc przedstawicielami gatunku biologicznego, podlegają determinizmowi przyrodniczemu – muszą liczyć się z prawidłowościami działającymi w całej geobiosferze i Kosmosie, a żyjąc w społeczeństwie, podlegają determinizmowi społecznemu – muszą liczyć się z prawidłowościami działającymi w socjosferze, ze stanowionymi przez społeczeństwo prawami, obyczajami, normami etycznymi i porządkiem, a na dodatek, będąc istotami świadomymi, podlegają determinizmowi immanentnemu – muszą liczyć się ze swoim sumieniem, instynktem i charakterem, ze swoją naturą i wiarą, z przyzwyczajeniami, nakazami i normami, które sobie sami narzucają. Trudno orzec, czy bardziej ograniczają ludzi uwarunkowania zewnętrzne, czy wewnętrzne i czy więcej zakazów bierze się z zewnątrz człowieka, czy z jego wnętrza.

Czym jest działanie?

Pojęcie działania jest złożone i wieloaspektowe. Tutaj zawężam rozważania wyłącznie do jednej kategorii działania, a mianowicie do działania społecznego i do kwestii najistotniejszych w ramach teorii działań z punktu widzenia działalności społecznej. Działanie społeczne jest zawsze intencjonalne – jest takim postępowaniem ludzi, które w ich

odczuciu (subiektywnie) jest ważne albo ma sens ze względu na coś lub z czym wiąże nadzieję na osiągnięcie zamierzonego celu. Dzięki działaniu społecznemu urzeczywistnia się w systemach społecznych komunikację międzyludzką i buduje się różne struktury: polityczne, instytucjonalne, organizacyjne itd.¹.

Za Maxem Weberem przyjęto w socjologii dzielić działania społeczne na cztery grupy:

- racjonalizowane ze względu na możliwość osiągnięcia celu,
- racjonalne ze względu na jakąś wartość etyczną,
- afektywne powodowane stanami emocjonalnymi,
- tradycyjne, czyli podejmowane pod wpływem nawyków, przyzwyczajzeń albo zwyczajów.

Działanie społeczne obejmuje co najmniej następujące elementy: jednostkę działającą („aktora”), cel (stan społeczeństwa lub sytuacja, do których osiągnięcia się zmierza), społecznie uwarunkowanie działania oraz instrumenty i środki, jakie społeczeństwo może dostarczyć jednostce działającej (Parsons, 1966, s. 44). Od tego wszystkiego zależy zarówno podjęcie działania, jak i jego przeprowadzenie (realizacja) i skuteczność. Zakłada się, że człowiek działający, podejmując jakieś działanie, kieruje się pragnieniem, intencją oraz wiarą w to, że bez względu na wszystko doprowadzi do pożądaných zmian w społeczeństwie albo w konkretnej swojej sytuacji.

Jednostka podejmuje działanie społeczne albo z własnej woli – z potrzeby wewnętrznej w zależności od cech charakteru, osobowości i psychiki, albo z konieczności – w wyniku reakcji na bodźce zewnętrzne pochodzące z środowiska społecznego. Wtedy działanie ma charakter obronny, uprzedzający jakąś niekorzystną sytuację albo naprawczy, gdy np. chce się ulepszyć funkcjonowanie jakiegoś elementu systemu społecznego lub system w całości. Podejmuje ona działanie również ze względu na osiągnięcie satysfakcji w przypadku realizacji zamierzonego celu. W takim razie sama decyzja o inicjacji działania społecznego jest ograniczona ze względu na cechy podmiotowe jednostki – nie każdy człowiek nadaje się do tego, by być aktorem, i przedmiotowe – nie w każdym kontekście społecznym można nim być.

¹ O strukturach społecznych zob. np. J. Sztumski (2013, s. 44).

W wielu teoriach działań zależności przyczynowo-skutkowe uznaje się za jedyne albo najważniejsze. Takie teorie działania nazywa się przyczynowymi². Są to teorie dalece niepełne, bo ignorują pozostałe kategorie determinizmu, a na dodatek z reguły ograniczają związek przyczynowo-skutkowy do najprostszej jego postaci liniowej, tzn. do jednowymiarowych łańcuchów przyczynowo-skutkowych. W teoriach przyczynowych wyjaśnia się działania i prognozuje ich rezultaty na podstawie supozycji, że *każde działanie musi mieć przyczynę i wywołać odpowiedni do niej skutek*. Eksplicacja działania sprowadza się do znalezienia jego przyczyny, a prognoza do przewidywania skutku. Na pozór wydaje się to proste, ale w rzeczywistości tak nie jest. Po pierwsze, trudno jest określić samą przyczynę, bo zazwyczaj jest ich wiele i nie wiadomo, która jest bezpośrednią i główną. Po drugie, ewolucja wiedzy dostarcza coraz bardziej skomplikowanych modeli związku przyczynowego – od zależności jedno-jednoznacznej („jedna przyczyna – jeden skutek”) do wielo-wieloznacznej („pole przyczynowe obejmujące wielość przyczyn generuje wielość możliwych skutków adekwatnych tym przyczynom”). Z tego względu wnioski wyciągane odnośnie do działań jednostek w społeczeństwie na podstawie przyczynowych teorii działania należy uznać tylko w niewielkim stopniu za wiarygodne. Po trzecie, związek przyczynowy realizuje się w zależności od warunków zewnętrznych, a one we współczesnym społeczeństwie stale ulegają zmianom i to coraz szybciej – działa tu zasada akceleracji. Po czwarte, zasada przyczynowości ma ograniczone pole zastosowania i jest tylko jedną z wielu zasad obowiązujących w rzeczywistości społecznej. Po piąte, posługiwanie się kategorią przyczynowości przeczy niejako naturze praw naukowych obowiązujących w sferze społecznej, gdyż są to prawa statystyczne, a więc wywodzone z innej kategorii determinizmu, a mianowicie determinizmu statystycznego. Nie są mi znane holistyczne teorie działań, które uwzględniałyby wszystkie kategorie determinizmu łącznie z teorią chaosu. A przecież zjawiska społeczne i wydarzenia historyczne są zdeterminowane wielokrotnie i na różne sposoby i w rzeczywistości społecznej coraz częściej ma się do czynienia ze zjawiskami chaotycznymi, kiedy niewiele znaczące, bardzo słabe, zrazu niezauważalne i z różnych powodów ignorowane działania jednostek doprowadzają do istotnych zmian, transformacji, a nawet do

² Zob. *Handlungstheorie*, <http://www.multimedia-pflege.de/paed/soziologie/pars37.html> (27.03.2014).

wojen oraz rewolucji. W historii ostatnich dziesięcioleci i aktualnie łatwo można znaleźć wiele przykładów świadczących o tym. Poprawna teoria działania powinna uwzględniać wszystkie kategorie determinizmu, żeby na jej podstawie można było określić pełny zakres motywów (powodów, racji), dla których ludzie podejmują działania, obiektywne możliwości oraz szanse na powodzenie, a także ocenić efektywność i koszt działań społecznych. Prawdopodobnie brak holistycznej teorii działań bierze się przede wszystkim z niedostatecznej znajomości metodologii ogólnej, u przedstawicieli nauk społecznych, z ich niewiedzy o innych nowoczesnych nie-leibnizowskich koncepcjach determinizmu, w których przyczynowość jest tylko jedną z wielu kategorii i wcale nie najważniejszym sposobem warunkowania rzeczy i zjawisk.

Wyższą formą działania społecznego jest aktywność społeczna. W psychologii oznacza ona indywidualną właściwość jednostki. Polega ona na wyższej od średniej intensywności lub częstotliwości podejmowanych działań przez innych ludzi w danej grupie, Stopień aktywności zależy od natury człowieka (agenta) i od kontekstu społeczno-historycznego, w jakim działa.

Działanie wymaga słabego determinizmu

Ludzie podlegają różnym ograniczeniom pochodzącym z determinizmu przyrodniczego i społecznego oraz zakazów lub nakazów wewnętrznych (*superego*). Chyba o wiele więcej ograniczeń pochodzi z różnych determinizmów społecznych, w których skład wchodzi determinizm ekonomiczny, techniczny, demograficzny, aksjologiczny itd. – i z warunkowań wewnętrznych jednostki aniżeli z determinizmu przyrodniczego. Przyroda ewoluuje przy tym o wiele wolniej niż społeczeństwo. W związku z tym postęp społeczny i kulturalny mnoży więcej ograniczeń niż ewolucja przyrody. W wielu przypadkach ograniczenia społeczne intensyfikują się i nawarstwiają się w czasie, chociaż niektóre znikają lub są zastępowane przez nowe, wskutek czego determinizm społeczny wykazuje większą dynamikę od przyrodniczego. Do ograniczeń przyrodniczych ludzie przywykli od wielu pokoleń, natomiast ograniczenia społeczne bywają niespodzianką i często zaskakują z dnia na dzień w coraz szybciej zmieniającej się rzeczywistości społecznej, z jaką ma się od niedawna do czynienia. Mimo ograniczeń i zakazów jednostki poruszają się i działają na miarę możliwości w obszarach nieobjętych

różnymi zakazami, które nazywam „indywidualnymi przestrzeniami życiowymi”. Ludzie – poza nielicznymi wyjątkami tych, którzy na przykład mają naturę niewolniczą – starają się powiększać je, ponieważ dzięki temu mogą lepiej realizować swoje funkcje biologiczne i społeczne. Każdy żywy organizm musi dysponować jakąś swobodną przestrzenią – posiadanie jej jest warunkiem życia – a na im wyższym szczeblu ewolucji biologicznej się znajduje, tym musi mieć większą. Na przekór temu determinizm społeczny i postęp cywilizacyjny minimalizują swobodną przestrzeń życiową jednostek, chociażby dlatego, że w wyniku znacznego przyrostu demograficznego i wzrastającej tendencji do urbanizacji zmuszone są żyć na terenach coraz gęściej zaludnianych i funkcjonować w coraz bardziej gęstniejącym tłumie. Kondensacja czasoprzestrzeni społecznej, zagęszczanie sieci uwarunkowań (interakcji międzyludzkich oraz zależności ludzi od urządzeń technicznych), ingerencja w świadomość (przede wszystkim za pomocą mass mediów) oraz manipulacje w obszarze podświadomości, są najważniejszymi ogranicznikami działań społecznych. Obrona swojej przestrzeni życiowej i związanych z tym pożytków jest jedną z istotnych racji, przede wszystkim biologicznie i psychicznie uzasadnioną, dla których jednostki podejmują odpowiednie działania o charakterze egzystencjalnym, żeby powiększać swoją indywidualną przestrzeń życiową, a przynajmniej zachować jej *status quo*. Dzięki temu powiększają albo zachowują osiągnięty stopień i zakres swojej wolności. Uwalnianie się od determinizmu przyrodniczego nieustannie wzrasta dzięki postępowi wiedzy i techniki w miarę doskonalenia narzędzi oraz technologii i pozyskiwania potężniejszych energii. Jednak, z drugiej strony, ten postęp przyczynia się do wzrostu ograniczeń wynikających z determinizmu technicznego. Przyroda, mimo wzrastającego zakłócania jej homeostazy przez ludzi, wciąż pozostaje układem zrównoważonym i dlatego, jak się na jednym zyskuje, to na drugim się traci. Postęp wiedzy i techniki przyczynia się również do uwalniania się jednostek od determinizmu społecznego, ale z pewnością nie w takim stopniu jak ich działania w sferach polityki i kultury. Nawet gdy swobodna przestrzeń życiowa nie zmienia się ilościowo (jej wymiary geometryczne pozostają *constants*), to może zmienić się jej jakość wskutek zamiany jednych ograniczeń na drugie, funkcjonujących w danym systemie społecznym. Realizacja jednych działań stwarza możliwość do podejmowania kolejnych i intensywniejszych działań na rzecz osłabiania determinizmu społecznego. A to przecież chodzi. Potencjał i moc działania rosną bo-

wiem wraz ze stopniem wolności, czyli odwrotnie proporcjonalnie do siły determinizmu: w warunkach słabego determinizmu społecznego ma się większe możliwości do działania. Tak np. w społeczeństwach zamkniętych, a w szczególności w systemach totalitarnych, które są silnie zdeterminowane, jednostka może podejmować działania polityczne tylko w minimalnym zakresie i stopniu. W społeczeństwach otwartych, w systemach liberalnych, które są słabo zdeterminowane, ma natomiast szanse działać w szerszym zakresie i w danych warunkach w maksymalnie możliwym stopniu. Siła determinizmu właściwa systemom społecznym nie ma jednak większego znaczenia dla skuteczności działania oraz dla jego ewaluacji – te bowiem zależą od innych czynników i kryteriów.

Faktyczne możliwości działań społecznych, realizowanych przez jednostki

Z różnych względów ludzie chcą oddziaływać na swoje systemy społeczne, kształtować je i wpływać na procesy i zjawiska, jakie w nich zachodzą. Poszukują różnych sposobów ingerencji w te systemy i instrumentów oddziaływania na nie, żeby zapewnić powodzenie swym działaniom i poprawić sobie warunki życia. Liczą na praktyczne korzyści nie tylko dla samych siebie, dla jednostek działających, lecz również dla innych, dla grup społecznych, do których należą albo na których im zależy, a nawet dla całej ludzkości. Zainteresowanie działaniem ukierunkowanym na poprawę funkcjonowania systemu społecznego rośnie w miarę pojawiania się coraz poważniejszych zagrożeń w wyniku niekontrolowanego, chaotycznego przebiegu procesów społecznych.

Działania ludzi można rozpatrywać z pozycji dwóch krańcowo różnych stanowisk: *fatalizmu* i *woluntaryzmu*. Zgodnie z pierwszym jednostka może wpływać na system społeczny w niewiele znaczącym stopniu, bo w żaden sposób nie jest w stanie przeciwstawiać się koniecznościom obiektywnym, które rządzą społeczeństwem i które traktowane są jak *fatum*. A zgodnie z drugą, o ile odrzuci się wiarę w przeznaczenie, jednostka może według swego uznania wpływać na zjawiska społeczne zgodnie ze swym upodobaniem albo własną wolą. Jedna koncepcja jest przesadnie pesymistyczna, a druga – optymistyczna. Doświadczenie historyczne dowodzi, że w życiu nie sprawdza się ani koncepcja woluntaryzmu, ani fatalizmu w wersjach ekstremalnych,

lecz kompromisowa w postaci umiarkowanego sceptycyzmu lub optymizmu, w zależności od tego, jak się to postrzega: jednostki muszą w swoich działaniach respektować prawa obowiązujące w danym systemie społecznym, ale mogą nie zgadzać się z nimi, przeciwstawiać się im albo próbować je zmienić. Mają taką możliwość, ponieważ te prawa – w przeciwieństwie do praw przyrody – nie mogą inaczej się realizować jak tylko przez jednostki i dzięki jednostkom. Czasem jednostkom udaje się zmienić obowiązujące prawa społeczne i systemy społeczne. Wtedy są one faktycznie twórcami transformacji zachodzących w systemach społecznych³. Historia najnowsza, datująca się od około stu lat, wydaje się grą wytrawnych graczy politycznych. Ale „wybitne” i „kultowe” jednostki nie działają indywidualnie, lecz w zbiorowościach, którym przewodzą przy znacznym udziale wielu milionów statystów, którymi ci gracze manipulują, jak chcą. Nic dziwnego, że wciąż więcej ludzi uznaje spiskową koncepcję dziejów. Trudno nawet odmówić im w jakimś stopniu racji. Być może, nie znając prawdziwych przyczyn wydarzeń, upatrują ich w spiskach, ale czy tylko w wyimaginowanych? Chyba nie (zob. Hongbing, 2010). Wygląda na to, że wzrost roli czynnika subiektywnego i „spisków” w procesie kształtowania systemów społecznych będzie postępować równoległe z globalizacją, a udział procesów samorzutnych i obiektywnych czynników wpływających na te systemy będzie znikomy albo praktycznie niezauważalny. Same obiektywne warunki społeczne, o których decyduje poziom cywilizacji, wiedzy, techniki i kultury, nie wystarczą. Potrzebny jest jeszcze udział czynników subiektywnych, z których najważniejszymi są wola działania jednostki i jej uporczywe, przebojowe dążenie do celu.

Człowiek jest elementem systemu społecznego i zarazem jego twórcą. Jako element nie może zachowywać się biernie, bo groziłaby mu zagłada; musi być elementem podejmującym działania społeczne, bo to daje mu szansę na przeżycie.

Czy kreatorem rzeczywistości społecznej może być każdy konkretny człowiek, czy tylko jakaś wybitna jednostka lub przywódca, czy wiodąca i uprzywilejowana grupa, organizacja, partia polityczna, czy ogół

³ Na przykład wybór Jan Pawła II na papieża doprowadził do zmiany mapy politycznej świata i transformacji ustrojowej w wielu krajach europejskich, a kilku terrorystów działających najprawdopodobniej na zlecenie jakiegoś przywódcy, grupy albo „organizatorów historii” działających w zмовie przyczyniło się do radykalnej zmiany sytuacji świata w dniu 11 września 2001 roku, którą to datę uznano nawet za cezurę oddzielającą fazę rozwojową tzw. cywilizacji Zachodu.

ludzi albo abstrakcyjny „człowiek w ogóle”? W zasadzie każdy tworzy tę rzeczywistość i wpływa (oddziałuje) na nią dzięki temu, że należy do niej i żyje w niej – jego istnienie i funkcjonowanie zawsze odzwierciedla się w otoczeniu w jakiś sposób i w jakimś stopniu. Nie musi to mieć jednak czegoś wspólnego ze świadomym kształtowaniem rzeczywistości społecznej. Świadomie kształtuje rzeczywistość społeczną tylko ten, kto podejmuje z góry zamierzone, konkretne i realne działania na rzecz realizacji celów własnych albo wspólnych.

Oczywiście, nie każdy nadaje się do tego, by podejmować się działań politycznych. Nadaje się tylko ten, kto spełnia stosowne *warunki subiektywne* – kto ma odpowiednie cechy charakteru i osobowości, stosowną wiedzę oraz umiejętności, a także chęć do działania, wysoki stopień motywacji i odwagę. Ten zespół czynników jest tylko warunkiem koniecznym do podjęcia działania. Warunkiem wystarczającym jest obiektywny, sprzyjający kontekst społeczny (nastroje społeczeństwa, okoliczności, sytuacje itp.) w określonej przestrzeni i we właściwym czasie, w jakim jednostka jest zdolna i gotowa do podjęcia działania. Mimo że jednostka sama, jakby z własnej woli, decyduje się na podjęcie działania, w rzeczy samej działa w odpowiedzi na zamówienie społeczne, z inspiracji innych ludzi i czynników zewnętrznych. Powodzenie działania zależy bardziej od czynników obiektywnych niż podmiotowych.

Jakkolwiek u podstaw funkcjonowania systemu społecznego leży gospodarka, to realizuje się ona w ramach określonego ustroju politycznego, właściwego temu systemowi. Sprzężenie gospodarki z polityką nasiliło się do takiego stopnia, że trudno oddzielić je od siebie – polityka i biznes tworzą dziś nierozłączną parę. I dlatego jest rzeczą umowną, co przyjąć w badaniach i w praktyce jako zmienną niezależną i co faktycznie od czego zależy – ekonomia od polityki czy na odwrót. Mimo to pewne jest, że polityka stwarza ramy dla funkcjonowania gospodarki i może przyczynić się do wzrostu gospodarczego albo do kryzysów. Możliwa jest też odwrotna zależność: kryzys gospodarczy może prowadzić do zmiany polityki. Potwierdzają to wydarzenia z ostatnich lat. Dlatego jednostki powinny poświęcać więcej uwagi sferze polityki i podejmować działania polityczne, zorientowane na realizację celów *stricto* politycznych. Cele te są zawarte w programach formułowanych przez różne ugrupowania polityczne. Wyraża się je bezpośrednio w postaci haseł-intencji polityków; wtedy są przejrzyste i łatwo czytelne dla adresatów, jakimi są masy społeczne, np. wyborcy. Jednak częściej wyraża się je pośrednio „w uwikłaniu” w wyniku przemyślenia elemen-

tów ideologii, religii, filozofii, etyki itp. do polityki, co czyni je niejednoznaczными, utrudnia odczytanie ich istotnej treści i ukazanie prawdziwych zamiarów polityków, chociaż łatwiej docierają do świadomości mas; ale przecież mają one właśnie bałamucić masy. Wkład jednostek albo grup w transformację systemów społecznych zależy od stopnia zaangażowania się ich w politykę, od skuteczności i znaczenia ich działań dla całego społeczeństwa.

Praktyka działań społecznych

Działaniem politycznym jest takie, którego intencją albo skutkiem jest wpływ na rządzenie – bezpośrednio w wyniku oddziaływania na tworzenie lub realizację polityki, albo pośrednio w wyniku oddziaływania na wybór ludzi, którzy mają uprawiać politykę⁴. W polityce można działać indywidualnie, ale takie działanie jest mało skuteczne. Doświadczenie uczy, że lepiej działać w ramach dobrze zorganizowanych zbiorowości jawnych (oficjalnie zarejestrowanych partii, instytucji itp.) albo grup niejawnie funkcjonujących (koterii, łóz, grup lobbystów, korporacji, mafii itp.) W tym drugim przypadku występuje się w roli „niewidzialnej ręki”, postrzeganej przez masy jak obiektywny, czyli niezależny od ludzi czynnik, który kształtuje system społeczny, albo z koniecznością dziejową, która jak jakieś *fatum* rządzi tym systemem bez udziału ludzi i któremu żadna ludzka siła nie jest w stanie się przeciwstawić. A nie ma sensu działać przeciw przeznaczeniu, ponieważ stoi się z góry na straconej pozycji. W związku z tym masy nie angażują się w działania polityczne i poddają się losowi, opatrności, wodzowi lub idolowi i robią to, co wszyscy, czyli to, co „się robi”, tzn. nic, bo i po co, skoro jeśli coś ma być, to i tak będzie. Zazwyczaj polityką rządziły tajemnicze i skrywane przed ludźmi układy społeczne, które z czasem rozrastały się, przekształcały się w bardziej splecione i silniejsze sieci i coraz skuteczniej działały.

Mogłoby się wydawać, że ustroju demokratycznym, gdzie rzekomo władza należy do ludu, ogół społeczeństwa powinien współrządzić,

⁴ “By political participation we refer simply to activity that has the intent or effect of influencing government action – either directly by affecting the making or implementation of public policy or indirectly by influencing the selection of people who make those policies” (Verba, Nie i Jae-on Kim, 1978).

tn. podejmować działania polityczne, by wpływać na decyzje polityczne aktualne i te, których konsekwencje ujawnią się w przyszłości, a w szczególności przeciwstawiać się decyzjom złym i szkodliwym. Jednak wcale tak nie jest. W działania polityczne zaangażowanych jest niewielu ludzi, przede wszystkim politycy zawodowi oraz niezawodowi. Cała reszta społeczeństwa nie jest zainteresowana działaniem politycznym bądź ze strachu – z tymi „na górze” lepiej nie zadzierać – bądź z wygody lub lenistwa – niech ci na górze, których wybraliśmy do władzy, rządzą i męczą się, bo oni najlepiej się na tym znają i sprawia im to przyjemność – bądź też z braku nadziei na powodzenie. Przecież walka jednostek z siłami społecznymi zorganizowanymi w układy nie rokuje nadziei na zwycięstwo. A im więcej tych układów (grup nacisku), tym trudniej się w nich rozeznać i łatwiej się w nich pogubić, zwłaszcza że często ci sami ludzie należą do różnych układów. O ile z jedną grupą nacisku dałoby się może jakoś poradzić, o tyle z wieloma raczej nie: *nec Hercules contra plures*.

Współczesna polityka jest w większym stopniu dziełem układów quasi-mafijnych, korporacyjnych i lożopodobnych aniżeli oficjalnych instytucji politycznych. Dlatego *de facto* ludzie spoza tych układów mogą wpływać na politykę nieznacznie albo w kwestiach mało ważnych. Wielu ludzi, który nie interesują się polityką i nie znają jej mechanizmów i arkanów funkcjonowania, wierzy w czystość polityki i nieskazitelnosć liderów kierujących się zasadami etyki. Żywią oni przekonanie, że politycy, którzy rzekomo działają zgodnie z obiektywnymi prawami społecznymi, kierują się interesami i celami jednostek, społeczeństw, narodów i państw, a nawet całej ludzkości. I są im wdzięczni za trud związany z podjęciem się tej misji (jest to jeden z wielu skutków masowego bałwanienia ludzi przez różne ośrodki władzy). Nie wiedzą albo nie dopuszczają myśli o tym, jak bardzo działania polityczne są niemoralne, jak dla polityków liczy się przede wszystkim skuteczność realizacji ich celów egoistycznych za pomocą wszelkich dostępnych środków i kosztem obojętnie ilu i jakich ofiar.

Z różnych przyczyn świat staje się coraz bardziej upolityczniony, a polityka zdaje się już coraz bardziej przenikać wszystkie sfery życia społecznego. Znacznie wzrosła też ostatnio jej rola. Wydawałoby się, że odpowiednio wzrastać będą świadomość i aktywność polityczna ludzi. A jest inaczej. Daje się zauważyć postępujący spadek wiedzy z zakresu nauk politycznych i angażowania się w politykę. Czynnicy udzielają się głównie ci, którzy liczą na korzyści materialne płynące z działania

politycznego i ze sprawowania władzy. Co gorsze, drastycznie zmniejszyła się liczba polityków z powołania – prawdziwych, „rasowych”, bezinteresownych ideowców i społeczników. Zastępują ich zwykli karierowicze, nieudacznicy (jak się ktoś na niczym nie zna i nie potrafi niczego zrobić, to pcha się do polityki, jak słusznie napisał Kazimierz Kik⁵ „Idą do polityki, żeby się urządzić!”) oraz miernoty, nieprzebiegające w środkach szybkiego robienia kariery i dążące bez skrępułów do zajmowania najwyższych i dobrze płatnych stanowisk.

Notuje się nie tylko spadek angażowania się w politykę nie tylko czynnego, ale także biernego. Świadczy o tym np. malejąca liczba osób uczestniczących w wyborach, mimo organizowania coraz bardziej atrakcyjnych, choć prymitywnych, organizowanych „pod publiczność” imprez przedwyborczych w myśl maksymy „igrzysk i chleba” – w istocie więcej jest byle jakich igrzysk, a chleba, czyli przysłowiowej kiełbasy wyborczej, w ogóle już nie ma. Ich celem jest ośmupianie elektoratu i zwracanie uwagi na sprawy mało istotne. Chodzi o to, by wyborcy – masy społeczne – legitymizowali wybraną władzę, zachwycali się nią, chwalili ją, bez sprzeciwu wykonywali jej polecenia i utrzymywali ją ze swoich podatków. Zawsze i wszędzie władza jest żądna poklasku, aprobaty i uległości; nawet w ustrojach niedemokratycznych lub totalitarnych zniechęceni tyrani albo wodzowie chcieli być wielbieni przez lud. Po początkowej euforii spowodowanej demokratycznymi, a więc niby wolnymi wyborami ludzie dość szybko rozczarowują się. Stwierdzają, że wyniki wyborów nie są wprawdzie fałszowane, ale są z góry przesądzone, że faktycznie wybór władz nie dokonuje się w trakcie wyborów, lecz dużo wcześniej w obrębie koterii partyjnych, na konwentach i kongresach, gdzie zażarcie walczy się o pierwsze miejsca na listach wyborczych, gdyż one gwarantują zwycięstwo w wyborach i intratne stanowiska potem. Ani liczba wyborców, ani ich głosy nie są w stanie zmienić wcześniejszych ustaleń, zwłaszcza w tych krajach, gdzie głosuje się na osoby kandydujące z list partyjnych. Oprócz tego, obojętne, na jakiego kandydata i z jakiej listy partyjnej oddałoby się głos, to i tak z dużym prawdopodobieństwem wybierze się jakąś miernotę, aferzystę, karierowicza lub głupca, którego z różnych względów partie wyforowały, a którego z pewnością nie wybrano by w wyborach bezpośrednich na konkretnego człowieka. Z różnych przyczyn żyjemy

⁵ Prof. Kazimierz Kik o nepotyzmie, w: Fakt.pl (09.01.2013).

w czasach wyjątkowo niesprzyjających mądrości, między innymi dlatego, że jesteśmy narażeni na stałe przeciążenie sensoryczne dzięki wszechobecnym mediom i reklamie. Siłą rzeczy w ogłupionym społeczeństwie trudno znaleźć mądrego kandydata do władzy. Dlatego słusznie upatruje się zagrożenia w idiokracji (zob. W. Sztumski, 2013). Teraz „rządzić może każdy (...) dureń albo psychopata, który uzyska wymaganą liczbę głosów przez otumanionych wyborców” (zob. Sztumski, 2012). Nic więc dziwnego, że ludzi nie interesują takie w gruncie rzeczy fikcyjne wybory, które są też formą działania politycznego. O obojętności ludzi na to, kto będzie nimi rządził, świadczy zastraszająco niska frekwencja wyborcza, która wykazuje tendencję spadkową⁶. Obywatele przekonują się bowiem na co dzień, że w istocie wybory niczego nie zmieniają; zazwyczaj skutkują tylko przetasowaniem stanowisk, a kto dorwie się do władzy, ten już dobrowolnie z niej nie zrezygnuje, lecz otacza się swoimi kumplami, tworzy nowe koterie, grupy poparcia i ani mu w głowie dotrzymanie obietnic głoszonych w programie wyborczym. Po wygranych wyborach odnosi się do swojego elektoratu nonszalancko (arogancja władzy). Przypomina sobie o wyborcach dopiero wtedy, kiedy zbliża się termin kolejnych wyborów, reaguje na ich żądania wówczas, gdy dochodzi do ostrych protestów, strajków itp. Ma jeden zasadniczy cel: skorzystać z tego, że jest we władzach i, mówiąc kolokwialnie, nachapać się, ile się da, dotrzeć do następnych wyborów i zabiegać o przedłużenie swojej kadencji. Za każdym razem nowo wybrani władcy powtarzają ten proceder. A nowa władza z reguły odrzuca plany i pomysły dawnych władz i tworzy nowe koncepcje, wcale nie lepsze, żeby wykazać się twórczą pracą, a nie ich realizacją. Nie liczy się z tym, że brak ciągłości władzy, polityki i strategii rozwoju przeważnie wywołuje niekorzystne efekty. Racjonalne uprawianie polityki, a w szczególności rządzenie, wymaga wiedzy multidyscyplinarnej, przede wszystkim z zakresu nauk społecznych i zarządzania, a także szeroko zakrojonych badań. Tymczasem, na ogół reprezentanci władz takiej wiedzy nie mają, mimo że skończyli studia wyższe, podyplomowe, jakieś kursy i posiadają nawet tytuły naukowe. Dyplom nie jest atestem wiedzy ani umiejętności, zwłaszcza jeśli uzyskuje się go w nierenomowanych uczelniach i „po znajomości”, co niestety, coraz częściej się zdarza, a tym

⁶ W Polsce w wyborach parlamentarnych 1989 r. uczestniczyło 62,70% wyborców, a w 2011 tylko 48,92%. Jeszcze gorsza frekwencja jest w wyborach samorządowych – oscyluje tu wokół 35%, a w 2011 r. w województwie śląskim spadła nawet do 16%.

bardziej nie świadczy o mądrości. Przykładem braku podstawowej wiedzy parlamentarzystów i członków rządu jest to, że parlament (odpowiednie komisje, których członkami są dyplomowani prawnicy) uchwała ustawy, które zawierają mnóstwo błędów logicznych oraz nieściśle artykułowane frazy albo są rażąco sprzeczne z ustawami wyższego rzędu, z Konstytucją, i dlatego stale odsyłane są do poprawek i – co stało się już regułą – do Trybunału Konstytucyjnego. Do tego trzeba jeszcze dodać brak wyobraźni autorów ustaw i ich myślenia prospektywnego – tworzy się je przeważnie na użytek doraźny. Te braki ujawniają się również w wystąpieniach publicznych elit władzy w parlamencie, na spotkaniach, w programach telewizyjnych „Młodzież kontra”, „Tomasz Lis na żywo” itp. oraz w wywiadach, gdzie trzeba zabierać głos *ad hoc* bez przygotowania i korzystania z pomocy układaczy pięknych przemówień. Nie dość, że ich wypowiedzi są nieskładne, to nie potrafią dyskutować, bo nie znają zasad erystyki – dyskusja przekształca się w kłótnię w maglu, nad którą redaktor prowadzący nie jest w stanie zapanować i z reguły kończy się „na niczym” – po prostu stracony czas antenowy i czas widzów, a jedyną korzyścią dla odbiorców jest utwierdzenie się w przekonaniu o niekompetencji elit rządzących krajem.

Działacze polityczni na wyższych i odpowiedzialnych stanowiskach, przede wszystkim we władzach centralnych, powinni mieć odpowiednio wysoki poziom inteligencji (IQ) i nie mogą mieć zaburzeń psychicznych. Ale tego nikt od nich nie wymaga i nie sprawdza na drodze jakiejś preselekcji. W efekcie do władz dostają się różni ludzie o niedostatecznym poziomie inteligencji, niezrównoważeni i dewianci psychiczni. Dziwne, że kandydat na kierowcę autobusu miejskiego, który odpowiada za bezpieczeństwo kilkudziesięciu pasażerów, musi zaliczyć pozytywnie test psychologiczny, w przeciwieństwie do kandydata na ministra albo prezydenta, który odpowiada za życie nie kilkudziesięciu, a nawet milionów osób.

Człowiek sprawujący władzę powinien poza tym działać odpowiedzialnie i ponosić odpowiedzialność za to, co robi. A jak jest w rzeczywistości? W administracji państwowej i samorządowej szybko wzrasta liczba urzędników. Wraz z tym zmniejsza się ich odpowiedzialność za załatwianie spraw, decyzje i inne czynności urzędnicze, ponieważ rozkłada się ona na liczbę osób pracujących w danym urzędzie. Odnosi się to również do elit politycznych zasiadających w parlamencie, ministerstwach itp. instytucjach centralnych. Proporcjonalnie do liczby osób

rzządzających rozmywa się odpowiedzialność pojedynczej, konkretnej, znanej z nazwiska osoby w odpowiedzialności zespołowej. Oprócz tego łatwiej jest pociągnąć do odpowiedzialności jednego człowieka aniżeli całą grupę, tym bardziej, że prawo nie sankcjonuje odpowiedzialności zbiorowej, lecz indywidualną. Na im wyższym szczeblu zarządzania usytuowany jest przedstawiciel władzy, tym większą powołuje liczbę doradców, ponieważ czuje się niekompetentny, a w razie czego może na nich zrzucić odpowiedzialność: „Nie jestem winien, bo tak mi doradzili eksperci”. Przedstawiciele władzy nie chcą sami podejmować decyzji nawet w najprostszych sprawach – odsyłają interesantów do instancji nadrzędnych – do kierownika, prezesa, dyrektora, komendanta, a najlepiej do ministra, premiera i prezydenta. Sami faktycznie za nie nie odpowiadają, nie podlegają kontroli społecznej, funkcjonują poza prawem, między innymi za sprawą immunitetów, i nie muszą przestrzegać norm moralnych mimo istnienia kodeksu etycznego pracownika służby cywilnej. Praktycznie ich odpowiedzialność pozostaje anonimowa, abstrakcyjna i niewymierna. Dlatego mogą działać bezkarnie i zachowywać się arogancko wobec interesantów. A gdy w żaden sposób nie udaje się im uniknąć odpowiedzialności, zrzucają winę na coś nieuchwytnego, na przykład na systemy, jakby te systemy stworzyła opatrność, a nie oni sami.

I w końcu politycy powinni mieć godność, zachowywać się godnie, żeby cieszyć się powszechnym szacunkiem. Ale z tym też bywa różnie. W obecnych czasach godność ulega odwartościowaniu z wielu powodów: ekonomicznych, zawodowych, światopoglądowych, politycznych, psychologicznych itd. Tendencja do deflacji godności będzie zwyżkowa, ponieważ imperatyw etyki jest wypierany przez imperatyw komercji, a godność przekształciła się w towar (zob. Sztumski, 2014). Wskutek tego można ją kupczyć. Najbardziej kupczą swoją godnością celebryci – ludzie cieszący się powszechnym zaufaniem społecznym: artyści, aktorzy, lekarze, eksperci i politycy. Oni nie musieliby tego procederu uprawiać, ale robią to z chęci łatwego bogacenia się; niestety, czynnik ekonomiczny przeważa nad etycznym. Inni szargają swoją godność, bo jest im po prostu niepotrzebna, a czasami przeszkadza w robieniu kariery. W skomercjalizowanym świecie wskutek szerzenia się ideologii konsumpcjonizmu, godność nie ma znaczenia – liczą się pieniądze. Dla ich zdobycia rezygnuje się z godności. Elity polityczne też ulegają temu. A masy widzą ich niegodne zachowania i przestają je szanować. Dziś każdy może w zasadzie bezkarnie, bo np. anonimowo w Internecie

obrażać polityków i co gorsze, oni przestali na to reagować i oburzać się, jakby to nic dla nich nie znaczyło.

Jeśli uświadomi się sobie wszystkie przedstawione powyżej fakty, to łatwo można zrozumieć, dlaczego wzrastającemu upolitycznieniu obszarów życia społecznego towarzyszą narastający indyferentyzm polityczny jednostek, pogarda dla polityków, awersja do polityki i niechęć do podejmowania działań politycznych. A w takim razie w praktyce działania te musi realizować wąskie grono polityków, a nie masy społeczne, jak powinno być w społeczeństwie obywatelskim. Efektem między innymi tego jest postępująca koncentracja władzy politycznej, wskutek czego coraz mniej ludzi decyduje o losie coraz większej liczby ludzi i coraz bardziej ogranicza ich obszary oraz siłę działań politycznych.

Bibliografia

- Bunge, M. (1968). *Causality – the Place of the Causal Principle in Modern Science*. Cambridge, Mass: Cambridge University Press.
- Handlungstheorie* – <http://www.multimediapflege.de/paed/soziologie/pars37.html> (27.03.2014).
- Hongbing, S. (2010). *Wojna o pieniądź. Prawdziwe źródło kryzysów finansowych*. Wrocław: Wydawnictwo Wektory.
- Krajewski, W. (1967). *Związek przyczynowy*. Warszawa: PWN.
- Parsons, T. (1966). *The Structure of Social Action, A Study in Social Theory with special Reference to a Group of Recent European Writers*. New York/London.
- Prof. Kazimierz Kik o nepotyzmie*, Fakt.pl (09.01.2013).
- Smelser, N.J. i Baltes, P.B. (red.) (2001). *International Encyclopedia of the Social Behavioral Sciences*. Amsterdam: Elsevier.
- Sztumski, J. (2013). *Systemowa analiza społeczeństwa*. Katowice: Wydawnictwo Naukowe Śląsk.
- Sztumski, W. (2012). Władza i rozum. *Sprawy Nauki*, 4.
- Sztumski, W. (2013). *Dylemat filozofii polityki: rządy głupich czy bandytów? W: Aktualnyje problemy socjalno-gumanitarnych nauk*. Mogiliev: Wyd. MGU im A.A. Kulešova.
- Sztumski, W. (2014). Upadek godności. *Sprawy Nauki*, 4.
- Verba, S., Nie, N.H., Jae-on Kim (1978). *Participation and Political Equality*. Cambridge: Cambridge University Press.

Maria Szyszkowska

POTĘGA CZŁOWIEKA

Dobrobyt materialny nie powinien być propagowany jako wartość naczelną w życiu człowieka. Dążąc do niego, nie można głębiej poznać własnego *ja* oraz tkwiących w nas możliwości. Nie należy również lękać się spięcia ze światem; nie jest ono groźne, jeśli narasta w nas przekonanie o słuszności podejmowanych działań. Czynnikiem odgrywającym zasadniczą rolę jest żywotność, nasza namiętność i niepokój wzywający wciąż dalej i dalej. Należy utrzymywać stan wewnętrznego wrzenia i nie schodzić z obranej drogi, jeśli jest ona wyrazem wewnętrznego autentyzmu. Niezbędna jest odwaga urzeczywistniania słusznej sprawy, która wyzwala nasze możliwości, choćby walczyło się o nią samotnie. Oczywiście, nie można przerzucać na świat własnych możliwości bez uznania, że inni też mogą żyć „po swojemu”. Wiara w wyższe wartości wyzwala energię psychofizyczną jednostek, popychając ku określonym celom. Przez zmierzanie do czegoś, co przekracza wymiar naszej egzystencji, możemy osiągać trwale zadowolenie i harmonię wewnętrzną. Brakuje w życiu publicznym poglądu podkreślającego, że człowieczeństwo wyraża się w stwarzaniu dzieł kulturowych. A dostrzegamy wielkość jednostek i narodów w pozostałych po nich dziełach kultury.

Optyzmizm związany z istnieniem człowieka zawiera się w poglądzie, w myśl którego będziemy tym, czym sami siebie uczynimy. Człowiek rodzi się jako istota wolna, ale nie zna tkwiących w sobie możliwości. Ujawniają się one wraz ze wzrostem samoświadomości, a więc w ciągu całego okresu istnienia. Niewątpliwie jest jedynie to, że możliwości są znacznie większe, niż nam się wydaje.

Błąd wyraża się w minimalizowaniu przez nas wiary w urzeczywistnienie naszych wyborów. Dzieje się tak, ponieważ z natury jesteśmy bierni i wygodni, czekając aż jakoś „samo się to ułoży”. Oczywiście funkcjonują poglądy, według których człowiek jest istotą zdeterminowaną zarówno przez cechy dziedziczne, jak i społeczeństwo. Ten pogląd bywa też uzupełniany stanowiskiem, że Przeznaczenie lub Bóg wyznacza dzieje pojedynczych jednostek. Skłania to do modlitw mających na celu uzyskanie indywidualnej przychylności Boga, pojętego jako osoba. Jeżeli jednak staniemy na gruncie rozdzielenia filozofii i religii, co nie ma nic wspólnego z ateizmem, to należy uznać, że każdy jest sam dla siebie najwyższym punktem odniesienia i decyduje o własnym losie.

Najczęstsze są postawy ukierunkowane na życie rodzinne. Edukacja zarówno domowa, jak i szkolna ujmuje u nas człowieka głównie jako część składową rodziny. Powołując się na obyczaje, a nawet poglądy wybranych pedagogów, zaszczepia się dość powszechnie pogląd, że dorośli mają poświęcać swoje życie wychowywaniu kolejnego pokolenia. Prowadzi to do koncentracji uwagi na sferze biologicznej i materialnej. Troska o przyszłość potomstwa przeszkadza milionom osób tworzących społeczeństwo w realizacji własnych możliwości i zainteresowaniu się losem własnego narodu oraz ludzkości. Udział w głosowaniach do parlamentu czy w wyborach prezydenta RP wypełnia wystarczająco w mniemaniu większości powinności na rzecz społeczeństwa.

Profesor Kazimierz Dąbrowski, lekarz, psycholog i filozof – którego poglądy są dziś szczególnie kultywowane w Kanadzie – pisał w swoich książkach, w drugiej połowie XX wieku, że cechy dziedziczne można i należy w sobie przezwyciężyć. Uzasadniał też postawę niezależności od społeczeństwa, formułując nakaz **pozytywnego nieprzystosowania** do środowiska. Przyjmował jedynie trzy formy negatywnego nieprzystosowania, a mianowicie alkoholizm, narkomanię i lekomanię oraz drogę przestępstw. Pozostałe formy nieprzystosowania do społeczeństwa oceniał jako pozytywne. Jest to jedyna droga, która prowadzi w konsekwencji do poznania siebie oraz do ukształtowania własnych, niepowtarzalnych właściwości indywidualnych. Zaznaczał przy tym słusznie, że dążenie do zysku materialnego czy kariery, sukcesu, nie powinno być celem istnienia. Człowiek ma kształtować swoje cechy indywidualne, w tym potęgę własnej woli, dążąc do ideału własnego *ja* oraz do ideałów, które są istotne dla całej ludzkości.

Brak wiary w siebie stanowi udrękę niejednego człowieka. Leży u podstaw uzasadniania zaniechań. Łatwiej niejednemu z nas zmar-

nować własne istnienie, na przykład poświęcając je komuś, niż kształtować siłę własnego charakteru i wyrabiać w sobie odwagę istnienia na miarę własnych możliwości. W kościele rzymskokatolickim czci się o. Kolbego, wskazując niejednokrotnie tego świętego jako wzór do naśladowania. Są jednak poglądy etyczne inne niż katolickie, które głoszą bezwzględną wartość życia człowieka. Równość ma polegać na tym, że życie każdego uznaje się za jednakowo wartościowe i jako niemoralne ocenia się poświęcanie go nawet dla idei. Nie ma podstaw, by cenić bardziej życie ojca wielodzietnej rodziny od życia człowieka bezdzietnego.

Poznajemy siebie w ciągu trwania całego życia. Rodzimy się jako zadatek człowieka. Nie znamy tkwiących w nas możliwości. Zdarza się, że talent malarski – by podać ten przykład – ujawnia się około siedemdziesiątego roku życia. Zdarza się też, że twórcy w tym wieku tworzą najdoskonalsze dzieła. Ogólnie należy stwierdzić, że tkwiące w nas możliwości są znacznie większe, niż nam się wydaje. Adam Mickiewicz, który był nie tylko poetą, ale i myślicielem, słusznie nakłaniał: „Mierz siły na zamiary”. Zamiast tak postępować, większość z nas ulega wygodzie i poddaje się bierności w oczekiwaniu, że ich życie jakoś samo się ułoży.

W każdym z nas drzemie wola mocy, która wyzwala tkwiące w nas możliwości. Pisał o tym Fryderyk Nietzsche, wciąż absurdalnie oskarżany u nas za to, iż był ideologiem hitleryzmu. Rozwój duchowy oraz wybranie ideałów jako drogowskazów, czyli istnienie na poziomie wyższym niż biologiczno-społeczny, decydują o nadczłowieczeństwie. Na marginesie dodam, że używany przez Rosenberga termin „nadczołowiek” miał znaczenie biologiczne, dotyczył rasy i służył wiadomemu stosunkowi faszystów do Żydów i Słowian. Hitler i jego otoczenie czytali dzieła między innymi tego filozofa i cenili go, ale nie przekreśla to faktu, iż nadczołowiekiem według Nietzschego może stać się każdy człowiek.

Możliwości człowieka wyrażają się wtedy, gdy człowiek przezwycięża w sobie lęk i niepewność oraz ma **odwagę** brać odpowiedzialność na siebie za własne czyny. Jest bowiem oczywiste, że jesteśmy tym, czym sami siebie uczynimy. Otóż człowiek może bardzo wiele zdziałać, o ile **uzna siebie za centrum świata** – co nie ma nic wspólnego z egoizmem i egocentryzmem – oraz **uświadomi sobie własną wolność**. Ten natomiast, kto liczy się nadmiernie z innymi, kto poddaje się nakazom przystosowywania się do ogółu – zdziała niewiele i nie wyzwoli swoich możliwości. Poczucie własnej mocy możemy sobie wyrazić

uświadomić, gdy zamiast poszukiwania aprobaty ze strony otoczenia, będziemy zabiegać o **aprobatę siebie przez siebie**.

Jakże często słyszymy utyskiwania samozniewolonych osób na to, że los jest dla nich niełaskawy. Jeszcze inni nie uruchamiają w sobie własnych możliwości, ponieważ wierzą w przeznaczenie. Bierne istnienie bywa także motywowane wiarą – przynajmniej w sferze deklaracji – iż Bóg przesądza o istnieniu człowieka, że są siły zniewalające, determinujące istnienie.

Znakomite, ale niestety krótkotrwałe, były lata bezpośrednio po II wojnie światowej. Głoszono wtedy idee pacyfistyczne i organizowano międzynarodowe kongresy pokoju, także w Polsce. Wierzono w możliwości człowieka. Panowało przekonanie, że można dostosować świat do pragnień człowieka, że ideały, które są na miarę tęsknot człowieka, są zdolne spotęgować siły jednostek pragnących zaprzestania jakichkolwiek dalszych wojen. Rzecznikami tego poglądu byli na przykład Bertrand Russell oraz Pablo Picasso. W Wenecji powstało wówczas Stowarzyszenie Kultury Europejskiej (SEC), które spowodowało utworzenie oddziałów tej organizacji w wielu państwach na naszym kontynencie. Wartością fundamentalną głoszoną przez SEC jest wartość trwałego pokoju. Skupiając intelektualistów i artystów rozmaitych państw, SEC składa na tę elitę obowiązek szerzenia idei pokoju. Potęga koncernów zbrojeniowych, jak również zapewne przemysłu farmaceutycznego, zainteresowanych zyskami spotęgowanymi w czasie działań wojennych, stała się jednak siłą przekreślającą budowanie pokojowego świata. Dążenie ku temu – wierząc w potęgę człowieka – głosił ruch hippisów oraz prąd kulturowy New Age, którego poglądy w polskiej literaturze naukowej nie zostały obiektywnie przedstawione, lecz skrytykowane.

Nie ma dowodu pozwalającego wykazać, że człowiek jest istotą wolną, mogącą decydować o własnych cechach indywidualnych oraz celach życiowych. Wolność człowieka należy przyjąć jako założenie. Nie ma również dowodu uzasadniającego stanowisko determinizmu biologicznego i społecznego, które prowadzą do uznania niemożności decydowania o własnym losie. Nie chodzi tu przy tym o zagadnienie wolnej woli funkcjonujące w rozmaitych wyznaniach religijnych, lecz o wolność człowieka w znacznie szerszym znaczeniu tego słowa. Mówiąc „człowiek wolny”, bierzemy pod uwagę wolność umysłu i sfery uczuć zarówno od determinantów społecznych, kulturowych z tradycją włącznie, oraz wolność od zniewolenia cechami dziedzicznymi.

Człowiek wolny to ten, kto istnieje w sposób zgodny z własnym *ja*, nie zważając na to, że odstaje od powszechnie funkcjonujących poglądów i obyczajów uznawanych za niepodważalne. Człowiek wolny zdaje sobie sprawę, że liczba osób wyznających jakiś pogląd nie jest dowodem prawdziwości tego poglądu. Człowiek wolny rozumie, że ma ograniczone możliwości poznawcze, ale odważnie kształtuje świat na miarę własnych pragnień. Człowiek wolny dostosowuje świat do swoich poglądów i hierarchii wartości, nie bacząc na negatywne skutki własnego nieprzystosowania do świata. Człowiek wolny pozostaje w nieustannej opozycji do tego, co jest – dążąc do tego, co być powinno. Twórcy nowych teorii naukowych czy prądów literackich i artystycznych tak właśnie postępowali. Niektórzy z nich – by powołać przykład van Gogha – zostali uznani za wielkich twórców dopiero wiele lat po śmierci. Dodam, że to Don Kichota miał rację, a nie jego giermek Sancho Pansa, który dostosowywał się do okoliczności. Bohater powieści Cervantesa bronił ideałów rycerskich, bo w nie wierzył i był przekonany, że działa słusznie, bo zgodnie z własnymi przekonaniem. Kulturował określone wartości, nie bacząc na kpiny otoczenia. Dążenie do ideałów, które uznaje się za niepodważalne, nawet wbrew wszystkim, potęguje możliwości jednostki do niewyobrażalnego natężenia.

Możliwości człowieka mogą być przedmiotem rozważań tylko i wyłącznie pod warunkiem, iż uznamy, że człowiek rodzi się wolny oraz jest niezależny od Losu czy Boga pojętego jako osoba i decydującego o istnieniu ludzi. Na przykład panteizm jest możliwy do pogodzenia z koncepcją człowieka wolnego, a więc decydującego o kształcie i kierunku własnego istnienia. Panteizm, głosząc jedność świata i siły boskiej przenikającej wszystko, co istnieje, pozostawia człowiekowi wolny wybór drogowskazów ukierunkowujących tkwiące w nim możliwości.

O ile prawa przyrody zachodzą z koniecznością, której zmuszeni jesteśmy podlegać, o tyle istnienie człowieka zależy od dwóch czynników. Po pierwsze, od możliwości tkwiących w określonej jednostce, a po drugie od siły charakteru, bo ona sprawia, że bierność i wygodę określony człowiek przewycięża, dążąc do aktualizacji tkwiących w nim potencjalnie możliwości.

Stereotypowo przyjęło się ocenianie poczynań człowieka w kategoriach dobra i zła. Czyniąc tak, pomija się przede wszystkim fakt różnorodnego sposobu pojmowania dobra w rozmaitych teoriach etycznych. Pomija się także sprawę nader istotną, a mianowicie że istnienie człowieka powinno podlegać jedynie fragmentarycznie kryteriom moralnym.

Znaczne obszary człowieczego istnienia leżą w sferze immoralnej, o czym pisał wyraźnie jako pierwszy Fryderyk Nietzsche. Znamienny jest tytuł jednego z jego dzieł: *Poza dobrem i złem*. Pewne obszary egzystencji człowieka podlegają ocenom estetycznym, inne wymagają odwołania się do kryterium sprawiedliwości, bądź w przypadku działań politycznych – do kryterium przyzwoitości oraz honoru.

Ażeby prawidłowo odczytać moje powyższe stwierdzenia, należy przypomnieć, że zarówno Kant, a potem Petrażycki, Stammler, Radbruch czy Hart – rozdzielili wyraźnie sferę prawa i sferę moralności. To rozdzielenie nie dochodzi w Polsce do głosu, ponieważ dominuje u nas filozofia chrześcijańska podporządkowująca prawo niezmiennym – jak twierdzą neotomiści – normom moralnym.

Na zakończenie dodam, że człowiek, który chce i ma odwagę urzeczywistniać tkwiące w nim możliwości, powinien istnieć zgodnie z jedną z możliwych etyk autonomicznych, by powołać jako przykład etykę Kanta, egzystencjalistów czy etykę Kotarbińskiego. Jeżeli stanie się na gruncie etyki heteronomicznej, która przyjmuje zewnętrzne w stosunku do człowieka źródło norm moralnych, to realizacja możliwości będzie ograniczana nakazami i zakazami warunkującymi wolność dokonywania wyborów. Część możliwości nie zostanie zaktualizowana na miarę tęsknot człowieka, bo przeszkodą staną się przychodzące z zewnątrz nakazy i zakazy. Etyka autonomiczna służy harmonii wewnętrznej, bowiem wybór jednej z możliwych tego rodzaju etyk wyraźta z głębokiego przekonania i służy urzeczywistnianiu poznawanych w okresie całego życia tkwiących w nas możliwości oraz poglądów. Przybiera to niejednokrotnie wyraz heroiczny w decyzjach osób brzydzących się konformizmem i oportunizmem.

Krystyna M. Bleszyńska

CO CZŁOWIEK MOŻE?

Co ja mogę? Czyli o ograniczeniach i samoograniczeniach

Co ja mogę? Pytanie to stawiają codziennie miliony ludzi, podejmując refleksję nad możliwościami i ograniczeniami swego działania. Niejednokrotnie samo pytanie staje się odpowiedzią sugerującą, że po prostu nie mogę nic. Bo czymże jestem ja, jednostka? Zerem z rewolucyjnego poematu? Myślącą trzcina na wietrze? W takim razie czym jest wiatr, który mną targa, ziemia wiążąca moje korzenie i woda, która może mnie porwać?

Stosunkowo najprościej odpowiedzieć, że są to ograniczenia i warunki, w jakich przychodzi nam żyć i działać. Przede wszystkim własna biologia: przychodzimy na świat z określonymi możliwościami gatunkowymi i wyposażeniem genetycznym, cieszymy się (lub nie) pewną kondycją fizyczną i zdrowotną, a życie nasze któregoś dnia dobiegnie kresu. Ogranicza nas środowisko przyrodnicze, społeczne i kulturowe. Ograniczają nas także nasze własne stany świadomości, lęki czy zasady...

Rodzimy się w określonej epoce, kręgu kulturowym, kraju, rodzinie i społeczeństwie, stając się obiektem intensywnych oddziaływań kształtujących nasz światopogląd, sposób funkcjonowania oraz poczucie sensu. Jak wskazuje dorobek socjologii krytycznej (zwłaszcza prace Pierre'a Bourdieu i Loic Wacquant'a (2001) oraz Juergena Habermassa (1999)), system owych zabiegów formacyjnych służy zarówno kształtowaniu poczucia nieodwołalności i niepodważalnej słuszności przekazywanych nam tez i obrazów, jak i utwierdzeniu przeświadczenia,

że ład ten jest dla nas przy korzystny. Ewentualni dysydenci i kontestatorzy skazani są zaś na klęskę i odstraszącą karę wymierzaną przy aplauzie konformistycznego tłumu.

Poczucie słuszności tej podstawowej dla przesocjalizowanej i zorientowanej na zewnątrzsterowność egzystencji tezy utwierdzają kolejne wspólnoty i grupy społeczne, w których uczestniczymy, wikłając się w dziesiątki sieci społecznych oraz formalnych i nieformalnych układów generujących wzajemne zależności i zobowiązania, gdzie jesteśmy nagradzani za uległość wobec zastanych systemów, reguł i hierarchii. Mamy możliwość obserwacji losu niefortunnych (bo przegrywających z systemem) buntowników. Doświadczenie, o którym mowa, sankcjonuje przy tym zwątpienie w sens podmiotowości, niezależności i braku pokory. Budzi także zadumę nad bezsilnością jednostki wobec uwarunkowań zewnętrznych oraz systemu, w jakim żyje.

Poczucie małości i bezsilności wzmacniane jest aparatem przymusu pozostającym w dyspozycji grup i instytucji społecznych. Doświadczony od wczesnego dzieciństwa system kontroli i sankcji skutecznie strzeże zastanego porządku. Jego najbardziej jaskrawych, wiążących się z przemocą fizyczną form, jak akcje wojskowe czy policyjne, przeciętny członek społeczeństw sytych i stabilnych doświadcza stosunkowo rzadko. Znacznie częściej podporządkowuje się presji społecznej, kulturowej, religijnej czy ekonomicznej.

Wehodząc w kolejne układy, podejmując decyzje życiowe i mniej lub bardziej znaczące role społeczne, realizujemy je bowiem w ramach określonej kultury należącej do określonej zbiorowości. Kształtuje ona nasze wyobrażenia o świecie i rządzących nim siłach sprawczych, wartościach i potrzebach, wzorach osobowych, karierach i stylach życia, regułach relacji z innymi czy wreszcie rutynie dnia codziennego. Wyznacza także sposób, w jaki poznajemy, odczuwamy, reagujemy, komunikujemy się, wychowujemy potomstwo, jesteśmy wśród innych ludzi, kochamy i umieramy. Spętani siecią społeczno-kulturowych wierzeń, wzorców, reguł i obligacji, poddajemy się narzucanym przeświadczeniom, smakom, stylom i hierarchiom, logice przyjmowanych *a priori* korzyści i konieczności, wyuczonym lękom i dążeniom. Bezrefleksyjnie przyjmujemy dogmaty ustalone setki lat temu, w innych warunkach i dla innych społeczeństw. Absolutyzujemy wpojone normy i wartości, nie dostrzegając niuansów ich relatywizmu i kontekstual-

ności. Bądź odwrotnie – przyjmując regułę braku reguły, popadamy w chaos behawioralnego bagna.

Ograniczają nas zespoły wyobrażeń, jacy być powinniśmy, do czego winniśmy dążyć, jak żyć i postępować. Starania, by przyjętym standardom sprostać. Oraz poczucie winy, że nie potrafimy. Wynikająca ze złożoności współczesnego życia konieczność realizowania i godzenia wielu różnych standardów, jak również kulturowa presja na nieustanną kontrolę i doskonalenie siebie samego sprawiają, iż zmaganie się z poczuciem własnej niedoskonałości urasta do rangi choroby cywilizacyjnej nękającej coraz liczniejsze rzesze. Realizując narzucone wzorce, dyscyplinujemy swoje ciało, poddając je wyniszczającym dietom, wielogodzinnym katuszom ćwiczeń w siłowni czy ryzykownym zabiegom upiększającym. Karnie zapamiętujemy i odtwarzamy mantry opiewające misję naszej korporacji. Wozimy nasze dzieci na kolejne zajęcia rozwijające takie czy inne talenty, dobrze widziane w aktualnej prasie dla rodziców. Wieczorem poddajemy się męczącej rutynie clubbingu potwierdzającej naszą przynależność do kręgu wybrańców zaakceptowanych przez stojącego w drzwiach selekcionera. Konwersujemy ze współmałżonkiem przy pomocy kart zakupionych w Internecie za poradą spowiednika, telewizora lub osobistego doradcy. Ewentualnie liczymy lajki na fejsie.

Dążąc do realizacji idealnego JA, podporządkowujemy się zewnętrznym wyobrażeniom o tym, jacy być powinniśmy, niejednokrotnie odrzucając siebie, jakimi jesteśmy naprawdę... Z całą naszą indywidualnością i ludzką niedoskonałością. Zjawisko to wydaje się zadziwiającym paradoksem w czasach, w których indywidualizm i niezależność urosły do rangi kulturowych fetyszy. Nie omylimy się chyba, nadając mu nazwę narcystycznego kolektywizmu bez zespolenia ze wspólnotą, gdzie pozorna wewnątrzsterowność jest sterowana zewnątrz, a świadomość przypomina zdeterioryzowaną chmurę danych przetwarzanych programem napisanym ręką nieznanego eksperta. Potrzeba racjonalizacji i optymalizacji życia i działania sprawia zaś, iż program ten coraz częściej nabiera cech ciasnego algorytmu przykrawającego podmiot do zewnątrzpochodnego modelu zaprojektowanego przez media, korporacje i kolejne ryzykowne eksperymenty edukacyjne; nie zawsze uświadamianego i niekoniecznie dającego poczucie samorealizacji.

Jeszcze silniejsze bywają ograniczenia wynikające z potrzeb ekonomicznych. Konieczność zapewnienie bytu sobie i rodzinie skłania

do kompromisu, rezygnacji z niekomercyjnych kierunków rozwoju osobistego oraz bezgranicznej nieraz uległości wobec pracodawcy. Konformizm ten wzmagany jest pobudzaniem działalnością marketingową dążeniem do konsumpcji zyskującej rangę świeckiego sacrum z kapłanami, świątyniami i doktryną dogmatycznie traktowanego wolnego rynku i rozwoju mierzonego wzrostem PKB. Sprzyjają mu także zmiany zachodzące w sposobie i stosunkach produkcji, jak sztandarowe dla doby ponowoczesnej procesy wyłaniania się postkapitalizmu, postępy deindustrializacji i zanik wielkoprzemysłowej, zorganizowanej w związku zawodowe klasy robotniczej zastępowanej przez rozproszoną zbiorowość zależniowego prekariatu, kurczący się rynek stałej pracy i narastający dyktat wysoko zorganizowanych, ponadnarodowych organizacji wielkiej skali (Standing, 2014). W powyższym kontekście walor drugo-, a może nawet trzecioplanowości zyskują fundamentalne dla dwudziestego wieku pytania o autonomię, podmiotowość, odpowiedzialność czy wolność działania. Odpowiedzi na postawione przez Petera Sloterdijka (2011) pytanie o bierność i uległość zbiorowości społecznych wobec narastających w skali globalnej niesprawiedliwości udziela zaś Robert Reich (2007), wskazując na mechanizm lęku przed utratą tego, co mimo wszystko udało się uzyskać lub zachować oraz nadziei, iż problemy dotyczące innych ominą szacujący ryzyko podmiot.

Lęk jest przy tym jednym z podstawowych mechanizmów kolejnej grupy czynników ograniczających możliwości ludzkiego działania. Tworzą ją stany emocjonalne i świadomościowe skłaniające jednostki do rezygnowania z subiektywnie ważnych, a obiektywnie możliwych do osiągnięcia aktów i wartości. Obok lęku barierami tego rodzaju bywają także uczucia społeczne (jak względ na subiektywnie interpretowane dobro czy oczekiwania innych, poczucie winy, wstyd), potrzeba ochrony JA (istotnych ograniczeń dostarcza np. niewiara w sukces i obawa porażki czy brak zaufania do siebie i innych), wyuczzone w toku życia sztywne reakcje, systemy interpretacyjne i nawyki, uprzedzenia, pseudowiedza i brak poznawczej otwartości, autorytaryzm i doktrynalność. Silnymi ogranicznikami są wreszcie poczucie przymusu, zewnątrzsterowność, konformizm, przyzwyczajenie i obawa przed zmianami czy wreszcie dążenie do tzw. świętego spokoju, małej stabilizacji czy wygody.

Zarówno ograniczenia zewnętrzne, jak i samoograniczenia sprawiają, iż, idąc na tzw. ugodę z życiem, człowiek rezygnuje z samorealizacji, marzeń, aspiracji, dążeń i subiektywnie znaczących wartości. A w chwilach konfliktu wewnętrznego posiłkuje się owym magicznym

„co-ja-mogę”, sankcjonującym milczącą zgodę, elastyczność sumienia, wygodę, rezygnację, zaniechanie czy zwykłą obojętność. W chwilach życiowego kryzysu, zwłaszcza tzw. kryzysu wieku średniego, niejednokrotnie podejmuje jednak retrospekcję budzącą poczucie niedosytu, kapitulacji, niespełnienia czy nawet zdrady siebie i własnych ideałów.

Świadomość charakteru i zróżnicowanej obligatoryjności wzmiankowanych ograniczeń nie oznacza przy tym postulatu ich ignorowania czy bezwzględnego przekraczania. Wiele z nich (w tym społeczna presja na ograniczanie zachowań impulsywnych czy opiekę nad potomstwem) ma charakter racjonalny i korzystny z punktu widzenia tak jednostki, jak otoczenia społecznego. Inne, jak ograniczenia prawne czy przyjęte w danej zbiorowości normy społeczne, cechuje wysoki stopień przymusu i próby przeciwstawiania się byłyby opłacone znacznymi kosztami ze strony kontestującej jednostki. Nietzscheański ideał nadczłowieka żyjącego ponad kulturą, religią, społecznie zdeterminowaną moralnością, a nawet własną wrażliwością (Nietzsche, 2009) prowadzi bowiem na bolesne dla błędzącego manowce. Nie każdemu dana jest także zdolność czy odwaga życia heroicznego, zwłaszcza gdyby konsekwencje buntu dotyczyły osób buntownikowi bliskich lub zależnych. Możliwe jednak, a nawet pożądane jest poddanie krytycznemu oglądowi dogmatu własnej niemożności i nieistotności poprzez odwołanie się do predyspozycji będących naturalną i uogólnioną odpowiedzią na inicjujące ten tekst pytanie. A zatem, co ja mogę?

Historia dowodzi, że ludzie są zdolni do czynów wielkich i wspaniałych. Mogą dokonywać wielkich odkryć, ratować innych, zbawiać świat. Jak jednak wskazują prace Hannah Arendt (2010) czy Philipa Zimbardo (2008), mogą także czynić zło i postępować haniebnie. Wielkie dobro i wielkie zło nie są jednak atrybutami dnia codziennego. Cóż zatem mogą w swym codziennym życiu?

Czuć

Przed wszystkim mogę i potrafię czuć. Kategoria czucia nie jest wszelako jednoznaczna i może być pojmowana co najmniej na dwa sposoby. Jeden z nich odwołuje się do zmysłowości, drugi zaś – emocjonalności. Czucie w pierwszym tego słowa rozumieniu jest powiązane ze zdolnością odbierania i przeżywania otaczającego nas świata zmysłów: dotyku, temperatury, zapachów, barw, smaków i dźwięków. W porównaniu

z innymi istotami żywymi jesteśmy tu nie najlepiej wyposażeni. Oko człowieka nie może równać się z okiem ptasim. Nasz węch nie dorównuje zdolności odbierania i analizowania zapachów przez psa czy żółwia. Nie wyposażono nas także w zdolność echo- czy termolokacji. Wielostronność funkcjonowania naszych zmysłów oraz zdolność przetwarzania i przeżywania pozyskanych za ich pomocą wrażeń tworzą jednak świat niezwykle głębokich doznań o charakterze egzystencjalnym i estetycznym. Dają poczucie głębi, uczestniczenia w sacrum, zanurzenia w otaczającej rzeczywistości, relaksu i radości. Budują więzi z innymi współodczuwającymi. Niejednokrotnie pobudzają także chęć transgresji, przekładając się na język twórczości, zwłaszcza sztuki.

Biografie malarzy i muzyków wskazują, iż u podstaw wielkiej sztuki leży duża wrażliwość zmysłowa oraz wynikająca sama z siebie i silniejsza od innych potrzeba wyrażania swojego sposobu widzenia świata oraz wiążących się z nim doznań. Potrzeba takiego przekazu niejednokrotnie stoi w opozycji wobec konformizmu, dążeń do społecznego uznania i sukcesu ekonomicznego, sprawiając, iż Wolfgang Amadeusz Mozart i Amadeo Modigliani umierają w biedzie, Vincent van Gogh pozostaje na utrzymaniu brata, Paul Gauguin porzuca zaś karierę bankową na rzecz swobodnej i nasyconej zmysłowością twórczości na Tahiti. Ci natomiast, którzy, jak Rembrandt Harmenszoon van Rijn, Francisco Goya, Paul Renoir, Edward Grieg czy Claude Debussy odnoszą sukcesy za życia, próbują godzić komercję z zarysowanym przynajmniej w tle światem doznań zmysłowych.

Zmysłowość pojmowana jako zdolność, a zapewne i radość, intensywnego, wielowymiarowego odczuwania i przeżywania doznań sensorycznych stanowi także ważny komponent ludzkiego seksualizmu i erotyzmu. Powiązania te eksponowane są w malarstwie (np. obrazy Henryka Siemiradzkiego, Alfonsa Muchy i Mai Berezowskiej), muzyce (sławny taniec Anitry u Edwarda Griega), rzeźbie (*vide* prace Antonio Canovy) czy twórczości literackiej (dramaty Federico Garcia Lorci, powieści Tennessee Williamsa, Vladimira Nabokova, Sidonie-Gabrielle Colette czy poezje Bolesława Leśmiana i Konstantego Gałczyńskiego). Stanowią silnie eksponowany wątek w sztuce filmowej (*vide: Dziewięć i pół tygodnia, Ostatnie tango w Paryżu* czy przemawiające dość specyficznym językiem *Pięćdziesiąt twarzy Greya*). Brak umiejętności przeżywania doznań zmysłowych bywa przy tym wskazywany jako jeden z podstawowych czynników rozwoju zaburzeń psychicznego, społecznego i seksualnego funkcjonowania człowieka.

Zdolność intensywnego odczuwania nie jest jednak domeną artystów. Stan ten bądź predyspozycja bywa udziałem osób kontaktujących się ze sztuką wyłącznie jako odbiorcy. Towarzyszy także doświadczeniom niepowiązanym ze sztuką, takim jak wieczór w ogrodzie, dym płonącego ogniska, ciepło kominka, bębnienie deszczu o szyby, kolacja przy świecach czy głaskanie mruczącego kota. Szczególne znaczenie zdaje się tu mieć zdolność odczuwania świata przyrody. Będąc jej tworem, oderwaliśmy się, rozwijając kulturę i cywilizację. Jak sugeruje psychologia głębi, wciąż jednak czujemy tęsknotę za pozornie utraconym Edenem. Są też osoby, które więź tę wydają się zachowywać w większym stopniu niż pozostali. Wchodząc w świat roślin i zwierząt, spoglądając na księżyc, chłonąc rozbijające się o brzeg fale, wyprawę na pstrągi czy świetlistą polanę, potwierdzają przynależność do sacrum natury. A zanurzenie, stopienie z owym światem staje się dla nich intymnym doświadczeniem powrotu do korzeni, pozwalającym odzyskać poczucie równowagi i sensu życia, jak również przezwyciężyć zagubienie w chaosie migotliwej współczesności.

Doświadczenia, o których mowa, należą do sfery codzienności i są udziałem osób potrafiących oderwać się od samoograniczających „muszę”, „należy” i „powinienem” uwięzionych między „wczoraj” i „jutro”. Ze smutnych doświadczeń psychoterapii wynika jednak, iż znaczna część ludzi jest zakładnikiem tych kategorii. Rozpamiętując bolesne lub utracone „wczoraj”, bądź przeżywając lęki i podejmując przygotowania wiążące się z jakimś „jutrem”, tracą oni jedyne, co istnieje realnie: „dziś” (bądź, jak to ujmują twórcy terapii Gestalt „tu i teraz”). Czy jest to egzystencja pozorna czy rzeczywista? I jak ma się ona do możliwości wykorzystania naszego potencjału czy dążeń do uzyskania wysokiej jakości i radości życia? Odpowiedź pozostawmy samym zainteresowanym...

Istnieje jednak i drugi rodzaj „czucia”, wiążący się przede wszystkim ze sferą emocjonalności. W tym obszarze sytuują się dwie subkategorie: stanów emocjonalnych, nastrojów i namiętności wiążących się z określonymi bodźcami czy sytuacjami oraz predyspozycji występujących w relacjach z innymi ludźmi. Pierwszą z nich egzemplifikują uczucia tkliwości, miłości, niechęci, nienawiści, obawy, gniewu, odrazy, zachwytu, znudzenia, zaciekawienia czy fascynacji. Powszechnie występujące, stanowią naturalne przejawy ludzkiej emocjonalności. Są ważne i potrzebne. Niezdolny do ich przeżywania aleksytymik cierpi, dodając cierpień także swoim bliskim. Nieopanowane, przejmujące

całkowitą kontrolę nad jednostką, stają się siłą niszczącego życie chaosu i destrukcji. Umiejętność ich przeżywania, radzenia sobie z własnymi uczuciami, wzbogaca jednak i pozwala uzyskać wewnętrzną integralność. Nie jest przy tym dana każdemu. Wiele osób ma ograniczony lub zaburzony kontakt z własnym JA. Nie potrafi trafnie odczytać i adekwatnie reagować na doświadczane stany. Poddając się władzy niekontrolowanych emocji, takie osoby niszczą życie swoje i innych. Inni, broniąc się przed niezrozumiałym, odbieranym jako zagrażające, podejmują próby jego neutralizacji, podporządkowując się dyktatowi racjonalności i amputując sferę uczuć. Pojawia się jednak pytanie, czy życie targane nieopanowanymi uczuciami lub – w jego przeciwieństwie – poddane dyscyplinie chłodnej kalkulacji – przyniesie poczucie spełnienia. Jako jednostka i jako członek ludzkiej zbiorowości...

Pytanie o relację człowieka z jego sferą uczuć jest bowiem także pytaniem o relacje z innymi ludźmi. Kontakt z własnymi emocjami jest podstawą rozwoju tzw. inteligencji emocjonalnej, mającej zasadnicze znaczenie dla społecznego sukcesu jednostki. Brak akceptacji lub zdolności rozpoznawania i przeżywania własnych uczuć przenosi się na brak zdolności do syntonii i empatii w stosunku do innych. Konsekwencją powyższego są deficyty umiejętności bycia z ludźmi i wśród ludzi. Te zaś przyczyniają się do poczucia odrzucenia, samotności i braku możliwości wpływu na otaczający świat.

Podejmując próbę syntetycznego podsumowania poprzez odpowiedź na pytanie „Co człowiek może?” odnośnie do sfery czucia czy uczucia, wskazałibyśmy zatem na trzy predyspozycje, które możemy, a także powinniśmy rozwijać i pielęgnować: zdolność czucia i przeżywania otaczającego świata, kontakt, akceptacja i umiejętność radzenia sobie z własnymi emocjami oraz zdolność współodczuwania co najmniej z innymi ludźmi. Rozwijając zaś procesy indywidualizacji w ślad za królem Asioką, Buddą, świętym Franciszkiem z Asyżu czy Fryderykiem Nietzsche, także ze wszystkimi innymi istotami czującymi...

Myśleć i wiedzieć

Kolejną sferą naszych możliwości jest myślenie. Przywołując pojęcie poddane setkom naukowych analiz, narażamy się na ryzyko wtórności lub akademickiego banału. Opisując myślenie jako proces przetwarzania uzyskanej informacji, rozwiązywania problemów oraz praktycznego

zastosowania ich wyników, skupiamy się bowiem na wymiarze najłatwiej obserwowalnym. Człowiek spostrzega, analizuje, wyprowadza wnioski, podejmuje decyzje, następnie zaś decyzje owe realizuje, dokonując po drodze do zamierzonego efektu kolejnych analiz pozwalających na kontrolę i korygowanie podejmowanych działań. Myślimy, aby działać skutecznie. Wszystko to wydaje się stosunkowo proste i możliwe do uchwycenia. Gdzieś w cieniu owych prawidłowości powstają jednak pytania o inne, wykraczające poza wąski pragmatyzm, wymiary myślenia. Do podstawowych zalicza się zaś pytanie o jego rolę i znaczenie dla specyfiki istoty ludzkiej.

Próby podjęcia adekwatnej refleksji przywołują przede wszystkim pascalaowski obraz myślącej trzciny, która, mimo swej kruchości i nietrwałości, wyróżnia się spośród innych bytów zdolnością do uprzedmiotowienia siebie i otaczającego świata celem poddania tych obiektów intelektualnemu oglądowi i osądowi. Pozorną racjonalność jej postępowania kwestionuje jednak Peter Sloterdijk (2011a), wskazując na złudę utopii Kryształowego Pałacu, którego mieszkańcy próbują łączyć ultraracjonalną nowoczesność z irracjonalnym dążeniem do szczęścia. W konsekwencji doświadczanych napięć, „myśląca trzcina” staje się „myślącą lawiną”, odbiegającą od oświeceniowych paradygmatów chłodnej siły rozumu. Do podstawowych atrybutów wzmiankowanej „lawiny” zaliczają się emocjonalność, niestabilność i niekonsekwencja, uleganie zewnętrznym naciskom i modom, ustawiczna radykalizacja oraz tendencja do popadania w stany paniki ograniczające zdolność racjonalnego rozumowania. Podobnie jak lawina, stany, o których mowa, rozrastają się przy tym w wymykający się spod kontroli sposób, osiągając duży potencjał destrukcji w momencie zetknięcia z przeszkodą lub ograniczeniem.

W zderzeniu owym niszczycielska siła myślącej lawiny może unicestwić stawiane jej ograniczenia lub ulec autodestrukcji i wygaszeniu. Może również rozproszyć się czy zostać skanalizowana w inne, bardziej poddające się kontroli, tory. Zarówno podatność na uleganie zjawisku lawiny, jak i zdolność przewyciężania jej destrukcyjnej mocy wydają się przy tym powiązane z dyspozycjami intelektualnymi o nazwie „krytycyzm” i „refleksyjność”.

W powyższym ujęciu myślenie nabiera bowiem wymiaru egzystencjalnego i wiąże się ze zdolnością do obiektywnego namysłu nad otaczającym światem, a także, poprzez zdystansowanie się wobec własnej osoby, nad sobą samym i własnym życiem. W kontekście tym sytuują się zarówno fundamentalne pytania o sens życia, działania czy wreszcie

istnienia nas samych, jak i rozważania dotyczące natury szczęścia, bogactwa, wolności czy innych pojęć odnoszących się do ważnych z naszego punktu widzenia dóbr, stanów i zjawisk. Podejmowana refleksja wiąże się z gotowością weryfikacji własnych osądów i założeń, jak również samodzielnością rozumowania i brakiem uległości wobec zastanych autorytetów, przyjętych poglądów, opinii i wzorów działania. Jej konsekwencją jest zaś zdolność do odrzucenia zastanego sądu, jeśli zaprzecza dokonaniem oglądowi.

Podjęcie krytycznej refleksji nad światem wymaga jednak otwartości poznawczej. Predyspozycja ta pozostaje w negatywnej korelacji z poziomem żywionego przez podmiot lęku i wyraża się ciekawością oraz zdolnością do dostrzegania, przyjmowania i akceptowania informacji nowych lub niezgodnych z dotychczas ukształtowaną wiedzą. Doświadczenie poznawczego dysonansu u większości ludzi dorosłych wzbudza jednak poczucie dyskomfortu psychicznego oraz dążenie do obrony dotychczasowych struktur poznawczych poprzez odrzucenie lub dopasowanie niedogodnej informacji do zasobów już posiadanych ewentualnie zdeprecjonowanie wiarygodności jej źródła. Nie zawsze chcemy także wiedzieć o sprawach wymagających wyrazistego ustosunkowania lub działania narażającego na szwank naszą wygodę, bezpieczeństwo lub dobre samopoczucie¹.

Wzmiankowane mechanizmy obronne sprawiają, że wiele osób obawia się wyjść poza bezpieczne w ich odczuciu granice pseudowiedzy. Pojęciem tym określimy wiedzę niepełną, nierzetelną lub nieadekwatną, autorytatywnie i dogmatycznie traktowaną przez podmiot jako podstawowy punkt odniesienia dla kształtowania obrazu rzeczywistości, występujących w niej procesów oraz rządzących nimi prawidłowości. Zjawisko to istniało zawsze i towarzyszyło ludzkości na każdym etapie jej rozwoju. Dopiero doba ponowoczesna z jej odrzucającym tradycje oświeceniowe relatywizmem poznawczym i rozwichrzeniem metodologicznym pozwoliła jednak na pełen rozkwit równolegle funkcjonujących systemów „wiedzy alternatywnej”, akceptowanych przez intelektualne autorytety oraz istniejące mechanizmy kontroli.

Spółeczna kontrola wiedzy nie jest przy tym zjawiskiem nowym. W każdym społeczeństwie i na każdym etapie jego rozwoju możemy odnaleźć mechanizmy i instytucje zajmujące się nadzorowaniem do-

¹ Dobrym przykładem tego rodzaju mechanizmów są głosy zaprzeczające powszechności wiedzy o zbrodniach nazizmu czy stalinizmu.

stępu do informacji oraz narzędzi jej pozyskiwania. Pętająca myśl cenzura, także ta wewnętrzna, wiąże się przy tym z mniej lub bardziej uświadamianym przekonaniem, iż wiedza jest dobrem niebezpiecznym i potencjalnie zagrażającym, a jej kontrola i reglamentacja niezbędne. Nie wszyscy zatem mogą mieć do niej dostęp w jednakowym stopniu.

W skomercjalizowanej ponowoczesności wiedza zostaje jednak również utowarowiona i poddana mechanizmom wolnego rynku. Oznacza to, iż winna zostać skrojona na miarę potencjalnego klienta i dobrze się sprzedawać. Instytucje wiedzy należy zaś poddać władzy i logice już nie tyle lokalnych instytucji naukowych, religijnych i politycznych, ile zdeterioryzowanych korporacji roszczących sobie prawo omnipotencji w kwestiach zarządzania – wszystko jedno, gdzie i czym, bez względu na cel i sens. Zmackdonaldyzowane wzorce kwalifikacji uzyskiwanych podczas procesu kształcenia ujednolicają zarówno sam proces kształcenia, jak i produkt, jakim jest uczeń i absolwent, dopasowując je do chwilowych oczekiwań potencjalnych pracodawców, niepotrzebujących filozofów i kulturoznawców. Miejsce trudnej do uchwycenia i zarządzania osobowej relacji Mistrz–Uczeń zajmuje bezosobowy i łatwy w sterowaniu układ Technolog–Produkt. Systemy elektronicznie zarządzanej parametryzacji standaryzują naukę i sprawnie porównują sławistów z biotechnologami, przyznając palmę pierwszeństwa tym, którzy zarobią więcej punktów, a nie dokonają epokowych odkryć. Do lamusa odsyła się oświeceniowy model myśliciela czy naukowca, bezinteresownie odkrywającego prawdy i prawidłowości niekoniecznie dające się przełożyć na język praktycznych korzyści i ekonomicznych zysków. Jego miejsce zajmuje zaś pragmatyczny menedżer i specjalista od PR-u, potrafiący pozyskiwać granty na doskonalenie koloru powłok patelni.

Filozoficzną zadumę nad ideałami wychowawczymi zastępuje metodyka berka kucanego i stawiania laseczek. W księgarniach naukowych o rząd dusz współzawodniczą zaś paraumysłowe opracowania prezentujące proste recepty na szczęście, sukces i zdrowie (własne, dzieci oraz domowego psa, kota i kanarka), nieweryfikowalne, a eklektyczne koncepcje rzekomopsychologiczne czy pseudoekologiczne oraz uproszczone wersje systemów wierzeń wszelkich możliwych ludów pierwotnych i egzotycznych. Duchowo spauperyzowana wersja wielokulturowości odrzuca przy tym zdobycze logiki formalnej (jak prawo przechodniości czy wyłączonego środka). Pojęcie myślenia krytycznego zawęża się do powierzchownej krytyki nielubianych systemów spo-

łeczno-politycznych. Próby obrony oświeceniowej racjonalności przed mistyką Wschodu określa zaś mianem kulturowego imperializmu. Podobnie jak w myśleniu matematycznym, gdzie dwa razy dwa może dać różne wyniki zależnie od przyjętego ciała matematycznego, w paradygmacie pozaracjonalnej ponowoczesności możliwa jest bowiem każda wiedza, także irracjonalna. Pod warunkiem, że znajdziemy dla niej (lub stworzymy) w miarę adekwatne ramy kulturowe. Najlepiej odległe od tradycji europejskiego antyku i oświecenia.

Biorąc pod uwagę powyższe, możemy twierdzić, iż odrzucenie bądź próby rewizji społecznie uznanej wiedzy stanowią wyzwanie zmuszające do samodzielnego oglądu, decyzji, działania lub przynajmniej odpowiedzialności za brak takowych. Nie każdy jednak decyduje się lub czuje przygotowany do podjęcia tego rodzaju wysiłku, gdyż wiedza łączy się z niezależnością. Ta zaś jest oznaką trudnej wolności wyrażanej we frommowskich kategoriach „do” i „od” (Fromm, 1993). Wiedzieć oznacza rozumieć. Jest to zatem wolność od poczucia wyobcowania, uprzedmiotowienia i podporządkowania siłom nieogarnionym, przez co groźnym. Równocześnie jest to jednak trudna wolność od dających dziecięce poczucie bezpieczeństwa autorytetów i powszechnie przyjętych wzorów myślenia, życia i działania. Uwolnienie od nich może przynosić nonkonformizm trudny do zaakceptowania przez otoczenie. W konsekwencji zaś – trudne do zaakceptowania przez podmiot osamotnienie.

Uzyskanie wiedzy wymaga przy tym ustosunkowania się do niej. Podjęcia odpowiedzialności za zrobiony z niej użytek lub też użytku owego zaniechanie. Nie zawsze tego chcemy lub jesteśmy na to gotowi. Szczególnym wyzwaniem stają się sytuacje, w których konieczne z punktu widzenia naszej wiedzy działanie wymaga samotnego przeciwstawienia się innym. Zwłaszcza zło czyniącej sile. W tego rodzaju sytuacjach niejednokrotnie odwracamy twarz, dokonując targów z własnym sumieniem, bo „co ja mogę?”. Powtarzając nieśmiertelny gest Piłata, przenosimy także odpowiedzialność za dokonujące się zło na innych. Tych, co „mogą” lub „wiedzą lepiej”. Sami zaś chronimy się w bezpiecznej iluzji „jakoś-to-będzie”. Też pseudowiedzy...

Lęk przed samodzielnym lub (co gorsza) samotnym myśleniem, kwestionowaniem, zadawaniem pytań i poszukiwaniem wiedzy jest nam bowiem przekazywany od wczesnego dzieciństwa. Przyswajamy go pod postacią baśni (znamienitych przykładów dostarczają tu bracia Grimm) i porzekadeł („ciekawość to pierwszy stopień do piekła”), pod wpływem praktyk edukacyjnych (gdzie nauczanie niejednokrotnie

przypomina tresurę lub indoktrynację, a wyrażane przez ucznia wątpliwości ściągają nań odium niechęci nauczycieli), uczymy się go w toku socjalizacji. Podjęte decyzje, dokonane wybory pozostają jednak aktem naszej woli. Także wtedy, kiedy zdolność myślenia nie przekłada się na chęć jej realizacji. A umysł sam się zniewala, poddając dogmatom, rezygnując z racjonalności i krytycyzmu oraz odwracając od niezależności osądu... tracąc chęć poznania i działania...

Chcieć i działać

„Siła, by ci mogli mieć, żeby jeno chcieli chcieć” – pisze Stanisław Wyspiański. Możemy zatem także chcieć. Czegoś lub kogoś pragnąć, do czegoś dążyć. Lub wręcz przeciwnie – czegoś nie chcieć. Obie te postawy wyrażają naszą podmiotowość, zdolność i gotowość decydowania co najmniej o sobie samym. Powiązane są zaś z kategorią woli. Powstaje zatem pytanie, czym jest wola.

Źródła historyczne skupiają się przede wszystkim na aktach woli jednostek mogących, przynajmniej w założeniach, decydować o losach własnego ludu i świata. W tym ujęciu wola władcy nabiera wymiaru ponadludzkiego, często sakralnego, zaświadczonego o jego statusie, potędze i mocy sprawczej. Egipska piramida jest nie tylko grobowcem faraona, lecz także ponadczasowym świadectwem jego woli. Tak jak wyrazem woli przywódców staje się imperium Aleksandra Macedońskiego, zamorskie ekspedycje piętnastowiecznej chińskiej armady, projekt Tysiącletniej Rzeszy czy odwracanie biegu syberyjskich rzek. Analiza sprzężonych z władzą aktów woli potężnych satrapów, aczkolwiek interesująca, niekoniecznie pozwala uzyskać wgląd w doświadczenie woli przez przeciętnego mieszkańca współczesności.

Jak bowiem stwierdza Biblia, stwarzając człowieka, Bóg obdarował go wolnością decydowania wyrażaną pojęciem „wolnej woli”. Została ona jednak powiązana z obowiązkiem namysłu i odpowiedzialnością za podejmowane decyzje i ich następstwa. Nie jest to zatem wolność łatwa. Uciekając przed jej ciężarem, rozmywamy tę odpowiedzialność, wskazując na okoliczności ograniczające naszą swobodę decydowania, w czym chętnie pomaga nam nauka. Determinizm biologiczny (wyrażany m.in. koncepcją samolubnego genu), historyczny („dyktatura proletariatu jako konieczny etap historycznego rozwoju ludzkości na drodze do świetlanego jutra”), psychologiczny (ze sztandarową dla tej

orientacji tezą przemożnego wpływu wczesnego dzieciństwa na pozostałe okresy życia człowieka) czy społeczno-kulturowy (zakładający decydujące znaczenie czynników kulturowych i kontekstu społecznego) usłużnie uwalniają od niechcianego balastu, eksponując uwarunkowania pozostające poza naszym wpływem i kontrolą. Asortyment przydatnych ograniczeń wzbogacają zaś indywidualne odwołania do uwarunkowań sytuacyjnych („w tej sytuacji nie mogłem inaczej...”), charakterologicznych („taki już jestem...”) lub sakralno-mistycznych („złe podkusiło”, „jestem przeklęty”, bądź Bóg, fatum czy los „tak zrzędziły”).

Nie kwestionując długiej listy mniej lub bardziej rzeczywistych ograniczeń swobody decydowania; należy zwrócić uwagę na prostą prawdę: ulegnięcie okolicznościom czy powstrzymanie się od samodzielnej decyzji również jest aktem woli. O takiej samej mocy sprawczej, jak świadomie i intencjonalnie podjęta. W jakimś sensie ponosimy odpowiedzialność także za nią. Niestety, coraz rzadziej można jednak spotkać się z gotowością czy akceptacją życia odpowiedzialnego. Przyczyn takiego stanu rzeczy należałoby upatrywać w różnych uwarunkowaniach. Istotną rolę odgrywają zaś czynniki społeczno-kulturowe. Zwłaszcza – przeobrażenia warunków życia i poszerzanie granic wolności człowieka.

Jak wskazuje Erich Fromm, poczucie wolności nie musi pobudzać rozwoju woli i autonomii podmiotu. Konieczności samodzielnego podejmowania niełatwych wyborów i ponoszenia odpowiedzialności często towarzyszy dyskomfort doświadczanej presji i niepewności popychający jednostki i społeczeństwa do ucieczki od nieakceptowanego i budzącego lęk brzemienia. Skutecznym remedium jest przy tym regresja do poziomu dziecięctwa oraz poddanie się władzy autorytaryzmu dającego złudne poczucie ładu i bezpieczeństwa (Fromm, 1993).

Odmienne uwarunkowania wskazuje Rollo May, upatrując przyczyn niedostatku woli w stechnicyzowanych warunkach życia i kulcie pragmatyczności odrzucającej przesłanki o charakterze emocjonalnym (May, 2011). Negatywną rolę nadmiernej koncentracji na zapewniających komfort i bezpieczeństwo, lecz zniewalających technologiach dostrzegają także wspomniany już Peter Sloterdijk (2011a), opisujący życie w Kryształowym Pałacu oraz George Orwell (2013), kreujący postać omnipotentnego Wielkiego Brata, opiekującego się nami choćby wbrew nam.

Atrofia woli i związanej z nią odpowiedzialności za siebie i innych może być także rozpatrywana jako pochodna socjalizacji w sytych społeczeństwach ponowoczesnego Zachodu. Charakterystyczne dla nich narcyzm i kult młodszej niedojrzałości, pogoń za ciągłą stymulacją, konsumpcją i zabawą, jak również stale wydłużający się okres zależności dzieci od nadopiekuńczych nieraz rodziców nie sprzyjają kształtowaniu się osobowości zdolnej do skupienia, długotrwałego wysiłku, trudów i wyrzeczeń podejmowanych na rzecz realizacji aktów woli. Zachęcają natomiast do sytuowania sfery wolicjonalnej w obszarze potencjalności, gdzie miejsce żmudnych działań fizycznych o trudnych do przewidzenia konsekwencjach zajmują mniej ryzykowne akty symboliczne (jak plany wieczyście pozostające w obszarze deklaracji) pozwalające zachować złudne mniemanie o własnej woli i możliwościach.

Czymże jest bowiem wola nieprzełożona na działanie? W ujęciu Rollo Maya (2011) łączy się ona z chęcią realnego działania, które ukierunkowuje. Intencjonalność kategorii woli zakłada przy tym nie tylko namysł nad celem działania oraz dobór adekwatnych środków, lecz także szacunek i gotowość podejmowania ryzyka i ponoszenia odpowiedzialności oraz refleksję etyczną. Ważnymi atrybutami procesów wolicjonalnych wydają się również konsekwencja, zdolność wyprowadzania uogólnionych wniosków i uczenia się na popełnionych błędach oraz kreatywność wyrażana zdolnością zdystansowania się i krytycznej analizy przyjmowanych przesłanek oraz poszukiwania nowych rozwiązań. Predyspozycji kluczowych upatrywalibyśmy tutaj w umiejętności akceptowania długotrwałego wysiłku i utrudnień, odporności na niepowodzenia i gotowości przewycięzania przeszkód. Do barier najpoważniejszych zaliczylibyśmy natomiast demobilizujące założenie braku możliwości samego działania oraz niewiarę we własne siły i szansę powodzenia. Możliwość i potrzebę zmierzania się woli działającego z jego własnym brakiem pewności i lękiem przed działaniem wyraża Józef Piłsudski, stwierdzając, iż „głową muru nie przebijesz, ale warto spróbować i takiego rozwiązania”. Potwierdzeniem słuszności takiego podejścia jest zaś kariera potentata naftowego Davida Rockefellera, który maksymę tę uczynił swoją dewizą życiową.

Wolą i działaniem możemy przy tym posługiwać się dla realizacji zróżnicowanych celów. Większość z nich ma charakter planów i projektów służących zaspokojeniu konkretnych, mniej lub bardziej zmaterializowanych potrzeb życiowych. Istnieje jednak pewna kategoria zamierzeń, które, mimo iż niekoniecznie lub słabo zakotwiczone

w realiach otaczającej rzeczywistości, popychają ludzi do podejmowania długotrwałych, intensywnych działań bez pewności sukcesu.

Człowiek może bowiem i zapewne powinien...

Marzyć

Niewykluczone, że o wyjątkowości i specyfice naszego gatunku decyduje właśnie zdolność marzenia. Kategorię tę pojmujemy raczej intuicyjnie niż intelektualnie. Do chwili obecnej brak opracowań podejmujących wyzwanie precyzyjnego określenia, czym ona jest. Niedostatek ten wynika, jak należy sądzić, ze skomercjalizowanego pragmatyzmu doby współczesnej, podporządkowującego człowieka technokratycznej racjonalności akceptującej co najwyżej kategorii potrzeb i aspiracji. Inne sfery jego funkcjonowania, takie jak uczucia, lęki czy marzenia pozostawiając w obszarze dziecinnego pokoju, który winniśmy opuścić gdzieś w okresie dorastania, skonfrontowawszy je z realizmem życia codziennego.

Tymczasem marzenia wydają się ważną, choć niedocenianą siłą przekształcającą zarówno nas, jak i świat, w którym żyjemy. Pouczających przykładów dostarcza tu historia. Marzenia Leonarda da Vinci o człowieku unoszącym się w powietrzu jak ptaki, znalazły wyraz w latających maszynach. Sen o Troi Henryka Schliemanna przełożył się na odkrycie archeologiczne wzbogacające wiedzę o świecie antyku. Marzenia o lepszym, bardziej sprawiedliwym świecie żywione przez Martina Luthera Kinga, Mahatmę Gandhiego czy Nelsona Mandelę pobudziły zmiany społeczne przekształcające nie tylko oblicze społeczeństw, lecz także ludzką świadomość. Wizje świata wolnego od plagi zniewolenia zaowocowały zaś powstaniem ponadnarodowych organizacji i aktów prawnych chroniących prawa człowieka.

Drzewo marzeń nie zawsze jednak rodzi piękne owoce. Realizowane utopie przekształcają się w dystopie. Wizje doskonałego państwa i społeczeństwa legitymizowały totalitaryzm. Marzenia o harmonijnym świecie, w którym wiedza czyni ludzi nie tylko mądrzejszymi, lecz i lepszymi, nie ocaliły Hypatii, Sokratesa ani Pitagorasa. Idealistyczny Echnaton, podobnie jak bliski mu duchem egipski bohater powieści Prusa, doprowadzili do potężnego kryzysu państwowego i społecznego. Sny o Świętym Graalu wiodły średniowiecznych rycerzy na bezdroża,

w których niejednokrotnie gubili się i ginęli. Marzenia o królestwie bożym na ziemi doprowadziły i wciąż doprowadzają do cierpień milionów ludzi. Oświeceniowe wizje wolności, równości i braterstwie znalazły wyraz w rzeziach rewolucji. Ideał sprawiedliwego świata bez wyzysku i społecznych nierówności zrodził zniewolenie i przemoc systemu komunistycznego. Marzenia o rasie doskonałych nadludzi doprowadziły natomiast do zbrodni przeciw ludzkości, destrukcji znacznej części świata oraz moralnego upadku szczytującej się swą kulturą cywilizacji zachodniej.

Czym zatem są marzenia? I co sprawia, że rodzą, lub nie, określone skutki o wymiarze indywidualnym lub zbiorowym? Zasadniczo, wydają się one sprzężone ze wzmiankowanymi już kategoriami „woli” i „działania”. Zapoznanie się z biografiami marzycieli pozwala też sądzić, iż są one jakimś rodzajem fascynującej idei, wizji, spostrzeganej przez marzącego jako piękna i pociągająca, a zarazem mało dostępna, trudna lub zgoła niemożliwa do zrealizowania. Percepcja niedostępności zwiększa poczucie ich atrakcyjności, prowadząc niejednokrotnie do zjawiska owładnięcia, kiedy to osoba marząca doświadcza swego marzenia tak intensywnie, iż podporządkowuje mu swoje (a niejednokrotnie i cudze) życie. Zdaniem Jerome L. Singera (1975) marzenia spełniają przy tym w naszym życiu ważne i konstruktywne funkcje.

Przede wszystkim są potężnymi motywatorami skłaniającymi do podejmowania działań wymagających nieraz znacznego czasu, wysiłku i nakładów i wykraczających poza codzienną rutynę. Marzenia dotyczące podejmowania konkretnych działań bądź zmiany sytuacji życiowej mobilizują, przyczyniając się do odnoszenia sukcesów życiowych. Łącząc często rozbieżne idee, koncepcje i obrazy rozwiązań, pobudzają kreatywność i innowacyjność oraz zdolności organizacyjne. Refleksja nad pielęgnowanymi marzeniami pogłębia samoświadomość i poprawia kontakt z własnym JA. Wizualizacja obiektów marzeń pobudza również pozytywne stany emocjonalne, kompensując deficyty codzienności i korzystnie wpływając na samopoczucie podmiotu (Singer, 1975).

Obok wpływu niewątpliwie dobroczynnego, marzenia mogą także mieć swoje strony negatywne. Przede wszystkim mogą być narkotyzującą ucieczką od dolegliwej rzeczywistości w przestrzeń wykreowaną pod kątem potrzeb marzącego. W obszarze tym podmiot zyskuje możliwość powoływania dowolnych, pożądaných wizji świata, wydarzeń i siebie samego, wolny od jakichkolwiek ograniczeń poza potencjałem

własnej fantazji. Łatwość i siła oferowanych gratyfikacji mogą przy tym sprawiać, iż osoba marząca podejmie próbę migracji, ograniczając do niezbędnego minimum pobyt i aktywności w świecie realnym.

Wysoki stopień złożoności marzeń oraz ich oderwanie od realiów dnia codziennego (niejednokrotnie też od obiektywnej oceny własnych możliwości i uwarunkowań) powodują ponadto, iż podejmowane przez podmiot próby realizacji nie zawsze prowadzą do sukcesu. Zablockowanie możliwości spełnienia przy braku akceptacji zaistniałej sytuacji generuje zaś wysoki stopień frustracji, uruchamiając zachowania destrukcyjne, takie jak agresja, depresja, apatia i ucieczka w świat fantazji ewentualnie będące ich przeciwieństwem obsesyjne kontynuowanie skazanych na niepowodzenie działań. Przyczynia się do kształtowania negatywnych postaw podmiotu wobec rzeczywistości, otaczającego świata i siebie samego. Pobudza także poczucie zablokowania, braku możliwości samorealizacji oraz rozwój zaburzeń funkcjonowania fizycznego, psychicznego i społecznego.

Zastanawiające wydaje się przy tym ewoluowanie zdolności czy też umiejętności marzenia. Predyspozycja ta wydaje się naturalną, pożądaną i stymulującą rozwój właściwością okresu dzieciństwa i dorastania. Wkraczanie w dorosłość, coraz lepsze rozpoznawanie realiów i ograniczeń otaczającej rzeczywistości, jak również konieczność poszukiwania kompromisów i wspomnianego już „układania się z życiem” u wielu osób zdolność tę jednak blokują lub znacząco ograniczają. W konsekwencji właściwość postrzegana jako urokliwa i pozytywna u dziecka czy nastolatka, u osób dorosłych nabiera cech łagodnej dewiacji korygowanej przez praktycznie nastawione otoczenie.

Z oddziaływaniami tłumiącymi zdolność marzenia możemy jednak spotkać się także w odniesieniu do dzieci obdarowywanych różnego rodzaju dobrami, zanim ich zapragną. Pozbawione przez kochających rodziców i opiekunów pragnień, oczekiwania na spełnienie i radości spełnienia, zyskują apatię przesytu oraz atrofię mechanizmów popychających do działania wypartych przez wyuczoną pasywność i roszczeniowość. Przystymulowane częstością, wielością i różnorodnością upominków tracą możliwość uczenia się cierpliwego, ukierunkowanego na cel, planowego i systematycznego działania. Zostają także pozbawione ważnego dla ich przyszłej kariery życiowej treningu sukcesu i porażki, pozwalającego budować odporność na stres oraz adekwatny i pozytywny obraz własnej osoby.

Nie tylko dzieci doświadczają jednak smutku spełnionych baśni. Jak wskazuje Józef Koziński (1979), spełnienie wielu odwiecznych marzeń ludzkości nie uczyniło jej lepszą, mądrzejszą czy szczęśliwszą. Pobudziło natomiast uczucia nostalgii, smutku i chęci powrotu do bardziej surowych warunków życia, kiedy byliśmy bliżej nie zawsze życzliwej przyrody i marzyliśmy o lepszym świecie. Z podobnymi uczuciami mierzy się każdy, komu udało się zrealizować marzenia. Radości spełnienia towarzyszy bowiem smutek kresu marzeń zawierający poczucie utraty, otwierającej się pustki i lęku przed szarością dnia codziennego. Marzenia nie tylko uskrzydłają i motywują do działania, lecz także dodają koloru naszemu życiu. Pogoń za nimi, lęk przed porażką i oczekiwanie spełnienia są zaś ważnymi komponentami poczucia jakości życia. Realizując marzenia, uświadamiamy sobie jednocześnie pytanie „I co teraz? Czy jeszcze jest tam coś przede mną?”. Dokonujemy także wyboru jednego z dwóch możliwych rozwiązań: marzymy dalej, choć niekoniecznie o tym samym, lub poprzestajemy na osiągniętym. Każdy z dokonanych wyborów niesie ze sobą zarówno ryzyko, jak i szansę: rozwoju i spokoju. Możemy je osiągnąć lub ominąć...

Reasumując

Próba podsumowania odpowiedzi na zadane autorce niniejszego tekstu pytanie „Co człowiek może?” prowadzi do stwierdzenia równie prostego, co przewrotnego w swej naturze: człowiek może żyć pełnią swego życia i człowieczeństwa, czując i współczując, kochając i nienawidząc, cierpiąc, smucąc się i ciesząc. Może, choć nie musi, przenosić góry, zmieniać bieg rzek, komponować wiersze i sonaty oraz odkrywać nowe cząsteczki materii i kontynenty. Może jednak i powinien zdawać sobie również sprawę z własnych możliwości, uwarunkowań i ograniczeń.

Jako przedstawiciel gatunku *homo sapiens* może czuć więzi z naturą i cieszyć się kontaktem z pięknem i dobrem, może także otworzyć się na wiedzę i dążyć do poznania, czyniąc użytek ze zdolności uczenia się, logicznego, samodzielnego i krytycznego myślenia oraz starannie pielęgnując nonkonformizm i racjonalizm. Może chcieć podejmować świądome i przemyślane decyzje, działać i przyjmować odpowiedzialność zarówno za dokonane wybory, jak i brak takowych. Za siebie i za innych... Może wreszcie marzyć i realizować się w pogoni za owym ma-

rzeniem... W tym za własnymi wyobrażeniem o szczęściu... Także małym, codziennym i pozornie niepozornym...

Jednym słowem, może być mądrym, dobrym, przywoitym i zwyczajnie szczęśliwym człowiekiem.

Bibliografia

- Arendt, H. (2010). *Reichmann w Jerozolimie. Rzecz o banalności zła*. Kraków: Znak.
- Bourdieu, P. i Wacquant, L.J.D. (2001). Przemoc symboliczna. W: *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Fromm, E. (1993). *Ucieczka od wolności*. Warszawa: Czytelnik.
- Habermass, J. (1999). *Teoria działania komunikacyjnego*, tom I: *Racjonalność działania a racjonalność społeczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kozielecki, J. (1979). *Smutek spełnionych baśni*. Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- May, R. (2011). *Miłość i wola*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Nietzsche, F. (2009). *Wola mocy*. Kraków: vis-a-vis/Etiuda.
- Orwell, G. (2013). *Rok 1984*. Warszawa: Wydawnictwo Muza.
- Reich, R.B. (2007). *Supercapitalism*. New York: Random House, Inc.
- Singer, J.L. (1975). *The inner world of daydreaming*. New York: Harper & Row.
- Sloterdijk, P. (2011). *Gniew i czas*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Sloterdijk, P. (2011a). *Kryształowy pałac*. Warszawa: Wydawnictwo Krytyka Polityczna.
- Standing, G. (2014). *Prekaria. Nowa niebezpieczna klasa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Zimbardo, Ph. (2008). *Efekt Lucyfera*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Wojciech Gasparski

SPRAWSTWO W UJĘCIU PRAKSEOLOGICZNYM

Wstęp

Pojęcie sprawstwa jest jednym z podstawowych pojęć prakseologii. Wprowadził je Tadeusz Kotarbiński, twórca filozofii praktyczności (Gasparski, 1993). Na prakseologiczny tryptyk tego filozofa składają się trzy tomy *Dzieł wszystkich*, a mianowicie: *Prakseologia – Część pierwsza* (1999, s. 462), obejmująca prace opublikowane przed II wojną światową oraz prace powojenne opatrywane nazwą „dobra robota”, *Traktat o dobrej robocie* (2000, s. 220) oraz *Prakseologia – Część druga* (2003, s. 699), zawierająca prace opublikowane po II wojnie. Tom ten otwiera praca *Abecadło praktyczności*, w którym w skondensowanej postaci przedstawione zostały podstawowe zagadnienia prakseologii, a ponadto pomieszczone są w nim prace metaprakseologiczne oraz naukoznawcze. Indeksy w tomach tryptyku wskazują, pojęcia: „sprawca”, oraz „sprawstwo” jako występujące na 91 stronach.

W niniejszym opracowaniu przedstawiono problematykę sprawstwa w ujęciu Kotarbińskiego oraz rozwinięcie tej problematyki przez jego uczniów. Zarysowano także niektóre inne ujęcia tego pojęcia oraz pojęć zbliżonych i powiązanych z pojęciem sprawcy.

Początki

Termin „sprawca” występuje po raz pierwszy w rozprawce, jak ją nazywa jej autor – Tadeusz Kotarbiński (1999a, s. 1), a był to odczyt *Cel czynu a zadanie wykonawcy*, wygłoszony w 1910 roku we Lwowie na posiedzeniu Koła Filozoficznego, a opublikowany w zbiorze *Szkice praktyczne* w roku 1913 (1999b, s. 6–19). W tym eseju, inaugurującym ogólną teorię czynu nienazywaną jeszcze prakseologią, wskazane zostały jej pojęcia podstawowe, a pośród nich „sprawca, twórca czy wykonawca” (Kotarbiński, 1999b, s. 7). Pojęcie to służy do zdefiniowania „akcji” w następujący sposób:

„Całokształt prac, wyłącznie tych, które wykonywa sam sprawca czynu, jego działań, jako to: ugniatania ciasta i wkładanie go do pieca; maszerowania na dworzec, załatwiania spraw przy kasie i zajmowania miejsca w wagonie, manipulacji nad maszynką do iniekcji i skórka dziecka – każdy taki całokształt niech się nazywa *akcją* danego kogoś.” (Kotarbiński, 1999b, s. 8).

Tak zdefiniowaną akcję odróżnia Kotarbiński od „czynu”, którym jest:

„Cały ten proces działania wszystkich sił, razem wzięty, który stanowił warunek konieczny celu [danego czynu] – niechaj zowie się *czynem*; a więc m.in. całokształt wysiłków mięśniowych piekarza, działanie wysokiej temperatury na ciasto, działanie siły wzrostu drożdży; całość wysiłków człowieka idącego na kolej, jako takiego, pracy kupowania biletu, wsiadania do pociągu, pracy jazdy pociągu; wysiłki lekarza ku zastrzyknięciu surowicy oraz działania różnych sił natury w organizmie dziecka po zastrzyknięciu razem wzięte.” (Kotarbiński, 1999b, s. 8).

Celem danego czynu jest „powstanie i istnienie danego bochenka chleba, znalezienie się i pobyt danego człowieka w Krakowie, wyzdrowienie i trwanie w zdrowiu dziecka”, zaś celem akcji jest „powstanie, czyli zaistnienie, oraz trwanie umieszczonego w piecu urobionego surowego bochenka w pierwszym wypadku, usadowienie się i przebywanie w wagonie owego człowieka w drugim, dostanie się pod skórę chorego i znajdowanie się tam surowicy w trzecim” (Kotarbiński, 1999b, s. 8).

W dalszym ciągu eseju autor rozważa stosunki zachodzące między oboma celami, a mianowicie: identyczność, rozbieżność, przeciwstawność, paradoks czynienia „na przekór”, współwystępowanie, następstwo sekwencyjne, paradoks pośredniości oddziaływań i inne. Prowadzi to do zaginięcia przeciwstawienia celu akcji celowi czynu. Tak więc:

„Wydzielamy [...] z całości czynu, jako akcję naszą (tj. nas jako sprawców, przyp. WG), część jego na mocy jakiegokolwiek z cech przełomowych, czyli rzeczowo lub metodologicznie ważnych, a oddzielających całość działań, nasze działanie włączających, od reszty działań, od nas niezależnych. Pojęcie celu akcji odpowiednio do tego się zmienia.” (Kotarbiński, 1999b, s. 12).

Poszukuje się odpowiedzi na pytanie: „Gdzie więc jest ta bezpośredniość działania naszego (jako sprawców, przyp. WG) na przedmioty zewnętrzne (o ile oczywiście my jesteśmy pojęci psychicznie, jako ciała chcące i działające, a nie fizycznie, jako ciało nasze)?” (Kotarbiński, 1999b, s. 13). Kotarbiński proponuje: „Załóżmy teraz, że jest takie działanie bezpośrednie, i to równie dobrze na gruncie pracy zewnętrznej nad materią, jak też na gruncie pracy wewnętrznej, czysto psychicznej [...] i nazwijmy je *akcją bezwzględną* [...]” (Kotarbiński, 1999b, s. 14), po omówieniu nieporozumień związanych z mieszanym obu rodzajów celu – czynu i akcji (powierzchowne naśladownictwo, przeciwieństwo, nad- i podrzędność, współdziałające przeciwdziałanie) ostatnią kwestią jest dociekanie „Za co sprawca czynu jest odpowiedzialny moralnie?”. Kotarbiński poddaje rozwadze przypuszczenie:

„Może więc rozwiązanie kryje się w tym, że odpowiedzialni jesteśmy moralnie za pewien od nas całkowicie zależny, wysiłkowi naszemu równy składnik tego kompleksu sił, który zwiemy czynem, za ten składnik, którego poszukiwaliśmy wyżej na próżno, którego istnienie założyliśmy i którego nadaliliśmy nazwę »akcji bezwzględnej«.” (Kotarbiński, 1999b, s. 18).

Dodaje Kotarbiński „cień przypuszczenia”, jak pisze,

„że w każdym czynie natury moralnej owa akcja bezwzględna jest zawsze etyczna, a wypadkowa tylko złą być może, że zatem nie ma

w czynach ludzkich winy, a jest tylko przewaga sił obcych nad akcją bezwzględną, która stanowi zawsze, nawet w wypadkach rażącej zbrodni, naszą etyczną zasługę.” (Kotarbiński, 1999b, s. 8).

Dalsze rozważania

Uzupełnieniem powyższego są pewne kwestie szczegółowe podjęte w kolejnych dwu rozdziałach *Szkiców praktycznych*. W eseju *Zagadnienie istnienia przyszłości* Kotarbiński zwraca uwagę na obosieczną możliwość zrobienia bądź niezrobienia czegoś. Ilustruje to niezbyt sympatycznym, ale kształcącym, szczególnie dla prawników, przykładem:

„To pewne, że każda istota żywa musi umrzeć; zabójca więc nie jest sprawcą, twórcą jej śmierci, jest on co najwyżej sprawcą rodzaju tej śmierci oraz jej przyspieszenia. Ale ten, co zabójcę karze śmiercią za śmierć, też jego śmierci sprawcą nie jest i znowu z tego względu, kwita, jeśli nie ma innych, które by uzasadniały potępienie tej formy odwetu.” (Kotarbiński 1999c, s. 70).

W kolejnym eseju – *O rozszerzaniu sfery czynu* – czytamy:

„Kto wie, czy chwila możliwości wykonania czynu nie jest zawsze różna od chwili samego czynu, tak jak jest zapewne zawsze różna chwila tego wykonania od momentu obecności wytworu, i nie jest chyba w rażącej niezgodzie z pojmowaniem potocznym, kto sądzi, że zanim sprawca wykona czyn, już przedtem może go wykonać, a nie dopiero w chwili czynu zawsze.” (Kotarbiński, 1999d, s. 73).

Analityczna definicja sprawstwa

Niewielkich rozmiarów artykuł *Pojęcie zewnętrznej możliwości działania*, opublikowany w 1923 roku na łamach *Przeglądu Filozoficznego* (t. 26, 64–67) jest istotny dla pojęcia sprawstwa. Tadeusz Kotarbiński przywiązywał duże znaczenie dla podanej w tym artykule analitycznej definicji sprawstwa. Świadczy o tym zacytowanie owej definicji w pełnym brzmieniu w dziele Kotarbińskiego (1999a). Oto rzeczona definicja:

„Ze względu na impuls I osobnika S , należący do chwili k , S jest sprawcą faktu D z późniejszej chwili r , a D jest dziełem S , zawsze i tylko, jeżeli pewien zbiór faktów z k , zawierający I , wyznacza D i żaden zbiór faktów z k , nie zawierający I , nie wyznacza D .” (Kotarbiński, 1999e, s. 104).

Definicja ta jest pochodną odstąpienia od indeterminizmu „niegotowości przyszłości przed działaniem” ze względu na zagrożenie „redukcją do sprzeczności” (Kotarbiński, 1999a, s. 2) i przyjęciem założenia będącego „postulatem determinizmu” (Kotarbiński, 1999e, s. 105). W dalszym ciągu tego studium Kotarbiński definiuje analitycznie negację sprawstwa oraz możliwość zewnętrzną sprawstwa, rozważania te podsumowując następująco:

„Wywody powyższe służą do okazania, że i jak można dobrać, za pomocą użytych terminów, określenia sprawstwa i możliwości zewnętrznej sprawstwa w taki sposób, aby ująć nich sens potoczny sprawstwa i możliwości zewnętrznej sprawstwa oraz aby zachować na gruncie determinizmu pewne potoczne mniemanie. Mówi ono, iż jeśli kto czyni coś, to mógł to uczynić i zarazem mógł nie uczynić, i że powstrzymanie się od czynu, który się wykonać mogło, też jest czynem.” (Kotarbiński 1999e, s. 107).

Kotarbiński zwraca uwagę na rozbieżność teoretycznego ujmowania sprawstwa z potocznym jego rozumieniem, na przykład stwierdzenie, iż ten, kto miał możliwość „sprawienia tego, co się stało później” zarazem „nie miał możliwości udaremnienia tego” (Kotarbiński 1999e, s. 107). Jest tak dlatego, że potoczne rozumienie możliwości działania zakłada motyw „braku przeszkód” i motyw „dostatecznej kompetencji”, gdy tymczasem w przedstawionym ujęciu teoretycznym uwzględniono jedynie motyw pierwszy ((Kotarbiński 1999e, s. 108). Konkludując:

„[...] sam już warunek możliwości sprawstwa ze względu na zachowanie się dowolne z chwili k , dotyczący tej właśnie chwili k , w połączeniu z założeniem tego zachowania się dowolnego pociąga za sobą sprawstwo.” (Kotarbiński 1999e, s. 108).

Warunek ten pociąga za sobą warunki dotyczące chwili dowolnej, co pozwala na wysnucie warunków dla chwil g oraz n jako twierdzeń.

W tym samym roku¹ teoria czynu została nazwana prakseologią². Z inicjatywą tą wystąpił Kotarbiński na Pierwszym Polskim Zjeździe Filozoficznym, przedstawiając *Zasady teorii czynu* (Kotarbiński, 1999f). Naszkicował w tym referacie program prakseologii, wymieniając pojęcie sprawcy jako jeden z podstawowych terminów prakseologicznych. Jako przykład „ustalenia sensu” tego pojęcia raz jeszcze zdefiniował stosunek sprawstwa, modyfikując nieco stylizację wcześniejszych definicji. Oto owa definicja:

„[...] osobnik *S* jest sprawcą faktu *D*, ten zaś fakt jest jego dziełem, zawsze i tylko, jeżeli w chwili wcześniejszej niż chwila faktu *D* zachodzi fakt dowolnego zachowania się osobnika *S*, czyli impuls *I*, taki, iż: 1) pewien zbiór faktów współczesnych impulsowi *I*, zawierający ten impuls, wyznacza fakt *D* ze względu na przyrodzone prawo następstwa zdarzeń, 2) żaden zbiór faktów współczesnych impulsowi *I*, nie zawierający tego impulsu, nie wyznacza faktu *D* ze względu to prawo.” (Kotarbiński, 1999f, s. 133).

I dalej dodał cytowany autor:

„[...] jeżeli osobnik *S* w chwili swego impulsu *I* i ze względu na ten impuls ma możliwość zewnętrzną sprawienia faktu *D*, w takim razie: 1) ma on również możliwość zewnętrzną sprawienia negacji faktu *D* i 2) bądź jest sprawcą faktu *D*.” (Kotarbiński, 1999f, s. 133).

Dwa lata później Kotarbiński publikuje esej poświęcony stosunkowi sprawstwa, ilustrując rozważania przykładami dla uwypuklenia cech, „w których skłonny jestem na ogół upatrywać stałe przymioty sprawcy” (Kotarbiński, 1999g, s. 122). Takie ujęcie problematyki

¹ Opublikowanie tego referatu nastąpiło dopiero w 1927 roku.

² Tadeusz Kotarbiński określał prakseologię jako naukę o sprawnym działaniu. Prakseologia – wedle Ludwiga von Misesa (1995) jest nauką o środkach, a nie o celach działania. Obaj twórcy szkół prakseologicznych – polskiej i austriackiej – odwoływali się do francuskiego inicjatora badań prakseologicznych Alfreda Victora Espinasa, koncentrującego uwagę na analizie sposobów osiągnięcia celów (realizacji zamiarów). Dodajmy, że Florian Znaniecki w swej socjologicznej teorii działania (1988) opowiadał się raczej za wskazywaniem zamiaru podmiotu działającego niż celu działania.

bliższe Kotarbińskiemu, niż ujęcie sformalizowane, służy – jak powiada – przygotowaniu gruntu do przedstawienia definicji analitycznej pojęcia sprawcy „przystosowanej do zakresu potocznego rozumienia sprawcy” (Kotarbiński, 1999g, s. 128). Definicja ta ma postać:

„Jan jest sprawcą danego faktu (ten zaś fakt jest dziełem Jana) to tyle, co: dowolne zachowanie się uprzednie Jana było członem niezbędnym wszelkiego kompleksu faktów współczesnych, tworzącego stosownie do praw przyrody, warunek niezbędny tego faktu.” (Kotarbiński, 1999g, s. 128).

Ujęcie sformalizowane jest, w porównaniu z wcześniejszym, uzupełnione o pojęcia układu oraz prawo następstwa zdarzeń. Oto rozszerzona definicja analityczna sprawstwa w wersji sformalizowanej:

„Ze względu na impuls I osobnika S , należący do chwili k , S jest sprawcą faktu D z późniejszej chwili r , a D jest dziełem S , zawsze i tylko jeżeli pewien zbiór faktów z k , – w układzie U , obejmującym S – zawierający I , wyznacza D ze względu na jakieś przyrodzone prawo następstwa faktów, i jeżeli żaden zbiór faktów z k , w tymże układzie U , lecz bez S , nie zawierający I , nie wyznacza D ze względu na żadne takie prawo.” (Kotarbiński 1999f, s. 128).

Układ ma być „dostatecznie odosobniony”, to jest „taki, którego części nie podlegają działaniu sił spoza niego” (Kotarbiński, 1999f, s. 129). Prawo następstwa zdarzeń ma „zdyskontować intencję zawartą w potocznym słowie »musi« (»...to a to musiało się po tym stać«)” (Kotarbiński 1999f, s. 129). Chodzi nie tylko o prawa przyrodnicze, ale także „prawa” stanowione przez ludzi jako przepisy, jednakże jedynie i tylko wówczas, gdy postępowanie zgodne z nimi stało się prawidłowością „o typie psychologicznym”, tj. „wytworzyło się takie usposobienie w ludziach, że kierują się oni stale tym przepisem w odpowiednich przypadkach, tedy już wytworzyła się pewna prawidłowość zdarzeń płynąca z ukształtowania się takiej struktury usposobień ludzkich” (Kotarbiński 1999f, s. 129–130).

W uzupełnieniu ustaleń definicyjnych i ich upowszechnieniu publikuje cytowany autor artykuł *Czyn* w pierwszym tomie encyklopedycznego zarysu współczesnej wiedzy i kultury *Świat i Życie* (1933). Czytamy tam, że:

„Osobę działającą rozmaicie się w poszczególnych przypadkach nazywa: wykonawcą, winowajcą, autorem, sprawcą. Ostatni wyraz obieramy jako termin techniczny teorii czynu, czyli prakseologii. [...] ilekroć się jest czegoś świadomym sprawcą, jest się zarazem bardzo wielu innych zdarzeń sprawcą nieświadomym, czyli mimowolnym” (Kotarbiński, 1999h, s. 135).

W następnym roku ukazała się rozprawa pod analogicznym tytułem *Czyn*³, w której stwierdzono, że „Nie ma czynu bez sprawcy. Ale kogo nazywamy sprawcą? Otóż tego, kto wysilił się umyślnie po coś. Sprawcą zaś jest on wszystkiego, co się stało skutkiem tego” (Kotarbiński, 1999i, s. 141). Pojęcie sprawcy rozszerzone zostało na zbiór osób oraz odróżnienie „takiego udziału w czynie zbiorowym, kiedy dany uczestnik jest sprawcą dzieła, przez ten czyn osiągniętego, od takiego udziału, kiedy jest on tylko współsprawcą, sprawcą nie będąc” (Kotarbiński, 1999i, s. 144).

Podmiot działający

Kotarbiński korzystał także z terminu „podmiot działający”. Termin ten występuje po raz pierwszy bodajże w eseju *O rozszerzaniu sfery czynu* z roku 1913, w którym autor podał nie wprost rozumienie tego pojęcia.

„Przez sferę czynu danego podmiotu rozumiem ogół rzeczy, jakie on stworzyć może, innymi słowy, jakie pozostają w jego władzy, jakich zaistnienie w danej chwili lub niezdecydowanie, początek nie-bytu lub niezdecydowanie, są jak mówimy, od tego podmiotu zależne, a to w tym sensie, że może on sprawić, iż sąd twierdzący o którejkolwiek z tych rzeczy stanie się wtedy a wtedy prawdą, a może też sprawić, iż pozostanie on w zawieszeniu, w owym wyłączonym jakoby przez logikę środka, że w innych razach, może ów podmiot sprawić, iż sąd ten twierdzący stanie się od danej chwili fałszem, a może też sprawić, iż pozostanie niezdecydowanym, że wreszcie, w pewnych poszczególnych wypadkach, może ów podmiot sprawić, że sąd twierdzący o danej rzeczy stanie się

³ Później sygnowana jako *Czyn* (1934).

od tej chwili prawdą, a może też sprawić, że stanie się on od tej chwili fałszem.” (Kotarbiński, 1999j, s. 73–74).

Rozróżnia Kotarbiński rodzaje podmiotów działających, a mianowicie: (1) podmiot izolowany – jest taką jednostką twórczą, „której sfera czynu nie krzyżuje się ze sferami czynu innych, a więc której sfera czynu przez cały czas izolacji nie zawiera w sobie przedmiotów, jakie by należały do ogółu rzeczy cudzej sfery czynu w czasie od chwili izolacji” (Kotarbiński, 1999j, s. 74); (2) podmiot nieizolowany – „może w późniejszej chwili mieć możność czynu jakiej nie miał wcześniej” (Kotarbiński, 1999j, s. 82), ale „słabszą niejako moc stworzenia czegoś ma ten, kto dzieli ją z innymi” (Kotarbiński, 1999j, s. 83). Termin podmiotu działającego występuje w pracach cytowanego autora w kontekście współdziałania, kooperacji pozytywnej (organizacji), kooperacji negatywnej (walki), tworzenia kultury, błędów praktycznych.

Sprawca a zagadnienie przyczyny skutku

W *Traktacie o dobrej robocie* rozdział drugi poświęcony jest czynowi prostemu, sprawcy oraz impulsowi dowolnemu (Kotarbiński, 2000, s. 15–21). Kotarbiński wyjaśnia na przykładach pojęcie (prawo) przyrodzonego następstwa zdarzeń (np. zgon następuje *po* urodzeniu, a nie *po* prostu *później*), niezbędne do powiązania przyczyny ze skutkiem działania; innymi słowy określenia „więzi przyczynowej rozumianej w tym znaczeniu, z którym wypadnie nam się policzyć przy ustalaniu pojęcia sprawcy danego dzieła” (Kotarbiński, 2000, s. 16).

„Zdarzenie *B* jest skutkiem wcześniejszej odeń zmiany *A*, wypełniającej chwilę *t*, a zmiana *A* – przyczyną zdarzenia *B*, zawsze i tylko jeżeli zmiana *A* jest składnikiem istotnym warunku wystarczającego zdarzenia *B* ze względu na chwilę *t* i ze względu na przyrzoną prawidłowość następstwa zdarzeń.” (Kotarbiński, 2000, s. 16).

Istotnym składnikiem warunku wystarczającego jest przy tym „wszelkie takie zdarzenie składowe tego warunku, bez którego układ pozostałych jego zdarzeń składowych nie byłby warunkiem wystarczającym” (Kotarbiński, 2000, s. 16). Tak sformułowane pojęcie wyjaśnia przyczynę w jej zwykłym, codziennym – pisze Kotarbiński – rozumieniu (np.

„topienie śniegów było przyczyną powodzi”). Zauważa przy tym, że mamy na ogół do czynienia z wielością przyczyn „w zespole składników wzajem współczesnych danego warunku wystarczającego do danego skutku oraz wielość przyczyn danego skutku należących do różnych jego warunków wystarczających, z których każdy należy do innej chwili” (Kotarbiński, 2000, s. 17).

Po tym przygotowaniu można przystąpić do zdefiniowania stosunku sprawstwa będącego stosunkiem sprawcy do dzieła, czyli rezultatu działania, tj. skutku będącego zmianą albo stanem rzeczy (trwaniem); przyczyna jest zawsze zmianą. Oto więc:

„Sprawcą danego zdarzenia jest ten, czyj impuls dowolny jest przyczyną tego zdarzenia.” (Kotarbiński, 2000, s. 18).

Impuls przy tym to uogólnione pojęcie „nacisku” rozumianego w sensie dosłownym – fizycznego, albo w sensie przenośnym – myślowego, zaś „dowolność” znaczy umyślność wedle woli podmiotu działającego.

Podmiot działający jest sprawcą zarówno tego, co zamierzył, jak i tego, czego wprawdzie nie zamierzał uczynić, lecz przez pomyłkę uczynił.

„W ogóle każdego takiego zdarzenia jest się sprawcą przez dany impuls dowolny i każde przeto takie zdarzenie jest wtedy naszym dziełem, które tym się odznacza, że ów impuls dowolny był jego przyczyną, chociażby się tego zdarzenia nie spowodowało umyślnie ani świadomie, ba, chociażby się w chwili impulsu błędnie mniemało, że ono właśnie nie nastąpi, lub nawet zająć nie może.” (Kotarbiński, 2000, s. 19).

Dla porządku Kotarbiński przypomina, że podmiot działający „to żywy osobnik z krwi i kości, chcący tego lub owego i poruszający się tak lub owak lub wysilający się myślowo, aby osiągnąć to, czego chce.” (Kotarbiński, 2000, s. 21). Czynem prostym tak rozumianego podmiotu jest czyn jednoimpulsowy (Kotarbiński, 2000, s. 21).

W dalszym rozdziale *Traktatu* scharakteryzowano pojęcie i rodzaje czynu złożonego. Czynem takim jest spełnienie warunku,

„aby między jego członami zachodził stosunek pozytywnej lub negatywnej kooperacji” oraz gdy „dwie czynności łączone są takim stosunkiem zawsze i tylko, jeżeli jedna z nich drugą powoduje, umożliwia, ułatwia,

udaremnia lub utrudnia, albo gdy obie tak się mają względem jakiejś trzeciej. [...] Zespół czynności współczesnych (czyli takich, że każda z każdą ma część przynajmniej chwili wspólną), a wchodzących w skład czynu złożonego nazwiemy akordem działań, zespół czynności następujących (choćby zazębiających się kolejno częściami swych chwil), a wchodzących w skład czynu złożonego nazwiemy pasmem działań. Pasma akordów czynów wreszcie nazwiemy splotem działań.” (Kotarbiński, 2000, s. 48).

Pojęcia kooperacji pozytywnej – rozwinięte w rozdziale o zasadach współdziałania – oraz kooperacji negatywnej – rozwinięte w rozdziale o teorii walki – omówione są w rozdziale *Traktatu* poświęconego działaniu zbiorowemu. Przy okazji Kotarbiński odnosi się do podmiotowości instytucji, pisząc:

„w rozważaniach prakseologicznych będziemy się czasami ustosunkowali do instytucji tak, jak gdyby to były osobniki, podmioty działające o specjalnej psychofizycznej strukturze, mimo że naszym zdaniem żadna instytucja nie jest nigdy, ściśle biorąc, podmiotem działającym.” (Kotarbiński, 2000, s. 73).

W rozdziale poświęconym działalności umysłowej myśl ta została ujęta w taki oto sposób:

„Dziedzina pracy intelektualnej pełna jest przypomnień tej prawdy, że zespół nigdy nie jest, ściśle biorąc, podmiotem, lecz tylko zjednoczeniem funkcjonalnym podmiotów, niezdolnym do zastąpienia podmiotu ani w aktach poznawania, ani w aktach decyzji.” (Kotarbiński, 2000, s. 191).

Rekapitulacja

Pojęcia sprawcy i sprawstwa są terminami także prawniczymi, nic przeto dziwnego, że na łamach prawniczego periodyku *Państwo i Prawo* prakseolog zaprezentował swego rodzaju rekapitulację istoty pojęcia sprawstwa (Kotarbiński, 2003, 42–46). Przytoczmy fragmenty tej krótkiej rozprawy pointującej, niejako, dotychczasowe sprawozdanie z historii prakseologicznej analizy sprawstwa w ujęciu Tadeusza Kotarbińskiego.

Na początek pojęcie impulsu dowolnego:

„Jeśli ktoś poruszył się nie odruchowo, lecz umyślnie, powiemy, że wykonał impuls dowolny; a rozszerzamy to pojęcie na sferę wysiłków wewnętrznych, uważając, że wykonał impuls dowolny także ktoś, kto na przykład powściągnął chętkę wydania okrzyku lub dokonał doraźnego napięcia uwagi, by sobie przypomnieć zapomniane nazwisko. [...] Konstatując dowolność danego impulsu, nie staje się tym samym na gruncie indeterminizmu przyjmującego wolność woli rozumianą jako niezależność impulsów umyślnych od poprzedzających je przyczyn. Impuls był dowolny – to znaczy tylko tyle, że ktoś wysiłił się tak, jak chciał się wysilić.” (Kotarbiński, 2003, s. 42).

Z kolei pojęcie sprawcy:

„Kto wykonał w danej chwili impuls dowolny, stał się sprawcą określonego późniejszego zdarzenia zawsze i tylko, jeżeli ten impuls był składnikiem niezbędnym określonego zespołu współczesnych z nim okoliczności, ów zaś zespół był warunkiem wystarczającym z tej chwili owego zdarzenia ze względu na prawo przyczynowego następstwa zdarzeń. [...] warunki wystarczające – to zespoły zdarzeń wzajem współczesnych. Zdarzenie – to zawsze jakaś zmiana jakiegoś przedmiotu. [...] Przyjmujemy doktrynę deterministyczną w mocnej postaci. Głosi ona, że określone zdarzenie ma w każdej chwili wcześniejszej jakiś swój przyczynowy warunek wystarczający.” (Kotarbiński, 2003, s. 43).

Dalej charakteryzując sprawstwo w działaniach złożonych, Kotarbiński wskazuje przykłady działań złożonych, wykonywanych przez jeden i ten sam podmiot działający – jest to indywidualny czyn złożony. Następnie omawia zespołowy czyn złożony. Zwraca także uwagę na paradoks współsprawstwa:

„Czyżby [...] sprawcą był kolektyw mimo braku sprawstwa któregośkolwiek z jego członków?” (Kotarbiński, 2003, 45).

Paradoks znika, gdy impuls dowolny innych uczestników czynu zespołowego wchodził w skład warunków wystarczających czynu złożonego. Z zagadnieniem tym wiąże się omawiana wcześniej kwestia kolektywu, tj. dwu lub więcej podmiotów działających jako sprawcy.

„[...] bywa tak ilekroć żaden układ zdarzeń z [danej] chwili zawierający impuls dowolny jednego z tych podmiotów, a nie zawierający impulsów dowolnych wszystkich pozostałych podmiotów nie jest warunkiem wystarczającym owego rezultatu, natomiast istnieje taki warunek wystarczający owego rezultatu należący do tej chwili, który zawiera jako składnik niezbędny cały zespół ówczesnych impulsów wszystkich tych podmiotów działających.” (Kotarbiński, 2003, 46).

Zagadnienie sprawstwa uważał Tadeusz Kotarbiński za niewyczerpane, przeto zasługujące na dalsze rozważania. Sięgnijmy do innych źródeł.

Sprawca i jego świat

Tytuł tego podrozdziału nawiązuje do przedmiotu rozważań norweskiego prakseologa Jakoba Meløe przedstawionych w pracy *The Agent and His World* (1983). Pojęcie naszego świata wyznacza ramy badań nad sprawcą w jego świecie. Nasz świat to świat praktyk – totalności operacji wykonywanych przez jednego lub wielu sprawców – w których wykorzystuje się to, co dostępne, nadając temu formę istnienia. Podstawową postacią operacji praktycznej, według cytowanego autora jest:

„*x* operuje na *y*, gdzie »*x*« jest miejscem sprawcy (*agent*), albo podmiotu operacji, zaś »*y*« jest przedmiotem operacji, albo jej celem (*target*), i gdzie czasownik »operuje«, albo »operuje na«, jest zastępnikiem czasownika określającego działanie.” (Meløe, 1983, s. 15).

To, na co ukierunkowane jest działanie, Meløe nazywa „tautologicznym przedmiotem”, zaś „tautologicznym podmiotem” operacji jest ten, kto wykonuje daną operację, czyli sprawca.

„Każdej operacji w naszym świecie odpowiada fragment naszego świata, czyli dobrze uporządkowana nisza w nim. Bez tej niszy operacja nie istnieje jako *dana* operacja. Niezbędna wiedza agenta o operacji, czyli co on robi, obejmuje niezbędną wiedzę o tej niszy. Sprawca więc posiada wiedzę o jego świecie.

Niezbędny świat sprawcy jest najmniejszym zrozumiałym systemem, w obrębie którego operacje wykonywane przez sprawcę znajdują wyjaśnienie.” (Meløe, 1983, s. 27).

Z pojęcia operacji jako rodzaju działania korzysta również Evandro Agazzi, wskazując, że „działania człowieka są zawsze kierowane przez jawną bądź ukrytą konfrontację z »powinnością« (Agazzi, 1997, s. 107). Operacje to „działania, których celem jest wytworzenie specyficznego, konkretnego, przedmiotu”, zaś te działania, „dla których ideał perfekcyjności dotyczy *sposobu wykonania*” – to dokonania (przykładowo: język, rozumowanie, taniec). Ocena tych działań dokonywana jest na podstawie zgodności z regułami sztuki. Działania nazywane przez Agazziego czystymi czynami, lub po prostu – czynami, to działania oceniane ze względu nie na cel, ale na ideał. Są one dobre lub złe same w sobie (Agazzi, 1997, s. 108 i nast.).

Mario Bunge, z McGill University w Montrealu, definiuje działanie, również wskazując racjonalność i moralność jako dymensje charakterystyczne dla ludzkiej aktywności zmianotwórczej.

„Działanie wykonywane przez jeden przedmiot lub jego zastępnik (sprawca) na innym przedmiocie (pacjent) może być zdefiniowane jako różnica powodowana przez przedmiot pierwszy w historii przedmiotu drugiego. W teorii działania ludzi sprawcą (*agent*) jest człowiek, lub zwierzę, albo maszyna będące pod kontrolą człowieka, pacjentem (*patient*) może być dowolny obiekt konkretny, będący człowiekiem lub nie, współistniejący ze sprawcą co najmniej przez część czasu rozpatrywanego okresu. Interakcja ma miejsce wówczas, gdy pacjent reaguje na zachowania sprawcy, jak to zachodzi podczas pracy, gry czy rozmowy. Działanie jest społeczne, gdy obaj sprawca i pacjent należą do tego samego rodzaju (*animal species*).

Ludzie różnią się od innych obiektów nie tym, że są podmiotami działającymi, ale tym, że są zdolni do tego, by działać racjonalnie oraz w dobry lub zły sposób z moralnego punktu widzenia, tj. są zdolni korzystać z wiedzy dla czynienia dobra lub zła.” (Bunge, 1899, s. 323).

Badacze zajmujący się prakseologią⁴ wskazują różne czynniki leżące u podstaw działania człowieka. Jedni odwołują się, jak pamiętamy, do impulsu dowolnego (Kotarbiński, 1999, s. 140), inni do braku zadowolenia ze stanu, w jakim człowiek aktualnie się znajduje (Mises, 1995,

⁴ Wykorzystano, z drobnymi zmianami, fragmenty wcześniejszych prac autora wymienione w wykazie literatury.

s. 27), jeszcze inni dążeniem do zmiany⁵ będącej celem nadrzędnym każdej transformacji, w tym transformacji powodowanej przez człowieka, czyli działania (Gasparski, 1999, s. 18). Cóż tedy człowiek transformuje? Przekształca on swe *sytuacje praktyczne* i/albo ich kontekst z niesatysfakcjonujących na satysfakcjonujące go.

Tym, co charakterystyczne dla ludzi, powiada nowoczesna prakseologia (Gasparski, 1981), jest to, że działają oni – działa każda/każdy z nas – ze względu na sytuacje praktyczne, których są – jesteśmy – podmiotami. Każda taka sytuacja stanowi *oikos* jej podmiotu, a ich zbiór – swego rodzaju *ekologię* (*oikos* i *logos*) sytuacji praktycznych. Sytuację praktyczną dowolnego podmiotu wyznaczają fakty, jakie podmiot ten wyróżnia spośród innych faktów ze względu na jego wartości. Wartości nadają faktom znaczenie, na podstawie którego podmiot uznaje je za satysfakcjonujące lub nie. Jeśli sytuacja praktyczna jest niesatysfakcjonująca dla podmiotu, to podmiot dąży do zmiany faktów, w taki sposób, by uzyskać sytuację zadowalającą go. Ale nawet wówczas, gdy podmiot uznaje sytuację za satysfakcjonującą go, zmiana jest potrzebna. W tym przypadku chodzi nie o zmianę „terapeutyczną”, o jakiej mowa była powyżej, lecz „profilaktyczną”, służącą zapobieganiu naruszenia sytuacji zadowalającej przez procesy naturalne albo sztuczne (tj. spowodowane przez człowieka). Zmiana pierwszego rodzaju dotyczy wnętrza sytuacji praktycznej, podczas gdy zmiana drugiego rodzaju dotyczy kontekstu sytuacji – „reszty świata”.

Prakseologia nowoczesna rozpatruje „byt akcyjny”, tj. rzeczywistość związaną z działaniem w kategoriach, jeśli można tak powiedzieć, ontologii sytuacji praktycznych. Sytuację praktyczną podmiotu można interpretować jako uogólnienie pojęcia przestrzeni osobniczej (*personal space*) wprowadzonego przez proksemikę – dyscyplinę zajmującą się przestrzenią indywidualną i społeczną oraz jej postrzeganiem przez człowieka. Byłaby tedy prakseologia, z jednej strony, uogólnieniem ekonomii, ze względu na zachowania sprawnościowe (owo „podwójne E” efektywności i ekonomiczności), z drugiej – uogólnieniem proksemiki ze względu na „bąble” sytuacji praktycznych, w których każdy z nas jest zanurzony (Gasparski, 1999).

⁵ Zmianę wskazuje również Mises, pisząc, że: „Ludzkie działanie jest jednym z czynników powodujących zmiany, jest to element kosmicznej aktywności i stania się [...] Nie może być ono [...] sprowadzane do swych przyczyn, lecz musi być traktowane jako dane ultimatywnie i jako takie badane” (Mises, 1995, s. 32).

Człowiek zachowuje się aktywnie dlatego, że musi (np. oddycha) oraz dlatego, że chce (np. prowadzi samochód). Ten pierwszy rodzaj nosi nazwę zachowania, drugi zaś prakseologia nazywa działaniem, definiując je jako dowolne (tj. zgodne z wolą działającego), świadome oraz ukierunkowane na wybrany stan rzeczy zwany celem (celowościowe) zachowanie człowieka. Jedynie niewielki zakres działań, stosunkowo prostych, może wykonać człowiek – zwany podmiotem działania – samodzielnie. Są to działania jednopodmiotowe. Wszelkie pozostałe działania są działaniami wielopodmiotowymi, tj. działaniami, w których uczestniczą inni ludzie (inne podmioty działające).

Skuteczne (efektywne) realizowanie zamierzonych celów wymaga korzystania ze stosownych środków, a czynienie tego w sposób zapewniający nadwyżkę wyniku nad poniesionym nakładem (gospodarność *vel* ekonomiczność) jest warunkiem sprawności działań. Dotyczy to działań zarówno jednopodmiotowych, jak i wielopodmiotowych.

Współdziałanie ludzi konstytuuje społeczeństwo będące zharmonizowanym działaniem licznych podmiotów, których działania wzajemnie się uzupełniają, krzyżują, wspierają, konkurują, a także (świadomie lub nie) nawzajem sobie przeszkadzają, nierzadko brutalnie i krwawo. Ten ostatni wzgląd powoduje, że działania rozpatrywane są nie tylko ze względu na ich prakseologiczny rdzeń (podmiot/podmioty i jego/ich cel/cele), ale także ze względu na ich kontekst. Kontekst ten wyznaczają podmioty konsensu społecznego (co samo w sobie jest działaniem zbiorowym) – umowy społecznej – określające warunki dotyczące celów i środków działania, jakie powinny być spełnione, by działanie cieszyło się przyzwoleniem w społeczeństwie. Przyzwolenie ma charakter aksjologiczny, związany z wartościami, tj. tym, co ceniowane jest przez społeczeństwo bardziej niż wszystko inne. W tym sensie prakseologia sytuuje się między logiką (rdzeń) a etyką (kontekst).

Metaforycznie rzecz ujmując, współdziałanie ludzi z punktu widzenia prakseologii jest wywołane czynnikami podobnymi do funkcjonowania naczyń połączonych: niedobór w jednym naczyniu jest uzupełniany nadmiarem w drugim. W działaniu różnica między dyspozycjonalną możliwością do wykonania działań jednych ludzi jest uzupełniana możliwością dyspozycjonalną innych. Do tego dochodzi czynnik zewnętrzny – nierówne rozmieszczenie zasobów powodujące konieczność przepływu zasobów z miejsc nadwyżki do miejsc niedoboru. To dzięki świadomeму dążeniu ludzi do poprawy niesatysfakcjonujących sytuacji praktycznych i/albo podtrzymania sytuacji satysfakcjonujących, a konglo-

merat tych sytuacji jest nieprzeliczalny, ludzie współdziałają. We współdziałaniu tym realizują cele nadrzędne działań zorganizowanych, realizując jednocześnie cele własne, dla osiągnięcia których realizacja celu nadrzędnego jest środkiem i *vice versa* (Gasparski, 2003).

Prakseologia dostarcza wglądu w rzeczywistość – pisałem wcześniej – jaką bada, natomiast użytek, jaki z niej zostanie zrobiony, zależy od samego użytkownika. Użytek ten jest częściej pośredni niż bezpośredni, wymaga bowiem refleksji nad własną praktycznością sprawcy, który w im większym stopniu jest praktykiem refleksyjnym, tym sprawniej działa (Schön, 1992). Metaumiejętności, jakie powinny cechować refleksyjnych praktyków, niezbędne do tego, by działania przez nich podejmowane były sprawne na miarę czasów, to: umiejętność zdobywania nowych umiejętności, umiejętność pozyskiwania wiedzy, umiejętność projektowania oraz umiejętność wielowymiarowego wartościowania mieszczącego się w przestrzeni wyznaczonej przez „trzy E”: efektywność, ekonomiczność, etyczność (Gasparski, 2008, s. 35).

Źródła

- Agazzi, E. (1997). *Dobro, zło i nauka: Etyczny wymiar działalności naukowo-technicznej*. Warszawa: Oficyna Akademicka.
- Bunge, M. (1989). *Treatise on Basic Philosophy* Vol. 8: *Ethics: The Good and the Right*. Dordrecht: D. Reidel.
- Davidson, D. (1980). *Essays on Actions and Events*. Oxford: Clarendon.
- Gasparski, W. (1981). Projektowanie humanistyczne. *Prakseologia*, 2(78): 27–42.
- Gasparski, W. (1987/88). O pojęciu praktyczności, *Prakseologia*, 1001: 57–70.
- Gasparski, W. (1992). *Prakseologia i GOMOPOP*. W: M. Szyszkowska (red.), *Polityka a prawo, gospodarka, moralność*. Warszawa: Instytut Studiów Politycznych PAN.
- Gasparski, W. (1999). *Prakseologia*. Warszawa: Wydawnictwo Warszawskiej Szkoły Zarządzania.
- Gasparski, W. (2003). Działania zbiorowe – ujęcie prakseologiczne. W: A. Matysiak (red.), *Działania zbiorowe – teoria i praktyka. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu*, 985: 9–21.
- Gasparski, W. (2008). Dlaczego ludzie tak działają, jak działają oraz jak działać powinni, *MBA*, 1(90): 27–36.

- Kotarbiński, T. (1999). *Dzieła wszystkie: Prakseologia. Część I*. Wrocław: Ossolineum.
- (1999a). *Od tematu do Traktatu*: 1–4.
 - (1999b). *Cel czynu a zadanie wykonawcy*: 6–19.
 - (1999c). *Zagadnienie istnienia przyszłości*: 58–72.
 - (1999d). *Rozszerzanie sfery czynu*: 72–85.
 - (1999e). *Pojęcie zewnętrznej możliwości działania*: 104–108.
 - (1999f). *Zasady teorii czynu*: 132–131.
 - (1999g). *Stosunku sprawstwa*: 121–132.
 - (1999h). *Czyn*: 134–138.
 - (1999i). *Czyn*: 138–152.
 - (1999j). *O rozszerzaniu sfery czynu*: 72–85.
- Kotarbiński, T. (2000). *Dzieła wszystkie: Traktat o dobrej robocie*. Wrocław: Ossolineum.
- Kotarbiński, T. (2003). *Dzieła wszystkie: Prakseologia Część II*. Wrocław: Ossolineum.
- Meløe, J. (1983). The Agent and His Word. W: G. Sirbekk (red.), *Praxeology: An Antology*. Bergen: Universitetsforlaget.
- Mises, L. von (1995). Ludzkie działanie: Traktat o ekonomii (fragmenty). *Prakseologia*, 3–4(128–129): 11–234.
- Schön, D.A. (1987). *Educating the Reflective Practitioner*. San Francisco–London: Jossey-Bass.
- Schön, D.A. (1992). The Crisis of Professional Knowledge and the Pursuit of an Epistemology of Practice. W: J. L.Auspitz, W.W. Gasparski i in. (red.), *Praxiologies and the Philosophy of Economics*. New Brunswick (USA)–London (UK): Transaction Publishers.
- Znaniecki, F. (1988). *Wstęp do socjologii*. Warszawa: PWN.

Jan Szmyd

„MOC I NIEMOC” EDUKACJI I WYCHOWANIA W PONOWOCZESNOŚCI. ZARYS ZAGADNIENIA

Wychowanie

Pytania

Nowa rzeczywistość edukacyjna rodzi wiele pytań, ale nie zawsze dostarcza na nie odpowiedzi, jeśli zaś odpowiada na nie, to czyni to niejasno, niezadowalająco i nie dość trafnie. A bez dobrego zdiagnozowania tej rzeczywistości przez możliwie klarowne, przekonujące i poprawne odpowiedzi na nasuwające się w jej zakresie pytania niemożliwe jest inicjowanie i poprowadzenie skutecznej działalności edukacyjno-wychowawczej.

Oto niektóre z tych pytań:

- W jakiej relacji ustawiać cele wychowania globalnego (ogólnoludzkiego, uniwersalnego) do zadań wychowania lokalnego (rodzinnego, szkolnego, obywatelskiego, narodowego) i które z tych zadań, celów należałoby uznać za ważniejsze, a przynajmniej pierwszoplanowe?
- Czy uczyć wychowanków wartościowania zachowań, postaw i czynów własnych i innych poprzez określone i gotowe wzorce oraz istniejące już, wcześniej wypracowane kryteria (jest ich coraz

mniej i ulegają procesowi przyspieszonego „rozmywania”, „zaciemniania” oraz relatywizacji), czy raczej poprzez ukazywanie możliwości, a nawet konieczności, podejmowania własnych decyzji i wyborów w ich zakresie, poprowadzenia samodzielnych osądów i ocen dotyczących ich walorów moralnych, społecznych, proлюдzkich – czynionych według „głosu” własnego sumienia, osobistej wiedzy i roztropności, a także osobistej odpowiedzialności?

- Czy w wychowaniu w warunkach zmiennej rzeczywistości cywilizacyjnej i społecznej kładzie się większy akcent na cele związane z przystosowaniem do środowiska społecznego i zawodowego (socjalizacji i profesjonalizacji), czy na kształtowanie krytycznego stosunku do negatywnych przejawów przemian cywilizacyjnych i społeczno-kulturowych i na wyrabianie niezbędnej odporności na ich szkodliwy wpływ na mentalność i osobowość wychowanków?
- Jakie nowe idee i wartości społeczne, kulturalne, egzystencjalne itp. wyłaniają się i aktualizują w aktualnym życiu zbiorowym i indywidualnym, a przez to nasuwają się zasadnie do zmieniającej się aksjologii wychowawczej, jakie zaś z tradycyjnych wartości tracą ewidentnie na swym znaczeniu i akceptacji powszechnej, a co za tym idzie tracą swe uprawnione miejsce w nowoczesnej teleologii wychowawczej; według jakich kryteriów łączyć umiejętnie, i z korzyścią dla wychowania, tradycję z nowoczesnością w tej dziedzinie?
- Jak odczytywać i wychowawczo rekomendować wyraźnie zmieniające swe znaczenia, ale zachowujące swą niezbywalność i użyteczność w życiu zbiorowym takie podstawowe wartości społeczne, etyczne i humanistyczne jak sprawiedliwość, solidarność, zaufanie, wolność, odpowiedzialność, elitaryzm, egalitaryzm, altruizm, tolerancja, samorealizacja, „prawa człowieka” itp.?
- Jakie kryteria ocen odnosić do wszechwładnego procesu potęgującej się technizacji i pragmatyzacji życia ludzkiego, pogłębiającej się mediatyzacji i informatyzacji, materializacji, ekonomizacji i konsumeryzacji?
- Czy możliwe będzie nadanie wychowaniu w epoce ponowoczesności i cywilizacji technicznej i informatycznej jakiejś długofalowej teleologii wychowawczej, jakichś dalekosiężnych celów i ideałów, metaforycznie rzecz ujmując – jakichś „skrzydeł dalekiego lotu”, bez których nie może być ono stymulowane, autentycznie poruszające, a więc skuteczne i owocne?

Te i podobne pytania należą do pytań bardzo trudnych; część z nich prawdopodobnie musi jeszcze czekać na trafne i wiarygodne odpowiedzi, a na niektóre z nich być może nigdy nie uzyska się oczekiwanych i zadowalających odpowiedzi. I taki to właśnie stan rzeczy w zakresie fundamentalnych problemów obecnego i przyszłego wychowania; problemów powyższymi pytaniami oznajmianymi, odsłania jego ambiwalentną kondycję i wewnętrzne spętania, „moce i niemoce”, niejasną i skonfundowaną perspektywę.

Na razie w kontekście tych pytań daje się stwierdzić, że wychowanie przynajmniej na poziomie elementarnych (podstawowych, ogólnoludzkich) wartości moralnych i kulturowych będzie się z większym lub mniejszym powodzeniem jakoś „toczyć”, bo innej alternatywy tu nie ma – człowiek bez choćby elementarnego wychowania po prostu nie staje się człowiekiem – ale sfera wychowania „wyższego” opartego na wyższych wartościach społecznych, moralnych, humanistycznych, estetycznych będzie się prawdopodobnie stopniowo zawężać, kurczyć i „zwiijać” – z wszystkimi niedobrymi konsekwencjami dla wszechstronnego i progresywnego rozwoju człowieka i z walnym przyczynianiem się do wprowadzenia go na ścieżkę regresywnej przemiany w sferze mentalnej, osobowej, duchowej, w kręgu cech gatunkowych konstytuujących człowieczeństwo, *humanum*, czyli na ścieżkę przemiany „w dół”, w ewolucyjnie wstecznym, regresywnym kierunku; przemiany oznaczającej pewien aspekt ogólnej regresji antropologicznej.

Diagnoza

Jakie są najważniejsze wyniki aktualnej diagnozy stanu epoki ponowoczesnej, określanej też jako epoka poprzemysłowa czy poindustrialna, wyniki interesujące głównie z edukacyjnego i humanistycznego punktu widzenia? Chodzi tu o diagnozę wypracowaną przez grona wybitnych badaczy i intelektualistów z końca ubiegłego i z początku obecnego stulecia¹. Przedstawmy je tu w skrócie i w pewnym uporządkowaniu,

¹ Por. Jürgen Habermas, Erich Fromm, Jose Ortega y Gasset, Herbert Marcuse, Hannah Arendt, Herbert M. McLuhan, Francis Fukuyama, Samuel Ph. Huntington, Noam Chomsky, Joseph E. Stiglitz, Hans Jonas, Richard Rorty, Konrad Lorenz, Alvin Toffler, Edgar Morin, Immanuel Wallerstein, Leszek Kołakowski, Zygmunt Bauman, Henryk Skolimowski, Józef Bańka, Lech W. Zacher, Wiesław Sztumski i inni.

zakładając, że są one mniej lub bardziej znane i uwzględniane przez ludzi bliżej zainteresowanych i zatroskanych problemami współczesnej edukacji i wychowania.

Zacznijmy od kwestii, jak się wydaje, najbardziej fundamentalnych. Jedną z nich jest główna tendencja epoki (ponowoczesnej), w której doszło do ścisłego sprzężenia dominującego w niej systemu ekonomicznego (globalnego systemu rynkowego) z rewolucyjnie rozwijającą się techniką oraz z bezprecedensową emergencją nauk stosowanych, praktyczno-użytkowych (przyrodniczych, technicznych, informatycznych). Tendencją tą jest – ogólnie mówiąc – wszechwładny ekonomizm, pragmatyzm, instrumentalizm, utylitaryzm, konsumpcjonizm, priorytetowe nastawienie na zysk, „wzrost”, opłacalność, dobrobyt, wartości przedmiotowe (materialne, użytkowe) – kosztem wartości duchowych, autotelicznych, podmiotowych; jest nią też pogłębiająca się technizacja i informatyzacja życia jednostkowego i zbiorowego człowieka, destrukcyjna wobec autonomii i tożsamości jednostek i wspólnot ludzkich instrumentalizacja i funkcjonalizacja ich wzajemnych relacji i odniesień, coraz skuteczniejsze spychanie ich życia na poziom kultury niższej, osadzania go na stałe na tym poziomie, nieodwracalne oddalanie go, nie licząc życia wąskich i zawężających się coraz bardziej elit ludzkich, od kultury wysokiej.

Ta regresywna tendencja kulturowa współczesnej cywilizacji wyzwala nadmierne uaktywnienie się „gorszych”, „niższych” składników natury ludzkiej: egoizmu, egocentryzmu, antropocentryzmu, wrogości i nieufności, rywalizacji i konfliktowości (wyścig szczurów), a zwłaszcza „drapieżnego instynktu posiadania” i wygody, pragnienia przyjemności i zmysłowego „użycia”, „nieposkromionej żądzy zysku” i chciwości, nadmiernych nastawień i wysiłków na to, by „mieć”, pogoni za pieniądzem (uznawanym często wartością najwyższą, a nawet jedyną), sukcesem i dobrami materialnymi, przedmiotowymi (często nieracjonalnie gromadzonymi i użytkowanymi), dobrobytem.

Wszystko to dzieje się kosztem „lepszego”, „wyższego” strony natury ludzkiej (altruizmu, współdziałania, solidarności, wspólnotowości, pomocniczości, potrzeby wyższych wartości (duchowych) itp.). Przede wszystkim zaś zwraca uwagę wykreowanie w człowieku wybujałego egoizmu, egocentryzmu i instynktu posiadania. Oto co na ten temat pisze jeden z wybitnych pisarzy: „Nie będę się zachłystywać mściwym *Schadenfreude*, że znowu głównym motywem postępowania człowieczego stanie się egoizm i drapieżny instynkt posiadania.

Ja boleję nad tym, że jeszcze raz rozum okazał się stokroć słabszy od najgłupszego popędu. Ja się smucę, że wystarczającą przesłanką mojego postępowania nie może być honor, poczucie godności, zwykła ludzka przyzwoitość albo zrozumienie obowiązków społecznych czy szacunek dla cudzej autonomicznej egzystencji.

Tak jest, proszę państwa, idee socjalizmu, doktryny komunizmu skompromitowały się na naszych oczach. Mamy wreszcie spokój. Możemy z ulgą zatrzasnąć się w naszym filisterskim domu i bez skrupułów karmić swój drapieżny, rozbuchany, wrogi wszystkiemu, co nie nasze, olbrzymiący z dnia na dzień egocentryzm” (Konwicky, 2010, s. 4).

Nieuchronną konsekwencją tego stanu rzeczy jest kryzys zastanego świata wartości, jego porządku, ładu, strony znaczeniowej, wyrazistych kryteriów aksjologicznych, stałych i niezawodnych kierunkowskazów, podstawowych norm i zasad. Staje się on już tak głęboki, rozległy i znamieny dla czasów obecnych, że chyba zasadnie i bez większej przesady bywa nazwany przez niektórych badaczy już nie tylko mianem kryzysu kultury wyższej i duchowej człowieka, ale określany jest terminem o znaczeniu szerszym i dobitniejszym, a mianowicie jako „kryzys teraźniejszości”, a nawet „kryzys człowieka”. „Kryzys teraźniejszości polega na tym, że reguły moralne utraciły właściwy swój sens, dobro utożsamiamy z korzyścią, a normy moralne z zasadami działania, których przestrzeganie przynosi jakiś pożytek. Wszyscy doświadczamy tego kryzysu” (Melosik i Szkudlarek, 1998, s. 67–68).

Oto jedna z charakterystycznych wykładni kryzysu człowieka: „Kryzys człowieka” to „... upadek jego wartości i zasad moralnych wyparty dążeniem za »przyjemnościami«, przygodą w pełnym tego słowa znaczeniu, brakiem harmonii duchowej i pogonią za dobrami materialnymi, bez zwracania uwagi na to, co gubi się po drodze. Kryzys człowieka to inaczej chaos, troska i niepewność jutra. To obawa o utratę pracy, zagrożenie ze strony np. przestępców różnego typu”. I dalej – „W wyniku uzależnienia człowieka od Internetu, cybernetyki, technologizacji, rywalizacji, walki o »lepsze jutro«, człowiek zagubił się sam w sobie. Utracił poczucie więzi duchowej z drugim człowiekiem. Mimowolnie zniszczył humanistyczne relacje międzyludzkie, swoją osobowość i tożsamość. Bezkierunkowość, brak planowości i chaos czasów współczesnych zniszczyły sens życia człowieka, jego godność, empatię, miłość, samodzielność, duchowość i psychiczność. Zachłyśnięcie się nowinkami technicznymi sprawiło, iż nieopatrznie zapomniano o kulturze i wszystkich jej walorach dydaktyczno-wychowawczych” (Świdrak, 2014, s. 105)

„Kryzys człowieka” – czytamy – „Jest spowodowany odczłowieczonymi mechanizmami rodzimego kapitalizmu, a zwłaszcza jego skutkami w dziedzinie aksjologii życia społecznego, naruszeniami godności człowieka jednostkowego i całych grup społecznych” (Szmyd, 2006a, s. 8).

Ów „kryzys terażniejszości” i „kryzys człowieka” czasów obecnych pociąga za sobą kryzys edukacyjno-wychowawczy, kryzys szkoły i wychowania². W każdym bądź razie zdecydowanie utrudnia, a często wręcz uniemożliwia prawidłowe i skuteczne, pełne i harmonijne kształtowanie osobowości i mentalności ludzi młodych, ich postaw życiowych i społecznych, a zwłaszcza głębszej duchowości i bogatszej, możliwie optymalnie wyrażającej integralne składniki człowieczeństwa ludzkiego *humanum*.

Nie sposób nie zgodzić się tu z konstatacją jednego z pedagogów młodego pokolenia, zgodnie z którą „Ponowoczesność tworzy więc szeroki kontekst społeczny, który jest wyjątkowo szkodliwy dla wychowania młodego pokolenia”. I dalej – „We współczesnej rzeczywistości wychowawczej jest miejsce na tak zwane pryzmaty wychowania, które naruszają optymalny przebieg procesu kształtowania osobowości. Tylko od odporności wychowanków na niekorzystne wpływy bodźców wyzwających się z obszarów (pryzmatów) oddziaływań, takich jak na przykład środki masowego przekazu (...), systemowe wpływy kulturowe (m.in. tradycjonalizm, globalizacja, anomia), środowiskowe wpływy oddziaływania (m.in. subkultury młodzieżowe (...)) zależy ostateczna forma osobowości współczesnego człowieka” (Zieliński, 2014, s. 16), a zwłaszcza trudno w pewnym przynajmniej stopniu nie zgodzić się z opinią wybitnego badacza i teoretyka współczesnej kultury i edukacji, że „(...) żyjemy w epoce zmierzchu wychowania, a nawet jego likwidacji” (Suchodolski, 1980, s. 306).

Można więc mówić o przemożnym uzależnieniu cywilizacyjnym i społeczno-ekonomicznym skuteczności ogólnie pojętych procesów wychowujących; o uzależnieniu, w zasadniczej swej mierze i końcowych rezultatach, negatywnym i destrukcyjnym. Inaczej mówiąc, daje się potwierdzić strukturalną niewydolność wychowawczą na obecnym stadium cywilizacji naukowo-technicznej i informatycznej oraz – i przede wszystkim – na obecnym etapie rozwojowym dominującego w niej systemu społeczno-ekonomicznego (globalnego, ekspansywnego, drapież-

² Por. Szmyd (2002; 2006a; 2011; 2012–2013).

nego w swych celach i tendencjach i w zasadzie „wyzwolonego” spod kontroli społecznej i regulacji humanistyczno-moralnych neoliberalnego systemu rynkowego). I można twierdzić, że obecny, powszechnie już postrzegany i doświadczany kryzys wychowania jest przede wszystkim owocem kryzysowego stanu owej cywilizacji i określonych „zwyrodnień” rozwojowych i cech „przyrodzonych” owego systemu. W konstatacji strukturalnej, bezpośredniej bądź pośredniej, zależności wychowania od określonego typu i charakteru oraz stanu rozwojowego obecnej cywilizacji i jej systemu społeczno-ekonomicznego, zakłada się *implicite* zależność możliwości pożądaných zmian w zakresie kryzysowego stanu wychowania od zasadniczych zmian w sferze całej cywilizacji i całego jej systemu społeczno-ekonomicznego. A ponieważ ten drugi typ zmian, zasadniczo determinujących wychowanie, tzn. zmian cywilizacyjnych i społeczno-ekonomicznych, jest nader trudny czy wręcz niemożliwy do przeprowadzenia w jakimś określonym i przewidywalnym czasie, to uprawnione staje się założenie występowania zasadniczej i długookresowej niemocy obecnego stanu rzeczywistości wychowawczej i – w gruncie rzeczy – permanentnego charakteru jej kryzysowego stanu. Założenie to uzyskuje dodatkowe uzasadnienie w fakcie głębokiego uwikłania się współczesnego wychowania w poważne i trudne do rozwiązania antynomie.

Antynomie

Większość antynomii, w które pogrąża się wychowanie współczesne, to antynomie „starej daty”, towarzyszące wychowaniu niemal „od zawsze”, w całej bogatej jego historii; historii pełnej usilnych i uporczywych wysiłków i zabiegów, różnych „sztuk” i pomysłów „chowania”, upartych nastawień i dążeń, swoistej misyjności i determinacji, imperatywności i deontologii (por. dzieje wychowania w różnych kulturach i cywilizacjach), ale historii nigdy i nigdzie, tak w wymiarze zbiorowym, jak jednostkowym, do końca w teleologii wychowawczej (intencjach, zamierzeniach, celach) niespełnionej i niepotwierdzonej, zwieńczonej pełnym usatysfakcjonowaniem, poczuciem całkowitego wypełnienia trudnego, a nieodzownego zadania „herosów wychowania”. Ludzi wierzących w swą powinność wychowawczą i odpowiednio do niej przysposobionych – nauczycieli, wychowawców, rodzin, wspólnot społecznych, etnicznych i kulturowych. I to permanentne niespełnianie się intencjonalnego optymalizmu wychowawczego oraz zakładanej

każdorazowo teleologii wychowawczej, jest właśnie wynikiem immanentnie tkwiących w procesie wychowawczym podstawowych jego antynomii. I rzecz w tym, że owe antynomie w różnych epokach oraz w różnych cywilizacjach i kulturach różnie się nasilają i różną uzyskują „moc wpływu” – w zależności od typu i charakteru swych kontekstów historycznych, cywilizacyjnych i kulturowych. W związku z tym różnie przedstawia się w nich ogólna kondycja wychowania i jego rezultaty. Czasy obecne i cywilizacja współczesna oraz – i głównie – ich system społeczno-ekonomiczny (kapitalizm globalny), są szczególnie dowodnym przykładem nasilenia się i intensyfikacji integralnych antynomii wychowawczych, a tym samym wyrazistym potwierdzeniem zależności ogólnej kondycji wychowania od stopnia natężenia i ekstensyfikacji jego „naturalnych” antynomii. Bez ich znaczącego osłabienia czy choćby częściowego zneutralizowania trudno liczyć na wzmocnienie i uefektywnienie obecnie czy w przyszłości podejmowanych działań wychowawczych; wyprowadzenie ich ze stanu kryzysowego, czyli z takiej czy innej niemocy, tej czy owej „luki edukacyjnej”.

Niepowodzenie na polu jakiegoś bardziej znaczącego pomniejszania i osłabiania – *de facto* stale się powiększających i wzmacniających – strukturalnych antynomii edukacyjno-wychowawczych, może stwarzać poważne zagrożenie dla całego, klasycznie pojmowanego procesu wychowawczego; procesu programowanego i praktykowanego w imię możliwie pełnego i harmonijnego rozwoju osobowości i przyswajania wychowankom głównych wartości i zasad kultury humanistycznej, wyższej duchowości i pro ludzkiego behavioru. Może nawet przyczynić się do totalnego jego załamania, destrukcji i upadku. W konsekwencji – do przejścia z płaszczyzny wychowania w dotychczasowym jego rozumieniu, na płaszczyznę jakiegoś „post-wychowania” czy swoistego „po-wychowawczego modernizmu”, oznaczającego redukcję wychowania do swego rodzaju instruktażu zawodowo-funkcjonalnego czy swoistego treningu umiejętnościowego i kompetencyjnego wyuczania „techniki” i pragmatyki życia indywidualnego i zbiorowego, kształtowania osobowości instrumentalnej, „utechnicznionej” i efektywnie funkcjonalnej, osobowości o nierozwiniętym potencjale emocjonalnym, wygaszonej głębszej duchowości, ograniczonej indywidualności i tożsamości, bardziej lub mniej spreparowanym człowieczeństwem, *humanum*; osobowości przypominającej ludzko-podobne osobniki hodowane w „nowym wspałym świecie” Aldousa Huxleya.

Wskażmy charakterystyczne przykłady antynomii edukacyjno-wychowawczych, o które w tych rozważaniach nam chodzi.

Oto one:

(1) Idee i programy wychowawcze oraz projektująca je myśl pedagogiczna mają z natury swej intencjonalny i idealizacyjny charakter; wyznaczają je przede wszystkim odpowiednie intencje i zamierzenia wychowawców czy instytucji wychowujących, ich wizje docelowych wysiłków i oczekiwania na spełnienie zakładanych w dobrej wierze i przy dużej nadziei, na ogół wyidealizowanych oraz nadmiernie zoptymalizowanych, celów i nastawień, życzeń i pragnień. W wyniku jednak bardziej lub mniej znacznego oporu „materii wychowawczej”: przedmiotu/podmiotu tego swoistego oddziaływania (osobowości, charakteru, sfery motywacyjnej i mentalnej wychowanków) – z jednej strony i przeciwdziałania całego środowiska wychowawczego (np. anty-wychowawczych czynników społecznych, złego przykładu osób starszych z bliższego i dalszego otoczenia, niesprzyjających „dobremu wychowaniu” systemów wartości i stylów życia osób i grup społecznych będących punktem odniesienia dla dzieci i młodzieży, nieodpowiedniego wychowawczo wpływu grup rówieśniczych epatującego wychowanków, przeciwdziałań różnych odmian patologii społecznych itp. czy nieudolności, inercji oraz niedostatku odpowiedniego przygotowania wychowawczego osób i instytucji wychowujących), z drugiej strony, w procesie wychowawczym zawsze zachodzi dobrze znana i często dotkliwie doświadczana, rozbieżność między – ogólnie mówiąc – ideałem a rzeczywistością, zamierzeniem a spełnieniem.

W czasach obecnych i w aktualnym kształcie cywilizacji naukowo-technicznej i informacyjnej oraz dominującego w niej systemu społeczno-ekonomicznego rozbieżność ta zdecydowanie i nieprzerwanie powiększa się, narasta i nie widać możliwości zahamowania tej jakże złej i wychowawczo niebezpiecznej, źle rokującej na przyszłość człowieka z tego kręgu cywilizacyjnej tendencji. Dzieje się to dlatego, że tworzona i funkcjonująca w kontekście tej cywilizacji i owego systemu społeczno-ekonomicznego rzeczywistość edukacyjno-wychowawcza coraz trudniej poddaje się ambitnym intencjom i dobrym chęciom, wyidealizowanym celom i zamiarom wychowawców. Coraz trudniej poddaje się nawet ich najbardziej wyspecjalizowanym i kompetentnym działaniom i zabiegom w zakresie, klasyczną myślą pedagogiczną

i ideałami humanistycznymi określonego, kształtowania i modelowania osobowości i postaw ludzi młodych, w dziedzinie rozwijania wyższej kultury prospołecznej i moralnej, głębszej duchowości i praktyki egzystencjalnej. Bardziej im się udaje to, że wychowanek uzyskuje to, co umożliwi mu „(...) lepsze ustawienie się w życiu i bycie bardziej produktywnym członkiem społeczeństwa (...) i to, co daje mu pewną szansę zdobycia dobrej pracy, mniej zaś to, co rozwija się w nim (...) właściwe istocie ludzkiej zdolności do refleksji, myślenia krytycznego, kontemplacji sztuki” itp. (*Nie daj się urynkować*, 2014, s. 12–13).

(2) U podstaw każdego, w miarę skutecznego wychowania umocowana jest określona baza aksjologiczna, pewien skonkretyzowany i odpowiednio uporządkowany system wartości. Głównym jego celem i zadaniem przyświeca zaś chęć trwałego przyswojenia wychowankom, zinterioryzowania na stałe w ich świadomości i postawach, znacznej, możliwie dużej części owych wartości. I na tym w gruncie rzeczy polega, jak to orzeka się m.in. w różnych odmianach pedagogiki kultury, istota wychowania. Wychowania w każdej epoce, w każdej kulturze i w każdej cywilizacji³. Twierdzi się przy tym, że powinny to być podstawowe wartości społeczne, kulturowe, humanistyczne, moralne i estetyczne oraz tzw. wartości elementarne, uniwersalne. I za rzecz oczywistą uznaje się to, że trwałość, względna niezmienność i wyrazista świadomość znaczenia, a nawet pewna absolutność owych wartości stanowią – obok wyspecjalizowanej i umiejętnej technologii wychowawczej – o skuteczności działań – co dzieje wychowania w dużej mierze potwierdzają – i wysiłków wychowawczych oraz o głębokości i trwałości dokonywanych przez nie w psychice, mentalności i sferze zachowań wychowanków pożądaných zmian i przeobrażeń. Można nawet mówić o pewnej zachodzącej tu prawidłowości: im mocniejszy, bogatszy i niewzruszony jest fundament aksjologiczny wychowania oraz im sprawniejsza adaptacja podstawowych jego elementów w świadomości i postawach wychowanków, tym owocniejszy i trwalszy jest jego rezultat. I odwrotnie – im słabszy, uboższy i chwiejny jest fundament aksjologiczny wychowania oraz im bardziej nieporadna jest adaptacja jego podstawowych elementów w świadomości i postawach wychowanków, tym mniej owocny i utrwalony jest jego rezultat. Prawidłowość ta po-

³ Por. Nawroczyński (1963); Mysłakowski (1964); Hessen (1973); Suchodolski (1935; 1947; 1986; 1990); Znaniecki (1975).

twierdza się zarówno w całej dotychczasowej praktyce wychowania, jak i w dynamice rzeczywistości wychowawczej z omawianego tu kontekstu cywilizacyjnego i kulturowego. Z tym jednak, że obecnie potwierdzana jest ona głównie w zakresie tej drugiej, tzn. negatywnej zależności. Wyjaśnijmy to bliżej.

(3) Najogólniej mówiąc, w epoce współczesnej naszego kręgu cywilizacyjnego i kulturowego dokonuje się radykalna zmiana mentalności aksjologicznej człowieka, coś w rodzaju Nietzscheańskiej – całkowitej – „przemiany wszystkich wartości”. Przemiana ta dokonuje się w trzech płaszczyznach, a mianowicie w płaszczyźnie: a) zasadniczej reorientacji człowieka tej epoki i cywilizacji w świecie podstawowych wartości; b) w daleko idącej zmianie kryterium dobra życiowo najbardziej przydatnego i sens życia nadającego, a w konsekwencji – w preferencji i wyborze naczelnych wartości życiowych; c) w radykalnej relatywizacji świata wartości oraz zakładaniu powszechnej ich zmienności i nietrwałości.

W pierwszej z wymienionych płaszczyzn chodzi, ogólnie rzecz biorąc, o dokonujący się masowy przechył ludzkich zainteresowań i pragnień w stronę wartości materialnych i użytkowych, konsumpcyjnych i przedmiotowych – wartości kultury „niższej”, masowej z coraz większym oddalaniem się od wartości duchowych i autotelicznych, wartości kultury „wyższej”, elitarnej. Oznacza to m.in. stopniowe porzucanie wielu dziedziczonych z przeszłości wartości, ponieważ nie wychodzą one naprzeciw rozbudzonych przez system rynkowy potrzeb: posiadania, użycia, wygody, prestiżu, zmysłowej konsumpcji, przedmiotowego komfortu, dobrobytu. Oznacza to też spłaszczenie i zniekształcenie właściwej hierarchii wartości, zbałaganienie i uchaotycznienie ich tradycyjnego porządku, skonfundowanie i stępienie kryteriów ocen i ewaluacji aksjologicznych (estetycznych, etycznych, humanistycznych, filozoficznych).

W drugiej zaś płaszczyźnie chodzi, obrazowo rzecz ujmując, o wielką, niespotykaną w dziejach ludzkości i nadzwyczaj dlań niebezpieczną „metamorfozę” mentalności aksjologicznej. Polega ona na przenoszeniu kryteriów ocen wartości rynkowych (zysku, efektywności, rentowności, użyteczności) – w związku z przekształcaniem się społeczeństwa demokratycznego w społeczeństwo rynkowe – na kryteria ocen wartości pozarynkowych (wolności, sprawiedliwości, godności, szczęścia, sensu życia, dobra wspólnego itp.) i czynienie z nich priorytetowej i powszech-

nej miary wartości. Prowadzi to do zasadniczego zaburzenia właściwego porządku wartości oraz zniekształcenia wartości wyższych, a w każdym razie do wypaczenia podstawowych wartości społecznych i egzystencjalnych oraz erozji solidarności społecznej i więzi wspólnotowych. „Wiele naszych dzisiejszych problemów – twierdzi Michael J. Sandel⁴, autorytet w rozważanej tu kwestii – wynika właśnie z bezmyślnego »urynkowienia« społeczeństwa (...) Interpretowanie wszystkich relacji międzyludzkich za pomocą kryteriów rynkowych prowadzi do wynaturzenia wyższych wartości i norm, które powinny definiować inne sfery życia – rodzinne, obywatelskie, edukacyjne. Skutkiem jest erozja solidarności społecznej, czyli poczucia, że jako obywatele jesteśmy sobie wzajemnie coś winni” (*Nie daj się urynkować*, 2014, s. 13). I uwaga ogólniejsza: „Gospodarka rynkowa jest narzędziem organizowania aktywności produkcyjnej i jako taka przyniosła zamożność wielu krajom na całym świecie, także i Polsce. Ale społeczeństwo rynkowe to coś zupełnie innego. To świat, w którym wszystko jest na sprzedaż. To sposób życia, którego każdy aspekt zdominowany jest przez wartość rynkową i myślenie rynkowe – począwszy od życia prywatnego, poprzez opiekę zdrowotną, edukację, aż po dziennikarstwo i prawo. Fundamentalny problem we współczesnych społeczeństwach demokratycznych – podkreśla oksfordzki filozof – polega na konieczności ustalenia, gdzie rynek służy dobru publicznemu, a gdzie jego mechanizmy nie powinny mieć zastosowania” (*Nie daj się urynkować*, 2014, s. 12). Przecież – kontynuuje filozof – „Dokonując wyborów w życiu publicznym, w rzeczywistości ciągle musimy myśleć o wyższych i niższych celach. Nie jesteśmy w stanie podjąć właściwych decyzji dotyczących sposobu funkcjonowania systemu opieki zdrowotnej czy edukacji bez udzielenia odpowiedzi na pytanie, jaki jest ich prawdziwy cel, czemu mają służyć. Innymi słowy, musimy najpierw zdefiniować, co to jest dobro” (*Nie daj się urynkować*, 2014, s. 12). A rynkowa odpowiedź na to pytanie nie jest ani słuszna, ani miarodajna.

Natomiast w trzeciej płaszczyźnie mamy do czynienia ze szczególnie wzmożoną tendencją czasów współczesnych, tzn. tendencją do radykalnej relatywizacji wszelkich wartości – niemal całkowitego uzależnienia ich znaczenia i ważności od warunków miejsca, czasu, sytuacji i okoliczności. Przemożnie sprzyjają tej niekorzystnej dla życia jednost-

⁴ Por. Sandel (2012; 2013).

kowego i zbiorowego człowieka tendencji, w tym dla działań edukacyjnych i wychowawczych, przede wszystkim takie charakterystyczne cechy współczesności jak przyspieszenie przemian niemal każdej dziedziny rzeczywistości; przemian „wszystkich i wszystkiego” oraz załamywanie się dłuższej trwałości „rzeczy i zjawisk”, trwałości prawie wszystkich składników „świata ludzkiego”: wytworów i rozwiązań technicznych, gospodarczych i ekonomicznych, kulturowych i cywilizacyjnych, prawnych i moralnych, obyczajowych i praktyczno-życiowych, projektujących i intencjonalnych, modelowych i ideowych. W kontekście tej przyspieszonej, powszechnej i totalnej przemiany, wszechobecnej wariabilności i niestałości, szybko też tracą na swej ponadczasowości i uniwersalności kryteria wartości, zarówno „niższych”, jak i „wyższych”⁵.

(4) I ostatnia z głównych antynomii edukacyjno-wychowawczych współczesności. Otóż wychowanie w kontekście złożonych uwarunkowań cywilizacyjno-kulturowych i społeczno-ekonomicznych, w których znalazło się ono w czasach obecnych, winno być – jeśli ma być skuteczne – na miarę możliwości holistyczne, tzn. w działalności wychowawczej powinny w ścisłej korelacji z sobą uczestniczyć wszystkie ważniejsze ogniwa systemu wychowawczego (taki system powinien istnieć, tzn. rodzina, szkoła, znaczna część ludzi dorosłych ze środowiska życia dzieci i młodzieży, samorządowe i państwowe organy i instytucje oświatowe i w znaczącej mierze – całe społeczeństwo („społeczeństwo wychowujące”). Wszystkie te składniki holistycznie pojętego wychowania winny wykazywać odpowiednie nastawienie i zaangażowanie wychowawcze i posiadać właściwe „tło” wychowawcze, tzn. określone minimum kultury humanistycznej, moralnej, duchowej, społecznej, pedagogicznej, stanowiące o jego „zdolności wychowawczej”, tj. dostatek woli, umiejętności i kompetencji do prawidłowego i skutecznego oddziaływania wychowawczego na osobowość, mentalność i zachowanie ludzi młodych oraz odpowiednie przysposobienie moralne, ideowe i kulturalne do tej społecznie ważnej, ale bardzo trudnej i złożonej funkcji homokreatywnej. I tej zdolności wychowawczej, w powyższym znaczeniu tego słowa, zaczyna coraz widoczniej brakować współczesnemu społeczeństwu. „Społeczeństwa wychowującego” na obecnym etapie rozwoju cywilizacji technicznej i informatycznej i systemu rynkowego w zasadzie już nie

⁵ Por. Bauman (2006; 2007; 2008).

ma; nie ma całościowego, holistycznego systemu wychowawczego i nie wskazuje na to, by takie społeczeństwo i takie wychowanie w aktualnych warunkach cywilizacyjnych i społeczno-ekonomicznych mogło się odrodzić. Wychowanie społeczne, w znacznej mierze też i indywidualne, wydaje się „skazane” na chroniczną niewydolność i na znaczną niemoc. Dla jego odrodzenia i witalizacji nie wystarczy już taka czy inna „nowelizacja” myśli pedagogicznej, taka czy inna „reforma” resztek systemów edukacyjno-wychowawczych, taki czy inny kunszt wychowawczy nauczycieli i wychowawców, malejąca zdolność wychowawcza szkół i rodzin, organizacji społecznych i kościołów czy jakiś hiperinstruktarz edukacyjno-wychowawczy, powołany do zarządzania edukacją instytucji państwowych i samorządowych, a tym bardziej nie zda tu egzaminu nasilające się administracyjne i zbiurokratyzowane podejście do procesu edukacyjno-wychowawczego czynników zarządzających instytucjami oświatowymi i opiekuńczo-wychowawczymi. Ogólnie mówiąc – czynnika humanistycznego i moralnego, ideowego i personalnego w sferze wychowania nie jest w stanie nic zastąpić. Tu nie wystarczy jakaś post-humanistyczna i post-moralna poprawność kulturowa i choćby najbardziej wyrafinowana „sztuka” organizacyjna i funkcjonalna czy wysoka technologia i prakseologia działania.

Teoria i praktyka pedagogiczna

Nienadążanie

Aktualnym i niezmiernie ważnym zadaniem nauk o edukacji i wychowaniu jest potrzeba głębszego wyjaśniania przyczyn niepokojącego i społecznie groźnego zjawiska, jakim jest, obrazowo mówiąc, coraz szybsza ucieczka twardej i trudnej rzeczywistości wychowawczej od nienadążających za nią sposobów teoretycznego oraz praktyczno-normatywnego jej ujmowania i opanowywania. Mówiąc inaczej: „ucieczka” ucznia i wychowanka od nauczyciela i wychowawcy, a ujmując rzecz akademicko – coraz szybsze oddalanie się z obszaru realnego wpływu i skutecznego oddziaływania myśli i praktyki pedagogicznej od jej głównego punktu odniesienia, tzn. od konkretnych podmiotów edukacyjnych i wychowawczych. W związku z tym chodzi tu o odpowiedź na pytanie: dlaczego przyspieszonej i coraz większemu przyspieszeniu ulegającej rzeczywistości społecznej i kulturowej doby obecnej, czyli

tw. ponowoczesności, nie towarzyszy – aby nadażyć za nią – odpowiednio przyspieszenie rozwoju teorii pedagogicznych (pozostają one w wyraźnym zastoju) oraz praktycznych umiejętności i sztuk wychowania (i one – zgodnie z powszechną opinią znajduje się już w znacznym regresie i nieporadności). Kategoria „zmienności”, ściślej „przyspieszonej zmienności”, staje się dziś dla nauk społecznych, w tym także dla nauk pedagogicznych, kategorią centralną.

Kolejną pierwszoplanową kwestią, przed którą staje obecnie myśl pedagogiczna, jest, jak sądzę, potrzeba nie tylko nadażania za przyspieszonymi zmianami „wszystkich i wszystkiego”, ale także wypracowywania, w miarę możliwości skutecznych sposobów odczytywania i rozumienia owych coraz bardziej „rozpędzających” się przemian świata ludzkiego. Dotyczy to zwłaszcza przemian w sferze wartości i duchowości człowieka współczesnego, warunków jego zbiorowego i indywidualnego życia; stylów i modeli „bycia razem”; psychiczności i mentalności jednostek ludzkich, projektów i aspiracji życiowych młodych pokoleń, ich nastawień zawodowych i praktyczno-życiowych, postaw społecznych i moralnych, poznawczych i estetycznych itp.

Cała ta sfera aktualnych zjawisk i procesów staje się na tyle zasadniczo odmienną „rzeczywistością pedagogiczną” od wcześniejszych jej odmian, że w zasadzie nie mieści się już ona w paradygmacie klasycznej, a tym bardziej tradycyjnej pedagogiki i wymaga nowego paradygmatu pedagogicznego. Tradycyjny i klasyczny paradygmat pedagogiczny jest w stosunku do niej w znacznej mierze poznawczo bezradny, a nowego, w dostatecznie pełnym jego kształcie jeszcze nie ma. Można jedynie mówić o pewnych załączkach i rozproszonych, nieuspójnionych jego elementach. W obecnej rzeczywistości edukacyjnej i wychowawczej tradycyjne teorie i programy pedagogiczne raczej zawodzą, a na tworzenie nowych, skutecznych w czasach „ponowoczesnych” teorii i instrumentów wychowawczych, stary, klasyczny paradygmat pedagogiczny nie pozwala. W konsekwencji w próbach dostosowywania do współczesnych wymogów i wyzwań wychowawczych takiego czy innego nowatorstwa pedagogicznego trzeba się ze starego paradygmatu myślowego i minionych wzorców praktyk edukacyjno-wychowawczych umiejętnie i konsekwentnie uwalniać, co jednak nie jest ani mentalnie, ani psychologicznie (zachowawcza siła nawyków myślowych i przyzwyczajzeń zachowaniowych) rzeczą łatwą. Mimo to, spore już grona teoretyków i praktyków wychowania zaczyna sobie z tym trudnym problemem w bardziej lub mniej udany sposób jakoś radzić.

Pierwszym krokiem na tej drodze może być angażowanie się we współczesne problemy edukacji i wychowania przedstawiciele różnych nauk społecznych: nauk nie tylko pedagogicznych, ale też socjologicznych, psychologicznych, antropologicznych, kulturologicznych i innych. I tę zasadę poznawczo wielodyscyplinarnego współdziałania badaczy i teoretyków z różnych specjalizacji naukowych oraz zasadę stałej dyskusyjnej i krytycznej wymiany ważniejszych doświadczeń z dziedziny coraz bardziej komplikującej się praktyki edukacyjno-wychowawczej, uznać należy za niezbędną regułę, bo w realiach społecznych i kulturowych świata współczesnego; świata – jak się rzekło – ulegającego szybkim i dynamicznym przemianom i pogłębiającym się powiązaniom jego składników – twórczo i skutecznie uprawiać można pedagogikę już nie jako dyscyplinę autonomiczną i samodzielną czy jako zbiór poznawczo niezależnych dyscyplin, ale jako dziedzinę ściśle powiązaną i współdziałającą właściwie z wszystkimi naukami społecznymi i humanistycznymi, a nadto także z niektórymi naukami przyrodniczymi (np. biologicznymi, medycznymi, informatycznymi, ekologicznymi itp.). Jedynie taki szeroki wielo- i interdyscyplinarny oraz praktyczno-doświadczalny kontekst może jej zapewnić głębszy kontakt poznawczy i rozumiejący ze współczesną problematyką edukacyjną i wychowawczą, a w konsekwencji pozwolić na wypracowywanie adekwatnych w stosunku do ich charakteru i złożoności narzędzi teoretycznych i praktycznych ich rozwiązywania.

Można zatem chyba zaryzykować takie oto ogólne stwierdzenie: teoretycznie twórcza, a praktycznie skuteczna ogólna teoria wychowania naszych czasów; czasów „ponowoczesności”, winna być integralną częścią całokształtu wiedzy o swej epoce, i – jeśli udałooby się ją stworzyć, bo jak dotąd jeszcze jej nie ma – oznaczałaby ona nierozzerwalny element ogólnej teorii „ponowoczesności”; której także w dokończonym kształcie jeszcze nie ma.

Braki

Części, jeśli nie większości, nurtów pedagogiki funkcjonujących w obecnych systemach edukacyjnych brakuje po prostu długofalowego spojrzenia na swoje funkcje i zadania, inaczej mówiąc – brakuje im poważnej edukacyjnej i wychowawczej futurologii, tego, co B. Suchodolski nazywał „wychowaniem dla przyszłości” (oczywiście we współczesnym rozumieniu tej idei), czy mówiąc po prostu – brakuje im wizji pedago-

gicznej⁶. W zasadzie nie wychodzi ona poza edukacyjne i wychowawcze „tu i teraz”, poza realia zastanego kontekstu cywilizacyjnego, kulturowego i szkolnego. Poza nielicznymi wyjątkami nie ma ona w sobie „skrzydeł”, tzn. siły i zdolności koncepcyjnej i projektującej transcendencji pedagogicznej, wyobraźni i przewidywalności dalekiego zasięgu. Nie wyprzedza ona, jak to w wielkich systemach pedagogicznych bywało, np. w „Nowym Wychowaniu”, czy choćby w pedagogice „zmiennej rzeczywistości” Z. Mysłakowskiego, granic własnej epoki. Może tylko jest coś z tego w niektórych pedagogiach postmodernistycznych lub w koncepcjach edukacyjnych tzw. Nowego Oświecenia, oraz w ekologicznym programie tzw. zrównoważonego rozwoju⁷.

Aktualna teoria i praktyka pedagogiczna jest w swych funkcjach i nastawieniach nazbyt pragmatystyczna i utylitarna, żeby nie powiedzieć – merkantylna i komercyjna. Swoje zadania i intencje w zasadzie ogranicza do doraźnego przysposabiania ludzi młodych do aktualnych ról zawodowych; do wyuczania ich odpowiednich umiejętności i sprawności zawodowych oraz do różnorodnej doraźnej funkcjonalności praktycznej, mniej zaś troszczy się o przysposobienie wychowanków do mądrego i sensownego życia, do osiągania szczęścia i głębszej satysfakcji życiowej, do roli i znaczenia wartości kultury wyższej w życiu, do pogłębionej refleksji nad egzystencją i jej sensem, lub po prostu do samodzielnego i krytycznego myślenia. Do rozumienia i pojmowania świata, w którym się żyje i siebie samego – do choćby minimum samowiedzy i oświecenia światopoglądowego⁸.

Aktualna teoria pedagogiczna jest niedostatecznie krytyczna, a nazbyt afirmatywna w stosunku do cywilizacji technicznej i globalnego neoliberalnego systemu społeczno-ekonomicznego. W zasadzie tylko przysposabia, a raczej przystosowuje swe podmioty, głównie młodzieżowe, do życia i funkcjonowania w tym typie cywilizacji i w tym systemie gospodarczym – co, oczywiście, jest rzeczą niezbędną – przecież ludzie młodzi muszą umiejętnie i wydajnie pracować i odpowiednio społecznie się zachowywać w zastanej rzeczywistości. Obecnie uprawiane nauki pedagogiczne, z bezspornymi dużymi osiągnięciami opi-

⁶ Por. Szmyd (2002; 2006b); *Na diabła nam taka edukacja* (2012, s. 18).

⁷ Por. Mysłakowski (1964); Znaniński (1975); Suchodolski (1990); Kwieciński (1997, s. 267–275); Giroux, Penna i Pinar (1981); Wojnar (1996); Rorty (1996); Suchodolski (2003); Bauman (2006).

⁸ Por. Szewczyk (1998); Ostasz (2010); Michalik (2012); Szmyd (2012).

sowo-empirycznymi i historycznymi, zdecydowanie niedostatecznie obrazują rozliczne i fundamentalne schorzenia obecnej cywilizacji, jej rozdroża i „drogi donikąd”, patologie i schorzenia, niebezpieczeństwa i zagrożenia. W dostatecznej też mierze nie ukazują sposobów i możliwości chronienia człowieka przed nimi, eliminowania ich lub choćby pomniejszania czy jakiejś naprawy zastanej rzeczywistości. Skłaniają raczej młodzież do przyjmowania obecnej cywilizacyjnej rzeczywistości bezkrytycznie; przyjmowania jej za w pełni „zdrową” i „normalną”, a nie kryzysową i pełną znaków zapytania. I na ogół pomija się w nich sprawę alternatywnej cywilizacji i alternatywnego systemu społeczno-ekonomicznego. W tej kwestii jest ona mało perspektywiczna i progresywna.

Współczesne systemy edukacyjne i wychowawcze na ogół nie dość wyraźnie dostrzegają i przyjmują w krąg swych zainteresowań tzw. regresję antropologiczną jako – jak się to już obecnie dowodnie ukazuje – niezmiernie ważny i aktualny problem. W konsekwencji nie tworzą one i nie wprowadzają w życie dobrze przemyślanych pomysłów i sposobów jakiegoś rozwiązania tego newralgicznego – i dla obecnych, i dla przyszłościowych systemów edukacyjno-wychowawczych – zagadnienia. Funkcjonują one tak, jakby tego problemu w ogóle nie było, tzn. – najogólniej mówiąc – nie zabezpieczają w dostatecznej mierze harmonijnego i prawidłowego rozwoju osobowościowego młodego człowieka doby ponowoczesności i są właściwie bezradne wobec przejawów regresu wielu podstawowych cech i składników ewolucyjnie kształtowanej natury ludzkiej.

Wyjaśnijmy skrótowo pojęcie regresji antropologicznej. Chodzi o społecznie i kulturowo uwarunkowane zmiany dokonujące się w sferze określonych cech psychofizycznych, mentalnych, behawioralnych oraz w dziedzinie kondycji zdrowotnej człowieka żyjącego i funkcjonującego w kontekście cywilizacji technokratycznej i współczesnego rynkowego systemu społeczno-ekonomicznego; o syndrom zmian, które w znacznej mierze i w swoisty sposób ograniczają, hamują, a dość często nawet wyraźnie deformują proces prawidłowego kształtowania osobowości, tożsamości indywidualnej, osobowego „ja”, postaw moralnych i społecznych, nastawień humanistycznych i altruistycznych, jakoś stylów życia i relacji międzyludzkich, postaw nacechowanych bezinteresownością, solidarnością, życzliwością, opiekuńczością, empatią itp.; słowem – które ograniczają i hamują harmonijny rozwój osobowości oraz kształtowanie głębszej duchowości i integralnych elementów

człowieczeństwa. Idzie o proces, który w skrajnych przypadkach powoduje swoiste „cofnięcie” ewolucji istotnych cech gatunku ludzkiego na tory regresywne, wsteczne.

Tak więc potrzeba radykalnego zwrotu czy nawet przełomu w zastanej myśli i praktyce pedagogicznej jest sprawą niezmiennie ważną i aktualną. Przemawiają za nim nie tylko aktualne doświadczenia w zakresie praktyki wychowawczej, opinie i odczucia społeczne oraz wyrażane w tej kwestii poglądy wybitnych przedstawicieli nauk o edukacji, ale także niektóre dokonania poznawcze osiągnięte we współczesnych naukach społecznych, filozofii, antropologii społecznej i filozoficznej, enwiromentalizmie i etyce. Przede wszystkim potwierdzeniem rozważanej tu potrzeby są niepowodzenia i niedostateczna skuteczność niemal wszystkich reform edukacyjnych drugiej połowy XX w., łącznie z niesławą ze względu na nikłą skuteczność, a nawet tu i ówdzie na społeczną szkodliwość, polskich reform oświatowych tego okresu. Wśród wielu i różnorodnych czynników, które zaważyły na niepowodzeniu lub małej skuteczności wspomnianych reform był niedostatek zaplecza teoretycznego tych reformatorskich przedsięwzięć społeczno-edukacyjnych.

Jest rzeczą bezsporną, że we wszystkich działaniach i twórczych wysiłkach edukacyjnych, tak zresztą jak we wszelkiej innej kreatywnej aktywności człowieka, potrzebujemy solidnych podstaw teoretycznych – zgodnie z wypróbowanym hasłem: „bez dobrej teorii nie ma dobrej praktyki”. Szczególnej trafności uzyskuje to z pozoru tylko banalne hasło w odniesieniu do praktyki wychowawczej. Ta zawsze i wszędzie, każdorazowo i bezwyjątkowo, potrzebowała i potrzebuje gruntownej i autentycznej teorii: wiedza potoczna czy nawet wiedza empiryczno-opisowa o charakterze naukowym, choćby najbardziej skrupulatnie i pracowicie przysposobiona, w tej dziedzinie bezspornie nie wystarcza. Różne pseudoteorie czy nazbyt hipotetyczne koncepcje, których we współczesnej pedagogice czy pseudopedagogice nie brakuje, stają się tu zaś dość często destrukcyjne i wiodą w złych kierunkach.

Potrzebujemy zaistnienia i skutecznego spożytkowania na niezmiernie trudnym i stającym się coraz trudniejszym polu pro ludzkiego działania i prawidłowego kształtowania człowieczego *humanum*, jakim jest – winien być – właściwy proces edukacyjny i wychowawczy, teorii gruntownych i weryfikowalnych, a zarazem śmiałych i nowatorskich, radykalnych i szeroko horyzontalnych. Potrzebujemy nowoczesnej myśli pedagogicznej na miarę wielkich konstrukcji teoretycznych

czołowych twórców i rzeczników „Nowego Wychowania” z ubiegłego stulecia, takich np. konstrukcji jak myśl pedagogiczna J. Deweya czy M. Montessori; lub, żeby wziąć pod uwagę polską tradycję pedagogiczną – np. myśli na miarę „teorii wychowania w zmiennej rzeczywistości” Zygmunta Mysłakowskiego czy koncepcji „wychowania dla przyszłości” i „edukacji permanentnej” Bogdana Suchodolskiego.

By uprawiać, choćby z umiarkowanym powodzeniem, trudną sztukę wychowania w trudnych czasach, w jakich niewątpliwie żyjemy; czasach nieuchronnej i intensyfikującej się globalizacji, przyspieszonej zmienności wszystkich i wszystkiego, „zalewu” niemożliwych już do opanowania fali informacji i przekazów medialnych, powszechnej instrumentalizacji i depersonalizacji relacji międzyludzkich, nagminnej pragmatyzacji i relatywizacji wartości, komercjalizacji i konsumeryzacji życia ludzkiego, dobroczynnej, ale i złowieszczej, realnie zagrażającej wychowaniu i zdrowiu społecznemu rewolucji internetowej itp., potrzebujemy – kolejnego „nowego wychowania”, a myśl pedagogiczna potrzebuje „skrzydeł”, by jakoś oderwać podmioty swych oddziaływań kształceniowych i wychowawczych od twardej, nazbyt już uprzedmiotowionej i zmateralizowanej – i w rezultacie krępującej rozwój duchowych wymiarów człowieczeństwa rzeczywistości. Potrzebujemy – użyjmy raz jeszcze tej metafory – „skrzydeł”, tzn. możliwości swobodnego lotu dla swych zamierzeń i intencji, zakładanych celów i wartości. Myśl wychowawcza bez „skrzydeł” zatrzymuje się ociężale w miejscu i traci na swej dynamice, popada w funkcjonalną rutynę, zamienia się w mentalnie ciasną i na krótką metę obliczoną technologię wychowawczą; kreuje działalność i zapobiegliwość mało skuteczną, a niezadko wręcz anachroniczną.

Szkoła współczesna

Problemy

Zagadnienie szkoły współczesnej i jej perspektyw rozwojowych; szkoły pojmowanej jako określona instytucja edukacyjno-wychowawcza, czy – szerzej – jako określona struktura i organizacja działań kształceniowych i wychowawczych, musi być w pełni łączona z nowoczesną i możliwie nowatorską myślą pedagogiczną; ogólnie rzecz biorąc – praktyka i teoria edukacyjna, obecnych i przyszłych czasów, winna być

integralną i dynamicznie powiązaną z sobą całością, zwartym i harmonijnie działającym systemem. Zdecydowanie bardziej niż kiedykolwiek wcześniej zachodzi tu bezwarunkowa konieczność ścisłego związku i współdziałania teorii i praktyki. Inaczej żaden postęp w dziedzinie edukacji i wychowania w dobie „ponowoczesności” będzie po prostu niemożliwy. Narastające gwałtownie i coraz większy niepokój wzbudzające na tym polu poważne trudności, zahamowania, destrukcje, a nawet ewidentnie kryzysowe i dysfunkcyjne sytuacje, powodowane są właśnie brakiem takiego nowoczesnego, całościowego, wewnętrznie zintegrowanego i harmonijnie funkcjonującego edukacyjnego systemu praktyczno-teoretycznego.

Współczesna teoria i praktyka pedagogiczna winny nie tylko wyczerpująco i dogłębnie odzwierciedlać własną epokę – jej cechy i właściwości, a zwłaszcza dokonujące się w niej głębokie przemiany i tempo owych przemian, ale także, możliwie skutecznie i w pożądanym sposób, oddziaływać na nią – oczywiście na miarę z natury rzeczy ograniczonych swych możliwości i przynależnych do nich obszarów działania. Muszą one – jeśli chcą być w tych obszarach żywotne, twórcze i skuteczne – uwzględniać i rozpoznawać cechy i przemiany szerszego, ale w pełni określającego ich pola, będącego dla nich determinującym kontekstem, tzn. pola współczesnej cywilizacji technicznej i dominującego w niej rynkowego systemu społeczno-ekonomicznego. Co więcej – współczesna teoria i praktyka pedagogiczna musi uwzględniać i rozpoznawać, przynajmniej w najbardziej zbliżonych doń i znaczących dla niej zakresach, cechy i właściwości – by tak powiedzieć – pola wszystkich pól, tzn. pola globalizującego się w przyspieszeniu świata; musi poznawczo ogarniać i rozumiejąco przyswajać możliwie całą zastaną i rozwijaną poza nią wiedzę o głównych problemach, zawiłościach, sprzecznościach, mechanizmach oraz strukturach, negatywnych i pozytywnych – tego globalnego procesu. Śmiało i skutecznie wylaamywać się w tej poznawczej, diagnostycznej i rozumiejącej perspektywie poza granice takiej czy innej lokalności, regionalności, państwowości, a nawet narodowości. Oczywiście, ta swoista globalna transcendencja rzeczywistości pedagogicznej dotyczyć także winna drogi przejścia od tradycyjnej „szkoły lokalnej” do współczesnej „szkoły globalnej”, „szkoły przyszłości”.

Bez większego ryzyka można stwierdzić, że problem szkoły naszych czasów jest jednym z ważniejszych problemów globalizującego się świata ludzkiego i cywilizacji współczesnej; jej charakteru, cech, przemian, jej przyszłości, w tym – przyszłości samego człowieka.

W konsekwencji tego stanu rzeczy wszelkie naukowe rozważania o „nowej szkole”, „szkole przyszłości”, czyli szkole dobrze dostosowanej do współczesności, a nawet tę współczesność wyprzedzającej, trzeba zaczynać od próby dobrej wiedzy o tej współczesności, tzw. ponowoczesności; od dobrego rozeznania się w jej charakterze i swoistości i od rozumiejącego z nią kontaktu. W przeciwnym razie będą one rozważaniami spekulatywnymi czy dowolnie wizjonerskimi, oderwanymi od rzeczywistości, w której ta szkoła miałaby funkcjonować.

W skrócie rzecz ujmując, teoretyk i koncepcyjny projektant omawianej tu „nowej szkoły”, „szkoły przyszłości”, jeśli nie ma on być jedynie wizjonerem i fantastą edukacyjnym; jeśli nie ma on stąpać po sypkich piaskach quasi-pedagogicznych dywagacji, a po twardym punkcie szkolnej rzeczywistości, to musi być przede wszystkim dobrym diagnostą i znawcą realiów „płynnej rzeczywistości” tzw. świata ponowoczesnego.

Priorytetową pozycję w jego kompetencjach teoretycznych i projekcyjno-programowych uzyskać winna – co już wyżej podkreślano – gruntowna i możliwie wszechstronna wiedza o tym świecie, a na drugim dopiero planie, albo tuż obok, powinna się sytuować nowoczesna, pogłębiona i wielostronna wiedza o coraz bardziej komplikujących się procesach edukacyjnych i wychowawczych, i – oczywiście – o szkole jako takiej – jej istocie, celach uniwersalnych oraz o zasadach i sposobach działania w zakresie podstawowych jej funkcji, łącznie z funkcjami społecznymi i homokreatywnymi.

Stąd równorzędne znaczenie w aktualnych dociekaniach nad szkołą, edukacją i wychowaniem ma, z jednej strony, wielodyscyplinarna wiedza dotycząca charakteru i przemian współczesnej cywilizacji, zwłaszcza przemian w dziedzinie zjawisk społecznych, kulturowych, naukowo-technicznych, mentalnych i osobowościowych; z drugiej zaś strony – wielospecjalistyczna wiedza pedagogiczna zawierająca cały wartościowy dorobek myśli o edukacji i wychowaniu. Przykładowo rzecz ujmując, w warsztacie współczesnego badacza procesów edukacyjnych i wychowawczych, i instytucji ogniskującej te działania tzn. szkoły, obok wybitnych, klasycznych pedagogów, takich jak J. Dewey, F. Znaniecki, Korczak, M. Montessori, B. Suchodolski i inni, znaleźć się powinny także prace czołowych analityków współczesnych procesów globalizacyjnych, społecznych i kulturowych oraz głównych przemian cywilizacyjnych, takich m. in. jak E. Fromm, J. Habermas, S.P. Huntington, A. Giddens, E. Levinas, L. Kołakowski, H. Skolimowski, Z. Bauman, J. Wallerstein, J.E. Stiglitz. Bez uwzględniania dorobku teoretycznego

i ideowego badaczy i myślicieli z tych dwóch, z pozoru osobnych, ale w istocie ściśle z sobą poznawczo skorelowanych pól badawczych, wypracowanie współczesnej koncepcji szkoły, edukacji i wychowania jest wręcz niemożliwe.

Kształtujący się w epoce współczesnej, czyli tzw. epoce „ponowoczesności” świat ludzki; świat różnych typów i zbiorowości ludzkich, jest pod wieloma względami światem bezprecedensowym; światem zgoła nowym i niepowtarzalnym, światem, którego nigdy dotąd nie było i prawdopodobnie nigdy w dziejach ludzkich już nie będzie. Szybko nabiera on cech szczególnych i niepowtarzalnych, historycznie nietypowych i dotąd nieznanych. Nic więc dziwnego, że tradycyjne, przez całe dotychczasowe stulecia kształtowane, instytucje społeczne, formy świadomości społecznej oraz regulacje i doskonalenia powołane do życia zbiorowego i jednostkowego, takie np. jak prawo, moralność, religia, obyczaj, szkoła, rodzina, coraz trudniej i z coraz mniejszym powodzeniem wypełniają przypisane im wcześniej funkcje.

Newralgiczną kwestią, przed którą staje obecnie myśl i praktyka pedagogiczna, jest nie tylko potrzeba nadażania za przyspieszonymi zmianami „wszystkich i wszystkiego”, lecz również wypracowywanie skutecznych sposobów odczytywania i rozumienia owych coraz bardziej „rozpędzających” się przemian świata ludzkiego. Dotyczy to zwłaszcza przemian w sferze wartości i duchowości człowieka współczesnego, warunków jego zbiorowego i indywidualnego życia; stylów i modeli „bycia razem”; psychiczności i mentalności jednostek ludzkich, projektów i aspiracji życiowych młodych pokoleń, ich nastawień zawodowych i praktyczno-życiowych, postaw społecznych i moralnych, poznawczych i estetycznych itp.

Wyzwania i nowe mity

Najwyrazistszym bodaj przykładem zacieśniającego się związku aktualnych wysiłków w zakresie kształtowania nowoczesnej teorii i praktyki edukacyjnej z najbardziej charakterystycznymi cechami i tendencjami rozwojowymi obecnej cywilizacji, cywilizacji tzw. świata ponowoczesnego, jest nieustanne poszerzanie ich związku z dynamicznie rozwijającymi się technologiami informatycznymi i multimedialnymi oraz z ekspansją informatyczną. Wyraża się to przede wszystkim w mniej lub bardziej udanych próbach wprowadzania w proces dydaktyczny, częściowo też wychowawczy, różnych urządzeń i środków technologicznego prze-

kazu informacji i obrazu, wprowadzania komputera, Internetu, tabletu, multibooka, e-booka (czyli różnych multimedialnych podręczników), tablicy multimedialnej, i innych, często technicznie wysoce wyrafinowanych i skomplikowanych wynalazków techniczno-informacyjnych. Ta modna dziś praktyka w swoisty sposób rzeczywiście unowocześnia te procesy, ale równocześnie jakościowo je spłyca i ogranicza, zaś przed szkołą, nauczycielem, wychowawcą, rodzicami, opiekunami dzieci i młodzieży stawia nowe, trudne, niekiedy wręcz niewykonalne zadania i wyzwania; wyzwania nowe, trudne i często z góry skazane na niepowodzenie.

Przykładowo rzecz biorąc, współczesny nauczyciel, w sytuacji coraz bardziej nasilającego się oddziaływania na umysły i w gruncie rzeczy na całą psychikę uczniów i wychowanków mass mediów; z nadmiarem, wręcz lawinowo płynących ich strony do ludzi młodych różnorodnych: wartościowych i niewartościowych, znaczących i nieznaczących, poznawczo cennych i byle jakich, informacji i przekazów obrazowych i rozrywkowych, z edukacyjnego i wychowawczego punktu widzenia zarówno pozytywnych, jak i negatywnych, pozytecznych i szkodliwych, wskazanych i niewskazanych, spełniać musi umiejętnie i fachowo nie tylko swoje, powiedzmy, tradycyjne czy standardowe funkcje nauczycielskie i wychowawcze, ale nadto podjąć się musi zgoła nowej, dotąd w zawodzie nauczycielskim niewystępującej roli i funkcji. A mianowicie roli kompetentnego przewodnika czy instruktora multimedialnego, wyjaśniającego i zalecającego uczniom i wychowankom korzystne i użyteczne dla nich sposoby korzystania z oferty przekazów medialnych. Przewodnika czy instruktora pomagającego im w selekcji, porządkowaniu i wyborze wartościowych informacji i innego typu przekazów medialnych – czerpanych z ogromnego, a przy tym na ogół atrakcyjnego zasobu treści i form medialnych. Chodzi o zasób „przeznacznikowej masy” mediów, która nazbyt często szkodliwie mąci świadomość, emocjonalność i zachowaniowość dzieci i młodzieży; „masy”, która pozostawiona bez kompetentnej i racjonalnej kontroli wywołuje poważne konfuzje, dezorientacje, niepokoje, czy wręcz nieodwracalne spustoszenia i deformacje w sferze mentalności i postaw ludzi młodych.

Ta dodatkowa, nowa rola i funkcja nauczyciela i szkoły (także rodziców i wszystkich innych wychowawców dzieci) jest, oczywiście, na obecnym etapie edukacji i wychowania bardzo ważna i istotna, a nawet konieczna i niezbywalna. Równocześnie jednak jest rolą i funkcją nader trudną, a nierzadko po prostu niewykonalną. Mamy tu do czy-

nienia ze swoistą antynomią nowego wymiaru funkcji szkoły, rodziny i nauczyciela.

Innym przykładem poważnego kłopotu i dotąd w pełni nieprzezwyciężonego nieporozumienia, z którym zmagają się szkoła i inne instytucje kształcenia i wychowania w dobie obecnej, jest, ogólnie mówiąc, sam sposób wykorzystywania w procesie dydaktycznym narzędzi multimedialnych i w ogóle możliwej do zastosowania w procesach edukacyjnych współczesnej technologii medialnej (*media equipment*), oraz pewna sfera towarzyszących tej działalności przeświadczeń pedagogicznych; przeświadczeń popadających dość często w nazbyt daleko posunięte nadzieje i naiwne wiary pedagogiczne, a właściwie pseudo-pedagogiczne. Polegają one, najogólniej rzecz biorąc, na większym lub mniejszym przecenianiu, nierzadko wręcz na absolutyzowaniu, roli i funkcji w procesach dydaktycznych, a nawet wychowawczych coraz bogatszych i coraz bardziej funkcjonalnie wyrafinowanych urządzeń nowocześniejszej technologii multimedialnej i informatycznej; na swoistej modzie, żeby nie powiedzieć jakiejś obsesji naukowo-technicznej, stymulowanej naiwną wiarą, że urządzenia te mogą nie tylko walnie wspomagać (co jest w zasadzie trafnym założeniem) współczesne działania edukacyjne i wychowawcze szkół i nauczycieli, ale że z powodzeniem zastąpić one mogą tradycyjne, interpersonalne, międzysobowe sposoby nauczania i kształtowania osobowości uczniów; zastąpić też klasycznie rozumianego nauczyciela i wychowawcę, a nawet dotychczasowy model szkoły i tradycyjne wychowujące wspólnoty ludzkie.

Na szczęście ten „ponowoczesny”, technologiczny mit pedagogiczny zaczyna się załamywać, nadchodzi pewne otrzeźwienie pedagogiczne, pożądany realizm i zdrowy rozsądek nauczycielski; jednakże nie zawsze trafia on do umysłów i postaw wciąż wielu gorących zwolenników owego mitu.

Ogólnie i może nazbyt generalizująco, ale jednak w znacznej mierze zasadnie da się o obecnej szkole powiedzieć, że jest to w pewnym sensie szkoła współczesna, ale jednak nie w pełni nowoczesna; szkoła modernizująca się w przyspieszeniu – głównie poprzez technologie informatyczne i multimedialne – ale jakościowo niewzbogacająca i nieu efektywniająca swoich podstawowych funkcji, tzn. funkcji dydaktycznych, wychowawczych i homokreatywnych. Technologia dydaktyczna może jedynie usprawniać mechanizmy działań dydaktycznych i je intensyfikować, ale w zasadzie nie podnosi ich jakości, poziomu intelektualnego i osobowo-kreatywnego, a w każdym razie nie przyczynia się

radykalnie do rozbudzania i rozwijania refleksyjności, umiejętności krytycznego i samodzielnego myślenia, osobistego i rozumiejącego kontaktu z rzeczywistością edukowanych za jej pośrednictwem osób.

Rzeczywistej nowoczesności szkoły nie potwierdzają też, wbrew pozorom, brutalnie docierający i samowładczo opanowujący ją urzędniczy ekonomizm i biurokracizm oraz centralistyczny polityzm i nadmierne administrowanie. Te ściśle powiązane z sobą, a zdecydowanie niekorzystne dla szkoły współczesnej mechanizmy czynią ją właśnie szkołą nienowoczesną albo nie w pełni nowoczesną; dotyczy to także szkoły polskiej z „tu i teraz”.

Mechanizmy te polegają, mówiąc ogólnie, na odnoszeniu do szkół bardziej lub mniej rygorystycznego rachunku ekonomicznego (rentowność, opłacalność itp.); na wprowadzaniu do nich nadmiaru biurokratycznych zadań i czynności, najczęściej z autentycznie edukacyjnego punktu widzenia zbędnych, a nawet absurdalnych, ogromnie jednak obciążających szkołę i nauczyciela, i utrudniających im wykonywanie właściwych ich zadań. Polegają one też na ograniczaniu, a nawet na pozbawianiu, poprzez mechaniczne i niesensowne centralne administrowanie, niemal wszystkich podmiotów edukacyjnych ich autonomii i kreatywności. W zdecydowanej mierze utrudniają one, a niekiedy wręcz uniemożliwiają to, a jest to jednym z podstawowych wymogów wyższej jakości, a więc i lepszej skuteczności procesu nauczania, tzn. jego indywidualizację, interpersonalizację i międzyosobową komunikację. Nie stwarzają dogodnej płaszczyzny dla należytego kultywowania tych czynników, które wpływają nie tylko na pogłębienie tego procesu i na solidne jego przeprowadzenie, ale nadto na bogacenie i napełnianie go swoistym estetyzmem czy osobliwym „urokiem pedagogicznym”. Nie wspierają, a wręcz utrudniają one sztukę harmonijnego łączenia w tym procesie wartościowej tradycji z nowoczesnością, regionalnością i lokalnością z globalnością, wypróbowanego w dziejach szkolnictwa konserwatywnego edukacyjno-wychowawczego z dydaktyczną innowacyjnością i komunikacyjną odkrywcznością. Nie pozwalają na zadomowienie się we współczesnej szkole zasadzie, której uwzględnianie mogłoby realnie przyczynić się do jej faktycznej nowoczesności; tzn. zasadzie, którą metaforycznie by można wyrazić następująco: „To, co ucłowieczone, jest w szkole nie tylko piękne i pożądane, ale absolutnie niezbędne”. Nawiasem mówiąc, do szkoły współczesnej; aspirującej do tego, by stać się, realnie nowoczesną, w całej swej rozciągłości odnosi się także znana zasada, w brzmieniu: „To, co małe, jest piękne”.

Rozważania o szkole współczesnej zakończmy konstatacją poważnego kryzysu edukacyjno-wychowawczego i pogłębiającej się dysfunkcjonalności aktualnych systemów edukacyjnych w krajach naszego kręgu cywilizacyjnego, głównie na niższych, przeduniwersyteckich poziomach, choć i poziomy uniwersyteckie znalazły się także, nie licząc elitarnych ich enklaw, w większej lub mniejszej depresji edukacyjnej (por. Bauman, 2000). Ta dysfunkcjonalność dotyczy głównie funkcji wychowawczych tych instytucji, ale ogarnia ona także systemy kształcenia, których poziom w wielu krajach ulega, jak wskazują to m.in. polscy i amerykańscy badacze współczesnych procesów kształcenia dzieci i młodzieży, stałemu obniżaniu.

Tendencji tej towarzyszy niepokojące zjawisko, a mianowicie skłonność do zbyt dużego ograniczania albo nawet marginalizowania kształcenia humanistycznego, etycznego, estetycznego i kulturowego⁹.

Tak więc realia obecnej epoki i związanej z nią rzeczywistości edukacyjnej, epoki i rzeczywistości jakościowo odmiennych od wszystkich dotychczasowych epok i procesów edukacyjno-wychowawczych, rodzą i inspirują potrzebę odmiennej, czyli nowej myśli edukacyjno-wychowawczej, nowych paradygmatów owej myśli, a w konsekwencji – nowych, szczegółowych koncepcji i teorii pedagogicznych, w szczególności zaś – praktycznie skutecznych teorii wychowawczych.

Bibliografia

- Bauman, Z. (2000). Edukacja według, dla i pomimo nowoczesności. *Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja*, 4(12): 7–20.
- Baumann, Z. (2006). *Płynna nowoczesność*. Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- Bauman, Z. (2007). *Spółczesność w stanie obłąkania*. Warszawa: Sic!
- Baumann, Z. (2008). *Wspólnota. W poszukiwaniu bezpieczeństwa w niejasnym świecie*. Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- Doerr, E. (2011). Education Reform. *Free Inquiry*, December/January.
- Giroux, H., Penna, A. i Pinar, W. (red.) (1981). *Curriculum and Instruction. Alternatives in Education*. Berkeley, California.

⁹ Por. Kurtz (2010); Doerr (2011, s. 47); Hargeaves (2003); Hentoff (2010).

- Hargeaves, A. (2003). *Teaching in The Knowledge Society, Education in the Age of Insecurity*. Berhshire: Open University Press.
- Hentoff, N. (2010). Real Education Reform. *Free Inquiry*, 30(2).
- Hessen, S. (1973). *Filozofia, kultura, wychowanie*. Warszawa, Kraków, Gdańsk: Zakład Narodowy im. Ossolińskich.
- Konwicki, T. (2010). Bawię się myślami o bycie. *Gazeta Wyborcza*, 3–5 kwietnia: 4.
- Kurtz, P. (2010). Education for the Future: The Liberating Arts. *Free Inquiry. Celebrating Reason and Humanity*, 30(5): 23–25;
- Kwieciński, Z. (1997). Zapętlenie kwestii edukacyjnej w sytuacji gwałtownej zmiany jej kontekstu. W: J. Brzeziński i Z. Kwieciński (red.), *Polacy u progu...*, *Forum Oświatowe*, 1–2(16–17): 267–275.
- Melosik, Z. i Szkudlarek, T. (1998). *Kultura, tożsamość i edukacja – migotanie znaczeń*. Kraków: Impuls.
- Michalik, M. (2012). *W kręgu współczesnych kontrowersji etycznych*. Warszawa: Biblioteka „Res Humana”.
- Mysłakowski, Z. (1964). *Wychowanie w zmiennej rzeczywistości*. Warszawa: Wydawnictwo Książka i Wiedza.
- Na diabła nam taka edukacja. Z prof. Ewą Nawrocką rozmawia Roman Daszczyński (2012). *Gazeta Wyborcza*, 5–6 maja.
- Nawroczyński, B. (1963). *Problem kultury i wychowania*. Warszawa.
- Nie daj się urynkować. Z Michaeliem Sandelem, najślynniejszym współczesnym filozofem, rozmawiają Piotr Burnas i Magdalena Tilszer (2014). *Gazeta Wyborcza*, 5–6: 12–13.
- Ostasz, L. (2010). *Dobre, złe, odpowiedzialne, sprawiedliwe*. Warszawa: Biblioteka „Res Humana”.
- Rorty, R. (1996). *Przygodność, ironia i solidarność*. Warszawa: Spacja.
- Sandel, M.J. (2012). *Czego nie można kupić za pieniądze*. Warszawa: Kurhaus.
- Sandel, M.J. (2013). *Sprawiedliwość. Jak postępować słusznie*. Warszawa: Kurhaus.
- Suchodolski, B. (1935). *Kultura i osobowość*. Warszawa: Nasza Księgarnia.
- Suchodolski, B. (1947). *Uspołecznienie kultury*. Warszawa: Nasza Księgarnia.
- Suchodolski, B. (1980). *Wychowanie mimo wszystko*. Warszawa: Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne.
- Suchodolski, B. (red.) (1986). *Edukacja kulturalna a egzystencja*. Wrocław: Ossolineum.
- Suchodolski, B. (1990). *Wychowanie mimo wszystko*. Warszawa: WSiP.
- Suchodolski, B. (2003). *Edukacja permanentna – rozdroża i nadzieje*. Warszawa.

- Świdrak, M. (2014). *Pedagogika kultury a postmodernistyczne koncepcje wychowania*. Krosno: PWSZ im. Stanisława Pigonia, Krosno.
- Szewczyk, K. (1998). *Wychować człowieka mądrego*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Szmyd, K. (2006). Edukacja wobec kryzysu wartości społecznych. *Oświata i Wychowanie*, 3.
- Szmyd, J. (2006b). Kryzys edukacyjny. *Dziś. Przegląd Społeczny*, 11(194): 33–41.
- Szmyd, J. (2002a). *Wyzwania i poszukiwania edukacyjne. Szkice z pogranicza filozofii wychowania*. Kraków: Wydawnictwo Naukowe Akademii Pedagogicznej w Krakowie.
- Szmyd, J. (2011). *Odczytywanie współczesności. Perspektywa antropologiczna, etyczna i edukacyjna*. Kraków: Oficyna Wydawnicza AFM.
- Szmyd, J. (2012). Czy w świecie „płynnej nowoczesności” można budować ogólną teorię wychowania? W: K. Szmyd, E. Dolata i A. Śniegulska (red.), *Szkoła wobec wyzwań XXI wieku*. Tom 1. *W poszukiwaniu humanistycznego (antropologicznego) wymiaru myśli pedagogicznej*. Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego.
- Szmyd, J. (2012–2013). O potrzebie nowego paradygmatu pedagogicznego. W: E. Sadowska i W. Sztumski (red.), *Problemy nowoczesnej edukacji. The problems of modern education*, T. II–III, *Aspekty multidyscyplinarne. Multidisciplinary aspects*. Częstochowa: WSL.
- Wojnar, J. (red.) (1996). *Edukacja wobec wyzwań XXI wieku*. Warszawa: Elipsa.
- Zieliński, J. (2014). *Pryzmaty współczesnego wychowania*. Rzeszów: Sowa Druk.
- Znaniecki, F. (1975). *Socjologia wychowania*, t. I: *Spółczesność wychowująca*. Warszawa.

Augustyn Bańka

SIŁA SPRAWCZA DZIAŁANIA I NICNIEROBIENIA: PERSPEKTYWA PSYCHOLOGICZNA

Sprawczość i jej ograniczenia w społeczeństwie wiedzy

Żyjemy w czasach, które cywilizacyjnie różnią się istotnie od poprzednich nową formą organizacji opartej na informacji, zwanej epoką społeczeństwa wiedzy bądź erą społeczeństwa informacyjnego (Eriksen, 2001). Cechami charakterystycznymi społeczeństwa wiedzy są: kult informacji, nieciągłość czasu i przestrzeni, permanentna zmiana, rozmyty i skwantyfikowany charakter rzeczywistości wyznaczający w chwili warunek i kierunek postępu (Eriksen, 2001; Bańka, 2014). Nowe konteksty efektywności funkcjonowania społeczeństwa wiedzy prowokują do poszukiwania nowych odpowiedzi na tak wydawałoby się oczywiste pytania jak: W jakim kierunku powinien zmierzać prawidłowy rozwój biznesu z punktu widzenia realizacji sensu życia w nowej rzeczywistości informacyjnej? Co sprawia, że w tej samej sytuacji jedna część ludzi zachowuje w biznesie moc sprawczą i skuteczność działań, a inna część poddaje się apatii i nicnierobieniu? Jakie działania ukierunkowane w gospodarce wiedzy na rozwój biznesu czynią życie człowieka znaczącym? Czy w gospodarce wiedzy istnieją jakieś szczególne kryteria, które określałyby to, czego jednostka powinna się trzymać, by mogła stać się w biznesie osobą efektywną? Co w nowej rzeczywistości biznesowej społeczeństwa informacyjnego wyznacza granice osobistej odpowiedzialności jednostki za własny los?

Wraz z nastaniem ery informacyjnej (Eriksen, 2001) rozwój cywilizacji we wszystkich dziedzinach przyspieszył w takim tempie, że przyjął on charakter wzrostu wykładniczego. Z jednej strony oznacza to wykładniczy przyrost wszystkiego począwszy od informacji i dóbr, a skończywszy na wiedzy produkowanej przez społeczeństwa ery post-industrialnej. Zmiany na świecie, przebiegające w przyspieszonym tempie, powodują zrywanie się wszelkich ciągłości, a dyskontynuacja stała się stanem normalnym, określającym nową rzeczywistość codziennego planowania, działania i rozwoju człowieka. Nieciągłość jako nowa rzeczywistość przesuwająca granice winy i odpowiedzialności jednostek za swój los, ponieważ zmienia obiektywne i subiektywne podstawy sprawstwa i skuteczności działania w permanentnie zmieniającym się otoczeniu.

Nieciągłość i ustawiczna dyskontynuacja warunków i zasad prowadzenia biznesu, jako efekt wykładniczego przyspieszenia rozwoju świata, przejawiają się takimi symptomami jak cykliczna utrata i zmiana pracy oraz zatrudnienia, „umieranie zawodów”, zmiana miejsc zamieszkania czy kulturowych kotwic działania. Wszystko to wymaga od ludzi w ogólności, a od osób zaangażowanych w biznes w szczególności, częstej zmiany siebie, swoich zasobów i swojej wiedzy, a w ślad za tym stałej redefinicji swojej mocy sprawczej. Nieciągłości powodują, że życie i biznes stają się łańcuchem powiązanych ze sobą chwil, w którym przeszłość, terażniejszość i przyszłość nie tworzą spójnej linearnej struktury. Kontynuacja w nieskończoność czy nawet w dłuższe cykle trwania, czegokolwiek w czasie i przestrzeni staje się niemożliwa. Porwanie rzeczywistości na kwanty zdarzeń, czasu i przestrzeni powoduje zawieszanie się znaczeń i niemożność realizowania w ten sam sposób tych samych wartości. Obiektywne, tj. niezależne od jednostki zatrzymywanie się zdarzeń, stawia przed nią często nieprzewidywalne zapory rozwoju przez kontynuację. To, co było strukturą cenionych wartości od momentu zawieszenia zdarzeń staje pod znakiem zapytania. Przemijanie dotychczasowej sieci znaczeń i pojawianie się nowych tworzy „próżnię egzystencjalną” (*existential vacuum*) (Frankl, 1959), w której podejmowanie, ukierunkowywanie i podtrzymywanie działań napotyka bariery, które dla wielu ludzi są nie do przezwyciężenia (London, 2014).

Przyspieszone tempo rozwoju w gospodarce wiedzy sprawia, że kurczy się przestrzeń działania, a więc miejsc, dzięki którym podmiot może być tym, kim był jeszcze niedawno jako reprezentant zawodu, świata pracy czy świata artystycznego. Kompetencje niedopasowane

do miejsc, czasu i przestrzeni stają się bezużyteczne. Gdy czas przyspiesza, kurczy się przestrzeń rozwoju, ponieważ ubywa miejsc, w których ludzie mogliby kontynuować realizację swoich dotychczasowych i potencjalnych pasji działania. Zanikanie mocy sprawczej wskutek przyspieszania tempa i kwantyfikacji przestrzeni życia na niepowiązane ze sobą elementy nie jest sprawą braku dobrej woli ze strony ludzi, lecz rezultatem obiektywnych zmian, na które jednostka nie ma bezpośredniego wpływu.

W epoce cyfrowej społeczeństwa wiedzy długie trwanie czegokolwiek zastępuje coraz to krótsze trwanie. Jeszcze niedawno śpiewak operowy miał czas na przygotowanie się zarówno pod względem wokalnym, jak i aktorskim stosownie do miejsca, jakim była scena operowa. Nastanie telewizji zaburzyło strukturę czasu i miejsca sztuki operowej, dokonując odklejenia i uniezależnienia się różnych warstw tej do niedawna tak całościowej formy sztuki. Skrócenie trwania zdarzeń we współczesnym świecie do krótkich interwałów czasowych i zdarzeń przesuwa widzenie świata i siebie w mały format oraz wycinki rzeczywistości w postaci krótkich chwil (Hicks i King, 2007). W skwantyfikowanej czasoprzestrzeni życia fakty są poukładane chaotycznie, są zawieszane w próżni znaczeniowej i decyzyjnej (Bańka, 2014), ponieważ ich znaczenie wyznaczane na dany moment często jest wyznaczane procesem pozycjonowania określanego w informatyce terminem *stacking* (Eriksen, 2001). Jest to proces, który w przestrzeni wirtualnej wszystkim bytom nadaje tę samą wagę, a więc rangę zdarzenia numer jeden. W przestrzeni informatycznej uporządkowanie wszystkiego wg zasady *stackingu* uniemożliwia rozpoznanie jakiegokolwiek linii rozwojowej, ukazuje bowiem tylko to, co jest na wierzchu. Wiedza i obraz świata informacyjnego społeczeństwa wiedzy pozbawiony jest historii i rozwoju, toteż podejmowanie w nim decyzji wykraczających poza chwili staje się zadaniem dla przeciętnego człowieka ekstremalnie trudnym.

W czasoprzestrzeni porozrywanej na fragmenty podstawowym *quantum* staje się skacząca chwila, czyli szczelina czasu, w której osiągalne działania są możliwe, tyle tylko, że trudno wykrywalne w percepcji i poznaniu zmysłowym. Świat w odcinkach społeczeństwa wiedzy poukładany według zasady *stackingu* ma jedynie zdefiniowane brzegi zdarzenia, a więc początki i końce chwili, a nie ma natomiast sekwencji owych zdarzeń chwilowych. Na przykład, decyzje życiowe ludzi współczesnych społeczeństwa wiedzy, dotyczące czegokolwiek, poczynając od wyboru zawodu, małżeństwa czy posiadania dzieci grzęzną w pustce

decyzyjnej, gdyż argumenty na rzecz takich, a nie innych wyborów są w takim samym stopniu wewnętrznie spójne, toteż przestają być kryteriami skuteczności i słuszności działania.

Dyskontynuacja wiedzy w społeczeństwie wiedzy rodzi konieczność ponawiania prób zapełnienia przerw w ciągłości zdarzeń i w ciągłości znaczeń – za pomocą określonych prawd, różnych form wiedzy i koncepcji działania. Na przykład, współczesna kategoria pracy jako czegoś przeciwstawnego do czasu wolnego różni się tak bardzo od sposobu pojmowania tych pojęć w okresie kapitalizmu, iż zmusza jednostki do nadawania tym kategoriom indywidualnego sensu i to nie raz na zawsze, ale w zależności od kontekstu i danej chwili. Konieczność zapełniania luk w sferze znaczeń i wartości zmieniającego się świata spowodowała w ostatnich latach renesans szeroko pojętej problematyki sensu życia (Schlegel i in., 2009; Steger i in., 2009), jak też prawdziwej czy autentycznej tożsamości (Johnson i in., 2004; Kernis, Goldman, 2004). O ile jeszcze w niedalekiej przeszłości społeczeństwa dostarczały osobom realizującym się w życiu codziennym bazy powszechnie podzielanych wartości, takich jak wartości religijne czy wartości oparte na tradycji, o tyle społeczeństwa wiedzy pozostawiają ludzi sam na sam wobec wyborów dobra i zła czy wartości i bezwartościowości (Anderson, 2004).

Podstawowy problem, przed jakim stoi jednostka w społeczeństwie wiedzy, dotyczy nie tylko tego, jak w skaczących chwilach dokonać właściwych wyborów, ale także tego, jak scalić w spójny życiorys fragmenty życia, które kształtowane były na miarę przestrzennie i czasowo odseparowanych chwil oraz zdarzeń. O ile bowiem chwilowe wybory i działania z osobna mogą być nacechowane sensem, o tyle jednak w przekroju życia mogą nie układać się w spójną całość, uniemożliwiając tym samym integrację tożsamości na wymiarach kongruencji i koherencji (Sheldon i Kasser, 1995; Davadason, 2007). Brak ciągłości w systemie znaczeń i wartości życia jest głównym źródłem zagrożenia tożsamości zarówno indywidualnej, jak i grupowej (Logel i in., 2009). Postrzeganie znaczeń i wartości życia jest związane z rozwojem spójnego poczucia tożsamości, którego początek, choć przypada mniej więcej na okres adolescencji, to trwa jednak przez całe życie (Steger i in., 2009).

Tworzenie znaczeń, odkrywanie wartości oraz kształtowanie siły sprawczej w działaniach życiowych następuje wraz z rozwojem indywidualnym i społecznym jednostki, w powiązaniu z rozwojem tożsamości, jak też rozwojem celów życiowych w egzystencjalnym doświadczaniu codzienności (Derbis, 2007; Bańka, 2009a; Stillman i in., 2009).

W sytuacji braku powszechnie akceptowanego systemu wartości zaangażowanie w różne aktywności ujawnia istotne różnice indywidualne w zakresie eudaimonicznej zdolności odkrywania i ekspresji znaczeń (Schlegel i in., 2009) oraz hedonistycznej zdolności cieszenia się z życia (Waterman i in., 2008). Dynamika i tempo zmian, dzieląc życie na kawałki, zaburzają zarówno zdolność ludzi do radzenia sobie z zagrożeniami nieciągłości w sferze tożsamości (Matheson, Cole, 2004), jak i zdolność do wykazywania się skutecznością i siłą sprawczą w zmianie. Znaczenie życia jako jego wartości związanej czy to z pracą, nauką, czy aktywnością biznesową jest z subiektywnego punktu widzenia zwyczajnie poczuciem sensu działania, które jako takie ulega daleko idącym deformacjom w wyniku zanikania powszechnych wzorów praktykowania aktywności życiowych, chociażby takich jak aktywność zawodowa (Breakwell, 1987; Devadason, 2007; Schanan, 2007), prowadząc w społeczeństwie wiedzy do coraz większego różnicowania się statusu ekonomicznego i związanego z tym wykluczenia społecznego (Blustein, 2006).

Pasja działania i nicnierobienie – mechanizmy mobilizacji mocy sprawczej w społeczeństwie wiedzy

Największym wyznacznikiem mocy sprawczej i sukcesu życiowego ludzi w społeczeństwie wiedzy jest, zgodnie z jego nazwą, wiedza jako informacja. Kto panuje nad informacją, ten panuje nad postępowaniem i skutecznością działania. Ten wymiar potęgi wiedzy jest niekwestionowany przez nikogo, jednak społeczeństwo wiedzy ma też z nim niemały problem. Tak jak w beczce miodu łyżka dziegciu psuje smak całości, tak samo wykładniczy przyrost informacji niszczy użyteczność wiedzy w funkcji czasu. Chodzi o to, że wzrost liczby informacji przyspiesza tempo zmian, a ich efekty oczekiwane i pozytywne równoważone są przez efekty nieoczekiwane i negatywne. Wiedza rozumiana jak zbiór użytecznych informacji zmienia się z chwili na chwilę, powodując za każdym razem unieważnianie jej prawdziwości, a w konsekwencji skuteczności. Zdezaktualizowana wiedza musi być zastąpiona nową teorią, a proces ten w obliczu tyranii chwili i nadszereżenia za postępowaniem prowadzi do produkcji wiedzy, a jak dawniej rozwoju ewolucyjnego teorii. Produkcja wiedzy jest procesem skokowym (Eriksen, 2001). Jedna teoria i forma wiedzy wypiera inną, mniej aktualną w danym momencie, ale nie

w znaczeniu większej prawdziwości, lecz także w znaczeniu *stackingu*, czyli bycia na szczycie dostępności. Kto w tym wyścigu produkowania nowej wiedzy i nowych kryteriów aktualności nie nadąży, ten traci moc sprawczą działania. W tym wyścigu zmieniają się świat i jego historia w sposób chaotyczny, ta zarówno jednostkowa, zbiorowa, jak i globalna. W zmieniającym się świecie według zasad *stackingu* historia indywidualna, czyli biografia ulega porwaniu na fragmenty, które nie tworzą spójnej całości (Devadason, 2007), a z kolei historii zbiorowości, rodzinnych czy zawodowych, podlegają coraz silniejszej presji dyskontynuacji i zanikaniu (Bańka, 2012b; Domański, 2014).

W nowej sytuacji pogoni za nową wiedzą oraz skutecznością działania, w społeczeństwie wiedzy zarysowują się istotne różnice indywidualne w strategiach przystosowawczych ludzi. Innymi słowy, wdrukowana w istotę człowieczeństwa psychologia różnic indywidualnych, uwidaczniająca się w sferze genetycznej, zasobów personalnych, zasobów psychicznych i każdych innych cech zaczyna dawać o sobie znać w strategiach przystosowania do rzeczywistości „3N”, a więc nieciągłości, nieprzewidywalności i niestabilności. Przyspieszanie tempa i permanentna zmiana jako immanentna cecha społeczeństwa wiedzy rugują tradycję pełniącą dotychczas w cywilizacji funkcję parasola ochronnego przed negatywnymi konsekwencjami postępu (Bańka, 1994). Na poziomie indywidualnym różnice indywidualne w przystosowaniu do permanentnej zmiany, chaosu informacyjnego oraz postępu rozwojowego bez ruchu w widocznych i diagnozowalnych trendach zmian przejawiają się w zróżnicowaniu strategii przystosowawczych na najbardziej elementarnym wymiarze psychologicznym, którego jeden kraniec wyznacza przystosowanie w postaci pasji działania (Valenrad, 2008), a drugi w postaci psychologii nicnierobienia (Anderson, 2004). Z kolei na poziomie zbiorowym różnice indywidualne wyrażają się w strategiach rywalizacyjnych międzygrupowych, takich chociażby jak strategii rywalizacyjnie stosowane w „wojnie o pracę” (Clifton, 2011).

Choć pasja działania i nicnierobienie to najbardziej uniwersalne mechanizmy psychologiczne ujawniania się i kontrolowania siły sprawczej, jakie są stosowane przez ludzi w sytuacjach dyskontynuacji od zawsze, to wraz ze zniesieniem w społeczeństwie wiedzy tradycji jako źródła efektywności działań (Bańka, 1994) te dwa mechanizmy nabrały nowego znaczenia. Otóż w społeczeństwie wiedzy w radzeniu sobie ludzi z nieciągłością można wyodrębnić dwa przeciwstawne sposoby radzenia sobie i poszukiwania sensu życia (2010a). Jeden z nich to rozwój i przy-

stosowanie tożsamości do nieciągłości znaczeń w negatywnym i defensywnym cyklu przystosowania, którego skrajną postacią jest psychologiczny syndrom nicnierobienia (Bańka, 2011a). Drugi z nich to rozwój i przystosowanie do nieciągłości znaczeń w ofensywnym cyklu przystosowania, który w skrajnym przypadku ze zmiany jako takiej, jak w syndromie pasji obsesyjnej (Vallerand, 2008), czyni nową tradycję.

Negatywny model przystosowania tożsamości do dyskontynuacji wiąże się w społeczeństwie wiedzy z destrukcyjnym oddziaływaniem nieciągłości na sferę emocjonalną, mentalną i behawioralną. Wiąże się to z tym, iż proponowanym antidotum ery informacyjnej na radzenie sobie z tempem zmian jest przyspieszenie działania, w tym szybkiej zmiany samego siebie (Eriksen, 2001). Problem jednak w tym, że część ludzi z powodów psychologicznych, ale i obiektywnych uwarunkowań nie nadąża za zmianami otoczenia i ze zmianami siebie, co w efekcie tworzy stany psychiczne uniemożliwiające odkrywanie tożsamości prawdziwej i sensu życia (Johnson i in., 2004). Utrata znaczeń życia lub nawet tylko częściowe zerwanie ich ciągłości stawiają jednostkę i grupy ludzkie w sytuacji braku jasności celów działania (Stillman i in., 2009), bez czego nie ma żadnej mocy sprawczej. Utrata ciągłości znaczeń życia działa destrukcyjnie na sferę psychiczną poprzez wyzwalamie automatyzmów zachowania (Bargh i in., 1996) i dekonstrukcję stanów mentalnych do poziomu defensywnych operacji poznawczych (Twenge i in., 2003).

Osoby doświadczające tempa zmian ery informacyjnej w formie poczucia utraty znaczeń i wartości życia owładnięte są poczuciem pustki życiowej, mają obniżoną świadomość celów działania, wykazują deficyty w reakcjach emocjonalnych, a w doświadczeniach codzienności dominują u nich apatia i letarg (Baumeister i in., 2004). Osoby funkcjonujące w negatywnym cyklu przystosowania do dyskontynuacji zamykają się niemal wyłącznie w obrębie tożsamości realnej wytwarzanej przez rzeczywistość miejsca i bezpośrednie grupy oddziaływania, co powoduje że wpadają w spiralę niecierobienia będącego formą stanu apatii. W psychologii nicnierobienia (*psychology of doing nothing*) wyróżnia się dwa rodzaje tego zjawiska, a mianowicie niecierobienie negatywne jako stan apatii i działanie ukierunkowane na „zabijania” czasu (Anderson, 2003), oraz niecierobienie kreatywne polegające na psychicznym spowolnieniu, które umożliwia stopniowe wyłanianie się użytecznej wiedzy.

Model rozwoju jednostek funkcjonujących w pozytywnym cyklu nastawienia na dyskontynuację traktuje wszelką zmianę nie jako zapowiedź katastrofy i beznadziei, ale jako wyzwanie i szansę na sukces (King i Hicks, 2007). Osoby reagujące pozytywnie na dyskontynuację wiedzy zawdzięczają przekuwaniu zachodzących zmian w ich otoczeniu szczególnej cesze charakteru, jaką jest pasja (Vallenrad, 2008). Pasja to stan psychiczny o władnięcia celami i aktywnościami, które w percepcji jednostki są uznawane za szczególnie dla niej ważne, za przynoszące szczególne rodzaje zadowolenia, jak też dające szczególne podstawy do wartościowania samej siebie. Krótko mówiąc, pasja jest silną inklinacją do działań, które ludzie lubią, uważają za ważne, i w które chcą i są gotowi inwestować energię psychiczną. Ludzie w codziennych działaniach poszukują i odkrywają aktywności, które przynoszą im owe specjalne efekty psychiczne, jakie składają się na pasję, ale co więcej, proces poszukiwania i odkrywania celów zdolnych opanować nimi jest równocześnie procesem kształtowania pasji. W tym znaczeniu pasja jako zjawisko odkrywania, poszukiwania i kształtowania entuzjazmu do działania jest istotnym źródłem siły sprawczej człowieka, silnie związanym ze zjawiskiem określanym mianem powołania.

W świetle mechanizmów umysłowych sterujących zachowaniami celowymi człowieka pasja jest internalizacją w strukturze tożsamości zaangażowania w działania przynoszące przyjemność, jak też zysk psychiczny oraz użyteczny. Jednakże, jak zauważa Vallenrad (2008), proces internalizacji zaangażowania w działania celowe może przybierać charakter autonomiczny bądź kontrolowany. Stosownie do charakteru, jaki przybiera proces internalizacji zaangażowania w działania celowe, mamy do czynienia bądź z pasją harmonijną, bądź z pasją obsesyjną (Vallenrad, 2008). Pasja harmonijna to inspiracja do działania, której źródło tkwi w autonomicznej internalizacji celów działania angażujących w aktywności przynoszące przyjemność, poczucie inicjatywy, poczucie sprawstwa i kompetencji oraz poczucie więzi z innymi. Tak rozumiana pasja jest nastawiona na zysk tożsamościowy, a więc na interes bezinteresowności (Bańka, 2012a; Bourdieu, 2009). Pasja harmonijna wyraża pragnienie jednostki zawładnięcia osobistą mocą sprawczą w działaniach przynoszących spełnienie w relacji do siebie oraz w relacjach społecznych, jak też w kontakcie z rzeczywistością zarówno w danej chwili, jak i w przyszłości.

Pasja obsesyjna jako kontrolowana internalizacja zaangażowania w strukturze tożsamości to pasja wyrachowana i ukierunkowana na

zysk prakseologiczny, a więc interes. Jest ona stanem psychicznym o władni celu, który prowadzi do niekontrolowanego przymusu coraz silniejszego angażowania się w działania przynoszące jakieś wymierne zyski daleko wykraczające poza bezinteresowne poczucie spełniania się tożsamości. W kontekście mechanizmów umysłowych, wyznaczających strukturę i sens działań ludzkich, pasja obsesyjna jest korelatem nadmiernego przywiązania do celów (Bańka i Wołowska, 2006; 2007). Natomiast nadmierne przywiązanie do celów prowadzi w pasji obsesyjnej do fiksacji na celach i aktywnościach, które obumierają i jako takie powinny być zastąpione innymi w związku ze zmianą warunków działania. W tym układzie pasja obsesyjna jest źródłem mocy sprawczej działania, ale tylko do pewnego stopnia, w którym wartością graniczną jest stan fiksacji na dysfunkcyjnych celach i aktywnościach. Działania towarzyszące pasji obsesyjnej rozwijają się według założenia, jakby czasoprzestrzeń zdarzeń i realizowanych działań była niezmienna, a nawet wieczna. Skrajnym prototypowym przykładem pasji obsesyjnej i związanej z nią dysfunkcyjnej mocy sprawczej jest nałogowy hazard.

Pasja i nicnierobienie są ze sobą ściśle i wzajemnie powiązane. Pasja może być źródłem siły sprawczej zarówno działania, jak i nicnierobienia. Prawdziwa jest też zależność odwrotna, w której nicnierobienie może być drogą odkrywania pasji działania i związanej z nią siły sprawczej. Co więcej: procesy przenikania się pasji i nicnierobienia są szczególnie istotne w społeczeństwie wiedzy, w którym naczelnym imperatywem jest ciągła odnowa permanentnie dezaktualizującej się wiedzy. Wynikiem tego imperatywu są odwracanie pasji na nicnierobienie oraz przemiana nicnierobienia w pasję działania.

Dezaktualizacja wiedzy i związanej z nią siły sprawczej działania uniemożliwia z jednej strony kontynuację dotychczasowych działań uważanych za celowe i skuteczne, a z drugiej zmusza podmiot do intencjonalnej albo przymusowej rezygnacji z pasji. W pierwszym przypadku intencjonalna rezygnacja z pasji oznacza świadome i czasowe wycofanie się w sferę nicnierobienia i jako zamierzone zawieszenie działań jest skutkiem aktywności poznawczej, rozpoznawania barier działań i planowania nowych rozwiązań dla nowego ekwilibrium. Rezygnacja z działania w sytuacji zaburzenia ekwilibrium chroni jednostkę przed zasilaniem w energię motywacyjną działań o charakterze nieewolucyjnym, które w najlepszym razie tworzą postępek w bezruchu. Przykładem tego są działania finansistów, kontynuujące działania

doprowadzające do upadku systemu bankowego w ramach fałszywych przekonań o ucieczce do przodu na podstawie skompromitowanej teorii. W drugim przypadku zaprzestanie działania w wyniku wyczerpania się energii pasji działania, poznawczego zubożenia na powstałe bariery oraz przyjęcia jako celu działania niedokonywanie żadnej zmiany. W tym kontekście nicnierobienie jest efektem zawieszenia działania i pasji oraz poszukiwania możliwości erygowania nowych działań bezterminowo.

Nicnierobienie i pasja są więc skutkiem zarówno aktywności poznawczej, jak i zarządzania nadzieją. Oznacza to, że nicnierobienie może być sposobem ucieczki jednostek przed zbędnością w społeczeństwie wiedzy, jaką funduje im wykładniczy przyrost wiedzy produkujący chaos (Kotler i Caslione, 2009), a także mimowolnym sposobem fundowania sobie zbędności. Świadoma obserwacja wyczerpywania się energii pasji działania w zmieniającej się rzeczywistości doprowadza dzięki realizmowi poznawczemu do przekraczania progu nadziei tej samej linii postępowania na rzecz poszukiwania nowego entuzjazmu i nowej stabilizacji. Odnajdywanie nowej linii postępowania wymaga spowolnienia, jakie daje nicnierobienie i nie jest to całkowita rezygnacja z pasji, ale jej czasowe zawieszenie. Inaczej jest w przypadku bezterminowego zawieszenia pasji i wejścia w sferę nicnierobienia jako rozwój wsteczny. W przypadku nicnierobienia jako stylu życia polegającego na zabijaniu źródłem trwałej utraty mocy sprawczej działania jest przekroczenie progu nadziei, że możliwe jest kontynuowanie działań i odnalezienie entuzjazmu jako energii zasilającej wolę życia. O ile w nicnierobieniu pozytywnym jest wiara w rozwój postępowy i możliwość zdefiniowania go na nowo dla siebie, o tyle w nicnierobieniu negatywnym dominuje niewiara w jakikolwiek postęp, a więc zarówno ewolucyjny, jak i skokowy.

Sumując, można powiedzieć, iż pasja i nicnierobienie są dwoma źródłami siły sprawczej oraz mechanizmami zapewniania ciągłości funkcjonowania jednostek w permanentnej zmianie społeczeństwa informacyjnego. Życie w kawałkach, jakie funduje człowiekowi coraz szybszy postęp informacyjny społeczeństwa wiedzy, wymaga od jednostki ustawicznego scalania stale dezintegrowanej osobowości w jako taką spójną całość. Dwoma podstawowymi sposobami integracji osobowości zaproponowanymi przez G. Breakwell (1986) jest kontynuacja referencyjna (*reference continuity*) oraz kontynuacja kongruencyjna

(*congruence continuity*). Kontynuacja referencyjna oparta jest głównie na wiedzy o przeszłości i doświadczeniach zgromadzonych w wyniku egzystencjalnego doświadczania życia w poszczególnych jego fragmentach (Bańka, 2009b). W tym typie kontynuacji osobowości dominuje orientacja temporalna przeszłościowa, oparta na pamięci miejsc oraz zdarzeń. Pamięć minionych zdarzeń przywołuje w umyśle jednostki przeszłość, na tle której dokonuje porównań obrazów siebie w różnym czasie (Hill, 1996). Spowolnienie czasu i nicnierobienie jest więc formą integracji świata i osobowości. Kontynuacja osobowości poprzez referencję do tego, co było jest ważnym źródłem sensu życia i siły sprawczej, ale tylko pod warunkiem stabilizacji środowiska życia i możliwości postrzegania go w szerokim planie. W chaosie i w permanentnej zmianie wybierany jest, szczególnie przez ludzi młodych nastawionych przyszłość i rozwój, konkurencyjny model kontynuacji i scalania biografii życia, jakim jest kontynuacja kongruencyjna. Polega ona na podtrzymywaniu tożsamości struktury osobowości poprzez poszukiwanie zgodności możliwych przestrzeni życia z celami i pożądanymi wartościami własnej osoby. Optymalna przestrzeń życia dopasowywana jest do odkrywanej i rozwijanej pasji, a stopień owej zgodności jest miarą udanego życia (Droseltis i Vignoles, 2010). Im większa zgodność między osobistymi celami i wartościami a aktualną przestrzenią życia, tym silniejsza pasja i siła sprawcza działania.

Prokrastynacja i bezdecyzyjność – nowe wzory racjonalizacji siły sprawczej w erze informacyjnej społeczeństwa wiedzy

Niestabilność, nieciągłość i nieprzewidywalność („3N”) współczesnych form życia w społeczeństwie wiedzy oznacza, że sprawczość jest zaprogramowana podmiotowo i sytuacyjnie. Te dwa programy muszą być cyklicznie synchronizowane. Pasja i nicnierobienie jako źródła mocy sprawczej oraz integracji osobowości wymagają uruchamiania przez jednostkę umysłowych technik pozwalających na płynne przechodzenie od programowania sytuacyjnego (przedmiotowego) do programowania wewnętrznego podmiotowego i na odwrót. Takim umysłowym środkiem działania pozwalającym na synchronizację programów przedmiotowych i podmiotowych jest prokrastynacja (Kuhl, 1984). Jest to cecha lub dyspozycja do postponowania, odkładania zadań oraz decyzji na

później. Prokrastynacja jest techniką spowalniania osobistego życia, znajdującą szerokie zastosowanie szczególnie w sytuacji ogromnego tempa zmian środowiskowych ery informacyjnej (Eriksen, 2001).

Prokrastynacja definiowana jako celowe jawne lub ukryte odkładanie na później decyzji i działań jest intuicyjnie wybieranym przez ludzi spowalnianiem tempa, niejako na przekór obowiązującej, choć dysfunkcyjnej, efektywnościowej normie kulturowej społeczeństwa wiedzy nakazującej stałe podkreśnianie tempa i przyspieszanie. W tej sytuacji powstaje konflikt między zewnętrznym standardem sprawczości a standardem wewnętrznym, co w rezultacie prowadzi do tego, że prokrastynacja jest zawsze związana z subiektywnym dyskomfortem (Ferrari, 2001, s. 281) i poczuciem dysfunkcyjnej adaptacji psychicznej do zmiany, tempa, nieprzewidywalności, niestabilności. Syndrom ten dotyka obecnie już ponad 25% dorosłych w ogólnej populacji (Ferrari i in., 2005). Jak z tego wynika, prokrastynacja jest generalnie zjawiskiem kontrproduktywnym w życiu człowieka, chociaż coraz częściej, między innymi w rozwijającym się nurcie badań psychologii nicnierobienia, wskazuje się na funkcjonalne aspekty odkładania decyzji i unikania (Schraw i in., 2007; Vandepas, 2015). Ogólnie jednak przeważa opinia, że prokrastynacja ma więcej wspólnego z chorobą niż pozytywnym przystosowaniem. Wskazuje się, że prokrastynacja jest coraz częściej wybieraną strategią działania mimo świadomości, jaka towarzyszy ludziom ją stosującym, iż odkładanie decyzji lub unikanie zadań niczego nie rozwiązuje (Steel, 2007).

Oczywiście znaczenie prokrastynacji w społeczeństwie wiedzy ma bardziej złożony obraz, proporcjonalnie do stopnia komplikowania się planowania, rozwoju i skutecznego działania w warunkach „3N”. Przykładem specyficznej prokrastynacji jest prokrastynacja rozwojowa związana z tworzeniem planów życiowych, a przejawiająca się w niezdolności do podjęcia na czas decyzji związanych z realizacją zadań rozwojowych i zadań życiowych na wszystkich etapach życia. Prokrastynacja rozwojowa to w społeczeństwach wiedzy zarówno problem odkładania na później konsolidacji statusu dorosłości (Schwartz, 2007; Côté, 2005), jak i odkładania na później zadania życiowego, jakim jest konieczna zmiana kariery zawodowej przez jej dezaktywację w jednym polu i aktywację w innym (Fouad i Bynner, 2008). Siła sprawcza działania w społeczeństwie wiedzy, w przeciwieństwie do społeczeństwa industrialnego, zanika wraz z dezaktualizacją wiedzy. Dlatego też wybór prokrastynacji czy to w rozwoju osobistym, czy w działaniu codziennym

streszcza się w dramatycznym pytaniu: „Postęp czy prokrastynacja?” (Fletcher-Campbell, 1998). Kultura nakazuje postęp, ale z kolei intuicja i realne warunki podpowiadają ludziom prokrastynację.

Dylemat ten jest aż tak trudny psychicznie, że w efekcie rodzi zjawisko określane mianem bezdecyzyjności (*indecisiveness*) (Bańka, 2014b). Jest to zbiór afektywnych, poznawczych i behawioralnych reakcji nicnierobienia w odpowiedzi na trudności, jakie jednostka napotyka w ekspresji swojej tożsamości w rzeczywistości „3N”. Bezdecyzyjność jako niezdolność do koordynacji celów życiowych związanych z karierą zawodową była znana i badana od dawna (Super, 1972), ale w erze informacyjnej społeczeństwa wiedzy nabrała nowego znaczenia (Iellatchitch i in., 2003; Fouad, Bynner, 2008), jako że dotyczy ludzi w każdym wieku i w każdej dziedzinie.

Podjęcie decyzji życiowych w rzeczywistości chaotycznej „3N” jest coraz bardziej obciążone ryzykiem porażki w ocenie stawianych celów, poszukiwanych wartości i w realizacji wybranych celów. Potencjalne ryzyko niewłaściwej oceny i złych wyborów, jak też ryzyko porażki w realizacji wybranych celów jest obciążone wielkim stresem, wymagającym uruchomienia specjalnych strategii samoregulacji chroniących tożsamość jednostki przed negatywnymi skutkami nieodwracalnej dezintegracji. Jednym z mechanizmów autoregulacyjnych, uruchamianych w sytuacji zagrożenia niewłaściwymi wyborami jest właśnie bezdecyzyjność (Spunt i in., 2009). Bezdecyzyjność jest najprostszym z możliwych mechanizmów racjonalizacji mocy sprawczej i radzenia sobie z realnym lub potencjalnym zagrożeniem dezintegracji osobowości w sytuacjach wieloznacznych, ponieważ sprowadza się do uczynniania umysłowych mechanizmów obronnych nicnierobienia (Anderson, 2003). Nicnierobienie nie ma w tym kontekście negatywnej konotacji, ponieważ jako mechanizm umysłowego funkcjonowania w warunkach niepewności zabezpiecza cały system psychiczny jednostki przed dezintegracją. Ten mechanizm funkcjonowania umysłu można porównać do awaryjnego trybu funkcjonowania różnego rodzaju urządzeń elektronicznych. W codziennym funkcjonowaniu psychologii nicnierobienia odpowiada filozofia życia polegająca na uciekaniu na jakiś czas od obsesyjnego zaangażowania w różnego rodzaju zajęcia w skrajne spowolnienie, które jest jakby uprawianiem mentalnego ugoru. Dzięki wyhamowaniu tempa życia i wycofaniu się z przyspieszającego biegu spraw codziennych czy zawodowych umysł odnajduje wartości życia dotychczas niezauważalne.

Bezdecyzyjność jako decyzyjna prokrastynacja, to wzór radzenia sobie w sytuacjach stresu, który odnosi się do kilku źródeł, a więc cechy osobowości jako nadmiernego samokrytycyzmu w odniesieniu do posiadanych kompetencji z powodu cechy lęku, nieśmiałości czy depresji (Saka i Gati, 2007; Bańka, 2014b), braku lub nadmiaru środowiskowych zasobów działania (jak w przypadku wyboru ścieżki rozwoju zawodowego przy braku poczucia powołania) (Duffy i Sedlacek, 2007), oraz problemów poznawczego rozpoznania gwałtownie zmieniającego się otoczenia życia i zdefiniowania w nim najbardziej elementarnych możliwych trendów ewolucyjnych (Palatano i Wengrovitz, 2007).

Stąd też bezdecyzyjność przybiera w kontekście siły sprawczej podwójną naturę, a mianowicie funkcjonalną i dysfunkcjonalną (Guay i in., 2006). Pierwsza, jako prokrastynacja rozwojowa, jest racjonalną ścieżką przygotowującą do nowego ekwilibrium i mocy sprawczej, a druga destrukcyjną formą petryfikacji negatywnego nicnierobienia w formie patologicznej osobowości. Zachodzi tu częściowa analogia do prokrastynacji funkcjonalnej i dysfunkcjonalnej z tą jednak różnicą, że o ile prokrastynacja koreluje z pewnymi cechami osobowości (Millgram i Tenne, 2000; Bańka i Hauziński 2014), o tyle, w przeciwieństwie do bezdecyzyjności, nigdy nie jest cechą osobowości. Bezdecyzyjność jako patologiczna cecha i osobowość (Rassin i in., 2007) uniemożliwia na stałe podejmowanie przez jednostkę trudnych decyzji w podstawowych domenach życia, takich jak biznes, praca, edukacja, mieszkanie czy małżeństwo, niezależnie od tego, czy jednostka znajduje się w sytuacji silnie stresowej, czy też nie. Bezdecyzyjność funkcjonalna jako odmiana prokrastynacji jest z kolei adaptacyjnym mechanizmem racjonalizacji siły sprawczej w warunkach „3N”, dzięki któremu jednostka ma czas na znalezienie optymalnych rozwiązań i planów na przyszłość (Guay i in., 2006).

Warunkiem przezwyciężenia bezdecyzyjności patologicznej jako źródła utraty mocy sprawczej jest poczucie samoskuteczności w karierze (Wolfe i Betz, 2004; Bandura, 1997; Bańka, 2013b). Jest nim dążenie skierowane na eksplorację środowiska odzwierciedlające się w pięciu kompetencjach związanych z wyborem kariery: 1 – dokładności samooceny, 2 – zbierania informacji zawodowej, 3 – selekcji celów, 4 – tworzenia planów, 5 – rozwiązywania problemów. W tym ujęciu pojęcie samoskuteczności wiąże się z cyklicznym wypracowywaniem, na bazie różnych kompetencji społecznych i tożsamościowych, nowego ekwilibrium osobowościowego, jakim jest „dojrzałość” (*maturity*) do

zawodu, kariery, małżeństwa czy roli polityka. Trzeba jednak wyraźnie zaznaczyć, że dojrzałość do kariery w czasach nieciągłości, niestabilności i nieprzewidywalności (3N) nie jest ostatecznym osiągnięciem rozwojowym, tak jak kilka dekad temu (Super, 1972), ale procesem cyklicznie ponawianym w formie czy to procesu kapitalizacji przewag (Judge i Hurst, 2007), czy budowania kapitału kariery (Inkson i Arthur, 2001; Bańka, 2006).

Moc sprawcza działania i nicnierobienia w rozmytej rzeczywistości społeczeństwa wiedzy (Schneider, 2001) zmienia w problematyce bezdecyzyjności akcenty racjonalności i braku racjonalności dążeń do osiągnięcia i sprawowania mocy sprawczej. W przeciwieństwie do XX wieku znacznie wydłużają się obecnie okresy buforowe zachowań adaptacyjnych, wykorzystujących mechanizm czasowej bezdecyzyjności do racjonalizacji działań w długiej perspektywie. A zatem to, co w epoce industrialnej było synonimem wadliwego rozwoju, dzisiaj jest normą, a nie wyjątkiem. Wraz z nowymi tendencjami zmian na rynkach pracy, zawodów i zatrudnienia, w wyniku których pojawiło się ostatnio nowe zjawisko wojny o pracę (Anderson, 2004; Clifton, 2011), we wszystkich społeczeństwach wiedzy pojawił się nowy okres rozwojowy nazwany „wyłaniającą się dorosłością” (Arnett, 2000). Jest to okres między 18. a 20. rokiem życia, przejawiający się prokrastynacją we wszystkich niemal domenach życia, w którym bezdecyzyjność czasowa jest jedynym słusznym sposobem racjonalizacji mocy sprawczej planowanej w perspektywie całego życia. Ponadto chaotyczna rzeczywistość postępu w społeczeństwach wiedzy zwiększa systematycznie proporcję osób dotkniętych syndromem prokrastynacji i bezdecyzyjności w każdym wieku. Zjawisko to jest efektem pogłębiającego się rozziwu między czynnikami, na podstawie których jednostki budują swoją dojrzałość na daną chwilę a dojrzałością jako cechą struktury osobowości obowiązującą przez całe dorosłe życie. Czynniki, na podstawie których jednostki budują swoją tymczasową dojrzałość jako dopasowaną do aktualnej chwili, różnią się od tych, które decydują o dojrzałości w przekroju całego życia. Bezdecyzyjność zawsze jednak oznacza poczucie braku skuteczności własnej, niepodejmowanie trwałych i długookresowych zobowiązań życiowych, słabość poczucia przywiązania do określonej ścieżki postępowania oraz słabość zobowiązań oraz odpowiedzialności (Tokar i in., 2003). Wskazuje się, że bezdecyzyjność, jako poczucie niedojrzałości, związana jest z brakiem jasnych perspektyw zajęcia wymarzonego miejsca w życiu (Bynner i Parsons, 2002) oraz niepewnością co do

rozwoju wypadków, prowadzi do nieinwestowania długookresowego w siebie (Crowford, 2009), co jest dzisiaj podstawową bolączką nowoczesnych społeczeństw, których organizacja i moc sprawcza są oparte na wiedzy. Gdy w społeczeństwach wiedzy systematycznie rośnie klasa prekariuszy, a więc ludzi dobrze wykształconych i wyposażonych w wiedzę, a mimo to zbędnych na rynku pracy, jak mantra powtarzane jest pytanie, co należy robić, gdy wiedza nie gwarantuje ani sukcesu, ani uniknięcia ryzyka porażki. Innymi słowy: jak wyjść z pułapki chwili ery informacyjnej społeczeństwa wiedzy, aby zachować sens życia, możliwość działania i więź ze strukturami społecznymi.

Kapitalizacja przewag i proaktywność – wyprzedzające tworzenie mocy sprawczej

Aby odpowiedzieć sobie na pytanie, co zrobić, by dysponować w społeczeństwie wiedzy odpowiednią siłą sprawczą pozwalającą nie tylko przetrwać, lecz także żyć godnie, a więc w zgodzie z aspiracjami, należy mieć na uwadze zarówno drogi, jakimi nie powinno się podążać, jak i drogi, jakimi najskuteczniej dojść do tego celu. Tym, co nie gwarantuje osiągnięcia wymarzonej mocy sprawczej, jest z całą pewnością bezmyślne naśladowanie tych, którzy odnieśli już sukces, albo osiągnęli władzę charakterystyczną dla społeczeństwa wiedzy. Pierwszym można co najwyżej zazdrościć, a drugich się bać, lecz ich naśladowanie jest postępowaniem przeciwnym, gdyż naśladowanie oparte na powierzchownym przetwarzaniu informacji (Brewer i Feinstein, 1999) nie dostarcza wartościowego substratu dla mocy sprawczej skutecznej w warunkach „3N”. Tym, co pozwala osiągnąć pożądaną moc sprawczą w chaosie, jest siła charakteru, gdyż tylko ona sprawia, że ufamy innym oraz mamy zaufanie do siebie (Bandura, 1997; Bańka, 2013a). Zaufanie do siebie jest cnotą charakteru, gwarantującą poczucie skuteczności własnej, która jest podstawowym umysłowym gwarantem efektywności działania w konfrontacji z przeciwnościami losu. Jest to wartość charakteru współtworząca kapitał tożsamości (Côté, 2002) i jako taka wymaga stanowczej obrony przed korozją (Sennet, 1998) oraz stałej dbałości o jego jakość. Dbałość o jakość kapitału tożsamości to wyprzedzające tworzenie mocy sprawczej w czasie, gdy aktualnie nie jest ona jeszcze potrzebna, ale może stać się wymagalnym warunkiem skutecznego konkurowania z innymi przy innych porów-

nywalnych parametrach kapitału kariery, jak np. poziom udokumentowanej wiedzy.

W ostatnim czasie w psychologii pojawiły się teorie usiłujące odpowiedzieć na pytanie, co ma robić jednostka, gdy jej możliwości działania wyczerpują się lub znikają wskutek zbiegu okoliczności od niej niezależnych. Spośród wielu propozycji przedstawione zostaną tutaj tylko dwie, gdyż wydają się one najbardziej trafne jako propozycje definiowania mocy sprawczej w społeczeństwie wiedzy. Obydwie odwołują się do prostej alternatywy, a mianowicie, gdy w obliczu niemożliwości kontynuowania celowego działania jak praca czy biznes masz do wyboru niecierobienie i prokrastynację z jednej strony, a z drugiej strony robić cokolwiek, to należy wybrać po prostu działanie, nawet gdy na daną chwilę wydaje ono bezcelowe, np. w sensie ekonomicznym. Zasada ta w innych słowach wyraża przekonanie, że najlepszym sposobem zachowania mocy sprawczej w warunkach nieciągłości jest po prostu działanie dla samego działania.

Pierwszą teorią zakładającą pożytki dla mocy sprawczej płynące z działania dla samego działania to Judge'a i Hursta (2007) teoria kapitalizacji przewag i podobna do niej Jamesa Côté (2002; 2005) teoria kapitału kariery. Obie mają wspólny mianownik w postaci idei kapitalizowania przewag oraz wspólny cel, jakim jest idea stawania się efektywnym kapitalistą kariery (Inkson i Arthur, 2001). Kapitał kariery (Bańka, 2006) to główny motor przełamywania prokrastynacji, bezdecyzyjności i negatywnego nicnierobienia w społeczeństwie wiedzy i gospodarce globalnej (Lamb i Sutherland, 2010; Bloom i in., 2010). Jest on podstawowym antidotum na cykliczne załamywanie się mocy sprawczej w warunkach nieciągłości i niestabilności. Pod tym pojęciem rozumie się ogół zasobów personalnych zgromadzonych przez jednostkę w różnorodnych rolach (np. rodzinnych, towarzyskich czy społecznych) i działaniach (takich jak praca, czas wolny, rekreacja, podróże), które jest ona na żądanie w stanie przywołać do gry w biznesie, pracy czy w życiu codziennym (Côté, 2002; 2005; Bańka, 2006). Drugą teorią wyjaśniającą wylanianie się mocy sprawczej w warunkach nieciągłości jest proaktywność, czyli wyprzedzające realizowanie celów przyszłości w teraźniejszości. Obydwie koncepcje są teoriami budowania charakteru oraz osobistego kreowania rzeczywistości (Bańka, 2015).

Koncepcja kapitalizowania przewag i budowania kapitału kariery zakłada możliwość podmiotowego sterowania procesem konsolidacji tożsamości w doświadczaniu codzienności (Bańka, 2013a; Schwartz,

2007) poprzez akumulację zasobów. Pojęcie kapitalizacji przewag wprowadzone zostało przez Langstona (1994) i rozwinięte przez Judge i Hursta (2007) na oznaczenie korzyści wyciąganych bezpośrednio z działań i zdarzeń przynoszących przyjemność. Doświadczenia i zdarzenia przyjemne, dając bezpośrednio korzyści w czasie rzeczywistym, mają też jednak tę szczególną cechę, że część produkowanych przez nie wartości wykracza poza horyzont sytuacji teraźniejszej, emanując pozytywnymi na krótszą i dalszą przyszłość. Przewagi tożsamości są więc korzyściami, jakie pozostają w formie pewnego pozytywnego nadmiaru wypracowanego (wyuczzonego) w efekcie pozytywnego reagowania na zdarzenia przyjemne (Bańka, 2010b). Zdarzenia pozytywne, jakie mają miejsce w rodzinie czy w życiu towarzyskim, wytwarzają pozytywne reakcje psychiczne, które są niewspółmierne w odpowiedzi na wywołujące je w danej chwili sytuacje, toteż wynikające z nich nadmiarowe korzyści mogą być akumulowane w postaci kapitału i przenoszone na inne sytuacje i w innym czasie. Skapitalizowane przewagi jednostka może wykorzystać w procesie przepływu optymalnego doświadczenia (Csikszentmihalyi, 2000) do kontrolowania siły sprawczej w każdym innych działaniach, w których wymagane jest zasilanie w energię psychiczną, jak np. konieczność podjęcia działań czy prac, które z góry wymagają przełamania niechęci, a nawet bólu (Blustein, 2006).

Proces kapitalizowania przewag realizowany na bazie zdarzeń przyjemnych jest przeciwieństwem procesów radzenia sobie z przeciwnościami losu i ogólnie z sytuacjami trudnymi. Te ostatnie tworzą również zasoby osobiste, takie jak prężność, które podlegają kapitalizacji. Obydwa typy kapitalizacji dają w efekcie kapitał tożsamości (Côté, 2002; 2005), który może narastać lub tracić na wartości, albo być też zamieniany na inne jego formy. Na przykład, kompetencje edukacyjne mogą być wykorzystane do zdobycia pracy, która choć nie daje spodziewanych zarobków, pozwala zdobyć kapitał reputacji pracy w określonej instytucji, a to z kolei daje możliwość znalezienia lepiej płatnej pracy. Nowa praca, w odniesieniu do kapitału tożsamości może zatem stanowić źródło inspiracji (wiedzieć dlaczego), eksperckości (wiedzieć jak), nowych koneksji i relacji.

Warunkiem działania kapitału tożsamości jako źródła mocy sprawczej jest stałe inwestowanie w siebie. Odbywa się to na podobnej zasadzie jak inwestowanie w kapitał finansowy (Inkson i Arthur, 2001). Celem inwestowania w kapitał kariery jest zabezpieczenie przyszłych zwrotów poniesionych inwestycji w postaci czasu poświęconego na

naukę, przełączenia się z aktywności zorientowanych na zysk w sferę aktywności zorientowanych na lepsze rozumienie siebie i otoczenia. Zwroty te mogą przyjmować postać wypłat bezpośrednich zarówno jako wiedza umożliwiająca przewyciężenie prokrastynacji, jak i wypłaty odłożone w czasie w formie gotowości i otwartości psychicznej (Bańka, 2015) do robienia rzeczy, które wcześniej były poza zasięgiem jej możliwości. Zakumulowany kapitał tożsamości może dawać wypłaty w postaci bezpieczeństwa, satysfakcji, statusu społeczno-ekonomicznego, autonomii, a także poczucia ciągłości tożsamości w zawrotnie zmieniającym się świecie.

Odnawianie kapitału tożsamości przez inwestowanie w rozwój zasobów osobistych jest zarówno najlepszym sposobem zabezpieczania się przed dewastującym działaniem prokrastynacji, jak i wyższą formą zaradności i przedsiębiorczości, bowiem realizowaną w interesie bezinteresowności (Bańka, 2012a; 2013b). Kapitał tożsamości znajduje bezpośrednie przełożenie na kapitał kariery (Inkson i Arthur, 2001; Bańka, 2006; 2014b), którego siła sprawcza w działaniu obejmuje trzy zakresy wiedzy: „wiedzieć Dlaczego”, „wiedzieć Jak”, „wiedzieć Komu”.

Aktywa kapitału typu „wiedzieć Dlaczego” obejmują kompetencje jednostki w zakresie zdolności mobilizacji energii (motywacji), poczucia celu i sensu działania, oraz identyfikacji z działaniem. Są to więc zasoby osobiste, dzięki którym jednostka jest zdolna do nowych projektów, jak na przykład zdobywania nowych umiejętności dla realizacji odkrywanych w sobie pasji. Aktywa kapitału typu „wiedzieć Jak” obejmują kompetencje jednostki wyrażające umiejętności techniczne, eksperckie oraz wiedzę ukrytą i zakumulowaną w doświadczeniu. Aktywa kapitału kariery typu „wiedzieć Komu” obejmują kompetencje związane z umiejętnościami poruszania się w sieciach zależności społecznych, budowaniem kapitału społecznego i relacyjnego, umacniania reputacji, społecznych struktur zasilających informacjami o aktualnie i potencjalnie dostępnych afordancjach działania (Bańka, 2011a). Aktywa te są pochodną ruchliwości społecznej, a więc bogactwa kontaktów rodzinnych, społecznościowych, towarzyskich, biznesowych, realizowanych w czasie pracy oraz w czasie wolnym i w rekreacji.

O ile proces kapitalizacji przewag jest w dużej części zautomatyzowanym procesem konsolidacji tożsamości, o tyle proces akumulacji kapitału tożsamości i jego praktycznego aspektu w postaci kapitału kariery wymaga stosowania technik intencjonalnych. Najważniejszą techniką odnawiania, akumulowania i transformowania kapitału toż-

samości jako źródła siły sprawczej w warunkach nieciągłości, niestabilności i nieprzewidywalności jest proaktywność (Bateman i Crant, 1993; Bańka, 2009a; 2015). Proaktywność to intencjonalnie zorganizowany cykl przygotowania organizmu do inteligentnego rozpoznawania możliwości i realizacji działań bez względu na aktualne i przyszłe bariery (London, 2014). W rzeczywistości typu „3N” motywowane działania skierowane na realizację celów kariery koncentrują się głównie na inwestycjach w kapitał kariery (Bańka, 2006; 2012a; 2014b) z myślą o tym, iż przyniosą one wymierne korzyści w przyszłości. W tym kontekście proaktywność jest tym szczególnym rodzajem aktywności, która odkłada w czasie gratyfikacje z podejmowanych działań na rzecz kumulowania mocy sprawczej jako potencjału do wykorzystania w przyszłości (Crant, 2000; Bańka, 2005; 2015a). Tak rozumiana proaktywność oznacza rozwój osobisty z myślą o przyszłości, który z jednej strony jest nową teorią działania w warunkach „3N”, z drugiej zaś nową propozycją sztuki życia w rzeczywistości zdominowanej przez ogromne tempo zmian.

Ogólnie rzecz biorąc, proaktywność jako intencjonalnie uruchamiane przez jednostkę działania w czasie rzeczywistym bez konkretnej intencji implementacji celu tu i teraz, jest zdolnością nie tylko zmieniania siebie, ale także inicjowania zmian w środowisku życia przez wymuszanie na nim reguł funkcjonowania zgodnych z potrzebami i intencjami jednostki. W tym znaczeniu proaktywność jako wyprzedzające umacnianie mocy sprawczej znajduje się na antypodach nie tylko postawy bierności i apatii, ale także reaktywności. Przygotowywanie mocy sprawczej dla przyszłości może się realizować tylko dzięki podmiotowej sprawczości. Istotą proaktywności jest w tym kontekście łączenie różnych symulacyjnych form życia psychicznego – związanych ze sferą marzeń, planowania czy kontrastowania psychicznego (Sheeran i in., 2013), z działaniami praktycznymi skierowanymi na ćwiczenie i przepracowywanie siebie (Harding, 2013) przy jednoczesnym praktycznym zaangażowaniu w zmianę środowiska. W proaktywności spotykają się więc procesy mentalne planowania z praktycznym działaniem i radzeniem sobie (Aspinwall, 1997).

Działania proaktywne są więc częścią długotrwałego przystosowania uprzedzającego do nieprzewidywalnych obiektywnie, ale wyczuwalnych subiektywnie potencjalnych zagrożeń i niekorzystnych obrotów zdarzeń. Polegają one na samorganizowaniu doświadczenia życiowego

przydatnego do rozwiązywania trudnych problemów, jakie mogą pojawić się w przyszłości. Ważnymi elementami proaktywności są zarówno intencjonalizm, praktycyzm, jak i realizm w budowaniu własnej bazy rzeczywistości. W proaktywnym budowaniu mocy sprawczej niezbędne jest nie tylko mentalne symulowanie, lecz także praktyczne kontrastowanie marzeń z rzeczywistością (Sheeran i in., 2013). Chodzi o to, aby moc sprawcza marzeń i planów była na bieżąco sprawdzana przez praktykowanie jej w czasie rzeczywistym (Aspinwall, 2005). Inaczej mówiąc, przyszłej mocy sprawczej nie można przetestować inaczej jak poprzez symulację mentalną i praktyczną w czasie teraźniejszym. Zachowania proaktywne są typową formą inwestowania w przyszłość poprzez rozwój struktury ja, której przypisana jest funkcja polisy ubezpieczeniowej na nieprzewidziane, ale prawdopodobne bariery w przyszłości. Zachowania proaktywne nie polegają więc na zaspokajaniu potrzeb aktualnie odczuwanych, ale wyobrażonych sobie przez jednostkę jako możliwych w przyszłości.

Proaktywność jest nie tylko sposobem pomnażania zasobów kapitałowych jednostki, lecz także oddziaływaniem na otoczenie, stwarzającym optymalne warunki działania w przyszłości. Dzięki proaktywnemu przekształcaniu otoczenia jednostka zwiększa moc sprawczą przez poszerzanie swobody działania i poszerza zdolność do odkrywania nowych możliwości, wartości i znaczeń, które odkrywają nowe horyzonty mocy sprawczej (Bańka, 2010b). Dzięki proaktywności człowiek uwalnia się od nieprzewidywalności zmian środowiskowych, a impulsy pobudzające do zachowań celowych płyną nie z presji otoczenia, lecz z podmiotowo generowanych intencji.

Podsumowanie

W niniejszym opracowaniu starano się przedstawić perspektywę psychologiczną na to, skąd bierze się moc sprawcza człowieka współczesnego w zderzeniu z ogromnym tempem zmian, jakie charakteryzują społeczeństwa wiedzy. Przede wszystkim starano się udokumentować tezę, że wbrew powszechnie przyjętym przekonaniom moc sprawcza w szybko zmieniającej się rzeczywistości nie może polegać wyłącznie na przyspieszaniu reakcji na przyspieszone zmiany. Starano się wykazać, że moc sprawcza działania może brać się z jego przeciwieństwa, to

jest nicnierobienia. Wynika to z zasady, iż lepszym antidotum na utratę mocy sprawczej jako skutku zmiany jest spowolnienie, a nie przyspieszenie reakcji.

Inną tezą udowodnianą w tym rozdziale jest to, że choć pasja działania jest niezbędnym warunkiem mocy sprawczej w społeczeństwie wiedzy, to jej nadmiar i brak kontroli wewnętrznej prowadzi do przeciwnie skutecznego realizowania działania obsesyjnego. Obsesyjne owładnięcie celami zaburza nie tylko sprawność prakseologiczną w realizacji celów, lecz także sprawność osiągania sensu działania. Sprawność prakseologiczna pozbawiona sensu działania prowadzi do patologizacji mocy sprawczej, gdzie efekty pozytywne równe są efektom negatywnym.

Kolejną tezą rozwijaną w niniejszym artykule jest to, że w erze informacyjnej społeczeństwa wiedzy szybkość działania choć jest koniecznością, jednocześnie nie jest cnotą. W szybkim tempie zmian spowolnienie decyzji i działań w formie prokrastynacji jest znakiem i wymaganiem czasu oraz przejawem racjonalnego działania umysłu. Pozytywne i negatywne aspekty prokrastynacji w bardzo szybkich zmianach środowiskowych w miarę równoważą się, ale przedłużająca się prokrastynacja może prowadzić do nieodwracalnej i patologicznej bezdecyzyjności, która jest jednym z największych zagrożeń w społeczeństwie wiedzy.

Ostatnią tezą omawianą w artykule jest założenie dotyczące tego, że najlepszym sposobem na skuteczność funkcjonowania w społeczeństwie wiedzy nie jest czekanie na wyłonienie się mocy sprawczej, ale aktywne i proaktywne jej konstruowanie przez kapitalizowanie przewag oraz akumulowanie kapitału kariery w radzeniu sobie z przeciwnościami losu. Proaktywność jako systematyczne precyzowanie ocen dotyczących dopasowania kapitału kariery do tożsamości, nieprzewidywalności, nieciągłości i niestabilności rzeczywistości ery informacyjnej jest najefektywniejszym sposobem zwyciężania pasji obsesyjnej działania, negatywnego nicnierobienia, prokrastynacji, oraz bezdecyzyjności. Pasja, umiejętność spowalniania rzeczywistości, prokrastynacja, bezdecyzyjność funkcjonalna (rozwojowa) oraz proaktywność tworzą nowy zestaw metakompetencji zabezpieczających moc sprawczą ludzi w rozmytej rzeczywistości społeczeństwa wiedzy. Dzięki wymienionym metakompetencjom jednostka jest w stanie, mimo szoku zmienności, zachować skuteczność własną i równowagę między nierealistycznym optymizmem i nierealistycznym pesymizmem.

Bibliografia

- Anderson, C.J. (2003). The psychology of doing nothing: Forms of decision avoidance from reason and emotion. *Psychological Bulletin*, 129: 139–167.
- Anderson, W.T. (2004). *All connected now: Life in the first global civilization*. Boulder, CO: Perseus.
- Arnett, J.J. (2000). Emerging adulthood. A theory of development from the late teens through the twenties. *American Psychologist*, 55: 469–480.
- Aspinwall, L.G. (1997). Where planning meets coping: Proactive coping and the detection and management of potential stressors. W: S.L. Friedman i E.K. Scholnick (red.), *The developmental psychology of planning: Why, how and when do we plan?* (s. 285–320). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Aspinwall, L.G. (2005). The psychology of future-oriented thinking: from achievement to proactive coping, adaptation, and aging. *Motivation & Emotion*, 29, 4, 203–235.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman.
- Bańka, A. (1994). Tradycja i zmiana a efektywność działań człowieka. W: K. Zamiała (red.), *Spoleczna transformacja w refleksji humanistycznej*. Poznań: UAM.
- Bańka, A. (2005). *Proaktywność a tryby samoregulacji. Podstawy teoretyczne, konstrukcja i analiza czynnikowa Skali Zachowań Proaktywnych w Karierze*. Poznań–Warszawa: Print-B – Instytut Rozwoju Kariery.
- Bańka, A. (2006). Kapitał kariery – uwarunkowania, rozwój i adaptacja do zmian organizacyjnych oraz strukturalnych rynku pracy. W: Z. Ratajczak, A. Bańka i E. Turska, *Współczesna psychologia pracy i organizacji*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Bańka, A. (2009a). Proaktywność – inencjonalne konstruowanie przyszłości i uprzedzające osiaganie celów personalnych poprzez doświadczanie codzienności. W: H. Wrona-Polańska, W. Czerniawska i L. Wrona (red.), *Szkice o ludzkim poznawaniu i odczuwaniu*. Kraków: Uniwersytet Pedagogiczny.
- Bańka, A. (2009b). Tożsamość jednostki w obliczu wyborów. Między przystosowaniem a ucieczką od rzeczywistości. *Czasopismo Psychologiczne*, 15(2): 333–360.
- Bańka, A. (2010a). W poszukiwaniu wartości życia. Między nicnierobieniem a oczekiwaniem na najlepsze i przygotowywaniem się na najgorsze. W: L. Suchocka i R. Sztembis (red.), *Człowieka i dziecko*. Lublin: KUL.

- Bańka, A. (2010b). Konsumpcja afordancji środowiskowych a przestrzenna lokacja i relokacja tożsamości. W: M. Górnik-Derose i M. Zawadzka (red.), *Konsumpcja w życiu, życie w konsumpcji: psychologiczne ścieżki współzależności*. Gdańsk: GWP.
- Bańka, A. (2011a). Zerwana ciągłość etyki pracy i triumf psychologii niecierpienia. W: K. Popiołek i A. Bańka (red.), *Kryzysy, katastrofy, kataklizmy w perspektywie jednostkowej i społecznej*. Poznań: SPA.
- Bańka, A. (2011b). Psychologia pracy i organizacji w dobie ponowoczesności. Wyzwania i dylematy ciągłości i nieciągłości rozwoju. W: B. Rożnowski i M. Łąguna (red.), *Człowieka w pracy i w organizacji. Perspektywa psychologiczna*. (s. 19–48). Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Bańka, A. (2012a). Przedsiębiorczość w okresie adolescencji i wczesnej dorosłości. O formowaniu się tożsamości nowego typu. W: Z. Ratajczak (red.), *Przedsiębiorczość. Źródła i uwarunkowania psychologiczne*. Warszawa: Difin.
- Bańka, A. (2012b). Design tożsamości a przystosowanie osobowości zawodowej do płynnej rzeczywistości rynku pracy. *Szkoła, Zawód, Praca*, 3, 11–31.
- Bańka, A. (2013a). Zaufanie do siebie w procesie konsolidacji statusu dorosłości: Konstrukcja i charakterystyka psychometryczna Skali Samoskuteczności w Karierze. *Czasopismo Psychologiczne*, 19(2): 281–301.
- Bańka, A. (2014a). Konstrukcja i wstępna charakterystyka psychometryczna Skali Motywacji Osiągnięć w Karierze. *Czasopismo Psychologiczne*, 20(1): 149–164.
- Bańka, A. (2014b). Bezdecyzyjność kariery jako psychospołeczny wzór tranzyjacji do dorosłości: Konstrukcja i charakterystyka psychometryczna Skali Decyzyjności Kariery. *Czasopismo Psychologiczne-Psychological Journal*, 20(2): 237–246.
- Bańka, A. (2015). Intencjonalne konstruowanie przyszłości i wyprzedzające realizowanie celów: walidacja Skali Proaktywności Ogólnej. *Czasopismo Psychologiczne – Psychological Journal*, 21(1): 97–115.
- Bańka, A. (2015, w druku). Konstrukcja i walidacja Skali Otwartości i Gotowości do Kariery. *Czasopismo Psychologiczne – Psychological Journal*, 21(2).
- Bańka, A. i Noworol, C. (2014). Wstęp. W: A. Fray i J. Grill (red.), *Pracoprzedsiębiorca. – model pracownika przyszłości*. Kraków: NFDK.
- Bańka, A. i Wołowska, A. (2006). Zmiana rzeczywistości organizacyjnej a postawy wobec pracy: analiza typów przywiązania i zaangażowania w pracę. W: A. Biela, B. Rożnowski i A. Bańka (red.), *Praca i organizacja*

- w procesie zmian (s. 123–139). Poznań: Stowarzyszenie Psychologia i Architektura.
- Bańka, A. i Wołowska, A. (2007). Geneza i rozwój pojęcia przywiązania w koncepcjach funkcjonalności – dysfunkcjonalności przystosowania do środowiska oraz organizacji. W: M. Strykowska (red.), *Funkcjonalne i dysfunkcjonalne zjawiska organizacyjnej* (s. 41–81). Poznań: UAM.
- Bańka, A. i Hauziński, A. (2014). Decisional procrastination of school-to-work transition: Personality correlates of career indecision. *Polish Psychological Bulletin*, 46(1): 34–44.
- Bańka, J. (2014). *Krytyka rozumu cyfrowego. Recentywizm i wielka metamorfoza XXI wieku*. Katowice: Wydawnictwo Śląsk.
- Baumeister, R.F. (2004). Wyczerpywanie się ego i funkcja wykonawcza Ja. W: A. Tesser, R.B. Felson i J.M. Suls (red.), *Ja i tożsamość*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Bateman, T.S. i Crant, J.M. (1993). The proactive component of organizational behavior. *Journal of Occupational Behavior*, 14, 103–118.
- Bloom, N., Mahajan, A., McKenzie, D. i Roberts, J. (2010). Why do firms in developing countries have low productivity. *American Economic Review: Papers and Proceedings*, 100(2): 619–623, <http://www.aeaweb.org/articles.php?>
- Blustein, D.L. (2006). *The psychology of working: A new perspective for career development, counseling, and public policy*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital, W: J.G. Richardson (red.), *Handbook of theory and research for sociology of education*. New York: Greenwood Press.
- Bourdieu, P. (2009). *Rozum praktyczny. O teorii działania*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Breakwell, G.M. (1986). *Coping with threatened identities*. London–New York: Methuen.
- Brewer, M.B. i Feinstein, A.S. (1999). Dual processes in the cognitive representations of persons and social categories. W: S. Chaiken i Y. Trope (red.), *Dual-process theories in social psychology*. New York: The Guilford Press.
- Bynner, J. i Parsons, S. (2002). Social exclusion and the transition from school to work: the case of young people not in education, employment or training (NEET). *Journal of Vocational Behaviour*, 60: 289–309.
- Clifton, J. (2011). *Coming Job Wars*. New York: Gallup Press.

- Côté, J.E. (2002). The role of identity capital in the transition to adulthood: The individualization thesis examined. *Journal of Youth Studies*, 5(2): 117–134.
- Côté, J.E. (2005). Identity capital, social capital, and the wider benefits of learning: Generating resources facilitative of social cohesion. *London Review of Education*, 3(3): 221–237.
- Crant, J.M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3): 435–462.
- Crawford, C. (2009). Adult responsibility in insecure times. The post-crush world necessitates a redefinition of adulthood. *Surroundings*, 41: 45–55.
- Csikszentmihayli, M. (2000). Happiness, flow, and economic equality. *American Psychologist*, 55(10): 1163–1164.
- Derbis, R. (2007). Poczucie jakości życia a zjawiska afektywne. W: S. Kowalik (red.), *Spoleczne konteksty jakości życia*. Bydgoszcz: Wydawnictwa Wyższej Szkoły Gospodarki.
- Devadason, R. (2007). Constructing Coherence? Young Adults' Pursuit of Meaning through Multiple Transitions between Work, Education and Unemployment. *Journal Of Youth Studies*, 10(2): 203–221.
- Domański, C.W. (2014). Czego uczy nas „psychologia niekontynuowana”?, *Czasopismo Psychologiczne – Psychological Journal*, 20(1): 15–21.
- Droseltis, O. i Vignoles, V.L. (2010). Towards an integrative model of place identification: Dimensionality and predictors of intrapersonal-level place preferences. *Journal Of Environmental Psychology*, 30(1): 23–34.
- Drucker, P.F. (2008). *The age of discontinuity*. New Brunswick: Transaction Publisher.
- Duffy, R.D. i Sedlacek, W.E. (2007). The presence of and search for a calling: Connections to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 70: 590–601.
- Eriksen, T.H. (2001). *Tyranny of the Moment : Fast and Slow Time in the Information Age*. London: Pluto Press.
- Ferrari, J.R. (2001). Procrastination as self-regulation failure of performance: Effects of cognitive load, self-awareness, and time limits on “working best under pressure.” *European Journal of Personality*, 15: 391–406.
- Ferrari, J.R., O’Callaghan, J. i Newbegin, I. (2005). Prevalence of procrastination in the United States, United Kingdom, and Australia: Arousal and avoidance delays among adults. *North American Journal of Psychology*, 7, 1–6.
- Fletcher-Campbell, F. (1998). Progress or procrastination? The education of young people who are looked after. *Children and Society*, 12: 3–11.

- Fouad, N.A. i Bynner, J. (2008). Work transition. *American Psychologist*, 63(4): 241–251.
- Frankl, V. (1959). *In search of meaning*. Boston: Beacon Press.
- Guay, F., Ratelle, C.F., Senecal, C. (2006). Distinguishing developmental from chronic career indecision: Self efficacy, autonomy and social support. *Journal of Career Assessment*, 14(2): 235–251.
- Harding, D. (2013). Retool yourself and avoid procrastination. *Smart Business Indianapolis*, 10(3).
- Hicks, J.A. i King, L.A. (2007). Meaning in life and seeing the big picture: Positive affect and global focus. *Cognition & Emotion*, 21: 1577–1584.
- Hill, J. (1996). At home in the world. *Journal of Analytical Psychology*, 41: 575–598.
- Iellatchitch, A., Mayrhofer, W. i Meyer, M. (2003). Career fields: A small step towards a grand career theory? *International Journal of Human Resource Management*, 14(5): 728–750.
- Inkson, K. i Arthur, M.B. (2001). How to be a successful career capitalist. *Organisational Dynamics*, 30(1): 48–61.
- Johnson, J.T., Robinson, M.D. i Mitchell, E.B. (2004). Inferences about the authentic self: When do actions say more than mental states? *Journal of Personality and Social Psychology*, 87: 615–630.
- Judge, T.A., Hurst, C. (2007). Capitalizing on one's advantages: Role of core self-evaluations. *Journal Of Applied Psychology*, 92(5): 1212–1227.
- Kernis, M.H. i Goldman, B.M. (2004). Authenticity, social motivation and well-being. W: J.P. Forgas, K.D., Williams i S. Laham (red.), *Social motivation: Conscious and unconscious processes*. New York: Cambridge University Press.
- King, L.A. i Hicks, J.A. (2007). Meaning in life and seeing the big picture: Positive affect and global focus. *Cognition and Emotion*, 21(7): 1577–1584.
- Kotler, P. i Caslione, J.A. (2009). *Chaos. Zarządzanie i marketing w erze turbulencji*. Warszawa: MT Biznes.
- Kuhl, J. (1984). Volitional aspects of achievement motivation and learned helplessness: toward a comprehensive theory of action control. W: B. Mahrer (red.), *Progress in Experimental Personality Research*, 13 (s. 99–171). Academic: New York.
- Lamb, M. i Sutherland, M. (2010). The components of career capital for knowledge workers in the global economy. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(3): 295–312.

- Langston, C.A. (1994). Capitalizing on and coping with daily-life events: Expressive responses to positive events. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 67(6): 1112–1125.
- Lazarus, R.S. i Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- London, M. (2014). *Career barriers. How people experience, overcome, and avoid failure*. New York: Psychology Press.
- Milgram, N. i Tenne, R. (2000). Personality correlates of decisional and task avoidant procrastination. *European Journal of Personality*, 14: 141–156.
- Patalano, A.L. i Wengrovitz, S.M. (2007). Indecisiveness and response to risk in deciding when to decide. *Journal of Behavioural Decision Making*, 20: 405–424.
- Rassin, E., Muris, P., Franken, I., Smit, M. i Wong, M. (2007). Measuring general indecisiveness, *Journal of Psychopathology & Behavioral Assessment*, 29(1): 60–67.
- Saka, N. i Gati, I. (2007). Emotional and personality-related aspects of persistent career decision-making difficulties. *Journal of Vocational Behavior*, 71(3): 340–358.
- Shanahan, M.J. (2000). Pathways to adulthood in changing society: Variability and Mechanisms in Life Course Perspective. *Annual Review Of Sociology*, 26: 667–692.
- Schlegel, R.J., Hicks, J.A., Arndt, J. i King, L.A. (2009). Thine own self: True self-concept accessibility and meaning in life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 96(2): 473–490.
- Schneider, S. (2001). In search of realistic optimism. Meaning, knowledge, and warm fuzziness, *American Psychologist*, 56(3): 250–263.
- Schwartz, S.J. (2007). The structure of identity consolidation: multiple correlated construct or one subordinate construct. *Identity: An International Journal of Theory and Research*, 7(1): 27–49.
- Sennet, R. (1998). *The corrosion of characters*. New York: Norton.
- Sheeran, P., Harris, P., Vaughan, J., Oettingen, G. i Gollwitzer, P.M. (2013). Gone exercising: mental contrasting promotes physical activity among overweight, middle-aged, low-SES fishermen. *Health Psychology: Official Journal Of The Division Of Health Psychology*, 32(7): 802–809.
- Sheldon, K.M. i Kasser, T. (1995). Coherence and congruence: Two aspects of personality integration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68: 531–543.

- Spunt, R.P., Rassin, E. i Epstein, L.M. (2009). Aversive and avoidant indecision. Roles for regret proneness, maximization, and BIS/BAS sensitives. *Personality & Individual Differences*, 47(4): 256–261.
- Steel, P. (2007). The nature of procrastination: A meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. *Psychological Bulletin*, 133(1): 65–94.
- Steger, M.F., Oishi, S. i Kashdan, T.B. (2009). Meaning in life across the life span: Levels and correlates of meaning in life from emerging adulthood to older adulthood. *Journal Of Positive Psychology*, 4(1): 43–52.
- Super, D.E. (1972). *Psychologia zainteresowań*. Warszawa: PWN.
- Tokar, D.M., Withrow, J.R., Hall, R.J. i Moradi, B. (2003). Psychological separation, attachment security, vocational self-concept crystallization, and career indecision: A structural equation analysis. *Journal of Counseling Psychology*, 50(1): 3–19.
- Toporowski, J. (2010). *Objects of desire as objects of speculations*. W: M. Górnik-Derose i M. Zawadzka (red.), *Konsumpcja w życiu, życie w konsumpcji: psychologiczne ścieżki współzależności*. Gdańsk: GWP.
- Vallerand, R.J. (2008). On the psychology of passion: In search of what makes people's lives most worth living. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 49(1): 1–13.
- Vandepas, M. (2015). Is Procrastination really a valuable business tool We're ignoring?. *PR Newswire*, 18 March.
- Wolfe, J.B. i Betz, N.E. (2004). The relationship of attachment variables to career decision making self-efficacy and fear of commitment. *The Career Development Quarterly*, 52: 363–369.

Józef Niznik

ODPOWIEDZIALNOŚĆ I ROLA „MOCY SPRAWCZEJ”

Zwrot „moc sprawcza” jest wygodnym instrumentem zarówno języka codziennego jak i różnych dyskursów specjalistycznych. Możemy sobie wyobrazić dociekania na temat siły sprawczej huraganu lub mocy sprawczej, która dokonała zniszczeń w katastrofie drogowej albo posłużyć się tym zwrotem w wielu innych sytuacjach, w których uzasadnione jest domniemanie działania jakiegokolwiek siły. Ciekawsze wydają się jednak bardziej abstrakcyjne zastosowania tego zwrotu, a szczególnie te, które odnoszą się do sfery społecznej i ludzkiej mentalności. Jakkolwiek moc sprawcza w tych sferach miewa często skutki pożądane i cenione przez ludzi, miewa także konsekwencje destrukcyjne. W takich przypadkach bardzo często wskazanie na moc sprawczą ma zazwyczaj na celu, obok funkcji opisowej, usprawiedliwienie zachowań bądź decyzji człowieka, a w konsekwencji osłabienie, jeżeli nie całkowite oddalenie, osobistej lub grupowej odpowiedzialności.

Odpowiadając na pytanie, dlaczego coś – fakt, zachowanie czy zdarzenie – zaistniało, zakładamy zwykle, że miał miejsce określony stosunek przyczynowo-skutkowy. W wielu jednak przypadkach trudno określić, co było przyczyną, a co skutkiem, zwłaszcza wtedy, gdy mowa o zjawiskach ze sfery zjawisk psychicznych, jak przykładowo wiara, bądź abstrakcyjnych doznań, jak piękno, przekonań jak ideologia czy też przeżyć indywidualnych, jak miłość albo przyjaźń. Można oczywiście – wskazując na ich moc sprawczą – wskazać wiarę, piękno lub miłość

jako przyczynę określonych zachowań czy wydarzeń, lecz takie wyjaśnienie bywa odbierane jako zbyt ogólnikowe, zwłaszcza wtedy, gdy te zachowania czy wydarzenia podlegają ocenie moralnej. W istocie problemem jest to, że najczęściej spontanicznie przypisujemy odpowiedzialność za rozpatrywane skutki jednostce czy grupie. Odwołanie się do „mocy sprawczej” wiary, piękna czy ideologii jest sposobem na ich odpodmiotowanie poprzez skupienie na ich immanentnej zdolności do wpływania na zachowania. Zdolność ta zyskuje wtedy walor autonomicznej siły. W ten sposób intencjonalnie bądź mimo woli zwalniamy od odpowiedzialności jednostkę czy grupę, które jakoby były jedynie narzędziem mocy sprawczej, np. określonej ideologii. Pojawia się wtedy pytanie o to, czy człowiek jest w stanie kontrolować „moc sprawczą” swoich stanów psychicznych, doznań lub przekonań. Można przecież przyjąć, że przynajmniej w pewnych przypadkach rola ich autonomicznej, niezależnej od człowieka, siły jest niepodważalna, w związku z czym trudno przypisać odpowiedzialność za określone czyny czy zachowania danej jednostce czy grupie.

Gdy mowa o „mocy sprawczej”, najczęściej w grę wchodzi różnego typu emocje. Ich siła i oddziaływanie są zazwyczaj wynikiem uwarunkowań kulturowych. Jest to szczególnie dobrze widoczne w przypadku uwarunkowań religijnych. Rzadko jednak obecność emocji zwalnia od odpowiedzialności choć większość systemów prawnych uwzględnia wpływ emocji na zachowania, na przykład wtedy, gdy formułuje kategorię zbrodni w afekcie. Najczęściej jednak nie zdejmuje to odpowiedzialności ze sprawy zbrodni, a co najwyżej stanowi okoliczność łagodzącą.

Idea „mocy sprawczej” jest więc, przede wszystkim, jednym z narzędzi dyskursu, a moc sprawcza nie jest fizycznym elementem świata. Mówiąc o „mocy sprawczej”, używamy po prostu metaforycznego skrótu myślowego, który pozwala na słowne ujęcie pewnych zależności między sferą psychiki i sferą materialną. Równocześnie, wykorzystanie tej idei w naszym dyskursie jest nieuchronnie związane z ontologicznym nadużyciem polegającym na domniemaniu odrębnego bytu – właśnie „mocy sprawczej” – tam, gdzie pojawiają się jedynie trudne do wyjaśnienia zachowania w kontekście silnych emocji lub zaangażowania intelektualnego. Jednak jako instrument dyskursu idea ta wpływa nie tylko na postrzeganie rzeczywistości ale, pośrednio, może ją także kształtować. Zakładając bowiem moc sprawczą religii (wiary), ideologii (przekonań) czy piękna albo miłości, organizujemy odpowiednio zarówno naszą sferę materialną, jak i reguły współżycia społecz-

nego. Wynikiem takiego założenia są – przykładowo – z jednej strony decyzje o budowie obiektów sakralnych i pomników, a z drugiej, niektóre akty prawne.

W czasach współczesnych doświadczamy boleśnie niektórych skutków mocy sprawczej, zwłaszcza religii i ideologii. Jednak doświadczenia takie były przecież udziałem człowieka od niepamiętnych czasów. Idea „mocy sprawczej” okazuje się w tym przypadku narzędziem kłopotliwym. Kto jest bowiem winien konsekwencji zamachów terrorystycznych albo okrucieństw wojny? Ich bezpośredni sprawcy czy też ci, którzy wszczepili im niepodlegające dyskusji zasady wiary bądź przekonań? Wydaje się, że chcąc zachować ideę odpowiedzialności, musimy w takim przypadku zrezygnować z idei mocy sprawczej.

Część II

WIEDZA–DOŚWIADCZENIE

Filip Pierzchalski

SPRAWSTWO PODMIOTOWE A PROCES EMANCYPACYJNY W POLITYCE

Jeżeli istotą polityki w warunkach demokratycznych jest proces stopniowej emancypacji, to, parafrazując słowa Jacquesa Rancière'a, przestrzeń polityczną sprowadzić można do między-podmiotowej gry o równość. To rywalizacja, w której stawką jest równość każdego z każdym – bez względu na status, funkcję i rolę w hierarchii społecznej – gdzie rzeczywista walka toczy się o weryfikację tejże równości w codziennym życiu; gdzie *demos* to wspólnota polityczna warunkowana formalnoprawnymi wymogami ładotwórczymi, a co ważniejsze – to faktyczne podziały strukturalne i zróżnicowane w formie oraz treści próby przewyciężenia krzywd wynikających z tychże podziałów (Rancière, 2008, s. 105–106). Innymi słowy, politologiczne analizy odnośnie do funkcjonowania współczesnych reżimów demokratycznych, w których to zachodzi mechanizm politycznego upodmiotowienia jednostek, grup czy wielkich zbiorowości w „grze o równość”, powinny odwoływać się do szeroko rozumianego sprawstwa. Sprawstwo przy tym jest tutaj utożsamiane zarówno z bezpośrednią aktywnością podmiotów polityki – ich eksterioryzacją, refleksyjnością, decyzywnością, przyczynowością, sprawnością organizacyjną, emancypacją itd. – jak i z czynnikami pozapodmiotowymi, które stają się bezosobowymi siłami (czynnikami sprawczymi) o charakterze politycznym.

W nauce o polityce sprawstwo podmiotowe (*agency*)¹ było i nadal pozostaje pojęciem, dzięki któremu istnieje możliwość rzeczowego wyjaśnienia określonych praktyk politycznych. Wynika to z faktu, że zagadnienie sprawstwa wpisuje się bezpośrednio w problem dualizmu w naukach społecznych², co oznacza dokonywanie przez kompetentnych badaczy fenomenów politycznych teoretycznego i praktycznego wyboru na temat pierwotności wyjaśniającej w wielopoziomowej relacji na styku podmiot–struktura. To intelektualne rozstrzygnięcie pomiędzy dwoma przeciwstawnymi perspektywami teoriopolitycznymi, tj. między dyrektywami indywidualizmu i holizmu metodologicznego. W pierwszym ujęciu mowa o indywidualistycznej strategii teoretyczno-badawczej, oscylującej wokół mikroanaliz w duchu tzw. socjologii rozumiejącej. Z punktu widzenia idei sprawstwa oznacza to moment, w którym tworzenie uzasadnień naukowych na temat polityki opiera się na rozstrzygnięciach indywidualuowych, a ściślej na twierdzeniach podmiotowo-sprawczych, gdzie jednostka jest głównym rdzeniem eksplanacyjnym i siłą strukturo- i procesotwórczą w polityce. Natomiast w drugim przypadku mowa o ujęciu realistyczno-holistycznym, które jest antytezą dla myślenia indywidualistycznego. To grupa występujących w politologii poglądów, gdzie podkreśla się pierwotność ontologiczną i metodologiczną całości społecznej w stosunku do jednostkowego podmiotu sprawczego. Stąd źródłem jakiegokolwiek zmiany w obrębie przestrzeni politycznej nie jest aktywny i policzalny podmiot/sprawca, lecz różnego typu złożoności – układy, całości integratywne, kolektywy, zespoły, sieci, wewnątrzsystemowe powiązania – które są główną siłą sprawczą i/lub strukturotwórczą materii polityki.

Kategoria sprawstwa w nauce o polityce wpisuje się w problematykę zmiany, gdzie wypracowano wiele przeciwstawnych teorii i paradygmatów badań dotyczących wiodącego czynnika i/lub podstawowej siły przyczynowej rozwoju danych społeczeństw. Z jednej strony akcentowano siłę sprawczą pojedynczych bohaterów (indywidualnych akto-

¹ W literaturze przedmiotu termin *agency* tłumaczony jest jako: podmiotowość; podmiotowość sprawcza; działanie; sprawstwo podmiotu. Więcej w: Mrozowicki, Nowaczyk i Szlachcicowa (2013), Iwińska (2008).

² Wśród licznych publikacji na temat dualizmu na uwagę zasługują prace próbujące intelektualnie przezwyciężyć antagonizm pomiędzy podmiotem a strukturą, stosując teoretyczną strategię syntetyzującą, nazywane podejściem hybrydowym (*hybrid theories*). Do autorów utożsamianych z ujęciem hybrydowym zaliczyć można m.in. Margaret S. Archer czy Anthony'ego Giddensa. Więcej w: Sawyer (2005, s. 196 i n.).

row), którzy jako ponadprzeciętne jednostki o ogromnej sile, geniuszu, kreatywności, charyzmie, energii, witalności są zdolne do zmieniania złożonych wspólnot politycznych³. Z drugiej strony pojawili się teoretycy podkreślający rolę i znaczenie zbiorowych zrywów rewolucyjnych, kolektywnego sprawstwa, aktywnego tłumu, spontanicznych wybuchów mas ludzkich, emergującej złożoności wyższego rzędu jako kluczowego podmiotu/obiektu zmiany w polityce (Canetti, 1996; Borch, 2012).

Perspektywa podmiotowo-aktywistyczna

Punktem wyjścia do eksplikacji sprawstwa na tle idei emancypacji w polityce powinna być perspektywa podmiotowo-aktywistyczna, która w nauce o polityce ma długą tradycję. Ten paradygmat badań w politologii definiuje źródła wszelkiej praktyki społeczno-politycznej w aktywnych podmiotach (jednostkowych oraz zbiorowych, przy czym zbiorowość to zawsze agregat społeczny), gdzie jednostkę postrzega się jako człowieka czynu (*homo faber*). Oznacza to, że polityka związana jest zawsze (i tylko) z działającym i podejmującym decyzje podmiotem. Obserwowalnym podmiotem, który przez mechanizm eksterioryzacji, staje się wiodącą i spersonifikowaną siłą sprawczą w świecie społecznym. Nie mniej ważne jest podkreślanie prakseologicznego wymiaru takiej aktywności, gdzie bada się zarówno samego sprawcę (twórcę), jak i jego dzieła (wytwory) w określonym kontekście i warunkach politycznych; gdzie analizuje się różne ograniczenia i/lub możliwości, w których funkcjonuje sprawca (Kotarbiński, 1972; 1973). Tego typu myślenie jest bliskie socjocentrycznemu ujmowaniu rzeczywistości politycznej, co oznacza:

Jej analizę i interpretację przez pryzmat współzależności (zbieżności, rozbieżności, przeciwstawiania) interesów, poglądów i dążeń wielu grup społecznych i wspólnot ideowych, ich wzajemnych oddziaływań

³ John Stuart Mill w taki sposób uzasadniał jednostkowy geniusz, który, jego zdaniem, staje się siłą sprawczą rozwoju społecznego: „Powiedziawszy, że indywidualność jest tym samym co rozwój i że tylko jej kształcenie wytwarza lub może wytwarzać dobrze rozwinięte ludzkie istoty. (...) Inicjatywa wszystkiego, co mądre lub szlachetne wychodzi i musi wychodzić od jednostek”. Więcej w: Mill (1959, s. 96–101). W podobnym duchu wypowiedział się m.in. Thomas Carlyle. Więcej w: Carlyle (2006).

(sojuszy, konfliktów, kompromisów itd.) i układu sił między nimi (Karwat, 2014, s. 24–26).

To naukowa analiza czterech rodzajów oddziaływań: gry politycznej między formalnie równo-prawnymi i równorzędnymi uczestnikami; procesu rządzenia, gdzie następuje praktyczna realizacja asymetrycznej relacji pomiędzy rządzonymi a rządzącymi; nacisków społecznych, które oscylują wokół mechanizmu oddziaływania na rządzących i innych reprezentantów politycznych ze strony konkretnych podmiotów i/lub grup interesów; oporu w przestrzeni publicznej, gdzie dochodzi do różnych form przeciwstawiania się określonych podmiotów polityki w stosunku do innych uczestników życia społecznego, danych norm, instytucji, zwyczajów, prawa (Karwat, 2014, s. 24–26).

Z pewnością jednym z archetypów ujęcia podmiotowo-aktywistycznego może być klasyczne podejście Herberta Blumera, zgodnie z którym pojęcie *działającej jednostki* jest synonimem braku społecznych determinacji, jest wręcz oznaką ludzkiej unikatowości, ustawicznego konstruowania świata społecznego przez ludzi w procesie interakcji międzypodmiotowych. W tym przypadku mowa o *relacyjnym ewentyzmie*, gdzie:

Podstawową siłą sprawczą w rzeczywistości społecznej są aktorzy zdolni do autonomicznego działania, bez względu na kontekst historyczny, strukturalny, kulturowy lub interakcyjny. (...) Jednostka, czy tego chce, czy nie chce, wskazuje sobie i interpretuje obiekty swego otoczenia, jest tą instancją, która uruchamia lub powstrzymuje określony przebieg zdarzeń związany z pewną linią działania (Manterys, 2008, s. 54–55).

Widać wyraźnie, że blumerowski akcjonizm upatruje w jednostce „motor napędowy” dla faktów, procesów czy nowych jakościowo stanów rzeczy w wymiarze politycznym, gdzie otoczenie zewnętrzne (warunki społeczno-strukturalne), w tym przyjęte i zaakceptowane normy, obowiązujące wzorce zachowań, kody kulturowe czy preferowane wartości nie są w stanie i nie mogą w pełni zdeterminować ludzkich zachowań. W tym rozumieniu różnego typu podmioty przez własną kreację, a co ważniejsze – zróżnicowane w formie oraz treści oddziaływania: czyny, działania, decyzje itd. na materię polityki są pierwszoplanowym czynnikiem sprawczym. Oznacza to, że jakakolwiek zmiana o charakterze politycznym ma źródła w podmiotowej aktywności (uwarunkowania

endogeniczne), a nie w otoczeniu, tj. poza podmiotem (uwarunkowania egzogeniczne).

Należy pamiętać, że taka podmiotowa aktywność jest stopniowalna i może przybierać odmienne formy oraz realizować się z różnym natężeniem w danych okolicznościach społeczno-strukturalnych. Dlatego, żeby adekwatnie wyjaśnić mechanizm sprawstwa podmiotowego, posłużymy się siatką pojęciową wypracowaną przez prawoznawstwo. W tym ujęciu punktem wyjścia do zdefiniowania aktywności danego/-ych podmiotu jest czyn tegoż podmiotu/-ów. Pojęcie czynu jest przy tym rozumiane jako:

1. Wszelkie zachowanie jakiegoś człowieka, gdzie czyn przeciwstawiany jest myśli.
2. Rozłożone w czasie postępowanie – zachowanie, które uważane jest za sterowane w jakimś stopniu przez wolę osoby (zachowanie dowolne i autonomiczne). W tym ujęciu można mówić o zachowaniach: „bezskutkowych”, kiedy to analizuje się tylko dany rodzaj ruchu/bezruchu w określonym czasie; „skutkowych”, tj. prowadzących do utrzymania i/lub zmiany jakiś stanów rzeczy na gruncie zakładanych związków przyczynowych między określonym zachowaniem a jego skutkami.
3. Zaniechanie działania w danej dziedzinie, kiedy to bada się „nie-działanie” podmiotu (Ziemiński, 1972, s. 24–39).

Innymi słowy, czyn można zdefiniować jako ludzkie zachowanie, które:

Powstało pod wpływem aktywnej roli świadomości i jako produkt przeszło przez stadium decyzji podjętej ze względu na określony cel, a następnie uzewnętrzniło się w postaci działania (Mąciór, 1990, s. 62).

Oznacza to, że można mówić co najmniej o trzech sposobach rozumienia czynu:

1. W sensie kauzalnym – czyn jest dowolnym – w przeciwieństwie do przypadku – wynikającym z impulsu woli ludzkim zachowaniem, sprowadzającym konkretne następstwa (zmiany) w świecie zewnętrznym.
2. W sensie socjologicznym – czyn jest zachowaniem się człowieka w danym środowisku społecznym, co oznacza, że kluczowa staje się relacja ludzkiego zachowania do otoczenia i/lub warunków strukturalnych.

3. W sensie finalnym – czyn to przede wszystkim aktywność celowa, gdzie akcentuje się sprzężenie między aktywnością woli, wyobrażeniem celu oraz związkiem przyczynowym w świecie społecznym (Zoll, 1982, s. 12–21).

Natomiast sprawstwo, za Giddensem, można zdefiniować jako:

Zdolność jednostki do „powodowania różnicy” w dotychczasowym stanie rzeczy lub ciągu zdarzeń (Giddens, 2003, s. 53).

Efektem tak rozumianego sprawstwa jest z jednej strony transformacja, z drugiej zaś reprodukcja określonych form społecznych, tj. struktur społeczno-politycznych, systemów kulturowych, instytucji publicznych. Równocześnie należy pamiętać, że doświadczenie sprawstwa nie jest czymś jednolitym dla podmiotu, wręcz odwrotnie – jest stopniowalnym splotem odczuć. Dlatego można powiedzieć, iż poczucie sprawstwa i/lub „czynienie różnicy” prowadzi do trzech typów doświadczeń w samym podmiocie: wolności wyboru (poczucie autodeterminacji, gdzie własne „ja” jest źródłem myśli, ocen oraz działań); odczucia kontroli/wpływu (przekonanie co do faktycznych możliwości subiektywnego sprawowania kontroli w danych sferach życia); skuteczności/kompetencji (poczucie, że jest się w stanie podjąć i doprowadzić do skutku pewne działanie umożliwiające realizację celów i świadczące o skuteczności bądź potwierdzające kompetencje) (Kofta, 1991, s. 169–203). Giddensowskie sprawstwo, którego istotą jest „czynienie różnicy” w relacji: aktywny podmiot ↔ otoczenie społeczne, jest przy tym zbliżone do definicji podmiotowości zaproponowanej przez Józefa Lipca⁴ czy do koncepcji współczynnika podmiotowego, rozumianego jako element współdeterminujący przestrzeń polityczną, omówionego przez Piotra Sztompkę. W tej ostatniej teorii podkreśla się doniosłość dwóch domen, tj. podmiotowej i strukturalnej, w kreowaniu życia społecznego. Zastrzega się przy tym, że to właśnie aktywność podmiotów (jednostkowych i zbiorowych) – ich policzalne czyny, faktyczne działania i decyzje – powodują, że można naukowo badać społeczeństwo, a ściślej

⁴ Dla autora podmiotowość to „nie tyle *pierwotna cecha* bytu ludzkiego, lecz pochodny egzystencjalnie efekt budowania własnej właściwości w procesie ontycznego krzepnięcia całej podmiotowej konstrukcji i osiągnięcia przez nią samodzielnej i względnie niezależnej pozycji”. Więcej w: Lipiec (1997, s. 65).

– zbiorowość podlegającą permanentnym i wielostronnym procesom zmiany. Wiąże się to z akceptacją takich tez, jak:

1. Zmiana w wymiarze społecznym ma charakter podmiotowy.
2. Podstawowym motorem zmiany jest moc podmiotowa jednostek ludzkich i zbiorowości społecznych.
3. Kierunek, cele oraz prędkość zmiany mogą, i często stają się areną konfliktów oraz walk międzypodmiotowych.
4. Działanie zachodzi w kontekście zastanych struktur.
5. Wymiana między działaniem a strukturą zachodzi w czasie, tzn. w interakcji i wymianie między podmiotową kreatywnością a strukturalną determinacją (Sztompka, 2005, s. 191).

Pod tym względem ciekawą perspektywą badawczą jest realizm krytyczny bazujący na analitycznym dualizmie⁵. Dla badaczy reprezentujących takie stanowisko teoriopoznawcze idea sprawstwa wpisuje się każdorazowo w zagadnienie dualizmu podmiot–struktura, gdzie podkreśla się jednoczesną autonomię i współzależność dwóch obszarów aktywności: podmiotowej i strukturalnej; gdzie odchodzi się od naukowego zespolenia (giddensowskiej dualności) struktury i podmiotowego sprawstwa w jeden, w miarę spójny, przedmiot badania rzecz analitycznego oddzielenia dwóch porządków (domen) i wskazania ich permanentnej mediacji i wzajemnej interakcji. W tym rozumieniu naukowe analizy praktyk politycznych za punkty wyjścia przyjmują następujące twierdzenia bazowe:

1. Strukturę społeczną z konieczności poprzedza (*pre-dates*) aktywność i/lub sprawstwo podmiotowe, prowadzące do reprodukcji i transformacji tejże struktury.
2. Elaboracja strukturalna (zmiany w wymiarze społecznym – F.P.) z konieczności jest następstwem (*post-dates*) aktywności i/lub sprawstwa podmiotowego (Archer, 1995, s. 15).

⁵ Realizm krytyczny, jako nowe stanowisko teoriopoznawcze, w nauce został zapoczątkowany w latach 20. XX w. Współcześnie do autorów utożsamiających się z tym nurtem badawczym zaliczyć można m.in.: Roya Bhaskara i Margaret S. Archer. Ta ostatnia autorka, opierając się na tezach krytycznego realizmu, wypracowała teorię morfogenetyczną, której punktem centralnym jest analityczny dualizm (*analytical dualism*). Więcej na ten temat w: Cruickshank (2003, s. 1–15), Pierzychalski (2013, s. 144–176), Pierzychalski (2015, w druku).

Dodatkowo sprawstwo w realizmie krytycznym jest atrybutem zarówno jednostek, jak i grup społecznych, funkcjonujących w danym środowisku społeczno-strukturalnym. To właściwość wpisana w kondycję ludzką, która – według Margaret S. Archer – wiąże się bezpośrednio z ludzką refleksyjnością. Innymi słowy, istotą i rdzeniem sprawstwa jest zawsze (i tylko) refleksyjność, definiowana jako wewnętrzna konwersja (*internal conversation*) podmiotu przyjmująca postać „dialogu pomiędzy różnymi fazami ego” (*dialogue between different phases of the ego*) (Archer, 2000, s. 228), która znajduje się:

Między strukturą a podmiotowym sprawstwem, mediując wpływy strukturalne na jednostkę oraz decydując o tym, jaka będzie odpowiedź podmiotu na strukturalne ograniczenia i możliwości (Archer, 2007, s. 17 i n.).

Podejście archerowskie zaprzecza konformistycznej idei ładu tworzącej, zgodnie z którą społeczeństwo funkcjonuje na bazie bezmyślnego naśladownictwa podmiotów odnośnie do obowiązujących norm, wartości, procedur, wierzeń czy praktyk ogólnospołecznych. Wręcz odwrotnie – nie ma praktyk społecznych bez ludzkiej refleksyjności, która jest zasadniczym punktem odniesienia dla *homo sapiens*. W podobnym tonie wypowiedział się Jeffrey C. Alexander, dla którego działanie (*action*) i sprawstwo (*agency*) to jednak dwie odmienne formy aktywności społecznej. Autor podkreślał, że sprawstwo podmiotu jest synonimem jego kreatywności, spontaniczności, kompetencji, samorefleksyjności. Natomiast działania podmiotowe przybierają najczęściej formę czynności mechanicznych, rutynowych nawyków, wręcz odtwórczej powtarzalności. W takiej interpretacji sprawstwo jest zaprzeczeniem działania, bo oznacza stopniowalną zdolność podmiotu/-ów do samodzielnej i refleksyjnej aktywności wbrew wypracowanym regułom, obowiązującym procedurom, konformizmowi społecznemu czy powszechnie narzuconym kodom kulturowym (Alexander, 1988, s. 210–218).

Dla M.S. Archer refleksyjność staje się kluczową kompetencją umysłową jednostek, przez którą dochodzi do mechanizmu upodmiotowienia w danej przestrzeni politycznej. Oznacza to, że poprzez wewnętrzną konwersację – na poziomie autorefleksji jednostkowej bądź interaktywnej komunikacji oraz wymiany między uczestnikami danej zbiorowości – podmiot upolitycznia się w danych warunkach struk-

turalnych. Mechanizm upolitycznienia jest tutaj stopniowalną eksterioryzacją, kiedy to dochodzi do uzewnętrznienia uświadomionych celów, interesów, potrzeb czy preferencji przez wcześniej zdefiniowanych uczestników życia społecznego. Stąd można powiedzieć, że sprawstwo, rozumiane jako refleksyjna działalność podmiotu, świadczy o jego realnych możliwościach zmiany w obszarze konkretnych stosunków politycznych. Oddziaływanie (wpływ) podmiotowe jest przy tym stopniowalne, gdyż realizuje się w danym kontekście społecznym. Innymi słowy, eksterioryzacja podmiotu nie rozgrywa się w żadnej próżni, wręcz odwrotnie – wpisuje się w przestrzeń interakcyjną, w której realizują się różne, często wykluczające się, porządki (instytucjonalne, dyskursywno-ideologiczne, władcze, symboliczno-kulturowe itd.). Skutkuje to międzypodmiotową grą i rywalizacją w przestrzeni publicznej, gdzie uwidoczniają się zarówno antagonizmy, jak i elementy kooperacji pomiędzy refleksyjnymi aktorami.

W takich warunkach nie może być mowy o jednolitym wzorcu czy typie sprawstwa, ponieważ nie ma jednego modelu działania czy decydowania w polityce. Z jednej strony jest to związane z naturą samego podmiotu polityki, którego refleksyjność – w tym racjonalność, świadomość i suwerenność – zależna jest od czynników subiektywnych (to samoświadomość podmiotu dotycząca wyartykułowania własnych celów, potrzeb, interesów w przestrzeni publicznej, co w praktyce jest synonimem m.in. stopniowalnej samowiedzy podmiotu na temat własnych możliwości i/lub ograniczeń w kontekście procesów emancypacyjnych) i czynników obiektywnych (to przynależność podmiotu do grupy, warstwy czy klasy społecznej, która wyznacza jego pozycję, rolę, status w przestrzeni publicznej; to mechanizm świadczący o rozkładzie sił społecznych, zakresie identyfikacji i przynależności podmiotu do danej wspólnoty politycznej, poziomie skuteczności i/lub wpływu podmiotu na zakres i jakość zmian w polityce). Z drugiej strony, to temporalność przestrzeni politycznej, gdzie w wymiarze empirycznym podkreśla się głównie nieliniowość oddziaływań między aktorami, wielopoziomowość i emergentny charakter materii polityki (Pierzchalski, 2013, s. 28–73). W obu przypadkach skutkuje to nieprzewidywalnością, w której – z perspektywy podmiotowo-aktywistycznej – dochodzi do licznych i często niepoliczalnych rekonfiguracji międzypodmiotowych, świadczących o permanentnym ruchu strukturotwórczym, bazującym na sprawstwie podmiotowym.

Pojęcie emancypacji

Dotychczasowe rozważania pokazują, że praktykę polityczną można, wręcz należy, łączyć ze sprawstwem określonych podmiotów. Właściwie to można stwierdzić, że większość zmian o charakterze politycznym wiąże się w stopniowalny sposób z aktywnością różnego typu podmiotów, które przez uzewnętrznianie siły kauzalnej są w stanie wpływać na otoczenie społeczno-strukturalne i je zmieniać. W interpretacji realizmu krytycznego oznacza to dokonanie zmian ilościowych i jakościowych. Prowadzi to, używając argumentacji Margaret S. Archer, do elaboracji strukturalnej, tj. do szeroko rozumianej zmiany społecznej (sprawstwo może prowadzić zarówno do morfogenezy, tj. zmiany formy, struktury i stanu systemu/całości społecznej, jak i morfostazy, tj. utrzymania lub zachowania systemu/całości społecznej, jego formy czy organizacji (Archer, 1995, s. 154–161, Elder-Vass, 2010, s. 37)). Oczywiście, taki punkt widzenia jest jednostronny, ponieważ pomija zasadniczą rolę i znaczenie pozapodmiotowych czynników zmiany, w tym chociażby takich fenomenów, jak:

1. Sprawczości ponadludzkiej i/lub pozaludzkiej (*non-human agency*) – to naukowa analiza procesów alienacyjnych, gdzie wytwory uwalniają się od swoich twórców. Przykładem może być alienacja technologiczna, kiedy to wytwór techniki (innowacja technologiczna) zaczyna funkcjonować niezależnie i autonomicznie od pomysłodawcy czy twórcy (np. wirus komputerowy).
2. Niepodmiotowej emergencji na wyższych poziomach złożoności – to moment, w którym bada się wcześniej zdefiniowany emergent ulokowany na wyższym poziomie organizacji. W tym przypadku nie ma on charakteru ludzkiego (podmiotowego), wręcz odwrotnie – podstawową jednostką emergencji są czynniki pozaosobowe m.in. takie jak: struktury, informacje, wzorce zachowań, wartości itp. Tutaj zmiana nie wynika wprost z aktywności podmiotu, lecz lokuje się w danej konfiguracji strukturalnej i złożoności systemowej.

Nie można przy tym zapomnieć, że sprzężenie zmiany w polityce z perspektywą podmiotowo-aktywistyczną jest sensownym i przekonującym sposobem naukowego uzasadnienia, zwłaszcza że uzyskuje się w ten sposób podmiotową podstawę (przesłankę) dla samego aktu

emancypacyjnego. To moment, kiedy bada się realne podmioty w procesie sprzeciwu i/lub wyzwolenia, co oznacza zaistnienie w analizowanym reżimie politycznym jakiejś formy partykularności politycznej (Rasiński, 2010, s. 150). Owa partykularność świadczy przy tym o refleksyjności, kiedy to dany podmiot uświadamia sobie własną polityczną odrębność, interesowność, reprezentatywność, celowość itd., co *de facto* go upodmiotawia. Ponadto przez zakreślenie granic partykularności podmiot jest w stanie faktycznie zrealizować mechanizm sprawczy, tzn. w stopniowalny sposób wpływać na świat zewnętrzny względem niego.

Dla procesu emancypacji samoświadomość podmiotu zrównana z partykularnością to przede wszystkim uchwycenie takiego momentu, kiedy to krystalizuje się określona forma zewnętrznego ucisku dla tegoż podmiotu; kiedy to sprawstwo jest przemyślaną reakcją i/lub strategią na zauważalną i odczuwalną opresję, ucisk bądź niezadowolenie. Zgodnie z tym, co pisał Ernesto Laclau, opisując sam akt emancypacyjny:

Nie istnieje emancypacja bez ucisku i nie ma ucisku bez obecności czegoś, czemu siły ucisku utrudniają swobodny rozwój. W tym sensie emancypacja nie jest aktem *kreacji*, lecz raczej wyzwoleniem czegoś, co poprzedza akt wyzwolenia (...). Jeśli akt emancypacji jest naprawdę radykalny, jeśli faktycznie jego celem jest wyjście poza wszystko, co go poprzedza, musi zachodzić na poziomie »podstawy« tego, co społeczne. Jeśli nie ma podstawy, jeśli po akcie rewolucyjnym znajdujemy pozostałość, która leży poza transformacyjnymi możliwościami praktyki emancypacyjnej, sama idea *radykalnej* emancypacji stałaby się sprzeczna⁶.

W tym rozumieniu emancypacja w polityce nie jest podmiotową kreacją *ex nihilo*, wręcz odwrotnie – przyjmuje najczęściej postać teleologicznego sprawstwa danego podmiotu, który stawia sobie za cel „uwolnić się” – przewyciężyć w sensie obiektywnym – od ładu ogólnospołecznego, a ściślej od konkretnych praktyk danego porządku politycznego. Innymi słowy, to refleksyjna działalność zbieżna z uewnętrznieniem siły przyczynowej będącej negacją dotychczasowego

⁶ Jak dopowiada autor: „Emancypacja oznacza *jednocześnie* radykalne ustanowienie i radykalne wykluczenie; innymi słowy, zakłada zarazem podstawę tego co społeczne, jak i jej niemożliwość”. Więcej w: Laclau (2014, s. 29–34).

modelu życia społecznego. Przez sam fakt zaistnienia mechanizmu emancypacji jednostka i/lub grupa jest podmiotem *in statu nascendi*. Oznacza to, że akt emancypacyjny jest metodą do odrzucenia zastanych stosunków politycznych, jest kluczowym etapem do sformułowania w przyszłości nowego, bardziej korzystnego dla sprawcy, reżimu politycznego. W tym sensie proces emancypacyjny z założenia ma uwolnić podmiot od wcześniej narzuconych i wypracowanych ról, pozycji czy funkcji we wspólnocie politycznej. Taka aktywna postawa świadczy głównie o podmiotowej determinacji w walce z różnorodnymi formami nacisku czy niekorzystnego podporządkowania, gdzie podmiot konstatuje się w świecie przez świadome sprawstwo emancypacyjne.

Emancypacja podmiotów polityki w określonych warunkach społeczno-strukturalnych była i jest jednak wyjaśniania na podstawie różnych siatek pojęciowych czy teorii społecznych. W odniesieniu do analiz politologicznych związanych z procesem zmiany kluczowe wydaje się rozróżnienie między ewolucją a rewolucją polityczną. W przypadku zmian ewolucyjnych należy podkreślić, iż akt emancypacyjny staje się formą nieprzemocowej interwencji (korekty), gdzie przez sprawstwo dokonuje się powolna i stopniowa transformacja danych elementów i obszarów przestrzeni polityki. Stąd mowa o wprowadzaniu reform, realizowaniu długofalowych programów naprawczych czy strategii służących poprawie bytu ludzkiego przez decydentów politycznych, którzy w procesie akredytacji otrzymują legitymację do rządzenia. Wielu badaczy podkreśla jednak, że eksterioryzacja podmiotowa wewnątrz danego reżimu politycznego może przebiegać w sposób gwałtowny, na zasadach zrywu rewolucyjnego, gdzie siła kauzalna (moment podmiotowego sprawstwa) to nic innego jak faktyczna walka w przestrzeni publicznej, świadcząca o upodmiotawianiu politycznym danych aktorów społecznych. W tym ujęciu emancypacja oznacza stosowanie przemocy i siły, gdzie zdobycie władzy bądź realizacja określonych interesów, celów czy potrzeb przebiega w sposób burzliwy, intensywny, często nieprzewidywalny (rewolucja w naukowej refleksji społecznej dookreślana jest przez takie idee jak: głębokość zmiany – to zasadnicza zmiana jakościowa we wspólnocie politycznej; kompletność zmiany – to działania zmierzające raczej w kierunku eliminacji konkretnego zła niż na rzecz realizacji konkretnego dobra; kolektywna sprawczość zmiany – to działania podmiotu kolektywnego/zbiorowego, który ma wspólną wiedzę, cele czy aspiracje w ramach danej organizacji społecznej; gwałtowność zmiany – to połączenie aktywności

podmiotowej z przemocą (Czajkowski, 2007, s. 13–36)). W tym rozumieniu zmiany rewolucyjne oznaczają:

1. Zmiany zachodzące w sferze personalno-politycznej (dotyczą konkretnych członków panującej danej elity politycznej); systemowo-politycznej (dotyczą konkretnych instytucji, grup czy klas); kulturowo-świadomościowej albo w kilku sferach jednocześnie (dotyczą sfery symboliczno-kulturowej, która legitymizuje dany porządek instytucjonalno-prawny).
2. Zmiany o charakterze nagłym, rozległym, jakościowym, a co ważniejsze – naruszające dany *status quo*.
3. Zmiany naruszające legalność danego panowania politycznego. Owa negacja dla rządzących ma przy tym postać „oddolną” (dążenie większości do walki z mniejszością będącą u władzy) i dokonuje się przy udziale siły, przemocy.
4. Zmiany łączące się z określoną ideologią stanowiącą wyraz potępienia starego porządku społeczno-politycznego oraz podnoszącą „obietnicę” budowy nowego ładu społecznego, w którym zapawną wolność, równość i sprawiedliwość (Pacewicz, 1983, s. 39).

W klasycznej teorii emancypacji zaproponowanej przez Karola Marksa rewolucja polityczna była synonimem częściowej emancypacji klasy uciskanej. W tym rozumieniu proletariat – główny podmiot emancypacyjny – przez aktywny, a co ważniejsze, radykalny w formie i skutkach sprzeciw wobec zastanych warunków społeczno-ekonomicznych miał wywalczyć nowy porządek ogólnospołeczny. Karol Marks pisał:

Na czym polega częściowa, wyłącznie polityczna rewolucja? Na tym, że pewna część społeczeństwa obywatelskiego emancypuje się i zdobywa powszechną władzę, że pewna klasa, biorąc za punkt wyjścia swe *szczególne położenie*, usiłuje przeprowadzić powszechną emancypację społeczeństwa. Klasa ta wyzwala całe społeczeństwo, ale tylko pod warunkiem, że całe społeczeństwo znajduje się w sytuacji tej klasy (...) Żadna klasa społeczeństwa obywatelskiego nie może odegrać tej roli, nie wzbudziwszy w sobie i w masach momentu entuzjazmu, kiedy to brata się ona i stapia z całym społeczeństwem, kiedy utożsamia się ją ze społeczeństwem, kiedy odczuwa się ją i *uznaje za przedstawiciela całego społeczeństwa* (...). Po to, aby *rewolucja narodu* zbiegła się z *emancypacją* jakiejś *szczególnej klasy* społeczeństwa obywatelskiego, aby *jeden*

stan mógł reprezentować całe społeczeństwo – po to muszą, z drugiej strony, wszystkie wady społeczeństwa skupić się w jakiejś innej klasie, jakiś określony stan musi być powszechnym kamieniem obrazy (Marks, 1981, s. 17–18).

Proletariat był zbiorowym podmiotem polityki, tzn. zorganizowaną klasą społeczną, która potrafiła w jasny sposób definiować i artykułować własne interesy oraz cele w przestrzeni publicznej. W reżimie kapitalistycznym taki stan rzeczy oznaczał urzeczywistnienie się i skonkretyzowanie świadomości proletariuszy na temat ich umiejscowienia w hierarchii społecznej (aspekt obiektywny), jak też własnych ograniczeń/możliwości w kapitalistycznych warunkach społeczno-strukturalnych (aspekt subiektywny). Taki status proletariatu (klasa uciskana) znajdował się przy tym w naturalnej sprzeczności względem statusu burżuazji (klasa panująca), co prowadziło, zdaniem Marksa, do nieuchronnej walki klas w państwie kapitalistycznym. Innymi słowy, proletariusze przez samoorganizację i samoświadomość pełnionej funkcji; realizacji zadań czy interesów w społeczeństwie (podmiotowa refleksyjność) oraz przez konkretny czyn emancypacyjny (zryw, walka rewolucyjna) mieli doprowadzić do powstania zupełnie nowego jakościowo ładu ogólnospołecznego (dyktatura proletariatu).

Należy pamiętać, że w marksizmie punktem docelowym procesu emancypacyjnego było zniesienie własności prywatnej (rdzeń kapitalizmu), przez którą uciskane jednostki były w stanie wyzwolić się zarówno od niekorzystnych warunków ekonomicznych, jak i od zjawiska totalnego „utowarowania” życia ludzkiego, w tym ciała oraz umysłu robotników, co w przyszłości oznaczało powstanie społeczeństwa bezklasowego (Marks, 1958, s. 99; Żuk, 2007, s. 40). W tej interpretacji rewolucja polityczna to sprawstwo proletariuszy, którzy, walcząc metodami politycznymi z uciskiem i wyzyskiem, stawiali sobie za cel przezwyciężyć przypisaną im *a priori* przez kapitalizm pozycję i funkcję w społeczeństwie. Taka forma wyzwolenia od historycznych konieczności dziejowych na bazie refleksyjnej aktywności proletariatu (sprawstwo kolektywne) służyła celom wyższym, tj. wszechstronnemu rozwojowi człowieka, gdzie przez instrumentalne wykorzystanie logiki kapitalistycznej klasa uciskana w akcie emancypacji dokonywała pełnego „uświadczenia” własnej kondycji przy jednoczesnym radykalnym zerwaniu z linearnością myślenia o „nieuniknionym losie robotnika”.

Emancypacja z udziałem refleksyjnego proletariatu miała skutkować wyzwoleniem oraz zmianą polityczno-ekonomicznego *status quo*, a co ważniejsze – prowadzić do wyegzekwowania ogólnoludzkich swobód czy praw w duchu zniesienia zdehumanizowanych stosunków kapitalistycznych (Lukács, 1988, s. XXXII). Widać wyraźnie, że dla marksizmu emancypacja – zarówno ta częściowa, jak i całościowa – to kluczowy element, przez który przewycięża się zastany porządek kapitalistyczny. To moment, w którym proces emancypacyjny proletariatu oznacza przejście od obiektywnych sprzeczności społeczno-ekonomicznych generowanych przez kapitalizm, przez uświadomione antagonizmy i wrogość klasową danych klas społecznych, aż do faktycznej walki między nimi. Jak zauważył Piotr Sztompka, jednostki w warunkach kapitalistycznych nierówności – w obliczu nieuchronnej alienacji i deprivacji – są gotowe mobilizować się do działań rewolucyjnych, co oznacza, że ich wysiłek emancypacyjny wiąże się ze współodczuwaniem wyalienowanych stosunków ekonomicznych, prowadzących wprost do rewolucji (Sztompka, 2005, s. 158 i nast.).

Emancypacja w warunkach demokratycznych

Marksistowskie tezy na temat rewolucji jako metody emancypacyjnej mogą być dobrą podstawą teoretyczną do badań praktyk politycznych w późnym kapitalizmie, gdzie analizuje się m.in. źródła sprawstwa emancypacyjnego i przyszłość samej emancypacji w warunkach demokratycznych. Z jednej strony mowa o obywatelskim uprawomocnieniu klasy rządzącej w społeczeństwach postkapitalistycznych (postindustrialnych), które przez fakt oddolnej wybieralności stanowią swoisty „bufor bezpieczeństwa” dla gwałtownych zmian społecznych. Z drugiej zaś strony to kwestia instytucjonalizacji konfliktów politycznych w obrębie państw liberalno-demokratycznych, która wiąże się z brakiem gwałtownych zmian strukturalnych (elaboracji strukturalnej), a co ważniejsze – z łagodzeniem samej emancypacji oraz jej skutków.

W pierwszym przypadku mowa o procesie legitymizacji w reżimie demokratycznym, gdzie mechanizm selekcji, wyboru oraz kontroli rządzących (przedstawicieli) realizuje się w pluralistycznej przestrzeni publicznej. Oznacza to, że rzeczywistość publiczno-polityczna jest w gruncie rzeczy sferą aktywności obywatelskiej, ściślej – sprawstwa różnych podmiotów, w tym instytucji i organizacji bazujących na

podmiotach (zarówno sformalizowanych, jak i niesformalizowanych), gdzie w warunkach wielości, równości i wolności – w sensie konstytucyjnym – sprawowana jest ostateczna władza polityczna. W państwach liberalno-demokratycznych oznacza to sytuację, używając argumentacji Johna Rawlsa, w której uprawomocnienie do rządzenia bazuje na regule wzajemności:

Aby uczynić rolę kryterium wzajemności wyrażonego w publicznym rozumie bardziej wyraźną, wskazujemy, że polega ona na określaniu natury relacji politycznej w demokratycznym ustroju konstytucyjnym jako ustroju przyjaźni obywatelskiej. Kryterium to, kiedy funkcjonariusze państwowi kierują się nim w publicznym rozumowaniu, a inni obywatele je wspierają, kształtuje formę fundamentalnych instytucji (Rawls, 2001, s. 196).

W praktyce to sytuacja, w której w demokratycznej wspólnocie następuje wyznaczenie tzw. publicznego rozumu, przez który określa się podstawowe wartości moralne i polityczne określające relację pomiędzy konstytucyjnym rządem demokratycznym oraz obywatelami (rozum publiczny to synonim obowiązującej kultury politycznej w danym państwie, co wiąże się m.in. z wypracowaniem i przyjęciem ogólnospołecznych standardów i/lub kanonu norm, wartości, zachowań czy zwyczajów, w tym wobec kandydatów na urzędy publiczne) (Rawls, 2001, s. 196). Wyznaczenie kanonu elementarnych i niepodważalnych wartości moralnych oraz politycznych nie jest przy tym żadnym formalnoprawnym gwarantem zachowania, po pierwsze, faktycznego równościowego pluralizmu w sferze publicznej, po drugie – utrzymania ładu ogólnospołecznego.

Jeżeli chodzi o wymóg równego traktowania wszystkich potencjalnych oraz realnych podmiotów polityki w grze o „udział we władzy”, to okazuje się, że w praktyce demokracja przedstawicielska często odbiega od modelowych założeń. Mowa tutaj o obserwowalnych odstępstwach chociażby od zasady reprezentatywności czy idei równych szans/możliwości odnośnie do podmiotowej eksterioryzacji w przestrzeni publiczno-politycznej. Okazuje się, że w demokratycznym procesie politycznym otrzymanie legitymacji do rządzenia przysługuje podmiotom nie tyle najliczniejszym (np. klasom społecznym, wielkim grupom społecznym), ile mającym duże zasoby i dobrą infrastrukturę organizacyjną. W tym ujęciu marksowska klasa społeczna może przestać być

źródłem emancypacji w sensie politycznym, ponieważ współcześnie cechują ją apatia, dyletantyzm, przeciętność, zmienność nastrojów, płaski utylitaryzm (Szostak, 1998, s. 111)⁷. Oczywiście, taki stan rzeczy w porządku demokratycznym wiąże się m.in. z: niskim poziomem zaufania obywateli do instytucji publicznych i elit rządzących; niskim poziomem wiedzy i kompetencji na temat świata polityki; ambiwalentnym stosunkiem rządzonych do rządzących, co przejawia się znikomym zaangażowaniem klas społecznych w przestrzeń publiczną; fragmentaryzacją życia społecznego, gdzie indywidualne strategie życiowe są wyżej cenione od wymiaru wspólnotowego-kolektywnego myślenia, zespołowego działania, samoorganizowania, sprzeciwu itp. – co przekłada się wprost na niską świadomość przynależności do danej klasy społecznej; zanikiem oraz deficytem osobowych wzorów politycznych, co oznacza brak budowania legitymizacji społecznej na autorytecie.

Dodatkowo niski poziom mobilizacji podmiotów polityki, zwłaszcza tych zbiorowych, wiąże się pośrednio z fenomenem medialnej mistyfikacji reprezentacji i przywództwa w warunkach liberalno-demokratycznych, gdzie dostrzega się coraz większy wpływ i znaczenie narzędzi socjotechnicznych oraz strategii manipulacyjnych w życiu zbiorowym:

Zauważmy, że rola obywatela (sprawcy, podmiotu wywierającego wpływ – F.P) coraz częściej redukowana jest do roli widza, który ma co najwyżej przywilej głosowania w plebiscytach publiczności. Za parateatralną grą rytualną i popisową, obsługiwaną repertuarem retoryki, symboliki i konwencjonalnych gestów społeczeństwo przestaje dostrzegać – skutecznie tym przysłanianą – grę interesów, realny układ sił społecznych (który nie jest tym samym co proporcje obsady miejsc w parlamencie i stanowisk rządowych) oraz faktyczne źródła decyzji, działań, wydarzeń, zmian (Karwat, 2012, s. 618–619).

Innymi słowy, praktyczne łamanie bądź pomijanie formalnoprawnych zasad równości w demokracji i coraz większa medializacja sfery polityki sprzyjają dezorganizacji aktorów politycznych w podejmowaniu wysiłków emancypacyjnych. Wypracowanie oraz przestrzeganie

⁷ Współcześnie coraz częściej mowa o ponownym samoorganizowaniu się nowych klas społecznych, które będąc w pełni świadome swojego położenia, roli, funkcji w danych warunkach demokratycznych, zaczynają mówić językiem sprawstwa emancypacyjnego. Więcej na ten temat w: Standing (2014).

warunków brzegowych (demokratycznych zasad ładotwórczych) w przestrzeni publicznej na temat podejmowania zróżnicowanego w formie i treści sprawstwa paradoksalnie osłabiają natomiast inicjatywy o charakterze emancypacyjnym. Chodzi tu o formalnie zagwarantowaną możliwość dokonania zmiany społecznej przez podmiot – w sensie aktywnego, refleksyjnego czynu – która wpływa demotywująco na sprawców, wręcz skutkuje faktycznym brakiem oporu czy buntu społecznego (zgodnie z empiryczną regułą: czym precyzyjniej zagwarantowane w sensie konstytucyjnym prawa wolnościowe obywateli – np. prawo do strajku, manifestacji, partycypacji politycznej – tym mniejszy rzeczywisty udział tychże obywateli w życiu zbiorowym). Nie mniej ważną tendencją w praktyce demokratycznej jest krzyżowanie się sfery publicznej z obszarami prywatności, gdzie, w ramach społecznego dyskursu znaczeniowo-symbolicznego, przestrzeń polityczna to nic innego jak równoczesny proces uspołecznienia państwa i upaństwowienia społeczeństwa na zasadzie *do ut des* („daję, abys i ty dał”) (Habermas, 2007, s. 279–306). Oznacza to moment, w którym porządek demokratyczny jednocześnie stwarza warunki oraz zapewnia prywatną autonomię własnym obywatelom (idea samostanowienia, samodecydowania w duchu wolności obywatelskich), jak również poprzez urzeczywistnienie tejże autonomii dokonuje instytucjonalizacji danych praktyk, funkcjonujących zasad, reguł czy wartości, z którymi w jakiś sposób utożsamiają się członkowie tejże wspólnoty⁸. Należy pamiętać, że powyższy mechanizm sprzyja „rozmiękczeniu” odśrodkowych sił oporu, obywatelskiego niezadowolenia czy grupowej walki. Przez mechanizm jednoczesnej gwarancji i legalizacji obywatelskiego niezadowolenia w ramach obowiązujących zasad konstytucyjnych oraz praktyczną deliberację pomiędzy instytucjami publicznymi a członkami wspólnoty politycznej (instytucja dialogu społecznego; konsultacje na styku władza publiczna–obywatele; instrumenty demokracji bezpośredniej) dochodzi do systematycznego obniżania potencjału emancypacyjnego w społeczeństwie.

Innymi słowy, przez próbę wszechstronnego i wielopłaszczyznowego zaangażowania obywateli w sprawy ogółu oraz promowanie dialogu

⁸ Jak stwierdził J. Habermas, w demokracji: „autonomia prywatna i publiczna wzajemnie się nakładają, nie jest zaś tak, by prawa człowieka mogły żądać pierwszeństwa wobec suwerenności ludu, ani na odwrót”. Więcej w: Habermas (2009, s. 257).

i/lub równoprawnej dyskusji wszystkich ze wszystkimi, elity rządzące neutralizują różne formy sprzeciwu czy podmiotowej partykularności. Ta neutralizacja ze strony rządzących przyjmuje najczęściej formę pragmatycznej prowokacji, tzn. manipulacyjnej metody korygowania układu sił oraz kontroli przebiegu gry politycznej między równoprawnymi podmiotami polityki. Chodzi o celowe działania wybieralnych elit rządzących, które służą potwierdzeniu i utrwalaniu władzy w warunkach demokratycznych przy równoczesnym wyłączeniu tejże władzy spod kontroli społecznej, a ściślej – obezwładnieniu potencjalnych przeciwników (sprawców) politycznych z ich aktywności emancypacyjnej. Dla demokratycznej przestrzeni publicznej oznacza to korzystanie m.in. z takich metod walki politycznej jak:

1. Blokowanie i torpedowanie inicjatyw, wysiłków czy przedsięwzięć danych podmiotów polityki, które stoją w opozycji do danej władzy politycznej.
2. Zniechęcanie potencjalnego podmiotu emancypacyjnego do podejmowania określonych działań poprzez: uwypuklanie ryzyka, zagrożeń, przeszkód, kosztów itp.; wzbudzanie nieuzasadnionych wątpliwości; podważanie słuszności; osłabianie motywacji.
3. Absorbowanie uwagi i energii opinii publicznej tematami zastępczymi, drugorzędnymi i marginalnymi, co prowadzi do demobilizacji potencjalnych oponentów politycznych, a w konsekwencji osłabia ich podmiotową energię emancypacyjną.
4. Powodowanie dezintegracji grup, zespołów, wspólnot czy klas społecznych poprzez: wzniesienie konfliktów międzypodmiotowych; podsycanie nieporozumień i nieufności; wspieranie tendencji odśrodkowych i rozkładowych w danych całościach społecznych.
5. Zniechęcanie do decyzji i działań, w tym aktów emancypacji, niewygodnych dla danego sprawcy/podmiotu polityki, gdzie dochodzi do lekceważenia, ośmieszania i wzbudzania poczucia zagrożenia czy lęku odnośnie do danych inicjatyw podmiotowych (Karwat, 2007, s. 200–202).

Należy przy tym pamiętać, że mówimy tutaj o wygaszaniu partykularności, która jest równoznaczna z buntem politycznym z użyciem przemocowych metod działania, gdzie emancypacja to rewolucyjny zwrot i/lub radykalne obalenie istniejącego porządku społeczno-politycznego. W przypadku demokracji tym „buforem bezpieczeństwa”

jest prawnie zagwarantowana możliwość podmiotowej partycypacji w przestrzeni politycznej przy jednoczesnej aprobacie i braku represji ze strony elit rządzących (wyjątkiem od takiej reguły jest złamanie obowiązujących przepisów prawa, co jest równoznaczne z sankcjami wysuwanyymi przez władzę państwową w stosunku do obywateli).

Z pewnością dopełnieniem takiego stanu rzeczy jest mechanizm instytucjonalizacji konfliktów politycznych we współczesnych państwach postkapitalistycznych, gdzie, używając argumentów Ralfa Dahrendorfa, dochodzi do inercji marksistowskiej walki klasowej przez: faktyczne, formalnoprawne i zarazem polityczne uznanie rywalizujących podmiotów (aktorów politycznych) za pełnoprawne grupy interesu; regulację oraz rutynizację tychże konfliktów w obrębie porządku państwowego na zasadach wypracowania i powszechnego uznania ustrojowych reguł gry oraz procedur; społeczną akceptację dla permanentności i nieuchronności konfliktów w wymiarze klasowym (Dahrendorf, 2008, s. 66–68, 268–273). Powyższe czynniki *de facto* niwelują gwałtowny i rewolucyjny charakter zmiany społecznej, co oznacza absorpcję idei radykalnej emancypacji politycznej do demokratycznych reguł gry. Z punktu widzenia sprawstwa podmiotowego oznacza to wypracowywanie nowych form refleksyjnej aktywności w demokracji XXI wieku, gdzie na pierwszy plan wysuwają się m.in. takie fenomeny jak:

1. Zanik tradycyjnie pojmowanej obywatelskości – pod wpływem postępu naukowo-technicznego oraz rozwoju i komercjalizacji narzędzi infokomunikacyjnych następuje zjawisko multiobywatelskości (*multiple citizenship*) (Kalekin-Fishman i Pitkänen, 2007), gdzie formalnoprawna relacja obywatel ↔ władza państwowa nie jest jurydycznym i stałym wzorcem (modelem) zachowania, lecz staje się zmiennym w czasie, wielopoziomowym układem wzorców identyfikacji (lojalności) dla jednostki. Taki stan rzeczy skutkuje zanikiem tradycyjnych więzi i zobowiązań społecznych – w tym współodpowiedzialności obywatelskiej, świadomości klasowej, grupowego współodczuwania, kolektywnego myślenia itp. – czy zdematerializowaniem się zbiorowych projektów ideowo-wspólnotowych, będących przesłanką do faktycznej emancypacji politycznej.
2. Wzrost popularności działań slaktywistycznych – poprzez rozwój Internetu w państwach demokratycznych coraz częściej do głosu dochodzą elektroniczne i/lub wirtualne formy zaangażowania oraz walki politycznej (e-partycypacja; e-demostracje; *flashmob*)

(Pierzchalski, 2013, s. 545–564; Mider, 2008). Prowadzi to do redefinicji partykularności czy emancypacji określonych podmiotów w realnym świecie polityki na rzecz cyberaktywizmu użytkowników sieci. W tym ujęciu można stwierdzić, że kształtuje się „generacja leni”. Jest to zbiór osób i/lub podmiotów, których refleksyjność czy działania emancypacyjne to aktywizm wymagający tak mało zaangażowania, jak to tylko możliwe (Więckiewicz, 2013, s. 133–154). Innymi słowy, przestrzeń wirtualna znacząco wpływa, w sensie negatywnym – osłabia wszelką emancypację polityczną, co oznacza zanik radykalnych, często przemocowych, inicjatyw i projektów w ramach demokracji przedstawicielskiej. W tej interpretacji slaktywizm jest narzędziem zaanektowanym przez demokrację, który służy jedynie wprowadzaniu korekt czy mało znaczących przesunięć do obowiązujących reguł i zasad w obrębie demokratycznego porządku.

Reasumując można stwierdzić, że nie ma emancypacji bez podmiotowego sprawstwa, wręcz warunkiem *sine qua non* do urzeczywistnienia się aktu emancypacyjnego w danym otoczeniu politycznym jest zawsze policzalna i obserwowalna aktywność jednostkowa bądź zbiorowa. Sprawstwo przy tym to nie bezmyślna, konformistyczna, machinalna i odtwórcza aktywność określonych aktorów politycznych, lecz refleksyjna działalność, związana ściśle ze stopniowalnym uświadomieniem własnego statusu, funkcji czy roli w społeczeństwie. Dlatego emancypacja jest partykularnością, kiedy to podmiot w przestrzeni publicznej, przeciwstawiając się własnemu położeniu, zaczyna realizować określone interesy, potrzeby czy cele o charakterze politycznym.

W przypadku demokracji mechanizm emancypacji – politycznego upodmiotowienia się w duchu walki i wyrażonego werbalnie sprzeciwu – zostaje „stąpiony” przez liczne „bufory bezpieczeństwa” wypracowane w ramach reguł i zasad obywatelskiego współżycia. Równie ważne jest zjawisko medializacji, coraz większe oddziaływanie socjotechniki i narzędzi manipulacyjnych na rzeczywistość polityczną oraz wirtualne zaplecze aktywności obywatelskiej. Wszystkie te czynniki powodują, że częściowa emancypacja, rewolucja polityczna w rozumieniu Karola Marksa, staje się współcześnie typem idealnym – modelem, który czeka na swoje urzeczywistnienie. Pomimo ponadczasowości logiki kapitalistycznej, co w tym przypadku oznacza generowanie obiektywno-subiektywnych sprzeczności i antagonizmów w obrębie społeczeństw

późnego kapitalizmu prowadzące do licznych nierówności, dysproporcji, biedy, ubóstwa itd., na tę chwilę nie zanosi się na radykalną zmianę społeczną. Demokracja XXI wieku, pomimo licznych wad, słabości, ryzyk i zagrożeń, wygenerowała sama z siebie konstytucyjne mechanizmy legalizujące oraz instytucjonalizujące konflikt polityczny, co skutkuje polityczną „pacyfikacją” wszelkich aktów emancypacyjnych, zwłaszcza tych całościowych w rozumieniu marksowskim. Współcześnie czyn emancypacyjny to sprawstwo nieprzemocowe, raczej konkretna interwencja podmiotowa, będąca formą korekty i poprawy określonego fragmentu (obszaru) ładu demokratycznego, a nie synonim obalania czy zniesienia porządku formalno-prawnego.

Bibliografia

- Alexander, J.C. (1988). *Action and Its Environments: Toward a New Synthesis*. New York: Columbia University Press.
- Archer, M.S. (1995). *Realist Social Theory: The Morphogenetic Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Archer, M.S. (2000). *Being Human: The Problem of Agency*. Cambridge: Cambridge University Press, Cambridge.
- Archer, M.S. (2007). *Making our Way through the World: Human Reflexivity and Social Mobility*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Babecki, M. i Pierzchalski, F. (red.) (2013). *Transformacje rzeczywistości. Przejawy aktywizmu w kulturze, mediach i polityce*. Kraków: Libron.
- Brzechczyn, K. i Nowak, M. (red.) (2007). *O rewolucji. Obrazy radykalnej zmiany społecznej*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Filozofii Uniwersytetu Adama Mickiewicza.
- Borch, C. (2012). *The Politics of Crowds. An Alternative History of Sociology*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Buckley, W. (1967). *Sociology and Modern Systems Theory*. New Jersey.
- Canetti E. (1996). *Masa i władza*. Warszawa: Czytelnik.
- Carlyle, T. (2006). *Bohaterowie. Cześć dla bohaterów i pierwiastek bohaterstwa w historii*. Kraków: Zielona Sowa.
- Cruikshank, J. (red.) (2003). *Critical Realism: The Difference That it Makes*. New York: Routledge.
- Dahrendorf, R. (2008). *Klasy i konflikt klasowy w społeczeństwie przemysłowym*. Kraków: Nomos.

- Elder-Vass, D. (2010). *The Causal Power of Social Structures. Emergence, Structure and Agency*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Giddens, A. (2003). *Stanowienie społeczeństwa. Zarys teorii strukturacji*. Poznań: Zysk i S-ka.
- Habermas, J. (2007). *Strukturalne przeobrażenia sfery publicznej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Habermas, J. (2009). *Uwzględniając Innego. Studia do teorii politycznej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Iwińska, K. (2008). „Theory of agency” w socjologii światowej i polskiej. *Rocznik Lubuski*, 34(2).
- Kalekin-Fishman, D. i Pitkänen, P. (red.) (2007). *Multiple Citizenship as a Challenge to European Nation-States*. Rotterdam: Sense Publishers.
- Karwat, M. (2007). *Teoria prowokacji. Analiza politologiczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Karwat, M. (2012). *O karykaturze polityki*. Warszawa: Muza.
- Karwat, M. (2014). *Podstawy socjotechniki dla politologów, polityków i nie tylko*. Warszawa: Difin.
- Kofta, M. (1991). Człowiek jako przyczyna zdarzeń. W: M. Kofta i T. Szustrowa (red.), *Złudzenia, które pozwalają żyć: szkice z psychologii społecznej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kotarbiński, T. (1972). *Abecadło praktyczności*. Warszawa: Wiedza Powszechna.
- Kotarbiński, T. (1973). *Traktat o dobrej robocie*. Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk: Zakład Narodowy im. Ossolińskich.
- Laclau, E. (2004). *Emancypacje*. Wrocław: Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji.
- Lipiec, J., *Wolność i podmiotowość*. Kraków: Fall.
- Lukács, G. (1988). *Historia i świadomość klasowa. Studia o marksistowskiej dialektyce*. Warszawa: PWN.
- Manterys, A. (2008). *Sytuacje społeczne*. Kraków: Nomos.
- Marks, K. (1981). Przyczynek do krytyki heglowskiej filozofii prawa. W: K. Marks i F. Engels, *Dzieła wybrane*, tom I. Warszawa: Książka i Wiedza.
- Marks, K. (1958). *Rękopisy ekonomiczno-filozoficzne z 1844 r.* Warszawa.
- Mąciór, W. (1990). *Czyn ludzki i jego znaczenie w prawie karnym. Zagadnienia podstawowe*. Warszawa: Wydawnictwa Prawnicze.
- Mider, D. (2008). *Partycypacja polityczna w Internecie. Studium politologiczne*. Warszawa: Dom Wydawniczy Elipsa.
- Mill, J.S. (1959). *O wolności*. Warszawa: PWN.

- Mrozowicki, A., Nowaczyk, O. i Szlachcicowa I. (red.) (2013). *Sprawstwo. Teorie, metody, badania empiryczne w naukach społecznych*. Kraków: Nomos.
- Pacewicz, P. (1983). *Pomiędzy myślą a rzeczywistością. Rewolucja społeczna jako zjawisko psychologiczne*. Wrocław: Ossolineum
- Pierzchalski, F. (2013). *Morfogeneza przywództwa politycznego. Pomiędzy strukturą a podmiotowością sprawczą*. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Pierzchalski, F. (2015, w druku). Realizm krytyczny w badaniach politologicznych. *Środkowoeuropejskie Studia Polityczne*.
- Rancière, J. (2008). *Na brzegach politycznego*. Kraków: ha!art.
- Rasiński, L. (2010). *Dyskurs i władza. Zarys polityki agonistycznej*. Wrocław: Wydawnictw Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji.
- Rawls, J. (2001). *Prawo ludów*. Warszawa: Fundacja Aletheia.
- Sawyer, R.K. (2014). *Social Emergence. Societies as Complex Systems*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Standing, G. (2014). *Prekariat: Nowa niebezpieczna klasa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Szostak, W. (1998). *Problem „ciężaru państwa”. Optymalizacja roli państwa liberalno-demokratycznego*. Kraków: Księgarnia Akademicka.
- Sztompka, P. (2005). *Socjologia zmian społecznych*. Kraków: Księgarnia Akademicka.
- Ziemiński, Z. (1972). *Analiza pojęcia czynu*. Warszawa: Wiedza Powszechna.
- Zacher, L.W. (red.) (2013). *Wirtualność. Problemy – wyzwania – skutki*. Warszawa: Poltext.
- Zoll, A. (1982). *Okoliczności wyłączające bezprawność czynu*. Warszawa: Wydawnictwo Prawnicze.
- Żuk, P. (2007). *Struktura a kultura. O uwarunkowaniach orientacji emancypacyjnych w społeczeństwie polskim*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.

Małgorzata Mołęda-Zdziech

THINK TANKI W ŚWIECIE I W POLSCE I ICH ROLA W ŻYCIU PUBLICZNYM¹

Należy zwrócić uwagę, że działania think tanków wobec administracji mogą przypominać w pewnych sytuacjach rolę sparingpartnera w boksie. Dzieje się tak szczególnie w przypadku poddawania pod publiczny osąd tworzonych przez administrację propozycji zmian w zakresie polityk publicznych. Niezależne analizy, szczególnie na początkowym etapie projektowania polityki, mogą w tym przypadku prowadzić do modyfikacji tychże propozycji, tym samym chronić przed podjęciem nieprzemyślanych decyzji. (Zbieranek, 2012, s. 37)

Wstęp

Historia think tanków jest długa. Ale to dopiero w ostatnich dziesięcioleciach te instytuty badawczo-ekspercko-analityczne zaczęły odgrywać coraz większą rolę w debacie publicznej – na forum UE, w świecie, a po woli także w Polsce. Starają się wpływać na polityki publiczne państw narodowych i na decyzje organizacji międzynarodowych. Kontekst globalizacji gospodarek, co pociąga za sobą otwartość i współdziałanie, dodatkowo wzmacnia potrzebę odwoływania się do wiedzy eksperckiej. Z tego też powodu think tanki, jako przedstawiciele świata eksperckiego, stały się i stają przedmiotem badań i naukowego zainteresowania po-

¹ Autorka ukończyła pisanie niniejszego tekstu w lutym 2015 roku.

litologów, socjologów, prawników czy specjalistów od administracji publicznej. Think tanki mogą być ważnym partnerem dla administracji, którego warto uwzględnić w procesie tworzenia polityk.

W niniejszym opracowaniu postawiłam sobie następujące cele:

1. Dokonanie rekonstrukcji panoramy think tanków w Polsce, na tle historii ich rozwoju w USA i w Europie. Źródłami podstawowymi są badania empiryczne think tanków przeprowadzonych przez francuskich badaczy, takich jak m.in.: S. Boucher, M. Royo (2009), R. Lenglet, O. Vilain (2011); artykuły politologów i prawników, m.in. dr D. Dakowskiej ze Sciences Po Strasbourg, prof. J. Szlachetko i dr. T. Bąkowskiego, dr S. Mrozowskiej, dr. Wiszowatego z Uniwersytetu Gdańskiego, dr Ziętary z UMCS w Lublinie.
2. Wskazanie funkcji i ról, jakie odgrywają w życiu publicznym i pozycji polskich think tanków na tle międzynarodowych. W tym celu sięgam po ostatni raport *Global Go to Think Tank*, opublikowany w 2014 roku, przygotowany przez prof. Jamesa G. McGanna wraz z zespołem, z Uniwersytetu w Pensylwanii.
3. Zaprezentowanie wybranych metod i strategii działań polskich think tanków, zasygnalizowanie obszarów niejasności i możliwych kierunków ich rozwoju na przyszłość.

Geneza think tanków – tło polityczno-społeczno-kulturowe

Badacze z zakresu nauk społecznych nie wypracowali jednej definicji pojęcia think tank². Na potrzeby badania przyjmuję definicję think tanku zaproponowaną przez niemieckiego badacza M. Thunerta: „organizacje prywatne lub publiczne typu non profit zajmujące się badaniem i analizą polityki, a swoją działalność prezentują w formie raportów, wykładów, warsztatów, kierując je do określonych odbiorców z nadzieją na wpływ na proces podejmowania decyzji publicznych” (Thunert, 2006, cyt. za: Ziętara, 2012). Definicja ta łączy w sobie wszystkie najważniejsze elementy deskryptywne, charakteryzujące think tanki: typ podmiotu, obszar aktywności, jej formy, a przede wszystkim nastawienie na praktyczny charakter działań i kształtowanie (poprzez rekomendacje) polityk publicznych.

² D.E. Abelson, autor *A Capitol Idea* twierdzi wręcz, że nie istnieje coś takiego jak „typowy think tank”, a każdy przykład należy analizować indywidualnie.

Socjologiczna perspektywa życia publicznego, opisana przez prof. Wnuka-Lipińskiego ułatwia zrozumienie kontekstu działania think tanków³.

Aby uniknąć powtórzeń, na potrzeby niniejszego opracowania będę posługiwać się pojęciami takimi jak: instytut/ośrodek analityczny, analityczno-badawczy. W 2006 roku Instytut Spraw Publicznych (ISP) ogłosił konkurs na znalezienie polskiego odpowiednika nazwy „think tank”. Choć nie przyznano nagrody, to wyróżniono kilka propozycji: „fabryka idei”, „kuźnia myśli”, czy „myśliwiec”. Żadna z nich jednak nie przyjęła się na tyle, by zaistnieć w języku potocznym i zastąpić anglojęzyczny termin „think tank”.

Instytuty analityczne rozwinęły się przede wszystkim w anglosaskiej tradycji politycznej i stanowią stały element systemów politycznych: USA, Wielkiej Brytanii, Australii i Kanady – stąd też zarówno większość badań naukowych, jak i dostępnych publikacji dotyczy tej tradycji. Obecne przemiany związane z globalizacją w jej różnych wymiarach powodują wzrost zapotrzebowania na wiedzę, co owocuje wzrostem liczby instytutów badawczych w Europie, ale i Ameryce Łacińskiej, Azji (17 %) i Afryce i na Bliskim Wschodzie (por. tabela 1).

Problematyką ekspertyzy i miejsca eksperta w systemie politycznym zajął się m.in. Giovanni Sartori w klasycznej już pracy *Teoria demokracji*. Autor przestrzegał przed narastającą nierównowagą pomiędzy bezsilną wiedzą (nielicznych i rozproszonych specjalistów) a wszechwładną ignorancją (dominującej liczebnie grupy laików). Aby zapobiec przekształceniu demokracji w niewydolną formę polityczną, zalecał redukcję owej nierównowagi: m.in. poprzez korzystanie z wiedzy ekspertów, ale nie oddawanie im władzy.

³ Sformułowanie „życie publiczne” stosuję świadomie, w rozumieniu zaproponowanym przez Edmunda Wnuka-Lipińskiego. Socjologia życia publicznego jest subdyscypliną socjologii i skupia się „na tym fragmencie rzeczywistości społecznej, który ma charakter publiczny, choć niekoniecznie zinstytucjonalizowany.” I dalej – „Socjologia życia publicznego zajmuje się wszelkimi przejawami życia społecznego pojawiającymi się pomiędzy poziomem gospodarstw domowych i innych nieformalnych mikrostruktur społecznych z jednej strony, a poziomem państwa narodowego – z drugiej. (...) Dla socjologii życia publicznego państwo jest jednym z najistotniejszych czynników wyznaczających warunki brzegowe funkcjonowania sfery publicznej określonego społeczeństwa, a zatem – jest ono istotnym punktem odniesienia dla prób objaśniania sfery życia publicznego, a przedmiotem badania *per se*. Jest jedną z kluczowych zmiennych niezależnych – by użyć języka socjologii empirycznej – za pomocą których objaśnia się funkcjonowanie sfery publicznej”, za: Wnuk-Lipiński (2008, s. 10 i 12).

Tabela 1. Liczba think tanków w świecie (stan na rok 2013)

Region	Liczba think tanków	Udział w światowej liczbie think tanków
Ameryka Północna	1984	29,06%
Europa	1818	26,63%
Azja	1201	17,59%
Ameryka Łacińska i Karaiby	662	9,69%
Afryka (bez Afryki Północnej)	612	8,96%
Bliski Wschód i Afryka Północna	511	7,48%
Oceania	38	0,05%
łącznie	6826	100%

Źródło: opracowanie na podstawie: McGann (2014).

Aktualność diagnozy sytuacji i recepty Sartoriego widać lepiej na tle toczących się współczesnych przemian: procesów globalizacyjnych, przekształcania społeczeństwa w społeczeństwo wiedzy, społeczeństwo sieci (M. Castells⁴) i kontekstu ponowoczesnego (A. Giddens, U. Beck, Z. Baumann)⁵. Ponowoczesność w jej różnych odsłonach („późna nowoczesność” Giddensa, „refleksyjna ponowoczesność” Becka, „płynne czasy” Baumana) uwydatnia wagę i miejsce ekspertów i doradców – mówiący wprost o „ekspertokracji” i „systemach eksperckich” w życiu publicznym. Zagrożeń upatruje w „polityzacji ekspertyzy”.

Ważnym elementem są także zmiany i wzajemne interakcje pomiędzy społeczeństwem a sektorem nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych (NTIC). Internet – jak opisuje to Manuel Castells – doprowadził do powstania „społeczeństwa sieci” i zmian w strukturze społecznej, władzy. Ta ostatnia odeszła od systemu hierarchicznego, uległa spłaszczeniu, ale zarazem zwiększyła się liczba powiązań i pozio-

⁴ Zagadnieniom tym Manuel Castells poświęcił kilka prac, ale przede wszystkim, trzeba tu zaliczyć *Galaktykę Internetu. Refleksje nad Internetem, biznesem i społeczeństwem* (2003) oraz *Społeczeństwo sieci* (2007).

⁵ Kontekst ponowoczesny według wyżej wymienionych autorów opisałam szczegółowo w rozdziale 2. Ponowoczesność jako kontekst dla procesów mediatyzacji i celebryzacji, w: Molęda-Zdziech (2013, s. 74–139).

mych współzależności. Manuel Castells, analizując rolę społeczeństwa sieciowego, zwracał uwagę na współlistnienie świata polityki i świata mediów. Na tym polu zarysowuje się właśnie rola dla think tanków – jako dostarczcycieli informacji i wiedzy do procesów decyzyjnych.

Pomimo że w państwach demokracji liberalnej instytuty badawczo-eksperckie są licznymi i znaczącymi aktorami w życiu publicznym, to nie wyeliminowało to problemu spadku bądź braku zaufania: do decydentów, w tym przede wszystkim polityków. Pojawiła się jeszcze nowa kwestia: powątpiewanie co do rzetelności i podważanie niezależności ekspertów, którzy często postrzegani są jako rzecznicy grup interesów czy lobbyści, działający w imieniu swojego zleceniodawcy (por. Jasiński, Molęda-Zdziech i Kurczewska, 2006).

Liczba think tanków, tempo ich powstawania w regionie, państwie, jakość badań, poziom niezależności zależą od wielu czynników. Do najważniejszych zalicza się: wolność polityczną, tradycje demokratyczne, liczbę i znaczenie partii politycznych, stopień rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, wolność prasy, wolność ekonomiczną, poziom PKB, kulturę filantropijną, liczbę uniwersytetów i szkół wyższych itd. (Mrozowska, 2012, s. 175–200). Najczęściej wskazuje się na demokrację i społeczeństwo obywatelskie jako elementy niezbędne dla powstania i rozwoju niezależnych instytucji badawczych.

Uzasadnień istnienia think tanków może być zatem wiele, w zależności od przyjętej perspektywy: proponuję jako ramę przyjąć kwestię informacji i komunikacji. I w tej ramie zostało zaproponowane spojrzenie na strategie stosowane przez instytuty analityczne. Różnorodność źródeł informacji na temat polityk publicznych zwiększa szansę na uzyskanie prawdziwego obrazu rzeczywistości, a tym samym podejmowania racjonalnych i optymalnych decyzji zarówno przez decydentów, jak i obywateli. Świadoma partycypacja polityczna również wymaga dostępu do informacji. Skuteczne działanie w sferze publicznej (życiu publicznym) wymaga zatem dostępu do informacji, która jest podstawą do komunikowania.

Według danych ostatniego raportu *Global Go to Think Tank*, przygotowanego przez prof. Jamesa G. McGanna, dyrektora programu Think Tanks and Civil Societies Program, z Uniwersytetu w Pensylwanii w 2014 roku w 182 państwach, istniało prawie 7000 think tanków. Czołowe miejsca ze względu na liczbę think tanków zajmują: Stany Zjednoczone (1828), a następnie: Chiny (426), Wielka Brytania (287), Indie (268), Niemcy (194), Francja (177), Argentyna (137), Rosja (122),

Japonia (108), Kanada (96), (RPA 88), Kenia (57), Nigeria (51). Warto zauważyć, że raptem w ciągu ostatnich kilku lat, do pierwszej dziesiątki, wcześniej „zajętej” przez USA i państwa europejskie, dzięki globalizacji i przemianom ekonomicznym i politycznym, wkroczyły reprezentanci pozostałych kontynentów (dwa państwa „azjatyckie tygrysy”, trzy z Afryki i jeden z Ameryki Łacińskiej).

Do głównych zadań instytutów analitycznych należy polityka publiczna: jej analiza, projektowanie, promocja, jak również kontrola jej wdrażania. Think tanki różnią się między sobą: celami, funkcjami, formami organizacyjnymi, źródłami finansowania, miejscem, jakie zajmują wśród pozostałych aktorów życia publicznego.

Warto zastanowić się nad tym, co odróżnia te ośrodki badawcze od innych ośrodków eksperckich (choćby instytucji naukowych). Jak wskazuje Piotr Zbieranek – można wymienić kilka różnic (Zbieranek, 2012). Think tanki zazwyczaj nie mają charakteru komercyjnego, nie działają dla zysku. W przeciwieństwie do placówek naukowych nie działają w obszarze badań podstawowych. Wyróżnia je innowacyjne podejście do polityk publicznych, często wynikające z interdyscyplinarnego charakteru zespołów analitycznych. Poza tym aktywnie przenoszą propozycje rozwiązań do sfery publicznej. Proces ten dobrze opisuje ekspertka Instytutu Kościuszki, Izabella Albrycht. „Think tanki, przetwarzając idee w wiedzę użyteczną dla społeczeństwa i polityków, tworzą praktyczne rekomendacje zarówno dla obecnych, jak i przyszłych problemów i wyzwań. W ten sposób odbywa się tzw. policy-making process – wymyślanie rozwiązań, godzenie wartości i wizji z realiami. Polityki publiczne, których dotyczy działalność think tanków są podstawowym wymiarem funkcjonowania państwa i jego instytucji, a możliwość ich monitorowania, analizy i udział ekspertów organizacji pozarządowych w ich tworzeniu jest podstawą dialogu społecznego” (Albrycht, 2011). Jak tłumaczy Zbieranek „aby było to możliwe, think tanki nie mogą działać samotnie, stąd zauważalny w tym sektorze nacisk na »usieciowienie« – utrzymywanie kontaktów z przedstawicielami różnych środowisk i sektorów, m.in. organizacji pozarządowych, biznesu, nauki czy administracji publicznej i polityki” (Zbieranek, 2012, s. 27).

Think tanki w USA

Choć historycznie pierwszy instytut analityczny – Stowarzyszenie Fabiańskie⁶ (Fabian Society) – powstał w 1884 roku w Wielkiej Brytanii, to geneza think tanków wiąże się z USA i sięga ruchu na rzecz pokoju. W 1910 roku powstały dwie wielkie fundacje: Carnegie Endowment for International Peace oraz światowa fundacja pokoju (World Peace Foundation).

Na przestrzeni lat obserwujemy ewolucję zaplecza eksperckiego, zarówno co do zakresu działań, jak i strategii promowania swoich idei. O umiędzynarodowieniu sceny i siły wpływu instytutów analitycznych świadczy fakt, że do pierwszej dziesiątki „wiodących, światowych think tanków”, poza sześcioma amerykańskimi trafiły dwa brytyjskie (Chatham House, International Institute for Strategic Studies) oraz szwedzki – Sztokholmski Instytut Badań na Pokojem (Stockholm International Peace Research Institute – SIPRI), a także europejski, z siedzibą w Brukseli, instytut Bruegel (por. aneks, ranking 1).

Symboliczną wagę i znaczenie think tanków w USA obrazuje fakt, że siedziby wiodących ośrodków (Brookings Institution, Carnegie Endowment i American Enterprise Institute) znajdują się zaledwie w odległości 20 minut od Białego Domu w Waszyngtonie. Jednocześnie to właśnie Waszyngton jest miastem, w którym siedziby ma 6% wszystkich instytutów analitycznych.

Ważne decyzje w sprawach międzynarodowych podejmowano i podejmuje się na bazie informacji i wiedzy eksperckiej z tych właśnie ośrodków. Do takich należała decyzja o zobowiązaniu się do pomocy finansowej i organizacyjnej w odbudowie Europy (jak określił to Smoczyński „bez Brookings Institution nie byłoby Planu Marshalla” (Smoczyński, 2009). Inny przykład to pozytywna opinia Rand Corporation⁷ (pracującego od prawie 70 lat na rzecz Pentagonu), która miała zaważyć o przyjęciu Polski do NATO. Warto wspomnieć o silnych powiązaniach ideologicznych na scenie amerykańskich instytutów. Kryty-

⁶ Fabian Society był odpowiedzią na niedolę robotników epoki wiktoriańskiej, a jego celem było wspieranie przemian społecznych po rewolucji przemysłowej.

⁷ Ten think tank zajmuje się również innymi tematami ważnymi dla swojego zleceniodawcy, takimi jak np. amerykański program kosmiczny, Internet i nowe technologie informacyjno-komunikacyjne, system ubezpieczeń zdrowotnych.

kowe są za wspieranie grup interesów i pozyskiwanie środków z niejasnych często źródeł.

Think tanki w Europie

W Europie think tanki powstawały najczęściej po II wojnie światowej, głównie w Niemczech i we Francji. Wzrost liczebny w Europie Zachodniej trwał mniej więcej do 1989 roku, później zaś to Europa Środkowo-Wschodnia stała się miejscem ich dynamicznej eksplozji. Obecnie Europa zajmuje drugie miejsce pod względem liczby think tanków (1818, co stanowi 27% liczby globalnej; por. tabela 1).

W pierwszej dziesiątce wiodących think tanków w Europie Zachodniej znalazły się trzy z Wielkiej Brytanii (Chatham House – Królewski Instytut Spraw Zagranicznych w Londynie – lider w polityce zagranicznej, International Institute for Strategic Studies – IISS, Amnesty International), trzy z Niemiec (Transparency International, Konrad Adenauer Foundation (KAS), Friedrich Ebert Foundation (FES)), trzy z Belgii (Bruegel, Center for European Policy Studies (CEPS), International Crisis Group)) i jeden ze Szwecji – Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI). Obszary działania czołowych think tanków dotyczą polityki międzynarodowej (Chatham House, International Institute for Strategic Studies (IISS), Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI)), polityki ekonomicznej (Bruegel, International Crisis Group (ICG)), przejrzystości życia publicznego (Transparency International), praw człowieka (Amnesty International), polityki europejskiej (Center for European Policy Studies (CEPS)) (por. aneks, ranking 4).

Wysoka pozycja w rankingu fundacji niemieckich pokazuje wagę tych podmiotów w niemieckim systemie politycznym. Niemcy to państwo, w którym fundacje polityczne są bardzo silnym aktorem politycznym, a system fundacji politycznych jest najbardziej rozwinięty⁸.

⁸ Fundacje są powiązane z partiami politycznymi: Fundacja im. Friedricha Eberta (istniejąca od 1925 roku) związana jest z SPD – Socjaldemokratyczną Partią Niemiec; Fundacja im. Konrada Adenauera jest związana z CDU – Unią Chrześcijańsko-Demokratyczną; Fundacja im. Heinricha Boella jest związana z Partią Zielonych oraz Fundacja im. Friedricha Naumanna jest związana z FDP – Partią Wolnych Demokratów. Środki na swoją działalność fundacje te dostają w 100% ze strony rządu niemieckiego. Bardzo ciekawą i pogłębioną analizą, opartą na

Działalność niemieckich fundacji politycznych jest powszechnie znana w Europie i świecie m.in. dlatego, że te fundacje prowadzą szeroką aktywność międzynarodową, przede wszystkim w sferze promocji wartości demokratycznych i idei związanych z patronującą fundacji partią polityczną. Wskazuje się, że niemieckie fundacje polityczne miały istotny wpływ np. na przemiany demokratyczne w Hiszpanii czy Portugalii, a nawet w państwach Ameryki Południowej. Poza Niemcami fundacje w powiązaniu z partiami politycznymi istnieją jeszcze w Hiszpanii i na Węgrzech⁹. Klasyczne funkcje, jakie mają do zrealizowania think tanki, mają charakter:

- analityczny: analiza za i przeciw wybranym kwestiom problemowym;
- programowy: realizacja celów statutowych;
- edukacyjny: służący wzrostowi kultury politycznej, prawnej, historycznej (edukacja poprzez upowszechnianie wiedzy: seminaria, konferencje, publikacje);
- mobilizacyjny: pozyskiwanie zwolenników dla proponowanych rozwiązań;
- kształtujący elity: zaplecze kadrowe dla rządu (zagrożenie „łup wyborczy”)
- kontrolny: weryfikowanie rozwiązań proponowanych przez decydentów.

Spółeczeństwa Europy oczekują wypełniania przez think tanki także innych funkcji, takich jak poprawa jakości życia publicznego (m.in. poprzez odideologizowanie debaty publicznej, podniesienie jej merytorycznego poziomu, a tym samym podniesienie standardów życia publicznego).

Procesy transformacji i demokratyzacji w Europie Środkowo-Wschodniej pokazały powiązania instytutów eksperckich z demokratycznymi przemianami. Te instytuty inicjowały, monitorowały i koordynowały przemiany społeczno-gospodarcze i polityczne, wspomagały procesy integracji z Unią Europejską. Zagadnieniom tym poświęcona jest książka

badaniach empirycznych (wywiady pogłębione na ten temat), jest książka Doroty Dakowskiej (2014).

⁹ Hiszpania: m.in. fundacja FAES związana z Partią Ludową i kierowana przez byłego premiera Hiszpanii Jose Marię Aznara; środki: z budżetu państwa, granty i dotacje. Wśród państw postsocjalistycznych na dopuszczenie możliwości tworzenia fundacji przez partie polityczne zdecydowali się Węgrzy.

Juliette Ebele oraz Stephana Bouchera *Think tanks in Central Europe: from the Soviet Legacy to the European Acquis*.

Obecnie na czele rankingu wiodących think tanków w Europie Środkowej i Wschodniej znajduje się Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE). W pierwszej dziesiątce znajdują się cztery instytuty rosyjskie: Carnegie Moscow Center, Institute of World Economy and International Relations (IMEMO, RAS), Moscow State Institute of International Relations (MGIMO), Centre for Economic and Financial Research (CEFIR); dwa polskie (poza CASE jeszcze Ośrodek Studiów Wschodnich (OSW) na 7. miejscu), po jednym z Ukrainy i z Czarnogóry.

Wśród 60 najważniejszych instytutów w Europie Środkowej i Wschodniej znalazły się jeszcze dwa z Polski na dalszych pozycjach – Demos Europa Center for European Strategy (na miejscu 19.) i Centrum Studiów Międzynarodowych (na miejscu 26.). W obszarach aktywności instytutów tej części Europy przeważają sprawy związane z polityką ekonomiczną i polityką międzynarodową, stosunkami międzynarodowymi, bezpieczeństwem i prawami człowieka oraz polityką europejską (por. aneks, ranking 5).

Think tanki możemy podzielić zatem na:

- akademickie,
- agituujące/rzecznicze (*advocacy*),
- działające na zlecenie,
- powiązane z partiami politycznymi.

Think tanki w Polsce – teoria a wymagania praktyki

Polska polityka i politycy potrzebują merytorycznego wsparcia, m.in. po to, by odzyskać zaufanie społeczne i pozyskać legitymizację dla swoich działań¹⁰. Według wyników badania CBOS, dotyczącego hierarchii prestiżu zawodów, politycy (kolejno: radny gminy, poseł na Sejm, działacz partii politycznej) znajdują się na samym dole tej hierarchii¹¹.

¹⁰ Wskazują na to choćby wyniki badań CBOS dotyczących ceny funkcjonowania systemu politycznego, wyniki badań prof. Radosława Markowskiego, prof. Krzysztofa Jasieckiego, prof. Henryka Domańskiego.

¹¹ Por. badanie CBOS (2013).

Niska frekwencja wyborcza stanowi także odzwierciedlenie problemu braku zaufania do polityków¹².

Ramy prawne i organizacyjne dla działań think tanków po 1989 roku

Think tanki działają w różnych formach organizacyjnych i prawnych w Polsce.

Po pierwsze: mogą być tworzone na mocy szczególnych ustaw, jak:

- Polski Instytut Spraw Międzynarodowych – Ustawa o Polskim Instytucie Spraw Międzynarodowych (Dz. U. nr 156, poz. 777, ze zmianami);
- Ośrodek Studiów Wschodnich im. M. Karpia – Ustawa z dnia 15 lipca 2011 r. o Ośrodku Studiów Wschodnich im. Marka Karpia (Dz. U. 2011, nr 173, poz. 1029).

W obu przypadkach statusy instytucji regulują odpowiednie rozporządzenia¹³.

Taka formuła gwarantuje im stabilne źródła finansowania działalności, a dzięki temu długofalowe i strategiczne planowanie działalności. Widać, że przekłada się to na skuteczność i rozpoznawalność think tanków, o czym świadczą wysokie pozycje w cytowanym międzynarodowym rankingu. Inne think tanki finansowane z publicznych środków to instytuty: Instytut Europy Środkowo-Wschodniej (Lublin), Instytut Zachodni (Poznań) czy Centrum Europejskie Natolin.

Po drugie: think tanki to organizacje pozarządowe (i to rozwiązanie dotyczy większości think tanków w Polsce), działające w formule fundacji i stowarzyszeń. Przykładami mogą być przywoływane już i wpływowe Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych CASE, które jest fundacją naukową: prywatną, niekomercyjną i niezależną, o celach badawczych i analitycznych. Centrum zostało założone we wrześniu 1991 roku w Warszawie. Innym przykładem jest Fundacja im. S. Batorego,

¹² Wyniki *Diagnozy Społecznej*, prof. J. Czapińskiego.

¹³ Por. Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 12 października 2011 r. w sprawie nadania statutu Ośrodkowi Studiów Wschodnich im. Marka Karpia (Dz. U. 2011, nr 226, poz. 1356); Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 15 kwietnia 2014 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie nadania statutu Polskiemu Instytutowi Spraw Międzynarodowych (Dz. U. z dnia 22 kwietnia 2014 r.).

powstała dzięki wsparciu filantropa, George'a Sorosa, powołana do życia w 1988 roku. Dodatkowo część think tanków ma status organizacji pożytku publicznego (np. Fundacja Batorego, Instytut Spraw Publicznych), co daje możliwości fundraisingu w postaci zabiegania o 1% z podatku. Jak dotąd nie udało się uchwalić ustawy o fundacjach politycznych, co, jak pokazują doświadczenia niemieckie, może przynieść dobre skutki¹⁴.

Warto wspomnieć o nowej formule: instytucie eksperckim, o charakterze komercyjnym, jakim jest „Polityka Insight” działająca przy wydawnictwie „Polityka”. Na czele tego think tanku stoi dziennikarz Wawrzyniec Smoczyński. Ośrodek specjalizuje się w przygotowywaniu produktów analitycznych¹⁵ niejako „szytych na miarę” dla swoich klientów (menedżerów, polityków, urzędników i prawników). Jego dewiza brzmi „Dostarczamy wiedzę, która pomaga podejmować decyzje”. Na konferencji podsumowującej roczne doświadczenia budowy „Polityki Insight”, redaktor naczelny „Polityki”, Jerzy Baczyński poinformował, że think tank zaczął przynosić dochody. Ma już 100 instytucji, korzystających z jej usług.

Panorama think tanków w Polsce i ich zasobów

Historycznie możemy wyróżnić dwie fazy w rozwoju: I faza przypadająca na czas przed 1989 rokiem i II faza: po 1989 think tanki jako „uniwersytety bez studentów”: z przewagą funkcji badawczych i analitycznych.

I faza przypada na czas przed 1989 rokiem: i obejmuje początki think tanków. W latach 40. i 50. powstały Polski Instytut Spraw Międzynarodowych (PISM) i Instytut Zachodni – analityczne ośrodki podporządkowane administracji publicznej. Okres ten zamyka powstanie Fundacji im. Stefana Batorego w 1988 roku.

II faza: po roku 1989 think tanki jako „uniwersytety bez studentów”: z przewagą funkcji badawczych i analitycznych):

¹⁴ Projekt poselski ustawy o fundacjach politycznych był już dwukrotnie składany, ostatnio z ramienia PO, przez posłankę Agnieszkę Pomaskę.

¹⁵ Zespół przygotowuje kilka kategorii produktów, dzieląc je na: analizy, poranne briefingi przesyłane codziennie elektronicznie, publikacje, zapraszanie na wydarzenia.

- 1) najczęściej powstało w latach 90. XX w. – w czasie transformacji ustrojowej i budowy ładu demokratycznego. Przykładami są tu: Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych – CASE, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.
- 2) think tanki powstałe w celu wspomoczenia procesu akcesji do UE (kwestie europejskie: ISP, Demos Europa, biura niemieckich fundacji w Polsce).

Warto przyjrzeć się panoramie, która wyłania się z cytowanego już rankingu *Global Go to Think Tank*, przygotowanego przez prof. Jamesa G. McGanna. Da nam to obraz na tle porównawczym: świata i regionu.

Według raportu McGanna w 2013 roku w Polsce działało 41 think tanków, co – ze względu na liczbę – plasuje Polskę na 4. miejscu w regionie Europy Środkowo-Wschodniej. Warto wspomnieć, że źródła krajowe wskazują na liczbę co najmniej dwukrotnie większą. Nie znajdziemy Polski na liście 25 krajów przodujących w świecie pod względem liczby think tanków. Ale Polska – reprezentowana przez instytuty badawcze – jest obecna w niewielu kategoriach i przez zaledwie kilka organizacji.

Po pierwsze: ranking „wiodących think tanków w Europie Środkowej i Wschodniej”, na czele którego znalazło się Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE), a na 7. miejscu – Ośrodek Studiów Wschodnich (OSW) im. M. Karpią. Do grupy 60 czołowych instytutów w Europie Środkowej i Wschodniej ogółem trafiły jeszcze tylko 4 instytuty z Polski (poza wymienionymi wyżej jeszcze 2 – na miejscu 19. Demos Europa Center for European Strategy i na 26. Centrum Studiów Międzynarodowych). To bardzo nieliczna i niewielka reprezentacja, zważywszy zarówno na wielkość kraju, jak i rolę, jaką chcemy odgrywać w regionie i w polityce międzynarodowej.

Po drugie: ranking w kategorii „Wiodące światowe think tanki” (100 pozycji, z wyłączeniem USA) uwzględnia dwa think tanki z Polski – ponownie Polski Instytut Spraw Międzynarodowych (PISM; pozycja 57.); Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE; pozycja 58.) (por. aneks, ranking 3).

Po trzecie: mamy jeszcze pojedynczych przedstawicieli w pierwszej dziesiątce w następujących 3 kategoriach:

- „Wiodące think tanki w obszarze polityki społecznej (50 pozycji)”: Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE) uplasowało

- się na 5. miejscu (prócz tego 46. miejsce zajęła Fundacja im. S. Batorego) (por. aneks, ranking 9);
- „Wiodące think tanki z budżetem mniejszym niż 5 mln \$ (25 pozycji): Polski Instytut Studiów Międzynarodowych (PISM) zajął 3. miejsce, a Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE) miejsce 4. (por. aneks, ranking 12);
 - „Wiodące think tanki współpracujące instytucjonalnie z co najmniej 2 innymi (43 pozycje): Polski Instytut Studiów Międzynarodowych (PISM) został sklasyfikowany na miejscu 12., a Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE) na miejscu 14.

Po czwarte: kilka polskich think tanków zostało uwzględnionych w 5 kategoriach: „Wiodące think tanki w obszarze polityki zagranicznej i spraw międzynarodowych”, „Wiodące think tanki w obszarze międzynarodowego rozwoju”, „Wiodące think tanki w obszarze lokalnej polityki gospodarczej”, „Wiodące think tanki w obszarze polityki społecznej” i „Wiodące think tanki w obszarze kampanii rzeczniczych”. I tak w kategorii „Wiodące think tanki w obszarze polityki zagranicznej i spraw międzynarodowych (70 pozycji)” (por. aneks, ranking 6) znalazły się następujące polskie podmioty – na 24. miejscu Polski Instytut Studiów Międzynarodowych (PISM) (Polska); na 36. miejscu Ośrodek Studiów Wschodnich (Polska), a na 47. miejscu – Instytut na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju (ISD) (Polska);

Do grupy „Wiodące think tanki w obszarze międzynarodowego rozwoju” (80 pozycji) zaliczono jeden polski instytut – Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE), sytuując go na 35. miejscu (por. aneks, ranking 6).

Cztery polskie think tanki znalazły się kategorii „Wiodące think tanki w obszarze lokalnej polityki gospodarczej”, obejmującej 80 pozycji. I tak, na 16. miejscu usytuowało się Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE) (Polska), a na 41. – Demos Europa (Polska) (por. aneks, ranking 8).

Wśród „Wiodących think tanków w obszarze polityki społecznej” (50 pozycji) mamy dwa polskie podmioty: na 5. miejscu – Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE) (Polska), a na 46. miejscu – Fundacja im. S. Batorego (Polska) (por. aneks, ranking 9). Wśród „Wiodących think tanków w obszarze rzecznictwa (advocacy)” 21. miejsce na 42 pozycje zajęła Fundacja im. S. Batorego (Polska) (por. aneks, ranking 10).

W pozostałych kategoriach uwzględnianych w rankingu brakuje polskich przedstawicieli (m.in. kategorie „Wiodące think tanki najlepiej wykorzystujące media (drukowane i elektroniczne)” (35 pozycji) czy „Think tanki o najwyższym wpływie na politykę publiczną” (45 pozycji) (por. aneks, ranking 11 i 14).

Nawet jeżeli weźmie się pod uwagę kwestie metodologiczne rankingu (ewentualność niepełnych bądź wybiórczych danych), wyłaniający się zeń obraz musi niepokoić. Podsumowując ten wątek, należy wyróżnić następujące wnioski:

- Polskie think tanki, poza pięcioma: CASE, PISM, Ośrodek Studiów Wschodnich, Fundacja im. S. Batorego, Instytut Zrównoważonego Rozwoju, są *de facto* nieobecne na arenie międzynarodowej i nie mają tym samym szans na wpływanie na politykę międzynarodową ani na przebicie się do opinii publicznej.
- Jednocześnie, częstsza i powtarzalna w kilku kategoriach obecność CASE i PISM (think tanków z najwyższymi budżetami) może wskazywać na niewątpliwą zależność pomiędzy zasobami instytucji a skutecznością ich działań.

Inne badania empiryczne (Sus, 2012; Zbieranek, 2012; Stasiak, 2012) również pokazują słabości tych aktorów, zwłaszcza jeśli idzie o ich wpływ w skali ponadlokalnej (europejskiej i międzynarodowej). Przywołani badacze zwracali uwagę na:

- rozkład geograficzny i jego dość silną przestrzenną centralizację oraz brak ośrodków alternatywnych w stosunku do Warszawy;
- status formalny instytucji: NGO, fundacje: zdecydowana większość należy do organizacji trzeciego sektora (fundacje, organizacje pożytku publicznego – OPP); zrzeszone z innymi podmiotami (np. akademickimi), państwowymi, rzadko z przedsiębiorstwami komercyjnymi;
- silne rozwarstwienie finansowe tego sektora, objawiające się m.in. zróżnicowanymi budżetami, liczbą zatrudnionych analityków.

Autorzy badań podkreślali również jako mocne strony polskich think tanków: stosunkowo silne zasoby intelektualne oraz elastyczną strukturę zadaniową¹⁶. Badacze zwrócili uwagę na: małe zasoby finansowe

¹⁶ Zatrudniały średnio po ok. 20 osób (14 analityków i badaczy, 6 pracownicy administracyjni), plus naukowcy i pozyskiwani eksperci, por. Ziętara (2012).

i kadrowe instytutów, konieczność dywersyfikacji źródeł z wielu obszarów instytucjonalnych (jak dotąd ponad połowa instytutów pozyskuje środki również ze źródeł ponadnarodowych).

Zasoby i możliwości wpływu instytutów badawczych obejmują trzy rodzaje kapitału:

- kapitał ekonomiczny: pozyskiwanie środków finansowych na realizację projektów: uzależnienie od grantodawców, działanie na zlecenie;
- kapitał ludzki: tworzony przez analityków i naukowców zatrudnionych i współpracujących z ośrodkami;
- kapitał społeczny: działania w sieciach i poprzez media (wizerunek): we współpracy regionalnej: np. Instytut Spraw Publicznych jest jednym z założycieli i członków organizacji PASOS (Policy Association for an Open Society), zrzeszającej 41 think tanków z krajów Europy Środkowo-Wschodniej i Centralnej Azji. Prezes ISP jest członkiem Rady Dyrektorów Fundacji European Partnership for Democracy.

Zdaniem badaczy słabą stroną polskich ośrodków analitycznych stanowi kapitał ekonomiczny, a mocną – kapitał ludzki. Kapitał społeczny jest w trakcie budowania.

Funkcje think tanków w życiu publicznym

Think tanki jako zaplecze eksperckie w procesach decyzyjnych

Ta funkcja jest silnie widoczna w procesach decyzyjnych na forum UE. W Polsce brakuje danych szczegółowych, zwłaszcza ilościowych, ale jakościowe opracowania i raporty mówią o panującym i powszechnym „braku kultury konsultacji” w polskiej administracji¹⁷. Potwierdzają to głosy ekspertów oceniających system konsultacji publicznych w Polsce

¹⁷ Autorka uczestniczy w pracach Obywatelskiego Forum Legislacji (OFL), działającym przy Fundacji im. S. Batorego, zajmującego się obserwacją i monitorowaniem procesu decyzyjnego w Polsce, z naciskiem na konsultacje. Z ramienia OFL uczestniczyła w Forum Debaty Publicznej, eksperckich spotkaniach z inicjatywy Prezydenta RP w latach 2011–2013, zakończonych publikacją Zielonej Księgi *System stanowienia prawa w Polsce*, nr 30, październik 2013, Kancelaria Prezydenta RP.

podczas debat w Kancelarii Prezydenta RP toczonych w latach 2011–2013¹⁸, jak również wcześniejsze raporty Rady Legislacyjnej z 2006¹⁹ i Banku Światowego²⁰. Jako przyczynę: wskazują na niedostateczny udział ekspertów i legislatorów w procesie stanowienia prawa oraz lekceważenie ich opinii (Radwański, 2007, s. 7–8).

Potwierdzają to również badania jakościowe: „brak zwyczaju czy kultury informowania o wykorzystywaniu materiałów”; „małe zainteresowanie ze strony polityków, mimo braku zaplecza merytorycznego” (Stasiak, 2012, s. 122).

Think tanki jako zaplecze kadrowe (tzw. drzwi obrotowe) dla polityki i gospodarki

Praca w instytucie eksperckim to dobry sposób na zagospodarowanie kapitału społecznego polityków, po zakończeniu przez nich pełnienia funkcji publicznych. Liczne są przykłady w świecie²¹ i w Europie, także w Polsce: mechanizm wykorzystywany dość powszechnie:

- politycy, pracujący w think tankach po zakończeniu pełnienia funkcji np. premiera – prof. L. Balcerowicz (na czele fundacji Forum Obywatelskiego Rozwoju, w 2008 roku został przewodniczącym rady nadzorczej europejskiego think tanku Bruegel, wiceprezydentem International Atlantic Economic Society i fundacji CASE).
- politycy, pracujący w think tankach po pełnieniu funkcji ministerialnych: np. Paweł Szałamacha kierował Instytutem Sobieskiego, obecnie jest ministrem finansów; Mirosław Barszcz – wiceminister finansów i były minister budownictwa, autor programu PjN, teraz ekspert w Instytucie Sobieskiego (wcześniej i w BCC), Paweł

¹⁸ Zapis debaty: rozdział 4. System konsultacji publicznych w procesie stanowienia prawa, s. 33-44, w: Zielona Księga *System stanowienia prawa w Polsce* (2013).

¹⁹ Kultura prawna – według raportu Rady Legislacyjnej z 2006 roku system prawny RP nie spełniał wymienianych przesłanek dobrego państwa (nadmiar regulacji, niestabilność i niespójność unormowań, brak przejrzystości i niski poziom techniczno-legislacyjny wydawanych aktów normatywnych).

²⁰ Bank Światowy w 2009 roku wskazywał na potrzebę m.in. wprowadzenia efektywniejszych metod rządzenia, poprawy klimatu dla biznesu.

²¹ W USA: Dick Cheney – sekretarz obrony w gabinecie Busha seniora, w AIE, potem w nowym think tanku: PNAC – 1997, Projekt na Rzecz Nowego Amerykańskiego Stulecia.

Świeboda²² – po zakończeniu pracy w MSZ założyciel demosEuropa – Centrum Strategii Europejskiej. Zasiada w radach (m.in. European Policy Centre, Baltic Development Forum).

Aktualnym problemem w Polsce jest kwestia tego, jak zagospodarować kapitał społeczny „byłych prezydentów”. Lech Wałęsa czy Aleksander Kwaśniewski założyli fundacje, obserwujemy różne strategie działań, a przede wszystkim stopień ich aktywności. Instytut Lecha Wałęsy zajmuje się dziedzictwem „Solidarności” i promocją Polski w świecie, np. poprzez organizację konferencji Warsaw Forum Solidarity. Aleksander Kwaśniewski stanął na czele fundacji Amicus Europae, ale działania fundacji mają charakter fasadowy.

Think tanki jako kreatorzy długoterminowych strategii rozwoju/zmiany/innowacji

Wymieniona w tytule podrozdziału funkcja wymaga przewidywalnych źródeł finansowania, dlatego dobrze ją wypełniają ośrodki o uregulowanej formule pozyskiwania środków na swoje działania (np. fundacje niemieckie i ich przedstawicielstwa, czy ośrodki działające w sieciach międzynarodowych, regionalnych – np. ISP i PASOS). Jako przykład dobrej praktyki można podać udane działania Fundacji im. S. Batorego wspomagające z transformację systemową w Polsce.

Metody i strategie działania think tanków w ponowoczesnym społeczeństwie i gospodarce opartej na wiedzy

Wywoływanie tematów, wprowadzanie ich do sfery publicznej i zarządzanie nimi (agenda polityczna, medialna)

W demokracji medialnej media nadają ton w debacie. Aby robić to skutecznie i atrakcyjnie potrzebują tematów i wiedzy eksperckiej think

²² W latach 1996–2000 był doradcą Prezydenta RP ds. Unii Europejskiej, a od 2000 do 2001 roku kierował Biurem Integracji Europejskiej w Kancelarii Prezydenta. Od 2001 do 2006 roku pełnił funkcję dyrektora Departamentu Unii Europejskiej Ministerstwa Spraw Zagranicznych, odpowiedzialnego za negocjacje akcesyjne Polski z Unią Europejską.

tanków. Stają się zatem one aktywne w prowadzeniu działań medialnych, tak aby dotrzeć ze swoimi pomysłami do opinii publicznej. O tym, jak wielką wagę przywiązują do tego typu działań, może świadczyć przykład amerykańskiej Fundacji Heritage, która do kontaktów z mediami zatrudnia ponad 20 osób. W 2010 roku eksperci z Fundacja Heritage wystąpili ponad 1000 razy w telewizji oraz udzielili około 2800 wywiadów radiowych. Dla porównania: Instytut Spraw Publicznych dopiero od niedawna zatrudnia jedną osobę do spraw public relations, która jednocześnie zajmuje się kontaktami z mediami. Eksperci ISP²³ są aktywni w mediach: opublikowali ponad 400 artykułów, wywiadów i komentarzy w mediach krajowych i zagranicznych.

Jako przykładowy sukces polskich instytutów eksperckich można wskazać strategię proaktywną DemosEuropa, kierowanego przez Pawła Świebodę i wprowadzenie do debaty publicznej tematu „Pierwszej prezydenturacji Polski w Radzie Unii Europejskiej w 2011 roku”, a także mediatyzację tego tematu przez inne ośrodki – m.in. Instytut Spraw Publicznych.

Innym przykładem dobrej, proaktywnej praktyki jest Europejska Rada Spraw Zagranicznych (The European Council on Foreign Relations – ECFR) i jej zaangażowanie na rzecz zmiany wizji europejskiej polityki. Działania takie podejmowane są równoległe i synergicznie we wszystkich państwach, w których ECFR ma swoje biura. Dobrą strategię stanowi powierzanie kierownictwa wpływowym intelektualistom, potrafiącym „mediatyzować” problemy. I tak np. brytyjski politolog Marc Leonard kieruje biurem w Londynie, hiszpański politolog, profesor José Ignacio Torreblanca kieruje biurem w Madrycie, a w Warszawie po Konstantym Gebercie, od 2013 roku kierownictwo objął, niemcoznawca, dziennikarz Piotr Buras. Znane nazwiska przyciągają uwagę mediów, a dodatkowo zapewniają lepsze nagłośnienie medialne, budując rozpoznawalny wizerunek kwestii problemowych, a także ośrodków eksperckich.

²³ ISP w liczbach: 25 pracowników, 200 ekspertów, 50–60 projektów rocznie, około 80 publikacji rocznie (książki, raporty, analizy), 70–80 seminariów, konferencji i warsztatów w ciągu roku; ponad 400 artykułów, wywiadów i komentarzy pracowników i ekspertów ISP w mediach krajowych i zagranicznych.

Działanie poprzez „systemy eksperckie”, sieci i liderów

Na działaniach w sieci oparła swoją strategię paneuropejska Europejska Rada Spraw Zagranicznych. Do jej celów należą analiza i promocja wspólnej polityki zagranicznej Unii Europejskiej.

Na poziomie narodowym powoli zaczynamy obserwować budowanie sieci pomiędzy krajowymi think tankami. Za przykład może posłużyć połączenie w czerwcu 2013 roku, ale z zachowaniem autonomii (odrębne statuty) instytutów: THINKTANK²⁴ oraz działającego od 1996 r. Centrum Stosunków Międzynarodowych²⁵. O fakcie tym poinformowano podczas dyskusji *THINK EUROPE – Globalna Strategia Unii Europejskiej*, w której uczestniczyli liderzy autorytety życia publicznego m.in. prof. Jerzy Buzek, prof. Danuta Hübner, Günter Verheugen, Tadeusz Mazowiecki, Krzysztof Zanussi. „Punktem wyjścia do dyskusji była Europejska Strategia Globalna, dokument opracowany przez europejskie think tanki dla Europejskiej Służby Działań Zewnętrznych z inicjatywy Ministrów Spraw Zagranicznych Polski i Szwecji. W projekcie brały udział cztery rządowe instytuty z Polski, Szwecji, Włoch i Hiszpanii (Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, The Swedish Institute of International Affairs, Istituto Affari Internazionali, Real Instituto Elcano) oraz kilkanaście innych think tanków, w tym polski ośrodek analityczny THINKTANK”²⁶. Samo wydarzenie dodatkowo zatem przyciągało media i wpisywało się w kontekst europejski.

²⁴ Istnieje od 5 lat, organizuje np. *Forum Dialogu* (debaty i dialog społeczny wokół ważnych kwestii rozwojowych), *Globalna Firma* (warunki zwiększenia ekspansji zagranicznej polskich firm), *Miasta przyszłości* (kierunki rozwoju miast i wyzwania dla polskich samorządów). THINKTANK wydaje także magazyn THINKTANK oraz raporty i dossiers, poświęcone zarówno efektywnym politykom publicznym, jak i efektywnemu zarządzaniu w organizacjach. Odbiorcami idei THINKTANK jest ponad 12 tys. liderów biznesu i administracji publicznej.

²⁵ Centrum Stosunków Międzynarodowych (www.csm.org.pl) zostało ufundowane przez Janusza Reitera w 1996 r. CSM jest pozarządowym ośrodkiem analitycznym, zajmującym się polityką zagraniczną i najważniejszymi problemami polityki międzynarodowej. Realizuje własne projekty badawcze, opracowuje analizy i raporty, oraz uczestniczy w wielu międzynarodowych projektach. Obszarem działania Centrum są kwestie międzynarodowe: szczególnie problematyka bezpieczeństwa międzynarodowego, różnych aspektów integracji europejskiej oraz funkcjonowania Polski w UE, stosunków transatlantyckich, szeroko rozumianej polityki wschodniej, migracji oraz polityki klimatycznej i energetycznej.

²⁶ Za informacją prasową z dnia 17 czerwca 2013 roku.

Ilustrację działania poprzez „systemy eksperckie” może stanowić zabieg tworzenia rad think tanków i zapraszanie do nich międzynarodowych liderów, autorytetów i liderów opinii (byłych polityków, intelektualistów). I tak np. profesor Leszek Balcerowicz zasiada w Radzie CASE, europejskiej Radzie Breugel. Polskimi członkami Rady ECFR są również: były prezydent Aleksander Kwaśniewski, byli premierzy: poza wymienionym Leszkiem Balcerowiczem – Marek Belka, Jan Krzysztof Bielecki; postacie publiczne powiązane z biznesem: prezes Lewiatana – Henryka Bochniarz, polityką europejską: Danuta Hübner, byli ministrowie spraw zagranicznych: Andrzej Olechowski, Adam D. Rotfeld, jak również sami przedstawiciele innych instytutów eksperckich – profesor Aleksander Smolar – Fundacja im. S. Batorego, czy Paweł Świeboda – Demos Europa.

Jaka jest zatem przyszłość dla think tanków w Polsce? Co przede wszystkim wymaga zmiany?

Najpilniej wymaga zmian kadra prawna i organizacyjna, regulująca m.in. kwestie finansowania. Warto rozważyć ustawę o fundacjach politycznych. Czym mogłoby zaowocować wprowadzenie jej w życie? Badacze wskazują na przewidywane i pozytywne skutki, obejmujące:

- zwiększenie zasad przejrzystości i klarownych powiązań z partiami politycznymi (na wzór Niemiec);
- podniesienie poziomu merytoryczności kampanii politycznych i merytoryczności samej polityki (odejście od komunikacji poprzez billboardy na rzecz debat, kontaktów *face-to-face* – odbudowa zaufania do polityków, legitymizacja ich działań);
- podwyższenie standardów w życiu publicznym – większa przejrzystość (wiadomo kto, w jakiej roli występuje) zagospodarowanie kapitału społecznego byłych polityków.

Taki postulowany kadr prawny i organizacyjny wpłynąłby pozytywnie na jakość demokracji i kulturę polityczną.

Wnioski końcowe

Wnioski końcowe są następujące:

1. Think tanki są coraz ważniejszymi aktorami rzeczywistości politycznej i odgrywają coraz istotniejszą rolę w życiu publicz-

- nym, zwłaszcza w kontekście globalizacyjnych i ponowoczesnych przemian.
2. Procesy globalizacji i przemian ekonomicznych spowodowały aktywizację i wzrost liczby instytutów eksperckich także w Azji i w Afryce. Wciąż wiodącą rolę w kształtowaniu agendy politycznej i medialnej odgrywają jednak największe think tanki amerykańskie, europejskie, które zaczynają otwierać swoje biura w innych regionach świata.
 3. Think tanki, jako ośrodki analityczno-eksperckie, stanowią pomosty między administracją, politykami a środowiskami naukowo-eksperckimi: są pomysłodawcami dla polityk publicznych.
 4. Poprzez swoje „produkty”: ekspertyzy, raporty z badań i inne publikacje dostarczają decydentom wiedzy, a tym samym przyczyniają się do bardziej merytorycznego charakteru debaty publicznej i polityki.
 5. Dokonując diagnozy sytuacji: społecznej, gospodarczej, politycznej, międzynarodowej – proponują rozwiązania wyzwań i problemów i mogą odgrywać rolę dyplomacji intelektualnej na forach międzynarodowych (np. na forum Unii Europejskiej).
 6. Zagrożeniem dla merytoryczności i niezależności badawczej think tanków mogą być nieprzejrzyste powiązania z grupami interesów (USA, forum UE), niestabilizowana sytuacja finansowa (Polska), bądź i uzależnienie od źródeł finansowania (tzw. grantozna).
 7. Polskie think tanki, poza pięcioma: Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych – CASE, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych – PISM, Ośrodek Studiów Wschodnich, Fundacja im. S. Batorego, Instytut Zrównoważonego Rozwoju są *de facto* nieobecne na arenie międzynarodowej, a zatem nie mogą mieć wpływu na opinię publiczną.
 8. Jednocześnie częstsza i powtarzalna w kilku kategoriach obecność CASE i PISM (think tanków z najwyższymi budżetami) może wskazywać na niewątpliwą zależność pomiędzy zasobami instytucji a skutecznością ich działań.
 9. Kultura prawna („brak kultury konsultacji”) stanowi barierę w realizacji funkcji eksperckiej.
 10. Polskie instytuty powinny wzmocnić swoją politykę komunikacyjną (większa widoczność w sferze publicznej i mediatyzacja

swoich działań) i – aby zwiększyć siłę wpływu – działać poprzez sieci regionalne, międzynarodowe.

Bibliografia

- Albrycht, I. (2011). Trzeci sektor – piąta władza. W: *Brief programowy Instytutu Kościuszki*, styczeń, Warszawa.
- Bąkowski, T. i Szlachetko, J.H. (2012). *Zagadnienie think tanków w ujęciu interdyscyplinarnym*. Gdańsk: Ośrodek Analiz Polityczno-Prawnych Uniwersytet Gdański.
- Castells, M. (2003). *Galaktyka Internetu. Refleksje nad Internetem, biznesem i społeczeństwem*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Castells, M. (2007). *Spółczesność sieci*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- CBOS (2013). *Prestiż zawodów*, BS/164/2013. Warszawa.
- Dakowska, D. (2014). *Le pouvoir des fondations. Des acteurs de la politique étrangère allemande*. Rennes: PUR.
- Eksperci czy klakierzy? Po co w Polsce partyjne think tanki (2012). *Kultura Liberalna*, 191, <http://kulturaliberalna.pl/2012/09/04/sienkiewicz-szu-lecki-geb-ert-eksperci-czy-klakierzy-po-co-w-polsce-partyjne-think-tanki/> (13.05.2014).
- McGann, J.G. (2014). *The Global „Go – To Think Tanks*, <http://gotothink-tank.com/dev1/wp-content/uploads/2014/01/GoToReport2013.pdf> (27.05.2014).
- Jasiecki, K., Mołęda-Zdziech, M. i Kurczewska, U. (2006). *Lobbying. Sztuka skutecznego wywierania wpływu*. Warszawa: Oficyna Ekonomiczna.
- Lenglet, R. i Vilain, O. (2011). *Un pouvoir sous influence. Quand les think tanks confisquent la démocratie*. Paris: Éditions Armand Colin.
- Mierzwa, M. (2011). Think tanki. *Infos. Zagadnienia społeczno-gospodarcze. Biuro Analiz Sejmowych*, 12(104).
- Misztal, B.M. (2012). Public Intellectuals and Think Tanks: A Free Market in Ideas? *International Journal of Politics, Culture, and Society*, 25(4): 127–141.
- Mołęda-Zdziech, M. (2013). Ponowoczesność jako kontekst dla procesów mediatyzacji i celebrytyzacji. W: M. Mołęda-Zdziech, *Czas celebrytów. Mediatyzacja życia publicznego*. Warszawa: Difin.
- Mrozowska, S. (2012). Think tanki w Unii Europejskiej. W: T. Bąkowski i J.H. Szlachetko (red.), *Zagadnienie think tanków w ujęciu interdyscyplinarnym*. Gdańsk: Ośrodek Analiz Polityczno-Prawnych.

- Nurek, G. (2013). Myśli w użyciu. *Tygodnik Powszechny*, 18 września. *Prestiż zawodów*, raport CBOS, BS/164/2013 (2013). Warszawa.
- Radwański, Z. (2007). Rola prawników w tworzeniu prawa. *Państwo i Prawo*, 12: 7–8.
- Sartori, G. (1998). *Teoria demokracji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Smoczyński, W. (2009). Raport o think tankach. Myślą i rządem, *Polityka*, 8 października.
- Stasiak, D. (2012). „Pomiędzy”, czyli gdzie? Polskie think tanki w poszukiwaniu recepty na siebie. W: J. Szlachetko i T. Bąkowski (red.), *Zagadnienie think tanków w ujęciu interdyscyplinarnym*. Gdańsk: Ośrodek Analiz Polityczno-Prawnych.
- Sus, M. (2011). Think tanki w polskiej polityce zagranicznej. Geneza i współczesne wyzwania. W: J. Szlachetko i T. Bąkowski (red.), *Zagadnienie think tanków w ujęciu interdyscyplinarnym*. Gdańsk: Ośrodek Analiz Polityczno-Prawnych.
- System konsultacji publicznych w procesie stanowienia prawa* (2013). Zielona Księga „System stanowienia prawa w Polsce”, nr 30. Warszawa: Kancelaria Prezydenta RP.
- Wiszwaty, M.M. (2012). Think tanki a lobbing. Rozważania na tle problemu regulacji prawnej lobbingu w USA, Unii Europejskiej i Polsce. *Zagadnienie think tanków w ujęciu interdyscyplinarnym*. Gdańsk: Ośrodek Analiz Polityczno-Prawnych.
- Wnuk-Lipiński, E. (2008). *Socjologia życia publicznego*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Zacher, L.W. (2003). Społeczeństwo wiedzy *in statu nascendi*. Niektóre problemy i hipotezy. W: J. Kisielnicki (red.), *Zarządzanie wiedzą we współczesnych organizacjach*. Warszawa: Wyższa Szkoła Handlu i Prawa im. R. Łazarskiego.
- Zbieranek, P. (2012). Think tanki w pigułce. Co powinni wiedzieć o nich potencjalni partnerzy. *Przegląd Służby Cywilnej*, 1.
- Zbieranek, P. (2012). Struktura polskiego sektora organizacji typu think tank w świetle badań empirycznych. Przyczynek do opisu polskiego modelu think tank. W: J. Szlachetko i T. Bąkowski (red.), *Zagadnienie think tanków w ujęciu interdyscyplinarnym*. Gdańsk: Ośrodek Analiz Polityczno-Prawnych.
- Zbieranek, P. (2011). Aktorzy czy kanały sfery publicznej? Umiejscowienie organizacji typu think tank w systemie społecznym. *Animacja Życia Publicznego*, 1.

- Ziętara, W. (2012). Definicje, funkcje i klasyfikacje think tanków. W: J. Szlachetko i T. Bąkowski (red.), *Zagadnienie think tanków w ujęciu interdyscyplinarnym*. Gdańsk: Ośrodek Analiz Polityczno-Prawnych.
- Żakowiecki, P. i Arak, P. (2014). *Bez think tanku nie byłoby Planu Marshalla*, <http://www.obserwatorfinansowy.pl/tematyka/makroekonomia/bez-think-tanku-nie-byloby-planu-marshalla/> (13.05. 2014).

Ustawy i rozporządzenia:

- Ustawa z dnia 15 lipca 2011 r. o Ośrodku Studiów Wschodnich im. Marka Karpia, Dz.U. 2011, Nr 173, poz. 1029.
- Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 12 października 2011 r. w sprawie nadania statutu Ośrodkowi Studiów Wschodnich im. Marka Karpia, Dz.U. 2011, Nr 226, poz. 1356.
- Ustawa o Polskim Instytucie Spraw Międzynarodowych (Dz.U. Nr 156, poz. 777, ze zmianami).
- Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 15 kwietnia 2014 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie nadania statutu Polskiemu Instytutowi Spraw Międzynarodowych (Dz.U. z dnia 22 kwietnia 2014 r.).

Aneks

Wybrane rankingi według danych J.G. McGann, *The Global „Go to Think Tanks”*, <http://gotothinktank.com/dev1/wp-content/uploads/2014/01/GoToReport2013.pdf> (27.05.2014).

Ranking 1. Wiodące światowe think tanki (100 pozycji)*

1. Brookings Institution (USA)
2. Chatham House (Wielka Brytania)
3. Carnegie Endowment for International Peace (USA)
4. Center for Strategic and International Studies (USA)
5. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Szwecja)
6. Bruegel (Belgia)
7. Council on Foreign Relations (USA)
8. Rand Corporation (USA)
9. International Institute for Strategic Studies (IISS) (Wielka Brytania)
10. Woodrow Wilson International Center for Scholars (USA)

*wśród 100 think tanków nie ma żadnego z Polski.

Ranking 2. Wiodące think tanki w USA (55 pozycji)

1. Brookings Institution
2. Carnegie Endowment for International Peace
3. Center for Strategic and International Studies
4. Rand Corporation
5. Council on Foreign Relations
6. Wodorow Wilson International Center for Scholars
7. Pew Resaerch Center
8. Heritage Foudation
9. Cato Institute
10. Center for American Progress (CAP)

Ranking 3. Wiodące światowe think tanki (100 pozycji, z wyłączeniem USA)*

1. Chatham House (Wielka Brytania)
2. Bruegel (Belgia)
3. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Szwecja)
4. International Institute for Strategic Studies (IISS) (Wielka Brytania)
5. Transparency International (TI) (Niemcy)
6. European Council on Foreign Relations (ECFR) (Wielka Brytania)
7. Amnesty International (Wielka Brytania)
8. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgia)
9. Chinese Academy of Social Sciences (CASS) (Chiny)
10. International Crisis Group (ICG) (Belgia)

* ranking uwzględnia dwa think tanki z Polski : Polski Instytut Spraw Międzynarodowych (PISM) – pozycja 57. Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE): pozycja 58.

Ranking 4. Wiodące think tanki w Europie Zachodniej (75 pozycji)

1. Chatham House (Wielka Brytania)
2. Bruegel (Belgia)
3. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Szwecja)
4. Center for European Policy Studies (CEPS) (Belgia)
5. International Institute for Strategic Studies (IISS) (Wielka Brytania)
6. International Crisis Group (ICG) (Belgia)
7. Transparency International (TI) (Niemcy)
8. Amnesty International (Wielka Brytania)
9. Konrad Adenauer Foudation (KAS) (Niemcy)
10. Friedrich Ebert Foudation (FES) (Niemcy)

Ranking 5. Wiodące think tanki w Europie Środkowej i Wschodniej (60 pozycji)

1. **Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE) (Polska)**
2. Carnegie Moscow Center (Rosja)
3. Polski Instytut Spraw Międzynarodowych (PISM) (Polska)
4. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO, RAS) (Rosja)
5. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Rosja)
6. Centre for Economic and Financial Research (CEFIR) (Rosja)
7. **Ośrodek Studiów Wschodnich (OSW) (Polska)**
8. Razumkov Center (Ukraina)
9. Center for Democracy and Human Rights (CEDEM) (Czarnogóra)
10. Center for Security and Defense Studies
19. Demos Europa Center for European Strategy (Polska)
26. Centrum Studiów Międzynarodowych (Polska)

Ranking 6. Wiodące think tanki w obszarze polityki zagranicznej i spraw międzynarodowych (70 pozycji)

1. Brookings Institution (USA)
2. Carnegie Endowment for International Peace (USA)
3. Chatham House (Wielka Brytania)
4. Council on Foreign Relations (USA)
5. Center for Strategic and International Studies (USA)
6. German Institutes for International and Security Affairs (SWP) (Niemcy)
7. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Szwecja)
8. China Institutes of Contemporary International Relations (Chiny)
9. International Institute for Strategic Studies (IISS) (Wielka Brytania)
10. European Council on Foreign Relations (ECFR) (Wielka Brytania)
24. **Polski Instytut Studiów Międzynarodowych (PISM) (Polska)**
36. **Ośrodek Studiów Wschodnich (Polska)**
47. **Instytut na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju (ISD) (Polska)**

Ranking 7. Wiodące think tanki w obszarze międzynarodowego rozwoju (80 pozycji)

1. Brookings Institution (USA)
2. Center for International Development (CID) (USA)
3. Overseas Development Institute (ODI) (Wielka Brytania)
4. Center For Global Development (CGD) (USA)
5. Woodrow Wilson International Center for Scholars (USA)
6. Chatham House (Wielka Brytania)

7. United Nations University World Institute for Development Economics Research (UNU-WIDER) (Finlandia)
8. International Food Policy Research Institute (IFPRI) (USA)
9. Center for Strategic and International Studies (USA)
10. Council on Foreign Relations (CFR) (USA)
35. **Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE) (Polska)**

Ranking 8. Wiodące think tanki w obszarze lokalnej polityki gospodarczej (80 pozycji)

1. Brookings Institution (USA)
2. National Bureau of Economic Research (NBER) (USA)
3. Adam Smith Institute (Wielka Brytania)
4. Peterson Institute for International Economics (USA)
5. Cato Institute (USA)
6. Rand Corporation (USA)
7. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (USA)
8. Breugel (Belgia)
9. Center for American Progress (CAP) (USA)
10. German Institute for Economic Research (DIW) (Niemcy)
16. **Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE) (Polska)**
41. **Demos Europa (Polska)**

Ranking 9. Wiodące think tanki w obszarze polityki społecznej (50 pozycji)

1. Brookings Institution (USA)
2. Urban Institute (USA)
3. Rand Corporation (USA)
4. Fraser Institute (Kanada)
5. **Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE) (Polska)**
6. Ma Planck Institute for the Study of Societies (Niemcy)
7. Center for American Progress (CAP) (USA)
8. Heritage Foundation (USA)
9. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (USA)
10. Cato Institute (USA)
46. **Fundacja im. S. Batorego (Polska)**

Ranking 10. Wiodące think tanki w obszarze kampanii rzeczniczych (advocacy) (42 pozycje)

1. Center for American Progress (CAP) (USA)
2. Amnesty International (Wielka Brytania)

3. Human Rights Watch (Wielka Brytania)
4. Transparency International (Niemcy)
5. Cato Institute (USA)
6. Peace Research Institute Oslo (PRIO) (Norwegia)
7. Center for Global Development (CGD) (USA)
8. International Crisis Group (ICG) (Belgia)
9. Heinrich Boll Stiftung (HBS) (Niemcy)
10. Acon Institute (USA)
- 21. Fundacja im. S. Batorego (Polska)**

Ranking 11. Think tanki o najwyższym wpływie na politykę publiczną
(45 pozycji)*

1. Brookings Institution (USA)
2. Carnegie Endowment for International Peace (USA)
3. Bruegel (Belgia)
4. Council on Foreign Relations (USA)
5. Chatham House (Wielka Brytania)
6. Rand Corporation (USA)
7. Amnesty International (Wielka Brytania)
8. Center for Strategic and International Studies (USA)
9. Peterson Institute for International Economics (CSIS) (USA)
10. Transparency International (TI) (Niemcy)

*brak polskich think tanków w tej kategorii.

Ranking 12. Wiodące think tanki z budżetem mniejszym niż 5 mln \$
(25 pozycji)

1. Institute for International Political Studies (Włochy)
2. Foreign Policy Research Institute (USA)
- 3. Polski Instytut Studiów Międzynarodowych (PISM) (Polska)**
- 4. Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE) (Polska)**
5. Economic Policy Research Institute (Republika Południowej Afryki)
6. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbejdżan)
7. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenia)
8. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)
9. North-South Institute (Kanada)
10. Libertad y Desarrollo (Chile)

Ranking 13. Wiodące think tanki współpracujące instytucjonalnie z co najmniej 2 innymi (43 pozycje)

1. German Marshall Fund of United States (USA)
2. Chatham House (Wielka Brytania)
3. Brookings Institution (USA)
4. Institute for International Political Studies (Włochy)
5. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbejdżan)
6. Peterson Institute for International Economics (USA)
7. Atlas Economic Research Foudation (USA)
8. Bertelsmann Stiftung (Niemcy)
9. Instituto Affair Internazionali (Włochy)
- 10. Friedrich Ebert Foudation (Niemcy)**
- 12. Polski Instytut Studiów Międzynarodowych (PISM) (Polska)**
- 14. Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE) (Polska)**

Ranking 14. Wiodące think tanki najlepiej wykorzystujące media (drukowane i elektroniczne) (35 pozycji)*

1. Pew Resarch Center (USA)
2. Council on Foreign Relations (USA)
3. Brookings Institution (USA)
4. Carnegie Endowment for International Peace (USA)
5. Chatham House (Wielka Brytania)
6. Human Rights Watch (Wielka Brytania)
7. Amnesty International (Wielka Brytania)
8. Transparency International (Niemcy)
9. Heritage Foudation (USA)
10. Center for Strategic and International Studies (USA)

*brak polskich think tanków w tej kategorii

Aleksandra Kunce

CZŁOWIEK LOKALNY I MOC TWORZENIA ŚWIATA. PUNKTY LOKALNYCH DOŚWIADCZEŃ¹

Zupełne *déracinement*, wykorzenie, jest sprzeczne z naszą naturą i roślina ludzka raz z gruntu wyrwana stara się zapuścić korzenie w ten grunt, na jaki ją rzucono. Dzieje się tak dlatego, że jesteśmy istotami cielesnymi, to znaczy zajmujemy w przestrzeni miejsce, to „miejsce” zamknięte powierzchnią naszej skóry nie może być jednak w „nigdzie”. Tak jak ręka wyciąga się i bierze ołówek leżący na stole, ustalając stosunek między ciałem i tym, co jest poza nim, wyobrażenia przedłuża nas, ustalając zmysłowy, obrazowy stosunek między nami i ulicą, miastem, powiatem, krajem.

Czesław Miłosz, *Ziemia Ulro*

Moc tworzenia i to, co „na uboczu”

Połączenie woli i mocy w myśli Friedricha Nietzschego odsłania przed nami imperatyw tworzenia. *Wille zur Macht* każe podjąć życie jako wyzwanie, walkę i przekroczenie tego, co zastane, bo „tam tylko gdzie życie, tam jest i wola: wszakże nie wola życia, lecz – tak oto uczę ciebie – wola mocy!” (Nietzsche, 1990, s. 138). Moc tworzenia i przewyższania przynosi nam nieustanny wzrost. Krzysztof Michalski, wiążąc życie, pojęte jako płomień, z ideą wieczności, tak wyklada: „Życie;

¹ Esej jest fragmentem monografii autorskiej *Człowiek lokalny. Eseje umiejscowione*, która ukaze się w Wydawnictwie Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach.

wola mocy; wysiłek, który przewycięża wszystko, co krok po kroku gromadzi wokół mnie następstwo chwil, ciągłość czasu, czyniąc mnie tym, a nie innym; Michalskim, nie Maczalską – wysiłek, który tym samym stawia mnie na płaszczyźnie wieczności” (Michalski, 2007, s. 178). Wola mocy wprowadza nas w przestrzeń otwartą na powiązanie pragnienia, siły, energii, przyrostu, ognia i afirmacji. Wpisuje się jednak w nienowe kulturowe ugruntowanie Europy w odwołaniu do idei wiążącej człowieka, świat jako przestrzeń naszych czynów, tworzenie, trwanie, możliwość, ale i Boga. Europa post- i prenietszcheańska jest w myśleniu i doświadczeniu znaczone powiązaniem życia i afirmacji tego, co jest w potencji.

W tym momencie dokonajmy odwrotu od nazbyt mocnego Nietzscheańskiego powiązania indywiduum kreatora z pokonywaniem własnych słabości i przewyciężaniem tego, co dotychczas było niepokonane, jak również przekroczmy kulturową korespondencję między burzycielską kreacją a widowiskowymi zmianami świata i rewolucjami mentalnymi. Odejmując idei mocy nieokiełznany impet i przemoc, zaakcentujmy to, co jest siłą trwania i wytrzymałością. Nieco prowokacyjnie wobec Nietzscheańskiej niechęci do stałości i bezruchu, zwróćmy się ku temu, co pozornie nieruchomo trwające, marginalne i wycofane ze światowego życia.

Czy mocy tworzenia możemy się spodziewać po stronie tego, co istnieje „na uboczu”, po stronie idei lokalności? By na to odpowiedzieć, musimy dokonać pewnego zastrzeżenia i przesunięcia. Poszukując filozofii lokalności – dodajmy, takiej, która nie ucieka przed metafizyką doświadczenia – należy oczyścić myślenie z inwentaryzacyjnych, politycznych i folklorystycznych schematów. Tworzenie opozycji „lokalne – globalne” na tyle zakorzeniło się w dyskursie naukowym i społecznym, że wysiłkiem poznawczym jest spojrzenie na ideę lokalności i człowieka lokalnego poza ciągiem: wieś, skansen, małe, elementarne, proste, niezapośredniczone, izolowane, nieruchliwe, osiadłe. Jest to jednak konieczne, by wyzwolić dynamikę lokalności i nie uruchomić sentymentalnej tęsknoty za zamkniętymi, osiadłymi i izolującymi się wspólnotami lokalnymi, które budują jedynie wyobrażenie przeszłości.

Mocy tworzenia świata nie szukalibyśmy zatem w idei stadnej, która wzmacnia jedynie „swojskie” życie. Pamiętajmy jednak, co dobitnie wyraziła Doreen Massey, że za izolacją wspólnotową czają się lękliwe praktyki życia (Massey, 1995), dlatego wątpliwa byłaby afirmacja tego, co ciasne i zamknięte. Jednocześnie nie chcielibyśmy ulec sile nazbyt

uproszczonej wiedzy, która głosi rozplynięcie się lokalności w obrazach medialnych na mocy globalnej własności. Za wcześniej ogłoszono rozmycie idei lokalności, pochopnie zaczęto ją postrzegać jedynie jako produkt globalnych przemian czy wspólnotę „etnoobrazów” w grze globalnej polityki czy marketingu, jak chce Arjun Appadurai (Appadurai, 2005, s. 97).

Zbyt łatwo pogodziliśmy się z konstatacją, że oto „utracone zostały miejsca w świecie” i co najwyżej teraz „powracają one w obrazach”, jak czytamy u Hansa Beltinga (Belting, 2007, s. 77). Człowiek odniesiony do życia i mocy tworzenia nie jest tylko „miejscem obrazów” (Belting, 2007, s. 70), chociaż taką wykładnię podpowiada silna kultura wizualna. Obrazy lokalne, wirtualnie wzmacniane i powtarzane, są konsekwencją wizualnego ukierunkowania kultury, ale wciąż nie zastępują doświadczenia i nie wyczerpują filozofii lokalności. „Świat pojmowany jako obraz” jest znamieny dla samej nowożytności, jak wskazuje Martin Heidegger (Heidegger, 1997, s. 142). Nadużyciem interpretacyjnym wydaje się jednak stwierdzenie, współcześnie rozwijane, że media zamieniły lokalność jedynie w scenografię dla produkowanej tożsamości, jak wskazuje Appadurai (Appadurai, 2005, s. 62–75). Po stronie idei lokalności wciąż jest siła tworzenia filozofii życia i, jakkolwiek to metafizycznie zabrzmie, moc podtrzymywania świata.

Kierując się zatem w stronę człowieka lokalnego i filozofii lokalności, z wielkim dystansem spoglądamy zarówno na nadmierne apologie obrazu, jak i na ujęcia kosmopolityczne, promujące projekt edukacyjny przekraczania własnego miejsca i czasu w imię czegoś nie do końca znanego i rozumianego – o czym czytamy u Nicholasa Entrikina (Entrikin, 2003). „Między” i „trans” wypełniło naszą codzienność, ale nie zastąpiło lokalnego ułożenia człowieka. Uwaga Jamesa Clifforda o tym, że nie tak ważne staje się dziś pytanie „Where are you from?”, jak właśnie „Where are you between?” (Clifford, 1997, s. 37), jest efektowna, ale nie dość zrośnięta z doświadczeniem miejsca. Obecne „zamieszkiwanie”, właśnie z uwagi na czas podróżowania, staje się dla nas ważniejszym zadaniem, niż to miało miejsce na początku XX wieku.

Niezaprzeczalnie, „stare topografie”, jak wskazuje Dariusz Czaja, uległy przemieszczeniu i rozchwianiu (Czaja, 2013, s. 8). Gdy spojrzymy na opowieść komentującą, ale i wytwarzającą świat, zauważymy ruch „przesunięć miejsca: *non-lieux* Marca Augé, *lieux de memoire* Pierre’a Nory, *lieux d’imagination* Stijna Reijndersa, heterotopie Michela Foucaulta (zob. Augé, 2011; Foucault, 2006; Reijnders, 2011; Nora,

2006–2011). Dołącza do tego lista przemieszczeń: dystopia, utopia, eutopia etc.² Pytamy na nowo o komponenty tożsamościowe, o to, co centralne i peryferyjne, uznane i spontaniczne, stare i nowe, obecnościowe i wirtualne. Te opowieści nie są jednak w stanie zakryć sensów miejsca. Za to mogą skutecznie zakryć filozofię lokalności.

Paradoksalnie, upragnione otwarcie przestrzeni i „światową” filozofię życia może zapewnić obecność silnych miejsc, czyli miejsc zakorzenionych i wyraźnych na mapie okolicznych wspólnot – miejsc specyficznych, a jednak gościnnych. Medialne i globalne doświadczenia wchodzą w przestrzeń lokalności, jednak jej nie programują, bo porządków kulturowych i wspólnot ducha nie da się łatwo sprowadzić do wymiennych praktyk społecznych. Chwilowe i płynne więzi społeczne grupy, tęsknoty inter- i trans- to mało, gdy zaczyna wybrzmiewać stara (a nawet wydawać by się mogło, że nieco archaiczna jako idea) wspólnota terytorium i losu. Polityczna arena pokazuje, że nie tylko nie jesteśmy uwolnieni od takich wspólnot, ale nawet możemy spodziewać się ich renesansu.

Filozofia lokalności nie lekceważyłaby tej siły miejsca, jednocześnie upatrując w koncepcie człowieka lokalnego ożywczej energii, która „podtrzymuje świat” i tworzy swoistą *ars bene vivendi*. Nobilitowałaby peryferyjną ścieżkę i umiejscowiony ogląd w odwróceniu od nielokalnego czy antylokalnego „znikąd”, „skądkolwiek”, „zawsząd”. Dynamicznie pojęta idea lokalności, wydobyta z rewirów stagnacji, pierwotnego źródła czy szczelnie zamkniętej twierdzy, bliska staje się Nietzscheańskiemu obrazowi morza. Wraz z lokalnością, zatrzymującą naszą uwagę na domu, na tym, co okoliczne, przychodzi nauka, że po to uparcie patrzymy w to, co lokalne, okalające, znajome, żeby mieć siły do konfrontacji z tym, co nieskończone, niespotykane i bezgraniczne. Tym samym „filozofia domowa” kieruje nas w stronę nieokreślonego, przynosząc przy tym prostą wiedzę, że już w tym, co domowe, objawia się to, co skończone i określone nie jest.

Po stronie człowieka lokalnego upatrujemy mocy tworzenia więzi ze światem i zobowiązującej opowieści o miejscu. Jakimi doświadczeniami człowiek lokalny podtrzymuje świat?

² Zob. kompendium zbierające i „segregujące” namysł o miejscu w praktykach literackich: Rybicka (2014).

Powtarzanie i „płomień życia”

Człowiek lokalny doświadcza życia, będąc przy tym obserwatorem świata. Jediną teorią jest życie. Dobrze jest myśleć – „bez myślenia”, bez obciążenia tezami i dowodami. Lokalność stwarza grunt dla myślenia „bez myślenia”. Żyjemy w miejscu i ono jest naszym codziennym myśleniem. Człowiek lokalny przynależy. Jednocześnie uczy się lekko obnosić swą przynależność, nie lekceważąc jej, nie czyni z niej nadmiernego ciężaru. „Wyjaśniać, znaczy nie wierzyć”, jak pisze Fernando Pessoa (Pessoa, 2013, s. 197). Dlatego człowiek lokalny nie niszczy swej wiary, z powagą podejmuje życie. Nie wyjaśnia zanadto, by nie zniszczyć doświadczenia „tu i teraz”. Jest niczym mieszcanka z obrazów Johanna Vermeera, która waży perłę czy nalewa mleko z dzbanka. Wciela w życie proste zalecenia filozofii codzienności.

Wyłaniająca się z doświadczenia lokalnego *ars vivendi* jest niczym zalecenie z *Księgi ziół* Sándora Máraia: „żyć (...) spokojnie, bardzo uważnie, z jednakową siłą obserwując świat i nas samych, nasz rozum i naszą namiętność, ludzkie zamiary i nasze związki z wszechświatem” (Márai, 2008, s. 9). Człowiek lokalny lęka się nadmiaru słów i rozpaczliwych gestów, unika historycznych czynów. Za każdym egzaltowanym ruchem czai się groźba rozpadu rzeczy. Zawsze istnieje pokusa porzucenia domu. Samoograniczenie dla jednych jest wyborem, dla innych zwyczajnym przyjęciem losu wedle reguł „jak zawsze” i „tak trzeba”. Nie ma tak wielkiej antropologicznej różnicy między „wyborem” i „przyjęciem losu”, jak zwykli uważać piewcy świadomego i kreatywnego uczestnictwa w kulturze. Z punktu widzenia metafizyki życia tak samo podlegamy władzy lokalnego świata i prostych spraw. Z wyboru czy z przyzwyczajenia – jesteśmy poddanymi miejsca. Lokalność jest doświadczaną filozofią obecności. Nie jest apologią rozdzielania człowieka, wolności i miejsca, tak jak nie jest podejrzliwa wobec cielesności, gdyż jest namacalna – „dotykem sięga prawdy świata”.

Człowiek lokalny żyje tak prosto, jak należy wypowiadać słowa modlitwy. Bez dziwactw, a najlepiej bezgłośnie. Istnieje precyzyjnie. Jest skrupulatny, kiedy zamyka mieszkanie na klucz, wstawia kwiaty do wazonu i kroi chleb. Pracuje w pokorze dla powtórzenia i detalu. Wypowiada siebie, niczego nie dopowiadając. Chodzi w te same miejsca, siada pod tym samym drzewem, na tym samym placu patrzy na to, co płynie, a co takie samo, a jednak inne. Idea życia w miejscu jest pre-

czyjnie potwierdzana i podtrzymywana dzień po dniu, odsłania się jako powracające „inne”. Życie to w jakiejś mierze szukanie miejsca. Owo szukanie powinno być pozbawione „wyszukiwania” i „wymyślania” siebie. Miejsce nas znajduje. Moglibyśmy powiedzieć, kierując się ideą lokalną, że szukamy tego, co nas znajduje. Miejsce nie jest nagrodą, tak jak nie jest karą. Nie stanowi transakcji, w przynależeniu nie ma interesu ani wzajemności. Podtrzymujemy miejsce, przyjmując zobowiązanie wobec przestrzeni, która nam się trafiła. Moc tworzenia miejsca jest wsparta na podtrzymywaniu idei lokalnej.

Lokalność lubi powtórzenia. Marie Luise Kaschnitz poczyniła taki zapis: „Wszystko jednostajne, nastrojone na jeden ton, na ton niziny nadreńskiej, między Schwarzwaldem a Wogezami, i topole różnorakiego rodzaju towarzyszą z obu stron małej rzeczce Neumagen. [...] zawsze obieram tę jedną trasę, na zachód, wtedy mam rzeczkę po prawej ręce, poniżej miejscowości Biengen idę przez most i wracam w górę rzeki” (Kaschnitz, 1978, s. 171). Człowiek lokalny jest utkany z Nietzscheańskiego ducha wiecznego powrotu rzeczy. Służy chwili, która powraca wiecznie. To samo jest inne, jak pisał Gilles Deleuze, „tożsame nie powraca” (Deleuze, 1997, s. 244). Czy to znaczy, że w powtórzeniu i skrupulatnej lokalności skrywa się tylko twórczy spokój i równie twórcza idea odmiany, przynoszona przez inność „tego samego”? Antropologiczna wiedza przynosi bowiem bardziej złowrogi podejrzenie, że człowiek lokalny jest również tym, kto może w jednej chwili przemienić w płomień i umiłowany detal, i powracające powtórzenie. Może spalić świat w imię idei lokalnej, której jest poddanym. Wojna, zamknięcie, niechęć wobec obcości, otorbienie lękami – są w potencji filozofii lokalnej. Każdy dom może stać się bunkrem, jak pisał Józef Tischner: „Dom przemienia się w warownię, zamczysko, fortecę. Nie służy już do mieszkania, lecz do dominowania nad okolicą i zamieszkującymi ją ludźmi. Zadaniem tej budowli jest budzić lęk. To już nie jest dom, to jest ostrzeżenie i groźba” (Tischner, 1990, s. 198).

Jednak „płomień lokalności” sprzyja raczej woli powtarzania i wzmacniania świata, a nie mocy burzenia. Człowiek lokalny wybiera jednocześnie współistnienie z innymi, ale i bycie osobno w czasoprzestrzeni. Przed rozpląnięciem się w stadzie chroni go relacja indywidualna z tym, co okoliczne. Miejsce wiąże nas z pokornym przyjęciem czasu – miejsce istniało przed nami i będzie po nas. To niczym kroczenie Heideggerowską polną drogą, na której znaleźliśmy się nie pierwsi i nie ostatni.

Polna droga (Der Feldweg) jest wykładnią powiązania tego, co było i nadchodzi, jest mądrością, doświadczeniem bliskości, które jednocześnie chroni otwarcie (Heidegger, 2004). Zarówno *Feldwege*, jak i *Holzwege* wyłaniają się w myśleniu kontemplacyjnym jako ułożenie bycia, pojmowanego jako droga. Ostatecznie to okolica odsłania drogi, będąc po stronie „nieskrytości”. Okolica, jak pisze Heidegger, jest to „coś okalającego”, „oswobadzający prześwit” (Heidegger, 2000, s. 146).

Przestrzeń lokalna, która wiąże powtarzane doświadczenia życia, przesłania inne przestrzenie. Pessoa zanotował: „Nie było żadnego pejzażu poza lasem, który przesłaniał nam wszystkie inne pejzaże. Wystarczał nam jako miejsce i otoczenie dla takich jak my, dla których życie było wyłącznie jednogłośnie i różnorodną wędrówką po konającej ziemi” (Pessoa, 2013, s. 321). Moglibyśmy to rozwinąć, że przed człowiekiem lokalnym nie rozpościerają się inne pejzaże, gdyż własne cierpienie i własny los można odnaleźć w domu, życie w pełni przeżywa się „tu i teraz”. Inne pejzaże są często mirażami, rozwijającymi się na drodze poznania rzeczy. W końcu przynoszą rozpoznanie prostej wiedzy, że starcza nam to życie, tym bardziej, że innego tak naprawdę nie ma, bo nigdy go nie było, istniało co najwyżej niepokojąco podsycane złudzenie. Lokalność jest i gwałtowana, i powolna. Odchodzimy od niej, zmęczeni jej dookreśleniem i przywiązaniem, ale i do niej wracamy, gdyż ostatecznie zawsze wędrujemy z ideą domu – nawet, gdy go porzucamy. Życie toczy się wokół tego, co okoliczne. Pamiętać jednak musimy, że w tak pojętej lokalności jest odgłos wszechświata.

Rzeczy ulotne i trwałe

Czy człowiek lokalny jest opoką dla trwałości rzeczy? Nie umie łatwo formułować pochwały zmiany. Nie wznosi teorii, a zatem nie wznosi teorii zmienności i ulotności rzeczy. Jednak to człowiek lokalny doświadcza świata, który płynie. Trzymanie się życia i ustalonych czynności, przywiązanie do znanych miejsc, w prosty sposób otwiera go na poczucie tego, że umyka to, co tak pielęgnowane. Znika dzieciństwo z każdym dotykaniem otaczających przedmiotów. Z każdym spojrzeniem miejsce oddala się. Świat okoliczny zamienia się w muzeum, dokumentując pustkę. Zanikają dom i więzi. Miejsce traci wyrazistość. Pozostaje wiara w okoliczny świat i lojalne trwanie w miejscu, jako jedynie możliwe

„bycie na miejscu”. Lokalność nigdy nie bywa tak namacalna jak w doświadczeniu utraty rzeczy, miejsc, czynów, słów, roślin, zwierząt czy ludzi. To codzienna strata, doświadczana dzień po dniu.

Lokalny ogląd jest medytacją nad utratą miejsc i rzeczy. Przybiera postać średniowiecznego wstrząsającego pytania o to, gdzie się podzieli ci wszyscy, którzy niegdyś zapelniali świat. Słowa François Villona „Ach, kędyż są drzewiejsze śniegi!” czy „Kędy Szarlemań jest waleczny!” (Villon, 1982, wersy 367–384) powracają w pozornie niewinnych i sentymentalnych westchnieniach filozofii lokalnej. Człowiek lokalny, gdy wspomina, doświadcza przemijania i marności, stara się dotykać powagi miejsca. Wokół niego toczy się opowieść o przemijaniu. To służba miejscu, dla którego przybywamy i odchodzimy. Kaschnitz zanotowała takie wspomnienie: „Czy ktoś jeszcze pamięta mierzeję, ów niby ptasie skrzydło rozpięty splechetek piasku między Bałtykiem a Zalewem Kurońskim? Zalewem płyniemy z małego portu Cranz do Nidy [...]. I tam, w niskim lasku sosnowym, zobaczyliśmy naszego pierwszego łosia, lekko stąpającego z ogromnymi łopaciastymi rogami, tam usiedliśmy na białym piasku i patrzyliśmy na Bałtyk, po czym powędrowaliśmy dalej ze wschodu na zachód przez całą mierzeję między Zalewem a Bałtykiem. Tam stał dom, pochłonięty przez wydmy i porzucony jak szkielet, pokazywaliśmy go dziecku. Pokazaliśmy dziecku również wędzarnie ryb (...). Kto tam teraz mieszka, w nielicznych domach na stoku wydym? Gdzie niegdyś przechadzali się profesorowie uniwersytetu z Królewca, rozebrani, nawiasem mówiąc, i potem nadzy rzucali się fale?” (Kaschnitz, 1978, s. 71). W tych opowieściach przegląda się pokora wobec miejsca. Utrata miejsc, ludzi, przedmiotów jest bezlitosnym świadectwem tego, że odchodzimy.

A jednak ta utrata jest w jakiś sposób opoką dla trwałości rzeczy. Znajdujemy w *Dzienniku schmargendorfskim* Rainera Marii Rilkego taki zapis: „Bo skoro ludzie i stosunki są nieprzewidywalne i ciągle się zmieniają, to czy właśnie rzeczy nie pozostają jedynym stałym punktem odniesienia?” (Rilke, 2013, s. 193). Dodatkowo uzupełniony jest o myśl, wyrażoną w strofie wiersza:

Co w nas zasypia, w rzeczach czuwa dalej,
z nich ciemne oczy patrzą na nas stale,
pilnie się naszym przyglądając się czynom:
to rzeczy trwają, nasze życia płyną...

(Rilke, 2013, s. 80)

To złożenie trwałości i ulotności w obliczu rzeczy jest ważne dla filozofii lokalności. Człowiek lokalny otacza troską bliskie rzeczy, pielęgnuje je, wyrывa śmierci. Stwarza świat rzeczy, czyniąc z nich surowego obserwatora ludzi, czynów i miejsc. Kiedy przestaje rzeczy gromadzić, a końcu się ich pozbywa, przeżywa odwrotność (nie)stałego świata. Podobny ton odnajdujemy w uwadze Rilkego o tym, że „nie stajemy się bogaci przez to, że coś zamieszkuje i więdnie w naszych dłoniach, bowiem rzeczy powinny płynąć przez nie jak przez odświętną bramę, którą wraca się do domu. Nasze ręce nie powinny być trumną (...). Opuszczając ręce, rzeczy powinny wędrować dalej, silne i krępe (...)” (Rilke, 2013, s. 35). Doniosła myśl o rzeczach, które płyną przez nasze ręce, jak przez bramę wiodącą do domu, jest uwagą oikologiczną. Jest w niej, jakkolwiek patetycznie to zabrzmie, moc tworzenia świata. Do zdomowienia droga wiedzie przez obcowanie z rzeczami, doświadczenie stałości rzeczy i w końcu przez zgodę na utratę posiadania – nawet siebie.

Kaschnitz napisała o tym w *Miejscach* jeszcze radykalniej: „Wciąż jeszcze za dużo rzeczy, powiedziałam, kiedy odwiedziła mnie ML i zdziwiona rozglądała się po nieco opustoszałym mieszkaniu. Pod koniec chciałyby się mieć białe ściany, mało książek, mało obrazów, z mebli tylko to, co najniezbędniejsze, słowem klasztorna cela. Jest to prawdziwe (...). Ja, ciągnęła dalej, na ścianie nad moim biurkiem zostawiłam wolne miejsce, gdzie nic nie wieszam, nic nie stawiam, trzydzieści centymetrów na czterdzieści, to niewiele. Ale gdy z dłoni robię coś w rodzaju lornetki, nie widzę nic innego, tylko puste miejsce, wspaniałą nicość” (Kaschnitz, 1978, s. 193). Pielęgnowanie rzeczy i oczyszczanie domu z rzeczy podręcznych jest związane tą samą filozofią lokalności. Miejsce jest namacalne i zanika dla nas. Nicość pojawia się w samym centrum zdarzeń. Namacalna obecność miejsca odchodzi wraz z nami, wraz z tym, jak umyka powab przedmiotów. Jak ujmuje to Tadeusz Sławek, interpretując myśl Henry’ego Davida Thoreau, człowiek ogołocony odsłania się jako „odstawiony od przedmiotów” (Sławek, 2009, s. 346). Ubywamy, ubywa miejsce, chociaż wciąż pozostaje jako przestrzeń dla innych. Doświadczenie ubywania tworzy dobrą wykładnię miejsca.

Pęknięcie i radykalne otwarcie

W centrum chrześcijańskiego świata wkrada się doświadczenie budyjskie. Jesteśmy i nie jesteśmy, doświadczamy strumienia życia,

wchłaniamy wielość bytów – w lokalnym ułożeniu porzucamy myślenie o Sobie. Mijamy siebie, tak jak mijamy myślenie o stałości rzeczy. To wszystko, czym kiedykolwiek byliśmy i będziemy, czym nigdy się nie staliśmy i nie staniemy – jest pochwałą filozofii miejsca. Człowiek lokalny, trzymając się idei trwania, kierując się w jej stronę, niczym w stronę światła latarni, jest jednocześnie admiratorem chwili i myśli o przemijaniu.

Doświadczenie lokalne, którym podtrzymujemy świat poprzez budowanie filozofii miejsca, przynosi troskę o rozluźnienie tego, co międzyludzkie – by zostawić „nieco miejsca” w miejscu, by nie zapełniać miejsca zanadto, by nie zaświadczać o sobie zbyt intensywnie. To, co puste, jest konieczne dla pokoju i dystansu w tym, co międzyludzkie. Nakierowanie na przyrodę i naturalne sąsiedztwo człowieka ułatwia to rozluźnienie więzi. Przychodzi stąd wiedza, która daje wytchnienie, że powinniśmy istnieć w miejscu, pełni troski, ale bez nadmiernego przywiązania. Istniejemy w korespondencji z naturalnym ułożeniem rzeczy – jest niebo, wiatr, góry, woda, ziemia, drzewa. Rilke zanotował w podziwieniu dla doświadczenia krajobrazu i codziennego życia, że miejsce stwarza „kraj do nauki”, że stanowi prawdziwą edukację i podróż, która wyposaża ludzi po latach nauki w to, co przeżyli, dając im „obrazy dla wszystkiego” (Rilke, 2013, s. 138–139). Znalazło to wyraz w zdziwieniu tym, że można „mówić jak krajobrazy, chmurami, wiatrami i zachodami...” (Rilke, 2013, s. 139).

Doświadczamy tego lokalnie, wrastając w krajobraz, który jest dla nas, nie będąc przy tym naszą własnością. Przynależy do nas, nie przynależąc. To dziwne prawo przynależenia bez aktu własności otwiera nas w końcu na to, co niepojęte. Zatrwożenie w otoczeniu krajobrazu i przyjaźni to wielki temat pism Nietzschego. Jaskinie, wzburzone morze, szczyty górskie, czyste strumienie i rześkie powietrze współtworzą okolice przyjaźni. Zaratustra ucieka przed masą, chowa się w jaskiniach i na szczytach, ucieka przed stęchłym powietrzem targowiska do samotni, „gdzie wieją ostre i surowe tchnienia” (Nietzsche, 1990, s. 61). Tworzy miejsce dla siebie pośród natury, ale przez gest wykorzenia. Z oddali pragnie odnowy i wzrostu. Mistrz boleje nad utratą miejsca – pamiętamy Nietzscheańskie zawołanie, rzadko przywoływane w humanistyce: „temu biada, co Heimatu nie ma!” (Nietzsche, 2003, s. 25). Rozluźnienie więzi, oddalenie i dotknięcie niepojętego jest w jakimś sensie zatrważającym odnawianiem oblicza miejsca. Po doświadczeniu lokalności w tym otwarciu na niepojęte, nie tęsk-

nimy za powrotem do skarłatej opowieści lokalnej o walorach kuchni, specyfice obyczajów weselnych czy odrębności stroju. Lokalnej filozofii życia upatrujemy bowiem w przesmyku do nieskończonego. I miejsce podtrzymuje to radykalne otwarcie. To zapowiedź nieokreślonego spokoju, dobrostanu, tajemnicy i „światowości”, co jednak zespolone jest z pęknięciem i raną, której z miejsca nie sposób usunąć. Pessoa napisze: „Ale w końcu na Rua Dos też jest wszechświat. Tutaj też Bóg pilnuje, aby nie zabrakło tajemnicy życia” (Pessoa, 2013, s. 379). Miejsce i pustka są ze sobą związane. Filozofia lokalności, pilnując drobiazgów, lojalnej miłości do miejsca i stałego ułożenia rzeczy, pilnuje też mroku.

Jeszcze raz przywołajmy zapis Pessoa:

Przez Rua Dos Douradores też przepływa Ganges. W tym ciasnym pokoju mieszczą się wszystkie epoki – mieszanina [...], wielobarwny pochód obyczajów, odmienności ludów, różnorodna gmatwanina narodów.

I tutaj, w ekstazie nienazwanego żalu, potrafię czekać pośród mieczy i blanków na śmierć (Pessoa, 2013, s. 347).

Świat jest w lokalności – *kosmos* i *chaos*, początek i koniec. W miejscu otwiera się metafizyka śmierci. Życie, jak pisze Michalski, jest „przeniknięte wiedzą o śmierci”, jest niczym wulkan, w którym płonie „niegasnący ogień gotów pochłonąć wszystko, co wydaje się w życiu trwałe, osiągnięte, raz na zawsze ustalone, wszelki sens, wszelki obiekt wiedzy” (Michalski, 2007, s. 127). Ale to życie ku śmierci odsłania się jakimś miejscu, nawet, a może zwłaszcza wtedy, gdy *locus* wyprowadza nas poza znane trajektorie. To w miejscu odsłania się przepaść, urwisko, koniec. To, co przepastne, nieobliczalne napotka nas w tym, co było (nie dość) znane. *Chora* Derridiańska, która „nie jest *ani* tym, *ani* tamtym, albo że jest *zarazem* tym i tamtym” (Derrida, 1999, s. 10) byłaby bliska rozumieniu tej otchłani. Jednak filozofia lokalności broniłaby oglądu, że to właśnie w miejscu rozpościera się to, co obce i niespotykane. Człowiek lokalny, rozwijając ideę lokalną, formułuje zadanie dla współczesnego świata – życie nie powinno być ucieczką przed tym, co nieskończone i mroczne. Miejsce na to naprowadza.

Filozofia lokalności nie wtórowałaby zatem instrumentalnej wizji działań człowieka, nie tworzyłaby też użytecznego planu szczęścia społecznego. Lokalność nie jest wyspą szczęśliwą. Mieć dom znaczy mieć dom, który można stracić. Tischner pisał o tym przejmująco, że każdy

dom w końcu uczy utraty, wraz obumieraniem domów przychodzi lekcja, że to nie „tu” jest zakorzenienie (Tischner, 1990, s. 187–189). Można byłoby dodać, że filozofia lokalności uczy bycia w domu, ale z widokiem na to, co nienazwane i niezrozumiałe. Intymne przestrzenie domu i sam dotyk miejsca umacniają tajemnicę nieokreślonego. Niewyobrażalne czai się za progiem, na strychu, w piwnicy, za oknem, za szafą, za drzwiami – tuż przy tym, co znane. Wiedzieli o tym i Bachelard, i Márjai, i Tischner. Swoja przestrzeń pachnie i kusi tym, co niepojęte. Swoja przestrzeń trwoży nas, przynosząc – wraz z Tischnerowskim pytaniem „Czy jest coś bardziej kruchego niż dom?” (Tischner, 1990, s. 188) – kruchą wiedzę, że nasz początek i koniec są umiejscowione.

Miejsce jest między zatrważającym zmyśleniem i rzeczywistym ułożeniem rzeczy. Nie przestaje być przez to niepokojącym doświadczeniem, wszak rodzi niepojęte pytanie „Co jest poza miejscem?”. To miejsce wyprowadza nas poza siebie, w stronę pytań zatrważających, o których chasydzi prosto pisali, że otwierają się na drodze poznania i prowadzą w końcu do tego najgroźniejszego pytania, które, jak czytamy w *Pięćdziesiątej bramie* Barucha z Międzyborza, „nie stało przed żadnym człowiekiem” (Baruch z Międzyborza, 2005, s. 113). Dla chasydów ocaleniem przed otchłanią jest wiara, która nie wyprowadza człowieka z miejsca; wręcz przeciwnie, uczy, jak pisze Martin Buber, że „właśnie tu, w miejscu, w którym jesteśmy, powinniśmy się starać, by zajaśniało światło ukrytego życia Bożego” (Buber, 2004, s. 45). Człowiek lokalny podtrzymałby świat, trwając przy idei miejsca, bo to ono zatrzymuje człowieka. Miejsce, przechowując absolutny niepokój, jest zarazem ocaleniem.

Prostota i *oikos*

Miejsce przechowuje dla nas lęk metafizyczny, który staje się naszym lękiem. Chroni nas przed wykonaniem samowolnych gestów. Niszczy samowolę, jednocześnie chroniąc wolność, bo miejsce jest „płomieniem”. Rozpościera przed nami pragnienia, po czym je niszczy. Uczy powrotu do prostych rzeczy. Zachowuje je dla nas.

Dzięki miejscu człowiek nie jest tak ubogi. Nasze „ja” to bardzo mało, jeśli w ogóle jest namacalne. Jean-François Lyotard słusznie trwożył się, że zwłaszcza dziś „sobość to bardzo mało” (Lyotard, 1997, s. 59). Miejsce nie zubaża, a nadaje rys człowiekowi. Wydobywa go

z miękkości i bezkształtu. Człowiek lokalny staje się człowiekiem określonym, zyskuje kulturowy charakter, można od niego wymagać bycia odpowiedzialnym. W opowieści o człowieku lokalnym jest twórcze życie, gdyż to jedna z tych narracji, którym nie sposób odmówić dotyku płynnej tkanki rzeczywistości, a przecież to był postulat Diltheyowskiej humanistyki jako *Geisteswissenschaften* (zob. Dilthey, 1987, s. 186–190) – by nauki o duchu dotykały życia. Opowieść lokalna staje się ludzka. Człowiek jest pojmowany przez świat okoliczny, w którym żyje. To, gdzie żyjemy, staje się częścią nas samych – świat jest w nas. Bez rodzinnego domu, bez ziemi dzieciństwa, wszystko w nas udaje coś i kogoś innego. Myślenie człowieka lokalnego jest wyostrzone, bo jest umiejscowione – każdy gest i ruch go zdradza. Czyni z niego człowieka wiarygodnego.

Szczęśliwy ten, kto nie myśli, kto spełnia poprzez instynkt i organiczne przeznaczenie to, co my wszyscy musimy spełniać poprzez kluczenie i przeznaczenie nieorganiczne lub społeczne. Szczęśliwy ten, kto w najwyższym stopniu upodabnia się do zwierząt, ponieważ bez wysiłku jest tym, czym my możemy być tylko podejmując wielki trud; ponieważ zna drogę do domu, którą my możemy odnaleźć tylko dzięki skrótom fikcji i chaotycznego powrotu; ponieważ, zakorzeniony jak drzewo, stanowi część krajobrazu, a tym samym piękna, a nie jest, jak my, przemijającym mitem, figurantem w roli żywej szmaty, odgrywającej nieprzydatność i zapomnienie (Pessoa, 2013, s. 336).

Człowiek Pessoa, przeglądający się w kulturowym obrazie zwierzęcia, jest potrzebny filozofii lokalności. Czy filozofia ta byłaby odzyskaniem zwierzęcego instynktu? Byłaby na pewno trudem, który podejmujemy po to, by odzyskać utraconą drogę do domu. Byłaby koniecznym wysiłkiem, by przezwyciężyć „nieprzydatność i zapomnienie”. Byłaby i czymś więcej – mozolnym i sztucznym, bo przecież kulturowym, przywróceniem prostoty domu jako bycia „na miejscu”. Trzeba umieć na powrót dojść prosto do domu, w końcu przestać kluczyć.

To pragnienie prostoty jest obecne w doświadczeniu powrotu żołnierza do domu. Erich Maria Remarque pisze: „Graebner przysłuchiwał się w milczeniu. [...] Spojrzał na szyny. Wiodły do ojczyzny, do bezpieczeństwa, do ciepła, tam wreszcie zazna spokoju, to jedyna nadzieja, jaka mu jeszcze pozostała. A teraz nagle znów poczuł, że „tamto” skrada się za nim, słyszał obok siebie jego niesamowity oddech i nie mógł go

odpędzić” (Remarque, 2002, s. 66). W powrocie żołnierza jest prostota. Kiedy wraca z frontu na urlop, pragnie tego, co istnieje niejako „odwiecznie” – domu. Nawet jeśli na miejscu nie znajduje ład, bo świat w nim i poza nim radykalnie się zmienił i wyobcował, a wojna niszczy powroty i domostwa, to prostota doświadczenia domu (nawet utraczonego) pozostaje. Idea domu, podszyta mrokiem, skradającym się „tamtym”, jak pisze Remarque, jest obecna.

Lokalność jest jak dzieciństwo. Żyjemy, nie myśląc o tym; żyjemy tak, jak potrafimy. Jeszcze raz przypomnijmy chasydów, którzy radzą, by nie wymyślać miejsca i nie zmyślać siebie, bo jesteśmy „tu, gdzie jesteśmy”, jak pisze Buber (Buber, 2004, 43–48). Płyne z tego nauka, że miejsce powinno być podjęte przez człowieka bez wydziwiania. Życie dziecka biegnie bez roztrząsania siebie i terenu, a przecież dziecko „naturalnie” wie, gdzie jest jego plac/podwórko/dwór/pole. Wojny o „mój” plac są wojnami prowadzonymi Nietzscheańskim płomieniem. Dziecko nie dywaguje, bo też nie odchodzi od życia. *Divagatio* jest przecież błędzeniem, *divagari* (zabłąkać się; zejść na manowce) nie służy myśleniu o miejscu i domu. Człowiek lokalny żyje – na uboczu, prosto, bez wydziwiania, ale to nie znaczy, że lokalnego życia nie przeszywa płomień.

Idea lokalna znajduje odbicie w tej prostocie. Jest poddawana próbie w chwili wędrówki, porzucenia, wyjścia. „Dom to szczególnie stan skupienia wędrówki”, jak pisze Sławek (Sławek, 2009, s. 33). Naturalną kolejną rzeczą jest rozwijana przez człowieka myśl o rozległych przestrzeniach, o swobodzie do wyrażania siebie. Nierzadko prowadzi do wymyślania innych miejsc na ziemi: anty-, trans-, inter-, multi-, post-. Dzięki wykorzeniającej myśli patrzymy w końcu obco i cudzoziemsko. Uciekamy od miejsca, lękając się jego siły. Wyśmiewamy wspólnoty. Drwiąc z nostalgii za wspólnotą, widząc w niej lęki społeczne, ulegamy niechęci do oikologii, ponieważ *oikos* nas zatrważa, jest radykalnym pytaniem, domagającym się równie radykalnej odpowiedzi własnym życiem. Boimy się wyrazistego miejsca niczym Jean-Luc Nancy, który chce widzieć w tej idei powrót do myślenia o archaicznej wspólnocie, nostalgię Zachodu i lęki powstałe w wyniku utraczonej wspólnoty, braterstwa czy przyjaźni (Nancy, 1991, s. 10).

Oikologia wyrasta jednak z przepracowania tych lęków humanistyki i poczucia odnajdowania miejsca na nowo. Przyjaźń z miejscem jest ruchliwa. Miejsce jest tym, co porzucamy i do czego wracamy. Można byłoby powiedzieć, że dopiero, gdy odnajdujemy to, co obce w nas, co Julia Kristeva nazywała „byciem cudzoziemcem dla siebie” (Kristeva,

1991, s. 1), możliwe jest odnalezienie dynamiki miejsca. Jednak, gdyby tylko na tym poprzestać, byłoby to mało i prowadziłyby do wyobcowania i wykorzenia z miejsca, a nie jego ponownego podjęcia. Oikologia nie boi się ani Herderowskiej idei *Heimat* (Herder, 1774), ani idei związania losu indywidualnego z ziemią, o czym pisał José Ortega y Gasset (Ortega y Gasset, 1992, s. 25–39). Doświadczenie obcości potrzebuje filozofii miejsca, żeby nie ulec łatwym mitologiom lokalnego stada, ale i niezakorzonej (nie)wspólnoty.

Możemy spojrzeć na miejsce jak filozof – rozumowo, dostojnie, z powagą i istotowo. Możemy patrzeć jak pielgrzym. Czasem, niczym eremita, uciekający przed miejscem aż na pustynię, by znaleźć na niej „miejsce bez miejsca”. Prostota spojrzenia pojawia się jednak w momencie, gdy znów patrzemy bez wydziwiania, jak dziecko. Żyjemy w miejscu „na nowo”, gdy ogałacamy się z oglądów, przeświadczeń, nawyków świata, kolekcji miejsc, konkluzji narosłych w życiu, tez, które zaczęły nas zastępować. W nowej „niewiedzy” o miejscu, które przecież jest, i w nowym „niewidzeniu”, tego, co przecież widać, jest doświadczenie domu jako świata, doświadczenie we fragmencie całości. W byciu, które nie dywaguje, jest najprawdziwsza filozofia życia. Nuda, obojętność, zaangażowanie, powtórzenie poróżnionego życia w miejscu, płomień – tyle doświadczeń, ile trzeba.

Swojskość jako upadek

Boimy się właściwie nie idei lokalnej, ale jej złowrogiej transformacji, gdy przeradza się w kult swojskości. Wtedy tworzenie świata zostaje zastąpione stagnacją bądź programową wojną o prawo do izolacji własnego stada od innych stad. Człowiek stadny jest już zawsze człowiekiem podupadłym, niezdolnym podjąć ani życia jako płomienia, ani tworzenia świata. Nie rozwija samotnego bycia w miejscu, a zatem nie wychyla się w stronę idei lokalnej, która wspiera się na rozluźnieniu więzi i na tym, co nazwalibyśmy zostawianiem „nieco miejsca” w miejscu. Charakteryzuje go niechęć do przekraczania progu domu, zatrzymuje go strach przed nieobliczalnym złem „innych”. Człowiek taki nie chce niczego odkrywać i ujawniać. Nie chce niczego zgłębiać, gdyż jego życia nie przenika tęsknota metafizyczna, o której pisze Michalski, że „nie odnosi się do niczego, co pochodzi ze świata, który znam, w którym jestem w domu”, która, będąc nieskończoną, „wyprowadza poza wszystkie

rzeczy” (Michalski, 2007, s. 131–132). Człowiek swojski, człowiek nietęskniący, pazernie obstaje przy „swoim”. Rozpływa się w stadzie, potrzebuje szumu i gwaru wokół siebie, boi się samotnego bycia i wolności. Człowiek swojski nie znosi filozofii lokalności, która skrywa niebezpieczeństwo, utratę i nicość. Nie zadaje pytań. Swojskość jest niczym głośne kłębowisko widowiskowej wspólnoty, gdyż to po jej stronie jest tchórzliwe i mierne istnienie, które tak trwożyło Nietzschego.

Zawężenie idei domowej do prymitywnej opowieści o „swoim” sprawia, że zyskujemy pancierz, ale tracimy moc tworzenia. Myśl bez doświadczenia pęknięcia i przepaści wewnątrz tego, co domowe, bez oddechu, bez dystansu do świata i siebie, wyklucza filozofię lokalności. Chroniąc swojskość, tworzymy przekrzywiony obraz nas samych, eliminujemy tym samym dynamikę i różnicę. Bez ironii nie ma lokalności.

Pamiętamy, że lokalność jest wezwaniem do otwartości, a nie ryglowania drzwi. Człowiek lokalny nie uczy się nienawidzić świata, tak jak i nie uczy się ignorować siły miejsca. Nie uczy się też nienawidzić siebie, dlatego niełatwo, wbrew częstym mniemaniom, przychodzi mu przerzucanie niechęci czy odrazy na obce światy. Gardzi i ekscytacją wizją globalnego świata, i ekscytacją wizją odstrasających obcych. Gardzi i swojskością, i beztruską pochwałą niezakorzenionego życia w objęciach obcości. Filozofia lokalności myśli więcej niż użytecznie myślenie jest w stanie rozsądzić. Jest szansą nie tylko na apologię codziennego życia, ale i na ocalenie człowieka. Pośród lokalności człowiek odkrywa siebie poprzez miejsce. Bliski pejzaż i znane ścieżki miasta prowadzą człowieka jeszcze dalej, poza miejsce – w stronę tego, co nieznanne i nieprzeniknione.

Człowiek lokalny, kierowany tym „nieskończonym pragnieniem”, nie zasklepia się w swojej historii, nie trzyma się swojskości i kostycznych ram pamięci, bo przecież „kultywowanie pamięci wielkich przodków” czyni z nas „fałszywych arystokratów”, jak pisał Rilke (Rilke, 2013, s. 29). Emil Cioran konstatował jeszcze mocniej: „Historia to coś, co trzeba przekroczyć” (Cioran, 2007, s. 139). Odtwarzanie historii jest jak odtwarzanie życia w zastępstwie doświadczenia życia. Przodkowie nie są ciężarem spoczywającym na naszych barkach i domagającym się eksponowania w gablotach pamięci. W lokalności dobrze pojętej człowiek jest niczym postać z opowieści Rilkego: „Dlatego każdy prawdziwy człowiek musi czuć się pierwszy; bo w świecie, który razem z nim zaczyna, nie ma historii; jego ojcowie i przodkowie, od których otrzymuje kulturę i siłę, skłonności i talenty, są współcześni jego duszy

i działają w nim, nie przed nim. Wszyscy inni zaś żyli na innych gwiazdach i na innych gwiazdach umierali!” (Rilke, 2013, s. 30). Lokalność jest życiem „tu i teraz”. W ogólnym rozrachunku człowiek lokalny nie jest jedną z podrzędnych postaci narracji kulturowej. Triumfuje.

Detal zamiast fikcji życia

W lokalności ginie „sztuczka” wielkiego życia. Márai napisze: „Zawsze unikałem życia towarzyskiego i wszelkich jego wielkoświatowych czy zawodowych odmian” (Márai, 2008, s. 20). Lokalność jest już światem w tym sensie, że jest światowym egzystencjalnym doświadczeniem bycia w miejscu, otwiera, a nie zamyka na świat. Unika jednak pozornej, ale głośniejszej wielkoświatowości – w lokalnym ułożeniu człowieka ginie fikcja sławy, fikcja polityki i fikcja teorii. Świat blednie wobec powagi codziennych i prostych spraw. Człowiek lokalny nie jest wiedziony obietnicą splendoru i fałszem wielkiego życia. To, co domowe, nie jest fikcją, nie wymagamy więcej, niż możemy dostać. Sztuka życia ostatecznie nie powinna być „sztuczka” i wydziwianiem.

Wiedział o tym Thoreau. Doceniał miejsce, niefikcyjne życie i zachowanie dystansu, bo przecież dystans jest warunkiem przyjaźni w miejscu/z miejscem. Podpowiadał, że najlepiej przyjaźnić się z druhem przez jezioro, gdyż rozległość jeziora powoduje, że rozmowa jest najlepsza (Thoreau, 1999, s. 94). To, co międzyludzkie potrzebuje rozszczelnienia miejsca. Żyjąc na uboczu, wędrownie, Thoreau żył w miejscu, współ z ziemią, skałą, wodą, powietrzem, niebem, zwierzyną. Obserwował naturę ze skrupulatną dyscypliną i należyłą uwagą, na jaką stać tylko przyjaciela. Mistrz służył wspólnocie z oddalenia. Miejsce w tym koncepcie stawało się coraz bardziej przestrzenne, a w końcu na powrót było przestrzenią. Bez wątplenia Thoreau pozostaje mistrzem zdystansowanej przyjaźni z miejscem i wspólnotą w tle. Sławek, analizując myśl Thoreau, napisze, że „aby wspólnota mogła funkcjonować, każdy z jej uczestników musi zachować wrażliwość na samotne doświadczenie ogołoczonego bytowania, poprzedzające wszelkie wyjaśnienia i komentarze” (Sławek, 2009, s. 19).

Filozofia lokalności byłaby zdystansowaną narracją wobec sił nazbyt wspólnotowych, ale i antywspólnotowych. W jakiejś mierze to umiejętność oddalenia i rezygnacji. Kontemplacja surowego życia odbywa się bez egzaltacji. Człowiek lokalny jest rezygnacją. Jest rozsądnym

bytowaniem, w pobliżu prawdy o tym, że nigdy nie będzie tym, kim przecież nie będzie. Zatem lokalna wizja życia nie wydobywa człowieka abstrakcyjnego, ale każdorazowo człowieka konkretnego. Istniejemy lokalnie, poza uniwersalną opowieścią. Musi być więź krwi i ciała, napięcie miejsca. Towarzyszy temu doznanie nieodwracalności. „Nie umkniesz losowi i miejscu”. Pojawia się zalecenie Máraia: „Słuchaj tylko swojej ojczyzny” (Márai, 2008, s. 150). To nieunikniona konieczność. „Jesteś, gdzie masz być”, „Jesteś na miejscu”. Jeszcze raz przywołajmy chasydów, którzy, jak pisze Buber, afirmowali ulice rodzinnego miasta, bo bez nich nie sposób dotrzeć do tego, co boskie – „ulice w rodzinnym mieście były tak jasne jak szlaki niebieskie” (Buber, 2004, s. 45). Nie ma innych alternatywnych miejsc. Nie istnieje duchowy świat poza miejscem. Miejsce jest wysiłkiem, podjąć je nie tak łatwo.

Miejsce chroni drobne spojrzenie i dotyk. Najdrobniejszy gest ma znaczenie dla miejsca. Tam, gdzie pojawia się doświadczenie konkretnego cierpienia i konkretnego człowieka, niknie opowieść o całości, systemie, monolocie. Emmanuel Lévinas w wielkim stylu podjął afirmację tego, co nieskończone, niecałościowe, transcendentne, aby ocalić niepowtarzalne spotkanie i wartość tego, co pojedyncze. Opowieść Lévinasa, chroniąc radykalną inność, nie chroni jednak konkretnego miejsca jako wyrazistego punktu kulturowego, bowiem celowo przekracza ramy etnosu. Myśl nobilitująca lokalność nie może tak łatwo unieważniać siły kontekstu i cielesności, ponieważ nasze zmysłowe zakorzenienie w miejscu jest zbyt namacalne. W pełni podziela jednak szacunek dla niepowtarzalnego życia i chwili, która staje się wydarzeniem w spotkaniowej opowieści o człowieku. Myśl lokalna chroniąc to, co kruche, afirmuje detal.

Nawet, gdy przekroczymy fizyczność spotkania w miejscu i zwrócimy się ku nienamacalnej przestrzeni powszechnej wirtualności, to zauważymy, że w jej wnętrzu rodzi się tęsknota za tym, co konkretne i pojedyncze. Jak napisze Anne Friedberg, „wbrew mojej własnej szalonej technofilii, rozwinęłam w sobie przeciwdziałającą temu tęsknotę za stabilnością i prostotą widoku z pojedynczego okna” (Friedberg, 2012, s. 444). To nie człowiek kosmiczny rozbił kolano, potykając się o kamień pewnego sierpniowego wieczoru, w tym, a nie innym miejscu. Tego mógł dokonać tylko konkretny człowiek, w konkretnym miejscu, nawet jeśli był podróżnikiem przemyskującym przez miejsca mniej lub bardziej wyraźne. Punkt czasoprzestrzeni nas „dotyka”. Lokalnie wzmocniamy świat, lokalnie stawiamy egzystencjalne pytania, lokalnie do-

świadczamy radości i cierpienia – zawsze w określonym punkcie czasoprzestrzeni. Lokalnie wznosimy domy, które zostawiamy po sobie bądź burzimy. Obcy wędrowcy odsłaniają nam sens lokalnego ułożenia rzeczy. Dzięki nim wiemy, że obecność lokalności jest bardziej namacalna, niż się nam wydawało, nam, piewcom podróży, ruchu i zmiany. Istniejemy w lokalności szumnie bądź łagodnie, dostojnie lub rozpaczliwie, afirmująco bądź w wycofaniu.

Detal kształtuje świat. Dlatego w śląskich (umiejscowionych) opowieściach Aleksandra Nawareckiego tak namacalna staje się chociażby relacja o „ryczce”: „W moim domu była jedna ryczka (...). Ryczka była potrzebna, konieczna, wręcz niezastąpiona w trakcie obierania ziemniaków. (...) bez niej i bez łyżki nie było możliwe butów obuwanie i butów zezuwanie, a także butów czyszczenie. (...). Ryczka była potrzebna dziadkowi do nakręcania wahadłowego zegara wiszącego i bijącego w pokoju (...). Była to także moja ryczka. Moją była od małości, od zawsze, jak daleko sięgam pamięcią. To pierwszy mebel dziecka, w sam raz na jego miarę. Pomagała mi wstawać i chodzić, długo też pozostawała moim podstawowym kuchennym siedziskiem. Pewnie też była moją pierwszą zabawką, miniaturowym placem zabaw, garażem dla autek i skocznia narciarską, a zwłaszcza blatem do rysowania (...). Nigdy nie zapomnę tej niezwyklej nocy samotnie spędzonej w kuchni – samotnie, ale z ryczką. (...) Czekał mnie niełatwy eksperyment rezygnacji ze snu, co w życiu cztero- czy pięcioletka było jak zmaganie się Jakuba z aniołem, jak negowanie śmierci” (Nawarecki, 2010, s. 60–63). Nie ma znaczenia, czy „ryczki” jako rzeczy są produktami globalnymi, jedyne znaczenie dla indywidualnego losu ma fakt, że wiążą nas z miejscem, czynią nasze doświadczenie intymnym i umiejscowionym. Doświadczenie samotności w towarzystwie „ryczki” zaistniało w konkretnym mieszkaniu w Katowicach, w konkretnym punkcie czasoprzestrzeni.

Namacalny świat jest uchwytny w miejscu. W myśleniu o miejscu, jego poszukiwaniu, odnajdywaniu czy braku ukryte jest doświadczenie powszechnej krańcowej samotności. Miejsce, które odkrywamy wraz z indywidualnym doświadczeniem i mocą detalu, staje się wejściem w to, co prawdziwie światowe. Istniąc w miejscu, ingerujemy w świat. Prawdziwie światowe i powszechne jest doświadczenie samotności człowieka w obliczu śmierci, czy jednak nie przygotowuje nas do tego wcześniej samo miejsce, raz po raz odnawiane i odwiedzane przez to, co obce i bliskie jednocześnie, podsuwające „ryczki” i przestrzeń do zmagania Jakuba z aniołem? Miejsce, jako rezygnacja i wycofanie, ale

i miejsce jako zaangażowanie, w końcu prowadzi do ascezy. Wyklucza bezsensowną aktywność. Chroni akt tworzenia jako mozolną pracę podtrzymywania świata. Nasz ruch i trwanie są tak samo wyczerpującymi czynnościami.

Myśl przepastna jako myśl umiejscowiona

Mamy kłopot z odróżnieniem tego, co nam podpowiada lokalność od tego, co nam każe myśleć globalna medialna opowieść. Zawierzenie narodziłom ruchliwej, kosmopolitycznej masy turystów, telewizorów, gastarbeiterów, która przekształca lokalność, jak w koncepcie Daniela Dayana, nie stanowiłoby wyznania wiary filozofii lokalności. Można dzielić niepokoje związane z kosmopolitycznym rozmyciem, ale trudno przychodzi nam radosne obwieszczenie ruchliwości świata, gdyż, jak wskazują badacze procesów społecznych, ruchliwość globalizacyjna to w dużej mierze globalizacyjne wykluczenie i mitologia bogatego świata. *Oikos* jest tym, co każe nam pilnować miejsca jako domu, byśmy nie odeszli za daleko, bo trzeba wrócić. Nawet oddaleni terytorialnie od domu, nie możemy brać krajów świata do tworzenia własnej tożsamości. Drogi *doxy* (*doxa*) globalnego świata ostatecznie nie kwestionują miejsca. *Episteme* miejsca to prawda metafizyczna, to trzeźwe spojrzenie, że doświadczamy świata w miejscu. Rатуje nas ono przed spojrzeniem szybkim i efektywnym, nadużywanym we współczesnej humanistyce, o cudownym świecie ruchliwości, nieograniczonych wyborów, niekończonych tras wędrówek, powszechnej komunikacji społecznej.

Prawdą jest, że globalizacja produkuje obrazy powszechne, które konsumujemy. Jak pisze Morley, globalizacja transformuje lokalne przestrzenie, gdyż w „tu” wprowadza presję obecności tego, co odległe przestrzennie (Morley, 2011, s. 32). Glokalizacja pozornie pozwalałaby pogodzić dwa porządki myślenia: specyficznie wypełniamy to, co jest efektem procesów globalizacyjnych. Jednak to poddaństwo ideowe lokalności wobec globalnej myśli staje się wiarą w wielu bogów, zaprowadzając hierarchię bóstw ważniejszych i marginalnych. Założenie, że wypełniamy lokalnie to, co jest ogólnym trendem czy prawem, prowadziłoby do życia w podległości większemu panu, większemu bogowi, większej ojczyźnie, większym tendencjom rozwojowym czy rynkowym. Nie ma większego domu i mniejszego, małej i większej ojczyzny. Dom

to dom. Jest gdzieś. Zapowiedź globalnego człowieka, wyczulonego na lokalne realizacje, jest efektowna, ale nie ma w niej antropologicznej powagi. Nawet, gdy śnimy o sobie jako podróżnikach partycypujących w dobrach i usługach całego świata, czy jeszcze szerzej – wspierających ogólnoświatowe idee i style życia, wciąż przynależymy do danego punktu czasoprzestrzeni. Nie można być poza miejscem. Zawsze jest taki punkt czasoprzestrzeni, który nadaje nam faktor. Podróże między Tokio, Nowym Jorkiem czy Gdańskiem tego nie zmieniają.

Najbardziej wykorzenieni globalni i transkulturowi wędrowcy, przemierzając świat, wloką ze sobą lokalne nawyki i, co ważniejsze, lokalną metafizykę miejsca. Nasze plecaki i walizki są bardzo lokalne. Morley, rozważający zawartość walizek emigrantów, odkrywał, że są one dosłownie i metaforycznie wypchane tym, co beznadziejnie domowe (Morley, 2011, s. 62–66). Filozofia lokalna akcentowałaby domowość myślenia, marginalizując tym samym globalną narrację i tęsknoty za systemowym budowaniem modeli społecznych. Byłaby zanurzona w przestrzeni życia. Miejsce jest tym, co nam się trafiło, a co nie zawsze umiemy i chcemy podjąć.

Dokonując fetyszyzacji globalizacji, zapomnieliśmy o tym, co proste, dotkliwe i kruche. Nie chcemy myśleć, że filozofia lokalności może być Nietzscheańską myślą przepastną, która chroni i niepokój metafizyczny, i radykalne otwarcie na to, co nieobejmowalne, która rozwija nieskończoną tęsknotę. Zarazem jednak trudno nam zrozumieć, że przepastna idea lokalna przynosi ocalenie, umiejscawiając i zatrzymując człowieka w nakierowaniu na życie, by trajektoria „tu” – „wszędzie” – „nigdzie” – „gdzieś” miała wykładnię metafizyczną, a nie instrumentalną. Jesteśmy „okoliczni”, jesteśmy dla miejsca, jesteśmy naznaczeni specyfiką bycia, konkretem, detalem, cielesnością. Ta okoliczność jest jednak zbyt dyskretna, by stała się spektakularną opowieścią antropologiczną. To, co intymne i okoliczne jest jednak prawdziwe jako doświadczenie egzystencjalne.

Idea lokalna to impuls do pilnowania myśli uważnej, skupionej w miejscu, a jednak wydaje się, że ta wycofana opowieść o miejscu ma moc tworzenia świata. Niczym Archimedesowy punkt podparcia, daje ona oparcie światu jako *Lebensphilosophie*. Zamiast nieprzyjaznego człowiekowi „globalnego” i „nieumiejscowionego”, jest uchwytnie miejsce. Filozofia lokalności – pojęta jako myśl przepastna, radykalna, chroniąca niepokój metafizyczny i ocalenie – byłaby takim uszlachetnieniem bycia.

Bibliografia

- Appadurai, A. (2005). *Nowoczesność bez granic. Kulturowe wymiary globalizacji*. Kraków: Universitas.
- Augé, M. (2011). *Nie-miejsca. Wprowadzenie do antropologii hipernowoczesności*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Baruch z Międzyborza (2005). *Pięćdziesiąta brama*. W: M. Buber, *Opowieści chasydów*. Poznań–Warszawa: W Drodze.
- Belting, H. (2007). *Antropologia obrazu. Szkice do nauki o obrazie*. Kraków: Universitas.
- Buber, M. (2004). *Droga człowieka według nauczania chasydów*. Warszawa: Cyklady.
- Cioran, E. (2007). *Na szczytach rozpacz*. Warszawa: Wydawnictwo Aletheia.
- Clifford, J. (1997). *Routes. Travel and Translation in the Late Twentieth Century*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Czaja, D. (2013). *Nie-miejsca. Przybliżenia, rewizje*. W: W. Czaja (red.), *Inne przestrzenie, inne miejsca. Mapy i terytoria*. Wołowiec: Czarne.
- Deleuze, G. (1997). *Różnica i powtórzenie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Derrida, J. (1999). *Chora*. Warszawa: Wydawnictwo KR.
- Dilthey, W. (1987). *Rozumienie „nauk o duchu”*. Warszawa: Wiedza Powszechna.
- Enrikin, J.N. (2003). Political Community, Identity, and Cosmopolitan Place. W: M. Berezin i M. Schain (red.), *Europe without Borders. Remapping territory, Citizenship, and Identity in a transnational Age*. Baltimore–London: Johns Hopkins University Press.
- Foucault, M. (2006). O innych przestrzeniach. Heterotopie. *Kultura Popularna*, 2.
- Friedberg, A. (2012) *Wirtualne okno. Od Albertiego do Microsoftu*. Warszawa: Oficyna Naukowa.
- Heidegger, M. (1997). Czas światoobrazu. W: M. Heidegger, *Budować, mieszkać, myśleć. Eseje wybrane*. Warszawa: Czytelnik.
- Heidegger, M. (2004). Polna droga. *Colloquia Communia*, 1083, 4–5: 89–92.
- Heidegger, M. (2000). *W drodze do języka*. Kraków: Baran i Suszczyński.
- Herder, J.G. (1774). *Auch eine Philosophie der Geschichte zur Bildung der Menschheit*. Riga, Deutsches Textarchiv, <http://www.deutschestextarchiv.de/herder-philosophie-1774> (18.12.2014).
- Kaschnitz, M.L. (1978). *Miejsca*, przeł. E. Sicińska. Warszawa: Czytelnik.

- Kristeva, J. (1991). *Strangers to ourselves*. New York: Columbia University Press.
- Lyotard, L.F. (1997). *Kondycja ponowoczesna. Raport o stanie wiedzy*. Warszawa: Fundacja Aletheia.
- Márai, S. (2008). *Księga ziół*. Warszawa: Czytelnik.
- Massey, D. (1995). The Conceptualization of Place. W: D. Massey i P. Jess (red.), *A Place in the World? Places, Cultures and Globalization*. Oxford: Oxford University Press.
- Michalski, K. (2007). *Płomień wieczności. Eseje o myślach Fridricha Nietzschego*. Kraków: Znak.
- Morley, D. (2011). *Przestrzenie domu. Media, mobilność i tożsamość*. Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Nancy, J.-N. (1991). *The Inoperative Community*. Minneapolis.
- Nawarecki, A. (2010). *Lejerman*. Gdańsk: słowo/obraz terytoria.
- Nietzsche, F. (1990). *Tako rzecze Zaratustra. Książka dla wszystkich i dla nikogo*. Warszawa: Bis.
- Nietzsche, F. (2003). *Vereinsamt*. W: *Heiterkeit, güldene. Gedichte*. München: Verlag.
- Nora, P. (red.) (2006–2011). *Rethinking France: Les Lieux de mémoire*, Vol. 1–4. Chicago: The University of Chicago Press.
- Ortega y Gasset, J. (1992). *Tematy podróżne*. W: *Po co wracamy do filozofii?* Warszawa: Wydawnictwo Spacja.
- Pessoa, F. (2013). *Księga niepokoju spisana przez Bernanda Soaresa, pomocnika księgowego w Lizbonie*. Kraków: Lokator.
- Reijnders, S. (2011). *Places of the Imagination: Media, Tourism, Culture*. Farnham–Burlington: Ashgate.
- Remarque, E.M. (2002). *Czas życia i czas śmierci*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Rilke, R.M. (2013). *Dziennik schmargendorfski*. Warszawa: Sic!
- Rybicka, E. (2014). *Geopoetyka. Przestrzeń i miejsce we współczesnych teoriach i praktykach literackich*. Kraków: Universitas.
- Sławek, T. (2009). *Ujmować. Henry David Thoreau i wspólnota świata*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Thoreau, H.D. (1999). *Walden, czyli życie w lesie*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Tischner, J. (1990). *Filozofia dramatu. Wprowadzenie*. Paris: Editions Du Dialogue.
- Villon, F. (1982). *Wielki Testament*. Warszawa: PIW.

Część III

STEROWANIE I MEDIA

Piotr Sienkiewicz

STEROWANIE PROCESAMI W SYSTEMACH SPOŁECZNYCH

*Nikt nie żąda od inżynierów tego, czego się żąda od menedżerów:
zaprojektowania układu regulacyjnego stabilizującego nieprecyzyjnie
określony system.*

S. Beer, *The Heart of Enterprise*

Wprowadzenie

Problem sterowalności systemów społecznych nie jest nowy i może być rozpatrywany w kontekście istotnej kwestii metodologicznej: „Żywiolowość *versus* planowość” w procesach społecznych¹. Z punktu widzenia cybernetyki i teorii systemów omawiany problem łączy się z kolei z pytaniem o warunki obserwowalności i sterowalności określonej klasy systemów (np. Rolewicz, 1983). Niekiedy ważniejszy wydaje się kontekst ideologiczny czy polityczny niż metodologiczna istota zagadnienia (np. Sadowski, 1991). W innych rozważaniach bez trudu można dostrzec próby „fizykalistycznego” ujmowania zjawisk społecznych, czego przykładem mogą być próby w obszarze tzw. socjocybernetyki, z marnym na ogół skutkiem. Nie można odmówić racji często wyrażanym poglądom, że większość zasad metodologicznych przeniesionych z nauk przyrodniczych do społecznych zawodzi,

¹ Pod takim hasłem odbyła się jesienią 1992 r. dyskusja panelowa w Polskim Towarzystwie Współpracy z Klubem Rzymskim.

gdy chodzi o spełnienie nawet minimalnych wymogów adekwatności (Dobrowolski, 1970). Przyczyn niekiedy rażąco uproszczeń założeń metodologicznych przyjmowanych w modelowaniu systemów społeczno-ekonomicznych jest wiele i można je upatrywać w sposobie rozstrzygnięcia następujących dylematów: 1) liniowość – nieliniowość; 2) determinizm – probabilizm; 3) stacjonarność – niestacjonarność; 4) stabilność i integracja – zmiana i konflikt; 5) redukcjonizm – holizm. W każdym z nich kryje się zespół pytań o charakterze epistemologicznym, na które odpowiedź prowadzi do trwających od wielu dekad dyskusji dalekich od pożądanej jednoznaczności. Każdy przypadek modelowania systemowego poprzedza przyjęcie – świadomie lub nie – określonych założeń filozoficznych, *explicite* bądź *implicite*, niekiedy zaś są one rekonstruowane znacznie później.

Spontaniczność versus planowość

Żywiółowość (spontaniczność) zjawisk społecznych nie budzi poważniejszych kontrowersji. Nieporozumienia rozpoczynają się, gdy przyjęcie założenia o żywiółowości implikuje sąd o niesterowalności systemów społecznych i niemożliwości np. planowania procesów społeczno-ekonomicznych (Boudon, 1977). Inną kwestią jest ich ograniczona w istocie przewidywalność. Karl R. Popper stwierdza wprost, że dokładne i szczegółowe prognozy społeczne są niemożliwe (Popper, 1989, s. 12). Wobec tego, iż założenia co do stabilności warunków mają w naukach społecznych, inaczej niż w przyrodoznawstwie, charakter wartościujący, prognoza, choć ma charakter cząstkowy i warunkowy, coraz bardziej przypomina przepowiednie czy proroctwa oparte na utopijnych globalnych wizjach przyszłości².

Oczywiście nie wszystkie zjawiska i procesy przebiegają zgodnie z zamierzeniami; występują różne odchylenia i na ogół nieprzewidywalne skutki uboczne. Można przyjąć, że proces spontaniczny to tyle, co samorzutny, dobrowolny, dokonywany bez wpływu bodźców zewnętrznych, natomiast proces żywiółowy jest przejawem działania natury, a więc jest niesterowalny, niekontrolowany, nieplanowany itp.

² S. Amsterdamski we wstępie do książki Poppera (1989).

Przeciwstawieniem planowości może być spontaniczność, żywiołowość zaś jest jednoznaczna z efektami perwersyjnymi.

Spontaniczność i żywiołowość procesów w systemach społecznych skłania do przyjęcia – przez analogię do zasady nieoznaczoności Heisenberga w fizyce – zasady, zgodnie z którą zamierzone efekty działania systemów mogą być równe efektom realnym z określonym prawdopodobieństwem. Prawdopodobieństwo to będzie tym większe, im większe będą obserwowalność, przewidywalność i sterowalność systemów (Sienkiewicz, 2013)³.

Przyjęcie tezy o obiektywnym charakterze spontaniczności i żywiołowości procesów społecznych nie oznacza negacji sterowalności systemów społecznych i racjonalności planowania ich rozwoju. Należy raczej skłaniać się do „klasycznego” stwierdzenia K. Mannheim’a: „nie ma wyboru między planowaniem a leseferyzmem – pozostaje jedynie wybór pomiędzy planowaniem dobrym a złym” (Mannheim, 1974)⁴. Warunkiem „dobrego planowania” jest „dobre prognozowanie”, albowiem w swej istocie celem prognozowania nie jest, aby się... „sprawdziło”, lecz by stanowiło podstawę podejmowania decyzji, a więc zwiększenia możliwości efektywnego sterowania procesami.

Organizacje

Każdej historycznej formacji rozwojowej odpowiadają pewne swoiste struktury społeczne – instytucje i organizacje, które zapewniają osiągnięcie określonych celów oraz redukcję potrzeb duchowych i materialnych społeczeństwa.

Organizacja jako system działania może być rozpatrywana w co najmniej dwóch aspektach:

- rzeczowym, jako zbiór elementów i relacji między nimi wraz ze środkami działania niezbędnymi do osiągnięcia zamierzonych (antycypowanych) celów działania;

³ W kontekście wydarzeń ze świata polityki lat 2013–2015 warto przytoczyć opinię jednego z aktorów L. Fink (prezes funduszu inwestycyjnego BlackRock, o światowym Forum Ekonomicznym w Davos): „Rok temu ci sami inteligentni ludzie nic nie mówili o ropie, Państwie Islamskim ani Ukrainie, tylko powtarzali, że Europa jest na dobrej drodze.” (Forum, nr 6, 2015).

⁴ Współcześnie znaczenie planowania społecznego podkreśla w swych pracach Anthony Giddens (2012).

- funkcjonalnym, jako zbiór procesów (funkcji, czynności) i relacji między nimi, realizowanych w określonej strukturze społecznej.

Są to ujęcia komplementarne, wyrażające dwa aspekty tego samego zjawiska, jakim jest powstawanie i funkcjonowanie określonych struktur społecznych – systemów działań politycznych, ekonomicznych, militarnych itp., ukierunkowujących i scalających, nadających cechy trwałości i powtarzalności działaniom poddanych ich wpływom jednostek i zbiorowości.

System, czyli całość tworzona przez zbiór elementów i relacji (stosunków, sprzężeń) między nimi, jest organizacją, jeżeli wśród relacji systemotwórczych (Krzyżanowski, 1992; Sienkiewicz, 1988a) można wyróżnić relację współdziałania, a więc współprzyczyniania się elementów systemu do osiągnięcia zamierzonych celów ogólnych.

Organizację (system działania) tworzą ludzie reprezentujący określone wartości (indywidualne i grupowe), wchodzący w skład określonych struktur, tworzący i przekształcający zgodnie ze swymi celami różne obszary rzeczywistości społecznej i przyrodniczej.

Organizacyjny charakter współczesnego społeczeństwa wynika z następujących empirycznie zweryfikowanych tez:

- organizacje towarzyszą człowiekowi przez całe jego życie;
- organizacje służą człowiekowi, stając się mu coraz bardziej niezbędne w osiągnięciu jego osobistych celów;
- organizacje pozwalają człowiekowi działać efektywniej niż w przypadku działań indywidualnych;
- organizacje są czynnikami zmiany społecznej;
- organizacje są źródłem pozycji społecznej uczestników działań;
- organizacje mogą także człowiekowi szkodzić.

Często spotykana konstatacja, iż „żyjemy w świecie organizacji”, wydaje się zatem oczywista. W coraz większym stopniu postrzegany jest świat różnorodnych sieci jako „globalne społeczeństwo sieci”, podobnie jak postępujący proces wirtualizacji organizacji. Przyjęto następującą, rozszerzoną definicję organizacji:

Organizacja jest społecznym systemem działania zachowującym się rozmyślnie, mającym co najmniej dwa podsystemy zachowujące się również rozmyślnie, wspólne cele (zamierzenia, interesy), które zmuszają do wprowadzenia podziału realizowanych w systemie procesów, wypo-

sażonym w system informacyjny umożliwiającą interakcje (koordynację) między względnie autonomicznymi podsystemami, przy czym przynajmniej jeden z podsystemów pełni funkcje sterowania (Krzyżanowski, 1992; Sienkiewicz, 1988b).

Badając cechy systemowe organizacji, należy mieć na uwadze, że mamy do czynienia z:

- systemem społecznym,
- systemem rozmyślnym,
- wiązką wspólnych celów,
- podziałem pracy jako podstawą kreowania struktury,
- systemem informacyjnym (komunikowania się),
- względną autonomią podsystemów,
- funkcjami regulacyjno-sterującymi wewnątrz systemu, koordynującymi realizację procesów.

Można także przyjąć, że organizacje są systemami autonomicznymi (autonomiami) w sensie cybernetycznej teorii systemów autonomicznych (Mazur, 1975; Sienkiewicz, 1988b), postrzeganymi – dzięki rozwojowi technologii informacyjnych – jako struktury sieciowe (wirtualne). Oznacza to, że organizacje mają zdolność samosterowania (samoorganizacji) i zdolność przeciwdziałania jego utracie. Owa zdolność to homeostaza, czyli utrzymywanie równowagi dynamicznej (funkcjonalnej).

Każda forma rozwoju organizacyjnego przynosi swoistą formę sterowania, praca bowiem w każdej, prostej lub złożonej postaci stwarza przesłanki – od prostego nadzoru i stosowania rozmaitych sankcji wobec naruszających ustalony porządek i tzw. ład organizacyjny w wzajemnych stosunkach i zachowaniach, do złożonych systemów sterowania o wielopoziomowej strukturze hierarchicznej i/lub sieciowej oraz rozwiniętych zdolnościach samoorganizacji (homeostazy) i koordynacji procesów.

Sterowanie jest procesem oddziaływania jednego obiektu (systemu sterującego) na inny obiekt (system sterowany) celem wywołania zmian pożądaných i/lub przeciwdziałania zmianom niepożądanym (w sensie przyjętych kryteriów efektywności).

W każdej organizacji (pod)system sterowania realizuje zadania związane z:

- kierowaniem ludźmi,
- zarządzaniem zasobami,
- sterowaniem procesami energo-materialnymi i informacyjnymi.

Systemy zarządzania

Przyjmując najogólniejszą z dopuszczalnych perspektywę modelową dowolnej organizacji jako społecznego systemu działań (rysunek 1), można wyróżnić w nim dwa podstawowe podsystemy:

- **system wykonawczy** (jako obiekt sterowania), realizujący proces zaspokojenia potrzeb otoczenia (wytwarzania dóbr: wyrobów i /lub usług), czyli system przetwarzający określone zasoby (wejścia) w określone dobra na użytek otoczenia (wyjścia);
- **system zarządzania** (jako system sterujący), realizujący proces zarządzania, w rezultacie którego decyzje wpływają na pożądaną realizację procesów w systemie wykonawczym⁵.

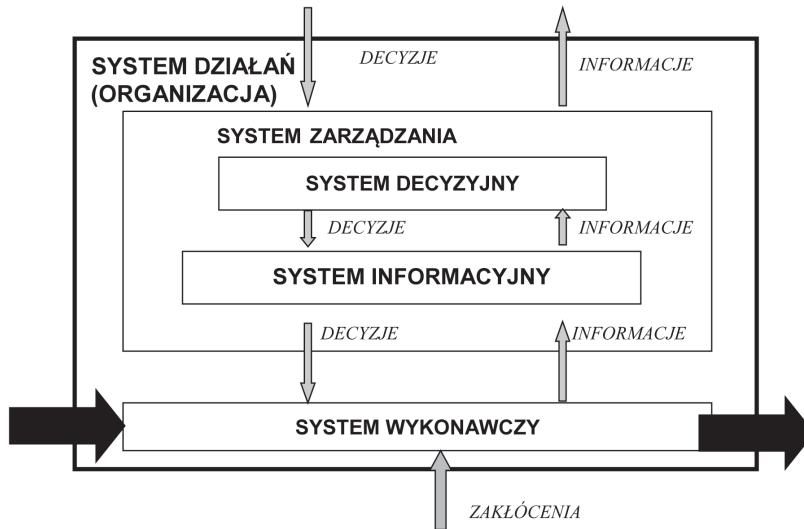
Z kolei w systemie zarządzania można wyróżnić:

- **system decyzyjny**, realizujący procesy decyzyjne – rozwiązywanie sytuacji (problemów) decyzyjnych na podstawie kompetencji i wiedzy uczestników procesów oraz informacji o stanie systemu wykonawczego i otoczenia organizacji;
- **system informacyjny**, realizujący procesy zbierania (pozyskiwania), przesyłania, przetwarzania, przechowywania i udostępniania informacji zgodnie z potrzebami i wymaganiami użytkowników (systemu decyzyjnego).

Zarządzanie zasobami informacyjnymi dotyczy informacji (danych): o otoczeniu, stanie wejść i wyjść, stanie poszczególnych elementów systemu wykonawczego. Zapewnia sytuacyjny obraz otoczenia organizacji, w szczególności aktualnych i przyszłych jego potrzeb, pozwala na powstanie w systemie decyzyjnym „świadomości sytuacyjnej”.

Racjonalny proces decyzyjny wymaga: (1) wiedzy o możliwych i prawdopodobnych stanach otoczenia, (2) wiedzy o dopuszczalnych wariantach działań (decyzji, strategii); (3) wiedzy o istotnych cechach przyjętych kryteriów (wskaźników) efektywności oraz danych pozwalających na określenie ich wartości (np. w postaci ilościowej lub jakościowej).

⁵ Wyróżnione klasyczne funkcje zarządzania, takie jak: planowanie, kontrolowanie, motywowanie itp. można traktować jako swoiste instrumenty zarządzania.



Rysunek 1. Model systemu działań (organizacji).

Źródło: opracowanie na podstawie: Sienkiewicz (1995).

Podjęcie decyzji odbywa się w warunkach niepewności i ryzyka⁶. Niepewność wyraża trudności w jednoznacznym określeniu stanów zjawisk (obiektów, systemów, procesów), nieoznaczoność parametrów (własności) obiektów, nieprzewidywalność zachowania uczestników procesów. Przyczynami niepewności mogą być: brak informacji, nieznaną stopień nieściśłości dostępnych informacji, brak możliwości uzyskania potrzebnych informacji, brak wykonania istotnych pomiarów itp.

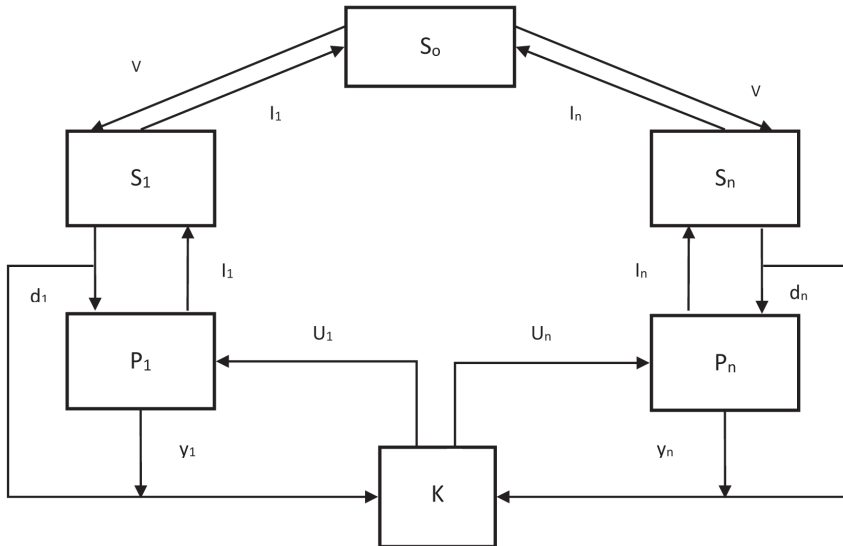
Brak możliwości określenia sytuacji decyzyjnych („przestrzeni planistycznej”) może być wynikiem przejawów niepewności: probabilistycznej, chaotycznej, rozmytej, nieoznaczoności (przez analogię do zasady Heisenberga), deterministycznej (wynikającej ze złożoności)⁷.

⁶ Sytuacje ryzykowne omówiono w artykule autora Sienkiewicz (2007).

⁷ Od kilku lat, także w analizach dowodzenia w warunkach NCW (*Network Centric Warfare*) podejmowane są próby wykorzystania np. teorii złożoności (*complexity theory*), teorii chaosu, nieliniowych interakcji, zdecentralizowanego sterowania, samoorganizacji, adaptacji itp., do opracowania modelu Complex Adaptive system (np. Ilachinski, 1998).

Jednym z terminów dość często używanych i nadużywanych jest synergia lub efekt synergetyczny⁸. W istocie chodzi o efekt tego, co T. Kotarbiński wyrażał jako „współprzyczynianie się” elementów do powodzenia systemu działań jako całości”. „Współprzyczynianie się” może być pożądanym rezultatem takich zjawisk jak:

- **homeostaza** lub samoorganizacja będąca procesem spontanicznym – powstałym w wyniku rozwoju sieci nieliniowych sprzężeń zwrotnych;
- **koordynacja**, będąca procesem planowym, realizowanym przez system decyzyjny i zapewniającym „synchronizację” (w przestrzeni i czasie) działań elementów zgodnie z ich celami lokalnymi i zgodnie z celem nadrzędnym organizacji.



Rysunek 2. Koordynacja w hierarchicznym systemie zarządzania

Źródło: na podstawie Sienkiewicz (1983).

Model koordynacji w systemie o strukturze hierarchicznej obejmuje następujące etapy (rysunek 2):

⁸ Termin „synergetyka” pochodzi od greckiego *sinergia* – działanie wspólne, kooperacyjne. Synergetyka jest kierunkiem badawczym badającym spontaniczne tworzenie się wysoko zorganizowanych struktur np. z chaosu (np. Haken, 1980).

- 1) **dekompozycja:** podział procesu na podprocesy (P_i) z zachowaniem interakcji między nimi (K);
- 2) **lokalna optymalizacja:** lokalny podsystem decyzyjny optymalizuje sterowanie (d_i) podległymi procesami (P_i), uwzględniając nadrzędne decyzje koordynujące (v);
- 3) **koordynacja:** nadrzędny system decyzyjny oddziałuje na poszczególne lokalne podsystemy, aby osiągnąć zamierzony cel organizacji.

Sformułowano zasady koordynacji, które określają interakcje w systemie o strukturze hierarchicznej:

- zasada predykcji interakcji: koordynator prognozuje interakcje;
- zasada estymacji interakcji: koordynator, ze względu na warunki niepewności, określa zbiór możliwych wartości interakcji;
- zasada równowagi interakcji: jednostka lokalna informuje koordynatora o najbardziej pożądanym interakcjach, ten zaś zapewnia brak sprzeczności (równowagę) między nimi.

Rozpatrzmy następującą sytuację systemową: niech system sterowany (roboczy) charakteryzuje wskaźnik złożoności strukturalnej z_R , a złożoność zadania sterowania, którą wyraża na przykład ilość informacji koniecznej do przetworzenia celem wywołania pożądanej zmiany stanu organizacji, wskaźnik $f(z_R, d_R)$, gdzie d_R – wskaźnik dynamiki procesów wykonawczych (roboczych).

W kontekście wymogów efektywności sterowania w organizacji musi być spełniony następujący warunek:

$$C(z_S, d_S) \geq f(z_R, d_R)$$

gdzie:

- C – moc informacyjna systemu sterowania (zdolność przetwarzania informacji),
- z_S – wskaźnik złożoności systemu sterowania,
- d_S – wskaźnik dynamiki procesów informacyjnych.

Załóżmy, że istnieje taka funkcja $\varphi\left(\frac{f}{C}\right)$, $\varphi' > 0$ oraz określony jest wymagany czas τ dostarczenia informacji sterującej do systemu roboczego, że istnieje funkcja $\varphi^{-1}(\tau)$, która jest funkcją odwrotną do φ . Warunek konieczny efektywnego sterowania organizacją ma wtedy następującą postać:

$$\varphi\left(\frac{f}{C}\right) \leq \tau \text{ lub } C \geq \frac{f(z_R, d_R)}{\varphi^{-1}(\tau)}$$

dla naturalnych ograniczeń typu $z_s > z_{Smin}(C)$, czyli każdej wartości C odpowiada dolna granica złożoności struktury systemu sterującego.

Sformułowane wyżej warunki wyrażają „klasyczną” zasadę różnorodności W.R. Ashby’ego: sterowanie wielkimi i złożonymi organizacjami może realizować taki system sterowania, który charakteryzuje odpowiedni poziom złożoności systemu (procesów) roboczego i zapewnia, że szybkiemu wzrostowi złożoności systemów roboczych musi odpowiadać szybki wzrost złożoności systemów sterowania (Ashby, 1965).

Rozpatrzmy pewne charakterystyczne sytuacje rozwojowe:

- a) „brak adekwatności”, czyli poziom rozwoju systemu sterowania nie odpowiada poziomowi rozwoju systemu roboczego;
- b) system sterowania „nie nadąża” za rozwojem systemu roboczego;
- c) „biurokratyzacja” systemu sterowania;
- d) system sterowania „wyprzedza” rozwój systemu roboczego.

Rozwój organizacji może się odbywać przez zwiększanie różnorodności systemu sterowania i przekształcanie z jego pomocą systemu roboczego oraz wzrost złożoności systemu roboczego, prowadzący do wzrostu systemu sterowania. W obydwu przypadkach szczególna rola przypada otoczeniu i jego interakcjom z organizacją. Uważa się, że organizacja staje się coraz bardziej złożona kosztem otoczenia i dostosowuje się do niego tak długo, aż pojawią się systemy, których złożoność oddziaływania na siebie jest wystarczająco duża. W takim przypadku mogą przetrwać tylko formy stabilne, które wykorzystują zarówno złożoność systemu, jak i złożoność wzajemnych oddziaływań.

Sterowalność

Teoria sterowania należy z pewnością do najbardziej rozwiniętych dyscyplin cybernetyczno-systemowych. Jej rozwój dobrze charakteryzuje postęp w dziedzinie modelowania systemowego i metod sterowania. Rozpatrzmy podstawowe pojęcia i modele charakterystyczne dla nowoczesnej teorii sterowania (Sienkiewicz, 1989; Górecki i Turowicz, 1970).

Sterowaniem systemu nazywa się taką zmianę w czasie jego wyjść, która zapewni osiągnięcie celu działania tego systemu.

Wśród wejść systemu wyróżnia się:

- wejścia sterujące (sterowania), służące do celowego oddziaływania na obiekt sterowania,
- wejścia zakłócające (zakłócenia), zmieniające się w określony sposób przez otoczenie systemu i niesłużące do celowego oddziaływania na obiekt sterowania.

Podstawowymi sposobami sterowania są: sterowanie w torze zamkniętym oraz sterowanie w torze otwartym, gdy system sterujący określa przebieg wejść sterujących obiektu w sposób niezależny od jego współrzędnych stanu.

Sterowanie w torze otwartym może być stosowane do obiektów o dokładnie znanych modelach i dokładnie znanym stanie początkowym, na które nie oddziałują żadne zakłócenia lub wyłącznie zakłócenia o dokładnie znanym przebiegu czasowym. Sterowanie ze sprzężeniem zwrotnym musi być stosowane wszędzie tam, gdzie obiekt sterowania zmienia swoje właściwości w czasie w niedający się przewidzieć sposób, a stan początkowy obiektu nie jest znany lub na obiekt oddziałują niedające się przewidzieć zakłócenia. Sterowanie w torze otwartym można uważać za szczególny (zdegenerowany) przypadek sterowania ze sprzężeniem zwrotnym, dla którego obserwator jest tożsamy z modelem obiektu sterowania.

Cel sterowania może polegać na:

- a) ograniczeniu wartości wskaźnika efektywności sterowania (sterowanie ograniczające);
- b) optymalizacji (maksymalizacji lub minimalizacji) wskaźnika efektywności (sterowanie optymalne);
- c) odtwarzaniu zadanej trajektorii stanu (sterowanie odtwarzające).

Obiekt sterowania jest pojęciem złożonym, na który składają się:

- a) czas obserwacji $[t_0, T]$;
- b) przestrzeń stanu E^n określana jako przestrzeń euklidesowa, identyczna z przestrzenią fazową, w której jest określony n – wymiarowy wektor stanu $x \in E^n$, przy czym wymiar n jest równy rzędowi równań różniczkowych opisujących obiekt:

$$x_1(t) = f_1(x_1(t), \dots, x_n(t), u_1(t), \dots, u_r(t))$$

$$x_n(t) = f_n(x_1(t), \dots, x_n(t), u_1(t), \dots, u_r(t));$$

w E^n określone są trajektorie fazowe $x(t)$ jako końcowe wektorów $x \in E^n$ przyporządkowanych całej osi czasu i przez funkcje będące rozwiązaniem równań różniczkowych opisujących obiekt;

- c) przestrzeń sterowań E^r jako przestrzeń euklidesowa z określonym w niej wektorem sterowań $u(t)$, której wymiar r jest równy liczbie sterowań występujących w badanym układzie równań różniczkowych, opisujących dynamikę obiektu; w E^r są określone sterowania jako zbiór wektorów sterujących $u \in E^r$ przyporządkowanych osi czasu t przez dobrane funkcje czasowe.

Ograniczenia wektora sterującego można podzielić na dwie podstawowe klasy:

- ograniczenia lokalne w czasie, polegające na tym, że wektor $u(t)$ ma spełniać warunek: $u(t) \in U$, gdzie U jest zbiorem ograniczonym domkniętym $U \in R^r$;
- ograniczenia globalne w czasie, polegające na tym, że pewien funkcjonal zależny od $u(t)$ w przedziale $[T_0, T]$ ma ograniczoną wartość.

Kryterium optymalności sterowania bywa opisywane za pomocą funkcjonałów wyrażających zyski lub straty przy przejściu obiektu ze stanu początkowego do pożądanego stanu końcowego. Do najczęściej stosowanych wskaźników efektywności sterowania w przypadku obiektów ciągłych należą funkcjonały:

- zadana jest funkcja $g(t)$ przedstawiająca pożądaną przebieg procesu, natomiast poszukiwane jest sterowanie minimalizujące funkcjonal:

$$F(x, u) = \max_{t_0 \leq t \leq T} \|g(t) - x(t)\|$$

czyli wymagane jest, aby maksymalne odchylenie wektora fazowego od jego pożądanego wartości było minimalne;

- minimalizowany jest wskaźnik całkowity

$$\int_{t_0}^t F(x(t), u(t)) dt$$

przy czym mogą mieć miejsce następujące przypadki:

- $F(x, u) = 1$, czyli zagadnienie sprowadza się do znalezienia minimalnego czasu $\tau = T - t_0$ dla trwania przebiegu optymalnego (problem czasowo-optymalny),
- $F(x, u) = \|g(t) - x(t)\|$
- $F(x, y) = \|g(t) - x(t)\|^2 + \lambda \|u\|^2, \lambda > 0$

c) minimalizowany jest wskaźnik o postaci

$$\lim_{T \rightarrow \infty} \frac{1}{T} \int_{t_0}^T \|g(t) - x(t)\|^2 dt$$

W wielu modelach obiektów występują procesy, których przebieg zależy nie tylko od wektora sterującego, lecz także od wektora zakłóceń losowych $z(t)$, niedającego się z góry dokładnie określić. W zależności od wektora $z(t)$ wyróżnia się trzy ważne klasy modeli obiektów sterowania:

- a) modele stochastyczne, gdy znany jest rozkład prawdopodobieństwa (często rozkład normalny) wektora zakłóceń $z(t)$; wektor fazowy jest zatem procesem stochastycznym;
- b) modele rozgrywające, gdy rozkład prawdopodobieństwa wektora $z(t)$ nie jest znany, przy czym zakłada się najczęściej, że $z(t)$ zmienia się w sposób najbardziej niekorzystny dla sterowania;
- c) modele adaptacyjne, gdy znany jest typ rozkładu prawdopodobieństwa wektora zakłóceń $z(t)$, lecz nieznanne są charakteryzujące go parametry; często przyjmuje się prowizoryczne wartości pewnych parametrów, uważane za prawdopodobne, i obserwuje efekt sterowania wyznaczonego przy tym założeniu, a na podstawie tej obserwacji koryguje się stopniowo, co pewien czas, wartości parametrów; ponieważ szukane są rozkłady prawdopodobieństwa *a posteriori*, to stosuje się zwykle regułę Bayesa.

Z analizy podstawowych modeli sterowania procesami wynikają następujące ogólne wnioski:

- A. System jest sterowalny, jeżeli wszystkie warunki początkowe $x_0 = x(t_0)$ można „przetransponować” do stanu x_l za pomocą funkcji sterującej $u(t, x_0)$ w skończonym czasie. Pojęcie sterowalności

globalnej obowiązuje w całej przestrzeni R^n , a sterowalności lokalnej w otoczeniu pewnych zadanych trajektorii. Rezultaty dotyczące sterowalności globalnej można podać tylko dla systemów liniowych.

- B. System jest obserwowalny w chwili t , jeżeli znajomość zarówno wejścia $u(\tau)$, jak i wyjścia $y(\tau)$ systemu w określonym przedziale czasu $t_0 < \tau < t$ całkowicie określa stan $x(t)$. W systemach stochastycznych obserwowalność jest warunkiem na zachowanie się błędu estymacji pewnych parametrów modelu albo wektora stanu w zależności od liczby obserwacji.
- C. System jest stabilny, jeżeli ma zdolność do samoczynnego zmniejszania zakłóceń, aż do całkowitego ich wyeliminowania po pewnym czasie. Oznacza to, że system stabilny, przy dowolnych warunkach początkowych i zerowych wymuszeniach w miarę upływu czasu, będzie zdążył do stanu równowagi (niekoniecznie tego samego, co poprzednio).

Stabilność systemu może być rozpatrywana albo jako cecha normatywna (postulatywny cel zmian systemu), albo jako cecha genetyczna (trwałość pewnych właściwości i tendencji w systemie jako obiektywne, ukształtowane genetycznie zjawisko). Intuicyjne pojęcie stabilności odpowiada właściwości „powrotu systemu do punktu równowagi” przy dowolnych zaburzeniach.

System jest zdolny do poruszania się po dopuszczalnej ścieżce rozwoju i do wzrostu, jednak to, czy podąży on, czy nie podąży normalną ścieżką rozwoju, zależy od procesu sterowania. Podatność na sterowanie oznacza, że jeśli system zbacza ze swojej normalnej ścieżki, to odpowiedni dobór zmiennych sterowania może pomóc w skierowaniu go z powrotem na ścieżkę normalną w jakimś skończonym czasie. Zwraca się uwagę na to, że już od wielu lat, specjaliści dynamiki systemów wiedzą dobrze, że obserwowalność procesu to zupełnie co innego niż jego sterowalność czy niesterowalność (Wierzbicki, 1986). Możliwość przewidywania wcale nie oznacza niemożliwości przeciwdziałania; sterowalność czy niesterowalność zależy bowiem od możliwości wykorzystania działań zapobiegawczych. Sterowalność w szerokim sensie wcale nie oznacza zatem osiągalności dowolnej wybranej trajektorii procesu (ścieżki rozwoju), a jedynie możliwość lokalnego wpływu na jego przebieg.

Skutki nieliniowości

Ogólnie powiemy, że systemy liniowe charakteryzują właściwości superpozycji. Zasadę superpozycji (nakładania) można wyrazić następująco: jeżeli między przyczynami (wejściami) a skutkami (wyjściami) istnieje zależność liniowa, to skutek wywołany działaniem kilku niezależnych od siebie przyczyn jest równy sumie skutków wywołanych oddzielnie działającymi przyczynami. Zasada ta wyraża wszystkie najważniejsze cechy redukcjonistycznej (mechanistycznej) metody poznania (determinizm, niezależność przyczyn, liniowość zjawisk).

Dla współczesnych badań systemów społecznych istotne znaczenie mają założenia odmienne od wymienionych założeń redukcjonizmu mechanistycznego, a mianowicie (Łączkowski, 1986):

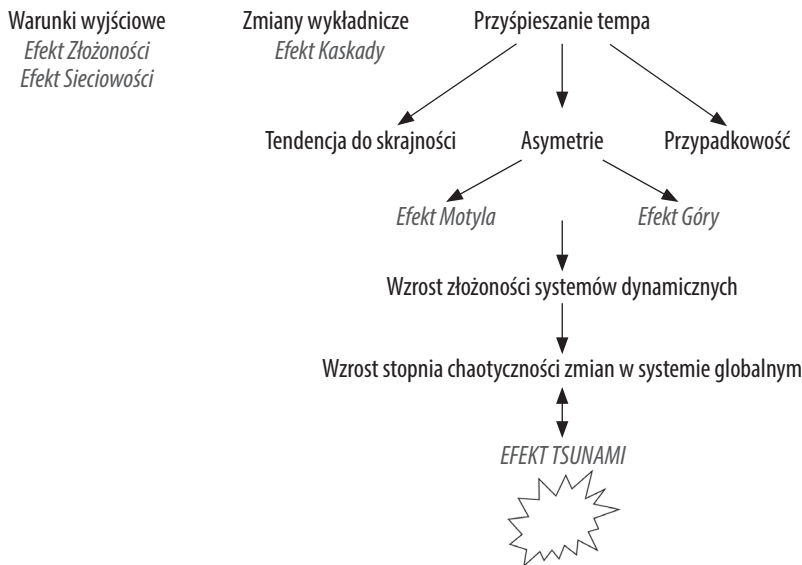
- w rzeczywistości nie ma systemów ściśle liniowych, lecz istnieją tylko systemy słabo nieliniowe (quasi-nieliniowe) i silnie nieliniowe;
- w określonych warunkach niewielkie zmiany ilościowe mogą wywołać istotne zmiany jakościowe;
- systemy nieliniowe mają zawsze określone obszary małej i dużej niestabilności.

Dążenie do wiernego odwzorowania dynamiki ilościowej systemów przyniosło również wypaczenie istoty procesów rozwoju realnych systemów. O ile systemy naturalne dążą do osiągnięcia stanu najbardziej prawdopodobnego (stanu równowagi termodynamicznej), o tyle w systemach społecznych rozwój nie zmierza w kierunku wzrostu ich entropii, lecz – dzięki procesom sterowania i homeostazy – dąży do utrzymania stanu najbardziej pożądanego w danych okolicznościach (na ogół dalekiego od stanu termodynamicznej równowagi). Systemy te cechują: duża złożoność, nieodwracalność i stochastyczność ich rozwoju (Prigogine i Stengers, 1990).

Proces rozwoju jest świadomym ukierunkowanym ciągiem nieodwracalnych ilościowych i jakościowych zmian w systemie, często mających charakter skokowy. W rezultacie kumulacji zmian ilościowych stan systemu zmienić się może skokowo, a proces może być realizowany na nowym poziomie jakościowym. Ustawiczne narastanie zmian ilościowych w systemie sprzyja osłabieniu mechanizmów stabilizacji, które nie mogą zapewnić stabilnego funkcjonowania systemu. Rozwiązaniem powstałej w ten sposób sytuacji krytycznej jest skokowa,

jakościowa zmiana w systemie. Ta jakościowa zmiana stanu systemu, spowodowana utratą stabilności przez stan równowagi, nazywa się katastrofą (Thom, 1991)⁹. Matematycznymi modelami tych zjawisk zajmuje się teoria katastrof – jedna z bardziej inspirujących matematycznych teorii sprzed niemal już pół wieku.

Współczesne badania (modelowanie) systemowe interesują zjawiska ewolucji, bifurkacji, katastrof i chaosu, analiza stabilności stanów równowagi i powstawanie struktur dyssypatywnych w stanach nierównowagi (odległych od stanów równowagi) w systemach fizycznych, chemicznych, biologicznych, także systemach społecznych, jednakże ze skutkiem na ogół mało satysfakcjonującym. Charakter tych zjawisk jest silnie nieliniowy, a czynnik nieliniowości odgrywa szczególną rolę w procesie rozwoju systemów społecznych, w których na decyzje dotyczące przebiegu różnorodnych procesów nie bez wpływu pozostają emocje, sentymenty i resentymenty, że o egoizmie czy chciwości nie wypada wprost mówić w kontekście racjonalizacji sterowania procesami.



Rysunek 3. Zjawisko nieliniowości w systemach społecznych.

Źródło: Lamentowicz (2011).

⁹ Według R. Thoma globalna forma zależności między przyczynami a skutkami jest rezultatem kumulacji wielu lokalnych przemian katastroficznych.

Wojciech Lamentowicz proponuje interesującą koncepcję strategicznej analizy rozwoju współczesnych systemów społecznych (rysunek 3). Tytułowy „efekt tsunami” oznacza ostateczną granicę myślenia i działania strategicznego. Efekt Tsunami powstaje wtedy, gdy żadna strategia nie jest efektywna, gdy „wszyscy aktorzy są bezradni i sytuacja jest bez wyjścia”. Z analizy systemów dynamicznych wynika kilka efektów, które mogą się w stosunkowo krótkim czasie sumować, co może prowadzić do powstania Efektu Tsunami. Do takich efektów Lamentowicz zalicza: *Butterfly Effect*, *Cascade Effect*, *Network Effect*, *Complexity Effect*. Mogą one np. doprowadzić do skrajnego stanu całkowitej nieprzewidywalności procesów spontanicznych przebiegających chaotycznie i nieliniowo lub stanu zupełnej niesterowalności systemu z powodu ograniczeń strukturalnych, funkcjonalnych, materialnych i informacyjnych.

Zakończenie

Systemy społeczne są z natury niejako systemami silnie nieliniowymi i otwartymi, a więc spełniającymi warunki konieczne istnienia chaosu zdeterminowanego. Także stochastyczność procesów społecznych nie podlega dyskusji. W analizie systemów nieliniowych znaczenie mają dwa odmienne zjawiska – przejście systemu ze stanu uporządkowania do stanu chaosu (chaotyżacja systemu) oraz proces odwrotny (synchronizacja). Samoorganizacja oznacza nie tylko samoistne uporządkowanie systemu w czasie i przestrzeni, ale także proces tworzenia się struktur stabilnych jako reakcji na zmiany warunków zewnętrznych. Funkcje samosynchronizacji w życiu społecznym pełnią: rynek i konkurencja, państwo i prawo, symbole państwowe, religie, ideologie, także paradygmaty naukowe.

Uważa się, że samosynchronizacja systemów społecznych zmniejsza stopień ich chaotyżacji, porządkuje i koordynuje współdziałanie różnych zespołów, tworząc warunki do samoorganizacji systemów, zapewniających im stabilność i rozwój (Łączkowski, 1990).

Badania warunków koniecznych sterowalności systemów społecznych (organizacji, instytucji) musi pozostawać w ścisłym związku z zagadnieniami obserwowalności i stabilności, których nie uniknie się pomimo agresywnego często ideologicznego i politycznego „magicznego

myślenia”, urągającego wprost nie tyle elementarnemu racjonalizmowi metodologicznemu, ile po prostu „zdrowemu rozsądkowi”.

Zdolności eksplanacyjne paradygmatu kartezjańskiego i zasady superpozycji (liniowości) w odniesieniu do systemów społecznych wydają się jednak wyczerpane. Postęp w badaniach nad dynamicznymi systemami nieliniowymi skłania do przyjęcia „zasady wygładzania” i myślenia nieliniowego jako cech współczesnej, alternatywnej postawy systemowej. Chaos, bifurkacje, katastrofy, struktury dyssypatywne to pojęcia, być może, podstawowe dla tworzącej się teorii systemów społecznych jako nieliniowych systemów dynamicznych (Bereziński i Petriczek, 1990)¹⁰ (typu *complexity, system of systems*). Częste uproszczenia w analizie systemów społecznych polegają na myleniu pojęcia żywiołowości i niesterowalności oraz na myśleniu liniowym o systemach z natury nieliniowych.

Jeszcze ćwierć wieku temu można było przypuszczać, że otwierają się nowe perspektywy w badaniach struktur, funkcjonowania i rozwoju systemów społecznych, współczesnych organizacji działających w dynamicznym (turbulentnym) otoczeniu. Taki sposób myślenia mogą nadal reprezentować przede wszystkim badacze natury systemów społecznych, analitycy systemowi i twórcy modeli. Należy zatem mieć nadzieję, którą trafnie wyraził pewien zapomniany już autor, pisząc: „Mimo wszystkich wysiłków królów, ministrów i filozofów świat idzie jednak naprzód” (Anatol France).

Bibliografia

- Ashby, W.R. (1985). *Wstęp do cybernetyki*. Warszawa: PWN.
- Bereziński, M. i Petriczek, G. (1990). *Zastosowanie jakościowych modeli dynamiki rozwoju do podejmowania decyzji planistycznych*. Warszawa: IBS PAN.
- Boudon, R. (1977). *Effects Perverse et Ordre Sociale*. Paris.
- Dobrowolski, K. (1970). *Teoria procesów żywiołowych w zarysie*. Wrocław: Ossolineum.
- Findeisen, W. (red.) (1985). *Analiza systemowa*. Warszawa: PWN.
- Giddens, A. (2012). *Socjologia*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

¹⁰ Szczególnym przekładem doktrynerskiego myślenia o rozwoju systemów społeczno-ekonomicznych może być neoliberalna TINA (*There is no alternative!*).

- Górecki, H. i Turowicz, A. (1970). *Sterowanie optymalne (przeгляд metod matematycznych)*. Warszawa: PAN.
- Gutenbaum, J. (1987). *Modelowanie matematyczne systemów*. Warszawa: PWN.
- Haken, H. (1980). Synergetics. Are cooperative phenomena governed by universal principles? *Naturwissenschaften*, 67(3): 121–128.
- Ilachinski, A. (1998). *Irreducible Semi-Autonomous Adaptive Combat (ISAAC)*. USMarine Corps.
- Krzyżanowski, L. (1992). *Podstawy nauk o organizacji i zarządzaniu*. Warszawa: PWN.
- Kulikowski, R. (1970). *Sterowanie w wielkich systemach*. Warszawa: WNT.
- Lamentowicz, W. (2011). *Granice strategii państwa. Efekt tsunami*. Częstochowa.
- Łączkowski, R. (1986). Zasada wygładzania i myślenie nieliniowe. *Zagadnienia Naukoznawstwa*, 1.
- Łączkowski, R. (1990). Teoria chaosu a zasada przyczynowości. *Zagadnienia Naukoznawstwa*, 4.
- Mainzer, K. (2007). *Poznanawanie złożoności*. Lublin: Wydawnictwo UMCS.
- Mannheim, K. (1974). *Człowiek i społeczeństwo w dobie przebudowy*. Warszawa: PWN.
- Mazur, M. (1975). *Cybernetyka i charakter*. Warszawa: PWN.
- Moffat, J. (2003). *Complexity Theory and Network Centric Warfare*. Santa Fe.
- Niederliński, A. (1983). *Systemy i sterowanie*. Warszawa: PWN.
- Nowak, W.A. (2011). *Podmiot, system, nowoczesność*. Poznań: Wyd. UAM.
- Popper, K.R. (1989). *Nędza historycyzmu*. Warszawa: PWN.
- Prigogine, I i Stengers, I. (1990). *Z chaosu ku porządkowi*. Warszawa: PIW.
- Rolewicz, S. (1974). *Analiza funkcjonalna i teoria sterowania*. Warszawa.
- Sadowski, Z. (1991). *Spółeczeństwa posttotalitarne. Kierunki przemian*. Warszawa: Polskie Towarzystwo Współpracy z Klubem Rzymskim.
- Sienkiewicz, P. (1983). *Inżynieria systemów*. Warszawa: Wydawnictwo MON.
- Sienkiewicz, P. (1988a). *Systemy kierowania*. Warszawa: PWE.
- Sienkiewicz, P. (1988b). *Poszukiwanie Golema*. Warszawa: Krajowa Agencja Wydawnicza.
- Sienkiewicz, P. (1989). *Współczesne problemy systemów sterowania*. Warszawa: PAN.
- Sienkiewicz, P. (1994). Sterowalność systemów społeczno-ekonomicznych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 133.
- Sienkiewicz, P. (1995). *Analiza systemowa*. Warszawa: Bellona.

- Sienkiewicz, P. (2007). Teoretyczne podstawy zarządzania ryzykiem. *Zeszyty Naukowe AON*, 2.
- Sienkiewicz, P. (2013). *25 wykładów*. Warszawa: Wydawnictwo AON.
- Skyttner, L. (2005). *General Systems Theory*. London.
- Thom, R. (1991). *Parabole i katastrofy*. Warszawa: PIW.
- Wallerstein, I. (2007). *Analiza systemów-światów*. Warszawa: Dialog.
- Wierzbicki, A. (1986). Wizje rozwojowe w prognozowaniu. *Gospodarka Planowa*, 7.

Bazyli Poskrobko

O ROZWIJANIU KREATYWNOŚCI

Uwagi wstępne

Wnikliwa analiza trendów społecznych, prowadzona przez różnych autorów od niemal półwiecza, nie pozostawia wątpliwości – w obszarze świata zachodniego następuje zmiana cyklu cywilizacyjnego¹. Cywilizacja industrialna, bardzo szybko jak na ten poziom zmian, jest zastępowana przez cywilizację postindustrialną. Gospodarka oparta na sile jest zastępowana przez gospodarkę opartą na wiedzy, a społeczeństwo „chłopsko-robotnicze” albo „mieszczańsko-robotnicze” – przez nowoczesne społeczeństwo informacyjne, klasa średnia przez klasę kreatywną.

Pojawienie się nowej klasy społecznej, zwanej klasą kreatywną, uzasadnił Rychard Florida. Wyniki jego badań dowodzą, że w Stanach Zjednoczonych na przełomie XX i XXI wieku można było wydzielić trzy klasy społeczne: robotniczą, usługową i kreatywną. Ta ostatnia obejmowała około 30% wszystkich zatrudnionych. „Rdzeń klasy kreatywnej tworzą naukowcy i inżynierowie, architekci i projektanci, ludzie pracujący w szkolnictwie i rozrywce, artyści muzycy, czyli ludzie, których funkcją ekonomiczną jest tworzenie nowych idei i pomysłów, nowych technologii i nowych treści kreatywnych.” (...) Podstawowa

¹ Spośród pierwszych z tego zakresu można wymienić prace Tofflera (1980), Naisbitta (1997), Rifkina (2001).

różnica pomiędzy klasą kreatywną a innymi klasami polega na tym, że za co innego otrzymują zapłatę. Klasa robotnicza i klasa usługowa otrzymują pensję za wykonywanie pracy „zgodnie z ustalonym planem, natomiast klasa kreatywna przede wszystkim za tworzenie” (Florida, 2010, s. 31).

Manuel Castells w ostatnich latach XX wieku przeprowadził badania społeczeństw sześciu najbardziej rozwiniętych krajów świata². Dowiódł, że około 40% zatrudnionych w badanych państwach sprzedawało swoją wiedzę, pozostali zaś – swoją siłą roboczą. Nie zmienia tej konstatacji fakt, że sprzedający swoją siłą roboczą często wykonywali prace pozornie nie robotnicze (Castells, 2008). Obecnie sprzedaż siły roboczej także wiąże się z posiadaniem określonego zasobu wiedzy, często wysokospecjalistycznej, jednak praca ta nie jest twórcza. Bank Światowy podaje, że w Stanach Zjednoczonych w 2010 roku już 45% zatrudnionych żyło ze sprzedaży swojej wiedzy.

Pracownicy kreatywni zajmują najwyższe i wysokie szczeble drabiny stanowisk w gospodarce i w sektorze publicznym, mają relatywnie stałe zatrudnienie, pewny status, wysokie pensje, świadczenia socjalne, możliwości szkoleń i awansów oraz różnego typu dodatki, np. służbowy samochód, telefon, bezpłatne wczasy (Ratajczak, 2007, s. 23).

Pracownicy zaliczani do klasy robotniczej dzielą się na dwie grupy. Pierwsza z nich to „branżowcy”, osoby pełnozatrudnione, np. górnicy, budowlańcy, piekarze, masarze, księgowi, pracownicy służby zdrowia oraz osoby o umiejętnościach łatwo dostępnych na rynku, np. pracownicy administracyjni, pracownicy hoteli, firm sprzątających, firm ochroniarskich. Mają oni mniejszą pewność zatrudnienia i zrobienia kariery, a także znacznie niższe płace w porównaniu z pracownikami kreatywnymi. Druga grupa to wciąż wzrastająca liczba osób zatrudnionych tymczasowo, na kontraktach lub w niepełnym wymiarze czasu pracy. Dostarczają siły roboczej w zależności od konkretnego zapotrzebowania firm. Zasadą jest, że są oni słabo opłacani, nie gwarantuje się im szkoleń, możliwości awansu, ani nie składa się obietnic na kontynuację pracy.

W Polsce nie ma informacji o liczbie osób zatrudnionych pobierających wynagrodzenie za sprzedaż swojej wiedzy. Z szacunków, które można przeprowadzić na podstawie danych Głównego Urzędu Staty-

² Stany Zjednoczone, Kanada, Japonia, Francja, Niemcy i Wielka Brytania.

stycznego wyniku, że ta grupa stanowi około 20% zatrudnionych. Można przypuszczać, że główną przyczyną stosunkowo niskiego odsetka pracujących na stanowiskach wymuszających kreatywne myślenie i działanie jest opóźnienie w rozwoju postindustrialnych gałęzi polskiej gospodarki, a także słaby rozwój badań i dydaktyki w zakresie nauki o kreatywności, a tym samym niedostateczne przygotowanie absolwentów szkół do twórczego działania.

Problemami kreatywności zajmują się głównie psycholodzy, ale interesuje ona także badaczy w zakresie neuronauk. Na przełomie ubiegłego i bieżącego wieku autor tego opracowania zajął się nowym obszarem badawczym w ramach nauk o zarządzaniu, pod nazwą „nauka o kreowaniu wiedzy”. Jest to jedna z nauk o zarządzaniu, umiejscowiona w bliskim pograniczu psychologii. Naukę tę definiuje się jako obiektywne i metodyczne poznanie twórczego procesu umysłu. Zadaniem nauki o kreowaniu wiedzy jest ukazanie uwarunkowań i sposobów tworzenia nowych obrazów – innowacyjnych koncepcji, projektów, metod, rozwiązań lub usprawnień będących źródłem dochodu (bogactwa) twórcy i przynoszących wartość dodaną przedsiębiorcy. Jest to więc nauka o zarządzaniu procesem tworzenia wiedzy w umyśle człowieka. Prekursorami tej nauki bez wątpienia byli: Peter M. Senge (2002a; 2002b), Ikujiro Nonaka i Hirotaka Takeuchi (2000), Daniel Kahneman (2012), Daniel Goleman (1997; 2007; 20009), Alan Carr (2009) i inni.

Celem opracowania jest przedstawienie wybranych, wewnętrznych uwarunkowań funkcjonowania procesu kreowania wiedzy. Są to głównie uwarunkowania związane z funkcjonowaniem ludzkiego umysłu, organizacją pracy zespołu twórczego oraz tworzeniem klimatu do kreatywności w jednostce organizacyjnej.

Informacje zawarte w tym opracowaniu są adresowane do czytelników zainteresowanych poznaniem procesu kreatywności osobistej (indywidualnej) i zespołowej.

Współczesne rozumienie pojęcia „kreatywność”

Na świecie, a także w Polsce istnieje już bogata literatura dotycząca kreatywności. Pojęcie to jest analizowane wielowymiarowo. W kontekście obecnego etapu nauk o zarządzaniu potrzebna jest analiza kreatywności w wymiarze osobowym (indywidualnym) i zespołowym, zrozumienie różnic między kreatywnością a twórczością, talentem, działaniem

czy innowacyjnością oraz poznanie psychologicznych, społecznych i organizacyjnych uwarunkowań przebiegu procesu kreatywności.

Pojęcie „kreatywność” wywodzi się od łacińskiego słowa *creare*, czyli zdolność tworzenia czegoś nowego. Kreatywność to zatem zdolność i zarazem działanie inspirowane twórczym myśleniem, prowadzące do oryginalnych idei i dzieł w różnych dziedzinach ludzkiej aktywności.

Michael West oraz Cameron M. Ford definiują kreatywność jako kojarzenie i wykorzystanie wiedzy z różnych odrębnych dziedzin do tworzenia nowych, oryginalnych myśli. Uważają, że jest to proces ciągłego odkrywania nowych dróg, stawiania wyzwań utartym sposobom myślenia i radzenia sobie z konfliktami, do których te działania nieuchronnie prowadzi. Kreatywność uznają za kategorię subiektywną, ponieważ jest ona swego rodzaju oceną wartości i oryginalności działania jednostki lub grupy w danym obszarze wiedzy. Miarami kreatywności są nowość i potencjalna użyteczność pomysłów (West, 2000, s. 12).

Maciej Karwowski zestawia dwa pojęcia: twórczość i kreatywność. Jego zdaniem „twórczość jest pojęciem opisującym zjawisko społeczne, kreatywność – cechę indywidualną. Twórczość łączy w sobie osobę tworzącą z wytworem oraz społecznym odbiorem dzieła. W przypadku kreatywności bardziej uzasadnione jest mówienie o potencjale do tworzenia czegoś w przyszłości, rodzaju obietnicy, która może, ale nie musi być spełniona” (Karwowski, 2009, s. 17). W tym kontekście podaje on definicję kreatywności, twierdząc, że jest „to osobowościowy potencjał większości ludzi do osiągnięcia znaczących (...) wyników w zakresie twórczości. Potencjał ten jest związany z cechami charakterologicznymi – otwartością, wrażliwością na problemy oraz motywacją do działania, stąd zasadne jest wiązanie kreatywności zarówno z postawą twórczą, jak i ze zdolnościami twórczymi. Kreatywność może być traktowana jako elementarny poziom twórczości” (Karwowski, 2009, s. 27).

Osho, hinduski myśliciel z XX w., zwraca uwagę, że kreatywność jest związana z działaniem, a nie z działalnością. Działalność jest procesem powiązanim z przyszłością, planowanym w umyśle człowieka, a w jednostce organizacyjnej przez zespół ludzi. Polega ona głównie na wykorzystaniu dostępnej wiedzy w nowej sytuacji. Działanie wiąże się natomiast z osobą, wynika z wewnętrznej potrzeby. Jest czymś natychmiastowym, nie może być wcześniej przygotowane, ustalone. Jest ono zawsze czymś nowym (Osho, 2005, s. 12; 23).

Tomasz Ingram zastanawia się nad relacją między pojęciami „kreatywność” i „talent”. We współczesnych przedsiębiorstwach często wdraża

się zarządzanie talentami, ale rzadko zajmuje się kreatywnością, tworząc warunki do jej rozwijania. Ze zbioru przedstawionych przez niego definicji można wybrać słowa kluczowe, charakteryzujące osobę utalentowaną. Jest to osoba, która podejmuje wyzwania, kreatywna, przedsiębiorcza, kompetentna, wykazująca ponadprzeciętny potencjał intelektualny (Ingram, 2011, s. 14–16). Tak więc kreatywność jest ważnym elementem talentu. Talent zaś może ułatwiać kreatywność.

Margaret Boden zwraca uwagę, że kreatywność polega na odkrywaniu nowych znaczeń (idei, koncepcji, praw, zasad) w różnych dziedzinach życia i doświadczenia oraz niekonwencjonalnym łączeniu ich ze sobą. W związku z tym wyodrębnia ona kilka typów kreatywności:

- P – kreatywność psychologiczna, odnosi się do pomysłów, które są nowe dla osób je tworzących,
- H – kreatywność historyczna, odnosi się do pomysłów nowych w kontekście ludzkiej historii,
- E – kreatywność eksplorująca, która jest związana z konkretnym obszarem konceptualnym,
- T – kreatywność kombinatoryczna, która obejmuje kilka wymiarów konceptualnych (Torr, 2011, s. 114).

Najprostsza jest kreatywność typu P. Na tym poziomie na ogół realizuje się pomysły „na zamówienie”, czyli koncepcje lub sposoby rozwiązania bieżących, na ogół prostych zadań. Najbardziej skomplikowana, wymagająca wiedzy, doświadczenia i współpracy w grupie jest kreatywność typu T. Odkrycia dokonane na tym poziomie charakteryzują się nowością w wymiarze teoretycznym i praktycznym, często są nieprzewidywalne, zaskakują nawet ich autorów.

Zarządzanie kreatywnością wymaga poznania przynajmniej podstawowych elementów procesu twórczego.

Umysł jako kreator nowej wiedzy

Proces kreowania nowej wiedzy, w praktyce przeważnie utożsamiany z procesem twórczym, jest związany przede wszystkim z tą częścią umysłu, która nazywa się podświadomością. To podświadomość syntetyzuje nowe obrazy (koncepcje, projekty, idee), które następnie porządkuje, rozwija i uściśla inna część umysłu, nazywana świadomością.

Umysł można definiować jako zespół wszystkich funkcji psychicznych – poznawczych i twórczych – umożliwiających człowiekowi postrzeganie, myślenie, zapamiętywanie, odczuwanie emocji, regulowanie uwagi, uczenie się i tworzenie nowych obrazów. Umysł jest wynikiem specyficznego układu biologiczno-chemiczno-energetycznego mózgu oraz jego relacji ze światem zewnętrznym.

Uproszczony model umysłu i zmysłów, opracowany na bazie ogólnego modelu systemu zarządzania, ilustruje rysunek 1. Stosownie do teorii systemów można w nim wyodrębnić trzy podsystemy: podsystem zmysłów odpowiedzialnych za odbiór sygnałów zewnętrznych; umysł z podziałem na świadomość, podświadomość i nadświadomość oraz podsystem organów przekazu sygnałów wewnętrznych na zewnątrz.

Świadomość definiuje się jako zdolność umysłu do odbioru i analizy informacji, odzwierciedlania i rozumienia obiektywnej rzeczywistości oraz logicznego rozumowania, poznawania siebie i otoczenia. Świadomość „uczy się” poprzez przyswojenie informacji w trakcie kształcenia, życiowego doświadczenia i wychowania, korzystając z pięciu zmysłów: wzroku, słuchu, dotyku, węchu i głosu. Pracuje z wykorzystaniem języka kulturowego. Posiada zdolność tworzenia nowych obrazów na podstawie zgromadzonej informacji.



Rysunek 1. Postrzeganie umysłu z punktu widzenia teorii systemów

Źródło: opracowanie własne.

Podświadomość to procesy psychiczne, które przebiegają w umyśle człowieka poza jego świadomością. Podświadomość postrzega rzeczywiste sygnały w sposób bezpośredni i bez refleksji. Pracuje z wyko-

rzystaniem języka przekazanego genetycznie, przez psychologów zwanego językiem obrazkowym. Podświadomość najlepiej funkcjonuje przy wyłączonych zmysłach oraz w stanie napięcia twórczego lub niepokoju wewnętrznego (Poskrobko, 2011, s. 17). Generuje informacje, a raczej „obrazy” na zapotrzebowanie świadomości. W literaturze, jak dotychczas, nie znaleziono odpowiedzi na pytanie, czy podświadomość pracuje tylko na podstawie informacji zgromadzonej w swoim umyśle, czy też pozyskuje pewne jej elementy z innych umysłów w drodze konwersji wiedzy bez udziału świadomości.

Świadomość i podświadomość, niczym dwie siły z chińskiej filozofii – *Yin i Yang* – wzajemnie na siebie oddziałują i się uzupełniają. Tim Hurson wskazuje, że świadomość najpierw bada, pyta i testuje, następnie wartościuje i dokonuje selekcji obrazów przesłanych przez podświadomość (Hurson, 2010, s. 64–66).

Nadświadomość w tym modelu jest rozumiana jako procesy psychiczne, regulujące funkcjonowanie organizmu, niezwykle trudno sterowalne przez świadomość. W procesie kreowania nowej wiedzy nadświadomość spełnia raczej funkcję pomocniczą przy regulowaniu napięcia twórczego. Być może ten element umysłu jest wyodrębnioną częścią podświadomości. Właśnie w taki sposób model umysłu zbudował Daniel Kahneman – psycholog, laureat Nagrody Nobla z ekonomii w 2002 roku.

Celem badań tego autora było sprawdzenie, jak umysł człowieka wpływa na poprawność lub błędność formułowanych wniosków z diagnozy i podejmowanych decyzji (Kahneman, 2012, s. 11). W swoim modelu umysłu wyodrębnił on tylko dwa podsystemy, które nazwał: System 1 i System 2.

Kahnemanowski System 1 odpowiada podświadomości w rysunku 1, zaś System 2 – świadomości. Zdaniem Kahnemana „System 1 działa w sposób szybki i automatyczny, bez wysiłku lub z niewielkim wysiłkiem, nie mamy przy nim świadomej kontroli. System 2 rozdziela niezbędną uwagę pomiędzy działania wymagające umysłowego wysiłku. Działanie tego systemu często wiąże się z subiektywnym poczuciem skupienia, swobodnego wyboru i świadomego działania. (...) Kiedy myślimy o samych sobie, utożsamiamy się z Systemem 2, czyli »ja« świadomym, rozumiejącym, mającym przekonania, decydującym co myśleć i robić. Ale choć System 2 ma poczucie, że to on jest autorem działań, prawdziwym bohaterem jest System 1. To on bez wysiłku konstruuje wrażenia i emocje, które następnie stają się podstawowym źródłem

świadomych przekonań i celowych wyborów Systemu 2. Układy idei generowane w sposób automatyczny przez System 1 są zaskakująco złożone, jednak dopiero powolny System 2 umie konstruować myśli w formie uporządkowanych kroków” (Kahneman, 2012, s. 31).

Autor ten podaje wiele wskazówek wzajemnego sprzężenia i działania tak wyodrębnionych systemów. Uświadamianie relacji zachodzących między tymi systemami pozwala lepiej zrozumieć proces tworzenia nowej wiedzy w umyśle człowieka. Oto kilka konkluzji wynikających z tych rozważań.

Jeżeli System 1 napotyka jakąś trudność, szuka wsparcia w Systemie 2, prosząc o bardziej szczegółowe i konkretne przetworzenie informacji, tak aby mógł zrozumieć postawiony problem. System 2 może to zlekceważyć i wtedy nie otrzyma wsparcia z Systemu 1. Musi więc rozwiązać problem, opierając się na wiedzy dostępnej. Na ogół jednak mobilizacja Systemu 2 równolegle wzmacnia reakcję Systemu 1, który stara się podpowiadać różne rozwiązania, ale brak zrozumienia istoty poszukiwań przez System 2 prowadzi do błędnych odpowiedzi, w efekcie podświadomość w swych rozważaniach wchodzi na swoją ścieżkę myślenia, nie zawsze zgodną z istotą rozwiązywanego problemu. Dzieje się tak szczególnie wtedy, gdy w procesie twórczym wiodącą rolę odgrywa System 2, który bardziej koncentruje się na logice procesu twórczego. Jeżeli świadomość uzna zadanie za rozwiązane, to jest wysoce prawdopodobne, że już nie będzie analizować prawdziwości, czy poprawności uzyskanego efektu, nawet jeżeli jest on fałszywy. Świadomość bowiem łatwo zadowolą się odpowiedzią i przestaje twórczo pracować. Jest to swego rodzaju „lenistwo” Systemu (Kahneman, 2012, s. 36, 63, 65). Stan ten można przezwyciężyć poprzez „wyrobienie” nawyku stałej, a nie tylko okazjonalno-zadaniowej interakcji między Systemem 1 i Systemem 2, czyli poprzez dążenie do osiągnięcia mistrzostwa osobistego³.

Innym problemem procesu twórczego jest fakt, że System 1 postrzega daną rzeczywistość bez refleksji, wywołując określoną reakcję umysłu i organizmu. Nawet skomplikowane reakcje następują szybko, automatycznie i bez wysiłku. Reakcje te nie są efektem świadomej decyzji (działania Systemu 2), ale wynikają z procesu aktywacji skojarze-

³ Mistrzostwo osobiste, zdaniem P.M. Senge „oznacza traktowanie życia jak działalności twórczej, przyjęcie twórczego, a nie relatywnego sposobu widzenia świata (...) od spraw przyziemnych do bardzo wzniosłych” (Senge, 2002, s. 147).

niowej – „pojawiające się w umyśle idee pociągają za sobą wiele kolejnych, powodując narastającą kaskadę aktywności mózgowej. Wynikiem tego jest złożony zestaw zdarzeń umysłowych, którego zasadniczą cechą jest spójność. Każdy z elementów łączy się z innymi, a wszystkie wspierają się wzajemnie. Słowo budzi wspomnienia, wspomnienia wywołują emocje, emocje wywołują (...) określony wyraz twarzy, ogólne napięcie i skłonność do unikania, czyli uczucia, a uczucia z kolei wzmagają odpowiednie idee” (Kahneman, 2012, s. 71).

Odpowiedź Systemu 1 na trudne pytania bywa złudna. System ten, nie mogąc znaleźć odpowiedzi na złożone kwestie, sam znajduje pytania pokrewne, ale łatwiejsze, i na nie odpowiada. Znając tę właściwość podświadomości, można stosować różne techniki konwersji wiedzy dostępnej i ukrytej. Jedną z nich jest technika zastępowania, czyli operacja polegająca na poszukiwaniu odpowiedzi najpierw na proste pytania, bezpośrednio niezwiązane z rozwiązywanym problemem, a następnie przechodzenie do istoty problemu. Inną techniką, znaną jako zasada systemowego myślenia, jest strategia fragmentaryzacji bardzo skomplikowanych wizji projektów. Wyodrębnione elementy stopniowo przekazuje się do podświadomości, dając jej czas na zapoznanie się ze szczegółami problemu i dopiero w końcowym etapie przedstawianie wizję całości. Przy takim podejściu podświadomość lepiej „zrozumie” istotę zadania wymagającego rozwiązania.

Kreatywność w wymiarze osobowym

Kreatywność w wymiarze osobowym (indywidualnym), z punktu widzenia nauk o zarządzaniu, powinna być rozpatrywana przez pryzmat uwarunkowań tworzenia nowych pomysłów, które mogą stanowić podstawę innowacji. W jednym rozdziale trudno opisać wszystkie uwarunkowania tak rozumianego procesu kreatywności, z konieczności więc zasygnalizuję tylko kilka z nich, tak aby umożliwić Czytelnikowi ogólną orientację w tym złożonym problemie.

Filarem indywidualnej kreatywności jest kreatywne myślenie. Myślenie kreatywne ma miejsce wtedy, gdy zostaje uruchomiona interakcja między Systemem 2 i Systemem 1; inaczej mówiąc, gdy w umyśle intensyfikuje się konwersja wiedzy dostępnej i ukrytej. Kreatywne myślenie jest bardziej związane z podświadomością niż świadomością, więc jest bardziej intuicyjne niż oparte na doświadczeniu, pomimo to

jest ono do pewnego stopnia sterowalne. Można nauczyć się kształtować i rozwijać proces kreatywnego myślenia. Podstawową metodą uruchomienia procesu kreatywności jest wywoływanie stanu napięcia twórczego.

Napięcie twórcze jest to stan emocjonalnego zaangażowania się powodowany chęcią rozwiązania postawionego problemu czy zadania lub dokonania określonego czynu. Podstawą napięcia twórczego jest skoncentrowanie wszystkich zmysłów i elementów umysłu na rozwiązywanym (analizowanym) problemie, aż do całkowitego wyłączenia się z otaczającej rzeczywistości. Łatwość wejścia w stan napięcia twórczego mają osoby, które są przygotowane do realizacji postawionego zadania i dla których to rozwiązanie jest sprawdzianem ich umiejętności. W stanie napięcia twórczego wszystko to, co wcześniej wydawało się trudne, staje się łatwe, a nowe rozwiązanie uzyskuje się w zwykły, naturalny sposób.

Znane są różne sposoby wchodzenia w stan napięcia twórczego. Powszechnie stosowanym sposobem jest wewnętrzne uspokojenie się i świadoma koncentracja na rozwiązywanym problemie. Pozornie jest to prosta czynność, jednak w rzeczywistości jej realizacja wymaga wysiłku, przed podjęciem którego umysł (w zasadzie świadomość) początkowo się broni, stawia pewien opór (Senge, 2002, s. 152).

Wchodzenie w stan napięcia twórczego może być inspirowane wewnętrznie przez samego siebie, najczęściej za pomocą pozytywnych bodźców (np. cieszenie się wizją oczekiwanych rezultatów, poczucie szczęścia z możliwości twórczej pracy, dostrzeżenie życiowej szansy) lub zewnętrznie przez kogoś lub coś, na przykład, zlecenie rozwiązania intrygującego zadania lub projektu. Zewnętrznym bodźcem jest także wypicie filiżanki mocnej kawy. Bardzo skuteczne jest połączenie inspiracji wewnętrznej i zewnętrznej. Z fizjologicznego punktu widzenia napięcie twórcze jest związane z określonymi reakcjami chemicznymi w mózgu człowieka.

Wchodzenie w stan napięcia twórczego jest trudniejsze od jego utraty. „Może je zniszczyć krzywa mina albo ziewnięcie, może je zamordować żart albo zamęczyć na śmierć mars na czole człowieka” (Lucas, 2005, s. 208), z którym coś wspólnego tworzymy. Jedną z pierwszych oznak osłabienia napięcia twórczego, zakłócenia interakcji między świadomością i podświadomością, jest pojawienie się wewnętrznego niepokoju, który przeważnie wywołuje poczucie niedowartościowania realizowanego zadania, już dokonanych osiągnięć, a efekcie pojawia

się stan zwątpienia. Niedowartościowanie i zwątpienie to stany emocjonalne, które często przydarzają się niedoświadczonym twórcom. W większości przypadków są one wywołane przez czynniki zewnętrzne, na przykład przez negatywne uwagi, ale także emocje współpracowników lub innych osób, takie jak zazdrość czy zagrożenie dla pozycji społecznej w grupie. Pod wpływem niedowartościowania i zwątpienia napięcie twórcze wchodzi w cień napięcia emocjonalnego, które utrudnia przebieg procesu kreatywności. Twórcy powinni mieć jednak świadomość, że negatywne oceny w większości przypadków wydają ludzie, którzy wszystko „wiedzą”, wypaleni, zawistni, mało kreatywni. Stąd dobrą praktyką jest świadomy dobór dyskutantów, unikanie „zawistników” oraz kontrolowanie dyskusji tak, aby dyskutować głównie o tym, co może przyspieszyć rozwiązanie problemu.

W procesie kształtowania kreatywności ważną rzeczą jest posiadanie świadomości o tym, kiedy proces ma charakter twórczy, a kiedy odtwórczy. Myślenie twórcze jest związane z wydobywaniem i ujawnianiem wiedzy ukrytej, a więc czegoś, co jeszcze nie jest znane. Jest ono skierowane na „wyprzedzenie swego czasu”. Myślenie odtwórcze to natomiast wykorzystywanie znanej wiedzy do poprawiania (rozszerzania, zmieniania, doskonalenia) istniejących idei i pomysłów „z przeszłości”. Jest to robienie tego, co już zrobiono, czyli myślenie „starymi” kategoriami. Takie podejście trafnie sparafrazował Tim Hurson: „Nieważne, ile zmian wprowadzisz do kalkulatora, on nigdy nie stanie się arkuszem kalkulacyjnym” (Hurson, 2010, s. 57). Bez względu na to, ile udało się zebrać faktów (danych, informacji), przy kurczowym trzymaniu się jedynie wiedzy dostępnej (nabytej) i logicznego rozumowania można wykorzystać zaledwie mały procent zdolności poznawczych człowieka (około 10%), pozostała moc umysłu jest związana z podświadomością.

Tim Hurson proponuje, aby w procesie twórczego myślenia przestrzegać następujących zasad:

1. Zasada tworzenia czegoś z niczego.
2. Zasada niewartościowania.
3. Zasada ekspansywności.
4. Zasada aprobaty niejasności.
5. Zasada nieuciekania od niepewności.
6. Zasada „spiesz się powoli”.
7. Zasada obdarzania uczuciem wyselekcjonowanego pomysłu (Hurson, 2010, s. 64–66).

Zasady te można skomentować łącznie, ponieważ są one wzajemnie sprzężone. Proces twórczego myślenia najlepiej rozpocząć od generowanie idei. Ta faza procesu może mieć różne formy – sen na jawie, bujanie w obłokach, gdybanie, tworzenie najdziwniejszych skojarzeń albo zwykła refleksja. Proces twórczy najlepiej realizować przy wyłączonych zmysłach, na przykład w fazie czuwania przedsennego lub samotnego spaceru. Nawet częściowe wyłączenie zmysłów i ograniczenie aktywności świadomości, czyli swego rodzaju oderwanie się od otaczającej rzeczywistości, ułatwia pojawianie się nowych obrazów. Początkowo mogą być one efemeryczne, ulotne, pomimo to już sygnalizują pewne aspekty rozwiązywanego problemu, które świadomość jeszcze nie jest w stanie zrozumieć, dopasować do znanej jej całości. Tych sygnałów podświadomości nie należy lekceważyć. Mogą one być przydatne w kolejnej fazie procesu twórczego. Dlatego wskazane jest ich wprowadzenie do „magazynu” świadomości (rysunek 1). Wymaga to pewnego wysiłku, który nie zawsze jest łatwo podjąć, szczególnie wtedy, gdy te „obrazy” pojawią się przy wyłączonych zmysłach, w „nieostrym” stanie świadomości. Najlepszą metodą „zmagazynowania” nowego pomysłu jest jego przedstawienie samemu sobie przy wykorzystaniu organów przekazu informacji, takich jak głośne, słowne opisanie pomysłu mniej lub bardziej szczegółowe albo tylko nazwanie pomysłu, nadanie mu tytułu, zakodowanie pod określonym hasłem. Trwałe rezultaty daje zapisanie pomysłu w całości lub w formie słów kluczowych.

Nie można zadowolić się tylko jedną myślą, jednym obrazem, nawet wtedy, gdy w pierwszym odczuciu wydaje się on genialny. Badania D. Kahnemana wskazują, że System 2 (świadomość) bardzo szybko zadowala się jedną odpowiedzią, nawet jeśli ona zapewnia tylko pozorne rozwiązanie analizowanego problemu. Nie należy także „pozwoić” świadomości na natychmiastową ocenę i klasyfikację pojawiających się „obrazów”, a szczególnie ich przydatności dla rozwiązywanego problemu. Podświadomość rzadko kiedy od razu generuje cały obraz czy ostateczne rozwiązanie problemu, szczególnie jeśli jest on skomplikowany. Najpierw przekazuje jego fragmenty. Taki fragment całości poddany ocenie świadomości okaże się mało przydatny, ponieważ świadomość jeszcze nie zna ogólnego (końcowego) obrazu rozwiązywanego problemu jaki powstanie w podświadomości.

Natychmiastowa ocena obrazów przekazywanych przez System 1, a tym bardziej ich świadome odrzucenie jest swego rodzaju „barbarzyń-

stwem” wobec podświadomości. Takie działanie na ogół powoduje przerwanie procesu twórczego. Wygenerowane pomysły powinny tak długo pozostać w umyśle bez wartościowania, jak długo trwa proces twórczy na dany temat. Dostrzeżenie (świadome) momentu zakończenia procesu twórczego podświadomości jest ważną umiejętnością, jednym z parametrów oceny dojrzałości twórczej i mistrzostwa osobistego. W trakcie trwania procesu najczęściej powstają długie listy nowych pomysłów, które przez cały czas są rozwijane, grupowane, uzupełniane. W tym procesie świadomość wykazuje i rozwija dociekliwość, pobudzając podświadomość do nowych poszukiwań. Jest to jedna z najważniejszych cech kreatywnego myślenia.

Często zdarza się, że świadomie zostaje przyśpieszony zarówno proces twórczy, jak i selekcja „złapanych” pomysłów. W takim przypadku twórca czuje się zadowolony ze świadomie przyjętego rozwiązania. Tymczasem podświadomość nadal pracuje nad zadanym problemem i właściwe jego rozwiązanie pojawia się w umyśle dopiero po upływie pewnego czasu. Dopiero wtedy twórca zdaje sobie sprawę, że jego wcześniejsze rozwiązanie było pozorne lub błędne. Powstrzymanie się od szybkiego zakończenia procesu tworzenia charakteryzuje przede wszystkim ludzi dociekliwych. Temu służy także publikowanie artykułów przedstawiających elementy analizowanego problemu. Jest duże prawdopodobieństwo, że inni uczeni dostrzegą błąd lub nielogiczność rozumowania.

W procesie twórczym istotne znaczenie odgrywa uczucie, jakim obdarzamy analizowany problem, szczęście, dobry nastrój czy intuicja. Daniel Kahneman opisuje eksperymenty dowodzące, że odpowiedni stan umysłu, twórcze myślenie, łatwowierność oraz zwiększona skłonność do polegania na Systemie 1 są ze sobą powiązane. W dobrym nastroju ludzie działają bardziej intuicyjnie i twórczo, ale zarazem są mniej czujni i bardziej narażeni na logiczne błędy. Inne są reakcje systemów umysłu, jeżeli ludzie są w stanie smutku. Wtedy uruchamia się czujność Systemu 2, na pierwszy plan wysuwa się podejście analityczne świadomości, narasta podejrzliwość do nowych pomysłów (Kahneman, 2012, s. 92). Twórcze myślenie staje się powolne, a nawet czasowo zahamowane.

Uczucie, podobnie jak zmysły, jest środkiem badania rzeczywistości. Uczucie pobudza wyobraźnię, jest sterowalne. Każdy pomysł i proces twórczy należy polubić. „Bądź entuzjastą – pisze Joseph Murphy. Entuzjazm pomnaża siły i potęguje wszelkie posiadane zdolności, pozwa-

lając im osiągnąć najwyższy poziom” (Murphy, 2012, s. 72). Jeśli ktoś ma ambicję dokonania wielkich rzeczy, musi być entuzjastyczne nastawiony do samego siebie i swoich zdolności. Czynności wykonywane z entuzjazmem przenika ekscytacja, radość i poczucie wewnętrznego zadowolenia. Wewnętrzne zadowolenie jest zaś największą nagrodą dla umysłu. Entuzjazm jest zaraźliwy, przenika każdy aspekt postępowania i osobowości. Jednocześnie entuzjazm jest kruchy. Zachowanie entuzjazmu wymaga niedopuszczania negatywnych myśli do umysłu (Murphy, 2012, s. 74–82). Obdarzenie pomysłu pozytywnym uczuciem pobudza wyobraźnię.

Wyobraźnia to zdolność do tworzenia wyobrażeń, czyli obrazów zmysłowych, nie pochodzących bezpośrednio z wrażeń. Jest to „zdolność pozwalająca na mniej lub bardziej szczegółowe tworzenie w umyśle dowolnych sytuacji już kiedyś zaistniałych, hipotetycznych, czyli mogących zaistnieć, jak i takich, które nie mogłyby zaistnieć w rzeczywistości, lecz są nam użyteczne w pojmowaniu i twórczym przekształcaniu świata” (Sztuka, 2010, s. 17). W tym opracowaniu chodzi jedynie o wyobraźnię twórczą, a nie wyobrażenia „dzikie”, jałowe, halucynacje i inne postacie, do których nawet psychologowie obawiają się wkraczać (Torr, 2011, s. 66).

Wyobraźnia umożliwia realizację kolejnego uwarunkowania kreatywności – umiejętności przedstawienia wizji efektu końcowego rozwiązywanego problemu. Pracę twórczą zawsze należy rozpoczynać od wypracowania takiej wizji, ponieważ uruchamia ona dalszy bieg procesu twórczego. Wizja to obraz przyszłości, jaki staramy się stworzyć w naszym umyśle, przedstawiony w czasie teraźniejszym – jakby już się realizował. Wizja pokazuje zarówno cel (efekt końcowy) dążeń, czy zamierzeń, jak i sposób dotarcia do tego celu. Wizja kształtuje i orientuje przyszłość, pomaga formułować cele i zadania do realizacji (Senge, 2002b, s. 354).

Uczucie i wyobraźnia w pewnym stopniu są sprzężone ze szczęściem, chociaż należy się zgodzić z poglądem Hermanna Scherera, że bycie szczęśliwym nie jest tożsame z zadowoleniem (Scherer, 2012, s. 141).

Pojęcie szczęścia obecnie jest używane w trzech znaczeniach, czy też funkcjonuje – jak ujmuje to Daniel Nettle – na trzech poziomach. Na pierwszym poziomie, najbardziej powierzchownym, szczęście jest związane z pewnym stanem lub zdarzeniem i jest postrzegane jako uczucie radości lub przyjemności. Na drugim poziomie, psychologicznym, najbardziej popularnym – jako zadowolenie lub satysfakcja

z życia. Na poziomie trzecim szczęście jest postrzegane jako dobre życie, czyli sytuacja, w której jednostka się rozwija i realizuje swój potencjał twórczy (Nettle, 2005). Trzeci poziom jest przedmiotem współczesnych badań w ramach ekonomicznej teorii szczęścia⁴. W odniesieniu do procesu kreatywności ważne jest psychologiczne postrzeganie szczęścia (drugi poziom). Sonja Lyubomirsky szczęście definiuje jako „doświadczenie radości, zadowolenia i dobrego samopoczucia, połączone ze świadomością tego, że nasze życie jest dobre, wartościowe i ma sens” (Lyubomirsky, 2011, s. 44). Być szczęśliwym znaczy dużo więcej, niż czuć się dobrze. Szczęście idzie w parze z wieloma innymi korzyściami. Ludzie szczęśliwi, w porównaniu z mniej szczęśliwymi, są bardziej kontaktowi, mają więcej energii, są bardziej elastyczni i pomysłowi, pracują bardziej produktywnie, cieszą się lepszym zdrowiem fizycznym, dłużej żyją.

Cytowana autorka udowodniła, że istnieje możliwość budowania trwałego szczęścia. Niepowodzenia wynikają z zakorzenionych przekonań. Ludzie najczęściej nie wiedzą, co daje satysfakcję i poczucie spełnienia, w efekcie dążą nie do tych rzeczy, które dają trwałe szczęście. Większości ludzi wydaje się, że źródłem szczęścia są pozytywne zdarzenia, takie jak awans, poświadczenie zdrowia przez lekarza, wygrana ulubionej drużyny, udana randka czy pieniądze. W rzeczywistości każde z tego typu zdarzeń daje chwilowe poczucie szczęścia. Jak pisze S. Lyubomirsky: „Myślimy, że pieniądze przynoszą nam szczęście na długi czas, a tymczasem one uszczęśliwiają nas na trochę i na krótko. Zapędzamy się więc w kozi róg, goniąc w pocie czoła za chwilowymi impulsami szczęścia i siłą rzeczy ignorujemy inne, skuteczniejsze drogi do trwałego dobrobytu mentalnego” (Lyubomirsky, 2011, s. 29).

Szczęście jest procesem, a nie stanem. Źródłem względnie trwałego szczęścia jest aktywność, a nie posiadanie, czerpanie radości z czynności niezbędnych do osiągnięcia celów. Niezależnie od tego, czy człowiek znajduje się w trudnej, średniej, dobrej lub bardzo dobrej sytuacji życiowej zawsze są do zrealizowania określone cele życiowe i zawsze

⁴ Dążenie do szczęścia jako motywacja ludzkich działań było przedmiotem rozważań naukowych w ekonomii klasycznej. Jeremy Bentham i John Stuart Mill twierdzili, że celem rozwoju społeczno-gospodarczego jest uczynienie jak największej liczby ludzi szczęśliwymi, a przyjemność i szczęście są jedynymi istotnymi wartościami (Poskrobko, 2007, s. 15).

jest satysfakcja z ich realizacji. Brak celów prowadzi do znudzenia, co wywołuje lub wzmacnia poczucie nieszczęścia; np. można być bogatym „nierobem” i czuć się nieszczęśliwym albo biedną „mrówką” i mieć wysokie poczucie szczęścia (Diener i Diener, 2010, s. 29).

Sonja Lyubomirsky, na bazie przeprowadzonych badań, wyróżniła trzy poziomy poczucia szczęścia przez człowieka. Pierwszy bazowy poziom szczęścia jest zaprogramowany genetycznie. Jest on uzależniony od cech matki lub ojca, a czasem od cech obojga rodziców. Może on „zajmować” nawet 50% ogólnej puli poczucia szczęścia. Jeżeli przyjąć siedmiopunktową skalę pomiaru bazowego poziomu szczęścia, to część ludzi ma ten wskaźnik wysoki (6–7 punktów), część średni (3–5 punktów), a niektórzy niski (1–2 punktów) Ten pięćdziesięcioprocentowy poziom „to jest nasz bazowy poziom szczęścia, do którego wracamy po kryzysach i triumfach” (Lyubomirsky, 2011, s. 33). Każda osoba posiada własną, nieco różniącą się od innych podstawę bazową szczęścia. Osoby, które od urodzenia mają poczucie szczęścia, nie mają problemów z podejmowaniem nowych wyzwań i ich rozwiązywaniem. Mogą „tworzyć” indywidualnie i w zespole. Ludzie od urodzenia nieszczęśliwi w zasadzie nie nadają się do pracy w zespole twórczym, z wyjątkiem tych, którzy zdają sprawę ze swej psychicznej ułomności i nauczyli się ją przewycięzać.

Drugi poziom szczęścia jest uzależniony od okoliczności i sytuacji życiowych, takich jak: możliwość zaspokojenia podstawowych, a następnie cywilizacyjnych potrzeb życiowych, stan zdrowia, sytuacja w małżeństwie, warunki pracy i płacy. W ogólnej puli poczucia szczęścia ten aspekt zajmuje jedynie około 10%.

Trzeci poziom jest uzależniony od celowych działań człowieka. Udział tego poziomu w ogólnej puli poczucia szczęścia wynosi około 40%. Ten aspekt szczęścia człowieka jest możliwy do świadomego kontrolowania w codziennym życiu. Przykładowo takimi działaniami mogą być: wdzięczność, pomoc innym, optymistyczne patrzeć w przyszłość, stawianie i realizacja ambitnych celów życiowych, spokojne znoszenie stresu, a nawet tragedii poprzez przekonanie samego siebie, że da się pokonać nawet największe trudności lub poprzez celowe działania (Lyubomirsky, 2011, s. 32–35).

Pogoń za szczęściem uważano i wciąż się uważa za stratę czasu. „Dzisiaj dysponujemy wynikami badań naukowych – piszą Ed Diener i Robert Biswas-Diener – które sugerują coś wręcz przeciwnego, a mianowicie że pozytywne uczucie szczęścia jest funkcjonalne i ko-

rzystne. Pomaga w nawiązywaniu przyjaźni, pozwala myśleć bardziej twórczo i rozbudza nowe zainteresowania” (Diener i Biswas-Diener, 2010, s. 23).

Największy wpływ na proces twórczy ma trwałe poczucie szczęścia, a ludzie zajmujący się kreowaniem nowej wiedzy osiągają najwyższy wskaźnik szczęścia uwarunkowanego celowością działań (głównie w obszarze 40%). Tak więc poczucie szczęścia wzmacnia kreatywność, a kreatywność wzmacnia poczucie szczęścia. Ludzie, którzy żyją lub zamierzają żyć ze sprzedaży swojej wiedzy, muszą nauczyć się przewycięzać wszelkie stany nieszczęśliwości. Świadomie kierować swoje myśli na rozwiązywanie problemów i wchodzić w stan napięcia twórczego. Pojawiające się efekty wzmożą poczucie szczęścia, co będzie sprzyjać powstawaniu nowych myśli, obrazów, uzyskiwaniu poszukiwanych rozwiązań⁵.

Kreatywność w wymiarze zespołowym

W minionych stu czterdziestu latach, w obszarze kulturowym cywilizacji zachodniej pojawiło się kilka trendów społecznych oddziałujących na organizację pracy i sposoby zarządzania. Od lat 80. XIX wieku do lat 50. XX wieku silne oddziaływanie wywierał trend kolektywizm. Od początku lat 60. do końca ubiegłego wieku najważniejsze znaczenie miał indywidualizm. Obecnie rozwija się zespołowość, której siła oddziaływania wzrasta wraz z rozwojem gospodarki opartej na wiedzy. Te trzy trendy miały i nadal mają istotny wpływ na rozwój systemów zarządzania.

Pod wpływem trendu kolektywizm systemy zarządzania odnoszono do grup, a nie jednostek. Oceniano funkcjonowanie grupy jako całości. Premie i dodatki motywacyjne przydzielano grupie (np. brygadzie, zmianie), a nie poszczególnym pracownikom. Trend indywidualizm wyraża inne nastawienie. W tym przypadku zarządzanie było (i jest) odnoszone do jednostek, konkretnych osób. Decyzje o awansie lub zmianie stanowiska pracy dotyczą poszczególnych pracowników, a nie grup (Hofstede, 2000, s. 16). Nowy trend – zespołowość – wymusza kolejną

⁵ Są to tylko wybrane elementy i uwarunkowania kształtowania procesu kreatywności w wymiarze osobowym. Kolejne spośród tych uwarunkowań zostały przedstawione w artykule Poskrobko (2011).

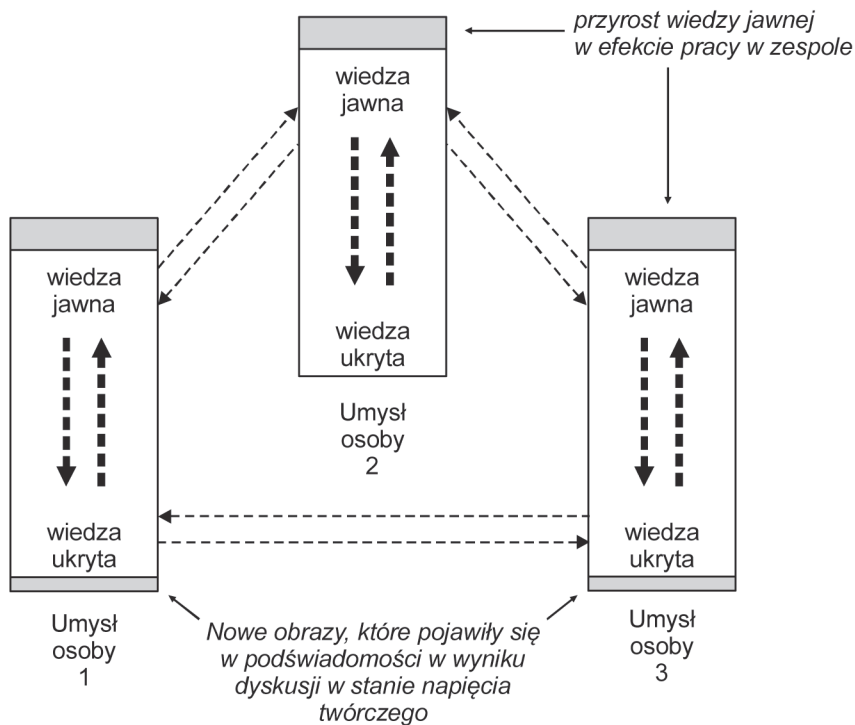
zmianę; obiektem zarządzania staje się zespół, szczególnie w jednostkach organizacyjnych ukierunkowanych na wykorzystanie wiedzy pracowników. Systemy zarządzania w takich jednostkach powinny więc być nastawione na tworzenie nowych pomysłów i rozwiązań oraz ich szybkie wdrażanie w postaci innowacji.

Zespołowość jest czymś innym niż kolektywizm lub indywidualizm. Kolektyw, np. brygada pracownicza, mógł istnieć przez długi okres, w związku z czym można go było traktować jako względnie stałą grupę, w której wszyscy się znają i wykonują w zasadzie te same zadania pod kierunkiem mistrza lub brygadzysty. Zespół jest organizacją nietrwałą, problemową lub zadaniową. Jego celem jest zespołowe poszukiwanie nowych rozwiązań, tworzenie nowej wiedzy i wskazywanie sposobów jej praktycznego wykorzystania. Zespół może otrzymać nowe zadanie i stosownie do niego zmienić swój skład. Pracą zespołu może kierować ten sam lider lub inny przy każdym zadaniu. Osoby, które odchodzą z danego zespołu po rozwiązaniu interesującego je problemu, mogą podjąć nowe wyzwanie twórcze w innym składzie osobowym lub przejść do wykonawstwa, gdzie zajmą się wdrażaniem swych pomysłów. Istotnie zmienia to sposób zarządzania w jednostce organizacyjnej. Musi ono uwzględniać przede wszystkim wymogi zespołowej pracy twórczej. Nie w każdych warunkach i nie zawsze członkowie zespołu indywidualnie i jako całość mogą wykonywać pracę twórczą.

Marek Brzeziński wprowadził pojęcie „kreatywność zespołowa”, jako rozwinięcie kreatywności indywidualnej. Kreatywność indywidualna, zdaniem tego autora, jest to „potencjał twórczy pojedynczego pracownika, wynikający z jego połączonych procesów inteligencji i świadomości twórczej, a także z wykorzystania przyswojonej wiedzy i doświadczenia.” Kreatywność zespołowa zaś to „potencjał twórczy umysłu zespołu, wynikający z połączenia indywidualnych kreatywności jego poszczególnych pracowników” (Brzeziński, 2009, s. 60). Zespolenie indywidualnych kreatywności nie jest prostą czynnością. W literaturze podaje się wiele wskazówek, przeważnie zaczerpniętych z obserwacji, o których należy pamiętać, tworząc zespół i uczestnicząc w jego pracy.

Jednym z podstawowych problemów jest „połączenie procesów twórczych” członków zespołu. Zarządzanie zespołem twórczym wymaga poznania procesu konwersji wiedzy między jego członkami. Konwersja wiedzy to interakcja między wiedzą jawną i ukrytą w umyśle jednej osoby oraz przepływ wiedzy dostępnej i ukrytej między kilkoma osobami.

Pierwszy problem dotyczy przepływu wiedzy, a w zasadzie informacji między Systemem 1 i Systemem 2 umysłu. Uproszczony schemat konwersji wiedzy w zespole twórczym przedstawiono na rysunku 2. Uwidoczniło w nim także przyrost wiedzy jawnej w wyniku twórczej dyskusji w zespole oraz nowe obrazy, które pojawiły się w podświadomości w wyniku dyskusji w stanie napięcia twórczego⁶.



Rysunek 2. Konwersja wiedzy w zespole twórczym

Źródło: opracowanie własne.

Przepływ wiedzy jawnej między członkami zespołu odbywa się w trakcie dyskusji w zespole, luźnej wymiany zdań w kontaktach między zebraniem zespołu, a także poprzez studiowanie odnośnej literatury, wyszukiwanie informacji internetowej, zapoznanie się z dokumentami, raportami z badań i innych tego typu działań. Przepływ między

⁶ Szerzej problem konwersji wiedzy został przedstawiony w pracy Nonaki i Takeuchi'ego (2000) i rozwinięty w pracy Grudzewski i Hejduk (2004).

ludźmi wiedzy jawnej jest zjawiskiem powszechnym i w zasadzie nie budzi kontrowersji zarządczych.

Przepływ wiedzy ukrytej od jednej osoby do drugiej już nie jest tak jednoznaczny. Proces ten następuje w określonych warunkach bez udziału świadomości. Jednym z tych warunków jest jednoczesne wejście w stan napięcia twórczego członków zespołu. Jeżeli, na przykład, w trzyosobowym zespole dwie osoby całym swoim jestestwem są zaangażowane w rozwiązanie problemu, a jedna tylko im asystuje, to przepływ wiedzy jawnej następuje wśród wszystkich uczestników, a wiedzy ukrytej tylko tych, które „weszyły” w problem.

Przepływ wiedzy ukrytej następuje zarówno bez zaangażowania zmysłów przekazu i odbioru informacji, jak i przy ich udziale, głównie pod wpływem komunikacji niewerbalnej. Wynika to faktu, że podświadomość pracuje w języku obrazkowym, a nie kulturowym. „Jest bardziej prawdopodobne, że początkowo uwierzmy temu, co widzimy, a nie temu, co słyszymy” – pisze James Borg (2011, s. 16). Obecnie nikt nie neguje faktu, że przekaz niewerbalny obwieszcza otoczeniu więcej na temat nastrojów, postaw i uczuć, niż obserwowany człowiek chciałby powiedzieć. Wszyscy ludzie są nadawcami i jednocześnie odbiorcami niewerbalnych sygnałów. Znaczna część ludzi jednak nie przywiązuje do tego większej wagi i uwagi. Tylko niektórzy posiadli umiejętność odczytywania emocji innych osób i ukrywania swoich. Problem w tym, że zachowania niewerbalne są kontekstowe. Znaczenie postawy, wykonywanych ruchów, wyglądu twarzy, zachowania oczu, wyrazu twarzy zależy od stanu emocjonalnego i intencji konkretnej osoby, a także od zaistniałej sytuacji. Obserwując pracę zaangażowanych członków zespołu, można wyraźnie zobaczyć ogrom sygnałów niewerbalnych. Podświadomość każdego z uczestników znaczną część tak przekazywanej informacji dostrzega, „zapamiętuje” i wykorzystuje w odpowiednim czasie, okolicznościach i kontekście.

Podstawami percepcji umysłowej są empatia, wrażliwość i perceptywność. Empatia jest nazywana radarem społecznym. Określa się ją jako umiejętność wczuwania się w to, co czują (odczuwają) inni, zanim o tym powiedzą. Prawdziwe odczucia ludzi poznaje się, obserwując trzy elementy: gesty, mimikę i zmiany w głosie. Wrażliwość to stan umysłu, który pozwala na odbiór informacji niewerbalnej poprzez wczytywanie się w myśli drugiej osoby. Wrażliwość jest jedną z największych umiejętności (a może daru) ludzi kreatywnych. Perceptywność to przetwarzanie w podświadomości przekazywanej informacji słownej i towa-

rzyszając temu przekazowi mowy ciała. Umożliwia ona pogłębione poznanie sensu, prawdziwości lub przydatności (w analizowanym problemie) wypowiedzi uczestników dyskusji (Borg, 2011, s. 18–19).

Kombinacja empatii, wrażliwości i perceptywności członków zespołu w ich wzajemnej interakcji jest swego rodzaju umiejętnością, charakteryzującą mistrzostwo osobiste i ważnym uwarunkowaniem sprawnego przebiegu internalizacji wiedzy ukrytej członków twórczego zespołu problemowego.

Komunikacja niewerbalna posiada swoje charakterystyczne właściwości:

1. Charakteryzuje się spontanicznością i ciągłością trwania. Kanał nadawania lub odbioru informacji wizualnej, dźwiękowej, dotykowej, zapachowej jest zawsze otwarty. Gotowość do nadawania lub odbioru informacji umożliwia podświadomości utrzymanie stałego kontaktu z innymi osobami w zespole, „odczytania” lub tylko „zapisania” sygnału pojawiającej się wiedzy ukrytej obserwowanej osoby. Takich cech nie posiada komunikacja werbalna, która jest oparta na regułach i ma charakter nieciągły (przerywany). Wynika to z faktu, że ludzka uwaga jest wybiórcza, ludzie zauważają tylko to, co ich interesuje i co jest dla nich ważne. Podświadomość odnotowuje wszystko.
2. Procesy nadawania i odbioru sygnałów niewerbalnych zachodzą równocześnie. W tym samym momencie, w którym jeden członek zespołu wysyła sygnały niewerbalne, odbiera takie same sygnały wysyłane przez innych członków zespołu. Przyspiesza to internalizację ich wiedzy ukrytej. Psycholodzy twierdzą, że w trakcie dyskusji znacznie więcej informacji przekazuje się drogą niewerbalną niż werbalną.
3. Wysyłanie i odbieranie sygnałów następuje w znacznym stopniu automatycznie, poza świadomością. Zazwyczaj ludzie nie myślą o niewerbalnej stronie swych interakcji. Każde zachowanie jednego członka zespołu, błyskawicznie wywołuje spontaniczne, bezrefleksyjne wrażenia innych uczestników. Wysyłanie i odbieranie komunikatów niewerbalnych zachodzi bez żadnej kontroli świadomości.
4. Komunikacja niewerbalna jest skuteczna poznawczo. Świadomie ludzie unikają wysiłku poznawczego, koniecznego do kierowania własnym zachowaniem oraz do oceny zachowania innych. W procesie komunikacji niewerbalnej nie występuje potrzeba namysłu

nad wysyłaniem i odbiorem sygnałów. To rozdzielenie specyfiki komunikacji niewerbalnej i werbalnej ułatwia prowadzenie konwersacji, wpływa na jej efektywność i skuteczność.

5. Komunikacja niewerbalna dotyczy sytuacji „tu i teraz”. Obejmuje ograniczony w czasie wycinek rzeczywistości. Interakcje niewerbalne, przebiegające od podświadomości jednej osoby do podświadomości oraz świadomości drugiej, są postrzegane i „analizowane” na bieżąco (Patterson, 2011, s. 20–22).

Umiejętność niewerbalnej komunikacji wzrasta w miarę wspólnej pracy członków zespołu, stąd wniosek, że składu zespołu nie należy zmieniać bez wyraźnej potrzeby. Znacznie lepiej dokonywać jego korekcyj, np. wprowadzając specjalistę/ów od nowego problemu, który zespół otrzymał do rozwiązania.

Ważnym aspektem, być może nawet wiodącym w tworzeniu i efektywności pracy zespołu, jest osobowość jego członków. Osobowość jest rozumiana jako wyjątkowy i niepowtarzalny styl każdej osoby, zagręgowana całość systemu psychologicznego człowieka, większa od sumy poszczególnych części. W zespole osobowość przejawia się w *sposobie reagowania danej osoby na innych i jej interakcji z innymi* (Robbins i Judge, 2012, s. 44). Psycholodzy uważają, że pracy w zespole sprzyjają takie cechy osobowości, jak:

- Ekstrawersja, czyli zdolność wchodzenia we wzajemnych relacjach z innymi członkami zespołu. Ekstrawertycy są zazwyczaj towarzyscy, asertywni i przyjaźni. W zespole przeważnie wykazują pozytywne myślenie, ekspresję emocjonalną, ale także dążenie do dominacji nad innymi członkami. W ich zachowaniu przeważają zadowolenie z pracy i skuteczność w realizacji zadań. Mogą być dobrymi liderami zespołu.
- Życzliwość. Ten czynnik dotyczy skłonności danej osoby do liczenia się z innymi. Osoby bardzo życzliwe chętnie współpracują z innymi, są ciepłe i ufne, lubiane, efektywne w swych działaniach, akceptują przywództwo lidera. Życzliwość jest bardzo pożądaną cechą członków zespołu twórczego.
- Sumiennność. Jest miarą niezawodności. Osoba bardzo sumienna jest zdyscyplinowana, odpowiedzialna, zorganizowana, energiczna, wytrwała i efektywna. Sumiennność jest kolejną cechą ważną w doborze składu osobowego zespołu twórczego. Osoby sumienne mogą z powodzeniem spełniać funkcję lidera zespołu.

- **Stabilność emocjonalna**, czyli, ogólnie biorąc, odporność danej osoby na stres. Osoby o dużej stabilności emocjonalnej są zazwyczaj opanowane, wierzą w siebie i czują się bezpieczne. W zespole ograniczają swe negatywne myślenie, wykazują mniej emocji, mniej przesadnej czujności, a jednocześnie okazują większe zadowolenie z pracy i mają niższy poziom stresu.
- **Otwartość na doświadczenia**. Ten czynnik dotyczy zainteresowań danej osoby i jej fascynacji nowościami. Osoby otwarte wykazują się zwiększoną kreatywnością i wrażliwością twórczą, są ciekawe, wykazują chęć uczenia się, uzyskują dobre wyniki szkolenia. Osoby o takich cechach mogą być skutecznymi liderami zespołu (Robbins i Judge, 2012, s. 47–49).

W pracy zespołu mogą być tolerowani introwertycy i osoby mało sumienne. Introwertycy to osoby na ogół skryte, nieśmiałe i ciche. Mogą one odnaleźć się w zespole jako pożyteczni, aktywni wykonawcy, jednak słabiej sprawdzają się na stanowisku lidera zespołu. Osoby o niskiej sumienności łatwo rozpraszają swoją uwagę, są nieorganizowane i mało wiarygodne. Ich obecność w zespole twórczym może być tolerowana, pod warunkiem, że pozostali członkowie znają tę ich cechę. Nie nadają się na lidera.

Pracę w zespole mogą utrudniać, a nawet wręcz uniemożliwiać:

- Osoby mało życzliwe lub wręcz nieżyczliwe. Przeważnie są one nieprzyjemne i wrogo nastawione do innych, nie respektują poglądów, z którymi się nie zgadzają.
- Osoby o niskiej stabilności emocjonalnej, które bywają nerwowe, niespokojne, ulegają depresji i czują się niepewnie.
- Ludzie zamknięci na nowości i doświadczenia, którzy na ogół są konwencjonalni, czują się dobrze z tym, co jest im znane, emocjonalnie gorzej znośzą nieznaną im nowość. W zespole mogą czuć się mało komfortowo, powodując zakłócenia w konwersji wiedzy między jego członkami.

W minionym piętnastoleciu badacze zajmowali się dostosowaniem osobowości do organizacji. Wyniki badań wskazują, że w jednostce organizacyjnej opartej na wiedzy pracownicy powinni posiadać umiejętność przystosowywania się do ciągłych zmian, różnorodności wykonywanych zadań i zespołów. Ludziom podobają się organizacje dostosowane do ich osobowości. Stąd dobór członków zespołu powinien być jak

najmniej nakazowy. To właśnie w tym przypadku w pełni sprawdza się ludowe przysłowie, że z niewolnika nie ma robotnika.

W pracy zespołu nie można abstrahować od systemu wartości jego członków. System ten jest określany przez względne znaczenie, jakie poszczególne osoby przypisują takim wartościom jak wolność i dyscyplina, przyjemność tworzenia w zespole, szacunek dla samego siebie i do innych, uczciwość, posłuszeństwo i równość. W zespole wartości tworzą fundament zrozumienia postaw i motywacji poszczególnych członków. Przykładem może być zróżnicowanie dominujących wartości w zależności od wieku pracowników. Weteranów na ogół charakteryzuje konserwatyzm, konformizm i lojalność wobec organizacji. Średnie pokolenie (30–45 lat) – nastawienie na pracę zespołową, niechęć wobec przepisów, lojalność wobec wzajemnych relacji. Najmłodsze pokolenie (do 30 lat) – pewność siebie, sukces finansowy, samowystarczalność, ale jednocześnie nastawienie na pracę w zespołach, lojalność wobec siebie i wobec wzajemnych relacji (Robbins i Judge, 2012, s. 55). Wynika z tego, że w tworzeniu zespołów problemowych nie należy zbytnio kierować się wiekiem pracowników, chociaż zderzenie młodzieńczego „parcia” na sukces z rozważą, doświadczeniem i konserwatyżmem weteranów może, ale nie musi pozytywnie wpływać na efektywność pracy zespołu. Lider zespołu musi brać pod uwagę wiele zależności, cech charakterologicznych i wartości preferowanych przez członków zespołu. Jest to kolejny powód, aby dobrze „zgranego” zespołu twórczego nie zmieniać bez poważnego powodu.

Dobór składu osobowego zespołu rzadko jest oparty na psychologicznym rozpoznaniu kandydatów, najczęściej dokonuje się metodą prób w bezpośrednim działaniu. W tym przypadku pomocna jest obserwacja zaangażowania poszczególnych osób w realizację postawionego problemu. Korzystając z klasyfikacji Petera Senge’a (Senge, 2002, s. 220), można wyodrębnić sześć różnych postaw członków zespołu wobec rozwiązywanego problemu:

1. Postawa zaangażowania – członek zespołu identyfikuje się z problemem i mocno (całym umysłem) angażuje się w proces jego rozwiązywania, aktywnie uczestniczy w tworzeniu zbiorowej wizji stanu docelowego oraz w procesie urzeczywistnienia tej wizji.
2. Postawa zwerbowania – członek zespołu nie identyfikuje się z problemem, ale przyjmuje go jako zadanie do rozwiązania. Zrobi wszystko, co może zrobić w ramach posiadanych kompetencji. Aktywnie uczestniczy w twórczych dyskusjach zespołu, jednak

- nie „żyje” tym problemem poza pracą w zespole. Poza pracą problem nie dla niego nie istnieje, nie angażuje więc swego umysłu w poszukiwanie rozwiązania.
3. Postawa podporządkowania – członek zespołu nie jest zaangażowany wewnętrznie w rozwiązanie problemu nawet podczas pracy zespołu. Uczestniczy w zespole przeważnie ze względu na jakiś interes osobisty. Unika zadań, które nie przynoszą widocznych korzyści. Najczęściej nie przeszkadza w pracy zespołu. Nadaje się do wykonywania czynności formalnych.
 4. Postawa niechętnego podporządkowania – członek zespołu nie jest przekonany do pozytywnego rozwiązania problemu, jego praktycznej przydatności lub nie akceptuje przyjętej wizji efektu końcowego. Nie wnosi nic nowego, ale najczęściej nie przeszkadza w pracy zespołu. Nadaje się do wykonywania czynności formalnych.
 5. Podstawa niepodporządkowania – nie akceptuje problemu lub przyjętej wizji efektu końcowego. Obecność w zespole takiej osoby zakłóca proces twórczy. Zdarza się, że niedoświadczony lider toleruje obecność takich ludzi w zespole (z różnych powodów, często pozamerytorycznych), czego wynikiem są nikłe efekty pracy twórczej zespołu.
 6. Postawa apatyczna – członek zespołu nie ma zdania zarówno w odniesieniu do istoty rozwiązywanego problemu, jak i do wizji jego efektu końcowego. Wykazuje wyraźny brak energii do pracy. Nie jest przydatny do pracy w zespole twórczym, chociaż czasem może być tolerowany, jeżeli lider jest przymuszony do pracy w zespole, na którego skład osobowy nie miał wpływu.

Postawy członków zespołu są zależne zarówno od ich osobowości, jak i od zainteresowania rozwiązywanym problemem. Postawa apatyczna lub niechętnego podporządkowania wystąpi wtedy, gdy członek zespołu ma zbyt małą wiedzę na temat postawionego problemu, nie utożsamia się z przyjętą wizją efektu końcowego, gdy postrzeganie problemu ograniczają jego modele myślowe – ideowe, religijne lub teoretyczne. Zdarza się tak, że ten sam członek zespołu w jednym projekcie jest „zwerbowany”, a w innym niechętnie podporządkowany. Jest to kolejny argument za tym, aby postawić na dobrowolność udziału pracowników w tworzonych zespołach twórczych lub problemowych oraz umożliwić oddolne tworzenie się zespołów.

Kreatywność z trudem poddaje się biurokratyzacji – piszą Howard Davis i Richard Sease – i jest wysoce oporna na odbieranie kompetencji (Davis i Sease, 2000). Kreatywność zespołowa funkcjonuje najlepiej, gdy niewielkie zespoły powstają oddolnie i zostają uprawnocnione do samodzielnego działania. Mogą one działać pod patronatem firmy lub pod własnym szyldem, samodzielnie rozwiązując jej problemy. Kluczowymi elementami kreatywności ludzi są ich pasja, nowe wyzwania, swoboda twórcza, wystarczające zasoby i dostateczna ilość czasu wolnego (Torr, 2011, s. 43).

Zdaniem Jona R. Katzenbacha i Douglasa K. Smitha „... prawdziwie zaangażowany w realizację swych zadań zespół jest najbardziej produktywną jednostką firmy. Warunkiem jest jednak ustalenie oczekiwanych wyników pracy zespołu, za których osiągnięcie jest on zbiorowo odpowiedzialny, a także stworzenie kultury koncentrowania się na efektywności” (Katzenbach i Smith, 2001, s. 54).

Na efektywność pracy zespołu, zdaniem Stephena P. Robbinsa i Timothy A. Judge’a, w największym stopniu wpływają cztery czynniki kontekstowe (Robbins i Judge, 2012, s. 119–120):

1. Dostateczne zasoby. Zespoły są częścią większego systemu organizacyjnego. Każdy zespół potrzebuje zasobów spoza swojej grupy. W zespołach twórczych są to głównie: szybki dostęp do potrzebnej informacji, odpowiednie wyposażenie, dostateczna obsada specjalistów, zachęty i pomoc administracyjna. Niedobór zasobów bezpośrednio ogranicza zdolność zespołu do skutecznego wykonywania zadań.
2. Przywództwo i struktura. Zespół nie może funkcjonować, jeżeli nie uzgodni, kto, co będzie robić, i nie zapewni w miarę równomiernego obciążenia poszczególnych członków, uwzględniając przy tym indywidualne umiejętności poszczególnych osób. Jest to najważniejsze zadanie lidera zespołu.
3. Klimat zaufania. Potrzebne jest wzajemne zaufanie wszystkich członków zespołu, a szczególnie zaufanie do lidera. Zaufanie ułatwia wzajemną współpracę, zmniejsza konieczność monitorowania wykonanych zadań i stwarza między członkami więź, wynikającą z przekonania, że w zespole nie ma osób wykorzystujących prace innych. Zaufanie do lidera przyczynia się do łatwiejszego przyjmowania i zaangażowania w realizację postawionych zadań i osiągnięcia nowych celów.

4. Ocena efektywności i nagradzanie. System oceny wykonanych prac i nagradzania za ich realizację powinien łączyć efekty pracy indywidualnej i zbiorowej. Jest to jedno z najtrudniejszych zadań lidera. Zachwianie właściwych proporcji między tymi dwoma podejściami może obniżyć efektywność pracy zespołu. Dobre rezultaty daje jawne, z udziałem wszystkich członków, opracowanie punktowej oceny i wyceny zrealizowanych zadań, z wyeksponowaniem szczególnego nagradzania nowych, odkrywczych pomysłów.

Skuteczny lider zespołu musi dobrze poznać teoretyczne i praktyczne zasady przebiegu procesu kreatywności zespołowej i indywidualnej. Pomaga to w osiągnięciu wysokiej efektywności pracy zespołu.

Zakończenie

Każdy etap rozwoju społeczno-gospodarczego wprowadza nowe, unikatowe specjalności. Już w starożytności byli specjaliści od budowy pałaców, świątyń czy dróg. Od czasu Oświecenia istotną rolę odgrywają inżynierowie, a od lat 60. XX wieku – menedżerowie i specjaliści od marketingu. Współczesny etap rozwoju cywilizacyjnego wprowadził kolejny specyficzny (cywilizacyjny) zawód – innowator, czyli kreator nowych pomysłów i sposobów ich wdrażania.

Pojawienie się nowego, cywilizacyjnego zawodu nie likwidowało i nie umniejszało znaczenia „starych”; poszerzała się jedynie ich paleta. Każdy nowy zawód wymaga nowych umiejętności. Niektóre z nich okazywały się uniwersalne i były przejmowane przez przedstawicieli „starych” zawodów. Obecnie tak się dzieje z kreatywnością. W gospodarce opartej na wiedzy pojawiło się zjawisko ciągłego wdrażania innowacji. Jeszcze sto lat temu raz wdrożone innowacyjne rozwiązanie zapewniało spokojne funkcjonowanie przedsiębiorstwa nawet przez kilkadziesiąt lat. Obecnie jest to cykl kilkuletni, maksymalnie kilkunastoletni. Powstała konieczność stałego (non stop) poszukiwania nowych koncepcji i lepszych, efektywniejszych rozwiązań, co skutkuje wzrastającym zapotrzebowaniem na pracowników kreatywnych, zdolnych do pracy twórczej.

Problemy kreatywności zaczęła również zgłębiać nauka. Okazało się, że kreatywność ludzi to nie tylko specjalny dar natury. Kreatyw-

ność można pobudzać, a sposobów tego pobudzania można się nauczyć. Do tego jednak potrzebna jest interdyscyplinarna wiedza, głównie z psychologii i nauk o zarządzaniu, ale także z socjologii, biologii, nauk przyrodniczych i technicznych. Spośród dzisiejszych studentów, za dziesięć lub dwadzieścia lat, co drugi może żyć ze sprzedaży swojej wiedzy ukrytej, a nie siły roboczej. Do tego jednak jest potrzebne specjalistyczne przygotowanie. Niestety system edukacji, od szkoły podstawowej do studiów magisterskich, nie nadąża za wymogami zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy. W procesie nauczania, nawet na kierunku zarządzanie, wiodące znaczenie ma zgłębianie wiedzy o kapitale ludzkim, czy o „walce” z bezrobociem, natomiast rzadko zdarzają się zajęcia na temat mechanizmu tworzenia nowej wiedzy w ludzkim umyśle i warunków funkcjonowania procesu twórczego. Częściej już są podejmowane wybrane aspekty funkcjonowania zespołów problemowych i zadaniowych, ale bardzo rzadko zespołów twórczych. Jest to zrozumiałe, ponieważ jeżeli nie zna się naukowych podstaw funkcjonowania procesu twórczego, trudno jest mówić o działaniu takiego zespołu, a jeszcze trudniej przygotować jego lidera. Duże, przeważnie globalne przedsiębiorstwa ten problem rozwiązują samodzielnie. To nie przypadek, że większość autorów prac z zakresu nauki o kreowaniu wiedzy to wciąż aktywni lub byli pracownicy przedsiębiorstw.

W polskich uniwersytetach i niektórych szkołach wyższych już istnieje świadomość potrzeby edukacji z zakresu nauki o kreowaniu wiedzy. Problemy pracy twórczej najczęściej są podejmowane na poziomie studiów doktorskich, chociaż można przytoczyć przykłady wykładów także na studiach drugiego stopnia, szczególnie na kierunku zarządzanie. Jest to pozytywny sygnał, chociaż wiadomo, że ludzka kreatywność jest tak skomplikowanym procesem, że wymaga nowego podejścia w całym procesie kształcenia i wychowania młodego pokolenia.

Przyznanie Nagrody Nobla z ekonomii psychologowi zajmującemu się procesem twórczym ludzkiego umysłu nie było więc przypadkowe. Był to mocny sygnał dla nauki i edukacji, publiczne zasygnalizowanie znaczenia znajomości „instrukcji” kreatywności wśród pracowników zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy.

Bibliografia

- Borg, J. (2011). *Język ciała*. Warszawa: PWE.
- Brzeziński, M. (2009). *Organizacja kreatywna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Carr, A. (2009). *Psychologia pozytywna*. Poznań: Wydawnictwo Zysk i S-ka.
- Castells, M. (2008). *Spółczesność sieci*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Davis, H. i Scase, R. (2000). *Managing Creativity*. Buckingham: Open University Press.
- Diener, E. i Biswas-Diener, R. (2010). *Szczęście. Odkrywanie bogactwa psychicznego*. Sopot: Wyd. Smak Słowa.
- Florida, R. (2010). *Narodziny klasy kreatywnej*. Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Goleman, D. (2009). *Inteligencja ekologiczna*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Goleman, D. (1997). *Inteligencja emocjonalna*. Poznań: Wydawnictwo Media Rodzina.
- Goleman, D. (2007). *Inteligencja społeczna*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Grudzewski, W. i Hejduk, I. (2004). *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*. Warszawa: Difin.
- Hurson, T. (2010). *Genialny umysł. Jak, myśleć i działać kreatywnie*. Gliwice: Helion.
- Ingram, T. (red.) (2011). *Zarządzanie talentami*. Warszawa: PWE.
- Kahneman, D. (2012). *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*. Poznań: Wydawnictwo Media Rodzina.
- Karwowski, M. (2009). *Zgłębianie kreatywności. Studia nad pomiarem poziomu i stylu twórczości*. Warszawa: Wydawnictwo Akademii Pedagogiki Specjalnej.
- Katzenbach, J.R. i Smith, D.K. (2010). *Siła zespołów. Wpływ pracy zespołowej na efektywność organizacji*. Kraków: Dom Wydawniczy ABC.
- Lucas, B. (2005). *Twój umysł stać na więcej*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Lyubomirsky, S. (2011). *Wybierz szczęście*. Warszawa: Wydawnictwo Laurum MT Biznes.
- Murphy, J. (2012). *Wykorzystaj potęgę podświadomości w pracy*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.

- Naisbitt, J. (1997). *Megatrendy. Dziesięć nowych kierunków zmieniających nasze życie*. Poznań: Zysk i S-ka.
- Nettle, D. (2005). *Szczęście sposobem naukowym wyłożone*. Warszawa: Prószyński i S-ka.
- Nonaka, I. i Takeuchi, H. (2000). *Kreowanie wiedzy w organizacji*. Warszawa: Poltext.
- Osho (2006). *Kreatywność*. Łomianki: Wydawnictwo Garmond.
- Patterson, M.L. (2011). *Więcej niż słowa. Potęga komunikacji niewerbalnej*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Poskrobko, B. (2011). Proces kreowania wiedzy. W: B. Poskrobko (red.), *Organizacja oparta na wiedzy*. Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku.
- Poskrobko, B. (red.) (2007). *Obszary badań nad trwałym i zrównoważonym rozwojem*. Białystok: Wydawnictwo WSE.
- Ratajczak, Z. (2007). *Psychologia pracy i organizacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Rifkin, J. (2001). *Koniec pracy. Schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postrynkowej*. Warszawa: Wydawnictwo Dolnośląskie.
- Robbins, S.P. i Judge, T.A. (2012). *Zachowania w organizacji*. Warszawa: PWE.
- Scherer, H. (2012). *Dzieci szczęścia*. Katowice: Wydawnictwo Gall.
- Senge, P.M. (2002). *Piąta dyscyplina*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Senge, P.M. (red.) (2002). *Piąta dyscyplina materiały dla praktyka*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Sztuka, K. (2010). *Wyobrażenia a rozwój duchowy*. Kraków: Wydawnictwo WAM.
- Toffler, A. (1980). *Trzecia fala*. Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy.
- Torr, G. (2011). *Zarządzanie kreatywnymi pracownikami*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- West, M.A. (2000). *Rozwijanie kreatywności wewnątrz organizacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Stanisław Jędrzejewski

SIŁA I SŁABOŚĆ MEDIÓW

Oddziaływanie mediów – dwa przypadki

Kiedy w niedzielę wieczorem 30 października 1938 r. amerykańska sieć radiowa CBS nadała słuchowisko będące adaptacją noweli H.G Wellsa *Wojna światów*, nikt zapewne nie przypuszczał, jakie będą tego konsekwencje. Autorem słuchowiska był młody, bo zaledwie 22-letni, choć mający ustaloną reputację w łamaniu reguł gatunku, scenarzysta, reżyser i aktor. Orson Welles, bo o nim mowa, postanowił, że w konwencji możliwie jak najbliższej wiadomości radiowym, przedstawi epizod inwazji Marsjan na Ziemię. Skutek był taki, że niektórzy słuchacze uwierzyli, że dziennik radiowy podaje prawdziwą informację i, wpadając w panikę, zaczęli opuszczać swoje domy. Na szczęście, mimo panującego na drogach chaosu, nikt nie zginął. Całe zdarzenie tym bardziej wydawało się realistyczne, że po zainscenizowanym *breaking news* słuchacze dalej byli „atakowani” coraz świeższymi, również inscenizowanymi, informacjami o lądowaniu Marsjan na farmie Grovers Mill w New Jersey podczas kolejnych przerw koncertu nowojorskiej orkiestry tanecznej.

Reakcje słuchaczy były o tyle zrozumiałe, że miesiąc wcześniej, w Europie stojącej na krawędzi wojny, został podpisany pakt monachijski, dzięki któremu moment rozpoczęcia wojny został tylko odroczony.

Panika spowodowana zbliżającą się wojną udzielała się, jak widać, nie tylko Europejczykom. Badający te efekty socjologowie i psycholo-

gowie z Radio Research Project Paula Lazarsfelda starali się wyjaśnić różnice między tymi, którzy wpadli w panikę i pozostalymi, wskazując na nierówności w ilości i rodzaju posiadanego przez ludzi kapitału społecznego i kulturowego, w tym, w jakim stopniu obznajomieni byli z konwencjami współczesnej sztuki i czy mieli kogoś zaufanego, do kogo mogli się zwrócić po radę (Cantrill, 1940).

Tandetna historia, która przydarzyła się słynnemu golfście, a której motywy i symbole zostały natychmiast zawłaszczone przez sieć i znalazły się we wszystkich postaciach kiczowatego bazaru kultury popularnej, zajęła więcej czasu i miejsca w cyberprzestrzeni aniżeli tak kluczowa dla Europy kwestia jak aneksja Krymu i Wschodniej Ukrainy przez W. Putina (zob. Potter, 2009).

Niemal natychmiast po wybuchu tej historii ktoś namalował portret Tigera Woodsa i jego żony w konwencji amerykańskiego gotyku, a zdjęcie podbitego oka i złamanego zęba golfisty obiegało świat przez długie tygodnie. Wszystko było szeroko rozpowszechnione i komentowane na Twitterze, Facebooku i niezliczonych blogach.

Wiemy doskonale, że nawet według obecnych standardów, to, co zdarzyło się Woodsowi i jego żonie, nie było godne najmniejszej uwagi. Ale wiemy równocześnie, że gdy obecnie pojawia się jakikolwiek *breaking news*, to w Internecie uruchamiana jest momentalnie standardowa procedura przejmowania kontroli nad historią. Zresztą skandal na poziomie tabloidalnym stanowi najbardziej owocny grunt działania mediów (np. śmierć Michaela Jacksona) i nie ma dzisiaj niczego, co stanowiłoby dla mediów jakąś granicę podmiotową i przedmiotową, a także moralno-etyczną: od wypadków i klęsk żywiołowych do tzw. wpadek celebrytów oraz gaf i lapsusów językowych polityków.

Już choćby na podstawie dwóch opisanych, w skrócie, przypadków wydarzeń medialnych widać, jaki dystans dzieli czasy, gdy w przestrzeni komunikacyjnej i codziennych praktykach odbiorców mediów niepodzielnie panowały, najpierw prasa i radio, potem telewizja, a teraz Internet.

Mocne i słabe strony mediów w każdej ze wspomnianych epok znacznie się różnią. W pierwszej dominował jednokierunkowy model oddziaływania mediów, w których przekaz wysyłany z jednego źródła miał dotrzeć do wielu rozproszonych odbiorców. W komunikowaniu masowym wszystkie modele transmisji, zwłaszcza linearny model Shanonna, zawierały zaledwie pewną hipotezę możliwości wpływu mediów na odbiorców, ale nie przesądzały tego wpływu i jego siły (Goban-Klas, 1999).

Dzisiaj mamy do czynienia z zupełnie inną sytuacją, ukonstytuowaną działaniem nowych mediów.

W jaki sposób, wedle jakich wzorów funkcjonują media w środowisku nowych technologii? Czym, jakimi możliwościami oddziaływania dysponują dzisiaj, gdy dominuje technologia cyfrowa, a główny kierunek rozwoju mediów wytycza mobilność urządzeń i aplikacji, Internet w ujęciu sieciowym i Internet „wszechrzeczy”, rozwój narzędzi wspomagających zarządzanie treścią i komunikacją?

Konwergencja technologiczna – nowe media

Dzisiejsza sytuacja mediów jest konsekwencją dwóch równoległych procesów:

- 1) przejścia z technologii analogowej do cyfrowej;
- 2) przejścia z technologii cyfrowej do IT (technologii informatycznej).

Nowe technologie obejmują wszystkie operacje dokonywane na danych: ich gromadzenie i przechowywanie, przetwarzanie i dystrybucję. Wszystkie odbywają się w technologii cyfrowej, w warunkach konwergencji radia i telewizji z telekomunikacją i IT. Innymi słowy – poprzez połączenie atrybutów radia, telewizji oraz telefonu z komputerem osobistym. Guru amerykańskiej rewolucji telematycznej, autor *Życia po telewizji*, George Gilder, nazwał przed laty nową wersję komputera skonwergowanego *teleputerem* (Gilder, 1994). Dzisiaj ów *teleputer* to właściwie hypermedium, czyli sprzęt integrujący media konwencjonalne, a dodatkowo jeszcze interaktywne multimedia, gry wideo oraz rzeczywistość wirtualną.

Powstaje zatem nowa jakość: multimedia lub wspomniane hipermedia, zaś przestrzeń, którą mogą tworzyć, to już cyberprzestrzeń definiowana jako przestrzeń komunikacyjna, otwarta na działające w skali globalnej, obdarzone zdolnością wzajemnego łączenia się i przekazywania danych, komputery. J. van Dijk formułuje definicję nowych mediów jako „zintegrowanych i interaktywnych przełomu XX i XXI wieku opartych na kodzie binarnym” (Van Dijk, 2010, s. 20).

Obecnie najważniejszą właściwością nowych mediów jest jednak **sieciowość** (*networking*). Oznacza zintegrowane przesyłanie wszystkich elementów softwaru, tj. wizji, fonii, danych i metadanych. Sieciowość wprowadza także możliwość stosowania różnych formatów

kompresji i różnych przepływności przenoszenia sygnału. Sieć staje się głównym miejscem zasobu informacyjnego, ale też to właśnie sieć wytwarza swoistą energię, potrzebną do rozwoju innowacji, lecz także rozwoju korporacji, firm, instytucji, branż gospodarczych. Co więcej, powoduje przeistaczanie się organizacji gospodarczych, społecznych czy politycznych w organizacje sieciowe, działające w zupełnie odmienny sposób niż tradycyjne organizacje zbudowane hierarchicznie i centralistycznie.

Ten proces jest wyraźnie widoczny w funkcjonowaniu mediów. Dla radia i telewizji technologie sieciowe okazały się przełomowe, tzn. takie, które doprowadziły wiele organizacji medialnych do porzucenia dotychczasowych systemów i procesów, powodując zasadniczą przebudowę ich działania. Chcąc nie chcąc, nadawcy „podażają” za użytkownikami Internetu, tworząc własne portale i witryny, zapewniając dostęp do różnych zbiorów danych, w tym do własnych archiwów, do ogłoszeń, odnośników do stron tworzonych przez różnego rodzaju organizacje i ruchy społeczne, oferując narzędzia umożliwiające generowanie treści, uczestnictwo w forach, grupach dyskusyjnych itd.

„Inicjatywy te tworzą po raz pierwszy rozległą, dynamiczną przestrzeń, przeznaczoną do kontaktów między obywatelami i komunardami, gdzie partykularne roszczenia można oceniać na tle dobra ogółu oraz renegocjować znaczenie interesu publicznego” (Murdock, 2010, s. 204). Przestrzeń te cytowany autor nazwał cyfrowymi wspólnymi obszarami kulturowymi, wskazując, że wykorzystywanie ich do rekonstrukcji relacji między mediami a kulturą demokratyczną stanowi najpewniej najważniejsze zadanie stojące przed nadawcami zarówno publicznymi, jak i prywatnymi.

Niewątpliwie, w ślad za zmianą modelu działania i korzystaniem z mediów dokonują się przeobrażenia modelu dziennikarstwa. W kulturze Web 2.0 dziennikarstwo się deprofesjonalizuje. Powstaje dziennikarstwo uczestniczące, konwersacyjne, widoczne zwłaszcza w blogosferze. Dziennikarstwo to przekształca użytkowników w wydawców i nadawców i angażuje ich w przekaz komunikacyjny, rozmowę, dialog. Takie dziennikarstwo nie potrzebuje już instytucji medialnej, newsroomu, a jedynie narzędzi wspomagających upowszechnienie treści. Najważniejszą cechą takiego modelu dziennikarstwa jest mobilność. Mimo że nie wymaga inwestycji, to jednak korzysta ze smartfonów, telefonów hi-fi z możliwościami audiowizualnymi itd.

Oczywiście tego typu dziennikarstwo jest obciążone ryzykiem popełniania błędów, nierzetelnością, przekazywaniem nieprawdy, niedokładnością itd. Mimo że wielu profesjonalnych dziennikarzy nie akceptuje takiego sposobu uprawiania zawodu, to jednak postrzega w nim możliwość demokratyzacji władzy w mediach.

To wszystko nie oznacza, że dziennikarz zawodowy nie ma racji bytu. Mimo zasadniczych zmian technologicznych dominującą funkcją, również w mediach cyfrowych, pozostaje dziennikarstwo oparte na wypowiedaniu się, mówieniu. Przez wiele lat kultura produkcji radia i telewizji rozwijała się łącznie z dziennikarskimi formami zawodowymi, a wypowiedź, rozmowa, przeprowadzanie wywiadów były i są ciągle obecne w różnych gatunkach programowych radia i telewizji, w programach informacyjnych i publicystycznych, sportowych, talk-shows, reportażach, audycjach dokumentalnych. Umiejętność sprawnego mówienia zawsze przydaje emisji szczególnego waloru przyjemnej rozmowy w obecności audytorium. Tym zresztą różni się dziennikarstwo profesjonalne od zwykłej pogawędki. Zawodowi dziennikarze jako reprezentanci zawodu o charakterze *profession*, pracują w wyraźnie określonym zawodzie o charakterze korporacji, ze związkami zawodowymi i stowarzyszeniami branżowymi, grupami interesu, instytucjami przygotowującymi do zawodu na poziomie uniwersyteckim, kodeksem etycznym, prezentując przy tym dość złożone umiejętności obejmujące pisanie, pracę z kamerą i mikrofonem, pewien styl mówienia i przeprowadzania wywiadów i rozmów, redagowanie, sprawdzanie źródeł, stosowanie się do norm etycznych itd. (Murdock, 2005). Dzisiaj wyraźnie jednak widać, że jeśli nowe media, już cyfrowe, będą dalej wspierane przez ten stary, ugruntowany reżim i etos zawodowy oraz ugruntowane, przynajmniej w kulturze europejskiej, wielkie publiczne korporacje radiowo-telewizyjne, takie jak BBC, ARD, Radio France czy Polskie Radio, nie wpłyną na jakąkolwiek radykalną zmianę.

W najnowszej praktyce medialnej pojawiają się nowe wyzwania i potrzeby posiadania nowych kompetencji, a niektóre stają się kluczowe dla organizacji medialnych. Należą do nich kompetencje określane terminami „curation” i „moderation”, czyli „opiekowanie się/zajmowanie treścią” i moderowanie treści. Są one znakiem czasu: odchodzi w przeszłość funkcja gatekeeperów (selekcjonerów informacji), a w zamian pojawia się rola „opiekunów/kuratorów/moderatorów” treści tworzonych przez użytkowników, która sprowadza się do wyszukiwania, filtrowania,

a następnie grupowania i organizowania oraz udostępniania treści na dany temat.

Zmiany technologiczne mediów a ewolucja audytorium

Jesteśmy dzisiaj świadkami dwóch procesów:

1. Wchłaniania przez Internet, dzięki konwergencji technologicznej, innych mediów, co w końcu musi zaowocować nowym językiem komunikacji. Wystarczy porównać rozmowę za pośrednictwem, tradycyjnego telefonu, SMS-a, telefonu komórkowego i Skype'a.
2. Kryształowania się wyraźnej opozycji: nadawca–audytorium, która powoduje podziały w samym środowisku dziennikarzy, zarządzających mediami itd.

Pejzaż komunikowania wyznacza znacznie szersze pole informacji, utworzone przez coraz liczniejsze jej źródła. W niemałym stopniu ogranicza to i zmienia monopolistyczną pozycję kanałów ogólnokrajowych ogólnego zainteresowania (telewizyjnych i radiowych), których odbiorcy odchodzą w kierunku kanałów niszowych. Podważają zresztą w ten sposób znaczenie wielkich korporacji medialnych, które zarządzają kanałami uniwersalnymi.

W refleksji nad współczesnym krajobrazem mediów tworzonym przez nowe technologie utożsamia się, na ogół, nowe media z technologią, ignorując w ten sposób ich symboliczne znaczenie oraz zdolność odbiorców do negocjacji dotyczących dekodowania i rozumienia przekazów. Pojawia się wówczas tendencja do bagatelizowania roli tradycyjnych mediów, nadal ważnych w życiu dużej części odbiorców.

Niezbędne są tutaj dwa zastrzeżenia. Po pierwsze, masowa publiczność nie jest jednak tak pasywna, jak to się zakłada w ramach teorii „społeczeństwa masowego”, ale też nie jest tak aktywna, jak to wynika z przesłania konceptu „społeczeństwa informacyjnego”. W kontekście nowych mediów wszelkie stwierdzenia o zaangażowaniu, interaktywności i ich konsekwencjach trzeba rozważać natomiast w ramach ewentualnej, gruntownej zmiany „rzeczywistych” doświadczeń użytkowników. Coraz częściej tzw. zwykli ludzie, odbiorcy, przeistaczają się z „jedynie-odbiorców” w dostawców treści, wydawców, nadawców, jako np. blogerzy, uczestnicy forów, grup dyskusyjnych, członkowie społeczności internetowych, a nawet nadawcy oraz wydawcy radiowi i telewi-

zyjni. Ponadto należy zwrócić uwagę, że nie docenia się znaczenia struktur mediów tzw. głównego nurtu, wagi doświadczenia zawodowego ich personelu, jego umiejętności zawodowych, a równocześnie lekceważy media alternatywne i media typu *community*, tym samym wzmacniając nader optymistyczne przekonania o możliwościach i realiach, w jakich przebiega proces uczestnictwa w mediach.

Wraz ze zmianami technologicznymi następują również zmiany w korzystaniu z mediów. Formy odbioru mediów elektronicznych stają się coraz bardziej spersonalizowane, przede wszystkim dzięki zwiększonej interaktywności oferowanej przez dostawców treści. Stąd rosąca popularność płatnych usług nielinearnych typu *pay-per-view*, czy *video-on demand*.

Audytoryum mediów staje się coraz bardziej rozproszone, odbiór sfragmentaryzowany i synchroniczny – możliwy do przesunięcia w czasie, zaś korzystanie z mediów – wbrew teom heroldów rewolucji technologicznej – społecznie zróżnicowane. To ostatnie wydaje się dzisiaj najważniejsze.

Jednocześnie odbiorcy czy też użytkownicy mediów są postrzegani jako aktywnie negocjujący złożone znaczenia zakodowane w tekstach mediów, wspierając tym samym szczególne wzory tożsamości, stosunków społecznych i komunikacji w i poza domem. Niemniej odbiorcy mediów nie są jeszcze hiperaktywni: z jednej strony bowiem wykorzystanie mediów odbywa się w ramach ograniczeń wynikających ze struktur kulturowych, społecznych i ideologicznych, w których funkcjonują, z drugiej strony wiele zmian w funkcjonowaniu samych mediów, jak choćby zmiany formatów i pojawienie się nowych technologii, wpływa na przekształcanie i rozszerzanie praktyk komunikacyjnych.

Dostęp do sieci jest coraz bardziej powszechny. Eurostat szacuje, że co trzeci mieszkaniec Unii ma dostęp do Internetu, w tym 76% – do Internetu szerokopasmowego. Najwyższy poziom dostępu wykazują kraje skandynawskie i kraje Beneluxu (ponad 90%) (Eurostat, [http](http://)). Szerokie pasmo jest najbardziej rozwinięte w krajach Europy Północnej i Wielkiej Brytanii oraz w Niemczech. Najniższy poziom dostępu do Internetu wykazują postkomunistyczne kraje południa Europy i Grecja. Z sieci korzysta dzisiaj regularnie, tj. raz w tygodniu, siedmiu na dziesięciu mieszkańców Unii, a 62% – codziennie lub prawie codziennie. Wśród tych, którzy korzystają z Internetu regularnie, aż 80% mieszka w Danii, Luksemburgu, Finlandii, Szwecji i Holandii.

Korzystanie z sieci jest zróżnicowane i zależy w największej mierze od wieku i wykształcenia. Stosunkowo najwięcej użytkowników sieci stanowią ludzie młodzi, w wieku 16–24 lata oraz ludzie z wykształceniem wyższym.

Internet staje się alternatywą dla klasycznego modelu komunikowania, opartego na transmisji, z ograniczonym sprzężeniem zwrotnym. Odbiorcy odkryli bowiem w Internecie ogromne możliwości tworzenia własnych treści, tworzenia sieci społecznych za pomocą sieci elektronicznych, a komunikowanie w sieci stało się naprawdę komunikowaniem. Wszystko to oznacza porzucenie asymetrycznych relacji między nadawcami i odbiorcami. System hierarchiczny, charakteryzujący się jednostronnym przepływem informacji i związany z komunikowaniem masowym, zastępuje struktura horyzontalna, respektująca podmiotowość uczestników procesu komunikowania i zakładająca wymiennosc ról odbiorcy i nadawcy. Na naszych oczach odbywa się prawdziwa rewolucja, w której to, dzięki nowym technologiom nawigacyjnym w rodzaju EPG (Elektronicznego Przewodnika Programowego), odbiorcy coraz częściej mogą decydować o zawartości programu.

Wbrew oczekiwaniom aktywność użytkowników sieci nie jest jednak wcale ani powszechna, ani intensywna. Połowa użytkowników sieci z grupy wiekowej 16–54 lat korzysta z mediów społecznościowych, ale tylko 20% z tej grupy bloguje, wykorzystuje możliwość konsultacji publicznych, głosuje, bierze udział w sondażach itp. Tylko co dziesiąty użytkownik brał udział w jakiejś akcji społecznej, debacie czy sondażu zamieszczonym w sieci.

Według D. Batorskiego, który opracował wyniki *Diagnozy społecznej 2013* w części dotyczącej korzystania z sieci, na ten rodzaj aktywności składają się cztery wymiary powstałe w wyniku analizy czynnikowej (Czapiński i Panek, 2014): wielostronność korzystania, komunikacja, zastosowania związane z pracą, rozrywka.

Pierwszy wymiar związany jest z wszechstronnością korzystania. Praktycznie im więcej różnych zastosowań sieci dany użytkownik wykorzystuje, tym wyższy jego wynik. Szczególnie mocno (z większymi współczynnikami) wyeksponowane są tu umiejętności zastosowania Internetu wymagające wyższych kompetencji oraz te, które są związane z twórczym wykorzystaniem sieci. Wymiar ten wyjaśnia 42% wariancji zmiennych składowych. Drugi wymiar związany jest z komunikacją. Wysokie wartości na tej skali uzyskują osoby korzystające z czatów, komunikatorów, telefonii internetowej, użytkownicy serwisów

społecznościowych, a także osoby korzystające z poczty elektronicznej i forów dyskusyjnych (wymiar ten wyjaśnia 7% wariancji). Należy podkreślić, że nie jest to wyłącznie komunikacja o charakterze instrumentalnym, ale przede wszystkim mająca charakter rozrywkowy (czaty, serwisy społecznościowe). Trzeci wymiar to zastosowania związane z pracą i mające charakter ekonomiczny, zastosowania związane z szukaniem materiałów do pracy lub nauki, korzystaniem z banku przez Internet, robieniem zakupów w sieci i na aukcjach internetowych, a także bardziej instrumentalnym korzystaniem z poczty elektronicznej i poszukiwaniem pracy (6% wariancji). Czwarty wymiar obejmuje zastosowania związane z rozrywką. Granie w gry w sieci, ściąganie filmów i muzyki, oglądanie w sieci, oraz słuchanie muzyki i radia, a także, choć w nieco mniejszym stopniu, korzystanie z serwisów społecznościowych (5%).

W badaniach e-Audiences European Media Audiences przeprowadzonych w 2013 r. w dziewięciu krajach europejskich na losowych, reprezentatywnych próbach internautów uzyskano wyniki dotyczące rozkładu poszczególnych kategorii aktywności użytkowników Internetu, zaprezentowane tabeli 1.

Tabela 1. Korzystanie z usług dostępnych w Internecie w 9 krajach europejskich (Belgia, Chorwacja, Dania, Niemcy, Izrael, Włochy, Węgry, Polska, Portugalia) w min. N= 10742

Zdobywanie informacji	22,23
Pisanie i odczytywanie maili	32,85
Ściąganie nagrań muzycznych, filmów i podcastów	7,39
Korzystanie z gier komputerowych w sieci	19,40
Aktywność w mediach społecznościowych	39,42
Udział w chatkach, debatach	9,59
Czytanie wpisów, blogów	8,81
Pisanie wpisów, blogów	3,10
Zakupy, korzystanie z usług bankowych, rezerwowanie biletów itd.	5,63
Korzystanie ze stron zgodnie z zainteresowaniami i hobbies	21,78
Inne	5,58

Źródło: Damasio i in. (2015).

Dane przedstawione w tabeli 1 potwierdzają, że aktywność użytkowników, chociaż zróżnicowana ze względu na poszczególne czynności, nie wydaje się nadmiernie wysoka.

Ku kulturze 2.0

We współczesnym krajobrazie mediów dominuje sieć określana najczęściej mianem Web 2.0, stanowiąc zbiór aplikacji, które sprzyjają interaktywności, modułowej interoperacyjności i współpracy. Portale społecznościowe, wiki, blogi i rozmaite agregacje, wraz z dziesiątkami aplikacji pozwalają ludziom dzielić się treściami i zmieniać je do woli. To jest właśnie to, co Lawrence Lessig nazwał przejściem od kultury „Read Only” (Tylko do odczytu) (R/O) do kultury „Read/Write” (Odczytaj/Zapisz) (R/W). Ta pierwsza charakteryzuje się ostrą dystynkcją między producentami i konsumentami w oparciu o taki model dystrybucji, który przypomina wykład. W przeciwieństwie do tego, w kulturze R/W rozróżnienie między producentami i konsumentami załamuje się, a kultura staje się bardziej „szwedzkim stołem” niż wykładem. Kluczowe znaczenie dla kultury R/W ma otwarty, w zasadzie nieograniczony dostęp do informacji. Wszyscy uzyskują możliwość nie tylko dostępu, ale także przekształcania treści.

I to właśnie, co buduje ekosystem open-source, zwielokrotnia treść, wprowadza media wielokrotnego użycia, remixu i recyclingu, tworząc rodzaj kultury możemy nazwać Kulturą 2.0. (zob. Potter, 2009).

L. Lessig wykazał równocześnie, że nie ma już powrotu do kultury, która dominowała do lat 20. XX wieku. Do pojawienia się radia, filmu, a później telewizji kultura była tworzona z różnych tradycji, zapożyczeń, środków, a nawet kopii i klisz. Natomiast Kultura 2.0, jako efekt rewolucji cyfrowej, to ogół zjawisk rozgrywających się w przestrzeni kulturowej współczesnego społeczeństwa, które prowadzą do modelu bardziej demokratycznego, zbudowanego wokół społeczności twórczych nastawionych na wymianę i dzielenie się treściami i współpracę. Dlatego m.in. można nazwać ten model partycypacyjnym i to w skali globalnej. Siła tego modelu polega na tym, że jeżeli zawodzi instytucja jako źródło wiedzy i kultury, to zawsze pozostaje wiedza kolektywna, jak to się dzieje w Wikipedii.

Nie znamy dzisiaj jeszcze wszystkich konsekwencji rewolucji, dzięki której wyłoniła się Kultura 2.0., ale można przewidywać, że niesie ze sobą, co najmniej, cztery dalekosiężne i głębokie skutki:

- 1) wprowadza wykluczenie cyfrowe,
- 2) stała się katalizatorem wojny o prawa autorskie, czyli trwającą już dekadę walki o własność intelektualną, która obejmuje programistów, autorów, kompozytorów, wytwórnie płytowe, wydawców, artystów, a więc w zasadzie wszystkich udostępniających treści,
- 3) niszczy modele biznesowe starych mediów, zwłaszcza prasy i telewizji,
- 4) pozbawia pracy selekcyonerów informacji: producentów, wydawców i dziennikarzy, których zadaniem było zarządzanie informacją i kierowanie jej przepływem.

Kultura zmienia się, odchodząc od stanu niedoboru informacji w kierunku jej nadmiaru, kiedy traci rację bytu ich selekcja i reglamentacja. Żyjemy w klimacie ekonomii uwagi, której wynikiem jest transfer władzy do mas, które kupują teksty i dane, dysponując coraz bardziej ograniczonym czasem dla najciekawszego oferenta. Co więcej, znaleźliśmy się zupełnie nowym środowisku technologicznym, którego konsekwencją jest fakt, że i w ekonomii, i kulturze odchodzi się od reguły *push* (pchnij), gdy przedsiębiorstwa funkcjonowały na podstawie analizy popytu, na rzecz gospodarki i kultury typu *pull* (przyciągnij), które rozwijają się elastycznie dzięki ekspansji nowych mediów, wychodząc naprzeciw potrzebom odbiorców i użytkowników (Hofmokl i Tarkowski 2007). Zamiast na standardowych dobrach produkowanych na rynki masowe, przemysł kultury, podobnie jak gospodarka opiera się na produkcji szerokiej gamy produktów niszowych, dopasowanych do zmiennych i wyspecjalizowanych potrzeb wąskich grup odbiorców, wykorzystując równocześnie inicjatywę, aktywność twórczy wkład konsumentów – użytkowników przeobrażających się w tofflerowskich prosumentów lub pro-amatorów – „zdolnych do innowacji, oddanych sprawie i połączonych w struktury sieciowe, którzy pracując, osiągają standardy profesjonalne” (Leadbeater i Miller 2005). Ten stan rzeczy J. Hofmokl i A. Tarkowski określają następująco: „... przyciąganiu dóbr kultury towarzyszy często »wypychanie« treści własnych lub przetworzonych przez ludzi znanych uprzednio jako publiczność (D. Sifra)” (Bendyk i in., 2007).

Istota nowego modelu uczestnictwa w kulturze, w tym korzystania z mediów, polega na zmianie praktyk komunikacyjnych od pasywnych, konsumenckich do aktywnych prosumenckich. Jednak, jak słusznie twierdzi J. Kreft, tofflerowski „prosument”, „choć stanowi postęp w postrzeganiu nowych relacji w stosunku do koncepcji »konsumenta«, pozostaje korzeniami w epoce przemysłowej i znajduje ograniczone zastosowanie we współczesnym kontekście społeczno-technologicznym, zwłaszcza gdy wypada docenić rolę sieciowych relacji (...). Terminem, który ma uwzględniać ten zasadniczy zwrot, jest »produser« – kontaminacja słów »produkcja« i »użytkownik«, wiążąca się z innym terminem »produsage«, zacierającym różnice między bierną i aktywną konsumpcją” (Kreft 2015).

Powstaje pytanie, czy ten typ odbiorcy będzie kiedyś dominował. Tymczasem bowiem mamy do czynienia z różnymi barierami dostępu do nowych technologii i nowych treści, choć tworzenie ogólnodostępnych archiwów i platform dla rozwoju działań oddolnych i indywidualnych w kulturze nie było nigdy tak łatwe.

Dwa problemy wysuwają się tutaj na plan pierwszy: bariera dostępu do nowych technologii oraz luka uczestnictwa. Umberto Eco (2002) mówi o wykrystalizowaniu się nowej elity – kognitariatu, czyli kompetentnych, sprawnych i konsumentów, ale przede wszystkim producentów. Są to beneficjenci zmiany technologicznej. Drugą grupą jest digitariat – grupa, która również korzysta z nowych technologii, ale jednak jest uzależniona od informacji generowanych przez technologiczną elitę, kognitariat. Wreszcie trzecia grupa – wykluczeni – pozostaje w pewnej relacji do nowych technologii, ale również wobec treści. Wewnątrz tej grupy znajdują się ludzie z różnych powodów „wpadający” w lukę uczestnictwa czy to z powodów ekonomicznych, kompetencyjnych, a więc braku umiejętności, czy braku czasu, czy zwykłej niechęci do korzystania z nowych technologii.

Media a demokratyczne społeczeństwo informacyjne

Jedną z fundamentalnych potrzeb organizacji społeczeństwa opartego na wiedzy jest konieczność wręcz tworzenia kanałów poziomej komunikacji społecznej i dostępu do informacji.

Oczywiście ewolucja i multiplikacja systemów transmisyjnych pozwalają na oferowanie szerszej i wielostronnej gamy usług, o których

jeszcze kilka lat temu nie myślano. Dla użytkowników największe znaczenie mają oczywiście takie usługi, które ułatwiają im życie, a więc usługi proste w użyciu, atrakcyjne pod względem oferowanych możliwości i cen i adresowane do indywidualnego konsumenta.

Oprócz podstawowych usług świadczonych w sieciach telekomunikacyjnych funkcjonują już cyfrowe sieci szerokopasmowe, wykorzystujące tzw. sieci dostępowe, które z kolei, korzystając z różnych mediów transmisyjnych i technik przetwarzania sygnałów, umożliwiają przenoszenie sygnałów kilkumegabitowych, w tym przesyłanie informacji wizualnych, takich jak wideokonferencje, multimedialna, poczta elektroniczna, edycja dokumentów. Wreszcie wykorzystywane są coraz powszechniej nowe usługi o charakterze interaktywnym, multimedialnym, coraz bardziej zindywidualizowane, jak: wideo i audio na żądanie, płatne kanały telewizji i radia, gry komputerowe, telezakupy, operacje bankowe, rezerwacja biletów, usługi edukacyjne, konsultacje medyczne i wiele innych.

Pojawia się jednak nieuchronnie problem dostępu (Rifkin, 2003). Jest to kwestia coraz większego zainteresowania przedstawicieli mediów i telekomunikacji, środowisk biznesu, a także organów regulacyjnych. W pierwszym rzędzie chodzi o dostęp w wymiarze technicznym. Dla odbiorcy mniejsze znaczenie ma to, jaka jest techniczna platforma dystrybucji tych przekazów. Ważniejsze jest, jaka jest istota dostępu do nich. Ogólnie biorąc, czy jest to z góry określona sekwencja przekazów audiowizualnych, do których odbiorca uzyskuje dostęp tylko w czasie dyktowanym przez usługodawcę, czy też istnieje możliwość dostępu w czasie indywidualnie wybranym przez odbiorcę do przekazów potencjalnie dostępnych w formie swoistego katalogu skomponowanego przez usługodawcę.

Jak widać (tabela 2), chociaż zmiany w zachowaniach odbiorców spowodowane są wzrostem akceptacji nowych usług oferowanych przez nowe media, to ciągle w przestrzeni komunikacyjnej dominuje oglądanie telewizji i słuchanie radia przez tradycyjne stacjonarne odbiorniki. Dla młodzieży bierne oglądanie telewizji czy słuchanie radia jako usługi „linearnej” staje się jednak przeżytkiem. Wskazują na to wyniki badań zrealizowanych na zamówienie Radia Szwedzkiego (*Public radio and new media platforms*, 2011). W ogóle, coraz popularniejsze korzystanie z nagrań muzycznych w trybie streamingu staje się przyczyną kurczenia się audytorium radiowego, przy czym w największej mierze dotyczy to młodzieży. Jak widać z danych pokazanych w tabeli 3,

korzystanie z powstałego w Szwecji portalu Spotify jest najwyższe wśród młodego pokolenia słuchaczy, podczas gdy starsze roczniki słuchaczy w dalszym ciągu w dużej części korzystają z radia, a im najstarsi słuchacze, tym chętniej korzystają radia publicznego.

Tabela 2. Korzystanie z mediów na różnych platformach (średnia dla 9 krajów europejskich (Belgia, Chorwacja, Dania, Niemcy, Izrael, Włochy, Węgry, Polska, Portugalia); N=10742

Aktywność na różnych platformach odbiorczych	w min.
Oglądanie telewizji w zwykłych odbiornikach	125,7
Oglądanie telewizji w komputerze	27,4
Oglądanie telewizji przez telefon	4,4
Słuchanie radia tradycyjne	76,5
Słuchanie radia przez komputer	21,6
Słuchanie radia przez telefon	5,7
Czytanie prasy drukowanej	18,4
Czytanie prasy przez Internet	24,8
Czytanie książek	25,6
Czytanie e-booków	5,9
Słuchanie audiobooków	1,7

Źródło: Damasio i in. (2015).

Tabela 3. Porównanie zasięgu dziennego odbioru radia i portalu muzycznego Spotify (w %) w Szwecji w zależności od wieku użytkowników

Przedział wieku	Radio publiczne	Radio komercyjne	Spotify
9–19 lat	13,4	46	52,3
20–34 lat	32,9	38,5	40,7
35–49 lat	46,3	43,4	15,3
50–64 lat	65,5	17,8	5,3
65–79 lat	77	2,5	1,4

Źródło: *Public radio and new media platforms* (2011).

Różnego rodzaju aplikacje interaktywne umożliwiają widzom i słuchaczom indywidualizowanie odbioru różnorodnych treści „krojonych na miarę”. Obecnie to odbiorca decyduje o tym, czy w ogóle, gdzie, kiedy i za jaką cenę otrzyma taką treść, jaką preferuje. Zaczyna dominować niezwykle atrakcyjne dla odbiorców tzw. *triple-play*, czyli połączenie telewizji z Internetem i telefonem. Ogromny sukces iPod-ów – przenośnych cyfrowych odtwarzaczy muzyki – lub słuchanie muzyki w formule *download* przez telefon komórkowy to przejawy tego trendu.

W drugim rzędzie chodzi o dostęp w wymiarze społecznym. Istnieją obecnie, najogólniej biorąc, dwa podejścia do rozumienia tego terminu (*Communication from Commission...*, 1996).

Pierwsze, amerykańskie, związane pierwotnie z telekomunikacją, polega na przekonaniu o konieczności wolnego dostępu do informacji publicznej, obejmującej oświatę, zdrowie i kwestie zabezpieczenia społecznego.

Drugie, europejskie, polega na przekonaniu, że na poziomie *universal service*, tzn. usługi powszechnej, dostęp powinien być powszechny, równy, ciągły i za umiarkowane koszty – zarówno na poziomie indywidualnym, jak i grupowym, środowiskowym i krajowym oraz międzynarodowym.

Nie tylko jednak zakres, lecz także zawartość usług wchodzących w obręb pakietu usług powszechnych nie są ciągle ustalone, a w kontekście liberalizacji telekomunikacji lansowanej m.in. przez Parlament Europejski dostęp doń ulega ograniczeniom społecznym.

Wobec konsekwencji społecznych, jakie wywołuje pojawienie się nowych mediów, ścierają się dwa poglądy. Pierwszy – liberalny – traktuje wielość kanałów, nadawców i ofert programowych jako szansę pluralizmu i różnorodności w komunikowaniu. Drugi natomiast – socjalny – wskazuje, że proces określenia społecznej, politycznej, gospodarczej i kulturalnej roli i funkcji nowych technologii jest procesem uwarunkowanym społecznie.

Pierwszy przewiduje znaczne zwiększenie liczby nadawców, wzbogacenie treści komunikowania, znaczną różnorodność zawartości i jednocześnie fragmentację audytorium poszukującego w nowej ofercie programowej treści zgodnych ze specyficznymi zainteresowaniami i upodobaniami.

Drugi zasada się na przekonaniu, że daleko posunięta specjalizacja mediów może prowadzić do dezintegracji społecznej, jeżeli odbiorcy

zamkną się w różnych „elektronicznych gettach” programów będących odzwierciedleniem różnych kultur, światopoglądów, systemów wartości.

Tymczasem liberalno-demokratyczne modele masowej demokracji z góry, niejako, przyjęły powszechny dostęp do pewnych podstawowych zasobów informacyjnych i kulturowych. Podstawowe założenia tego modelu zawierają się w kilku stwierdzeniach:

- Obywatele wymagają pełnej i bezstronnej **informacji** na temat zmian, które wywierają wpływ na ich osobiste i polityczne wybory, szczególnie jeśli są one spowodowane przez podmioty związane z władzą lub biznesem.
- Obywatele są upoważnieni do tego, aby ich doświadczenia, poglądy i aspiracje znalazły **odzwierciedlenie** w głównych mediach reprezentujących kulturę publiczną.
- Obywatele mają prawo do **uczestnictwa** w otwartych debatach, dotyczących relatywnej wartości rywalizujących ze sobą wyjaśnień istniejących warunków oraz alternatywnych propozycji zmian.

W otwartym społeczeństwie demokratycznym dostęp do mediów, a co za tym idzie do informacji czy zaspokojenie potrzeby orientacji w otaczającym świecie, wydaje się jednym z najbardziej podstawowych praw człowieka jako obywatela. Jest to prawo warunkiem niezbywalnym uczestnictwa w publicznej debacie, gwarantuje autentycznie wolne wybory i funkcjonowanie opinii publicznej. Praktyczne działanie społeczeństwa obywatelskiego wręcz zakłada dobrą orientację jego członków w rzeczywistości politycznej, gospodarczej i kulturalnej. W tej sytuacji tworzenie przestrzeni dla społecznej debaty nad kluczowymi kwestiami społecznymi i politycznymi musi uwzględniać również głosy słabo – z różnych powodów – słyszalne, a nie tylko interesujące, lecz istotne z punktu widzenia rozwoju społeczeństwa obywatelskiego. Nie do przecenienia w tym zadaniu jest rola mediów, zwłaszcza publicznych. To one powinny tworzyć podstawy tzw. pluralizmu zewnętrznego i wewnętrznego, dopuszczając zróżnicowanie postaw i opinii, wręcz eksponować różnice, przełamywać bierność „milczącej większości”, wywołując je niejako do publicznych wypowiedzi. Zobowiązanie mediów, zwłaszcza publicznych, zawiera współodpowiedzialność za formy i wymiary nierówności w szeroko pojętej sferze komunikacji społecznej i przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu w tej dziedzinie.

Nade wszystko jednak media, z jednej strony winny pomagać w krytycznym oglądzie generowanych przez siebie treści, z drugiej zaś, wskazując na możliwości tkwiące w nowych technologiach, powinny dostarczać użytkownikom narzędzia do tworzenia, przetwarzania i przekazywania obiektów medialnych, bo to stanowi również szansę na ożywienie kanonu kultury narodowej. Niezbędne, jak twierdzi W. Godzic (2008), staje się więc oddanie kultury obywatelom – nie tylko ułatwianie im dostępu do kultury, ale również włączenie użytkowników sfery audiowizualnej w proces tworzenia kultury. W tym wypadku sprawą drugorzędną wydaje się wartość takiej twórczości – istotny jest sam proces uczestnictwa, zważywszy na to, że sfera publiczna coraz częściej jest zawłaszczana przez biznes i wymogi rynku. Tymczasem – podkreśla W. Godzic – czynne uczestnictwo w kulturze może uczynić z nas bardziej krytycznych odbiorców mediów, a być może także lepszych obywateli. Bo przecież, jak pisał Manuel Castells, dzisiaj – „obywatel rodzi się w sieci” (Castells, 2009, s. 20).

Bibliografia

- Cantrill, H. (1940). *The Invasion from Mars: A Study in the Psychology of Panic*. Princeton, NJ, Princeton University Press. Za Ch.H. Sterling (2004). *War of the Worlds*. Encyclopedia of Radio (s. 1478–1481). Museum of Broadcast Communications Fitzroy Dearborn.
- Castells, M. (2009). Media i władza – wykład w Klubie „Goście Gazety”. *Gazeta Wyborcza*, 185, 8 sierpnia.
- Communication from Commission of the European Communities on universal service for telecommunications in the perspective of a fully liberalized environment (1996). COM (96) 73 Final 13 March 1996.
- Czapiński, J. i Panek, T. (2014). *Diagnoza społeczna 2013*. Warszawa: Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania, www.diagnoza.com
- Doktorowicz, K. (1997). *Spółeczeństwo informacyjne. Podziały i nierówności*. W: L.W. Zacher (red.), *Rewolucja informacyjna i społeczeństwo*. Warszawa: Fundacja Edukacyjna Transformacje.
- Damasio, M.J. i in. (2015). Between Old Broadcast Media and New Networked Media: Materiality and Media Consumption Practices, *International Journal of Communication*, 9: 386–411.

- Eco, U. (2002). *Nowe środki masowego przekazu a przyszłość książki*. W: M. Hopfinger (red.), *Nowe media w komunikacji społecznej XX wieku*. Warszawa: Oficyna Naukowa.
- Eurostat (2014). <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tin00073&plugin=1> (26.01.2015).
- Gilder, G. (1994) *Life After Television: The Coming Transformation of Media and American Life*. NY–London: Norton.
- Goban-Klas, T. (1999). *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i internetu* Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Godzic, W. (2008). *Sytuacja polskich mediów audiowizualnych w latach 1989–2008. Raport dla Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego*. Warszawa.
- Hofmokl, J. i Tarkowski, A. (2007). *Obieg kultury – dystrybucja dóbr kultury*. W: E. Bendyk (red.), *Kultura 2.0. Cyfrowy wymiar przyszłości*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Audiowizualne.
- Kreft, J. (2015) *Za fasadą społeczności. Elementy zarządzania nowymi mediami*. Kraków: Wydawnictwo UJ.
- Lessig, L. (2005). *Wolna kultura*. Warszawa: Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne.
- Murdock, G. (2005). *Building the digital commons: public broadcasting in the age of the internet*. W: P. Jauert i G.F. Lowe (red.), *Cultural Dilemmas of Public Service Broadcasting*. Nordicom Goteborg University.
- Murdock, G. (2010). *Media, kultura, ekonomia – krytyczne pytania*. Wrocław: Wydawnictwo Dolnośląskiej Szkoły Wyższej we Wrocławiu.
- Potter, A. (2009). *The Rise of Culture 2.0* <http://www.mediaite.com/online/the-rise-of-culture-2-0>
- Public radio and new media platforms* (2011). Geneva: EBU.
- Rifkin, J. (2003). *Wiek dostępu. Nowa kultura hiperkapitalizmu, w której płaci się za każdą chwilę życia* Wrocław: Wydawnictwo Dolnośląskie.
- Toffler, A. (2006). *Trzecia fala*. Poznań: Wydawnictwo Kurpisz.
- van Dijk, J. (2010) *Społeczne aspekty nowych mediów*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Część IV

TECHNIKA-PRZYSZŁOŚĆ

Andrzej Kiepas

CZŁOWIEK A TECHNIKA. GRANICE MOCY I NIEMOCY CZŁOWIEKA JAKO PODMIOTU W OBSZARZE TECHNIKI

Pytanie o moc czy też niemoc człowieka było przeważnie kojarzone z problemem podmiotowości człowieka, który mógł być odnoszony w ogólności do niego jako takiego, lub też do określonej, konkretnej dziedziny jego aktywności. Problem podmiotowości człowieka jest dzisiaj szeroko i w różnych kontekstach dyskutowany. Z jednej strony mamy bowiem do czynienia z poczuciem ogromnych mocy i możliwości, jakimi dysponuje dzisiaj człowiek, między innymi dzięki odkryciom nauki i techniki. Dzięki upowszechnianiu tych odkryć poszerzyła się znacznie rozporządzalność światem przez człowieka. Osiągnęła ona dzisiaj wymiar globalny, lecz z drugiej strony towarzyszy jej określone poczucie niemocy objawiające się zagrożeniami globalnymi i brakiem możliwości ich wyeliminowania. Nauka i technika dały człowiekowi niespotykane dotąd możliwości panowania nad światem, lecz poszerzaniu zakresu tego panowania zdaje się towarzyszyć zawsze świadomość tego, iż świat wymyka się jednak spod kontroli człowieka. Z globalnym panowaniem łączą się zarazem globalne zagrożenia. Jedne towarzyszą drugim, są nieodłączne i to sprawia, iż kondycję człowieka cechuje swoista ambiwalencja, zawieszenie pomiędzy mocą i niemocą. Charakterystycznym przykładem może tu być stanowisko P. Wusta, według którego kondycję człowieka cechuje swoiste zawieszenie pomiędzy pewnością i niepewnością oraz bezpieczeństwem i ryzykiem (Wust, 1995). Jak pisał:

„W każdym razie stoimy przed wyzwaniem mówienia nie tylko po prostu o bezpieczeństwie i jego braku, ale także o braku poczucia bezpieczeństwa w sytuacji bezpiecznej, jak też na odwrót, o poczuciu bezpieczeństwa w sytuacji jego braku” (Wust, 1995, s. 8–9). Kondycję człowieka pojmowaną jako *insecuritas humana* cechuje właśnie współistnienie pewności i niepewności, których jako stanów granicznych człowiek nigdy nie osiąga. Są to tylko dwie strony jednego i tego samego medalu i tylko w danym momencie wydawać się może, iż człowiek osiąga jeden z tych przeciwstawnych stanów. Źródłem tego jest to, iż człowiek jest istotą „bez ojczyzny”, pozbawioną jednoznacznych korzeni. Jako istota mająca swoje naturalne korzenie nie jest jednakże z tej strony w pełni i absolutnie determinowany, co pozwala mu tę naturalność transcendować i stawać się w ten sposób również istotą kulturową. „Człowiek nie dostaje zarówno całkowitego zwierzęcego instynktowego zabezpieczenia jego losu, jak też miłości zabezpieczającej jego los ze strony czystego ducha” (Wust, 1995, s. 34). To współwystępowanie pewności i niepewności, mocy i niemocy jest tym, co cechuje człowieka i jego kondycję, i jednocześnie czymś, co przejawia się we wszystkich aspektach i płaszczyznach życia człowieka. Nie da się, dążąc do pewności, uniknąć niepewności, jak i z drugiej strony, w poczuciu niepewności odnajdziemy zawsze także ślady pewności i bezpieczeństwa.

Niezależnie od tego kontekstu związanego z globalnością problem zawieszenia człowieka pomiędzy mocą a niemocą ujawniał się już wcześniej w różnych rozważaniach poświęconych kondycji człowieka w świecie. Specyfika dzisiejszej sytuacji wiąże się jednakże z tym, iż wraz ze wzrostem rzeczywistych możliwości i „mocy” człowieka pogłębia się jednak zarazem poczucie jego bezradności i „niemocy” w obliczu różnorodnych sił i zjawisk pozostających poza polem jego rozporządzalności. W tradycji nowożytnej upowszechnił się obraz człowieka jako istoty, której fundamentalnym uprawnieniem jest uprawnienie do wolności. Kondycja człowieka i jego odniesienie do innych i do świata postrzegane było w paradygmacie emancypacji, wyzwolenia człowieka od tego, co jest ograniczeniem jego wolności. Wolność była istotnym rysem podmiotowości człowieka i to ona oraz jej granice wyznaczały zarazem granice mocy i niemocy człowieka. Tradycja nowożytna również, co znalazło szczególnie wyraz w ideologii Oświecenia, tę wiarę w moce i możliwości człowieka wiązała z rozumnością i racjonalnością człowieka, a obszarem jej szczególniego przejawiania się i zarazem źródłem postępu miały być nauka i technika. To właśnie upowszechnianie i wykorzy-

stywanie odkryć nauki i techniki miało w efekcie zwiększać panowanie człowieka nad światem i rozporządzanie nim. To bowiem w projekcie Oświecenia zawierało się – według M. Horkheimera (Horkheimer i Adorno, 1994, s. 44) przekonanie o konieczności i emancypacji człowieka, której narzędziem miał być rozum, a polem jego realizacji nauka i technika. Oświecenie zwracało się w ten sposób przeciwko temu wszystkiemu, co irracjonalne, rozumiejąc to jednakże swoiście jako to, co nie poddaje się „woli” rozumu. Zwracało się ono w związku z tym także przeciw wszelkiemu mitowi, umiejscawianemu właśnie w obszarze irracjonalności, lecz zarazem również dokonało swoistej mitologizacji rozumu. Nie była to jednak mitologizacja rozumu i rozumności jako takiej, lecz jedynie określonej jego postaci, a mianowicie właśnie rozumu instrumentalnego. „Animizm uduchawiał rzecz, industrializm urzeczawia duszę” (Horkheimer i Adorno, 1994, s. 44). Projekt Oświecenia widział zagrożenie dla cywilizacji w tym, co naturalne, czemu przeciwstawiał moc rozumu, urzeczywistniającego swoje możliwości w nauce i technice. „Absolutnym zagrożeniem dla cywilizacji – piszą autorzy *Dialektyki Oświecenia* – była egzystencja czysto naturalna, animalna i wegetatywna. Zachowania mimetyczne, mityczne, metafizyczne uchodziły kolejno za stadia przewyciężone, a regres do tych zachowań wzbudzał strach, że oto jaźń przemieni się z powrotem w ową czystą naturę, od której z takim trudem się zdystansowała i która właśnie dlatego napawa ją tak niewypowiedzianą trwogą” (Horkheimer i Adorno, 1994, s. 47). Wiara w instrumentalne możliwości rozumu urzeczywistniane poprzez rozwój nauki i techniki stała się czynnikiem rozwoju cywilizacji nowożytnej. Ta dość jednostronna wiara w moce i możliwości człowieka okazała się w konsekwencji nie w pełni realizowalna. Postępujący proces opanowywania świata doprowadził w efekcie do globalnych możliwości przekształcania świata, lecz zarazem także do ujawniania się globalnych zagrożeń. Osiągnięte w ten sposób globalne moce nie tylko miały swoją pozytywną stronę, lecz także ukazywały, jakie są jej granice. Ujawnianie mocy było zarazem ujawnianiem niemocy człowieka. Dokładniej zaś ujawniana moc ukazywała w ten sposób swoje podwójne oblicze, a poszerzanie się zakresu wolności człowieka łączyło się jednocześnie z koniecznością jej ograniczania. Samo panowanie człowieka nad światem zrodziło w ten sposób konieczność panowania nad tym panowaniem. Wydaje się, iż oświeceniowy program emancypacji człowieka urzeczywistniany w tradycji nowożytnej napotyka obecnie wyraźnie określone bariery możliwości jego urzeczy-

wistnienia. Są tacy, którzy twierdzą, iż to nie ten program jest winien, lecz niedostatki jego realizacji i obecnie chęć przerwania jego dalszej kontynuacji¹, jednakże większość zaczyna coraz częściej wątpić w racjonalność i sensowność urzeczywistnienia zamierzeń Oświeceniowej wizji człowieka. W tym kontekście też pytanie o człowieka i jego podmiotowość nabiera nowych znaczeń, a próba odpowiedzi na nie musi uwzględniać też nowe warunki, określające kondycję współczesnego człowieka. Mitologizacja, jaką dokonało Oświecenie, wiązała się z niepodważalną wiarą w pozytywne możliwości łączone z rozwojem i upowszechnianiem odkryć nauki i techniki. Prowadziło to w konsekwencji do swoistego waloryzowania związanych z nauką i techniką mocy człowieka i z drugiej strony z rozumieniem jego niemocy pojawiających się na granicy wyznaczanej przez możliwości poznawcze i praktyczne nauki i techniki. Moc i niemoc swoiście sobie towarzyszyły i wzajemnie się uzupełniały, przy czym dokładniej to granice mocy wyznaczały pole niemocy, ciągle ograniczane poprzez ekspansję wiedzy i praktycznych umiejętności człowieka. Niemoc jest czymś, co powinno być minimalizowane, a narzędziem tego ma być rozwój nauki i techniki. Obecnie jednak to współistnienie obok siebie wzajemnie się warunkujących przekonań o mocy i zarazem o niemocy człowieka wydaje się przybierać odmienny charakter, co znajduje też swój wyraz z jednej strony w daleko posuniętej destrukcji tradycyjnie pojmowanej podmiotowości człowieka, z drugiej zaś we wpływie różnorodnych czynników mających wpływ na kształtowanie się warunków tej podmiotowości i sposobów jej rozumienia.

Szczególnymi obszarami przejawiania się relacji pomiędzy mocą i niemocą są nauka i technika oraz procesy ich upowszechniania w społeczeństwie. Dzisiejsza cywilizacja jest zbudowana na tych możliwościach, jakie wynikają z rozwoju nauki i techniki, co dotyczy również zagrożeń, jakie z tym rozwojem są też związane. Gwałtowny wzrost mocy sprawczych człowieka był wynikiem nie tylko rozwoju samej nauki i techniki, lecz także ich powiązania z gospodarką i polityką. W rezultacie jednak miało to nie tylko pozytywne, ale również negatywne następstwa. Pogłębianie i poszerzanie się świadomości różnorodnych zagrożeń wynikających z rozwoju współczesnej cywilizacji zrodziło na przełomie lat 60. i 70. XX wieku zmiany w sposobie pojmowania nauki i techniki i ich roli społecznej. Nauka i technika

¹ Przykładem może być Habermas (1996).

pojmowane były wcześniej jako etycznie neutralne i aksjologicznie niezależne, autonomiczne systemy rządzące się własnymi wewnętrznymi regułami i zasadami. Procesy tworzenia i rozwoju nauki i techniki oddzielone były w ten sposób wyraźnie od sposobów wykorzystania rezultatów tego rozwoju. W przypadku tego wykorzystywania mamy dopiero do czynienia z wyborami i decyzjami uwikłanymi w określone systemy wartości i o znaczeniu etycznym. Moce poznawcze i sprawcze związane z nauką i techniką można było w ten sposób oceniać jako etycznie neutralne, inaczej niż wykorzystywanie ich efektów i rezultatów, gdzie obok mocy instrumentalnych pojawiała się konieczność posiadania jeszcze dodatkowych kompetencji, w tym między innymi normatywnych. Uznanie etycznej neutralności nauki i techniki prowadziło w konsekwencji do tego, że:

- a) nauka i technika były widziane jako pozostające poza dobrem i złem, a właściwie są one swoistym dobrem związanym z ciągle przez nie poszerzanym zasobem mocy; granice możliwości nauki i techniki wyznaczały tu jednocześnie granice niemocy człowieka; moc zaś określana była poprzez wiedzę i zbudowane na niej umiejętności praktyczne; granice pomiędzy mocą i niemocą były w ten sposób dość wyraźnie określone, choć zarazem też nigdy do końca i w pełni utrwalone;
- b) sposób wykorzystywania i użytkowania rezultatów nauki i techniki uznawany był za przyczynę nie tylko pozytywnych, ale i negatywnych skutków, jakie w rezultacie tego użytkowania się pojawiały; to moce użytkowników miały tu decydujące znaczenie (por. Lizut, 2014).

W kontekście problemu podmiotowości człowieka to, co odnosi się do jego mocy może obejmować w ogólności działania i decyzje:

- a) intencjonalne – z jednej strony są one intencyjnie (poprzez akty woli) skierowane na osiągnięcie odpowiednich celów i zarazem też mają one świadomy charakter, tzn. wsparte są na odpowiednich ocenach tych celów; ktoś chce coś świadomie osiągnąć, lecz zarazem nie musi to oznaczać, iż jego intencje oraz świadome wybory są słuszne i dobre; kwestia słuszności oraz wartości samych czynów oraz leżących u ich podstaw decyzji i wyborów jest kwestią odrębną, choć oczywiście również ważną; czym innym także jest to, czy w wyniku określonych intencjonalnych działań i decyzji pojawiają się skutki, które będą zgodne z tymi

- intencjami; dla samego rozumienia podmiotowości nie jest to jednakże decydujące, choć ma znaczenie społeczne i kulturowe;
- b) sprawcze – człowiek musi być zarazem rzeczywistym sprawcą określonych rzeczy, których takie czy inne zaistnienie powinno być bezpośrednio od niego samego uzależnione; zależności przy czynowo-skutkowe mają tu decydujące znaczenie.

Urzeczywistnienie tak rozumianej podmiotowości człowieka musi się wiązać z posiadaniem przez człowieka odpowiednich kompetencji, a mianowicie:

- a) kompetencji instrumentalnej (techne) – decyduje o efektywnym sprawstwie odpowiednich działań; racjonalność instrumentalna dobierająca w sposób efektywny środki służące do realizacji określonych celów jest podstawą dla kształtowania się tej kompetencji;
- b) kompetencja kognitywna – wiąże się z koniecznością posiadania odpowiedniej wiedzy niezbędnej dzisiaj dla podjęcia przez człowieka odpowiedniej aktywności w różnych obszarach jego działania;
- c) kompetencja aksjologiczna – pozwala osiągać nie tylko w sposób efektywny określone cele, lecz również dokonywać ich oceny i wyboru, tak aby realizować te, które z odpowiednich względów uznawane są za słuszne;
- d) kompetencja refleksyjna – związana ze zdolnością do osiągania konsensusu i łączenia ze sobą kompetencji aksjologicznych i kognitywnych.

Związana z podmiotowością człowieka moc budowana i określana była poprzez wiedzę i oparte na niej możliwości związane z posiadaniem i użytkowaniem odpowiednich technik. Co więcej, w tradycji nowożytnej ukształtowały się takie wzorce racjonalności działań, które akcentowały przede wszystkim instrumentalne kompetencje człowieka. Stąd też przez filozofię i myśl społeczną XX wieku przetoczyła się krytyka rozumu instrumentalnego, powiązana z krytyką racjonalności przejawiającej się w obszarze nauki i techniki i odnosząca się też do szerszego wymiaru społecznego i kulturowego. W szerszym wymiarze krytyka rozumu instrumentalnego była fragmentem krytyki społeczeństwa industrialnego oraz kultury masowej i upowszechniania się jej wzorców, co w konsekwencji prowadziło do upadku kultury wyższej. Krytykę racjonalności instrumentalnej podejmuje między innymi M. Heidegger (1960) w rozprawie *Gelassenheit* (1986). Twierdzi on, że

człowiek współczesny jest na drodze ucieczki przed myśleniem, choć sam tego nie dostrzega, bowiem zatapia się w myśleniu typu technicznego, instrumentalnego i policzalnego. Są bowiem – według Heideggera – dwa rodzaje myślenia, a mianowicie myślenie typu kontemplacyjnego, czyli namysł mający znaczenie usensawniające, a także myślenie kalkulacyjne, policzalne, czyli związane z racjonalnością typu instrumentalnego. Człowiek współczesny, rezygnując z pierwszego na rzecz drugiego, alienuje się od siebie samego, od swojej własnej istoty. Upowszechnia się w ten sposób racjonalność typu instrumentalnego, która uzasadnia samą siebie poprzez skuteczność jej rezultatów, a nie poprzez sensowność osiągniętych celów. Wyjściem z tej sytuacji jest powrót do obszaru kontemplacyjnego myślenia i zdystansowanie się wobec tego, co narzuca myślenie policzalne, kalkulacyjne. Nie oznacza to odrzucenia tego, co techniczne, lecz jedynie wyrażane właśnie przez „Gelassenheit”, zdystansowanie i uspokojenie w stosunku do świata rzeczy, tak, aby przekroczyć alienujące człowieka podporządkowanie światu rzeczy. Drugim elementem tej postawy jest „otwarcie na tajemnicę”, znoszoną w obszarze racjonalności instrumentalnej, dla której wszystko jest całkowicie policzalne i gdzie nie ma miejsca na tajemnicę. Moment otwarcia na tajemnicę jest natomiast momentem dającym możliwość kontemplacji i namysłu i stąd też, jak pisze M. Heidegger: „Uspokojenie w stosunku do rzeczy i otwartość na tajemnicę przynależą do siebie” (Heidegger, 1960, s. 23). Obydwa te elementy współtworzą pewien typ postawy człowieka wobec świata, wyrażają one jego kondycję, jak również określony sposób istnienia człowieka w świecie. Określana przez M. Heideggera jako „Gelassenheit” postawa człowieka wobec siebie i świata obejmuje zarówno to, co odnosi się do jego mocy, jak i to, co powinno być akceptowanym przez niego obszarem niemocy. Charakterystyka kondycji człowieka jest tu podobna jak w przypadku opisywanego wyżej P. Wusta. Wyraźnie także można zauważyć charakterystyczny dla tego ujęcia motyw wskazujący na to, że:

- a) osiągnięta przez człowieka moc, jak również jej świadomość, realizuje się często poprzez ucieczkę i zapomnienie o niemocy, co rodzi różne zagrożenia i jednym z nich jest instrumentalizacja współczesnej kultury;
- b) drogę do przełamania tej instrumentalizacji widzi się w odkryciu tego, co ma być właściwą naturą człowieka, a stanowić ją ma nie

tylko świadomość mocy, lecz także świadomość i akceptacja towarzyszącej jej niemocy.

Krytyka racjonalności instrumentalnej podejmowana była też przez przedstawicieli Szkoły Frankfurckiej, zarówno przez jej starszych reprezentantów (M. Horkheimer, Th.W. Adorno), jak i przez młodsze pokolenie, (H. Marcuse, J. Habermas). M. Horkheimer zgodnie z ogólnym sposobem myślenia tej Szkoły wyróżnia dwa rodzaje rozumu, a mianowicie:

- a) rozum subiektywny – jest to rozum skoncentrowany na sobie samym, zaś w obszarze relacji pomiędzy środkami i celami na adekwatności środków, pomijając jednocześnie kwestię racjonalności celów; w ten sposób rozum subiektywny staje się instrumentalnym; „Subiektywizowany rozum ulega zarazem formalizacji” pisze M. Horkheimer (1987, s. 251);
- b) rozum obiektywny — przejawiał się między innymi w wielkich systemach filozoficznych starożytności, przy czym odwoływał się on do obiektywnej racjonalności, której był w pewien sposób odzwierciedleniem: „Filozoficzne systemy rozumu obiektywnego zakładają, iż można odkryć wszechogarniającą i fundamentalną strukturę bytu i wywieść z niej koncepcję ludzkiego przeznaczenia” (Horkheimer, 1987, s. 256).

Upowszechnianie się rozumu subiektywnego ma różnorodne przyczyny, zaś jednym z głównych objawów było jego wprzęgnięcie w proces opanowywania świata przez człowieka i w ten sposób także wraz z rozwojem nauki i cywilizacji w czasach nowożytnych pojawia się dominacja rozumu instrumentalnego. To zapętlenie się rozumu w sobie samym, jego subiektywizacja i formalizacja mogą być przewyciężone jedynie poprzez samo uwolnienie rozumu i tu pojawia się także ważne zadanie, jakie staje obecnie przed filozofią. Zadaniem filozofii jako „korektora dziejów” jest emancypacja rozumu poprzez demaskowanie i krytykę tego wszystkiego, co go zniewala. Upowszechnienie racjonalności typu instrumentalnego prowadzi jednak w konsekwencji do jej zaprzeczenia, czego wyrazem są wspomniane już wcześniej zagrożenia globalne.

Zwiększenie mocy i panowania rozumu (pojmowanego w tym momencie jako rozum instrumentalny) prowadziło w tradycji nowożytnej do upowszechnienia racjonalności instrumentalnej w różnych obsza-

rach aktywności człowieka. Skutkiem tego był wzrost efektywności i mocy panowania człowieka, lecz na drugi plan przesuwane było pytanie o sensowność podjętych działań. Racjonalność celów, wymagająca w tym przypadku odpowiednich kompetencji aksjologicznych, stawała się mniej ważna, bowiem wypierana była przez skuteczność odpowiednich działań i środków w nich stosowanych. Prowadziło to też w konsekwencji do aksjologicznej autonomizacji i etycznej neutralizacji różnych dziedzin aktywności człowieka, w których upowszechnianie racjonalności instrumentalnej zamykało te dziedziny na odpowiednie obszary aksjologiczne i tworzyło z nich „samopoietyczne” systemy (Luhman, 1988). Kompetencje instrumentalne poszczególnych podmiotów wyznaczają granice ich efektywnego sprawstwa i mocy, lecz zarazem stawiają te podmioty w sytuacji niemocy w stosunku do następstw ich działań. Dokładniej zaś, wymóg mocy w odniesieniu do tych następstw społecznych i kulturowych przenoszony był na inne podmioty. W przypadku nauki i techniki oznaczało to wyraźne oddzielenie procesów ich rozwoju od sposobów wykorzystywania i użytkowania w skali społecznej rezultatów tego rozwoju. Nauka i technika funkcjonujące w przestrzeni społecznej jako samopoietyczne systemy określały zarazem granice mocy człowieka, przy czym sposób wykorzystania tych mocy przybierał już postać innej racjonalności i łączył się z innymi wymogami, skierowanymi np. w stosunku do odpowiedzialności określonych podmiotów. Formułowane dzisiaj oczekiwania w stosunku do odpowiedzialności, albo też szerszej etyki, jako czynników regulacji w odniesieniu do określonych dziedzin aktywności człowieka² napotykają różnorodne problemy i ograniczenia. Jednym z nich jest to, że etyka i odpowiedzialność są pojmowane w określony sposób, nie zawsze adekwatny do dzisiejszych wyzwań i sytuacji, co w konsekwencji też utrudnia lub nawet uniemożliwia właściwe określenie ich roli jako ważnych czynników regulacji w odniesieniu do różnych dziedzin aktywności człowieka. Umieszczenie etyki i odpowiedzialności w obszarze mocy człowieka zmienia nie tylko sam ten obszar i jego relacje do niemocy, lecz także musi mieć konsekwencje w odniesieniu do nich

² Ta rola regulacyjna może być widziana w ogólności w dwojaki sposób, a mianowicie etyka jako: a) czynnik regulacji wewnętrznej (np. kodeksy etyczne); b) czynnik regulacji zewnętrznej – legitymizacji efektów i rezultatów odpowiednich działań i decyzji. Ta druga rola nie jest już tak wyraźna jak pierwsza i w ogólności wiąże się z umiejscowieniem nauki i techniki w porządku społecznym i kulturowym.

samych. Tradycyjny sposób pojmowania i wymogi, jakie dawniej wiązano np. z odpowiedzialnością, przestają być efektywne i adekwatne do dzisiejszych wyzwań, związanych w ogólności ze zmienioną naturą ludzkiego działania³.

Tradycyjnie to właśnie moc sprawcza człowieka jako podmiotu odpowiednich działań miała jednocześnie określać stawanie się przez ten podmiot podmiotem odpowiedzialności. Granice mocy sprawczej wyznaczały zarazem granice odpowiedzialności człowieka. Jako podmiot działania człowiek jest sprawcą określonych skutków i to właśnie one są przedmiotem jego odpowiedzialności. Stąd też bycie sprawcą jest warunkiem koniecznym stawania się podmiotem odpowiedzialności, choć nie do końca jest to warunek wystarczający. Dopełniony on być musi przez fakt bycia sprawcą intencjonalnym, tzn. takim, który działa zgodnie z określoną wolą (intencją) czynienia czegoś i zarazem ze świadomością tego, co się czyni. Wola jest tu wsparta na określonym i aksjologicznie ugruntowanym wyborze tego, co słuszne, a jej regulatorem jest sumienie, pełniące funkcję instancji odpowiedzialności. Podmiotem odpowiedzialności były w tym ujęciu tylko podmioty indywidualne (Ingarden, 1987, s. 97 i nast.). Takie rozumienie odpowiedzialności wydaje się jednak obecnie niewystarczające, z uwagi na wskazaną wcześniej zmienioną naturę ludzkiego działania. Działania człowieka obecnie nabierają nowych cech, z uwagi na to, że:

- a) stają się działaniami zbiorowymi, zorganizowanymi instytucjonalnie; podmiotem działania stają się zbiorowości, a nie podmioty indywidualne, co ma swoje konsekwencje, jeżeli chodzi o skutki tych działań, czy też dokładniej współdziałania;
- b) skutki odpowiednich działań zbiorowych mogą mieć charakter kumulatywny, gdyż skutki działań jednostkowych sumują się i dają w efekcie odpowiednie rezultaty; następstwa końcowe są tu wynikiem sumowania się skutków, będących rezultatem świadomych intencji poszczególnych podmiotów indywidualnych;
- c) skutki będące wynikiem współdziałania w strukturach, które nie mają charakteru hierarchicznego, lecz sieciowy (heterarchiczny), nie są często wynikiem prostego sumowania się efektów jednostkowych; są one zaś wynikiem przebiegu określonych procesów i nie mają intencjonalnego charakteru, tzn. nie są one rezultatem

³ Wspomina o tym m.in. Jonas (1996).

świadomych intencji podmiotów indywidualnych; wiele następstw globalnych przybiera obecnie właśnie taki uboczny, przypadkowy i nieintencjonalny charakter.

Sumienie przestaje być w ten sposób również główną instancją odpowiedzialności i stąd też jednym z istotnych problemów staje się kwestia współodpowiedzialności i określenie wymogów i warunków jej urzeczywistnienia w dzisiejszej sytuacji tworzącej nowe warunki działania i odpowiedzialności. W tym kontekście też w ujęciu K.-O. Apla wiąże się to z tym, że:

1. Zakres i zasięg działań jest tak duży, iż wraz ze skutkami ubocznymi wykracza poza „wszelkiego typu bezpośrednie kontakty między osobami ludzkimi, to bardzo trudne staje się kompensowanie następstw utraty bliskości istot ludzkich na przykład przez wyobrażanie sobie cierpienia, które musiałyby one doznawać w rezultacie naszych czynów lub aktywności” (Apel, 1996, s. 11); w rezultacie tego sumienie jako instancja odpowiedzialności pozostaje w dużym stopniu uśpione i nie może odgrywać tej roli, jaką mu tradycyjnie w tym względzie przypisywano.
2. Potrzeba wiedzy specjalistycznej (naukowej informacji) dla dokonania odpowiednich decyzji moralnych; wiedza przestaje pełnić tu jedynie funkcje emancypacyjne, jakie przypisywano jej tradycyjnie od czasów Oświecenia; wiedza – przeciwnie – staje się czynnikiem wykorzeniania człowieka, gdyż wiedza formułowana przez ekspertów ma zawsze relatywny charakter; coś wiedząc, skazujemy się zawsze na jakiś rodzaj niewiedzy, co charakteryzuje też współczesną sytuację jako sytuację ryzyka i co wymaga także nie tylko odpowiednich procedur wykorzystywania wiedzy, lecz zarazem też wymusza konieczność kontrolowania i zarządzania obszarem niewiedzy (Giddens, 2001, s. 33–49; 150–197).

Problem współodpowiedzialności i wyzwania z nim związane pozostają także w określonych relacjach do współczesnych przemian społecznych i kulturowych, które w ogólności określane są mianem „modernizacji refleksyjnej”. Procesy tej modernizacji są też najczęściej związane z rolą ryzyka we współczesnej cywilizacji technicznej i w tym względzie np. U. Beck za istotną cechę modernizacji refleksyjnej uważa to, iż ryzyko z nią związane dotyczy przede wszystkim ubocznych (przypadkowych, nieintencjonalnych) następstw upowszechniania odkryć

nauki i techniki (por. Beck, 2002; Beck, Giddens i Lash, 2009; Beck 2012). Konieczność kontrolowania ubocznych następstw wynikających z rozwoju nauki i techniki, traktowanych dotąd często jako niekontrolowalne i pozostające w związku z tym poza polem mocy i możliwości człowieka, należy włączyć w obszar tego, co może pozostawać w jakimś stopniu przynajmniej rozporządzalne. Dodatkowym czynnikiem mającym znaczenie w obszarze działań współczesnego człowieka, jest to, iż technika nie jest czymś całkowicie etycznie i aksjologicznie neutralnym. Stopień komplikacji i kompleksowości współczesnej techniki oraz jej uwikłanie w zjawiska i procesy społeczne powodują, iż intencjonalność człowieka nie jest w stanie całkowicie panować nad różnymi następstwami wynikającymi z wykorzystywania i upowszechniania techniki. Skutki użytkowania i upowszechniania techniki nie są więc całkowicie uzależnione jedynie od intencji działających podmiotów, lecz także w konsekwencji również od niej samej. Nie wystarczy więc w tym względzie odpowiednio kształtować czy też kontrolować te intencje, co jest jednym z celów, jakie w tym względzie stawiają sobie np. etyki inżynierskie wraz z lansowanymi przez nie kodeksami etycznymi dotyczącymi określonych zawodów (Kiepas, 1992, s. 72 i nast.). W wyniku nieneutralności samej techniki niezależnie od intencji działających podmiotów zawsze pojawiać się będą zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki. Ta ambiwalencja samej techniki jest nieusuwalna, choć jej skutki mogą być do pewnego stopnia kontrolowalne (Ropohl, 1991, s. 47 i nast.). Jest to jeden z celów, jakie stawia sobie koncepcja wartościowania techniki (technology assessment – TA) (por. Zacher, 1975). Rozwój koncepcji wartościowania techniki był między innymi związany z tzw. kryzysem ekspertów oraz z toczącą się od wielu lat dyskusją nad relacją między techniką a społeczeństwem. Zmniejszenie się zaufania w stosunku do ekspertów i utrata wiary w autorytet nauki i techniki miały wpływ na kształtowanie się różnych koncepcji wartościowania techniki, w wyniku których ukształtowały się w ogólności dwa jego modele:

1. Modele TA jako doradztwa politycznego – były oparte na podziale zadań pomiędzy nauką, techniką i polityką, a wartościowanie techniki było tu widziane jako narzędzie wspierania określonych decyzji politycznych dotyczących techniki i jej upowszechniania.
2. Partycypacyjne wartościowanie techniki – model ten wychodzi z założenia o istnieniu różnorodnych konfliktów w obszarze techniki i TA jest tu widziane jako sposób rozwiązywania tych kon-

fliktów; zakłada się tutaj udział społeczeństwa i jego grup w procesie dokonywanych wyborów technicznych (por. Grunwald, 1999, s. 12 i nast.).

Wartościowanie techniki obejmuje, między innymi, aspekty proceduralne, argumentacyjne (kognitywne) i aksjologiczne (normatywne) i z każdym z nich wiążą się określone granice rozwoju TA jako specyficznej wiedzy naukowej. Ujawniają się one także w trakcie realizacji poszczególnych modeli wartościowania techniki. Ograniczone znaczenie i zastosowanie mają tu także różne procedury optymalizacyjne, przede wszystkim z uwagi na naturę świata wartości, jakie wiązane są z ocenami odpowiednich następstw rozwoju techniki. Pojawiające się tu ograniczenia są charakterystyczne dla etyk konsekwencjonalistycznych i dla etyk aksjologicznych. Chodzi tu bowiem, między innymi, o znalezienie takich wartości, co do których będzie możliwy konsensus i jednocześnie umożliwią one jednoznaczną ocenę techniki i jej różnorodnych skutków. Etyka wartości napotyka tu granice związane nie tylko z samą naturą wartości, lecz także z pluralizmem ich preferencji przez różne jednostki i grupy społeczne. Możliwości i moce kontrolowania różnorodnych następstw wynikających z rozwoju i upowszechniania odkryć nauki i techniki napotyka tu ograniczenia natury nie tyle proceduralnej, ile bardziej normatywnej. Modele partycypacyjne zakładają konieczność udziału w procesie wartościowania techniki możliwie wszystkich zainteresowanych, w tym szczególnie tych, którzy pozostają lub będą pozostawać pod wpływem różnych negatywnych następstw rozwoju techniki. W odróżnieniu od modelu doradztwa politycznego mamy tu do czynienia z większą liczbą podmiotów uczestniczących w procesie dokonywania określonych wyborów technicznych. Żaden z tych modeli nie rozstrzyga jednak wiążących się z wartościowaniem techniki problemów normatywnych. Wprowadzanie procedur wartościowania techniki do procesów podejmowania decyzji i dokonywania wyborów technicznych nie jest jednak bez znaczenia, nawet jeżeli nie udaje się w ten sposób rozwiązać problemów normatywnych. Modele partycypacyjne korespondują z koncepcją racjonalności komunikacyjnej i związanej z nią koncepcji etyki dyskursu J. Habermasa (1981; por. też Habermas, 1997). W stosunku do tej koncepcji wysuwa się różne zarzuty, w tym między to, iż: „Podstawową słabością racjonalności Habermasa we wszystkich jej postaciach jest to, że konstytuuje się ona w opozycji do świata życia i w konflikcie z nim. W rezultacie

niszczy źródło, z którego wyrasta” (Bukksiński, 1997, s. 199). J. Habermas nie rozstrzyga bowiem, jakie są według niego warunki dobrego życia i czym ma być powszechnie uznawana i uniwersalna zarazem wartość, która będzie wynikiem etyki dyskursu i jednocześnie kryterium pozwalającym dokonać zbilansowanych ocen dotyczących różnorodnych następstw związanych z rozwojem techniki. W tym względzie etyce dyskursu stawia się zarzut proceduralizmu, co nie ogranicza całkowicie jej znaczenia, lecz pozostawia to nadal człowieka w sytuacji określonej „niemocy”, związanej w tym przypadku z brakiem wiedzy aksjologicznej. Na współczesną kondycję człowieka składają się współistniejące i przenikające się wzajemnie obszary mocy i niemocy związane między innymi z:

- a) wzrastającymi i ciągle poszerzanymi możliwościami i mocami związanymi z rozwojem technonauki i upowszechnianiem jej osiągnięć (por. Bińczyk, 2012);
- b) niepewnością i ryzykiem związanymi z ograniczonymi możliwościami rozumności i racjonalności człowieka, co dotyczy, między innymi, ubocznych i nieintencjonalnych następstw rozwoju technonauki przybierających obecnie globalny charakter;
- c) refleksyjnością współczesnych procesów modernizacji i z postępującą od czasów nowożytnych subiektywizacją świata przejawiającą się dzisiaj w jego wirtualizacji i poszerzającą się wraz z tym niestabilnością;
- d) kontyngencją i nieprzejrzystością odnoszącą się samego człowieka, gdyż nie ma jakiegoś uniwersalnego projektu i wzorca człowieczeństwa, w związku z czym tożsamość i identyczność człowieka stają się dla niego zadaniem do zrealizowania.

Kondycję człowieka, obejmującą obszary mocy i niemocy, określają więc czynniki natury subiektywnej (warunki podmiotowości człowieka) i obiektywnej (społeczno- kulturowe, globalizacja). Rozwój nauki i techniki i upowszechnianie ich odkryć wraz ze współczesnymi przemianami zmierzającymi w stronę kształtowania się ponowoczesnego porządku społecznego i kulturowego stanowią tu wyzwania i wiążą się ze zmianami dotyczącymi zarówno subiektywnych, jak i obiektywnych uwarunkowań mocy i niemocy człowieka. Pojawia się w tym kontekście wiele problemów szczegółowych, lecz jednym z aspektów łączących różne perspektywy i obszary badawcze jest problem ryzyka, przybierającego dzisiaj globalny wymiar.

W kontekście wspomnianej wyżej koncepcji działań komunikacyjnych i etyki dyskursu J. Habermasa sformułowana została związana z koniecznością podejmowania decyzji w sytuacji ryzyka zasada „pragmatycznej konsystencji”, stwierdzająca, że: „jeżeli ktoś przez wybór określonej formy życia akceptuje zarazem odpowiedni stopień związanego z nią ryzyka, to powinien on to postępowanie i związany z nim wybór uczynić przedmiotem dyskursywnej debaty” (Gethmann i Sander, 1999, s. 146–147). Zasada ta może być pomocna dla osiągnięcia sprawiedliwego podziału ryzyka, a właściwie jest jedną z możliwych proceduralnych zasad usprawiedliwiania rozdziału ryzyka. Z zasadą pragmatycznej konsystencji związane są następujące reguły:

- reguła gotowości do ryzyka – bądź gotów podjąć takie ryzyko, z którym się pogodziłeś lub wymagałeś tego od innych; jest to innym wyrazem tzw. złotej reguły „nie czyn drugiemu, co tobie niemiłe”;
- reguła udziału w szansach – działaj tak, aby ci, co ponoszą ryzyko, również mieli swój udział w szansach i możliwościach;
- reguła podjęcia ryzyka – wybieraj takie opcje dotyczące ryzyka, aby ci, którzy byli dotąd najmniej uprzywilejowani, mogli uzyskać relatywnie największe korzyści;
- reguła przezorności – działaj tak, aby ci, co ponoszą ryzyko, w przypadku szkód mogli otrzymać odpowiednie zadośćuczynienie (Gethmann i Sander, 1999, s. 148–149).

Zasada pragmatycznej konsystencji i związane z nią reguły mają, jak widać, w gruncie rzeczy w dużym stopniu proceduralny charakter i nie rozstrzygają one normatywnych dylematów i konfliktów związanych z podejmowanymi decyzjami. Mogą one jednakże również stanowić podstawę dla dokonywania rozstrzygnięć normatywnych. Jednym z ograniczeń, jakie można dostrzec w odniesieniu do tej zasady, jest odwołanie się w niej do reguły zadośćuczynienia. Ograniczenie to wiąże się w tym przypadku z tym, że reguła zadośćuczynienia:

- a) akcentuje rolę odpowiedzialności typu *ex post*, czyli odpowiedzialności po czynie, lecz wtedy możliwość jej urzeczywistnienia ograniczana jest często przez nieodwracalność powodowanych następstw;
- b) podstawę jej stanowi określona wiedza i stąd też istotne znaczenie ma tu rozdzielenie mocy (wiedzy) i niemocy (niewiedzy).

W sytuacji globalnego ryzyka punkt ciężkości przesuwa się z dążenia do uzyskania i wykorzystania wiedzy na postępowanie, podejmowanie i działanie w sytuacji niewiedzy i jak pisze w tym kontekście U. Beck: „(...) niewiedza stanowi »medium« refleksyjnej modernizacji” (Beck, 2012, s. 181) Współczesna sytuacja związana z ryzykiem wiąże się z tym, że:

1. Niewiedza staje się elementem współczesnej sytuacji życiowej – człowiek pozbawiony jest władzy sądenia wraz z redukcją znaczenia zmysłowości; „Trzeba najpierw wydobyć podstawową cechę życia w społeczeństwie światowego ryzyka: wydziedziczenie zmysłów, a tym samym *common sense* jako antropologicznej przesłanki samoświadomego życia i sądenia” (Beck, 2012, s. 172); pytanie o podmiotowość człowieka nabiera w tym przypadku dodatkowych i nowych wymiarów;
2. „Im większe zagrożenie, tym większa niewiedza, tym bardziej niezbędna, a zarazem mniej możliwa decyzja (paradoks decyzji)” (Beck, 2012, s. 174); w tym kontekście należy też odróżnić niewiedzę niezamierzoną (to, czego nie można wiedzieć), od niewiedzy zamierzonej (to, czego z jakichś powodów się nie wie); w przypadku niewiedzy zamierzonej i niezamierzonej nie chodzi generalnie o to, aby naprawiać ewentualne szkody, lecz o to, aby im przeciwdziałać; generalnie chodzi bowiem o to, aby nie tyle rekompensować to, co zaszło, ale – przeciwnie – zapobiec temu, czego nie ma i czego nie wiemy; „(...) czego nie można wiedzieć, temu trzeba zapobiec. Wskutek tego powstaje nowe zagrożenie nad zagrożeniami: środki prewencyjne przeciw katastrofalnym ryzykom wyzwają z kolei ryzyka (...) może nawet większe niż katastrofa, której chciało się uniknąć” (Beck, 2012, s. 176).

Zmienia się także w ten sposób relacja między wiedzą i niewiedzą (Tarnopolski, 2010), co ma również konsekwencje dla mocy i niemocy człowieka. Niewiedza jest także tym, co poddawane jest odpowiedniej strukturalizacji, przy czym wiedza niewiedzy odnosić się tu może do:

- 1) wiedzy o tym, czego nie można wiedzieć – możliwość/konieczność rezygnacji z techniki;
- 2) wiedzy o tym, czego nie wiemy, ale możemy wiedzieć obowiązek badań i budowania teorii;
- 3) wiedzy o tym, czego nie wiemy w odniesieniu do danego przypadku – wymóg inter- i transdyscyplinarności;

- 4) wiedzy niewiedzy w odniesieniu do podmiotów odpowiedzialnych – wymóg współodpowiedzialności (por. Zimmerli, 1987, s. 92 i nast.).

Wzrastająca rola niewiedzy w powiązaniu z zasadą prewencyjną, a nie z zasadą zadośćuczynienia wiąże się dodatkowo ze zmianami w odniesieniu do wymogów odpowiedzialności, której nie należy już pojmować tylko jako dotyczącą tego, co zostało uczynione. Odpowiedzialność mieści się już w możliwościach działania człowieka i musi przybierać prewencyjny charakter (por. Jonas, 1996, s. 170 i nast.), co nie eliminuje całkowicie ewentualnego ryzyka i związanych z nim zagrożeń. Obszar mocy człowieka obejmuje już nie tylko to, co człowiek wie, lecz również świadomość niewiedzy, z którą wiązą się określone i przykładowo wskazane wyżej zobowiązania. Moc (wiedza) i niemoc (niewiedza) wzajemnie się przenikają i to nie wyniku ich rozdzielania i wskazania na granice wiedzy możemy określić jednocześnie granice mocy człowieka. Sytuacja ryzyka sprawia, iż wiedza obejmuje nie tylko to, co wiemy, lecz także istotna jest wiedza o tym, czego nie wiemy. Poruszając się zgodnie z zasadą prewencji w obszarze niewiedzy, nie eliminujemy jednak ryzyka. Staje się ono w większym stopniu konstruowane, a towarzyszący mu wymóg prewencyjnej odpowiedzialności tworzy warunki dla uniknięcia jednostronności nadmiernej wiary we własne „moce” jak również i poddanie się świadomości „niemocy”. Są to dodatkowe wymogi, jakie, wraz z upowszechnianiem odkryć nauki i techniki, trzeba stawiać człowiekowi jako rozumnemu podmiotowi określonych działań i decyzji.

Bibliografia

- Apel, K.O. (1996). Uniwersalistyczna etyka współodpowiedzialności. *Etyka*, 29.
- Beck, U. (2002). *Spółczesność ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Beck, U. (2012). *Spółczesność światowego ryzyka. W poszukiwaniu utraconego bezpieczeństwa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Beck, U., Giddens, A. i Lash, S. (2009). *Modernizacja refleksyjna. Polityka, tradycja i estetyka w porządku społecznym nowoczesności*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

- Bińczyk, E. (2012). *Technonauka w społeczeństwie ryzyka*. Toruń: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika,
- Buksiński, T. (1997). Dwa rozumy filozofii. W: T. Buksiński (red.), *Rozumność i racjonalność*. Poznań: Wydawnictwo UAM.
- Gethmann, C.F. i Sander, T. (1999). Rechtfertigungsdiskurse. W: A. Grunwald i S. Saupe (red.), *Ethik in der Technikgestaltung*. Berlin, Heidelberg, New York.
- Giddens, A. (2001). *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Grunwald, A. (1999). Technikfolgenabschätzung. Konzeptionen und Kritik. W: A. Grunwald (red.), *Rationale Technikfolgenbeurteilung. Konzepte und methodische Grundlagen*. Berlin, Heidelberg.
- Habermas, J. (1996). Moderna – niedokończony projekt. w: S. Czerniak i A. Szahaj (red.), *Postmodernizm a filozofia. Wybór tekstów*. Warszawa: IFiS PAN.
- Habermas, J. (1997). Pojęcie racjonalności komunikacyjnej w świetle teorii aktów mowy. W: T. Buksiński (red.), *Rozumność i racjonalność*. Poznań: Wydawnictwo UAM.
- Habermas, J. (1981). *Theorie des kommunikativen Handelns*. Frankfurt/Main.
- Heidegger, M. (1960). *Gelassenheit*. Pfullingen.
- Heidegger, M. (1986). Gelassenheit — Bycie w pobliżu rzeczy. *Studia Filozoficzne*, 3.
- Horkheimer, M. (1987). Krytyka rozumu instrumentalnego. W: M. Horkheimer, *Spoleczna funkcja filozofii*. Warszawa: PIW.
- Horkheimer, M. i Adorno, Th.W. (1994). *Dialektyka Oświecenia*. Warszawa: Wydawnictwo IFiS PAN.
- Ingarden, R. (1987). *O odpowiedzialności i jej podstawach ontycznych*. W: R. Ingarden, *Książeczka o człowieku*. Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- Jonas, H. (1996). *Zasada odpowiedzialności*. Kraków: Wydawnictwo Platan.
- Kiepas, A. (1992). Moralne wyzwania nauki i techniki. Katowice: Oficyna Wydawnicza „Warszgraf”.
- Lizut, R.A. (2014). *Spór o aksjologiczną neutralność artefaktów*. Lublin: Wydawnictwo Academicon.
- Luhman, N. (1988). *Paradigm lost. Die ethische Reflexion der Moral*. Stuttgart.
- Ropohl, G. (1991). Ob man die Ambivalenzen des technischen Fortschritts mit einer neuen Ethik meistern kann? W: H. Lenk i M. Maring (red.), *Technikverantwortung*. Frankfurt, New York.

- Tarnopolski, A. (2010). *Człowiek wobec niewiedzy. Niewiedza jako element ludzkiej racjonalności*. Częstochowa: Wydawnictwo im. Stanisława Podobińskiego Akademii im. Jana Długosza.
- Wust, P. (1995). *Niepewność i ryzyko*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Zacher, L.W. (1975). Idea i przesłanki wartościowania techniki. *Prakseologia*, 3–4.
- Zimmerli, W.Ch. (1987). Wandelt sich die Verantwortung mit dem technischen Wandel? W: H. Lenk i G. Ropohl (red.), *Technik und Ethik*. Stuttgart.

Andrzej P. Wierzbicki

TECHNIKA JAKO CZYNNIK SPRAWCZY

Wprowadzenie

Jeszcze pięćdziesiąt lat temu uważano za pewnik (zob. np. Ritchie, 1962), że ludzkość rozwinęła się dzięki tworzeniu i stosowaniu narzędzi¹, a więc technika jest nieodłączną właściwością człowieka, że wiele starych cywilizacji upadło, gdyż ich przywódcy (faraonowie, królowie, główni kapłani) wykorzystywali umiejętności techniczne swych ludów dla zbyt ambitnych celów (przekształcania przyrody na zbyt wielką skalę czy budowy piramid), że choć technika służy ludziom dla opanowywania przyrody, to jednak przyroda często surowo karze te cywilizacje, które wykorzystują bez umiaru swoje możliwości techniczne.

W ciągu ostatnich pięćdziesięciu lat niektórzy przedstawiciele nauk społecznych i humanistycznych (zaczynając np. od Marcuse, 1964, aż do Postmana, 1995) zaczęli jednak oskarżać samą technikę (używając tego terminu całościowo, bez zróżnicowania jej definicji) o dewastujące skutki – o zniewolenie człowieka, czyniące go człowiekiem jednowymiarowym, czy też o triumf techniki nad kulturą. Spowodowało to, że wielu przedstawicieli nauk społecznych i humanistycznych krytykowało traktowanie techniki jako czynnika sprawczego, nazywając takie ujęcie

¹ Nie mówiąc już o poglądach Karola Marksa na tę kwestię, który uważał siły wytwórcze za determinujące rozwój społeczny; jeśli nawet uznamy takie poglądy za zbyt przesadne, to nie ulega jednak wątpliwości, że narzędzia stosowane w danej epoce cywilizacyjnej współokreślają tę epokę.

technokratyzmem². Zarazem jednak w tym samym czasie, dzięki rewolucji informacyjnej i związanej z nią dematerializacji pracy przez automatyzację, komputeryzację i robotyzację, technika istotnie uwolniła ludzi od większości ciężkich prac, tworząc m.in. warunki dla realizacji faktycznego równouprawnienia kobiet.

Te czynniki przygotowały nową epokę cywilizacyjną, i u progu tej epoki warto zastanowić się na nowo, na ile uzasadnione są wspomniane wyżej oskarżenia, i w jakim sensie technika jest czynnikiem sprawczym zmian cywilizacyjnych. Wymaga to jednak odpowiedzi na wiele pytań: Czym jest faktycznie technika – sztuką tworzenia narzędzi czy społeczno-ekonomicznym systemem ich wykorzystania? Jaka jest relacja współczesnej techniki do współczesnego systemu społeczno-ekonomicznego, kapitalizmu? Czy slogan „Triumf techniki nad kulturą” nie jest przypadkiem oksymoronem, sprzecznością samą w sobie, czy też zawiera istotne elementy diagnostyczne? W jakim sensie technika może być traktowana jako czynnik sprawczy? Czy technika wpływa na stosunki społeczne natychmiastowo, czy też ze znacznym opóźnieniem? Dlaczego trzeba przewidywać zarówno przyszły rozwój techniki, jak i jej przyszły wpływ na system społeczno-ekonomiczny? Jakie możemy dostrzec największe zagrożenia w tym zakresie?

Czym jest technika?

Słowo „technika” jest rozumiane w wielu znaczeniach³. Oznacza ono:

- Dla filozofa techniki: społeczno-ekonomiczny system tworzenia i wykorzystania produktów techniki (ma też czasem inne, niesprecyzowane znaczenia).
- Dla postmodernistycznego humanisty czy socjologa: autonomiczna siła zniewalająca ludzi, wraz z „technokratycznym” sposobem widzenia świata.

² Użycie tego terminu w tym sensie i to jako epitetu jest błędem historycznym, gdyż technokratą nazywano Henry’ego Forda, jako menedżera przenoszącego techniczną organizację produkcji na jej zarządzanie, zatem słowo to stosowano w zupełnie innym kontekście i sensie.

³ Odnosi się to w jeszcze większym stopniu do angielskiego słowa *technology*. Pod wpływem angielskiego, w języku polskim upowszechnia się też nieprawidłowe użycie słowa „technologia”, które w poprawnym języku polskim oznacza opis procesu produkcyjnego.

- Dla ekonomisty: sposób postępowania przy tworzeniu artefaktów, proces technologiczny.
- W języku potocznym (rzadziej w polskim, częściej w angielskim): produkt techniki, artefakt.
- Dla przedstawiciela nauk ścisłych i przyrodniczych: zastosowanie teorii naukowych.
- Dla technika: techne, czyli sztuka tworzenia narzędzi, podstawowa umiejętność człowieka, motywowana radością tworzenia:
 - uwalniająca ludzi od ciężkiej pracy;
 - wspomagająca brokerów techniki (kapitalistów, bankierów, menedżerów) w robieniu pieniędzy – a jeśli jakkolwiek tego efekt zniewala ludzi, to ci brokerzy są odpowiedzialni;
 - stymulująca rozwój nauki poprzez wynalazki oraz instrumenty, które dają nauce nowe myśli dla rozwoju nowych pojęć i teorii, a także możliwości nowych typów pomiaru.

Jeśli występują tak różne interpretacje tego słowa, i nie uzgodnimy zasad jego stosowania, to filozofia techniki może stosować to słowo w dowolny sposób, dogodny do dowodzenia aktualnych tez (i faktycznie to czyni, zob. np. Scharf i Dusek, 2003). Technicy natomiast uważają, że to oni mają największe prawa do ustalenia znaczenia słowa „technika”.

Wiem, że taki pogląd może wywołać sprzeciw; zaproponowałem zatem (Wierzbicki, 2011), by wyrażać techniczne znaczenie słowa „technika” słowami „technika właściwa” lub „techne”, co jest zresztą zgodne z rozumieniem słowa „techne” przez starożytnych Greków, oraz niemal zgodne z interpretacją Martina Heideggera (1954). Niemal, gdyż Heidegger twierdził, że technika współczesna straciła znaczenie „techne”, ale opinię tę uzasadnił, odnosząc pojęcie techniki do masowości systemu jej wykorzystania, a więc dobierając rozumienie słowa „technika” do tezy, którą chciał wykazać.

Natomiast poprawna definicja techniki właściwej czy też techne jest następująca :

„Technika właściwa jest podstawową umiejętnością człowieka, która umożliwia mu tworzenie potrzebnych narzędzi i urządzeń. Zakłada ona ludzką interwencję w przyrodzie, ale może też służyć ograniczaniu tej interwencji do niezbędnych rozmiarów. W swej istocie jest odsłaniającą prawdę działalnością twórczą; jest w tym podobna do sztuki, jest sztuką tworzenia narzędzi. Polega także, w swej większości, na rozwiązywaniu

problemów praktycznych. Wykorzystuje w tym celu rezultaty nauk ścisłych i innych, jeśli są one dostępne; jeśli nie są, technika wskazuje własne rozwiązania, często wytwarzając przy tym problemy i pojęcia nowe, później asymilowane przez nauki ścisłe czy społeczne i humanistyczne.” (Wierzbicki, 2011)

Technikę właściwą należy zatem konsekwentnie odróżniać (czego, wzorując się na Heideggerze, nie czyni większość filozofii techniki) od społeczno-ekonomicznego systemu jej wykorzystania, w którym mogą pojawiać się procesy autonomiczne i zniewalające człowieka, związane z ludzką fascynacją możliwościami i produktami techniki, czy też z dążeniem do ich wykorzystania do maksymalizacji zysku przez brokerów techniki – przedsiębiorców wykorzystujących technikę dla zysku. Na niebezpieczeństwa ludzkiej fascynacji produktami i możliwościami techniki zwrócił już uwagę Heidegger, w jego klasycznym sformułowaniu: „Tymczasem [w wyniku fascynacji możliwościami techniki; A.P.W.] człowiek wywyższa siebie i wydaje się sobie panem świata.”

Tak więc technika właściwa jest nieodłączną umiejętnością człowieka, odróżniającą go od małp⁴. Można powiedzieć, że przestalibyśmy być ludźmi, gdybyśmy zaniechali uprawiania techniki właściwej. Natomiast jej społeczno-ekonomiczne wykorzystanie niesie ze sobą oczywiście zarówno korzyści, jak i niebezpieczeństwa; dotyczy to np. konstrukcji nowej broni.

Relacja współczesnej techniki do systemu społeczno-ekonomicznego

Heidegger miał rację o tyle, że masowość wykorzystania techniki we współczesnym systemie społeczno-ekonomicznym jest rzeczywiście znamieną, ale nie dostrzegł specyficznych cech tej relacji, gdyż nie różnił dostatecznie precyzyjnie techniki właściwej i systemu jej wykorzystania.

Relacja ta w systemie kapitalistycznym ma charakter dodatniego sprzężenia zwrotnego: im więcej zysków przyniesie np. integracja telefonu mobilnego i komputera osobistego, rozwój smartfonów i tabletów, tym więcej pieniędzy oraz uwagi poświęci się na dalsze prace nad

⁴ Małpy wprowadzicie też wykorzystują narzędzia, ale nie koncentrują się na ich tworzeniu i nie specjalizują się w nim.

tym rozwojem. Jak w każdym dodatnim sprzężeniu zwrotnym (wywołującym procesy lawinowego wzrostu, jeśli nie napotka ograniczeń) może to mieć skutki zarówno pozytywne, jak i katastrofalne.

Wśród licznych pozytywnych skutków takiego charakteru tej relacji należy wymienić fakt, że to właśnie brak takiej relacji w systemie tzw. realnego socjalizmu spowodował upadek tego systemu. Upadek ten był przewidywany np. w książce *Trzecia fala* (Toffler i Toffler, 1980), w której autorzy twierdzili, że wspomagany rynkiem rozwój automatyzacji i robotyzacji produkcji doprowadzi do likwidacji proletariatu, a zatem rozwinię się społeczeństwo informacyjne, co jednak może nastąpić tylko w warunkach systemu demokratycznego i rynkowego. Opinie te znał prezydent Ronald Reagan, a więc użył wysokiej techniki (tzw. wojen gwiazdnych itp.) do wzmocnienia nacisku na system realnego socjalizmu. Opinie te znali też w Polsce Wojciech Jaruzelski i Mieczysław Rakowski, a więc zgodzili się na negocjacje Okrągłego Stołu, a w Rosji Michaił Gorbaczow, a więc nie zareagował zbrojnie.

Wśród negatywnych skutków takiej relacji trzeba najpierw zwrócić uwagę na fakt, że nowe możliwości techniczne skierowane na jednostronną maksymalizację zysku mogą wręcz powodować zniekształcenie, korupcję mechanizmu rynkowego, m.in. poprzez powiększenie asymetrii informacyjnej na rynku (nieświadomość nabywców o faktycznych cechach i niebezpieczeństwach produktu). Takim przykładem jest wykorzystanie technik informacyjnych w bankowości. To dzięki technikom informacyjnym – zwłaszcza sieciom komputerowym oraz łatwości i szybkości dokonywania obliczeń – doszło do globalizacji usług finansowych i napompowania finansowej bańki inwestycyjnej na początku XXI wieku. Nie ma wątpliwości, że sieci komputerowe umożliwiły globalizację usług finansowych. Konkretnie chodzi tu jednak o Davida X. Lee⁵, amerykańskiego matematyka pochodzenia chińskiego, który opracował i sprzedał giełdzie Wall Street tzw. formułę kopuły, umożliwiającą szybkie obliczanie współczynników korelacji. Dzięki niej stworzono rzekomo „absolutnie bezpieczne” portfele inwestycji finansowych – pochodne instrumentów pochodnych, rynków mieszkaniowych itd. Wprowadzanie do obrotu takich rzekomo „absolutnie bezpiecznych” inwestycji „napompowało” rynek; zwykły inwestor uwierzył w bezpieczeństwo tych produktów – tylko kilku ekspertów

⁵ Zob. Salmon (2009) o znamienym tytule: *Recipe for Disaster: The Formula That Killed Wall Street*.

wiedziało, że nieskorelowane inwestycje są bezpieczne tak długo, jak długo proces leżący u ich podstaw jest stacjonarny, a w czasie kryzysu procesy te tracą stacjonarność. Wnioskować można zatem, że załamanie rynku spowodowane było przez jego korupcję, wynikającą z chciwości oraz z nowych możliwości technik informacyjnych, nieprecyzyjnie prezentowanych w reklamie (to właśnie asymetria informacyjna), które przyczyniły się do napompowania finansowej bańki inwestycyjnej. Cokolwiek mogło tę bańkę przekłuć, a wyjaśnienia neoliberalnych specjalistów finansowych twierdzących, że kryzys był wynikiem nierozsądnych interwencji rządu USA są tylko wymówkami, próbami obrony przegranej sprawy. Jest wiele więcej przykładów asymetrii informacyjnej, np. na rynkach leków⁶.

Wśród innych, także licznych negatywnych skutków tej relacji, trzeba wymienić jeszcze specyficzną relację rozwoju technik telewizyjnych oraz rynku reklam, która doprowadziła do powstania nowego społeczeństwa spektaklu, znacznie bardziej zniewalającego, niż to przewidywał Debord (2006). W tym zakresie obserwujemy rzeczywiście „triumf techniki nad kulturą”, ale za to odpowiedzialna jest nie technika właściwa, tylko dodatnie sprzężenie zwrotne pomiędzy rynkiem reklam a techniką telewizyjną (zob. dalszą analizę tej kwestii w jednym z następujących punktów).

Odnosnie do dodatniego sprzężenia zwrotnego trzeba też przypomnieć, że zachodzi ono także między nauką a techniką właściwą (zob. Wierzbicki, 2011) – tyle tylko, że działa ono w tym wypadku znacznie bardziej powolnie niż pomiędzy techniką a rynkiem. Technika wykorzystuje rezultaty naukowe, jeśli są one już dostępne, ale tworzy rozwiązania własne, jeśli takich rezultatów jeszcze nie ma. Wielokrotnie w historii technika wyprzedzała i stymulowała naukę, tak jak teleskopy były skonstruowane przed rozwojem optyki jako dyscypliny naukowej, zaś według świadectwa (von Neumann, 1951) generatory liczb pseudolosowych, czyli chaosu deterministycznego, stosowane były w informatyce na kilkanaście lat wcześniej, niż powstała odpowiednia teoria (np. Lorenz, 1963). Nie rozumiejąc tej relacji, postmodernistyczna socjologia wiedzy wprowadziła pojęcie *technoscience* (zob. np. Ihde i Selinger, 2003), które dotyczy raczej relacji techniki i nauki z rynkiem oraz ignoruje fakt, że nauka i technika mają zupełnie odmienne postawy

⁶ Więcej o skutkach asymetrii informacyjnej zob. np. Stiglitz (2004).

poznawcze (nauka jest paradygmatyczna, technika zaś pragmatyczna oraz falsyfikacjonistyczna; zob. Laudan, 1984; Wierzbicki, 2011).

Slogan „triumf techniki nad kulturą”

Przy szerokim rozumieniu pojęcia „kultura” jako całokształtu duchowego i materialnego dorobku społeczeństwa, slogan ten jest oczywistym oksymoronem: technika jest częścią tego dorobku, a jak część może dominować nad całością? Świadczy to tylko o tym, że autorzy tego sloganu tak dalece nie rozumieją współczesnej techniki, że traktują ją jako coś odrębnego od kultury.

Użycie tak oczywistej sprzeczności wskazuje jednak, że mamy tu do czynienia z narastającym problemem, zwłaszcza przy wąskim traktowaniu kultury z pozycji nauk społeczno-humanistycznych. Tyle tylko, że związana z tym problemem diagnoza pozostanie błędna, jeśli się nie zróżnicuje dostatecznie rozumienia pojęcia „technika” i będzie się je stosować w ukrytym sensie społeczno-ekonomicznego systemu wykorzystania techniki – bo to raczej ten system w swym współczesnym kształcie, a nie technika właściwa, triumfuje nad (wąsko rozumianą) kulturą. Błędna diagnoza nie pomaga jednak w leczeniu choroby.

Prawidłowa diagnoza powinna raczej opierać się na analizie pytania: Jakie to cechy współczesnego społeczno-ekonomicznego systemu wykorzystania techniki mają negatywny wpływ na kulturowe aspekty rozwoju? Jest wiele takich cech, niektóre z nich nawet poprawnie opisane w książce Postmana (1995). Odrębną i niejasno adresowaną w tej książce kwestią jest, co należy czynić, aby ten negatywny wpływ zniwelować. Tutaj jednak ograniczę zakres analizy, opierając się na przekonaniu, że najsilniejszy wpływ na kulturowe zachowania ludzi ma dzisiaj telewizja⁷. Pytaniem zasadniczym jest, jak ograniczyć negatywne aspekty wspomnianego wyżej nowego społeczeństwa spektaklu, wynikającego z dodatniego sprzężenia zwrotnego pomiędzy techniką telewizyjną (wspomaganą szeroko rozumianą techniką informacyjną, *data mining* oraz inżynierią wiedzy) a rynkiem reklam.

⁷ Przekonanie to związane jest m.in. z rozwiniętą przez mnie ewolucyjną teorią intuicji (zob. Wierzbicki, 2011), która wyjaśnia, jak pierwotne, immanentne postrzeganie rzeczywistości przez człowieka jest w dużym stopniu zdominowane przez postrzeganie obrazowe, wizualne.

Reklamodawcy – przedsiębiorcy zlecający reklamy, pracownicy firm reklamowych opracowujący te reklamy, pracownicy telewizji wplatający reklamy w program – doskonale zdają sobie sprawę z potęgi i intuicyjnego oddziaływania przekazu multimedialnego, zatem wykorzystują ją właśnie dla zwiększenia asymetrii informacyjnej. Reklamobiorcy – ogół ludzi patrzących na telewizję – tylko podświadomie odczuwają, że są manipulowani; nie mają pełnej informacji o reklamowanych produktach, pamiętają tylko, że mówiono o tym pozytywnie w telewizji, i nie rozumieją, dlaczego sami też traktują te produkty pozytywnie. Co gorsza, współczesna technika może być wykorzystana dla pogłębienia tej asymetrii. Współczesne metody analizy danych i inżynierii wiedzy pozwalają na konstruowanie modeli zachowań użytkownika czy klienta na podstawie danych o jego dotychczasowych zachowaniach. Jeśli zatem wykorzystanie tej techniki będzie rozwijać się w dotychczasowym systemie, to może nastąpić realizacja następującego scenariusza telewizyjnego Wielkiego Brata. W każdym telewizorze zainstalowana będzie kamera obserwująca użytkowników oraz mikroprocesor zbierający i przetwarzający dane o zachowaniu się użytkowników, ich mowie ciała itp. Producenci telewizorów będą twierdzić, że ma to służyć poprawie interakcji użytkownika z telewizorem, np. automatycznemu wyłączeniu telewizora, jeśli użytkownik zaśnie. Faktycznie dane o zachowaniu użytkowników będą jednak zbierane centralnie przez Internet oraz wykorzystywane przez wielkie firmy⁸ – dla poprawy jakości prognoz wyborczych, a nawet dla takiej modyfikacji reklam wyborczych, by najsilniej oddziaływały na wyborców, dla wzmocnienia skuteczności reklam produktów, ich dostosowania do indywidualnych modeli użytkowników itp. Wszystko to spowoduje dalszy wzrost asymetrii informacyjnej – ludzie nie będą sobie zdawali sprawy, jak dalece są manipulowani. Manipulacja taka będzie też wpływać negatywnie na wyższe wartości kulturowe: przekaz telewizyjny już obecnie kształtowany jest bardziej z celem maksymalizacji zysku reklamodawców niż z celem rozpowszechniania wyższych wartości kulturowych, a to się jeszcze pogłębi.

⁸ Dzieje się tak już obecnie przy wykorzystaniu komputerów podłączonych do sieci: np. automatyczna instalacja uzupełnień oprogramowania to doskonała okazja do zebrania danych o zachowaniach użytkownika komputera, zaś wielkie wyszukiwarki internetowe konstruują model zachowań użytkownika, tłumacząc to dążeniem do lepszej usługi – w rzeczywistości dążąc do lepszego dopasowania reklam do preferencji użytkownika.

Jak temu przeciwdziałać? Nie możemy zakazać działalności reklamowej (nie byłoby to rozsądne), ale trzeba ograniczyć swobodę działalności rynkowej w tym zakresie – bo to wykorzystanie nowej techniki na rynku reklam wytwarza takie niebezpieczeństwa. Każde ograniczenie działalności rynkowej, aby było rozsądne i skuteczne, musi opierać się jednak na głębokiej wiedzy o przedmiocie ograniczenia. To właśnie miałem na myśli, pisząc, że błędna diagnoza nie pomaga w leczeniu choroby.

Do takiego ograniczenia potrzebne jest nowe prawo, a prawo tworzą politycy i prawnicy, w większości kształceni bez głębszego zrozumienia nowej techniki – i opierający opinie o niej na takich książkach, jak publikacja Postmana (1995). Stąd wniosek: niemożliwe jest przeciwdziałanie niebezpieczeństwom, tworzonym przez społeczno-ekonomiczny system wykorzystujący zaawansowaną technikę, jeśli kształcenie prawników i szerzej przedstawicieli wszelkich dziedzin społeczno-humanistycznych nie obejmie obowiązkowo przynajmniej trzech przedmiotów w zakresie nowej techniki. Przedmioty te (zob. szczegółowe uzasadnienie w: Wierzbicki, 2011) to robotyka, niezbędna dla właściwego rozumienia pojęcia sprzężenia zwrotnego⁹; informatyka, nie tylko z elementami programowania komputerów, lecz także z elementami inżynierii wiedzy; inżynieria biomedyczna, niezbędna dzisiaj każdemu wykształconemu człowiekowi, m.in. w związku z ogólnym starzeniem się społeczeństw. Inżynierowie już od kilkudziesięciu lat mają w swym wykształceniu przedmioty społeczno-humanistyczne¹⁰. Dlaczego w kształceniu społeczno-humanistycznym nie jest stosowana zasada wzajemności?

⁹ Brak zrozumienia pojęcia sprzężenia zwrotnego prowadzi do błędnych rozumowań nawet w filozofii, gdzie dotąd mówi się o paradoksach błędnego koła, samo-odniesienia, nieskończonego regresu – podczas gdy paradoksy te są pozorne, gdyż każdy element pamięci komputerowej opiera się na samo-podtrzymaniu, czyli samo-odniesieniu, zaś każdy serwomechanizm sterujący ramieniem robota wykorzystuje ujemne sprzężenie zwrotne, zatem samo-sprzeczne błędne koło lub regres nieskończony. Skoro komputery i roboty działają, nie mogą być to paradoksy.

¹⁰ Ostatnia minister nauki i szkolnictwa wyższego postanowiła rozszerzyć tę zasadę na kształcenie we wszystkich dziedzinach. Owszem, lekarzom czy fizykom przyda się wykształcenie społeczno-humanistyczne; ale jeszcze bardziej potrzebne są wymienione wyżej trzy przedmioty techniczne, zwłaszcza prawnikom i socjologom czy humanistom, gdyż bez nich nie rozumieją współczesnego świata.

W jakim sensie technika może być traktowana jako czynnik sprawczy?

Technika właściwa jest oczywiście czynnikiem sprawczym, skoro narzędzia stosowane w określonej epoce cywilizacyjnej wpływają na sposób postrzegania świata i kreowania wiedzy znamienne dla danej epoki, a społeczno-ekonomiczne zastosowanie tych narzędzi może wpływać w sposób zasadniczy na stosunki społeczne. Jest wiele tego przykładów; np. współczesny wpływ komputeryzacji, robotyzacji oraz komunikacji internetowej na zmniejszający się popyt na pracę, który będzie dyskutowany dalej.

Nie jest to jednak wpływ bezpośredni i bez sprzężeń zwrotnych („liniowy” w języku socjologii). Twórcy narzędzi są także członkami społeczeństwa i kierują się własną wizją, jakie wynalazki czy nowe narzędzia mogą być dla społeczeństwa przydatne. Jest to zarówno niebezpieczne, gdyż wizje takie mogą być nie tylko błędne, lecz także nieuchronne, gdyż nowe narzędzia wykorzystywane są społecznie nie natychmiastowo, a ze znacznym opóźnieniem (zob. następny podrozdział). Niemniej występuje tu wyraźne sprzężenie zwrotne pomiędzy antycypowanymi potrzebami społeczeństwa a kreowaniem nowych narzędzi. Ponadto, dalszy rozwój już wstępnie rozwiniętych narzędzi zależy od ich akceptacji społeczno-ekonomicznej: jak już dyskutowaliśmy, występuje wyraźne, nie zawsze korzystne sprzężenie zwrotne pomiędzy techniką a kapitalistycznym systemem rynkowym.

Należy więc stwierdzić, że technika co najwyżej współokreśla rozwój społeczno-ekonomiczny i cywilizacyjny. Niemniej, jest ona istotnym czynnikiem sprawczym dla długich epok cywilizacyjnych. Nie ulega wątpliwości, że wynalazek narzędzi kamiennych, następnie wytopu metali, następnie kolejno brązu oraz żelaza i stali, zmieniły uwarunkowania wczesnych cywilizacji ludzkich. Bardziej współcześnie, Fernand Braudel (1979) datował początki epoki kształtowania się kapitalizmu od wynalazku Gutenberga (który był tylko usprawnieniem znanej wcześniej techniki drukarskiej poprzez skład literowy), zaś koniec tej epoki na wynalazek Watta (który też był tylko znaczącym społecznie usprawnieniem znanej wcześniej maszyny parowej poprzez zapobieganie jej wybuchom, notabene dzięki wykorzystaniu sprzężenia zwrotnego, które swoje uzasadnienie naukowe uzyskało dopiero znacznie później po tym wynalazku, nie było to więc zwykle „zastosowanie” teorii naukowych). Podobnie, początki rewolucji informacyjnej i nowej

epoki cywilizacyjnej nią spowodowanej należy datować na lata 1977–1983, gdy dojrzały już do społecznego upowszechnienia wcześniejsze wynalazki komputera cyfrowego (wynalazek Konrada Zuse w 1936 roku, ale społeczne upowszechnienie od Apple 2 Steve’a Jobsa i Steve’a Wozniaka, 1977–1978) oraz sieci komputerowych (początki Arpanetu ok. 1960 r., deklasyfikacja Internetu w 1983 r.). Technika jest więc czynnikiem sprawczym dla długich epok cywilizacyjnych.

Nie można natomiast twierdzić, że technika właściwa w pełni determinuje stosunki społeczne w danej epoce. Pozwala ona tylko na rozmaite sposoby społeczno-ekonomicznego wykorzystania techniki, pozwala też na modyfikacje starych systemów społeczno-ekonomicznych, ale wybór tych sposobów oraz modyfikacji zależy od społeczeństwa.

Czy technika wpływa na stosunki społeczne natychmiastowo, czy ze znacznym opóźnieniem?

Trzeba najpierw podkreślić, że społeczna akceptacja i rozpowszechnienie nowego narzędzia jest długotrwałym procesem dynamicznym, charakteryzującym się nie tylko powolną dynamiką, ale też opóźnieniami. Opóźnienia rozumiem tu w sensie technicznym, jako odstęp czasu pomiędzy podjęciem pewnego działania a obserwacją (pierwszych, lub zaawansowanych – to odróżnia opóźnienie czyste od inercyjnego) skutków tego działania. W tym wypadku opóźnienie czyste to odstęp czasu pomiędzy wynalazkiem a początkiem jego społeczno-ekonomicznego rozpowszechnienia; w przytoczonych wyżej wynalazkach komputera cyfrowego wyniósł on 42 lata, a dla sieci komputerowych był krótszy, tylko 23 lata (ale jeśli liczyć do sieci WWW wprowadzonej przez Timothy Bernersa-Lee w latach 1990–1992, to opóźnienie to wzrasta do 30 lat). Opóźnienie to było jeszcze dłuższe dla wynalazku telefonu komórkowego, głównie z powodu konieczności zmniejszenia jego wymiarów i wagi (wynalazek – 1943, początek społeczno-ekonomicznego rozpowszechnienia wersji zminiaturyzowanej – ok. 1991, zatem opóźnienie 48 lat). Najdłuższe takie opóźnienie dotyczy wynalazku najbardziej powszechnie stosowanego, telewizji: wynalazek wstępny w latach 1878–1880 (najpierw Julian Ochorowicz w Polsce, dwa lata później George R. Carey w Bostonie), pełna wersja techniczna kamery i odbiornika telewizyjnego w latach 1922–1928 (Wladimir Zworykin i Kalman Tihanyi w Stanach Zjednoczonych), początki rozpowszechnienia

odbiorników telewizji czarno-białej ok. roku 1950, kolorowej ok. 1960, zatem łączny czas opóźnienia może tu sięgnąć 80 lat.

Do tego dochodzi jeszcze kilkadziesiąt lat (zwykle 40–50 lat dla wzrostu upowszechnienia od 0% do blisko 100%) powolnego procesu rozpowszechnienia społecznego użycia określonego narzędzia; np. dla telewizji kolorowej w Stanach Zjednoczonych wyniosło to ok. 50 lat. Rozpowszechnienie społeczne określonego narzędzia może już wpływać na procesy społeczne, ale rozpowszechnienie to musi być masowe, przekraczać 50%, co zwykle trwa ok. 25 lat. Technika, zwłaszcza technika właściwa decydująca o wynalazkach, nie może zatem wpływać na procesy społeczne natychmiastowo; oddziaływanie to ma kilkudziesięcioletnie opóźnienie.

Z niedoceniań tego faktu wynika podstawowy błąd filozofii techniki, która od Heideggera (1954) oraz Ellula (1964) zakłada, że wystarczy oceniać skutki rozwoju techniki całościowo, z perspektywy ogólnospołecznej, *post factum*; tymczasem ocena taka jest oczywiście spóźniona. Jeśli chciałoby się oddziaływać na rozwój techniki, trzeba to czynić w okresie opóźnienia czystego, kiedy to następuje udoskonalenie pierwotnego wynalazku tak, aby umożliwić i usprawnić jego szerokie wykorzystanie społeczne. Jeśli natomiast postępować według przyjętego paradygmatu filozofii techniki i patrzeć holistycznie z zewnątrz, *post factum*, to technika musi się wydawać autonomiczna, samookreślająca się, niesterowalna.

Dlaczego trzeba przewidywać przyszły rozwój techniki?

Z teorii sterowania procesów z opóźnieniem, w której sam się specjalizowałem (Wierzbicki, 1970), wynika, że dla skutecznego sterowania takimi procesami niezbędne jest przewidywanie przyszłego ich rozwoju na bazie ich wnikliwej (nie tylko zewnętrznej) obserwacji na co najmniej etapie opóźnienia. Wobec faktu wieloletnich opóźnień w rozwoju techniki oznacza to konieczność prognozowania jej rozwoju, a także społeczno-ekonomicznych skutków tego rozwoju.

Taki postulat może wydawać się sprzeczny z modnym dzisiaj atakiem na wszelkie przewidywanie rozwoju, który można datować od postulatów Karla Poppera (1987) do neoliberalnej krytyki przewidywania (Taleb, 2007): bo gdyby dobre przewidywanie było możliwe, to państwo mogłoby działać bardziej racjonalnie niż wolny rynek, który

rzekomo przewidywanie zastępuje. Rzekomo, bo racjonalność rynkowa dotyczy przewidywania na najwyżej kilka, w niektórych dziedzinach kilkanaście lat, a więc nie obejmuje tak długich czasów opóźnienia, jakie występują w rozwoju techniki. Popper miał rację w swej krytyce marksistowskiego historycyzmu, natomiast o technice, a zwłaszcza o sterowaniu procesów z opóźnieniem, pojęcie miał niewielkie. Stąd też ocena przyszłego rozwoju techniki (*technology assessment*), która, wbrew wszelkiej modzie, dokonywana jest przez każdą wielką korporację techniczną, jest jednak niezbędna. Tak więc niezbędne jest przewidywanie przyszłych zastosowań społecznych, ich zalet lub wad, wszelkich nowych technik, których początki są dzisiaj już widoczne, ale szerokie zastosowanie społeczne jeszcze nie nastąpiło lub jest dopiero w stadium początkowym. Dotyczy to np. nowych elementów biotechniki, inżynierii biomedycznej czy udziału robotów w życiu społecznym.

Jest przy tym sprawą oczywistą, że dokładne przewidywanie czy prognozowanie przyszłości jest niemożliwe; ale jakieś przewidywanie jest konieczne. Człowiek nie zbudowałby cywilizacji, gdyby nie próbował przewidywać – z lepszymi lub gorszymi rezultatami. Budujemy dom, przewidując zimy i niepogody, powiększenie się rodziny itp.; ale powódź może nas zaskoczyć. Tworzymy sieci komunikacji lotniczej, a one nie mogłyby działać bez przewidywania – czasów przelotów, potrzeb zaopatrzenia w paliwo itp.; ale większy wybuch wulkanu może zakłócić funkcjonowanie takich sieci. Budujemy roboty, mając wizję, że zastąpią nas w ciężkich a zwłaszcza niebezpiecznych pracach; ale przy niezrównoważonym systemie społecznym nastawionym tylko na krótkoterminowy zysk, może to prowadzić do nadmiernego bezrobocia, lub do użycia robotów przez nieodpowiedzialne czy nawet kryminalne siły społeczne; trzeba więc przewidywać wpływ robotów na przeszłe ich zastosowania społeczne.

Jakie możemy dostrzec zagrożenia w społeczno-ekonomicznym systemie wykorzystania techniki?

We współczesnym wariacie kapitalizmu czy, ogólniej, w społeczno-ekonomicznym systemie wykorzystania techniki można odnotować wiele zagrożeń (zob. np. Wierzbicki, 2011): zagrożenie oligopolizacji przemysłów i usług wysokiej techniki, zagrożenie wirtualizacji gospo-

darki finansowej, zagrożenie asymetrii informacyjnej, zagrożenie prywatyzacji intelektualnego dziedzictwa ludzkości itp. Zagrożeniem największym, które może decydować o tym, czy nie nastąpi kolejna, globalna rewolucja polityczno-społeczna, jest jednak zagrożenie końca pracy, nadmiernego bezrobocia lub nietrwałości pracy.

Dotychczasowo w ekonomii dominowała teza, że postęp techniczny zwiększający wydajność pracy nie może powodować bezrobocia, gdyż powoduje wzrost ogólnego dobrobytu, zatem wzrost popytu, w tym także na pracę. Teza ta mogła być uzasadniona dwadzieścia lat temu, gdy nie występowało w tym stopniu, co obecnie, neoliberalne osłabienie prawa pracy na korzyść przedsiębiorców oraz znaczne rozwarstwienie dochodowe, przekreślające wnioskowanie oparte na uśrednionym dobrobycie. W wydaniu *The Economist* z 18–24 stycznia 2014 roku przyznano, że sytuacja w tym zakresie zmieniła się dzisiaj radykalnie: korzyści z automatyzacji, robotyzacji i komputeryzacji pracy są wykorzystywane głównie przez najbogatszych przedsiębiorców, a dobrobyt klasy średniej nie poprawia się, tylko pogarsza, zatem w wyniku postępu technicznego popyt na pracę maleje. W rezultacie należy się obawiać, że w wyniku automatyzacji, robotyzacji i komputeryzacji w przyszłości tylko niewielka grupa specjalistów będzie miała pracę, pozostali będą o pracę konkurować, część znajdując nietrwale i niezgodne z ich wykształceniem zatrudnienie w rozmaitych usługach (tworząc tzw. prekariat), większa część faktycznie bezrobotna. Taka sytuacja społeczna nie jest trwała, grozi rewolucją – a z wykorzystaniem Internetu rewolucja taka mogła by mieć zasięg światowy.

Jako człowiek, który całe swe życie zajmował się automatyzacją i robotyzacją w wierze, że przyczyni się to do wzrostu intelektualnego dziedzictwa ludzkości oraz ogólnego dobrobytu, czuję się współodpowiedzialny, ale uważam, że taką sytuację spowodował tylko społeczno-ekonomiczny system wykorzystania takich rozwiązań technicznych, nieskrępowany kapitalizm. Należy zatem narzucić kapitalizmowi odpowiednie ograniczenie. Ruch robotniczy w społeczeństwie przemysłowym narzucił takie ograniczenie kapitalizmowi, postulując i osiągając 8-godzinny dzień pracy. Dzisiaj, ogół społeczeństwa może to właśnie ograniczenie zaostrzyć, postulując i stopniowo osiągając 4-godzinny dzień pracy. Wiadomo, że w czasach przedhistorycznych ludzie mogli zapewnić wyżywienie sobie i swoim rodzinom poświęcając na zbieractwo i łowiectwo 3–4 godziny dziennie. Dzisiaj mamy znacznie większe potrzeby, ale też dysponujemy znacznie lepszymi narzędziami, więc

4-godzinny dzień pracy jest w pełni uzasadniony. Takie rozwiązanie oczywiście zwiększyłoby znacznie popyt na pracę i koszty pracy, tym samym zmniejszając dysproporcje dochodowe, zatem spotka się z pewnością ze znacznym oporem przedsiębiorców i polityków; ale 8-godzinny dzień pracy też nie został wprowadzony bez oporów.

Wnioski

To nie technika właściwa, a społeczno-ekonomiczny system jej wykorzystania, triumfuje zatem nad kulturą. Technika właściwa – w odróżnieniu od społeczno-ekonomicznego systemu jej wykorzystania – jest jednak czynnikiem sprawczym, zwłaszcza w odniesieniu do długich epok cywilizacyjnych. Jej wpływ na stosunki społeczne jest jednak procesem dynamicznym, wprawdzie ze sprzężeniami zwrotnymi, ale mało skutecznymi z uwagi na ogromne opóźnienia w ulepszaniu i upowszechnieniu społecznym przełomowych narzędzi. Z tego właśnie powodu niezbędne jest przewidywanie skutków społecznych nowych technik oraz odpowiednich modyfikacji społeczno-ekonomicznego systemu ich wykorzystania. Wymaga to jednak lepszego zrozumienia techniki przez humanistów i przedstawicieli nauk społecznych, ich obowiązkowego kształcenia w zakresie przynajmniej trzech przedmiotów technicznych.

Jednym z takich skutków społecznych jest zagrożenie końca pracy, masowego bezrobocia i nietrwałości pracy w wyniku nieskrępowanego kapitalistycznego wykorzystania automatyzacji, robotyzacji i komputeryzacji. Aby temu przeciwdziałać, niezbędne jest odpowiednie ograniczenie kapitalizmu, na przykład poprzez realizację – być może stopniową – hasła 4-godzinnego dnia pracy.

Bibliografia

- Braudel, F. (1979). *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XV–XVIII siècle*. Paris : Armand Colin.
- Debord, G. (2006). *Spółczesność spektaklu oraz rozważania o społeczeństwie spektaklu*. Warszawa: PIW
- Ellul, J. (1964). *The Technological Society*. New York: Knopf.

- Heidegger, M. (1954). *Die Technik und die Kehre*. W: M. Heidegger, *Vorträge und Aufsätze*. Pfullingen: Günther Neske Verlag.
- Ihde, D. i Selinger, E. (2003). *Chasing Technoscience: Matrix for Materiality*. Bloomington: Indiana University Press.
- Laudan, R. (red.) (1984). *The nature of technological knowledge. Are models of scientific change relevant?* Dordrecht: Reidel.
- Lorenz, E. (1963). Deterministic nonperiodic flow. *Journal of the Atmospheric Sciences*, 20:130–141.
- Marcuse, H. (1964). *One-dimensional Man*. Boston: Beacon Press.
- Postman, N. (1995). *Technopol. Triumf techniki nad kulturą*. Warszawa: PIW.
- Popper, K.R. (1987). *Spółeczeństwo otwarte i jego wrogowie*. Warszawa: Wydawnictwo Krytyka.
- Ritchie, C.P. (1962). *The Inheritors. The Story of Man and the World He Made*. London: The Reprint Society.
- Salmon, F. (2009). Recipe for Disaster: The Formula That Killed Wall Street. *Wired Magazine*, 17 marca 2009, Tech Biz: IT.
- Scharff, R.C. i Dusek, V. (red.) (2003). *Philosophy of Technology: The Technological Condition*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Stiglitz, J.E. (2004). Informacja i zmiana paradygmatu w ekonomii. *Gospodarka Narodowa*, 3–4.
- Taleb, N.N. (2007). *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. New York: Random House.
- The Economist (2014). *The Onrushing Wave*, 18–24 January.
- Toffler, A. i Toffler, H. (1980). *The Third Wave*. New York: William Morrow.
- von Neumann, J. (1951). Various techniques used in connection with random digits. W: A.S. Householder, G.E. Forsythe i H.H. Germond (red.), *Monte Carlo Method*. National Bureau of Standards Applied Mathematics Series, 12. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office: 36–38.
- Wierzbicki, A.P. (1970). Prinzip maksimuma dla processov s nietrivialnom zapazdywanijem upravljenija. *Automatika i Telemekhanika*, 10.
- Wierzbicki, A.P. (2011). Technen: Elementy niedawnej historii technik informacyjnych i wnioski naukowawcze. Komitet Prognoz „Polska 2000 Plus” przy Prezydium PAN oraz Instytut Łączności. Warszawa: PIB.

Kazimierz Krzysztofek

SPRAWCZOŚĆ LUDZKA, TRANSLUDZKA I POSTLUDZKA W SPOŁECZEŃSTWIE NASYCONYM TECHNOLOGICZNIE

Rzeczywistość oświetlana z różnych stron rzuca różne cienie

Uwagi wstępne

Sprawczością ludzką czy też działaniem sprawczym nauki społeczne zajmują się od dawna, głównie w kontekście władzy, wpływu, intencjonalności, determinizmu/konstruktywizmu społecznego, działania, stosunków społecznych, tożsamości, podmiotowości i in. Sprawczość jest także przedmiotem zainteresowania nauk o zarządzaniu, jako istotny element kapitału ludzkiego, a także niezbędny atrybut przywództwa.

Nie jest celem autora referowanie poglądów i stanowisk w tej kwestii. Można tu jedynie wspomnieć o tych badaczach, którzy położyli w tym zakresie największe zasługi. Należą do nich m.in. Michel Foucault, rozwijający teorię dyskursu, Anthony Giddens w swej teorii strukturalizmu – obaj stoją na gruncie determinizmu, a także przedstawiciele studiów kulturowych, m.in. Chris Barker (2005). W ich ujęciach wspólnym elementem jest zdolność oddziaływania jednostki na inne jednostki a także wpływania poprzez swoje działania na szerszą sieć relacji społecznych. Nie omawiamy tu obszerniej ujęć teoretycznych tych i innych autorów, ponieważ naszym celem jest spojrzenie na sprawczość z perspektyw nowych technologii, zwłaszcza cyfrowych, a ci badacze,

jeśli nawiązują do relacji: sprawczość–technika–technologia, to koncentrują się na technologiach analogowych, w czasie kiedy snuli swe refleksje, cyfryzacji jako powszechnego zjawiska jeszcze nie było.

Pojęcie sprawczości lokowane jest na ogół w sferze działań ludzkich, a więc na gruncie humanizmu, ale w nowszych teoriach sprawczość przypisywana jest także bytom nie-ludzkim i tym aspektem zajmujemy się szerzej.

Chcemy spojrzeć na problem sprawczości ludzkiej z dwóch perspektyw: nowych technologii, zwłaszcza cyfrowych, oraz rosnącej złożoności świata. W języku angielskim występuje termin *agency*, który tłumaczony jest na polski jako sprawczość i działanie. Podmiot działania jest *agentem* lub *actantem*. Jest jeszcze inny termin: sprawstwo, który jest terminem prawnym i najczęściej odnosi się do przestępczości (sprawstwo kierownicze „zza biurka”, bezpośrednio i in.) i tym pojęciem nie będziemy się posługiwać w kontekście, w którym się poruszamy.

Jeśli stać na gruncie angielszczyzny, to *sprawczość* równałaby się *działaniu*. Istnieje jeszcze inne pojęcie oznaczające działanie – *action*, a działającego określa się jako *aktora*. Jeśliby z kolei przyjąć, że każde działanie jest sprawcze, to wtedy wystarczyłoby posługiwać się tym terminem. Pojęcie „działania” jest jednak zbyt ogólne i trzeba je dookreślać: czy jest intencjonalne, czy nieintencjonalne, racjonalne, czy emocjonalne, czy wywołuje ono zmianę i jaka ona jest. Można przyjąć, że każde działanie – werbalne czy niewerbalne – wywołuje zmianę, trudno sobie bowiem wyobrazić działanie, które żadnej zmiany nie wywołuje, nawet jeśli jest ona niewidoczna, ale ważne jest doprecyzowanie, jaka to jest zmiana: istotna czy nieistotna i wedle jakiej skali tę istotność mierzyć. Aby problem jeszcze bardziej skomplikować, zadajmy pytanie, czy za sprawcze należy uznać także zaniechanie, zwłaszcza intencjonalne, które ma w naszych zamiarach mieć wpływ na przebieg zdarzeń bez naszego udziału.

Konieczne jest tu dopowiedzenie, że mówimy o sprawczości ludzkiej, czy też sprawczości podmiotu ludzkiego. W szerszym planie można mówić o sprawczości innych organizmów żywych (zwierząt) czy samej natury, biologii, ale tym się nie będziemy tu zajmować.

Wcześniej nie było problemu. W tradycji humanistycznej pojęcie podmiotu ludzkiego było jasne: jest nim integralna jednostka obdarzona rozumem, świadomością i możliwością działania. To była istota podmiotowego podejścia do narzędzi. Ludzie mieli nad nimi władzę, konfigurowali je i formatowali pod kątem własnych potrzeb w twórczym

ich eksploataowaniu. Tylko istoty ludzkie mają zdolność sprawczą (władzę i odpowiedzialność) ponad tworamia społecznymi oraz technikami, zdolność samodzielnego myślenia, zdolność rozumienia i kontrolowania świata naturalnego.

Sprawczość jednostki ludzkiej rosła w nowoczesnym społeczeństwie, które wypisywało na swym sztandarze hasła wolności, humanizmu, praw człowieka, podmiotowości. Następowoło uniezależnienie jednostki od tradycyjnych instytucji i wspólnot przednowoczesnych kontrolujących tworzenie i obieg idei, informacji i wiedzy i dystrybucję innych zasobów w dyspozycji władzy. To uniezależnienie od starych instytucji wiodło do indywidualizacji członków społeczeństwa. Wolność i podmiotowość człowieka, które są fundamentem jego siły sprawczej, są owocem Oświecenia. Powstało wiele opracowań, w których znaleźć można charakterystyki człowieka nowoczesnego jako jednostki sprawczej (Inkeles i Smith, 1984)¹. Dla autorów poruszających się w kręgu zagadnień modernizacji społecznej motorem sprawczości ludzkiej jest indywidualna potrzeba osiągnięć z czterema jej szczególnymi cechami, którymi są: stała skłonność do podejmowania ryzyka przy jednoczesnej świadomości jego następstw i konsekwencji, predyspozycje i skłonność do innowacji, analityczna ocena przedsięwziętych działań, zakończonych zarówno sukcesem, jak i porażką, skłonność do uzyskiwania najlepszych wyników tylko w warunkach współzawodnictwa, przy czym sukces dynamizuje jeszcze bardziej działania jednostki (McClelland, 1961; Krzysztofek i Szczepański, 2005). Te cechy człowieka nowoczesnego, motywowanego potrzebą osiągnięć i osobistego sukcesu odnoszono do industrializmu. Interesujące będzie je skonfrontować z pożądanymi cechami jednostki sprawczej w epoce digitalizmu.

¹ Należą do nich m.in.: otwartość na nowe doświadczenia, gotowość do świadomej akceptacji zmiany, zdolność do zbierania informacji o faktach i umiejętność wykorzystywania wiedzy w podejmowanych działaniach, umiejętność planowania zarówno w sprawach osobistych, rodzinnych, jak i publicznych, skłonność do kalkulacji, wynikająca z przekonania, iż świat człowieka jest policzalny, a wiele zjawisk z powodem można przewidywać, wysoką ocenę umiejętności technicznych, ułatwiających korzystanie z nowych urządzeń, rozumienie logiki procesów produkcyjnych i zasad podejmowania decyzji na szczeblach podstawowych, wysokie aspiracje oświatowe oraz zawodowe, świadomość godności innych, a także szacunek dla godności cudzej, uniwersalizm i optymizm w postępowaniu (więcej: Krzysztofek i Szczepański, 2005).

Wymiar technologiczny: człowiek cyfrowy

Panuje coraz silniejsze przekonanie, że humanistyczne rozumienie sprawczości jest przestarzałe i nieadekwatne. Dlaczego ten problem staje się dziś istotny? A dlatego, że coraz częściej w związku z rewolucjami technologicznymi można się spotkać z poglądem, że agentami/aktorami stają się przedmioty, narzędzia, czyli że mamy także do czynienia ze sprawczością nie-ludzką czy pozaludzką. Wydaje się to logiczne: skoro sprawczość jest działaniem, to przedmioty (maszyny, narzędzia) działają, nawet jeśli same w to działanie się nie wprawiają. Chyba że uznamy, że sprawczość jest czymś więcej niż działanie, a wtedy problem sprawczości narzędzi się komplikuje. Tu sporo zamieszania wprowadza zwyczaj językowy, wedle którego przedmioty/rzeczy działają same: alkohol czy nikotyna zabijają², samochód potraça przechodnia itp. Dziś mówimy tak o bytach cyfrowych, np. „Facebook rozbija małżeństwa”. W tym sensie mówi się także o sprawczej sile pieniądza: „pieniądz wszystko może” (*forsa* – od fr. *force* – siła).

Sprawczość przedmiotów jest często wyrażana przez zaimek zwrotny „się”, na co zwracał uwagę Martin Heidegger (np. częste określenie, ulubione zwłaszcza przez dzieci: „zepsuło się”). To są jednak figury semiotyczne, w tym przypadku skróty semantyczne, metonimie i synagdochy. W logicznym wywodzie nie przyznamy, że alkohol, nikotyna czy narkotyki zabijają, to my się sami zabijamy, jeśli ich nadużyjemy. Ale już problem się komplikuje, gdy pytamy, kto jest sprawcą, gdy np. dochodzi do wypadku z udziałem samochodu bez kierowcy, sterowanego informacją.

Tu wyłania się pytanie, czy człowiek jako system bioantropotechniczny i informacyjny ma dziś wpływ na rzeczywistość, czy też go traci, konstruując narzędzia, które go w tym wpływie w części wyręczają. Można tu sformułować trzy hipotezy:

² Znamienne jednak, że praktyka prawna w niektórych krajach, zwłaszcza w Stanach Zjednoczonych, zwalnia użytkowników różnych produktów z odpowiedzialności i przesuwą tę odpowiedzialność na producentów (słynne odszkodowania za poparzenie gorącą kawą czy wprowadzenie w nałóg nikotynowy i szkody dla organizmu). W 2005 r. Izba Reprezentantów uchwaliła jednak ustawę *The Personal Responsibility in Food Consumption Act*, zwaną prawem „cheeseburgerowym”, zakazującym pozywania do sądu producentów i sprzedawców fast foodu za szkody dla organizmu związane ze spożywaniem tej żywności, obciążając sprawstwem konsumentów.

- Po pierwsze: wszyscy stajemy się coraz bardziej sprawczy, ponieważ *smart machines* wymuszają coraz wyższą ogólną inteligencję ludzką; uwolnienie od rutyny pobudza twórczość, *ergo* sprawczość w skali masowej.
- Po wtóre: coraz bardziej inteligentni będą nieliczni, ponieważ *smart machines* będą wymuszać co prawda coraz wyższy poziom intelektualny, ale tylko wąskiej elity programującej systemy cyfrowe. Wszyscy inni będą przez te systemy algorytmizowani.
- Po trzecie: „wszyscy głupiejemy” – delegując coraz bardziej złożone zadania na algorytmy, redukujemy nasze własne zdolności sprawcze; nie będziemy w stanie tworzyć coraz bardziej wyrafinowanych maszyn – *ergo* postęp technologiczny ulegnie zahamowaniu.

Sprowadza się to do dylematu: czy uwolnione od nadmiaru informacji „moce obliczeniowe” naszego mózgu dokonają cudów, wymyślą lek na raka oraz sposób przemierzania bezkresów w ułamku sekund? Czy raczej czeka nas kompletne zidiocenie, jak obawiał się Lem, gdzie informacyjny „groch z kapustą” zastąpi porządnie posortowaną i skategoryzowaną wiedzę? Czyli jak dalece komputery, maszyny jako nowocześni niewolnicy, służący – serwery, zastępują *servusa* (łac. niewolnik, sługa), wyręczają ludzi poniekąd ich ubezwłasnowolniają (Chabik, 2012, s. 21).

Nabiera na znaczeniu pogląd, że mamy coraz mniej do czynienia ze sprawczością czysto ludzką, oddajemy bowiem maszynom wiele funkcji badawczych, poznawczych, analitycznych i innych przynależnych człowiekowi od zarania jego człowieczeństwa, tak jak wcześniej zdaliśmy się na energię elektryczności, pary, silnika spalinowego i postrzeganie świata przez przedłużenia zmysłów. Coraz częstszy jest też pogląd, że psychofarmakologia, hybrydyzacja biocyfrowa, genetyczne wspomaganie i in. odbierają człowiekowi sprawczość, czyniąc go zewnątrzsterownym, przesuwając poza człowieka *locus of control*³. Jeśli nawet nie jest to jeszcze *non-human agency*, to już z pewnością *co-agency* – współsprawczość. Jej uznanie oznaczałoby przewrót w dotychczasowym rozumieniu nie tylko humanizmu *tout court*, ale także odpowie-

³ Stąd próby personalizacji interfejsu, który powinien współgrać z osobowością użytkownika, np. stanowcze, rozkazujące interfejsy przeznaczone dla użytkowników z zewnętrznym *locus of control*, przekonanych o braku własnej kontroli nad rzeczywistością.

działności, a to już jest kategoria etyczna i prawna.. Gdy posługujemy się prostymi narzędziami (maczugą, nożem, bronią palną), to zabijając, mamy poczucie sprawstwa. Inaczej jest – co potwierdziły badania – gdy uruchamiamy kliknięciem narzędzie, które zabija (np. uzbrojony dron). Wtedy poczucie sprawstwa i odpowiedzialności w świadomości operatora do pewnego stopnia się rozmiękają. Inne jest też postrzeganie sprawcy z zewnątrz (gdyby Brejvik zabił kilkudziesięciu ludzi np. zdalnie wyrzuceniem rakiety, a nie bronią palną, to byłby inaczej postrzegany).

Funkcjonowanie społeczeństwa zależy od najprostszych narzędzi od zawsze, a od techniki maszynowej już od kilku stuleci, a z pewnością od czasu upowszechnienia silnika parowego, elektryczności, bez której nie można sobie wyobrazić życia i całej infrastruktury stworzonej przez industrializm. Socjologia i inne nauki społeczne od swych narodzin interesowały się jednak głównie aktorami ludzkimi i zmianami, jakie w ich życiu – indywidualnym i grupowym – wywoływały zmiany technologiczne. Rozumienie społeczeństwa jako pewnego systemu ograniczono do ludzi i relacji, w jakie wchodzi; na narzędzia jako twór konstytuujący społeczeństwo było niewiele miejsca w tym rozumieniu.

Socjologia wiedzy zwraca słusznie uwagę na rolę, jaką odgrywają interakcje między ludźmi w procesie tworzenia wiedzy, jej wymiany i aplikacji. Tymczasem ważna jest również, choć rzadziej badana, relacja: człowiek–narzędzie. Dość uboga jest nasza refleksja, jaką rolę odgrywają narzędzia i jakie ludzie mają wobec nich oczekiwania. Czy w ogóle jest narzędzie? Neil Postman (1995) wyrażał przekonanie, że ludzie mieli kontrolę nad techniką w fazie narzędziowej, w fazie technokratycznej (maszyny) także, choć ta kontrola była już mniejsza, natomiast w obecnej fazie – technopolu, tę kontrolę tracą, *smart machines* same wchodzi bowiem w interakcje między sobą, stają się coraz bardziej autonomiczne, pełnią funkcję raczej Pana niż sługi. Brian Arthur mówi o „pracy maszyn”, które same ze sobą się komunikują w ramach *Inter-algorithm Communication* (Arthur, 2011). Coraz bardziej stawia się na pracę maszyn, aby one same się ze sobą komunikowały, człowiek spowalnia bowiem transmisję danych, osłabiając ich działanie.

Problem narzędzi w epoce IT jest coraz bardziej skomplikowany, ponieważ jest w nich coraz więcej zmaterializowanej wiedzy, która jakby wyręcza ludzkiego partnera w interakcjach. Nie chodzi więc już tylko o sieć interpersonalną, lecz o dyspozytyw techno-ludzki: sieć, którą tworzy podmiot (aktor jako podmiot działający i poznawczy) z innymi

ludźmi, ale także z przedmiotami, ideami, informacjami i innymi bytami bezosobowymi. Tych przedmiotów i narzędzi potrzeba obecnie coraz więcej – z komputerem na czele. Można wręcz powiedzieć, że narzędzie jest bardziej widoczne niż użytkownik. Sama relacja człowiek–komputer jest bardzo skomplikowana, na procesy poznawcze coraz istotniejszy wpływ mają przedmioty materialne i niematerialne, którymi się otaczamy, w których zawarta jest wiedza (komputery, oprogramowanie, bazy danych itp.).

Istnieją dwa główne nurty refleksji nad relacją człowiek–technologia czy – szerzej – byty nie-ludzkie. Pierwszy z nich – Science – Technology – Society (STS) – akcentuje przeważające znaczenie negocjacji społecznych z technologią. Drugi nurt – Actor–Network Theory (dalej ANT) – stoi na stanowisku równoważności podmiotu i przedmiotu w relacji i sile oddziaływania na siebie nawzajem. Przedmioty i technologia odgrywają tu istotną rolę, ale obie perspektywy teoretyczne sprowadzają się do badań nad środowiskiem analogowym (Juchniewicz, 2014).

Podejście ANT rozwinęli francuscy socjologowie Michel Callon (1991) i Bruno Latour (2007), a także Brytyjczyk John Law (1999). Nawiązywali do koncepcji Gillesa Deleuze’a i Michela Foucaulta, a także wykorzystywali dorobek etnometodologii i interakcjonizmu symbolicznego oraz filozofii Heideggera, który już kilkadziesiąt lat temu, gdy jeszcze industrializm miał się dobrze, wieszczył, że kultura przechodzi w technikę. Actor–Network Theory to szkoła myśli socjologicznej, która powstała w ramach filozofii i socjologii nauki. Opiera się na założeniu agencyjności, także tzw. nie-ludzi, czyli również komputerów i maszyn. Podkreśla, że ważne są sieci materialno-semiotyczne, a nie same przedmioty. Przykładowo, rozmowa telefoniczna nie jest tylko interakcją dwojga ludzi, ale złożoną siecią, w której agentami są także telefony, łącza, pewne koncepcje, idee, dorozumiane założenia kulturowe i należy je traktować jako całość. Niektóre rodzaje agentów czasem działają jak przedmioty, czasem jak osobne jednostki, a czasem występują w relacjach sieciowych (np. banki). Żadna sieć aktorów nie jest stała, wymaga ciągłego odgrywania przez nich swych ról, aby przetrwała. W ramach sieci nie należy analizować ludzi i nie-ludzi (*non-humans*) w osobny sposób, zarówno ludzie, jak i maszyny, a także oczywiście relacje między nimi, powinny być poddawane interpretacji. Lapidarnie można sens tej teorii wyrazić w stwierdzeniu, że samolot sam nie lata, to linie lotnicze latają.

Nasze coraz silniejsze uwikłanie w sieci, uzależnienie od komputera, oprogramowania, baz danych itp. zmienia nasz sposób myślenia o nich, sprawia, że w sieci nie czujemy się jedynymi aktorami, podmiotami, które wchodzi w interakcje z innymi podmiotami ludzkimi. Nie dotyczy to tylko sieci komputerowych, ale w ogóle sieci kooperacji, w których uczestniczymy obok bytów nie-ludzkich. Takie myślenie to istotna zmiana społeczna i kulturowa, która wymusi także zmianę w paradygmacie nauki o społeczeństwie. Być może doprowadzi do powstania nowej subdyscypliny – socjotechnologii: badania relacji ludzi z maszynami, a w perspektywie między maszynami. Bruno Latour sądzi jednak, że dotychczasowa socjologia nie ma narzędzi, aby badać zjawiska socjo-techniczne. Tymczasem rozumienie i wyjaśnianie roli przedmiotów i technologii jest konieczne do rozumienia społeczeństwa. Actor–Network Theory kwestionuje jednak istnienie społeczeństwa, zwraca natomiast uwagę na istnienie kolektywów, zbiorów aktorów działania społecznego. O tym, że jest to zakwestionowanie istnienia społeczeństwa, świadczy tytuł, jakim opatrzyła swą książkę Karin Knorr-Cetina: *Social Relations in Post-social Knowledge Societies* (1997).

Przez długi czas jednak „badanie nie tylko ludzi, ale także nie-ludzi oraz sposobów, w jakie te grupy oddziałują na siebie nie jest uznawane za zadanie nauk społecznych. Socjologowie badają ludzi, także ich teksty i symbole, ale rzadko kiedy również przedmioty (...) w celu zrozumienia tego, co nazywamy społecznym, niezmiernie ważne jest równoczesne zrozumienie sfery określonej jako niespołeczna” (Tarkowski, 2008, s. 2).

Imploracja vs eksploracja

Od kiedy człowiek posłużył się pierwszymi narzędziami, ich rola w życiu jednostek i społeczeństw stale rosła, nabierając cech procesu kumulacyjnego. Przesycenie społecznego świata artefaktami technicznymi (technofaktami) jest wyróżniającą cechą współczesnych społeczeństw. Nie do utrzymania jest zatem długo obowiązujący w naukach społecznych dualizm kultury materialnej i kultury duchowej. Świat ludzki i świat nie-ludzki przestały być odrębnymi uniwersalami kulturowymi.

Twórcy i kontynuatorzy omawianej teorii, przyjmując postawę badawczą, którą można określić jako „skierowaną na przedmioty, odrzucają tym samym (w ramach analizy socjologicznej) wizję człowieka jako istoty wyjątkowej” (Szlendak i Pietrowicz, 2005, s. 90 i nast., Sojak,

2004). Komentując główne twierdzenia tej teorii, Szlendak i Pietrowicz stwierdzają, że „przedmioty, na przykład artefakty techniczne (dzisiaj przychodzi w tym kontekście na myśl telefon komórkowy), nie są czymś neutralnym. Z perspektywy socjologii nie-ludzi można powiedzieć, że przedmioty odgrywają istotne role w funkcjonowaniu społeczeństwa, my zaś, ludzie, jesteśmy tylko peryferyjnymi urządzeniami służącymi do ich obsługi. Skoro jeden człowiek definiuje drugiego człowieka poprzez przedmioty, których ten używa, to być może winniśmy odczytywać reguły życia społecznego z instrukcji obsługi załączanych do tych przedmiotów?” (Szlendak i Pietrowicz, 2005, s. 90). Z takiego ujęcia wynikają istotne konsekwencje dla rozumienia niemal wszystkich dziedzin życia społecznego.

W rozumieniu relacji aktor–sieć przydatne jest McLuhanowskie rozumienie narzędzia jako przedłużenia człowieka. Za pomocą rozszerzeń zmysłów jesteśmy w stanie spostrzegać dotychczas niewidoczny świat. Człowiek beznarzędziowy niewiele różnił się od zwierząt w sensie wpływania na środowisko zewnętrzne – był skazany na adaptację doń, żeby przetrwać, jego siła sprawcza była nikła. Wraz z pierwszymi narzędziami – hubą i krzesiwem, tłukiem pięściowym czy toporkiem krzemienym – nie musiał już tylko biernie się przystosowywać: mógł zmieniać świat. Każdy kolejny wynalazek poszerzał te możliwości.

Z interesującego nas tu punktu widzenia historię ludzkości można odczytywać jako historię narzędzi – przedłużeń ciała i zmysłów oraz i interfejsów. Swe przedłużenia człowiek wytwarzał dzięki podpatrywaniu przyrody, a one z kolei pozwoliły mu lepiej postrzegać niewidoczny dlań dotychczas świat, wydierać mu kolejne tajemnice. Dotyczy to także narzędzi, które w przyrodzie nie występowały, ale ona je inspirowała – silnik parowy czy spalinowy jako koń mechaniczny, samolot, który naśladuje ptaki, chociaż nie porusza skrzydłami, kinematograf, fotografia, telewizja jako przedłużenie oka, radio, telegraf – ucha itp. To były analogi natury.

Aktorzy-przedmioty, narzędzia, z którymi aktor-człowiek wchodzi w relacje w nie-ludzkiej sieci wypychają go w coraz to wyższe rewiry intelektualne. Jeśli w kolejnych generacjach technologii zmaterializowanej jest coraz więcej inteligencji człowieka, to czy to nie upodrzędnia ludzkiego aktora, czy go nie algorytmizuje?

W tym pytaniu kryje się dylemat: jeśli sieć techno-ludzka ma być coraz bardziej efektywna, to w kogo więcej inwestować: raczej w technologię czy w człowieka? Wydaje się – wbrew twierdzeniom o rosnącym

znaczeniu kapitału ludzkiego – że *gros* środków idzie na doskonalenie narzędzi. Bo w systemie człowiek–technologie bardziej zawodny jest „podsystem człowiek”, co wykazuje między innymi analiza katastrof technicznych (lotniczych, przemysłowych, informatycznych i in.). Bardziej od maszyn psują się dziś ludzie (stres, depresje). Mrzonką staje się tak bliska liberałom wiara w nieograniczone możliwości człowieka. Rozwój technologii, zwłaszcza biometrii, telemetrii i in., bierze się właśnie z nieufności do człowieka jako źródła wiarygodnych informacji. Postęp badań nad mózgiem będzie tej nieufności sprzyjał. Już dziś wydające olbrzymie pieniądze na reklamę korporacje żądają maksymalnie zobiektywizowanych danych o reakcji emocjonalnej klientów na komunikaty reklamowe, a najlepiej te reakcje rejestrują ciała migdałowe w mózgu. Wtedy już się nie da niczego konfabulować. Stąd znaczenia nabiera rejestracja (emulacja) ludzkiego doświadczenia, stanów afektywnych w sztucznych systemach symbolicznych (Kaczmarek, 2014). Priorytet dla technologii w strategiach inwestycyjnych korporacji nie uchyla naturalnie słuszności twierdzenia, że zarazem toczy się w świecie wojna o mózgi. Nie da się ich zastąpić w pozyskiwaniu nowej wiedzy, która ma dawać nowe narzędzia zasilające system aktorów sieciowych.

Obydwa nurty refleksji – STS i ANT – koncentrowały się na antropologii relacji człowiek–narzędzie–rzecz, relatywnie mało miejsca poświęcając artefaktom cyfrowym. A cyfryzacja wnosi nową jakość do dyskusji. Jeszcze nie za wiele wiemy o wszystkich konsekwencjach, jakie ona niesie, bo jest w trakcie dziania się. Nie wiemy, jakie emergencje ona wywoła.

Inna była siła sprawcza człowieka w starym ekosystemie, który był środowiskiem fizycznym i w którym dominowały materia i energia. Człowiek pierwotny czy – szerzej – przednowoczesny żył w świecie wszechwładnej i wszechobecnej materii, mając niewielkie możliwości jej przekształcania: siłę mięśni własnych i zwierzęcych, wiatru, spadku wód, prymitywnych machin. *Homo industrialis* wyzwolił olbrzymie zasoby energii: z pary, elektryczności, paliw. Informacja/wiedza odgrywały istotną, ale nie dominującą, rolę. To było przetwarzanie przyrody, coraz większe dzięki wydajnym maszynom. Produkcja była namacalna. Poprzednie rewolucje techniczne wzmacniały potencjał energetyczny i percepcyjno-rejestracyjny (przedłużenia zmysłów). W epoce cyfrowej człowiek zwiększył swą sprawczość dzięki olbrzymiemu potencjałowi informa-

cyjnemu. Rewolucja cyfrowa wkracza w sferę umysłu, zastępując niektóre funkcje mózgu.

Człowiek dzisiejszy – nieważne jak go nazwiemy – wykreował niezmierny potencjał informacyjny, który stale poszerza dzięki zastosowaniu spirali kognitywnej w swym działaniu. Ten imperatyw, dyktowany przez głód informacji, przenika wszystkie sfery i orientacje aktywności życiowej, o których była wyżej mowa. Szczególnie istotna w społeczeństwie technologicznym staje się orientacja instrumentalna – dominacja narzędzi nad człowiekiem, którą Neal Postman nazywa technopolem. Technosfera dominuje nad logosferą. W technosferze wszystko musi być policzalne, skwantyfikowane i proceduralizowane.

Spór o inteligencję

Zasadniczy spór o sprawczość toczy się wokół świadomości i inteligencji. Technologie cyfrowe najmocniej ingerują w sferę świadomości, myślenia, umysłu i mózgu. Dlatego nauki o człowieczeństwie i społeczeństwie muszą być silnie zintegrowane z wiedzą o nowych technologiach, po to, żeby wiedzieć, co oznacza dla człowieka konstruowanie w jakiejś perspektywie maszyn, które będą same „na swój sposób” nie tylko przetwarzać dane, ale także myśleć i – jak wierzy wielu wizjonerów nowych technologii – zrównają się pod tym względem z człowiekiem lub nawet go przewyższą (Bobryk, 2014).

W drugiej połowie XX w. rozwija się kognitywistyka, która integruje przyrodnicze i humanistyczne nauki o mózgu i umyśle ludzkim. Jej celem jest zwiększenie poznawczych i sprawczych możliwości człowieka. Miała to być nauka humanistyczna, ale wyraźnie steruje ona w kierunku neurokognitywistyki. Chodzi nie tyle o badanie umysłu, ile mózgu, a to oznacza redukcjonizm – skoncentrowanie się na czynnikach neurofizjologicznych i wskaźnikach ilościowych. Badanie umysłu zredukowane do badania mózgu oznacza podporządkowywanie nauk o człowieku jako podmiocie kultury naukom przyrodniczym. Preferuje się metody ilościowe, twarde dane o procesach nie tylko biologicznych i neurofizjologicznych, w tym także o psychicznych, stanach afektywnych i in. (Bobryk, 2014). Nie przybliżyła nas to znanemu do stworzenia sztucznej inteligencji. Przybliżyłoby, gdyby udało się poznać umysł w sensie świadomości. Tyle że nie wiemy, co to jest świadomość i być może nigdy się tego nie dowiemy, jak bowiem powiada Carl Frierich Weizsäcker, mózg ludzki nie został stworzony po to, aby sam siebie

badają; nie można być wszak jednocześnie podmiotem i przedmiotem poznania. Jeśli sprowadzimy procesy umysłowe do wymiaru neuro, to nie dowiemy się, co to jest sprawczość, skoro zdecydowana większość pracy mózgu dokonuje się poza świadomością.

Nasza wiedza o inteligencji, świadomości i myśleniu jest nader uboga. Dominuje nadal przekonanie, że jest to i pozostanie w przyszłości przymiot człowieka, ponieważ jest funkcją jego świadomości, jego konstytutywną cechą. Nie brak jednak opinii, że nie należy do tego podchodzić dychotomicznie: inteligencja – brak inteligencji. Od dawna mówi się o inteligencji zwierząt, które w powszechnej opinii nie mają świadomości porównywalnej do ludzkiej. Dotychczas wszelkie jej przejawy przypisuje się struktutom białkowym, które ewoluowały przez miliony lat i zaowocowały pojawieniem się *homo sapiens*. Spór o szanse stworzenia sztucznej inteligencji nie za daleko nas zaprowadzi, jeśli będziemy się upierać przy stanowisku, że musi być ona skonstruowana na podobieństwo ludzkiej, czy – szerzej – organicznej.

Marvin Minsky, mówiąc o sztucznej inteligencji, miał na myśli działanie maszyn, które gdyby było wykonywane przez człowieka, wy magałoby naturalnej inteligencji (Minsky, 1978). Możemy nawet nie zauważyć pojawienia się jakiejś zaawansowanej formy inteligencji maszynowej, która nie będzie oparta na świadomości, a którą będziemy musieli nazwać inteligencją właśnie, bo nie znajdziemy lepszego określenia i nie będziemy mogli wyjaśnić natury pewnych anomalii w funkcjonowaniu sztucznych systemów, co już dzisiaj się zdarza (Szewczyk, 2014, s. 33). A będzie się zdarzać coraz częściej, ponieważ te systemy stają się coraz bardziej złożone, generując zjawiska emergentne, których nie jesteśmy w stanie przewidzieć, a kiedy je już dostrzegamy, to nie potrafimy ich opisać, ponieważ nie mamy nowego języka tego opisu.

Na konstruowanie systemów imitujących ludzką inteligencję poświęca się olbrzymie środki, które są w dyspozycji potężnych firm technologicznych. Inwestują one dziesiątki miliardów dolarów w technologie, które dzisiaj jeszcze nie przynoszą zysków (dobrym przykładem są tu samochody bez kierowców), ale które w przyszłości zapewnią przewagę technologiczną i konkurencyjną. Może to być system Android nowej generacji lub inteligentna wyszukiwarka, która przejmie nad użytkownikami kontrolę. Współzałożyciel Google, Sergiej Brin, zapowiada, że rozwój sztucznej inteligencji będzie w niedającej się jeszcze bliżej określić perspektywie jakościową zmianą. „W sferze sztucznej inteligencji dokonujemy istotnego postępu. Istnieje na przykład pro-

jekt mózgu będącego maszyną skupioną na uczeniu się. W zasadzie używamy czegoś podobnego do kierowania samochodami bez udziału kierowców. Sztuczna inteligencja jest pomocna dla kilku usług świadczonych przez Google. Przed nami też inne perspektywy, które przynosi choćby przejęcie spółki DeepMind. Mamy nadzieję, że któregoś dnia stworzy sztuczną inteligencję z prawdziwego zdarzenia. Oczywiście informatycy obiecują to od dekad i jak dotąd to się nie udało. Myślę więc, że byłoby głupstwem stawianie tu jakichkolwiek prognoz. (...) Możemy po prostu przypuszczać, że pewnego dnia będziemy w stanie stworzyć maszyny, które mogą rozumować, myśleć i działać lepiej od nas” (cyt. za Kędziński, 2014).

Co to będzie oznaczać dla naszej refleksji o człowieczeństwie i społeczeństwie ludzkim, gdy podmiotu nie będzie można oddzielić od przedmiotu, gdy wymiar bio- i neuro będzie sprzężony z nie-ludzkiem (technicznym). Czym wtedy będzie kultura, jakie będą jej fundamenty? Czy *zoon politikon* nie przekształci się w *zoon technikon*? Już dziś w świadomości wielu użytkowników komputer – hipermedium, maszyna jawi się nie jako narzędzie, a nowy INNY. I z tym *Innym*, trzeba się będzie zmierzyć. Podobnie z robotami: dla japońskich staruszek antropomorficzny robot pielęgnacyjny przyobleczony w sztuczną skórę imitującą ludzką, wyrażający stany emocjonalne dzięki silniczkom uruchamiającym mięśnie mimiczne twarzy nie jest maszyną, a quasi-osobą – *non-human person*. Jako taki jest sprawcą działań podtrzymujących życie ludzi. W odczuciu ludzi maszyny mają moc sprawczą i ludzie nie czują się odpowiedzialni za błędy czy awarie wywołane przez użytkowane przez nich urządzenia, nawet jeśli jest to złe użytkowanie. Bo przecież są inteligentne (Krzysztofek, 2011).

Na razie jeszcze trudno mówić o ludzkich relacjach z komputerem, ale już znaleźliśmy się na tym szlaku. Potwierdziły to badania Clifforda Nassa i Byrona Reevesa, których wyniki założyły się w książce *Media i ludzie* (2000). Autorzy, na podstawie eksperymentów psychospołecznych, pokusili się o nowatorskie ustalenia, że wbrew intuicyjnym wyobrażeniom interakcje ludzkie z mediami starymi i nowymi są z zasady społeczne i naturalne, tak jak interakcje z innymi ludźmi. Traktując media jako istoty społeczne, oczekujemy zatem bezwiednie, że będą one przestrzegać określonych norm i zasad życia społecznego. To oznacza jakieś upodabnianie się człowieka do komputera i *vice versa*. O tym, że coś jest na rzeczy, świadczy fakt, że komputer staje się coraz częściej używaną metaforą mózgu. Traktujemy komputer jak żywą, społecznie

reagującą istotę. Nie wykształciliśmy w toku ewolucji gatunkowej możliwości neurologicznych lub też umiejętności psychologicznych pozwalających odróżnić prawdziwe relacje interpersonalne od kontaktów z pozbawioną świadomości, intelektu i emocji maszyną. Może bierze się to stąd, że techniki medialne wchodzą w symbiozę z człowiekiem, w synergii z jego naturalną multimedialnością. Interfejs głosowy i dotykowy, a w niedalekiej przyszłości także cerebralny (sterowanie urządzeń myślą) z pewnością wzmacnia te ustalenia. Podobne sytuacje pojawiają się – jak to już wyżej stwierdziliśmy – w przypadku relacji z hybrydą – humanoidalnym robotem. Jak wtedy etycznie i prawnie ocenić włączenie maszyn do procesu współpodejmowania decyzji? Czy komputer, czy robot mogą decydować za nas? Czy jesteśmy gotowi zaakceptować taką funkcję maszyn i – w konsekwencji – algorytmizację człowieka? Lęk przed utratą sprawczości to lęk przed samoubezważaniem.

Wyrażamy przekonanie, że perspektywa ludzka, humanistyczna, acz niewystarczająca, to jednak nadal jest niezbędna do wyjaśniania problemu sprawczości. Oznaczałoby to, że człowiek nadal pozostanie podmiotem, a narzędzie narzędziem. Patrząc z tej perspektywy, widzimy, że technologie wspomagające ludzi czy zmieniające ich świadomość, jak wspomniana psychofarmakologia, hybrydyzacja biocyfrowa, genetyczne wspomaganie nie odbierają człowiekowi sprawczości, tyle że jest ona dziełem tych, którzy to wymyślają i aplikują innym. Sprawczość zatem pozostaje ludzka, ponieważ narzędzia są ludzkimi wytworami, w których uprzedmiotowiona jest inteligencja wytworzona w toku ewolucji w ludzkim mózgu.

Na dziś zatem należy przyjąć stanowisko, że nie dysponujemy jeszcze *artificial intelligence*, a *extended intelligence* – inteligencją rozszerzoną czy też pomocniczą, czyli technologią cyfrową, która będzie tylko poprawiać i potęgować ludzkie możliwości intelektualne, a nie dorównującą lub przewyższającą ludzki intelekt (Bobryk, 2014). Dobrym przykładem jest tu system *Watson*: nie tylko wygrywa z ludźmi w grze *Jeopardy*, ale także lepiej i szybciej diagnozuje stan zdrowia noworodków, które dzięki temu mogą być szybciej wypisywane ze szpitala, co przekłada się na realne oszczędności. Bez takich systemów poszerzających potencjał intelektualny ludzie by sobie nie poradzili; nawet gdyby dysponowali odpowiednimi kompetencjami, nie byłiby zdolni ich wykorzystać, bo zabrakłoby zdolności procesorycznych, obliczeniowych, pamięciowych i in.

W kolektywie techno-ludzkiej sprawczość pozostanie więc w przewidywalnej przyszłości – jeśli w ogóle daje się ona przewidywać – przy ludziach. Ludzie i maszyny tworzą układ symbiotyczny, bez którego nie można się obejść. Jak stwierdza David Rotman (2013), ludzie są potrzebni maszynom w równym stopniu jak maszyny ludziom, ale same maszyny są kolokwialnie mówiąc – „zbyt głupie”, aby móc samodzielnie utrzymać coraz bardziej komplikujące się społeczeństwo i gospodarkę na swoich barkach. Ponadto ludzkim pozostanie to, co intencjonalne. Wszędzie tam, gdzie w grę wchodzi zdolność do oceny, wartościowania, gdzie wydawane są subiektywne sądy na temat ludzi i zjawisk, maszyna byłaby słabym naśladowcą człowieka. Chyba że nauczy się ją logiki rozmytej (*fuzzy logic*). Dlatego adwokaci, sędziowie, nie wyłączając piłkarskich, analitycy finansowi, architekci, redaktorzy naczelni, psychologowie, psychiatrzy, wróżbici, złodzieje i in. pozostaną wyłącznymi sprawcami.

W stronę transhumanizmu

Na gruncie sprawczości człowieka stoi nurt intelektualny nazywany transhumanizmem. Myśleniu w tym duchu torowały drogę wcześniejsze sposoby ujmowania techniki i stadiów jej rozwoju. Theodor Adorno stwierdzał przed kilkadziesiąt laty, że technologie informacyjno-komunikacyjne wdzierają się w nasze życie, zagnieżdżają się w nas, stając się częścią duchowego środowiska człowieka. Jak pisał C. Talbot w *The Future does not compute* (1995), choć ciągle nam się wydaje, że panujemy nad maszyną, to nie możemy uciec od prawdy, że ona wchodzi w nas przez interfejs.

Wcześniejsze, sięgające epoki industrializmu sposoby rozumienia techniki, ujmowały „narzędzia jako przedłużenia człowieka” (McLuhan). Mowa jest „(...) o narzędziach technicznych, jako zwiększających siłę fizycznego działania człowieka, o narzędziach polepszających jego percepcję i o narzędziach umożliwiających komunikowanie się. Jest to więc klasyfikacja wychodząca od koncepcji działania celowościowego; przy okazji – nawiązująca w pewnej mierze do koncepcji Arnolda Gehlena, o której E. Schütz pisze, iż jest uwzględnieniem następujących aspektów techniki: „(...) technika jako możliwość dopełnienia zdolności organicznych, wykroczenia poza ich granicę (...) dalej technika jako instytucja pozwalająca na konceptualizację zaspokajania potrzeb, wreszcie technika jako uzewnętrznienie, mająca w tym aspekcie cen-

tralne znaczenie dla tworzenia przez człowieka wizerunku samego siebie i otaczającego świata” (Łuczak, 2013, s. 329).

Jednym z twierdzeń transhumanizmu jest teza o zrastaniu się człowieka z technologią, która staje się dominującym elementem kultury, a w istocie technokulturą. Stwarza ona ludziom nie od dziś olbrzymie możliwości, choć po drodze to i owo komplikuje, narażając człowieka na bóle nieustannej adaptacji. Kevin Kelly, filozof techniki, ukazuje błyskotliwie te awantaże techniki dla rozwoju ludzkiego (Kelly, 2007). Nie byłoby Mozarta, powiada, gdyby nie było pianina, nie byłoby geniuszy kina bez kinematografu. Zdaniem Kelly’ego technika staje się „siódmą domeną życia”, tworząc nowy ekosystem.

W myśleniu o transczołwieku należy wyróżnić kilka faz. W pierwszej, najwcześniejszej, był to transkorporalizm – przedłużenia ciała (wszelkiego rodzaju protezy), w drugiej transsensualizm (przedłużenia zmysłów), w obecnej transintelektualizm (przedłużanie pewnych funkcji i modalności umysłowych). Stwarza to łącznie synergiczny efekt człowieka jako sumy *psyche pneумы* i *somy* oraz ich przedłużeń.

Wbrew temu, jak bywa odczytywany transhumanizm, stoi on mocno na gruncie obrony sprawczej siły człowieka. Wolność w tym rozumieniu wyraża się w zupełnej swobodzie kierowania ewolucją własnego ciała i umysłu. Nie będzie litości dla ekonomicznie czy psychicznie słabszych, którzy nie wzniosą się ponad słabości i ograniczenia swej cielesności i rozumu.

Potrzebna jest zatem odpowiedź na pytanie, kim jest podmiot ludzki działający w kolektywie z nie-ludzkim aktorem. Zdaniem Ewy Domańskiej (2007, s. 49–61) technika stwarza człowiekowi szanse bycia mocnym podmiotem, którego potencjał sprawczy jest zwiększony technologiami zastępującymi wiele funkcji umysłu. Domańska proponuje nową ramę konceptualną do analizy problemu, co nazywa zwrotem performatywnym. Jej zdaniem należy zakwestionować dotychczasowe dyskursy w socjologii i naukach społecznych, które odbierały podmiotowi ludzkiemu sprawczość, uczyniły zeń słaby podmiot, który nie wie, w jakim świecie się znalazł. Pomysł maszyn społecznych miałby znamionować zwrot ku performatywności, widziany w kategoriach owego „silnego podmiotu”, który nie jest już tylko humanistyczny i homogeniczny, lecz hybrydyczny, dzięki zasilaniu prokognitywnemu. Silny podmiot nie jest niesiony przez zmieniający się świat, nie jest samotny i romantyczny, nie jest widzem, lecz inicjatorem, ale współformatowanym i współkonfigurowanym we wzajemnej relacji w kolektywach

techno-ludzkich, które nie są już społecznościami, tak jak je pojmowaliśmy. Mowa tu więc o „zwrocie ku sprawczości”, ale nie czysto ludzkiej, a ludzko-nie-ludzkiej, czyli jest to raczej zwrot ku współsprawczości. Owo współkonfigurowanie i współformatowanie, koadaptacja i koevolucja człowieka i maszyny jest kluczem do rozumienia tej współsprawczości. Komunikacja cyfrowa to interaktywność, ale także responsywność. Ciągłe nam się jeszcze wydaje, że to my – „sprawcy” konfigurujemy nowe technologie – hardware i software, tymczasem one także nas konfigurują, i formatują, np. narzucając kod komunikacji ograniczony do stu kilkudziesięciu znaków (SMS, Twitter).

W *smart machines* widzi się szansę na wielki skok w dalszej hominizacji naszego gatunku – jego władzy, podmiotowości, zasobów intelektualnych. Nawiązuje się tu do Nitzscheańskich idei końca moralności, Fichtego woli mocy, nade człowieka. Sami transhumanisci (m.in. Nick Bostrom z zespołem z Future of Humanity Institute, na Uniwersytecie Oksfordzkim) wolą posługiwać się pojęciem *humanity plus*, kładąc jednak akcent na humanizm, zaś transhumanizm byłby jego kontynuacją, a nie radykalnym zerwaniem. Wnioskując dalej w tym duchu: nie ma naruszenia równowagi ciągłości i zmiany w istnieniu gatunku ludzkiego. Transhumanizm oznacza kombinację sztucznego i naturalnego intelektu oraz sztucznych i naturalnych elementów ludzkiego ciała i zmysłów. Technologia jawi się tu jako efekt pracy i pomyślności człowieka; może być przecież traktowana jako twór specyficznie naturalny, bo wytworzony przez wiele wieków prób i błędów jednego z gatunków (Kelly, 2007). Byłaby to w takim razie tylko kolejna gałąź tego samego procesu. Może nie potrzeba nam już więcej siły, zdrowia i odporności na mróz? Może potrzebujemy tylko kreatywności, inteligencji i zdolności w obsłudze urządzeń, które wyręczają nasze ciała w walce o przetrwanie? Może ludzkość, która podąża ścieżką ewolucji technologicznej, kontynuuje po prostu ten sam proces, który opisał Darwin (Krauzowicz, 2011)?

Transhumanizm nie prowokował obaw, dopóki ekstensje ograniczały się do zwielokrotnienia siły mięśni czy ostrości zmysłów i nie obejmowały mózgu ludzkiego. Ale dzisiejsza rewolucja informacyjna to już coś więcej: to ekstensja niektórych funkcji mózgu. Nie czuło się tego jeszcze wtedy, gdy komputer zastępował mózg w jego funkcji kalkulatora czy kondensatora pamięci. Ale ekstensja funkcji cerebralnych, zwłaszcza procesorycznej czy stosowanie przez maszynę – jak Deep Blue, która pokonała szachowego mistrza świata – reguł implikacji,

co kiedyś śniło się jedynie wizjonerom Czapkowi, Asimowowi, Lemowi, to już jednak inna jakość.

Chodzi tu w gruncie rzeczy o problem cyborgizacji, który od czasu publikacji *Manifestu Cyborga* Donny Haraway jest w studiach kulturowych traktowany poważnie. O cyborgizacji mówi się i pisze już od dawna; w szerokim rozumieniu cyborgiem był już człowiek z protezą, sztucznym uzębieniem, noszący okulary. W szerszym rozumieniu transhumanizmem jest więc każda cyborgiczna ekstensja zmysłów: wzroku, słuchu, dotyku. Marshall McLuhan mówił o mediach elektronicznych – za jego życia jeszcze relatywnie prymitywnych – jako ekstensjach człowieka. Dzisiejsze transludzkie ekstensje to już nie tylko przedłużenie, lecz także interkoneksja zmysłowa, osiągnana dzięki rzeczywistości wirtualnej, wszelkie komputery współczulne, np. inteligentne tkaniny, które będą oziębiać lub ocieplać skórę w zależności od temperatury ciała (materiał z pamięcią temperatury).

Istotne jest pytanie, czy siła sprawcza podmiotu jest większa dzięki technologiom, czy można mówić raczej o jej ograniczeniu. Odpowiadając na to pytanie, należy rozważyć, czy chodzi o człowieka w sensie gatunkowym, czy o konkretną jednostkę. Najkrócej mówiąc, technologie zwiększają potencjał sprawczy: kognitywny, energetyczny, gatunku ludzkiego. Co się zaś tyczy konkretnych ludzi, to na dwoje babka wróżyła.

Można tu wyróżnić trzy grupy ze względu na ich siłę sprawczą.

Na szczycie mamy niewielką grupę programujących, „supersprawców”, wielkich innowatorów, tworzących przełomowe technologie czy wielkie systemy informatyczne (serwisy społecznościowe typu FB, Twitter, silniki wyszukiwawcze, jak Google, serwisy handlowe Amazon, e-Bay, urządzenia i programy telefonii mobilnej – Apple, Samsung, Nokia), które obsługują miliardy użytkowników działających w ramach algorytmów tych zamkniętych systemów. Można ich nazwać merytokracją 2.0. Tacy twórcy są dziś w cenie, stąd zaciekle wojna o talenty, które po oszlifowaniu mają zasilić grupę supersprawców – inwentorów, innowatorów i konstruktorów coraz bardziej zaawansowanych systemów. Za ich przyczyną coraz większy postęp technologiczny dokonuje się dzięki coraz mniejszej liczbie ludzi weń zaangażowanych.

W innowatorach jest nadzieja na pokonanie *human gap*. Luka ludzka wyraża się w tym, że ludzie stoją dziś na drodze wzrostu efektywności maszyn. Im większe nasycenie technologią, tym więcej potrzeba wyższych kompetencji, których ludziom brak, więc muszą być zastępowani przez coraz inteligentniejsze maszyny. W przewidywalnej

przyszłości maszyny będą się doskonalić, a człowiek masowy raczej nie. Jeśli będzie mało używał mózgu, to może gatunkowo dewoluować, sami geniusze do ewolucji nie wystarczą. Dlaczego inwestuje się tak ciężkie miliardy w sztuczną inteligencję, w konstruowanie maszyn typu wspomnianej Deep Blue („błękitnej szafy”), z którymi przegrywa szachowy arcymistrz świata? Przecież nie po to, żeby maszyna wygrała z mistrzem, ale po to, żeby wygrać z konkurencją w różnych dziedzinach: wojskowej, ekonomicznej, kulturalnej. Po to wymyśla się *infering engines*, silniki wnioskujące, które generują informacje, jakich nie ma w pamięci komputera – lepsze informacje to lepsze decyzje i większe pieniądze. Konstruowaniem silników wnioskujących zajmują się inżynierowie wiedzy – to są najwyszczególniejsi i najlepiej opłacani ludzie.

Drugą grupę stanowią „superwzmocnione jednostki” (*super-strong individuals*) (Castells, 2001; Friedman, 2006), które są niezależnymi agentami, posiadają nadzwyczajne kompetencje sieciowe, dzięki czemu mogą rzucić wyzwanie rządowi i korporacjom. Superwzmocnioną jednostką, czy netokratą nie musi być tylko organizacja czy korporacja o skali Google’a czy Amazona, jak pojmują netokrację Bard i Soderqvist (2006), a niewielka grupa czy osoba, np. haker, dysponująca narzędziem, dzięki któremu może „zrobić różnicę” na plus i na minus. Te jednostki dysponują środkami technicznymi, które pod względem siły tworzenia bądź/i niszczenia były w epoce przemysłowej tylko w dyspozycji rządów czy wielkich korporacji. W ich dyspozycji jest *hipermedium* – potężne narzędzie codziennej produkcji zawartości, z którego każdy może zrobić własny użytek, wykreować własny, niepowtarzalny świat, „przepuścić” je przez swój filtr mentalny i kulturowy, tworzyć własne reprezentacje, za pomocą których jednostki organizują otaczający je świat i nadają mu znaczenia; słowem: może spersonalizować narzędzie, co nie było możliwe w epoce maszyn, które algorytmizowały ich użycie (Krzysztofek, 2011a). Trzeba mieć ku temu predyspozycje, ale też pracować nad kompetencjami i umiejętnościami na poziomie strategicznym, tzn. takim, który pozwala na stworzenie refleksyjnego projektu życiowego, a także pomysłu na własny start-up. Najnowsza historia Internetu zna tysiące przykładów udanego brania swego losu we własne ręce przez młodych ludzi, często nastolatków, którzy zakładają firmy w Internecie i osiągają spektakularne sukcesy, wpływ i pieniądze. Jeśli chce się być sprawczym w społeczeństwie wiedzy, to trzeba mieć wiedzę, a przynajmniej umieć się uczyć. Ci, którzy będą do tego zdolni,

zasiedlają sektor cyfrowy, który pozostanie najbardziej dynamiczny. Potężnieją nowe ośrodki władzy w rękach tych, którzy kreują systemy inteligentnych technologii, słabnie zaś władza w analogowych skupiskach, które są marginalizowane. Na tym z grubsza polega filozofia Doliny Krzemowej: pozwolić się innowacyjnie wyżyć najmłodszym „sprawcom” – kreatywnym dwudziestoparolatkom, a nawet nastolatkom: spośród najbardziej przełomowych technologii najwięcej bowiem wymyślili oni – autorzy start-upów, które napędziły cyfrowy biznes. Starsi, już nawet trzydziestolatkowie, są zbyt konserwatywni, co wyraził jasno Marc Zuckerberg – „nie wierzyć ludziom po trzydziestce”. Jednostka nabiera znaczenia jako czynnik zmiany: *individual driven change* i staje się coraz istotniejsza w relacji do *structure driven change*.

Superwzmocnionych jednostek jest niewiele, większość to użytkownicy zalgorytmizowani przez *software*, którzy działają i rozwijają swoje kompetencje intelektualne i instrumentalne w ramach dostępnych algorytmów. To trzecia grupa, w której lokują się masy zwykłych użytkowników, niedysponujących co prawda wielką siłą sprawczą, ale w swej masie przeświadczonych, że dzięki technologiom mobilnym mają *power* i w pewnym sensie mają rację, dzięki technologiom ujawnia się bowiem siła komunikacji, w której uczestniczą. W epoce technologii stacjonarnych mniejsza była możliwość nawiązania kontaktu z ludźmi i skłonienia ich do działania. Dziś można nawiązać kontakt z daną osobą w każdym punkcie globalnej przestrzeni i w każdym czasie oraz skłonić ją do określonego działania, a także zrobić użytek z różnych możliwości: crowdsourcingu, crowdfundingu i in. Nowa infrastruktura technologiczna pozwala na rozproszony obieg informacji, innowacji, wiedzy, kultury itp., dzięki czemu każdy producent może dotrzeć do każdego konsumenta, każdy użytkownik potencjalnie do każdego współużytkownika. Internet dał poczucie władzy jednostce. Rośnie poczucie *empowerment* indywidualnego użytkownika w sieci, nawet jeśli ogranicza się tylko do „kopiuj i wklej”. Pozwala na to nakładka cyfrowa na rzeczywistość (maszyny widzenia, słyszenia, rejestrowania itp.), która znacznie poszerza zdolności człowieka pod względem percepcji: rzeczywistość wirtualna (*ocular rift*), wszędobylski komputing („nie-widzialna inteligencja” – *ubicomp*), rzeczywistość rozszerzona (*augmented reality*), inteligencja tła (*ambient intelligence*), przetwarzanie w chmurze (*cloud computing*) i in.

Dziś „(...) narzędzia wspomagające zmysły zyskały nowe możliwości. Powstały maszyny do widzenia, zdolne utrwaląc doświadczenie wedle

swych matryc czasu i przestrzeni. Niektóre z nich przejmują nawet obowiązek patrzenia, uprzednio ciężący na użytkowniku. Dzięki optyce cyfrowo-falowej patrzenie nie jest już potrzebne, by widzieć. Powstały maszyny poznania, które są władne wytwarzać i widzenie, i obrazy, w tym obrazy trójwymiarowe, pachnące i mobilne” (Banaszkiewicz, 2011).

Problem, którego transhumanizm nie rozwiązuje, kryje się w konstatacji, że nie będzie dziedziczenia udoskonalonego technicznie człowieka. Człowiek zamieniony w maszynę będzie człowiekiem, dopóki takim technoorganizmem będzie zarządzał mózg, naturalny intelekt, świadomość, czyli że części zamienne muszą podlegać sterowaniu przez mózg. Przez maszyny człowiek zwiększa sprawczość, ale one go zarazem formatują. Człowiek staje się niczym narzędzie, które może wykonywać tylko określony zestaw zadań. Inne zestawy zadań wykonują inne narzędzia. Stajemy się jednocześnie mocno ograniczeni i wąsko wyspecjalizowani.

Pozostaje zatem salwować się „rasowaniem mózgu”. Taką propozycję, która jest w istocie przyznaniem się do bezradności, zgłasza psycholog Steven Hayes, z University of Nevada: zażywanie specyfików prokognitywnych, psychofarmaceutyków, zwłaszcza benzodiazepin. Zdaniem psychologa te specyfiki wypełniają lukę, z którą nie poradziła sobie ewolucja biologiczna; rewolucja kulturowa, pozagenetyczny przekaz informacji, wyprzedziły biologiczną. W epoce cyfrowej ludzie usiłują ogarnąć rosnący w postępie geometrycznym nawał informacji, lawinę sygnałów. Sprowadza się to próby stworzenia odpowiednich umysłów zdolnych do adaptacji i przetrwania w hiperspołeczeństwie, umysłów elastycznych, a do tego potrzebne są „przyspieszacze”.

Czy transhumanizm nie zdegeneruje humanizmu, gdy doprowadzi poprzez biocyfrową hybrydyzację, psychofarmakologię, wspomaganie genetyczne i inne zabiegi biotechniczne i bioniczne (np. egzozszkielet) do produkcji czy hodowli supersprawczych, ale zmutowanych jednostek, które będą przygotowane do radzenia sobie w ekstremalnych warunkach (np. jednostek zdolnych do przetrwania w wieloletnich ekspedycjach kosmicznych)? Spełniłaby się w ten sposób fantastyczna wizja specjacji człowieka, wyhodowania nowych podgatunków, „demiteonów” (półbogów). Amerykański fizyk, Michio Kaku powiada, że dla ludzi żyjących przed stu czy dwustu laty dzisiejsi ludzie, dysponujący potencjałem technologicznym byłiby bogami. Zatem coraz większej aktualności nabiera pytanie, czy pozostaniemy jedynym gatunkiem, czy też będziemy ewoluować w kierunku ludzkości wielogatunkowej (Kelly, 2007).

Zgodnie z innym stanowiskiem do tego przekształcania się mózgu w komputer biologiczny należy jednak podchodzić ostrożnie. Nie przesadzajmy ze zbyt nabożnym stosunkiem do komputera. Zachowajmy raczej nabożny stosunek do tego, w co natura nas wyposażyła – do mózgu mieszczącego kod wiedzy minionych pokoleń. Siłą ludzkiego umysłu jest komunikowanie poprzez wytwarzanie analogii, dzięki czemu nasz gatunek gromadził przez pokolenia wiedzę, która jest oparta na logice nie tylko binarnej, lecz także rozmytej. Najinteligentniejszy komputer tego nie potrafi. 50 lat rozwoju technologii cyfrowych nie zastąpi tak łatwo, jak by nam to chcieli wmówić jej entuzjaści, naturalnego procesu wzajemnych oddziaływań międzyludzkich oraz między ludźmi i ich otoczeniem. Oczywiście, maszyna coraz więcej potrafi, wypycha człowieka w coraz wyższe rewiry intelektualne. Człowiek sam stworzył sobie narzędzie, które zmusza go do tego, aby był coraz bardziej twórczy. Sam komputer stał się inteligencją pomocniczą. Na początku II milenium komputer staje się jakby metaforą człowieka: coraz częściej mózg ludzki nazywany bywa procesorem. Może w jakimś wojskowym kompleksie stworzona zostanie instalacja, która dorówna potencjałem miliardom neuronów w mózgu człowieka (Jonscher, 2001, s. 262–263), ale to będzie tak, jakbyśmy znali wszystkie słowa Hamleta, ale nie znali kodu do zrozumienia semantyki dzieła. Można przytoczyć mnóstwo argumentów świadczących o geniuszu ludzkiego umysłu. Na przykład alfabet – zestaw trzydziestu paru znaków (dwudziestu kilku liter alfabetu i 10 cyfr), który pozwolił na zapisanie olbrzymiej wiedzy, której nie da się nawet w przybliżeniu obliczyć w tera- czy eksabajtach.

W myśleniu transhumanistycznym kryją się zatem pewne pułapki, które definiuje przywoływany tu Kevin Kelly. Wyraża je w słowach: im bardziej technologia przyspiesza, tym mniej jesteśmy pewni co do tego, kim jesteśmy zarówno jako gatunek, jak i indywidua. Nie wiemy, co to znaczy być człowiekiem. Niemal codziennie nowe odkrycia i wynalazki zmuszają nas do bolesnego przewartościowywania fundamentalnych aspektów naszej egzystencji. Oznacza to permanentny kryzys tożsamości zarówno na poziomie filogenetycznym (gatunkowym), jak i ontogenetycznym (osobniczym).

Można by rzec, że człowiek zastawia na siebie pułapkę. Wynalazek komputera to krok milowy, który zwiększył możliwości intelektualne człowieka i wymagał olbrzymiego wkładu myśli i wiedzy. Sprawił on jednak, że człowiek coraz mniej rozumie maszyny wspomagane inteligencją pomocniczą, ponieważ sam nie rozumie, dlaczego jest inteli-

genty. Rozumiał narzędzia epoki mechanicznej, nawet te skomplikowane. Oprogramowanie maszyn cyfrowych jawi mu się jako czarna skrzynka, która w swym wnętrzu zawiera magię. Oznacza to, że technologie cyfrowe wyprzedzają intelektualnie przeciętnych ludzi. Krzywa uczenia staje się coraz bardziej stroma, przekraczając możliwości poznawcze przeciętnych użytkowników. Konsekwencje tego mogą być brzemiennie: technologie cyfrowe będą się rozwijać bez rozwoju i doskonalenia człowieka, a w każdym razie zdecydowanej większości ludzi (Bobryk, 2001, s. 28). Oznacza to dalej, że jeśli *human development* nie będzie towarzyszył rozwojowi techniki, to stawać się będzie ona coraz bardziej autonomicznym systemem, o działaniu którego nie decydują ani wyłącznie, ani przede wszystkim potrzeby i cechy człowieka. Uwolniony spod panowania człowieka rozwój techniki stawia przed nim cele, które są nie tyle celami człowieka, ile celami systemu człowiek–maszyna lub systemu ludzie–technika (Bobryk, 2001, s. 29).

W stronę posthumanizmu: koniec podmiotu ludzkiego?

Brytyjski astronom królewski, profesor Martin Rees, twierdzi, że stulecie, w którym żyjemy, jest ostatnim stuleciem człowieka, bo za sto lat maszyny nas wyprą. Mówiąc „maszyny” ma na myśli nie tylko roboty, lecz także komputery i programy komputerowe. Ostatni człowiek, którego opisuje Francis Fukuyama, narodzi się w XXI w., potem będą już tylko post-ludzie.

O ile trashumanizm zasadza się na cyborgizacji człowieka, o tyle posthumanizm raczej na androidyzacji maszyn. AI stworzona przez ludzi przestanie być przez nich kontrolowana, doprowadzi do umaszynowania ludzi i ucłowieczania maszyn. Człowiek, będąc sprawcą maszyn, pozbawi się sprawczości na ich rzecz, czyli tu już mamy do czynienia z zerwaniem równowagi ciągłości i zmiany gatunku ludzkiego. Pojawia się fundamentalne pytanie, po jakie moce sięga człowiek. Czy po Kopernikańskiej, Darwinowskiej i Freudowskiej detronizacji nie funduje sobie kolejnej? Bo tu już nie chodzi tylko o multiplikację energii ciała i zmysłów, a o „majstrowanie” koło mózgu. Musimy się liczyć narodzinami człowieka posthistorycznego. Skoro był przedczłowiek (prekulturowy, biologiczny), człowiek – twórca i produkt kultury, to dlaczego nie ma być postkultury i postczłowieka, którego jakoś będzie się mierzyć produkcją i konsumpcją bitów? Zwraca na to uwagę Uwe Jean Heuser (1999, s. 15), mówiąc o paradoksie naszego myślenia:

z jednej strony akceptujemy darwinizm, z drugiej zaś rzadko myślimy o jego konsekwencjach: o tym, że żaden gatunek nie trwa wiecznie. Znacząco to, że człowiek nie obroni się jako istota wyjątkowa. Zapowiada to ziszczenie się wizji Osobliwości (*singularity*), jak ja sobie wyobrażał Vernor Vinge, a rozwinął Ray Kurzweil (1997), ale nie jest pewne, czy się ziści. Sceptycy powiadają, że wymagałoby to stworzenia nie tyle sztucznej inteligencji, ile świadomości, a na to się nie zanoszą.

Pojęcie posthumanizmu krąży w obiegu intelektualnym, zwłaszcza w dyskusjach o sztuce. Definiuje się go najczęściej jako stan, w którym przewyżnione zostają ograniczenia naturalnej „ludzkiej formy”. Doprowadzi doń człowieka dążność do doskonalenia gatunku. Już rozpoczęło się przekraczanie granic człowieczeństwa; następny krok nie będzie naturalny, czy nawet mutacyjny, a technologiczny i nie będzie to przyspieszenie ewolucji, lecz jej dyskontynuacja. Zawsze dotąd były skoki i nieciągłości dziejów. Posthumanizm jawi się jako coś podobnego do prymitywnego mechanicyzmu Juliena Offray de la Mettrie. Tak jak ten uważał człowieka za trochę bardziej skomplikowaną maszynę, tak posthumanisci traktują mózg ludzki jako bardziej złożony komputer.

Posthumanizm to wyposażenie maszyny w całkowicie sztuczne ciało, intelekt i zmysły. Przekonanie o postępie w tworzeniu inteligencji dorównującej ludzkiej uzasadniane jest swoistą retrognozą. Szybkość hominizacji naszego gatunku brała się z przyspieszenia ewolucji biologicznej. Zaczęło się od tego, że grupy prakomórek były zdolne przekazać informację o swojej strukturze DNA następnym generacjom prakomórek. W ten sposób uruchomiony został genetyczny paradygmat ewolucji, tzn. nieprzerwany wzrost masy informacji w łonie ziemskiej biosfery. Wedle klasycznej, Darwinowskiej teorii ewolucji, informacja genetyczna ulega stałej transformacji i optymalizacji z punktu widzenia przetrwania organizmów żywych dzięki naturalnej selekcji, adaptacji czy specjalizacji.

Zdaniem niektórych uczonych ewolucja już odegrała swoją rolę. Sama wiedza o biotechnologiach dziś nie wystarczy. Musimy spojrzeć bardziej globalnie na społeczny wymiar problemu, związany z rosnącą rolą antropotechnologii. „Ewolucyjna rola płci (...) straciła dla naszego gatunku znaczenie – z chorobami walczymy od dawna dzięki medycynie, nie czekając aż zrobi to za nas ewolucja. Zresztą ewolucja w krajach wysoko rozwiniętych już prawie ustała, a metoda doskonalenia gatunku przez eliminację gorzej przystosowanych jest nieefektywna i z wielu względów nie do zaakceptowania przez jedyną na Ziemi gatunek

świadomy swego istnienia. Doskonalenie przez techniczne wynalazki jest nieporównanie szybsze, skuteczniejsze i moralnie łatwiejsze do przyjęcia” (Ryszkiewicz, 2008, s. 23). Dzięki tym wynalazkom ewolucja mogła zachodzić w oderwaniu od powolnych procesów zmiany kodu DNA, przyspieszeniu ulegał natomiast pozagenetyczny przekaz informacji, którym jest po prostu kultura, dziś coraz bardziej technokultura. Informacja zawiera się zatem nie tylko w DNA, lecz także w technologii (kulturze) przekazywanej z pokolenia na pokolenie. Bez wątpienia jednak, w przypadku małych i pierwotnych *homo* informacja ewoluująca poza kodem DNA stanowiła jedynie dodatek do głównego nurtu ewolucji przebiegającego w paradygmacie ewolucji biologicznej.

Najpierw było przyspieszenie przekazu informacji genetycznej, co stworzyło człowieka. Funkcje przyspieszenia ewolucyjnego przejęła następnie ewolucja kulturowa i jej najnowsze wcielenie – (r)ewolucja technologiczna. Na określonym etapie ewolucja biologiczna osiągnęła punkt, w którym pojawiło się zjawisko emergentne – wyposażony w inteligencję mózg – „biologiczny komputer”, który umożliwił powstanie nowego paradygmatu ewolucji – ewolucji technologicznej (Kosiński, 2007).

Może jednak za wcześnie stawia się krzyżyk na ewolucji biologicznej, może ona nadal działa, ale tego nie widzimy, bo nasze życie to sekunda na zegarze dziejów? Niewykluczone, że obie ewolucje zleją się w jedną i to będzie efekt synergiczny biologii i technologii. A jeśli do tego dodać kulturę, to ten efekt się powiększy w postaci biotechnokultury. Widomym znakiem tej biotechnoevolucji będą kiedyś w przyszłości bio-, czy neurokomputery, zbudowane już nie na związkach nieorganicznego krzemu, a związkach węgla, a ten jest składnikiem środowiska organicznego. Nie będzie więc bariery między organicznym człowiekiem i organicznym komputerem.

W systemach totalitarnych sprawczość była skoncentrowana w rękach władzy, która ubezwłasnowolniała rządzonych, nadzorowała ich, prowadząc za rączkę od kołyski do grobu. Wedle liberalnej doktryny człowiek miał być sprawcą – kowalem własnego losu. To się jednak zmienia. Rządy liberalne chcą coraz więcej nadzorować. Biowładza i biopolityka mają się dobrze. Rośnie liczba ograniczeń biorąca się z przekonania rządzących, że człowiek żyjący w złożonym, przesyconym technologiami świecie nie wie, jak żyć i sam dla siebie jest największym szkodnikiem. Znaczyłoby to, że odchodzi do lamusa koncepcja człowieka nastawiona na rozwój osobowości, wiedzy, krytycyzmu, a zyskuje na

znaczeniu koncepcja człowieka jako maszyny popędowej, zespołu psychodynamicznego i behawioralnego (sterowanie wzmocnieniami pozytywnymi i negatywnymi), sterowanego m.in. przez reklamę. Takie podejście znakomicie ogranicza sprawczość, a zwiększa zewnętrzną sterowność.

Spór o determinizm i konstruktywizm

Opowiadanie się za sprawczością ludzi czy (współ)sprawczością przedmiotów zależy od przyjęcia perspektywy: jeśli będzie to konstruktywizm społeczny – społeczne tworzenie rzeczywistości, w tym technologii (SCOT), to opowiemy się raczej za pierwszą opcją, jeśli zaś determinizm, czyli upodrzedzenie człowieka wobec technologii – to za drugą. Transhumanizm jawi się raczej jako konstruktywizm.

Żadne z tych stanowisk jednak nie przekonuje. Widzimy bowiem przenikanie się tego, co ludzkie i społeczne z tym, co nie-ludzkie (przede wszystkim techniczne, ale nie tylko); widzimy, jak niejasne są dziś granice między tym naturalne i sztuczne, rzeczywiste i wirtualne. Pośrednie stanowisko, które można nazwać „miękkim determinizmem” zajmuje Paul Levinson (2006, s. 24). Jego zdaniem technologie – ma na myśli przede wszystkim medialne – nie determinują działań ludzkich bezwarunkowo. Jego zdaniem są one *enablerem*, *facylitatorem*. W świetle tych rozważań spór między determinizmem a konstruktywizmem wydaje się nierozstrzygalny. Może więc należałoby odstąpić od pojęć: determinizm technologiczny–konstruktywizm społeczny. W tym kierunku idzie omówiona tu teoria Actor–Network. Byłaby to postać swoistego mutualizmu i w tym sprzężonym układzie one nawzajem się żywią i napędzają. W takim ujęciu społeczeństwo nie jest złożone z ludzi, lecz z ludzi i narzędzi/przedmiotów, i nie jest to dopiero znak naszych czasów. Chodzi zatem o analizę relacji technologia–człowiek bez uprzywilejowania ludzi i upodrzedniania przedmiotów. Pozostawiając na boku radykalne stanowisko determinizmu technologicznego i posługując się językiem wzajemnej interakcji, współwarunkowania się czy wzajemnego konstruktywizmu (mutualizmu), czy współformowania się (*co-formatting*), należy spojrzeć na społeczeństwo jako na konstrukt hybrydalny, w którym ludzkie wytwory, także naukowo-techniczne, mają znaczący wpływ na praktyki społeczne, zarówno te już znane i codzienne, jak i nowe. W społeczeństwie hybrydycznym czynnik ludzki i społeczny z jednej strony, z drugiej zaś techniczny, tak

dalece się przenikają, że jednego nie da się oddzielić od drugiego (Juchniewicz, 2014).

Bardziej widoczna była sympatia dla determinizmu, co znajduje wyraz w wielu opracowaniach (Ellul, 1980; Postman, 1994, Hagen, 1962). C.C. Hagen wyraził to bardzo jasno: w społeczeństwie, w którym nie zmienia się technika, nie zmienia się społeczeństwo. M. McLuhan, W. Ong i in. przenieśli to myślenie deterministyczne na plan mediów. Upowszechnienie ich na skalę globalną nazwał ten pierwszy „bólem ponownego narodzenia”. Broni się jedno z głównych przesłań dzieła McLuhana, że technologie/media w sposób istotny zmieniają fizyczne i umysłowe funkcje rodzaju ludzkiego, a sama technika jest medium fizycznym, które modyfikuje właściwości ciała ludzkiego i w tym sensie je determinuje.

Chodzi o determinizm nie tylko techniczny, lecz także społeczny, o którym traktuje Giddensa teoria strukturacji Anthony’ego. W myśl tej teorii działania społeczne są powtarzalne, to znaczy, że aktorzy ich nie tworzą, a tylko replikują. Można by stąd wysnuć wniosek broniący stanowiska, że społeczeństwo ludzkie może przetrwać tylko jako społeczeństwo zalgorytmizowane. Nauki społeczne badają związki między jednostkową sprawczością a strukturami społecznymi, które ją ograniczają (normy kulturowe, system prawny, model edukacji, habitus i in).. Słusznie zauważa Yochai Benkler, że jednostka, której życie i relacje są w całości reglamentowane przez siły zewnętrzne nie jest wolna, niezależnie, czy źródło reglamentacji jest sieciowe (np. e-banicja), rynkowe, autorytarne, czy wynikające z tradycyjnych wartości wspólnoty (Benkler, 2006, s. 29).

Na gruncie konstruktywizmu społecznego stoi z kolei m.in. Barry Wellman, zdaniem którego nie wystarczy już kanoniczny dla socjologii podział na „wspólnotę” (*Gemeinschaft*) i „społeczeństwo” (*Gesellschaft*). Proponuje on kategorię indywidualizmu sieciowego – prywatyzacji uspołecznienia, bez czego nie da się zrozumieć fenomenowi sieci. Członek takiej społeczności jest jej częścią, ale zarazem autonomicznym węzłem (konektorem), który sam zarządza swymi relacjami w sieci, niejako prywatyzuje społeczność, w której uczestniczy. W tym rozumieniu społeczeństwo jawi się jako niepowtarzalna, indywidualna sieć, spersonalizowana przez każdego uczestnika za pośrednictwem przedmiotów, narzędzi, którymi się posługuje (Wellman, 2001; 2002). Jednostki składają się na „rzeszę” samoorganizujących podmiotów ludzkich, które definiują się już nie tyle przez wielkie struktury (naród, państwo,

religia, klasa), ile przez samych siebie oraz wchodzi jedynie w tymczasowe sieci zadaniowe czy projektowe, by zrealizować jakiś konkretny cel i osiągnąć własne korzyści, pozyskać nowe zasoby, których nie są w stanie pozyskać w swym najbliższym otoczeniu (Hardt i Negri, 2004).

W przekonaniu Howarda Rheingolda to już nie „masa” zaprogramowana kolektywnie tak jak była socjologicznie charakteryzowana przez teorię społeczeństwa masowego, manipulowana przez kulturę popularną i reklamę, narzucająca kontrolę tworzenia i obiegu idei, wiedzy i informacji. W książce *Inteligentne masy. Następna rewolucja społeczna: przekształcanie się kultur i wspólnot w wieku natychmiastowego dostępu* (2002) Rheingold manifestuje swoją wiarę w to, że społeczeństwo masowe przyszłości będzie mobilne i twórcze. Nie istnieją już tłum, masa, lud. Dotychczas wielkie przemiany dokonywały się pod wpływem zrewoltowanych tłumów, dziś pod wpływem „wielości”, inteligentnej rzeszy.

Poglądy Rheingolda są godne odnotowania, ponieważ stoją w opozycji do tradycyjnego ujęcia, wedle którego technologie informacyjne kładą kres społeczeństwu masowemu. To społeczeństwo, które narodziło się epoce przemysłowej, formowało jednostkę jako typowy egzemplarz gatunku wskutek bombardowania wielomilionowych audytoriów tymi samymi przekazami przez wielkie molochy medialne. Wierzone, że interaktywne technologie niszczą masę i tworzą społeczeństwo pomasowe, którego zawołaniem jest *customization* – obsłużenie każdego wedle jego upodobań. Otóż, zdaniem Rheingolda tak się nie stanie. Społeczeństwo sieciowe będzie masowe, ale będzie to inteligentne społeczeństwo masowe, dzięki kolektywnej inteligencji roju (*swarm intelligence*). Mrówka czy pszczoła jako pojedyncze egzemplarze swych gatunków są bezrozumne, ale społeczność ula czy mrówiska wykazuje zaprogramowaną inteligencję. Ludzie są rozumni, choć stłoczeni w masie pod wpływem psychologii tłumu wiele z tej rozumności tracą, ale technologie informacyjne ją przywracają. Zdaniem Howarda Rheingolda zmienia to istotę masy ludzkiej. Amerykański przedsiębiorca i badacz Daniel H. Pink (2002) nazywa takie społeczeństwo „narodem wolnych agentów”.

Złożoność i sprawczość

Innym wymiarem ludzkiej sprawczości jest kwestia, na ile człowiek jako podmiot ma wpływ w warunkach złożoności na kierunek procesów cywilizacyjnych, społecznych, ekonomicznych, kulturowych w różnej

skali, z globalną włącznie. Szerzej piszę na ten temat w innym miejscu (Krzysztofek, 2008). Nie ulega wątpliwości, że technologie, zwłaszcza cyfrowe, przyczyniają się do wzrostu złożoności, a ta niewątpliwie ogranicza ludzką sprawczość, ale też zarazem widzi się w nich remedium na złożoność. Zajmuję się tym zagadnieniem w innej publikacji (Krzysztofek, 2007, s. 30–47), tu jedynie sygnalizuję problem.

Niklas Luhman, jeden ze współtwórców teorii systemów, nie ma wątpliwości: wszystkie systemy społeczne istnieją w wielowymiarowych środowiskach, wytwarzając bezkresną złożoność, z którą społeczeństwo musi się zmagać, aby przetrwać w tak złożonym środowisku. Przetrwać może jedynie wtedy, jeśli potrafi doprowadzić do redukcji tej złożoności przez tworzenie instytucji, hierarchii, „porządków dziobania”, norm, symboli itp. Bez tego nie można sobie także wyobrazić nowoczesnej biurokracji czy instytucji totalnych, jak wojsko.

W wymiarze meta można powiedzieć, że sam problem złożoności jest wysoce złożony. Na ogół złożoność kojarzy się z chaosem, który jest niezarządzany, ale zarazem pojawiają się stany fluktuacji ładu, którego natury nie rozumiemy. W skomplikowanych procesach komunikacji i wymiany pojawia się porządek. Powstaje zasadnicze pytanie: czy jesteśmy w stanie zrozumieć mechanizmy samorzutnego tworzenia porządku. I to jest *clou* problemu. Chodzi o ustalenie, jakie prawa rządzą tym spontanicznym chaosem, a wtedy będziemy wiedzieć, jak zarządzać spontanicznością, zwłaszcza jeśli ma ona skalę globalną. Wszak bez *governance* nie da się obejść, szczególnie gdy nie ma czegoś takiego jak *global government*.

Systemy złożone charakteryzują się następującymi cechami: niestabilność, niemożność redukcji, adaptowalność, rozproszone sterowanie, różnorodność, samoorganizacja i samoregulacja i emergentność. Istotna jest ta ostatnia cecha. Systemy złożone wykazują nieprzewidywalne cechy: chodzi o zjawiska, których nie da się wskazać poprzez nagromadzenie wiedzy o funkcjonowaniu poszczególnych elementów systemu. Emergencji nie da się po prostu wyjaśnić metodą przyczynowo-skutkową, po kartezjańsku, na niższym poziomie opisu. Emergencja powstaje bowiem w wyniku procesu formowania się złożonego wzoru z prostych zasad.

Żadna teoria nie oddaje w pełni złożoności, ale niektóre się do jej wyjaśnienia przybliżają. Z problemem złożoności i wynikających z niej emergencji zmagala się filozofia, ale empiryczne nauki społeczne nie miały ku temu narzędzi badawczych. Dziś badaczom systemów złożo-

nych przychodzi zmierzyć się z największym wyzwaniem – Internetem. Już od dawna nie jest on tylko medium komunikacji, staje się bowiem także narzędziem kreowania nowego sieciowego środowiska społecznego, w którym lokuje się zasoby danych, informacji i wiedzy i w którym znajduje ujście coraz więcej energii ludzi we wszystkich sferach ich aktywności: ekonomii, polityce, kulturze, nauce, edukacji, rozrywce itp. Potęgowały relacji sieciowych, który „produkuje” codziennie miliardy interakcji (przekaz internetowy: spam, wirus, e-mail wysłany rano może potencjalnie dotrzeć pod koniec dnia do ok. 1 mld adresatów).

Myślenie o chaosie i złożoności toruje sobie drogę w analizach społecznych. Opisy dzisiejszego świata to opisy niezmordowanego, innowacyjnego i internacjonalistycznego systemu produkcji, który sam siebie niszczy i odnawia. Na tym zasadza się paradygmat kapitalizmu Josepha Schumpetera, jako systemu twórczej destrukcji, w którym jednocześnie „fragtegrują się” (jednocześnie fragmentują i integrują) tysiące firm i organizacji – jedne ulegają dekompozycji, inne, najczęściej z tych samych fragmentów, powstają.

W klasycznej nauce o stosunkach międzynarodowych ugruntował się pogląd, że największy aktorzy polityki światowej potrzebują ładu, aby dysponować instrumentami kontroli nad światem w stanie permanentnej transformacji. Inna jest sprawczość w przypadku systemów prostych, inna przy złożonych, cechą tych drugich jest stały deficyt informacji i kontroli. W świetle teorii chaosu wcale nie musi jednak być tak, że jakikolwiek porządek oparty na procesie liniowym jest lepiej kontrolowalny niż chaos. Aksjomatem tych teorii jest stwierdzenie, że układ niechaotyczny ma to do siebie, iż trudno jest zmienić jego stan: jak parametry liniowego ruchu huśtawki. Kiedy zatem system społeczny w ramach jednego kraju czy całego globu jest stabilny, to trzeba olbrzymiej siły, by go zmienić: potrzeba rewolucji, czy wielkiej reformy, aby wywołać jego destrukcję, dekonstrukcję i rekonstrukcję. Pokusa rozumienia świata w kategoriach ładu liniowego bierze się stąd, że jest on bardziej przewidywalny, a jeśli tak, to wiadomo, co w nim zmienić, jaki element „wymontować”. Jedną z głównych cech układu nieliniowego jest natomiast, po pierwsze, to, że przy tak nieskończonej ilości elementów, jest on praktycznie nieprzewidywalny, po wtóre zaś nawet najmniejsza zmiana warunków początkowych (jak przy pogodzie) całkowicie może zmienić zachowanie układu. Taki układ może przeskakiwać nieliniowo różne stany, i można go wprawiać w nowe stany przy użyciu relatywnie niewielkiej siły. Jest to związane z inną naturą ryzyka.

Odnosząc to do świata ludzi, można powiedzieć, że pojedynczy człowiek może odmienić losy świata, czyli że determiniści nie mają racji. To nie brzmi dziś abstrakcyjnie. Osama ben Laden jako główny węzeł i konektor sieci terrorystycznej Al-Kajda potrafił wykorzystać olbrzymią energię procesu sieciowego i zaszkodzić potężnemu supermocarstwu. Niezależnie od tego, na ile jego wkład w największy w historii zamach terrorystyczny był rzeczywisty, a na ile tylko mu przypisywany, odmienił bieg historii i oblicze świata po 11 września 2001 roku. Być może podobną rolę odegrał Edward Snowden, choć o tym niewiele jeszcze możemy powiedzieć.

Wynikałoby stąd paradoksalnie, że do kontroli lepszy jest chaos i należy oczekiwać, że nowa elita światowa, która to zrozumie, jak kapłani egipscy, którzy posiadli tajemnicę odczytywania gwiazd, zrobi użytek z tej wiedzy o chaosie do osiągania korzystnych fluktuacji. To wydaje się najważniejsze przy rozważaniu relacji chaos–porządek.

Juergen Habermas podniósł do rangi niemal paradygmatu współczesnej cywilizacji i kultury pojęcie ich nieprzejrzystości. Można by zadać pytanie: czy rzeczywiście kiedyś była przejrzystość, a dziś jej nie ma, czy też tej przejrzystości nigdy nie było, tylko Oświeceniowy paradygmat kazał nam wierzyć, że świat jest przewidywalny i programowalny jak linia produkcyjna, wcale takim nie będąc. Procesy społeczne się komplikują, przybywa danych i zmiennych, które zaciemniają obraz, ale też człowiek dysponuje coraz doskonalszymi narzędziami przetwarzania tych danych dzięki komputerom, które wyręczają umysł ludzki w wielu jego funkcjach: procesorycznej czy kalkulacyjnej. I ciekawe, że niechęć do prognozowania rośnie w czasie, gdy *ratio* ma wielkiego sprzymierzeńca w postaci inteligentnych maszyn. A tymczasem nigdy nie było tyle irracjonalizmu w próbach poznania i przewidywania przyszłości, ile go jest w epoce superkomputerów.

Nieprzejrzystość świata przenosi się na strategię polityki międzynarodowej. Ze skąpych doniesień z posiedzeń sztabów globalnych na forach typu Davos, G-7, Grupa Bilderberga i in. wynika, że coraz trudniej szefom państw i wielkich korporacji identyfikować wyzwania XXI wieku. Słabnie wiara w to, że można zaprojektować jakąś pożądaną tendencję – nadać kierunek zmianom. Nawet jeśli ma się na nie jakiś wpływ, to nigdy do końca nie wiadomo, jaki i czym skutkujący. W tej płątaniu wektorów nie da się po prostu ustalić wpływu tego czynnika, który świadomie pusza się w ruch. Nie wiadomo także, jaki jest w tym udział rządów tych państw, które są największymi udziałowcami

świata, a jaki wynika z działalności korporacji. Kto tu ma więcej do powiedzenia: czy rządy podporządkowują swą strategię potężnym korporacjom, na ile te ulegają naciskom politycznym, czy też wypracowuje się jakieś kompromisy. Słowem: nie da się powiedzieć, kto dziś programuje świat, albo też usiłuje to czynić i jaki realny wpływ wywiera to programowanie na procesy cywilizacyjne. Na przykład nikt nie wie na pewno, jakie czynniki wywołały ostatni kryzys finansowy, czy ogólniej – jaka jest jego etiologia. Jeśli tego nie wiadomo, to nie wiadomo także, jak zaradzić podobnym turbulencjom w przyszłości.

Żaden sztab mózgów nie jest w stanie odpowiedzieć na pytanie, ile jest w świecie zaprogramowanego ładu, a ile żywiołu. Jeśli tego nie wiadomo, to wniosek wydaje się oczywisty: energia powinna iść nie tyle na „obmyślanie świata”, jak mawiał Tadeusz Kotarbiński, czyli projektowanie pożądanых tendencji, ile raczej na „domyślanie się” tych trendów, które najbardziej zaważą na polityce, bezpieczeństwie czy ekonomii oraz na adaptację do zmiany i wywieranie wpływu na ich kierunek przez uprzedzające działania i mobilizację społeczną (*foresight*). Chodzi przy tym przede wszystkim o adaptację proaktywną, antycypacyjną, pozwalającą na wcześniejsze przygotowanie się, a nie reaktywną, wymuszoną, nastawioną raczej na przetrwanie niż ekspansję. Im lepsza i trafniejsza prognoza, tym większe szanse na adaptację wyprzedzającą.

Sprawczość to posiadanie wpływu i kontroli nad procesami wszelkiego rodzaju. Do kategorii banałów można zaliczyć stwierdzenie, że brak czy niedostatek danych i informacji tę kontrolę czy wpływ to brak kontroli ogranicza lub wręcz uniemożliwia. Bez tego nie ma polityki, *governance*, optymalnego wykorzystywania zasobów, predykcji, *forecastingu*, *foresightu* i czego tam jeszcze. W warunkach złożoności zawsze grozi ryzyko deficytu kontroli. Analizował ten problem m.in. James Beniger w książce *Control Revolution* z 1986 r., a więc dekadę przed Castellsem, który ten deficyt dostrzegał we wszystkich sferach działalności człowieka. Człowiek zawsze tęsknił za tym, aby nadać sens swym działaniom, waler postępowości, pożądanego rozwoju, pozytywnego wartościowania zmiany i wpływania na jej kierunek. Kryteria były różne – wyzwolenie jednostki, zwiększenie jej potencjału energetycznego i kognitywnego. To była dominująca tradycja Oświecenia.

James Beniger twierdzi, że miarą cywilizacyjnego zaawansowania jest poziom kontroli procesów społecznych i ekonomicznych, co oznacza pozyskiwanie jak najwięcej danych i informacji o tych procesach,

które po przetworzeniu stanowią substrat dla podejmowania optymalnych decyzji. Oznacza to, że im więcej danych i informacji, tym bardziej skuteczne jest działanie człowieka. Do tego sprowadza się sens sprawczości. To jest zarazem podstawa sprawnego zarządzania, którego istota sprowadza się do kontroli nad zasobami i możliwie najlepsze ich wykorzystanie. Zdaniem Benigera obieg informacyjny istniał w ziemskim ekosystemie od zawsze, chociażby pod postacią biokodowania DNA. Ale nauczyliśmy się go odkrywać stosunkowo niedawno. Równolegle uczymy się kontrolować zjawiska (społeczne, ekologiczne, gospodarcze) za jego pomocą i jest to – powtórzmy – miara naszego postępu społecznego. Im więcej informacji, tym więcej analizy i kontroli owej informacji oraz kontroli za pomocą tejże informacji.

Doskwiera dyskomfort utraty kontroli nad pęczniejącym wolumenem danych i informacji oraz ich dystrybucją. Płyynie z tego prosta konkluzja: źródłem kryzysów jest niedostatek kontroli nad informacją, który bierze się z jej pozornego nadmiaru. Poszukiwanie skutecznych środków kontroli staje się kwestią przetrwania w złożonym środowisku informacyjnym, zwłaszcza w sytuacji, gdy wartość informacji w wielu urządzeniach wartość informacji (software'u), a także wiedzy, umiejętności, kompetencji i in. koniecznych do ich zaprojektowania przekracza wartość materii, z której zostały wytworzone oraz energii niezbędnej do ich produkcji i wprawienia w ruch.

Z ustaleń Castellsa i Benigera wynika, że w epoce cyfrowej górę bierze rozumienie informacji jako elementu organizacji systemów wszelkiego rodzaju. Dla Alberta-László Barabási'ego (2010) dane transformowane w informacje mają służyć kontroli systemów w celu predykcji ich zachowań, czyli obniżeniu bariery postrzegalności nowych trendów, zjawisk, które mogą zmienić warunki funkcjonowania społeczeństwa czy biznesu. Jest więc olbrzymia pokusa, aby maksymalizować pozyskiwanie danych, co stwarza szanse śledzenia trendów i domyślenia się przyszłości, a tym samym zmniejszenia niepewności, w warunkach której sprawczość staje się iluzoryczna i nie daje możliwości określenia wpływu ludzi na procesy.

Tęsknota za Calculemusem 2.0

Nadzieje na zwiększenie sprawczości jako wpływu i kontroli nad procesami różnej natury wiąże się ostatnio z Big Data. Potężnym impulsem produkcji danych jest zwłaszcza „Internet wszechrzeczy”, możliwy

dzięki znacznikom *Radio Frequency Identification*. Szacuje się, że istnieje ok. 20 mld urządzeń zintegrowanych z siecią, czyli jest już 3 razy więcej urządzeń podłączonych do sieci niż ludzi (Brachman, 2013). Do 2020 roku stosunek urządzeń do ludzi wzrośnie 1 do 7. Ich liczba w dalszej perspektywie przekroczy bilion. Te wszystkie przedmioty za pośrednictwem sensorów, aktuatorów, kontrolerów i in. emitują lawinę danych (Leighton, 2013). Im więcej przedmiotów będzie podłączonych do sieci za pośrednictwem technologii RFID, tym większa będzie władza tych, którzy będą sprawować kontrolę nad Internetem Wszechrzeczy, światem materialnym, który będzie miał swoją reprezentację cyfrową.

Można powiedzieć *déjà vu*: obok „kopalni analogowych” przetwarzanych następnie przemysłowo, wydobywa się dziś „kopaliny cyfrowe” (*data mining*), czyli powtórzenie cyklu wydobywczego. Można w tej analogii pójść o krok dalej: tak jak skończyła się na wielką skalę faza zbieractwa i myślistwa i ludzie przeszli na uprawę hodowlę, tak myślistwo i „polowanie na dane” zostały w dużym stopniu zastąpione przez hodowlę czy uprawę danych (*data farming*), coraz bardziej zautomatyzowaną.

Istotny aspekt sprawczości wiąże się z synergią maszyn i ludzi, rozwijaną w ramach konceptu maszyny społecznej rozumianej jako sztuczny, świadomie zaprojektowany i skonstruowany, niestanowiący efektu spontanicznych procesów i nieposiadający odpowiedników w rzeczywistości społecznej, zamknięty układ ról i relacji, który funkcjonuje w przewidywalny, regularny sposób przy zachowaniu odpowiednich warunków brzegowych (Afeltowicz-Pietrowicz, 2013). Chodzi o tworzenie sztucznych układów techno-ludzkich, a następnie wbudowywanie ich w rzeczywistość społeczną. W ten sposób dostarczałyby one przepisów na generowanie konkretnych układów i efektów społecznych. Na podstawie tych recept można by w efekcie konstruować modele i ogólniejsze teorie społeczne. Chodzi o reprodukcję w sztucznych warunkach naturalnych fenomenów, lub tworzenie takich, które nie występują w przyrodzie. Oznacza to dalej, że nie ma to być proste plagiatowanie natury czy układów społecznych, ale generowanie zjawisk, które nie mają swych naturalnych pierwowzorów. Można to nazwać inżynierią społeczną 2.0, wcześniej rozumiano przez nią socjotechnikę (Krzysztofek, 2011).

Myśl o konstruowaniu zestawów techno-ludzkich – energetycznych, sensualnych i intelektualnych mieści się doskonale w logice

rozwoju cywilizacji zachodniej. Pokusa wykorzystania nauki i techniki do inżynierii społecznej istniała od początku ery maszyn. Miała ona zapewnić przewidywalność oraz kontrolę praktyk i procesów społecznych, powściągnięcie ich żywiołowej i potencjalnie destrukcyjnej natury. Dziś jest to problematyka tym bardziej aktualna, im bardziej nowe technologie, przede wszystkim cyfrowe, penetrują nasze życie.

Projekt maszyn społecznych jawi się jako pokusa „technokratyzmu 2.0” – wykorzystania nowej generacji technologii, do majsterkowania, poeksperymentowania ze społeczeństwem jak z taśmą cyfrową. Patrząc z tej perspektywy można pozwolić sobie na konstatację, że konstruowanie maszyn społecznych miałyby prowadzić do nowszej wersji tego, co Peter Sloterdijk nazwał „Kryształowym Pałacem” (Sloterdijk, 2005), który jest pochodzącą od londyńskiego *Cristal Palace* metaforą zachodniego świata, utylitarystycznego raju. W tej wielkiej „cieplarni” Zachód stworzył sztuczne, energożerne środowisko człowieka, w którym miał on się czuć dobrze, uciec przed ryzykiem, niepewnością i nieprzewidywalnością. To miała być pełna kontrola nad środowiskiem życia oraz planowanie i sprawczość działań. To symbol radykalnej modernizacji kapitalistycznej i socjalistyczno-komunistycznej. Ta druga była nowszym placem budowy pałacu, która jednak się zawaliła pod własnym ciężarem. Cyfrowy pałac byłby chroniony przez „skórę ziemi”, jak to określa Arun Netravali, szef Laboratoriów Bella, bo inteligentne sieci otoczą planetę niczym skóra. Czujniki rozmieszczone wszędzie będą przekazywać wszelkie informacje wprost do sieci, jak nerwy transmitujące informacje do mózgu. Jest to wizja świata techniczno-społecznego jako samomonitorującego się organizmu, w którym sieć informatyczna jest jakby systemem nerwowym – infoobiegim; wizja atrakcyjna, choć nie wiadomo, na ile realna. Taki świat ma zapewnić bezpieczeństwo, uchronić przed katastrofami itp.

Oto badacze ze Szwajcarskiego Federalnego Instytutu Technologicznego budują sieć ludzi i superkomputerów do symulacji procesów i zjawisk dziejących się na Ziemi. Inspiruje ich Wielki Zderzacz Hadronów, funkcjonujący w laboratoriach CERN, który bada zachowania cząstek elementarnych. Nawiązując do metafory ze znanej książki Michela Houellebecqa, ludzie to też cząstki elementarne, które się zderzają i pozostawiają ślady. Metaforą zderzacza posłużył się Jacob Helbing, inicjator założonego na dekadę projektu, którego obecna faza nosi nazwę „Symulator Żywej Ziemi” (*Living Earth Simulator*) i jest pierwszą fazą FuturICT Project (<http://www.futurict.eu/the-project>). Chodzi

o odrobienie lekcji z niedawnej przeszłości: nie dać się zaskoczyć, przewidzieć trend, zwłaszcza taki, który grozi kryzysem. Czyli chodzi o system wczesnego ostrzegania, ale także ujawniania pozytywnych trendów, celem wzmocnienia szans. Inicjatorów projektu ożywia wiara w to, że „Symulator żywej Ziemi” pozwoli poradzić sobie z pęczniejącą masą danych o społeczeństwach, aby socjologia, ekonomia, epidemiologia i in. miały taki sam komfort jak fizyka i inne nauki ścisłe. Zagregowanie danych o ludziach w połączeniu z geofizyczną fotografią planety pozwoli na nową jakość – symulowanie zachowań ludzkich społeczeństw wraz ich fizycznym środowiskiem.

Idea Projektu ma się wyrażać w „zderzaniu” danych, informacji i wiedzy z różnych dziedzin. Wyzyskanie tych danych w różnych przekrojach i konfiguracjach pozwala na ustalenie różnych prawidłowości i dzięki temu wykreowanie olbrzymiej wiedzy o społeczeństwie. Wymaga to olbrzymiej mocy komputerów, szybko więc rozwija się statystyka obliczeniowa. Jeśli Living Earth Simulator ma przynieść efekty, to oprócz odpowiedniego oprogramowania do przetwarzania masy danych musi dysponować odpowiednią mocą superkomputerów. Mówi się o skali Google, czyli setkach tysięcy serwerów.

Świat będzie się jawić jako jedna wielka megabaza danych. „Żywa ziemia” to zespół superkomputerów załadowanych bazami danych o ziemskim klimacie, populacji, gospodarce i przetwarzających te dane zgodnie z regułami fizyki konfliktów, symulacji ekonomicznych czy meteorologicznych.

Oznacza to, że wcale ryzyko nie będzie minimalizowane, co więcej – będzie rosnać, potęgować się zmienność życia i codziennie będziemy się czuć nowicjuszami. Jak zatem zmierzyć, zważyć, obliczyć świat, który zaczyna się „e”? Jest na to szansa, bowiem – jak prognozuje Arun Netravali, szef drugiej obok Media Lab w MIT największej wylegarni innowacji – pokolenie dziś przychodzące na świat rozpocznie dorosłe życie w rzeczywistości, w której, inteligentne sieci otoczą planetę niczym żywa skóra. Czujniki rozmieszczone wszędzie będą przekazywać wszelkie informacje wprost do sieci – samomonitorującego się globalnego organizmu, jak nerwy transmitujące informacje do mózgu (Krzysztofek, 2011). Wszystkie dane o tym, co robimy, będą po przetworzeniu mapą ludzkich działań. Cel jest prosty: mieć dane przetworzone w informacje o tym, w którą stronę zmierza współczesny świat oraz co można zrobić, aby stymulować pożądane zmiany.

Im więcej jednak takich maszyn, tym więcej ryzyka i złożoności. Imperatywem staje się zapanowanie nad szybkością procesów. Gromadzenie danych ma być antidotum na te zagrożenia, choć da się tu zauważyć pewną sprzeczność: zapanowanie nad złożonością procesów społecznych wymaga tworzenia coraz większej ilości danych, informacji i wiedzy. Złożonością, bliską chaosowi, trudno jest zarządzać. Stąd tęsknota za „chmurą danych”, w której wszystko jest policzalne. Tu kryje się jednak pułapka: coraz więcej danych, coraz większa skala przetwarzania danych i „wypluwania” ich do środowiska informacyjnego, powoduje nową spiralę złożoności. Zatem im więcej informacji zintegrowanych z posiadaną już wiedzą i ją poszerzających, tym więcej się otwiera się nowych źródeł sygnałów, które „przestają milczeć” i z których czytamy jak z otwartej księgi. Z każdym nowym urządzeniem przybywa sensorów i kontrolerów. Można już mówić o cywilizacji samozapisu i samopokazu.

U podstaw projektu Living Earth Simulator legło przekonanie, że Big Data przetworzone na informacje, a następnie w wiedzę, przydają olbrzymiej siły sprawczej podmiotom ją posiadającym, zdolnym do poskromienia złożoności. Ale równie prawomocne jest przekonanie, że bogactwo danych, informacji i wiedzy coraz bardziej zwiększa złożoność zgodnie z prawem procesu kumulacyjnego. Działa tu spirala kognitywna, nazywana przez Giddensa podwójną hermeneutyką. Społeczeństwo w epoce Internetu będzie refleksyjne albo nie będzie go wcale. Giddens sformułował to w postaci twierdzenia o podwójnej hermeneutyce. Zgodnie z tym ujęciem poznanie, w tym socjologiczne, czerpie z wiedzy ludzi o ich własnych działaniach i obserwacji tych działań. Z kolei ludzie czerpią z tej wiedzy impulsy do bardziej efektywnych działań. Większość ludzi, zdaniem Giddensa, czuje się w tych warunkach zmuszona do poszerzania swojej wiedzy i stosowania jej w praktyce.

Rozumowanie to opiera się na następujących przesłankach:

- Im bardziej rozwinięte i złożone staje się społeczeństwo, tym więcej wytwarza wiedzy o sobie: interesach, strukturach, konfliktach, dynamice zmian.
- Im więcej posiada wiedzy o sobie i im więcej jej wykorzystuje, tym szybciej zmiany ulegają dotychczasowe struktury i praktyki. Miejsce statycznych struktur zajmują nowe struktury i instytucje zapośredniczone przez wiedzę.

- Nowa wiedza wymusza nowe działania; jednostki wyzwolone z ograniczeń dotychczasowych struktur na nowo definiują własną tożsamość, interesy, sytuacje (Giddens, 2004, s. 264–266).

Uwagi końcowe

Rośnie ta lawina danych i jeśli się ich nie ustrukturyzuje, nie przedestyluje i nie zinterpretuje, czyli nie przekształci w informacje, to powstaje szum. Tak jak siły mięśni i proste urządzenia musiały uzupełnić, a z czasem zastąpić maszyna, najpierw parowa, potem elektryczna, aby zwielokrotnić zdolności przetwarzania przyrody, tak w epoce postindustrialnej musiał powstać nowy wynalazek – maszyna cyfrowa do przetwarzania danych, których przybywało w postępie geometrycznym jako efekt potężowego rozkładu relacji i interakcji. To wszystko dzieje się w akceleratorze dużej mocy, jak w społecznym Zderzaczu Hadronów, w którym ludzie zachowują się jak cząstki elementarne. Stopień komplikacji rozwoju społeczno-ekonomicznego zmuszał do użycia coraz szybszych narzędzi, bez których nie jest już możliwe zgromadzenie, przetworzenie i zużytkowanie olbrzymiej „infomasy”, zaplanowanie nad szumem informacyjnym za pomocą tradycyjnych nośników informacji i narzędzi komunikacji; gdy mózg ludzki przestaje już wystarczać w swej funkcji kondensatora pamięci, arytmetycznego kalkulatora, analizatora i procesora, gdy informacje zmagazynowane na tradycyjnych nośnikach („pamięć skoroszytowa”) stają się trudne do zoperacjonalizowania i efektywnego wykorzystania jako zasób danych przekształcanych w informacje i wiedzę. Szum informacyjny, który grozi entropią – niedecyzyjnością i niezarządzalnością, czyli chaosem – pojawia się wtedy, gdy powiększa się rozdziew między rosnącą masą danych i możliwościami ich destylacji, strukturyzacji – oczyszczania „rudy danych”. Wysoki poziom umiejętności w sferze tego oczyszczania to zdaniem Davenporta i Harrisa (2007) zdolność konkurencyjna i źródło „nowej nauki o zwyciężaniu”, a ważniejsi od wynalazców są w XXI w. analitycy – *data scientists* (May, 2009). Tak jak bowiem ruda żelaza czy ropa naftowa wymagają przetworzenia, aby uzyskać szlachetne produkty, tak tego samego wymaga surowiec, jakim są dane. Analiza statystyczna to potencjalne źródło fortuny w biznesie, przemyśle farmaceutycznym, informacyjnym przemysłach kultury i wiedzy i in.

Poszukiwanie skutecznych środków kontroli nad tymi sferami staje się zatem kwestią przetrwania w złożonym środowisku informacyjnym, zwłaszcza w sytuacji, gdy wartość informacji w wielu urządzeniach wartość informacji (software'u), a także wiedzy, umiejętności, kompetencji i in. koniecznych do ich zaprojektowania przekracza wartość materii, z której zostały wytworzone oraz energii niezbędnej do ich produkcji i wprawienia w ruch.

Człowiek refleksyjny tworzy refleksyjne struktury społeczne, które się uczą. Chodzi o uniknięcie próżni epistemologicznej, w której nie sposób podejmować optymalne decyzje. Pragnie więc, dzięki nowej wiedzy, zredukować niepewność. Odwołuje się przeto do systemów eksperckich. Paradoksalnie jednak im więcej wiedzy, tym bardziej rosną niepewność i ryzyko (Beck, 2004). Im więcej wiedzy, tym bardziej złożone stają się struktury społeczne, które generują nieprzewidywalne zjawiska (emergencje). Główni aktorzy: korporacje, zatrudniani przez nie eksperci, politycy wytwarzają ryzyko, ale nie kwapią się do przejmowania za nie odpowiedzialności. Płynie z tego następująca konkluzja: teoria społeczna, zwłaszcza socjologia, powinna odchodzić od dotychczasowego sposobu ujmowania praktyki społecznej jako zdominowanej przez struktury i uwzględniać zmiany niesione przez globalizację i rewolucję informacyjną, która zmusza jednostkę do wyzwolenia się z normatywnych oczekiwań i instytucji społeczeństwa przemysłowego oraz skłania ją do refleksyjnej kontroli nad działaniami społecznymi.

Jest pewne ryzyko, które niesie zdanie się na inteligentne systemy analityczne i raporty, jakie one wytwarzają. Należałoby zbadać, czy zaawansowana analityka nie grozi algorytmizowaniem ludzi, czy nie zdają się oni na „mądrość systemu”; czy coraz szersze korzystanie z niej nie prowadzi do podświadomego niedoceniań własnej interpretacji i ewaluacji danych, bo „maszyna wie lepiej”. Na takim psychologicznym gruncie może się rodzić bezkrytyczna postawa wobec systemów informacyjnych. To interesujący problem z psychologicznego i psychospołecznego punktu widzenia: czy nie rodzi się konformizm wobec maszyn porównywalny do konformizmu wobec systemu autokratycznego. Można to przypisać oglupianiu ludzi przez procedury, komputer. Coraz więcej czasu poświęca się na obsługę narzędzi, które mają nam pomagać w kreatywności, co jednak często okazuje się iluzją.

Stwierdźmy na koniec, że siła sprawcza człowieka zależy w największym stopniu od tego, jakim aparatem i potencjałem poznawczym dysponuje. Był on i jest w dużym stopniu ograniczony z powodu ograni-

czeń dyscyplin naukowych. Wiadomo, że satysfakcjonującej wiedzy nie dostarczą w pojedynkę ani nauki ścisłe, przyrodnicze czy inżynierskie z jednej strony, ani nauki społeczne i humanistyka z drugiej. Świadom tego był już połowie ub. wieku Charles Percy Snow, który wywołał dyskusję swym konceptem dwóch kultur, między którymi – jak byśmy powiedzieli w dzisiejszym języku – nie było „interfejsu”. W ostatnich dekadach ta dyskusja odżywa, dzięki m.in. Johnowi Brockmanowi (1996, 25–36; 2005), który daje nadzieję na to, że ten „interfejs” jest na horyzoncie i wszystko wskazuje na to, że powstaje „trzecia kultura”. To jednak oddzielny temat, do którego warto jednak powrócić.

Bibliografia

- Afeltowicz, Ł. i Pietrowicz, K. (2013). *Maszyny społeczne. Wszystko ujdzie, o ile działa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Arthur, B.W. (2011). The Second Economy. *McKinsey Quarterly*. October.
- Banaszkiewicz, K. (2011). *Audiowizualność i mimetyki przestrzeni*. Warszawa: Oficyna Naukowa.
- Barabási, A.-L. (2010). *Bursts. The Hidden Pattern Behind Everything We Do*. New York: Penguin Group.
- Barker, Ch. (2005). *Studia kulturowe. Teoria i praktyka*. Kraków: Wydawnictwo UJ.
- Bart, A. i Söderqvist, J. (2006). *Netokracja. Nowa elita i życie po kapitalizmie*. Warszawa: Wydawnictwa Naukowe i Profesjonalne.
- Beck, U. (2004). *Spółczesność ryzyka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Beniger, J. (1986). *The Control Revolution. Technological and Economic Origins of the Information Society*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bobryk, J. (2001). *Spadkobiercy Teuta. Ludzie i media*. Warszawa: Wyd. Uniwersytetu Warszawskiego.
- Bobryk, J. (2014). Transhumanizm, cognitive science i wyzwania dla nauk społecznych. *Studia Socjologiczne*, 3(214).
- Brockman, J. (2005). *Nowy renesans. Granice nauki*. Warszawa: Wydawnictwo CiS.
- Brachman, A. (2013). *Internet przedmiotów. Raport Obserwatorium ICT*. Gliwice, www.obserwatoriumict.pl
- Chabik, J. (2012). Abstrakt, słowo kluczowe, hyperlink. *Computerworld*, 28 lutego 2012.

- Callon, M. (1991). *Techno-economic Networks and Irreversibility*. W: J. Law (red.), *A Sociology of Monsters: Essays on Power, Technology and Domination*. London–New York: Routledge.
- Castells, M. (2006). *Spółczesność sieci*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Davenport, T.H. i Harris, J.G. (2007). *Competing on Analytics. The New Science of Winning*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- Domańska, E. (2007). „Zwrot performatywny” we współczesnej humanistyce. *Teksty Drugie*, 5: 57–58.
- Drozdowski, R. i Szlendak, T. (2013). Socjologia wobec złożoności współczesnego świata. *Studia Socjologiczne*, 4: 7–17.
- Ellul, J. (1980). *The Technological System*. New York: Continuum.
- Friedman, L.T. (2006). *Świat jest płaski. Krótka historia XXI wieku*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Giddens, A. (2004). *Socjologia*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Hagen, E.E. (1962). *On the Theory of Social Change. How Economic Growth Begins*. Homewood.
- Hardt, M. i Negri, A. (2004). *Multitude. The War and Democracy In the Age of Empire*. New York: The Penguin Press.
- Heuser, U.J. (1999). Człowiek, istota przejściowa. *Die Zeit*, 30 grudnia 1998; cyt. za *Forum*, 24 stycznia.
- Inkeles, A. i Smith, N.D. (1984). W stronę definicji człowieka nowoczesnego. W: J. Kurczewska i J. Szacki (red.), *Tradycja i nowoczesność*. Warszawa: Czytelnik.
- Jonscher, Ch. (2001). *Życie okablowane. Kim jesteśmy w epoce cyfrowej?* Warszawa: Wydawnictwo Literackie „Muza”.
- Juchniewicz, N. (2014). *(De)materializacja praktyk społecznych. Społeczność na styku analogowości i wirtualności* (praca niepublikowana).
- Kaczmarek, J. (2013). Affective Conception of Information and Affect Representation in Information. *Zagadnienia Informatyki Naukowej*, 51(2).
- Kelly, K. (2007). *The Technium and the 7Th Kingdom of Life*, http://www.edge.org/3rd_culture/kelly07/kelly07_index.html
- Kędzierski, R. (2014). *Założyciele Google przerażają: „Stworzymy maszyny, które myślą i działają lepiej od nas”*, http://technologie.gazeta.pl/internet/1,104530,16281342,Zalozyciele_Google_przerazaja___Stworzymy_maszyny_.html
- Knorr-Cetina, K. (1997). Sociality with Objects. Social Relations in Post-social Knowledge Societies. *Theory, Culture & Society*, 14(4): 1–30.
- Kosiński, M. (2007). *Przyspieszenie ewolucji*. Maszynopis.

- Krauzowicz, G. (2011). *Człowiek symbiotyczny* (praca niepublikowana).
- Krzysztofek, K. (2005). Między kulturą a antropotechnologią. Wizje społeczeństwa informacyjnego: Matrix, Bonne Societé, Dèjà vu? *Kwartalnik Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego „Ethos”*, 1–2.
- Krzysztofek, K. (2010). „Fragtegracja” złożonych systemów społecznych. W: J. Mikułowski Pomorski (red.), *Świat się dzieli, świat się łączy. Ze studiów nad fragmentaryzacją i rekompozycją*. Kraków: Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Krzysztofek, K. (2011). Będziemy żyć pod cyfrowym niebem (rozmowa przeprowadzona przez R. Bombę). *Kultura i Historia*, 19, <http://www.kulturaihistoria.umcs.lublin.pl/archives/2400> (24.04).
- Krzysztofek, K. (2011a). Świat w wersji hiper: od hipermedium do hiperpołączeń. W: P. Celiński (red.) *Kulturowe Kody technologii cyfrowych*. Lublin: WSPA.
- Krzysztofek, K. (2011b). W stronę maszyn społecznych. Jaka będzie socjologia, której nie znamy? *Studia Socjologiczne*, 2(201): 123–146.
- Krzysztofek, K. (2011c). Interakcje człowiek-komputer-robot z perspektywy nauk społecznych. *Pomiary. Automatyka. Robotyka*, 3.
- Krzysztofek, K. i Szczepański, S.M. (2005). *Zrozumieć rozwój od społeczeństw tradycyjnych do informacyjnych*. Katowice: Wyd. US.
- Kurzweil, R. (1997). *The Age of Spiritual Machines. When Computers Exceed Human Intelligence*. New York.
- Latour, B. (1996). Actor Network Theory. A Few Clarifications. *Soziale Welt*, 47(4): 369–381.
- Leighton, Th. (2013). *Internet nie był zaprojektowany do obsługi video*, http://forsal.pl/artykuly/644371,leighton_internet_nie_byl_zaprojektowany_do_obsługi_video.html
- Levinson, P. (2006). *Miękkie ostrze. Naturalna historia i przyszłość rewolucji informacyjnej*. Warszawa: Muza.
- May, Th. (2009). *The New Know: Innovation Powered by Analytics*. New Jersey: Wiley and SAS Business Series.
- McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*. Princeton: Princeton University Press.
- Minsky, M. (1978). Matter, Mind and Models. W: M. Minsky (red.), *Semantic information processing*. Cambridge: MIT Press.
- Mrozowicki A., Nowaczyk O. i Szlachcicowa I. (red.) (2013). *Sprawstwo. Teorie, metody, badania empiryczne w naukach społecznych*. Kraków: Nomos.

- Pink, D. (2002). *The Free Agent Nation. The Future of Working for Yourself*. London: Penguin.
- Pink, D.H. (2002). *The Free Agent Nation. The Future of Working for Yourself*. London: Penguin.
- Postman, N. (1995). *Technopol. Triumf techniki nad kulturą*. Warszawa: PiW.
- Reeves, B. i Nass, C. (2000). *Media i ludzie*. Warszawa: PIW.
- Rheingold, H. (2002). *Smart Mobs. The Next Social Revolution. Transforming Cultures and Communities in the Age of Instant Access*. Cambridge, Mass: Basic Books.
- Rotman, D. (2013). How technology is destroying jobs. *MIT Technology Review*, June.
- Ryszkiewicz, M. (2008). 80 mln lat bez seksu. *Gazeta Wyborcza*, 12–13 lipca.
- Sloterdijk, P. (2005). *Im Weltinnenraum des Kapitals*. Frankfurt/M: Suhrkamp Insel Verlag.
- Snow, Ch.P. (1993). *The Two Cultures*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Sojak, R. (2004). *Paradoks antropologiczny. Socjologia wiedzy jako perspektywa ogólnej teorii społeczeństwa*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Szewczyk, O. (2014). Sztuczna inteligencja już jest? *Gazeta Wyborcza*, 14–15 czerwca.
- Szlendak, T. i Pietrowicz, K. (2005). Kultura konsumpcji jako kultura wyzwolenia? Między krytyką konsumeryzmu a społeczeństwem opartym na modzie. *Kultura i Społeczeństwo*, 3.
- Talbott, S. (1995). *The Future does not compute – Transcending the Machines in Our Midst*. Sebastopol, Ca: O'Reilly & Associates.
- Tarkowski, A. (2008). *Social and technical Construction of the Internet, Its Users and Uses*, praca doktorska w maszynopisie. Warszawa: IFiS PAN.
- Wellman, B. (2001). Computer networks as social networks. *Science*, 293(14): 2031–2034.
- Wellman, B. (2002). *Little Boxes, Glocalization, and Networked Individualism*, http://www.itu.dk/~khhp/speciale/videnskabelige%20artikler/Wellman_2002%20-%20Little%20Boxes,%20Glocalization,%20and%20Networked%20Individualism.pdf

Część V

PAŃSTWO–PRAWO

Janusz Golinowski

WSPÓŁCZESNE PAŃSTWO WOBEĆ MODERNIZACYJNYCH WYZWAŃ

We współczesnej refleksji nad instytucją państwa pojawia się fundamentalny problem narastających rozbieżności między terytorialnie określoną przestrzenią krajów a transnarodowo i nieterytorialnie określoną przestrzenią światowych przepływów (kapitału, ludzi, informacji, obrazów itp.) i mobilności¹. Przemiany w rozwoju świata ujawniają niuanse i niejednoznaczności współczesnej polityki państwa. Dzięki wprowadzeniu do badań sfery polityki kontekstu globalnego otwierają się nie tylko nowe pola badawcze, lecz także pojawiają się nowe możliwości interpretacji klasycznych koncepcji z zakresu polityki. W ramach kompleksowości analizowanych zagadnień zwraca się uwagę, że globalny świat stanowi złożony system, tzn. dynamiczny układ, w którym występuje trudność z ustaleniem wyraźnych granic, a występujące zależności i relacje mają charakter nieliniowy. Takie podejście w warunkach globalizacji i potencjalnej homogenizacji życia oraz działalności społeczno-gospodarczej pozwala na redefinicję koncepcji stabilnego

¹ Tempo współczesnych przemian kulturowo-cywilizacyjnych rodzi potrzebę badań futurologicznych; formułowania wizji i prognozy rozwoju ludzkości. Dotyczą one określenia tendencji rozwoju zjawisk przez odwołanie się do horyzontu czasowego, a następnie wskazania zasadniczych oraz pośrednich czynników określających te tendencje. Im problem jest bardziej złożony, tym dłuższy powinien być horyzont czasowy, zob. Chodubski (2003).

rozwoju, co ma znaczenie nie tylko teoretyczne i metodyczne, ale i praktyczne.

Konieczność redefinicji tego zagadnienia wynika z potrzeby rozszerzenia pola studiów na sfery dotychczas pomijane, uwzględnienie rosnącej złożoności, działania w warunkach naruszonej równowagi czy wielobiegowości świata. Jeśli chcemy zachować państwo narodowe, musimy wybierać między utrzymaniem demokracji i pogłębieniem globalizacji. A jeśli chcemy dążyć do pełniejszej globalizacji, musimy złożyć na ołtarzu albo demokratyczny proces polityczny, albo państwo narodowe². Wspomniana konkluzja winna stworzyć pole do dyskusji wobec ostro zarysowanych granic i związanych z nimi dylematów rozwojowych towarzyszących zarówno zmianom instytucji wspólnego państwa, jak i trendom i perspektywom rozwoju społecznego.

Aby zrozumieć meandry tego kierunku zmiany, należy odwołać się do zjawiska, na które ekonomiści czy socjologowie wskazywali jeszcze w latach 60. ubiegłego wieku. A mianowicie, zgodnie z przyjętą hipotezą, po zaspokojeniu potrzeb ilościowych przez społeczeństwa doby masowej konsumpcji istotne stało się nastawienie na jakość i zindywidualizowane spożycie, w którym wartość symboliczna (znak), kojarzona z produktem, zaczęła wpływać na decyzje konsumenta w stopniu nieporównanie większym niż jego wartość użytkowa. W takiej strategii rozwoju założono, że względnie mniejszą rolę odgrywają klasyczni przedsiębiorcy, ekonomiści czy inżynierowie, natomiast rośnie znaczenie producentów symboli: specjalistów od mediów, reklamy, designerów, projektantów i doradców. W logice zarządzania oznaczało to zastąpienie metod ekspansji i konsolidacji na nowych rynkach poprzez głębszą penetrację i segmentację istniejących rynków, kreację nowych potrzeb za pośrednictwem kompresji czasu i miejsca konsumpcji. Właśnie tutaj odbywa się nieustanne, a zaostrzone w ostatnich latach, starcie między tym, co globalne i tym, co lokalne, tym, co narodowe i tym, co ponadnarodowe – konfrontacja między państwami o wyższym i niższym poziomie rozwoju cywilizacyjnego. Dynamiczne zmiany technolo-

² Dani Rodrik, profesor międzynarodowej ekonomii politycznej na Uniwersytecie Harvarda, pokazuje, że globalizacja niesie ze sobą nieuniknione napięcie. Narody nie mogą jednocześnie realizować demokracji, samostanowienia i globalizacji gospodarczej. Odpowiedzią na powstały paradoks jest powrót do ożywienia kompromisu z Bretton Woods z 1944 roku, który był oparty na założeniu, że międzynarodowe przepisy gospodarcze musiały być podporządkowane celom polityki krajowej, a nie na odwrót (Rodrik, 2011).

giczne ujawniają w światowym systemie rosnącą współzależność wszystkich instytucji, co generuje ryzyko systemowe i jednocześnie rzadko dotychczas spotykaną ich niezależność od wszelkiej władzy regulacyjnej, państwa czy instytucji ponadnarodowych. Dlatego pytanie o **moc sprawczą państwa** jest dzisiaj pytaniem o przyszłość gospodarki rynkowej i państwa, jest również pytaniem o wolność polityczną i o przyszłość ciągle jeszcze obowiązującego kontraktu społecznego, wedle którego istnieje związek między bezpieczeństwem socjalnym i materialnym a wolnością polityczną.

Instytucja państwa w tle procesów rynkowych

Podnoszone w literaturze zachodniej, a odwołujące się do oświeceniowych tradycji, podejście do zagadnień polityki państwa koncentrowało się dostrzeganiu i analizowaniu roli instytucji państwa jako ograniczeń nakładanych na zachowania jednostek w zbiorowości. Nastąpiło tu znamienne przesunięcie akcentów: od wolnej konkurencji, która dla Adama Smitha była podstawowym mechanizmem gospodarki i zrozumienia otaczającego świata ekonomicznego, do świadomie tworzonoego przez wybory jednostkowe porządku politycznego. Dokonało się przejście od **ograniczonej kontroli państwa nad rynkiem**, do wariantu odwracającego relację oznaczającą podporządkowanie państwa kontroli rynkowej. Taka sytuacja oznaczała odrzucenie kategorii rynku jako zjawiska naturalnego, odpowiadającego należytym ludziom, tendencjom do wymiany na rzecz **definiowania fenomenu rynkowego jako organizacyjnego i regulatywnego ideału**, na którym ufundowane jest samo państwo, a zasadą organizującą ów rynek nie jest wymiana, lecz konkurencja. Pomijając obszar refleksji badawczej, związanej z samą dziedziną polityki, zorientowaną na rozpoznawanie i definiowanie zjawisk politycznych, główna uwaga analityków polityki została skoncentrowana na metodach odwołujących się do nauk o zarządzaniu, ekonomii czy teorii gier. Nastąpił wyraźny odwrót od weberowskiej koncepcji państwa, identyfikowanej poprzez jego główne cechy organizacyjne, mianowicie biurokrację, a także znacznie władzy³. Wspomniana

³ Na sposób rozumienia i definiowania państwa we współczesnych naukach politycznych największy wpływ wywarła tradycja Georga Jellinka i Maxa Webera. Georg Jellinek w pracy *Ogólna nauka o państwie* (1900) zaproponowała zwięzłą definicję

orientacja oznaczała marginalizację instytucji państwa jako organizacji racjonalnej, funkcjonującej dzięki istnieniu aparatu administracyjnego (rządu), realizującego zadania publiczne oraz posiadającego monopol na stosowanie środków przemocy wobec ludności zamieszkującej określone terytorium. W konsekwencji pod znakiem zapytania znalazła się moc państwa, rozumiana jako polityczny aparat władzy (instytucje, parlament oraz funkcjonariusze służb publicznych), który rządzi na danym terytorium, i którego władza opiera się na systemie prawnym oraz możliwości użycia zinstytucjonalizowanego przymusu w celu realizacji określonych celów politycznych⁴.

Ostatnie dekady ujawniły w naukach społecznych nowe kierunki i sposoby myślenia o państwie. Globalizacja i rewolucja informatyczna przyczyniły się do ograniczenia kontroli instytucji państwa nad przestrzenią, na której sprawowało dotąd suwerenną władzę. Ograniczeniu uległy wszystkie trzy rodzaje suwerenności państwa – polityczna, gospodarcza, kulturalna – a procesy globalizacji w istotnym stopniu zmodyfikowały relacje pomiędzy trzema elementami składowymi państwa i jego środowiskiem międzynarodowym: granicami, ludnością i władzą. W aplikowanym projekcie przyjmuje się, że wybory konstytucyjne dotyczą zazwyczaj wyboru reguł dla pewnej wspólnoty politycznej, natomiast mechanizm podejmowania tego rodzaju decyzji jest podobny jak w wypadku działań ekonomicznych.

Instytucje będące przedmiotem wielokierunkowych analiz i badań stały się obiektem rozważań nauk ekonomicznych, gdzie funkcjonowanie państwa było postrzegane przez pryzmat *stricte* ekonomiczny jako rezultaty działań ludzkich, dokonywanych przez jednostki wyborów publicznych (Mueller, 1997, s. 124–128). Współpraca między jednostkami w społeczeństwie dokonuje się dzięki rachunkowi ekonomicznemu i myśleniu w kategoriach zysku płynącego z wymiany dóbr. Jednostka godzi się na ograniczenie swych zachowań, licząc na korzyści wynika-

państwa uwzględniającą przede wszystkim trzy elementy: ludność, terytorium, władzę zwierzchnią. Zob. Jellinek (1921, s. 77).

⁴ W klasycznym rozumieniu państwo ponosi odpowiedzialność za zbiorową organizację życia społecznego i jest finansowane ze środków publicznych. Państwo to organizacja kontrolująca zbiorowość zamieszkującą określone terytorium; różna od innych organizacji działających na tym terytorium; autonomiczna; scentralizowana; działanie jej części składowych jest skoordynowane; ma wyłączną możliwość legalnego stosowania przymusu; integruje społeczeństwo i zapewnia mu przetrwanie. Zob. Dunleavy (2002, s. 777).

jące z przeświadczenia, iż zachowania innych osób w społeczeństwie zostaną w podobny sposób ograniczone. Innymi słowy: koncepcja, charakterystyczna dla wyboru publicznego, polegała na rozpatrywaniu wszelkich decyzji zbiorowych poprzez paradygmat wymiany dokonującej się pomiędzy jednostkami. Każdą decyzję zbiorową można rozłożyć na decyzje indywidualne, oparte na mechanizmie wymiany ekonomicznej, a wszelkie ograniczenia prawne i instytucjonalne, które zbiorowość na siebie nakłada, wynikają z rachunku indywidualnych interesów oraz paradygmatu wymiany. Ekspansja rynku oznaczała uformowanie się nowego rodzaju przestrzeni społecznej, w obrębie której i jednocześnie dzięki której, nowe idee mogły spełniać warunek wcielenia i przez to dochodzić niekiedy do statusu wiedzy uniwersalnie ważnej. W tym kontekście rynek dostarczył przestrzeni, do której można przenosić pewne sztuczne, w tym sensie nieposiadające żadnych precedensów całości, układy skonstruowane w umysłach ekonomistów, które były wprowadzane w życie społeczne⁵.

Na zmianę refleksji teoretycznej miały wpływ, z jednej strony z przemiany cywilizacyjne, generujące przekształcenia najważniejszych instytucji społecznych, w tym także instytucję państwa, z drugiej – globalizacja przepływów finansowych, liberalizacja gospodarki i znoszenie ograniczeń w przepływie czynników produkcji, nasilenie globalnej reklamy i globalnej lokalizacji produkcji. Szybki rozwój technologii; w tym sieciowych technologii informacyjno-komunikacyjnych; globalny charakter produkcji, handlu i finansów wraz z powstawaniem międzynarodowych korporacji; zanikanie barier handlowych; deregulacja rynków finansowych i dominacja neoliberalnego wzorca ewolucji, to główne czynniki ukazujące zwiększoną współzależność procesów i zjawisk określających atrybuty współczesnego elastycznego kapitalizmu⁶.

⁵ Stiglitz, przywołując zagadnienia dotyczące asymetrii informacji, dowodzi, że podstawowe założenia neoklasycznej ekonomii, iż gospodarki będą zmierzały, jak gdyby pod wpływem niewidzialnej ręki rynku, ku efektywnej (w sensie Pareta) alokacji zasobów, i że stan taki może zostać osiągnięty dzięki działaniu mechanizmu konkurencji pod warunkiem, że przeprowadzi się odpowiednią redystrybucję dochodów, nie znajdują potwierdzenia w rzeczywistych gospodarkach. Zob. Stiglitz (2002).

⁶ Rzeczywistość nazwana przez Immanuela Wallersteina jako społeczna i moralna jedność, nowoczesnego i eurocentrycznego systemu jednolitej kapitalistycznej gospodarki konstytuuje się i konsoliduje wokół motywu niekończącej się akumulacji kapitału. Nie idzie tu o cały świat w ściśle geograficznym sensie tego słowa, rozumiany jako jednolity system, lecz o mnogie podsystemy, gospodarki, struktury

Zalecenia dotyczące funkcjonowania systemu wolnego rynku pod rządami prawa nie wynikały z przesłanek, iż ludzkie oczekiwania są w tym systemie najlepiej zaspokojone, lecz z tego, że taki **system zachowuje autonomię jednostki** i umożliwia ludziom podejmowanie własnych decyzji. Nie ofiarowuje on zatem ludziom złudnego bezpieczeństwa za cenę utraty wolności, lecz czyni ich sprawcami autonomicznego wyboru. Wymiana rynkowa w dominującym paradygmacie nauk ekonomii powoduje, że jednostki są autonomicznymi podmiotami, podejmującymi decyzje zgodnie z logiką zysku, nade wszystko – jako racjonalne, kalkulujące czy też podążające ścieżką zdrowego rozsądku⁷. Jako że u podstaw genezy oświeceniowej tkwi wizja wolnej, racjonalnej jednostki, nieuniklanej w konflikt aksjologiczny ze zbiorowością, wolność jednostki nie pozostaje bowiem w sprzeczności z istnieniem przymusu państwowego.

Przyjęta perspektywa teoretyczna starała się pogodzić wolność jednostki z istnieniem państwa w ramach koncepcji indywidualizmu, który głosi, iż jednostka sama wybiera i w decyzjach zbiorowych dobrowolnie nakłada ograniczenia na swe działania w postaci reguł oraz instytucji wymuszających posłuszeństwo. Wspomniany indywidualizm liberalny nie uznaje samodzielnego istnienia bytów ogólnych, w tym instytucji państwa. Podstawowym bytem jest jednostka i przysługująca jej wolność wyboru, czyli zdolność do podejmowania samodzielnych decyzji, także w sytuacji niepewności, kiedy jednostki posługują się kryteriami zysku płynącego z wymiany czy negocjowania własnego wpływu. Obraz człowieka w aplikacjach indywidualizmu umożliwił, a potem wzmocnił i przyspieszył procesy kolonizacji życia społecznego przez idee i modele

lokalne i regionalne, które stają się wskutek charakteru wzajemnych relacji, współzależnych powiązań, hierarchicznego ich uporządkowania, przemożnych dyfuzji – istotnym światem. Immanuel Wallerstein dowodzi, że osłabienie państw narodowych jest dziś najwyraźniejszym symptomem kryzysu kapitalizmu światowego i globalnej gospodarki wolnorynkowej. Zob. Wallerstein (2004).

⁷ Robert Skidelsky celnie obrazuje skrzywienie współczesnej ekonomii, polegające na idealizowaniu ludzkiego zachowania. Podkreśla, że użyteczność takiego podejścia można uzasadnić, wyobrażając sobie mechaniczny świat wchodzących ze sobą w interakcje robotów, wówczas ekonomia może zyskać status twardej, przewidywalnej nauki. Ekonomisci powinni łączyć swoją dyscyplinę z innymi naukami społecznymi, które badają ludzkie zachowania. Keynes stworzył podwaliny pod ekonomię polityczną, ale ekonomisci woleli wybrać regresywny program badawczy, ukryty pod pozorem skomplikowanych modeli matematycznych. Zob. Skidelsky (2009).

w taki sposób, że koncepcje przyrodoznawstwa zyskiwały uniwersalny charakter. Dotyczyły one między innymi ekonomicznej perspektywy przedstawienia ludzkich zachowań, i jak każdy model ekonomiczny ubrany w matematyczne szaty, opierały się na pewnych założeniach, które przyjmuje większość ekonomistów: gospodarkę da się opisać za pomocą praw ekonomicznych, składa się ona z niezależnych podmiotów, jest stabilna, racjonalna i efektywna, nie faworyzuje żadnej płci, ryzykiem gospodarczym można zarządzać dzięki statystyce, wzrost gospodarczy może trwać w nieskończoność, jest zawsze pozytywny i przynosi dobrobyt. Na podobnych podstawach opiera się m.in. ekonomia neoklasyczna i inne dominujące dziś teorie, np. hipoteza efektywności rynku. Kategoria racjonalności była niejednokrotnie w historii konfrontowana z żywiołem polityki, a zamierzenia tej konfrontacji bywały zasadniczo ambiwalentne⁸. Z jednej strony usiłowano zrozumieć konkretne działania uchodzące za specyficzne dla sfery polityczności, z drugiej zaś koncentrowano się na wypracowaniu procedur racjonalnego uczestniczenia w procesach postrzeganych jako te, które każdorazowo uznawano za politykę⁹.

Warto w tym miejscu przywołać stanowisko Johna Graya rozwiewające utopijne elementy logiki wolnorynkowej gospodarki (Gray, 2001). Zdaniem autora wolny rynek nie powstał samoistnie, ani jako wynik działalności negatywnej poprzez usunięcie barier właściwych przedliberalnym społeczeństwom. Fałszywe okazuje się przekonanie, że wolności wolnorynkowe są naturalne, a polityczne ograniczenia nakładane na

⁸ Gérard Duménil i Dominique Lévy zwracają uwagę na periodyzację dziejów kapitalizmu, w której każda kolejna epoka zamykana jest wybuchem strukturalnego kryzysu, czyli głębokiej reorganizacji porządku społecznego i międzynarodowego. Zgodnie z tą periodyzacją neoliberalizm to ostatnie z wielkich wcieleń nowoczesnego kapitalizmu, który rozpoczyna się wraz z rewolucją korporacyjną, finansową i menedżerską na przełomie XIX i XX wieku. Pierwsza z nich to okres od przełomu wieków do wielkiego kryzysu końca lat 20. Okres powojenny, w którym światowa gospodarka podporządkowana była ekonomii keynesistowskiej, wyznacza drugą fazę, natomiast od kryzysu lat 70. nieprzerwanie trwa faza trzecia – czyli neoliberalizm. Neoliberalizm to całkowita dominacja posiadaczy kapitału wraz z pracownikami sektora finansowego, to także całkowita deregulacja w imię ideologii wolnego rynku, co skutkowało niczym nieskrępowaną wolnością międzynarodowych korporacji oraz całkowitym podporządkowaniem polityki wewnętrznej państwa multiplikacji zysków klas dominujących. Zob. Duménil i Lévy (2011).

⁹ Te założenia w przypadku ekonomii są tak oderwane od rzeczywistości i od potrzeb i zachowań większości ludzi, że efektem ekonomii neoklasycznej jest wysoce zwodnicza karykatura. Zob. Orrell (2010).

rynek – sztuczne. W rzeczywistości wolny rynek jest wytworem władzy państwowej. Według Graya rynki ograniczone stanowią normę w każdym społeczeństwie, podczas gdy wolny rynek jest sztucznym wytworem panowania i przymusu. Sama gospodarka rynkowa podlegała, podlega i będzie podlegać różnym przeobrażeniom, które mogą prowadzić do różnych mutacji systemowych, mających niewiele wspólnego z tym, co niekiedy jest prezentowane jako specyficzny wzorzec, a co w przybliżeniu odpowiada anglosaskiej odmianie kapitalizmu¹⁰. Swego rodzaju przejawem doktrynerstwa można określać stanowisko liberalnego uniwersalizmu, opartego na założeniu, że jeśli uwolni się rynki, liberalne społeczeństwa okażą się najbardziej produktywne i będą naśladowane.

W wyniku przyjętych i realizowanych w wielu krajach haseł, dotyczących osłabiania państwa – polityki cięć podatkowych, zauważalny jest postępujący spadek wpływów do budżetu z tytułu podatków, czemu towarzyszy wzrost długu publicznego. Jego następstwem są zacieśniające się interesy państwa i sektora finansowego, przez co zmniejsza się przejrzystość relacji między tymi dwoma stronami (państwem i sektorem finansowym)¹¹. Jednocześnie zmniejszanie się wpływów podatkowych państwa zmusza do ograniczania zakresu inwestycji i świadczeń publicznych, co z kolei generuje wzrost kredytowania gospodarstw domowych przez banki. Niedostatek świadczeń publicznych, np. edukacyjnych, zmusza gospodarstwa domowe do prywatnego finansowania. To czynnik zwiększający udział sektora finansowego w gospodarce, która w coraz większym stopniu funkcjonuje dzięki kredytom, co w literaturze przedmiotu określane jest jako „prywatny keynesizm”. Na tym tle zaostrza się problem preferencji w polityce rozwoju społeczno-gospodarczego. W efekcie, w większości krajów występuje triada nierówności – dochodu, majątku i szans. Jeśli się tych nierówności nie koryguje, to one wzajemnie się wzmacniają, co ma daleko idące konsekwencje. Triada ta ma nie tylko implikacje społeczne i polityczne, ale budzi też poważniejsze obawy ekonomiczne: zamiast stanowić

¹⁰ O szaleństwie determinizmu i orwellowskim świecie „racjonalnych oczekiwań” w grupie ekonomistów głównego nurtu piszą Frydman i Goldberg (2013).

¹¹ Żaden rynek nie może długo istnieć bez wsparcia będących jego podstawą instytucji publicznych. W warunkach terenowych instytucje publiczne i prywatne nie istnieją w odizolowanych światach, ale często są wymieszane i wzajemnie od siebie zależne. Zob. E. Phelps (2013, s. 20).

zachętę do pracy oraz innowacji, nierówności i wykluczenie społeczne zaczynają zagrażać dynamice gospodarczej, inwestycjom, zatrudnieniu oraz dobrobytowi¹².

Kapitalizm, uruchamiając samonapędowy mechanizm rozwoju, zinstytucjonalizował zjawisko innowacji, obalił tradycyjne **zasady legitymizacji władzy, zastępując je normami zrównoważonej wymiany**. Wszczepienie gospodarce mechanizmu wzrostu wydajności i jego sprzężenie ze stanem wiedzy w naukach stosowanych sprawiło, że te ostatnie zaczęły utożsamiać swój sens z ewentualnym zastosowaniem technicznym. Dzisiejsza nauka i technika generują określony typ światopoglądu, tworzą mianowicie wizerunek społeczeństwa opartego na modelu technicznym i pozbawiają ludzi świadomości celów społecznych, zakładając, że wszystkie ludzkie problemy mają charakter techniczno-organizacyjny i dają się rozwiązać środkami, których dostarcza nauka. Jednocześnie specjaliści od projektowania i udoskonalania produktów, od reklamy i mody, które te produkty kreują, są autorami naszego kulturowego uniwersum. Ustawicznie pracują nad kształtowaniem, transformacją i ożywianiem tego projektu. Bez nich dzisiejszy, nowoczesny świat uległby rozpadowi.

W efekcie podejmowanych praktyk punkt ciężkości globalnego rozwoju społeczno-ekonomicznego przesuwa się coraz bardziej ku ekonomii, która zaczyna dyktować swoje warunki nawet w tych dziedzinach, które dotychczas pozostawały poza jej zasięgiem. Ekspansja nauk ekonomicznych stała się trwałym procesem przekraczania granic przedmiotu badań ekonomii jako nauki, w wyniku czego przedmiot ten uległ rozszerzeniu o nowe typy zjawisk (Lazear, 2000). Poza tradycyjnymi zagadnieniami, związanymi z produkcją, konsumpcją i dystrybucją towarów rynkowych, współczesna ekonomia zajęła się badaniem także takich zagadnień jak sfera publiczna, w tym zachowanie polityków, działanie biurokracji czy rządu. Przekształceniom ulegają relacje

¹² Budowa nowoczesnego państwa przyjęła postać procesu koncentracji różnych rodzajów władzy czy kapitału (ekonomicznego, militarne go, prawnego, czy też kulturowego). Bourdieu w swojej teorii kształtowania się państwa jako efektu procesu kumulacji kapitału szczególnie wiele uwagi poświęcił kapitałowi symbolicznemu. Kapitał symboliczny jest mocą wykorzystywania symboli do uprawomocnienia posiadania innych typów kapitału na różnych poziomach i w różnych konfiguracjach społecznych. Budowanie państwa łączy się z budowaniem pola władzy rozumianego jako przestrzeń gry, w ramach której posiadacze kapitału (różnych rodzajów) walczą o władzę nad państwem, to znaczy nad kapitałem państwowym dającym z kolei władzę na różnymi rodzajami kapitału i ich reprodukcją. Zob. Bourdieu (2009, s. 80–82).

między sferą publiczną i prywatną, bowiem to, co dotychczas stanowiło dobro publiczne, staje się coraz bardziej pojęciem wysoce abstrakcyjnym. Dąży się do upowszechnienia i promocji sprywatyzowanych strategii działania poszczególnych podmiotów, aby przestały hamować grę wolnego rynku. Państwo staje się administratorem, dbającym o to, aby mogły ścierać się ze sobą, w grze wolnego rynku, konkurujące ze sobą siły ekonomiczne.

W sferze publicznej można mówić o nieustannie zachodzących dwóch procesach. Pierwszy z nich wiąże się z dokonywaniem wyboru celów, opracowywaniem projektów i planów działań oraz oceną wyników, wiąże się w tym kontekście z polityką. Natomiast drugi, dotyczący wykonywania i wdrażania owych projektów, odnosi się do sfery administracyjnej. Całość tych działań możemy określić polityką publiczną lub polityką administracyjną¹³. Metody tworzenia polityki publicznej uległy zmianie i w wielu współczesnych administracjach przypominają planowanie strategiczne, wykorzystywane w komercyjnych przedsiębiorstwach, w których liczą się skuteczność, minimalizacja kosztów i maksymalizacja zysków. Administracja publiczna w coraz szerszym zakresie realizuje zadania publiczne i świadczy usługi publiczne, nie korzystając bezpośrednio z własnych pracowników, lecz za pośrednictwem firm prywatnych (przedsiębiorców) i organizacji pozarządowych. Termin „wspólne administrowanie” jest w istocie terminem zbiorczym, który opisuje różne sposoby skupiania formalnie odrębnych organizacji na rzecz realizacji celów, przed jakimi stoi dany rząd. Przestaje zatem być hierarchicznym monolitem, nie jest już megabiurokracją, lecz multitibiurokracją czy biurokracją rozproszoną. W pewnym sensie administracyjnym rozwiązaniem tych problemów staje się model **administracji jako splotu umów** (*nexus of contracts*) czy administracji sieciowej (*networked government*) (Peters i Pierre, 1998; 2000).

Jej działanie przejawia się poprzez takie wyróżniki jak: wydajność (*productivity*), uzasadniająca możliwość poszerzenia zakresu usług publicznych przy mniejszych inwestycjach zasobów; urynkowanie (*marketization*), czyli korzystanie przez rząd z mechanizmów rynkowych;

¹³ Na politykę w tym rozumieniu będzie miał wpływ szereg podmiotów zaangażowanych bezpośrednio, np. sejm, rząd, organy administracji samorządowej i rządowej w terenie, i pośrednio, np. organizacje pozarządowe, media, związki wyznaniowe, czyli wszystkie te podmioty, które biorą udział w identyfikacji potrzeb społecznych i w ich realizacji czy zaspakajaniu tych potrzeb; zob. Suwaj i Szczepankowski (2009), Rydlewski (2008).

orientację na usługi (*service orientation*), oznaczającą lepsze powiązanie rządu i obywateli w zakresie usług publicznych; decentralizację (*decentralization*), rozumianą jako świadomy wysiłek na rzecz usytuowania podmiotów podejmujących decyzje jak najbliżej tych, których te decyzje dotyczą; politykę (*policy*), akcentującą konieczność zwiększenia rządowych możliwości kształtowania i realizacji programów społecznych (*public policy*). Dotychczasowe systemy biurokratyczne z procedurami rozkazodawczo-kontrolnymi, ograniczeniami daleko posuniętego podziału pracy, zorientowaną do wewnątrz kulturą organizacyjną i operacyjnymi modelami działania nie nadają się do rozwiązywania problemów, które przekraczają ich granice. Chcąc uzasadnić swoje istnienie, państwo chętnie wchodzi w rolę administratora i skwapliwie przesuwając swoje zainteresowanie w wymiar „bezpieczeństwa publicznego”. Jednak walka o „bezpieczeństwo” musi prowadzić do ograniczeń wolności – nie da się pogodzić ścisłej kontroli zachowań ludzkich z uznawaniem spontanicznych wyborów jednostek. Jeśli zwycięża „porządek”, w postaci, przykładowo administracyjnego pozbawienia prawa do opieki nad dziećmi ze względu na niewydolność socjalną rodziny, to na drugi plan schodzą pozainstytucjonalne poszukiwania alternatywnych rozwiązań. Gwarancją utrzymania *status quo* w społeczeństwie jest „symbioza rynku i państwa”. Rynek odpowiada za ład w strukturze społecznej, natomiast państwo, sprowadzone do roli policjanta, czuwa nad tym, aby nie dochodziło do wyborów przekraczających logikę rynku i tym samym propaguje „kulturę legalizmu” (Wacquant, 2012).

Elastyczny kapitalizm dąży do zreformowania państwa, aby w sposób czynny pielęgnowało i wzmacniało rynek jako **nieustanny proces politycznego projektowania**. Przyjęta orientacja osłabiła w tym kontekście zdolność kontrolowania procesów makroekonomicznych, a swoboda przepływu kapitału w sytuacji, gdy przestały istnieć regulacje, postawiła większość państw świata w obliczu utraty dotychczasowego wpływu na własne gospodarki¹⁴. Naturalnym skutkiem pogoni

¹⁴ Ważnym elementem dysfunkcji neoliberalizmu jest makroekonomiczna ścieżka rozwoju, którą obrały USA, aby utrzymać swoją dominację nad światem. Ideałem neoliberalistów byłoby przekształcenie kraju w wielką finansową maszynę, która – przy zachowaniu monopolu w kluczowych dla dalszego rozwoju technologiach – obsługiwałaby resztę świata. W rezultacie na ich wewnętrznym rynku powstał duży deficyt handlowy, spadły stopy akumulacji, a gospodarka USA stawała się coraz bardziej zadłużona. Sposobem radzenia sobie z tymi problemami było stymulowanie

za zyskiem był bezprecedensowy rozwój światowych rynków finansowych. W założonym projekcie zysk osiągnąć jest dla samego zysku, tu bowiem klasy dominujące nie są zainteresowane rozwijaniem krajowej produkcji czy też inwestowaniem w rozwój społeczny. Zasadniczym problemem jest to, że znaczna część zysków osiągana była przy wykorzystaniu niezwykle ryzykownych instrumentów finansowych (np. instrumentów pochodnych). Odpowiedzią na wpływ wspomnianych czynników stały się znaczne przeobrażenia samej instytucji państwa, które dawniej charakteryzowało się istnieniem wyraźnego centrum i hierarchicznie uporządkowanych procedur. Jego dotychczasowy projekt zaczął ewoluować w kierunku państwa sieciowego (*network state*), przejawiającego się wielością powiązań wykraczających poza dane terytorium i istnieniem wielu zewnętrznych ośrodków dyspozycji¹⁵. Działania takiego państwa odwołują się do logiki globalnych procesów, charakteryzujących się wielowymiarowością i dużą złożonością.

Państwo wobec logiki globalnych procesów zmiany

Globalizacja to rzeczywistość, ale jednocześnie postulat: globalne zde-regulowane rynki, transnarodowe korporacje, gęsta wirtualna i materialna sieć planetarnej komunikacji, wyposażone w apokaliptyczną moc środki militarne oraz właściwe im wszystkim reguły funkcjonowania, a zarazem ideologia nowego światowego porządku. Ma ona w pewnym sensie dwojakie: deterministyczne i emancypacyjne oblicze. Oferuje rezygnację w obliczu „samolegitymizującej się oczywistości” z bardziej pluralistycznego, współzależnego świata, oraz wieszczcy indywidualne i społeczne wyzwolenie ludzkości poprzez powszechną aplikację wolnego rynku i kulturową uniwersalizację. Należy podkreślić, że rewolucja technologiczna oparta na informatyce i globalizacji gospodarki

popytu w USA poprzez aktywną politykę kredytową. Warto podkreślić, że coś, co większość ekonomistów głównego nurtu uznała za główną przyczynę kryzysu – czyli krach na amerykańskim rynku kredytowym – dla autorów *The Crisis of Neoliberalism* jest jedynie skutkiem nieodłącznych sprzeczności systemowych. Zob. Duménil i Lévy (2011).

¹⁵ Zatarcie granic polityki wiąże się z zatarciem tożsamości podmiotów politycznych: logika zarządzania i logika wspólnoty wykluczają się, dlatego też tożsamość rozumiana jako „źródło sensu”, rodzaj „samowiedzy” politycznej, jest coraz trudniejsza do pomyślenia. Zob. Castells (2008, s. 22).

światowej powoduje nie tylko łączenie się poszczególnych ogniw produkcji i wymiany w **zupełnie nowe konfiguracje, ale również jest przyczyną wyłączenia całych krajów**, poszczególnych regionów i ośrodków, a także znaczących grup ludności z istniejącego systemu gospodarczego. Narodowe systemy gospodarcze, niegdyś powiązane stosunkami rynkowymi, ale względnie autonomiczne, stają się wzajemnie uzależnionymi, integralnymi częściami światowej gospodarki.

Dzisiejszy rynek globalny przypomina grę bez jasnych reguł i arbitra. Mamy zaawansowany proces globalizacji, ale nie tworzy się gospodarka globalna. Trudno mówić o gospodarce globalnej, gdy nie ma podmiotu i mechanizmu identyfikującego cele globalne i racjonalność globalną. Powstał więc system niespójny, hybrydowy z elementami logiki przejętej z ładu opartego na państwie narodowym i elementami **logiki zachowań wynikającej z możliwości działania w sferze ponadnarodowej, niepoddanej żadnej kontroli i koordynacji**. Fundamentem tworzącego się ładu jest kategoria pragmatycznej skuteczności. Wszystkie inne wartości stają się wtórne, podporządkowane i uznawane tylko o tyle, o ile są instrumentalnie skuteczne w realizacji walorów ekonomiczno-rynkowych. Natomiast wartości takie jak swobody indywidualne i prawa człowieka, demokracja, wolność słowa, praworządność, samorządność, stają się swego rodzaju parawanem, instrumentem realizacji wymienionych walorów ekonomicznych¹⁶.

Cechą nowej fazy rozwoju kapitalizmu jest dążenie do uwolnienia kapitału od interwencjonizmu państwowego w imię wolnej gry sił na rynku światowym. Wspomniane procesy są związane z tendencją do umiędzynarodowienia rynku pracy. A przesłanką korporacji ponadpaństwowych jest lokowanie produkcji tam, gdzie koszty wytwarzania są najniższe bądź to z uwagi na innowacje technologiczne, bądź ze względu na taniość siły roboczej. Ze względu na fakt, że inwestycje w krajach rozwiniętych są kierowane głównie do przemysłów o zaawansowanej technologii, na ogół nie przynoszą mu one znaczącego wzrostu zatrudnienia, a często wiążą się z jego spadkiem. Jednocześnie wzrastają inwestycje korporacji ponadnarodowych w krajach rozwijających się,

¹⁶ W okresach naruszonej równowagi teorie, ideologie i technologie przestają pasować do siebie. „Stare, dobrze ugruntowane systemy społeczne muszą zwykle ponieść wyraźną porażkę, zanim będzie możliwe ich przystosowanie do nowego środowiska. Bez widocznej porażki większość umysłów pozostaje zamknięta”. Nawiązaniem do tej koncepcji są zawarte w książce Roubiniego i Mihma rozdziały *Tektonika płyt* i *Wszystko w rozpadzie*. Zob. Roubini i Mihm (2011, s. 84–141).

w których kapitał zdobywa nowe zasoby siły roboczej, opłacanej wedle stawek znacznie niższych niż płace w rozwiniętych krajach. Zastosowane kierunki działania przyczyniają się do szybkiego przemieszczania wielu przemysłów do krajów mniej rozwiniętych, co stanowi dodatkową przyczynę ograniczania liczby stanowisk pracy w strukturze przemysłu krajów rozwiniętych (Birkland, 2005).

W świetle obserwowanych zmian współczesnego świata władza państwa nie zanika, rozmywając się w wątpliwym i trudnym do zdefiniowania klimacie nowoczesności, ale ulega ewolucji, strukturalizując niejako od nowa stosunki międzynarodowe. Można jednak dostrzegać coraz silniej odczuwalne skutki pęknięcia między społecznością polityczną a ekonomiczną, które dokonuje się przy akompaniamencie rewolucji cyfrowej. Szczególne miejsce w tych przeobrażeniach można przypisać technologiom informacyjnym, gdzie ich rola staje się coraz bardziej widoczna, jeśli uwzględnić ekspansję, konwergencję i koncentrację przepływów informacyjnych. Technologia komunikacyjna oraz wolność transferów materialnych i symbolicznych stanowią parametry środowiska, w którym działa globalna sieć. Sieci wymiany informacji mają istotny wpływ na organizację przedsięwzięć o wymiarze ekonomicznym i kulturowym, a ich współudział w najbardziej spektakularny sposób jest widoczny w obszarze gospodarczym¹⁷.

Dotychczasowe koncepcje, które wyjaśniają zachowania państw w określonym kontekście, nie pozwalają na skonstruowanie uniwersalnego, wiarygodnego modelu. Nie sposób obecnie opisywać wielobiegowości ładu XXI stulecia językiem XX wieku. Przeobrażenia instytucji państwa, których stajemy się świadkami – a często i ich ofiarami – nie oznaczają jednak zaniku władzy, lecz zmianę jej desygnatu, bowiem społeczeństwa ewoluują, a wraz z nimi projekty i aspiracje cywilizacyjne. „Wolny rynek” wygenerował wysokie tempo wzrostu, jednak nie poddaje się uniwersalizacji. Postulowane kierunki reorganizacji rozwoju zakładały możliwość przebiegu procesów globalizacyjnych niejako jednocześnie w dwóch wymiarach. Pierwszy wymiar wiązał się z przedłużeniem konkretnej kultury na zewnątrz, aż do możliwych granic całego globu. Kultury heterogeniczne zostałyby włączone i zintegrowane

¹⁷ Brak polityki globalnej, o ile takowa obecnie jest możliwa w wymiarze efektywnej instytucjonalizacji, ogranicza dotychczasowy projekt demokratycznej zmiany do roli instrumentu, służącego przygotowywaniu niezbędnej infrastruktury potrzebnej dla rozwoju biznesu. Zob. Golinowski (2007, s. 8–9).

z kulturą dominującą, która ostatecznie powinna zaważnąć całym światem. Drugi wymiar, będący odpowiedzią na zmiany w pierwszym obrazie, wskazuje na kondensację kultur, czyli elementy, które wcześniej pozostawały w oddaleniu, będą zestawione w bezpośrednim kontakcie (Featherstone, 1995, s. 6–7). Dla dominującej, globalnej, neoliberalnej kultury nie jest jednak możliwe współistnienie i pozostawanie w harmonii z kulturami tradycyjnymi czy tworzenie sztucznego, określonego typu globalnego obywatelstwa bez czynienia zasadniczej szkody tym ludziom i społeczeństwom. Stara się ona bowiem zredukować wszystkie inne kultury do niegroźnego pastiszu i klisz, które mogą być łatwo wchłonięte i bezmyślnie powtarzane w kontekście globalnej kultury konsumpcyjnej (Kiss, 2010, s. 16).

Kultura ma wiele wymiarów i nie musi być źródłem konfliktu, jest bowiem głównym źródłem zróżnicowania świata, ale niekoniecznie źródłem wielkiego podziału ludzkości. Kultura wpływa silnie na ideologię i ekonomię, ale jest także pod ich wpływem w symbiotycznej więzi. W optyce cywilizacji euroatlantyckiej wytworzono przekonanie, że tylko postęp oparty na kopiowaniu kultury Zachodu jest wartościowy, a to przekonanie jest połączone z brakiem zrozumienia oraz niejawnym potępieniem innych kultur. W ten sposób globalizacja staje się w mniej lub bardziej otwarty sposób procesem narzuconej homogenizacji, gdzie gra toczy się o jak największy wpływ na realizację wynegocjowanych decyzji¹⁸. Zarządzanie nie zależy wyłącznie od przywództwa politycznego, jest przede wszystkim wynikiem zmiany układu interesów, zasobów i koalicji¹⁹.

¹⁸ Już w latach 90. Brzeziński pisał, że świat coraz chętniej naśladuje wzorce pochodzące z Ameryki, co tworzy sprzyjające warunki dla amerykańskiej hegemonii, sprawowanej pośrednio i opartej pozornie na demokracji. Amerykańskie programy telewizyjne filmy to mniej więcej trzy czwarte światowego rynku. Amerykańska muzyka popularna zdobyła równie dominującą pozycję, a amerykańskie nowinki kulturowe, amerykańska kuchnia, a nawet sposób ubierania się są coraz powszechniej naśladowane na całym świecie. I podobnie jak w przypadku amerykańskiego życia politycznego, supremacja ta istnieje dzięki skomplikowanej strukturze wzajemnie powiązanych instytucji i procedur, stworzonych po to, aby zacierać różnice zdań i maskować asymetrię we władzy i wpływach. Supremacja amerykańska stworzyła nowy porządek międzynarodowy; nie tylko powieliła on poza granicami USA wiele cech ustroju amerykańskiego, lecz również nadaje im kształt instytucjonalny. Zob. Brzeziński (1998, s. 25–28).

¹⁹ Zmianom geopolitycznym po upadku ZSRR towarzyszą na świecie ważne zmiany ideologiczne i społeczne: z jednej strony wielka programowa klęska lewicy, czyli moralna deprecjacja pracy, zanik klasy robotniczej, osłabienie roli związków zawo-

O ile w przeszłości siła państwa wiązała się z podbojem militarnym, o tyle dzisiaj jest ona bardziej związana z gwarancjami stabilizacji w wymiarze ekonomicznym społecznym czy ekologicznym. W kontekście zmian społecznych współczesne pojęcie władzy opisuje przede wszystkim atrybut państwa, chociaż ów atrybut jest nierównomiernie rozłożony i silnie skoncentrowany w niewielkiej liczbie krajów, postrzeganych jako rządzące „sprawami świata”, do których można zaliczać podmioty o aspiracjach mocarstwowych. Ostatnie lata ujawniły istotne wydarzenia w sferze geopolityki, makroekonomii, ale również w sferze stosunków międzynarodowych. Po rozpadzie dwubiegunowego ładu podsycanego „klimatem zimnej wojny” pojawia się dominacja Stanów Zjednoczonych na arenie międzynarodowej, która nieuchronnie zmierza w kierunku systemu multilateralnego, a wraz z nim wyzwania dotyczące zapewnienia bezpieczeństwa wewnętrznego i zewnętrznego jako najwyższego dobra publicznego, mocno artykułowanego fundamentu politycznej prawomocności państwa. Kryzys ekonomiczny w tym sensie zwiększył podmiotowość państwa jako pełnoprawnego aktora geopolitycznego, aczkolwiek doprowadził również do coraz bardziej odczuwalnego przesunięcia środka ciężkości świata w kierunku Azji i państw BRIC. Można sądzić, że przyszli historycy, szukając rodowodu końca amerykańskiej dominacji, wskażą na ostatni kryzys finansowy²⁰. Zwrot w kierunku świata wielobiegunowego zaczął się dużo wcześniej, a implozja zachodnich rynków finansowych przyspieszyła cały proces²¹. Dotychczasowa tendencja do nietrwałości uległa wzmocnieniu, co zagraża stabilności

dowych, a z drugiej strony triumf kapitału spekulacyjnego, ogromny wzrost znaczenia banków i korporacji ponadnarodowych, globalizm, ideologia postindustrialna i postmodernistyczna, wpływy neokonserwatystów o bardzo niejasnej wizji i celach, pośpieszna i nadmierna eksploatacja przyrody i jej zasobów. Zob. Little (2010).

²⁰ Nie sposób podać syntetycznego wyjaśnienia kryzysu poprzez odwołanie się do jednej przyczyny, ponieważ jest on wynikiem całej serii napięć pomiędzy celami strategii neoliberalnej i metodami używanymi przy ich realizacji. Zgodnie z prawdopodobnym rozwojem wypadków można przypuszczać, że w świecie zrodzonym z obecnego kryzysu nie będzie miejsca na pełną hegemonię Stanów Zjednoczonych. Nowym hegemonem mogą zostać Chiny lub Indie, najbardziej prawdopodobny jest jednak nowy, bipolarny układ atlantycko-azjatycki.

²¹ Nie jest prawdą – powiada Wierzbicki – jak w to wierzą niektórzy autorzy, że wzrost znaczenia Chin oznacza klęskę demokracji; to tylko klęska naiwnego neoliberalizmu. Chiny mają długą tradycję kulturową centralizacji zarządzania i konfucjanizmu, związaną z gospodarką rolną. Dlatego też niemożliwe jest, aby Chiny zwróciły się do demokracji w ciągu jednego pokolenia; ale młodsze pokolenia

rozwoju, tym bardziej, że w analizach przemian w niedostatecznym stopniu uwzględnia się fakt, że obecny kryzys zaufania jest odzwierciedleniem kryzysu całej, dotychczasowej koncepcji ładu (Das, 2010). Impas w kategoryzowaniu nowoczesności ujawnia nie tylko stan naruszonej równowagi podporządkowanej efektom makroekonomicznej racjonalności funkcjonowania sektora finansowego, ale również wiele negatywnych zjawisk, jak chociażby coraz bardziej skontrastowane bieguny zamożności i niedostatku.

Wielowymiarowość i złożoność procesów globalizacji zredukowała możliwości użycia zinstytucjonalizowanego przymusu państwa, aczkolwiek otwiera je na politykę uczestnictwa w masowych przepływach wiedzy, kapitału, ludzi i technologii, co stwarza nowe możliwości i określa nowe pola działania. Od instytucji państwa oczekuje się adaptacji do nowych warunków, przystosowanie takie staje się niejako wymuszone, bowiem brak udziału w światowej wymianie, będącej cechą konstytutywną neoliberalizmu, wyklucza państwo z procesów w światowym życiu gospodarczym i społecznym. W ramach globalizacji tworzy się nowa metawładza globalnego kapitału, której główne źródło stanowi groźba potencjalnego wykluczenia ekonomicznego państw (Beck, 2005, s. 119–120). Takie działania wymuszają na instytucji państwa pewne przewartościowanie koncepcji suwerenności. W sposób niebudzący wątpliwości można stwierdzić, iż klasyczne rozumienie suwerenności uległo dezaktualizacji. Władza danego państwa nie jest już w stanie obejmować swoim działaniem całości społeczeństwa i nie ma mocy regulowania całości spraw, których zasięg wykracza poza jego terytorium²². Tradycyjne uprawnienia państwa są coraz częściej realizowane

Chińczyków są świadome – między innymi, z powodu rewolucji informacyjnej – zalet demokracji i czekają cierpliwie na swoją kolej. Zob. Wierzbicki (2010).

²² Rozumienie idei suwerenności ulega znacznemu rozmyciu i podlega wielu interpretacjom, w zależności od szerokości geograficznej i uwarunkowań międzynarodowych. Przykładowo na gruncie niemieckim pojęcie suwerenności sprowadza się do jej wielostopniowego rozumienia, gdzie ograniczenie autonomii na niższym szczeblu powinno być rekompensowane udziałem we władzy na szczeblu wyższym. W rozumieniu francuskim suwerenność to pewnego rodzaju towar, którego części ulegają wymianie w bilateralnej grze między państwami. W Stanach Zjednoczonych „być suwerennym” oznacza bycie uznanym członkiem międzynarodowej społeczności. W modelu tym USA przypisuje sobie niejako rolę arbitra dokonującego oceny poszczególnych państw poprzez pryzmat ich uczestnictwa w międzynarodowych umowach handlowych, organizacjach i sojuszach. W zamian za uznanie praw wewnętrznych dane państwa rezygnują z części autonomii na rzecz przywództwa Stanów Zjednoczonych. Zob. Staniszkis (2003, s. 147–148).

przez skomercjalizowany sektor publiczny, który wykonuje dawne zadania państwa, takie jak ochrona zdrowia, świadczenia emerytalne itd., odwołując się nie tyle administracyjnych zasad regulacji, ile bardziej do mechanizmów rynkowej regulacji. Państwo staje się organizacją wielowymiarową, część jego funkcji zaczyna opierać się na logice komercyjnej odmiennej od biurokratyczno-politycznej. Wymusza to dostosowanie instytucji koordynujących, gdyż nie są one przystosowane do działań odwołujących się do logiki rynku.

Wraz ze wzrostem zależności, które wzajemnie się przeplatają i wzajemnie warunkują, wzrasta paraliż decyzyjny. Nawet najlepsi eksperci nie są w stanie do końca przewidzieć konsekwencji swoich decyzji. Gdy wraz z kryzysem na amerykańskim rynku kredytów hipotecznych większość europejskich indeksów giełdowych gwałtownie spada, na nic zdają się wcześniejsze analizy i strategie lokowania kapitału. Decyzje, które wydawały się całkowicie racjonalne, przestają spełniać swoje zadania. Wszystkie te czynniki w znacznym stopniu zwiększają rolę irracjonalności w procesie podejmowania decyzji politycznych, a nawet czynią ją niezbędnym elementem globalnego procesu (Golka, 1999, s. 159). Groźba ekonomicznego szantażu i możliwość użycia opcji wykluczenia z przepływów kapitału i informacji, dokonują reorganizacji wpływów władzy państwa na możliwość podjęcia aktywności w dziedzinie stwarzania nowych warunków wzrostu. A do takiej roli przysposabia się państwo poprzez stwarzanie warunków sprzyjających lokowaniu inwestycji w danym kraju.

Zdominowany wcześniej przez państwo system władzy i jej reguł staje się anachroniczny, bowiem gospodarka światowa wyłamuje się z granic terytorialności, a co za tym idzie zmienia dawny, monopolistyczny model rządzenia. Transnarodowość wielkich podmiotów gospodarczych w istotny sposób przemodelowała kształt samej struktury produkcyjnej i organizacyjnej, tworząc szeroki wachlarz dla globalnego rynku zbytu na dany towar lub usługę, co materializuje się w istnieniu licznych ośrodków produkcji, dystrybucji i sprzedaży. Utrata jednego z wielu krajowych rynków zbytu nie zmienia znacząco globalnej pozycji firmy i poziomu jej zysków. Taka sytuacja stanowi jedno ze źródeł przewagi inwestorów nad strukturami władzy państwowej, która wyraża się w groźbie ekonomicznego szantażu. Groźba taka to nic innego jak np. wstrzymanie lub odwołanie decyzji o podjęciu przez dany koncern inwestycji w danym państwie. Ta forma władzy pozwala narzucać międzynarodowym korporacjom ich wolę, bez konieczności stosowania

siły, przymusu, czy też jakichkolwiek rozwiązań prawnych. Kluczową rolę odgrywają nie same decyzje, lecz groźba ich podjęcia. Innymi słowy, metawładza gospodarki światowej wobec państwa polega na opcji wyjścia, którą kapitał wywalczył sobie w nowej przestrzeni. Co więcej, taki sposób postępowania jest całkowicie sprzeczny z regułami demokratycznej gry.

Możliwości i bariery legitymizacji współczesnej strategii państwa

Zmieniające się okoliczności gospodarowania sprawiają, że nowego znaczenia nabierają **mniej wymierne formy kapitału**, takie jak relacje społeczne, jakimi dysponują ludzie, różne formy własności intelektualnej, społeczne kompetencje do tworzenia wiedzy, normy i wzorce sprzyjające lub innowacyjności czy kapitał symboliczny w postaci symbolicznych kodów dostarczanych przez kulturę jako tworzywo działań twórczych. Oznacza to konieczność daleko idącej modernizacji politycznej i przebudowę mechanizmów zarządzania na wszystkich szczeblach państwa²³. Pozornie mogłoby się wydawać, że ambicje i praktyki kontrolne państwa w dobie globalizacji należą już do przeszłości. Opinie głoszące, iż państwo pod wpływem zmian we współczesnym świecie traci obszary swojego panowania, nie są jednak do końca prawdziwe. Elastyczny kapitalizm zmierza do zreformowania państwa wedle nowych logik instytucjonalnych: utowarowienia rozumianego jako **rozszerzenie rynku lub mechanizmów typu rynkowego, dyscyplinującej polityki społecznej**, w ramach której pomoc społeczna wiąże się ze specyficznymi wzorcami zachowań (szkoleniem, testowaniem, poszukiwaniem pracy), **ekspansywnej polityki karnej**, która dąży do okiełznania zaburzeń będących efektem wzrastającego braku bezpieczeństwa społecznego oraz **indywidualnej odpowiedzialności** jako motywującego dyskursu łączącego w całość owe różne elementy aktywności państwa (Wacquant, 2010).

²³ Paradoksalnie w epoce gospodarki opartej na wiedzy w gruncie rzeczy mamy do czynienia z ekonomią niedoskonałej wiedzy, wiedzy niepewnej. W takich warunkach niedoskonała jest prawda i nieprawdziwa pewność. Ekonomia zaś jest nauką bazującą na badaniu pewnych regularności, prawidłowości. Jeśli natomiast czasy są burzliwe, to powstają trudności ze zidentyfikowaniem tych regularności, prawidłowości. Zob. Frydman i Goldberg (2007, s. 3).

Warto podkreślić, że globalizacja wyraża się w zagęszczaniu i **intensyfikacji więzi** między różnymi podmiotami (aktorami typu władze lokalne, regionalne, rządy państw, korporacje międzynarodowe) w skali światowej. Wspomniane więzi mają postać przepływu informacji, towarów i usług, środków finansowych, wzorców kulturowych. Innymi słowy jesteśmy połączeni z innymi podmiotami coraz większą siecią relacji i współzależności. Szybkość wzajemnego oddziaływania w ramach systemu światowego to efekt niezwykle postępu w dziedzinie informatyzacji i telekomunikacji. Dla **szybkości przepływu** informacji, wiedzy, towarów, kapitału potrzebne jest jednak wydatne powiększenie otwartości w różnych wymiarach życia: gospodarczego, politycznego, społecznego i kulturalnego. Elementem dopełniającym obraz globalizacji jest zjawisko rosnącej **otwartości struktur instytucjonalnych**. Coraz swobodniejszy przepływ wspomnianych elementów byłby niemożliwy bez zmian w przepisach prawnych, liberalizacji zasad handlu, ewolucji norm etycznych i zmian w systemie edukacji.

W efekcie wspomniana modernizacja wykracza poza perspektywę zasady rynkowej, przyznając państwu operatywną rolę we wszystkich czterech wymiarach: ekonomicznym, społecznym, karnym i kulturowym. Państwo w nowy sposób aktywnie reguluje – bardziej niż „dereguluje” – gospodarkę na korzyść korporacji, wprowadzając rozległe koncepcyjne środki w służbie wspierania i poszerzania mechanizmów rynku. Rynek stanowi obszar, w którym dominują reguły racjonalności techniczno-instrumentalnej, gdzie stare racje kulturowe (magiczne, metafizyczne, wspólnotowe) coraz mniej się liczą, a zmiana dokonująca się przez działanie techniczne, rzutuje na kształt jego umysłowych reprezentacji, staje się zmianą „symboli, obrazów i idei”. Można powiedzieć, że jest przestrzenią, w obrębie której działanie tradycyjnych mechanizmów kontroli społecznej, funkcjonowania autorytetów, legitymizacji działań jest osłabione lub zawieszona. Dzięki temu właśnie rynek umożliwia takie manipulowanie zasobami, jakie w obrębie kultur tradycyjnych, a także w obrębie dzisiejszych pozarynkowych stref kultury jest prawie niemożliwe.

Nowe technologie elektroniczne bezpośrednio i pośrednio określają kluczowe produkty nowych gospodarek wolnorynkowych. Składają się one z wszelkiego rodzaju sprzętu i oprogramowania, które na całym świecie muszą być generowane i podtrzymywane. W odniesieniu do „produktów pośrednich” nowe technologie polegają na dostarczaniu informacji i usług komunikacyjnych, takich jak świadczenie dostępu

do Internetu, on-line, zamawiania i zakupu produktów, tworzenia sieci czy projektowania stron internetowych. Programy reform mają służyć jako środki do tworzenia, utrzymywania i powiększenia rynków zbytu dla produktów gospodarki informacyjnej. Apologeci elastycznego kapitalizmu z ufnością sięgają do nowych technologii edukacyjnych, mając możliwości do określenia roli i celów kształcenia w zakresie usług dla nowego zlecenia zgłaszanego przez techno-racjonalistyczną wizję świata biznesu. Można więc jednostki niemal dowolnie włączać i wyłączać z zespołów ludzkich do czasu, aż uzyska się pożądaną funkcjonalnie grupę. Od pracowników obejmujących szereg wyższych stanowisk wymaga się jasnego określenia swych priorytetów: najpierw praca, karia, a potem rodzina. Uczy się ich technik komunikowania z innymi, perswadowania, manipulowania, kontrolowania stresu u siebie i u innych lub budowania w sobie agresji w celu ich wykorzystania przy twórczej pracy dla firmy. Trzeba konfigurować rozmaite hierarchie i kontrolować sposoby ich kontaktów ze światem zewnętrznym, nakazując kadrom dokształcanie we wskazanych kierunkach.

Elastyczny kapitalizm pozwala zmierzyć się bezpośrednio z kwestią celów, kultury i podstawowych wartości, charakteru języka, uczenia się oraz umiejętności obecnych systemów edukacji (Lankshear, 1997). To od konfiguracji tych elementów zależy sukces rynkowy. Od momentu, gdy bogactwo, siła robocza i wiedza zostają wprowadzone w obręb rynkowych reguł gry, stają się one czynnikami o wiele bardziej elastycznymi niż kiedykolwiek. Mogą być na nowe sposoby wzajemnie konfigurowane, przekształcane i transportowane. Gdy znajdują się już na rynku, zostają wyzwolone z rozmaitego rodzaju tabu kulturowych ograniczeń, jakie się z tym wiążą (Crouch, 2005). Państwo wypełnia funkcje naprawcze, z których najważniejsze to zapewnienie bezpieczeństwa zewnętrznego i wewnętrznego (porządku publicznego) obywateli. W wypełnianiu swoich zadań winno ono zachować neutralność aksjologiczną, polegającą na powstrzymaniu się od propagowania lub dyskredytowania jakichkolwiek wybranych koncepcji światopoglądowych. Tylko pod tym warunkiem jednostka ma największe szanse potwierdzenia siebie jako samookreślającego się i moralnie odpowiedzialnego podmiotu, tak więc życie publiczne winno zachować status sfery autonomicznej wobec polityki.

Omawiany projekt to forma polityczna, w której na pierwszy plan wysuwają się w sposób zakamuflowany narzędzia kontroli władzy nad społeczeństwem i oporu wobec jej działań. Tej nowej postaci demokracji

trudno oceniać wedle dawnych kryteriów – np. poziomu partycypacji wyborczej. Jej istotą jest bowiem „organizowanie obywatelskiej nieufności”. Nieufność oraz inne zachowania obywatelskie wskazują na istnienie dwóch równoległych sfer demokratyzacji państwa. Jedna, niewątpliwie bardzo ważna i niezbędna, to wybory. Druga to demokracja obywatelska, a w tej ostatniej jest miejsce na obywatelską nieufność, ale także na bezstronność oraz zachowania etyczne. Niestety, współczesną demokrację cechuje upadek obu tych sfer, bowiem demokracja wyborcza zostaje osłabiona w wyniku konkurencji medialnej, a co ważniejsze, wybory w większości sytuacji mają charakter negatywny²⁴. Teoretycy, którzy pragną uwolnić politykę od namiętności i sprowadzają jej ontologię do rozumu, umiarkowania i konsensusu, ukazują tylko swoje niezrozumienie dynamiki polityczności. Ignorują to, że polityka demokratyczna potrzebuje realnego punktu oparcia w ludzkich pragnieniach czy ideałach i zamiast przeciwstawiać interesy uczuciom, a rozum namiętnościom, powinna **oferować formy identyfikacji sprzyjające praktyce**. Polityka musi być ścieraniem się różnych wektorów, często przeciwstawnych, ponieważ od decyzji podejmowanych obecnie zależy nasza przyszłość.

Wbrew powtarzanym często opiniom obecny kryzys nie jest jedynie kryzysem finansowym. Mamy raczej do czynienia ze skumulowaniem kilku kryzysów w różnych sferach. Rośnie znaczenie surowców energetycznych w stosunkach międzynarodowych, które wykorzystuje się jako narzędzie do nacisków politycznych. Postępuje degradacja środowiska naturalnego oraz dają o sobie znać inne problemy globalne. Umocnił się nurt państw o niskich standardach demokratycznych. Zrewolucjonizował się obieg informacji i komunikowania między ludźmi, a jednocześnie do monstrualnych rozmiarów urosły transfery ludzi, usług i kapitału, co także sprzyja zorganizowanej przestępczości międzynarodowej. Rynki zaawansowanych technologii stają się coraz bar-

²⁴ Jacques Ranciere dość dosadnie ocenia kondycję współczesnej demokracji. Stwierdza, że „wybory są wolne, choć zapewniają pod innymi etykietkami ten sam personel; administracja nie jest skorumpowana, choć zamówienia publiczne wiążą się interesami partii; wolności są respektowane, za wyjątkiem problemów bezpieczeństwa; prasa jest wolna, choć każdy kto będzie chciał zbudować medium zdolne przekazywać informacje całemu społeczeństwu trafi na wielkie przeszkody, choć nie trafi do więzienia; prawo do stowarzyszeń, zgromadzeń i manifestacji daje możliwość organizacji poza państwem, ale nie gwarantuje wpływu na decyzje; pojawia się dialog z władzą, a nie monolog, choć nie musi on prowadzić do uwzględnienia żądań społecznych. Zob. Ranciere (2008, s. 91).

dziej oligopolistyczne w wyniku rewolucji informacyjnej. Jej podstawowym następstwem jest zjawisko dematerializacji pracy w gospodarce opartej na wiedzy, co oznacza zmniejszenie kosztów produkcji do tego stopnia, że konkurencyjne ceny na tych rynkach nie są już stosowane. Jeśli rynek jest zdominowany przez oligopol, często z jawnymi lub ukrytymi zmwami cenowymi, to trudno mówić o efektywnej konkurencji, a obserwujemy to dzisiaj na wszystkich rynkach wysokiej techniki. Z jednej strony rewolucja informacyjna przyczyniła się do globalizacji gospodarki i wzrastających nierówności (zwłaszcza w małych krajach) wynikających, między innymi z nieograniczonych transferów zysków wielkich korporacji do ich krajów macierzystych. Z drugiej strony, technologie informacyjne likwidują ograniczenia przestrzenne w dostępie do informacji i wiedzy. W rezultacie jedna szóstą ludności świata żyjąca dzisiaj w skrajnym ubóstwie może bez trudu – przez telewizję i Internet – dowiedzieć się, jakie są standardy życia, obyczaje i ekscesy konsumpcyjne elity krajów najbogatszych. Nieuchronnie prowadzi to do zawiści i potępienia – i nie powinniśmy się raczej dziwić ekspansji ruchów ekstremistycznych czy terrorystycznych wobec świata zachodniego.

Delegitymizacja dotąd uznawanych sposobów i form artykulacji interesów to symptom pogłębiającej się fasadowości i rytualizacji praktyk modernizacyjnych uruchamianej przez indywidualizm, globalizację, dorywczosć pracy, ideę demokracji elitarniej i fetysz informacji. Przy akceptacji dla normatywistycznych ujęć i aprobującego nastawienia dla procesu akulturacji w dzisiejszej perspektywie wzmocnionej kryzysem gospodarczym i społecznym w świecie zachodnim trudno zachować stoicką postawę wobec inspiracji, zarówno skrajnie prawicowego, jak i lewicowego populizmu. Należy zastanowić się, czy „kultura euroatlantycka” może rościć sobie prawo do tego, aby podejmować próbę „sprzedaży światu” swojej koncepcji ładu jako niepodważalnej prawdy, znajdującej miejsce w kulturze prawnej każdego państwa²⁵. Do tego

²⁵ Oprócz niewątpliwych wyróżników praw człowieka, dotyczących ich przyrodzonego charakteru, niezbywalności, nienaruszalności i powszechności, oś sporu wydaje się przebiegać wokół różnych systemów filozoficznych, gospodarczych i kulturowych, a te w formie praktycznych uzgodnień nie mogą stanowić jednolitego pojęcia praw człowieka. Autor trafnie charakteryzuje istniejące dylematy metaforą rozbieżnych oczekiwań „bogatego świata północy i biednego świata południa, gdzie bogaty świat północy wysłał anioła (ideę praw człowieka) do świata południa, lecz ten anioł przez świat południa postrzegany jest jako diabeł w anielskiej skórce, mający na celu nowy rodzaj kolonizacji. Zob. Przybyszewski (2010, s. 15).

należy również dodać istotny wymiar sporu pomiędzy zwolennikami koncepcji prawnonaturalnych i zwolennikami deskryptywnego pozytywizmu prawnego, ukazującymi różnice pomiędzy tradycją liberalną i alternatywnymi koncepcjami ładu społecznego. Tutaj zestawienie praw człowieka z samą tylko spuścizną liberalną ujawnia bezsilność oddziaływań dotychczasowych instytucji w procesie egzekucji tych praw. Teoretycznie odpowiedzią na liberalną utopię powinna być utopia demokratyczna, ale ta praktycznie wydaje się nie do zrealizowania. Systemy demokratyczne rozwarstwionych społeczeństw mają tendencje do ewoluowania w stronę merytokracji, która poza usprawnieniem działania własnych mechanizmów może powodować brak aktywności kulturowej, społecznej i ekonomicznej (w sensie wytwarzania nowych idei i rozwiązań, nie w sensie zarobkowym) u większości członków społeczeństwa. Co ważniejsze – w dzisiejszej perspektywie – tendencje i kierunki ewolucji kapitalizmu i demokracji rozchodzą się, a jedną z opcji, postulowaną przez Friedricha von Hayeka, jest forma kapitalistycznej dyktatury chronionej przed demokratyczną – czy jak kto woli, populistyczną zmianą – korektą kursu.

W ramach interpretowania rynku i państwa oraz ich wzajemnych relacji niezbędne wydaje się nowe spojrzenie na rolę państwa w gospodarce i odejście od dychotomii: albo traktowania państwa jako zła koniecznego, którego obecność w gospodarce można uzasadnić w zasadzie tylko zawodnością rynku, albo prezentowania państwa jako substytutu rynku i instytucji onnipotentnej. W obecnych realiach ekonomicznych nie wydaje się zasadne analizowanie rynku i państwa w kategoriach alternatywy. Nauczka wynikająca z kryzysu jest wznowienie dyskusji na temat polityki rozwoju przemysłu. Chodzi o strategię podnoszącą problem wspierania przez państwo wybranych gałęzi przemysłu, zwykle w postaci tanich kredytów, bezpośrednich subsydiów czy poprzez państwowe banki²⁶. W gospodarce, która stanowi jeden z podsystemów życia społecznego, potrzebny jest rynek, jako mechanizm podstawowy dla zapewnienia mikroekonomicznej efektywności. Potrzebne jest także państwo jako instytucja regulująca oraz chroniąca przed nadużyciami

²⁶ Pomysły kreowania liderów przemysłu przez państwo uznano w latach 80. i 90. za groźną pomyłkę, gdyż zakładały utrzymywanie nierentownych gałęzi przemysłu przy dużych nakładach budżetowych. Lecz kryzys i skuteczna odpowiedź na załamanie, którą znalazły niektóre państwa rozwijające się, najprawdopodobniej wzmocniły pogląd, że kompetentni technokraci są w stanie wydajnie zarządzać interesami państwa w sektorze produkcyjnym. Zob. Birdsall i Fukuyama (2011).

władzy ekonomicznej dla realizacji partykularnych interesów²⁷. Potencjalna funkcja państwa może się spełniać poprzez dostarczanie podmiotom ekonomicznym informacji o przewidywanym kształtowaniu się zjawisk ekonomicznych w przyszłości. Potrzebna jest również rola protektora (w rozumieniu ochrony przed niepożądanymi zachowaniami innych podmiotów, a nie protekcjonizmu), promotora, czyli instytucji wspierającej działania prywatnych podmiotów, zwłaszcza o charakterze innowacyjnym. Trudno również nie uwzględniać roli producenta, w rozumieniu dostarczyciela dóbr publicznych, a więc tych, które nie mogą być efektem autonomicznych zachowań małych podmiotów na rynku, a nie w roli alternatywnego, wobec prywatnych podmiotów, właściciela.

Podstaw ekonomicznego ładu nie można zbudować tylko na dobrze rokujących spółkach internetowych czy finansowych. Wszystkie tygrysy *new economy* (w tym wypadku głównie z sektora IT) stanowią stosunkowo niewielki wycinek realnej gospodarki. Zgodnie z logiką zaproponowaną przez Kondratiewa oraz kontynuatorów jego myśli żyjemy w czasach piątej (a niektórzy nawet twierdzą, że szóstej) fali kapitalistycznego cyklu koniunkturalnego. Pierwsza opierała się na produkcji tekstylnej i maszyn parowych, druga – kolei i stali, trzecia – elektryczności i chemii, czwarta – ropy i samochodów, a piąta – elektroniki oraz informatyki (szósta to szeroko rozumiany przemysł zdrowotny). Ale wszystkie wymienione kondratiewowskie fale łączy podstawowe przesłanie; z przemysłu żadna kapitalistyczna gospodarka nigdy nie wyrasta. Przemysł to – według rozumowania Kondratiewa – sedno każdego z tych procesów. Właśnie stąd wychodzą impulsy dla pozostałych części gospodarki – w tym dla gospodarki usług, czy również dla gospodarki opartej na wiedzy, ale które funkcjonują w symbiozie z realnym produktem stworzonym przez przemysł.

²⁷ Reforma sektora publicznego wymaga równoczesnego procesu powstawania narodu. Dopóki dana społeczność nie będzie miała jasnego poczucia tożsamości narodowej, pojedynczy ludzie będą lojalni wobec własnej grupy etnicznej, plemiennej czy innych patronów, a nie wobec państwa (Birdsall i Fukuyama, 2011).

Bibliografia

- Beck, U. (2005). *Władza i przeciwładza w epoce globalnej. Nowa ekonomia polityki światowej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Birdsall, N. i Fukuyama, F. (2011). The Post-Washington Consensus. Development After the Crisis. *Foreign Affairs*, 24 lutego.
- Birkland, T.A. (2005). *An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts And Models of Public Policy Making*. London: M.E. Sharpe.
- Bourdieu, P. (2009). *Rozum praktyczny. O teorii działania*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Brzeziński, Z. (1998). *Wielka szachownica. Cele polityki amerykańskiej*. Warszawa: Politea.
- Castells, M. (2008). *Wiek informacji: ekonomia, społeczeństwo i kultura, t. 2, Siła tożsamości*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Chodubski, A. (2003). Wyzwania metodologiczne w rozpoznawaniu stosunków międzynarodowych. *Gdańskie Studia Międzynarodowe*, 2: 7–24.
- Crouch, C. (2005). *Capitalist Diversity and Change*. Oxford: Oxford UP.
- Das, D.K. (2010). *Financial Globalization: Growth, Integration, Innovation and Crisis*. Palgrave Macmillan.
- Duménil, G. i Lévy, D. (2011). *The Crisis of Neoliberalism*. Harvard University Press.
- Dunleavy, P. (2002). *Przewodnik po współczesnej filozofii politycznej*, red. R.E. Goodin i F. Pettit. Warszawa: Wydawnictwo Książka i Wiedza.
- Featherstone, M. (1995). *Undoing Culture, Globalization, Postmodernism and Identity*. London: Sage.
- Frydman, R. i Goldberg, M.D. (2007). *Imperfect Knowledge Economics: Exchange Rates and Risk*. Princeton: Princeton University Press.
- Frydman, R. i Goldberg, M.D. (2013). *Mechaniczne rynki a świat realny: wahania cen aktywów, ryzyko i rola państwa*. Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Golinowski, J. (2007). *Perspektywa porządku postpolitycznego. W stronę technologii władzy*. Warszawa: Wydaw. ASPRA JR.
- Golka, M. (1999). *Cywilizacja, Europa, Globalizacja*. Warszawa: Oficyna Naukowa.
- Gray, J. (2001). *Po liberalizmie*. Kraków: Znak.
- Hausner, J. (2008). *Zarządzanie publiczne, podręcznik akademicki*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Jellinek, J. (1921). *Ogólna nauka o państwie*, cz. II. Warszawa.

- Kiss, E. (2010). The dialectics of Modernity. A theoretical Interpretation of globalization. *Journal of Globalization Studies*, 1(2).
- Kudrycka, B., Peters, B.G. i Suwaj, P.J. (2009) (red.). *Nauka administracji*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Lankshear, C. (1997). *Language and the New Capitalism. The International Journal of Inclusive Education*, 1(4): 309–321.
- Lazear, E.P. (2000). Economic Imperialism. *Quarterly Journal of Economics*, 115(1).
- Little, A. (2010). Democratic Melancholy: On the Sacrosanct Place of Democracy in Radical Democratic Theory. *Political Studies*, 58(5): 971–987.
- Mueller, D.C. (red.) (1997). *Perspectives on Public Choice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Peters, B.G. i Pierre, J. (1998). Governance Without Government? Rethinking Public Administration. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8.
- Peters, B.G. i Pierre, J. (2000). Citizens Versus the New Public Manager. The Problem of Mutual Empowerment. *Administration and Society*, 32.
- Phelps, E. (2013). *Praca za płacę. Jak sprawić, by ludzie znów zaczęli uczestniczyć w systemie wolnej przedsiębiorczości i zarabiać*. Warszawa: Wyd. Kurhaus Publishing.
- Przybyszewski, K. (2010). *Prawa człowieka w kontekstach kulturowych*. Poznań: Wydaw. Naukowe Instytutu Filozofii UAM.
- Ranciere, J. (2008). *Nienawiść do demokracji*. Warszawa: Instytut Wydawniczy Książka i Wiedza.
- Rodrik, D. (2011). *The Globalization Paradox. Democracy and the Future of the World Economy*. New York: W.W. Norton.
- Roubini, N. i Mihm, S. (2011). *Ekonomia kryzysu*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Rydlewski, G. (2006). *Polityka i administracja w rządach państw członkowskich Unii Europejskiej*. Warszawa: Elipsa.
- Skidelsky, R. (2009). How to rebuild a shamed subject. *Financial Times*, 6 sierpnia.
- Staniszki, J. (2003). *Władza globalizacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Stiglitz, J.E. (2002). Information and the Change in the Paradigm in Economics. *American Economic Review*, 92(3).
- Suwaj, P.J. i Szczepankowski, R. (2009). Wokół pojęcia polityki publicznej. W: B. Kudrycka, B.G. Peters i P.J. Suwaj (red.), *Nauka administracji*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.

- Wacquant, L. (2010). Crafting the Neoliberal State: Workfare, Prisonfare and Social Insecurity. *Sociological Forum*, 25: 197–220.
- Wacquant, L. (2012). Three Steps to a Historical Anthropology of Actually Existing Neoliberalism. *Social Anthropology*, 20: 66–79.
- Wallerstein, I. (2004). *Koniec świata, jaki znamy*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Wierzbicki, A.P. (2010). Wyzwania i zagrożenia przyszłości – refleksje metodologiczne i interdyscyplinarne. W: J. Kleer, B. Galwas i A.P. Wierzbicki (red.), *Wyzwania przyszłości. Komitet Prognoz „Polska 2000 Plus” przy Prezydium PAN*. Warszawa.

Wojtek Lamentowicz

GRANICE MOCY I STRATEGII

Strategiczna koncepcja mocy sprawczej

Zamierzam zaproponować szczególny, aktywistyczny sposób pojmowania mocy sprawczej i pokazać jego metodologiczną atrakcyjność. Odróżnienie mocy, władzy i wpływu jest fundamentalnym rozstrzygnięciem semantycznym.

Moc to funkcja zasobów i sposobów ich zastosowania tak, aby generować jak najwięcej siły skierowanej ku osiągnięciu wybranych celów. Zasoby materialne (np. narzędzia pracy i walki, pieniądze) i niematerialne (np. wiedza, umiejętności, pamięć, wrażliwość na wartości wysokie) można stosować zgodnie z ich tradycyjnym przeznaczeniem lub w sposób nietypowy, nieschematyczny i dzięki temu zwiększający ogólną efektywność stosowania takich środków. Przekształcanie zasobów w siłę może być zatem mniej lub bardziej nowatorskie, mniej lub bardziej pomysłowe. Pomysły dotyczące sposobów zastosowania i pozyskiwania zasobów to sfera myślenia strategicznego. Również cele, do których osiągnięcia potrzebna będzie siła, są tworzone i porządkowane w sferze myślenia strategicznego¹. W rezultacie każda akumulacja mocy i jej używanie jest bezpośrednio uzależnione od zdolności strategicznych osoby, grupy osób lub organizacji niezależnie od tego, czy działanie celowe ma

¹ Szerzej o pojęciu sfery strategiczności w życiu społecznym pisałem w książce *Strategia państwa. Teoria państwa aktywnego wobec sił spontanicznych* (Lamentowicz, 2015).

być realizowane w sferze wojskowej, czy cywilnej, a jeśli w sferze cywilnej to czy jest zakorzenione w sferze politycznej, gospodarczej czy kulturowej. Na poziomie jednostek i grup ważnym katalizatorem w procesie akumulacji mocy jest wola działania oraz wiara w siebie, w swoją moc sprawczą, które połączone z rozumem strategicznym sprzyjają dynamicznemu działaniu.

Tak pojmowana moc jest podstawą stosunku społecznego **władzy**, w którym ktoś (kto ma władzę) ma moc i prawo wydawania oraz egzekwowania wiążących dyrektyw i norm zachowania kogoś innego (kto ma obowiązek posłuszeństwa wobec tego, który ma władzę). W przypadku nieposłuszeństwa wobec dyrektyw lub norm egzekwowanych przez ośrodek władzy ośrodek ten może zastosować legitymizowany przymus lub nawet nielegitymizowaną przemoc.

Wpływ jest oddziaływaniem na innych ludzi bez używania władzy, do którego także potrzebna jest moc, ale w odróżnieniu od władzy nikt nie ma prawa do stosowania przymusu i nikt nie ma obowiązku posłuszeństwa wobec dyrektyw i norm. Wpływ może być także wywierany przez perswazję, manipulacje symbolami czy argumentację, a zatem bez obowiązujących norm i dyrektyw. Władza jest stosunkiem społecznym z hierarchią pozycji i ról, a wpływ jest poziomy, bowiem także ten, który wywiera słabszy wpływ, nie jest do niczego zmuszany i dobrowolnie ulega wpływowi lub nie. *Ergo* w tym stosunku poziomym jest więcej równości niż w stosunku władzy, który jest zawsze niesymetryczny i pionowy.

Granice mocy: wewnętrzne i zewnętrzne

Granice mocy i granice strategii są bardzo podobne, ponieważ proponowane przeze mnie pojęcie mocy i pojęcie strategii są splecione w ontyczną całość.

W samym pojęciu mocy są zawarte trzy podstawowe jej granice:

- Brak lub niedostatek **zasobów kluczowych** dla osiągnięcia wybranych celów.
- Nieadekwatność pomysłów dotyczących **sposobów zastosowania zasobów** posiadanych lub możliwych do pozyskania w danej sytuacji oraz **transformacji zasobów w siły** sprawcze.
- Błędy związane z **wyborem celów**, do których osiągnięcia mają być użyte zgromadzone siły.

Te granice mocy nazywam wewnętrznymi, ponieważ są zawarte w samej koncepcji mocy, która jest **procesem transformowania zasobów w siłę poprzez strategię**.

Zewnętrzne granice mocy są zawarte w sytuacji będącej kontekstem działań, w których będzie potrzebna jakaś moc sprawcza. Czy granice mocy sprawczej i strategii jej gromadzenia wykorzystania to po prostu granice rozumu praktycznego i granice swobody wyboru? W pewnym sensie tak właśnie jest, ale warto zapytać o bardziej specyficzne granice mocy i strategii. Na pierwszy rzut oka granice zewnętrzne mocy i strategii osiągania celów to przede wszystkim obiektywne warunki współczesności, stany rzeczy i procesy spontaniczne o szczególnej konfiguracji, złożoności i tempie zmian. Hipernowoczesność i hiperkultura (Lipovetsky, Han, Deleuze, Bauman, Beck) to częste określenia tych warunków akumulacji i stosowania mocy. Dodatkowo granice mocy strategicznej państw wytyczają czynniki subiektywne i intersubiektywne, do których należą takie konfiguracje faktów jak:

- Kulturowe dziedzictwo generujące normy i wartości i przez to definiujące potrzeby oraz interesy aktorów.
- Sieci interakcji ograniczające wyobraźnię strategiczną i wiedzę aktorów, w tym strategie konkurentów/przeciwników/wrogów.
- Indywidualne cechy charakteru lub całej osobowości aktorów wpływające na zdolność racjonalnego myślenia i działania ludzi w strukturach państwa.

Granice mocy sprawczej pojedynczego człowieka, grupy ludzi, organizacji są na tym poziomie ogólności podobne do siebie. Warto jednak zapytać, czym się różnią. Każdy człowiek i grupa ludzi mają swoje moce i właściwe dla nich ograniczenia. Indywidualizacja podmiotowości strategicznej to fakt o dużej doniosłości, ponieważ utrudnia porównywanie granic mocy i wszelkie generalizacje, bez czego niemożliwa jest wiedza naukowa. Mimo tego ograniczenia szans poznawczych warto spróbować niektórych generalizacji. Główny powód dla takich prób poznawczych jest czysto praktyczny – **im więcej wiemy o tym, co ogranicza moc strategiczną, tym większa jest ta moc**.

Granice mocy i strategii państw współczesnych: Efekt Tsunami

Ten esej jest poświęcony granicom mocy i strategii organizacji szczególnych, jakimi są państwa współczesne, czyli terytorialne organizacje w jakimś stopniu suwerennej władzy nad ludźmi i zasobami na konkretnym terytorium.

W sferze strategii państwa ważne są interesy publiczne czy interesy wielkich grup społecznych mające istotny wpływ na ośrodki władzy państw i organizacji międzynarodowych tworzonych przez państwa. Interesy partykularne i prywatne są raczej źródłem wyzwań i kłopotów dla stratega państwowego aniżeli czynnikiem jego mocy sprawczej. Penetracja struktur państwa przez grupy wpływu i grupy nacisku wyrażające prywatne interesy może być tak daleko posunięta, że można mówić o prywatyzacji sfery publicznej lub nawet o zawłaszczeniu państwa (*captured states*). Państwa o bardzo niskiej zdolności radzenia sobie z problemami i kontrolowania zmian spontanicznych na swym terytorium nazywa się państwami upadłymi lub upadającymi (*failed states, failing governments*). Tu granice mocy stają się szczególnie bolesne. Jednak także państwa rządne lub o wystarczającym poziomie rządności (od angielskich słów *governance* i *governability*) podlegają dość daleko idącym ograniczeniom mocy wywoływania zamierzonych efektów zgodnych z celami i przy niezbyt wielkim zakresie efektów ubocznych, niepożądanych i postrzeganych jak szkodliwe.

Pojęcie Efektu Tsunami w myśleniu strategicznym

Rzadkie, ale prawdopodobne zjawisko interferencji trzech stanów skrajnych występujących łącznie proponuję nazywać Efektem Tsunami:

1. Całkowita nieprzewidywalność procesów spontanicznych przebiegających chaotycznie i nieliniowo w otoczeniu instytucji politycznych państw.
2. Zupełna niesterowność systemu globalnego z powodu ograniczeń strukturalnych, materialnych i ideowo-intelektualnych.
3. Niezdolność elit strategicznych (politycznych, gospodarczych i wojskowo-policyjnych) do wymyślenia i realizacji strategii adekwatnych do sytuacji, strategii o właściwym poziomie innowa-

cyjności oraz potencjale regulacyjnym i adaptacyjnym zgodnym z zagrożeniami i wyzwaniem².

Pojęcie Efektu Tsunami jest idealizacyjną konstrukcją zbudowaną z kilku właściwości o negatywnym charakterze i dlatego może pełnić funkcję ostrzegawczą. Takie idealizacje w myśleniu o kierowanym rozwoju są podobnie potrzebne jak pojęcie doskonałej czerni w fizyce czy doskonałego zdrowia w medycynie. Efekt Tsunami jest to doskonały stan, lecz bardzo negatywny, który warto sobie wyobrazić lub opisywać możliwie najdokładniej, a jego przesłanki i przejawy widzieć oczyma czującej wyobraźni strategicznej. I warto to robić po to, aby móc dostrzec jego zwiastuny i nauczyć się zapobiegać całkowitej niemocy strategicznej. To właśnie jest najniższy punkt, od którego należy rozpoczynać drogę na szczyty doskonałości strategicznej w nauczaniu i w analizie strategii we wszelkich sferach ich stosowalności.

Naczelne tezy związane z **Efektorem Tsunami jako ostateczną granicą myślenia i działania strategicznego** można przedstawić w kilku punktach:

- Ontyczne problemy z nieliniowym charakterem licznych rzeczywistości, w których musimy/chcemy działać, prowadzą do trudności epistemologicznych i do praktycznych kłopotów ze skutecznym, celowym działaniem zorganizowanym przez racjonalnie projektowane strategie. Jesteśmy zatem w kręgu kategorii fundamentalnych, takich jak wielość rzeczywistości, poznawanie ich, zorganizowane działanie celowe, fundamentalnych dla ontologii, epistemologii i prakseologii. Bez takiego fundamentu refleksja o strategiach jest skazana na powierzchowność i brak intelektualnej powagi. Zastanowimy się dalej systematycznie, jakie są cechy tych nowych rzeczywistości, w których trzeba działać strategicznie.
- Słabe rozpoznanie i zrozumienie tych ontycznych, nowych warunków cywilizacyjnych może być przyczyną Efektu Tsunami generowanego na styku obiektywnych barier i subiektywnych ograniczeń racjonalności myślenia i sprawności działania, w tym także działania organizowanego przez myślenie strategiczne. Efekt Tsu-

² Znaczne fragmenty tej sekcji były publikowane w Lamentowicz (2011a, s. 89–129) oraz w internetowej wersji pod tym samym tytułem.

nami powstaje wszakże wtedy, gdy żadna strategia nie jest efektywna, gdy wszyscy aktorzy są bezradni i sytuacja jest bez wyjścia³.

- Strategie tworzymy przede wszystkim po to, aby zapewnić porządek i regularność, aby zredukować niepewność i zagrożenia w rozwoju, aby był to rozwój kierowany naszą wolą, rozumem i interesami, a walki były zwyczajne. Czasem zarażamy się jednak chaotycznością naszego środowiska i zamiast wprowadzić do niego nasz ład, ulegamy nieładowi z importu, który przenika do naszych instytucji regulacyjnych i paraliżuje je przez Efekt Tsunami. Wtedy strateg jest bezradny albo – co jeszcze gorsze – sam staje się ofiarą i więźniem chaosu, który zamierzał opanować przez swoją strategię kierowania zmianami.

Sytuacja, w której wszystko jest możliwe i może się zdarzyć, a jednocześnie nic nie daje się z tym splotem problemów zrobić, to właśnie Efekt Tsunami. Remedium na taki układ jest połączenie dwóch zaleceń dla twórców strategii: niczego konkretnego nie oczekuj, ale spodziewaj się wszystkiego. To nie jest nawet zarys strategii, lecz jedynie wskazówka, jak można myślowo radzić sobie z Efektem Tsunami, skoro nie mamy skutecznej strategii wyjścia z takiej sytuacji.

Narodziny Efektu Tsunami jako stanu ekstremalnej niemocy strategicznej

Gdzie kończy się szansa rozumnego i skutecznego kierowania procesami spontanicznymi? W jaki sposób wzrastają tempo, zakres i nieprzewidywalność zmian w systemie globalnym? W jaki sposób powstaje Efekt Tsunami? Co to znaczy dla strategicznego myślenia i działania? Te pytania mają sens praktyczny, ponieważ pokazują boleśnie wyrażone granice ludzkiej mocy, woli i umiejętności projektowania strategii oraz ich realizacji.

Narodziny Efektu Tsunami to wieloetapowy proces kumulatywnych zmian podobnych do reakcji łańcuchowych analizowanych w fizyce. Reakcja łańcuchowa, o której tu mowa, przebiega w systemie, gdzie są

³ Sytuacje bez wyjścia są rzadkie, ale realne, chociaż częstsze są sytuacje decyzyjne o wielu opcjach, o dwóch wyjściach lub o jedynym wyjściu. Umiejętność szybkiego rozpoznania, ile jest wyjść z sytuacji i jakie one są, to ważny składnik zdolności strategicznych elity władzy.

wymieszane hierarchie i sieciowe układy poziome – heterarchie, w świecie pionowych piramid i płaskich konstelacji. Taka reakcja może mieć następujący przebieg złożony z kilku etapów.

Etap 1.

Kilka efektów znanych już teoretykom systemów dynamicznych sumuje się w krótkim czasie w wyniku własnej dynamiki lub pod wpływem dodatkowego katalizatora. Te efekty to *Butterfly Effect*, *Cascade Effect*, *Network Effect* oraz *Complexity Effect*.

Butterfly Effect (gdy z małej zmiany tak małej jak ruch skrzydeł motyla dokonanej bardzo daleko, powstają wielkie skutki w wielu innych miejscach, np. z małej chmury w Australii duży deszcz w Indonezji) podobny jest do *Domino Effect* lub *Snowball Effect*. Ich istotą jest bardzo szybka, w tempie wykładniczym dokonująca się kumulacja skutków określonej przyczyny i fundamentalna asymetria przyczyn i skutków. Odwrotnością *Butterfly Effect* jest Efekt Góry, który występuje wtedy, gdy z bardzo wielkiej i powszechnie dostrzeganej przyczyny powstaje znikomy skutek i mówi się wówczas, że góra urodziła mysz⁴.

Cascade Effect to szybkie mnożenie się liczby i zakresu skutków działania jakiegoś czynnika, nawet tak małego jak ruch skrzydeł motyla na antypodach. Spiętrzanie się, a potem szybkie rozlewanie się skutków zwiększa tempo fal niosących złe lub dobre następstwa jakiegoś zdarzenia. Liczne interferencje aktorów transnarodowych i państw mogą przekształcić taki proces w swoiste tsunami. Proponuję nazywać skrajną formę Efektu Kaskady właśnie Efektem Tsunami.

Wystąpić on może zwłaszcza tam, gdzie kaskadowy mechanizm połączy się z *Network Effect*. Ten efekt sieciowości nie musi być jedynie pozytywny, jak wówczas, gdy pożytek z telefonu wzrasta tym bardziej, im więcej ludzi jest w sieci i można się z nimi komunikować czy jak w przypadku Internetu. W takich sytuacjach dostęp coraz większej liczby osób do sieci zwiększa wartość i atrakcyjność samej sieci i częstość jej używania, co twórczo wykorzystał w swej socjologicznej syntezie Manuel Castells. Dzięki sieciowości oraz łatwości transportu i telekomunikacji mogą wzmacniać się także Efekt Motyla i Efekt Kaskady, przez co negatywne skutki np. katastrof lub epidemii mogą szybciej dotykać wielu ludzi w skali globalnej.

⁴ Na Efekt Góry po raz pierwszy zwracałem uwagę w Lamentowicz (2009).

Etap 2.

Te efekty wzajemnie wzmacniają się głównie dzięki narastającej złożoności. Dodatkowo utrudnia sytuację *Complexity Effect* – rosnąca liczba aktorów, ich interesów, płaszczyzn konfliktów i współpracy między nimi oraz struktur instytucjonalnych działających w systemie globalnym. Innym przejawem efektu złożoności jest wzrost ryzyka błędów, styczności przypadkowych zdolnych do generowania konfliktów oraz liczby nieoczekiwanych i niepożądanych skutków działań ludzkich w przestrzeni o szybkim tempie zmian i wysokich energiach.

Etap 3.

Dodatkowo może pojawić się Efekt Emergencji, czyli sytuacja, w której nowa całość nie jest redukowalna do sumy swoich części i różni się od nich (holizm), co zwiększa złożoność. Rosnąca złożoność samoistnie powoduje szybkie wyłanianie się (emergencję) nowych cech systemu. Emergencja może być pulsacyjna, czyli wyłanianie się czegoś z niebytu może być szybko przekształcone w zanikanie tego czegoś. Obiekty emergentne pojawiają się i znikają w niemal tym samym momencie super-intensywnego czasu.

Etap 4.

Połączone efekty przedstawione w punktach 1–3 generują chaos, w którym wszelkie strategie polityczne zawodzą lub są nie do pomyslenia. Ta trudność strategicznego reagowania zawarta w samej nieprzejrzystości i nieokreśloności sytuacji może być nazwana Efektem Tsunami. To zjawisko przyrodnicze jest wyjątkowo trudne do przewidzenia, a jego siła czyni ludzi bezradnymi ofiarami żywiołu. Termin „tsunami” odwołuje się właśnie do takiej analogii. To, co nazywam Efektem Tsunami, jest rezultatem kolistej przyczynowości łączącej w błędne koło, wzajemnie wzmagające się cztery efekty uprzednio już opisane przez badaczy – Efekty Motyla, Kaskady, Złożoności i Sieciowości.

Nano-dystanse oraz Nano-wielkości i superwysokie prędkości zmian – oto nasz świat ponowoczesny. Jakie są skutki takiego świata, świata interaktywnego czasu, superprędkości i mikrodystansów dobrze uświadamia wyobrażenie sobie przeżyć pilota współczesnego samolotu bojowego. Gdy pędzi się w takim samolocie z prędkością 3M, czyli ponad 3000 km na godzinę, to przestrzeń, którą widzi się przed sobą, należy już do przeszłości i jest naprawdę za obserwatorem, a nie przed nim. Dzięki technologii typu Nano idziemy w głąb materii ku

coraz mniejszym segmentom i elementom. A dzięki zdolności osiągania superprędkości w transporcie czy w akceleratorach cząstek elementarnych zbliżamy się do pełnego wyjaśnienia genezy życia na Ziemi.

Istotną częścią mechanizmu społecznego generującego Efekt Tsunami jest sytuacja, w której powstają binarne bieguny interaktywności. **Oscylacje, turbulencje i wibracje** (jak mawia się w analizach społecznych przez analogię do fizyki) składników otoczenia systemu politycznego w skali globalnej nadają mu dynamikę o wysokim tempie i zmiennych kierunkach. Dynamika ta prowadzi do spontanicznej **fragmentacji, czyli rozpadu większych układów na mniejsze**. Częścią procesów fragmentacji są **bifurkacje** – procesy rozdzielające układy jednolite na dwa osobne fragmenty działające według własnych reguł, interesów i preferencji. Punkt bifurkacji to miejsce, w którym jeden trend ulega rozdzieleniu. Zmiany poprzez bifurkacje trwają na tyle długo, że powstaje **bricolage**, czyli współistnienie nowych i starych elementów oraz dochodzi między nimi do częstych konfliktów lub **interferencji** przypominającej nakładanie się na siebie i krzyżowanie fal radiowych.

W rezultacie pojawiają się **bieguny binarne**, które nawzajem na siebie oddziałują; są więc **interaktywne**. Często stają się także **wirtualne**, czyli istnieją i wywołują skutki, ale nie mają bytu fizycznego. Odpowiednikiem układów binarnych w myśleniu są pary przeciwstawnych pojęć takich jak zimno–gorąco, biały–czarny, głupi–mądry, bogaty–biedny.

Binarna interaktywność prowadzi do zrastania się biegunów, które przestają być swymi zaprzeczeniami lub przeciwieństwami, lecz stają się nową syntezą o binarnej strukturze, np. fragmentacja i integracja prowadzi do *fragmegracji*, globalizacja i lokalizacja scalają się w *glokalizację*, pustynnieniu towarzyszą dramatyczne powodzie, ale to współwystępowanie nie doczekało się jeszcze jednego słowa, które pokazuje to zrastanie się binarnych biegunów.

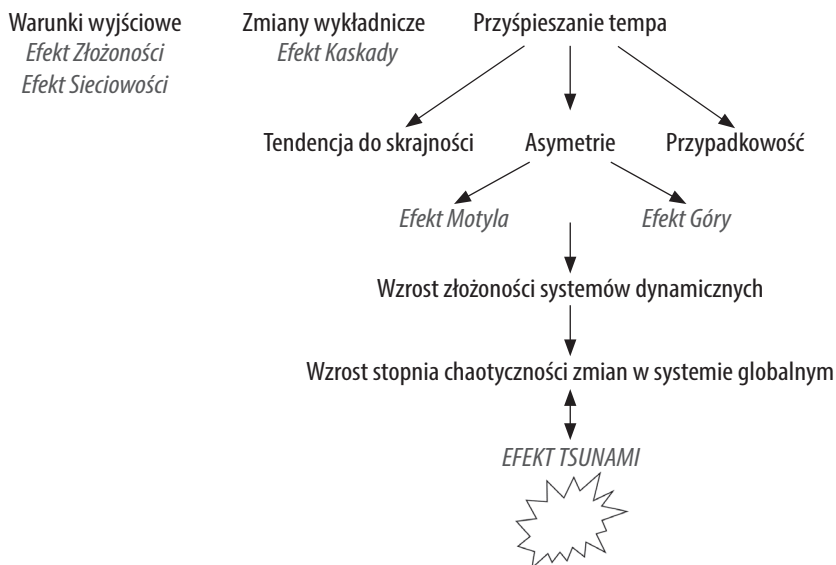
Aby uniknąć zagłady przez dezintegrację, systemy potrzebują stałego wysiłku na rzecz reintegracji, przywracania równowagi i spójności tym fragmentom rzeczywistości, które już się zużyły lub rozpadły. Stabilność i trwanie jest możliwe jedynie przez stałe zmiany, których tempo ciągle wzrasta.

Realne lub wyobrażone powiązania układów binarnych (wewnętrzne i zewnętrzne, publiczne i prywatne, narodowe i transnarodowe, eksplozje i implozje, faktyczność i normatywność) mają tendencję do

utrwalania się w sploty zdolne do reprodukcji przez własną dialektykę zderzeń i relacji interaktywnych. Dwa składniki binarnego układu wzajemnie się warunkują i przez to wzmacniają się wzajemnie. Granice między biegunami zacierają się i spłot binarny staje się nową całością, o własnych źródłach dynamiki i żywotności. Dystynktywne cechy każdego bieguna nie zacierają się w wyniku tej interaktywności, lecz każdy ze składników binarnej pary zaznacza swą inność, a mimo to muszą współistnieć. Żaden biegun nie znosi drugiego, nie łagodnieje między nimi napięcie i odrębności, ich tożsamości nie mieszają się.

To wyjaśnia, dlaczego przewidywanie przyszłości państw i systemu globalnego – gdy obecnie wszystko podlega internacjonalizacji – jest tak trudne. Te same czynniki sprawiają, że próby czynienia tego, co niemal jest niemożliwe, stają się koniecznością praktyczną. Nie ma nic bardziej praktycznego jak dobrze przemyślana i uzasadniona naukowo prognoza przyszłości, bowiem bez niej żadna sensowna strategia działania nie jest możliwa. Ryzyko błędów jest jeszcze większe, jeżeli nie podejmujemy prób przewidywania przyszłości niż wtedy, gdy podejmujemy wysiłek przewidywania i wyobrażania sobie przyszłości.

Model przedstawiony na rysunku 1 pokazuje proces generowania chaosu sprzyjający powstaniu Efektu Tsunami w sferze strategicznego myślenia i działania.



Rysunek 1. Model generowania chaosu i efektu tsunami

Źródło: opracowanie własne.

Obiektywne granice mocy i strategii państwa: rzeczywistość współczesna

Liczne diagnozy świata ponowoczesnego opisują go jako coś, co nie ma własnej tożsamości wyrażonej w kategoriach pozytywnych, lecz jako coś POST, czyli występujące po czymś innym w sekwencji etapów rozwoju, np. post-komunizm, post-strukturalizm, post-modernizm, post-pozytywizm, społeczeństwo post-przemysłowe, post-westfalski system międzynarodowy itd. Ten typ diagnozy jest wyznaniem niemocy intelektualnej, ponieważ nie daje się tu żadnej pozytywnej charakterystyki tego, co nowe lub co się dopiero wyłania z nowoczesnego społeczeństwa przemysłowego.

Kilka właściwości obecnego życia ludzi jest jednak dość zgodnie postrzeganych przez socjologów i politologów jako cechy dystynktywne tej nie do końca poznanej ponowoczesności:

1. Dominacja sektora usług w gospodarce, informacyjny charakter takiej gospodarki i wysoki poziom jej globalizacji. Rolnictwo i przemysły tradycyjne schodzą na dalszy plan, a przemysły kreatywne i sektor usług są podstawą ponowoczesnego sposobu produkowania i dystrybucji wartości. Deindustrializacja większości państw Zachodu i szybka industrializacja niektórych państw Azji i Ameryki Łacińskiej to ważny dla stratega skutek tej cechy ponowoczesnych gospodarek. Posunięta zbyt daleko deindustrializacja w Europie wywołała reakcję obronną – programy ponownej industrializacji zdolne do 2020 roku zapewnić, że w Unii Europejskiej średnio 20% PKB będzie powstawać w przemyśle. Podobny program z dużym sukcesem realizuje administracja prezydenta Obamy w Stanach Zjednoczonych.
2. Wzrost roli wiedzy wśród trzech tradycyjnych podstaw pozycji uprzywilejowanych: władzy, bogactwa i wiedzy⁵. Wiedza nadal nie jest samoistnym źródłem mocy i podstawą pozycji w hierarchii społecznej, ale nie było dotychczas takiej epoki, w której wiedza

⁵ Niektórzy ideolodzy i badacze twierdzą, że wiedza jest już obecnie ważniejszą podstawą panowania niż władza i bogactwo. Richard Florida rozwinął z taką właśnie intencją teorię „klasy kreatywnej” i jej szczególnej roli w rozwoju społecznym i we wzroście gospodarki.

byłaby tak wysoko ceniona. Jej relatywna doniosłość wzrosła, choć nie zmienia to faktu, że własność i władza są fundamentem struktur społecznych.

3. Robert Cooper uważa za cechy ponowoczesnego świata zanikanie istotności podziału na politykę wewnętrzną i zagraniczną określonego przez pojęcie granic państwowych, wzajemne interferencje spraw wewnętrznych i zagranicznych oraz utratę ważności podziału terytorialnego przez granice państwowe w efekcie techniki satelitarnej, Internetu i nowoczesnych środków szybkiego i względnie taniego transportu. Ponadto maleje rola siły zbrojnej w zapewnianiu bezpieczeństwa państwom i ludziom, a wzrasta znaczenie współzależności państw, reguł jawności, wzajemności, otwartości i *mutual vulnerability* (Cooper, 2002, s. 22).
4. Wartości, znaczenia i instytucje z rozmaitych kręgów kulturowych i cywilizacji łatwo przemieszczają się w otwartych przestrzeniach i mieszają się ze sobą. Dokonuje się interferencja norm i instytucji przez zacieranie granic między segmentami rzeczywistości. Amorficzność zastępuje wyraziste formy kulturowe, a mieszanki aksjologiczne rzadko są amalgamatami o nowych cechach. Częściej są synkretycznymi kolażami dość przypadkowo zgromadzonych składników, w których ludzie egzystują bez refleksji krytycznej nad niespójnością tych konfiguracji. Możliwa dzięki mediom obecność na odległość (tele-obecność) i sieciowy charakter wielu organizacji sprawiają wrażenie, że obrazy są ważniejsze niż to, co jest na nich przedstawione oraz że *software* i *soft power* są bardziej realne niż *hardware* i *hard power* (Tuathail i Dalby, 1998, s. 27).
5. Globalizacja upowszechnia wzorce kultur dominujących ekonomicznie i politycznie, spychając na margines kultury niewielkich społeczności, których języki i tradycje umierają. Siły globalnych rynków znoszą doniosłość przestrzeni, terytorium i czasu, bo wszystkie ramy ludzkiego działania zostały poddane kompresji i zmniejszyły się w realnych procesach konkurencji i kooperacji. Autonomia jednostek podlega ograniczeniom pochodzącym z wielkich otwartych przestrzeni, w których dystans w czasie i przestrzeni nie jest już odczuwany, jako bariera w interakcjach. Procedury demokratyczne są zagrożone przez zakulisowe manipulacje

elit państw nadal narodowych, ale rządzonych coraz częściej przez kosmopolityczne elity bez poczucia więzi z ojczyzną⁶.

W otoczeniu społecznym, gospodarczym i kulturowym współczesnych instytucji politycznych i militarnych można zaobserwować takie oto realne cechy dynamiki cywilizacyjnej, które tworzą łącznie pasmo wyzwań i ograniczeń dla każdej strategii – dla strategii walki zbrojnej, rywalizacji politycznej, gry dyplomatycznej, konkurencji gospodarczej czy dla strategii rozwoju jakiejś sfery życia ludzi:

Chaotyczność – brak porządku, brak liniowości, brak deterministycznych mocnych zależności, brak szans na trafne przewidywanie; liczne Czarne Łabędzie i zawodność krzywej Gaussa oraz średnich statystycznych; **mnożenie się stanów ekstremalnych** dzięki Efektowi Motyla i Efektowi Góry.

Spontaniczność – brak umiejętności strategicznych, wiedzy i poziomu refleksyjności adekwatnego do rosnącej złożoności procesów i struktur, a zatem coraz więcej zdarzeń jawi się jako niezrozumiałe, nieokreślone i nieprzejrzyste, trwale wieloznaczne i poza naszą zdolnością kontrolowania ich przebiegu. Żywiotowość lub inaczej spontaniczność dokonujących się zmian wyraża się przede wszystkim w tym, że są one niepodatne na próby kontrolowania ich przebiegu.

Anarchiczność – brak ośrodka decyzji władczych skutecznie kierujących procesami mimo wysiłków państw i organizacji międzyrządowych oraz nieformalnych grup interesu (Roth, 2015).

Nieregularna zmienność układów – zmienność o nierównym tempie, skokowe zmiany tempa. Zmiany nieregularne lub nieliniowe stają się normą, a zmiany regularne (np. cykliczne lub pulsacyjne) są wyjątkami od tej normy. Zmiany techniczne są na ogół liniowe, a dynamika gospodarki jest cykliczna. Zmiany w moralności ludzi na ogół są nieliniowe i opóźniają się coraz bardziej za możliwościami stwarzanymi przez niewątpliwe postępy techniki.

Szybkie tempo zmian zwiększających złożoność i przyspieszających desubstancjalizację (wirtualizację) i pluralizację rzeczywistości społecznych. Jest coraz więcej typów rzeczywistości społecznych i wiele z nich ma charakter wirtualny, należy do sfery Matrixa według

⁶ O ryzykach dla demokracji związanych z globalizacją pisałem w szkicu *Globalization and Democracy*, „*Dialogue and Universalism*” (Lamentowicz, 2002).

pomysłu braci Wachowskich. Sam termin „rzeczywistość” semantycznie pochodzi od słowa „rzecz”, a nie od słowa „osoba” lub „relacje”. Desubstancjalizacja świata polega na zmniejszaniu doniosłości rzeczy i zwiększaniu roli nierzeczowych aspektów życia ludzi.

Relatywizm etyczny, brak zaufania do „wielkich narracji” chcących świat urządzić całkowicie od nowa, preferowanie rozwiązań cząstkowych, dotyczących konkretnych, jednostkowych problemów oraz krótkoterminowość wszystkiego – oto są skutki wielkiego tempa zmian w płynnej rzeczywistości oraz rezygnacji z myślenia strategicznego, z dalekiej perspektywy w działaniach.

Wielokierunkowość zmian – zmiany cykliczne i pulsacyjne są rzadsze niż zmiany kierunkowe, a te ostatnie są z wektorami zmiennymi i licznymi, co powoduje trudności w monitorowaniu i kontrolowaniu zmian.

Asymetryczność dynamiki otoczenia i systemu regulacyjnego. Dzieje się tak wtedy, gdy tempo zmian w otoczeniu jest znacznie szybsze niż zmian w ośrodku decyzji lub w systemie regulacyjnym, np. w systemie politycznym, w państwie czy w instytucjach międzynarodowych.

Asymetryczność tożsamości, statusu, siły i zdolności, celów i metod aktorów to sytuacja, w której systematycznie występują dysproporcje, brak harmonii i perturbacje wynikające z bardzo wielkich różnic.

Węzły gordyjskie, przewlekłe kryzysy, wąskie gardła i trudno przewidywalne punkty zwrotne na trajektoriach zmian są coraz częstsze. Takie **sploty problemów** są trudne strategicznie, ponieważ wymagają **nadzwyczajnych strategii** wykraczających poza horyzont względnie spokojnej i łagodnej ewolucji z interpunkcją (*punctuated evolution*). Radykalne reformy mogą być dokonywane np. w ramach strategii skoku cywilizacyjnego, rewolucji modernizacyjnych czy cięć Aleksandryjskich. Na sploty problemów trzeba reagować strategiami sięgającymi do głębokich korzeni problemów i odpowiednio wieloczynnikowymi, niekoncentrującymi całej mocy na jednym aspekcie czy czynnikiem. Od splotów problemów należy odróżniać **liniowe pasma problemów**, które mogą być rozwiązywane stopniowo, etapami, jeden po drugim dzięki strategiom ewolucyjnych zmian społecznych kontrolowanych przez elity władzy i dokonywanych przez zmiany w prawie.

Sprzeczności i konflikty interesów i woli aktorów zaostrzają się. Dzięki temu utrudniają budowę i wykonywanie strategii państw.

Interferencje instytucji, sfer życia, norm i wartości powodują zamazywanie granic między subsystemami. Granice, zamiast

oddzielać i w pewnym sensie porządkować przestrzenie społeczne i wymiary czasu, są raczej wyrazem krzyżowania się sfer, raczej łączą niż oddzielają. Są porowate i łatwe do przeniknięcia. Granice desubstancjalizują się, ulegają dematerializacji lub korozji. Te granice, które mimo korozji nadal istnieją, są często przekraczane przez „tygrysy” (podmioty bardzo silne) i „węże” (podmioty bardzo sprytnie i zwinne), bo tylko „bydło rogate” (podmioty o przeciętnej mocy i sprytności) nie może tego dokonać. Czasoprzestrzenie wydają się bezgraniczne i podobnie jak fale w fizyce nakładają się na siebie, częściowo zakłócając swój bieg, ale nie tracąc tożsamości i nie tworząc amalgamatów.

Gęstość i częstość interakcji między aktorami wzrasta kaskadowo i prowadzi do **sproszkowania stosunków** społecznych, które są zastępowane po prostu przez krótkie, niejako przelotne, momentalne kontakty. Potwierdzają to dane o rozpadzie małżeństw, o samotności w tłumie, o indywidualizacji codziennego życia rosnącej liczby ludzi, o kryzysie zaufania do ludzi obcych i do własnych bezosobowych instytucji, a szczególnie do instytucji władzy publicznej i własności prywatnej, a zwłaszcza do partii politycznych, parlamentów, banków i innych organizacji wielkiego biznesu.

Destrukcja normatywności, która jest wyższym poziomem rozpadu regulacji zachowania niż anomia. Destrukcja norm oznacza, że nie ma ich, że adresaci nie wiedzą, co jest normą, a co nie jest. Anomia to stan częstego naruszania norm, ale wiadomo, że te normy istnieją, są egzekwowane i ich treść jest dość powszechnie znana⁷. Taka sytuacja niszczy regulacyjną moc prawa tworzonego i stosowanego głównie przez ośrodki mocy państw współczesnych.

Symulakry, czyli pozorne byty, imitacje i sztuczne substytuty czegoś autentycznego wypełniają przestrzenie między ludźmi i ich organizacjami. Debata publiczna w wielu społeczeństwach skupia się na pozornych problemach i trwoni czas na roztrząsanie trywialnych problemów bez znaczenia dla jakości życia ludzi. Takie symulakry debaty są przejawem korozji instytucji demokratycznych i niszczą legitymizację instytucji politycznych.

Wysokie ryzyko jako stała cecha sytuacji praktycznych oraz niepewność jako cecha sytuacji poznawczych. Rośnie liczba źródeł niepewności i rodzi się „nieporządek cywilizacji ryzyka” (Ulrich Beck). Nieokreś-

⁷ Pojęciową dystynkcję anonii i destrukcji normatywności wprowadziłem w szkicu Lamentowicz (1988).

loność i przypadkowość ograniczają konieczność. Ryzyko całkowitej niemocy strategicznej, czyli Efektu Tsunami, jest coraz wyższe.

Wymienione problemy ontyczne systemu globalnego o wysokim poziomie złożoności są głęboko zakorzenione w strukturze bytu społecznego. Są splotem czynników obiektywnych tworzących Efekt Tsunami. Dodatkowe przesłanki Efektu Tsunami mają subiektywny charakter i są związane z licznymi ograniczeniami ludzkiej zdolności racjonalnego myślenia i działania.

Trzy typy idealne racjonalności

Każdy rodzaj działalności człowieka ma nieco inny, swoisty typ racjonalności, czego nauczył nas Max Weber, rozróżniając cztery typy idealne racjonalności. Rozważmy tu trzy typy racjonalności, częściowo nawiązując do klasycznych propozycji Webera: kulturową, podobną do weberskiego modelu *Wertrationalität*, prakseologiczną, podobną do *Zweckrationalität* i ekonomiczną, podobną do liberalnego nurtu teorii gospodarowania, aby zrozumieć, jaki typ racjonalności jest stosowny dla myślenia strategicznego, dla budowania, realizacji i ewaluacji strategii państwa⁸. Zachowamy w pamięci, że każda z tych koncepcji zakłada wybór kryteriów i wartości, co jest wyborem oczywiście nieracjonalnym, ale o którym możliwa jest racjonalna dyskusja. Dyskurs o wyborze wartości może być racjonalny nawet wtedy, gdy sam akt wyboru jest mało racjonalny lub racjonalny jedynie w najbardziej ogólnym, kulturowym znaczeniu racjonalności.

Nie jest użyteczna dla naszych celów poznawczych koncepcja racjonalności ontologicznej, która przyjmuje empirycznie wątpliwą hipotezę, że byt sam w sobie jest racjonalny, że człowiek z swej natury jest racjonalny w myśleniu, w wyborze wartości i w działaniu.

Racjonalność kulturowa

$$R \clubsuit = f(W, N)$$

⁸ Ryszard Kleszcz wyróżnił pięć typów racjonalności: ontologiczną, epistemologiczną, metodologiczną, aksjologiczną i prakseologiczną (Kleszcz, 1994, s. 347–361). Barbara Skarga analizowała trzy rodzaje racjonalności – logiczną, scjentystyczną i technologiczną (Skarga, 1987, s. 87–117).

W = wiedza o warunkach działania⁹

N = wartości i normy uznawane przez aktora.

W sensie kulturowym racjonalna jest decyzja/działanie, która jest funkcją dwóch zmiennych: wiedzy o warunkach działania i wartości/norm uznanych przez aktora i inne osoby należące do tej samej kultury. Treściowa zawartość W i N może być bardzo różnaita w zależności od kontekstu sytuacyjnego, dziedzictwa historycznego czy osobistych preferencji człowieka/grupy podejmującej działanie. Ludzie, wybierając wartości i style życia, są zarazem w określonym stopniu zakorzenieni w tradycji kulturowej, a ich tożsamość jest w wysokim stopniu funkcją tego zakorzenienia, a nie swobodnego wyboru. Same kryteria racjonalności zawarte w W i N są także produktem treści żywych w głównym nurcie tradycji, do której należy podmiot podejmujący decyzje i budujący strategię.

Dla konserwatystów może to być wspólnota wierzeń religijnych i pamięci historycznej. Dla Jürgena Habermasa, analizującego działania komunikacyjne jako podstawowe, rdzeniem N jest zapewne redukcowanie represyjności i zwiększanie stopnia dobrowolności akceptacji norm przez uczestników dyskursu prowadzącego do ustanowienia tych norm, jako obowiązujących. Dla tradycyjnych liberałów będzie to indywidualna wolność wyrażania idei i wolność wyboru, a dla eudajmonistycznej filozofii może to być ogólna suma szczęścia.

Na gruncie kulturowo uwarunkowanej koncepcji racjonalności za racjonalne może być uznane działanie, które dobrze służy ochronie i rozwojowi wartości i norm zawartych w komponencie N. Działanie kwestionujące taki tradycyjny fundament kulturowy zapewne nie byłoby postrzegane jako racjonalne przez obrońców *status quo*, a byłoby racjonalne dla zwolenników radykalnej zmiany. Relatywny sens kulturowej koncepcji racjonalności jest godzien szczególnego podkreślenia.

⁹ Tadeusz Kotarbiński odróżniał dwa rodzaje racjonalności – zgodność zachowania z wiedzą posiadaną przez podmiot (racjonalność metodologiczna) i z wiedzą prawdziwą o rzeczywistości (racjonalność rzeczowa) (Kotarbiński, 1958, s. 138). To trafne rozróżnienie pozwala mówić o kulturowej racjonalności w sensie metodologicznym lub rzeczowym, co oczywiście pozwala pogłębić analizy i wyjaśnienia intelektualnego wymiaru racjonalności kulturowej. Komponent N, czyli aksjologiczno-normatywny, nie może być analizowany w wersji innej niż jedynie metodologiczna, ponieważ nie ma kryteriów obiektywnie bezspornych w tej dziedzinie.

Użyteczność tej koncepcji dla porównawczych, międzykulturowych studiów nad strategiami państwa jest bezsporna, ponieważ jest ona pomocna w wyjaśnianiu i rozumieniu działań ludzi różnych kultur i samego zjawiska wielokulturowości. Komponent N jest bardzo uzależniony od kontekstu kulturowego, od treści dominujących w głównym nurcie tradycji kulturowych. Dopóki nie zbuduje się i nie uzgodni treści N o ogólnoludzkim, w pełni uniwersalnym charakterze, co jest marzeniem liberalnych demokratów i socjaldemokratów, konserwatyści będą mieli rację, twierdząc, że N jest zawsze lokalnie określona i ma zawsze jakąś specyfikę nieredukowalną do wspólnych mianowników.

Racjonalność prakseologiczna

$$\mathbf{R} \heartsuit = f(\mathbf{S}, \mathbf{C})$$

S = środki zastosowane, C = cele wybrane

S są adekwatne do C, a zatem pozwalają osiągnąć C.

Kryterium racjonalności tego rodzaju jest zatem skuteczność, podobnie jak w teorii *Zweckrationalität* Maxa Webera, racjonalności instrumentalnej, komunikacyjnej lub technicznej Jürgena Habermasa czy założenia o skutecznym działaniu w prakseologii Tadeusza Kotarbińskiego. Racjonalne jest to, co jest skuteczne w praktyce, w działaniach.

Dobieranie środków do celów jest istotą strategii. Można to jednak czynić dwiema drogami: realistyczną i idealistyczną. Realista dobiera tak środki do celów, że liczy się z ograniczonością dostępnych zasobów i środków, a zatem rozsądnie dostosowuje same cele do dostępnych środków. Idealista jest racjonalny inaczej, chociaż również dąży do skuteczności. Jego punktem wyjścia jest marzenie, czyli bardzo ambitnie pomyślane cele, a dopiero potem poszukuje środków do takiej konfiguracji celów i tylko pod wpływem porażek redukuje poziom celów wyobrażonych do tego, co okazuje się osiągalne przy środkach, jakie zdołał pozyskać.

Racjonalność ekonomiczna

$$\mathbf{R} \blacklozenge = (\mathbf{Korzyści} > \mathbf{Koszty})$$

Ex post – korzyści osiągnięte są większe od poniesionych kosztów

Ex ante – korzyści oczekiwane są większe od przewidywanych kosztów.

Pożyteczne jest tu odróżnianie dwóch koncepcji ludzkiego zachowania – prospektywnej i retrospektywnej. To rozróżnienie pozwala na pełniejszą eksplikację ekonomicznej koncepcji racjonalności. W teorii gier zakłada się, że gracze są racjonalni w tym sensie, iż w swym postępowaniu kierują się **przewidywanymi** działaniami innych graczy i swoimi **oczekiwanymi** korzyściami, które chcą maksymalizować i minimalizować koszty ich osiągnięcia. Są więc zorientowani ku przyszłości i ze względu na **przyszłe** zdarzenia i strategie innych graczy dokonują wyborów. Jest to prospektywna racjonalność ekonomiczna.

Inną możliwą do pomyślenia, lecz niestosowaną w teorii gier, koncepcją ludzkiego zachowania jest wyjaśnianie tego, co ludzie robią ich **poprzednimi doświadczeniami z przeszłości** oraz innymi czynnikami z przeszłości lub stymulatorami zawartymi w czasie teraźniejszym, które albo determinują, albo tylko prefigurują ich obecne zachowania. W tym modelu przeszłość wyjaśnia teraźniejszość, czyli obecne zachowania i strategie, albo jest to wariant teorii behawioralnej, w której występuje wyjaśnianie typu bodziec–reakcja. Ta druga koncepcja, wzbożona o perspektywę socjologii interakcjonizmu, może mieć duże znaczenie dla wyjaśniania, modelowania i symulacji strategii uczestników stosunków politycznych, w tym także wielkich strategii. Oba warianty koncepcji racjonalności ekonomicznych są bardzo ważnym narzędziem diagnostycznym i prognostycznym w myśleniu strategicznym.

Dla niektórych analiz strategicznych możliwe są próby budowania syntezy wielokryterialnej racjonalności przez sumowanie tych trzech typów idealnych. Taka synteza raczej rzadko jest możliwa w myśleniu strategicznym. Jej modelem jest poniższe wyrażenie.

$$R \approx R \clubsuit + R \heartsuit + R \diamond$$

Granice racjonalności

Od słynnych pomysłów o *bounded rationality* Herberta Simona, psychologicznych badań Daniela Kahnemana i Amosa Tverskiego oraz innych osiągnięć ekonomii behawioralnej i psychologii decyzji wiadomo coraz więcej o granicach racjonalności instrumentalnej i ekonomicznej (Kahneman i Tversky, 1971; 1972; 1973a; 1973b; 1973c; 1979). Jest oczywiste, że ludzie na ogół nie są racjonalni w sensie ekonomicznym

czy prakseologicznym, chociaż dążą do tego i na ogół uważają racjonalizację różnych sfer życia ludzi za znamię postępu. Ograniczenia racjonalności podzielimy tu na cztery kategorie: instytucjonalne, afiliacyjne, emocjonalne i intelektualne.

Instytucjonalne ograniczenia racjonalności dotyczą ustroju konstytucyjnego państwa, struktur jego aparatu, stopnia zorganizowania społeczeństwa obywatelskiego, a także ram instytucjonalnych ładu społecznego, jakimi są dynamiczne relacje między władzą polityczną i własnością. Państwo, jako podmiot rozwiązujący problemy, powinno być dobrze zorganizowane. Każdy błąd w porządku konstytucyjnym (np. niejasny podział kompetencji decyzyjnych, podwójne podporządkowania, dublowanie się funkcji, interferencja interesów prywatnych w sferę władzy publicznej, biurokratyczne patologie, słabość ośrodków analitycznych i służb informacyjnych) ogranicza racjonalność decydowania. Takich ograniczeń jest bardzo wiele nawet w państwach demokratycznie zorganizowanych. Dlatego organy państwa rzadko podejmują optymalne decyzje strategiczne. Instytucjonalne bariery racjonalności często są też murem obronnym tych polityków, którzy chcą unikać odpowiedzialności za błędne decyzje. Używają argumentu, że w takich warunkach instytucjonalnych nie mogli postąpić inaczej, a to potem okazało się błędem. Dlatego często patrioci muszą bronić kraju nie tyle przed wrogami zewnętrznymi, ile przed złą władzą, której niewłaściwa organizacja niszczy podstawy racjonalności jej własnych decyzji. Biurokratyczne i technokratyczne warianty centralizacji władzy państwowej oraz inflacja przepisów prawa to szczególnie mocne granice racjonalności myślenia i decyzji.

Afliacyjne ograniczenia racjonalności są związane z przynależnością organizacyjną i psychiczną do jakiejś grupy (np. do klanu) lub do organizacji (np. do partii, grupy wyznaniowej). Efekty afiliacji to lojalność, przywiązanie, poczucie przynależności, duma i honor. To granice nie tylko racjonalności, ale często też granice wyższego rzędu niż jedynie racjonalności. Honor i duma są bowiem granicą moralnej godziwości określonych celów czy sposobów działania. Oczywiście dla ludzi zasad, a nie dla oportunistycznych łowców dowolnych okazji.

Liczne i nieźle poznane są granice racjonalności wynikające z **dynamiki grupowej**. Kilka z nich tu przypomnimy, aby uświadomić doniosłość aspektu afiliacyjnego w generowaniu nieoptymalnych lub jawnie nieracjonalnych decyzji strategicznych. Jeśli w ośrodku decyzji strategicznych jest lider instytucjonalny i ktoś inny jest liderem na-

turalnym, to zwiększa się ryzyko konfliktu między nimi. Taki konflikt ról istnieje, gdy lider formalny musi podporządkować się pomysłom lidera nieformalnego, ale akceptowanego w tej roli przez grupę. Konflikt ról i osób kluczowych wewnątrz grupy może sprzyjać dyskusji i wzbogacać liczbę rozważanych opcji, ale może także grozić paraliżem i niezdolnością wyboru jeśli obaj liderzy mają inne zdanie. Autorytety, które istnieją w ośrodkach tworzących strategię państwa są trwałe lub są tylko autorytetami *ad hoc*, niejako sytuacyjnymi i momentalnie znikającymi. Istnienie takich autorytetów nie jest niczym złym ani nienaturalnym, ale może też zwiększać ryzyko tłumienia opinii alternatywnych i ocen krytycznych. A takie tłumienie obniża szanse na racjonalne decyzje. Każdy, kto wie inaczej, sądzi, że wie lepiej niż większość. I czasem ma rację! Jeśli stłumi tę rację moc autorytetu innej osoby, to racji tej nikt nie rozważy poważnie.

Decyzje grupowe obniżają poziom poczucia odpowiedzialności za skutki i podnoszą skłonność do ryzyka. Badania psychologiczne dowodzą, że poczucie odpowiedzialności za decyzje podjęte w grupie jest mniejsze niż w przypadku decyzji indywidualnych, bo obawa przed odpowiedzialnością ulega rozproszeniu. Dlatego ludzie w grupach są skłonni do bardziej ryzykownych decyzji niż ci sami ludzie działający indywidualnie (Kozielecki, 1977). Tłum ma wiele głów, ale nie ma rozumu. Adam Mickiewicz przeczuwał tę wiedzę, gdy napisał pięknie i genialnie: „Szatan jest tchórz, boi się zostać w samotności. I dlatego najczęściej między tłumem gości”. I raz jeszcze mistrz Adam: „Po co się gmin głupi na radę zgromadził? Chce żeby mu radzono to, co już uradził”. I jeszcze myśl podobna, lecz mniej radykalna „Rada wielu – zguba celu”, którą wyraził Kazimierz Brudziński, poeta romantyczny, lecz mniej znany niż mistrz Adam. To są mądre przestrogi przed nadmierną wiarą w duże kolektywy decyzyjne. Wielkie moce i strategie nie rodzą się w tłumie, na mityngach politycznych ani na wielkich naradach.

Zbyt krótki horyzont wyobraźni strategicznej i intelektualne uwiłkanie polityków w krótką perspektywę wymuszana przez kampanie wyborcze do parlamentów to afiliacyjna i instytucjonalna granica racjonalności ich decyzji. Być zawsze przygotowanym na najgorsze i znać drogi ku najlepszemu – to niełatwe, ale możliwe, gdy horyzont czasowy strategii jest odpowiedni do celów, do układu sił i do kontekstu sytuacyjnego. Jednak wybory, co dwa lub cztery lata powodują, że politycy, a także przywódcy najwyższego szczebla w liberalnych demokracjach tracą zdolność myślenia strategicznego. Coraz trudniej jest

być mężem stanu troszczącym się o los przyszłych pokoleń, a coraz więcej jest politycznych krótkodystansowców, tragicznych i komicznych politykierów z trudem nadążających za biegiem zdarzeń żywiołowych (Lamentowicz, 2011b).

Jednym z największych wrogów racjonalności strategicznej są nieformalne koalicje *ad hoc*, powstające w elitach strategicznych na podstawie krótkookresowej zbieżności interesów (Rodgers, 2006). Niszczą one perspektywę ogólniejszą, forsując swe interesy partykularne i utrudniają myślenie o długim horyzoncie czasowym, ponieważ dla nich najważniejsze są krótkie horyzonty i szybkie korzyści. Polityczni krótkobiegacze są przeszkodą dla strategicznych długodystansowców. A niekiedy są bardzo sprytni i zdolni do szybkich manewrów, co dodatkowo komplikuje zadanie długodystansowców.

Zarówno bardzo wysoki, jak i bardzo niski poziom zaufania do przywódcy najwyższego i/lub do instytucji kluczowej w systemie decyzyjnym jest istotnym czynnikiem ograniczającym racjonalność decyzji. Zaufanie do osób i do instytucji jest warunkiem harmonijnej współpracy i aby tak było, ten, który ufa, chce, aby ten drugi też mu ufał i obaj powinni czuć się odpowiedzialni za to, co robią. Harmonijne połączenie zaufania i poczucia odpowiedzialności oraz pewna równowaga tych dwóch form afiliacji sprzyjają rozumowi praktycznemu. Ale przecież nie zawsze tak bywa. Są co najmniej trzy sytuacje dalekie od optimum:

- Zaufanie bez odpowiedzialności prowadzi do silnej zależności tych, którzy ufają: zaufanie okazywane przełożonym nieodpowiedzialnym przekształca się w zależność tego, który ufa od tego, który zachowuje się nieodpowiedzialnie, co obniża poziom refleksji krytycznej w ośrodku decyzji strategicznych.
- Odpowiedzialność bez zaufania prowadzi do zbyt daleko idącej i ciągłej kontroli nad nieufnym podwładnym lub do jego eliminacji z ośrodka decyzji: gdy ktoś ma poczucie odpowiedzialności, a podwładni odmawiają mu zaufania, to będzie stale kontrolować ich zachowania, może obraźliwie traktować nieufnych i po pewnym czasie usunie ich z grona osób podejmujących decyzje strategiczne.
- Brak zaufania podwładnych i brak odpowiedzialności przełożonych prowadzi do katastrofalnych decyzji i niemal pewnych porażek.

Stosunki władzy wpływają hamująco na racjonalność dyskursu poprzedzającego wiadomo decyzje w grupach tworzących strategię. Od

starożytności, wiadomo, że władza, jako podstawa integracji takich grup, nie sprzyja używaniu wiedzy, a zwłaszcza rozumu praktycznego o skutecznym działaniu. Zauważył to także pomysłowy badacz duński Bent Flyvbjerg i uczynił podstawą interesującej teorii o wiedzy przyrodniczej (typu *episteme*) i społeczno-humanistycznej (typu *phronesis*) (Flyvbjerg, 1998; 2002). Ta druga jest właśnie wiedzą praktyczną, *par excellence* wiedzą strategiczną w rozumieniu używanym przeze mnie w tym eseju i w innych miejscach. Wiedza fronetyczna w koncepcji Flyvbjerga ma cechy nawiązujące do dystynkcji pojęciowej dokonanej przez Arystotelesa, dla którego *phronesis* to mądrość praktyczna, zdrowy rozsądek czy ocena, co warto i można zrobić w danej sytuacji. Jest zatem wiedzą użyteczną w działaniu praktycznym, a nie tylko w wyjaśnianiu zjawisk. Jest wiedzą użyteczną dla elit władzy, które, opierając się na wartościach przez siebie akceptowanych, chcą chronić lub zmieniać *status quo* i rozważają, co będzie dobre, a co złe w praktyce¹⁰. Fronetyczna wiedza praktyczna to alternatywa *episteme*, poznania typowego dla nauk przyrodniczych, których nauki społeczne nie powinny naśladować, bo są skazane w tym wysiłku na niepowodzenie, zdaniem Flyvbjerga. Nauki społeczne są silne tam, gdzie nauki przyrodnicze są słabe, czyli w rozważaniu wartości i celów, dla których można sensownie użyć władzy nad ludźmi. Uczeni badający świat z intencją praktycznego wpływania na niego zadają kolejno cztery pytania o działaniu, a nie o myśleniu:

- Dokąd zmierzamy?
- Czy te zmiany są pożądane czy nie?
- Kto zyskuje, a kto traci i w wyniku, jakiego mechanizmu władzy?
- Co możemy z tym zrobić, jeśli to jest w ogóle możliwe?

Na podstawie takiej metodologii Flyvbjerg projektował rozwój wielkich metropolii i zauważył, że są dwa główne źródła błędów praktycznych w planowaniu polityki: strategicznie fałszywe przedstawienie faktów w procesie planowania budżetu (*strategic misrepresentation*) i uprzedzenie optymistyczne (*optimism bias*), które skłania do zanizania

¹⁰ Znaczące wsparcie koncepcji nauk społecznych jako wyłącznie fronetycznych, a nie eksplanacyjnych przedstawił Schram i Caterino (2006). Do znanych zwolenników idei Flyvbjerga należą Pierre Bourdieu i Clifford Geertz. Krytykę poglądów Flyvbjerga przedstawił David Laitin. Odpowiedział mu Bent Flyvbjerg (2004).

kosztów i skracania czasu realizacji dużych projektów inwestycyjnych w momencie ich projektowania (Flyvbjerg, 2008).

Emocjonalne granice racjonalności powstają zwłaszcza z mocnych uczuć pozytywnych, jak miłość i przyjaźń lub negatywnych, takich jak pogarda, nienawiść, strach czy lęk. Emocje o umiarkowanej intensywności nie są poważnym zagrożeniem dla zdolności racjonalnego myślenia. Emocje nie muszą zatem być niszczącym żywiołem, lecz mogą być także przesłanką motywacji pobudzających do czynów rozumnych, dzielnych i dobrych etycznie. Współczucie ma ogromną przewagę nad nienawiścią czy zawiścią, chociaż jedno i drugie są emocjami (Garcés, 2009).

Emocje to mechanizm powstały na drodze ewolucji. Pojawiały się w życiu wielu pokoleń, jako odpowiedź na problemy wymagające rozwiązania. Organizm przejawiał rozmaite reakcje emocjonalne, z których w toku ewolucji wyselekcjonowane zostały te najbardziej efektywne dla przetrwania.

W teoriach psychologii emocji i psychologii poznania odróżnia się emocje poprzedzone poznaniem i na nim oparte, od emocji niejako będących substytutem poznania. Neuronalne, senso-motoryczne i motywacyjne mechanizmy generowania emocji są bardzo ważne i nie angażują one poznawczych zdolności człowieka. Jest wiele różnic międzykulturowych w ekspresji emocji i w sposobach interpretacji zdarzeń. Kultury kolektywistyczne, jak w Azji, powodują raczej częstsze reagowanie wstydem, a w kulturach indywidualistycznych Zachodu poczuciem winy. Wielu badaczy uważa wstyd, upokorzenie i lęk za emocje silnie ograniczające racjonalność decyzji i rozwiązywanie konfliktów (Shapiro, 2002, s. 68).

Poczucie zagrożenia i lęk rozmaicie wpływają na ocenę sytuacji poprzedzającą wybór strategiczny; zagrożenie przecenia pesymista, nie docenia go optymista, co ma oczywiście wpływ na ich decyzje i działania. To, w jaki sposób poziom lęków i nadziei wpływa na decyzje, można przedstawić za pomocą prostego schematu łańcucha przyczyn i skutków: za wysoki poziom nadziei → zbyt wielka wiara w sukces → nieostrożne projektowanie strategii → przecenianie własnych sił i niedoceniaanie przeciwnika. Niewłaściwe zrównoważenie lęków i nadziei może prowadzić do błędnego wyobrażania sobie przeciwnika, jako wroga lub jako przyjaciela i do działania zgodnego z tym fałszywym wizerunkiem (Jervis, 1976). Wpływ dylematu bezpieczeństwa

na racjonalność decyzji strategicznych był wielokrotnie studiowany w najdrobniejszych szczegółach.

Inne czynniki generujące emocje relewantne dla myślenia strategicznego to stres i zmęczenie. Ludzie zmęczeni wysiłkiem, brakiem snu, niepewnością czy przewlekłym cierpieniem łatwiej popełniają błąd w ocenie sytuacji i w projektowaniu strategii. Jest to o tyle istotne, że politycy i ich najbliżsi doradcy dość często żyją w stresie o wielu źródłach i są permanentnie zmęczeni.

Irracjonalne sympatie i antypatie do osób, miejsc, idei mogą sprzyjać życzeniowemu myśleniu, które niszczy zdolność realistycznej oceny sytuacji. Kryzys motywacji może przejawić się jako zanik wiary w sukces, co powoduje niedocenianie szans i przecenianie zagrożeń. W efekcie szanse są marnowane, a zagrożenia aktualizują się i stają się szkodami lub porażkami.

W ośrodkach decyzji na wyższych poziomach jest większy odsetek osobowości paranoidalnych niż na niższych i tym bardziej niż w całej populacji społeczeństwa. W systemach otwartej rekrutacji do ról władczych okazują się typowe cechy osobowości paranoidalnej – zawyżone poczucie własnej wartości, nadmierna podejrzliwość i nieufność wobec innych ludzi, wrażliwość na niepowodzenia i odrzucenie, tendencja długotrwałego przeżywania przykrości, przyjmowanie obojętnych działań otoczenia jako wrogich lub pogardliwych, sztywne poczucie własnych praw, podejrzenia dotyczące wierności (partnerów i przyjaciół).

Intelektualne granice racjonalności. Behawioralna teoria ekonomii Kahnemana i Tversky'ego spowodowała przełom w badaniach rzeczywistych procesów decyzyjnych. Zerwała z normatywną tradycją neoliberalną i neoklasyczną oraz stworzyła czysto empiryczną teorię. Zamiast analizować, jacy racjonalni powinni być ludzie w zachowaniach gospodarczych, uczeni zaczęli badać eksperymentalnie, jak rzeczywiście ludzie podejmują decyzje i co bardziej ceniają, a co mniej. W swej teorii perspektywności (*prospect theory*) udowodnili, że ludzie bardziej dążą do zachowania dóbr i majątku, który już posiadają, niż do korzyści, które dopiero w przyszłości mogliby zdobyć¹¹. Jesteśmy zatem raczej osobami z konserwatywnym nastawieniem i to ustalenie jest wyraźnie sprzeczne z hipotezą, że ludzie zawsze chcą ekspandować, a więc

¹¹ *Prospect theory* można też tłumaczyć na język polski jako „teoria perspektywy”

zdobywać coraz to nowe i najlepiej maksymalne korzyści. Zbieżne z tym konserwatywnym przesłaniem jest inne empiryczne ustalenie, że ludzie bardziej cenią rzeczy, do których przysługuje im prawowity tytuł własności, niż rzeczy, które do nich nie należą na mocy legitymowanych przesłanek (*endowment effect* lub *status quo bias*) (Tversky i Kahneman, 1981; Kahneman, Slovic i Tversky, 1982; Kahneman i Tversky, 1984).

Empiryczne nauki o procesach poznawczych (*cognitive sciences*) ustaliły bardzo długą listę typowych i częstych błędów w poznawaniu rzeczywistości, co oczywiście jest ograniczeniem racjonalności strategicznej czy teleologicznej, a także przejawem istnienia tych ograniczeń, skoro błędy są częste i systematyczne.

„Racjonalna ignorancja” to zjawisko psychologiczne zauważone po raz pierwszy w latach 50. minionego stulecia (Downs, 1957). Oznacza sytuację, gdy koszt nauczenia się czegoś i zdobycia stosownych informacji, aby móc podjąć trafną decyzję jest wyższy niż potencjalne korzyści, których podmiot może oczekiwać z takiej dobrze poinformowanej decyzji. Zatem racjonalnie jest nie szukać wtedy informacji, aby nie marnować czasu i energii na poszukiwanie wiedzy zbędnej. Termin „racjonalna ignorancja” jest stosowany w teorii gier, w teoriach wyboru publicznego, w epistemologii filozoficznej i w studiach nad racjonalnością.

Formy myślenia i postawy, które można dość bezspornie określić, jako intelektualne granice racjonalności, to:

- 1) stereotypy narodowe i etniczne,
- 2) uprzedzenia rasowe, religijne, klasowe itd.,
- 3) łatwa wiara w mityczne lub niepewne źródła informacji,
- 4) przesady i złudzenia, branie pozorów za rzeczywistość,
- 5) niska zdolność uczenia się nowych informacji, uczenia się na błędach i z innych doświadczeń.

Błędy w wyjaśnianiu, w rozumieniu swych sojuszników i przeciwników, we wnioskowaniu i w budowaniu strategii rodzą się z powodu niezdolności większości decydentów do przeprowadzania skomplikowanych kalkulacji korzyści i kosztów (Pietraś, 1998; 1997)¹². Teoria gier idealizacyjnie i niezgodnie z empirycznymi danymi zakłada, że aktorzy

¹² Mimo upływu lat są to nadal najlepsze w polskiej politologii studia nad pożytkami i słabościami teorii gier.

są unitarni (spójni wewnętrznie i kierowani jedną wolą), konsekwentni w swych kolejnych decyzjach, zdolni do skomplikowanych kalkulacji korzyści i kosztów, zdolni do przewidywania posunięć innych graczy i wyciągania logicznych wniosków z tych przewidywań, a ich preferencje:

- są uporządkowane hierarchicznie,
- są przechodnie i mogą być uporządkowane w następujący sposób $A > B > C$,
- nie są sprzeczne i wykluczające się,
- są zawsze jasno uświadamiane i mogą być poddane racjonalnej rekonstrukcji. Aktorzy wiedzą, czego chcą i potrafią to sami sobie i innym uzasadnić.

Cele i środki do nich dobierane są adekwatne wobec siebie i wobec kontekstu kulturowego i sytuacji strategicznej.

Te założenia teorii gier są w wysokim stopniu sprzeczne z wiedzą empiryczną o rzeczywistych sposobach postępowania ludzi i z tego powodu jej stosowanie w budowaniu strategii często prowadzi do porażek mimo pozorów racjonalnego przygotowania decyzji strategicznych.

Arogancja połączona z ignorancją jest szczególnie barierą racjonalności. Wówczas ambicja władcza przeważa nad wiedzą i talentem, a tym bardziej nad zasadami etycznymi i ideowymi. Niedostateczna wiedza o innych i o sobie nie musi jednak łączyć się z arogancką postawą. Jest najbardziej banalną granicą racjonalności, także racjonalności kulturowej.

Kto zna innych, jest mądry, kto zna siebie, jest śmiały, mówi chińskie przysłowie. Wnioski dla oceny racjonalności strategii są tu oczywiste. Wiedza o sobie, o innych i o wszystkim, co ważne powinna płynąć z rozmaitych źródeł, a źródła powinno się krytycznie oceniać i systematycznie sprawdzać ich wiarygodność.

Kontrolowana panika i udawana dezorientacja to dobry kamuflaż dla infiltracji układu decyzyjnego rywala lub wrogów. Niezłą radą operacyjną jest dyrektywa pracy śledczej – patrz na sznurki, a zobaczysz, kto je pociąga, aby marionetki mogły się ruszać. Granice wiedzy tego rodzaju to także granice swobody manewru strategicznego, a ta swoboda jest podstawą przewagi strategicznej w znacznym stopniu niezależnej od potencjału sił zbrojnych i potęgi gospodarczej.

Teorie oparte na założeniu niepewności wiedzy są bardziej użyteczne, uniwersalnie ważnej i empirycznie potwierdzonej. Strategie racjonalności ograniczonej są częściej prawdziwe niż strategie racjonalności

pełnej i pewnej. Lepsza dla budowy strategii jest wiedza prawdziwa, choć niepewna, niż pewna, ale nieprawdziwa. Dlatego intuicyjne strategie mogą być bardziej adekwatne niż czysto racjonalistyczne, oparte na matematycznych modelach i teorii gier. W naukach ekonomicznych modele racjonalnego i egoistycznego aktora prowadzą często do błędnych wniosków dla praktyki. Bardzo podobnie jest w dziedzinie strategii politycznych i militarnych, ponieważ aktorzy rzadko zachowują się tak, jak przewidują te teorie.

Nadmiar wiary we własne zdolności racjonalnego wyjaśniania, prognozowania i projektowania strategii oraz we własne siły realizacji takich strategii raczej obniża szanse na sukcesy. Historia i natura nie dadzą się dowolnie sterować w dowolnych kierunkach według naszych marzeń. Trafnie uzasadniał potrzebę unikania zaciętrzewienia i zachowania ironicznego dystansu do samych siebie Zdzisław Krasnodębski: „Nieco niewiary we własne siły może przywrócić ludziom wiarę w sens świata i życia” (Krasnodębski, 2009, s. 339).

Złudzenie wielkiej mocy eksplanacyjnej bardzo pojemnych pojęć to osobliwa, typowa dla zawodowych ideologów i intelektualistów bariera racjonalności. Często sądzi się, że wielkie pojęcia mają bardzo dużą moc eksplanacyjną i dzięki ich wypowiedzeniu jak mantry w magiczny sposób wszystko, co było niejasne, staje się jasne i zrozumiałe. Poszukiwanie takiej sztucznej jasności w poznaniu było zawsze źródłem wierzeń religijnych i pozornej wiedzy płynącej z potocznego myślenia. Niestety także w dyskursie naukowym i nauce o strategiach znajdziemy liczne dowody myślenia magicznego i nadmiernej wiary w zaklęcia zmieniające wszystko jak czarodziejska różdżka.

Zmieniają się jedynie mody intelektualne wskazujące kolejno na inny bardzo pojemny znaczeniowo superczynnik, który jakoby niemal wszystko wyjaśnia i czyni powszechnie zrozumiałym. Taki superczynnik na ogół zastępuje krytyczne badanie szczegółów, analizowanie faktów zaprzeczających jego działaniu lub nawet istnieniu. Jest często substytutem myślenia poważnego i rzetelnego lub rodzajem świeckiej modlitwy wyrażającej się w powtarzaniu zaklęć magicznych i formułek słownych pozbawionych jasnego sensu.

Liczne są kolejne, dość modne wielkie pojęcia, o nieostrym znaczeniu, często pozbawione desygnatów i wyraźnie zbyt ogólne, aby być zmienną wyjaśniającą tak wiele jak im przypisywano. Przypomnimy tu niektóre jeszcze nadal żywe złudzenia intelektu szukającego wytrycha do zbyt wielu bram:

- Baza ekonomiczna, jako dynamiczny układ sił wytwórczych i stosunków produkcji; to magiczne zakłęcie ortodoksyjnego marksizmu.
- Rewolucja przemysłowa, jako szybka dyfuzja nowych technik produkcyjnych i militarnych to dominujący składnik większości teorii modernizacji.
- Egzystencja i esencja w rozumieniu filozofii egzystencjalistycznych.
- Rewolucja naukowo-techniczna jako nowy poziom industrializacji i modernizacji.
- Prawa wolnej konkurencji rynkowej: prawo równowagi popytu i podaży, prawo maksymalizacji zysku w krótkim okresie czasu, prawo przewag komparatywnych i inne składniki neoliberalnego credo w teorii ekonomicznej.
- Wielokulturowość społeczeństw i pluralizm kultur.
- Dekonstrukcja sensów i ponowoczesność w filozofiach postmodernizmu.
- Internacjonalizacja i globalizacja wszelkich stosunków.

Takie pojęcia są niebezpieczne i grożą błędami w myśleniu z wielu ważnych powodów:

1. Są jak worki bez dna lub *black boxes*, nie wiadomo, bowiem dokładnie, ile i jakich zmiennych rzeczywiście zawierają. Nie są ostro określoną zmienną lub przyczyną, ale wiązką bardzo wielu czynników i tylko pozornie każdy z nich popycha wydarzenia w tę samą stronę i z taką samą siłą.
2. Żaden pojedynczy czynnik, nawet bardzo złożony wewnętrznie, nie może skutecznie i wyczerpująco wyjaśnić niemal wszystkiego – zarówno szybkich zmian, jak i trwania w długim okresie, porażek i sukcesów strategii kierowania procesami, błędnych kół i kół fortuny, punktów zwrotnych i ścieżek krytycznych.
3. Takie wielkie pojęcia są składnikami błędnych kół i mogą zbyt łatwo prowadzić do błędów we wnioskowaniu, a zwłaszcza do błędu *petitio principii* czy *circulus in probando*.
4. Wielkie pojęcia łatwo ulegają ideologizacji i są używane do wpływania na świadomość potoczną, a przez to są sztucznie upraszczane i radykalizowane. Hipostazy, czyli słowa bez wyraźnych desygnatów, najlepiej nadają się do symplifikacji i radykalizacji, ponieważ nikt nie wie, co one dokładnie znaczą przed symplifikacją, a tym bardziej po symplifikacji dokonanej na użytek wiedzy

potocznej i mało wyrafinowanej, niedostatecznie krytycznej opinii publicznej.

5. Pojęcia tego rodzaju są nieuchronnie bardzo wieloznaczne i przez ich użycie do manipulacji masową świadomością są narażone na prostytuowanie się, na trywializację i banalizację. Ze względu na swą wieloznaczność i nieostrość pojęcia o nieokreślonej pojemności ulegają łatwo procesowi inercji poznawczej; w rezultacie takiej inercji wielu rozumnych i kompetentnych ludzi nie ma umiejętności lub woli porzucenia ich oraz zastępowania ich czymś bardziej jednoznacznym i mniej podatnym na ideologizację.

Dlatego także globalizacja, podobnie jak jej poprzedniczki w tej paradzie wielkich kategorii, nie może być pełną, wszechstronną czy tym bardziej jedyną trafną odpowiedzią na większość pytań typu „dlaczego?” i węzłowym punktem zwrotnym w procesach rozwojowych na świecie. Aby uczynić ją poznawczo użyteczną, trzeba dokonać analizy dezagregującej ten konglomerat czy amalgamat bardzo rozmaitych zmiennych i osobno zbadać siłę eksplanacyjną każdej z tych zmiennych, a potem sprawdzić, czy one wzajemnie wzmagają swe efekty, czy też nie. Bez takiej dezagregacji często nie wiadomo, co ktoś mówi, gdy globalizacja ma być w jego rozumieniu uniwersalnym źródłem światłości i wiedzy pewnej o innych zjawiskach. Ponadto samo wieloaspektowe zjawisko globalizacji ma swe granice – czyli sfery bardzo słabo objęte tym procesem lub podmioty stawiające świadomy i zorganizowany opór wobec globalizacji w jej obecnym kształcie. Granice globalizacji jako procesu historycznego są także granicami mocy eksplanacyjnej tego pojęcia.

Wpływ obiektywnych ograniczeń mocy na myślenie i działanie strategiczne

System światowy, w którym Efekt Tsunami i Efekt Złożoności generują ryzyko, to rzeczywistość dawniej ludziom niedostępna w doświadczeniu życiowym. Jego właściwościami są rosnące tempo i wielokierunkowość zmian. Ta nowa szybkość jest szczególnie ważna dla elit strategicznych i ich zdolności tworzenia strategii. Przecież pamiętamy o roli c^2 we wzorze Einsteina $E = mc^2$. Prędkość jest zatem znacznie bardziej ważąca na końcowym efekcie energetycznym niż wielkość masy wprawianej w ruch. Taka oto

sytuacja w sferze strategii powoduje paradoksalną i wewnętrznie sprzeczną parę skutków:

- 1) szybsze tempo zmian we wszystkich sferach życia ludzi utrudnia tworzenie i realizację strategii adekwatnych do sytuacji, bo one zmieniają się bardzo szybko, ale z drugiej strony
- 2) szybsze tempo gromadzenia i przetwarzania informacji powoduje, że łatwiej jest monitorować skutki pożądane i niepożądane ludzkich działań, skutki krótkotrwałe i długiego trwania, łatwiej jest pokonywać uprzedzenia i złudzenia aktorów, bo mają łatwiejszy dostęp do rzetelnej informacji, a dzięki temu wszystkiemu łatwiej jej korygować strategię i tak je ulepszać, aby były adekwatne do nowych, jeszcze nowszych warunków.

Dzisiejszy strateg budujący moc **musi** być zatem bardzo elastyczny i szybko uczyć się nowych sytuacji, ale ważne jest, że dzięki technikom informacyjnym i wiedzy naukowej **może** być elastyczny i ma szansę ciągle doganiać oddalające się rzeczywistości pędzące jak gwiazdy w kosmosie. Aby to mu się udawało, musi chcieć szybko się uczyć i mieć taką umiejętność opanowania nowej wiedzy. W przeciwnym razie chaos i potęga Efektu Tsunami wygrają z ludzkim pragnieniem sensownego życia.

Udawanie chaosu jest formą strategii, która ma wprowadzać w błąd przeciwnika. Chaos udawany, jako strategia pozorowana, jest osobliwą formą adaptacji samej strategii do chaotyczności otoczenia, w którym ona powstaje. Adaptacje do bieżących sytuacji i strategiczność spoglądająca w daleką przyszłość są ograniczane przez te same czynniki, wymienione już powyżej. Im bardziej skuteczny jest ten paraliżujący efekt, tym bliżej jesteśmy Efektu Tsunami, czyli sytuacji, w której żadna strategia nie działa i nie widzimy ani jednego wyjścia zadowalającego nasze potrzeby. Strategiczność wyobraźni, myślenia i działań jest konieczna, ale nader często okazuje się czymś niemożliwym do osiągnięcia.

Istotnym utrudnieniem dla strategów państwa, niezależnym od szybkości zmian, pozostaje taki splot uwarunkowań o kluczowym znaczeniu dla analizy stosunków międzynarodowych, w którym wielkie mocarstwa globalne, jak USA czy regionalne, jak Chiny, Japonia, Indie czy Unia Europejska tworzą **fizyczne i metafizyczne ramy wszelkiej strategiczności**, w tym także strategii innych państw i poza państwowych uczestników stosunków międzynarodowych. Hierarchia mocy w systemie globalnym nie jest zastępowana poziomymi relacjami między równoprawnymi i równorzędnymi uczestnikami gry interesów.

Narastanie tempa zmian, asymetryczność i wzrost roli stanów ekstremalnych powoduje liczne zakłócenia w myśleniu strategicznym. Coraz częściej dochodzimy **do granic zrozumiałości, poznawalności, przewidywalności i sterowności** w sytuacjach wymagających zorganizowanego działania. W poznaniu częsta jest niekonkluzywność, niejednoznaczność, nierozstrzygalność. Kwestionowanie jest częstsze niż akceptacja, bowiem krytycyzm jest lepszą odpowiedzią na pogłębiające się nierównowagi i stany ekstremalne, na przymus życia między sztucznie tworzonymi sferami rzeczywistości.

Konieczne staje się stosowanie wyjaśnień niedeterministycznych i zasad okrężnej przyczynowości dających mniej pewną wiedzę niż wyjaśnienia deterministyczne porządkujące wiedzę w liniowe łańcuchy przyczynowo skutkowe. Diagram przyczynowo-skutkowy Ishikawy (metoda 5M+E, nazywana także diagramem ryby) wymyślony w 1960 roku dla sterowania poprawą jakości zarządzania organizacjami gospodarczymi, jest nadal stosowany, ale ten model myślenia nie jest już adekwatny do świata wielkich prędkości, zmian nieliniowych i wysokiego ryzyka nowego typu. Wyjaśnienia niedeterministyczne to np. wyjaśnienia prefiguratywne, wskazywanie na funkcjonalne współzależności, wyjaśnienia konstytutywne szukające odpowiedzi na pytanie „jak możliwe jest samo istnienie wyjaśnianego zjawiska?”, wyjaśnienia teleologiczne szukające celów określonych aktorów i wyjaśnienia fenomenologiczne szukające kluczowego zdarzenia generującego zmiany. Takie wyjaśnienia niedeterministyczne są bardzo często jedyną szansą utraconego rozumu strategicznego, ponieważ klasyczne wyjaśnienia deterministyczne, a zwłaszcza monokauzalne, są coraz bardziej zawodne.

Mnożą się decyzje rutynowe, wąskie i niskiej rangi w sferach, gdzie powinny być realizowane strategie i ustanawiane normy regulujące sytuacje przyszłe w sposób trwały lub przynajmniej przewidywalny. Funkcje regulacyjne prawa i instytucji politycznych są nieodpowiednie wobec potrzeb przywracania porządku i równowagi, ponieważ rynki generują żywiołowo nierównowagi i nierówności. Coraz trudniej jest zachować szansę na homeostazę osiąganą samoistnie bez zewnętrznych regulatorów.

Adaptacje *ad hoc* stają się często substytutem strategicznego myślenia i działania. Krótki horyzont czasowy reprodukuje ludzką naturalną skłonność do krótkowzroczności i tworzy się wiele rozwiązań prowizorycznych imitujących autentyczne i trwałe formy radzenia

sobie z niepewnością i lękiem przed ryzykiem. Adaptacje są konieczne, a zarazem stają się w tych warunkach niemożliwe.

Bibliografia

- Cooper, R. (2002). *The Postmodern World and the World Order*. London: Demos.
- Downs, A. (1957). *An Economic Theory of Democracy*. New York: Harper & Brothers.
- Flyvbjerg, B. (1998). *Rationality and Power: Democracy in Practice*. The University of Chicago Press.
- Flyvbjerg, B. (2001). *Making Social Science Matter: Why Social Inquiry Fails and How It Can Succeed Again*. Cambridge University Press.
- Flyvbjerg, B. (2004). A Perestroikan Straw Man Answers Back: David Laitin and Phronetic Political Science. *Politics & Society*, 32(3): 389–416.
- Flyvbjerg, B. (2008). Curbing Optimism Bias and Strategic Misrepresentation in Planning: Reference Class Forecasting in Practice. *European Planning Studies*, 16(1): 3–21.
- Garcés, M. (2009). *Emotional Theory of Rationality*. “Entertainment = Emotion” workshop. C.C Benasque.
- Kleszcz, R. (1994). O rozumie, racjonalizmie i racjonalności. W: T. Buksiński (red.), *Filozofia w dobie przemian*. Poznań: Wydawnictwo Instytutu Filozofii UAM.
- Jervis, R. (1976). *Perception and Misperception in International Politics*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Kahneman, D. (1973). *Attention and Effort*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kahneman, D., Slovic, P. i Tversky, A. (1982). *Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases*. New York: Cambridge University Press.
- Kahneman, D. i Tversky, A. (1984). Choices, values and frames. *American Psychologist*, 39: 341–350.
- Kahneman, D. i Tversky, A. (1971). Belief in the law of small numbers. *Psychological Bulletin*, 76: 105–110.
- Kahneman, D. i Tversky, A. (1972). Subjective probability: A judgment of representativeness. *Cognitive Psychology*, 3: 430–454.
- Kahneman, D. i Tversky, A. (1973). On the psychology of prediction. *Psychological Review*, 80: 237–251.
- Kahneman, D. i Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decisions under risk. *Econometrica*, 47(2): 263–291.

- Kotarbiński, T. (1958). *Traktat o dobrej robocie*. Warszawa.
- Kozielecki, J. (1977). *Psychologiczna teoria decyzji*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie Żak.
- Krasnodębski, Z. (2009). *Upadek idei postępu*. Kraków: Ośrodek Myśli Politycznej.
- Lamentowicz, W. (1988). Destrukcja normatywności. W: A. Turska, E. Łojko i A. Kojder (red.), *Kultura prawna i dysfunkcjonalności prawa*. Warszawa: Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.
- Lamentowicz, W. (2002). *Globalization and Democracy, „Dialogue and Universalism”*. Warsaw: Institute of Philosophy and Sociology, Polish Academy of Sciences.
- Lamentowicz, W. (2009). Czas i myślenie strategiczne. *Studia Europejskie*, 3–4: 9–42.
- Lamentowicz, W. (2011a). *Granice strategii państwa: Efekt Tsunami*. Teka Komisji Politologii i Stosunków Międzynarodowych Polskiej Akademii Nauk, Oddział w Lublinie, tom VI, s. 89–129.
- Lamentowicz, W. (2011b). Paradoksy liberalnej demokracji. W: L.W. Zacher (red.), *Transformacje demokracji*. Warszawa: Poltext.
- Lamentowicz, W. (2015). *Strategia państwa. Teoria państwa aktywnego wobec sił spontanicznych*. Warszawa: Wydawnictwo Elipsa.
- Pietraś, Z.J. (1998). *Decydowanie polityczne*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Pietraś, Z.J. (1997). *Teoria gier jako sposób analizy podejmowania decyzji politycznych*. Lublin: UMCS.
- Roth, J. (2015). *Cichy pucz. Zawłaszczenie Europy przez niejawne elity gospodarczo-polityczne*. Poznań: Wydawnictwo Zysk i Ska.
- Skarga, B. (red.) (1987). *Przeszłość i interpretacje*. Warszawa: PWN.
- Tuathail, G.O. i Dalby, S. (red.) (1998). *Rethinking Geopolitics*. London.
- Tversky, A. i Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211(4481): 453–458.
- Tversky, A. i Kahnemann, D. (1973). Availability: A heuristic for judging frequency and probability. *Cognitive Psychology*, 5: 207–232.
- Rodgers, Ch. (2006). *Informal Coalitions: Mastering The Hidden Dynamics Of Organizational Change*. New York: Palgrave Macmillan.
- Schram, S.F. i Caterino, B. (red.), *Making Political Science Matter: Debating Knowledge, Research, and Method*. New York: New York University Press.
- Shapiro, D.L. (2002). Negotiating Emotions. *Conflict Resolution Quarterly*, 20(1).

Jolanta Jabłońska-Bonca

SIŁA SPRAWCZA WSPÓŁCZESNEGO PAŃSTWA A PROBLEM OCHRONY BEZPIECZEŃSTWA I LEGALNEGO UŻYCIA PRZYMUSU PRZEZ PODMIOTY PRYWATNE – SZKIC FRAGMENTU TEMATU¹

Globalizacja oraz rozszerzanie prawnych pól regulacji i jednocześnie zlecenie albo delegowanie wielu zadań przez państwo podmiotom samorządowym, organizacji pozarządowych, ponadnarodowych, korporacji gospodarczych, itd., a więc w dół, w bok i do góry poza strukturę władzy publicznej, powoduje rozpraszanie różnych form kontroli, nadzoru i odpowiedzialności.

M. Weber, uznawał, że państwo powinno mieć monopol na prawomocne użycie siły na danym terytorium. Także N. Machiavelli i T. Hobbes twierdzili, że organizacja i monopolizacja środków przemocy to kwintesencja państwa. J.J. Rousseau i J. Austin dodawali, że jedynie zmonopolizowany przymus i przemoc pochodzące od państwa są legalne. Jeszcze w XX wieku legalne użycie siły w stosunkach międzynarodowych i wewnętrznych stanowiło dominium i wyraźną prerogatywę państwa. W czasach zimnej wojny to przede wszystkim władze państw zajmowały się bezpieczeństwem publicznym. Od końca zimnej wojny coraz częściej pewne zadania związane z bezpieczeństwem wewnętr-

¹ Praca wykonana w ramach grantu NCN 2013/09/B/HS5/02671 *Prywatna ochrona bezpieczeństwa i jej normy. Niepaństwowe prawo?*.

nym i międzynarodowym w zachodnich demokracjach są prywatyzowane, choć na ogół nominalnie pozostają nadal pod ogólnym nadzorem państwa.

Nie ma wątpliwości, że jednoznaczne powiązanie monopolu na legalne użycie przemocy wyłącznie z państwem to współcześnie tylko historia. *Hic et nunc* doktryny polityczno-prawne z trudem bronią tego stanowiska i stoją raczej przed problemem przygotowania nowej konceptualizacji wielu zjawisk z zakresu ochrony bezpieczeństwa. Zachodnie państwa w XXI wieku, choć formalnie zachowują nadzór, to jednak tracą stopniowo realny i pełny monopol na prawomocne użycie siły, nawet na swoim terytorium.

Różne pozapaństwowe formacje, a także podmioty (organizacje) międzynarodowe nie pochodzące z demokratycznego wyboru, uzyskują coraz silniejsze polityczne i prawne podstawy do legalnego stosowania środków przymusu, w tym prawa do użycia broni palnej i środków przymusu bezpośredniego.

Asymetryczne zagrożenia, z ich aterytorialnością i pozapaństwowym charakterem, terroryzm, przestępczość zorganizowana, pozapaństwowe użycie broni masowego rażenia, pozapaństwowe zagrożenia bezpieczeństwa cyberprzestrzeni; a także ogólna zmiana natury klasycznych wojen, w tym: nowe podejścia do użycia siły, „wojny o niskiej intensywności”, konflikty etniczne, ubóstwo, to typowe zjawiska mające istotny wpływ na inne, globalne postrzeganie problemów bezpieczeństwa i na nowe sposoby zorganizowania jego ochrony.

Czy powyższe zjawiska są indyferentne z punktu widzenia siły sprawczej współczesnych, demokratycznych państw, czy też mają wpływ na ich moc sprawczą, rozumianą jako zdolność osiągania celów przez skłonienie innych do tego, aby podejmowali działania, jakich samodzielnie by nie przedsięwzięli?

Peter W. Singer w pracy *Corporate Warriors* pisze: „monopol państwa nad przemocą jest wyjątkiem w historii świata, a nie regułą państwa. Sam w sobie jest dość nową jednostką zarządzania, pojawiając się dopiero w ostatnich czterystu latach. Ponadto wrócił on z rynku prywatnej przemocy w celu budowy władzy publicznej” (Singer, 2003; por. Ostensen, 2009; Bakker i Sossai, 2012). Przyjrzyjmy się bliżej tej kwestii, analizując kilka przykładów przeniesienia uprawnień do legalnego użycia przymusu na podmioty prywatne.

Skutki transformacja wojen dla siły sprawczej państw – działanie PMC

Tezę o transformacji wojen wyraźnie wyartykułował Martin Van Creveld w tytule pracy: *Transformation of War* w 1991 roku. Creveld prognozował, że konflikty zbrojne w całym XXI wieku znów będą przypominać wojny sprzed wieków – „jak w feudalizmie, plemiona, miasta państwa, związki wyznaniowe, prywatni najemnicy, organizacje handlowe jak East India Company w czasie brytyjskiego imperium” (Creveld, 1991; Francioni i Ronzitti, 2011).

Rzeczywiście, podczas współczesnych konfliktów zbrojnych zauważalna jest wyraźna transformacja relacji między rolą podmiotów sektora publicznego i prywatnego. Przez kilka ostatnich wieków wojny były głównie domeną państw narodowych, a siła sprawcza podczas konfliktów zależała przede wszystkim od zasobów osobowych i rzeczowych państw narodowych.

Obecnie podczas wojen, w tym cyfrowego wyścigu zbrojeń i innych konfliktów zbrojnych sektor prywatny zaczął odgrywać ogromną rolę². Wojny i konflikty w istotnym zakresie skomercjalizowały się i w dużej mierze „odpaństwowiły”. Także w konflikty wewnętrzne, jakie wybuchają w niestabilnych politycznie państwach angażują się zbrojnie organizacje międzynarodowe oraz firmy prywatne.

Prywatyzacja zadań państwa w XXI wieku (w tym także zadań z zakresu ochrony bezpieczeństwa) w zachodnich demokracjach odbywa się z wykorzystaniem umów o realizację zadań z podmiotami prywatnymi i społecznymi. „Prywatyzacja może polegać więc polegać na zmianie cech podmiotu wykonującego zadanie, kiedy miejsce podmiotu prawa publicznego zajmuje podmiot prawa prywatnego lub na zmianie form wykonywania zadań z form prawa publicznego na formy prawa prywatnego oraz na zmianie charakteru stosunków łączących podmioty wykonujące zadania publiczne z obywatelami” (Biernat, 1994, s. 25–26). Zarówno w państwach, w których wolny rynek i ponadnarodowe korporacje dyktują kluczowe rozwiązania w zakresie gospodarki, jak i państwach kapitalizmu państwowego, w których cele polityczne dominują w gospodarce, ideologie polityczne, prawne i gospodarcze dopuszczają i organizują współpracę administracji państwowej i samorządowej

² Ta transformacja rozpoczęła się na długo przed inwazją na Irak, a w Iraku osiągnęła swoje apogeum.

z podmiotami prywatnymi, choć oczywiście oficjalne uzasadnienia bywają różne.

W wielu krajach (np. USA, Wielka Brytania) rośnie znaczenie prywatnych agencji wojskowych zatrudniających kontraktorów. Prywatne agencje wojskowe (Private Military Company, PMC) są coraz silniejszymi podmiotami gospodarczymi działającymi w sposób ciągły, jawnie i legalnie³.

Przyjmuje się obecnie, że PMC to uzbrojona organizacja paramilitarna, zdolna do podejmowania działań bezpośrednio na froncie, w rejonie konfliktu zbrojnego, w innych rejonach zagrożonych przestępczością (np. piracką na morzu). Obok PMC w rejonach niebezpiecznych działają także prywatne agencje bezpieczeństwa (Private Security Company, PSC), mające nieco inny profil. PSC o specjalizacji bezpieczeństwo wojska, to agencje bezpieczeństwa działające w ramach wsparcia, wykonujące zadania na zapleczu (np. szkolenia), zaś w rejonach konfliktów w zasadzie wykonują wyłącznie zadania pomocnicze (np. logistyka, ochrona osobista). W praktyce granica między tymi typami firm jest nieostra.

Na ogół PMC oferują usługi w zakresie bezpieczeństwa militarnego, począwszy od szkoleń, ochrony jednostek wojskowych na terenie państwa siedziby agencji, po wsparcie wojska podczas konfliktów zbrojnych, katastrof, klęsk żywiołowych, także w innych krajach. Charakterystyczne jest, że PMC przyjmują zlecenia na wykonanie zadań wojskowych od państw, od organizacji międzynarodowych, od wielkich korporacji, a także mogą legalnie przyjmować zlecenia prywatne od osób fizycznych, w tym – nie jest to wykluczone – od obalonych przywódców państw, zbuntowanych przywódców rebelii i dyktatorów. Działają oczywiście globalnie, a nie tylko na terenie państwa – siedziby firmy.

Ochrona, jakiej się podejmują PMC, obejmuje obiekty, tereny i urządzenia należące do wojska, samych żołnierzy, pracowników cywilnych wojska, urzędy państwowe usytuowane poza granicami państw, organizacje humanitarne, wielkie korporacje i ich pracowników działające w rejonach niebezpiecznych świata. Ale ochrona może też obejmować dyktatorów, rebeliantów, separatystów.

³ Private Security Contractors (PSCs), Private Military Corporations, Private Military Firms, Military Service Providers, Private Military Industry. Por. Stanger i Williams (2006).

PMC i PSC wykonują również liczne zadania podczas klęsk żywiołowych, operacji pokojowych i stabilizacyjnych. Chronią misje organizacji pozarządowych, a także przemysł, obiekty, urzędnicy i tereny inwestycji wielkich korporacji ponadnarodowych działających na świecie, zwłaszcza jeśli znajdują się poza krajem siedziby centrali tych firm. Poza ochroną osobistą i techniczną agencje prowadzą także profesjonalne szkolenia dla wojska i innych instytucji (np. firm ochrony, policji) także dla obywateli państw, w których toczą się konflikty zbrojne. Są to szkolenia i treningi związane z zagrożeniami na imprezach masowych oraz specjalistyczne wojskowe szkolenia taktyczne (np. dla marynarki wojennej, lotnictwa), szkolenie psów i treningi z bronią. Dostarczają (wynajmują) też wysoko specjalistyczny sprzęt związany z bezpieczeństwem, remontują go i konserwują, obsługują w zagrożonych terenach tak długo, aż wyszkolą do jego obsługi obywateli państw na rzecz których pracują.

Obok zadań jawnych (o których wiedza jest publicznie dostępna) wykonują też na zlecenie państw, organizacji, korporacji gospodarczych i osób fizycznych zadania tajne. Ich charakter prawny, etyczny, znaczenie polityczne oraz gospodarcze musi być oceniane indywidualnie. Mogą to być ważne dla pokoju i dobra wspólnego działania zlecone przez władze demokratycznych państw, ale bywają też realizowane zadania prawnie i etycznie wątpliwe, a nawet przestępcze, naruszające normy prawa międzynarodowego i wewnętrznego. Na przykład, odnotowano przypadki, kiedy kontraktorzy z PMC ochraniali zakłady karne w krajach, w których więźniowie są torturowani; pracowali na zlecenia brutalnych dyktatorów w krajach Afryki czy uczestniczyli w prowokacyjnych akcjach pod fałszywą flagą.

Podkreśla się, że fakt zatrudniania przez te przedsiębiorstwa kontraktorów, pracowników uzbrojonych często dokładnie tak samo jak żołnierze z regularnych sił zbrojnych; wykonywanie zadań, które jeszcze kilka lat temu należały do obowiązków państwowych sił zbrojnych oraz zdolność wielu firm do zmobilizowania siły bojowej mogącej w niektórych krajach faktycznie zmienić sytuację polityczną, stawia na porządku dziennym pytanie o modyfikację zakresu obecnej mocy sprawczej państw.

Prywatne agencje wojskowe starają się budować swój pozytywny wizerunek i twierdzą, że zatrudniają „cywilnych żołnierzy”, zwanych kontraktorami. Podkreślają zasadnicze różnice między nimi a nielegalnymi najemnikami. Akcentują własności swoich firm pozwalające

na odróżnienie ich pracowników od najemników: legalność i jawności działania PMC, które mają swoje publicznie dostępne cele, misje i strategie, mają siedziby w konkretnych państwach, płacą podatki i zatrudniają kontraktorów na podstawie umów. Mają kodeksy etyki zawodowej.

Ponadto kontraktorzy na ogół w umowach zobowiązują się jedynie do ochrony bezpieczeństwa osób i mienia w rejonie konfliktu, do zabezpieczenia technicznego sprzętu i do szkolenia oraz wsparcia logistycznego, najemnicy co do zasady decydują się na udział w walce zbrojnej.

Kryteria są więc w fazie realnego stosowania nadal niejasne, łatwo można wskazać przypadki trudne do jednoznacznej kwalifikacji. Kontraktorzy są uzbrojonymi pracownikami prywatnych firm paramilitarnych, działają w sferze bezpieczeństwa międzynarodowego i bezpieczeństwa prywatnego wielkich organizacji i korporacji na terenach zagrożonych i w rejonach konfliktów – to niecodzienny kontekst dla utrwalonych w XX wieku konstrukcji prawa prywatnego i publicznego demokratycznych państw prawa. Ponadto na ogół – jeśli nie popełnią przestępstw – podlegają w zasadzie jedynie jurysdykcji prawa krajowego – miejsca siedziby firmy, a to jest inne państwo niż rejon ich działania. Nie podlegają także w przypadku popełnienia przestępstwa podczas walki sądom wojskowym, bo nie są żołnierzami. Żołnierze, obok których działają, ponoszą odpowiedzialność prawną za popełnione przestępstwa przed sądami wojskowymi bądź przed Międzynarodowym Trybunałem Karnym. Natomiast kontraktorzy, choć uzbrojeni, jako cywilni pracownicy prywatnych firm nie podlegają wojskowej odpowiedzialności, nawet jeśli podejmują się działań na froncie i przestrzegają międzynarodowego prawa konfliktów zbrojnych jak żołnierze. Nie mają też uprawnień kombatanckich w swoim kraju, choć walczyli wraz z żołnierzami oraz nie otrzymają w przypadku pojmania przez przeciwnika statusu jeńców wojennych zgodnie z prawem międzynarodowym. Są traktowani jak pospolici przestępcy.

I co najważniejsze – w odniesieniu do pytania o granice publicznej ochrony bezpieczeństwa i odpowiedzialności za nią współczesnych państw: prawo międzynarodowe publiczne milczy na temat kręgu podmiotów prawa, jakie mogą legalnie zlecać usługi wojskowe polegające na ochronie bezpieczeństwa w rejonach konfliktów.

Zadania, jakie wykonują teraz kontraktorzy, zatrudniani przez legalnie prywatne agencje wojskowe, jeszcze w XX wieku należały wyłącznie do państw, do państwowych przedsiębiorstw wojskowych i do jednostek wojskowych, w tym: jednostek marynarek wojennych.

Jedność w państwie (np. w rozumieniu Jellinka), tj. władza, terytorium, ludność, a ponadto legitymizacja monopolu na użycie siły staje się coraz wyraźniej dyskusyjna.

Państwa, organizacje międzynarodowe i przedsiębiorstwa realizują w zglobalizowanym świecie, daleko poza swoimi granicami, liczne zadania polityczne, gospodarcze i społeczne. Terytorium państwa nie jest współcześnie zasadniczą granicą dla realizacji tychże zadań. Wprawdzie podboje obcych ziem, kolonizacja, penetracja obcych terenów były od czasów starożytnych podstawą polityki zagranicznej, jednak przez wieki działania tego typu wymagały przygotowywania wielkich strategicznych i kosztownych w realizacji planów inwazji. Teraz możliwości sprawcze szybkiego działania na innym kontynencie, w tym skutecznego ataku, w tym cyberataku, i przeprowadzania różnych zadań i misji na całym świecie – dzięki nowoczesnej komunikacji i technologii – znacznie wzrosły.

Z drugiej strony, jeszcze w połowie XX wieku rozmaite zadania ochrony bezpieczeństwa biznesu narodowego i prywatnego poza granicami państw wykonywały samodzielnie aparaty zachodnich, opiekuńczych państw. Obecnie uznaje się te zadania za zbyt kosztowe, państwa nie mają dostatecznych środków, aby strzec bezpieczeństwa narodowych przedsiębiorców i innych podmiotów działających na całym świecie. W tę lukę weszły PMC.

Bardziej niż zachowanie dominium państwa w sferze ochrony bezpieczeństwa liczą się teraz: koszt, jakość wykonania, dostępność, sprawne zaspokojenie potrzeb i interesów. Nie tyle sama ideologia silnego państwa monopolizującego przemoc, a pragmatyzm decyduje o tym, kto wykonuje konkretne zadania.

To poważny problem dla prawa międzynarodowego, które nie nadąża za szybkimi przeobrażeniami zasad prowadzenia wojen, zwłaszcza cyfrowego wyścigu zbrojeń, cyberataków i cybersabotaży grożących bezpieczeństwu infrastruktury krytycznej państw.

Transformacja ochrony osób i mienia wewnątrz państwa

Koniec zimnej wojny i neoliberalizm spowodowały, że państwa zachodnie skierowały swoje zainteresowania nie tylko na problem zmiany charakteru wojen i potrzeby ochrony interesów przedsiębiorców poza granicami, ale i na poszukiwanie odpowiedzi na pytanie: kto teraz

zagroza obywatelom wewnątrz państw. Przełom w postrzeganiu zagrożeń nastąpił 11 września 2001 roku.

W obliczu tragedii zachodnie państwa natychmiast zauważyły, że zmiana charakteru zagrożeń na asymetryczne wymaga radykalnej zmiany podejścia także do ochrony bezpieczeństwa wewnętrznego. Nastąpiło gwałtowne wzmocnienie sił i profesjonalizacja firm prywatnej ochrony osób i mienia pracujących wewnątrz państw (PSC). Zmieniono prawo, rozszerzając ich kompetencje, pojawiło się nowoczesne uzbrojenie, szkolenia.

Państwa, głównie dla ochrony infrastruktury krytycznej, ponadnarodowe korporacje i organizacje międzynarodowe dla ochrony własnych interesów oraz same agencje przeznaczyły o wiele większe budżety na unowocześnienie systemów. Służby państwa i firmy prywatne stworzyły wspólne szkolenia dla pracowników wewnętrznej ochrony. W niektórych krajach, np. w USA poziom szkolenia w wielkich agencjach zbliżył się do poziomu wyszkolenia wojska zawodowego. Ponadto po redukcjach zatrudnienia w służbach specjalnych, policji i wojsku po zakończeniu zimnej wojny wysoko wykwalifikowani emerytowani oficerowie w państwach zachodnich przeszli do prywatnej ochrony bezpieczeństwa.

Umundurowani i w niektórych państwach uzbrojeni pracownicy prywatnych firm patrolują parki, galerie handlowe, zajmują się bezpieczeństwem w portach lotniczych i morskich, zapewniają bezpieczeństwo imprez masowych, sportowych i kulturalnych, konwojują cenne transporty, prowadzą prywatne śledztwa i ochraniają kontrwywiadowczo wielkie korporacje transgraniczne (Solocho, 2015). W miejscach publicznych, także w Polsce, coraz rzadziej można spotkać umundurowanych funkcjonariuszy policji państwowej wykonujących rutynową służbę patrolową⁴.

Obecnie systemy bezpieczeństwa narodowego w państwach europejskich, w tym także w Polsce, obejmują siły, środki i zasoby przeznaczone przez państwo do realizacji zadań w tym obszarze, odpowiednio zorganizowane, utrzymywane i przygotowywane. Każdy taki system składa się z podsystemu kierowania i podsystemów wykonawczych, w tym podsystemów operacyjnych. Na podsystemy operacyjne składa się podsystem obronny i podsystem ochronny. Działają także podsystemy wsparcia (społeczne i gospodarcze).

⁴ Także w Polsce – następuje likwidacja komisariatów albo na podstawie ustaw pewne miejsca użyteczności publicznej ochraniają prywatne firmy (kolej, stadion).

Potencjał ochronny wspiera państwo w realizacji zadań z zakresu bezpieczeństwa narodowego. Tworzony jest on przez: wymiar sprawiedliwości; służby specjalne; państwowe służby, straże i inspekcje wyspecjalizowane w ochronie porządku publicznego, służby ratownictwa i ochrony ludności; elementy zarządzania kryzysowego; Straż Graniczną; Służbę Celną oraz coraz ważniejsze podmioty sektora prywatnego (firmy ochrony osób i mienia); organizacje pozarządowe (np. społeczne organizacje ratownicze). Istotną rolę odgrywają tu podmioty odpowiedzialne za ochronę bezpieczeństwa cybernetycznego oraz za przeciwdziałanie i zwalczanie terroryzmu i ekstremizmu.

Loic Wacquant zwracał już w 2001 roku uwagę na „przedefiniowanie misji państwa”: Państwo usuwa się z areny gospodarczej, siła sprawcza przenosi się do korporacji, które przejmują wiele zadań państw w ramach prywatyzacji, w tym także z zakresu bezpieczeństwa. Tak więc nie tylko w kontaktach międzynarodowych, ale i wewnątrz państw monopol państwa na użycie siły się kruszy; stawia to na porządku dziennym pytanie o jego moc sprawczą.

Warto jednak dostrzec problemy. Władze wielkich korporacji gospodarczych (np. PMC czy PSC wykonujących zlecone przez państwo zadania) nie są nastawione na osiąganie celów w długotrwałych horyzontach czasowych i nie są trwale powiązane, tak jak państwa, z terytorium i ludnością. Międzynarodowe organizacje i korporacje dysponują budżetami porównywalnymi z państwami, a czasem są to budżety większe od państw, realizują powierzone zadania publiczne nie dla dobra wspólnego, ale dla zysku. Jednocześnie sieci korporacji transnarodowych działają „ponad” państwami i tworzą oderwane od państw globalne układy sił, celów, misji i strategii. Zapewnienie ich międzynarodowym, ponadpaństwowym działaniom ochrony i bezpieczeństwa nie jest często wcale uzasadnione interesami państw narodowych, a ponadto przekracza możliwości poszczególnych państw. Dlatego korporacje budują swoje autonomiczne systemy bezpieczeństwa i analizy ryzyka, w tym ryzyk prawnych związanych z działaniami wielu krajach jednocześnie. Same zatrudniają uzbrojone PMC do ochrony swoich interesów, zwłaszcza w rejonach zagrożonych i w cyberprzestrzeni. W ten sposób rośnie nowa sfera globalnych zadań do wykonania (np. zapewnienie ochrony transakcjom transnarodowym) o nieuzgodnionym w prawie międzynarodowym statusie prawnym i organizacyjnym. Prawo wewnętrzne państw nie nadąża za tymi przeobrażeniami, siła sprawcza państw

nie sięga skutecznie do tego obszaru, choćby dlatego, że broń cyfrowa jest anonimowa⁵.

Jeśli więc ochrona bezpieczeństwa zewnętrznego i wewnętrznego jaką sprawowały organy państwa i wojsko, jest przekazywana w określonym zakresie podmiotom prywatnym, to powoduje, że zachodzą daleko idące zmiany relacji państwo – obywatel. Przede wszystkim zmienia się perspektywa ochrony, z długofalowej (tak działa państwo) na krótkookresową (tak działa firma prywatna), zawęża się pole bezpośredniego działania i kontroli państwa, pozostaje ogólny nadzór nad podmiotami spoza aparatu władzy publicznej. Jednostka, która jeszcze w XX wieku szukała ochrony bezpieczeństwa zawsze w aparacie państwa, teraz szuka ochrony w konkretnych przypadkach w tej „patchworkowej” państwowo-prywatnej organizacji systemu ochrony bezpieczeństwa. Bywa zdezorientowana, bo trudno ustalić, kto za co odpowiada i jakie są procedury kontroli. Moc sprawcza państwa – co najmniej w percepcji obywatela – słabnie⁶.

„Priorytetowym kierunkiem działań w przypadku sprywatyzowania usług bezpieczeństwa – czytamy w aktualnej strategii dla Polski – jest koncentracja na usłudze i kreowanej przez nią wartości dostarczonej obywatelowi lub przedsiębiorcy. O jakości usług oraz spełnieniu przez nie oczekiwanych funkcji świadczyć będzie ocena satysfakcji dokonywana przez użytkownika. A zatem orientacja na odbiorcę i pomiar stopnia jego satysfakcji ma stanowić kluczowy aspekt ocenny i decyzyjny. Tam gdzie to możliwe i zasadne – usługi powinny działać na poziomie transakcyjnym (według skali zaproponowanej przez Unię

⁵ Na przykład: czy po sprywatyzowaniu cały dotychczasowy porządek publiczny w dotychczasowym kształcie musi być respektowany przez nowy podmiot. Na przykład: czy dobro publiczne sprywatyzowane wyklucza dostęp do informacji publicznej? Czy spory związane z zadaniami sprywatyzowanymi powinny być rozstrzygane przez sądy administracyjne? Jakie są konsekwencje tych prywatyzacji dla praw jednostki?

⁶ Przykład 1/I DSL – symbioza agentów zachodu i wschodu, www.defensesystem.com i www.alpha.comDefense, jest prywatną firmą ochraniającą ambasadę USA w Afryce, Alpha – firmą zabezpieczającą transport w Rosji. Szefem jednej jest A. Golaciński, były doradca ds. bezpieczeństwa w Białym Domu, drugiej – M. Golovатов, z KGB, www.ICBG.com. Stworzyli razem Defense Systems Limited w Londynie. Chronią ambasady, organizacje międzynarodowe, banki. Rafinerie – od Australii, USA, Kanady po Wielką Brytanię. Ambasady: od Konga po Angole. Mają bardzo wiele zamówień rządowych z wielu krajów. Szkolili siły bezpieczeństwa w Sri Lance, Papui Nowej Gwinei, Mozambiku, Kolumbii, <http://www.msi-dsl.com/> (15.10.2014).

Europejską), który świadczy o wysokim stopniu dojrzałości interakcji usługobiorcy z urzędem⁷. Wygoda i ergonomia korzystania, pełna mobilność dostępu, „odmiejscowienie” korzystania z usług (tam, gdzie to zasadne), będą preferowanymi atrybutami każdej nowej koncepcji. Wymaga to osiągnięcia interoperacyjności systemów informatycznych, w tym rejestrów publicznych. Wielowymiarowość osiągania interoperacyjności odnosi się także do współpracy na linii rządowo-samorządowej. Istotnym krokiem zmierzającym do trwałej redukcji wydatków związanych ze świadczeniami usług jest wydzielenie na zewnątrz lub centralizacja w ramach Centrum Usług Wspólnych wybranych funkcji pomocniczych (np. usługi sprzątania, usługi poligraficzne, usługi ochrony, podkr. J.J.-B.) względem podstawowej działalności jednostek sektora rządowego, a następnie także samorządowego. Zakup dóbr i usług zewnętrznych umożliwi, z jednej strony, lepszą kontrolę wydatkowania środków finansowych, z drugiej zaś – pozwoli na obniżenie kosztów.”⁸

Prywatna ochrona bezpieczeństwa na morzu – MarSec

Nie tylko w rejonach niebezpiecznych konfliktów wojennych i wewnątrz państw, a więc nie tylko na lądzie w cyberprzestrzeni, ale i na morzach otwartych jest wiele nierozwiązanych problemów prawnych nadzoru państw. Zilustrujmy to przykładem piractwa.

Piractwo oznacza przemoc i grabież na otwartym morzu, natomiast napady rabunkowe to przestępstwa popełniane w obrębie wód terytorialnych, dokonywane na statkach w ruchu lub stojących na kotwicy.⁹

Współczesne napady rabunkowe na morzach odróżnia się od terroryzmu morskiego. Rozbój na morzu jest motywowany chęcią grabieży, terroryzm morski – przede wszystkim powodami politycznymi, choć często także powiązanymi z rabunkiem (Walczak, 2004). Terroryzm morski może występować w wielu formach; są to: zamachy bombowe, uprowadzenia statków, ataki artyleryjsko-rakietowe z lądu i z morza,

⁷ *Strategia bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2014*, www.bbn.gov.pl, s. 124 (05.01.2015).

⁸ *Strategia bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2014*, www.bbn.gov.pl (05.01.2015).

⁹ Rezolucja IMO A 922(22) z listopada 2001 roku *Kodeks postępowania przy badaniu zbrodni pirackich i zbrojnych napadów rabunkowych na statki*.

zaminowanie morskich szlaków żeglugowych i podejść do portów, skażenie przestrzeni statku bronią masowego rażenia, chemiczną lub bakteriologiczną.

Art. 101 Międzynarodowej Konwencji o prawie morza ONZ z 1982 roku (UNCLOS) stanowi, że piractwo morskie to każdy bezprawny akt przemocy, pozbawienie wolności lub rabunek, dokonane przez załogi prywatnych statków, działające w prywatnym interesie, na pełnym morzu, niepodlegające jurysdykcji żadnego państwa. Działania te są skierowane przeciwko innym statkom lub przeciwko ludziom i ich mieniu. Ponadto przestępcami są także osoby, które ułatwiają powyższe działania lub zachęcają do nich¹⁰.

Zgodnie z normami Konwencji genewskiej z 1958 roku w sprawie morza pełnego i Konwencji o prawie morza z 1982 roku piractwo jest uważane za zbrodnię wobec prawa narodów i może być ścigane przez każde państwo.

W Polsce jest karane bez względu na miejsce popełnienia przestępstwa i obywatelstwo sprawcy. W 1988 r. 76 państw (w tym Polska) podpisało w Rzymie Konwencję w sprawie przeciwdziałania bezprawnym czynom przeciwko bezpieczeństwu żeglugi morskiej¹¹. Konwencję uzupełnił Protokół w sprawie przeciwdziałania bezprawnym czynom przeciwko bezpieczeństwu stałych platform na szelfie kontynentalnym (Walczak, 2004).

Bank Światowy szacuje, że piraci dostają rocznie, w okupach, setki milionów dolarów¹². Koszty piractwa w ostatnich latach maleją, tendencja jest zdecydowanie spadkowa i sumy, jakie zostały wydane w związku ze zjawiskiem piractwa w 2012 roku są mniejsze niż rok wcześniej. Jednak problem pozostaje. Kto powinien zapewnić ochronę bezpieczeństwa na statkach? Państwa czy prywatne, uzbrojone siły bezpieczeństwa?

Rozwój piractwa morskiego na pełnym morzu, zwłaszcza na Oceanie Indyjskim, spowodował, że przedsiębiorstwa żeglugowe zaczęły poszukiwać prywatnej uzbrojonej ochrony bezpieczeństwa załóg i ładunków¹³. Państwa zachodnie, przywiązane do monopolu na legalne użycie siły,

¹⁰ Międzynarodowa Konwencja o prawie morza ONZ z 1982 r.

¹¹ Dz.U. nr 129 z 8 grudnia 1994 r. poz. 636 i poz. 637.

¹² Red. Piraci zarabiają milion dolarów tygodniowo, www.portalmorski.pl (6.03.2013). Szeroko por. np. Kubiak (2013).

¹³ *Maritime Security: Fighting Piracy in the Gulf of Aden and Beyond*, <http://www.maritimeterrorism.com/>

najpierw były stanowczo przeciwne tej formie ochrony, ostatnio jednak zmieniają zdanie. Choć nadal nie ma generalnych jasnych koncepcji prawno-międzynarodowych i politycznych obowiązków państw wobec własnych obywateli (armatorów, marynarzy, biznesmenów) na morzach otwartych, a zwłaszcza koncepcji granic tych obowiązków¹⁴.

Na obszarze morza otwartego żadne państwo nie posiada zwierzchnictwa terytorialnego, w związku z czym mogą z niego korzystać na równych zasadach wszyscy. Na morzu otwartym państwom przysługują następujące wolności: wolność żeglugi, wolność rybołówstwa, wolność przelotu, wolność układania kabli podmorskich i rurociągów, wolność badań naukowych, wolność budowania wysp i innych instalacji¹⁵.

Czy państwa powinny odpowiadać w jakimkolwiek zakresie za swoich obywateli i ich bezpieczeństwo na morzu otwartym, chronić ludzi i ich mienie, poszczególne prywatne transporty?

W praktyce niekiedy tak się dzieje; państwa „rozciągają” swoją realną siłę sprawczą: z powodów politycznych, gospodarczych lub militarnych chronią prywatne statki. Niektóre transporty (ważne z punktu widzenia interesu państwa) mają eskorty jednostek marynarek wojennych. Jednak nie sposób z ograniczonymi zasobami tychże marynarek wojennych skutecznie patrolować wszystkie zagrożone morza, a także na pewno nie każdy prywatny interes obywateli wymaga zaangażowania w jego ochronę autorytetu państwa. Utrzymanie prewencyjne okrętów i samolotów oraz ich obsługa logistyczna na samym Oceanie Indyjskim są bardzo drogie.

Wobec kurczenia się budżetów obronnych państw, a jednocześnie wielu przypadków piractwa, państwa zachodnie podzieliły się i zajęły w tej kwestii dwa generalne stanowiska.

Po pierwsze, niektóre z nich zaoferowały komercyjne „wynajęcie” żołnierzy jako strażników samoobrony na pokładach statków („oddziały ochrony statków”, albo VPDs). „Komercyjne” usługi wojska budzą jednak wiele zastrzeżeń.

Po drugie, inne państwa zaaprobowały działania ochronne i obronne prywatnych wojskowych agencji morskich na morzach otwartych.

¹⁴ Wielka Brytania, USA, Indie, Liberia, Panama, Grecja, Norwegia, Cypr, Dania, Francja, Egipt, Filipiny zmieniły swoje prawa. Japonia, Korea Południowa, Niemcy, i Indonezja rozważają zmiany (Liss, <http>).

¹⁵ Art. 87 konwencji o prawie morza.

Ponadto Międzynarodowa Organizacja Morska (IMO) uchwaliła kodeks ISOP.

Na podstawie kodeksu ISOP IMO powstały nowe, wcześniej nie znane na statkach handlowych, stanowiska oficerów ochrony statku (SSO – Ship Security Officer)¹⁶. SSO to z reguły zespół dodatkowych kompetencji nakładanych na zwykłego członka załogi, który ma specjalne szkolenie¹⁷. Najczęściej jest nim wyznaczony przez armatora kapitan lub (i) starszy oficer, czy starszy mechanik¹⁸.

Obie koncepcje rozwiązania problemu rodzą wiele prawnych i politycznych wątpliwości, a nawet prawnych pułapek¹⁹.

Na morzach otwartych znalazły się dwa typy podmiotów „ochrony bezpieczeństwa” o różnym statusie prawnym: państwowe, ale wynajęte komercyjnie zespoły wojskowe oraz prywatne agencje wojskowe o specjalizacji morskiej.

¹⁶ SSO nie jest osobą chroniącą fizycznie, czy nawet organizacyjnie jednostki przed piratami, a realizuje inne zadania w ramach kodeksu ISPS (nierzadko wręcz biurokratyczne).

¹⁷ Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 21 czerwca 2005 r. w sprawie uznawania, potwierdzania uznania oraz nadzorowania wyższych szkół morskich i ośrodków szkoleniowych (Dz. U. z 2005 r. nr 124, poz. 1038). „Na statkach w żegludze międzynarodowej powinien być wyznaczony oficer posiadający odpowiednie świadectwo przeszkolenia do pełnienia funkcji oficera ochrony statku, zgodnie z postanowieniami Konwencji SOLAS”; Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 4 lutego 2005 r. w sprawie wyszkolenia i kwalifikacji zawodowych marynarzy (Dz. U. z 2005 r. nr 47, poz. 445). Szczecińska Maritime Safety & Security od 2010 roku przygotowuje do wykonywania pracy w „anty-pirackich firmach ochroniarskich”. Szkolenie obejmuje m.in.: kurs antypiracki, a w nim: wykorzystanie środków ochrony, obrony aktywnej i pasywnej, *risk assesment*, podatność statków na ataki pirackie, opracowanie SSAA (Ship Security Antypiracy Audit), modus operandi piratów, tzw. BMP 4, kurs szkolenia taktycznego Tactical on the Board, w czasie którego zajęcia praktyczne odbywają się na statkach.

¹⁸ Zadania SSO: ocena ryzyka występowania zagrożenia statku, charakterystyki wzorów zachowań osób podejrzanych, rozpoznanie i wykrywanie broni, ładunków wybuchowych, budowa i działanie systemów i wyposażania ochrony statku, tworzenie i uaktualnianie planu ochrony, ochrona statku, prowadzenie szkolenia załogi statku w zakresie ochrony.

¹⁹ Na przykład, na proces o zabójstwo czeka dwóch włoskich żołnierzy, którzy pracowali jako strażnicy na włoskim tankowcu i zastrzelili dwóch rybaków podejrzanych o piractwo na wodach terytorialnych Indii. Ten wypadek (przestępstwo?) skomplikował stosunki dyplomatyczne Włoch i Indii.

Ponadto niektóre rejonory morskie są kontrolowane przez NATO. Możliwa jest współpraca żeglugi handlowej z centrum żeglugowym NATO²⁰.

Wobec braku międzynarodowych konwencji dotyczących wprost tego problemu, braku jasnych programów politycznych poszczególnych państw, pewnej pasywności IMO i ogólnie niejasnej sytuacji prawnej, a nawet braku kompleksowych rozwiązań ONZ oraz NATO (NATO także nie ma wspólnych zasad aresztowania i ekstradycji piratów) możliwe są niebezpieczne przypadkowe konfrontacje między piratami, firmami prywatnej ochrony bezpieczeństwa, „kontraktorami” państwowymi oraz flotami marynarek wojennych państw choćby z uwagi na trudności identyfikacyjne²¹.

Także oddział PMC, któremu uda się ująć piratów, ma problem. Prawo międzynarodowe nie reguluje sposobu postępowania z ujętymi piratami. Mimo postulatów europejskich rządów, zarówno Kenia, jak i Seszele, konsekwentnie odmawiają brania na siebie obowiązku, jaki stanowi postawienie piratów przed wymiarem sprawiedliwości, a następnie wyegzekwowanie kary²². Z kolei UE nie chce ponosić kosztów związanych z transportem piratów. Trzecią opcją jest po prostu odstawienie piratów na plaże Somalii. Prawo nie reguluje w sposób spójny tych sytuacji. Oznaczenie precyzyjnych prawnych i faktycznych granic siły sprawczej państw na morzach jest bardzo trudne.

Po pierwsze, na morzach mogą działać uzbrojeni w karabiny maszynowe, noktowizory i satelitarną łączność kontraktorzy, zatrudnieni na podstawie umów z PMC na statkach armatorów (co najmniej 2700 indywidualnych, uzbrojonych kontraktorów jest zatrudnionych na statkach na Oceanie Indyjskim)²³.

Po drugie, mogą to być kontraktorzy uzbrojeni w broń maszynową w prywatnych, uzbrojonych patrolowych łodziach i w helikopterach należących do PMC. Prywatne uzbrojone łodzie patrolowe są dobrym

²⁰ Naval Co-operation and Guidance for Shipping jest przewodnikiem regulującym zasady współpracy NATO z żeglugą handlową w sprawie przewozu przez statki towarowe materiałów wojennych i strategicznych.

²¹ IMO Report on Piracy in waters off the coast of Somalia. <http://www.imo.org/TCD/mainframe>

²² Zamach terrorystyczny na centrum handlowe w Nairobi we wrześniu 2013 roku potwierdza, że obawy są uzasadnione.

²³ Są to szacunki na podstawie liczby statków handlowych, które oficjalnie informują o zatrudnieniu uzbrojonych zespołów pracowników PMC i zakładając minimalną wielkość drużyny z czterech, w praktyce ocenia się, że jest ich o wiele więcej.

rozwiązaniem dla przedsiębiorstw żeglugowych, ponieważ nie wymagają przewozu broni na statkach firmy (co najmniej 40 prywatnych uzbrojonych łodzi patrolowych jest na Oceanie Indyjskim. To zręby „prywatnych marynarek wojennych”).

Po trzecie, możliwe jest wynajęcie uzbrojonej eskorty dla konwoju morskiego (zdarza się, że PMC czarterują też regularne okręty flot marynarek wojennych Tanzanii czy też Jemenu).

Po czwarte, uzbrojeni kontraktorzy pracują jako prywatny wywiad antypiracki na lądzie (np. w Somalii).

Po piąte, mogą to być autonomiczne oddziały ochrony marynarki wojennej kraju armatora świadczące usługi ochrony odpłatnie.

Na statkach są także zorganizowane grupy obrony cywilnej. „Zadaniem grupy jest przygotowanie jej członków do indywidualnego i zbiorowego wykonywania czynności związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa załogi i utrzymywaniem pływalności statku oraz zabezpieczeniem ładunku w czasie pływania w sferach zagrożenia i konfliktów zbrojnych” (Walczak, 2004, s. 242).

Problemy specjalne to m.in. przewożenie i magazynowanie broni palnej oraz sam status prawny uzbrojonych łodzi patrolowych²⁴.

Uzbrojone łodzie patrolowe PMC mogą być w praktyce na morzu bardzo trudne do odróżnienia od łodzi piratów. PMC są na morzu podmiotami prywatnymi, nie mają upoważnienia państw, ani podstawy do działania w prawie międzynarodowym. Art. 107 Konwencji Narodów Zjednoczonych o prawie morza stanowi, że przechwytywanie, niszczenie lub schwytania piratów może być podjęte jedynie przez wojskowe okręty wojenne lub samoloty. PMC działają więc w tym zakresie w zasadzie nielegalnie.

„Kontraktorzy” z marynarek wojennych są w lepszej sytuacji prawnej. Mają legalnie broń i mogą poruszać się z nią przez porty tranzytowe, mają też ustalony status prawny. Pobierają też wyższe wynagrodzenia niż kontraktorzy z PMC. Powstają też aksjologiczne problemy teoretyczno-prawne: patrole i konwoje marynarki wojennej w terenach zagrożonych realizują cele państw, chronią dobra wspólne; natomiast wynajęty żołnierz chroni konkretny statek handlowy, działa w interesie prywatnym. Zatarciu ulega granica między dobrem wspólnym a działa-

²⁴ Rząd Sri Lanki zapewnia kompleksową obsługę PMC, w tym: przechowywanie sprzętu i broni w magazynach celnych w ramach baz morskich.

niem dla dobra prywatnego, mogą rodzić się poważne konflikty interesów i trudności z wazaniem wartości.

Jasne wytyczenie granicy prywatnej ochrony biznesu i szpiegostwa politycznego i gospodarczego, jeśli działają „kontraktorzy” z marynarki wojennej, nie jest proste. Ponadto cywilne statki mogą być potraktowane jako okręty wojenne.

Żołnierze na statku handlowym podlegają cywilnemu kapitanowi, co nie jest zgodne z zasadami marynarki wojennej. W przypadku konfliktów marynarka wojenna może więc zostać uwikłana przez prywatnego armatora i kapitana w spory. To argumenty na rzecz wykorzystania na morzach PMC. Problem siły sprawczej państwa jest więc nie tylko na lądzie, w cyberprzestrzeni, ale i na morzach otwartych mocno skomplikowany.

Słabość czy świadomie zatajona siła sprawcza?

Czy wyżej wskazane przykłady rozproszenia kontroli i bezpieczeństwa na różne podmioty, państwowe i prywatne są objawem uniwersalnych i od wieków występujących – w różnych maskach – trudności z uzyskaniem kontroli nad bezpieczeństwem? A może znaczą coś wręcz odwrotnego, ukrytą strategię polityczną: świadomie zatajona obecność silnego państwa, ukrytą władzę działającą poprzez pozorną prywatyzację władzy i przekazanie jej prywatnym firmom ochrony?

Czy prywatna ochrona bezpieczeństwa jest faktycznie substytutem utraconego zaufania do władzy publicznej? A może nową, wyrafinowaną ukrytą formą przemocy?

Bibliografia

- Bakker, Ch. i Sossai, M. (red.) (2012). *Multilevel Regulation of Military and Security Contractors. The Interplay between International, European and Domestic Norms*. Oxford: Bloomsbury Publishing PLC.
- Biernat, S. (1994). *Prywatyzacja zadań publicznych. Problematyka prawna*. Warszawa–Kraków.
- Creveld, M.V. (1991). *The Transformation of War*. New York.
- Francioni, F. i Ronzitti, N. (red.), *War by Contract. Human Rights, Humanitarian Law, and Private Contractors*. Oxford.

- Kubiak, K. (2013). *Przemoc na oceanach. Współczesne piractwo i terroryzm morski*, Warszawa: Trio.
- Liss C., *Privatising anti-piracy services in strategically important waterways: risk, challenges, benefits*, <http://www.pp.u-tokyo.ac.jp/research/dp/documents>
- Maritime Security, *Fighting Piracy in the Gulf of Aden and Beyond*, <http://www.maritimeterrorism.com/>
- Ostensen, A.G. (2009). *Outsourcing Peace? The United Nations Use of Private Security and Military Companies*. Saarbrücken.
- Piraci zarabiają milion dolarów tygodniowo*, www.portalmorski.pl (6.03. 2013).
- Soloch, P., *Policja i prywatyzacja bezpieczeństwa publicznego*, www.sobieski.org.pl (15. 03.2015).
- Singer, P.W. (2003). *Corporate Warrior. The Rise of Privatized Military Industry*. Ithaca: CUP.
- Stanger, A. i Williams, M.E. (2006). *Private Military Corporations: Benefits and Costs of Outsourcing Security. Yale Journal of International Affairs*, Winter: 2–17.
- Strategia bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2014, www.bbn.gov.pl (05.01.2015).
- Walczak, A. (2004). *Piractwo i terroryzm morski*. Szczecin.

Część VI

GOSPODARKA I ZARZĄDZANIE

Katarzyna Żukrowska

MOC SPRAWCZA W SFERZE GOSPODARKI

Koncepcje na temat mocy sprawczej w gospodarce mają różne korzenie jeśli chodzi o ich relacje z poszczególnymi rozwiązaniami modelowymi oraz dziedzinami nauki, czy też z prekursorami cząstkowych czy bardziej kompleksowych rozwiązań. Powstały w zasadzie na styku wielu koncepcji, wielu nauk, są więc rozwiązaniami interdyscyplinarnymi. Tym samym trudno jest je zakwalifikować precyzyjnie do jednej nauki. Ta kompleksowość i różnorodność powoduje, że są one mało zbadane, a nawet jeśli takie analizy przeprowadzono, to ich wyniki są znane nie-licznym i nie są upowszechnione. Procesy, stanowiące przedmiot ich analizy, są na ogół bardzo kompleksowe, co powoduje, że w warunkach wąskiej specjalizacji na ogół dostrzega się tylko ich część, pomijając wiele innych związków przyczynowo-skutkowych.

Celem autorki jest pokazanie działania mocy sprawczej na przykładzie procesu transformacji systemowej w państwach Europy Środkowej i Wschodniej. Analiza wychodzi jednak poza sam okres transformacji czyli lata 1989–2004. Wskazuje, co może być uznane za warunek stymulujący zmiany we współczesnej gospodarce światowej. Elementem nowym w stosunku do tradycyjnej teorii pryncypała i agenta będzie przy tym pokazanie wieloszczeblowości pryncypała (*pryncypał² czy pryncypałⁿ*) oraz uzupełnienie relacji pryncypał–agent przez wielość agentów i konkurencję między nimi, a także dodanie warunków, które uzgadniają wzajemnie agent i pryncypał, za które pryncypał rozlicza agenta i go nagradza. Następnie model zostanie uzupełniony przez dodanie

kolejnych pryncypałów, którzy będą oferowali różne nagrody, nie zawsze żądając w zamian spełnienia określonych warunków.

Analiza będzie prowadziła do oceny wagi poszczególnych modeli począwszy od prostego do wieloszczeblowego z wieloma pryncypałami i agentami w skuteczności przeprowadzenia określonych działań i realizacji postawionych celów, priorytetów i wykorzystania warunków sprzyjających ich realizacji.

Siła sprawcza czyli teoria pryncypała i agenta

Różne były koncepcje, w których próbowano wyjaśniać zmiany w gospodarce (Dopfer i Petts, 2004). Procesy te obejmują rewolucyjne zmiany technologiczne, własności produkcji, struktury gospodarki, infrastruktury, telekomunikacji, demograficzne czy zdrowotne itp. Mogą dotyczyć zmian przepisów prawnych, zasad działania instytucji, kosztów czynników produkcji i zasad ich wykorzystania. Tradycyjnie struktura społeczna analizowana pod kątem wykształcenia czy zamożności przypomina stożek, stąd jednym z elementów wyjaśniających ewolucję i warunki jej sprzyjające było zwrócenie uwagi na różnice społeczne i warunki, które sprzyjają rozwojowi oraz zmianom zachodzącym w gospodarce.

Jedną z koncepcji wyjaśniających procesy zachodzące w gospodarce opiera się na analizie związków opisujących upolitycznienie decyzji w sferze gospodarki, wyjaśniając, co legło u podstaw określenia „ekonomia polityczna”. Z jednej strony koncepcja ta była wiązana z procesem redystrybucji dochodów, z drugiej jednak pojęcie to wywodzono z filozofii moralnej, która była powiązana z działaniami państwa w sferze ekonomii, co obecnie określa się jako politykę państwa. Warto w tym miejscu wyjaśnić, że ekonomia to analiza procesów produkcji i wymiany handlowej w obu przypadkach w szerokim znaczeniu tych pojęć, a więc w przypadku produkcji będzie to produkcja przemysłowa, rękodzielnicza, artystyczna, produktów, usług, własności intelektualnej. W przypadku handlu chodzi o wymianę handlową w kraju i za granicą, przechowywanie, składowanie, magazynowanie, przewożenie, a także przeglądy i remonty. Działania w tym zakresie obejmują przy tym towary, usługi, wartość intelektualną, przepływ kapitału oraz przepisy prawne umożliwiające przeprowadzanie tych działań i transakcji, instytucje w to zaangażowane, poziom protekcji czy liberalizacji, formy protekcji i jej zakres, politykę państwa w tej sferze.

Współczesne analizy ekonomii politycznej, prowadzone w latach 70. poprzedniego wieku, zwłaszcza koncentrujące się na rozwiązaniach instytucjonalnych w sferze gospodarki doprowadziły do powstania koncepcji teorii pryncypała i agenta. W literaturze nie ma jasności, kto był pomysłodawcą tej koncepcji. Wymienia się tu kilka nazwisk: Barry'ego Mitnicka (Mitnick, 1973, s. 2), Stephena Rossa, Michaela Jensena, Bamberga G. Spremana, Klause Spremana i Williama Mecklinga (Meckling i Jensen, 1976; Jensen, 2000). Koncepcje te w dodatku do tradycyjnych warunków uwzględnianych w procesach gospodarczych (nakłady, wydajność, koszty) obok sfery organizacyjnej, uwzględniały dostęp do informacji, ryzyko podejmowania decyzji, ograniczoną przewidywalność powodzenia rozpoczętego procesu (niepewność). Koncepcje, które tu wykorzystano, spletały w jedną całość wyniki badań ekonomicznych, socjologicznych, psychologicznych, filozoficznych, ale też prawa. Uwzględniano wyniki badań behawiorystów, teorię gier czy zarządzanie oraz komunikowanie.

Koncepcja ta rozrosła się w porównaniu z wersją pierwotną, chociaż nie zawsze jest to postrzegane przez specjalistów, którzy zajmują się analizą z jej perspektywy (tzn. pryncypała i agenta). Poszerzenie tej koncepcji o nowe pola i związki widoczne było w procesie transformacji państw pokomunistycznych, gdzie zmianom poddano po raz pierwszy w historii współczesnej dwa systemy: polityczny i ekonomiczny. Wcześniejsze doświadczenia obejmowały tylko zmiany jednego z systemów. Przykładami są tu Hiszpania, Portugalia i Grecja, a także poza kontynentem europejskim Chile (polityka) bądź doświadczenie ChRL (gospodarka). Zwracają na to uwagę L. Balcerowicz (1997, s. 195) czy M. Lavigne (1999).

Teoria pryncypała i agenta była częściej używana dla analizy procesów zmiany instytucji w gospodarkach azjatyckich niż stosowano ją w przypadku państw Europy Środkowej i Wschodniej. Brak zastosowania tej teorii w analizie nie oznacza, że nie została ona wykorzystana w procesach przemian systemowych. Niemniej jednak dość kompleksowy program reform wyrastał poza prosty model pryncypała i agenta lub, inaczej to ujmując, spowodował jego skokowy rozwój, wynikający z zastosowanych uzupełnień, które mogą prowadzić do kwestionowania tego, że punktem wyjścia była koncepcja pryncypała i agenta.

Teoria pryncypała i agenta zakłada związki między zarządzającym a wykonawcą, co może obejmować różne poziomy analizy makro, mezo czy mikro. Związki te obejmują przygotowanie instytucji, rozwiązań

prawnych i innych warunków, kanałów komunikowania, bodźce, kary i nagrody, konkurencję itp. (Laffont i Mortimort, 2002). W przypadku modelu makro chodzi o związki między działaniami podjętymi w ramach polityki a reakcjami, jakie są oczekiwane przez polityków po ich wprowadzeniu w życie na poziomie przedsiębiorstw. W przypadku modelu mezo chodzi o oddziaływanie powołanych przez państwo czy władze lokalne instytucji na działanie podmiotów gospodarczych. W przypadku mikro chodzi o oddziaływanie menadżera na swoich pracowników lub jednostki administracyjnej firmy, w której ci pracownicy są zatrudnieni. We wszystkich wymienionych układach mamy do czynienia z dość złożonymi procesami, które nie sprowadzają się wyłącznie do wzajemnych dwustronnych relacji. Trudna jest również jednoznaczna ocena zastosowanych rozwiązań, jak zawsze w warunkach stosowania modelu. Można przewidzieć zasadnicze kierunki oddziaływania przyjętych rozwiązań, natomiast całość należy badać w szerszym kontekście bez izolowania zachodzących procesów od bardziej skomplikowanego otoczenia, wychodzącego poza proste relacje pryncypał-agent i wąskie środowisko, w jakim te relacje zachodzą.

W przypadku transformacji systemowej zastosowany model był bardziej skomplikowany, niemniej wyrywkowo można zastosować w analizie tego procesu teorię pryncypał-agent, choć takich związków będzie wiele i oprócz wzajemnych relacji między poszczególnymi pryncypałami i agentami, znajdującymi się na różnych poziomach agregacji procesów gospodarczych, co powoduje, że konieczne staje się uwzględnienie bardziej złożonych sieci zależności, tworzących warunki dla działania i kontroli zachodzących procesów. Pierwsze rozróżnienie wymaga stworzenia mechanizmów prowadzenia analizy *ex ante* i *ex post*, co pozwala zbadać skuteczność zastosowanych rozwiązań, gdzie będzie się konfrontowało przyjęte założenia, warunki, w których ostatecznie przyszło realizować dane rozwiązania, w końcu planowane i ostatecznie osiągnięte wyniki.

Teoria pryncypał-agent w swym założeniu wyodrębnia wzajemne relacje między dwoma podmiotami, abstrahując od otoczenia. Model ten pozwala na określenie kształtu rozwiązań instytucjonalnych i prawnych, które pomaga naprowadzać agenta na pożądane działania i eliminowania niepożądanych. Dotyczy to w pierwszym przypadku efektywności, aktywności w poszukiwaniu kontrahentów, dobrej organizacji, w drugim zaś ograniczenia warunków, w których pojawiają się niepożądane działania, takie jak próby bumelanctwa, praca na własny

rachunek, korupcja. Jak widać, model pryncypała i agenta jest z założenia prosty, choć rozwiązuje nie do końca proste problemy.

Transformacja była procesem wielowątkowym, w którym związki pryncypał-agent można łatwo wyodrębnić, jednak to raczej były strumienie związków, które dotyczyły rzeszy pryncypałów i jeszcze większej liczby agentów. Trudność zarządzania takimi procesami polega na tym, że obejmują one wiele poziomów funkcjonowania gospodarki, duże rzesze społeczne w różnym wieku, o różnym poziomie edukacji, a co za tym idzie reprezentujących różne profesje, a także interesy, wiedzę. Zasadnicze pytanie sprowadzało się tu do tego, w jaki sposób sterować tymi procesami tak, aby trwały one relatywnie krótko, niosąc jak najmniejsze obciążenia społeczne. Miało to znaczenie z wielu względów. Po pierwsze zawsze taki proces wiąże się z określonymi kosztami. Nie można ich (kosztów) uniknąć, wbrew twierdzeniom wielu ekonomistów (Kowalik, 2009; Kołodko, 1992; Bożyk, 1999). Mogą one jednak być wyższe i trwać dłużej lub być niższe i trwać krócej. Po drugie, entuzjaści rozpoczętych procesów mogą stracić zainteresowanie, jeśli nawet nie wspieraniem, to akceptowaniem zmian i reform. Po trzecie, jeśli nie widać wyraźnych korzystnych zmian – społeczeństwo, ponoszące jego koszty, może odrzucić polityków, którzy firmowali te zmiany. Kontynuacja reform będzie w takich warunkach wymagała zespołu, który uzyska poparcie, a więc będzie dla wyborców wiarygodny i będzie w stanie kontynuować rozpoczęte reformy. W innym przypadku grozi ich zahamowanie lub nawet regres. Powrót do reform jest zawsze trudniejszy niż ich pierwotny start, nawet jeśli jest się bogatszym o własne doświadczenie i doświadczenie innych. Trudność ta wynika z prostych warunkowań, które obejmują ograniczoną wiarę w powodzenie reform (raz się nie udało, to i za drugim razem nie wyjdzie), zmęczenia społeczeństwa, ograniczeń finansowych dla sprawnego przeprowadzenia tych procesów, a także mało rozwiniętą scenę polityczną.

Układ pryncypał-agent w nowo narodzonych demokracjach przysparza dodatkowych problemów. Z jednej bowiem strony społeczeństwa uzyskują swobodę decydowania, z której chcą w pełni korzystać i starają się to wyraźnie artykułować, co powoduje konieczność zindywidualizowania podejmowanych działań, stosowania rozwiązań, w których każdy obywatel ma wrażenie, że jego indywidualne problemy są rozwiązywane przez pryncypała (w domyśle polityka u steru, który firmuje reformy). Z drugiej strony pewnym rozwiązaniem, ale krótkodystansowym jest perspektywa poprawy. Obietnice poprawy nie mogą

jednak zbyt daleko odbiegać od tego, co ostatecznie uda się uzyskać w procesie reform. Zbyt wygórowane oczekiwania, oparte na obietnicach mogą bowiem zniechęcić wyborcę w przyszłości. Podobnie zresztą jak brak postępu, choć był obiecany.

Zarządzanie takimi procesami jest trudne (*Stanisław Gomułka i transformacja polska*, 2010; Gomułka i Kowalik, 2011). Rozłożone jest na lata, a nie miesiące, stąd wymaga ciągłych zmian w relacjach patron-agent, co najłatwiej jest uzyskać, zmieniając patrona lub kanały komunikowania. Czasami istnieje potrzeba wykorzystania obu tych działań równocześnie (Gerard, 2000).

Ważnym czynnikiem podtrzymującym poparcie dla reform i reformatorów jest kolejna perspektywa „normalności”. Pierwszą perspektywą jest zastąpienie gospodarki planowej i niedoborów przez rynek w pełni zaopatrzonej. Towarzyszy temu pojawienie się konkurencji. Kosztem społecznym takich zmian, wynikającym z odejścia od centralnego planowania, jest zastąpienie rynku z pełnym zatrudnieniem i niską wydajnością przez rynek o wyższej i wciąż rosnącej wydajności, bardziej elastyczny, na którym występuje pewien procent bezrobotnych. Zadaniem dla polityki państwa jest stworzenie warunków, w których stopa bezrobocia będzie odpowiednio niska. Prawidłowa, pożądana stopa bezrobocia to ok. 5,0%. Podczas gdy w państwach UGiW stopa ta wynosi 11,3% (*Economic and Financial Indicators*, 2015, s. 80), w Polsce jest szacowana na 11,2%¹. Pożądany poziom osiąga się w USA (5,4%), Wielkiej Brytanii (5,5%), Holandii (8,9%) czy Danii (4,9%) (*Economic and Financial Indicators*, 2015, s. 80).

Nawet jak proces transformacji nie był przeprowadzony szokowo, tak jak to miało miejsce w Polsce, zawsze niósł określony wstrząs, wymagający dopasowania do nowych warunków. Zmieniło się wszystko: ceny, zaopatrzenie, struktura własności, często zatrudnienie, warunki płacy, dość często miejsce zatrudnienia i zamieszkania... Model subordynacyjny komunikowania się pryncypał-agent, zastąpił model tych samych relacji, wykorzystujący relacje bardziej partnerskie, akceptacyjne, oparte na konsultacjach. Już sama ta zmiana prowokuje z jednej strony do nadużywania przez pryncypała dobrze oswojonych i praktykowanych relacji pryncypał-agent z poprzedniego modelu. Również

¹ Dane GUS, kwiecień 2015. Liczba bezrobotnych zarejestrowanych oraz stopa bezrobocia według województw, podregionów i powiatów; stan na koniec kwietnia 2015 roku.

nowe warunki prowokują do nadużywania relacji opartych na partnerstwie, mimo ograniczonej wiedzy, jak rozwiązać dany problem, który w ramach tych relacji jest rozwiązywany.

Tym samym celem staje się stworzenie takich warunków, w których siła sprawcza okazuje się skuteczna. Ten proces nie ogranicza się wyłącznie do relacji pryncypał-agent, choć ta relacja, jak pokazywano, nie jest tu bez znaczenia. Ważne są warunki naprowadzające na określony skutek, a nie tylko wyznaczenie celu i jego realizacja. Nie bez znaczenia jest również to, że agentom oferuje się kolejne perspektywy: rynek, konkurencję, otwarcie gospodarki, napływ BIZ, wsparcie w ramach dostępnych środków pomocowych PHARE, potem z różnych linii budżetowych UE, czy na rozwój MiS, czy na rozwój infrastruktury, czy na naukę i badania, poprawę konkurencyjności itp. Ponadto ułatwia się dostęp na rynek państw UE w ramach stowarzyszenia, a wraz z członkostwem na rynki, z którymi UE ma podpisane umowy o preferencyjnym dostępie na nie.

Wraz ze zmianami systemowymi zmienia się również struktura gospodarki, a za tym idzie – skokowy wzrost wydajności. Obie te zmiany powodują poprawę w dochodach, chociaż nadal nie są one porównywalne z dochodami w państwach określanych jako stare państwa członkowskie. Zmiany te muszą być wyraźnie widoczne i odczuwalne, żeby uzyskać akceptację społeczną. Tym samym znaczenie ma punkt wyjścia od którego rozpoczyna się reformowanie oraz tempo, głębokość i zakres wprowadzanych zmian.

Czy zawsze siła sprawcza zgodna z modelem pryncypała i agenta jest skuteczną siłą sprawczą i „sprawia”?

Rozwiązanie oparte na relacjach między pryncypałem i agentem nie zawsze można uznać za siłę sprawczą. Taki wniosek można wyciągnąć z opisanych wcześniej warunków, które wspomagają pryncypała w jego działaniu i stanowią niejako nagrodę, lub oczekiwaną nagrodę czy bodziec dla agenta, powodujący, że nie odrzuca koncepcji pryncypała i albo będzie jego działania wspierał, albo nie będzie jego działaniom stawiał czoła. Inaczej mówiąc: mamy do czynienia z brakiem odrzucenia jako formą wspomagającą. Możemy również zakładać, że w warunkach, kiedy nie będzie takiego wsparcia, pryncypał nie osiągnie swego celu. Możemy również zakładać, że mimo chęci agentów i gotowości

do ponoszenia określonych kosztów społecznych, pryncypał nie wykaże się dobrą koncepcją, nie wykorzysta danego mu kredytu i nie przeprowadzi sprawnie planowanych wcześniej działań lub wykona je tylko częściowo, co przedłuży czas ponoszenia kosztów. Jeśli rachunek między kosztami i korzyściami przechyli się na rzecz korzyści, agent może wyjść z danej sytuacji obronną ręką. Wymaga to jednak dobrej woli agentów. Jeśli jednak rachunek ten będzie niekorzystny i przechyli się na rzecz kosztów, to pryncypał, który przyczynił się do takiego stanu rzeczy, nie ma co liczyć na dalsze wspieranie swoich działań. Zostanie odrzucony. Jeśli jego miejsce zajmie nowy pryncypał, który zacznie od krytyki swego poprzednika, uzyska kredyt od agentów i sprawę zmian będzie można popchnąć do przodu. Jeśli zapowie kontynuację bez krytykowania poprzednika, postawi się najprawdopodobniej na pozycji przegranej. Oznaczać to będzie ograniczone i dość krótkotrwałe poparcie dla jego działań, ale przede wszystkim może prowadzić do odrzucenia dalszych prób wprowadzania reform. W ogóle start do reform, co oznacza warunki, ale również zakres i dynamikę przemian ma szczególne znaczenie, co spowodowane jest koniecznością pełnego wykorzystania kredytu, jakie politykom (pryncypałowi) udziela społeczeństwo (agent) na dokonanie przemian.

Najtrudniej jest wracać do reform po wcześniejszych nieudanych próbach ich przeprowadzenia (Transition Report, 2014, 2015). W takiej sytuacji mamy do czynienia z wyraźnym zmęczeniem procesami przemian i brakiem wiary w zdolność elit rządzących do zapanowania nad tym procesem. Powrót do reform, po nieudanej próbie, również powoduje, że eksperci i społeczeństwo są przekonani, że to, co próbowano wprowadzić wcześniej w ramach reform w tych konkretnych warunkach nie będzie działało. Nie będzie działało mimo dowodów, że wprowadzono to skutecznie w innych państwach. Takie przekonanie jest m.in. efektem tego, że przy wcześniejszej próbie reformowania na ogół mówiono o głębszych reformach niż w rzeczywistości próbowano wprowadzać, nie przygotowano tych reform w odpowiedniej sekwencji, nie wprowadzono wymaganych przepisów prawnych i rozwiązań instytucjonalnych, co samo w sobie hamowało proces i powodowało, że reformy wywoływały zamiast oczekiwanych i chcianych efektów, nieoczekiwane i niechciane skutki.

W takiej sytuacji nie można uznać za wspomagające żadnych działań, które nawet są podejmowane przez wyraźnych liderów, osobowości o wyrazistym profilu politycznym. Niemniej o pomoc właśnie takich

osób należy na takim etapie się ubiegać (Kaliński, 2008). Inaczej rozpoczęte działania w naturalny sposób poniosą fiasko. Tym samym zaangażowanie jest potrzebne. Najlepiej, żeby było ono możliwe na początku procesu transformacji. Powroty są trudne i rozczarowują.

Kiedy tak jest?

W państwach Europy Środkowej i Wschodniej można znaleźć przykłady, które ilustrują wszystkie wymienione tu przypadki. Przykładowo: brak mobilizacji do zmian w Słowacji został zastąpiony wyraźnym entuzjazmem do zmian przez specyficzne rozwiązania, które objęły: (1) rozwód aksamitny Czech ze Słowacją² w 1989 r., przy czym Czechy obok Słowenii to dwa państwa, w grupie nowych państw członkowskich UE, które mają najwyższe dochody per capita; (2) wyłączenie Słowacji z pierwszego poszerzenia NATO na Wschód w 1999 r.; (3) włączenie Słowacji do tzw. drugiej grupy negocjacyjnej członkostwo do UE.

W literaturze wymienione tu rozwiązania, a przynajmniej część z nich, ocenia się jako formę „zarządzania kolejką do UE” (Wallace, 2004). Wobec Polski również kilkakrotnie stosowano podobne rozwiązanie, sygnalizując, że wejdzie do UE wraz z Bułgarią i Rumunią (2007). Były to tylko groźby, które miały mobilizować do zamykania kolejnych rozdziałów negocjacyjnych Traktatu członkowskiego (Żukrowska i Stryjek, 2004, s. 368).

Nieudana transformacja może być efektem braku wsparcia politycznego. W Polsce scena polityczna była na tyle rozwinięta, że można było kontynuować zaplanowane działania, przy relatywnie częstych zmianach rządów i koalicji rządzących. Nie zawsze jednak takie zmiany rządów były konieczne czy możliwe. W większości państw Europy Środkowej i Wschodniej scena polityczna była dość rozwinięta, niemniej jednak w większości nie było dwóch dominujących struktur politycznych, które mogły ze sobą konkurować na scenie politycznej. W Polsce sytuacja była inna po pierwsze przez to, że jeszcze przed 1989 rokiem obok partii komunistycznej na scenie politycznej były dwie dodatkowe partie, które określano jako satelitarne wobec PZPR. Były to Stronnictwo Demokratyczne i Polskie Stronnictwo Ludowe. Oprócz tego ważną

² Inaczej określane też jako aksamitna rewolucja, która doprowadziła do rozpadu Czechosłowacji na dwa suwerenne państwa.

rolę odegrały dwa związki zawodowe Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych i Niezależny Samorządny Związek „Solidarność”. Obie struktury związkowe weszły na scenę polityczną, silnie wspierając reformy. W innych państwach w regionie również były niezależne związki, niemniej nie obejmowały zasięgiem całego terytorium państw, w których powstały, tylko same stolice tych państw. Tym samym nie były tak liczne i nie mogły odegrać tak ważnej roli, jak to miało miejsce w Polsce. Różnica w takich przypadkach sprowadzała się do tego, że: po pierwsze nowe związki nie były tak popularne i liczne jak w Polsce; po drugie obywatele nie mieli poczucia reprezentacji własnych interesów przez te związki; po trzecie nie oceniano ich jako realną siłę polityczną, która może wprowadzać zmiany. Jak wiadomo, poczucie reprezentacji i utożsamianie interesów to dwa warunki, które decydują o popieraniu struktur politycznych. Ostatnia z wymienionych cech, czyli utożsamianie struktur politycznych z realną siłą, która może wprowadzać zmiany, nie była tak ważna w przypadku pozostałych państw regionu w porównaniu z Polską. Wiąże się to z wyraźnymi różnicami między państwami w regionie w ich ocenach i co za tym idzie chęci odejścia i zmiany systemu. W Polsce taki stosunek był najbardziej widoczny. Wynikał on z krytyki niewydolności poprzedniego systemu i zastosowanych w nim rozwiązań. Krytyka taka była bardziej ograniczona w innych państwach regionu zarówno systemowo, jak i instytucjonalnie.

Częściowo za różnice w tym zakresie są odpowiedzialne rozwiązania systemowe, a przede wszystkim różnice, jakie tu miały miejsce (Żukrowska, 2010, s. 24). Dotyczy to zarówno różnic od początku wprowadzenia systemu, jak i zakresu zmian, jakie prowadzono podczas kolejnych etapów reform w ramach systemu 1945–1989. Nie bez znaczenia były też dwa dodatkowe warunki i zróżnicowanie w tym zakresie. Pierwszym jest otwartość na wyjazdy i możliwość utrzymania kontaktów z krewnymi za granicą. Ważna była też struktura Polonii i kontakty z nią, utrzymywane przez państwowe struktury współpracy z zagranicą (MSZ). Obok Polski również Czechosłowacja i Węgry były w podobnej sytuacji jeśli chodzi o poprawę warunków wyjazdów za granicę. Drugą była wyraźna, skokowa poprawa sytuacji na rynku w latach 70., a w zasadzie na początku lat 70., po czym nastąpiło skokowe ich pogorszenie. Stopniowe pogorszenie nie dałoby takiego impulsu do zmian, jak poprawa i pogorszenie, które w relatywnie krótkim czasie nastąpiły w Polsce po sobie. Syntetyczną miarą tych zmian (poprawy i pogorszenia w ekonomii) może być odczucie przeciętnego obywatela w sprawie

zaopatrzenia rynku w dobra spożywcze i konsumpcyjne. Zmiana zaopatrzenia ma znaczenie zarówno w warunkach, kiedy ze złego zmienia się w dobre, jak i w odwrotnej sytuacji, kiedy z dobrego zmienia się w złe. Nie ma natomiast znaczenia, kiedy pogarsza się lub poprawia stopniowo. Takie rozwiązania powodują, że obywatele takiego państwa stopniowo przyzwyczajają się również stopniowo do zachodzących na rynku zmian. Inaczej jest przy skokowej poprawie lub pogorszeniu zaopatrzenia. Tu, w obu przypadkach, reakcja jest natychmiastowa: w warunkach oceny oznaczającej poprawę mamy do czynienia z poparciem polityki i osób z nią utożsamianych.

Zmiany w tym zakresie były bardzo ważnym warunkiem, decydującym o tym, że społeczeństwo polskie krytycznie podchodziło do systemu, co należy uznać za właściwy klimat, mobilizujący do zmian. Relatywnie lepsza sytuacja na rynku węgierskim czy czechosłowackim nie stanowiła tak silnego bodźca do zmian w porównaniu z Polską (Aslund, 2007, s. 45 i nast.). Sytuacja ta wskazuje na warunki, które stanowią o sile sprawczej, wychodząc w pewnym sensie poza prosty układ pryncypał-agent. Niemniej ważne nawet w takich, sprzyjających warunkach dla przemian, jest posiadanie określonych relacji między pryncypałem i agentem oraz jasne określenie ich ról, jakie są do odegrania w danym procesie. Ważne jest również określenie celu i sposobu dochodzenia do niego. Brak zdecydowania w realizacji celu jest jednym z warunków, który dość szybko prowadzi do odejścia od pierwotnie wyznaczonej trajektorii dochodzenia do celu.

Przykład transformacji systemowej nie jest jedynym modelem, w którym tak jasno widać wzajemne zależności między pryncypałem i agentem oraz warunki, które sprzyjają danym procesom lub je hamują. Transformacja systemowa to kompleksowy proces przemian. Zmiany zasad działania systemu, wynikające z potrzeby dostrojenia stosowanych rozwiązań do zmieniających się warunków gospodarowania pojawiają się w każdym państwie bez względu na jego poziom rozwoju. Poziom rozwoju oraz lokalizacja geograficzna określają inne warunki, takie jak otwarcie gospodarki, rynki zbytu i importu, rodzaj powiązań z otoczeniem międzynarodowym, ugrupowanie integracyjne itp.

Nie zawsze łatwo jest wprowadzać takie zmiany. Przykładowo: zmiany dotyczące odchodzenia od polityki protekcyjnej i interwencyjnej zostały wprowadzone w państwach starej UE w procesie realizacji kryteriów konwergencji, które warunkowały przygotowanie do UGiW. Celem w tym procesie było wprowadzenie wspólnej waluty, a więc po-

głębie integracji, a w procesie tym nie wskazywano na odejście od polityki, która była wprowadzona w warunkach zamkniętej i protekcyjnie nastawionej do otoczenia międzynarodowego gospodarki. Inaczej mówiąc, polityka interwencji sprowadzająca się do wspierania indywidualnych firm została zastąpiona polityką wsparcia horyzontalnego, obejmującego wszystkich. Rozwiązaniem takim jest m.in. rozwój infrastruktury.

Inny przykład mogą stanowić rokowania obecnych wieloletnich ram finansowych w UE, w 2011 r., kiedy ówczesny przewodniczący Rady Europejskiej, Herman van Rompuy³, zaproponował dwa budżety w UE: pierwszy dla państw UGiW, drugi dla państw posługujących się narodowymi walutami (na marginesie warto dodać, że polityk ten był wiceministrem i następnie ministrem budżetu w latach 1993–1999, a następnie premierem Belgii od grudnia 2008 do listopada 2009 r.). Propozycja ta została bardzo różnie przyjęta przez poszczególne państwa czy ich grupy. Jedni traktowali to jako marginalizację, inni odebrali to jako przypiecztowanie dwóch prędkości integracji europejskiej, jeszcze inni interpretowali to jako zamach na ich transfery z budżetu ogólnego lub próbę narzucenia im większych obciążeń. Siła sprawcza tej propozycji sprowadzała się do ograniczenia apetytów na środki z budżetu państw, które są w UGiW. Ani politycy UE, ani poszczególnych państw członkowskich nie sformułowali wniosku tego rodzaju. Nie było też mowy o cięciach transferów dla państw UGiW. Odwrotnie politycy poszczególnych państw powrócili triumfalnie do swoich stolic i ogłosili sukces w zdobywaniu środków z budżetu ogólnego dla swoich państw. Do propozycji dwóch budżetów nie powrócono przed przyjęciem ostatecznej wersji wieloletnich ram finansowych 2014–2020. Do problemu dwóch budżetów wrócono na szczycie Komisji w czerwcu 2015 roku. Tym razem powodem dla oddzielenia budżetu UGiW i państwa spoza UGiW jest możliwość swobodnego prowadzenia polityki fiskalnej, która pozwoli gromadzić więcej środków⁴. Takie rozumowanie jest oczywiście daleko idącym uproszczeniem, ponieważ w otwartej gospodarce podnoszenie podatków powoduje spadek dochodów do budżetu

³ <http://www.euractiv.com/priorities/van-rompuy-tables-key-report-ahe-news-516495> (1.06.2015).

⁴ <http://www.euractiv.com/sections/eu-priorities-2020/leaked-eurozone-blueprint-makes-timid-call-integration-315165> (5.06.2015).

w średnim i dłuższym okresie. Korzyści w formie podniesionych dochodów po podwyżce podatków pojawiają się jedynie w krótkim okresie.

Siła sprawcza może być oparta na różnych rozwiązaniach, mieć różny charakter, wprowadzana jest na różnych zasadach i na różnych warunkach.

W przypadku ChRL pryncypał jest oczywisty i zdefiniowany, agentów jest wielu. Wzajemne relacje nie są negocjowane i określone wspólnie. Są narzucone przez pryncypała. W tym konkretnym przypadku pryncypał działa nie tylko na swoim rynku, ale wspomaga procesy przemian poza granicami swego państwa, inwestując i wspierając finansowo przemiany w państwach WNP, Ameryki Łacińskiej i Afryki. Pomoc w tym zakresie nie jest uwarunkowana, tak jak ma to miejsce w przypadku pomocy świadczonej przez MFW, Bank Światowy czy UE.

Jak można się było przekonać z tych kilku przykładów ilustrujących wzajemne relacje między pryncypałem a agentem – zależą one od warunków, w jakich ta relacja zachodzi. W jednych warunkach pryncypał jest partnerem, w innych jest stroną określającą i narzucającą cele i rozwiązania, w jeszcze innych pryncypał współpracuje z jedną grupą agentów, tworząc z nimi warunki, w których inni agenci zaakceptują to, co powinno zostać zrealizowane, a więc cele i metody dochodzenia do nich.

Pryncypał może być utożsamiany z partią, jej przywódcą, a także może to być polityk w organizacji międzynarodowej lub rada utworzona z grupy polityków, reprezentujących różne państwa. Pryncypałem może być również lokalny polityk czy menedżer. Agenci mogą być też zbiorowi lub zindywidualizowani. Skuteczność ich współpracy zależy od właściwych wzajemnych relacji oraz warunków, w których mogą oni osiągnąć planowane cele.

Kiedy tak nie jest?

Precyzyjne określenie warunków, które pozwolą wprowadzić pożądane rozwiązanie, nie zawsze łatwe. Trudność wynika z tego, że określając cel i warunki, w jakim zakładane cele mają być zrealizowane, zwłaszcza jeśli dotyczą one złożonych procesów społecznych, gospodarczych, politycznych, nie jest się w stanie przewidzieć wszystkich okoliczności, w jakich ten proces powinien przebiegać. Trudność jest tym większa, im bardziej międzynarodowa i otwarta jest dana gospodarka. Rozwiązaniem mogącym przeciwdziałać tym problemom jest integracja regio-

nalna czy ponadregionalna, a nawet globalna), pozwalająca koordynować politykę w ramach współpracujących ze sobą państw. Proces ten prowadzi do samoograniczenia i współpracy, czy raczej powinno się podać oba te działania w odwrotnej kolejności, czyli współpracy i samoograniczenia, które jest konsekwencją współpracy. Oba procesy oznaczają, że nie można znaleźć optymalnych rozwiązań indywidualnie.

Harmonia prowadzi do realizacji określonych celów, niemniej jednak można sobie wyobrazić, że przyjęte cele można realizować w jednych warunkach łatwiej, w innych trudniej. Koordynacja pewnych działań ma za zadanie stworzenie warunków, w których łatwiej realizuje się określone cele. Taki stan również można określić jako siłę sprawczą. W warunkach łamiących zasady współpracy, koordynację przyjmowanych ruchów, czy po prostu próby indywidualnego działania na rzecz określonych rozwiązań – nie przynoszą oczekiwanych decyzji. Przyczyną tego jest przede wszystkim brak szerszej koordynacji działań, co mobilizuje do odejmowania określonych działań. Takie rozwiązania próbuje się eliminować przez wprowadzenie do umów pewnych rozwiązań i mechanizmów kontrolnych. Często ich skuteczność jest gwarantowana przez to, że są one sprawdzane na poziomie międzynarodowym, a nie na poziomie danego państwa. Takie rozwiązanie sprzyja przestrzeganiu przyjętych założeń i warunków. Brak odpowiednich instytucji i mechanizmów kontrolnych nie zawsze prowadzi do rozwiązań, w których państwa nie mogą koordynować swoich działań.

Innym powodem ograniczonych rezultatów przy próbach realizacji zakładanych celów jest podjęcie wspólnych działań i następnie brak współpracy między umawiającymi się państwami. Przyczyną może być koszt takiego działania czy „próba jazdy na gapę”, a także zmiana koncepcji działania, czy zmiana warunków. Praktyka wskazuje, że takie przypadki się zdarzają i to niezbyt rzadko, a ich powody mają różne źródła. Przykładowo państwo podejmujące zobowiązanie od początku wie, że nie wywiąże się z przyjętych na siebie obowiązków, ale mimo wszystko zobowiązuje się do ich przestrzegania. Powodem przyjęcia na siebie obowiązków, mimo ich małej realności, może być presja wewnętrzna lub zewnętrzna na przywódcę danego państwa, może być również silne oczekiwanie zgody, pozycja międzynarodowa, chęć poprawy lub utrzymania wizerunku w związku z realizacją takiego zobowiązania. Przyczyn może być więcej, może być wiara, że dane zobowiązanie uda się zrealizować, jednak takie założenie może być mało realne z powodu braku poparcia, wysokich kosztów, niepoprawnego zabrania się

do realizacji danych założeń czy nagłej zmiany nastrojów, warunków, w jakich dany projekt miał być realizowany czy zmiany polityka u steru w danym państwie. Ostatnie wydarzenia w związku z konfliktem Rosja–Ukraina wyraźnie pokazują, że solidarność i jedność państw NATO czy UE poddana została testom, z których wynika, iż interes narodowy częściej stawiany jest ponad interes wspólnotowy czy wspólny⁵. Dzieje się tak mimo deklaracji polityków reprezentujących państwa NATO i UE czy określonych zobowiązań wynikających z zagrożeń zewnętrznych. Brak doprecyzowanych definicji, w jakich rozwiązania takie powinny obowiązywać, a także dość swobodna interpretacja zaistniałych wydarzeń, wszystko to osłabia solidarność państw członkowskich wymienionych organizacji. W podejmowanych decyzjach częściej przeważa interes narodowy określony powiązaniem gospodarczymi czy ich perspektywicznym rozwojem niż zobowiązanie, które podpisano w warunkach, kiedy oceniano je jako abstrakcyjne i mało prawdopodobne. Obecna zmiana warunków występowania takich zagrożeń wskazuje na konieczność zmiany przyjętych przepisów, w których precyzyjnie określili się zagrożenia oraz wprowadzi się pewien automatyzm w odpowiedzi na nie.

Analizując obowiązujące przepisy, możemy zauważyć, że w warunkach dotyczących przestrzegania kryteriów konwergencji, czy szerzej Paktu Stabilności i Wzrostu oraz poddania się państw członkowskich UE corocznym przeglądom swych polityk gospodarczych i finansowych w ramach semestru europejskiego wprowadzono możliwość odstępstwa od ich przestrzegania (chodzi tu zwłaszcza o restrykcyjną kontrolę deficytu budżetowego, który powinien się kształtować w stosunku do PNB poniżej -3%). Można bezkarnie odejść od tego kryterium, kiedy dekonunktura w gospodarce przez 2 lata z kolei wykaże się ujemną dynamiką. Decyzję na ten temat podjęto w UE w 2005 roku. Nie ma jednak odstępstwa od tej zasady dotyczącej wielkości deficytu budżetowego w przypadku konfliktu zbrojnego danego państwa. Można się zastanowić, czy takie rozwiązanie jest celowe i poszukiwać dla niego uzasadnienia, czy jest wynikiem niedopatrzania związanego z tym, że określone przepisy wprowadzono w warunkach, kiedy perspektywa wybuchu wojny między państwami wysoko rozwiniętymi czy europejskimi była mało prawdopodobna.

⁵ <http://rt.com/news/265606-g7-summit-russia-sanctions/> (6.06.2015).

Zasadność takiego rozwiązania może być wytłumaczona w prosty sposób: jeśli rosną wydatki na jeden cel, należy przesuwac środki z innych celów, pilnując poziomu wydatków. Takie rozwiązanie prowadzi do spełnienia kryteriów mimo ciężkich warunków, które wynikają z konfliktu zbrojnego. Może prowadzić do restrukturyzacji wydatków, co jest, z politycznego punktu widzenia bardzo trudnym zadaniem. Równocześnie jednak może być warunkiem, który doprowadzi do zwiększenia krytyki kierowanej do instytucji europejskich i prawa europejskiego. To drugie rozwiązanie nie może być traktowane jako pożądany efekt podejmowanych decyzji, zwłaszcza że fala krytyki wobec UE narasta, a nie jest to efekt chciany ani dobry, jeśli zależy nam na integracji europejskiej, jej utrzymaniu i procesów pogłębiania, poszerzania oraz wspólnego działania wobec państw trzecich. Opisana sytuacja wskazuje, że nie tylko przewaga interesów narodowych nad wspólnymi międzynarodowymi ma w takich sytuacjach znaczenie. Znaczenie mają również mało precyzyjne przepisy, a także trudność w przewidywaniu różnych warunków, z jakimi przepisy te mogą i powinny być stosowane czy skonfrontowane. Trudność w przewidzeniu i wyprzedzeniu wszystkich warunków, w których NATO czy UE muszą podjąć określone decyzje, a także ewolucja stosunków międzynarodowych, tworzące nowe zmienne, wskazują, że w każdej organizacji powinna być bezstronna i reprezentatywna rada, która w określonych warunkach (braku precyzyjnych przepisów) będzie je interpretować i podejmować obowiązujące wszystkie państwa członkowskie NATO i UE – decyzje. Przepisy działania takiej Rady muszą być precyzyjne, wykluczające przewagę interesów partykularnych poszczególnych państw lub ich grup oraz możliwość kierowania się sentymentami, takimi jak więzi kolonialne czy inne formy podległości, względy polityczne, surowcowe. Taka rada w organizacjach międzynarodowych pełniłaby funkcję pryncypała, agentem byłyby w tym przypadku poszczególne organizacje i ich państwa członkowskie. Takie rozwiązanie wydaje się konieczne w świetle obecnych złożonych warunków obserwowanych zarówno w poszczególnych państwach członkowskich, jak i organizacjach międzynarodowych. Miałoby to również znaczenie w kontekście narastającej fali krytyki adresowanej wobec tych organizacji. Nie rozwiąże to wszystkich problemów, które mają głębszy charakter i odnoszą się do pewnego zagubienia koncepcyjnego w poszukiwaniu odpowiedniego konsensusu gospodarczego. Zamieszanie w tym zakresie powstało w efekcie kryzysu 2008+ oraz nagłośnionej polityki interwencji czy dodruku pieniędzy

w USA i następnie UE. Nie zauważono różnic w strukturach gospodarki USA i UE. Zakresu stosowanej polityki, finansowania stymulacji gospodarki, powtarzalności tych działań i dynamiki wycofywania się z tych działań. Nie zauważono również różnych efektów przyjętych w działaniach antykryzysowych i pokryzysowych, które obejmują poziom dynamiki wzrostu gospodarczego, stopę bezrobocia, czy zdolność adaptacji przedsiębiorstw i gospodarki do nowych warunków.

W obu przypadkach mamy do czynienia z siłą sprawczą, którą również można analizować w kontekście teorii agenta i pryncypała. Nie jest jednak ona tak samo sprawna w USA, Kanadzie czy państwach UE. W ramach państw UE również występują silne różnice: pierwszy podział obserwuje się w ramach UE i UGiW, drugi w ramach państw UGiW oraz tych poza UGiW. W jednych gospodarka powraca do wzrostu, w innych nie. W skali globalnej zastanawia to, że w stosunku do pierwotnych prognoz OECD czy MFW i Banku Światowego, ożywienie w państwach OECD (czytaj: wysoko rozwiniętych) nie przenosi się na ożywienie w gospodarkach wschodzących. W pierwszej grupie prognozy w stosunku do przewidywań z końca 2014 r. podniesiono, w drugim obniżono.

Sytuację tę również można analizować pod kątem teorii siły sprawczej, czy pryncypała i agenta. Może to bowiem prowadzić do stworzenia nowych warunków, które mogą być wykorzystane dla pogłębienia współpracy międzynarodowej między różnymi grupami państw, może jednak prowadzić do wzrostu napięć. Wszystko będzie zależało od tego, jaka będzie dynamika wzrostu w obu grupach, a także, jakie będą jej towarzyszyć nastroje społeczne. Może to prowadzić do nowej fali nacjonalizmów gospodarczych, co może być źródłem napięć. Może również prowadzić do wprowadzenia nowych rozwiązań i wyznaczenia długofalowych celów oraz ścieżek prowadzących do ich realizacji.

W tej konkretnej sytuacji rolę pryncypała może odgrywać G-7, G-20, WTO, UE, a rolę agentów poszczególne państwa członkowskie. Kryzys 2008+ wskazał na skuteczność G-20. Jest to grupa poszerzająca liczbę państw uczestniczących w koordynacji międzynarodowej polityk narodowych. Perspektywa pogorszenia warunków rozwoju w gospodarkach wschodzących jest ważnym warunkiem, który może sprzyjać wprowadzeniu nowych rozwiązań. Wbrew oczekiwaniom spadek dynamiki wzrostu w gospodarkach wschodzących może się odbić na dynamice całej gospodarki światowej, o czym decyduje zaangażowanie państw BRICS w rozwój gospodarek państw rozwijających się. Może to oznaczać

powrót do rozwiązań globalnych (WTO) lub ponadregionalnych (G-20, OECD, TTIP) czy regionalnych (UE, ASEAN).

Koniunktura tworzy warunki sprzyjające integracji. Dekoniunktura – odwrotnie, hamuje procesy integracyjne. Nowym impulsem w skali międzynarodowej może być zawarcie umowy TTIP, która połączy dwa największe i najbogatsze rynki świata. Impuls ten będzie miał charakter zarówno wewnętrzny (rynek UE i USA), jak i zewnętrzny (gospodarki wschodzące). TTIP może być również analizowany jako warunek decydujący o oddziaływaniu siły sprawczej. Nie będzie to jednak struktura, którą można porównać do roli pryncypała. Państwa członkowskie również nie będą w tym przypadku pełniły funkcji agentów. Niemniej można oczekiwać, że TTIP stworzy korzystne warunki dla działania pryncypałów takich jak Komisja UE czy USA wraz z ich agentami, jakimi są instytucje i przedsiębiorstwa.

Wnioski końcowe

W niniejszym opracowaniu starano się przeanalizować, co może być uznane za siłę sprawczą w sferze gospodarki. Przeprowadzono analizę, stosując teorię pryncypała i agenta lub agentów. Wskazano, w jakich warunkach relacje między pryncypałem i agentem mogą być korzystne, czyli przynoszą oczekiwany skutek, a kiedy mamy do czynienia z sytuacją, kiedy planowane zamierzenia nie udają się.

Podjęto tu również próbę wskazania, jak można udoskonalić warunki, w jakich agent na szczeblu międzynarodowym może zyskać na znaczeniu w warunkach, kiedy nie można wszystkiego ująć w przepisach, ponieważ nie starcza nam wyobraźni, a przepisów nie można zmieniać zbyt często, ponieważ daje to poczucie braku stabilności prawnej.

Oceniono również obecną sytuację międzynarodową, gospodarczą jako stan, w którym integracja (zniesienie barier taryfowych i pozataryfowych) między UE i USA w ramach TTIP może odgrywać rolę pryncypała narzucającego dynamikę zmian i przyspieszenie rozwoju w skali globalnej. Decyduje o tym koniunktura w państwach OECD, spadek dynamiki wzrostu w gospodarkach wschodzących, otwartość TTIP i komplementarność interesów państw OECD i BRICS.

Bibliografia

- Aslund, A. (2007). *Jak budowano kapitalizm. Transformacja Europy Środkowej i Wschodniej, Rosji i Azji Środkowej*. Warszawa: Książka i Wiedza.
- Balcerowicz, L. (1997). *Socjalizm, kapitalizm, transformacja. Szkice z przelomu epok*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Bożyk, P. (1999). *24 kraje Europy Środkowej i Wschodniej: Transformacja*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Dopfer, K. i Petts, J. (2004). Evolutionary foundations of economics. W: J. Stanley i J. Foster (red.), *Evolution and Economic Complexity*. Northampton: Edward Elgar Publishing Ltd Cheltenham.
- Economic and Financial Indicators (2015). *The Economist*, 16 maja 2015.
- Gerard, R. (2000). *Transition and Economics. Politics, Markets, and Firms*. Cambridge: The MIT Press.
- Gomułka, S. i Kowalik, T. (1990). *Transformacja polska. Dokumenty i analizy*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Jensen, M.C. (2000). *A Theory of the firm: Governance, Residual Claims and Organizational Forms*. Harvard: Harvard University Press.
- Kaliński, J. (2008). *Historia gospodarcza XIX i XX w.* Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Kołodko, G.W. (1992). *Transformacja Polskiej Gospodarki – Sukces czy Porażka*. Warszawa: Polska Oficyna Wydawnicza BGW.
- Kowalik, T. (2009). *www.Polska Transformacja*. Warszawa: Muza.
- Laffont, J.-J. i Mortimort, D. (2002). *The Theory of Incentives: The Principal Agent Model*. Princeton: Princeton University Press.
- Lavigne, M. (1999). *The Economics of Transition. From Socialist Economy to Market Economy*. London: Palgrave Macmillan.
- Meckling, W.H. i Jensen, M.C. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4): 305–360.
- Mitnick, B.M. (1973). Fiduciary Rationality and Public Policy: The Theory of Agency and Some Consequences. W: *Proceedings of the American Political Science Association*. Annual Meeting of the American Political Science Association, New Orleans, LA.
- Stanisław Gomułka i transformacja polska. Dokumenty i analizy* (2010). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Transition Report 2014 (2015). *Innovation in transition*. London: EBRD.

Wallace, H. (red.) (2004). *Interlocking Dimensions of European Integration*. London: Palgrave.

Żukrowska, K. (red.) (2010). *Transformation in Poland and in the Southern Mediterranean. Sharing Experiences*. Warszawa: Poltext.

Żukrowska, K. i Stryjek, J. (red.) (2004). *Polska w Unii Europejskiej*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.

<http://www.euractiv.com/priorities/van-rompuy-tables-key-report-ahe-news-516495> (1.06.2015).

<http://www.euractiv.com/sections/eu-priorities-2020/leaked-eurozone-blue-print-makes-timid-call-integration-315165> (5.06.2015).

<http://rt.com/new>

Mirosław Geise

MOC SPRAWCZA PODMIOTÓW GLOBALNEGO RYNKU W POKRYZYSOWEJ RZECZYWISTOŚCI

Trzeba, aby była proporcja między państwem wierzycielem a państwem dłużnikiem. Państwo może być wierzycielem w nieskończoność, ale dłużnikiem może być tylko do pewnych granic i kiedy doszło do tego, że przekroczyło tę granicę, tytuł wierzyciela znika.

Charles-Louis de Secondat de Montesquieu

Wprowadzenie

Po 2008 roku przemiany w światowej gospodarce przebiegały w warunkach nasilającej się polaryzacji między rynkiem transnarodowych korporacji a gospodarkami wielu państw. Z jednej strony rejestrowano rosnącą efektywność i aktywność gospodarczą największych korporacji, z drugiej zaś w wielu krajach, w tym wysoko rozwiniętych, odnotowywano pogłębiające się zakłócenia w przebiegu zjawisk makroekonomicznych. Nieprawidłowości występowały zwłaszcza w sektorach finansów publicznych. Rejestrowano tam rosnący poziom zadłużenia oraz wysokie i trwałe deficyty budżetowe. Moc sprawcza wielu państw słabła, a jednocześnie rosło znaczenie największych korporacji, które mogły w coraz większym stopniu wykorzystać pojawiające się okoliczności (szoki technologiczne oraz edukacyjne) do budowania przewag nad pozostałymi podmiotami globalnego rynku.

Rosnąca siła kluczowych korporacji w światowej gospodarce sprawiła, iż zarządy tych firm zaczęły oczekiwać od polityków jeszcze większych ułatwień administracyjno-proceduralnych oraz zgody na pełną swobodę w alokacji zasobów. Brak deregulacji oraz przychylnego otoczenia biznesowego grozi ucieczką kapitału do krajów, regionów, które na żądanie dostosują się do wymogów korporacyjnych. Zagrożenie odpływu kapitału dotyczy zwłaszcza państw, które nie posiadają konkurencyjnych gospodarek i są zależne od zewnętrznego finansowania. Wśród nich zachowanie wysokiego stopnia nadzoru publicznego oraz rozmaitych regulacji może prowadzić do zakłóceń i niestabilności gospodarczych.

Jeszcze kilka lat temu, w czasie prosperity (2004–2007), gdy w obszarze transnarodowych korporacji rejestrowano wysokie obroty i nadwyżki finansowe, a na rynkach finansowych trwała hossa, sytuacja w gospodarkach krajowych była poprawna. Wzrostom wskaźników ekonomicznych w przedsiębiorstwach oraz indeksów na giełdach towarzyszyły pozytywne tendencje w procesach makroekonomicznych. Tempo wzrostu PKB w większości krajów przekraczało poziom 3%, szybko rosła konsumpcja społeczna oraz inwestycje w przedsiębiorstwach, dzięki czemu zwiększało się zatrudnienie i spadała liczba bezrobotnych. W wyniku tych zmian stopa bezrobocia w państwach wysokiego rozwoju pod koniec hossy (2007 r.) spadła do poziomu naturalnego. W zakresie gospodarowania finansami publicznymi w wielu krajach udało się zredukować zadłużenie, a salda budżetów były domknięte. Nikt nie przewidywał, że w ciągu zaledwie kilku lat sprawy potoczą się w zupełnie przeciwnych kierunkach oraz z tak znaczną dynamiką.

Zatrute źródło przyspieszonego wzrostu

Hossa na rynkach nieruchomości w USA i Europie Zachodniej w latach 2004–2007 była wywołana zmianami w amerykańskim ustawodawstwie bankowym. Zgoda na łączenie działalności komercyjnej i inwestycyjnej przez jeden bank oraz kolejne ułatwienia w udzielaniu kredytów, zwłaszcza dla osób o złej historii kredytowej i nieposiadających stałych dochodów, doprowadziły do powstania „bańki” kredytowej, która była kluczowym czynnikiem przyspieszonego wzrostu gospodarczego w USA, a potem w Europie Zachodniej (Krugman, 2013, s. 29–47, 62–78). **Ekspansja oparta na ryzykownych mechanizmach finan-**

sowania rynku nieruchomości musiała w efekcie doprowadzić do załamania gospodarczego.

Wzorcowa sytuacja ekonomiczna w latach 2004–2007 występowała głównie w sektorze finansowym, zwłaszcza w tych korporacjach, które obsługiwały rynek obrotu nieruchomościami. W przedsiębiorstwach sektorów niefinansowych, zwłaszcza z krajów wysokiego rozwoju, osiągnięcia gospodarcze (przyrost zysku, wartości rynkowych) były zdecydowanie słabsze¹.

W największych angloamerykańskich firmach z sektora finansowego gwałtownie zwiększała się aktywność gospodarcza (obroty), „pęczniały” aktywa oraz rosły zyski. Wśród tych korporacji znalazły się: Citigroup, AIG, Bank of America, Royal Bank of Scotland, Lloyds oraz Halifax Bank of Scotland. Wskaźniki rentowności w tym czasie i dla tych firm należały do najwyższych wśród kluczowych korporacji sektora finansowego na świecie. Jednocześnie w zasobach banków gwałtownie zwiększał się udział „toksycznych” aktywów. Procesom tym towarzyszył szybki wzrost zatrudnienia, w ciągu zaledwie kilku lat (2004–2007) utworzono tam setki tysięcy nowych miejsc pracy. Doraźny sukces gospodarek państw wysoko rozwiniętych opierał się w głównej mierze na „innovacjach” wprowadzonych do sektora finansowego (kredyty subprime). W mediach i prasie uznano to za niebywały sukces gospodarczy rozwiniętego kapitalizmu; neoliberalizm ponownie zyskiwał miano jedynej, słusznej drogi korygowania niedoskonałości praktyki gospodarczej (Roubini i Mihm, 2011, s. 112–142). Jeszcze w połowie 2007 roku Henry Paulson, ówczesny sekretarz skarbu USA, tryumfalnie ogłaszał, iż za jego życia globalna gospodarka nigdy jeszcze nie znajdowała się w tak znakomitej kondycji.

Kryzys finansowy, którego gwałtowny przebieg zarejestrowano pod koniec 2008 roku, został wywołany zawodnością systemu kredytowego obsługującego pożyczki hipoteczne subprime. Kredyty te były właściwie pozbawione jakichkolwiek standardów bezpieczeństwa (Szymański, 2009). Z góry było wiadomo, że prędzej czy później musi dojść do katastrofy finansowej, w której głównymi poszkodowanymi będą rodziny

¹ W branży motoryzacyjnej w latach 2004–2007 w wielu jej korporacjach rejestrowano ujemne wyniki finansowe oraz spadek aktywności gospodarczej. Stan taki dotyczył między innymi kluczowych firm amerykańskich (General Motors, Ford) oraz francuskich (Peugeot, Renault), a także włoskiego Fiata i japońskiego Mitsubishi Motors; <http://www.forbes.com/global2000>.

pozbawione domów i mieszkań oraz zwykli podatnicy, współfinansujący pomoc rządową dla banków. W okresie prosperity, podszytej głębokimi nieprawidłowościami, nikt nie chciał słuchać opinii wielu akademików o negatywnych skutkach wprowadzonych deregulacji.

Przyczyny kryzysu nie pojawiły się nagle. Brak elementarnego nadzoru nad systemem finansowym trwał od wielu lat (Krugman, 2013, s. 29–47, 62–78). Podstawowym aktem prawnym deregulującym amerykański system bankowy była ustawa Gramm-Leach-Bliley Act z 1999 roku. Jeszcze przed zatwierdzeniem tego dokumentu uchylono ustawą Glassa-Steagalla, która jednoznacznie zakazywała bankom łączenia działalności komercyjnej z inwestycyjną².

Od początku nowego tysiąclecia polityka pieniężna Rezerwy Federalnej doprowadziła do gwałtownego wzrostu udzielonych kredytów hipotecznych. System Rezerwy Federalnej obniżał stopy procentowe praktycznie już od 2001 roku (na koniec tego roku stopy kredytów referencyjnych wynosiły 1,7% i były niższe w stosunku do końca 2000 roku o 4,8 punktu procentowego). Kolejne rundy cięć w stopach procentowych trwały do 2004 roku, gdy stopy referencyjne ustabilizowały się na poziomie 1%. Oczywiście tak niski poziom wyjściowych stóp procentowych miał wpływ na bardzo niskie oprocentowanie kredytów hipotecznych (Czech-Rogosz, Deptuła i Żelazny, 2009, s. 138). Run na kredyty trwał do momentu, gdy na skutek nasilającej się presji inflacyjnej stopy procentowe zaczęły ponownie wzrastać. Już od 2006 roku na rynkach finansowych oraz w obrocie nieruchomościami można było dostrzec niepokojące sygnały. Szybko rosnące ceny surowców, towarów handlowych, złota, a także nieruchomości zapowiadały napięcia inflacyjne, które zawsze poprzedzają kryzysy gospodarcze.

„Oko cyklonu” subprime

Zwiastunem zbliżającego się załamania gospodarczego były spadki indeksów na giełdach, które pojawiły się już w 2007 roku. Kryzys finansowy spowodował obniżenie dynamiki wzrostu gospodarczego oraz

² Tą ustawę wprowadzono jeszcze w 1933 roku w celu wyeliminowania transakcji zakupu papierów wartościowych przez banki. To właśnie wzmożony popyt na akcje zgłaszany przez podmioty sektora bankowego doprowadził do krachu na giełdzie w 1929 roku i wielkiego kryzysu gospodarczego (Primack i Willis, 1980).

przyczynił się do wyraźnego pogorszenia efektywności w kluczowych korporacjach świata. Tempo wzrostu światowego PKB w cenach stałych spadło w 2008 roku do 1,5% (w 2007 roku wynosiło 4%)³, a rentowność obrotu w największych przedsiębiorstwach świata⁴ obniżyła się do 1,3% (jeszcze w 2007 roku wynosiła 6,2%). W roku 2008 całkowita akumulacja finansowa w stosunku do 2007 roku zmniejszyła się aż o 80%⁵.

W 2008 roku straty finansowe wśród kluczowych firm świata były skoncentrowane głównie w Fannie Mea oraz Freddie Mac, dwóch amerykańskich agencjach obsługujących rynek nieruchomości. Łączne straty za 2008 rok dla tych korporacji wyniosły 109 mld USD⁶, co stanowiło prawie 30% skumulowanych wyników finansowych wypracowanych przez wszystkie nieefektywne firmy z grupy największych stu korporacji. Odliczenie strat wykazanych przez Fannie Mea oraz Freddie Mac od łącznego wyniku znacznie poprawia rentowność obrotu dla ogółu firm; wskaźnik wzrasta z 1,3% do 3%. Taki poziom efektywności jest tylko niewiele niższy od jego wartości występującej w okresie prosperity. Oznaczało to, iż w obszarze największych korporacji świata w czasie kryzysu finansowego zmiany gospodarcze nie miały aż tak negatywnego przebiegu. Pomimo tego w krajach Zachodu uruchomiono gigantyczną pomoc publiczną dla banków oraz instytucji ubezpieczeniowych obsługujących rynek kredytów hipotecznych. Największy program ratunkowy dla sektora finansowego przeprowadzono w USA, w ramach którego m.in. Fannie Mea i Freddie Mac otrzymały wielomiliardową pomoc finansową. Autorem amerykańskiego programu ratunkowego był wspomniany wcześniej Henry Paulson, sekretarz skarbu w administracji prezydenta Georga W. Busha. Pomocą państwa zostały objęte największe banki, z wyjątkiem Lehman Brothers Holdings (czwartego co do wielkości banku inwestycyjnego na świecie), który upadł 15 września 2008 roku. Największa skala bankructw dotyczyła małych banków (Gostomski, 2011, s. 81–84).

³ http://www.stat.gov.pl/gus/5840_11219_PLK_HTML.htm, tab. 5.2. Dynamika produktu krajowego brutto (ceny stałe) (2.01.2014).

⁴ W dalszej części opracowania za największe przedsiębiorstwa świata przyjmuje się sto korporacji legitymujących się najwyższym rocznym obrotem.

⁵ http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2009/full_list (22.12.2013).

⁶ http://www.fanniemae.com/resources/file/ir/pdf/quarterly-annual-results/2013/10k_2013.pdf oraz http://www.freddie.mac.com/investors/er/pdf/10k_022714.pdf

W 2009 roku, gdy świat pogrążył się w depresji (globalny PKB w wartościach bieżących obniżył się do 2008 roku o 5,3%, a w cenach stałych o 2,1%)⁷, na rynku największych korporacji zarejestrowano szybką poprawę efektywności. Choć łączny obrót spadł tam o 10%, to nadwyżka finansowa w stosunku do 2008 roku wzrosła o 82%. W wyniku tej zmiany rentowność obrotu wzrosła w 2009 roku do poziomu 3,4%⁸.

W 2009 roku, tak jak w 2008 roku, wystąpiła znaczna koncentracja strat finansowych w Fannie Mea oraz Freddie Mac. Straty dla tych dwóch podmiotów wyniosły razem 93,5 mld USD, co stanowiło przeszło 70% łącznych wyników finansowych uzyskanych wśród wszystkich nieefektywnych firm (z grupy stu największych korporacji). Co ciekawe, również w 2010 roku straty w badanym obszarze były ponownie skoncentrowane w tych dwóch podmiotach. Łączna strata w Fannie Mea oraz Freddie Mac wyniosła wtedy 28 mld USD, co stanowiło przeszło 60% wyników finansowych wypracowanych przez nierentowne firmy (z grupy stu największych korporacji)⁹. Jak łatwo policzyć, łączne straty w latach 2008–2010, wykazane przez te dwie agencje, wyniosły 230 mld USD!

W 2010 roku wartość aktywów w Fannie Mea oraz Freddie Mac wzrosła w stosunku do 2009 roku z 1,7 bln USD do 5,5 bln¹⁰ USD. W wyniku tej operacji agencje te znalazły się, obok Rezerwy Federalnej, w gronie kluczowych ogniw systemu finansowego USA, a Fannie Mea pod względem zgromadzonych aktywów, stała się największą firmą świata¹¹. Koncentracja aktywów w dwóch firmach, nadzorowanych przez rząd federalny, umożliwiła przejęcie pełnej kontroli nad rynkiem kredytów o obniżonych standardach bezpieczeństwa. Działanie to, według założeń Rządu Federalnego, powinno wyeliminować ryzyko ponownego kryzysu i podwyższyć sprawność funkcjonowania rynku nieruchomości w USA.

⁷ http://www.stat.gov.pl/gus/5840_11219_PLK_HTML.htm, tab. 5.2. Dynamika produktu krajowego brutto (ceny stałe) (22.08.2014).

⁸ Obliczono na podstawie http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2009/full_list (23.08.2014).

⁹ http://www.fanniemae.com/resources/file/ir/pdf/quarterly-annual-results/2013/10k_2013.pdf oraz http://www.freddie-mac.com/investors/er/pdf/10k_022714.pdf (24.08.2014).

¹⁰ Obliczono na podstawie danych z: <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots> (31.08.2014).

¹¹ <http://www.forbes.com/global2000> (27.08.2014).

Pętla zadłużenia – kryzysy państw

Po kryzysie subprime sektor finansowy w szybkim tempie odzyskiwał wysoki poziom aktywności gospodarczej i efektywności. Proces ten w dużym stopniu był spowodowany znaczną pomocą państw dla największych banków i instytucji ubezpieczeniowych uwikłanych w kredyty o niskiej wiarygodności. Gigantyczna pomoc publiczna uruchomiona w latach 2008–2011 dla instytucji finansowych spowodowała przyspieszony wzrost zadłużenia wielu państw.

Wśród państw wysokorozwiniętych w 2013 roku zrównoważone budżety oraz niewielkie i stabilne długi sektora finansów publicznych posiadały nieliczne państwa. W tej grupie znalazły się: Szwajcaria, Norwegia, Szwecja, Australia oraz Korea Południowa. W procesie zadłużania państw niepokojąca jest zwłaszcza jego gwałtowna dynamika. W złej sytuacji znalazła się Unia Europejska, przede wszystkim kraje PIIGS, Cypr, Francja, Belgia oraz Wielka Brytania.

Rozmiary zadłużenia w krajach UE są największe, a tempo wzrostu tego zjawiska jest nadal wysokie. Państwa te nie uporały się do tej pory z negatywnymi skutkami kryzysu finansowego; w większości z nich utrzymuje się ujemne lub prawie zerowe tempo wzrostu gospodarczego oraz odnotowuje się rosnące nierównowagi zewnętrzne, a na wielu rynkach pracy stopień wykorzystania zasobów pracy jest bardzo niski¹². Taki splot negatywnych zjawisk oznacza, że potencjalna efektywność gospodarek jest tam minimalna.

Rosnącej niesterowności systemów gospodarczych dowodzi niewielka efektywność polityk monetarnych, zwłaszcza w obszarze euro. Europejski Bank Centralny od drugiego kwartału 2009 roku utrzymywał stopy refinansowe oraz stopy pożyczek na najniższym, historycznym poziomie¹³, dodatkowo od 2012 roku rozpoczął skupowanie najbardziej płynnych obligacji (tzw. luzowanie ilościowe), a od 2014 roku wprowadził ujemne oprocentowanie od depozytów. Pomimo tych licznych i niekonwencjonalnych działań, w większości państw obszaru euro, do końca trzeciego kwartału 2014 roku utrzymywała się depresja gospodarcza, a poziom bezrobocia był bardzo wysoki.

¹² <http://stat.gov.pl/statystyka-miedzynarodowa/porownania-miedzynarodowe/tablice-o-krajach-wedlug-tematow/rachunki-narodowe> (21.08.2014).

¹³ <http://euro.bankier.pl/research/macro/profil.html?id=21> (21.08.2014).

Według założeń polityka monetarna ECB miała pobudzić zagregowany popyt, co zachęciłoby przedsiębiorstwa do tworzenia miejsc pracy. Niestety kolejne obniżki stóp procentowych oraz „wpompowane” do obiegu miliardy euro nie przynosiły pozytywnych skutków. Po raz kolejny potwierdziła się teza Johna Maynarda Keynesa, iż niskie stopy procentowe nie prowadzą do przełamania recesji i wyjścia z pułapki uporczywego bezrobocia¹⁴.

Również w USA oraz w Japonii od czasów kryzysu finansowego banki centralne próbowały przełamać niski popyt i pobudzić przedsiębiorstwa do większej aktywności, wykorzystując w tym celu aktywne polityki pieniężne. Niestety, tak jak w Europie, jedynym wyraźnym skutkiem skrajnie niskich stóp procentowych okazała się większa skłonność rządów do emisji dłużnych papierów skarbowych i dalszego zadłużania państw.

Wagę problemu podnosi skala globalnego zadłużenia państw na świecie. Od połowy 2007 roku do połowy 2013 roku wzrosło ono o 70 bln USD i przekroczyło historyczną granicę 100 bln USD¹⁵. Negatywny wpływ nadmiernego zadłużenia państw na gospodarki był wiele razy opisywany w literaturze przedmiotu, a doświadczenia państw w tym zakresie były zawsze wysoce negatywne. Ostatecznie za spiralę zadłużenia i wywoływane tym zjawiskiem kryzysy finansowe wysoką cenę musieli płacić podatnicy.

Od początku drugiej dekady XXI wieku historycznym rekordom na wielu giełdach (m.in. w USA, Niemczech, Wielkiej Brytanii) oraz wysokim stopom zwrotu, zwłaszcza w korporacjach, które wcześniej otrzymały znaczne wsparcie finansowe od rządów, towarzyszyło szybko rosnące zadłużenie państw (Płókarz, 2013, s. 16–22). Po raz pierwszy w historii negatywne dane makroekonomiczne nie były przeszkodą w osiągnięciu kolejnych szczytów na giełdach, a wysoka efektywność kluczowych przedsiębiorstw nie wywoływała spodziewanych, pozytywnych skutków, w tym wzrostu wpływów podatkowych. Tym samym polityki gospodarcze w wielu krajach utraciły przypisaną im moc sprawczą w zakresie równoważenia budżetu oraz kontrolowania długu sektora finansów publicznych.

¹⁴ Szerzej: Keynes (1956).

¹⁵ <http://euro.bankier.pl/news/article.html?articleid=3077658&typeid=display=1%202%204&priority=1-20&order=privity> (26.08.2014).

Początek hossy – nowy układ sił w gospodarce światowej

Już w 2012 roku efektywność mierzona wskaźnikiem rentowności obrotu dla stu największych korporacji świata (sklasyfikowanych według wysokości rocznych obrotów) wyniosła 5,8% i osiągnęła poziom z okresu prosperity 2004–2007. Największy udział w łącznych obrotach kluczowych firm miały korporacje z USA. Skumulowane obroty dla amerykańskich przedsiębiorstw wynosiły prawie 4,5 bln USD, co stanowiło 31,7% łącznych obrotów osiągniętych przez grupę największych firm świata¹⁶. Po Stanach Zjednoczonych najwyższy odsetek obrotów miały korporacje z Chin, następnie z Niemiec i Japonii¹⁷.

Istotnym i wyróżniającym atutem chińskich korporacji był ich wysoki poziom efektywności, utrzymywany również w czasie światowego kryzysu. Wskaźnik rentowności obrotu dla tych przedsiębiorstw w kryzysowym 2008 roku wynosił 5,6%, a w 2012 roku wzrósł do poziomu 8,6% (tabela 1). Od wielu lat podstawowe znaczenie w kumulowaniu wysokich zysków w chińskich korporacjach miały banki. W przypadku kluczowych korporacji z USA o wysokiej efektywności, choć nieco niższej niż w chińskich firmach (tabela 1), zdecydował również sektor finansowy, poza tym firmy z sektora wysokich technologii oraz największe przedsiębiorstwa paliwowo-energetyczne.

Zdolność przyciągania kapitału i kolejnych inwestorów zależy w pierwszym rzędzie od osiągniętej w przedsiębiorstwach efektywności. Firmy europejskie pod tym względem wyraźnie ustępowały azjatyckim oraz amerykańskim korporacjom. Rentowność obrotu dla europejskich korporacji (bez Rosji) osiągnęła poziom niecałych czterech procent. Jeszcze w 2005 roku wartość tego wskaźnika dla ogółu europejskich firm (bez Rosji) wynosiła 5,6% i była porównywalna z jej wysokością dla USA, Chin i Japonii. Ponadto w grupie trzydziestu najefektywniejszych kluczowych korporacji połowa pochodziła z Europy Zachodniej. Po kilku latach (w 2012 roku) w tym doborowym gronie było już tylko

¹⁶ W 2012 roku globalny PKB na świecie w cenach bieżących wyniósł 71918,4 mld USD. Łączny obrót stu największych korporacji wyniósł 14047,8 mld USD, co stanowiło prawie 20% globalnego PKB. Można zatem przyjąć, iż zmiany w obszarze tych korporacji rozstrzygają o przebiegu światowej koniunktury.

¹⁷ <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots/6406.html> (1.09.2014).

sześć podmiotów ze Starego Kontynentu, w tym trzy z Niemiec¹⁸. Spadkowi efektywności w europejskich firmach towarzyszyła ich malejąca aktywność gospodarcza. W 2005 roku udział obrotów europejskich firm w łącznych obrotach największych korporacji sięgał 50%, natomiast w 2012 roku ta wielkość wynosiła już tylko 34%. Ten wyraźny regres wykorzystowały korporacje z Chin. Gdy w 2005 roku udział obrotów tych korporacji wynosił niecałe 3%, to w 2012 roku było to już prawie 15%¹⁹.

Tabela 1. Rentowność obrotu w korporacjach z list „100” wg kraju pochodzenia w 2008 i 2012 roku

Kraj	2008	2012
USA	-1,9%	6,8%
Chiny	5,6%	8,6%
Japonia	-1,1%	2,4%
Niemcy	1,9%	5,8%
Francja	3,5%	2,7%
Wielka Brytania	-0,7%	3,5%
Ogółem dla stu korporacji	1,7%	5,8%

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots/6406.html> (1.09.2014).

Wysokie wartości skumulowanych zysków oraz wzorcowe wskaźniki ekonomiczne w chińskich i amerykańskich firmach stanowiły znakomity oręż w walce o kapitał na dalsze inwestycje. Ponadto fundusze rezerwowe utworzone z części zysków mogą znacznie ułatwić tym firmom w przyszłości pokonanie ewentualnych kryzysów finansowych.

Jak wspomiano wcześniej, wysoka efektywność wśród największych firm w 2012 roku dotyczyła głównie liderów sektora finansowego z Chin i USA. Wśród chińskich banków przodowały: Industrial & Commercial Bank of China, China Construction Bank, Agricultural Bank of

¹⁸ Były to następujące firmy: Volkswagen, BMW, Nestle, HSBC, PNB Paribas, BASF, <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots/6406.html> (3.09.2014).

¹⁹ <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots/6406.html> (5.09.2014).

China, Bank of China. Łączna rentowność dla tych korporacji przekraczała 25%. Korporacje te należały do najszybciej rozwijających się firm świata. Przyrost obrotów, aktywów, a zwłaszcza zysków w ostatnich dziesięciu latach był w tych bankach imponujący i niespotykany w innych największych firmach świata. Natomiast w obszarze amerykańskich korporacji sektora finansowego najwyższych poziom efektywności zarejestrowały: Wells Fargo, Citigroup, J.P. Morgan Chase & Co, Fannie Mae, Freddie Mac, Berkshire Hathaway i General Electric. Łączna rentowność dla tych korporacji wynosiła około 13%.

W 2012 roku w obszarze kluczowych korporacji obok sektora finansowego istotne znaczenie w osiągnięciu wysokiej efektywności miały korporacje z sektora paliwo-energetycznego pochodzące z różnych państw oraz sektor wysokich technologii z USA. Wśród najefektywniejszych firm przemysłu paliwowo-energetycznego występowały głównie koncerny rosyjskie (Gazprom, Lukoil Rosneft Oil) i amerykańskie (Exxon Mobil, Chevron), a także przedsiębiorstwa z Chin, Brazylii i Meksyku (China National Offshore Oil, Petrobras i Petronas). Łączna rentowność dla tych korporacji wynosiła 12%²⁰. W sektorze nowych technologii kluczowe znaczenie w podwyższaniu ogólnej efektywności miały IBM, Apple oraz Microsoft²¹.

„Bitwa o przyszłość”

W gospodarce światowej w latach 2015–2017 spodziewany jest kolejny przełom („Breakthrough Technologies”), który wzorem lat wcześniejszych (1990–1995), przyspieszy zmiany w strukturze globalnego rynku. Oczekiwany postęp w technologiach podwyższy wydajność pracy oraz produktywność kapitału. Katalizatorem zmian będą największe i naj-

²⁰ Najefektywniejszą spośród wymienionych firm był Gazprom, w którym rentowność obrotu osiągnęła prawie 25%. Rosyjski gigant należał od wielu lat do najefektywniejszych i największych firm świata (sklasyfikowanych według zgromadzonych aktywów dla firm spoza sektora finansowego). Gazprom pod względem wypracowanych nadwyżek finansowych w ostatnich trzech latach (2010–2012) plasował się na pierwszym miejscu wraz z Exxonem. Skumulowane nadwyżki dla każdej z tych korporacji wyniosły w tym okresie około 115 mld USD; obliczono z wykorzystaniem danych pozyskanych ze strony: <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots> (30.08.2014).

²¹ <http://www.forbes.com/global2000> (30.08.2014).

efektywniejsze korporacje. W nich znajduje się odpowiednio wysoki potencjał potrzebny do wdrożenia technologii przełomu (Soroka, 2012).

Najlepiej przygotowane do rewolucyjnych zmian są korporacje z USA i Chin, które utrwały swoją dominację na światowym rynku. W 2013 roku w pierwszej setce największych firm prawie połowa łącznych obrotów oraz 2/3 całkowitych zysków pochodziły z korporacji amerykańskich i chińskich²². Biorąc pod uwagę znaczny stopień związania kapitałowego gospodarek USA i Chin, należy spodziewać się, że potencjalna sprawczość tych państw będzie wysoka. Tym samym możliwości dalszej ekspansji, rozszerzania rynków zbytu oraz zajmowania dominujących pozycji w kluczowych sektorach gospodarki światowej będą największe dla amerykańskich i chińskich korporacji.

W 2013 roku, tak jak w 2012 roku, najefektywniejszymi kluczowymi korporacjami świata okazały się przedsiębiorstwa z Chin i USA. Rentowność obrotu dla korporacji amerykańskich wynosiła 9,1%, a dla chińskich niespełna 10%. Wysoki poziom efektywności w tych przedsiębiorstwach miał pierwszorzędne znaczenie we wzroście ogólnego poziomu rentowności w największych firmach świata (tabela 2).

Tabela 2. Rentowność obrotu w korporacjach wg kraju pochodzenia w latach 2012–2013

Kraj	2012	2013
USA	6,8%	9,1%
Chiny	8,6%	9,9%
Japonia	2,4%	4,1%
Niemcy	5,8%	4,5%
Francja	2,7%	2,2%
Wielka Brytania	3,5%	6,5%
Ogółem dla stu największych korporacji	5,8%	7,1%

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots/6406.html> (6.09.2014).

²² Warto w tym miejscu zauważyć, iż w gronie 2000 największych firm świata znajdowały się 563 amerykańskie oraz 254 chińskie podmioty, co stanowiło razem przeszło 40% całego zbioru. Dla porównania w 2005 roku korporacji z USA było 693, a z Chin 105. Łącznie stanowiło to prawie 40% wszystkich kluczowych firm; obliczono z wykorzystaniem danych ze strony: <http://www.forbes.com/global2000> (1.09.2014).

Rok 2013 przejdzie do historii jako wyjątkowy jeśli chodzi o efektywność osiągniętą przez sektor finansowy. Wskaźnik rentowności obrotu dla wszystkich firm z tego sektora, które znalazły się na liście stu największych firm świata (sklasyfikowanych według wysokości zgromadzonych aktywów), wynosił 14% i był zdecydowanie wyższy niż w latach boomu gospodarczego 2004–2007 (przeciętna rentowność obrotu wynosiła wtedy około 9%)²³. Pomimo tego napięcia nie ustały fiskalne oraz problemy rosnącego zadłużenia finansów publicznych w wielu krajach. Destabilizacja państw występowała równoległe z wysoką efektywnością i sprawnością w obszarze globalnego sektora finansowego²⁴.

Kluczowe znaczenie w osiągnięciu wysokiej efektywności tego sektora miały chińskie i amerykańskie korporacje, które uzyskały gigantyczne nadwyżki finansowe. W 2013 roku rentowność obrotu dla podmiotów z Chin i USA wahała się w przedziale od 21% do 22%. Dla porównania wskaźnik ten dla korporacji sektora finansowego z obszaru walutowego euro wynosił 3,8%²⁵.

W 2013 roku istotną rolę w osiągniętym rekordzie amerykańskiego sektora finansowego, odegrały Fannie Mea i Freddie Mac. Łączne zyski dla tych dwóch podmiotów w 2013 roku wyniosły 132,7 mld USD, co stanowiło 1/6 skumulowanych wyników finansowych dla stu największych korporacji sklasyfikowanych według wysokości zgromadzonych aktywów. Co ciekawe, w latach 2008–2011 w Fannie Mea i Freddie Mac rejestrowano najwyższe straty (wśród wszystkich firm na świecie), które hojną ręką pokrył rząd federalny USA, przekazując gigantyczne kwoty pozyskane z podatków i emisji papierów skarbowych. Proces transferowania publicznych środków do tych podmiotów nie ustał nawet w okresie, gdy wykazywały one dodatnie wyniki finansowe. Właśnie w 2013 roku dopisane do zysków netto tych firm kwoty z wpływów podatkowych

²³ Nienotowany nigdy przedtem sukces korporacji sektora finansowego potwierdza także wysokość wskaźnika rentowności obrotu dla trzonu tego sektora. Wśród dwudziestu największych korporacji wartość wskaźnika przekroczyła poziom 20%. Dla porównania w latach hossy 2004–2007 dla tej samej grupy firm oscylowała ona w granicach 10%; <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots> (31.08.2014).

²⁴ <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots> (31.08.2014).

²⁵ W 2005 roku, w czasie trwającej hossy, rentowność obrotu dla amerykańskich firm z tego sektora wynosiła około 11%, a dla korporacji ze strefy euro 6,7%; obliczono z wykorzystaniem danych pozyskanych ze strony: <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots> (31.08.2014).

(federalny podatek dochodowy) wyniosły łącznie 68,7 mld USD. Suma ta stanowiła ponad 50% zysków wykazanych w raportach finansowych tych firm²⁶.

Zastanawiające jest to, w jakim celu rząd federalny stworzył tak wysokie rezerwy finansowe w tych korporacjach. Czy czasem problemy kredytów alt-A, których terminy spłaty przypadają na lata 2015–2017, są równie niebezpieczne dla systemu finansowego jakimi były kredyty subprime? Jeśli rzeczywiście tak jest, to potencjalna sprawczość rządu federalnego może okazać się tym razem wysoka. Utworzone rezerwy (z zysków i kwot podatkowych) w Fannie Mae i Freddie Mac chroniłyby amerykański rynek nieruchomości przed kolejnym głębokim kryzysem. Działania uprzedzające rządu ograniczyłyby negatywne skutki takiego kryzysu dla całej gospodarki.

Problemy fiskalne w USA (wysoki deficyt budżetowy i rosnący dług publiczny) nie mają żadnego wpływu na trwającą hossę i wysoką efektywność kluczowych korporacji. Głównymi napędami amerykańskiej gospodarki, obok korporacji z sektora finansowego, coraz wyraźniej były firmy z obszaru nowych technologii, farmaceutyki, biotechnologii, przemysłu aparatury medycznej, usług medycznych oraz zarządzanie ochroną zdrowia. W wymienionych dziedzinach firmy amerykańskie wyraźnie dominowały na świecie²⁷.

Od połowy pierwszej dekady XXI wieku do 2013 roku na rynku korporacji sektora wysokich technologii doszło do istotnych zmian strukturalnych. Aktywność gospodarcza oraz zdolności produkcyjne przedsiębiorstw z tego sektora wzrosły zdecydowanie szybciej niż pozostałych firm z gospodarki realnej. W podanym okresie łączne przychody oraz aktywa dla firm high-tech, które znajdowały się w gronie dwóch tysięcy największych przedsiębiorstw świata, wzrosły dwukrotnie, a wskaźniki rentowności obrotu oraz stopy zwrotu z aktywów utrzymywały się bez przerwy na wysokim poziomie²⁸.

W światowej rywalizacji przewagę na rynku wysokich technologii zachowały amerykańskie korporacje, choć znaczenie firm z Azji w krótkim okresie wyraźnie wzrosło. Największa dynamika przyrostu aktyw-

²⁶ Wykorzystano http://www.fanniemae.com/resources/file/ir/pdf/quarterly-annual-results/2013/10k_2013.pdf oraz http://www.freddiemac.com/investors/er/pdf/10k_022714.pdf (31.08.2014).

²⁷ <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots> (31.08.2014).

²⁸ <http://www.forbes.com/global2000> (1.09.2014).

ności gospodarczej dotyczyła podmiotów z Chin, a także z Korei Południowej, Indii, Malezji i Singapuru (tabela 3).

Tabela 3. Struktura przychodów dla korporacji z sektora wysokich technologii (z listy 2000 największych firm świata)

Kraj, region pochodzenia	Wskaźniki struktury w %	
	2005	2013
USA	42,4	33,7
Europa Zachodnia	23,5	16,6
Japonia	17,8	17,3
Korea Południowa	4,5	7,8
Chiny	6,5	15,7
Pozostałe kraje azjatyckie	1,0	2,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.forbes.com/global2000> (1.09.2014).

W 2013 roku najefektywniejsze z sektora wysokich technologii okazały się korporacje amerykańskie, w których rentowność obrotu wynosiła 13,1% (w stosunku do 2005 roku wzrosła o 2,7 punktu procentowego). Szanse wykorzystania przełomów technologicznych dla tych korporacji są zatem największe. Przewagę amerykańskich korporacji potwierdzają ich wyceny rynkowe. Spośród trzydziestu firm o najwyższych wartościach wskaźnika Q-Tobina, a jednocześnie pochodzących z grona największych korporacji świata, aż dwadzieścia cztery były z USA. Najwyższe wartości podanego wskaźnika zarejestrowano dla Amazon.com, Microsoft oraz Apple²⁹.

Rynek amerykańskich korporacji, opartych w głównej mierze na globalnym popycie, uwolnił się od balastu rynku wewnętrznego. Relatywnie niski popyt gospodarstw domowych utrzymywany od kilku lat nie był przeszkodą w zwiększaniu obrotów i zysków w kluczowych korporacjach. Pomimo wysokiej aktywności i efektywności w tych przedsiębiorstwach wpływy podatkowe nie pokrywały rosnących potrzeb Rządu Federalnego. W 2013 roku saldo budżetu było ujemne (4% war-

²⁹ <http://www.forbes.com/global2000> (1.09.2014).

tości PKB), a dług publiczny według oficjalnych danych wynosił 73% wartości PKB³⁰. W celu pokrycia niedoboru środków publicznych rząd coraz chętniej emitował dłużne papiery skarbowe.

Utrzymanie tego zjawiska (w tej skali i dynamice) może oznaczać w efekcie ograniczony dostęp do kapitału nie dla USA, ale dla pozostałych państw, zwłaszcza tych, które są nadmiernie zadłużone, a głównym źródłem pokrycia ich deficytów są pożyczki zagraniczne.

Wnioski

- Potencjalność sprawstwa kluczowych podmiotów gospodarki światowej od kryzysu finansowego uległa wyraźnej zmianie. Wśród państw swoją wiodącą pozycję utrzymały Stany Zjednoczone. W tym samym czasie Unia Europejska, w tym zwłaszcza strefa euro, utraciła wiele swoich atrybutów, a silną pozycję na scenie międzynarodowej zbudowały Chiny.
- Problemy narastających długów publicznych oraz trwałych deficytów budżetowych dotyczą większości państw Unii Europejskiej oraz USA. W państwach europejskich dodatkowymi problemami były znaczne nierównowagi na rynkach pracy oraz rosnące nierównowagi zewnętrzne. Jednoczesne występowanie tych dysfunkcji i ich znaczna dynamika zmniejszyły skuteczność sterowania procesami makroekonomicznymi w tych państwach.
- Po kryzysie finansowym w wielu krajach zostały uruchomione gigantyczne programy ratunkowe dla największych banków oraz instytucji ubezpieczeniowych („za dużych aby upaść”). Dzięki temu, w krótkim czasie udało się przywrócić wysoką efektywność globalnego sektora finansowego. Brak wielu regulacji spowodował narastającą polaryzację globalnej sceny ekonomicznej. Słabnące państwa funkcjonowały w otoczeniu coraz skuteczniejszych korporacji.
- W 2013 roku na rynku kluczowych korporacji rejestrowano nadzwyczaj wysoką efektywność. Głównymi kreatorami szybkiego wzrostu zysków były korporacje chińskie i amerykańskie. Zbliża-

³⁰ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>

jące się przełomy technologiczne zostaną prawdopodobnie najlepiej wykorzystane przez firmy z tych państw.

Bibliografia

- Czech-Rogosz, J., Deptuła, J. i Żelazny, R. (red.) (2009). *Koniunktura gospodarcza. Od bańki internetowej do kryzysu subprime*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Gostomski, E. (2011). *Bankowość międzynarodowa*. Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.
- Keynes, J.M. (1956). *Ogólna teoria zatrudnienia, procentu i pieniądza*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Krugman, P. (2013). *Zakończcie ten kryzys*. Warszawa: Wydawnictwo One Press.
- Płókarz, R. (2013). *Globalne rynki finansowe. Praktyka funkcjonowania*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Primack, M.L. i Willis, J.F. (1980). *An Economic History of the United States*. California.
- Roubini, N. i Mihm, S. (2011). *Ekonomia kryzysu*. Warszawa: Oficyna Wolters Kluwer Bussines.
- Soroka, P. (red.) (2012). *Raport polskiego lobby przemysłowego*. Warszawa.
- Szymański, W. (2009). *Kryzys globalny. Pierwsze przybliżenie*. Warszawa: Difin.
- <http://euro.bankier.pl/news/article.html?articleid=3077658&typeid=display=1%202%204&priority=1-20&order=privity>.
- <http://euro.bankier.pl/research/macro/profil.html?id=21>.
- http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2009/full_list.
- <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2013/snapshots>.
- <http://stat.gov.pl/statystyka-miedzynarodowa/porownania-miedzynarodowe/tablice-o-krajach-wedlug-tematow/rachunki-narodowe>.
- http://www.fanniema.com/resources/file/ir/pdf/quarterly-annual-results/2013/10k_2013.pdf.
- http://www.freddiemac.com/investors/er/pdf/10k_022714.pdf.
- <http://www.forbes.com/global2000>.
- http://www.stat.gov.pl/gus/5840_11219_PLK_HTML.htm.
- <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>.

Lechosław Garbarski

MOC SPRAWCZA MARKETINGU W REALIZACJI DZIAŁAŃ RYNKOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Moc sprawcza marketingu – wprowadzenie

Pytanie o moc sprawczą marketingu jako określonej koncepcji działania na rynku jest pytaniem istotnym zarówno z teoretycznego, jak i praktycznego punktu widzenia. W niniejszym zbiorze pytanie o moc sprawczą ma bardzo wiele odcieni. Między innymi chodzi o samą istotę analizowanego procesu lub działania w kontekście możliwości i skuteczności sprawstwa człowieka, o istniejący (odkryty) już potencjał lub możliwości dalszej ekspansji, o aspekty racjonalności lub nieracjonalności związane z każdym działaniem człowieka. Pytanie o moc sprawczą marketingu skłania także do rozważań na temat pożądanych lub niepożądanych efektów wywoływanych przez marketing. Wiąże się to przede wszystkim z wieloma sposobami patrzenia na marketing i jego oceniania. Nie ulega wątpliwości, że jest to konsekwencją zróżnicowanych poglądów, a zwłaszcza bardziej lub mniej formalnych ocen efektów, które przypisuje się działaniom marketingowym. Już na samym wstępie, dla klarowności dalszych rozważań, niezbędne jest zatem określenie istoty i przedmiotu marketingu.

Istota marketingu

W ostatnich latach słowo „marketing” należy do słów bardzo często wykorzystywanych w literaturze z dziedziny zarządzania, ale także w mediach. Nadaje mu się bardzo wiele odcieni, od jednoznacznie pozytywnych, niezbędnych dla sprawnego działania biznesu, poprzez neutralne, aż po skrajnie negatywne, ukazujące zazwyczaj negatywne skutki, jakie są konsekwencją jego stosowania. Nie ma potrzeby dokonywać w tym miejscu pogłębionej analizy koncepcyjno-definicyjnej marketingu, ale jest konieczne zaprezentowanie stanowiska autora w tej sprawie, tak aby uniknąć dalszych nieporozumień.

Marketing jako koncepcja działania jest od wielu dziesięcioleci aktywnie wykorzystywany zarówno przez przedsiębiorstwa, jak i organizacje niekomercyjne oraz organy samorządu terytorialnego. Wiele działań marketingowych jest uznawanych za niezbędne dla skutecznego funkcjonowania w warunkach intensywnej konkurencji. Niestety wiele innych działań jest uważanych za nazbyt agresywne, powodując szereg niekorzystnych zjawisk (manipulacja, skłanianie do zakupu niepotrzebnych produktów lub usług). Jeśli chodzi o ten drugi punkt widzenia, to zarzuty, jakie stawia się marketingowi, dotyczą najczęściej:¹

- a) niekorzystnego oddziaływania na konsumentów poprzez m.in. irytującą reklamę oraz inne formy promocji kreujące nadmierną konsumpcję i postawy materialistyczne, skłaniające do życia ponad stan;
- b) kreowania oferty przy braku dbałości o racjonalne wykorzystywanie zasobów, np. wytwarzanie produktów niebezpiecznych lub wręcz niepotrzebnych, produktów o niskiej jakości, mylące opakowania i oznakowania, oferowanie produktów zanieczyszczających środowisko;
- c) sprzyjania nieetycznym zachowaniom producentów i pośredników handlowych poprzez m.in. kreowanie chciwości w postawach menedżerów, zwiększanie kosztów obrotu przez wydłużanie łańcucha dystrybucyjnego, kredytowanie zakupów tych produktów, które nie są zbyt potrzebne ich nabywcom czy wręcz służenie bogatym i wykorzystywanie ubogich.

¹ Zob. szerzej Garbarski (2013).

Powyższe zarzuty skłaniają do stwierdzenia, że są one konsekwencją upatrywania w marketingu zbioru intensywnych działań promocyjnych (a zwłaszcza reklamy), tworzenia nowych produktów i modyfikacji istniejących lub działań wspierających sprzedaż produktów lub usług. Wprawdzie istnieją niekiedy powody, które uzasadniają taki sposób postrzegania marketingu, ale jest on daleki od podstawowych koncepcji ukazujących marketing i zazwyczaj jest efektem bezkrytycznego zaliczania do marketingu działań niemających z marketingiem zbyt wiele wspólnego. Koncepcja marketingu pod wpływem zmieniających się warunków działania, ulegała i nadal ulega pewnym zmianom i przewartościowaniom, ale jego istota pozostaje niemal niezmienna.

W definicji najważniejszej organizacji zajmującej się marketingiem – American Marketing Association (Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingu) marketing był latach 40. XX w. określany jako „... podejmowanie działań biznesowych skierowanych na i odnoszących się do przepływu dóbr i usług od producenta do konsumenta i użytkownika” (*American Marketing Association 1948*. Na podstawie: Hackley, 2009). Ekspansja kategorii wartości w rozważaniach ekonomicznych spowodowała, że na początku XXI wieku marketing był postrzegany jako „... funkcja organizacji oraz zestaw procesów służących tworzeniu, komunikowaniu i dostarczaniu wartości nabywcom, a także zarządzaniu relacjami z nabywcami w taki sposób, aby zapewnić korzyści tej organizacji i jej interesariuszom” (*American Marketing Association 2004*. Na podstawie: Gronroos, 2006, s. 397). Marketing jest zatem koncepcją zarządzania wyrażającą „... celowy sposób postępowania na rynku, oparty na zintegrowanym zbiorze instrumentów i działań oraz orientacji rynkowej” (Garbarski, 2011, s. 27).

Istoty marketingu można upatrywać w takim sposobie prowadzenia działalności gospodarczej, który jest związany z kierowaniem się trzema podstawowymi zasadami. Dotyczą one:

- zorientowania działalności na nabywców,
- stosowania zintegrowanego sposobu wykorzystania instrumentów oddziaływania,
- dążenia do osiągnięcia przyjętych celów.

Orientacja działalności przedsiębiorstwa na nabywców oznacza, że punktem wyjścia działań są nabywcy i ich potrzeby. Podmioty wykorzystujące marketing muszą więc precyzyjnie określić, czyje i jakie potrzeby oraz w jakim stopniu należy zaspokajać. To właśnie decyzje dotyczące

wyboru klientów mają charakter pierwotny w stosunku do decyzji dotyczących szczegółów kształtowanej oferty produktowej (usługowej). Wymaga to zazwyczaj wykorzystania różnych źródeł informacji oraz prowadzenia badań marketingowych.

W oddziaływaniu przez przedsiębiorstwo na rynek (wybraną grupę klientów) jest wykorzystywana znaczna liczba instrumentów. Obejmują one m.in. instrumenty komunikowania (np. reklamę, sprzedaż osobistą, public relations), instrumenty cenowe (np. ustalanie poziomu cen, wyznaczanie marż, stosowanie rabatów), produkt (np. kształtowanie właściwości produktu, opakowania, marki, gwarancji), dystrybucję (np. wybór pośredników handlowych, fizyczny przepływ produktów). Wymienione instrumenty są oczywiście zawsze wykorzystywane. Tym, co jest istotne w ich wykorzystywaniu w ramach marketingu, jest takie stosowanie, które ujmuje wzajemne zależności i efekty synergiczne, które mogą pojawić się w wyniku jednoczesnego ich kształtowania. To właśnie oznacza integrację instrumentów.

Marketing nie jest działalnością charytatywną i stąd jego stosowanie musi być podporządkowane realizacji celów organizacji. W przypadku przedsiębiorstwa zazwyczaj chodzi o maksymalizację zysku, natomiast w przypadku działania np. organizacji niekomercyjnych, instytucji administracji rządowej czy samorządowej, cele są zupełnie inne. W zakresie ochrony zdrowia, edukacji czy kultury cele są raczej związane z zaspokajaniem pewnych kategorii potrzeb, np. promowania aktywnego stylu życia, wspomaganie osób niepełnosprawnych, wspomaganie rozwoju nauki lub edukacji, a więc nie mają charakteru komercyjnego.

Moc sprawcza a sprawność marketingu i jej wymiary

Kategoria mocy sprawczej mieści w sobie pierwiastek działania, którego konsekwencją są określone większe lub mniejsze zmiany w otoczeniu. Stopniowalność efektów działania oznacza, że mogą być one różne. Jeśli świadomie podejmuje się określone działanie, to dąży się zazwyczaj do pożądanego efektu, celu do osiągnięcia. Wykorzystując do osiągnięcia zamierzonych celów określone metody, sposoby oraz narzędzia, jesteśmy zazwyczaj zainteresowani ich sprawnością. Także wykorzystywaniu marketingu jako sposobu działania na rynku towarzyszy pytanie o jego sprawność.

Ogólnie rzecz ujmując, **sprawność** jest często przedstawiana w dwójaki sposób – jako kategoria filozoficzna lub kategoria techniczna. W **ujęciu filozoficznym** sprawność może być rozumiana jako „... trwała zdolność do dokonywania czegoś, nabyta przez działalność” (Wielka Encyklopedia PWN, 2004, s. 465). Wyróżnia się przy tym cztery rodzaje sprawności:

- fizyczne, związane z różnymi aspektami życia człowieka,
- praktyczne, odnoszące się do umiejętności zawodowych lub artystycznych,
- intelektualne, nawiązujące do umiejętności zdobywania wiedzy i weryfikacji jej prawdziwości oraz
- moralne, podkreślające czyny prowadzące do dobra moralnego.

Z kolei w **ujęciu technicznym** sprawność jest rozumiana jako „... stosunek uzyskanego efektu działania do środków zużytych do tego celu, określony w procentach” (Wielka Encyklopedia PWN, 2004, s. 465). Sprawność jest zatem tutaj traktowana jako wielkość fizyczna, określana przez stopień przekształcania energii występującej w jednej postaci w energię w innej postaci. Tak rozumiana sprawność jest zazwyczaj wyrażana w jednostkach względnych. Ujęcie techniczne przewidywa możliwość poniesienia straty w działaniu; sam pomiar sprawności wymaga specjalnych testów, mierników oceny itp.

Filozoficzne oraz techniczne ujęcie sprawności stwarza możliwości zróżnicowanego spojrzenia na **sprawność marketingu**. W ujęciu filozoficznym sprawność marketingu oznacza jego zdolność do kształtowania korzystnych rezultatów funkcjonowania przedsiębiorstwa. W ujęciu technicznym sprawność marketingu wyraża stosunek uzyskanych dzięki działaniom marketingowym efektów do środków (nakładów) zużytych do tego celu. Ale to drugie ujęcie zbliża kategorię sprawności do typowej dla ekonomii kategorii efektywności. W związku z tym bardziej zasadne jest ujęcie pierwsze, w ramach którego sprawność marketingu jest odnoszona do rezultatów praktycznego wykorzystania koncepcji marketingu.

Warto ponadto zwrócić uwagę na to, że uruchamianie działań marketingowych wymaga często pracy znaczącej grupy wyspecjalizowanych pracowników, ponoszenia dużych nakładów na badania marketingowe, kreowania nowych produktów, budowania marki, kształtowania kanałów dystrybucji czy też prowadzenia intensywnych działań promocyjnych. Decyzje podejmowane w tych obszarach skłaniają do postawienia py-

tania o sprawność osób, które są odpowiedzialne za marketing w przedsiębiorstwie. Odnosi się to zarówno do ich osobistych umiejętności, jak i do wpływu podejmowanych działań marketingowych na efekty funkcjonowania przedsiębiorstwa. Można bowiem bez cienia wątpliwości stwierdzić, że właściciele i menedżerowie przedsiębiorstw są zainteresowani wysoką sprawnością podejmowanych działań.

Złożoność działań marketingowych powoduje, że sprawność marketingu nie może być postrzegana w jednym tylko wymiarze i oceniana za pomocą jednego wskaźnika. Ocena sprawności marketingu w przedsiębiorstwie winna być analizowana w ramach trzech koncepcji:

- 1) produktywności marketingu,
- 2) skuteczności marketingu,
- 3) efektywności marketingu.

Marketing w realizacji celów przedsiębiorstwa (produktywność marketingu)

Pytanie o moc sprawczą i sprawność marketingu dla działań przedsiębiorstw przyjmuje kontekst określonych korzyści, które stosowanie marketingu przysparza przedsiębiorstwom. Korzyści te mogą dotyczyć kształtowania pożądanej wielkości sprzedaży, udziału w rynku, wartości przedsiębiorstwa itp. Produktywność marketingu odzwierciedla więc wpływ wydatków ponoszonych na działania marketingowe na poziom wybranego miernika oceny przedsiębiorstwa (celu). Dotyczy więc odpowiedzi na pytanie: „**Czy i w jakim stopniu działania marketingowe prowadzone przez przedsiębiorstwo przyczyniają się do realizacji jego celów?**”. Jeśli kategoria produktywności marketingu odnosi się do jego użyteczności dla przedsiębiorstwa oraz przysparzania określonych korzyści, to można czasami mówić także o bezproduktywnych działaniach marketingowych, a więc o takich, które nie przynoszą przedsiębiorstwu żadnych korzyści.

Cele przedsiębiorstwa są zazwyczaj utożsamiane z maksymalizacją zysku. Z tego punktu widzenia wykorzystywanie marketingu w działaniach przedsiębiorstw również powinno służyć maksymalizacji zysku. Warto w tym miejscu dodać, że na przełomie XX i XXI wieku pojawiło się bardzo istotne przewartościowanie w tym zakresie. Autorzy wielu koncepcji biznesowych coraz bardziej podkreślali znaczenie kwestii wartości przedsiębiorstwa; w tym także koncepcji pochodnych, np.

wartości dla udziałowców, wartości dla interesariuszy. Obecnie koncepcje te dominują w rozważaniach dotyczących istoty i zasad funkcjonowania biznesu. Jednym z najbardziej interesujących przykładów tego typu jest podejście M.E. Portera i M.R. Kramera. Twierdzą oni, że od wielu lat biznes jest postrzegany na świecie jako istotny sprawca problemów ekonomicznych, społecznych i ekologicznych. Firmy postrzega się jako podmioty, które osiągają swoje rezultaty kosztem większych społeczności. Ich zdaniem powinno to prowadzić do zmiany tradycyjnego podejścia biznesowego do podejścia związanego z wytwarzaniem wartości. Tworzenie tzw. wartości społeczno-ekonomicznej polegającej na wytwarzaniu wartości ekonomicznej w taki sposób, aby jednocześnie kreować wartość społeczną, wychodząc naprzeciw potrzebom i problemom społeczeństwa², powinno zastąpić optymalizację krótkookresowych wyników ekonomicznych. W koncepcji Portera i Kramera „... pod pojęciem wartości ekonomiczno-społecznej kryją się procedury i praktyki operacyjne, które zwiększają konkurencyjność firmy i jednocześnie wpływają korzystnie na gospodarcze i społeczne warunki funkcjonowania ludzi, wśród których ta firma działa” (Porter i Kramer, 2011, s. 40).

Realizacja założonych celów przedsiębiorstwa wymaga zaangażowania różnych aktywów. Aktywa oznaczają ogół środków, którymi dysponuje firma w danym momencie. Ujęcie tradycyjne aktywów pozwala na wyodrębnienie majątku trwałego, obejmującego majątek rzeczowy, majątek finansowy, wartości niematerialne i prawne, oraz majątku obrotowego, w skład którego wchodzi zapasy, należności, krótkoterminowe papiery wartościowe, środki pieniężne. Ostatnie lata przyniosły wiele prób rozszerzenia i pogłębienia kategorii wartości niematerialnych. Sformułowano m.in. koncepcję kapitału intelektualnego obejmującego kapitał ludzki (np. know-how, poziom wykształcenia, kwalifikacje zawodowe, wiedzę i umiejętności, predyspozycje zawodowe, przedsiębiorczość, innowacyjność), kapitał klientów (np. lojalność klientów, marka, kanały dystrybucji) oraz kapitał organizacyjny, obejmujący własność intelektualną (np. patenty, licencje, prawa autorskie, znak handlowy, logo firmy) i aktywa infrastrukturalne (np. kultura organizacyjna, system informacyjny, relacje finansowe) (Dzinkowski, http). Wśród składników kapitału intelektualnego wyodrębnia się nową

² Zob. szerzej: Porter i Kramer (2011).

kategorię aktywów nazywanych coraz częściej aktywami marketingowymi. Podstawowymi składnikami tych aktywów są m.in.: lojalność klientów, siła marki, kapitał klientów, potencjał relacji z pośrednikami handlowymi. Niektóre ze składników aktywów marketingowych odzwierciedlają tzw. aktywa relacyjne, które są pochodną nawiązywanych i utrzymywanych relacji (kontaktów) z pośrednikami, dostawcami, klientami.

Realizacja zadań stawianych marketingowi (skuteczność marketingu)

Pytanie o produktywność marketingu jest pytaniem ważnym zarówno z teoretycznego, jak i praktycznego punktu widzenia. Problem jednak polega na pewnej ułomności rozstrzygnięć w tym zakresie. Cele przedsiębiorstwa są realizowane dzięki uruchamianiu zróżnicowanych działań, nie tylko działań marketingowych. Pytanie o stopień realizacji celów firmy przez działania marketingowe jest jednak stawiane, a np. pytanie o wpływ działań finansowych, działań w zakresie HR nie jest już zbyt często, a może w ogóle nie jest podnoszone. Oznacza to więc, że także w stosunku do marketingu nie powinno być zadawane lub przynajmniej nie powinno być stawiane w bezpośredni sposób. Stąd też konieczne jest takie spojrzenie, które z metodycznego punktu widzenia ma sens i może być podstawą oceny. Dlatego należałoby pytać o realizację celów stawianych marketingowi lub bardziej precyzyjnie – działaniom marketingowym. Problem realizacji celów, a zwłaszcza stopnia ich realizacji, to problem skuteczności.

Skuteczność działania była w Polsce przedmiotem głębszej refleksji dzięki pracom m.in. K. Adamieckiego, P. Drzewieckiego, Z. Rytla, T. Kotarbińskiego, J. Zieleniewskiego, J. Trzcienieckiego, J. Kurnala, W. Kieżuna. Ich prace stworzyły szeroko znany nurt tzw. prakseologicznej koncepcji sprawnego działania³. W tym nurcie skuteczność jest postrzegana jako miara osiągnięcia zamierzonych celów. Natomiast cel jest określany jako pożądaný stan rzeczy w rozpatrywanej przyszłości. Aby jednak odróżnić cele przedsiębiorstwa od celów stawianych marketin-

³ Znakomity przegląd wielu koncepcji z tego zakresu przedstawia praca Kowala (2010, s. 15–28).

gowi, będziemy w dalszej części opracowania operować kategorią zadań stawianych marketingowi.

Kwestia zadań stawianych działaniom marketingowym jest przedmiotem wielu nieporozumień. Wynika to głównie z faktu stawiania znaku równości pomiędzy zadaniami dla marketingu a ogólnymi celami przedsiębiorstwa (które z kolei są często postrzegane jako tzw. efekty finalne działalności). I to jest właśnie powodem postrzegania marketingu jako działania, którego celem jest np. osiągnięcie pożądanego poziomu zysku, zdobycie określonego udziału w rynku itp. Jeśli jednak osiąganie ww. celów wymaga zróżnicowanych działań, to wiele spośród nich nie ma z marketingiem nic wspólnego. Zadania stawiane marketingowi powinny być formułowane np. w kategoriach tworzenia wartości dla klientów, kształtowania portfela rentownych klientów, itp. (por. Urbankowska-Sojkin i Sojkin, 2008).

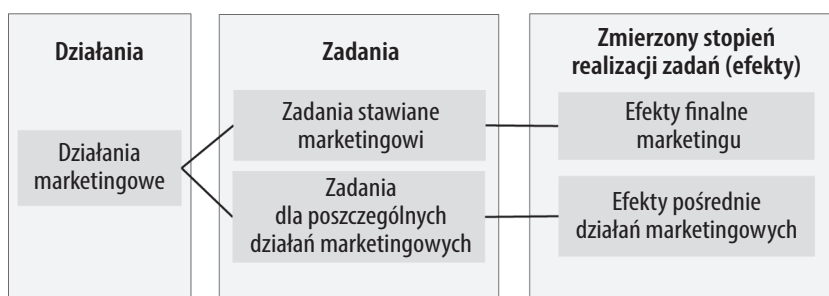
Problem skuteczności marketingu dotyczy więc odpowiedzi na pytanie: **„Czy i w jakim stopniu działania marketingowe prowadzone przez przedsiębiorstwo realizują postawione przed nimi zadania?”**. Odpowiedź na to pytanie odnosi się do wyznaczania zadań dla działań marketingowych oraz określenia sposobów i mierników oceny realizacji tych zadań⁴.

Spojrzenie powyższe dotyczy marketingu jako całościowej koncepcji. Ale w marketingu mamy do czynienia z całym szeregiem zróżnicowanych działań, które są uruchamiane i wykorzystywane w odpowiednich proporcjach i intensywności w zależności od istniejących uwarunkowań. Takie spojrzenie skłania do analizy działań marketingowych m.in. w kontekście kształtowania produktu, kreowania marki, budowania kanałów dystrybucji, uruchamiania kampanii reklamowych, kształtowania cen, uruchamiania programów lojalnościowych itd. W takim podejściu do działań marketingowych kwestia formułowania zadań staje się bardziej konkretna i dotyczy bardziej jednorodnych obszarów. W odniesieniu do np. kampanii reklamowej zadania są sprowadzane do kwestii budowania zasięgu lub częstotliwości dotarcia; w procesie kreowania marki produktu czy też marki korporacyjnej chodzi natomiast o uzyskanie określonego stopnia świadomości spontanicznej czy wspomaganej.

⁴ P. Drucker w swojej znanej książce (Drucker, 1974) obrazowo sprowadził podstawową kwestię skuteczności do pytania: „Czy robisz dobre rzeczy?”.

Postrzeganie zadań stawianych marketingowi w kontekście, z jednej strony jako koncepcji działania, a z drugiej w kontekście poszczególnych instrumentów marketingu wymaga spojrzenia na narzędzia pomiaru stopnia realizacji tych zadań. Wprawdzie w obydwu sytuacjach mamy do czynienia z różnym stopniem trudności pomiaru stopnia realizacji zadań stawianych marketingowi, ale nawet w przypadku całościowego podejścia do działań marketingowych, pomiar jest możliwy. Od wielu lat poszukuje się najlepszych mierników oceny. W odniesieniu do pomiaru stopnia realizacji zadań w obrębie poszczególnych rodzajów działań marketingowych, istnieje natomiast wiele mierników takiej oceny stosowanych dość powszechnie.

Działania, zadania oraz efekty określające istotę skuteczności marketingu zostały przedstawione na rysunku 1.



Rysunek 1. Skuteczność marketingu

Źródło: opracowanie własne.

Opłacalność realizacji zadań stawianych marketingowi (efektywność marketingu)

Uruchamiane działania marketingowe mogą przyczyniać się do realizacji postawionych zadań i celów. Mogą być zatem skuteczne. Skuteczność marketingu nie oznacza jednak automatycznie jego efektywności. Zastanawiając się nad kwestią efektywności marketingu, należy uwzględnić dwa kluczowe elementy – efekty działań marketingowych oraz koszty związane z ich uruchamianiem. Efekty działań marketingowych mogą być mierzone za pomocą adekwatnych narzędzi pomiarowych wyrażających stopień realizacji postawionych zadań. Wśród efektów działań marketingowych można wyodrębnić dwie kategorie – efekty finalne

marketingu oraz efekty pośrednie. W procesie oceny efektywności marketingu konieczne jest także zidentyfikowanie dwóch kategorii kosztów – całkowitych kosztów ponoszonych na działalność marketingową oraz kosztów poszczególnych działań marketingowych. Ogólnie rzecz biorąc, koszty działań marketingowych obejmują wszystkie koszty związane z przygotowaniem i prowadzeniem działań marketingowych, m.in. takie jak kształtowanie instrumentów marketingu, prowadzenie badań marketingowych, planowanie, organizowanie i kontrola działań marketingowych (por. Wrzosek, 2005, s. 29–32).

Koszty marketingowe nie są zbyt łatwe do identyfikacji. Zazwyczaj są one ponoszone w różnych komórkach organizacyjnych przedsiębiorstwa (a nie tylko w formalnie wyodrębnionym dziale marketingu – jeśli takowe wyodrębnienie nastąpiło). Część wydatków na działania marketingowe jest wyrażana przez koszty marketingu, część jako koszty sprzedaży, a jeszcze inna część mieści się w innych kosztach. Identyfikacja całkowitych kosztów marketingu jest więc związana z większym stopniem trudności.

Relatywnie prosta jest identyfikacja kosztów poszczególnych działań marketingowych, np. koszty badań marketingowych zleczanych zewnętrznej agencji, koszty reklamy czy sponsoringu, koszty modyfikacji produktu czy też rebrandingu. Koszty tego rodzaju są zazwyczaj o wiele łatwiejsze do wyliczenia, ponieważ odpowiadają im często konkretne zapisy w pozycjach rachunkowych przedsiębiorstwa.

Jeśli efekty i koszty działań marketingowych są identyfikowane, to możliwa jest ocena efektywności tych działań. W ujęciu ekonomicznym efektywność marketingu wyraża różnica między efektami i kosztami marketingu lub też stosunek tych wielkości. Kwestia efektywności marketingu oznacza więc udzielenie odpowiedzi na pytanie: **„Czy i jakim stopniu działania marketingowe przedsiębiorstwa są prowadzone w sposób opłacalny (efektywny)?”**.

Ale jak już wskazano, można wyodrębnić efekty finalne marketingu i efekty pośrednie. Jeśli bierzemy pod uwagę efekty finalne marketingu oraz koszty całkowite działań marketingowych, to oceniamy ogólną efektywność marketingu. Jeśli natomiast bierzemy pod uwagę efekty pośrednie poszczególnych działań marketingowych oraz odpowiadające im koszty tych działań, to mamy do czynienia z oceną efektywności danego działania marketingowego. Ze wskazanych wcześniej powodów ocena efektywności określonego działania marketingowego jest dokładniejsza niż ocena ogólnej efektywności marketingu. Jako typowe efekty

pośrednie działań marketingowych można przyjąć m.in.⁵: poprawę wizerunku i wzrost świadomości marki, wzrost satysfakcji i lojalności klientów, wzrost liczby nowych produktów wprowadzonych na rynek czy też wzrost dostępności produktu na rynku. Chodzi zatem m.in. o takie sytuacje, w których ocenia się np. efektywność funkcjonowania określonego kanału dystrybucji, efektywność działań promocji sprzedaży.

Kwintesencja sprawstwa – pozycjonowanie produktu

Sukces rynkowy przedsiębiorstwa lub organizacji w bardzo dużym stopniu zależy od precyzyjnego określenia miejsca własnej oferty produktów lub usług na tle ofert konkurentów. Działanie, które zmierza do określenia takiej pozycji, nazywa się pozycjonowaniem.

Punktem wyjścia pozycjonowania jest sposób postrzegania oferty przedsiębiorstwa przez klientów. Dzięki pozycjonowaniu kształtowana jest taka pozycja oferty na rynku, jaką chce firma jej nadać w stosunku do ofert konkurentów. Pozycjonowanie kształtuje więc sposób postrzegania poszczególnych produktów przez potencjalnych i aktualnych nabywców. Postrzeganie (percepcja) odbywa się w umysłach potencjalnych nabywców. Pozycjonowanie jest zatem działaniem związanym z takim sposobem zaprezentowania oferty przedsiębiorstwa, dzięki któremu zajmuje ona wyróżniające i wysoko oceniane miejsce w świadomości klientów tworzących określony rynek docelowy.

Podstawowym celem pozycjonowania jest takie zaprojektowanie i przedstawienie oferty, aby nabywcy tworzący dany segment rynku z łatwością dostrzegali jej atrakcyjność i niepowtarzalność. Atrakcyjność i niepowtarzalność oferty stwarzają przedsiębiorstwu takie warunki działania, jakie miałyby ono, będąc monopolistą. W wielu sytuacjach konsekwencją takiego działania jest możliwość proponowania wyższych cen i osiągania większych zysków. Skuteczne pozycjonowanie oznacza bowiem takie wyróżnienie oferty wśród klientów, które ogranicza dostrzeganie przez nich substytutów oraz w konsekwencji skłania do zapłacenia wyższej ceny.

⁵ Patrz szerzej Garbarski (2008, s. 97–98).

Dla wyróżnienia własnej oferty przedsiębiorstwa wykorzystują różnorodne kryteria. Najczęściej jest brana pod uwagę charakterystyka produktu, producenta, użytkowników, charakterystyka cenowa oferty lub wizerunek. Ze względu na fakt, że stosunkowo najłatwiej jest wykorzystywać kryterium charakterystyki produktu, jest ono stosowane najczęściej. Jest to szczególnie uzasadnione przy wprowadzaniu nowych produktów na rynek. Kryterium charakterystyki produktu obejmuje bardzo wiele cech służących wyróżnieniu. Przykładami ich skutecznego wykorzystania są m.in. cechy produktu (np. bezpieczeństwo samochodów Volvo), składniki (wiele produktów spożywczych opatrzonych jest informacją o zawartości szczególnych składników podnoszących ich jakość), dostępność oferty (niektóre banki podkreślają liczbę posiadanych placówek obsługi klientów), zastosowanie produktu (np. komputery Mac dla grafików).

Kryteria charakterystyki producenta przedsiębiorstwa pozwalają na podkreślenie kraju pochodzenia (np. „Seat – niemiecka precyzja, hiszpański temperament”), odwołują się do wieloletniej historii (podkreślając rok utworzenia firmy), uwypuklają wysoki poziom obsługi klientów. Kryteria odnoszące się do użytkowników często ukazują popularność produktu (np. marka nr 1 na świecie), prezentują znane osobistości jako użytkowników produktu. Także wizerunek firmy lub jej oferty może być skutecznie wykorzystywany w procesach wyróżniania na rynku poprzez ukazanie np. elementów nowoczesności produktu, dziedzictwa marki (Hertz) czy specjalnego sposobu dystrybucji (Amway).

Skuteczność pozycjonowania wymaga, aby potencjalni klienci mogli odczuwać, że dany produkt nie może być łatwo zastąpiony innymi. Dotyczy to zwłaszcza produktów o relatywnie wyższej cenie. Jeśli warunek wyróżnienia nie zostanie spełniony, to produkt może być łatwo zastąpiony innymi o niższych cenach.

Wyróżnianie przez przedsiębiorstwo swojej oferty na tle oferty konkurentów wymaga rzetelnej analizy sytuacji oraz starannego doboru cechy wyróżniającej. Wybrana przez przedsiębiorstwo cecha jest godna uwagi i wykorzystania wtedy, kiedy jest ważna (prezentuje istotną dla nabywcy korzyść), przewyższająca (prezentowana korzyść jest przez nabywców oceniana jako lepsza od oferty konkurentów), możliwa do zakomunikowania obecnym i potencjalnym nabywcom, zabezpieczona przed łatwym skopiowaniem (naśladownictwo przez konkurentów jest utrudnione), a nabywca ma finansowe możliwości skorzystania z oferty.

Moc sprawcza marketingu a kontrowersje etyczne

Marketing jest coraz częściej uznawany za skuteczną koncepcję prowadzenia działań rynkowych. Jego narzędzia są stale doskonalone, a ich stosowanie poprzedzane wieloma badaniami i testami. Z tego punktu widzenia jest to koncepcja coraz bardziej sprawna. Walory sprawności koncepcji, a zwłaszcza jej skuteczności, mogą być jednak w różny sposób wykorzystywane. Coraz częściej koncepcja marketingu staje się wizytówką działań niewłaściwych, nierzetelnych, zawstydzających czy wręcz nagannych.

Klasyczne podejście do marketingu uwzględnia kilka zasadniczych działań, które odnoszą się do segmentacji rynku, wyboru tzw. rynku docelowego, pozycjonowania oferty oraz opracowania struktury instrumentów oddziaływania na rynek. Poważne zagrożenia etyczne występują przede wszystkim w procesach stosowania poszczególnych instrumentów marketingu⁶. Dotyczą one:

- w obszarze polityki produktu: m.in. wprowadzania i wycofywania produktów, ochrony patentowej, zmniejszania wielkości opakowania przy niezmienionej cenie, niskiej jakości produktu, niekorzystnych warunków gwarancji, oferowania produktów niebezpiecznych, braku lub kiepskiej obsługi posprzedażowej, nieuczciwych opakowań i oznakowań, zanieczyszczania środowiska, dodawania produktowi bezużytecznych cech w celu podniesienia ceny;
- w zakresie komunikowania z rynkiem: m.in. nieuczciwej reklamy porównawczej, przesadzonych stwierdzeń dotyczących produktu, korumpowania przedstawicieli sprzedażowych, reklamy skierowanej do dzieci, apeli reklamowych kreujących strach lub odwołujących się do seksu, nachalnych lub wprowadzających w błąd sprzedawców;
- w obszarze polityki cenowej: m.in. zmów cenowych, cen paskarskich, praktyk kredytowych wprowadzających w błąd;
- w zakresie dystrybucji, m.in. oportunistycznych zachowań uczestników kanałów dystrybucji, funduszy płaconych detalistom za udostępnienie półek sklepowych, kradzieży sekretów handlowych,

⁶ Na podstawie: Donnelly (2000); Pride i Ferrell (1997); Kotler, Armstrong, Saunders i Wong (2002).

zawierania kontraktów związanej sprzedaży, terytorialnej wyłączności dystrybucji, dystrybucji podróbek.

W bardzo wielu sytuacjach kształtowanie niekorzystnego wizerunku marketingu jest pochodną działań dwóch grup osób. Pierwsza grupa nie ma z marketingiem nic wspólnego. Hałaśliwi przedstawiciele tej grupy uważają jednak, że wsparcie własnych wypowiedzi znają koncepcją (marketing) ich uwiarygodni. Koncepcja ta jest im jednak nieznana i zazwyczaj jest rozumiana w absolutnie błędny sposób. Druga grupa osób wie o marketingu bardzo dużo, natomiast kreowana wobec nich lub przez nich samych presja zadań sprzedażowych powoduje, że stosowane rozwiązania stają się bardzo wątpliwe w kontekście rzetelności, a zwłaszcza uczciwości. W tej sytuacji pytanie o moc sprawczą marketingu nabiera nowego wymiaru – wymiaru etyczności postępowania.

„Etyka marketingu” może być zdefiniowana jako „...nazwa ogólna etosu charakterystycznego dla działalności gospodarczej, a więc faktycznych wartości i norm rządzących zachowaniami ludzi zaangażowanych w ten rodzaj działalności” (Gasparski, 2004, s. 206). Inny sposób rozumienia kieruje uwagę na „... systematyczne badania nad wpływem standardów moralnych na decyzje marketingowe, zachowania i organizacje” (Murphy, Laczniak, Bowie i Klein, 2005, s. 17). Fakt istnienia norm moralnych nie pociąga za sobą automatycznego ich respektowania. Istnieje dość rozpowszechniony pogląd, że przedsiębiorstwa nie kierują się w swoich działaniach normami etycznymi, ponieważ obowiązkiem menedżerów i przedsiębiorców jest podnoszenie zysków przedsiębiorstwa (por. Dietl i Gasparski, 1997, s. 148). A zatem pokusa uniknięcia wielu kosztów, które należałoby ponieść, aby zadośćuczynić niezbędnym przedsięwzięciom, zwykle wygodnictwo i niedbalstwo prowadzą często do łamania zasad etycznych. Wskazane powyżej przyczyny odnoszą się jednak do działań konkretnych osób, decydentów, wykonawców decyzji, a nie do marketingu jako koncepcji działania.

Szczególnie powszechne łamanie podstawowych zasad etycznych dotyczy krótkich okresów. Wielu decydentom wydaje się pozornie, że niezbyt uczciwe korzystanie z narzędzi marketingu przynosi im szereg korzyści. Mają one głównie wymiar finansowy. Jeśli jednak spojrzeć na konsekwencje takich działań w dłuższym okresie, to zarówno konsumenci, jak i kontrahenci czy dostawcy, doświadczając różnego typu niedogodności lub wręcz nieuczciwości, zmieniają swoje nastawienie

do przedsiębiorstwa. Łamanie zasad etycznych powoduje w długich okresach wiele negatywnych skutków, np. pogorszenie wizerunku przedsiębiorstw, utratę zaufania czy utratę wiarygodności.

Zasady etycznego postępowania w różnym stopniu mogą przenikać proces podejmowania decyzji marketingowych przez menedżerów w przedsiębiorstwach oraz organizacjach. Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders i V. Wong dostrzegają w tej kwestii dwie różne postawy (Kotler, Armstrong, Saunders i Wong, 2002, s. 99). Postawa pierwsza hołduje zasadzie wolnego rynku i nakazując respektowanie obowiązującego prawa, pozostawia kwestię ocen moralnych dotyczących podejmowanych decyzji gospodarczych poza dyskusją. Z postawy takiej wynika dość wygodne dla niektórych wykorzystywanie nieformalnej reguły, że wszystko, co nie jest zabronione, jest dozwolone. Natomiast postawa druga nawiązuje do szczególnego rodzaju zobowiązania związanego z respektowaniem pewnego rodzaju „odpowiedzialności społecznej”. Odpowiedzialność ta oznacza kształtowanie zachowań społecznie odpowiedzialnych i etycznych.

Bibliografia

- Dietl, J. i Gasparski, W. (1997). *Etyka biznesu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Donelly, J.P. (2000). *A Preface to Marketing Management*. Richard D. Irwin, Burr Ridge.
- Drucker, P. (1974). *Management: Task, Responsibilities, Practices*. New York: Harper and Row.
- Dzinkowski, R., *The Measurement and Management of Intellectual Capital*, http://ciberconta.unizar.es/ftp/pub/docs/IntellCapital_IFAC.pdf.
- Garbarski, L. (2013). Marketing – między Scyllą oczekiwań a Charybdą oskarżeń. *Transformacje*, 2.
- Garbarski, L. (red.) (2008). *Koszty i efekty działań marketingowych*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Garbarski, L. (red.) (2011). *Marketing. Koncepcja skutecznych działań*. Warszawa: PWE.
- Gasparski, W. (2004). Etyczność marketingu – marketingiem etyczności. W: L. Garbarski (red.), *Kontrowersje wokół marketingu w Polsce – tożsamość, etyka, przyszłość*. Warszawa: Wydawnictwo WSPiZ im. L. Koźmińskiego.

- Gronroos, Ch. (2006). On defining marketing: Finding a New roadmap for marketing. *Marketing Theory*, 4.
- Hackley, Ch. (2009). *Marketing. A critical introduction*. London: Sage Publications.
- Kotler, Ph., Armstrong, G., Saunders, J. i Wong, V. (2002). *Marketing. Podręcznik europejski*. Warszawa: PWE.
- Kowal, W. (2010). *Kontrola skuteczności marketingowej – problem zmienności interpretacji i pomiaru*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- Murphy, P.E., Laczniak, G.R., Bowie, N.E. i Klein, T.A. (2005). *Ethical Marketing: Basic Ethics in Action*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Porter, M.E. i Kramer, M.R. (2011). Tworzenie wartości dla biznesu i społeczeństwa. *Harvard Business Review Polska*, 5.
- Pride, W.M. i Ferrell, O.C. (1997). *Marketing: Concepts and Strategies*. Boston: Houghton Mifflin.
- Urbanowska-Sojkin, E. i Sojkin, B. (2008). Dylematy pomiaru skuteczności działań marketingowych. W: G. Sobczyk (red.), *Współczesny marketing. Strategie*. Warszawa: PWE.
- Wrzosek, W. (red.) (2005). *Efektywność marketingu*. Warszawa: PWE.

Andrzej K. Koźmiński

OGRANICZENIA PRZYWÓDZTWA: BADANIE EMPIRYCZNE

Cel i metoda badań

Zasadniczym celem badania było zdobycie wiedzy o przywództwie od praktykujących liderów, którzy osiągnęli w przeszłości i obecnie znaczne sukcesy na gruncie polskim. Była to moja osobista kontynuacja prowadzonych z dwiema współautorkami badań nad przywództwem opartych na wywiadach z liderami światowego biznesu publikowanych w *Harvard Business Review* (Hatch, Kostera i Kozmiński, 2005; 2010).

Punktem wyjścia mojego projektu było wytypowanie w miarę zróżnicowanej grupy wybitnych respondentów, którzy zechcieliby udzielić dłuższego (45–60-minutowego) wywiadu. Za szczególnie istotne uznałem doświadczenie w przywództwie, dlatego bynajmniej nie unikałem ludzi, którzy dziś już nie są liderami, ale zdecydowanie byli nimi w pewnym okresie swojego życia. Udało mi się dotrzeć do 29 takich osób, które stanowią wysoce zróżnicowaną grupę. Większość ma już swoje lata, dlatego dołączyłem do badania także kogoś, kogo można zakwalifikować jako osobę młodą.

Wielu moich respondentów odgrywa lub odgrywało równoległe kilka ról, np. profesora i polityka. Są wśród nich menedżerowie zarządzający dużymi organizacjami biznesowymi, ale też instytucjami kultury, duchowni i działacze religijni, pochodzący z wyboru funkcjonariusze

samorządowi, działacze społeczni i szefowie organizacji pozarządowych, a także wysoki rangą dowódca wojskowy.

Wszystkie rozmowy przeprowadziłem od sierpnia 2012 do kwietnia 2013 roku. Wśród moich rozmówców znaleźli się:

- **Leszek Balcerowicz**, profesor ekonomii i polityk, były wicepremier i minister finansów,
- **Jolanta Batycka-Wąsik**, wójt gminy Lesznowola,
- **Jan K. Bielecki**, były premier rządu Rzeczypospolitej Polskiej,
- **Henryka Bochniarz**, CEO Boeing International na Europę Środkową i Wschodnią i prezydent Konfederacji Lewiatan,
- generał broni **Andrzej Ekiert**, były dowódca Wielonarodowej Dywizji Centrum-Południe Polskiego Kontyngentu Wojskowego w Iraku, były zastępca dowódcy Wojsk Lądowych,
- **Adam Góral**, twórca i prezes Asseco Poland,
- **Konrad Jaskóła**, były prezes Polimexu-Mostostalu i Petrochemii Płock,
- **Agata Kaczmarek**, studentka V roku Akademii Leona Koźmińskiego, przewodnicząca Samorządu Studentów,
- **Emilian Kamiński**, aktor, reżyser, szef Teatru Kamienica,
- **Andrzej Klesyk**, prezes PZU,
- prof. **Grzegorz W. Kołodko**, profesor ekonomii, wykładowca Akademii Leona Koźmińskiego, były wicepremier i minister finansów,
- **Bogusław Kott**, prezes Banku Millennium,
- **Piotr Krzystek**, prezydent Szczecina,
- **Aleksander Kwaśniewski**, były prezydent Rzeczypospolitej Polskiej,
- **Sławomir Lachowski**, twórca mBanku, były prezes BRE Banku,
- **Czesław Lang**, były kolarz zawodowy, twórca i szef Tour de Pologne,
- prof. **Alberto Lozano Platonoff**, wykładowca Uniwersytetu Szczecińskiego, działacz Opus Dei,
- **Leszek Miller**, były premier rządu Rzeczypospolitej Polskiej,
- ksiądz kardynał **Kazimierz Nycz**, arcybiskup metropolita warszawski,
- **Jerzy Owsiak**, twórca, animator i prezes zarządu Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy,
- **Grażyna Piotrowska-Oliwa**, prezes PGNiG,
- **Tomasz Sadowski**, przewodniczący zarządu Fundacji Pomocy Wzajemnej „Barka”,

- ksiądz prałat dr **Leszek Slipek** – proboszcz parafii Świętego Andrzeja Męczennika w Warszawie,
- prof. **Jerzy Szaffik**, kierownik Katedry i Kliniki Okulistyki Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego, dyrektor Samodzielnego Publicznego Klinicznego Szpitala Okulistycznego w Warszawie, zastępca przewodniczącego Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułów,
- prof. **Tadeusz Tyszka**, kierownik Katedry Psychologii Ekonomicznej oraz dyrektor Centrum Psychologii Ekonomicznej i Badań Decyzji Akademii Leona Koźmińskiego,
- **Lech Wałęsa**, były prezydent Rzeczypospolitej Polskiej, legendarny przywódca „Solidarności”,
- **Antoni Wit**, dyrygent, dyrektor naczelny i artystyczny Filharmonii Narodowej,
- **Maciej Witucki**, prezes Orange Polska,
- prof. **Jerzy Woźnicki**, były rektor Politechniki Warszawskiej, były przewodniczący Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich, prezes Fundacji Rektorów Polskich i dyrektor Instytutu Społeczeństwa Wiedzy.

Z każdą z badanych osób osobiście odbyłem co najmniej godzinną rozmowę, nagrywaną za ich zgodą na dyktafon. Nagrania wywiadów zostały spisane, a następnie poddane analizie treści, której celem było wyodrębnienie opinii badanych w konkretnych sprawach. Ze względu na niewielką liczebność próby i znaczną wagę gatunkową wypowiedzi nie zastosowałem komputerowej analizy treści, lecz sam wielokrotnie czytałem zapisy wywiadów, starając się dzielić je na fragmenty poświęcone poszczególnym zagadnieniom. Na tej podstawie przedstawiłem poglądy badanych. Pozwoliło mi to zidentyfikować najważniejsze typy (profile) przywództwa, kompetencje przywódcze oraz typy ograniczeń, które napotykają przywódcy. Wyniki badania przedstawiłem szerzej w książce (Koźmiński, 2013). W poniższej analizie opierałem się na tym obszernym raporcie i wykorzystałem jego fragmenty.

Rozmowy miały ustalony scenariusz, ale nie były prowadzone według sztywnego kwestionariusza, w pewnej mierze były swobodne. Wszystkie jednak obejmowały następujące kwestie:

1. Definicję, sposób rozumienia i stosowania pojęć przywódcy i przywództwa.
2. Przywództwo a zarządzanie – czy przywódcy muszą być menedżerami, a menedżerowie przywódcami?

3. Skąd się bierze przywództwo? Jakie są źródła wpływu lidera na zwolenników?
4. Na czym polega ewolucja stylu, metod, efektywności przywództwa?
5. Czy można się przywództwa nauczyć albo wytrenować je w sobie?
6. Specjalizacja czy szerokie horyzonty?
7. Ile jest w przywództwie autentyzmu, a ile teatru; jaką odgrywają rolę?
8. Czy przywódcy muszą być bezwzględni?
9. Czy przywódcom wolno więcej niż innym ludziom? Według jakich kryteriów się ich ocenia?
10. Czy możliwe jest etyczne przywództwo?
11. Jaka jest rola ryzyka, presji i stresu w pełnieniu funkcji przywódczych?
12. Pasje przywódców.
13. Upokorzenia i poczucie zagrożenia jako czynniki motywujące przywódców.
14. Porażki, niepowodzenia, klęski – własne i podwładnych.
15. Przywództwo narcystyczne.

Wszyscy respondenci chętnie i swobodnie odpowiadali na pytania, choć nie wszyscy na wszystkie, co wynikało z dynamiki rozmowy. Charakterystyczna była żywość narracji i stosowanie przez badanych niekiedy bardzo malowniczych metafor. Rozmówcy często poruszali wiele dodatkowych wątków, ilustrowali swoje wypowiedzi przykładami i anegdotami, czasem wręcz sensacyjnymi, zwykle bardzo interesującymi. Niestety, większości z nich nie mogę przytoczyć, ponieważ pozwoliłoby to na jednoznaczną identyfikację autorów. Tymczasem, chcąc zapewnić całkowitą szczerłość ich wypowiedzi, przyjąłem na siebie zobowiązanie pełnej anonimizacji materiału. Oznacza to, że cytaty (zaznaczone niżej kursywą) będą przytaczane bez podawania ich autorów. Chodziło mi o wydobycie zbiorowej mądrości badanych przywódców, a nie prezentowanie zindywidualizowanych, swoją drogą szalenie ciekawych, sylwetek. Wszyscy oni są osobami nie tylko wybitnymi, ale także skłonnymi do refleksji. Według tego kryterium doбираłem próbę.

Profile przywództwa

Próba wyodrębnienia – na podstawie zebranego materiału empirycznego – pewnej liczby odrębnych profili przywództwa oparta była na dwóch kryteriach:

- źródeł przywództwa, czyli zespół uwarunkowań, które sprawiają, że przywódca może pełnić swoją funkcję w konkretnym środowisku;
- kompetencji przywódczych, czyli umiejętności, dzięki którym przywództwo jest mniej lub bardziej skuteczne i prowadzi (lub nie) do celów wytyczonych przez lidera.

Przywództwo moich respondentów jest oparte na pięciu źródłach:

Po pierwsze, są to źródła polityczne, czyli poparcie szeroko rozumianej grupy wyborców. Poparcie to może przybrać formę tajnego głosowania zarówno w wielkich populacjach (jak w przypadku polityków *sensu stricto*), jak i w organizacjach (np. społecznych), w których stanowiska są obsadzane w drodze wyborów lub powiązane z wynikami wyborów.

Po drugie, są to źródła instytucjonalne, czyli formalne umocowanie przywództwa w systemach prawnych i wszelkiego rodzaju trwałych statutach czy regulaminach. Chodzi więc o uprawnienia osób zajmujących określone formalne pozycje.

Po trzecie, są to źródła przedsiębiorcze, stworzone w wyniku inicjatywy samego lidera. Powstają one dzięki jego osobistym zasobom, kreatywności i na jego ryzyko. Tak ujmowana przedsiębiorczość może być realizowana zarówno w prywatnym biznesie różnej wielkości, jak i w działalności charytatywnej, organizacjach pozarządowych, w „przedsiębiorczości społecznej” czy też jako „przedsiębiorczość wewnętrzna” w ramach wielkich sformalizowanych struktur, niejako obok oficjalnego toku ich działania.

Po czwarte, źródłem przywództwa może być wiedza ekspercka: mistrzostwo, czyli powszechnie uznana nadzwyczajna biegłość w jakiejś dziedzinie nauki, techniki, sztuki czy rzemiosła.

Po piąte, możliwe są duchowe źródła przywództwa, oparte na wartościach wyznawanych przez grono zwolenników i mniej lub bardziej dosłownie pojmowanym „kapłaństwie”, czyli roli wyraziciela, niekiedy kreatora i strażnika tych wartości.

Przypadki pojedynczego umocowania przywódców, czyli oparcia na jednym źródle, nie są dominujące. Jest ich 12 wśród naszych badanych.

W siedmiu przypadkach są to źródła polityczne, a w pięciu instytucjonalne.

Przywództwo polityczne obejmuje osoby pochodzące z wyborów – wśród nich zawodowych polityków różnych szczebli – ale także pełniące funkcje z wyboru, na przykład w organizacjach społecznych czy na uczelniach wyższych. Przywództwo instytucjonalne obejmuje zawodowych menedżerów i funkcjonariuszy działających w formalnych ramach instytucjonalnych, najczęściej w dużych strukturach. Swoje pozycje zawdzięczają nominacji, awansowi czy powołaniu na stanowisko. W pozostałych przypadkach mamy do czynienia z podwójnym umocowaniem przywództwa. W przypadku dwóch badanych osób jest to połączenie przywództwa eksperckiego z instytucjonalnym. Chodzi o autorytety merytoryczne: specjalistów pełniących przez dłuższe lub krótsze okresy oficjalne funkcje w formalnych strukturach, takich jak np. uczelnie czy państwowe instytucje kulturalne. Trzy osoby spośród badanych łączą przywództwo eksperckie z przedsiębiorczym. Są to mistrzowie w swojej profesji, którzy decydują się na tworzenie własnych autorskich przedsięwzięć i szefowanie im. Dwie spośród badanych osób to wybitni eksperci funkcjonujący w ramach struktur politycznych: z politycznego nadania. Ich pozycja jest uzależniona od politycznych fluktuacji. Dwie osoby spośród respondentów opierają swoje przywództwo jednocześnie na przedsiębiorczości, czyli na własnej autorskiej inicjatywie, i na polityce. Kombinację przywództwa duchowego z przedsiębiorczym odnotowałem w trzech przypadkach. Dotyczy to osób, które przekazują duchowe wartości, opierając się na własnej inicjatywie i przedsiębiorczości. W dwóch przypadkach przywództwo duchowe jest połączone z instytucjonalnym, czyli z formalną pozycją w organizacjach nastawionych na realizację wartości. W trzech przypadkach przedsiębiorcy stają na czele stworzonych przez siebie formalnych instytucji poddanych ogólniejszym regulacjom i zasadom, a więc łączą przywództwo przedsiębiorcze z instytucjonalnym.

Każdy z typów przywództwa wyodrębnionych ze względu na jego źródło wymaga nieco innej konfiguracji pięciu rodzajów kompetencji przywódczych: antycypacyjnych, wizjonerskich, wartościotwórczych, mobilizacyjnych i autorefleksyjnych. Ich poniższy opis jest oparty na treści przeprowadzonych wywiadów.

Kompetencje antycypacyjne to zdolność przewidywania przyszłości, a ściślej – przyszłych układów uwarunkowań, ważnych ze względu na reprezentowany typ przywództwa. Często nie wystarcza ekstrapolacja

aktualnych tendencji, którą trzeba zastąpić kilkoma scenariuszami opartymi na jakościowo odmiennych założeniach i stale aktualizowanymi w zależności od zmiennej oceny prawdopodobieństw istotnych zdarzeń.

W przypadku przywództwa politycznego konieczna jest umiejętność przewidywania zmian opinii, sympatii oraz gier sił i interesów, od których zależy poziom przyszłego poparcia. Przywództwo instytucjonalne wymaga realistycznej oceny własnych możliwości sprawczych opartych na formalnie posiadanych uprawnieniach i prowadzonych na ich podstawie nieformalnych rozgrywkach. Takie przewidywanie powinno dotyczyć nie tylko własnej pozycji, ale także zewnętrznych i wewnętrznych konkurentów. Chodzi o swoistą symulację wielopodmiotowej dynamicznej gry, od której zależy realna siła instytucjonalnego przywódcy.

Przywódcy-przedsiębiorcy, chcąc trafnie antycypować przyszłość, muszą być zdolni do identyfikacji i prawidłowego odczytania nawet słabych sygnałów z otoczenia, które mogą mieć istotne znaczenie dla realizowanych celów. Szczególnie ważne są sygnały dotyczące uśpionego popytu czy, szerzej, zapotrzebowania na dobra, usługi lub wartości, które przedsiębiorca oferuje lub może zaoferować otoczeniu. Przedsiębiorcy, którzy opierają swoją pozycję na ekspertyzie lub mistrzostwie, muszą być przede wszystkim zdolni do przewidywania przyszłej ewolucji wiedzy lub sztuki i do nabywania na tej podstawie „wyprzedzających” umiejętności czy kompetencji. Zarówno wiedza, jak i sztuka podlegają bowiem fluktuacjom swoistych mód.

Przywódtwo duchowe wymaga realistycznej oceny stanu i dynamiki systemów wartości funkcjonujących w ważnych dla przywódcy grupach społecznych. Jest to o tyle trudne, że systemy wartości bywają silnie podbudowane emocjonalnie, i to zarówno ze strony samego przywódcy, jak i grup, na które on oddziałuje. Nie sprzyja to realizmowi oceny. W przypadku przywództwa „na większą skalę”, adresowanego do licznych grup, kompetencje antycypacyjne przywódców bywają na ogół wspomagane przez odpowiednie zaplecze analityczne i eksperckie. Ale to tylko wspomaganie. Niezbyszalną cechą przywódcy jest osobista umiejętność wachania czasu, jak to obrazowo ujął jeden z respondentów.

Kompetencje wizjonerskie przywódcy polegają na umiejętności wyznaczania sobie i swoim zwolennikom wizji przyszłości, dostatecznie odległych i atrakcyjnych, by ich zmobilizować, a zarazem dość realistycznych, by uniknąć negatywnych konotacji pojęcia wizji, związanych z brakiem realizmu, marzycielstwem czy utopią. W przypadku przywództwa politycznego – bez względu na to, czy opiera się na szerszych,

czy węższych grupach społecznych – kompetencje wizjonerskie polegają na umiejętności tworzenia programów atrakcyjnych dla wystarczająco licznych i wpływowych grup w ciągu dostatecznie długiego czasu. Przywódcy instytucjonalni z kolei muszą być zdolni do opracowywania taktyki i strategii zapewniających realizację wizji i programów. W systemach formalnych wymagana jest umiejętność tworzenia i stałej aktualizacji (w zależności od zmieniających się warunków) planów strategicznych. Stopień realizacji tych planów podlega stałemu monitoringowi i weryfikacji – na tej podstawie budowana jest wiarygodność i autorytet przywódcy. Przedsiębiorcy opierają swoje sukcesy na innowacjach, na zdolności do zaskakiwania rynków. Innowacje biorą się z wizji, których słuszność potwierdzają rynki i czas. Konieczna jest więc intuicja i „nos”. W przypadku przywództwa eksperckiego są one podbudowane wiedzą i analizą. Dzięki nim możliwe jest proponowanie nowatorskich systemów rozwoju i wykorzystania wiedzy. Wizja jest więc swego rodzaju autorskim programem naukowym lub artystycznym. Jego atrakcyjność określa autorytet przywódcy. W przypadku przywództwa duchowego wizja to swego rodzaju program naprawy lub przebudowy duchowej, oparty na istniejącym systemie wartości albo proponujący nowy, lepiej odpowiadający wyzwaniom czasu i oczekiwaniom grupy lub grup społecznych, do których przywódca adresuje swoje przesłanie.

Kompetencje wartościotwórcze dotyczą umiejętności proponowania norm, wartości i wzorców zachowania zapewniających przywódcy skuteczne oddziaływanie na zwolenników i na szersze otoczenie. Siła takiego oddziaływania zależy od tego, w jakim stopniu proponowane wartości zostaną zinternalizowane. W przypadku przywództwa politycznego sztuka polega na odwołaniu się do powszechnie akceptowanych metawartości lub akceptowalnych przez tzw. wpływową większość. Chodzi o to, by na tej podstawie zbudować pożądany przez przywódcę system aksjologiczny i uruchomić taki mechanizm socjalizacji, który zapewni jego autentyczne przyjęcie jako spontanicznego regulatora zachowań. Niekiedy przybiera on postać różnego rodzaju mniej lub bardziej sformalizowanych „kodeksów dobrych praktyk”. Przywództwo instytucjonalne odwołuje się do wartości współpracy przez tworzenie koalicji wokół wspólnych interesów i celów. W organizacjach formalnych tego rodzaju koalicje wzmacniają działanie procesów i struktur przewidzianych w statutach. Miarą jakości przywództwa jest zdolność do posługiwania się tymi formalnymi instrumentami. Przywódcy-przedsiębiorcy kreują nowe wartości dla konsumentów (odbiorców

innowacji) i partnerów biznesowych. Przywództwo polega zarówno na tworzeniu tych wartości, jak i na zdolności do skutecznego komunikowania tej nowej oferty. Przywództwo eksperckie odwołuje się do wartości profesjonalizmu i zawodowej perfekcji. Lider z jednej strony określa standardy, z drugiej zaś – stoi na straży ich przestrzegania. Przywództwo duchowe wymaga usankcjonowania spełnianej misji, realizowanej wizji i strategii przez odwołanie się do jakiegoś nadrzędnego systemu wartości. Zadaniem przywódcy jest przekonujące wykazanie spójności działań z tymi wartościami, czyli – innymi słowy – unaocznienie, że zarówno cele, jak i środki są zgodne z głoszonym systemem wartości. Legitymizuje to działania przywódcy zarówno w stosunku do jego zwolenników, jak i zewnętrznego otoczenia.

Kompetencje mobilizacyjne odnoszą się do energetyzującego oddziaływania na zwolenników, pobudzania ich do nadzwyczajnego zaangażowania, aż do granic osobistego poświęcenia, szczególnej inicjatywy i pomysłowości. Przywódcy polityczni mobilizują tak grupy swoich aktywistów, jak szersze otoczenie społeczne. Prócz entuzjazmu dla realizacji wizji istotne są wyzwania związane z rywalizacją oraz poczucie zagrożenia „czarnym scenariuszem” zwycięstwa przeciwników. Istotne jest zachowanie odpowiedniej równowagi między tymi wszystkimi kierunkami i trybami oddziaływania. Mechanizmy takie funkcjonują nie tylko w typowych środowiskach politycznych, ale także w sytuacjach quasi-politycznych, np. wyborów w środowiskach akademickich czy nieformalnych rozgrywek międzyfrakcyjnych na różnego rodzaju „dworach”. Przywódcy instytucjonalni mobilizują swoje zespoły przez wskazanie rysujących się szans i zagrożeń. Także tutaj istotny może być element konkurencji czy rywalizacji oraz perspektywa zrealizowania się „czarnych scenariuszy” wskutek przegranej lidera i jego ekipy. W organizacjach formalnych niemałe znaczenie mają szeroko rozumiane nagrody i kary, stosowane na bieżąco w trakcie realizacji zadań i po ich zakończeniu. I w tym zakresie niezbędny jest jednak pewien pierwiastek emocjonalny, czyli osobiste zaangażowanie. W przeciwnym razie bowiem „załoga” może skutecznie próbować „ogrywać” przywódcę, maksymalizując nagrody i minimalizując kary, na przykład przez fałszowanie informacji. Przedsiębiorcy mobilizują swoje drużyny, wyraźnie pokazując stawki, o które toczy się gra. W takich wskazaniach tkwi sformułowana *implicite* lub *explicite* obietnica udziału w wygranych. Przywódca musi być w tym wiarygodny, czyli najczęściej mieć za sobą historię rzetelnych rozliczeń ze swoją drużyną. Przywódcy-eksperci,

pobudzając do działania zespoły, odwołują się do norm profesjonalizmu, zawodowych osiągnięć i możliwości budowania przez członków grupy swoich profesjonalnych karier i reputacji. Przywódcy duchowi z kolei mobilizują zespoły przez odwołanie się do wyższych wartości i norm oraz do etosu służby na rzecz ich urzeczywistnienia, niekiedy po prostu służby potrzebującym ludziom.

Kompetencje autorefleksyjne związane są ze zdolnościami przywódcy do wyciągania wniosków z sukcesów i porażek, innymi słowy – do uczenia i doskonalenia się. Jest to sprawa dość delikatna. Liderzy mają najczęściej ogromnie rozbudowane ego i niechętnie dopuszczają jakiegokolwiek krytyczne refleksje na własny temat. W przypadku przywódców politycznych lub quasi-politycznych chodzi o realistyczną ocenę własnej atrakcyjności dla gremiów, od których zależy ich sukces, oraz możliwości podniesienia tej atrakcyjności. Podobnie przywódcy instytucjonalni muszą być zdolni do realistycznej oceny siły własnego oddziaływania na ważne dla nich grupy i ośrodki wpływu – zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji. W obu przypadkach przecenianie własnych możliwości może prowadzić do irracjonalnej brawury. Najbardziej istotne jest jednak to, by uświadomić sobie, co zniechęca otoczenie i osłabia oddziaływanie na nie. Jest to trudne dla tych, którzy zbyt głęboko uwierzyli we własną doskonałość. Najczęściej nie chodzi tylko o powierzchowną zmianę wizerunku i o „teatr”, ale o pozyskanie nowej wiedzy, umiejętności i kompetencji. Przychodzi to z trudem osobom pogrążonym w bieżących rozgrywkach. Przedsiębiorcy muszą zdawać sobie sprawę z własnych ograniczeń, czyli z niedoborów kapitału finansowego, intelektualnego i społecznego, którym dysponują. Taka świadomość paraliżuje słabe osobowości, ale mobilizuje silne i wyzwala ich kreatywność. Przywództwo eksperckie odwołuje się do wysokich (najczęściej międzynarodowych) standardów wiedzy czy sztuki. Powinno to prowadzić do realistycznej samooceny własnego potencjału i określenia mapy drogowej jego podniesienia. I tutaj oczywiście przeszkodami mogą być zbyt rozbudowane ego przywódcy oraz zamknięcie się środowiska na porównania zewnętrzne. W przypadku przywództwa duchowego problemem staje się realistyczna ocena szans urzeczywistnienia wyznawanych wartości, granice moralnego kompromisu i jego usprawiedliwienia we własnym sumieniu, wobec bliższego i dalszego otoczenia. Jest to lawirowanie między Scyllą braku realizmu i oderwania od rzeczywistości a Charybdą hipokryzji.

Tabela 1. Trypologia przywództwa

kompetencje źródła przywództwa	antypacyjne	wizjonerskie	wartościotwórcze	mobilizacyjne	autorefleksyjne
polityczne	przewidywanie zmian opinił gra sił i inteeesów	tworzenie wizji i programów zapewniających poparcie	odwoływanie się i rozwijanie wartości akceptowanych przez wplywową „większość”	zdolność do budzenia entuzjazmu, zaangażowania i poczucia zagrożenia	ocena własnej atrakcyjności i siły oddziaływania
instytucjonalne	prognoza własnych możliwości sprawczych i konkurencji wewnątrz i na zewnątrz organizacji	tworzenie strategii i aktualizacja planów strategicznych	budowa koalicji wokół wspólnych interesów, celów i wartości	uświadamianie szans i zagrożeń dla ekipy	ocena własnej siły sprawczej w organizacji i na zewnątrz
przedsiębiorcze	odczytywanie słabych „sygnałów”, identyfikacja szans w otoczeniu	zdolność do generowania innowacji i zaskakiwania rynków	nowe wartości dla konsumentów i odbiorców oraz partnerów	trafne określenie i zakomunikowanie stawki, o którą idzie gra	prawidłowa ocena własnych ograniczeń intelektualnych, finansowych i społecznych
ekspersckie	przewidywanie ewolucji wiedzy i sztuki	projektowanie nowatorskich systemów tworzenia i wykorzystania wiedzy i sztuki	odwoływanie się do profesjonalizmu i zawodowej perfekcji	odwoływanie się do indywidualnych i zbiorowych ambicji zawodowych	odwoływanie się do najwyższych standardów i opracowanie programu „zamknięcia luki”
duchowe	ocena stanu i dynamiki wartości w otoczeniu i ich konsekwencji	proponowanie programu naprawy lub przebudowy duchowej	usankcjonowanie misji, strategii i działań w ramach systemu wartości	odwoływanie się do wyższych celów i wartości oraz etosu służby	ocena szans ureczywistnienia ideałów i wartości

Źródło: opracowanie własne.

Opisane wyżej ramy typologiczne przywództwa wyprowadzone z materiału empirycznego, którym dysponuję, przedstawia w uproszczonej formie tabela 1.

Kompetencje przywódcze mogą służyć jako kryteria oceny siły przywództwa. Na podstawie przeprowadzonych wywiadów dokonałem takiej próby, przyporządkowując każdemu z badanych oceny od 5 (bardzo wysoka) do 1 (bardzo słaba) w każdej z pięciu kompetencji: antycypacyjnej, wizjonerskiej, wartościotwórczej, mobilizacyjnej i autorefleksyjnej. Jest to oczywiście ocena subiektywna, choć można byłoby ją zobiektywizować, stosując panel ekspertów, czyli zebrane oceny dokonywane niezależnie przez celowo dobraną grupę specjalistów. Nie zrobiłem tego ze względu na wyjątkowość grupy moich respondentów i przyjęte zobowiązanie do zachowania anonimowości wypowiedzi. Wyniki tej oceny ilustruje tabela 2. Przedstawia ona, ilu badanych uzyskało jakie oceny w każdej kategorii kompetencji przywódczych.

Tabela 2. Siła przywództwa

kompetencje \ siła przywództwa	siła przywództwa				
	bardzo wysoka	wysoka	przeciętna	wystarczająca	znikoma
antycypacyjne	5	6	8	8	2
wizjonerskie	9	4	6	6	4
wartościotwórcze	11	5	8	3	2
mobilizacyjne	10	7	8	4	–
autorefleksyjne	4	8	7	4	6

Źródło: opracowanie własne.

Z danych zawartych w tabeli 2 widać, że źródła siły przywództwa są rozproszone, a nie skoncentrowane. Brakuje kompetencji absolutnie dominujących. Bardzo nieliczna jest grupa respondentów, których ulokowałbym na krańcach skali wszystkich kompetencji. W większości przypadków mamy do czynienia z indywidualnymi mieszankami kompetencji, w których niższa ocena na jednej skali jest kompensowana

przez wyższą na innych. Trudno jest doszukać się dominującego profilu przywództwa – być może poza tym, że większość badanych ma w wysokim stopniu rozwinięte kompetencje wartościotwórcze i mobilizacyjne, czyli jest w stanie skutecznie oddziaływać na swoich zwolenników czy podwładnych.

Nieco inaczej wygląda ocena siły przywództwa w rozbiciu na omówione powyżej źródła przywództwa (zob. tabela 3).

Tabela 3. Profile siły przywództwa

źródło przywództwa / średnia ocena kompetencji	polityczne	intytucjonalne	przedsiębiorcze i instytucjonalne	przedsiębiorcze i duchowe	eksperskie i przedsiębiorcze	duchowe i instytucjonalne	eksperskie i instytucjonalne	polityczne i eksperckie	polityczne i przedsiębiorcze	średnia ocena kompetencji
	(7)	(5)	(3)	(3)	(3)	(2)	(2)	(2)	(2)	
antycypacyjne	3,42	2,60	4,33	2,33	3,33	2,50	3,00	4,0	2,50	3,11
wizjonerskie	3,0	1,60	4,66	4,33	4,00	3,50	2,00	5,00	3,00	3,45
wartościotwórcze	3,14	2,80	4,66	5,00	4,00	5,00	4,00	3,50	2,50	3,84
mobilizacyjne	4,28	4,20	5,0	3,66	3,66	4,00	3,50	2,00	2,50	3,64
autorefleksyjne	2,85	3,40	3,66	4,00	2,33	3,00	3,50	1,00	3,50	3,02
średnia siła typów przywództwa	3,33	2,92	4,52	3,85	3,46	3,60	3,20	3,10	2,80	3,42

Źródło: opracowanie własne.

Uogólnienia są tu bardzo ryzykowne – zarówno ze względu na liczebność, jak i sposób doboru próby, a także subiektywną ocenę siły przywództwa. Można jednak pokusić się o poczynienie kilku spostrzeżeń dotyczących badanej grupy.

Po pierwsze, pod względem ogólnej siły przywództwa na czoło wybijają się dwie grupy: przedsiębiorców kierujących stworzonymi przez siebie organizacjami biznesowymi lub społecznymi, opartymi na przywództwie duchowym i na wartościach. Najwyższe kompetencje antycypacyjne, wizjonerskie i mobilizacyjne stwierdzono u przedsiębiorców

instytucjonalnych, natomiast wartościotwórcze i autorefleksyjne w grupie przedsiębiorców „duchowych”. Na tej podstawie można postawić hipotezę, że to właśnie przedsiębiorczość dodaje siły przywództwu.

Po drugie, nie imponuje siła przywództwa politycznego ani w postaci „czystej”, ani w połączeniu z przywództwem eksperckim, czy nawet przedsiębiorczym.

Po trzecie, najniżej oceniane są kompetencje antycypacyjne i autorefleksyjne. Wskazywałoby to na swego rodzaju skrępowanie intelektualne liderów.

Po czwarte, najwyżej oceniane są kompetencje wartościotwórcze i mobilizacyjne. Uzyskały one najwyższą punktację we wszystkich typach badanych przywódców, oprócz politycznych ekspertów i przedsiębiorców. Oznacza to, że w większości przypadków najważniejszą kompetencją liderów jest zdolność do oddziaływania na zwolenników i podwładnych. Podstawowe znaczenie ma panowanie nad ich wartościami i emocjami oraz umiejętne posługiwanie się nimi.

Wreszcie po piąte, przeciętny poziom kompetencji przywódczych nie przekracza 3,5 w pięciostopniowej skali, i to mimo udziału w badaniu kilku osób o wybitnym potencjale przywódczym, uzyskujących bardzo wysokie oceny ogólne. Można wyciągnąć stąd wniosek o swoistym deficycie przywództwa.

Deficyt ten wynika bardziej z typu przywództwa, czyli charakteru odgrywanej roli i jej ograniczeń, aniżeli z osobistych cech liderów. Szczególnie silnie działają ograniczenia instytucjonalne i polityczne. Wydają się one hamować przewidywanie przyszłości, wizjonerstwo i autorefleksję.

Warunkiem pełnego rozwoju potencjału przywódczego jest zdobycie wysokiego poziomu autonomii. Bez autonomii i suwerenności w myśleniu i działaniu nie ma przywództwa. Droga, która wiedzie ku autonomii, jest przedsiębiorczość. Jeżeli tak się dzieje, to kluczem do przywództwa jest przedsiębiorczość, czyli zdolność do przezwyciężania ograniczeń na bazie własnej inicjatywy i osobistych zasobów. Trudno jest liczyć na rozkwit takich kompetencji w wielkich sformalizowanych strukturach i w ustabilizowanych systemach politycznych, których funkcjonowanie napędzane jest sondażami lub quasi-politycznymi rozgrywkami, względnie różnego rodzaju normami politycznej czy biurokratycznej poprawności.

Ograniczenia przywództwa

U podstaw nowoczesnej teorii organizacji i zarządzania leży teoria ograniczonej racjonalności, sformułowana jeszcze pod koniec lat 50. przez Herberta Simona (Simon, 1957). Autor, jako jedyny dotąd przedstawiciel tej dziedziny nauki, otrzymał za nią Nagrodę Nobla w 1978 roku. Sprzeciwia się on maksymalistycznej wizji w pełni racjonalnych, a nawet optymalnych decyzji i wskazuje, że decydenci podlegają wielu ograniczeniom w formułowaniu i rozwiązywaniu skomplikowanych problemów oraz w pozyskiwaniu i przetwarzaniu niezbędnych informacji. Racjonalność ograniczona jest także przez czynniki emocjonalne i irracjonalne, dostrzegane okazjonalnie przez badaczy (March, 1994; Gigerenzer i Selton, 2002; Maccoby, 2000; Manzoni i Barsoux, 1998; Farson i Keys, 2002). Wydaje się jednak, że obecny stan ugruntowanej empirycznie ogólnej akademickiej wiedzy o przywództwie przypomina teorię decyzji sprzed Simonowskiej rewolucji. Dlatego warto odpowiedzieć pozytywnie na pytanie zadane przez J.C. Spendera w tytule jego artykułu opublikowanego w czasopiśmie „Leadership” w 2008 roku: *Czy pojęcie ograniczonej racjonalności Simona może dostarczyć nowych pomysłów na temat przywództwa?*. Do rzadkości należy bowiem bardziej sceptyczne czy realistyczne podejście, takie jak zaprezentowane w artykule o znamienym tytule *Pochwała niekompletnego przywództwa* (Ancona et al., 2007), które jednak także kończy się „happy endem”, polegającym na dokładnym uzupełnieniu niekompetencji przywódcy przez kompetencje członków zespołu.

W prowadzonych przeze mnie wywiadach dominuje poczucie ograniczenia, czyli niemożności realizacji, przynajmniej od razu, maksymalistycznych standardów przywództwa, często traktowanych w duchu wspomnianych teorii przywództwa, oraz przekonanie o konieczności stopniowego przewycięzania tych ograniczeń. Szczególnie cenne są wypowiedzi dotyczące sposobów i rozłożonych w czasie strategii przewycięzania ograniczeń przywództwa. Z badania wyłania się teoria ograniczonego przywództwa nazwana tak *per analogiam* do teorii ograniczonej racjonalności. Dostarcza ona wyjaśnień zarówno samego zjawiska ograniczenia przywództwa, jak i dynamiki jego przewycięzania przez liderów.

Świadomość ograniczeń i niemała doza pesymizmu są powszechne wśród badanych. Żeby zostać przywódcą, najpierw trzeba mieć moż-

liwość ruchu. Jeżeli żyje się w świecie spółki, nie mówiąc o państwie, to bardzo trudno jest wykazać się przywództwem, ponieważ ma się pole wolności mocno zawężone. W formacjach politycznych powszechnie jest *równanie w dół. Jest ta ściana, ten sufit, który nie pozwala przy przewodzeniu osiągnąć pewnego pułapu. Żądamy od nowego lidera, że on zacznie od tego, że uzna kulturę. Przywództwo w biznesie, w przeciwieństwie do przywództwa w polityce, nie zawsze prowadzi do klęski, ale możliwość klęski wydaje się wszechobecna. Jak wychodzi na to, że decyzja jest ryzykowna, to wszyscy starają się minimalizować to ryzyko. Ale trzeba je podjąć. Ja rezygnowałem, jak było coś za ciężkie. Wielu badanych podkreśla, że przywódcom mniej wolno. No i ego na pewno cierpi, i to często, kiedy ja sobie z czymś nie radzę, i to powoduje agresję, która potęguje kłopoty. Polski stan rzeczy to takie umiejętnie dyskredytowanie się wzajemne, boksowanie się ze sobą. Dlatego jest problem poczucia, że nie byłem nic temu winien, a dostałem w łeb. Mówimy o wolności przywódcy, a nie mówimy o wolności podwładnego. To jest bardzo niebezpieczna linia. Niekiedy klęska mistrza jest warunkiem sukcesu sprawy. Jesteśmy cały czas sfokusowani i to już tworzy schizofrenię czy paranoję. Niektórzy przyznają, że mimo doznanych upokorzeń z pełnym przekonaniem robiliby raz jeszcze to samo. Brak uświadomienia sobie własnych ograniczeń sprawia, że liderzy prowadzą do klęski. To jest pewna tajemnica, której ani nie można się nauczyć, ani ona do końca nie jest zbadana. Znamienny jest fakt, że poczucie ograniczenia i pesymizmu w stosunkowo najmniejszym stopniu spotkać można u liderów z silnym komponentem przedsiębiorczym odgrywanej roli i u tych, którzy wykazują niewielką zdolność do autorefleksji.*

Chcąc wyjaśnić zjawisko ograniczenia przywództwa, trzeba sięgnąć do jego przyczyn. Na podstawie analizy udało mi się zidentyfikować następujące ograniczenia przywództwa:

- ograniczenia polityczne, które należy rozumieć szeroko; nie chodzi tylko o mechanizmy ściśle polityczne, ale także o walkę o władzę i inne zasoby (np. informacje lub środki materialne), w którą zaangażowani są niemal wszyscy przywódcy. Tak rozumiane „układy” zewnętrzne i wewnętrzne ograniczają swobodę działania przywódców;
- ograniczenia etyczne, wynikające z systemów norm i wartości wyznawanych przez przywódców i ich otoczenie. Stawiają one określone bariery i wykluczają działania pozostające w zbyt dużej

sprzeczności z tymi normami, nawet przy zastosowaniu klauzuli wyższego dobra;

- ograniczenia kulturowe tkwią w kulturach organizacyjnych, z którymi przywódca ma do czynienia i w ramach których działa. Chodzi o wzorce zachowania, rytuały, ale także o wspólnie przestrzegane normy, które wykraczają poza kodeksy etyczne;
- ograniczenia emocjonalne wynikają z emocjonalnego stosunku do określonych spraw, ludzi czy instytucji zarówno samego lidera, jak i jego otoczenia;
- ograniczenia motywacyjne wiążą się z poziomem motywacji i aspiracji nie tylko samego lidera, lecz także jego otoczenia. Chodzi zarówno o motywacje „pozytywne”: czego chcieć, jak i „negatywne”: czego unikać;
- ograniczenia instytucjonalno-kompetencyjne wiążą się z formalnie posiadanymi uprawnieniami;
- ograniczenia informacyjne wiążą się z dostępem do informacji oraz możliwościami ich magazynowania, odnajdywania, przetwarzania i użytkowania.

Spróbuję teraz omówić wszystkie typy ograniczeń i sposoby ich przezwycięzania przez przywódców, odwołując się do przeprowadzonych wywiadów i w miarę możliwości przytaczając zaczerpnięte z nich sformułowania.

Ograniczenia polityczne najsilniej związane są z walką o władzę i koniecznością usuwania rywali w sposób mniej lub bardziej bezwzględny. *Konkurencja po prostu dostaje w czapę. Aby to osiągnąć, trzeba trochę pokupczyć*, wymieniając zasoby, które ma się do dyspozycji, na poparcie i zawiązując koalicje, które zmniejszają swobodę działania na wielu ważnych polach. Presja zewnętrzna i wewnętrzna wymusza kompromisy. *Bardzo trudno jest oszukiwać setki albo tysiące ludzi przez dłuższy okres*. Im większa jest konkurencja zarówno „wewnątrz”, jak i „na zewnątrz”, *tylko większa potrzeba bezwzględności także wobec własnego środowiska* i tym silniejsze ograniczenia, bo za wsparcie bezwzględnych działań trzeba drogo płacić. *Niektórych ministrów dobrze wspominam, ale z innymi trzeba się układać, a to kosztuje. Gwarancją sukcesu jest apolityczność*, ale często jest to niemożliwe. Przywódca musi być czujny, musi *zrozumieć, czy to jest złośliwe, czy to jest wredne*. A taka czujność odwraca uwagę od spraw merytorycznych. Czasami wszakże brak poli-

tycznej czujności popłaca: *jako młodzi ludzie zlekceważyliśmy te rakiety, te czołgi, poszliśmy...* Często dylematy polityczne splatają się z moralnymi i w sytuacjach nadzwyczajnych pojawia się *ta słynna reguła mniejszego zła. Prawdziwy sukces można osiągnąć wtedy, gdy jest się liderem twardym*. Równocześnie przywódcy muszą być zdolni do „małych gestów”, które pozwolą im zachować sympatię zwolenników, nie zamykając sobie jednocześnie drogi do dalszych twardych działań, do spotkania twarzą w twarz i *wzięcia na klatę* trudnych decyzji, które naruszają wiele interesów. W bardzo dużej mierze dotyczą one spraw osobowych oraz relacji z ludźmi wewnątrz i na zewnątrz organizacji. Skala politycznego ryzyka powinna być jednak przewidywalna, a często nie jest i to stanowi dodatkowe ograniczenie swobody lidera.

Etyka musi być oparta na dwóch podstawach: etos i logos. *Idea zrównoważonego rozwoju tak samo aplikuje się do przywództwa*. Ograniczenie etyczne polega na tym, że przywódca nie może robić tego, co *nie jest zgodne z moją aksjologią, z moim systemem wartości*. Istnieją granice pragmatycznego kompromisu. Lider *bierze za to odpowiedzialność i nie przetrzuca jej na nikogo*. Chcąc być uczciwym i uchodzić za takiego, nie robi się tego. W ten sposób unika się *czarnej legendy*. *Mistrz musi być w jakiejś mierze nietolerancyjny* w stosunku do tego, co jest sprzeczne z jego przekonaniami. Należy więc unikać pozornych i nieszczerých kompromisów. Szczególnie groźne są podwójne standardy: dla siebie i dla członków zespołu. Za unikanie związanej z tym kompromitacji płaci się ograniczeniami swobody działania. Kiedy się ryzykuje, narażając innych, trzeba pamiętać, że takie ryzyko może nie znaleźć moralnego usprawiedliwienia. *Ale nikt nie jest święty*. Bezwzględność traktowana jest jako konieczność, jednak nie wolno *wyżywać się w bezwzględnym przywództwie*. Bezwzględność ma swoje granice. *One się biorą z ludzkiego sumienia, z obyczajów*. Przywódcy nie wolno *myśleć w kategoriach potencjalnego zagrożenia ze strony swoich najlepszych współpracowników*. We własnym dobrze pojętym interesie musi dbać o interesy współpracowników i nie może ich poświęcać dla uzyskiwania doraźnych korzyści. Równocześnie jednak bez hipokryzji konieczna jest świadomość, że *jak gdzieś trzeba przycisnąć, przygnieść, wyrzucić, to trzeba*. Rola przywódcy mieści w sobie zobowiązania wobec szerszej społeczności, takie na przykład, żeby zaszczepiać wiarę, że przedsiębiorczość ma sens.

Przywódca musi być zdolny do tworzenia norm kulturowych, które *silniej go w pewnym sensie ograniczają, a w innym sensie go kreują*.

Przykładem może być deklaracja, że *jeśli ktoś raz mnie zawiedzie, to już nigdy nie odzyska mojego zaufania*. Ważne są kanony kulturowe wyniesione z domu: *proste zasady*. Lider *musi uświadomić sobie i wziąć odpowiedzialność za dalsze kształtowanie tej kultury*. Przywódca musi być zdolny do scalania zróżnicowanych zespołów, powinien *pozyskiwać pewną większość dla swoich idei. Wartościowych, a potencjalnie, albo już przeciwnych, a dobrych – przyłącz*. Wyklucza to skrajności, nawet jeśli odpowiadają osobistym preferencjom przywódcy. Szczególnie ograniczenia narzucają toksyczne „dworskie” kultury „nierzeczywistego świata”, budowane wokół przywódców z kompleksami. Odcinają ich od rzetelnych informacji, zwłaszcza o zagrożeniach. Z kolei kultury otwartej komunikacji utrudniają czy wręcz uniemożliwiają zachowywanie sekretów. Ważnym elementem kultury przywództwa powinna być pokora, ale pokora ogranicza, stawia tamę autogratyfikacji, niekiedy budowaniu prestiżu. Ograniczeniem, a raczej samoograniczeniem bywa zasada prostoty. *Jak będziesz miał dużo ludzi, to ich nie potąpisz*. Łatwo wtedy zapomnieć, że *2+2 jest 4, a nie 22*. Podobnie samoograniczenia wymaga łagodzenie konfliktów z pozycji bezstronnego arbitra. Ograniczenie egoizmu własnego i egoizmu innych wymaga *tworzenia wspólnoty, aby służyć światu*. Także stworzenie najbardziej produktywnej *kultury win-win* wymaga ograniczenia własnego egoizmu i zachłanności. Podobnie jak kultura, w której obowiązują pewne normy elegancji, wymaga samoograniczenia pewnych instynktów i odruchów. Unikanie pokus powinno więc być elementem kultury przywództwa. Szczególnie groźna jest pokusa odsuwania odpowiedzialności i przrzucania jej na innych. Jedynie kultura może ją ograniczyć. Norma brania odpowiedzialności za innych (podwładnych) jest ograniczająca, bo trudna: wymaga pewności siebie i odwagi. Nie wszyscy są w stanie jej sprostać. Podobnie jak normom prawdy i bezwzględnej uczciwości wobec firmy. To wymaga kultury samoograniczenia. Łatwo jest ulec pokusom cynizmu, hipokryzji, dwulicowości: *Enron miał kodeks wartości, który był zaprzeczeniem rzeczywistości firmy*.

Ograniczenia emocjonalne wiążą się z osobistym, emocjonalnym stosunkiem do wizji, misji i organizacji zarówno samego lidera, jak i członków zespołu, a także z emocjonalnymi relacjami pomiędzy nimi. Może chodzić o to, by łączące nas więzi nie były jedynie zobowiązaniami prawnymi, wzajemnym interesem własnym, lecz oddaniem na rzecz prawdziwych dóbr, które dzielimy z innymi, aby służyć światu. W bardziej przyziemnej perspektywie chodzi o *kupowanie strategii firmy przez*

pracowników, czyli o emocjonalne zaangażowanie na rzecz linii postępowania, która leży we wspólnym interesie, jest *dobra i porywająca zarazem*. U podstaw takich emocji może leżeć albo poczucie wspólnego zagrożenia: *taka lekka świadomość, że tygrys szablozębny czai się za plecami*, albo emocjonalna potrzeba *działania zgodnie z wyznawanym systemem wartości na rzecz ważnego, czy nawet wielkiego celu, wspólniejszej przyszłości*. Takie emocje, posunięte niekiedy do granic fanatyzmu, rodzą określone ograniczenia, np. zamknięcie się na argumenty przeciwko wizji, w którą się wierzy, lub za wizjami konkurencyjnymi. W tym kontekście istotny jest emocjonalny stosunek zwolenników do przywódcy, który sprawia, że *nie jest on obojętny*, jest wręcz odbierany jako *wyjatkowy*. Taka postawa z jednej strony mobilizuje, a z drugiej – minimalizuje szanse na zachowania sprzeczne z wolą przywódcy. Rodzi się konformizm wobec rzeczywistych, czy nawet domniemanych, intencji lidera. W grę wchodzi tu zaufanie, swoiste zawierzenie, autorytet, czyli przekonanie, że przywódca *ma rację, wie, co robi, że z tym człowiekiem można wygrać, że on chce i może doprowadzić do Ziemi Obiecanej*. Takie zawierzenie liderowi ogranicza szanse jakiegokolwiek konkurencji w walce o „rząd dusz” i sprzyja „izolacji informacyjnej”. Oczywiście do czasu, gdy nastąpi rozczarowanie. Wówczas pozytywne emocje w stosunku do lidera mogą się przekształcić równie intensywne emocje negatywne. Równie istotny jest stosunek lidera do zwolenników czy podwładnych. Jeden z respondentów wręcz wyznaje, że: *za nich się czuję odpowiedzialny i... czasami to jest przesadne*. Taki emocjonalny stosunek utrudnia przywódcy działania wbrew interesom zwolenników, nawet wówczas, gdy jest to niezbędne dla powodzenia misji.

Ograniczenia motywacyjne trzeba rozpatrywać tak w odniesieniu do samego lidera, jak różnych grup, na które oddziałuje i z którymi współdziała. Różny jest stopień zaangażowania i skłonność przywódcy do rozmaitych poświęceń. Nie każdego stać na deklarację: *Ja jestem w 100 procentach oddany, nie ma żony, nie ma dzieci, nie ma nic*. Ważnym automotywatorem może być patriotyzm i związane z nim ambicje. *Po prostu kocham ten kraj. Wiem, że jeszcze nie jesteśmy postrzegani na tym samym poziomie, że litowano się nad nami przez całe lata. My nie chcemy litości, chcemy się bronić faktami*. Znaczna część przywódców traktuje jednak swoją rolę jako „sposób na życie”, w mniejszym lub większym stopniu powiązany z misją czy posłannictwem. To oczywiście stanowi ograniczenie: poświęcenie interesu rodziny czy własnych ambicji i aspiracji jest stosunkowo rzadkie i mniej prawdopodobne, nawet

w przypadku przywódców duchowych. *Ja sobie to powtarzam prawie codziennie, że przyjdzie taki moment, że będę się musiał zająć czymś innym. To też mi daje komfort psychiczny.* Jest on tym większy, im większa jest osobista pozycja i niezależność lidera mierzona relacją osobistych zasobów (wśród nich kwalifikacji, tytułów zawodowych lub reputacji) do potrzeb. Dlatego pojawiają się takie np. deklaracje: *jestem w trakcie pisania rozprawy doktorskiej albo: nigdy nie będzie to moim absolutnym życiowym priorytetem, by utrzymać się na jakimś stanowisku za wszelką cenę, wolę działać swobodnie i podążać za swoją intuicją.* Aktualność i szczerść takich deklaracji konkretnych osób są inne na różnych szczeblach rozwoju kariery. Ważne jest prawidłowe zrozumienie własnego interesu w kontekście interesów zwolenników czy podwładnych. *Jeżeli ja bym działał przeciwko swoim współpracownikom, to nie osiągnę żadnego powodzenia, ponieważ oni są też dosyć egoistycznie nastawieni.* Przywódca musi być tym, kto umie pogodzić rozbieżne interesy swoich podwładnych czy zwolenników. Stąd między innymi bierze się często wspomniane poczucie odpowiedzialności za zespół. Respondenci wielokrotnie mówią o tworzeniu podwładnym poczucia bezpieczeństwa w rozsądnych granicach: *przekonanie, że mają szefa, który jest wymagający, ale nie taki, że za pierwsze spotkanie wyrzuca.* Istotne jest prawidłowe rozszyfrowanie ambicji, motywacji i „słabości”, zwłaszcza najbliższych współpracowników. *Przywódca powinien pamiętać, że ludzie mają swoje ambicje i nie można ich nie uwzględniać. Rzeczy z pozoru błahe dla szefa, dla kogoś, kogo dotyczy, stają się ważne.* Stwarza to możliwości przewycięzania ograniczeń motywacyjnych współpracowników. Można to uzyskiwać w jakimś stopniu „na kredyt”, pod warunkiem posiadania wiarygodności, którą trudno zbudować, ale łatwo stracić. *Jeżeli jesteś wiarygodny, jeżeli nigdy nikogo nie oszukałeś, jeżeli powiesz jakieś słowo, to słowo musi być dotrzymane. Papierkiem lakmusem dla przywództwa są sytuacje ekstremalne.* Taki „kredyt” zwiększa też osobista, zindywidualizowana troska o członków zespołu, z niewielką domieszką demonstracji i teatru.

Ograniczenia instytucjonalno-kompetencyjne tkwią w formalno-prawnym systemie, w którym znajduje się lider, i w jego osobistych formalnych uprawnieniach. Chodzi więc na przykład o *naciski referencyjnego akcjonariusza*, o *przywództwo legalne, czyli usankcjonowane procedurami*, o *funkcjonowanie w gąszczu polskich przepisów*. Właściwie wszyscy badani są po trosze anarchistami: często mają świadomość irracjonalności ram formalnych i ich negatywnego wpływu na sprawne,

skuteczne działanie w imię interesu ogólnego. Trudno znaleźć w wypowiedziach liderów jakiegokolwiek „pochwały praworządności”. Jeden z respondentów mówi o *warunkach polskich i różnych fobiach, zmienności także przepisów, nieludzkich przepisów, które się nawzajem wykluczają, które mają pomysły takie, jakby chciały przeszkadzać*. Respondenci zwracają uwagę na niezliczone i niekończące się biurokratyczne kontrole w systemie, w którym *wszystko styka*. Jedynym racjonalnym zachowaniem w takich warunkach jest *obchodzenie przepisów; trzeba wręcz manipulować*. Jeden z badanych mówi: *od tego mam prawników, żeby mi podpowiadali, jak obchodzić nieracjonalne przepisy i zapewnić sobie bezpieczeństwo. Prawdziwy przywódca musi zawsze znaleźć alternatywne wyjście*. Brak jednak jakichkolwiek wzmianek o środkach nielegalnych. Przeciwnie, wielokrotnie wspomina się o konieczności zachowania *zgodności z prawem*. Wykorzystywane są natomiast wszelkie luki i okazje, jakie stwarza skomplikowany i niespójny system prawny. Równie elastyczny i ekspansywny stosunek mają badani do własnych uprawnień i możliwości: starają się je maksymalnie zwiększyć, na przykład przez uzyskiwanie statusu celebrytów, którym „więcej wolno”, lub wykorzystywanie sieci osobistych kontaktów i znajomości, czyli uruchamianie posiadanego kapitału społecznego. Swoistym, choć niekiedy kosztownym, sposobem zwiększania swoich faktycznych uprawnień, „ściągnięcia” ich ku sobie, jest decyzyjność, czyli gotowość podejmowania decyzji i ponoszenia związanego z nimi ryzyka. Wbrew pozorom większe faktyczne uprawnienia mają ci, którzy więcej i chętniej delegują uprawnienia, *próbując wejść na pozycje doradcy ludzi, którzy mają odpowiedzialność*. Taka pozycja, poparta autorytetem, a zwłaszcza uprawnieniami właścicielskimi, daje większe możliwości na pograniczu relacji formalnych i nieformalnych. W przypadku władzy eksperckiej źródłem dodatkowych uprawnień jest wiedza, której inni nie mają, oraz kwalifikowana drużyna, przy pomocy której można z tej wiedzy korzystać. *Gdybym nie miał przygotowanego zespołu, nie zaryzykowałbym* – mówi jeden z badanych. Dla przywódców posiadane usprawnienia formalne, zajmowane stanowiska są środkami do osiągnięcia innych celów, a nie celami samymi w sobie. W żadnym razie nie traktują ich jako przywileju czy nagrody. Nie formułują swoich ambicji życiowych w kategoriach zajmowanych stanowisk.

Informacja pozwala radzić sobie z ryzykiem i z niepewnością. Tymczasem *ogromna większość naprawdę ważnych decyzji musi zapaść w danym momencie, kiedy suma informacji, suma wiedzy i analiz jest bardzo*

ograniczona. Dlatego że nawet nie najlepsza decyzja, ale podjęta we właściwym czasie, jest lepsza niż brak decyzji. Żeby być szefem dużej firmy, trzeba wiedzieć coś o wszystkim i wszystko o czymś. Czyli wiedzę ekspercką powinni łączyć z ogólną. Stwarza to podstawy do aktywnego poszukiwania i prawidłowej interpretacji informacji. Przywódcy bywają odcięci od ważnych (zwłaszcza negatywnych) informacji przez usługowe „dwory”, które nieopatrznie stworzyli. Dlatego dobrzy przywódcy potrafili kilkakrotnie zmieniać swoje najbliższe otoczenie. Ograniczenia informacyjne często wynikają z braku wiedzy, która umożliwia prawidłowe wykorzystanie dopływających informacji. Dopiero w Polsce odkrywamy, co to jest PR, co to jest marketing produktowy. Stąd konieczność współpracy z ekspertami i doradcami, którzy wszakże mogą się przekształcić w „dwór”, i wspomniany postulat „wymiany kadr”. Warto natomiast sięgać po informacje i sugestie do niekonwencjonalnych źródeł. Podobno Andrzej Wajda, reżyserując sztukę teatralną, potrafił zwrócić się z prośbą o opinię do sprzątaczkii obecnej na sali w czasie próby. Sugestia okazała się trafna i została przez Wajdę uwzględniona.

W tabeli 4 przedstawiam ograniczenia związane z różnymi typami przywództwa wyróżnionymi ze względu na źródła jego pochodzenia.

Trudno jest dokonywać oceny tych ograniczeń w oderwaniu od konkretnych sytuacji. Niektóre z nich, jak np. ograniczenia etyczne czy kulturowe, „umoralniają” i „cywilizują” przywództwo, pod warunkiem wszakże, że nie wyrosły na gruncie jakichś partykularnych interesów realizowanych kosztem dobra ogółu. Często działają one jako „uwewnętrznione” i akceptowane samoograniczenia liderów. Ograniczenia polityczne czy kompetencyjne mogą mieć równie dobrze charakter pozytywny jak negatywny. Przeważnie postrzegane są jednak przez liderów jako zewnętrzne, które wymagają przewyciężenia. Ograniczenia emocjonalne i motywacyjne osadzone są w emocjach liderów i ich otoczenia. Świadome kontrolowanie tych emocji, czyli przewyciężanie ograniczeń, to najwyższy poziom sztuki przywództwa, bo trudno tu mówić o jakiegokolwiek nauce czy wiedzy. Ograniczenia poznawcze wreszcie są typowo wewnętrzne: dotyczą inteligencji, stopnia poinformowania, wiedzy oraz potencjału intelektualnego lidera i jego zespołu. Uświadomienie sobie takich ograniczeń jest jednak trudne, bo silnie rzutuje na samoocenę. Dlatego tak istotna jest „pokora”, o której często wspominają badani.

Powyższa analiza wskazuje wyraźnie, że istotą ograniczonego przywództwa jest właśnie przewyciężanie, „rozpychanie” ograniczeń, jakie

Tabela 4. Ograniczenia przywództwa

ograniczenia źródła przywództwa	polityczne	etyczne	kulturowe	emocjonalne	motywacyjne	kompetencyjne	motywacyjne
polityczne	walka polityczna o władzę wewnątrz i na zewnątrz	poziom akceptacji etycznej ceny politycznego sukcesu	kultura polityczna wewnątrz i na zewnątrz organizacji	zaangażowanie w „sprawę” do granic fanatyzmu	fascynacja władzą, obawa przed utratą pozycji	system władzy i wynikające z niego ograniczenia	zdolność do przewidywania gry sił politycznych
instytucjonalne	walka między przedstawicielami funkcji pionów wewnątrz na zewnątrz walka o zasoby	etyczne ramy rozgrywek wewnątrz organizacji	kultura organizacji formalnej, symbole, rytuały	oddanie, lojalność wobec instytucji i jej liderów	chęć materialnego awansu obawa przed jego utratą	ograniczenia prawne i statutowe	wiedza o mechanizmach działania instytucji i otoczenia
przedsiębiorcze	otoczenie polityczne organizacji walka o kontrolę wewnątrz	reguły rzetelności przedsiębiorcy lidera	kultura przedsiębiorczości, inicjatywy i otwartej komunikacji	optymizm, skłonność do ryzyka, pasja do innowacji	pogoń za szansami i miśią	prawne otoczenie biznesu	zdolność do czytania i wykorzystywania „słabych sygnałów”
ekspertskie	walka o wiarygodność wewnątrz i na zewnątrz	etyka profesjonalna	szacunek dla „reguł sztuki”, stanu wiedzy, empirii i debaty	szacunek dla nauki i rzemiosła, uznanie autorytetów	poszukiwanie doskonałości, uznania i prestiżu w środowisku	merytoryczne kompetencje osobiste i drużyny	ograniczenia wiedzy i kompetencji własnej i zespołu i możliwości jej pomnażania
duchowe	walka o akceptację wartości wewnątrz i na zewnątrz	wartości etyczne zakorzenione w światopoglądzie ideologii	kultura kultu duchowości	wiara w przywódcę jako „kapłana” systemu wartości	oddanie dla idei i systemu wartości	pozycja w hierarchii duchowości siła przekonań	umiejętność rozumienia dynamiki systemów wierzeń i wartości

Źródło: opracowanie własne.

napotykać liderzy, swoista walka albo gra o autonomię. Niezwykle obrazowo ujmuje to jeden z respondentów: *trzeba nakładać ciężary możliwe do udźwignięcia i je powiększać*. Określa to jako taktykę trenera. Podobne sformułowanie można znaleźć w innym wywiadzie: *Ja te cele upgradowałem. Upgradowałem, biorąc też pod uwagę możliwości zespołu, którym dysponuję*. Chodzi o stopniowe, systematyczne i zaplanowane przezwycięzanie ograniczeń przywództwa. Różnym osobom udaje się to w różnym stopniu i to najlepiej wyjaśnia zjawisko zróżnicowanej siły przywództwa. Trzeba jednak pamiętać, że trudno byłoby zaakceptować „pełną wolność” lidera. Oznaczałaby ona pozbycie się wszelkich hamulców i ograniczeń, także etycznych czy kulturowych. Taka właśnie najwyższa autonomia charakteryzuje przywódców-zbrodniarzy. Ograniczenia są obosieczne: z jednej strony kanalizują działania przywódców, chronią ich przed ekscesami, z drugiej zmniejszają swobodę wyboru, powstrzymują przed bardziej radykalnymi, niekonwencjonalnymi działaniami, potrzebnymi zwłaszcza w okresach „próby i przełomu”.

Tabela 5. Zdolność przezwycięzania ograniczeń przywództwa: liczby respondentów

ograniczenia siła przezwycięzania	polityczne	etyczne	kulturowe	emocjonalne	motywacyjne	kompetencyjne	poznawcze
bardzo wysoka	4	1	3	9	12	11	7
wysoka	11	9	9	7	9	5	6
przeciętna	7	15	8	8	5	7	9
wystarczająca	3	4	7	5	3	4	6
znikoma	4	–	2	–	–	3	1

Źródło: opracowanie własne.

Zdolność do przezwycięzania różnych typów ograniczeń przywództwa w grupie badanych liderów ilustruje tabela 5. Wskazano w niej, że badani stosunkowo najlepiej radzą sobie z ograniczeniami motywacyjnymi. Ogólne wrażenie, jakie zrobiły przeprowadzone wywiady, jest takie, że przywódcy są wielostronnie ograniczeni i nie mogą w pełni

wykorzystać swego potencjału. Równocześnie posiadane przez wszystkich badanych kompetencje przywódcze, składające się na analizowaną poprzednio siłę przywództwa, pozwalają im mierzyć się z tymi ograniczeniami. Dlatego głównym efektem przeprowadzanego badania jest koncepcja ograniczonego przywództwa, możliwego do zrealizowania przez konkretne osoby w konkretnych warunkach w zależności od posiadanych kompetencji.

Motyw walki o autonomię i przewyżczenia opisanych ograniczeń często powraca w wypowiedziach badanych i jest silnie przez nich akcentowany. Znane im są różne mniej lub bardziej naiwne modele „optymalnego przywództwa”. Zdają sobie jednak sprawę z tego, że podlegają ograniczeniom, które uniemożliwiają im wdrożenie takich modeli, zwłaszcza pod silną presją czasu i emocji, w konfrontacji z własnym systemem wartości. Dlatego koncentrują się na *robieniu pod prąd*, jak ujął to jeden z respondentów, na przewyżczeniu ograniczeń i następnie na dostosowywaniu modelu przywództwa do posiadanego zakresu autonomii. Dominuje raczej sceptyczne podejście do *uczenia się przywództwa* w różnych instytucjach kształcących czy szkoleniowych. Oferują one bowiem zbyt wyidealizowane (maksymalistyczne) i mało zindywidualizowane wzorce, a model przywództwa musi być – w opinii respondentów – szyty na miarę, dostosowany do osoby lidera i konkretnych ograniczeń, którym on podlega. Wskazywałoby to raczej na rolę coachingu w procesach kształtowania przywództwa.

Bibliografia

- Ancona, D., Malone, T.W., Orlikowski, W.J. i Senge, P.M. (2007). In praise of the incomplete leader, *Harvard Business Review*, February: 21–28.
- Farson, R. i Keyes, R. (2002). The failure of tolerant leader. *Harvard Business Review*, August: 3–8.
- Gigerenzer, G. i Selton, R. (2002). *Bounded Rationality*. Cambridge: MIT Press.
- Hatch, M.J., Kostera, M. i Koźmiński, A.K. (2005). *The Three Faces of Leadership. Manager, Artist, Priest*. Oxford, UK: Blackwell Publishing; tłumaczenie polskie: (2010) *Trzy oblicza przywództwa. Menedżer, artysta, kapłan*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
- Koźmiński, A.K. (2013). *Ograniczone przywództwo*. Warszawa: Poltext.

- Maccoby, M. (2000). Narcissistic leaders. *Harvard Business Review*, January–February: 69–77.
- Manzoni, J.F i Barsoux, J.L. (1998). The set-up-to – fail syndrome. *Harvard Business Review*, March–April: 101–113.
- March, J.G. (1994). *A Primer on Decision Making: How Decisions Happen*. New York: Free Press.
- March, J. i Simon, H. (1993). Organizations revisited. *Industrial and Corporate Change*, 2(3): 299–316.
- Peace, W.H. (1991). The hard work of being a soft manager, *Harvard Business Review*, November–December: 72–76.
- Rubinstein, A. (1998). *Modeling Bounded Rationality*. Cambridge: MIT Press.
- Simon, H. (1957). A behavioral model of rational choice. W: *Models of Man: Social and Rational. Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting*. New York: Wiley.
- Spender J.C. (2008). Can Simon’s notion of bounded rationality give us new ideas about leadership. *Leadership*, 4(1): 95–116.

Lesław H. Haber

MOBILNY LIDER – NOWY WYMIAR DZIAŁAŃ MENADŻERSKICH

„Im więcej mogę,
Tym więcej chcę,
Im więcej chcę,
Tym więcej mogę...”
myslowlife.pl

Refleksje wstępne

Cechą charakterystyczną współczesnego zarządzania jest wszechobecna konkurencja na różnych poziomach zarządzania i w różnych strefach prowadzonej działalności. Dotyczy to zarówno globalnych korporacji, jak i lokalnych small-biznesów.

W działaniach zbiorowych przedsiębiorców dominuje stałe dążenie do zmniejszania kosztów pracy, zwiększanie wydajności, obniżanie ceny. Są to z reguły tradycyjne formy działania oparte na funkcjach wewnętrznych zarządzania, których stosowanie nie zawsze zapewni oczekiwany sukces.

Obecnie i w perspektywnych systemach zarządzania coraz większą rolę będzie odgrywała indywidualizacja zarządzania przy partnerskim podejściu jej uczestników. Ten typ rozwiązań będzie spełniał podobną funkcję jak kultura organizacyjna nadająca firmie „osobowość”, tak przyjęty system zarządzania będzie indywidualną „mocą sprawczą” managementu nastawionego na sukces poprzez zajęcie przez firmę pozycji lidera rynku.

W tym przypadku nie wystarczy umiejętne realizowanie funkcji wewnętrznych zarządzania związanych z realizacją procesu pracy, zadań takich jak: planowanie, organizowanie, kierowanie, zatrudnianie, motywowanie, kontrolowanie (Haber, 2011, s. 211–213). Konieczne staje się osobowościowe przestawienie menadżera lidera na realizację funkcji zewnętrznych zapewniających rozwój i konkurencyjność rynkową firmy. Są to nowe funkcje, które nie występowały we wcześniejszych systemach zarządzania i aktualni menadżerowie-liderzy nie zawsze są mentalnie przygotowani do ich realizacji. Wymaga to od nich nowych umiejętności i uzdolnień w pozyskiwaniu interesariuszy zewnętrznych firmy związanych z biznesem, władzą, mediami oraz różnego rodzaju organizacjami lokalnymi, pozarządowymi itp. Umiejętne łączenie funkcji wewnętrznych i zewnętrznych zarządzania winien posiadać aktualny menadżer-lider, którego możemy określić jako mobilnego lidera sieci. Mobilnego, ponieważ mentalnie umie poruszać się w otoczeniu zewnętrznym firmy i pozyskiwać bliższych i dalszych interesariuszy traktowanych w kategoriach kapitału relacyjnego, stosując m.in. networking biznesowy, fundraising, *multi level marketing* (MLM) czy system prosumpcji. Jest on również liderem sieci, ponieważ umiejętnie wykorzystuje sieci społeczne, wielorakie kontakty personalne oraz sieci digitalne-platformy komunikacyjne dla poszukiwania i utrwalania kapitału relacyjnego firmy opartego na współpracy, zaufaniu, trwałych związkach z partnerami zewnętrznymi firmy.

Ten typ podejścia jest już widoczny w zarządzaniu typu *sustainability management*, w którym moc sprawcza personelu jest nastawiona na ciągły rozwój firmy i minimalizowanie zagrożeń związanych z ryzykiem i utrzymaniem konkurencyjnej pozycji na rynku w danym segmencie działań bez względu na zmiany zachodzące w mikro-, makro- i megaotoczeniu.

Jak zaznaczono wcześniej, mobilny lider to nowa wartość konkurencyjna – moc sprawcza wzbogacająca role menadżera w sieciowych systemach zarządzania. Podejście to jest zgodne z propozycją metodologiczną Lecha W. Zachera, który stwierdza, że „nowe idee i pomysły, a także kontestacje dawnych „wypalonych” i nieadekwatnych do obecnych wyzwań mogą odegrać inspirującą rolę dla zachowań i funkcjonowania biznesu, polityki i obywateli” (Zacher, 2013, s. 305).

Stąd celem podjętej refleksji będzie analiza wybranych współzależności, jakie występują pomiędzy systemem zarządzania a siłą spraw-

czą managementu na przykładzie roli i znaczenia mobilnego lidera w rynkowym promowaniu firmy.

Ewolucja działań menadżerskich

Analizując w rozwoju historycznym modele zarządzania organizacjami można stwierdzić wyraźną korelację między charakterystycznymi systemami zarządzania a umiejętnościami i cechami osobowymi menedżerów-liderów odnoszących sukcesy w swojej działalności, posiadających moc sprawczą. P.F. Drucker – guru nauk z zakresu zarządzania nazywa ich „liderami zmian”, których domeną jest „podażanie za nowością, innowacją oraz umiejętne i efektywne ich wykorzystanie zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji” (Drucker, 2000, s. 73).

Stwierdzenie to jest szczególnie ważne w obecnym okresie początków XXI wieku globalizacji i megakorporacji, indywidualizmu, konsumpcjonizmu, wyzysku pracowniczego czy żywiołowej konkurencji dokonującej się w scenerii permanentnego kryzysu.

Pogłębieniu się tych zjawisk sprzyjają postępująca korozja i destabilizacja systemów gospodarczych, politycznych czy bytów państwowych, a także nieudolność systemów władzy w promowaniu i usprawnianiu działań przedsiębiorczych firm z sektora MSP.

W tej sytuacji czynnikami weryfikującymi uzdolnienia „lidera zmian” w procesach zarządzania firmą niezależnie od obiektywnie niekorzystnych warunków makrootoczenia są jego moc sprawcza, a także cechy jego osobowości – ich elastyczność oraz multimodalne umiejętności w zakresie posługiwania się technologią zarządzania. Technologie te zmieniają się wraz z historyczną ewolucją procesów zarządzania od funkcjonalno-systemowych poprzez procesowe, na sieciowych kończąc.

Początek XX wieku inicjuje proces formalizacji systemów zarządzania firmami poprzez hierarchizację, postępującą specjalizację, podział zadań i obowiązków, standaryzację wyników pracy oraz obiektywizowanie systemów wynagrodzeń. Wszelkie zależności służbowe są oparte na zasadach nadrzędności-podmiotowości menedżera oraz podrzędności-przedmiotowości pracownika. Ten typ zarządzania, określanany jako funkcjonalno-systemowy, dominuje do lat 80. XX wieku. Do charakterystycznych rozwiązań związanych z tym okresem można m.in. zaliczyć:

naukową organizację pracy i administracji, human relations, kulturę organizacji, zarządzanie zasobami ludzkimi. Istotnym motorem wprowadzonych innowacji są menedżerowie – „liderzy zmian”, których działania z reguły polegają na: ograniczeniu ryzyka, w celu promowania nowej jakości w systemach zarządzania jako ważnego atrybutu ich konkurencyjności między firmami. Odwołując się do przykładów, można stwierdzić, że zarówno istotą naukowej organizacji pracy, jak i zarządzania administracyjnego był silny nacisk na formalizację relacji zachodzących pomiędzy zhierarchizowanymi grupami pracowniczymi i eksponowanie oficjalności, bezosobowości, rygorystycznej dyscypliny w pracy. Współzależności lider–pracownik wynikają z przyjętych procedur, w których lider przewodzi, podejmując decyzje, a pracownik jest jedynie biernym wykonawcą. W tym systemie pracownik jest absolutnie podporządkowany swojemu liderowi. W kierunku human relations relacje pomiędzy managementem a personelem ulegają racjonalizacji społecznej poprzez większy nacisk na zmianę warunków produkcji, pracy – dostosowanie ich do fizjologicznych możliwości pracownika. Wydawane polecenia przez menedżerów-liderów z reguły poprzedzone są wyjaśniającymi informacjami pozwalające pracownikom zrozumieć sens realizowanego zadania. W koncepcjach związanych z rolą kultury organizacyjnej w zarządzaniu firmą menedżerowie-liderzy zobowiązani są do przestrzegania wzorów zachowań wynikających z tradycji firmy. Wiąże się to z interioryzowaniem przez management, personel firmy wspólnych wartości, norm etycznych, zasad postępowania, które są przestrzegane w codziennych czynnościach pracy. „Lider zmian” w tym systemie jest propagatorem i realizatorem wartości, które indywidualizują firmę, stanowiąc o jej rozpoznawalności i wyjątkowości na konkurencyjnym rynku. W rozwiązaniach organizacyjnych związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi menedżer – „lider zmian” traktuje podległych sobie pracowników w kategoriach kapitału społecznego. Wykładnią jest stwierdzenie, że pracownik nie może być tylko elementem kosztów finansowych firmy, lecz stanowi niematerialny kapitał intelektualny, który można rozwijać (rola lidera zmian) poprzez samodzielne aktywizowanie pracowników w kierunku ich przedsiębiorczości, innowacyjności i kreatywności.

Uogólniając dotychczasowe doświadczenia wynikające z realizacji rozwiązań funkcjonalno-systemowych w zarządzaniu, można zauważyć postępującą ewolucję w cechach osobowych, postawach, zachowaniach managementu, jak również przyjęte strategie postępowania w stosunku

do podległego personelu od traktowania ich w kategorii „sprzętu” – siły roboczej poprzez potencjał pracowniczy, na pełnej podmiotowości w wymiarze kapitału społecznego kończąc. Za główną oceną sprawności i systematyczności pracy menedżera-lidera przyjmuje się umiejętne realizowanie wyłącznie funkcji wewnętrznych aktualnego systemu zarządzania.

Na początku lat 90. ubiegłego wieku w systemach zarządzania pojawia się podejście procesowe, które jest efektem postępującej globalizacji systemów gospodarczych, w których centra biznesowe a w nich „liderzy zmian” są promotorami nowych rozwiązań w strefie zarządzania transmitowanych do podległych ośrodków peryferyjnych znajdujących się w różnych regionach świata. Nowy system opiera się na adhokratycznych zasadach, ograniczających hierarchiczność i zależności służbowe do płaskich struktur bezpośrednich zależności, wielospecjalizacji, ruchomym czasie pracy, stałym ograniczaniu kosztów pracy wyłącznie poprzez zmiany organizacyjne, a nie redukcje zatrudnienia. Od „lidera zmian” wymaga się dużej elastyczności tak w procesach decyzyjnych, jak reakcjach na popytowe i podażowe sygnały płynące z rynku. Ten typ koncepcji w zarządzaniu prezentuje m.in. benchmarking, reengineering, outsourcing, *customer relationship management* (CRM), *turnaround management* (TM) itp. W każdej z wymienionych form zarządzania „lider zmian” musi dysponować odmiennymi strategiami działań zarówno w stosunku do podległych pracowników, jak i związanych z potrzebami rynku interesariuszami, do których można m.in. zaliczyć: klientów, odbiorców, dostawców, społeczność lokalną. W benchmarkingu zadaniem „lidera zmian” jest doprowadzenie firmy do przywództwa rynkowego w reprezentowanej branży. Dokonuje się to poprzez stałą analizę zmian wprowadzonych przez firmy konkurencyjne. W reengineeringu „lider zmian” działa na rzecz stałego zwiększania segmentu klientów firmy. Celem jego strategii jest stała analiza potrzeb klientów w zakresie ceny, jakości, czasu i wysokich standardów w jego obsłudze. Realizując założenia outsourcingu, „lider zmian” musi koncentrować się na poszukiwaniu nowych rozwiązań organizacyjnych, które pozwolą na obniżenie kosztów, a w konsekwencji na atrakcyjność cenową oferowanych usług, produktów itp. Strategią działań „lidera zmian” w zarządzaniu typu *turnaround management* są działania naprawcze, takie jak usuwanie problemów finansowych, kryzysowych dla firmy i przywracanie jej atrakcyjności poprzez wzrost cash-flow i wskaźników zysku. Swoją specyfikę i odmienne

strategie działania „lidera zmian” posiadają takie rozwiązania organizacyjne jak: lean management stale racjonalizujący i symplifikujący swój system zarządzania czy *time-based management*, eksponujący rolę czasu i dotrzymania terminów w relacjach z klientami.

Reasumując, można stwierdzić, że w systemach procesowego zarządzania firmami strategia działania „lidera zmian” wymaga specyficznych cech osobowych, takich jak umiejętności pozyskiwania i współpracy z personelem firmy. Konieczna jest również wielospecjalizacja zawodowa, a także dobra znajomość rynku potrzeb klienta i gry rynkowej. W procesowym ujęciu zarządzania każda z reprezentowanych form zakłada, że w wyniku jej zastosowania firma staje się liderem rynku w danej branży. W systemie tym obok funkcji wewnętrznych pojawiają się pewne elementy związane z funkcjami zewnętrznymi, jak pozyskiwanie klientów czy odbiorców. Niemniej ich realizacja nie ma specjalnego wpływu na ocenę pracy menedżera. W dalszym ciągu podstawą oceny jego pracy jest realizacja funkcji wewnętrznych.

Sieciowe zarządzanie stanowi trzeci etap w ewolucyjnym rozwoju systemów zarządzania i jest charakterystycznym dla początków XXI wieku. W systemach zarządzania firmami ogranicza się rozwiązania analogowe na rzecz digitalizacji. Związane jest to z wykorzystaniem technologii teleinformatycznej, platform cyfrowych, łączności satelitarnej. W pracy podstawowymi narzędziami są komputer oraz system komunikacji typu: intranet, ekstranet, Internet. Systemy zarządzania wchodzi w erę globalnej interaktywności sieciowej online bez względu na położenie geograficzne. Tworzy to nową jakość w systemie i technologii procesów decyzyjnych, których podstawą staje się nowy lider zmian – mobilny lider sieci. Sieciowy charakter zarządzania wymaga od managementu określenia nowych zasad w zakresie systemu władzy, zarządzania, czynności pracy, komunikacji, systemów wynagrodzeń. Coraz częściej odchodzi się od pracy etatowej – stabilnej na rzecz pracy mobilnej, elastycznie reagującej na zmiany zachodzące w rynkowym otoczeniu firmy. Często używa się określeń: mobilne zatrudnienie, mobilny czas pracy, mobilny system płac, mobilne usługi, mobilny pracownik itp. Stąd również mobilny lider sieci. Podstawą działań jest ruchliwość – szybkość reakcji na dokonujące się zmiany zarówno wewnątrz firmy, ale przede wszystkim na sygnały płynące z rynku. Do charakterystycznych firm sieciowych można zaliczyć: internetowe, klastry wirtualne, fraktalne oraz rozszerzone. Będą to firmy z zakresu: telepracy, zajmujące się handlem detalicznym, usługami finansowo-

-bankowymi, marketingowo-promocyjnymi, turystyczno-rekreacyjnymi, firmy komputerowe itp. W otoczeniu digitalnym moc sprawcza lidera zmian musi przejawiać się w innowacyjności i kreatywności i być nastawiona na efekty synergetyczne.

Istota sieciowego systemu zarządzania

Efektom sieciowych rozwiązań w wymiarze społecznym i digitalnym jest szczególne eksponowanie funkcji zewnętrznych zarządzania w stosunku do tradycyjnych wewnętrznych funkcji. Każda firma sieciowa znajduje się m.in. pod działaniem takich sił jak:

- postępująca globalizacja – wprowadzająca nowe rozwiązania w technologiach zarządzania charakterystycznych dla megakorporacji,
- zwiększająca się rola elastycznego rynku pracy, wprowadzająca takie rozwiązania jak: elastyczne zatrudnienie, elastyczny czas pracy czy elastyczne wynagrodzenie,
- skracający się cykl życia – wyrobu, działalności do rozwoju i sukcesu,
- dominacja konsumpcjonizmu jako nowej wartości wyznaczającej pozycje i role pracownika w strukturach organizacyjnych,
- prawdopodobieństwo ryzyka związane z sukcesem, ale i bankructwem firmy, mające uzasadnienie w różnorodności zjawisk kryzysowych tak o charakterze makro-, jak mikroekonomicznym,
- poziom akceptacji działalności firmy sieciowej tak ze strony najbliższego otoczenia – klientów, konkurencji itp., jak ze strony odległego – związanego m.in. z polityką państwa.

Od reakcji mobilnych liderów sieci na zewnętrzne zjawiska uzależniona będzie pozycja firmy sieciowej na rynku poprzez: rozwój, stabilizację czy bankructwo.

Należy pamiętać, że wprowadzając system sieciowego zarządzania firmą, niezależnie od pozytywnych aspektów tego zarządzania, należy być również przygotowanym na występowanie zjawisk negatywnych wynikających zarówno z istoty zarządzania sieciowego, cech osobowych, jak i uwarunkowań sytuacyjnych. Na zjawiska te m.in. zwraca uwagę A.K. Koźmiński, określając sieci jako „bunt struktur” (Koźmiński, 2013, s. 29–42).

Pozytywne aspekty zarządzania sieciowego związane są m.in. z jego specyfiką: dużym stopniem elastyczności, szybkimi reakcjami na zmieniające się potrzeby rynku oraz partnerstwem relacji pomiędzy uczestnikami sieci w samej sieci i powiązaniem z sieciami zewnętrznymi. Firmy sieciowe działające w strukturze rozproszonej mają większe szanse niż firmy tradycyjne w rozpoznawaniu zarówno rynków lokalnych, jak i odległych i pozyskiwaniu nowych klientów, producentów, interesariuszy itp. Zwiększa to również możliwości relokacji posiadanych zasobów mających wpływ na obniżanie kosztów działalności, a tym samym ceny. Wzajemna współpraca pomiędzy firmami sieciowymi znacznie ogranicza ryzyko działania w żywiołowym i kryzysowym otoczeniu gospodarczym. W firmach zarządzanych sieciowo dokonuje się szybszy przepływ informacji rynkowych wiedzy specjalistycznej, innowacji technicznych, a tym samym wzrasta ich konkurencyjność innowacyjna w stosunku do firm o tradycyjnych formach zarządzania. Uczestnictwo w sieci wielopodmiotowych (firm) zwiększa ich wartość przetargową-negocjacyjną wobec innych firm, dostawców, banków, władz lokalnych, instytucji państwowych itp.

Do negatywnych aspektów zarządzania sieciowego można zaliczyć przede wszystkim przyjęcie celu działania niezgodnego z potrzebami najbliższego otoczenia – brak klientów, odbiorców itp. Tworzenie przypadkowych struktur organizacyjnych niemających zabezpieczenia w zasobach firmy ogranicza ich możliwości rozwojowe na konkurencyjnym rynku. Kolejną wadą może być zły dobór zespołu sieciowego i międzysieciowego, w których mogą występować osoby z tendencją do dominowania i rywalizowania oraz postawy konformistyczne. Może wystąpić również zjawisko braku zaufania do partnerów sieciowych, ograniczając tym samym przepływ informacji, wiedzy, innowacji, co może doprowadzić do spadku konkurencyjności firmy. Może występować wyzysk pracowniczy poprzez łamanie zasad wynikających z kodeksu pracy, jak wydłużanie czasu pracy, opóźnienie wypłat, zaniżanie wynagrodzenia, brak szkoleń, stronniczość w ocenie i awansie pracowniczym. Może występować też wyzysk intelektualny pracowników sieci poprzez wykorzystywanie ich innowacyjności i kreatywności bez możliwości awansu prestiżowego lub finansowego. Natomiast niekontrolowany rozrost sieci w wymiarze tak wewnętrznym, jak zewnętrznym może wpłynąć na trudności w koordynacji działań i być podłożem sytuacji konfliktowych osłabiających poczucie wspólnoty wśród personelu.

Dokonana indeksacja pozytywnych i negatywnych aspektów zarządzania sieciowego ma subiektywny charakter i nie wyczerpuje wszystkich zjawisk związanych z tymi ocenami. Istotnym celem jest wskazanie – uczulenie „liderów zmian” na osobowe i sytuacyjne możliwości i bariery, jakie mogą m.in. wystąpić przy wprowadzeniu sieciowych rozwiązań w zarządzaniu, a w konsekwencji przekształcania się „lidera zmian” w „mobilnego lidera sieci”, którego moc sprawcza zdaniem Czakona przejawia się orkiestracji i integracji działań zespołu (Czakon, 2012, s. 204).

Pozyskiwanie kapitału relacyjnego nową – zewnętrzną funkcją zarządzania sieciowego

Pojęcie „kapitał relacyjny” jako kategoria analityczna pojawia się w koncepcjach zarządzania w Polsce w granicach pierwszej dekady XXI wieku. Wynika stąd, że jest to stosunkowo nowa kategoria, niemniej ogniskująca wiele zainteresowań ze strony nie tylko naukowców, lecz także praktyków związanych z biznesem. Za szczególnie ważną pozycję z tego okresu uważam monografię Wiesława Daniela pt. *Kształtowanie kapitału relacyjnego w małym i średnim przedsiębiorstwie* (2012). Poznawcza wartość tej pozycji związana jest z holistycznie zaprezentowaną problematyką kapitału relacyjnego w kontekście istniejących koncepcji z tego zakresu. Dla praktyków interesujące mogą być wskazówki dotyczące mechanizmów budowania, kształtowania i rozwijania kapitału relacyjnego, jako czynnika wzmacniającego konkurencyjność firmy na lokalnych, globalnych rynkach.

Wśród polskich prekursorów zajmujących się kapitałem relacyjnym należy wymienić m.in.: K. Rogozińskiego, który wskazywał na wartości konkurencyjne kapitału relacyjnego (Rogoziński, 2006); M. Marcinkowską prezentującą rolę banku w pozyskiwaniu interesariuszy (Marcinkowska, 2013); M. Ciska, który omawiał problematykę kapitału relacyjnego od strony teorii, przedstawiając wielość stanowisk w zakresie definiowania i części składowych kapitału relacyjnego (Cisek, 2009).

Prezentowane i polecane pozycje w sposób komplementarny przedstawiają problematykę kapitału relacyjnego zarówno od strony koncepcyjnej, jak i jego wartości użytkowych dla biznesowego otoczenia.

Najbardziej uniwersalna definicja, którą sformułował Danielak, określa kapitał relacyjny jako „sieć współpracy, wspólne normy i wartości oraz wykorzystanie zasobów i potencjału zaangażowanych stron (...) tworzonych na bazie powiązań przedsiębiorstwa z jego interesariuszami”, dodając, że budowany jest poprzez „sieć rozległych formalnych i nieformalnych relacji z klientami, dostawcami, konkurentami oraz szeroko rozumianymi partnerami”. Efektem są „obopólne korzyści poprzez ciągłość relacji i utrwalanie więzi” (Danielak, 2012, s. 20–23).

W świetle literatury „kapitał relacyjny” ma wiele interpretacji i jako kategoria analityczna ma dużą wartość poznawczą i aplikacyjną, ponieważ:

- zalicza się do zasobów niematerialnych firmy i ma wpływ na jej wartość rynkową;
- jest częścią składową kapitału intelektualnego obok kapitału ludzkiego i kapitału strukturalnego;
- może stanowić ważny element w systemie zarządzania wiedzą poprzez powiązania z jednostkami naukowymi i badawczymi;
- wskazuje na stopień współzależności występującej między przedsiębiorstwem a bezpośrednim i pośrednim (mega, makro i mikro) otoczeniem firmy;
- jest formą kapitału społecznego poprzez możliwości kształtowania stosunków sieciowych z interesariuszami. Walczak-Duraj wymienia 28 rodzajów interesariuszy, z którymi firma może wchodzić w określone relacje i kształtować kapitał relacyjny (Walczak-Duraj, 2010, s. 232);
- wykorzystuje w architekturze i budowaniu sieci relacyjnych najnowsze rozwiązania teleinformatyczne (Internet, komputer, satelity, call-center), umożliwiające systematyczne kontakty nie tylko w przestrzeni realnej, ale również wirtualnej o globalnym zasięgu;
- eksponuje rolę interesariuszy firmy: pracowników, klientów, kontrahentów, odbiorców, dostawców, konkurentów, władze samorządowe, społeczność lokalną, grupy interesu, media;
- określa związki, współzależności, stosunki, kontakty, relacje personelu o charakterze formalnym – oficjalnym i nieformalnym – osobowym zachodzące pomiędzy firmą a interesariuszami;
- może mieć znaczenie pozytywne dla wszystkich interesariuszy lub negatywne, w którym korzyści odnosi tylko jeden lub grupa interesariuszy kosztem pozostałych – większościowych uczestników stosunków relacyjnych w otoczeniu firmy.

W tym znaczeniu moc sprawcza mobilnego lidera sieci jest związana z realizacją funkcji zewnętrznych poprzez wykorzystanie kapitału relacyjnego do budowania trwałych i perspektywicznych związków z interesariuszami przez przekształcenia posiadanych zasobów relacyjnych w ich kapitał, a więc dodatkową dodatnią wartość rynkową firmy. Dokonująca się transformacja relacyjna musi uwzględniać m.in.: celowość relacji długofalowość, systematyczność, wzajemne korzyści, odpowiedzialność, a w konsekwencji wzrost wzajemnego zaufania.

Mechanizmy kształtowania się kapitału relacyjnego opierają się na związkach zarówno formalnych, jak i nieformalnych, w których funkcjonowaniu musi się orientować mobilny lider sieci. Te zależności zaprezentowano w tabeli 1.

Przedstawione zależności między kapitałem relacyjnym a typem organizacji są na tyle czytelne, że nie ma sensu ich szczegółowa interpretacja. Warto natomiast zwrócić uwagę na elementy struktury kapitału relacyjnego, które w swym działaniu musi uwzględnić mobilny lider:

- Architektura relacji polega na ocenie parametrów otoczenia i określeniu, kto z firm, instytucji, grup, wspólnot, interesariuszy ma dla nas szczególne znaczenie w kontekście wyznaczonych celów biznesowych.
- Przestrzeń relacyjna pozwala rozpoznać przyszłą – zakładaną sferę – sieć działań, czyli w jakich relacjach-więziach będziemy występować – co możemy załatwić?
- Normy relacyjne określają podstawę przyszłych relacji – na czym będą się opierały wzajemne kontakty: czy będą to formy prawne, czy obyczajowe.
- Zasoby relacyjne związane są z wydzieleniem podmiotów naszych zainteresowań – z kim będziemy współpracowali, na kogo możemy liczyć.
- Kapitał relacyjny wynika z dłuższej współpracy i odpowiedzialności; jednocześnie stanowi podstawę dla osiągania wspólnych korzyści w dłuższej perspektywie czasowej.
- Renta relacyjna jest związana z osiąganą przewagą rynkową firmy w sferze finansowej, materialnej i niematerialnej. Możliwość zdobycia pozycji lidera rynkowego dzięki posiadanym interesariuszom.

Tabela 1. Współzależności między strukturą kapitału relacyjnego a typem organizacji formalnych i nieformalnych

Lp.	Struktura kapitału relacyjnego	Organizacja	
		Formalna	Nieformalna
1.	Architektura relacji	Otoczenie firmy: mikro-makro-mega; przedsiębiorstwa, instytucje, urzędy, organizacje itp.	Przedsiębiorcy, politycy, prezesi, urzędnicy, lobbyści, eksperci, społeczność lokalna przedstawiciele mediów, reprezentanci organizacji pozarządowych, osobiste znajomości i inni interesariusze.
2.	Przestrzeń relacyjna	Strefa formalna relacji: wewnętrzna-organizacyjna, zewnętrzno-organizacyjna. Jakie możliwości stwarza: prawo, przepisy, statuty, regulaminy itp.	Strefa nieformalna: kontakty osobiste, znajomości, układy, polecenia itp. Gdzie są luki w przepisach? Jak można przepisy ominąć?
3.	Normy relacyjne	Pisemne zobowiązania, umowy wynikające z przepisów prawnych i różnych innych legalnych aktów. Funkcja jawna.	Ustna forma podejmowanych zobowiązań, ustaleń, umów. Wynika z obyczajowego kodeksu etycznego – etyka biznesu. Funkcje jawne i ukryte.
4.	Zasoby relacyjne	Pracownicy i wszyscy reprezentanci otoczenia zewnętrznego – interesariusze, np. sieci dostawców, klientów, kooperantów, grupy lobbystyczne.	Jednostki, zespoły, grupy, personel, interesariusze – wszyscy, którzy w różny sposób mogą przyczynić się do wzajemnych obopólnych korzyści.
5.	Kapitał relacyjny	Długookresowe powiązania poprzez: wygrywane przetargi, wieloletnie umowy koncesyjne, umowy licencyjne, pozyskiwanie klienta zbiorowego i masowego itp.	Bliskie relacje oparte na wzajemnych korzyściach biznesowych i osobistych z pracownikami i interesariuszami firmy. Mogą mieć charakter legalny i nielegalny – pozytywny i negatywny. Aktywne uczestnictwo w sieciach biznesowych; networking.
6.	Renta relacyjna	Ponadprzeciętny zysk w stosunku do branży. Efekt skali w uzyskiwanych korzyściach. „Good will”, rozpoznawalność firmy w otoczeniu. Efekt synergii w pozyskiwaniu nowych ważnych interesariuszy.	Przekształcenie wiedzy ukrytej w jawną, odpowiedzialność zostaje zastąpiona zaufaniem. Długofalowa korzystna współpraca oparta na słowie i zaufaniu. Postępująca integracja – aliance na tle zwiększającego się dostępu do władzy i pieniędzy. Może to mieć aspekty pozytywne, ale i negatywne.

Źródło: opracowanie własne.

Moc sprawcza w działaniach mobilnego lidera

Analizując biografie słynnych biznesmenów czy przedsiębiorców, można stwierdzić, że prawie każdy z nich już w młodym wieku i na początku swej drogi zawodowej definiował swój perspektywiczny cel, a także sposób jego osiągnięcia. J.D. Rockefeller pasjonował się liczbami. Jak sam stwierdził, stanowiły one podstawę jego późniejszej kariery w biznesie. H. Ford z reguły podejmował decyzje wbrew poglądom innych. Był kłótlivy, błyskotliwy, uparty, ekscentryczny, polegał bardziej na swojej intuicji niż planach przedsiębiorstwa. W. Disney założył, że skoro nie może znaleźć pracy, założy własny biznes – co uczynił. Sam Wolton, twórca supermarketów uważał, że należy wciąż próbować nowości i nie bać się niepowodzenia. W. Gates kierował się nadmierną pewnością siebie, jak również wyłącznie praktycyzmem podejmowanych działań ze stałą myślą o przyszłości, kiedy jednak może nadejść kres pomysłów (Gross, 2000, s. 43, 72, 112, 226, 293).

W wielu wypowiedziach polskich menadżerów, przedsiębiorców znajdujemy odwołanie się do wizji swojej działalności – „mam w sobie jaką moc. Skąd, tego nie wiem. Może dane mi przez Pana Boga, może to kwestia wychowania? A może to świadomość, że działam nie dla siebie, lecz dla sprawy.” Syndromatyczność wypowiedzi innych ludzi biznesu sprowadzała się do szczególnego podkreślenia znaczenia sukcesu, jako efektu działania: „sukces w biznesie to dążenie do osiągnięcia harmonii między życiem osobistym, zawodowym, rodzinnym i karierą. Poza tym trzeba znaleźć się z innowacyjnym pomysłem we właściwym czasie i we właściwym miejscu, czyli trzeba mieć szczęście. Zawsze też potrzebne jest dobre zdrowie i zazwyczaj sukces warunkuje uczciwa, mozolna praca całego zespołu” (Haber, 2008).

Przytoczone cytaty można traktować jako zbiór elementów definiujących wielorakie znaczenie pojęcia „moc sprawcza”. Stąd na podstawie zamieszczonych tu wypowiedzi można przyjąć założenia, że „moc sprawcza w biznesie jest motorem działań celowych – pasji, realizowanych w określonej perspektywie czasowej nastawionej na sukces”.

Moc sprawcza w działaniach menadżerskich uzależniona będzie od cech osobowościowych, kulturowych i uwarunkowań sytuacyjnych. W świetle literatury pojęcie osobowości ma wiele interpretacji, poczynając od biologicznych, psychologicznych, socjologicznych, teorii dynamicznych, behawioralnych, personalistycznych itp. Wspólnym

mianownikami tych koncepcji są rozważania związane ze stałością i zmiennością cech osobowych. Czy pewne cechy osobowe można modelować w kontekście potrzeb otoczenia? Czy możliwe jest opracowanie wzoru osobowego menedżera mającego istotny wpływ na umiejętności zarządzania firmą? W licznych opracowaniach z tego zakresu wskazuje się na ważność takich cech osobowych jak: pasja, gotowość do ciężkiej pracy, umiejętność współpracy i motywacji pracowniczej, wytrwałość i determinacja, gotowość do podejmowania ryzyka, umiejętność inspirowania innych, entuzjazm, wytrwałość. W kontekście mocy sprawczej ważne mogą się wydawać cechy osobowe wydzielone przez McCrae i Costę:

1. Ekstrawersja, przejawiająca się zorientowaniem na innych ludzi, łatwości adaptacyjne i umiejętności nawiązywania kontaktów.
2. Sumienność, rozumiana jako zdyscyplinowanie, duże ambicje i odpowiedzialność.
3. Ugodowość, chęć niesienia pomocy innym, optymistyczne usposobienie.
4. Emocjonalna stabilność przejawiająca się w umiejętności radzenia sobie w trudnych i stresowych sytuacjach.
5. Otwartość na doświadczenia, eksperymenty, innowacyjność, kreatywność, wysoki poziom inteligencji (Augustynek, 2008, s. 109).

W większości teorii osobowościowych pojawia się twierdzenie o pewnym stopniu stałości cech osobowych, niemniej badania Carla Rogera wykazały, że osobowość można zmieniać, a więc modelować według pewnego zapotrzebowania (Calvin, Hall i Campbell, 2013, s. 447). Dokonuje się to poprzez odpowiednie techniki terapeutyczne, które uruchamiają proces zmian poszczególnych cech osobowości. Nawiązaniem do tych stwierdzeń jest rozwój inżynierii genetycznej oraz najnowsze badania neurofizjologów przy użyciu metod monitorowania i obserwowania mózgu dotyczące zachowań ludzkich w różnych sytuacjach, np. symulowanych transakcjach finansowych. Podejmowane działania wskazują na możliwość kierowania ludzkim zachowaniem, a tym samym zmian poszczególnych cech osobowości z punktu widzenia potrzeb mocy sprawczej i sieciowego zarządzania.

W tym wypadku menedżer winien traktować sieciowe zarządzanie jako funkcje osobowości w kontekście określonej sytuacji kierowania rozumianej, jako układ interakcji, transformacji między nim a podwładnym i otoczeniem. W wymiarze praktycznym ważny jest wybór stylu

kierowania, na jaki zdecyduje się przedsiębiorca, menedżer, żeby doprowadzić do efektywnych relacji pracowniczych w firmie. Najbardziej charakterystyczne style to autokratyczny, demokratyczny, liberalny. Paleta stylów kierowania, które są do wyboru, zależy od różnych czynników zarówno kulturowych, sytuacyjnych, obiektywnych i subiektywnych, związanych zarówno z rolą i znaczeniem pracownika, jak i osobowością samego przedsiębiorcy, menadżera. Do tej grupy można zaliczyć style kierowania oparte na koncepcjach mechanistycznych i organicznych, przedmiotowości i podmiotowości pracownika opracowanych przez R. Likerta. Występuje również grupa stylów kierowania oparta na stereotypach pracowników typu X i Y występujących w świadomości menedżerów, opracowana przez McGregora. Empiryczne możliwości typologii zachowań menadżerów reprezentuje siatka stylów kierowania wg Blake'a-Moutona. Współrzędnymi analitycznymi są: orientacja na pracownika, orientacja na zadania. Aktualnie coraz częściej w ocenie stylów kierowania zwraca się uwagę na rolę inteligencji emocjonalnej, eksponując takie elementy jak: samoświadomość, samokierowanie, świadomość społeczna, umiejętności społeczne. Walczak-Duraj, opierając się na kombinacji tych elementów, proponuje następujące style kierowania: zmuszający, autorytatywny, afiliatywny, demokratyczny, nadający tempa, trenerski-coaching (Walczak-Duraj, 2009, s. 32–36).

Kończąc powyższe rozważania, należy stwierdzić, że określenie cech osobowościowych, stylu kierowania przedsiębiorcy, lidera jest trudne do enumeracji, stąd przewidywanie i zaprojektowanie trwałych cech kierowniczych przydatnych do zarządzania jest związane ze zmianami w strategii rozwoju przedsiębiorstw tworzących struktury sieciowe i narzucające tym samym nowy styl zarządzania. Niemniej przed podjęciem działań mobilnego lidera sieci należy się zastanowić nad zbiorem posiadanych cech osobowych i ich korelacji z wymaganiami stawianymi przez system sieciowego zarządzania, jak również posiadanym potencjałem mocy sprawczej w kierunku odniesienia sukcesu.

Mobilny lider – nowa rola menedżera

W dobie gospodarki rynkowej każdy może podjąć samodzielną działalność gospodarczą – założyć własną firmę, zatrudnić ludzi i nimi zarządzać. Również każdy może zostać zatrudniony w charakterze

menedżera-lidera. Dotyczy to również firm sieciowych. Powstaje pytanie: czy każdy z nich będzie również dysponował odpowiednią wiedzą, umiejętnościami, kompetencjami, a przede wszystkim mocą sprawczą? W przypadku sieciowego zarządzania istotne jest umiejętne łączenie sieci społecznych z sieciami digitalnymi.

Dane statystyczne z lat 2010–2014 wskazują, że w ciągu roku bankrutuje od 30% do 40% firm z sektora MSP. Świadczy to o braku umiejętności analitycznej oceny sytuacji poprzez przedsiębiorców i menedżerów w zakresie specyfiki sieciowego zarządzania.

W ustalaniu strategii zarządzania firmą mobilny lider sieci powinien koncentrować się na dwóch celach: wewnętrznych i zewnętrznych. Wewnętrzne cele będą związane z działaniami pełnego wykorzystania zasobów i integracji personelu poprzez procesy orkiestracji i kooperacji, które określa się, jako: „umiejętności wykorzystywania różnorodnych zasobów i umiejętności do tworzenia wartości oraz czerpania z niej pożytku” (Czakon, 2012, s. 204). Przyjęcie tych założeń zmienia dotychczasową filozofię zarządzania z kreowania indywidualizmu na rzecz partnerskich relacji i wzajemnej współpracy między managementem a personelem firmy.

W procesie tym zdaniem K. Perechudy ważną rolę odgrywa integrator sieci, „który powinien posiadać wyróżniające go kluczowe kompetencje, koordynować zbiór niezależnych w sensie prawnym jednostek osobowych, gospodarczych stanowiących przedsiębiorstwo sieciowe (Perechuda, 2005, s. 55). W realizacji celów wewnętrznych lider sieci według Czakona spełnia funkcję dyrygenta, albowiem „nadzoruje tworzenie wartości, wpływa na podział osiągniętych wartości, a także rozstrzyga czy łagodzi napięcia pomiędzy uczestnikami sieci” (Czakon, 2012, s. 206).

Nowe cele zewnętrzne występujące w strategii zarządzania z reguły są związane z oddziaływaniem na otoczenie poprzez wzmacnianie pozycji rynkowej firmy, jak również poszukiwanie nowych partnerów sieciowych dla dalszego rozwoju firmy. W realizacji tych celów pomocne mogą być nowe role mobilnego lidera związane z:

- pozyskiwaniem kapitału relacyjnego,
- networkingiem biznesowym,
- fundraisingiem,
- systemem prosumenta,
- marketingiem wielopoziomowym (MLM).

Wszystkie te innowacyjne działania zewnętrzne w zarządzaniu wiążące się z nową rolą mobilnego lidera wymagają dużej potencji mocy sprawczej związanej zarówno z pasją, jak i nastawieniem na sukces.

Istota kapitału relacyjnego sprowadza się do inicjowania i utrwalania nowych związków z interesariuszami i firmami poprzez budowanie współzależności o charakterze formalno-proceduralnym i nieformalnym-osobowym. Mobilny lider sieci, inicjując działania na rzecz pozyskiwania kapitału relacyjnego, musi uwzględnić m.in. celowość relacji, długofalowość, systematyczność, wzajemne korzyści, uczciwość, odpowiedzialność i w konsekwencji wzrost wartości niematerialnych i materialnych firmy. Uzyskany kapitał relacyjny daje podstawy do dłuższej, a nawet trwałej współpracy i osiągania wspólnych korzyści. Dobrym przykładem jest zjawisko prosumpcji „w której producent dopasowuje produkty do specyficznych potrzeb konsumentów poprzez umożliwienie zaangażowania się konsumentów w proces ich projektowania” (Bylok, 2013, s. 165). Tym samym prosument staje się stałym elementem kapitału relacyjnego firmy. Traktując kapitał relacyjny jako nowy instrument gry rynkowej, należy podkreślić, że uwzględnia on zachowania społeczne i ekonomiczne wszystkich interesariuszy, a więc „pracowników, klientów, dostawców, konkurencję, władze, społeczność lokalną, media itp. W tym wypadku mobilny lider sieci winien zwracać uwagę na motywację, emocje, relacje, które się wyzwalają w ważnych momentach zarządzania firmą zarówno w chwilach sukcesu, jak i niepowodzenia. W swych działaniach związanych z budową kapitału relacyjnego mobilny lider sieci powinien być szczególnie wyczulony na pracowników, klientów, dostawców, firmy z bliskiego i dalszego otoczenia. Jednocześnie wymieniony segment interesariuszy poprzez system wskaźników może stanowić podstawę do oceny potencjału mocy sprawczej lidera sieci w zakresie realizacji zasad pozyskiwania kapitału relacyjnego” (Danielak, 2012, s. 184):

- w odniesieniu do pracowników traktowanych w kategoriach kapitału relacyjnego ważne będą: wskaźnik wydajności pracy, liczba pracowników zgłaszających projekty inwestycyjne, stabilność zatrudnienia, dyscyplina pracy, liczba pracowników podnoszących kwalifikacje itp.;
- pozyskiwanie klientów jako wartości kapitału relacyjnego związane będzie ze stopniem ich zadowolenia, trwałością kontaktów, liczbą klientów, przyrostu sprzedaży, możliwości poszerzenia dotychczasowego segmentu klientów;

- wskaźnikami znaczenia dostawców jako kapitału relacyjnego firmy będą ich liczba, częstotliwości dostaw, czas finansowej prolongaty, wzajemne zadowolenie;
- znaczenie firmy z bliższego i dalszego otoczenia, w tym również konkurencji jako składnika kapitału relacyjnego związane będzie z ich liczebnością, z którą się współpracuje, znaczeniem firmy na rynku, trwałością kontaktów, finansową efektywnością podejmowania działań, jak również możliwością współpracy w dłuższej perspektywie czasowej itp.

Dokonując przeglądu działań związanych z kształtowaniem kapitału relacyjnego, należy wydzielić nowe funkcje zewnętrzne skierowane na otoczenie firmy, w których mobilny lider sieci pełni funkcje marketingowe związane z pozyskiwaniem nowych stałych interesariuszy, w tym również firm sieciowych. Jest to szczególnie widoczne w działaniach networkingu biznesowego, fundraisingu czy wielopoziomowego marketingu.

Networking biznesowy jest związany z planowaniem i budowaniem sieci trwałych kontaktów biznesowych z przedstawicielami innych firm. W tym wypadku mobilny lider sieci poprzez uczestnictwo w spotkaniach oficjalnych i nieoficjalnych, służbowych i prywatnych, konferencjach, targach, szkoleniach, kursach, służbowych lunchach itp. stara się nawiązać jak najwięcej bliskich kontaktów, które będzie można wykorzystać dla zwiększenia kapitału relacyjnego firmy. Ważnym czynnikiem jest długoterminowość działań związana z rozwijaniem kontaktów od oficjalnych poprzez koleżeńskie, na przyjacielskich, opartych na wzajemnej odpowiedzialności i zaufaniu, kończąc. Proces networkingu może trwać nawet kilka lat, stąd ważnymi czynnikami są wytrwałość i stałość w podejmowanych działaniach. Efektem są m.in.: wspólne inicjatywy biznesowe, wzajemna pomoc, transfer wiedzy i innowacji, synergia wspólnych zasobów uruchamianych w nowych biznesach, co zwiększa możliwości uzyskania przewagi nad konkurencyjnymi firmami.

Fundraising wymaga od mobilnego lidera sieci nowych umiejętności i zachowań związanych z pozyskiwaniem nowych źródeł finansowania dla dalszej działalności firmy na rynku. Obiektem działań lidera sieci są nowi inwestorzy sponsorzy, a także poszukiwanie nowych partnerów biznesowych. Podłożem stosowania fundraisingu może być zła sytuacja finansowa firm, trudności w pozyskiwaniu środków finansowych, trudności administracyjne w prowadzeniu firmy, związane z rozbu-

dowaną biurokracją, bariery związane z dostępem do funduszy UE. Aby odnieść sukces mobilny, lider sieci musi dysponować takimi umiejętnościami i kompetencjami jak: zdolności intelektualne, biegła znajomość języków obcych, pasja biznesowa, otwartość na innych ludzi, komunikatywność, siła przebicia, kultura osobista, odporność na sytuacje stresowe, empatia itp.

W Multi Level Marketingu (MLM) – marketingu wielopoziomowym – mobilny lider przejmuje funkcje dystrybutora – samodzielnego menedżera, który zdobywa klientów oraz szkoli innych, by stali się dystrybutorami. Jest on jednocześnie mentorem, który pomaga nowo zatrudnionym poznać wszelkie zasady pracy w firmie tak, aby sami stali się dystrybutorami związanymi z zespołem tworzonym przez mentora. Istotą tego typu pracy jest nielimitowany czas pracy, wynagrodzenie, jak również zakres realizowanych obowiązków. Jest to w pełni samodzielna praca. Niemniej nie każdy posiada moc sprawczą do realizacji funkcji dystrybutora, ponieważ wymaga ona m.in. takich uzdolnień jak: zdolności przywódcze, pewność siebie, optymizm, empatia, odpowiedzialność, pomysłowość itp.

Należy podkreślić, że wymienione funkcje zewnętrzne wchodzące w zakres obowiązków mobilnego lidera sieci są pionierskimi funkcjami. Nie każdy z nich dysponuje takimi umiejętnościami i kompetencjami, czego potwierdzeniem jest przykład zacytowany przez R.E. Palmera: „poinformowałem liderów, że każdy z nich będzie odpowiedzialny za pozyskanie odpowiedniej kwoty od nowych inwestorów i sponsorów. Jeżeli uda się wam osiągnąć wyznaczony cel finansowy, dostaniecie duże premie. Wszyscy zbledli. Po tej rozmowie jedna trzecia zespołu zrezygnowała z pracy” (Palmer, 2013, s. 155).

Podany przykład wskazuje, że analiza osobistych cech i uzdolnień może stanowić podstawę dla weryfikacji kandydatów na stanowisko mobilnego lidera sieci, zwłaszcza pod względem ich mocy sprawczej w zakresie pozyskiwania kapitału relacyjnego zarówno w wymiarze wewnętrznym, jak i zewnętrznym firmy.

Refleksje końcowe

Prezentując indeksację działań związanych z poszukiwaniem współzależności między mocą sprawczą a rolą mobilnego lidera sieci, zwrócono uwagę na nowe funkcje występujące w systemach zarządzania

sieciowego. Celem nowych zewnętrznych funkcji jest pozyskiwanie do współpracy z firmą interesariuszy z bliższego i dalszego otoczenia firmy. Działania te są związane z budowaniem kapitału relacyjnego stanowiącego podstawę rozwoju i sukcesu firmy na coraz bardziej konkurencyjnych rynkach. Dlatego ważnymi elementami tego typu zarządzania stają się: moc sprawcza mobilnego lidera sieci, jego osobowość, styl kierowania, umiejętność realizowania funkcji zewnętrznych z pełnym wykorzystaniem technologii pozyskiwania kapitału relacyjnego firmy. Osiągnięty sukces w tym zakresie stanowi wartość dodaną firmy na rywalizujących rynkach. Obserwując bankructwa wielu firm, w tym również z sektora MSP, można jednak stwierdzić, że nie każdy lider-menedżer posiada odpowiednią moc sprawczą dla pełnienia funkcji mobilnego lidera sieci w realizowaniu zewnętrznych funkcji zarządzania. Stąd celem niniejszego artykułu było m.in. zwrócenie uwagi, na ile osobowe, kulturowe i sytuacyjne możliwości kandydata na mobilnego lidera sieci są w stanie sprostać stawianym wymaganiom w kierowaniu firmą.

Bibliografia

- Augustynek, A. (2008). *Psychologia*. Warszawa: Muza SA.
- Byłok, F. (2013). *Konsumpcja, konsument, społeczeństwo konsumpcyjne we współczesnym świecie*. Katowice: Wyd. Śląsk.
- Campbell J.B., Gardner, L., Hall, C.S. (2013). *Teorie osobowości*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Czakon, W. (2012). *Sieci w zarządzaniu strategicznym*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Danielak, W. (2012). *Kształtowanie kapitału relacyjnego w małym i średnim przedsiębiorstwie*. Wrocław: Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.
- Drucker, F.P. (2000). *Zarządzanie w XXI wieku*. Warszawa: Muza.
- Gross, D. (2000). *Forbes o największych sukcesach w świecie biznesu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowo-Techniczne.
- Haber, L.H. (red.) (2011). *Komunikowanie i zarządzanie w społeczeństwie informacyjnym*. Kraków: Nomos.
- Haber, L.H. (2008). *Przedsiębiorczość w zarządzaniu-autokreacja sukcesu*. W: S. Banaszak i K. Doktor (red.), *Problemy socjologii gospodarki*. Poznań: Wyd. WSzKIZ.

- Koźmiński, A.K. (2005). *Zarządzanie w warunkach niepewności*. Warszawa: Wydawnictwo PWN.
- Palmer, R.E. (2013). *Przywództwo doskonałe*. Warszawa: Difin.
- Perechuda, K. (2005). *Dyfuzja władzy w przedsiębiorstwie sieciowym. Wizualizacja i kompozycja*. Wrocław: Uniwersytet Ekonomiczny.
- Walczak-Duraj, D. (2009). Emocjonalny kontekst zarządzania zasobami ludzkimi: rekrutacja adaptacja i wybór stylu kierowania. W: F. Byłok i L. Cichobłazeński (red.), *Problemy zarządzania zasobami ludzkimi w dobie globalizacji*. Częstochowa: Politechnika Częstochowska.
- Walczak-Duraj, D. (2010). *Socjologia dla ekonomistów*. Warszawa: PWE.
- Zacher, L.W. (2013). W poszukiwaniu nowych wzorów rozwoju w obliczu rosnącej kryzysowości świata i życia. W: S. Partycki (red.), *Teorie kryzysu*. Lublin: Wydawnictwo KUL.

Jerzy Kisielnicki

ROLA KIEROWNIKA PROJEKTU (PROJECT MANAGERA) JAKO SPRAWCY DZIAŁAŃ SKUTECZNYCH I EFEKTYWNYCH W PROCESACH ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI BADAWCZO-ROZWOJOWYMI

Wprowadzenie

Postęp w sferach nauki i techniki oraz edukacji jest podstawą formowania się społeczeństwa informacyjnego, określanego również jako społeczeństwo wiedzy. Zwiększają się możliwości naszego funkcjonowania w wymiarach: zakresu, skuteczności i efektywności. Współczesny świat charakteryzują: zmienność, złożoność oraz różnorodność: społeczeństw, gospodarek, kultur. Jest on wynikiem wielu czynników. Jeden z nich to wynik realizacji projektów badawczo-rozwojowych. W literaturze przedmiotu takie projekty oznaczone są skrótami R&D, R+D, co jest skrótem od słów „Research and Development” (badania i rozwój). Mimo że projekty R&D są złożone, pełne ryzyka w realizacji i wymagają wysoko kwalifikowanej kadry, to ich realizacja sprawia, iż znaczący sposób współprzyczyniają się do rozwoju organizacji i społeczeństwa.

Niniejsze opracowanie poświęcone jest roli kierownika projektu, jako sprawcy działań skutecznych i efektywnych w procesach zarzą-

dzania projektami badawczo-rozwojowymi. W literaturze przedmiotu stosuje się często termin „project manager” dla podkreślenia specyficznej roli kierownika projektu. Jest to określenie jednoznaczne, a co ważne – przy posługiwaniu się nim nie można być posądzonym o męski szowinizm. W tym rozdziale będzie używany zamiennie termin „project manager” i „kierownik projektu”. Każde z tych określeń ma swoich zwolenników i przeciwników. Dla nas najważniejsze jest to, aby mieć do realizacji takie projekty, które mają moc sprawczą w sterowaniu i zarządzaniu w tworzeniu społeczeństwa wiedzy (Zacher, 2014).

Czytelnikom zainteresowanym problematyką zadań project managera i metod przez niego stosowanych można polecić obszerną monografię napisaną w języku angielskim przez zespół H. Schelle, R. Ottmann i A. Pfeiffer (2006) z German Association for Project Management.

Możemy wydzielić następujące sposoby zarządzania projektami (Wysocki i McGary, 2005):

- tradycyjne zarządzanie projektami (Traditional Project Management – TPM), w którym realizacja projektu odbywa się według ściśle określonego planu;
- adaptacyjne zarządzanie projektem (Adaptive Project Framework – APF), w którym realizację projektu poprzedzają analiza i zdefiniowanie struktury, a następnie odbywa się realizacja;
- ekstremalne zarządzanie projektami (Extreme Project Management – XPM), zwane też zarządzaniem projektami w warunkach ekstremalnych, w którym realizacja projektu opiera się na zasadzie szybkiej reakcji na zachodzące zmiany i radzenia sobie ze złożonymi sytuacjami.

Praktyka pokazuje, że w zarządzaniu projektami badawczo-rozwojowymi należy stosować metody hybrydowe, czyli mieszankę metod. Zestaw metod jest dobierany do konkretnej sytuacji

Projekty badawczo-rozwojowe – charakterystyka i znaczenie

W naukach o zarządzaniu można wyróżnić różne okresy ich rozwoju. Są okresy spokojne, ewolucyjne, ale i okresy burzliwych, rewolucyjnych zmian. Obecny czas to okres tych ostatnich. Organizacje, które do tej pory były ustrukturyzowane, uporządkowane (zarządzane obiektowo i hierarchicznie), przechodzą na nowy, elastyczny typ zarządzania, okreś-

lany jako zwinny – agile (Manifest Agile Management, 2001; Highsmith, 2004).

Proces zarządzania projektami badawczo-rozwojowymi wymaga zaangażowania i wiedzy. Jest ambitnym wyzwaniem dla wszystkich zaangażowanych w realizację projektu. Kadra realizująca, a szczególnie kadra zarządzająca, czyli project managerowie, muszą wykazać się wysokimi i unikatowymi kwalifikacjami, szczególnie w zakresie posługiwania się technologią informacyjno-komunikacyjną (ang. ICT, czyli Information – Communication Technology). W zarządzaniu na plan pierwszy wysuwają się takie metody jak: zarządzanie kompetencjami, talentami i wiedzą, znajomość współczesnej technologii informacyjno-komunikacyjnej, a także umiejętność posługiwania się zarówno metodami Management Information Systems, jak i systemami BI (*Business Intelligence*) (Kisielnicki, 2014a).

Projekt badawczo-rozwojowy jest pojęciem bardzo szerokim znaczeniowo i obejmującym działalność polegającą na tworzeniu nowych obiektów i zmianie już istniejących. Organizacje zainteresowane są realizacją tego typu projektów, ponieważ pozwolą im na stanie się konkurencyjnymi na lokalnym i globalnym rynku. Projektami mogą być szeroko rozumiane zmiany. Wyniki prac projektowych to uzyskanie nowych produktów czy usług. Projekty badawczo-rozwojowe bywają proste, ale są też złożone i wymagające współpracy zespołów z wielu państw (projekty globalne) oraz dysponowania ogromnymi środkami finansowymi. Jako przykład tej ostatniej grupy można wymienić projekt badawczo-rozwojowy, jakim był realizowany w 2012 r. lot na Marsa w celu wykonania zdjęć Czerwonej Planety. Możemy stwierdzić, że projekt badawczo-rozwojowy to system działań charakteryzowany przez następującą triadę: zakres projektu, terminy realizacji (czas), zasoby (ludzkie, kapitałowe, materialne, technologiczne, informacyjne, potrzebne do realizacji projektu). Niekiedy do wymienionych uprzednio parametrów charakteryzujących nowe projekty dodaje się też kryteria dotyczące jakości, kosztów, ryzyka. W literaturze przedmiotu pisze się też o takich cechach projektu jak niepowtarzalność, złożoność, identyfikowalność. Cechy te w przypadku projektów badawczo-rozwojowych występują zawsze.

Każdy projekt cechuje się realizacją celu głównego i celów szczegółowych, które wspomagają cel nadrzędny. Ogólne określenia projektu nie zawsze jednak przystają do projektów badawczo-rozwojowych. Projekty B+R realizowane są w warunkach, w których trudno jest

określić, czy cel zostanie osiągnięty. Przykładowo: czy już zbudowane zostało społeczeństwo wiedzy? Na fakt wysokiego ryzyka technicznego, organizacyjnego i ekonomicznego w realizacji projektów zwraca uwagę szereg autorów, np. Trocki (2007), Pawlak (2006) czy Maylor (2003). Zadanie, które stoi przed realizatorami, to bardzo często analiza relacji występujących w wybranym obszarze rzeczywistości. Jest to zgodne z zasadami analizy systemowej, według której projekt badawczo-rozwojowy stanowi otwarty system działań, w którym analizujemy wszystkie jego elementy i relacje zachodzące między nimi (Kisielnicki i Turyna, 2012). Zachodzące relacje mają różnorodny charakter. Jedną z najważniejszych jest sprzężenie zwrotne. W realizacji projektu, dzięki uzyskaniu częściowych wyników, weryfikujemy wcześniejsze hipotezy, które możemy skorygować w następnych etapach pracy. W trakcie takiego postępowania sprawdza się hipotezy, które wysuwali inni badacze. Można również przenieść wyniki uzyskane w realizacji projektów z dziedziny nauk podstawowych do praktyki. Im wcześniej sprawdzi się poprawność uzyskanych rezultatów, tym mniejsze będą ewentualne koszty wprowadzenia potrzebnych korekt.

National Science Foundation (NSF) definiuje trzy typy B+R: badania podstawowe, badania stosowane i rozwój. Nadrzędnym celem badań podstawowych jest pozyskanie pełniejszej wiedzy o problemie i zrozumienie przedmiotów studiów, a dopiero na bardzo dalekim miejscu praktyczne ich zastosowanie. Według terminologii przyjętej przez Główny Urząd Statystyczny w Polsce (<http://www.stat.gov.pl/gus/definicje>) za prace badawczo-rozwojowe (działalność badawczą i rozwojową) uważa się systematycznie prowadzone prace twórcze, podjęte dla zwiększenia zasobu wiedzy, w tym wiedzy o człowieku, kulturze i społeczeństwie, jak również dla znalezienia nowych zastosowań dla tych działań.

Przyjmujemy, iż projekt badawczo-rozwojowy określamy jako realizację określonego celu, nie zawsze precyzyjnie sformułowanego, pozwalającego na uzyskanie nowej wiedzy o otaczającej nas rzeczywistości, na którego osiągnięcie dysponujemy niezbędnymi zasobami, w tym wysoko wykwalifikowanym zespołem wykonawców (Kisielnicki, 2013). Projekt musimy zrealizować w określonym czasie, zdając sobie sprawę z ryzyka (niekiedy wysokiego) i założonych parametrów. Jesteśmy również świadomi, że na początku realizacji projektu badawczo-rozwojowego nie wszystko jest do końca określone, a w trakcie pracy następuje uściślenie parametrów projektu. Zarządzanie projektami badawczo-rozwojowymi możemy określić jako zespół logicznie uporządkowanych

takich czynności, które nie są do końca zdefiniowane, a niekiedy tylko zarysowane. Zarządzanie projektem zmierza do realizacji postawionego przez inicjatora (sponsora) celu. Może to być przykładowo: wzrost kapitału intelektualnego poszczególnych badaczy i zespołu. W wyniku realizacji projektu następuje opracowanie teoretycznych i praktycznych założeń i planów stworzenia nowego wyrobu lub usługi. Niekiedy zakończenie jednego projektu badawczo-rozwojowego to opracowanie założeń nowego projektu. Często inicjator jego realizacji jest zarazem kierownikiem zespołu wykonującego projekt. Nierzadko organizacja pracy jest amorficzna (czyli sponsorem, kierownikiem i realizatorem jest ta sama osoba). Określenie „nowy” oznacza stworzenie wyrobu lub usługi, którymi jego właściciel wcześniej nie dysponował.

Projekt badawczo-rozwojowy ma duże szanse osiągnięcia sukcesu, jeżeli spełni następujące warunki:

- projekt dotyczy nowości (nikt wcześniej nie realizował takiego projektu),
- mamy bardzo wyraźny cel, który chcemy osiągnąć,
- w projekt są zaangażowani badacze mający odpowiednie kompetencje i znaczący dorobek,
- projekt jest spójny z opracowanymi strategicznymi kierunkami rozwoju, i to w zależności od kontekstu: organizacji, sektora, regionu, państwa, Unii Europejskiej, gospodarki światowej.

Jeżeli tych warunków nie spełnimy, to z dużym prawdopodobieństwem możemy przyjąć, że będzie nam bardzo trudno osiągnąć sukces w jego realizacji.

Project manager i jego rola w realizacji procesów zarządzania projektami

O sukcesie projektów badawczo-rozwojowych, decydują dysponowane zasoby ludzkie i reprezentowany przez nie kapitał intelektualny. Jednym z najbardziej istotnych czynników wpływających na powodzenie projektu jest właściwie prowadzona polityka kadrowa. Od niej, a szczególnie od kierownictwa, czyli project managerów zależy, czy nasz projekt będzie realizowany w sposób skuteczny i efektywny.

Specyfika zarządzania projektami to działanie w stale zmieniającym się otoczeniu, gdzie podejmowane decyzje są obarczone dużym ryzykiem.

Odpowiedzią na zarządzanie w turbulentnym świecie jest stosowanie adekwatnej do tych zmian, polityki zarządzania posiadany potencjałem społecznym. W projektach badawczo-rozwojowych powinniśmy przestrzegać pewnych zasad, które nie występowały z taką siłą w zarządzaniu klasycznym. Możemy do nich zaliczyć m.in.:

- zmienność sytuacji i konieczność stałych modyfikacji założeń i zachowań,
- pracę w określonych przedziałach czasowych (dylemat pracy stabilnej czy niepewnej),
- specjalną rolę project managerów – często twórców – w realizacji przedsięwzięcia.

Zarządzanie procesami składającymi się na realizację projektów niesie ze sobą wiele różnorodnych wyzwań. Dużo współczesnych projektów powstaje w środowiskach wielokulturowych. Tradycyjne procedury: zarządzania, rekrutacji, selekcji, rozwiązywania sytuacji konfliktowych, zarządzania kompetencjami i talentami wymagają nieco innego spojrzenia niż rekomendowany w, tradycyjnych z tego zakresu, monografiach. Praca project managerów ma zarówno cechy wspólne z pracą w tradycyjnej organizacji jak i, w kilku zasadniczych kwestiach, różniące się od działania tradycyjnego kierownika organizacji. Przede wszystkim praca project managerów polega na tym, że realizują oni pewne określone, niepowtarzalne cele, do których angażuje się tymczasowo grupę wykonawców. Po jego wykonaniu zespół najczęściej ulega likwidacji, a pracownicy przechodzą do innych prac i obejmują nowe stanowiska. Pracownicy są rekrutowani z organizacji, która jest zainteresowana wynikami projektu, lub też z innych organizacji, często poprzez działalność komórek rekrutacyjnych różnych organizacji. Celem projektu badawczo-rozwojowego jest stworzenie czegoś nowego, niepowtarzalnego, dlatego też do realizacji wyznaczonych celów konieczna jest bardzo dobra współpraca między zleceniodawcą, zleceniobiorcą i beneficjentem projektu. Tak więc kierownik projektu winien być zarówno politykiem, jak i negocjatorem. Aby project manager projektu badawczo-rozwojowego zarządzał skutecznie i efektywnie zespołem realizatorów, musi posiadać środki i władzę (legitymującą, ekspercką i charyzmatyczną).

Project manager projektu B+R powinien mieć wszystkie wymienione rodzaje władzy, ale najbardziej istotna dla niego jest władza ekspercka i charyzmatyczna (por. Morgan, 2012, Mullins, 1999; Szaban, 2011).

Przywódców charyzmatycznych określamy niekiedy mianem przywódców transformacyjnych. Tacy przywódcy powinni mieć też takie cechy jak: inteligencja, umiejętności społeczne, dar przekonywania, skłonność do dominacji, ambicja, agresywność. Użycie pojęcia „przywódca transformacyjny” ma na celu podkreślenie roli kierownika projektu, która polega na: inspirowaniu, wytyczaniu nowych ambitnych celów, motywowaniu ludzi do ich realizacji, zdolnościach przywódczych.

Każdy projekt badawczo-rozwojowy stanowi pewną „niewiadomą”, a jego realizacja wymaga dużej odwagi. Project manager jest osobą, która ma świadomość, że nie wszystko można przewidzieć, że zarządzanie projektem jest związane z ryzykiem utraty pozycji zawodowej, kompromitacji, czasami nawet życia. Najlepiej uwidacznia się to w eksperymentalnych projektach badawczo-rozwojowych, do których można zaliczyć te mające na celu badania nad nowymi typami samolotów, spadochronów czy reaktorów jądrowych.

Project manager powinien być szkolony na czasy kryzysowe, w nich bowiem ma szansę, żeby pokazać swoją charyzmę i kwalifikacje. R.K. Merton (2002) dokonał następującego rozróżnienia wśród kierowników projektów:

- ludzie, którzy wywierają wpływ na zespół w chwili obecnej, a ich pozycja społeczna jest ustalona,
- ludzie potencjalnie wpływowi (wschodzące gwiazdy, pnące się w górę po drabinie społecznej),
- ludzie, których wpływ stopniowo zanika (po osiągnięciu szczytu schodzą w dół drabiny społecznej),
- ludzie, których wpływ jest „ukryty” (osoby te mają obiektywne cechy osoby wywierającej wpływ, ale nie wykorzystują tej właściwości).

Stosując tę typologię, możemy stwierdzić, że project manager projektu B+R należy do dwóch pierwszych grup ludzi. Jest zwierzchnikiem zespołu realizującego projekt. Według H. Schellego i in. (2006) kierownik projektu to człowiek odpowiedzialny za realizację projektu, organizujący zespół oraz odpowiadający za zarządzanie, planowanie i monitorowanie projektu. Jednym z najistotniejszych wymagań względem niego jest autorytet. Jego zadanie polega na stworzeniu warunków do osiągnięcia założonego przed zespołem celu lub celów. Relacje project manager–pracownicy to w zasadzie relacje *couch* (trener)–zawodnicy.

Kierownik projektu realizuje zadania w ramach ciągle zmieniającej się sytuacji zarówno wewnętrznej, jak i zewnętrznej. Wykorzystuje przy tym teorie nauk zarządzania, takie jak: zarządzanie naukowe, zarządzanie behawioralne, w tym psychologię pracy, oraz zarządzanie systemowe. Stosowanie łącznie wszystkich podejść dla rozwiązania konkretnego problemu określa się jako zarządzanie zintegrowane. Kierownik projektu musi być wyczulony na to, aby stworzyć sprzyjające warunki, w których realizuje się projekt w sposób jak najbardziej wydajny. W większości przypadków pracownik pracuje po to, aby zaspokoić określone potrzeby. Kierownik projektu, znając potrzeby pracowników i wiedząc, które z nich są zaspokajane, a które jeszcze nie, może stworzyć warunki do motywacyjnych zachowań pracowników. W. Kieżun (1997) podaje, że minimum umiejętności kierowniczych to: inteligencja, odporność psychiczna i określony poziom moralny, a także pewien zespół predyspozycji nazywanych talentem kierowniczym czy zmysłem organizacyjnym. Jak podkreśla M. Romanowska (2001), obecnie kształtuje się nowy profil kierownika. Złożoność problematyki zarządzania powoduje znaczący wzrost stawianych mu wymagań. Ta nowa sytuacja sprawia, że sprostanie rosnącym trudnościom wymaga wzrostu umiejętności i kompetencji kierowników i innego niż w systemach tradycyjnych wypełnienia przez nich funkcji kierowniczych. Tylko osoba o takich umiejętnościach może skutecznie kierować projektami budowy społeczeństwa wiedzy.

Project manager (project leader) a władza i zadania

Stanowisko project managera łączy się z pojęciem władzy. Dla wielu ludzi władza jest ważniejsza niż inne dobra. Gdyby tak nie było, nie powstałby *Hamlet*. Sukces projektu zależy od bardzo dużej, „odgórnjej” władzy project managera. Właśnie ona warunkuje szybkość, elastyczność i przede wszystkim zysk w świecie konkurencji. Jednak władza ta, jak każda, niesie niebezpieczeństwo nadużyć; za drzwiami firmy pracownicy zostawiają wiele z demokratycznych wolności. W świecie biznesu patologie w tym zakresie na szczęście występują rzadko, natomiast dość często (za często) występują w świecie polityki. Obecnie panuje powszechne przekonanie, iż sposobem na osiągnięcie sprawnego stosowania władzy jest używanie jej. Jak piszą K. Krzakiewicz i Sz. Cyfert (2012), w nowej rzeczywistości potrzebni są kierownicy

– liderzy sensualni, którzy umieją odczuć zachowania swoich pracowników i umieją skłonić ich do ciągłej nauki i efektywnej pracy.

Przykładem osoby, która łączyła cechy twórcy i kreatora społeczeństwa wiedzy oraz project managera był Sylwester Porowski (urodzony 7 kwietnia 1938 w Bierzynie) – polski profesor fizyki. Prowadził on badania nad fizyką ciała stałego. Był profesorem i dyrektorem Instytutu Wysokich Ciśnień PAN (wcześniej Centrum Badań Wysokociśnieniowych PAN). Zespół pod kierownictwem profesora Sylwestra Porowskiego realizował projekt badań nad budową lasera. 12 grudnia 2001 r. publicznie przedstawił jeden z najbardziej znanych współczesnych wynalazków, jakim jest niebieski laser półprzewodnikowy. Życiorys Profesora jest bardzo charakterystyczny dla niezwykłych ludzi, którzy osiągnęli sukces w realizacji projektów badawczo-rozwojowych¹.

Project manager jest odpowiedzialny za osiągnięcie założonych celów. Jego kluczowe obowiązki w procesie zarządzania projektami to m.in. stworzenie jasnych i osiągalnych celów, budowanie wymagań i zarządzanie zgodne z wymienionymi wcześniej zasadami trójkąta zarządzania projektami: kosztami, czasem, zakresem (w tym jakością). Project managera cechuje umiejętność dostosowania się do różnych sytuacji jego realizacji, a także do budowy zespołu realizującego i tworzenia w nim bliskich i przyjacielskich więzi. Jest on często angażowany przez twórcę lub inicjatora projektu – sponsora.

Termin i tytuł „project manager projektu” jest stosowany do opisu osoby, która ma pełną odpowiedzialność i taki poziom władzy, który jest niezbędny do realizacji i ukończenia określonego projektu badawczo-rozwojowego. Jeśli dana osoba nie ma ich, wtedy używa się określeń: administrator projektu, koordynator, pomocnik. Jeszcze do niedawna ludzie stawali się project managerami projektu tylko dlatego, że przydzielano im takie obowiązki. Obecnie project manager projektu badawczo-rozwojowego powinien stanowić o wartości kapitału intelektualnego projektu. Zarządzanie projektami łączy w sobie najważniejsze wymiary skutecznego prowadzenia działań badawczo-rozwojowych czy jakiegokolwiek innej działalności nastawionej na maksymalizowanie sukcesu prowadzonych operacji. Zawiera w sobie przedstawione wcześniej elementy, takie jak: zarządzanie ryzykiem, zarządzanie wiedzą, planowanie, zarządzanie jakością, kosztorysowanie, obejmuje tzw. miękk-

¹ Na podstawie różnych źródeł, w tym <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo/3960631/porowski-sylwester.html>.

kie i twarde metody zarządzania, akcentując rolę relacji międzyludzkich w realizacji procesów pracy (zarządzania zespołem i skutecznej komunikacji). Dzięki temu otrzymujemy kompletne narzędzie, pozwalające na skuteczne kontrolowanie wszystkich procesów realizowanych przedsięwzięć.

O kwalifikacjach i cechach project managera – wyniki badań

Na większości uczelni uniwersyteckich i politechnicznych są specjalizacje kształcące specjalistów od zarządzania projektami. Są to studia ogólne. Równocześnie istnieją specjalistyczne studia podyplomowe. Dyplom project managera uzyskuje się również poprzez specjalistyczne szkolenia prowadzone między innymi przez polski oddział International Project Management Association (IPMA)².

Wymagania formalne są następujące: dyplom ukończenia studiów (przynajmniej licencjackich, czyli I stopnia) oraz 4500 godzin praktyki zawodowej (3 lata). Kierownik projektu powinien posiadać wiedzę z zakresu dziedziny, w której realizuje projekt. Najczęściej wymienia się następujące jego cechy osobowościowe: zdolność do analizy, umiejętności zarządzania i współpracy z ludźmi, komunikatywność, odporność na stres, kreatywność, chęć stałego uczenia się, systematyczność, dyspozycyjność, a także umiejętność planowania i motywowania pracowników. Praca kierownika projektu badawczo-rozwojowego wymaga też: wszechstronności, samodyscypliny, profesjonalizmu i ciągłego polepszania warsztatu wiedzy.

Project manager winien być zarówno politykiem, jak i negocjatorem. Czy przedstawione wcześniej wymagania względem kierownika projektów badawczo-rozwojowych wyczerpuje listę postulowanych jego cech? Jakie cechy powinien mieć kierownik projektu? Takie pytania zadawałem wielokrotnie na studiach podyplomowych i to zarówno na studiach typu MBA – Zarządzanie, MBA – HR, MBA – Ochrona zdrowia, jak z zarządzania projektami. Słuchacze mieli za zadanie podać jedną dominującą cechę. Niekiedy pytanie to było zmodyfikowane i brzmiało:

² International Project Management Association (IPMA) jest międzynarodową, federalną organizacją non profit, zrzeszającą stowarzyszenia narodowe z dziedziny zarządzania projektami z 57 krajów na całym świecie.

„Jakie cechy powinien mieć Twój szef, kierujący projektem?”. Ogromna większość słuchaczy odpowiadała:

Mądry i kompetentny powinien być liderem/przywódcą

Zgadzam się w pełni z tym stanowiskiem. Oczywiście podział nie jest dychotomiczny, ale można przyjąć, że to są cechy wzorcowego project managera. Takiego, który jest skuteczny i którego praca jest w pełni efektywna. Czy jest to wystarczające? Zależy, co rozumie się pod tymi pojęciami. Tu moi słuchacze nie byli tak jednomyślni. Przypomnijmy, co już ustaliliśmy wcześniej: mądrość to posiadanie odpowiedniej wiedzy i umiejętność jej wykorzystania w procesie decyzyjnym, tak aby wszyscy zainteresowani uzyskali korzyści. Kompetencje to również zdolność do kierowania zespołem realizatorów tak, aby zrealizować projekt w wyznaczonym zakresie i przy założonych nakładach i w założonym czasie. Należy również pamiętać o szczególnej roli project managera projektu w budowie i działaniu zespołu. Istnieje bowiem sytuacja, którą można określić terminem tzw. podążaniem za liderem (*Follow the leader*). Odejście lidera to bardzo często odejście od projektu najbliższych jego współpracowników.

W pracy badawczej nad funkcjonowaniem project managera, jego roli i stylu zarządzania zajmowałem się projektem BASTION i roli w nim profesora Jakuba Gołęba jako project managera tego projektu badawczo-rozwojowego. Stosując metodę promowania dobrych praktyk zarządzania, uważam, że jest to jeden z takich przykładów.

Warszawski Uniwersytet Medyczny (WUM) i Komisja Europejska zawarły umowę o dofinansowanie projektu BASTION (From Basic to Translational Research in Oncology). Projekt był zgłoszony w konkursie 7. Programu Ramowego REGPOT 2012–2013. Wniosek projektowy został wysoko oceniony przez grupę ekspertów. Otrzymał 14,5 punktu na 15 możliwych. BASTION jest multidyscyplinarnym projektem, którego celem jest zwiększenie potencjału badawczego Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego w dziedzinie onkologii doświadczalnej. Zadaniem projektu było skrócenie drogi wykorzystania wyników badań podstawowych w praktyce klinicznej (*from bench to bedside*).

Projekt obejmuje współpracę 10 grup badawczych WUM, reprezentowanych przez grupę około 100 pracowników naukowych, którzy dotychczas prowadzili niezależne badania naukowe w dziedzinie onkologii.

Project managerem jest prof. dr hab. Jakub Gołąb z Zakładu Immunologii WUM. Profesor Jakub Gołąb jest nie tylko badaczem, ale też project managerem, który synchronizuje pracę poszczególnych kierowników zadań badawczych. Podstawowy zakres jego pracy jako project managera to dyskusje i analiza pomysłów badawczych zgłaszanych przez współpracowników realizujących projekt. Prof. J. Gołąb zwraca uwagę na fakt, że bardzo istotne jest zapewnienie takich warunków, aby wszyscy uczestnicy projektu byli kreatywni. Jego styl zarządzania to zarządzanie wiedzą. Na tym przykładzie widać, że kolejnym zadaniem project managera projektu jest stworzenie warunków do jej pomnażania. Bardzo istotnym źródłem pozyskania wiedzy i narzędzi do ewaluacji projektu w trakcie jego realizacji jest wymiana partnerska. W tym celu nawiązano współpracę z 11 ośrodkami naukowymi z całej Europy. Realizatorzy projektu wyjeżdżają na 1–3 miesięczne staże po to, by uczyć się nowych technik oraz nawiązywać kontakty. Taka wymiana ma na celu realizację projektu we współpracy z najlepszymi zespołami z państw Unii Europejskiej. Zespoły te mają warsztaty naukowe rozwijane i wyposażane od dziesięcioków lat w nowoczesną aparaturę. Partnerzy z zagranicy również przyjeżdżają do Polski na 2–4 tygodnie, gdzie mają wykłady i seminaria. Ich zadaniem jest także przekazanie uwag: co zmienić, co udoskonalić. Jak mówi kierownik projektu: „My sami pewnych rzeczy możemy nie dostrzegać, a oni spojrzą na nie z innej perspektywy”.

Bardzo istotne zadania project managera projektu to działania mające na celu stworzenie zespołu badawczego. Project manager projektu funkcjonuje jak kompozytor, który w pewnym momencie musi zrobić instrumentalizację, czyli przypisać poszczególne fragmenty partytury do określonego instrumentu. Project manager, znając projekt (partyturę), przypisuje poszczególne zadania do poszczególnych wykonawców – badaczy (instrumenty). Członkowie zespołu badawczego są wyłaniani w drodze konkursów, które prowadzi project manager. Tych, którzy wygrają konkurs, zatrudnia się na 2,5 roku, zapewnia się dobre warunki finansowe (człowiek po doktoracie będzie zarabiał niemal dwa razy więcej niż profesor zwyczajny w WUM) i możliwość realizowania ciekawych badań w zespołach. Project manager w tak istotnym i dużym projekcie badawczym dba też o działania wspomagające podstawowy nurt badań. Dlatego też zatrudnił (oczywiście w drodze konkursu):

- menedżera projektu, profesjonalistę, który prowadził już projekty unijne i ma w tym zakresie doświadczenie,

- specjalistę ds. public relations, który będzie informował o sukcesach w realizacji projektu oraz będzie lobował na rzecz onkologii doświadczalnej,
- specjalistę ds. komercjalizacji wyników badań naukowych, którego zadaniem jest zarówno znalezienie zastosowań komercyjnych wyników badań, jak i podpowiadanie, jak przekierować badania, aby je było można „sprzedać”.

Jak stwierdza kierownik projektu BASTION, naukowcy z WUM nie myśleli, że wynikami ich badań może być zainteresowana jakaś firma, która zechce je odkupić. A przecież w ten sposób na swoje badania naukowe zarabiają wszystkie duże uniwersytety – Harvard, Oxford, Cambridge.

Oczywiście można podać i inne przykłady tzw. dobrych praktyk i promować osoby, które są liderami w budowie społeczeństwa wiedzy. Project manager projektu ma do rozwiązania bardzo różne problemy. Między innymi bardzo często staje przed dylematami związanymi z lojalnością i etyką. Większość kierowników projektu wysoko ceni lojalność swoich podwładnych. Lojalność jest postrzegana jako: posłuszeństwo, wysiłek, wiarygodność i skuteczność działań, ochrona, uczciwość, etyka.

Budowa zespołu realizującego projekt

Przyporządkowanie poszczególnych osób do odpowiednich zadań jest podstawą polityki kadrowej, którą prowadzi, każdy kierownik zespołu (project manager). Budowa zespołu jest najtrudniejszym, ale też jednym z najbardziej odpowiedzialnych zadań kierownika projektu. Cały czas należy pamiętać, że zasoby ludzkie (kapitał intelektualny) różnią się od innych zasobów organizacji przede wszystkim tym, że można je szybko stracić. W zespołach realizujących projekty badawczo-rozwojowe taka sytuacja jest trudniejsza niż w organizacjach tradycyjnych, ponieważ ze względu na tryb zawierania umowy o pracę zasoby te są bardziej mobilne. Pozyskiwanie odpowiednich ludzi oraz tworzenie warunków skłaniających ich do aktywnego uczestnictwa w realizacji projektu badawczo-rozwojowego jest wielką sztuką. Tym bardziej, że najczęściej angażowanie ludzi do projektu odbywa się na ściśle określony przedział czasowy. Zakres i sposób angażowania personelu zależą od: wielkości i rodzaju projektu badawczo-rozwojowego, sytuacji na rynku pracy oraz stylu zarządzania przyjętego zarówno przez kierownika projektu, jak

i innych kierowników lub twórców, a także sponsorów. Wypełnieniem struktury organizacji jest zatrudnienie właściwych ludzi we właściwym czasie do realizacji projektu. W sytuacji, kiedy nie budujemy zespołów od nowa, ale posiadamy już wcześniej zaangażowanych ludzi, należy przygotować, a następnie wdrożyć takie programy planowania działań, które powinny zapewnić eliminację różnic między stanem pożądanym a istniejącym.

Poszukiwanie pracowników do pracy w projektach badawczo-rozwojowych jest ze względu na wysokie wymagania trudniejsze niż do innych rodzajów projektu. Po przeprowadzeniu procesu rekrutacji, w którym zebrano informację o kandydatach, można przystąpić do wyboru najbardziej odpowiednich kandydatów na wakujące stanowisko pracy. Proces wyboru polega na decyzji przyjęcia konkretnego pracownika do pracy. Bardzo często, jak w przypadku opisanego wcześniej projektu BASTION, przeprowadza się zamknięte lub otwarte konkursy. Kiedy tworzymy zespół do realizacji projektu, musimy skompletować zespół ludzi, którzy posiadają dwie podstawowe kwalifikacje:

- kompetencje potrzebne do realizacji zadań,
- predyspozycje do pełnienia określonych funkcji.

Są one istotne, ale jak wykazują praktyka i przeprowadzone analizy, ważniejsza jest ta druga. Mylne jest bowiem ocenianie pracownika tylko na podstawie jego formalnych dokumentów, np. certyfikatów IPMA Polska. Bardzo często okazuje się, że świetnymi członkami zespołu są ci pracownicy, których kompetencje formalne częściowo tylko odpowiadają stawianym im wymaganiom.

Dlatego dobrze jest, aby rekrutowany zespół zachowywał tzw. wewnętrzną równowagę. Lepiej jest zaczynać od tworzenia niewielkiego zespołu, a następnie pozyskiwać nowych ludzi. Wtedy kierujący zespołem wie, kogo mu jeszcze potrzeba i jakie te osoby powinni posiadać kwalifikacje. Trzeba pamiętać o naturalnej dynamice rozwoju zespołu projektującego. Rekrutując kogoś, kto jest bardzo dobry na początku realizacji zadania, musimy zdawać sobie sprawę, że tak nie musi być później. Jest to niezmiernie trudne, ale kompetentny pracownik działu kadrowego powinien dać nam w tym zakresie niezbędne rekomendacje.

Najczęstszym błędem popełnianym w procesie rekrutacji jest przekonanie osoby odpowiadającej za ten proces, że jedynymi słusznymi narzędziami, jakimi się ona posługuje, są jej doświadczenie i intuicja. Klu-

czowym problemem w procesie rekrutacji jest zrozumienie i uwzględnienie potrzeb projektu, a także identyfikacja sposobu myślenia i działania, przekonań, hierarchii wartości, osobowości, interesów czy temperamentu kandydatów. Działy kadrowe powinny być w procesach rekrutacji pracowników bardzo aktywne.

Jeżeli już stworzyliśmy zespół do realizacji projektu, to teraz następuje kolejny ważny krok. „Scementować”, czyli stworzyć skuteczny i efektywny zespół. Jak pisze J. Betta (2012): gdyby zadać kierownikowi projektu pytanie „Jak scharakteryzowałbyś idealnego członka zespołu projektowego?”, odpowiedź brzmiałaby najprawdopodobniej tak: powinien całkowicie poświęcić się projektowi i być dyspozycyjny 24 godziny na dobę oraz cechować się inteligencją i zdrowym rozsądkiem. Dobrze byłoby, aby posiadał wysokie kompetencje techniczne. O ile drugi i trzeci warunek nie nastroją problemów – nie brak u nas ludzi inteligentnych i bardzo dobrze wykształconych, o tyle prawdziwym ograniczeniem staje się pierwszy warunek (dyspozycyjność i praca non stop). Jak pisze J.D. Frame (2001) są dwie przyczyny tej sytuacji:

- Organizacyjna – jeżeli pracownik pracuje w strukturze macierzej, nie może poświęcić się całkowicie jednemu projektowi. Jego podległość jest związana z tym, że jednocześnie ma obowiązki dotyczące kilku projektów jednocześnie (wielozadaniowość).
- Psychospołeczna – ludzie nie są robotami i poza pracą zawodową mają swe życie prywatne – naiwnością byłoby zatem oczekiwać od nich 100-procentowego zaangażowania w projekt.

Problematyką postępowania, aby stworzyć zespół, który będzie sprawnie realizował zadania przed nim stojące, zajmowało się wielu praktyków i teoretyków, takich jak: H. Maylor (2010) i J. Betta (2012). Była ona przedmiotem wielu konferencji organizowanych między innymi przez IPMA i PMI. Budowa zespołu projektowego jest więc procesem ciągłym. Zwykle jest tak, że zebranie ludzi do wspólnej pracy to za mało. Istotne jest, by tworzyli zgrany zespół, który chce osiągnąć wspólny cel. Budowanie zespołu jest więc nierozłączne z procesem realizacji prac projektowych. Dlatego, aby stworzyć dobry zespół projektowy, jak pisze M. Pawlak (2006), należy:

- ciągle doskonalić plan personalny dotyczący zbudowania zespołu i jego działania,
- organizować cykliczne i okazyjne spotkania zespołu,

- wyjaśnić misję zespołu, jego cele i role,
- kierować zespołem w sposób partycypacyjny i w miarę możliwości akceptowany przez wszystkich,
- włączać zespół w analizę sytuacji i rozwiązywanie problemów,
- ufać aktywnym i efektywnym członkom zespołu i innym współpracownikom,
- zapewnić efektywność i produktywność zespołu,
- odbierać informacje zwrotne płynące od członków zespołu,
- integrować, koordynować, wspierać i gwarantować przepływ informacji,
- utrzymywać efektywną komunikację.

Właściwie skompletowany zespół projektowy to duże zmniejszenie stopnia ryzyka w realizacji projektu. Niektórzy członkowie zespołu realizującego projekt są aktywni, inni pasywni. Niektórzy świetnie współpracują z innymi, inni zaś nie. Niektórzy są ciekawi, inni nie. Kierownik zespołu powinien tak dobrać członków grupy, aby współpracowali ze sobą, dochodząc do postawionego na samym początku celu.

Jedną z najbardziej użytecznych metod w dziedzinie psychologii zarządzania jest wskaźnik typów psychologicznych Myers-Briggs. Bazuje on na teorii Junga i był poddany licznym testom; jest prosty i ma wiele możliwości zastosowań w zarządzaniu projektem. Kwestionariusz do badań jest dostępny w Internecie (<http://www.humanmetrics.com/cgi-win/JTypes2.asp>). Sam nie prowadziłem takich analiz bezpośrednio, ale korzystałem z usług odpowiednich zespołów psychologów lub komercyjnych firm konsultingowych, które prowadziły takie usługi. Teorię typów psychologicznych C. Junga rozwinął zespół K.C. Briggs i I. Briggs Myers, co dało podstawę klasyfikacji za pomocą czterech wymiarów zachowań ludzkich (<http://www.myersbriggs.org>)

- ekstrawertyczny–introwertyczny – dotyczy on nakierowania osoby na świat, odpowiednio zewnętrzny bądź na wewnątrz. Ekstrawertycy są praktyczni, introwertycy bardziej analityczni.
- zmysłowy–intuicyjny – ten wymiar dotyczy sposobu postrzegania otaczającej rzeczywistości. „Zmysłowcy” ufają „szkiełku i oku”, szanują fakty. Intuicjoniści natomiast przetwarzają pozyskane zmysłami informacje, przywiązując większą wagę do możliwości stwarzanych przez fakty, aniżeli do samych faktów.
- myślący–uczuciowy – chodzi tu o sposób formułowania opinii z obserwacji rzeczywistości. Pierwsi uruchamiają w tym celu

obiektywny, chłodny proces, drudzy zaś opierają się raczej na przemyśleniach wywodzących się z serca i z intuicji.

- Oceniający-obszernujący – opisuje stopień wyciągania wniosków z otaczającego świata. Oceniający wyciągają wnioski szybko, lubią planowanie i uporządkowane otoczenie. Obserwujący – przeciwnie – potrzebują dużo czasu na zebranie dodatkowych informacji, zanim podejmą decyzję.

Efektom takiej klasyfikacji jest szesnaście podstawowych typów psychologicznych (<http://www.myersbriggs.org/>). Okazuje się, że każdy z nich ma przetestowane, przewidywalne zachowania (reakcje) w określonych sytuacjach. Jak pisze J.G. Frame (2001), określone typy są ze sobą w oczywisty sposób skonfliktowane. Omawiana teoria znajduje liczne zastosowania w zarządzaniu, w szczególności w zarządzaniu projektami. Najważniejsze obszary zastosowań to:

- dobór członków zespołu projektowego,
- analiza przyczyn konfliktów,
- poprawa wzajemnych relacji w zespole.

Według Z. Chrościckiego (2000) w budowie zespołu realizatorów projektu najważniejszą rolę odgrywiają:

- Uświadomienie sobie wspólnoty celów.
- Moc synergii zespołu. Oprócz mocy decyzyjnej lidera i mocy merytorycznej członków zespołu, ta właśnie cecha systemowa jest jednym z kluczowych czynników sukcesu.
- Postawa przełożonego w stosunku do podwładnego stanowi czynnik sprzyjający pracy zespołowej.
- Budowanie tożsamości zespołu (dla zespołu projektowego częste jest poczucie jego tymczasowości w porównaniu do stabilnych struktur tradycyjnych organizacji).
- „Rozluźniająca” zabiegi socjotechniczne, takie jak zaproponowanie zdjęcia marynarek, rozluźnienia krawatów, przejście „na ty” to klasyczne sposoby przełamywania pierwszych „lodów”. Należy też zwracać uwagę na różnice kulturowe między różnymi krajami, w szczególności na obowiązujący w nich poziom „ceremonialności”. „Ty” (you, Sie) jest normalnym sposobem zwracania się między pracownikami w Wielkiej Brytanii, Stanach Zjednoczonych i ostatnio w Niemczech.

Systemy komunikacji w zarządzaniu projektem badawczo-rozwojowym i rola project managera

Podstawowe zadanie każdego kierownika projektu to odpowiedź na pytanie: „Jak organizować zespoły realizujące projekty badawczo-rozwojowe, aby stworzyć warunki dla wzmocnienia efektów wspólnej pracy, a szczególnie, aby umożliwić w miarę pełne przepływy informacji i wiedzy w ramach zespołu?”. Sukcesy i porażki realizacji wielu projektów zależą od różnorodnych czynników. Można założyć, że jednym z najbardziej istotnych jest komunikacja. Ma ona bardzo duży wpływ na końcowe efekty działania zespołu w układzie:

- zespół projektujący–otoczenie (użytkownicy, dostawcy, inne zespoły projektowe itd.),
- zespół projektujący i jego uczestnicy, komunikacja wewnątrz zespołu.

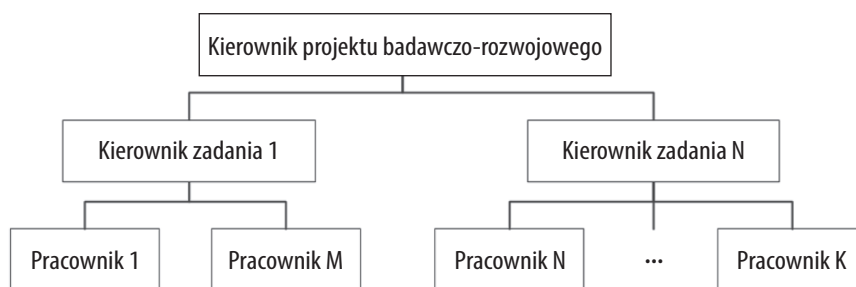
Oczywiście mamy też do czynienia ze wzajemnymi relacjami między wewnętrznymi i zewnętrznymi systemami komunikacyjnymi. W monografiach dotyczących zarządzania projektami problematyce organizacji zespołów projektowych poświęca się dużo miejsca (Trocki, 2012; Pawlak, 2006). Prezentowane w nich systemy organizacyjne mają w większości tradycyjną, hierarchiczną strukturę zarządzania. Przewaga przedstawianych w literaturze badań dotyczy analizy systemu komunikacji zewnętrznej, a więc relacji zespół projektujący–otoczenie. Nie jest doceniana natomiast komunikacja wewnątrz zespołu realizującego projekt. Z analizy publikacji z zakresu budowy efektywnych systemów projektowych na szczególną uwagę zasługują badania, które dotyczą analizy podstawowych sprzeczności występujących w zespołach projektowych (Stawnicz i Kurbel, 2012; Wehrenfennig, 2007). L. Mullins (1993) zwraca uwagę na to, że liderzy grup projektowych wymagają od pracowników zarówno gotowości do kompromisu i podporządkowania, jak i wysokiego poziomu indywidualizmu, kreatywności. Z kolei J. Chaffe (2000) pisze, że większość ludzi w trakcie swojej pracy zawodowej traci kreatywność i indywidualizm na rzecz konformizmu i standardowości. Dlatego można zauważyć tendencje do tworzenia zespołów zbudowanych tylko z młodych pracowników, mimo ich braku doświadczenia zawodowego. Kierownicy projektu, postępując w ten sposób, muszą się liczyć z faktem, że mogą spotykać się z trudnościami w osiągnięciu

złożonych celów projektu. Młody zespół ma zapał, ale nie ma doświadczenia w specyficznych projektach badawczych. W konsekwencji powinno się godzić te sprzeczne tendencje i dobierać jak najbardziej kompetentnych pracowników tak, aby minimalizować ryzyko porażki. Na tę problematykę zwraca uwagę J. Adair (1999) który wskazuje na kryteria, jakie powinny być brane pod uwagę przy doborze członka zespołu projektującego: kompetencje, motywację do pracy oraz atrybuty osobiste. Uściślając postawione wcześniej zadanie o organizacji systemu komunikacji, stawiamy następujące pytanie: „Jakie należy stworzyć warunki funkcjonowania zespołów projektowych, aby:

- zminimalizować negatywne skutki współpracy w zespole,
- stworzyć warunki dla wzmocnienia pozytywów tej wspólnej pracy?”.

Chociaż może wydawać się, że przedstawiona hipoteza o roli komunikacji w zarządzaniu projektem jest oczywista, to jej szczegółowa analiza nie prowadzi do tak jednoznacznych wniosków. W realizacji zadań przez zespoły projektowe możemy stosować odmienne style zarządzania, a w ich ramach różne systemy przekazywania zadań i metody oceny ich realizacji.

W wielu zespołach projektowych stosowany jest tradycyjny, hierarchiczny system komunikacji. System obiegu informacji w tym systemie zarządzania przedstawia rysunek 1.



Rysunek 1. Hierarchiczny system komunikacji

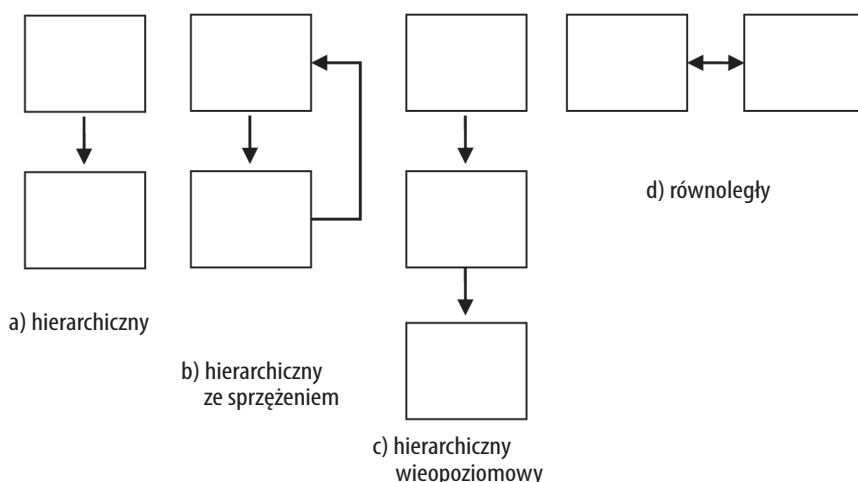
Źródło: opracowanie własne.

System komunikacji w zespole projektowym składa się z różnego typu „cegiełek”, czyli stanowisk pracy. Podstawowe typy powiązań przedstawione są na rysunku 2.

Sprawność systemu informacyjnego zależy właśnie od funkcjonowania tych cegiełek, a także od deformacji związanej z działaniem

różnego typu szumów w kanałach informacyjnych. Na rysunku 2 kanały informacyjne przedstawione są w postaci linii łączących stanowiska pracy (cegiełki). Deformacja jest wywołana czynnikami:

- technicznymi, czyli istniejąca infrastruktura najczęściej komputerowa nie jest w stanie poradzić sobie z formą i treścią przesłanej informacji,
- semantycznymi, czyli wtedy, gdy nasz odbiorca, najczęściej z braku odpowiednich kwalifikacji, nie umie odczytać lub zinterpretować przesłanej informacji,
- pragmatycznymi, kiedy otrzymana informacja nie wnosi nic dla niego nowego, a odbiorca tylko stracił czas i środki na jej pozyskanie.



Rysunek 2. Powiązania między poszczególnymi pracownikami w zespole projektowym

Źródło: opracowanie własne.

Systemy komunikacji przedstawione na rysunku 2c należy uznać za nieefektywne. System taki charakteryzuje się długim czasem przekazywania informacji i stosunkowo dużymi stratami w kanałach informacyjnych. Nie można również rekomendować systemu zilustrowanego na rysunku 2a, jako systemu, w którym pracownik otrzymuje tylko polecenia i nie ma sprzężenia zwrotnego. Taka sytuacja w praktyce nie występuje, ponieważ zawsze istnieje sprzężenie zwrotne; podległy pracownik przekazuje informacje o stopniu realizacji otrzymanego zadania. Jednak, co przedstawiono we wcześniejszych pracach (Kisielnicki, 1994; 2008), relacja podległości powoduje trudności w procesie absorpcji

wiedzy. Pracownik podległy bardzo niechętnie przekazuje wiedzę swojemu liderowi. Można powiedzieć, że pracownik uznaje za swój obowiązek przekazywanie informacji, natomiast nie dotyczy to przekazywania jego wiedzy na temat realizacji projektu. Wydaje się, że powód takiej sytuacji leży w sferze psychiki pracowników. G. Morgan (2013) pisze, że w organizacji hierarchia jest źródłem różnego typu rozgrywek między pracownikami. W ich trakcie nie są istotne problemy merytoryczne. Rozgrywka toczy się o pozycję pracowników w strukturze organizacyjnej.

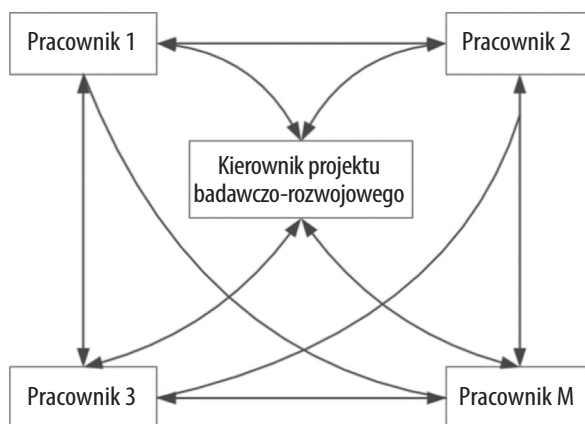
Na podstawie przeprowadzonych badań (Kisielnicki, 2006; 2008; 2014) można stwierdzić, że inna jest sytuacja wtedy, gdy pracownicy współpracują ze sobą, a ocena ich pracy związana jest z oceną wspólnie wykonanego zadania. Współpraca w takich warunkach staje się koniecznością. Między pracownikami następuje znaczący transfer wiedzy (Kisielnicki, 2006). Oddziaływanie lidera na podległy zespół powinno być właśnie tego typu. Powinien on utrzymywać postawę, iż dzielenie się wiedzą z innymi pracownikami winno być traktowane jako ich obowiązek. Realizowane zadania, które występują w projektach badawczo-rozwojowych możemy podzielić na dwie kategorie:

- 1) zadania polegające na wdrożeniu zakupionej technologii lub zainstalowaniu oprogramowania potrzebnego do badań, jak przykładowo pakietu Statistica lub Hurtowni Danych. Najbardziej istotne jest ściśle realizowanie tzw. dobrych procedur. Jak wykazuje praktyka, istnieje zmienność procesów biznesowych i otoczenia projektu. W związku z tym wymaga się od osób realizujących projekty badawcze modyfikacji istniejących aplikacji lub istniejących procesów tak, aby odpowiadały rzeczywistości,
- 2) zadania badawcze, które wymagają pracy w nowych i unikalnych warunkach, w których musimy korzystać z kreatywności i wiedzy.

Dlatego pamiętając o wymienionym ograniczeniu, widzimy, że system komunikacji przedstawiony na rysunku 2b jest skuteczny w pierwszej sytuacji, czyli kiedy następuje sprawdzenie wykonania poszczególnych punktów procedury. Natomiast w drugiej sytuacji już pojawia się przewaga systemu przedstawiona na rysunku 2d.

Współczesny system komunikacji to sieciowy system komunikacji. Przez sieciowy system komunikacji rozumiemy taki system, w którym powiązania między uczestnikami zespołu projektującego są bezpośred-

nie. W takiej sytuacji rola project managera polega na budowie systemu przekazywania informacji i wiedzy, a także budowie systemu wzajemnego zaufania między poszczególnymi członkami zespołu.



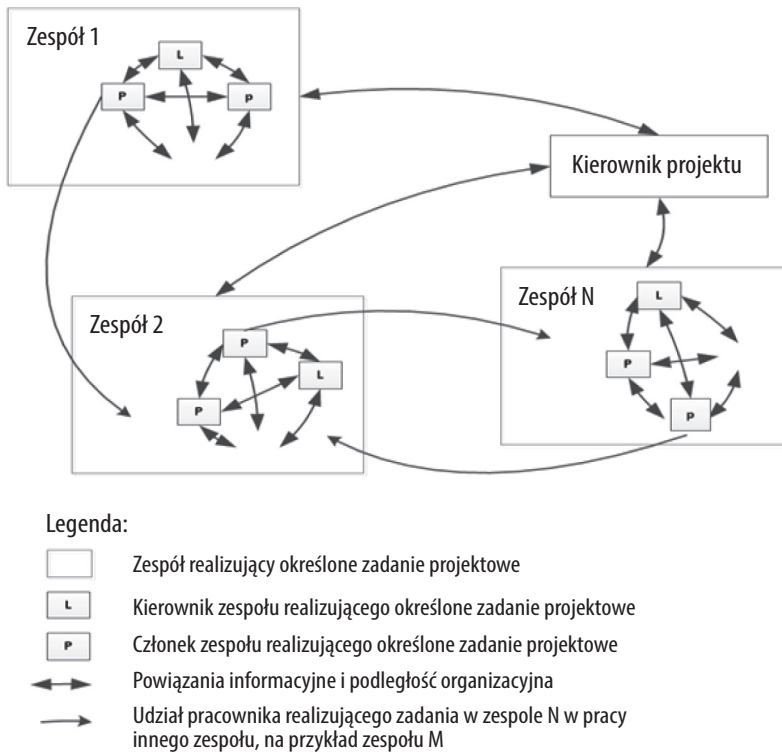
Rysunek 3. Sieciowy system komunikacji w małych zespołach realizujących projekty badawczo-rozwojowe

Źródło: opracowanie własne.

W praktyce przedstawiony na rysunku 3 system komunikacji sieciowy jest stosowany w bardziej złożonej postaci. Sytuacja taka możliwa jest w małych 5–7-osobowych systemach projektowych. Prosty system komunikacji przedstawiony na rysunku 3 dla bardziej rozbudowanego projektu możemy przedstawić tak jak na rysunku 4. System ten sprawdzony został w badaniach autora w realizacji kilku złożonych projektów badawczo-rozwojowych z branży TI (technologii informacyjnej). Został on dobrze przyjęty przez osoby realizujące projekt, a co najbardziej istotne, okazał się on skuteczny i efektywny.

Strukturę organizacyjną i komunikacyjną przedstawioną na rysunku 4 można scharakteryzować następująco:

- 1) podział na zespoły zadaniowe zmienia się dynamicznie w trakcie realizacji projektu badawczego;
- 2) w systemie komunikacyjnym przedstawionym na rysunku 4 stosowany jest system bezpośredniego podporządkowania. Jedyną osobą koordynującą całość prac jest kierownik projektu. Osoby pełniące funkcje kierowników poszczególnych zadań odgrywają podwójną rolę: kierownika zadania i projektanta (pracownika wykonawczego).



Rysunek 4. Struktura organizacyjna i schemat komunikacji w zorganizowanym sieciowo dużym zespole projektowym

Źródło: opracowanie własne.

W badanych przez autora projektach (Kisielnicki, 2013; 2014 a i b) zmiany rotacyjne na stanowisku kierownika zadania projektu, w sytuacji, gdy były zapowiedziane na początku budowy zespołu, spotkały się ze zrozumieniem. Zasady finansowe były również ustalone tak, że pozycję kierownika zadania projektu traktowano jako pewien rodzaj obowiązku, chociaż i wyróżnienia, ale nie jako dodatkowe źródło uzyskania dochodu. Nie zawsze natomiast miała miejsce akceptacja zmian składów zespołu. Decyzje o zmianach były utrudnione dwoma przyczynami: różnicami w realizacji czasu poszczególnych zadań oraz tworzeniem się więzi interpersonalnej między poszczególnymi pracownikami. Przyzwyczajenie do pracy w stabilnym zespole traktuje się jako istotny element wspierający system komunikacji wewnątrz zespołu zadaniowego.

Uwagi końcowe

W niniejszym rozdziale przedstawiono, jak w nowych warunkach postępu technicznego i zmian w systemach zarządzania kształtuje się moc sprawcza (Zacher, 2014) kierowników projektów (project managerów) w procesach zarządzania procesami badawczo-rozwojowymi. Procesy te mają duże znaczenie w budowie społeczeństwa wiedzy. Pokazano próbę analizy sytuacji zachowania człowieka działającego, czyli project managera jako *homo actans* w przestrzeniach projektów badawczo-rozwojowych. Przedstawiono, jaki jest jego wpływ na skuteczność i efektywność podmiotów działających i jak nowe narzędzia, w tym przypadku technologie informacyjno-komunikacyjna (ICT) i nowe konteksty, także cyberprzestrzeń, wpływają na jego siłę sprawstwa. Zarysowano wybrane problemy, które powinny być rozwijane w dalszych, pogłębionych badaniach.

Bibliografia

- Adair, J. (1999). *Decision Making and Problem Solving (Management Shapers)*. London: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).
- Betta, J. (2010). *Zarządzanie wiedzą*, materiały XIII Konferencji PMI. Gdańsk.
- Binder, J. (2007). *Global Project Management: Communication, Collaboration and Management Across Borders*. Aldershot: Gower Publishing Limited.
- Candle, J. i Yeates, D. (2001). *Project Management for Information Systems*. London: Prentice Hall.
- Chrościcki, Z. (2000). *Zarządzanie projektami – zespołami zadaniowymi*. Warszawa: C.H. Beck.
- Chaffee, J. (2000). *The Thinker's Way: 8 Steps to a Richer Life*. New York: Little Brown Co.
- Highsmith, H.J. (2004). *Agile Project Management: Creating Innovation Products*. Addison-Wesley.
- Frame, J.D. (2001). *Zarządzanie projektami w organizacji*. Warszawa: WIG-PRESS.
- Kieżun, W. (1997). *Sprawne zarządzanie organizacją*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej.

- Kisielnicki, J. (1994). *Informatyczna infrastruktura zarządzania*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kisielnicki, J. (2006). Transfer of Information and Knowledge in the Project Management. W: E. Coakes i S. Clarke (red.), *Encyclopedia of Communities of Practice in Information and Knowledge Management*. London–Melbourne IDEA Group Reference.
- Kisielnicki, J. (2008). Intellectual capital In the knowledge management process – relations – factors. W: A.Z. Nowak, B. Glinka i P. Hensel (red.), *Business Environment in Poland*. Warszawa: Wydawnictwo Wydziału Zarządzania UW.
- Kisielnicki, J. (2014a). *Zarządzanie projektami*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Kisielnicki, J. (2014b). *Zarządzanie*. Warszawa: PWE.
- Kisielnicki, J. (2014c). *Zarządzanie i informatyka*. Warszawa: Placet.
- Kisielnicki, J. (2013). *Zarządzanie projektami badawczo-rozwojowymi*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Kisielnicki, J. i Turyna, J. (red.) (2012). *Decyzyjne systemy zarządzania*. Warszawa: Difin.
- Krzakiewicz, K. i Cyfert, Sz. (2012). *Przewódcy sensualni w procesie zarządzania*, materiały z konferencji profesorów nauk zarządzania polskich i kazachskich. Astama–Kraków.
- Manifest Agile Managment* (2001). za: Beck, K. i in., [http:// agilemanifesto.org](http://agilemanifesto.org)
- Maylor, H. (2003). *Project Management*. Boston: McGraw Hill.
- Merton, R.K. (2002). *Teoria socjologiczna i struktura społeczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Morgan, G. (2013). *Obrazy organizacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Mullins, L. (1993). *Management and Organizational Behavior*. London: Pitman Publishing.
- Pawlak, M. (2006). *Zarządzanie projektami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Romanowska, M. (red.) (2001). *Podstawy organizacji zarządzania*. Warszawa: Difin.
- Schahaf, P. (2008). Cultural Diversity and Information and Communication Technology Impacts on Global Virtual Teams: An Exploratory Study. *Information and Management*, 45(2): 131–142.
- Schelle, H., Ottmann, R. i Pfeiffer, A. (2006). *Project Manager*. Nuremberg: GPM-Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement.
- Simon, H.A. (1976). *Działania administracyjne*. Warszawa: PWN.

- Stawnicz, O. i Kurbel, K. (2012). *How to Prevent before You Must Cure – A Comprehensive Literature Review on Conflict Management Strategies in Global Project Teams*. Proceedings of the International Research Workshop on IT Project Management. Orlando, Florida.
- Szaban, J. (2011). *Zarządzanie zasobami ludzkimi w biznesie i w administracji publicznej*. Warszawa: Difin.
- Trocki, M. (red.) (2012). *Nowoczesne zarządzanie projektami*. Warszawa: PWE.
- Trocki, M. i Grucza, B. (2007). *Zarządzanie projektem europejskim*. Warszawa: PWE.
- Wehrenfennig, D. (2007). “Do You Hear Me Now?” – *The Use of Modern Communication Technology for Conflict Management*. Proceedings of the International Studies Association. 48th Annual Convention. Chicago.
- Wysocki, R. i McGary, R. (2005). *Efektywne zarządzanie projektami*. Gliwice: Helion.
- Zacher, L. (2014). *Założenia do monografii „Moc sprawcza sterowania, rządzenia i zarządzania (w społeczeństwie wiedzy)”*, maszynopis, Warszawa.

INFORMACJE O AUTORACH

AUGUSTYN BAŃKA – prof. zw. dr hab. nauk społecznych w zakresie psychologii, Wydział Zamiejscowy Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej w Katowicach. Prezes Stowarzyszenia Psychologia i Architektura, redaktor naczelny „Czasopisma Psychologicznego – Psychological Journal”; e-mail: augustyn.banka@amu.edu.pl

KRYSTYNA M. BŁESZYŃSKA – dr hab., absolwentka i długoletni pracownik Uniwersytetu Warszawskiego, gdzie uzyskała stopnie doktora i doktora habilitowanego w zakresie pedagogiki. Profesor wizytujący uniwersytetów europejskich i amerykańskich. Specjalizuje się w edukacji międzykulturowej i pedagogice społecznej ze szczególnym uwzględnieniem kwestii migracji i zmiany społeczno-kulturowej. Obecnie profesor nadzwyczajny na Wydziale Nauk Społecznych SGGW w Warszawie; e-mail: kbleszynska@yahoo.com

LECHOSŁAW GARBARSKI – prof. zw. dr hab., kierownik Katedry Marketingu w Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie (od 1994 roku do chwili obecnej), profesor w Katedrze Rynku i Marketingu w Szkole Głównej Handlowej (1975–2011). Specjalizuje się w zakresie marketingu i strategii marketingowych, postępowania nabywców na rynku. Jest autorem ponad 300 pozycji, z których większość została opublikowana w książkach, monografiach, czasopismach naukowych i popularno-naukowych, materiałach konferencji w Polsce i za granicą; e-mail: lech@kozminski.edu.pl

WOJCIECH W. GASPARIKI – prof. zw. dr hab., kierownik Katedry Etyki Biznesu oraz założyciel i honorowy dyrektor Centrum Etyki Biznesu i Innowacji Społecznych w Akademii Leona Koźmińskiego, gdzie pełnił funkcję prorektora ds. badań naukowych. Wcześniej kierował Zakładem Prakseologii PAN oraz przewodniczył radzie naukowej Instytutu Filozofii i Socjologii PAN. Jest honorowym członkiem Komitetu Naukoznawstwa PAN. Autor i redaktor licznych prac z zakresu prakseologii, etyki biznesu, metodologii dyscyplin praktycznych. Odznaczony Krzyżem Komandorskim Orderu Odrodzenia Polski. Nagrodzony CEEMAN Champions Award in Responsible Management Education, e-mail: waspars@kozminski.edu.pl

MIROSŁAW GEISE – dr, adiunkt, pracuje na Uniwersytecie Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy, w Zakładzie Teorii Polityki. Pełni funkcję przewodniczącego Rady Naukowej PTE O/Bydgoszcz; e-mail: mgeise@o2.pl

JANUSZ GOLINOWSKI – dr hab., prof. UKW. Kierownik Zakładu Socjologii Polityki i Komunikowania Społecznego Instytutu Nauk Politycznych, Prodziekan Wydziału Humanistycznego Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. W swoich zainteresowaniach badawczych skupia się na zagadnieniach socjologii polityki, komunikowania w mass mediach, socjotechnikach w życiu publicznym oraz problemach zarządzania w instytucjach non-profit; e-mail: janusz.golinowski@gmail.com

LESŁAW H. HABER – prof. zw. dr hab., kierownik Katedry Zarządzania, członek Rady Naukowej Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości w Krakowie. Był współorganizatorem i prodziekanem pierwszego w kraju Wydziału Humanistycznego na uczelni technicznej – Akademii Górniczo-Hutniczej. Wieloletni członek senatu AGH. Specjalizuje się w problematyce zarządzania i komunikacji w społeczeństwie informacyjnym. Opublikował 260 prac, w tym monografie, rozdziałów, artykułów. Współpracuje z licznymi krajowymi i zagranicznymi ośrodkami naukowymi. Angażuje się w pomoc dzieciom niepełnosprawnym w ramach fundacji „Prometeusz pro publico bono”, za co został wyróżniony m.in. medalem Serce za Serce oraz Medalem im. dr. Henryka Jordana, e-mail: haber@wszib.edu.pl

JOLANTA JABŁOŃSKA-BONCA – prof. zw. dr hab., m.in. prorektor UG (1996–1999), prorektor ALK (2004–2011), członek Rady Naukowej INP PAN

(1999–2007), ekspert PKA (od 2002), członek Komitetu Polityki Naukowej Przy Ministrze Nauki i Szkolnictwa Wyższego (od 2014). Autorka 14 książek, ponad 100 innych publikacji naukowych oraz licznych ekspertyz i opinii dla praktyki. Redaktor naczelny kwartalnika „Krytyka Prawa”; e-mail: jablonska@kozminski.edu.pl

STANISŁAW JĘDRZEJEWSKI – dr hab. prof. ALK. Ukończył studia w Instytucie Socjologii na Uniwersytecie Warszawskim i studia MBA w Centrum Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. Jest autorem książek, redaktorem zbiorów prac badawczych i ponad stu artykułów z socjologii mediów, badań nad masowym komunikowaniem i radia. W latach 1994–1998 – członek Zarządu Polskiego Radia S.A., w latach 2003–2005 Dyrektor Programu I Polskiego Radia, a w 2005 – członek Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji. Od 2011 do 2014 roku przewodniczący Rady Nadzorczej Polskiego Radia S.A.; e-mail: sjedrzejewski@kozminski.edu.pl

ANDRZEJ KIEPAS – prof. zw. dr hab., kierownik Zakładu Antropologii Filozoficznej i Filozofii Cywilizacji na Uniwersytecie Śląskim, wiceprzewodniczący Polskiego Towarzystwa Oceny Technologii. Zainteresowania naukowe: filozofia techniki, antropologia filozoficzna, filozofia mediów, etyki stosowane; e-mail: andrzej.kiepas@us.edu.pl

JERZY KISIELNICKI – prof. zw. dr hab.; kierownik Zakładu Projektowania Systemów Informacyjnych Zarządzania na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. Do roku 2016 również etatowy pracownik Politechniki Warszawskiej na Wydziale Zarządzania. Specjalista z zakresu rozwoju podstaw naukowych współczesnego zarządzania i zastosowania informacyjno-komunikacyjnej technologii, a także budowy społeczeństwa informacyjnego. Uważany za twórcę polskiej szkoły w zakresie metodologii projektowania systemów informatycznych dla zarządzania i badań nad efektywnością zastosowań technologii informatycznej w zarządzaniu; e-mail: jkisielnicki@wz.uw.edu.pl

ANDRZEJ K. KOŹMIŃSKI – prof. zw. dr hab. dr h.c., członek korespondent PAN, przez osiemnaście lat Rektor Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie, obecnie jej Prezydent, Przewodniczący Rady Powierniczej ALK, Prezes Zarządu Międzynarodowej Szkoły Zarządzania S.A., przewodniczący Centrum Interdyscyplinarnego ALK. Profesor nauk ekonomicznych specjalności „organizacja i zarządzanie”, opublikował

ponad 400 prac naukowych z tej dziedziny w wielu językach (głównie po polsku, angielsku i po francusku), w tym 47 książek. Wiele z nich było tłumaczonych. Visiting professor w wielu renomowanych uczelniach zagranicznych. Zainteresowania badawcze: teoria organizacji i zarządzania, zarządzanie międzynarodowe, zarządzanie w krajach postsojkalistycznych; e-mail: kozmin@kozminski.edu.pl

KAZIMIERZ KRZYSZTOFEK – dr hab. prof. SWPS, wykładowca w Polsko-Japońskiej Akademii Technik Komputerowych. Postdoc w Massachusetts Institute of Technology w zakresie badań nad technologiami komunikacji, gościnny wykładowca w College of Liberal Arts, Pennsylvania State University (1996). W latach 1995–2006 Członek Komitetu Prognoz PAN „Polska 2000 Plus”. Autor wielu publikacji i artykułów z dziedziny mediów, społeczeństwa informacyjnego, sieci społecznych, technologii cyfrowych; e-mail: kkrzysz1@swps.edu.pl

ALEKSANDRA KUNCE – dr hab. prof. UŚ. Kulturoznawca, prowadzi badania z pogranicza kulturoznawstwa, antropologii, literaturoznawstwa, filozofii kultury, koncentrując się zwłaszcza na problematyce MIEJSCA. Pracuje w Instytucie Nauk o Kulturze i Studiów Interdyscyplinarnych w Uniwersytecie Śląskim w Katowicach, email: aleksandra.kunce@us.edu.pl.

WOJTEK LAMENTOWICZ – dr hab., prof. WSAiB, profesor nauk prawnych, kierownik Katedry Teorii i Filozofii Prawa w Wyższej Szkole Administracji i Biznesu w Gdyni. Badacz polityki globalnej, państw współczesnych i ich porządków prawnych. Naczelny problem w większości publikacji dotyczy dylematu, jak połączyć równą wolność ludzi z ich bezpieczeństwem; e-mail: wl.667788@gmail.com

MAŁGORZATA MOŁĘDA-ZDZIECH – dr hab., prof. SGH, doktor habilitowany nauk o polityce (Instytut Politologii, Uniwersytet Wrocławski), doktor nauk humanistycznych (socjologia, Uniwersytet Warszawski). Ukończyła antropologię kulturową w Paryżu, na Uniwersytecie René Descartes. Pracuje w Instytucie Studiów Międzynarodowych Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH. Zainteresowania badawcze koncentrują się wokół lobbingu i rzecznictwa interesów oraz komunikowania i mediów, e-mail: mmoled@sgh.waw.pl

JÓZEF NIŻNIK – prof. zw. dr hab., kierownik Zespołu Studiów Europejskich w IFiS PAN. Autor publikacji w języku polskim i angielskim z zakresu filozofii, metodologii nauk społecznych, socjologii wiedzy oraz problematyki globalnej i integracji europejskiej; e-mail: JNiznik@ifispan.waw.pl

FILIP PIERZCHALSKI – dr hab., prof. UKW, pracownik Zakładu Socjologii Polityki i Komunikowania Społecznego Instytutu Nauk Politycznych Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy; e-mail: f.pierzchalski@ukw.edu.pl

BAZYLI POSKROBKO – prof. zw. dr hab., pracownik Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu w Białymstoku. Od dziesięciu lat zajmuje się zarządzaniem wiedzą ze szczególnym uwzględnieniem nauki o kreowaniu wiedzy; e-mail: bposkrobko@wp.pl

PIOTR SIENKIEWICZ – prof. dr hab. inż., profesor na Wydziale Bezpieczeństwa Narodowego Akademii Obrony Narodowej; dyrektor Instytutu Inżynierii Systemów Bezpieczeństwa. Był prorektorem AON oraz Warszawskiej Wyższej Szkoły Informatyki, zastępcą dyrektora Departamentu Kadr i Szkolnictwa Wojskowego MON. Członek m.in.: Stowarzyszenia Euro-Atlantyckiego, Polskiego Towarzystwa Współpracy z Klubem Rzymskim, Polskiego Towarzystwa Badań Operacyjnych i Systemowych (wiceprezes), Polskiego Towarzystwa Cybernetycznego (prezes od 1988 r.), Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, Polskiego Towarzystwa Oceny Techniki. Kierował Ośrodkiem Badań Społeczeństwa Informacyjnego w WWSI. Był promotorem 50 rozpraw doktorskich. Autor 15 książek i ponad 400 prac poświęconych cybernetyce i informatyce, analizie systemowej i inżynierii systemów, organizacji i zarządzaniu, społeczeństwu informacyjnemu i cyberbezpieczeństwu; e-mail: p.sienkiewicz45@gmail.com

JAN SZMYD – prof. zw. dr hab., filozof, historyk idei, pedagog, emerytowany profesor na Uniwersytecie Pedagogicznym w Krakowie oraz w Krakowskiej Akademii im. Frycza Modrzewskiego. Autor kilkunastu książek oraz licznych artykułów i esejów z zakresu filozofii, idei społecznych, etyki, teorii cywilizacji i wychowania, psychologii kultury i religii; e-mail: janszmyd@interia.pl

WIESŁAW SZTUMSKI – prof. em. UŚ, z wykształcenia fizyk teoretyk i filozof. Aktualnie zajmuje się filozoficznymi problemami postępu wiedzy i techniki oraz zagadnieniem filozofii ochrony środowiska życia człowieka. Jest twórcą environmentalizmu filozoficznego oraz ekologii wiary, przestrzeni społecznej, ciszy i pracy. Opublikował ponad 400 pozycji – monografii i artykułów; e-mail: ws34@op.pl

MARIA SZYSZKOWSKA – prof. zw. dr hab., filozof, senator RP V kadencji, nominowana do Pokojowej Nagrody Nobla w 2005 roku. Wykłada na Uniwersytecie Warszawskim, Członek Komitetu Prognoz „Polska 2000 Plus” przy Prezydium PAN; e-mail: mariaszyszkowska@wp.pl

ANDRZEJ P. WIERZBICKI – prof. dr hab. inż., specjalista w zakresie automatyki i informatyki – teorii sterowania, optymalizacji, zwłaszcza wielokryterialnej, teorii gier i decyzji. Autor metody punktu odniesienia w komputerowym wspomaganie decyzji. Współpracował intensywnie z Komitetem Prognoz „Polska 2000 Plus” przy Prezydium PAN, także w zakresie filozofii techniki – wniosków naukoznawczych z historii technik informacyjnych. Zatrudniony w Instytucie Łączności – PIB oraz w ICM Uniwersytetu Warszawskiego; e-mail: a.wierzbicki@itl.waw.pl

LECH W. ZACHER – prof. zw. dr hab., ekonomista, socjolog i futurolog; jest dyrektorem Centrum Badań Ewaluacyjnych i Progностycznych Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie. Jest redaktorem naczelnym pisma interdyscyplinarnego „Transformacje”. Ostatnie publikacje: *Transformacje społeczeństw – od informacji do wiedzy* (2007), redaktor i współautor *Transformacji demokracji* (2011), *Nauka – Technika – Społeczeństwo* (2012), *Nasza cyfrowa przyszłość* (2012), *Wirtualizacja* (2013). Jest członkiem Komitetu Prognoz „Polska 2000 Plus” przy Prezydium Polskiej Akademii Nauk oraz wiceprzewodniczącym Polskiego Towarzystwa Oceny Technologii; e-mail: lzacher@kozminski.edu.pl

KATARZYNA ŻUKROWSKA – prof. zw. dr hab., ekonomistka i politolog. Autorka 527 publikacji. Zainteresowania: międzynarodowe uwarunkowania transformacji, UGiW, budżet ogólny UE, ekonomiczne aspekty bezpieczeństwa. Dyrektor Instytutu Studiów Międzynarodowych w Kolegium Ekonomiczno-Społecznym SGH i Zakładu Bezpieczeństwa Międzynarodowego w tym Instytucie. Strona domowa: www.zukrowska.inf.pl; e-mail: zukrowsk@wa.home.pl