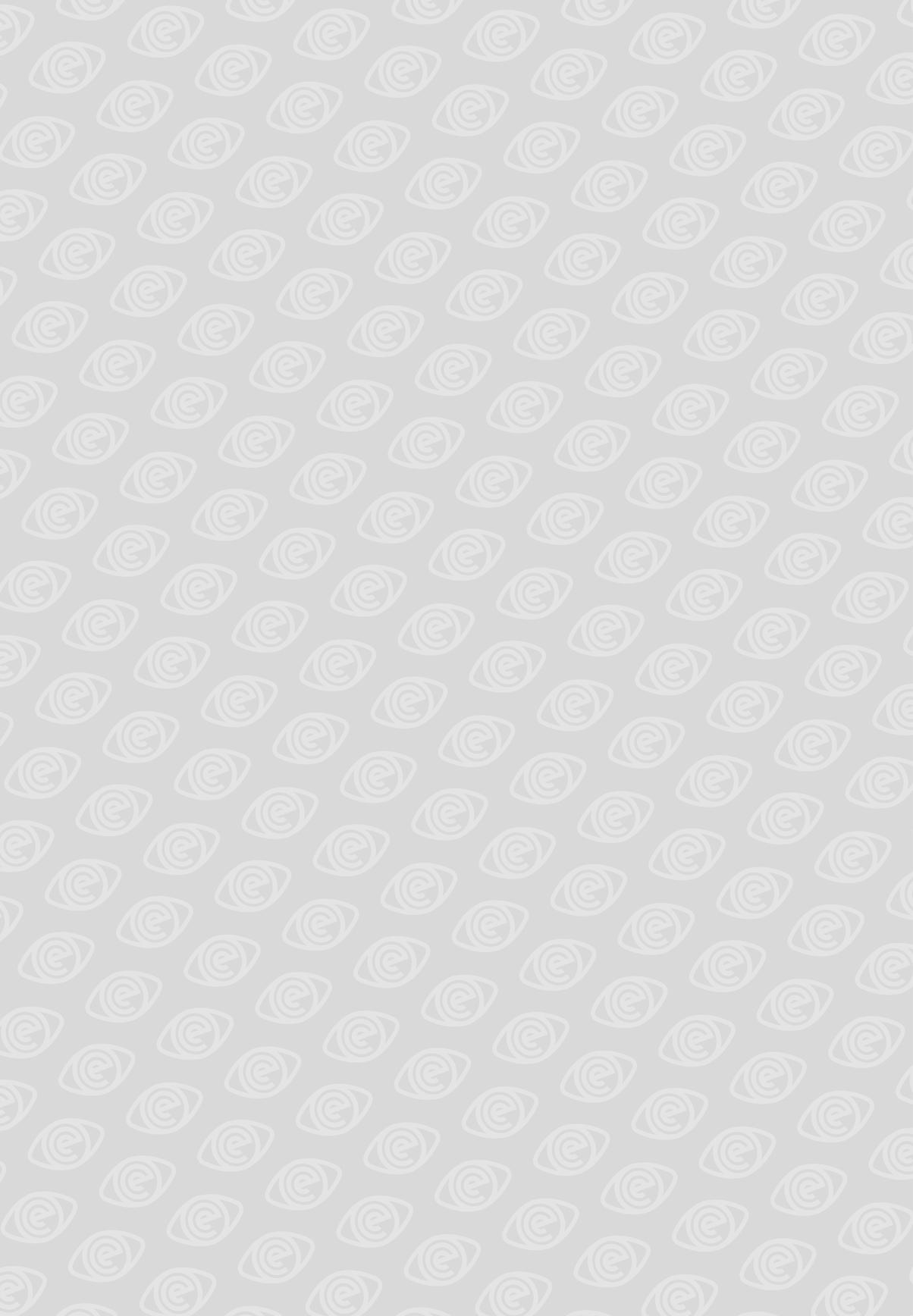


OPEN EYES BOOK 2



KRAKÓW, 14–15 XI 2017

WWW.OEES.PL



Open Eyes Book 2



Bartłomiej Biga
Hubert Izdebski
Jerzy Hausner
Michał Kudłacz
Krzysztof Obłój
Wojciech Paprocki
Piotr Sztompka
Mateusz Zmyślony

OPEN EYES BOOK

2



WYDAWCA
Fundacja Gospodarki
i Administracji Publicznej



ul. ks. bp. W. Bandurskiego 58/11
31-515 Kraków
tel.: 12 423 76 05
www.fundacjagap.pl
© Fundacja GAP

Niniejsza publikacja
odzwierciedla wyłącznie poglądy Autorów

RECENZENT NAUKOWY
prof. dr hab. Jerzy Wilkin

REDAKCJA JĘZYKOWA, KOREKTA
Anna Chrabąszcz

PROJEKT OKŁADKI
I STRON TYTUŁOWYCH
Magdalena Ciepiewska

ILUSTRACJE
(s. 71, 201, 209, 218, 219, 221, 226)
Karolina Wróblewska-Leśniak

UKŁAD TYPOGRAFICZNY,
SKŁAD I ŁAMANIE
Anna Papiernik

PARTNER PROJEKTU
Fundacja Kronenberga
citi handlowy] inspiracja
do działania

ISBN 978-83-947017-5-8
Kraków 2017

Spis treści

Przedmowa 7

PIOTR SZTOMPKA

Wartości – warunek dobrobytu i rozwoju społeczeństwa 9

JERZY HAUSNER

Ekonomia wartości a wartość ekonomiczna 23

WOJCIECH PAPROCKI

Transformacja ku gospodarce cyfrowej 77

KRZYSZTOF OBŁÓJ

Czas przeszły i strategia firmy 125

BARTŁOMIEJ BIGA

„Niedoceniane–przeceniane” zasoby niematerialne przedsiębiorstw 147

HUBERT IZDEBSKI

Prawo do miasta 163

JERZY HAUSNER, MICHAŁ KUDŁACZ

Miasto-Idea – jak zapewnić rozwojową okrężność 195

MATEUSZ ZMYŚLONY

Wyspy i archipelagi – formalne i nieformalne sieci wartości 229

Przedmowa

Jesteśmy w punkcie węzłowym. Przed nami wyzwania i zagrożenia związane z kończącymi się zasobami tradycyjnych surowców, powtarzające się katastrofy ekologiczne, zmiany klimatu, niepokoje społeczne wywołane rozwarstwieniem majątkowym i zderzeniem kultur, groźba zamknięcia granic otwartych dziś dla handlu i wymiany myśli. Nasze społeczeństwa, nasi przywódcy polityczni i liderzy intelektualni nie mają odpowiedzi, jak zmierzyć się z przyszłością.

Dotychczasowe rozwiązania zawodzą. Więcej władzy? Więcej kapitału? Więcej technologii? Więcej produkcji? Więcej konsumpcji? Więcej tego samego, co już dziś mamy? To jałowe propozycje. Potrzebujemy nowego podejścia, nowej ścieżki, która pozwoli nam zachować świat w niezniszczonym stanie i rozwijać go. Potrzebujemy wartości. Mówimy i myślimy o nich coraz częściej. Czujemy, że tracimy to, co tak bardzo ceniliśmy jeszcze nie tak dawno: solidarność, stabilizację, bezpieczeństwo, rosnący poziom jakości życia. Czy kiedyś to odzyskamy? Za tęsknotą i deklaracjami przywiązania do wartości nie idzie jednak świadomość, jak wartości są wytwarzane i jak może je wytwarzać każdy z nas.

Open Eyes Economy to ruch intelektualny koncentrujący uwagę na wartościach – również ekonomicznych, ale nie tylko. Nasze działania zmierzają do tego, aby zaangażować w dyskusję jak największą liczbę przedstawicieli różnych grup zawodowych i społecznych. Taka twórcza różnorodność jest podstawą do wywołania potrzebnych zmian. Włączamy ludzi do dyskursu o charakterze zarówno konceptualnym, jak i praktycznym. Widocznymi aspektami działalności ruchu są organizowane przez nas seminaria i konferencje – nie tylko w Krakowie, ale także w innych miastach Polski i za granicą.

Open Eyes Economy Summit to kulminacja całorocznej pracy intelektualnej i organizacyjnej. Dyskutujemy, aby określić proces wytwarzania warto-

ści specyficzny dla każdej organizacji czy struktury. Nie ma bowiem rozwiązań ogólnych. Poruszamy się więc między takimi pojęciami, jak firma-idea i miasto-idea. Równie dobrze mogłyby to być uniwersytet-idea czy teatr-idea. Próbuje się uchwycić, jaka jest idea funkcjonowania tych organizacji.

Zanim odpowiemy na pytanie: „jak?”, zawsze musimy sobie odpowiedzieć na pytanie: „po co?”. Wiemy, że dotychczasowe cele i idee społeczno-ekonomiczne nie dają nam szans na pełną satysfakcję. Jeśli nie chcemy się pogubić, nowe idee muszą wyprzedzać działania. Te ruchy i decyzje muszą być wspólne, zbiorowe – wspólne muszą być więc też idee, którymi będziemy się kierować, wartości, które będziemy chcieli osiągać. Open Eyes Economy Summit to szczyt, na który wchodzimy, aby łatwiej dostrzec ścieżki prowadzące do rozwoju. Nie da się takiego szczytu zdobyć bez dobrze zorganizowanego wysiłku, bez zakładania kolejnych baz. Chcemy co roku wspinać się w coraz większej grupie, organizując seminaria i konferencje – w Polsce i za granicą – gromadząc tych, których obecny stan ekonomii i gospodarki nie zadowala. Chcemy odkrywać i popularyzować różne spojrzenia, punkty zainteresowania i praktyczne rozwiązania. Open Eyes Economy Summit 2 nie jest zwykłym wydarzeniem, jakich dziesiątki na polskiej mapie kongresów i konferencji gospodarczych. To wspólna podróż w przyszłość.

Open Eyes Book (OEB) jest, obok „Open Eyes Magazine” (OEM), jednym z dwóch kongresowych wydawnictw. W OEM pokazujemy konkretne przedsięwzięcia i działania motywowane i wynikające z innego, nowego spojrzenia na działalność gospodarczą. OEB jest pomyślana jako generator przemysłów teoretycznych. Zawarte w niej artykuły są napisane przez naszych kluczowych kongresowych mówców i stanowią podstawę ich wystąpień podczas Open Eyes Economy Summit 2. Ich prace mają pobudzać do refleksji i dyskursu. W sumie mają służyć formowaniu perspektywy poznawczej, której przyjęcie i przyswojenie określi drogę dla ekonomii wartości i praktyki gospodarczej odwołującej się do niej.

prof. dr hab. Jerzy Hausner

Przewodniczący Rady Programowej
Open Eyes Economy Summit

Wartości – warunek dobrobytu i rozwoju społeczeństwa

*Bez wartości cywilizacja,
jaką dzisiaj znamy nie mogłaby istnieć
(Jon Elster 1989, s. 149)*

Socjologiczny model człowieka

Każda dyscyplina nauk społecznych i humanistycznych zakłada jakiś model człowieka: nauki ekonomiczne – *homo oeconomicus*, nauki polityczne – *homo politicus*, nauki historyczne – *homo historicus*, nauki o sztuce – *homo ludens* itp. Szczególny model człowieka zakłada socjologia. Czasami bywa on określany jako *homo sociologicus* (Dahrendorf 1968, s. 19).

Podstawowa sytuacja egzystencjalna *homo sociologicus* to istnienie i funkcjonowanie w przestrzeni międzyludzkiej. Najważniejszym dla człowieka faktem egzystencjalnym – określanym od starożytności (Arystoteles) jako jego „natura społeczna” – jest to, że ludzie zawsze żyją i działają w otoczeniu innych, w jakichś relacjach z innymi, a nigdy osobno. Jak pisał Józef Tischner: „żyjemy zawsze z kimś, przy kimś, obok kogoś, wobec kogoś, dla kogoś” (2006, s. 68). Inni są nam niezbędni z różnych powodów: w niemowlęctwie i starości jako pomocni opiekunowie, bez których nie przeżylibyśmy, przez całe życie jako wytwórcy i dostawcy dóbr czy usług, bez których nie możemy się obyć, a których sami nie potrafimy sobie zapewnić, potrzebni są dalej jako słuchacze i partnerzy w tej najczęściej wykonywanej przez ludzi czynności, jaką jest rozmowa, wreszcie inni są nam potrzebni jako audytorium, przed którym odgrywamy na scenie życia codziennego nasze społeczne role, starając się uzyskać uznanie i tym samym zaspokoić nasze ego.

A dokładniej, patrząc bardziej analitycznie, na ideę *homo sociologicus* składają się trzy założenia tworzące swoisty „trójkąt ontologiczny”. Po pierwsze, człowiek jest istotą nadającą znaczenia i interpretującą znaczenia. Przytoczmy dwa świadectwa: George H. Mead podkreśla, że interakcja międzyludzka jest zapośredniczona przez użycie symboli, przez interpretację czy wzajemne odczytywanie znaczeń przez partnerów (Mead 1975), a współczesny antropolog społeczny ujmuje to w postaci sugestywnej metafory pisząc o sieci znaczeń, w której uwikłany jest człowiek, a którą sam utkał (Geertz 2005).

Po drugie, człowiek jest istotą ulokowaną w sieci relacji z innymi ludźmi. I znów odwołajmy się do dwóch autorów. „Człowiek, jego istota i zewnętrzne manifestacje zdeterminowane są przez okoliczność, iż życie jego upływa wśród wzajemnych stosunków z innymi ludźmi” (Simmel 2008, s. 63). „Na ostatecznym poziomie ontologicznym wszelkie zjawiska społeczne, mezzo i makro, są ukonstytuowane przez powtarzalne interakcje. W ostatniej instancji struktury społeczne składają się z łańcuszków spotkań między ludźmi” (Turner 2002, s. 245).

Po trzecie, człowiek jest istotą realizującą społeczne reguły. To właśnie jest najważniejszą cechą *homo sociologicus* według Ralfa Dahrendorfa: „Dla każdej pozycji, jaką człowiek może zająć, społeczeństwo określa pewne atrybuty osobiste i sposoby postępowania, które są oczekiwane i pożądane” (Dahrendorf 1968, s. 31). Podobnie rzecz ujmuje współczesny psycholog społeczny James Q. Wilson: „Człowiek jest zwierzęciem społecznym, ale jego uspołecznienie różni się w istotnym stopniu od społecznego charakteru zwierząt tym, że ma skłonność do normatywnego regulowania swojego zachowania” (Wilson 1993, s. 78).

Te trzy parametry – znaczenia + relacje + reguły – wyznaczają przestrzeń międzyludzką, w której egzystuje człowiek. Rzeczywistość społeczna to rzeczywistość znacząca, relacyjna i normatywna.

Wartości jako reguły wolności

Podstawowy dylemat egzystencjalny człowieka zamkniętego w przestrzeni międzyludzkiej to granice wolności. Z jednej strony, towarzyszą nam za-

wsze dwa dążenia, czyli aspiracja do autonomii i niezależności oraz podmiotowości i sprawstwa. Z drugiej strony, zdajemy sobie zawsze sprawę z ograniczeń życiowych wynikających z zależności od innych. Faktem jest, że nasze życie upływa w nieustannych relacjach z innymi, a zatem wszelkie nasze zamiary możemy realizować nie przeciw innym, czy obok innych, ale z innymi i poprzez innych. Nie w izolacji, ale w kooperacji. Dla skutecznego działania jednostki potrzebują, szukają i korzystają z więzi z innymi – pisze współczesny socjolog Stein Ringen (2007).

Rozwiązania tego dylematu dostarczają wartości.

Wartości to społeczne, normatywne wyznaczniki pola wolności. Pole to wyznaczają dwa wektory. Pierwszy to wolność negatywna, „wolność od”, czyli swoboda działania. W tym sensie wolność mierzy się zakresem, w jakim nikt nie ingeruje w naszą działalność (Berlin 1980). Wolność ta nigdy nie jest całkowita. Człowiek dysponuje tylko ograniczoną niezależnością, częściową autonomią, bowiem musi się liczyć z innymi. Drugi wektor wolności to wolność pozytywna, „wolność do”, czyli podmiotowe sprawstwo. Taka wolność także nie jest pełna. Człowiek dysponuje zawsze ograniczoną podmiotowością, ponieważ do realizacji swoich celów potrzebuje innych.

Wartości wyznaczają granice oraz szanse wolności negatywnej i wolności pozytywnej. I tak, po pierwsze, wskazują granice „wolności od”, negatywnej: mogę działać dowolnie, o ile nie naruszam wolności innych, muszę brać pod uwagę innych i wymogi ich wolności.

Parafrazując w języku potocznym kantowski imperatyw kategoryczny, można wskazać taką metaregulę etyczną: postępuj tak, jak chciałbyś, aby inni postępowali wobec ciebie, powstrzymaj się od takiego postępowania, jakiego nie chciałbyś doznać ze strony innych.

Po drugie, wartości określają szanse „wolności do”, pozytywnej. Korzystanie z relacji z innymi – kapitału społecznego – dla realizacji własnych dążeń jest dopuszczalne, o ile nie krzywdzę innych. I znów można sformułować taki metaimperatyw etyczny: postępuj tak, aby osiągając własne cele, nie narażać interesów i celów innych ludzi.

Wartości niosą w sobie znaczenia szczególnego rodzaju, znaczenia powinnościowe, tzn. wskazują to, co społecznie pożądane, właściwe,

słuszne, godne, szlachetne. O czym tak orzekają? Zastanowienie nad denotacją wartości pozwala dostrzec, że są to regulatory relacji międzyludzkich. Przedmiot, do którego wartości się odnoszą to najważniejszy aspekt ludzkiej egzystencji – relacje z innymi ludźmi. Społeczeństwo to nazwa dla tego, co jest „pomiędzy”. **Społeczeństwo to wszystko, co dzieje się pomiędzy ludźmi, to suma zdarzeń w przestrzeni międzyludzkiej.** A wolność człowieka realizuje się zawsze nie w próżni, ale właśnie w owej przestrzeni relacji z innymi. Takie działania w ramach tych relacji, które nie są obojętne dla dobra innych ludzi podpadają pod regulację aksjologiczną przy pomocy wartości. Wartości dotyczą tego, jaki kształt powinny mieć relacje międzyludzkie (Wilson 1993).

Powinność dotyczy trzech aspektów relacji międzyludzkich: działania, myślenia i odczuwania. Po pierwsze, przede wszystkim odnoszą powinność do poziomu behawioralnego, do działań (regulują to, co powinniśmy robić). Przykład w relacji przyjaźni: powinniśmy postępować lojalnie wobec partnera. Po drugie, wartości odnoszą powinność do poziomu mentalnego, do dążeń, pragnień, aspiracji (regulują to, czego powinniśmy pragnąć). Przykład w relacji przyjaźni: powinniśmy dobrze życzyć partnerowi. Po trzecie, wartości odnoszą powinność do poziomu ekspresji emocjonalnej (regulują charakter i intensywność naszych emocji). Przykład w relacji przyjaźni: powinniśmy współczuć partnerowi w jego kłopotach i cieszyć się jego sukcesami, śmierć bliskiego powinna przepełniać nas smutkiem i żałobą.

Ontologiczny status wartości

Czym są wartości? Wartość to nie jest po prostu przekonanie etyczne tej czy innej osoby. To fakt społeczny w sensie, jaki nadał temu pojęciu Émile Durkheim: podzielany przez zbiorowość, wspólny dla zbiorowości, zewnętrzny, zastany dla każdego członka zbiorowości i wywierający na członków zbiorowości szczególną presję, przymus (Durkheim 1968). Tę samą myśl wyraża współczesny socjolog: „Wartości to w swojej istocie zjawiska *par excellence* społeczne. Być może stanowią prototyp wszystkich

zjawisk społecznych, który unaocznia istotę rzeczywistości społecznej” (Joubert 1992, s. 176).

Są wspólne, czyli intersubiektywne dla zbiorowości różnej skali: mamy wartości rodzinne, profesjonalne, etniczne, narodowe, ogólnoludzkie, globalne, np. prawa człowieka. Stanowią aksjonormatywny trzon kultury danej zbiorowości, są uzgadniane w wielopokoleniowym dialogu, debacie, dyskursie, ucierane w „przemysle znaczeń” (mediach, sztuce, literaturze) i w ten sposób podtrzymywane i reprodukowane. „To w debacie publicznej wartości są tworzone, odtwarzane i przekształcane” (tamże, s. 63).

Wobec każdego z członków zbiorowości wartości są zewnętrzne, zastane. Istnieją wcześniej niż pojawiliśmy się na tym świecie i będą istnieć, kiedy nas już nie będzie, najwyżej zmodyfikowane nieco przez nasze i każde kolejne pokolenie.

Gdy wartości są w ten sposób uzgodnione i akceptowane przez zbiorowość, wywierają przymuszającą presję poprzez dwojakiemu typu sankcje. Po pierwsze, poprzez sankcje zewnętrzne: ironię, wyśmiewanie, potępienie, naganę, oburzenie, pogardę, izolację, stygmatyzację, banicję z grupy, aż po ostateczną eliminację ze społeczeństwa, tj. karę śmierci. Stosowanie sankcji zewnętrznych jest również obwarowane regułami. Można mówić o metawartościach wskazujących sposób egzekwowania wartości pierwszego poziomu. Jedna para takich przeciwstawnych metawartości, pomiędzy którymi rozciągają się różne konkretne sytuacje, to rygoryzm w przeciwieństwie do permissywizmu, inaczej – po jednej stronie tzw. „zero tolerancji”, a po drugiej nakazy i zakazy puste, nie wywołujące żadnej społecznej reakcji. Druga para metawartości dotyczy reakcji na pogwałcenie wartości: z jednej strony, osobiste zaangażowanie w ich obronie, a z drugiej – tzw. „znieczulica”, a więc obojętność na naruszanie wartości pierwszego poziomu. Trzecia para metawartości dotyczy kategorii osób, które podlegają sankcjom: z jednej strony, praworządność, czyli uniwersalizm w egzekwowaniu reguł takich samych dla każdego, a z drugiej strony – selektywność i bezkarność dla niektórych.

Gdy wartości zostają zinternalizowane w procesie socjalizacji, wychowania czy edukacji w osobowości jednostki, uzyskują charakter „drugiej natury”. Ich przestrzeganie staje się czymś oczywistym, bezrefleksyjnym,

a przypadek naruszenia wyzwała silne sankcje wewnętrzne dwojakiemu rodzajowi: poczucie winy i poczucie wstydu. Poczucie winy jako swoisty dysonans pojawia się, gdy czyn jest sprzeczny z własnymi zasadami. Ma charakter autonomiczny. Wezwanie „Przyznaj się do winy” oznacza żądanie uznania takiego dysonansu. Reakcją winnego jest szukanie usprawiedliwienia w jakichś okolicznościach zewnętrznych, przerzucenie odpowiedzialności poza siebie samego. Czym innym jest poczucie wstydu, czyli wyobrażenie sobie, co na mój czyn powiedzieliby ważni dla mnie inni: rodzice, przyjaciele, znajomi. Ma charakter zrelatywizowany do jakiejś grupy odniesienia. Natomiast wezwanie „Wstydzilibyś się” wzywa do uznania wartości podzielanych przez taką zbiorowość. Reakcja zaś polega albo na zatajeniu, ukryciu pogwałcenia wartości, albo na manifestacyjnym odrzuceniu wartości i ich demonstracyjnym naruszeniu (negatywizm, „kontraformizm”).

Zmienność i relatywność wartości

Wartości nie są dane raz na zawsze i nie są dane uniwersalnie – ulegają ciągłej zmianie i nabierają różnych treści w odmiennych zbiorowościach. Są w trojakim sensie relatywne. **Relatywizacja historyczna** polega na traktowaniu niektórych wartości jako nieaktualnych, anachronicznych, np. galanteria wobec dam, rycerskość, szlachetność, miłość romantyczna, zbawienie. W to miejsce pojawiają się wartości odmienne: sukces materialny, „kasa”, kariera, konsumpcja pokazowa, sex, fitness. **Relatywizacja cywilizacyjna** polega na odrzuceniu wartości odmiennych cywilizacji, takich np. jak nirwana, dźihad, magia. **Relatywizacja środowiskowa** to traktowanie pewnych wartości jako nieadekwatnych dla danego środowiska zawodowego, warstwy społecznej czy grupy, np. cnót arystokratycznych – dla chłopstwa, przemocy i siły fizycznej – w relacjach rodzinnych, konformizmu i posłuszeństwa – dla bohemy artystycznej.

Zamiast pełnego odrzucenia, a więc nieuznawania pewnych wartości, może występować ich powolna **atrofia**, gdy są co prawda deklaratorywnie uznawane, ale występuje powszechna obojętność lub przyzwolenie na ich

naruszenia. Zawieszenie sankcji prowadzi do coraz częstszego „zinstytucjonalizowanego omijania reguł” (Merton 1959) i ich zaniku.

Kapitał moralny

Przebieg relacji międzyludzkich regulowana przez wartości może być określona jako przestrzeń moralna, a działające w niej jednostki i zbiorowości jako dysponujące kapitałem moralnym. Jakie wartości są najważniejsze? Kapitał moralny tworzy sześć najistotniejszych wartości regulujących relacje międzyludzkie: zaufanie, lojalność, wzajemność, solidarność, szacunek i sprawiedliwość. To swoiste pozytywne i negatywne wektory przestrzeni moralnej.

Zaufanie – ta fundamentalna relacja jest odpowiedzią na zawsze występującą niepewność co do zamiarów i działań innych ludzi, z którymi nawiązujemy kontakty. Zaufanie pozwala oczekiwać, że partner postąpi zgodnie z naszymi pragnieniami i nadziejami, czyli w zależności od tego, czego oczekujemy będzie: kompetentny (gdy wsiadam do taksówki lub na pokład samolotu), uczciwy i prawdomówny (gdy przychodzę na wykład lub oglądam polityka w telewizji), pomocny i współczujący (gdy idę do lekarza), dbały o moje interesy (gdy wynajmuję adwokata albo proszę o interwencję pośła). Nigdy nie mogę być tego wszystkiego pewien, zawsze podejmuję ryzyko, czynię swoisty zakład na temat przyszłych, niepewnych działań innych. Zaufanie pozwala mi przerzucić most nad doliną niepewności, przynajmniej warunkowo („do odwołania”, jeśli się zawiodę) działać pozytywnie, optymistycznie, kreatywnie. Innych nie traktuję wtedy jako zagrożenie, lecz jako pomoc w zrealizowaniu moich aspiracji. Gdy odruch udzielania innym zaufania rozprzestrzenia się, w szerszym społeczeństwie rozwija się kultura zaufania. Ludzie uśmiechają się do nieznajomych na ulicy, pozdrawiają. Najczęściej niestety nie po polsku. Przeciwnością zaufania jest paranoiczna nieufność, przekonanie, że wszyscy wokół tylko czyhają, knują, spiskują przeciwko mnie: żona mnie zdradza, przyjaciele oszukują, wszyscy lekarze biorą, wszyscy urzędnicy są skorumpowani, a wszyscy politycy o odmiennych poglądach

od moich spiskują i organizują pucz. Nad przepaścią nieufności nie ma wówczas żadnego mostu. Jestem sam wobec złych innych, nikt mnie nie obroni, nikt mi nie pomoże, a jedyne do czego mogę się odwołać to siła, przemoc lub cyniczna manipulacja. Izoluję się od innych, obawiam kontaktów, unikam ryzyka, trzymając się rutynowych działań, otaczam się wąską grupą sprawdzonych klakierów. Taka postawa jest zaraźliwa, przeradza się w „panikę moralną” i utrwała w postaci kultury podejrzliwości. Od tego momentu na każdego nieznanego „patrzmy spođe łba i warczymy”, a każdy gest zaufania ze strony innych traktujemy jako prowokację lub ustawkę.

Lojalność to odwrotna strona zaufania, powinność wobec tego, kto obdarzył nas zaufaniem. Lojalność pozwala liczyć, że ktoś, kogo obdarzyliśmy zaufaniem, wobec kogo postępujemy szlachetnie nie wykorzysta tego przeciwko nam, nie będzie nas obmawiał za naszymi plecami, będzie nas bronił wobec osób trzecich, a dobro, które mu powierzyliśmy (pożyczkę pieniężną, samochód, mieszkanie, dziecko pod opiekę itp.) będzie odpowiednio chronił i w swoim czasie je zwróci. Możemy także liczyć, że będzie wspierał nasze poglądy i pomagał w działaniach. Przeciwnieństwem lojalności jest wymuszone siłą lub zagrożeniem represji oportunistyczne posłuszeństwo. Kimś innym niż człowiek lojalny jest klakier, usłużny potakiewicz – słucha wodza bez zastrzeżeń, bo nie chce być wyrzucony z partii czy sekty, która daje mu liczne profity, a jeśli należy do mafii, to nie chce wylądować w jeziorze z cegłą u nóg. Taki oportunizm trochę doskwiera, więc klakier szybko dorabia sobie racjonalizację, zaczyna naprawdę wierzyć w nieomyślność i geniusz wodza, pojawia się fenomen, który amerykański psycholog Irving Janis określił jako *groupthink*. To myślenie grupowe, gdy zatracam swoją osobowość i roztapiam się w zamkniętej grupie, która wzajemnie wzmacniając swoje przekonania, coraz bardziej oddala się od rzeczywistości.

Wzajemność pozwala oczekiwać, że ten, kogo czymś obdarzyliśmy będzie poczuwał się do rewanżu, nawet odroczonego w czasie czy zrealizowanego w odmienny sposób (mówiąc w przenośni, w innej „walucie”). I odwrotnie, wzajemność wymaga od nas, abyśmy zrewanżowali się innym za otrzymane od nich dobra. Jak pisał Marcel Mauss (1971),

„dar” inicjuje sieć relacji między darczyńcami i obdarowanymi, tworzy podstawę wspólnoty. Istotą daru jest spontaniczność i bezinteresowność. Przeciwnieństwem daru jest łapówka, korzyść przekazywana z zamysłem instrumentalnym, aby coś konkretnego uzyskać. Wytwarza „brudną wspólnotę”, tylko pozornie opartą na wzajemnym zaufaniu, a w rzeczywistości na wspólnej obawie przed sankcjami (i CBA...). Wspólnotę tylko pozornie opartą na lojalności, a w istocie na wzajemnym szantażu – na tym, że obie strony mają na siebie „haka”.

Solidarność oznacza gotowość do wyrzeczeń i poświęcenie własnych interesów na rzecz wspólnoty określonej wężiej lub szerszej (rodzinnej, środowiskowej, zawodowej, etnicznej, religijnej, narodowej, kontynentalnej, ogólnoludzkiej), z nadzieją, że wspólnota przejmie się naszymi problemami i odwzajemni się współczuciem, pomocą oraz opieką, gdy będziemy w potrzebie. Solidarni jesteśmy z tymi, o których mówimy i myślimy per „My”. Efektem osobowościowym jest społeczna tożsamość, zlanie naszych dążeń, aspiracji i nadziei z dążeniami, aspiracjami i nadziejami jakiejś węższej lub szerszej zbiorowości. Gdy brakuje solidarności autentycznej, pojawia się patologiczna, ksenofobiczna i nietolerancyjna forma solidarności, którą brytyjski antropolog społeczny Edward Banfield określał jako „amoralny familizm”. Chodzi o solidarność ograniczonej liczebnie grupy – kiedyś plemienia, dzisiaj środowiska profesjonalnego, związku zawodowego, partii politycznej, sekty religijnej, organizacji mafijnej. Taka solidarność jest silna ślepą lojalnością wewnętrzną i pełnym posłuszeństwem wobec przywódcy, a odgradza się szczelnym murem niechęci i agresji od szerszego społeczeństwa. Taka solidarność nie łączy, lecz dzieli, nie integruje, lecz wyklucza, tworzy nieprzezwycięzalną dychotomię „My – Oni”, rezerwując wszelkie cnoty tylko dla swoich, a wszelkie grzechy przypisując obcym, a nawet odmawiając im ludzkiej godności. To nie jest solidarność współpracy, lecz solidarność oblężonej twierdzy. Wspólna przestrzeń etyczna występuje tylko wewnątrz zamkniętej grupy, na zewnątrz natomiast, wobec innych grup, tolerancję zastępuje ksenofobia, zaufanie – paranoiczna podejrzliwość, życzliwość – brutalna wrogość, debatę – inwektywy, a dobro wspólne – wąski interes grupowy.

Szacunek pozwala liczyć, że nasze zasługi, osiągnięcia, sukcesy zostaną dostrzeżone i docenione proporcjonalnie do naszych wysiłków, talentu, wkładu pracy. A nam z kolei nakazuje w taki sam sposób traktować z szacunkiem osiągnięcia innych. Przeciwnościem szacunku jest, z jednej strony, pogarda, a z drugiej – pochlebstwa, fałszywe komplementy, pozorowany aplauz, których celem jest uzależnienie od pochlebcy lub wymuszenie jakiegoś rewanżu od tego, komu schlebiamy (np. wpisanie na listę wyborczą lub wysłanie na intratną posadę w państwowej spółce).

Sprawiedliwość ma nam zapewnić słuszną proporcję między tym, co dajemy innym, a tym, do czego inni poczuwają się wobec nas (np. między wkładem pracy a płacą, wartością naszej książki a honorarium od wydawnictwa, wysokością podatków a świadczeniami socjalnymi ze strony państwa). Przeciwnościem sprawiedliwości jest stronniczość, nepotyzm, niezasłużone przywileje, bezzasadne przepaści zarobkowe.

Podsumowując, dobrze jest – niezależnie od konkretnej treści sześciu wymienionych powyżej relacji czy konkretnych osób przez nie powiązanych, a więc niezależnie od tego, czego dotyczą i z kim nas wiążą – gdy partnerzy są wiarygodni i wywiązują się z wzajemnych zobowiązań, postępują lojalnie, odwzajemniają dobre uczynki innych, darzą uznaniem za zasługi, rozdzielają gratyfikacje proporcjonalnie do wysiłku i pracy, gotowi są do poświęceń na rzecz swojej wspólnoty. Natomiast źle się dzieje, gdy inni zawodzą nasze zaufanie, postępują nielojalnie, wykorzystują nas dla egoistycznych interesów, odmawiają szacunku i nie dostrzegają czyichś zasług, niesprawiedliwie rozdzielają dostępne dobra, nagrody i przywileje, oraz egoistycznie odwracają się plecami do swojej wspólnoty.

Geneza wartości

Skąd się biorą wartości? Istnieje kilka teorii na temat genezy wartości. **Teoria ewolucyjno-funkcjonalna** zakłada, że wartości są inicjowane, wytwarzane, podtrzymywane i reprodukowane w długim trwaniu ewolucji społecznej. Stanowią spontanicznie pojawiające się korzystne mechanizmy adaptacyjne, które odpowiadają na imperatywy funkcjonalne

społeczeństwa i zapewniają zbiorowościom przetrwanie i rozwój. **Teoria roli wybitnych jednostek** wskazuje na odmienny, odgórny, intencjonalny mechanizm tworzenia wartości przez charyzmatycznych przywódców, proroków religijnych, wielkich reformatorów społecznych, liderów ruchów społecznych, rewolucjonistów, artystów, a nawet współczesnych celebrytów, tzw. *trend setters* (przykłady: dekalog, Biblia, Koran, manifesty estetyczne, dyktaty mody). **Teoria emergencji wartości** opisuje oddolny, spontaniczny cykl: pojawienie się nowych, atrakcyjnych praktyk życiowych, ich rozprzestrzenianie, powstawanie wrażenia powszechności i normalności, narastanie przekonania, że „tak się robi”. Nowe reguły są umacniane w toku ucierania się znaczeń (debaty, reprezentacji w sztuce itp.), rozprzestrzeniają się przez dyfuzję kulturową i są dziedziczone przez tradycję, pamięć społeczną. Przykładem może być „rewolucja seksualna”, emancypacja kobiet, uznanie wielości orientacji seksualnych. Natomiast **teoria wrodzonej natury ludzkiej** traktuje wartości jako emanację naturalnej ludzkiej skłonności, instynktu moralnego, poczucia moralnego, zmysłu moralnego, tendencji afiliacyjnych, empatii – wyzwalanych przez udaną socjalizację i edukację.

Warunki dobrobytu i rozwoju

Czemu służą wartości? „Żadne wolne społeczeństwo nie przetrwa długo – pisze współczesny brytyjski filozof John Gray – bez trwałych tradycji moralnych i konwencji społecznych. Alternatywą dla takich norm będzie nie indywidualność i autonomia, lecz przymus i patologie społeczne” (Gray 1994, s. 77).

Warunkiem wstępnym wpływu wartości na działanie jednostki i funkcjonowanie zbiorowości jest wielość opcji, możliwość wyboru. „Wartości to koncepcje tego, co pożądanego i co wpływa na wybór spośród wielu danych sposobów, środków i celów działania” (Kluckhohn 1951, s. 395). Gdy taki wybór jest możliwy, przynoszą wielorakie korzyści.

Jednostkom pozwalają na otwartość, innowacyjność, kreatywność dzięki poczuciu bezpieczeństwa egzystencjalnego, silnej tożsamości spo-

łącznej (mocnego i szerokiego „My”, uznających moje wartości), przewidywalności działań innych i możliwości planowania swoich działań. Bez swojego miejsca w przestrzeni międzyludzkiej i bez uznanych wartości los człowieka – jak pisał Thomas Hobbes – jest „samotny, biedny, parszywy, brutalny i krótki”, uwikłany w „wojnę wszystkich przeciwko wszystkim”.

Korzyści dla zbiorowości to witalność, efektywność i dynamika rozwojowa (ład społeczny, porządek społeczny) dzięki integracji wspólnoty (mówiąc metaforycznie, stanowią „cement społeczny” – Jon Elster 1989), kooperacji z innymi (łączą „tryby maszyny” – Richard Sennett 2012), koordynacji różnorodnych działań (stanowią „smar społeczny” umożliwiający harmonijne relacje – Maria Ossowska 1968).

Tylko wtedy, gdy żyję i działam w społeczeństwie obywatelskim spojonym takimi więziami i afirmującym takie wartości, moja wolność nabiera wymiaru realnego, nie jest tylko obietnicą a spełnieniem, nie tylko szansą, ale środkiem mojej samorealizacji. Tylko gdy znajduję się razem z otaczającą mnie społecznością we wspólnej przestrzeni moralnej, mam poczucie egzystencjalnego bezpieczeństwa, przewidywalności reakcji, z jakimi się spotkam, jestem gotów do otwartości wobec innych, kreatywności i innowacyjności. Staję się aktywnym obywatelem, a nie tylko mieszkańcem, zaangażowanym uczestnikiem społeczeństwa, a nie tylko pasażerem na gapę (*free-rider*). I tylko wtedy podmiotowa aktywność nas wszystkich i każdego z osobna zapewnia każdemu jakąś miarę osobistego szczęścia, a wszystkim rozwój i postęp całej wspólnoty. Istnienie wspólnoty obywatelskiej opartej na mocnych wartościach to klucz do pomyślności społeczeństwa.

Literatura

- Berlin I. (1980). *Concepts and Categories*, Oxford University Press, Oxford.
- Dahrendorf R. (1968). *Essays in the Theory of Society*, Stanford University Press, Stanford.
- Durkheim E. (1968). *Zasady metody socjologicznej*, PWN, Warszawa.
- Elster J. (1989). *The Cement of Society. A Study of Social Order*, Cambridge University Press, Cambridge.

- Geertz C. (2005). *Interpretacja kultur*, Wydawnictwo UJ, Kraków.
- Gouldner A. (1960). *The norm of reciprocity; a preliminary statement*, „American Sociological Review” 25(2).
- Gray J. (1994). *Liberalism*, Znak, Kraków.
- Joubert D. (1992). *Reflections on Social Values*, Human Sciences Research Council, Pretoria.
- Kluckhohn C. (1951). *Values and value-orientations in the theory of action*, w: T. Parsons, E.A. Shils (red.), *Toward a General Theory of Action*, Harvard University Press, Cambridge.
- Mauss M. (1971 [1923]). *Essais de sociologie*, Editions de Minuit, Paris.
- Mead G.H. (1975). *Umysł, osobowość i społeczeństwo*, przekład Zofia Wołńska, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Merton R.K. (1959). *Social conformity, deviation and opportunity structure*, „American Sociological Review” 24(2).
- Ossowska M. (1968). *Socjologia moralności*, PWN, Warszawa.
- Ringen S. (2007). *What Democracy is For?: On Freedom and Moral Government*, Princeton University Press, Princeton.
- Sennett R. (2012). *Razem; rytuały, zalety i zasady współpracy*, Wydawnictwo Muza, Warszawa.
- Simmel G. (2008). *Pisma socjologiczne*, Oficyna Naukowa, Warszawa.
- Tischner J. (2006). *Filozofia dramatu*, Wydawnictwo Znak, Kraków.
- Turner J.H. (2002). *Face to Face. Toward a Sociological Theory of Interpersonal Behavior*, Stanford University Press, Stanford.
- Wilson J.Q. (1993). *The Moral Sense*, Free Press, New York.

Ekonomia wartości a wartość ekonomiczna¹

Wprowadzenie

Coraz więcej jest głosów wskazujących na to, że jednym z krytycznych problemów systemu kapitalistycznego jest rozerwanie związku między rynkiem i społecznymi wartościami. Głosy te dotyczą współczesnej gospodarki rynkowej, ale także teorii ekonomii. W tej drugiej kwestii warto przytoczyć opinię Daniela Bella: „Współczesna ekonomia stała się ‘nauką pozytywną’. Zakłada się w niej, że cele gospodarowania są indywidualne i zmienne, a ekonomia jest tylko nauką o ‘środkach’, czyli o racjonalnym wyborze alokacji zasobów przy realizacji konkurencyjnych celów indywidualnych” (2014, s. 10). Korespondującą z tą opinią konstatację – tyle, że odniesioną do praktyki – możemy znaleźć u Lestera Thurowa (1999, s. 358), który uważa, że kapitalizm nie daje odpowiedzi odnoszących się do wartości. Te zależą od indywidualnych preferencji. Nie pojawiają się zatem w kapitalizmie takie ideały, jak uczciwość czy równość.

Choć neoklasycyści (ekonomia głównego nurtu) zdeprecjonowali i zmarginalizowali już dawno problematykę wartości, to pojęcie „wartości ekonomicznej” jest stale obecne w dyskursie gospodarczym, zwłaszcza w odniesieniu do firm i zarządzania nimi. Tyle tylko, że z częstotliwością jego przywoływania idzie w parze swoboda jego rozumienia i interpretowania, przez co rozmowa o wartości ekonomicznej staje się

¹ Bardzo dziękuję Profesorom Annie Gizie i Piotrowi Augustyniakowi za wnikliwe uwagi i sugestie, z których korzystałem redagując ten tekst.

napuszczona i pusta. Nie proponuję w tym tekście porzucenia tego pojęcia. Jest potrzebne, ale tylko wtedy, gdy stanie się składową szerszego konceptu (paradygmatu) ekonomicznego. Dla mnie takim konceptem jest „ekonomia wartości”, którą traktuję jako tę perspektywę teoretyczno-poznawczą, która ma wykazać, skąd biorą się wartości, jaka jest ich natura i w jaki sposób wartości *sensu largo* generują wartości ekonomiczne?

Amartya Sen (1991, s. 76) wskazał, że nowoczesna ekonomia ma dwa odrębne źródła. Pierwsze wywodzi się od Arystotelesa i wiedzie poprzez Adama Smitha, Johna Stuarta Milla, Henry’ego Sidgwicka, Francisa Edgewortha, Knuta Wicksella, Alfreda Marshalla i Arthura C. Pigou. To tradycja ekonomii jako nauki społecznej, zakorzenionej w filozofii, w szczególności w etyce. Drugie wiedzie do takich postaci, jak William Petty, François Quesnay, Antoine Lavoisier, David Ricardo, Antoine Augustin Cournot, Léon Walras. To tradycja wiązania ekonomii z naukami przyrodniczymi i ścisłymi. Sen uważa, że podczas gdy pierwsze źródło umożliwia połączenie ekonomii ze złożonością ludzkiego zachowania i refleksji, to drugie prowadzi do podkreślania problemów technologii, gustów, relacji nakłady–wyniki i innych współzależności tego typu. A jednocześnie podkreśla, że żadnej z tych tradycji nie powinno zależeć na tym, aby dyscyplina ekonomii zerwała z tą drugą (zob. Nowak-Posadzy 2015, s. 22).

Akceptuję postulat Sena. Obie tradycje powinny być w ekonomii współobecne, konfrontować się oraz zasilać. Problem w tym, że ta pierwsza tradycja została z ekonomii głównego nurtu niemal wyrugowana. I teraz trzeba ją odnowić i ożywić. Koncept „ekonomii wartości” wydaje mi się niezwykle potrzebny i aktualny w kontekście podejmowanych w różnych ośrodkach wysiłków dokonania głębokiej rewizji neoklasycznej ekonomii, która skostniała i ugrzęzła na mieliźnie – nie ma w niej żadnego nurtu, bo nie ma w niej intelektualnego życia.

Przypomina się myśl Benedetto Croce, który stwierdził kiedyś, że „system ekonomii, w którym pomija się wartość jest jak logika bez pojęcia, etyka bez powinności i estetyka bez ekspresji” (Croce 1914, cyt. za: Dobb 1937, s. 3 oraz Nowak-Posadzy 2015, s. 51).

Moja próba zarysowania założeń „ekonomii wartości” jest fragmentem szerszego ruchu intelektualno-badawczego, jakim jest *Open eyes economy*.

Antropologia i natura wartości

Za punkt wyjścia przyjmuję rozważania Romana Ingardena, który mówi nam, że człowiek: „Jest głęboko nieszczęśliwy, gdy czuje się w jakiejś sytuacji sprowadzony do poziomu zwierzęcia lub gdy widzi, że wszystkie jego siły i cały wysiłek nie pozwalają mu przekroczyć naprawdę granic wyznaczonych przez Przyrodę. Poczyna tedy żyć ponad stan swych sił i swoją naturę przyrodzoną: tworzy sobie nowy świat, nową rzeczywistość dookoła siebie i w sobie samym. Tworzy świat kultury i nadaje sobie aspekt człowieczeństwa” (1987a, s. 15). I dalej: „Natura ludzka polega na nieustannym wysiłku przekraczania granic zwierzęcości tkwiącej w człowieku i wyrastania ponad nią człowieczeństwem i rolą człowieka jako twórcy wartości” (tamże, s. 25).

Michel H. Kowalewicz (2015), komentując stanowisko Heinricha Rickerta stwierdza, że „sensowna aktywność” człowieka pierwotnego nie mogła dokonać się bez chociażby najbardziej prymitywnego „systemu wartości”, który nie redukuje się jedynie do rozgraniczenia na „przyjemność” i „nieprzyjemność” cielesną, znaną u innych zwierząt.

Jeśli tak, to rodzi się pytanie, skąd u ludzi wziął się ten „pierwotny system wartości”, co go wygenerowało. Jeśli wartościom i systemom wartości przypiszemy społeczną naturę, to staje się jasne, że tym generatorem jest uregulowane współdziałanie ludzi, którzy musieli współpracować, aby przetrwać w trudnym dla nich środowisku. Powtarzalne współdziałanie „wytwarza” normy, w tym normy generalne, odnoszące się do jego niezbędności, a nie tylko jego instrumentalno-technicznych aspektów. Ludzie, aby móc wspólnie działać, także w nieprzewidywalnych sytuacjach, musieli wytworzyć imperatyw współdziałania, a tym samym stworzyć pierwotną wspólnotę. Mogła ona przetrwać, o ile współdziałanie stało się normą i zostało przez wspólnotę uregulowane. Nadrzędny egzystencjalny imperatyw współdziałania został przełożony w toku współpracy na zestaw norm ogólnych i instrumentalno-technicznych reguł. Wymagał on mentalnego ugruntowania w postaci systemu wartości, do którego można byłoby się odwołać w przypadku konfliktu norm i potrzeby ustanawiania nowych. Te wartości odnosiły się do tego, co było najważniejsze

w relacjach między ludźmi, ze względu na konieczność trwania wspólnoty, bez której jednostki nie mogłyby przetrwać. Wobec tego były to wartości egzystencjalne w dosłownym sensie, i jako takie nie wymagały uzasadnienia – samouzasadniały się. Zatem były samoistne (*intrinsic*).

Tak z pierwotnych wspólnotowych norm wygenerowane zostały pierwotne wartości i razem z nimi tworzyły pierwotny porządek aksjonomatyczny, w którym wartości określają sens działań, a normy regulują działanie wspólnoty. Podczas gdy wartości określają istotność działania, to normy precyzują jego tryb.

Świat społeczny jest ontologicznie odmiennym bytem niż świat natury. Człowiek przynależy do obu – jest i zwierzęciem, i osobą. Świat społeczny jest ludzkim wytworem. Nie istnieje dlatego, że go postrzegamy, ale staje się takim, jakim go postrzegamy. To koresponduje ze stanowiskiem Maurice'a Merleau-Ponty'ego: „Nie trzeba się zastanawiać, czy postrzegamy świat prawdziwie, trzeba mówić raczej: świat jest tym, co postrzegamy” (2001, s. 14).

Zatem człowiek tworzy swój świat – świat społeczny – i wartości są wytworem jego działań. Jednocześnie są wytworem koniecznym, bo bez nich świata społecznego by nie było i człowiek by nie przetrwał.

To, że człowiek tworzy swój świat i podtrzymujące ten świat wartości, oznacza, że jest obdarzony świadomością społeczną. Nie żyje tylko i teraz. Będąc wytwórcą i nośnikiem wartości, żyje w czasoprzestrzeni. Jak podkreśla Maria Potocka (2016, s. 57), człowiek wychodzi poza czas teraźniejszy i równolegle postrzega siebie w czasie przeszłym i przyszłym. Człowiek jako jednostka i jako gatunek nie może przetrwać bez twórczego poznania, czyli formowania świata.

Idąc tropem myśli Władysława Tatarkiewicza, nie zamierzam definiować pojęcia wartości, ale przedstawić jego rozumienie i interpretację, w ramach szerszej koncepcji „społecznej natury wartości”. Tatarkiewicz uważa, że: „Zdefiniowanie ‘wartości’ jest trudne, jeśli w ogóle jest możliwe. Wyraz ten bowiem zdaje się oznaczać swoiste, proste, nierozkładalne zjawisko, *ein Urphänomen* – jak mówią Niemcy. Podobnie jak wyrazy ‘być’ czy ‘świadomość’. To, co wygląda na definicję ‘wartości’ jest raczej zastąpieniem wyrazu przez inny wyraz mniej więcej to samo znaczący,

na przykład ‘dobro’. Albo jest omówieniem. Omówienie takie ma zwykle jedną z dwu postaci: bądź mówi, że wartość rzeczy jest tą jej własnością, która czyni, iż lepiej jest, by rzecz ta była, niż by nie była, bądź też mówi, że wartość jest tą własnością rzeczy, ze względu na którą chcemy rzecz tę mieć, ze względu na którą jest nam ona potrzebna” (1978, s. 61–62). Od siebie dodam, że w odniesieniu do kategorii społecznych odrzucam przekonanie o zasadności wypracowywania definicji uniwersalnych. W tym przypadku definicja jest składową perspektywą poznawczą. A tych w naukach społecznych musi być wiele i muszą być ze sobą konfrontowane.

Rozważania o wartości zaczyna się na ogół od prostego pytania „po co?”, a odpowiedź na nie zaczyna się od „aby”. Nie bagatelizuję znaczenia tej kwestii – tego, komu i czemu są potrzebne wartości. Sądzę jednak, że aby się nią poważnie zająć, punktem wyjścia powinna być natura wartości – to, z czego wartości wynikają.

Dla mnie wartość ma obiektywno-subiektywną naturę. Obiektywność wynika m.in. z tego, że jest wytwarzana w rzeczywistości, która poprzedza i warunkuje działanie. Zaś subiektywność z tego, że wartość jest społecznie wytwarzana. Dlatego wartość jest emanacją podmiotowości.

Wartość jest esencją a nie rzeczą, jest fenomenem a nie obiektem. Wartości się nie posiada – posiadać można wartościową rzecz, dobra, które są nośnikiem wartości, ale nie samą wartość. Nośnikiem wartości egzystencjalnych są międzyludzkie relacje społeczne.

Wartość istnieje, ale nie jako byt czy stan, ale jako zjawisko społeczne, które jest wytwarzane i wytwarzaniu służy. Wartość istnieje obiektywnie i subiektywnie zarazem: wynika ze społecznych interakcji i podtrzymuje te interakcje, jeśli jest uznawana (doceniana). Jest „wytworem” zarówno działania, jak i poznania. Wartość jest fenomenem, który utrzymuje rzeczywistość społeczną i do jej zmiany prowadzi. Potrzebujemy wartości nie tyle ze względu na siebie, ile ze względu na innych. Inaczej nie możemy sensownie działać. Wartość nadaje sens naszemu działaniu. Sens wynika z naszego działania, a jednocześnie je społecznie umocowuje. Wartość jest swoistą syntezą działania i poznania. Dzięki temu zyskujemy podmiotowość. Wartość uniwersalizuje pojedynczą egzystencję, czego nie należy rozumieć tak, że wartość występuje poza bytem i poza

czasem. Wartość nie jest absolutna i nie absolutyzuje się. Utrwała świat społeczny, ale zarazem go uspołnia i przemienia. I na tym polega jej uniwersalizująca siła, zawsze wynikająca i podtrzymywana przez konkretne działanie – twórcze i refleksyjne.

Uniwersalizująca siła wartości oznacza zarazem, że staje się ona samoistna i oczywista, co nie znaczy, że jest absolutna. Wytwarzana rodzi wspólnotę wytwarzania. Wartość nie jest jednak wieczna. Jeśli zanika wspólnota wytwarzania, zanika i wartość – przestaje być wytwarzana. Wartość w ten sposób zyskuje swą egzystencjalną naturę. Jej wytwarzanie podtrzymuje istnienie wspólnoty. Jest oczywista w tym sensie, że wynika z niej norma i powinność. Uczestnicy wspólnoty postępują w określony sposób dlatego, że tak należy, że takie postępowanie jest słuszne, nawet jeśli nie jest bieżąco czy jednostkowo korzystne. Jeśli bowiem będą postępować inaczej, niezgodnie z normą, to wspólnota nie przetrwa, a tym samym ustanie wytwarzanie wartości. Przeciwnie, jeśli norma jest respektowana, wspólnota utrwała się i proces wytwarzania wartości jest podtrzymywany, a tym samym następuje instytucjonalizacja wspólnoty rozumiana jako umacnianie jej aksjonormatywnego ukonstytuowania.

Uniwersalizacja wartości polega też na tym, że generują one ogólnodostępne dobro, z którego mogą korzystać także ci, którzy sami tych wartości nie wytwarzają. Przykładem może być wiedza lub zaufanie. W tym sensie ogólne dobro generowane w procesie wytwarzania wartości stanowi zasób, z którego korzystają inni – czy to wytwarzając inne wartości, czy też instrumentalizując i przetwarzając wartości, tak aby wytwarzać konkretne dobra lub po prostu móc działać.

Proces wytwarzania wartości jest procesem uniwersalizującym, ale nie oznacza to, że prowadzi do podmiotowej i aksjologicznej homogeniczności. Wytwarzanie wartości jest procesem społecznym, co oznacza, że jest współwytwarzaniem, w którym uczestniczą różni i autonomiczni aktorzy. Tylko współistnienie i współoddziaływanie niezależnych aktorów umożliwia wytwarzanie wartości. Inaczej wartości wytwarzać nie sposób. Wielość autonomicznych aktorów to różnorodność potrzeb i perspektyw poznawczych. To *conditio sine qua non* wytwarzania wartości. To oznacza zarazem, że przetrwanie ludzkości jest warunkowane

wytwarzaniem wartości. Nie ma świata społecznego o pojedynczej podmiotowości i pojedynczej wartości. Wielopodmiotowość i różnorodność aksjologiczna czyni świat społeczny możliwym i zdolnym do rozwoju, czyli przetrwania.

Pasuje do tego stanowisko Edmunda Husserla, następująco przedstawione przez Maurice'a Merleau-Ponty'ego: „Jeżeli inny istnieje naprawdę dla siebie, ponad swoim byciem dla mnie, i jeżeli jesteśmy dla siebie nawzajem, jeden dla drugiego, a nie jeden i drugi dla Boga, to musimy się ukazywać jeden drugiemu, każdy z nas musi mieć stronę zewnętrzną i poza perspektywą bytu-dla-siebie – poza sposobem, w jaki postrzegam siebie i w jaki inny postrzega siebie – musi istnieć perspektywa bytu-dla-innego – moje postrzeganie Innego i postrzeganie mnie przez Innego” (2001, s. 10).

Nie ma wytwarzania wartości bez wielopodmiotowości i nie ma podmiotowości bez współwytwarzania wartości. Byt staje się podmiotem, jeśli uczestniczy we współwytwarzaniu wartości. Jest o tyle bytem-dla-siebie, o ile jest bytem-dla-innych, i o ile z innymi wytwarza wartości egzystencjalne.

Proces wytwarzania wartości jest złożony. Nie tylko dlatego, że jest wielopodmiotowy, ale także dlatego, że nie wytwarza się pojedynczej wartości, lecz ich wiązkę. Jedne wartości warunkują wytwarzanie innych. W konsekwencji jednak jesteśmy skazani na kojarzenie i godzenie różnych wartości. Konflikt wartości jest nieunikniony. Stąd musimy wypracowywać normy, które umożliwiają godzenie różnych wartości, ich uzgadnianie, ale także rozstrzygnięcie konfliktu wartości.

Ma oczywiście rację Bell (2014, s. 45), podkreślając, że społeczeństwo nie jest integralne, lecz dysjunktywne: poszczególne jego segmenty mają odmienny rytm przemian i regulują je odmienne zasady osiowe, obowiązują w nich różne normy. To rodzi napięcia i konflikty, które w pewnych warunkach mogą prowadzić do rozpadu ładu społecznego. Dlatego tak istotne jest uspołnianie społeczeństwa, do czego niezbędny jest instytucjonalny mechanizm koncyliacji i rozstrzygnięcia konfliktu norm i wartości.

Nie jest to jednak możliwe, jeśli wartości są przez określonych aktorów rozumiane i ujmowane fundamentalnie, tzn. są przez nich uznawane za ab-

solutne i niepodważalne. Fundamentalizmów nie da się pojednać. Pozostaje pokojowa koegzystencja i ekumenizm lub otwarta wojna (Śnajder 1997, s. 91).

Absolutyzowanie wartości może polegać, z jednej strony, na ustanawianiu hegemonii jednego systemu wartości i wykluczeniu ze sfery publicznej każdego innego systemu, a tym samym aktorów, którzy się za nimi opowiadają. Może też, z drugiej strony, polegać na uznawaniu jednej określonej wartości za bezwarunkowo nadrzędną i nienaruszalną oraz instrumentalnym podporządkowywaniu jej wszystkich innych. Tak jest w przypadku libertariańskiego rozumienia wolności jednostki. Bell wskazuje, że leseferyzm przekształca się w „nieokiełznany indywidualizm” (2014, s. 51).

Wartości, w tym także wartości egzystencjalne, muszą być wyważane. A do tego potrzebny jest taki mechanizm instytucjonalny, którego jądrem jest dyskurs i deliberacja aksjologiczna. Jeśli takiego mechanizmu nie ma, to pozostaje skrajna fundamentalizacja wartości z jednej oraz skrajna ich instrumentalizacja z drugiej strony. A wówczas wyłaniają się społeczeństwa totalizujące lub społeczeństwa zanarchizowane. Przy czym te przeciwstawne bieguny przyciągają się.

Przedstawione w tym punkcie moje podejście do natury wartości pozostaje w sprzeczności z podejściem psychologicznym, którego główne tezy Shalom H. Schwartz (2009) ujmuje następująco:

1. Wartości są przekonaniem. Lecz są one przekonaniem związanymi nieodłącznie z emocjami, a nie obiektywnymi, zimnymi ideami.
2. Wartości są konstruktami motywacyjnymi. Odnoszą się do pożądanego celu, do których osiągnięcia dążą ludzie.
3. Wartości wykraczają poza konkretne działania i sytuacje. Są celami abstrakcyjnymi. Abstrakcyjna natura wartości odróżnia je od takich pojęć, jak normy czy postawy, które zazwyczaj odnoszą się do konkretnych działań, przedmiotów lub sytuacji.
4. Wartości kierują wyborem lub ewaluacją działań, polityk, ludzi i wydarzeń. Zatem wartości służą jako standardy lub kryteria.
5. Wartości są uporządkowane względem siebie według ważności. Wartości ludzi przyjmują formę uporządkowanego systemu priorytetów wartości, który charakteryzuje ich jako jednostki. Ta cecha hierarchiczności wartości również odróżnia je od norm i postaw.

Różnic między moim podejściem a podejściem psychologicznym w wersji Schwartza jest co najmniej kilka. Dla mnie wartości nie są indywidualnymi przekonaniem, lecz subiektywno-obiektywnym wytworem ludzi, który wynika ze wspólnotowości i wspólnotowość podtrzymuje. Podstawowym nośnikiem wartości są relacje społeczne, a nie same jednostki. Wartości nie odnoszą się do celów działania, ale do jego sensu. Wartości nie tworzą samoistnie hierarchii – ta może być narzucana. Między różnymi wartościami nieustannie występuje napięcie. W skrajnych sytuacjach konieczne jest arbitralne rozstrzygnięcie konfliktu wartości. Takie rozstrzygnięcia wyznaczają kierunek rozwoju.

Najistotniejsze jest jednak podkreślenie, że proponowane i rozwijane przeze mnie podejście nie jest do pogodzenia z psychologiczną interpretacją wartości, gdyż ta bazuje na filozoficznym subiektywizmie. Tatariewicz trafnie to uchwycił, podkreślając, że: „Subiektywizm prowadził z natury rzeczy do psychologicznego ujmowania teorii wartości” (1978, s. 64).

W moim ujęciu wartości są relacyjne w podwójnym sensie – podmiotowym i przedmiotowym. Pierwsza postać relacyjności obiektywizuje wartości, a druga subiektywizuje. Tego nie różnicuje kwestia potrzeby. Występuje ona w pierwszym i drugim przypadku, tyle że o innego rodzaju potrzeby chodzi – jedna to potrzeba sensu, druga to potrzeba użycia. Zaspokojenie jednych i drugich jest konieczne. Wartości nie zaspokajają potrzeb wprost, ale pośrednio – poprzez dobro w przypadku wartości egzystencjalnych i dobra w przypadku wartości instrumentalnych.

Dwa wymiary ludzkiej egzystencji: jednostka i wspólnota

Ludzie kierują się instynktami i motywami, które są różne. Często ich postępowanie jest impulsywne i spontaniczne, najczęściej w jakiejś mierze zrutyinizowane i schematyczne. Ale często jest też przemyślane i refleksyjne oraz nieorientowane na bezpośrednią korzyść. Zapewne ludzie nie zadają sobie na co dzień pytania o sens istnienia i działania, ale uwolnić się od niego nie mogą. Gdy sobie je jednak zadają i starają się na nie odpowiedzieć, wychodzą poza schemat zachowania rutynowego

i skalkulowanego na korzyść własną w sferę warunkowanego kulturowo porządku słusznościowego (aksjonormatywnego), a tym samym odnoszą się do wartości nieinstrumentalnych i generują je. W rezultacie stają się podmiotami – nie tylko sprawcami konkretnych czynów, ale także (współ)kreatorami świata społecznego. W związku z tym uważam, że generowanie norm jest po części spontaniczne, po części stanowione. A ten drugi mechanizm trzeba powiązać z podmiotowością. Normy mogą stanowić tylko podmioty (dodam, że zdolne do współdziałania z innymi podmiotami).

Co istotne, podmiotowość aktorzy zyskują przez odniesienie swego działania do wartości. Tym samym podmiotowość jest związana z wytwarzaniem wartości, co oznacza, że sens wynika z podmiotowości i jest atrybutem podmiotowości. Chcąc stanowić normy, aktorzy społeczni muszą się „wybić” na podmiotowość, umieć zrezygnować z doraźnej korzyści na rzecz spełnienia powinności. To wymaga odniesienia się do wartości – ich respektowania i wytwarzania. W konsekwencji działania aktorów zyskują integralność. To jak definiują oni ideę swego działania konstytuuje lub nie ich podmiotowość. Z tego wynika ich zdolność do refleksji, dyskursu, stanowienia i przestrzegania norm. W rezultacie, choć osadzone na społecznych spontanicznych interakcjach, normy nie są tylko ich pochodną. Są również generowane przez podmioty. Koreponduje z tym ujęciem stanowisko Ingardena: „Jakaś decyzja i jakieś działanie mogą uchodzić za ‘własny’ czyn danej osoby tylko wtedy, gdy wypływają wprost z centrum ‘ja’ tej osoby, mają w niej swój prawdziwy początek, i kiedy to centrum ‘ja’ panuje nad dokonaniem wyłaniającego się z niego działania i kieruje nim” (Ingarden 1987a, s. 85).

To jednak oznacza, że wartości wynikają z faktów i do faktów prowadzą, tyle że odbywa się to poprzez podmiotowość. Przejście od (samo) wiedzy do norm nie jest czysto kumulatywne. Musi zostać włączony inny mechanizm niż tylko jednostkowe doświadczenie uczestnictwa w społecznych grach. Potrzebny jest mechanizm, w którym aktorzy świadomie i celowo organizują się, aby ustanowić lub zmienić reguły gry. Tym samym upodmiotawiają się. Muszą jednak wtedy zdobyć się na refleksję aksjologiczną, czyli odnoszącą się do tego, co wspólnotowo

słuszne, a nie tylko jednostkowo, partykularnie korzystne. Podmiotowość wynika z generowania wartości. Co jednak nie oznacza, że jest samoreferencyjna – monadyczna.

Społeczeństwo samo nie będąc podmiotem, staje się realnym bytem społecznym, o ile jest animowane przez podmioty, które łączy uwspólniony system wartości i związane z nim normy proceduralne. Niezbędne jest jedno i drugie. Same normy nie wystarczą, m.in. dlatego, że nie będzie można uzgodnić kierunku ich modyfikacji.

Kwestia generowania norm (instytucji) ma kluczowe znaczenie dla rozwoju nauk społecznych. Stała się podstawową kwestią dla wielu szkół myślenia, także myślenia ekonomicznego. Stanowi też przedmiot szczególnej uwagi „szkoły austriackiej”, którą reprezentują m.in. tacy uczeni, jak Carl Menger czy Friedrich Hayek. Punkty różniące ich stanowisko z moim można ująć następująco:

1. Normy wyłaniają się w następstwie interakcji zachodzących między jednostkami. Rola wspólnoty jest wtórna. W moim przekonaniu natomiast, jeśli nie ukształtuje się wspólnota, nie wyłonią się normy.
2. Przyjęcie norm jest następstwem ewolucji, która polega na selekcji reguł postępowania jednostek: utrwalają się te, które są dla jednostek korzystniejsze. Moim zdaniem, ewolucja społeczna nie polega na utylitarnej selekcji, lecz na modyfikowaniu łańcuchów aksjonormatywnych.
3. Normy są pochodną gry jednostkowych interesów. Są nadbudową porządku operacyjnego systemu społecznego. Dla mnie są przede wszystkim pochodną wartości wytwarzanych i uznawanych w danej wspólnocie. Stanowią wraz z wartościami słusznościowy fundament struktury społecznej.

Konsekwencją podejścia rozwiniętego przez „szkołę austriacką” jest uznanie metodologicznego indywidualizmu za podstawę nauk społecznych. Dla mnie jest to tylko jedna z perspektyw poznawczych – płodna, ale nie jedyna. Sam preferuję podmiotowość społeczną jako tego rodzaju perspektywę. Zaś zwolennikom metodologicznego indywidualizmu stawiam pytanie o związek ich perspektywy badawczej z teorią wartości. Przypuszczam, że ich odpowiedź będzie prowadziła do doceniania wartości instrumentalnych (uitylitarnych) i niedostrzegania wartości samistnych (egzystencjalnych).

W moim przekonaniu tok rozumowania zaproponowany przez uznanych przedstawicieli „szkoły austriackiej” jest nie tylko uproszczeniem, ale rodzi też bardzo poważne społeczne konsekwencje, wyklucza bowiem wspólnotowość zdolną do rozwoju.

Dla mnie ład instytucjonalny generuje współzależność i regularność działania jednostek, a jednocześnie stwarza im niezbędny zakres autonomii działania, co umożliwia zyskiwanie podmiotowości. Dzięki temu społeczeństwa nie tylko odtwarzają się (reprodukuje), ale także wytwarzają – przeobrażają. A to czyni sensowną dyskusję o ich rozwoju.

Dociekanie istoty wartości trzeba oprzeć na uznaniu, że stosunki między ludźmi mają odmienną naturę niż relacje między ludźmi i rzeczami. Natura tych drugich sprowadza się do uprzedmiotowienia – obiektowego, instrumentalnego traktowania rzeczy przez ludzi. To, czy konkretny sposób instrumentalizacji, korzystania z rzeczy jest korzystny dla ludzi, racjonalny czy nieracjonalny, to sprawa wtórna. Istotne jest to, że rzeczy to przedmioty, obiekty, którymi ludzie się posługują, przy tym to, jak się nimi posługują ma też istotny wpływ na nich samych.

Stosunki między ludźmi też mogą być instrumentalizowane: jedni ludzie mogą traktować innych instrumentalnie, uprzedmiotawiać ich, traktując ich jak narzędzia. I tak się bardzo często dzieje. Jednak, aby ludzie mogli formować wspólnotę, co warunkuje ich przetrwanie i jako jednostek, i jako gatunku, muszą ze sobą współdziałać (przynajmniej w stopniu minimalnym w danych warunkach), czyli szanować swoją autonomię, porozumiewać się i uzgadniać normy postępowania. A to oznacza, że tworzą podmiotowy i społeczny wymiar swej egzystencji. Nie może się to dokonać bezrefleksyjnie i bez dialogu. Dobrze ujął to Nicolas Bourriaud (2012, s. 132), podkreślając, że polifonia, wielogłosowość jest surową formą podmiotowości i przeciwieństwem reifikującego zgniecenia i rozdzielenia.

Aby jakiegokolwiek normy społecznej koegzystencji mogły zaistnieć, ludzie tworzący określoną wspólnotę muszą w celu porozumienia się wytworzyć przestrzeń wspólną jako przestrzeń aksjologicznych znaczeń, czyli określić to, co jest konieczne i korzystne, by mogli istnieć jako wspólnota, a tym samym osiągać swe indywidualne cele i w kon-

sekwencji przetrwać. W rezultacie wytwarzają wspólne wartości oraz uzgadniają normy, których przestrzeganie warunkuje osiągnięcie tych wartości. Precyzują tym samym to, co dla nich jako wspólnoty ludzi jest dobre, a co złe. W istocie oznacza to, że określają zarazem proces wytwarzania wartości.

Przyjęcie tej interpretacji oznacza, że wartościom nadajemy społeczną naturę i uznajemy, że wartości egzystencjalnych nie można posiadać (jak rzeczy) – można je jedynie generować w zorganizowanym procesie ludzkiego współdziałania. Wartości mają społeczną naturę nie tylko dlatego, że są społecznie określane, ale przede wszystkim dlatego, że są społecznie wytwarzane. I zdolność do ich wytwarzania jest kluczowym przejawem podmiotowości. A jeśli tak, to tym samym uznajemy zarazem, że i podmiotowość ma społeczną naturę, i jest generowana/odtworzana a nie dana. Podmiotowość wyrasta ze społecznych więzi i prowadzi do ich formowania się. Upodmiotawianie się wymaga upodmiotawiania innych, tak jak uprzedmiotawianie innych prowadzi w konsekwencji do uprzedmiotawiania siebie, ponieważ oznacza, że nie da się kreować nowych sposobów/procesów wytwarzania wartości – pozostaje utrwalanie już stosowanych, czyli rutyna.

Paradoksalnie, podmiotowość uzależnia – oznacza współzależność. Całkowita niezależność wymagałaby całkowitego uprzedmiotowienia otoczenia, czyli de facto zerwania społecznej więzi. Ale konsekwencje takiego postępowania są odwrotne od oczekiwanych. Samoizolując się, jednostka (czy grupa) gubi się. Opis tego procesu przedstawił już dawno Émil Durkheim (2011) wykazując, że zanik wspólnotowości prowadzi do anomii, będącej m.in. podglebiem samobójstw.

Taki tok myślenia wyklucza przeciwstawianie jednostki i wspólnoty: oba te rodzaje bytu są niezbędne dla funkcjonowania społeczeństwa. Oba też są ze swej natury społeczne – nie ma osoby bez wspólnoty i wspólnoty bez osób. Przeciwstawiać należy natomiast podmiotowość i przedmiotowość jako formy organizacji życia społecznego. Co prowadzi do praktycznego pytania, na ile wspólnotowość jest wymuszona, a na ile dobrowolna? W jakim stopniu prowadzi do upodmiotowienia, a w jakim do ubezwłasnowolnienia?

Problem tego, co spaja społeczeństwo jest rozważany m.in. przez Mirosławę Marody i Annę Gizę (2006). Wyróżniają one trzy rodzaje powiązań społecznych (międzyludzkich): oddziaływania, relacje i więzi. Więzi tworzą najsilniejsze powiązania, bo opierające się na komplementarności. Dzięki czemu dana grupa społeczna staje się „jednostką przetrwania”, czyli „generuje zachowania, które służą podtrzymaniu jej istnienia” (Marody, Giza-Poleszczuk 2004). Dla mnie oznacza to, że grupa staje się wspólnotą i uzyskuje podmiotowość. To także stanowi, że wskazana przez cytowane autorki komplementarność wiążąca grupę wynika również ze wspólnoty wartości. Tym samym grupa nie funkcjonuje jedynie jako grupa interesu bazująca wyłącznie na podziale pracy i wymianie. Spaja ją też wspólnota losu – dziedzictwa i przyszłości. Wspólnotowość istnieje równocześnie w dwóch wymiarach – synchronicznym i diachronicznym.

Z tych rozważań, rozwiniętych później przez Marody (2014, s. 30–35), wynika, że same interakcje jednostkowe, nawet powtarzalne, nie tworzą jeszcze wspólnoty. Do jej uformowania potrzebne są także więzi względnie trwale łączące jednostki. Składową więzi jest świadomość przynależności do grupy, w której współdziałanie jednostek ma istotny wpływ na ich osobiste powodzenie. Wspólnota wynika z poczucia i doświadczenia zależności losu jednostek od działania danej grupy. A to oznacza również, że wspólnotę formułują normy regulujące działanie tej grupy, w tym wypełnianie przez określone jednostki konkretnych ról społecznych. Wspólnota wyłania się z unormowanego współdziałania grupy jednostek – unormowanego w następstwie więzi, które łączą jednostki. Pojawienie się więzi umożliwia grupie generowanie wspólnych wartości.

I w tym sensie wspólnota istnieje, o ile jest stwarzana przez jej uczestników. Nie zdarza się w znaczeniu przypadkowości, jest intencjonalna i uświadamiana. Ale nie jest trwała, może zanikać. I tak się dzieje, o ile nie wytwarza wartości pozwalających jej rozwijać się – trwać i zmieniać się. Wspólnota nie jest bytem absolutnym, lecz relacyjnym, ponieważ istnieje o tyle, o ile się staje: należy ją ujmować procesowo i kontyngentnie (Bourriaud 2012, s. 24).

Nie ma absolutnych form – doskonałych, uniwersalnych i wiecznych form wspólnotowości i podmiotowości. Podmiotowość wyklucza niezmienną.

Jej atrybutem jest tożsamość dynamiczna, w rozumieniu Ingardena (1987b, s. 224–225), którą konstytuuje zarówno ciągłość, jak i zmiana.

Spółeczeństwo czerpie siłę z wolnych jednostek, które jednak dla bycia wolnymi potrzebują współdziałania z innymi jednostkami. Wolność od i wolność do warunkują się i są społecznie warunkowane. I choć wartości egzystencjalne są wytworem społecznym, to w ich wytworzenie wkład wnoszą jednostki, zwłaszcza takie, które są dla innych autorytetem i przykładem. To one stają się szczególnymi węzłami więzi społecznych.

Wartości mają podwójną naturę – są jednostkowo subiektywizowane i wspólnotowo obiektywizowane. Subiektywność indywidualizuje, wspólnotowość obiektywizuje, a społeczeństwo potrzebuje obu tych form aktywności poznawczej. Bez nich nie wykształci się podmiotowość i zdolność wytwarzania wartości. Podmiotowość rodzi się w napięciu między tym, co indywidualizuje i tym, co uwspólnia. Nie ma jej tylko w tym, co jednostkowe lub tylko zbiorowe.

Normy konserwują system społeczny. Jego rozwój (ewolucja) wymaga mechanizmu krytyki i modyfikacji obowiązujących norm. Taki mechanizm rodzi się za sprawą myślenia modalnego, w którym ujawnia się refleksja aksjologiczna.

Odniesienie do wartości może upodmiotawiać, ale może też uprzedmiotawiać. Problem w tym, jak traktuje się wartości, do jakiego stopnia są one instrumentalizowane. Taką negatywną funkcję wypełniają ideologie uprzedmiotawiające jednostki – ideologie totalitarne. Myślenie (refleksja, dyskurs) modalne jest niezbędne także po to, aby identyfikować porządek wartości, w tym wartości egzystencjalnych, i zapobiegać instrumentalizacji wartości.

Jeśli nie ma instytucjonalnej możliwości uzgodnienia (zdefiniowania) podstawowych (egzystencjalnych) wartości między uczestnikami danego systemu społecznego, czyli myślenie modalne jest wykluczone, alternatywą dla wyniszczającej, bratobójczej walki jest dyktatura.

Treść norm musi zostać ustalona w legitymizowanym procesie i honorowana, aby porządek materialny powiązać z kulturą rozumianą jako ład aksjonormatywny. Tego ładu w żadnym przypadku nie można utożsamić z jakimś zbiorowym intelektem czy zestawem wiecznych prawd. Stanowi

go specyficzny dla danej wspólnoty zestaw podstawowych wartości i norm, który podlega interpretacji i modyfikacji. Podmiotowość wynika zarówno z tego, że istnieje tak rozumiany ład aksjonormatywny, jak i ze zdolności do jego interpretacji i modyfikacji. A jeśli tak, to porządek aksjonormatywny nie jest i nie może być narzuconą uniwersalną ideologią, której strażnikiem jest polityczna władza. Rodzi się nie z nadania, ale z refleksji i dyskursu, i ciągle im podlega. Działa, ponieważ jest przyjmowany za słuszny, a nie dlatego, że jest sankcjonowany.

Proces wytwarzania wartości egzystencjalnych jest podtrzymywany za sprawą uczestniczących w nim podmiotów. Zaś aktorzy społeczni upodmiotawiają się, kiedy są w stanie kształtować warunki swego rozwoju i wyznaczać jego trajektorię. Z tego zaś wynika, że podtrzymywanie procesu wytwarzania wartości jest zależne od wolności (autonomii), wiedzy, wyobraźni i współodpowiedzialności aktorów społecznych.

Wartość w różnych koncepcjach filozoficznych

Aby umożliwić odczytanie wyróżników mojego stanowiska w kwestii natury wartości i szczególnie „ekonomii wartości”, przedstawiam poniżej ujęcie wartości w wybranych koncepcjach filozoficznych. Odnoszę się szczególnie do tych, w których upatruję szereg elementów zbieżnych z moim stanowiskiem. Aby uchwycić różnice, a tym samym wydobyć to, co dla proponowanego ujęcia jest szczególne, specyficzne.

Dlatego też w tym przeglądzie świadomie pomijam tę koncepcję, która zdominowała ekonomię neoklasyczną i z którą otwarcie polemizuję, czyli utilitaryzm. Tym zajmę się później.

Przedstawiam w tym punkcie kolejno stanowisko: fenomenologów, Immanuela Kanta, Karola Marksa, Stanisława Brzozowskiego oraz Georga Simmela. Z tym, że w pierwszym przypadku nie omawiam stanowiska jednego konkretnego autora, ale różnych autorów, w tym szczególnie przedstawicieli „krakowskiej szkoły filozofii” – Romana Ingardena, Adama Węgrzeckiego i Jacka Filka (kierując się m.in. przeznaczeniem tego tekstu, który ukaże się z książce towarzyszącej Międzynarodowemu

Kongresowi Ekonomii Wartości – Open Eyes Economy Summit – który odbywa się w Krakowie).

Stanowisko fenomenologów

Punktem wyjścia jest dla mnie artykuł Jacka Filka *Wzlot i upadek ‘myślenia według wartości’* (2010, s. 192–218). Przedstawia on w nim krytycznie, choć przychylnie, stanowisko fenomenologów. Przyjmuje on za nimi rozróżnienie wartości konkretnej i wartości samej (tamże, s. 196). To koresponduje z preferowanym przeze mnie rozróżnieniem wartości egzystencjalnych, które określam również jako samoistne, oraz wartości instrumentalnych.

Wartości konkretne muszą mieć nosiciela. W przypadku wartości etycznych jest nim osoba. Wartość konkretna jest urzeczywistnieniem wartości samej przez to, że „znajduje” swego nosiciela (tamże, s. 197). Zwraca natychmiast moją uwagę uznanie, że wartość sama „nosiciela” nie potrzebuje, nie ma podmiotu, nie jest urzeczywistniona, Istnieje idealnie, stając się apelem, wezwaniem (tamże, s. 199). Dla fenomenologów podmiot osobowy nie jest, ściśle biorąc, „twórcą” wartości, nie tworzy samych wartości (Węgrzecki 1996, s. 121). W moim ujęciu człowiek współwytwarza wartości egzystencjalne i obiekty, które umożliwiają ich instrumentalizację.

„Działanie” wartości Filek opisuje tak: „(...) wartość do nas apeluje, ta wartość jakby szepcze nam do ucha: to jest to, co powinieneś czynić, to jest dobre, świat jest lepszy, kiedy jest sprawiedliwość, bądź tedy sprawiedliwy” (2010, s. 200). Reagujemy na ten apel, bowiem posiadamy organ aksjologiczny, który stanowi o wrażliwości na wartości – utrzymuje Filek (tamże, s. 201). Wartości domagają się od nas bądź sprawiedliwy, bądź dzielny, bądź miłosierny itd. Zatem ich oddziaływanie jest stricte indywidualne – szepczą do konkretnego ucha – choć konsekwencje tego mogą być społeczne: świat staje się lepszy. W tym ciągu myślowym to, co społeczne pojawia się na końcu – jako rezultat.

Adam Węgrzecki pisze tak o „obligującym charakterze wartości”: „znalazszy się w ich obliczu podmiot doświadcza jakby swoistego płynącego od nich ‘wezwania’ czy ‘zobowiązania’, którego są źródłem” (1996, s. 122). Dla jego mentora Ingardena wartość pozytywna ma „szczególny

urok” i może być dla podmiotu „atrakcyjna”, może go w pewnym sensie „przyciągać”.

Kluczowa dla uchwycenia zasadniczej różnicy mojego podejścia i omawianego przez Filka jest następująca teza: „Na świecie może nie być żadnego czynu sprawiedliwego, może nie być żadnej sprawiedliwej instytucji, a mimo to można mieć intuicję sprawiedliwości samej (...)” (Filek 2010, s. 202). Tu zgody nie ma: jeśli nie byłoby sprawiedliwych czynów, to nie byłoby wspólnoty, a tym samym nie byłoby świata społecznego, nie byłoby ludzkości. Stanowisko fenomenologiczne zakłada, że wartości same istnieją jako byt irrealny, tak jak np. „przedmioty” matematyki. Ontologiczny status wartości staje się przez to niejasny. Istnieją inaczej niż wartości konkretne, ale – w mojej ocenie – nie wiadomo jak.

Filek dobrze zdaje sobie sprawę z podstawowej słabości stanowiska fenomenologicznego i rzetelnie się do niej odnosi, podkreślając, że: „(...) oznacza to, że istnieje jakaś rzeczywistość ponad tą naszą rzeczywistością, która w jakiś sposób na nas wpływa, która nami kieruje” (tamże, s. 206). I ta konstatacja doprowadziła większość filozofów do porzucenia „myślenia według wartości”. Co najwyżej uznali, że pojęcie wartości może być przydatne na gruncie poszczególnych nauk, których przedstawiciele muszą sami wypracować ich rozumienie, właściwe tylko dla danej nauki, jak np. uczynili to ekonomiści czy psychologowie.

Dla Filka stanowisko fenomenologiczne rodzi jeszcze dodatkowe pytanie, a mianowicie: „(...) o stosunek owych wartości ogólnie ważnych do tej jedynej wartości mojej osoby”. I dodaje: „Człowiek okazuje się skrzyżowaniem dwóch różnych perspektyw aksjologicznych, które – można odnieść wrażenie – frontalnie się ze sobą ścierają” (tamże, s. 209).

Otóż, w moim przekonaniu, dostrzeżonych przez Filka problemów z przyjęciem stanowiska fenomenologicznego można unikać, przyjmując, że wartości same (egzystencjalne) nie są dane, lecz są wytwarzane, a ich „nosicielem” są relacje społeczne: są w konsekwencji instytucjonalnie utrwalane. To nie usuwa „rozdarcia” jednostki, ale jest ono ulokowane w innej sferze – odniesienia się do różnych wartości samoistnych oraz odniesienia do relacji wartości samoistnych i wartości instrumentalnych (trzeba jakoś żyć, ale trzeba też po coś żyć).

Przewycięzenie problemów stanowiska fenomenologicznego jest – moim zdaniem – możliwe przez przyjęcie, że wartości zarówno egzystencjalne, jak i instrumentalne są społecznym wytworem i mają przez to obiektywno-subiektywną naturę. Mogą być wspólnotowe i indywidualne zarazem. Z tym, że wytwarzanie wartości egzystencjalnych wymaga otwartej i wyobrażonej przestrzeni aksjologicznej, przestrzeni u wspólniającego aksjologicznego dyskursu – dla mnie modalności². Istnieje ona realnie w tym sensie, że podtrzymuje ją określony porządek instytucjonalny. I nie może być on wieczny, musi być rozwijany – właśnie w następstwie refleksji i dyskursu. Wartości są indywidualnie odczuwane i pożytkowane, ale są społecznie wytwarzane, i dlatego, że są indywidualnie odczuwane i pożytkowane mogą być społecznie wytwarzane. Taki proces wymaga jednak i prowadzi do podmiotowości. A jednocześnie zapewnia rozwój.

Filek trafnie dostrzega, że jeśli wartości same odsunie się od społecznego podłoża, że działają one tylko z wnętrza jednostki to: „(...) nie mielibyśmy żadnych rewolucji, żadnych przeobrażeń etosu, wszystko, cała rzeczywistość, byłaby konserwowaniem ciągle tych samych wartości” (tamże, s. 215). W konsekwencji nie opowiada się za podejściem fenomenologicznym, chcąc znaleźć szansę dla „myślenia według wartości” na gruncie filozofii dialogu. To nasze stanowiska znacznie zbliża.

Powyzsza teza Filka skłania do innej refleksji – odnoszącej się do kwestii ciągłości i zmiany. Zmiana społeczna dokonuje się, czasami gwałtownie, a rewolucyjne jest nie tylko historyczne doświadczenie, ale odczuwana przez wielu nieuchronność, której zapobiec się nie da. Czy mamy jednak się po prostu godzić na każdą zmianę, czy każda zmiana jest nieunikniona i dobra? Powiedzenie „nie” wydaje się oczywiste. Pewne zmiany

2 Modalność określam jako pole dyskursu (*field of discursivity*). Generuje ona zbiorową refleksję i inteligencję. To społeczna przestrzeń, w której wyłaniają się systemy społeczne. Modalność nie jest przestrzenią zgody i porozumienia, lecz dyskursu, który jego uczestnikom uświadamia zgodność i odmienną oraz wyznacza możliwe kierunki działania oraz zasady ich akceptacji i uruchamiania. Dzięki temu zmiana społeczna staje się możliwa. Modalność nie jest zatem strukturą: jest przestrzenią komunikacji (polem) o płynnych granicach. Odgrywa dla systemów społecznych taką rolę, jak biocenoza dla organizmów biologicznych.

powinniśmy powstrzymywać, lecz tak, aby nie blokować rozwoju. Temu właśnie ma służyć aksjologiczna refleksja i publiczny dyskurs. Modalność jest tym wymiarem przestrzeni społecznej, w której ujawnia się nasza wyobraźnia i odpowiedzialność.

Koncepcja „czystego praktycznego rozumu” Immanuela Kanta

Fundamentem koncepcji Immanuela Kanta jest uznanie, że „czysty rozum” jest praktyczny, to znaczy, że „dowodzi czynem swojej oraz swych pojęć realności” (1972, s. 3). Zwieńczeniem kantowskiej koncepcji (konstrukcji intelektualnej) jest natomiast wolność. To dzięki niej wszystkie inne pojęcia, w tym Boga i nieśmiertelności, „otrzymują trwałość i obiektywną realność” (tamże, s. 5). Bez wolności pozostawałyby one bez oparcia. Wolność jest dla Kanta warunkiem prawa moralnego. „Natomiast idee Boga i nieśmiertelności nie są warunkami prawa moralnego, lecz tylko warunkami koniecznego przedmiotu woli zdeterminowanej przez to prawo, tj. jedynie praktycznego użytku naszego czystego rozumu (...)” (tamże, s. 5–6). Kwintesencję swej koncepcji Kant ujmuje następująco: „(...) idee Boga i nieśmiertelności uzyskują za pośrednictwem pojęcia wolności obiektywną realność, wobec czego powstaje upoważnienie a nawet subiektywna konieczność (potrzeba czystego rozumu) ich przyjęcia (...)” (tamże, s. 6–7). Tym samym, „wolność jest *ratio essendi* prawa moralnego”, a jednocześnie „prawo moralne jest *ratio cognoscendi* wolności” (tamże, s. 5). Aby czysty rozum nie pozostawał (praktycznie) w sprzeczności z samym sobą, człowiek – w kantowskim ujęciu – jest częścią przyrody i podlega prawom przyrody, ale jednocześnie jest istotą samą w sobie i podlega prawu moralnemu, które jest wyrazem jego wolności. Istotne w tej konstrukcji jest to, że idee (prawo moralne, wartości) są wytwarzane przez człowieka, bowiem jest wolny. Są wytwarzane, bo w innym przypadku człowiek nie byłby człowiekiem. Byłby tylko częścią przyrody. Są one artykulacją jego istnienia, wytworem jednostkowego czystego rozumu.

Specyficzne dla Kanta jest rozumienie subiektywności i obiektywności. Píše on tak: „Zasady te są subiektywne, czyli są maksymami, gdy podmiot uważa warunek za ważny tylko dla jego woli; są zaś obiektywne,

czyli są praktycznymi prawami, gdy warunek uznaje się za obiektywny, tj. za ważny dla woli każdej rozumnej istoty” (tamże, s. 31).

Podejście Kanta jest z gruntu epikurejskie, choć Kant się od Epikura wyraźnie dystansuje, ponieważ Epikur konsekwentnie równał rozkosz płynącą ze zmysłów z tą wynikającą z rozumu (tamże, s. 40). Sam Kant uważa natomiast, że: „Świadomość zaś przyjemności życia posiadana przez rozumną istotę i nieprzerwanie towarzysząca całemu jej istnieniu jest szczęśliwością, a pryncypium czynienia sobie z niej najwyższego motywu determinującego wolę stanowi pryncypium miłości samego siebie” (tamże, s. 37).

To, czego mi w rozumowaniu Kanta brakuje to: po pierwsze, powiązania tego, co obiektywne podmiotowo i tego, co obiektywne przedmiotowo, po drugie, sprowadzenia rozważanej kwestii do jednostki i pozbawienia jej społecznego posadowienia.

To pozwala dostrzec podobieństwo i odmienność tej koncepcji z moją propozycją. Zgadzam się, że wartości są wytwarzane przez ludzi i mają egzystencjalną naturę, ale uważam, że nie są wytworem czystego rozumu i wytworem indywidualnym. Dla mnie są one wytworem społecznym i nie tylko wynikają z refleksji, ale także ze współdziałania ludzi.

Kantowska konstrukcja ma silny proceduralny komponent, który zamyka się w umyśle jednostki. Wolność – prawo – czyn to właściwa sekwencja. Prawo rodzi się *a priori*, z intelektu. Nie wynika z relacji społecznych, nie wynika z doświadczenia. A zatem nie może być modyfikowane. Na swój sposób jest dane i wieczne – jest abstrakcyjne, choć ma konkretne zastosowanie, jest refleksyjne, ale proceduralnie, jest zamknięte – cyrkularne, ale nie rozwojowe.

Moralne oczekiwania Kanta wobec ludzi są niezwykle wysokie. Potwierdza to następująca myśl: „Jest rzeczą największej wagi we wszelkich ocenach moralnych, by z jak największą skrupulatnością zważać na subiektywne pryncypium wszelkich maksym, aby wszelką moralność działań oprzeć na ich konieczności wypływającej z obowiązku i z szacunku dla prawa, a nie z miłości i skłonności do tego, co owe działania mają sprawić. Dla ludzi i wszystkich stworzonych istot rozumnych konieczność moralna jest zniewoleniem, tj. zobowiązaniem, i każde na tym oparte działanie należy

przedstawić [sobie] jako obowiązek, nie zaś jako sposób postępowania już sam przez się nam miły lub miłym stać się mogący” (tamże, s. 135).

I tu rodzą się moje zasadnicze wątpliwości względem kantowskiej konstrukcji. Bowiem jego rozumowanie – w moim odbiorze – wyklucza przyjęcie przez jednostkę odpowiedzialności za konsekwencje swych działań. Wolność, ten fundament całej konstrukcji, jest rozumiana jak moralna konieczność a nie wybór. I rodzi się zaraz pytanie: jaki byłby świat złożony z kantowskich mędrców? Czy mógłby rozwijać się i trwać? Aby było tak jak chce Kant, wszyscy musieliby być mędrkami. Ale wszystkich na mędrków nie da się przerobić. Jak? Nie da się takiego idealnego świata stworzyć. Nawet gdyby wszyscy ludzie przeczytali i zrozumieli Kanta. Problem raczej w tym, jakie stosunki społeczne i wytwórcze ułatwiają jednostkom stawanie się mędrkami i czy jest ich w danym społeczeństwie wystarczająco dużo.

Agata Bielik-Robson (2014) trafnie uchwyciła to, że nietzscheański gest „przewartościowania wszystkich wartości” jest w istocie bardzo nowoczesny, ponieważ chce uczynić jednostkę twórcą wszystkich swoich ideałów, a jednocześnie nie osłabić ich obowiązywania. To samo było intencją Kanta. Oświeceniowy akt dojrzałości jednostki stanowi, że odąd jednostka sama stanowi prawa, które przez to nie przestają być prawami. Teraz to nie jednostka jest emanacją idei, lecz idea staje się ekspresją jednostkowego życia. Rodzi się życie, które odważa się na ekspansję i samo narzuca sobie konieczne samoograniczenia w formie kreowanych przez siebie idei.

Wzniosłe. Ale czy rzeczywiście sama jednostka może narzucić sobie takie samograniczenie? Czy może to się stać na szeroką – społeczną skalę? Jestem przekonany, że takie ograniczenia muszą wynikać nie tylko z woli i przekonania jednostek, ale także z porządku instytucjonalnego (aksjonormatywnego), w którym egzystują i działają. Same jednostki tu nie wystarczą. Ale oczywiście bez nich też się nie da.

Usilnie staram się powiązać wolność i działanie jednostki oraz niezbędność wspólnoty współwytwarzanej przez jednostki. Odróżniam przynależność do grupy (zbiorowości) oraz aktywne uczestnictwo w formowaniu wspólnoty. Dopiero w tym jednostka zyskuje podmiotowość, co dla mnie

znaczy, że staje się podmiotem, bo staje się uczestnikiem procesu wytwarzania wartości egzystencjalnych. Ale to zarazem jest samoograniczeniem – takim, które bez wspólnotowego uczestnictwa nie wyłoniłoby się.

Kantowski „czysty rozum praktyczny” to dla mnie odpowiednik ładu aksjonormatywnego i egzystencjalnego wymiaru człowieczeństwa. Odrzucenie wszelkiego empiryzmu powoduje jednak, że brakuje tu instrumentalnego wymiaru aktywności ludzkiej. Przez to ta ważna w historii myśli koncepcja jest skrajna – jednostronna i niepraktyczna.

Gdy jednak chcemy zrozumieć naturę dobra, to odwołajmy się do Kanta: „(...) nie pojęcie dobra jako przedmiotu określa i umożliwia prawo moralne, lecz na odwrót, dopiero prawo moralne określa i umożliwia pojęcie dobra, o ile na tą nazwę bezwzględnie zasługuje” (1972, s. 106). Ale w życiu społecznym, aby egzystencjalne dobro trwało i rozwijało się, potrzebne są także instrumentalne dobra. Dobro nie może być środkiem, bo przestaje być dobrem. Ale, aby dobro mogło się rodzić, ludzie muszą posłużyć się dobrami, czyli czymś, co jest i musi być instrumentalne, i warunkuje ludzką egzystencję, choć nie jej sens.

Marksowska teoria wartości

Podstawą marksowskiej teorii wartości opartej na pracy (LTV – *labour theory of value*) jest przeciwstawienie pracy abstrakcyjnej (reprezentowanej przez pieniądź, który określa wartość wymienną) oraz pracy żywej (konkretnej), która tworzy wartość użytkową.

Fundamentem tej i szeregu innych teorii wartości ekonomicznej jest założenie, że wartość ekonomiczna jest pochodną wielkości nakładów poniesionych na wytworzenie określonego produktu. Krzysztof Nowak-Posadzy wyróżnia dwa rodzaje tego typu teorii wartości ekonomicznej:

1. W pierwszym – sięgając do stanowiska Petty'ego i fizjokratów – przyjmuje się, że wartość wynika z kosztu środków materialnych (np. pożywienia dla pracowników) wymaganych do wytworzenia towaru.
2. W drugim – sięgając do Marshalla (a nawet do Smitha) – przyjmuje się, że wartość wynika z kosztu określonego jako suma wysiłków i poświęceń, jakie niesie ze sobą każdorazowe powstrzymanie się od konsumpcji, i praca, jaka jest wymagana do wytworzenia towaru (2015, s. 22).

W moim przekonaniu w takim podejściu przejawia się linearne myślenie o gospodarce: wynik równa się nakład. A wówczas proces wytwórczy tak czy owak jest ujmowany w kategoriach ilościowych i technologicznie. Pomija się natomiast jego społeczną i okrężną naturę.

Marksowska teoria wartości przemawia do mnie w tym, że uwzględnione zostają w niej nie tylko relacje rzeczowe i ilościowe, ale także podmiotowe. Dzięki czemu teoria ta odnosi się nie tylko do wytwarzania, ale także podziału wartości ekonomicznej.

Pojęcie „wartości” w teorii Marksa zależy od kontekstu jego użycia i odnosi się odpowiednio do: (i) technicznych relacji wymiennych między rzeczami (produktami, towarami); (ii) wertykalnych klasowych stosunków między robotnikami a kapitalistami; lub też (iii) horyzontalnych stosunków między różnymi bezpośrednimi wytwórcami (pracownikami) (tamże, s. 29–30).

Relacje podmiotowe są zatem w teorii Marksa uwzględnione, ale jednak wyraźnie w ilościowym ujęciu. Co wynika m.in. z uznania, że kapitał to „martwa praca” – nie tworzy żadnej wartości, a jedynie zachowuje ją i przenosi. Ciągłe wychodzi to, że proces wytwórczy jest linearny a jego okrężność jest sprowadzona do prostej powtarzalnej cyrkulacji. Zatem wynika z tego, że praca w teorii Marksa jest rozumiana przedmiotowo. Zasadniczo ujmuje się ją w tej teorii w „kategoriach danej wielokrotności ilości godzin, na które zostało się wynajętym” (tamże, s. 36).

Marksowskie rozumowanie prowadzi do uznania, że gospodarka rynkowa może istnieć tylko w takiej formie, która wyklucza możliwość godzenia różnych wartości i godzenia różnych interesów, a tym samym jest niepodtrzymywalna, może rosnąć, ale nie rozwijać się. W swych *Rękopisach ekonomiczno-filozoficznych* z 1844 roku Marks pisze o tym tak: „Wraz z masą przedmiotów rośnie więc królestwo obcych istot, które ujarzmiają człowieka, a każdy nowy produkt stanowi nową możliwość wzajemnego oszustwa i wzajemnego rabunku. Człowiek staje się tym uboższy jako człowiek, potrzebuje tym więcej pieniędzy, by móc zawładnąć tą wrogą istotą, a siła jego pieniądza spada akurat odwrotnie proporcjonalnie do masy produkcji, tzn. potrzeby człowieka rosną wraz ze wzrostem władzy pieniądza. (...) Ilość pieniądza staje się coraz

bardziej jego jedyną możliwą właściwością; podobnie jak redukuje on wszelką istotę do jej abstrakcji, tak też siebie redukuje w swym własnym ruchu do istoty ilościowej. Brak miary i nieumiarkowanie staje się jego faktyczną miarą” (2005, s. 44).

Moje przekonanie jest zaś odmienne. Możliwe są różne formy gospodarki rynkowej, co potwierdza zresztą historyczne doświadczenie różnych krajów i cywilizacji. Możliwe są zatem także podtrzymywalne – rozwojowe formy gospodarki rynkowej (czego przykładem są kraje skandynawskie). I zdecydowanie opowiadam się uspołecznionymi formami gospodarowania, ale nie tyle jako alternatywą gospodarki rynkowej, ile „siłą ekonomiczną”, która przyczynia się do formowania relacyjnej gospodarki rynkowej (Hausner 2016).

Takie podejście wymaga jednak wyjścia poza wąską ekonomizację kategorii wartości. Tylko szersze spojrzenie i szersze ujęcie tej kategorii umożliwia określenie granic komercjalizacji (urynkowienia), wywodzonych tak z wewnątrz, jak i zewnątrz systemu ekonomicznego. Marksowska teoria wartości pomija natomiast nie-towarowy aspekt zdolności do pracy i nie-konsumpcyjny kontekst pracy (Nowak-Posadzy 2015, s. 42).

Nie uważam, że marksowska krytyka gospodarki kapitalistycznej jest nieuzasadniona, fałszywa. Uważam natomiast, że jest jednostronna, a przez to prowadzi do błędnych konkluzji. Źródło tej jednostronności lokuję, po pierwsze, w sprowadzeniu wartości do wartości ekonomicznej, po drugie – w braku rozróżnienia między wartościami egzystencjalnymi i wartościami instrumentalnymi.

Filozofia pracy Stanisława Brzozowskiego

Koncepcja Brzozowskiego rozwijała się w bezpośredniej korespondencji z marksizmem, szczególnie z wczesnymi pracami Marksa. Inspirowała go przede wszystkim idea wyzwolenia człowieka od zniewolenia wynikającego z wytworów jego pracy i twórczości. Jeśli człowiek ma być wolny – powtarza Brzozowski za Marksem – to musi zawładnąć nad swoją pracą i jej efektami (Brzozowski 1907, s. 5). I dodaje: „Prawdziwe, swobodne, bezinteresowne życie i tworzenie ludzkości rozpocząć się może dopiero po jej ekonomicznym wyzwoleniu” (tamże, s. 6).

Brzozowskiemu chodzi o jednostkę – jednostkę wolną, aktywną i twórczą. Wolną nie „od”, ale „do” – „władzy nad”. Zdolną narzucać światu swoją wolę i hierarchię wartości (Walicki 2011, s. 31).

Jednak, aby jednostki takie mogły być, niezbędne jest ekonomiczne wyzwolenie najliczniejszej części ludności – proletariuszy. Píše o tym w żarliwym tonie: „Idzie mi więc o to, żeby przypomnieć tę aksjomatyczną, truistyczną prawdę, że człowiek nie po to żyje, aby się utrzymać przy życiu, i że przekształcenia ekonomiczne, o które idzie, mają na celu właśnie zniesienie stanu rzeczy w ten sposób zacieśniającego istnienie najliczniejszej części ludności. Idzie mi o stwierdzenie tej prawdy, że człowiek i twórczość to równoznaczniki, że człowiek, walcząc dziś o swoje interesy, walczy właściwie o możliwość stania się bezinteresownym, a więc życia miłością, sztuką, sobą, przyrodą” (Brzozowski 1907, s. 6–7). Jednostka jest dla niego pierwsza i najważniejsza. Jest początkiem i celem. Ale droga do jej wolności dokonać się musi przez zmiany stosunków społecznych, w tym konkretnie stosunków ekonomicznych.

Wyzwolenie człowieka dla Brzozowskiego nie sprowadza się jednak do wyzwolenia ekonomicznego. To tylko warunek konieczny. To, co dla niego w człowieku istotne jest pozaekonomiczne. Nie może się to jednak ujawnić i rozwinąć, jeśli jest ekonomicznie zależny. Píše o tym tak: „Kultura i swoboda to równoznaczniki. Dopiero w swobodzie, w bezinteresownym tworzeniu poznaje człowiek siebie, przyrodę, sztukę, myśl. Póki walczy o swe utrzymanie, wszystko jest dlań środkiem lub przeszkodą, nic nie ma własnego znaczenia, wszystko ma znaczenie dla niego. Dopiero człowiek wyzwolony i w miarę jak jest wyzwolony od ekonomizmu, może wejść w stosunek z sobą, przyrodą” (tamże, s. 10).

Brzozowski widzi świat społeczny w nieustannym wznoszącym człowieka ruchu. Nie zakorzenia go w żadnym absolutie – absolutnym bycie czy absolutnej idei. Bowiem świat jest dla niego wytworem czynu, a nie myśli. I w tym względzie jest po drugiej stronie w stosunku do Kanta i apriorycznego czystego rozumu. Brzozowski podkreśla: „Trzeba raz skończyć z mitem o jakiejś prawdzie bezwzględnej, poza nami istniejącej raz na zawsze określonej i gotowej. Jedyną formą, w której znamy byt bezpośrednio jest czyn... Świat nie jest, lecz się czyni, ostatniem słowem

rozwiązanie zagadki bytu jest swoboda” (tamże, s. 54). I dalej: „Przełom w filozofii, o którym mówię, na tem właśnie polega, że swoboda zajmuje to miejsce, jakie w filozofii dotychczasowej zajmował byt skończony i zamknięty. Bytu – nie ma. Istotą świata jest swobodne stwarzanie” (tamże, s. 64).

Stosunek Brzozowskiego do Kanta jest ambiwalentny. Odróżniał „królewskie” i „niewolnicze” oblicze kantyizmu. To pierwsze ukazuje aktywistyczną koncepcję podmiotu, to drugie – przez Brzozowskiego odrzucane – istnienie niezależnej od podmiotu „rzeczy samej w sobie” (Walicki 2011, s. 44–45).

Wyjściową wartością dla Brzozowskiego jest swoboda – wolna twórczość jednostki. To moment kluczowy w jego koncepcji. I konkluduje (Brzozowski 1907, s. 71): „W tem znaczeniu jest sztuka ponad społeczeństwem, ponad życiem, ponad sumieniem”.

Swoboda ma jednak znaczenie tylko wtedy, kiedy przeradza się w czyn. Tylko swobodny czyn generuje wartość. Nie jest ona tożsama ze stanem świadomości. Andrzej Walicki (2011, s. 42): podkreśla, że w koncepcji Brzozowskiego wartość nie jest stanem psychiki, lecz wartościującym czynem, nie faktem, lecz aktem. Aktem, który oswabadzając jednostkę, wyzwala i społeczeństwo.

Brzozowski mocno podkreśla, że gdyby uznać przeciwnie, to zagadnienie wartości rozstrzygamy negatywnie. A trzeba ją pojmować pozytywnie, bowiem, co jest wartością, być nią nie przestaje. Odnajduje się w jakiejś wyższej syntezie. Czesław Miłosz podkreśla, że: „Główną wartością jest dla Brzozowskiego samo pomnażanie wartości, czyli przyrost ludzkiej swobody w ich realizowaniu” (2011, s. 128).

Praca jest rozumiana przez Brzozowskiego (1990) specyficznie – jako przejaw zmagania się człowieka z przyrodą, materią. Nie jest dla niego kategorią ekonomiczną. Nie jest to jak u Marksa praca w sensie produkcyjnym. Praca jest konieczna dla ludzkiego bytowania. Ale sensem tego bytowania jest twórczość – dla Brzozowskiego – myśl. Z tym, że myśli nie wolno przeciwstawić pracy, ma pracy służyć. Podkreśla on: „Czysta myśl w tej lub innej formie musi zawsze apelować do pracy, jako ostatecznego sprawdzianu: musi apelować nawet wtedy, gdy stwarza warunki dla no-

wych jej form. Gdy pragnie się pracy przeciwstawić pozostaje jej czysta przemoc albo czysty fałsz” (tamże, s. 88). Walicki podkreśla, że w koncepcji Brzozowskiego: „Praca jest miarą tego, co wartościowe zarówno w życiu, jak w poznaniu: jest ona niezawodnym sprawdzianem oddzielającym doznanie od mniemania, rzeczywistość od ułudę” (2011, s. 78).

Praca warunkuje to, że to, co tworzy myśl może trwać. Bowiem praca nie tylko stanowi materialną podbudowę egzystencji, ale też jej efekty się kumulują. Trafnie ten wątek myśli Brzozowskiego wychwycił Miłosz: „Czas ludzki jest zamrożoną pracą pokoleń. Czyli człowiek w swoim poznaniu nie jest jakimś abstrakcyjnym ‘ja’ spotykającym ‘nie-ja’. Stoi na szczycie zbudowanej wysiłkiem wszystkich tych, co żyli przed nim, i stanowi zarazem częścią piramidy. Stąd zamiast przeciwstawienie podmiot – przedmiot, występuje u Brzozowskiego inne: ‘ludzkie’ – ‘poza-ludzkie’” (2011, s. 115).

Indywidualizm Brzozowskiego nie jest przeciwstawiany wspólnotowości. Nie jest to indywidualizm monadyczny. To, co jednostkowe i społeczne w jego koncepcji warunkuje się i podtrzymuje. Ale „postęp” wynika z czynu podejmowanego przez jednostkę.

Koncepcja Brzozowskiego jest dla mnie inspirująca m.in. dlatego, że pokazuje kierunek polemiki z koncepcją Kanta. Z tym, że moje rozwiązanie problemu jest inne: wiedzie od tego, co społeczne do tego, co indywidualne. Moją ścieżką polemiczną wyznaczają dyskursywny refleksyjny krytycyzm, modalność, relacje podmiot-podmiot i wytwarzanie wartości egzystencjalnych. To dla mnie fundament życia społecznego i człowieczeństwa.

Filozofia pieniądza Georga Simmela

Centralny problem z koncepcją Simmela zaczyna się od tego, że wartość wiąże on ściśle z wymianą. Twardo dowodzi, że poza wymianą wartość nie istnieje. Nadaje jej wyraźnie relatywność. Ale jednocześnie nie utrzymuje, że to wymiana tworzy wartość. Píše o tym tak: „(...) co ujmujemy jako dowód wartości, jest tylko przeniesieniem pewnej istniejącej wartości na nowe przedmioty. Nie ma to nic wspólnego z istotą wartości (...) To jednak, że wartość zaistniała jest prafenomenem. Wszelkie dedukcje wartości pokazują jedynie warunki, w których się ona – w końcu całkiem

niezapośredniczona – lokuje. Nie może jednak przez te warunki zostać wytworzona. (...) Tak jak trudno byłoby nam powiedzieć, czym właściwie jest byt, tak trudno jest odpowiedzieć na podobne pytanie o wartości” (Simmel 2012, s. 46).

Godzę się z Simmelem od początku w tym względzie, że nie uważam za uzasadnione i konieczne definiowanie „wartości”. Natomiast za niezbędne uważam wyjaśnienie tego, jak jest wytwarzana. Tym samym za niewystarczające uznaję pokazanie tylko tego, jak się ujawnia.

Simmel dokonuje rozróżnienia między porządkiem wartości i porządkiem rzeczywistości. Rzeczywistość i wartość to dla niego dwie wzajemnie niezależne kategorie. Ale jednocześnie nie przeciwstawia ich sobie. Przeciwnie, dowodzi, że poprzez niezachodzące na siebie sąsiedowanie rzeczywistości i wartości świat nie rozpada się na dwie sterylne połowy (tamże, s. 43–44 oraz 47).

Z jednej strony, wartość ma dla Simmela wyraźnie subiektywne podłoże: przyrasta do obiektów subiektywnego pożądanego (tamże, s. 53). Wskazuje, że przynajmniej w wypadku tych obiektów, na których opiera się gospodarka, wartość jest korelatem potrzeby (tamże, s. 55). Z drugiej strony, poszukuje nieustannie obiektywnego umocowania wartości. Dla rozwiązania tego problemu przyjmuje następującą ścieżkę rozumowania: „A zatem radykalne pojęciowe pytanie o subiektywny czy obiektywny byt wartości jest w ogóle źle postawione. W szczególności jego rozstrzygnięcie na korzyść subiektywizmu jest błędne. Opiera się bowiem na tym, że żaden przedmiot nie ma tego samego wymiaru wartości, lecz ta zmienia się w zależności od miejsca, osoby, czasu. Zachodzi tu pomieszanie subiektywności wartości z jej indywidualnością. Fakt, że pragnę się czymś rozkoszować lub się tym rozkoszuję, jest oczywiście subiektywny w tej mierze, że nie pojawia się tu świadomość obiektu ani zainteresowanie nim jako takim. Następnie jednak rozpoczyna się całkowicie nowy proces: proces wartościowania. Treść aktów woli i uczucia uzyskuje formę przedmiotu. Przedmiot ten staje przed podmiotem z pewnym stopniem niezależności, poddając się mu lub przeciwstawiając, przedstawiając warunki zdobycia go, umieszczony przez pierwotną swobodę jego wyboru w rządzącym się swymi prawami królestwie konieczności i uwarunko-

wań. Jest tutaj zupełnie nieistotne, że treści tych form obiektywności nie dla wszystkich podmiotów są te same. Jeśli założymy, że cała ludzkość dokonywałaby dokładnie tych samych wartościowań, to nie tworzyłoby to stopnia obiektywności innego niż ten, który istnieje w przypadku jednostkowym”.

Wynika z tego kilka spostrzeżeń: (i) obiektywizacji wartości dokonuje ten sam podmiot, który subiektywnie pragnie zaspokojenia swojej potrzeby; (ii) dokonuje tego przez odniesienie się do przedmiotu (obiektu), którego pragnie; (iii) aby zaspokoić swoją potrzebę, musi dokonać konkretnej wymiany między tym, co ma i tym, czego potrzebuje; (iv) i w ten sposób temu przedmiotowi (obiektywi) nadaje obiektywną wartość.

Obiektywizacja wartości polega na tym, że to, co jest poza podmiotem, to czego pragnie musi „oswoić”, wyeliminować dystans, który go dzieli do obiektu pożądania. Nadaje mu przez to konkretną subiektywną wartość. Temu służy rzeczowa wymiana. Lecz jednocześnie wprowadza ten obiekt w świat wartości obiektywnych leżący poza nim. Dystans, który chwilowo zanikł pojawia się znów, choć w innej formie.

Co istotne, ten proces obiektywizacji wartości nie dokonuje się jednorazowo. Składa się na niego bardzo wiele aktów indywidualnej wymiany. Dzięki temu to, co konkretne staje się abstrakcyjne. I trwa to w czasie, także czasie społecznym.

Na czym zatem polega to uspołnienie porządku wartości i porządku rzeczywistości, pogodzenie tego, co subiektywne, z tym, co obiektywne? Na dokonywanym w procesie wymiany swoistym urzeczowieniu naszych potrzeb. Dla mnie nie jest to jednak obiektywizacja, ale raczej „obiektywizacja”, czyli uprzedmiotowienie. Obiektywizację wartości rozumiem jako swoisty proces upodmiotowienia jednostek. Sens rozumowania Simmela jest – jak sądzę – uchwycony w następującej tezie: „(...) obiektywizujące działanie tego, co zwię oddaleniem jest szczególnie dobrze widoczne w odstępie czasowym. (...) sensem tego oddalenia jest jego przewyższenie. (...) Oddalanie się i przybliżanie się są także w obszarze praktyki pojęciami komplementarnymi. Jedno zakłada drugie, a oba razem tworzą stany odniesienia do rzeczy, które subiektywnie nazywamy naszym pożądaniem, obiektywnie zaś – wartością” (tamże, s. 63).

Dla Simmela świat wartości jest poruszany (animowany) przez subiektywne potrzeby jednostek, ale urzeczywistnia się poprzez akt rzeczowej wymiany. „Forma, którą przyjmuje wartość w wymianie umieszcza wartość w świecie kategorialnym znajdującym się poza rozdziałem subiektywność–obiektywność. W wymianie wartość staje się ponadsubiektywna, ponadindywidualna, nie stając się przez to rzeczywistą cechą rzeczy: występuje jakby wyrastające ponad immanentną rzeczowość przedmiotu roszczenie do bycia wymienionym lub pozyskany jedynie za odpowiadającą jej wartość” (tamże, s. 66–67).

I jeszcze jedna znamienita teza Simmela: „Lecz obiektywny proces, bardzo często opanowujący także świadomość jednostki, abstrahuje od tego, że jego materialem są wartości; jego cechą jest mieć do czynienia z równością wartości podobnie jak geometria, której celem jest określenie stosunku między rozmiarami obiektu bez odnoszenia się do substancji, dla których te stosunki zachodzą” (tamże, s. 69). To pozwala mi stwierdzić, że moje podejście bardzo różni się od tego zaproponowanego przez Simmela. Jego koncepcja odnosi się do instrumentalnych wartości, kompletnie ignorując wartości egzystencjalne. Ale to jak ujmuje wartości instrumentalne jest także – w moim odczuciu – błędne, bo wszystko sprowadza do wymiany i ekwiwalentności.

Simmel ma świadomość tego, że istnieje świat społeczny poza wymianą, ale porządek wartości wnosi do niego generująca wartość wymiana. Dla niego wartość jest wytwarzana w relacji wymiennej między przedmiotami, natomiast dla mnie we współdziałaniu ludzi – ma podmiotową genezę. Dla Simmela pierwotna jest wartość wymienna, czyli instrumentalna i to warunkuje ludzką egzystencję. Dla mnie pierwotna jest wartość egzystencjalna, która warunkuje tworzenie wartości instrumentalnych.

W ekonomii neoklasycznej wartość próbuje się wyprowadzić z użyteczności. W moim odczuciu czyni to też Simmel. Podczas gdy to wartość egzystencjalna prowadzi w pewnym procesie przetwarzania do użyteczności.

Aby zrozumieć i wyjaśnić proces wytwarzania wartości, trzeba się cofnąć daleko w gatunkowe doświadczenie człowieka. Ale nie jest ono dziedziczone biologicznie, ale społecznie. Chodzi bowiem o społeczne doświadczenie jednostek, a nie ich doświadczenie samego siebie. Nie

polega to tylko na powrocie do jakichś archetypicznych doświadczeń i schematów zachowań (norm), ale jest procesem ewolucyjnym, rozwojowym, w którym różne doświadczenia się nawarstwiają i konfigurują. Tu raczej idzie o przybliżanie się z oddalenia niż przezwyższenie oddalenia.

Śledząc starannie wysiłek Simmela, aby spójnie uchwycić subiektywną i obiektywną zarazem naturę wartości, co jest mi bliskie, doszedłem wniosku, że jego rozwiązanie tego problemu polega na pomyleniu „obiektywizacji” z „obiektyfikacją”. Obiektywizacja jest procesem interpersonalnym. Dokonuje się poprzez refleksję, komunikację i dyskurs. Dla Simmela obiektywizacja jest odniesieniem się jednostki do rzeczy (jako abstrakcji), a wartość jest rezultatem tego odniesienia. To nadal bardzo indywidualistyczne i subiektywne podejście – z domieszką metafizyki. Simmel odżegnuje się od subiektywizmu, ale w subiektywizm popada przez indywidualistycznie – a nie społeczne – rozumienie wartościowania. To wynika również z tego, że nośnikiem wartości jest dla niego przedmiot (obiekt), a nie relacja społeczna.

Ciekawe jest dla mnie pojęcie „dystansu między podmiotem i przedmiotem” jako składowej procesu wartościowania. Za tym u mnie idzie współwytwarzanie wartości a nie ich psychologiczne przypisywanie, nadawanie jej czemuś. U mnie ten dystans rodzi się między wartościami egzystencjalnymi i wartościami instrumentalnymi. Aby móc wytwarzać te drugie, muszą „istnieć” te pierwsze. Nie można całkowicie zinstrumentalizować, czyli skomercjalizować, zmonetyzować wartości, bo proces ich wytwarzania zaniknie.

Instrumentalizacja wartości w nowoczesnej gospodarce rynkowej

Wartość może być przez jednostki czy grupy instrumentalizowana. Wtedy ich działanie podporządkowane jest korzyści (własnemu interesowi). Zamiast robić to, co wypada, postępuje się według zasady wypada to, co się opłaca. Instrumentalizacja wartości może prowadzić do rozpadu wspólnoty, a tym samym zaniku zdolności wytwarzania wartości. Tak

ukierunkowany proces nie jest podtrzymywalny. Polega na eksploatacji wartości, bez ich wytwarzania.

Instrumentalizacja wartości i pochodnego od nich dobra polega na ich subiektywizacji i uprzedmiotowieniu. A więc na czymś przeciwnym od ich obiektywizacji i upodmiotowienia, co nadaje wartościom egzystencjalny wymiar.

Instrumentalizacja wartości nie jest społecznie zła. Jest konieczna. Wartości egzystencjalne „potrzebują” materialnego nośnika, co umożliwia ich instrumentalizację, a tym samym wytwarzanie dóbr, bez których funkcjonowanie aktorów społecznych (jednostek i grup) nie byłoby możliwe. Instrumentalizacja wartości jest niezbędna, aby możliwe było wytwarzanie wartości egzystencjalnych.

Jednak instrumentalizacja wartości nie powinna posuwać się tak daleko, że staje się celem samym w sobie. Wtedy bowiem wytwarzanie wartości egzystencjalnych słabnie. Sama społeczna przydatność dobra będącego pochodną wartości egzystencjalnych nie zapewnia efektywnego przekształcania go w użyteczne dobra. Jednocześnie efektywne wytwarzanie użytecznych dóbr nie gwarantuje możliwości wytwarzania wartości egzystencjalnych. To są odrębne – choć splecione ze sobą – procesy. Dokonują się w różnych społecznych porządkach: z jednej strony, w porządku aksjonormatywnym, z drugiej – w porządku funkcjonalno-operacyjnym. Niezwykle trudne jest uspojnienie tych porządków i harmonizacja wytwarzania wartości egzystencjalnych oraz instrumentalnych.

Nie da się tego uzyskać, jeśli aktor nie ma autonomii, wolności, wyobraźni i nie przyjmuje odpowiedzialności. To są dla mnie kluczowe atrybuty podmiotowości. I jako taka przejawia się ona w zdolności do działania zarówno w porządku aksjonormatywnym, jak i w funkcjonalno-operacyjnym.

Wartość jest rozciągnięta w czasie – przeszłym, teraźniejszym i przyszłym, który stanie się teraźniejszy i przeszły. Wartość ma dynamiczną i kumulatywną naturę. Nie tyle trwa, ile się staje. Wymaga podtrzymywania i podtrzymuje. Ma moc i potencję. To w szczególności dotyczy wartości egzystencjalnych, ale w pewnej mierze także instrumentalnych. Dlatego wartości egzystencjalnych nie należy ujmować funkcjonalnie, ale ewolucyjnie. Nie tyle są, ile się wyłaniają. Nie można ich ustanowić

i nadać. Stąd też wynika problem z ich definiowaniem i, generalnie, ze zdefiniowaniem „wartości”.

Podobną myśl wyraził Maurice Merleau-Ponty: „(...) filozofia nie może uważać samej siebie za coś utrwalonego w prawdach, jakie mogła wypowiedzieć, że jest wciąż ponawianym doświadczeniem własnego początku, że cała polega na opisywaniu tego rozpoczynania, a wreszcie, że radykalna refleksja jest świadomością własnej zależności od życia nierefleksyjnego, które jest sytuacją wyjściową, stałą i ostateczną” (2001, s. 12). Różnice z moim ujęciem tej myśli znajduję w tym, że według mnie rozumienie cyrkularności nie jest odwiecznym odtwarzaniem a ewolucją, nieuchronną przemianą. A niewątpliwie wspólne jest uznawanie, że „idealność” i „faktyczność” się wzajemnie wymagają.

Nie utrzymuję, że perspektywa fenomenologiczna wyklucza perspektywę ewolucyjną. Ale jeśli nawet ją dopuszcza, to raczej jako nieciągłość niż przemianę – rozwój. Husserl nie poszukiwał „Ducha absolutnego”, ale jednak fascynował go „Duch czasu”, właściwa dla danej cywilizacji heglowska Idea. I jej odczytanie było intencją wysiłku poznawczego, który sięgał w ten sposób „genezy sensu” (*Sinngenesis*) (zob. Merleau-Ponty 2001, s. 15–16). Mnie nie chodzi o odkrywanie sensu epoki, ale o refleksję własną, innych i wspólną o sensie procesu wytwarzania wartości, który jest wypadkową niezliczonej liczby nieustannych i rozproszonych procesów, w których uczestniczą różni aktorzy. Chcę zrozumieć świat nie po to, aby nadać mu sens, ale aby sobie i innym ułatwić jego nieustanne odkrywanie, co zmienia i czyni mnie. Sens nie jest dany, trzeba go wytwarzać. Człowiek jako podmiot jest istotą dramatyczną a nie mechaniczną. A człowieczeństwo zasadza się na wytwarzaniu sensu ludzkiej egzystencji. Tak jest, gdy powszechna staje się „afirmacja zwyczajnego życia”, w znaczeniu jakie temu określeniu nadał Charles Taylor, uznając ją za jedną z najważniejszych idei nowożytności (2001, s. 29). Jeśli zatem człowieka określać jako *homo faber*, to przede wszystkim w tym sensie, że wytwarza wartości i nadaje swemu życiu sens. Ludzie współwytwarzając wartości, wytwarzają swój społeczny świat i to ich uczłowiecza.

Gdy używam w różnych kontekstach pojęcia idei (np. Firma-Idea, Miasto-Idea), to nie po to, aby uczynić świat społeczny, a nawet jego jakiś

wymiar, kategorialnym projektem, nadawać mu własną uniwersalną ideę, lecz w przekonaniu, że każda podmiotowość wymaga własnej idei, czyli własnego konceptu działania i wyobrażenia swojej trajektorii. A jednocześnie jej urzeczywistnienie zależy zawsze od zdolności współdziałania z innymi podmiotami. Podmiotowość to zdolność wyznaczania własnych granic i zarazem zdolność wychodzenia poza nie. Dzięki temu relacje społeczne nie są tylko czysto funkcjonalne, zyskują rozwojową moc.

W moim rozumieniu Idea określa proces współwytwarzania wartości, które mają umożliwić zaspokojenie ważnych potrzeb jednostkowych i społecznych (wspólnotowych). Zaś potrzeba ważna to taka, której niezaspokojenie zagraża utrzymaniu egzystencji jednostki lub wspólnoty, lub obniżeniu jakości życia.

Wartości egzystencjalne zanikają poza wspólnotowością. Wartości instrumentalne, choć są także pochodną wspólnotowości, mogą być indywidualizowane – indywidualnie pożytkowane. Wartości egzystencjalne „działają”, o ile są społecznie uznawane. Konstytuowane są kognitywnie. Mają poznawczą i społecznie włączającą moc. Ich działanie ujawnia się na poziomie behawioralno-mentalnym – instytucjonalnym. Wartości instrumentalne „istnieją” w inny sposób: są praktycznie pożytkowane. Ich działanie ujawnia się na poziomie behawioralno-praktycznym – operacyjnym. Wartości egzystencjalne mają i nadają sens. Wartości instrumentalne mają i nadają formę, a przez to, że są indywidualizowane mogą społecznie izolować i wykluczać.

Wartości egzystencjalne są wchłaniane przez praktyczną działalność. To umożliwia ich instrumentalizację. I jest to proces podtrzymywalny, jeśli później wynikające z wchłonięcia wartości egzystencjalnych wartości instrumentalne służą w jakiś sposób wytwarzaniu tych pierwszych. Jeśli nie, to proces nie jest podtrzymywalny: nie jest cyrkularny, lecz linearny. Wówczas wartości egzystencjalne są pochłaniane i banalizowane przez aktywność operacyjną. Staje się ona swego rodzaju taśmą produkcyjną, która z czasem traci swój napęd.

Działalność praktyczna i wartości instrumentalne nadają światu społecznemu konkretne formy, strukturyzują go w określony sposób. Wartości egzystencjalne czynią świat możliwym i podatnym na prze-

obrażenie. Dzięki nim wyłaniają się nowe sensory i więzi społeczne, nowe poznawcze perspektywy. Rodzi się dodatkowa społeczna przestrzeń aktywności, wyłaniają się społeczne szczeliny rozwoju. Dzięki nim struktury wytwarzania dóbr i usług mogą być modyfikowane. Przez to potrafimy lepiej wykorzystać (zagospodarować) dostępne zasoby, ale także dostrzec nowe i sięgnąć po nie. Podmiotowość staje się i odtwarza dlatego, że potrafimy kreować takie szczeliny i je w nowy sposób zagospodarować. Bourriaud (2012, s. 91) podkreśla, że to, co wartościowe rodzi się w szczelinach czasoprzestrzeni, w których panuje ekonomia wykraczająca poza aktualne reguły. Te pożądane szczeliny rozwoju nie mogą być nadane czy ustanowione. Wyłaniają się w następstwie kształtowania się nowych relacji społecznych, jako rezultat spontanicznego eksperymentowania i aksjologicznej refleksji równocześnie. Można ten proces określić jako specyficzną czasoprzestrzenną delokalizację, w stosunku do uregulowanej działalności, która zawsze jest jakoś zlokalizowana. Tak rozumiana delokalizacja oznacza poszerzanie świata społecznego. Podobnie ujmuje to Ingarden (1987a, s. 13), podkreślając, że człowiek wytwarza świat, który przybiera wciąż nowe historyczne oblicze.

Dominacja wartości instrumentalnych powoduje stopniowy zanik takich zasobów rozwojowych (dobra), jak zaufanie, zdolność uczenia się i wyobraźnia strategiczna – upowszechnia się oportunizm, czyli działanie podporządkowane uzyskiwaniu doraźnych i jednostkowych korzyści. Góruje optyka krótko- i wąskowzroczna, a marginalizowane jest długofalowe współdziałanie między różnymi aktorami. Niknie pole działań wspólnych, perspektywicznych i związanych z refleksją aksjonormatywną dotyczącą kluczowych dylematów społecznych (zob. Ostrom 1997).

Aby jednostka mogła mieć stałe pożytki z rzeczy, musi przystać na ustalenie jakichś reguł korzystania z nich i respektowanie ich. Aby móc zaspokoić swoje subiektywne potrzeby, musi godzić się na obiektywizację określonych reguł ich zaspokajania, odnoszących się do niej, jak i do innych.

Utylityści wszystkie wartości instrumentalizują. Ponadto, widzą relacje między nimi jako relacje wynikowe – przyczynowo-skutkowe, linearne. W ich koncepcji nie ma przestrzeni dla emergencji, zależności

lateralnych oraz kontyngencji. Dla nich jednostka jest doskonale racjonalizującym homunkulusem.

Ekonomia neoklasyczna tworzy sprzyjający grunt dla instrumentalizacji wartości, bowiem w centrum swej conceptualnej konstrukcji sytuuje gospodarującą jednostkę, człowieka ekonomicznego, którego interesowność i aktywność napędza siły wolnego rynku. Ekonomiczny i metodologiczny indywidualizm jest fundamentem rynkowej ekonomii. Z niechęcią postrzegają jej zwolennicy inne formy społecznego bytowania – jako te, które ograniczają wolność gospodarczą i rynek oraz osłabiają efektywność gospodarczą (zob. Sroczynski 2015, rozmowa z Marcinem Królem, s. 13). Dostrzega to także Marody, która podkreśla, że: „Na poziomie systemowym ideę postępu zastąpiła dziś efektywność ekonomiczna jako dominująca zasada, realizacji której podporządkowane jest funkcjonowanie instytucji. Jest to zasada instrumentalna, a nie samoistna wartość, nie jest zatem w stanie ani legitymizować systemu, ani ukierunkowywać działań jednostkowych” (2017, s. 125).

Zasadnicze pytanie polega na tym, czy zerwanie więzi między rynkiem i wartościami jest nieuchronne i wynika z natury rynku, czy też to następstwo określonego, kapitalistycznego modelu gospodarki rynkowej, w którym nie ma granic komercjalizacji dóbr.

Na tę drugą ścieżkę rozumowania prowadzi nas np. Michael Sandel (2012), który podkreśla, podając liczne tego przykłady, że powszechna komercjalizacja prowadzi do kompletnej instrumentalizacji wartości egzystencjalnych. Zdaniem Bourriauda (2012, s. 133), następstwem tego jest homogenizacja i reifikacja ludzkich zachowań, która stanowi zasadnicze źródło osłabienia ducha przedsiębiorczości i kreatywności w gospodarce wolnorynkowej i prowadzi do jej załamania, wynikającego z tego, że podmywany jest fundament procesu wytwarzania wartości ekonomicznych. Zaś Félix Guattari (1992) uważa, że zintegrowany kapitalizm, który terytoria egzystencjalne przekształca w przedmioty konsumpcyjne i podmiotową energię kieruje w stronę towarów, funkcjonuje w trybie nerwicy: generuje „olbrzymią pustkę podmiotowości”, „maszynową samotność”. W konsekwencji gospodarka wolnorynkowa traci swoje oparcie, staje się rabunkowa i stopniowo zanika jej podtrzymywalność.

Dostrzeganie negatywnych przejawów wolnorynkowego kapitalizmu upowszechnia się. Krytycy wskazują m.in. na faktyczną nadrzędność krótkookresowej orientacji działalności gospodarczej, co dobrze wyraża fraza „kapitalizm kwartalny” (*quarterly capitalism*). Długookresowe intencje systematycznie przegrywają z krótkookresową aktywnością w zarządzaniu firmą (Barton, Wiseman 2015, s. 99–100).

Krótkowzrocność to wada nabyta, będąca pochodną wąskowzrocności rozumianej jako zyskocentryczna orientacja firmy. Zdolność firmy do wytwarzania wartości i wartość firmy została zrównana z wysokością zysku, który z definicji jest rozliczany w okresie nie dłuższym niż roczny. Tym samym każdy dłuższy okres funkcjonowania firmy jest rozumiany jako seria krótkich okresów. Takie myślenie jest coraz bardziej anachroniczne, gdyż w coraz większym stopniu aktywa firmy to aktywa niematerialne, których zastosowanie i akumulacja przebiega w innym cyklu (trybie), niż w przypadku aktywów materialnych. Rachunkowość firm w niewielkim stopniu to uwzględnia, stając się automatycznie przeszkodą działania długookresowego i zorientowanego na wytwarzanie wartości firmy w dłuższym okresie.

Przejawy podważania aksjonormatywnych fundamentów gospodarki rynkowej mnożą się, czego szczególnym przejawem jest funkcjonowanie uczestników rynku kapitałowego. Dominujące na tych rynkach globalne korporacje finansowe wygenerowały produkty i mechanizmy finansowe, dzięki którym są w stanie zyskiwać i na hossie, i na bessie. Pobierają wysokie premie za ryzyko, ale niemal całe ryzyko skutecznie przerzucają na innych. To powoduje, że wygrywa chciwość, lecz zanika odpowiedzialność. To rodzi społeczny sprzeciw i bunt.

Kwestię tę z intelektualnym rozmachem przedstawia w swojej klasycznej już pracy o kulturowych sprzecznościach kapitalizmu Bell (2014). Nowoczesną gospodarkę charakteryzuje on następująco: „Zasadą osiową nowożytnego społeczeństwa jest funkcjonalna racjonalność, natomiast zasadą regulatywną – oszczędność. Oszczędność to w gruncie rzeczy tyle, co wydajność: niższe koszty, wyższy zysk, maksymalizacja, optymalizacja i temu podobne metody oceny zatrudnienia i wykorzystania zasobów. Zestawia się koszty z dochodami i stosunek ten wyraża w pieniądzu. Stru-

kturą osiową jest biurokracja i hierarchia, wywodzące się ze specjalizacji, różnicowania ról i potrzeb koordynacji działań. Istnieje prosta miara wartości, a mianowicie użyteczność. Prosta jest również zasada, na mocy której dokonują się zmiany; jest nią zdolność zastępowania jednych produktów czy procesów przez inne, bardziej wydajne, zapewniające wyższy dochód przy niższych kosztach. Jest to zasada wydajności. Struktura społeczna to świat zreifikowany, ponieważ jest strukturą ról a nie osób, co znajduje wyraz w przepisach organizacyjnych określających funkcje i stosunki hierarchiczne. Autorytet nie jest związany z osobą, lecz z zajmowaną pozycją, natomiast wymiana społeczna (w zadaniach wymagających koordynacji) to stosunek między rolami. Jednostka staje się przedmiotem czy też ‘rzeczą’ nie ze względu na nieludzki charakter przedsiębiorstwa, lecz dlatego, iż wykonywanie zadań podporządkowane jest celom organizacji. Ponieważ cele są funkcjonalne i instrumentalne, zarządzanie przedsiębiorstwem ma charakter technokratyczny” (tamże, s. 45–46).

Zdaniem Bella w społeczeństwie nieuchronne są napięcia strukturalne, np. między strukturą społeczną zorganizowaną zasadniczo w kategoriach ról i specjalizacji a kulturą zainteresowaną rozwojem i realizacją osobowości, „całego” człowieka. Kluczowe dla rozumowania tego autora jest podkreślenie, że kiedyś udawało się takie napięcia strukturalne utrzymywać w ryzach. Inaczej jest współcześnie, bowiem: „We wczesnym okresie rozwoju kapitalizmu purytańska wstrzeźliwość i protestancka etyka powstrzymywały nieokiełznany impet ekonomiczny. Pracowano ze względu na swe powołanie lub aby spełnić obowiązek wobec społeczności. Etykę protestancką podważył jednak nie modernizm, lecz sam kapitalizm. Najważniejszym wynalazkiem, który ją unicestwił, była sprzedaż ratalna i natychmiastowy kredyt. Wcześniej, aby coś kupić, trzeba było oszczędzać. Dziś za pośrednictwem karty kredytowej można natychmiast zaspokoić swe pragnienia. Stwarzając nowe potrzeby i nowe sposoby ich zaspokajania, masowa produkcja i masowa konsumpcja przekształciły cały system” (tamże, s. 56).

W ten sposób – zdaniem Bella – system kapitalistyczny utracił swą transcendentalną etykę, co rodzi niszczące konsekwencje: „Pozostawał tylko ten argument, że kapitalizm stanowi podstawę wolności oraz wzro-

stu stopy życiowej, zwycięstwa nad nędzą. Ale nawet jeżeli jest to prawda, to brak więzi transcendentalnej, fakt, że praca, struktura społeczeństwa i jego kultura nie dają ludziom poczucia jakiegoś 'ostatecznego sensu', jest destrukcyjny dla systemu" (tamże, s. 56–57). Kulturowym i moralnym uzasadnieniem kapitalizmu stał się konsumpcyjny hedonizm.

Co więc Bell proponuje, aby temu zaradzić? Stawia ważne pytania: Jak pogodzić ze sobą żądania różnych grup, gdy żadne nie są bezpodstawne? Jak rozstrzygać konflikty między żądaniami zbiorowymi a prawami jednostek? Jak pogodzić wolność z równością, sprawiedliwość z wydajnością? I odpowiada na nie następująco: „Punktem wyjścia powinno być, jak sądzę, uznanie publicznej natury zasobów i potrzeb (ale nie pragnień) oraz zasady znaczących różnic przy ocenianiu słuszności poszczególnych żądań (tamże, s. 62). I konkluduje: „Problem polega nie tyle na nieadekwatności instytucji, ile na rodzaju wartości, na których opiera się społeczeństwo”.

Kwestia postawiona przez Bella i dziesiątki innych uznanych autorów intelektualnych i moralnych jest zasadnicza. Jak uspołnić normatywno-aksjologicznie zróżnicowane funkcjonalnie i dysjunktywnie nowoczesne społeczeństwo? Bell mówi jasno – problem tkwi w rodzaju wartości a nie w instytucjach. Dlatego społeczeństwo musi być zakorzenione w wartościach. Tradycyjnym zakorzeniem była religia. Dlatego Bell w końcu zwraca się w swych poszukiwaniach do religii, twierdząc, że: „Społeczeństwa nowoczesne zastąpiły religię przez utopię. Utopię, która nie jest transcendentalnym ideałem, lecz poczętym przez technikę, a powitym przez rewolucję celem, jaki realizuje historia (postęp, racjonalność, nauka)” (tamże, s. 64). I deklaruje: „Moje zainteresowanie religią wywodzi się z badań nad tym, co stanowi o konstytutywnym charakterze kultury: z ciągu pytań, które wiodą do problemów egzystencjalnych, nieprzekraczalnych granic potęgi ludzkiej (których przekroczenie to *hamartia*), skończoności ludzkiego istnienia i wynikającego stąd wysiłku poszukiwania odpowiedzi, pozwalających człowiekowi pogodzić się z własną kondycją. Ponieważ wszystko to dotyczy najgłębszych warstw świadomości, jestem przekonany, iż kultura, która uświadomiła sobie granice *profanum*, podejmie w pewnym momencie wysiłek dotarcia do *sacrum*” (tamże, s. 29).

Droga proponowana przez Bella wydaje mi się niesłuszna i niebezpieczna. Na jej końcu dostrzegam religijny fundamentalizm, który będzie prowadził do ograniczenia wolności i autonomii aktorów społecznych, ich odpowiedzialności, a konsekwencji do zastygania struktur społecznych i rozwojowego застоju. Dla mnie odpowiedź leży właśnie w ładzie instytucjonalnym, przy czym nie rozdzielam wartości i instytucji. Przeciwnie, wytwarzanie wartości egzystencjalnych wymaga instytucji (jako zespołu norm) i do formowania instytucji prowadzi. Dla Bella wartości są konstytuowane przez zbiorowe przekonania i w tym sensie są społeczeństwu dane. Moje rozumowanie zasadza się na przekonaniu, że wartości są społecznie wytwarzane.

Oczywiście, ja także poszukuję uspołnienia społeczeństwa, do czego potrzebne są równoważące ograniczenia. Ale te wynikają z formowanego przez ludzi ładu instytucjonalnego. Instytucje stwarzają warunki działania aktorów społecznych, ale też ograniczenia – jedno i drugie się przenika. A jednocześnie żaden ład instytucjonalny nie jest uniwersalny i wieczny. Musi ewoluować i to umożliwia rozwój. I jeśli sensu ludzkiej egzystencji poszukuję w wartościach, tak jak i Bell, to nie w wartościach raz na zawsze danych i kanonizowanych, ale w wartościach wytwarzanych i redefiniowanych, w wartościach odnoszonych nie do stanu idealnego, ale do rozwoju jednostek i wspólnot.

Te równoważące ograniczenia, których poszukuję w ładzie instytucjonalnym formują się w wyniku aksjonormatywnego dyskursu, który jest możliwy tylko w wyobrażonej przestrzeni społecznej, którą nazywam modalnością (w odróżnieniu od systemów i obiektów) i która rodzi się każdorazowo w wyniku otwartej konfrontacji różnych perspektyw poznawczych i aksjologicznych. Jeśli aktorzy społeczni nie podejmują refleksji aksjonormatywnej, nie są do niej zdolni i nie są zdolni do konfrontowania swojej perspektywy z innymi, to modalność jako otwarta przestrzeń znaczeniowa zanika. A z nią zanika i rozwojowa perspektywa.

Równoważące ograniczenia są w moim rozumowaniu szczególnie istotne i potrzebne w odniesieniu do równoważenia dwóch porządków wytwarzania wartości – aksjonormatywnego, w którym są wytwarzane wartości egzystencjalne oraz porządku operacyjnego, w którym wytwarzane

są wartości instrumentalne. Dlatego podkreślam, że np. przedsiębiorstwo ma być nie tylko efektywną organizacją, ale też sprawną instytucją – Firma-Idea, zaś miasto to nie tylko *urbs*, ale także *civitas* – Miasto-Idea. Dzięki temu przedsiębiorstwo i miasto upodmiotawiają się, są w stanie w sposób podtrzymywalny wytwarzać różne wartości i kształtować trajektorię swego rozwoju, a tym samym razem z innymi podmiotami uczestniczyć w aksjonormatywnym dyskursie i współformować korzystny dla rozwoju ład instytucjonalny.

Przeciwieństwem zinstytucjonalizowanych równoważących ograniczeń jest narzucanie dominacji jednego subsystemu lub wymiaru ludzkiej działalności. Dobrym tego przykładem jest nowoczesny marketing, o którym Giza (2016, s. 116–117) pisze, że powoduje on, iż ludzkie potrzeby zostają wypreparowane ze sfery codziennych praktyk, nasyconych wartościami i relacjami społecznymi i wdrożone do sfery rynkowej jako izolowane byty. Marketing służy zatem odwspółnotowaniu jednostki, której potrzeby są sprowadzane do potrzeb konsumpcyjnych. Jeśli potem pojawia się jakaś wspólnota, to jest to wspólnota marketingowo wykreowana, nieorganiczna, wspólnota konsumentów, ale nie wytwórców, wspólnota anonimowa, której nie łączy silna i wielostronna więź. Waga zaspokajanych w ten sposób potrzeb nie wynika z rozwojowej podmiotowości, ale z doraźnych impulsów. Ich zaspokojenie może dawać dobre samopoczucie, ale nie rozwija. Jednostka jest skupiona na konsumpcji a nie na sobie. Uzależnienia się w ten sposób jednostkę i de facto ją uprzedmiotawia. Jednostki poddane marketingowej obróbce są pozbawiane osobowości i jako takie są niezdolne do podmiotowości. Nowoczesny marketing prowadzi tym samym do skrajnej instrumentalizacji wartości egzystencjalnych – niszczy je i społeczny proces ich wytwarzania.

Jeśli normy społeczne podporządkowujemy działaniu rynku, to tym samym logice rynku podporządkowujemy wszystkie wartości. Oznacza to, że istotne stają się tylko wartości ekonomiczne, a wartości pozaekonomiczne tylko o tyle, o ile służą do wytwarzania lub przechwytywania wartości ekonomicznej. Wówczas jednak niszczyliśmy podwaliny działalności gospodarczej, bowiem gospodarujemy rabunkowo. I z czasem gospodarka musi się załamać. Jeśli rynkowo instrumentalizujemy normy społeczne,

to instrumentalizujemy tym samym wartości egzystencjalne. A to podważa podstawę procesu wytwarzania wartości.

Wartości a dobro i dobra

Wartości egzystencjalne są źródłem społecznego dobra. Urzeczywistniają się w takim dobrze. Jeśli one znikają, zanika i ono. A w jego miejsce wpycha się zło. Dobra nie można zawłaszczyć. Istnieje w społecznej przestrzeni, bo jest wspólnotowe z natury. Przyjmuje różne formy. Jedną z nich jest zaufanie – rozumiane jako uogólniana ufność pokładana w innych, ufność w to, że ludzie są generalnie dobrzy i warto się na nich otworzyć, że spotykając innych i nawiązując z nimi określone relacje, zyskujemy różne możliwości działania i rozwoju. Dobra nie można magazynować i przechowywać. Nie ma ono materialnego nośnika. Jego nośnikiem są ludzkie relacje.

Wartości instrumentalne są źródłem dóbr. W nich się urzeczywistniają. Dobra nie muszą mieć czysto materialnej natury, ale potrzebują materialnego nośnika. Przez to mogą być gromadzone, magazynowane i zawłaszczane. Organizowanie ludzkiej działalności służy temu, aby efektywnie wytwarzać różne dobra. Temu służą organizacyjne struktury i ich funkcje.

Dobro ma charakter egzystencjalny, dobra mają charakter instrumentalny. Co nie znaczy, że dobra nie służą wytwarzaniu wartości egzystencjalnych. Wartości egzystencjalne generują dobro, które jest ich artykulacją. Wartości instrumentalne służą wytwarzaniu dóbr, które są ich nośnikiem.

Brak tego rozróżnienia, które dla mojego rozumowania jest fundamentem powoduje m.in. to, że wartości są uznawane za obiekty, którym ludzie w określonym kontekście, czasie i przestrzeni nadają znaczenie i ważność (Bogunia-Borowska 2015, s. 20). W żadnej mierze nie dotyczy to wartości egzystencjalnych. Ich nie da się uprzedmiotowić. Są podmiotowe i relacyjne.

Jeśli nie chcemy dopuścić, aby wartości instrumentalne rugowały wartości egzystencjalne, to na struktury i funkcje muszą być narzucone aksjonormatywne (instytucjonalne ograniczenia). Organizacje są wówczas także

instytucjami, mają swój porządek normatywny, który jest formą hologramu. Istnieje, bo go „widzimy” i swoim postępowaniem odwzorowujemy.

Instytucjonalne równoważenia nie są potrzebne tylko na poziomie organizacji (systemu) – intrasystemowo. Są społecznie niezbędne także między systemami – intersystemowo. Przykładem może być konstytucyjny podział władzy. Wykreowanie instytucjonalnego mechanizmu równoważenia międzysystemowego na poziomie makro jest szczególnie trudne.

Ład konstytucyjny rodzi się i jest modyfikowany w następstwie wielopodmiotowej refleksyjności, w której mieszają się interesy i racje, przy czym te drugie wynikają ze strategicznej wyobraźni uczestniczących w dyskursie aktorów. Aby w ogóle był możliwy strategiczny dialog, muszą oni sobie elementarnie ufać. Ład konstytucyjny formuje się na gruncie zaufania, a jego przestrzeganie zaufanie podtrzymuje (Sabel 1993).

W moim przekonaniu nie może być to sprowadzone do relacji binarnej (np. państwo vs. rynek). Satysfakcjonujące (stwarzające możliwości rozwoju) rozwiązanie musi być wielostronne – wielosystemowe. Czyli potrzebujemy wielości zróżnicowanych funkcjonalnie i relatywne autonomicznych systemów (podsystemów społecznych), np. obok rynku i państwa, także sektora obywatelskiego. W konsekwencji wyłaniają się hybrydowe organizacje i mieszane formuły wytwarzania dóbr.

Systemowe wyważenie nie może być statyczne. Żadna forma makroporządku nie jest ostateczna. Potrzebne są rozwiązania dynamiczne, czyli takie, które dopuszczają dostosowania i korekty. I w tym upatruję sensu polityki publicznej, rozumianej jako polityka rozwoju.

Przy takim ujęciu nie trzeba tworzyć hierarchii porządków, aby ogarnąć świat społeczny, wystarczy wykreować odpowiednią przestrzeń i wynikającą z niej perspektywę, aby móc wygenerować nowe sposoby działania i zasoby niezbędne dla ich podjęcia.

Gospodarka i rynek są osadzone w społecznych zachowaniach i strukturze. Każda forma tego osadzenia z czasem będzie zastąpiona inną, w tym przejawia się rozwój społeczno-gospodarczy. Takie koncepcje, jak „społeczna odpowiedzialność biznesu” czy „ekonomia społeczna” są wyrazem poszukiwania nowych form osadzenia. Siły wytwórcze muszą być stale uwalniane i stale osadzane, w tym tkwi napędowy mechanizm rozwoju.

Osadzenie zawsze ogranicza i ukierunkowuje jakoś siły wytwórcze, naturalnym dążeniem jest ich uwolnienie. Niektóre formy osadzenia blokują siły wytwórcze do tego stopnia, że gospodarka staje się nieefektywna i niekonkurencyjna, co blokuje rozwój, prowadzi do zastoju i upadku gospodarczego.

Kolejne społeczne formy osadzenia gospodarki są coraz bardziej złożone, kompleksowe, dlatego tak trudno jest je efektywnie ustanowić. Wiążą się z pogłębianiem funkcjonalnego zróżnicowania systemów społecznych. To wymusza ustanawianie coraz bardziej złożonych mechanizmów koordynacji.

Gospodarka naturalna też była społecznie osadzona – mechanizm darów i wzajemności. Takie formy zachowań mogą występować i współcześnie w małej skali, ale nie mogą być dominujące. Kapitalizm nie wymyślił rynku, ale go upowszechnił. W gospodarce pieniężnej powinny zostać dopuszczone niepieniężne albo mieszane (ograniczono-pieniężne) formy gospodarowania. Zarazem czysto pieniężne, komercyjne formy gospodarowania też wymagają specyficznego społecznego osadzenia. Takie osadzenie nie może polegać tylko na formalnoprawnej regulacji.

Samosterowna gospodarka wolnorynkowa jest mirażem. Gospodarka jest zawsze systemem społecznym, czyli systemem społeczno-komunikacyjnym, którego uczestnicy kierują się interesami, ale także określonymi normami.

Jan Sowa przedstawia koncepcję dobra wspólnego, określając je jako „biopolityczne”. Podstawą jego rozumowania jest antropologia antyindywidualistyczna, której główna teza brzmi następująco: „Człowiek nie jest ujmowany jako byt jednostkowy, ale jako istota ze swej najgłębszej natury społeczna, a więc kształtowana przez zanurzenie w interakcjach z innymi ludźmi” (2015, s. 197). Powołując się na Arystotelesa, Sowa podkreśla, że tak w sensie logicznym, jak i historycznym nie można uznać jednostki jako uprzedniej wobec społeczeństwa. Przyjmuje też dla umocowania swojej koncepcji optykę marksowską, zgodnie z którą człowiek jest istotą, która we współpracy z innymi przedstawicielami swojego gatunku wytwarza własny świat. Wytwarzając własny świat, człowiek wytwarza również sam siebie – jako istotę społeczną (tamże, s. 201).

Sowa wyraźnie przeciwstawia swoją koncepcję doktrynie liberalnej, która – jego zdaniem – popada w szereg sprzeczności. Między innymi w polegającą na tym, że (tamże, s. 203) jej orędownicy czynią z afirmacji indywidualności i jednostkowej wolności fundament myślenia, ale nie obchodzą ich okoliczności, które ową indywidualność tłamszą, skazując ją na los zdeterminowany położeniem klasowym.

Przykładem dobra wspólnego dla Sowy jest m.in. „język”. Autor ten wskazuje, że: „Podstawowa dla użycia języka operacja odniesienia znaku do przedmiotu jest relacją społeczną kształtującą się w aktach komunikacji, a więc symbolicznej kooperacji we wspólnocie mówiących osób” (tamże, s. 208). Nie ma i nie może być zatem „języka prywatnego”. Język, tak jak inne dobra wspólne działa poprzez otwartość i jak najbardziej intensywną cyrkulację, bo w ten sposób takie dobro jest pomnażane.

Z koncepcją Sowy mam kilka problemów. Ale zacznę od tego, że podzielam wyjściowe założenia „antropologii antyindywidualistycznej”. Sądzę jednak, że jego przeciwstawienie jednostki i wspólnoty jest skrajne i nieuzasadnione, że uznanie jednostki jako istoty społecznej nie musi i nie powinno prowadzić do orientacji antyliberalnej – jednostronnie kolektywistycznej. To bowiem prowadzi do przeciwstawienia dóbr wspólnych dobrom prywatnym. A faktycznie jest tak, że dobra wspólne są i mogą być prywatnie użytkowane. I gdyby tak nie było, nie byłoby motywacji i mechanizmu wytwarzania dóbr wspólnych. Język jest dobrem wspólnym, ale używamy go indywidualnie, w pewnym sensie prywatyzujemy. I dzięki temu jest żywy i plastyczny. Nie kosztuje i nie wychodzi z użycia. Języki zbyt sztywne stają się z czasem marginalne i martwe.

Dodam także, że Sowa (2012) wyraźnie nawiązuje i sympatyzuje z poglądami Michaela Hardta i Antonio Negri’ego (2012), którzy kapitalizm określają jako „republikę własności” i postulują jej zastąpienie systemem, w którym większość dóbr będzie dobrami wspólnymi. To nie oznacza skrajnego postulatu zniesienia własności prywatnej, ale niewątpliwie znaczącego jej ograniczenia.

Ze swej strony dodam, choć to nie jest przedmiotem tego opracowania, że nie negując znaczenia kwestii struktury własnościowej nowoczesnej

gospodarki, pozytywnego rozwiązania upatruję nie w samej prawnej formie własności, lecz w nadawaniu każdej formie własności określonej społecznie treści – własność nie tylko jako prawo, ale także jako zobowiązanie. To w praktyce oznaczałoby nadawanie każdej formie własności odpowiednio społecznego wymiaru.

Koncepcja Sowy nie odpowiada mi przede wszystkim dlatego, że nie da się w jej ramach utrzymać rozróżnienia między wartościami egzystencjalnymi i instrumentalnymi, a tym samym uchwycić zachodzących między nimi relacji, które są napędem rozwoju.

Natomiast przyjmuję ją w tym sensie, że ukazuje znaczenie dóbr wspólnych i to, że ich pomnażanie wymaga społecznej okrężności. Jednak ująłbym to tak, że jeśli część puli wytwarzanych dóbr nie jest uwspólnotwiona, to mechanizm rozwojowej okrężności zanika. Zaczyna dominować wytwarzanie linearne, które generuje okrężność zastoju.

Aby wskazać różnicę podejścia Jana Sowy i mojego, przywołam jeszcze jedną jego tezę: „Problematyka języka, wiedzy i kodu jako dóbr wspólnych łączy się tu w jedną całość, a jej zwornikiem jest Marksowskie pojęcie intelektu powszechnego (*general intellect*). Sygnalizuje ono istnienie materialne produktywnej sfery niematerialności – wiedzy, idei, umiejętności praktycznych – którą możemy nazwać właśnie biopolitycznym dobrem wspólnym. To dobro wspólne, jak na Marksowską tradycję przystało, nie jest kategorią metafizyczną i nie powinno być też rozumiane jako idealistyczna konstrukcja obejmująca zestaw symboli i znaków zapisanych w bibliotecznych woluminach. Powszechny intelekt ma dzisiaj coraz bardziej namacalną formę i jest nią system maszyn” (2015, s. 228).

Pojęcie „intelektu powszechnego” niewątpliwie koresponduje w pojęciem „modalności”. Z tym, że to kompletnie inna kategoria w sensie ontologicznym. U mnie to przestrzeń dyskursu, a u Jana Sowy umaszynowana sieć. To co proponuje, może służyć wytwarzaniu dóbr. Nie generuje jednak dobra. Do tego potrzebna jest otwarta przestrzeń aksjonormatywnego dyskursu, a nie umaszynowana sieć. Pobudza ona, co prawda, społeczne interakcje. Mogą mieć one jednak wyłącznie reprodukcyjne i funkcjonalno-systemowe oddziaływanie. Aby miały rozwojową moc, muszą być modalne – refleksyjne i dyskursywne. Nie wszystko co jest

relacyjne jest dialektyczne i rozwojowe. Może być oscylacyjne i cyrkularne, ale nie okrężno-rozwojowe. Życie społeczne toczy się w dwóch obrazowych kręgach – okręgu i spirali. Pulsuje i krąży, ale to jeszcze nie znaczy, że się rozwija. Ingarden proroczo przypomina nam, że: „(...) człowiek już wielokrotnie te same szczyty kulturalne zdobywał i zdobywszy je, znów się z nich staczał, przemijał” (1987a, s. 63). Interpretuję to tak, że jeśli życie społeczne nie ma wymiaru rozwojowej spirali, to nie da się go utrzymać w wytworzonym okręgu. To, co funkcjonalne nie jest do utrzymania bez tego, co zmienne – rozwojowe. Rozwój jednak wymaga funkcjonalnej podstawy. Potencjał rozwojowy bazuje na retencji. To, co płynne, wymaga tego, co stałe.

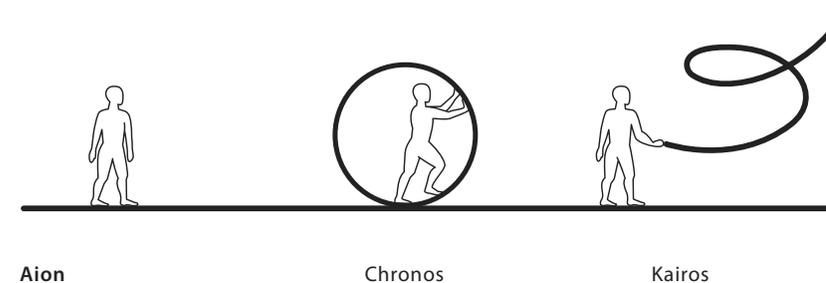
I aby rozwój, który jest wypadkową różnych oddziaływań wielu różnych aktorów stawał się, muszą oni być w jakiejś mierze zorientowani na przyszłość, a nie tylko na teraźniejszość. A to znaczy, że muszą swoją (współ)odpowiedzialność rzutować w przyszłość. W przeciwnym razie wszystko co aksjonormatywne niknie. Aksjologia bezdomnieje. Ma ona społeczny sens tylko wtedy, kiedy czas wytwarzamy. Staje się dla nas *kairosem*. Jeśli wspólnota nie ma możliwości podjęcia *kairosu* – rozwojowego wyzwania, to traci podstawy swej odpowiedzialności i etyczności. Dobro nie będzie wytwarzane, nawet jeśli potrafimy wytwarzać wiele różnych dóbr (zob. Strzelecki 2017).

W podsumowaniu tego punktu chcę podkreślić, że nowa ekonomiczna teoria wartości powinna zostać osadzona na dostrzeżeniu dwóch ciągów konceptualnych ujmujących podwójną naturę procesu wytwórczego. Te dwa ciągi są następujące:

1. Wartości – normy – dobro – porządek aksjonormatywny (instytucjonalny).
2. Wartości – kapitały – aktywa – dobra – porządek operacyjny (organizacyjny).

Jeśli to przyjąć za podstawę ekonomicznej teorii wartości, to wartości są zarówno nadrzędnymi ideami określającymi porządek aksjonormatywny danej wspólnoty, jak i istotnymi społecznymi zasobami, które generują kapitały niezbędne w procesie wytwarzania dóbr. Z jednej strony, wartości jako idee kształtują instytucjonalny wymiar danej struktury społecznej, z drugiej – jako zasoby są przekształcane w procesie wytwarzania dóbr, co nadaje strukturze społecznej organizacyjną spójność.

Rysunek 1. Trzy sposoby rozumienia czasu w myśli greckiej



Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowanie

Spór o wartości jest stale obecny w centrum dyskusji o naukowym poznaniu. Także o odmienności natury nauk ścisłych i społecznych.

Nie da się sformułować poprawnej ekonomicznej teorii wartości bez uznania, że wartości mają społeczną naturę oraz że to wartości egzystencjalne a nie instrumentalne nadają sens naszemu istnieniu i stawaniu się. Sądzę, że można temu sprostać przez przyjęcie następujących tez:

1. Wartości mają społeczną naturę, nie da się ich wtłoczyć w „indywidualizm”.
2. Mają subiektywno-obiektywną naturę. Obiektywizowanie dokonuje się w następstwie uogólnienia wspólnotowego doświadczenia.
3. Bytową podbudowę wartości stanowi podmiotowość rozumiana dynamicznie i ewolucyjnie.
4. Niezbędne jest rozróżnienie wartości egzystencjalnych – podmiotowych i abstrakcyjnych, oraz instrumentalnych – przedmiotowych i konkretnych.
5. Jedne warunkują drugie, z tym, że za podstawowe trzeba uznać egzystencjalne, a instrumentalne za pochodne.
6. Ład aksjonormatywny jest kreowany przez podmioty prowadzące dyskurs aksjonormatywny i zdolne do myślenia modalnego.

7. Wartości instrumentalne (dobra) są wytwarzane przez różnego rodzaju aktorów społecznych.
8. Wartości są składnikiem kulturowego dziedzictwa, a tym samym są dane kolejnym generacjom i wspólnotom, które je reinterpretują i pomnażają. I to pozwala im zachować ciągłość i zmieniać się zarazem.
9. Wartości trzeba rozważać nie w kontekście równowagi a rozwoju. Inaczej następuje absolutyzacja wartości – fundamentalizacja myślenia i działania, a to paraliżuje dialog i rozwój.
10. Konflikt wartości jest nieuchronny, co nieustannie rodzi potrzebę aksjologicznej refleksji i dyskursu.

Wartości egzystencjalne umożliwiają integrację wspólnoty, kooperację i koordynację działań. Wartości odnoszą się do relacji między ludźmi, z tym, że ich siła wynika z tego, iż służą ludziom do tego, aby sensownie żyć, czyli się przemieniać – rozwijać indywidualnie i wspólnotowo. Wytwarzanie wartości wymaga określonej przestrzeni społecznej.

Wartości egzystencjalne są przeżywane, wartości instrumentalne stosowane. Wartości egzystencjalne kreują przestrzeń i perspektywę poznawczą, wartości instrumentalne przestrzeń działania i wiedzę operacyjną.

Równowaga między wytwarzaniem wartości egzystencjalnych i wartości instrumentalnych powoduje, że indywidualizm nie rozbija wspólnoty. Jest indywidualizmem uwspólniającym. A świat społeczny staje się wspólnotą wspólnot.

Instrumentalizacja wartości jest konieczna, ale musi być poddana ograniczeniom, co w szczególności odnosi się do instrumentalizacji rynkowej, czyli komercjalizacji. Granice komercjalizacji zostały w okresie rewolucji neoliberalnej rozmyte. Utowarowienie weszło w sferę życia i śmierci. A to oznacza poważne zagrożenie dla wartości egzystencjalnych – na tyle poważne, że musi być powstrzymane, aby demokracja i gospodarka rynkowa mogły współistnieć. Nie jest to wcale oczywiste i przesądzone. Wbrew neoliberalnemu credo demokracja i rynek nie są automatycznie sprzęgnięte.

Według mnie nie jesteśmy w stanie wyznaczać granic urynkowienia (nie mogą być one sztywne), jeśli nie zrozumiemy i nie zdefiniujemy społecznego procesu wytwarzania wartości. Jeśli wartości psychologizujemy i pozbawiamy społecznej treści, to nie uchwycimy tego, jak są

wytwarzane. Koncentrujemy się tylko na tym, czemu służą, a nie z czego wynikają. Funkcjonalne ujęcie wartości nie jest wystarczające, bowiem pomija problem ich wytwarzania.

Instrumentalizacja wartości może wynikać tak z ich absolutyzacji (hegemonia ideologiczna), jak i ich relatywizacji (instrumentalizacja operacyjna). Obywa skrajne podejścia implikują atrofie wartości. Nie ma złych wartości. Zło rodzi ich absolutyzacja lub instrumentalizacja.

Nie ma trwałej hierarchii wartości, bo nie byłoby rozwoju. Musi jednak istnieć jakiś porządek wartości. Jego kształtowanie wymaga mechanizmu instytucjonalnego. Wynika on z dyskursywnego urefleksyjniania społecznego doświadczenia. Świat społeczny „wytwarza” cywilizacja – wspólnota urządzeń i przedmiotów wytworzonych i utrzymywanych przez ludzi oraz równocześnie wspólnota łączących ich wyobrażeń, o tym, co dobre i złe, co wartościowe, a co nie. Cywilizację generują jednostki, ale utrzymują wspólnoty. Bez cywilizacji rozumianej jako świat przedmiotów, materialnych wytworów, ludzie nie wchodziliby w regularne interakcje, których uporządkowanie (systematyzacja, unormowanie) wymaga głębszej refleksji dotyczącej świata wartości egzystencjalnych.

Zarysowany ciąg konceptualny ujmuję następująco: potrzeby ludzi – współdziałanie – potrzeby egzystencjalne – wartości – proces wytwarzania wartości – aksjologia – instytucje – ład instytucjonalny – modalność – podmiotowość – wytwarzanie dóbr – gospodarka.

Ważny dla mnie jest głos Bourriauda: „Współcześnie – po dwustu latach walki o indywidualizm i przeciw dominacji grupy – musimy dokonać nowej syntezy, która uchroni nas przed (...) regresywnymi fantazmatami. (...) W naszych postindustrialnych społeczeństwach najpilniejszą kwestią okazuje się nie emancypacja jednostki, lecz międzyludzka komunikacja i wyzwolenie relacyjnego wymiaru egzystencji” (2012, s. 94).

W moim przekonaniu ten fundamentalny postulat jest możliwy do spełnienia tylko wtedy, gdy jako wspólnota zwrócimy się w kierunku wartości egzystencjalnych, a nie jak dotąd niemal wyłącznie instrumentalnych. A zwłaszcza powstrzymamy nieograniczoną instrumentalizację wartości egzystencjalnych, czyli zrozumiemy, że ich poszanowanie jest fundamentem procesu wytwarzania wartości w ogóle, co stanowi warunek przetrwania ludzkości.

To określa wyzwanie stojące przed ekonomistami. Aby mu sprostać, trzeba w ekonomii odbudować i ożywić tradycję jej zakorzenienia w filozofii moralnej. Ekonomia nie może być tylko o efektywności i wzroście, musi być przede wszystkim o jakości życia i rozwoju. Przyjęte w niej perspektywy poznawcze i związane z nimi pojęcia powinny sprzyjać upodmiotowieniu jednostek i wspólnot, podczas gdy dzisiaj wspierają ich uprzedmiotowienie. Ekonomia ma być przede wszystkim „ekonomią wartości”. Wtedy służyć będzie generowaniu wartości ekonomicznej i podtrzymywaniu działalności gospodarczej człowieka.

Literatura

- Barton D., Wiseman M. (2015). *Perspectives on the long term*, „McKinsey Quarterly” 1.
- Bell D. (1998). *Kulturowe sprzeczności kapitalizmu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Bielik-Robson A. (2014). *Polubić nowoczesność. Esej przeciwko krytyce antysystemowej*, „Zarządzanie Publiczne” 3(29).
- Bogunia-Borowska M. (2015). *Życie w dobrym społeczeństwie. Wartości jako fundament dobrego społeczeństwa*, w: M. Bogunia-Borowska (red.), *Fundamenty dobrego społeczeństwa. Wartości*, Wydawnictwo Znak, Kraków.
- Bourriaud N. (2012). *Estetyka relacyjna*, Muzeum Sztuki Współczesnej w Krakowie, Kraków.
- Brzozowski S. (1907). *Kultura i życie. Zagadnienia sztuki i twórczości w walce o światopogląd*, Nakładem Księgarni Polskiej B. Połonieckiego, Lwów.
- Brzozowski S. (1990). *Idee. Wstęp do filozofii dojrzałości dziejowej*, Wydawnictwo Literackie, Kraków.
- Croce B. (1914). *Historical materialism and the economics of Karl Marx*, The Macmillan Company, New York.
- Dobb M. (1937). *Political Economy and Capitalism*, Routledge, London.
- Durkheim É. (2011) *Samobójstwo. Studium z socjologii*, Oficyna Naukowa, Warszawa.
- Filek J. (2010). *Życie, etyka, inni. Scherza i eseje filozoficzno-etyczne*, Homo, Kraków.
- Giza A. (2017). *Uczeń czarnoksiężnika, czyli społeczna historia marketingu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Guattari F. (1992). *Pour une refondation des pratiques sociales*, „Le Monde diplomatique” (Octobre).
- Hardt M., Negri A. (2012) *Rzecz-pospolita. Poza własność prywatną i dobro publiczne*, Korporacja Halart, Kraków.
- Hausner J. (2016). *Przyszłość gospodarki rynkowej – od oportunistycznej do relacyjnej gry ekonomicznej*, w: Open Eyes Book 1, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków.
- Ingarden R. (1987a). *Książeczka o człowieku*, Wydawnictwo Literackie, Kraków.
- Ingarden R. (1987b). *Spór o istnienie świata, t. I: Ontologia egzystencjalna*, PWN, Warszawa.
- Kant I. (1972). *Krytyka praktycznego rozumu*, PWN, Warszawa.
- Kowalewicz M.H. (2015). *Heinricha Rickerta „system otwarty” na tle historii idei wartości*, referat wygłoszony na seminarium „Koło Krakowskie”, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie (20.04.2015), mimeo.
- Marks K. (2005). *Rękopisy ekonomiczno-filozoficzne z 1844 r.*, Studenckie Koło Filozofii Marksistowskiej, Uniwersytet Warszawski, mimeo.
- Marody M. (2014). *Jednostka po nowoczesności. Perspektywa socjologiczna*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Marody M., Giza-Poleszczuk A. (2004). *Przemiany więzi społecznych: zarys teorii zmiany społecznej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Marody M., Giza-Poleszczuk A. (2006). *W uwięzi więzi (społecznych)*, „Societas Communitas” 1.
- Marody M. (2017). *Wartości w świecie postspołecznym*, „Zarządzanie Publiczne” 1(39).
- Merleau-Ponty M. (2001). *Fenomenologia percepcji*, Fundacja Aletheia, Warszawa.
- Miłosz Cz. (2011). *Człowiek wśród skorpionów. Studium o Stanisławie Brzozowskim*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa.

- Nowak-Posadzy K. (2015). *Jaką teorią jest marksowska teoria wartości opartej na pracy?*, „Praktyka Teoretyczna” 1(15).
- Ostrom E. (1997). *A Behavioral Approach to the Rational Choice Theory of Collective Action. Presidential Address*, American Political Science Association.
- Potocka M.A. (2016). *Nowa estetyka*, Wydawnictwo Aletheia, Warszawa.
- Sabel Ch. (1993). *Constitutional Ordering in Historical Context*, w: F. Scharpf (ed.), *Games in Hierarchies and Networks*, Westview Press, Boulder (CO).
- Sandel M. (2012). *Czego nie można kupić za pieniądze. Moralne granice rynku*, Kurhaus, Warszawa.
- Schwartz S.H. (2009). *Basic Human Values*, paper for Cross-National Comparison Seminar on the Quality and Comparability of Measures for Constructs in Comparative Research: Methods and Applications, Bolzano (Bolzen), Italy, June 10–13.
- Sen A. (1991). *Economic Methodology: Heterogeneity and Relevance*, „Methodus” 3(1).
- Simmel G. (2012). *Filozofia pieniądza*, Wydawnictwo Aletheia, Warszawa.
- Sowa J. (2012). *Wprowadzenie*, w: M. Hardt, A. Negri, *Rzecz-pospolita. Poza własność prywatną i dobro publiczne*, Korporacja Halart, Kraków.
- Sowa J. (2015). *Inna Rzeczpospolita jest możliwa! Widma przeszłości, wizje przyszłości*, Grupa Wydawnicza Foksal, Warszawa.
- Šnajder S. (1997). *Wąż, diabeł i Bośnia*, „Dialog” 9.
- Sroczyński G. (2015). *Świat się chwiewie. 20 rozmów o tym, co z nami dalej*, Agora, Warszawa.
- Strzelecki R. (2017). *Etyka i czas*, referat wygłoszony na seminarium „Koło Krakowskie”, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie (12.06.2017), mimeo.
- Tatarkiewicz W. (1978). *Parerga*, PWN, Warszawa.
- Taylor Ch. (2001). *Źródła podmiotowości. Narodziny tożsamości nowoczesnej*, tłum. M. Gruszczyński, O. Latek, A. Lipszyc, A. Michalak, A. Rostkowska, M. Rychter, Ł. Sommer. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Thurow L.C. (1999). *Przyszłość kapitalizmu. Jak dzisiejsze siły ekonomiczne kształtują świat jutra*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław.
- Walicki A. (2011). *Stanisław Brzozowski – drogi myśli*, Universitas, Kraków.
- Węgrzecki A. (1996). *Zarys fenomenologii podmiotu*, Ossolineum, Wrocław.

Transformacja ku gospodarce cyfrowej

Wprowadzenie

Inicjatorzy OPEN EYES ECONOMY SUMMIT motywują do dyskusji czy można zmienić sposób postrzegania aktywności i zaniechań, przede wszystkim własnych, ale także i innych osób. Wyzwanie opublikowane w 2016 roku brzmi: „konieczne jest zrewidowanie wielu ugruntowanych przekonań ekonomicznych i praktyk gospodarczych” (Hausner 2016, s. 6). Ważny jest kierunek tych przemian. Według Jerzego Hausnera, należy się zdobyć na podróż w nieznanne. Działanie w warunkach niepewności jest tym bardziej warte podjęcia, jeśli uwzględni się rozpoznane już niebezpieczeństwo związane z pozostaniem w utartych koleinach rozwoju gospodarki oportunistycznej. Zatem wyzwanie zostało sformułowane następująco: „kto akceptuje ogólnie obowiązujące zasady panujące we współczesnej globalnej gospodarce, ten godzi się – świadomie lub nieświadomie – na utratę podmiotowości zarówno przez przedsiębiorców, jak i konsumentów” (Hausner 2017, s. 4).

Niniejsze opracowanie jest poświęcone analizie procesu transformacji ku gospodarce cyfrowej. Jest to proces zastępowania *Old Space* – post-industrialnego systemu gospodarczego, który osiągnął szczyt swojego rozkwitu na przełomie XX i XXI wieku, przez *New Space* – nowy system gospodarczy, w którym podstawowymi czynnikami rozwoju są doskonalenie i upowszechnianie technologii cyfrowych. Pojęcie *Space* zostało zastosowane z tego powodu, że cywilizacja podbijając Kosmos, nadała szczególne znaczenie temu słowu. Ale współczesne znaczenie słowa

Space odwołuje się do czegoś jeszcze, obok Wszechświata istniejącego fizycznie (dzięki kreatywności Stwórcy?) – także do świata wirtualnego, zbudowanego i rozwijanego w ogromnym tempie, istniejącego jednak jedynie dzięki kreatywności człowieka (Heide 2017). Podstawowe znaczenie w przedstawionej analizie mają kwestie relacji społecznych i wyboru zasad postępowania przez człowieka, który jest lub powinien pozostać, lub stać się podmiotem procesu przemian.

Zależy mi na wykazaniu, że w wielu przypadkach unikanie „otwarcia oczu” jest postawą, której nie można zredukować jedynie do konformizmu czy pragmatyzmu w działaniu. Powstrzymywanie się od tego należy traktować jako przejaw niedorozwoju kultury umysłowej, szczególnie w sferze publicznej (Zybała 2016, s. 267). Zdefiniowanie listy czynników, które determinują zachowania człowieka pomoże w poszukiwaniu pomysłów („idei”) i metod skłaniających do otwarcia oczu i, w konsekwencji, prowadzących do zmiany dominujących od wielu stuleci zasad postępowania człowieka na całym świecie.

Postawione zadanie jest niezwykle trudne do zrealizowania. Obserwując współczesny świat, można sformułować tezę, że **dalszy rozwój społeczno-gospodarczy wymaga korekty podstawowych zasad postępowania, gdyż kontynuacja procesów w ich obecnej formie staje się niemożliwa w okresie transformacji ku gospodarce cyfrowej**. Szukając pomysłu, na czym taka korekta miałaby polegać, musimy przy tym uwzględnić niezwykle ważną okoliczność: otóż zachowanie wszystkich podmiotów zmienia się w miarę upowszechniania technologii cyfrowych i dalszego ich doskonalenia. Do tej pory innowacje odbywały się w świecie analogowym, zdefiniowanym m.in. w teorii Mikołaja Kopernika (ogłoszonej w 1543 roku) oraz wielu dziełach Alberta Einsteina (żyjącego w latach 1879–1955). Tego świata (wszechświata) cywilizacja jeszcze nie poznała do końca, ale ma dość wielostronne wyobrażenie, jaki on może być. Współcześnie innowacje są natomiast wprowadzane przede wszystkim w świecie wirtualnym, którego cywilizacja jeszcze prawie nie zna i jego wymiarów sobie nie wyobraża. Jesteśmy więc w sytuacji przed wyruszeniem Krzysztofa Kolumba w podróż nową trasą do Indii. Nie wiemy jeszcze, gdzie istnieje koniec świata wirtualnego i czy w ogóle on istnieje. Do tego

już słyszymy spór o kwestię zasadniczą: czy zaangażowanie się człowieka w rozwój świata wirtualnego, w tym budowę systemów wykorzystujących sztuczną inteligencję (*artificial intelligence*) w pełnym zakresie, może stanowić zagrożenie dla dalszego trwania cywilizacji ludzkiej na Ziemi, czy też doprowadzi do jej upadku (*Musk streitet* 2017). **Dywagacja o korekcie zasad postępowania odbywa się zatem w nowych okolicznościach – nie wiemy, jak będzie wyglądać i zachowywać się otoczenie, które obejmuje dynamicznie rozwijające się i coraz bardziej połączone ze sobą dwa światy – analogowy i wirtualny.**

Przystępuję do pracy, korzystając z doświadczenia życiowego, w tym zawodowego, które obejmuje nieprzerwane uczestnictwo z społeczności akademickiej od 1974 roku oraz uczestnictwo w biznesie prowadzonym w kraju i za granicą od 1988 roku. Obecnie zaliczam się już do grona zbiorowości określanej jako *silver generation*. W Polsce jest to generacja, która w młodości – chcąc lub nie chcąc – była albo biernym świadkiem, albo świadomym współuczestnikiem funkcjonowania eksperymentu związanego z wdrażaniem dorobku teoretycznego Karola Marksa do praktyki gospodarczej w systemie nazywanym wówczas „gospodarką socjalistyczną”. Po upadku tego nieefektywnego systemu gospodarczego zaniechaliśmy w Polsce odwoływać do filozofii Marksa. Wiemy jednak dobrze, że w ramach tego nurtu teoretycznego są prowadzone liczne badania teoretyczne i empiryczne. Od 2013 roku na półce mogą stać obok siebie dwa dzieła o tym samym tytule *Kapitał*. Jedno z nich zostało napisane w drugiej połowie XIX wieku przez Marksa¹, a drugie jest znanym na całym świecie dziełem francuskiego ekonomisty Thomasa Piketty’ego (Piketty 2015). Oba dzieła są słabo znane współczesnym polskim studentom nauk społecznych i ekonomicznych. Nie stałoby się nic złego, gdyby z ciekawością typową dla młodych osób studiowali zarówno oba wymienione dzieła, jak i inne opracowania, w których można znaleźć kompleksową analizę otaczającego nas analogowego świata. Wydaje się, że przy wielu przymiotach studentów polskich szkół wyższych, zbyt wiele

1 Ostatni tom *Kapitału* Karola Marksa został opublikowany w 1894 roku, już po śmierci autora (Marks 1984).

uwagi kierują oni na pozyskanie szczegółowej wiedzy oraz konkretnych umiejętności i kompetencji, a zbyt mało czasu podczas studiów poświęcają na rozważania o wysokim poziomie uogólnienia. Nie będą mogli osiągać sukcesów w świecie wirtualnym, nie rozumiejąc dobrze świata analogowego – bowiem świat wirtualny nie zastępuje, a uzupełnia świat analogowy. Być może lektura tomów Open Eyes Book będzie dla nich, a także każdego innego Czytelnika, przyczynkiem do poznania szerszych idei niż wiedza fachowa, która jest ceniona u absolwentów przez pracodawców lub przydatna dla młodych przedsiębiorców, jeśli funkcjonują w tradycyjnej gospodarce oportunistycznej.

Ze względu na własną specjalizację w zakresie nauk ekonomicznych, w prowadzeniu rozważań przedstawionych w niniejszym tekście posłużę się metodą stosowaną w naukach o zarządzaniu: *supply chain management* (SCM). Jej podstawy zostały sformułowane w drugiej połowie XX wieku w USA². W epoce gospodarki cyfrowej ta metoda została wzbogacona o wątek zastosowania technologii cyfrowych w ramach koncepcji „Logistyka 4.0” (Paprocki 2017b, s. 185). Są dwie podstawowe zalety metody SCM. Jedną jest poddanie analizie całego cyklu życia produktu wraz z jego wszystkimi komponentami oraz resztkami pozostałymi po każdym produkcie. Drugą jest uwzględnienie procesów rejestrowania i transmisji danych, które dzięki zastosowaniu ludzkiej i sztucznej inteligencji mogą zostać przekształcone w informacje, a następnie w wiedzę i mądrość. Angielska nazwa metody wprowadza jednak w błąd. We współczesnej gospodarce w centrum zainteresowania podmiotów gospodarujących jest konsument i jego zachowanie na rynku. Z tego powodu powinno się mówić o „łańcuchu popytu”, a nie o „łańcuchu dostaw”. Ponadto, pojęcie „łańcuch” odwołuje się jednoznacznie do relacji liniowej, w której po kolei każdy z dostawców sprzedaje swoje wyroby rzeczowe lub usługi innemu podmiotowi. Od kopalni surowców naturalnych, z pola uprawnego czy z głębin wód surowce trafiają do kolejnych wytwórców, aż powstaje gotowy produkt przeznaczony do konsumpcji. Wreszcie po konsumpcji

² Do podstawowych pozycji można zaliczyć: Coyle i in. (1976), Waters (1988) oraz Ballou (1992).

wyrób staje się odpadem, często w postaci „niewidzialnej”, np. jako spaliny. Potencjalnie (prawie) wszystkie odpady mogą być wykorzystywane ponownie. W koncepcji gospodarki okrężnej (*circular economy*) żaden z odpadów nie powinien obciążać środowiska naturalnego, czyli każdy powinien stawać się surowcem wtórnym podlegającym odzyskowi.

Niniejszy tekst składa się z wprowadzenia, czterech podrozdziałów oraz podsumowania. Pierwszy podrozdział obejmuje opis tworzącej się gospodarki cyfrowej. W drugim znajduje się prezentacja różnych wątków społecznej samooceny procesów zmian społeczno-gospodarczych u schyłku epoki *Old Space*. Uwzględniono sytuację w USA oraz w Polsce – krajach całkowicie odmiennych, w których wystąpiły w ostatnich latach zaskakująco podobne procesy przemian. Trzeci z podrozdziałów zawiera opis i analizę szczególnych cech rozwoju *New Space*, a w czwartym opisano zachowanie człowieka, który w *New Space* nie będzie mieć zapewnionego zatrudnienia, ale też nie będzie musiał walczyć o pracę, aby móc godnie prowadzić życie.

Pole przemian i przedmiot zmieniających się zasad postępowania

Nawoływania do zmiany zasad postępowania są formułowane na świecie jako hasła zapowiadające zmianę epoki. Dla mieszkańców regionu, który współcześnie nazywamy transatlantyckim prawdopodobnie jedną z najważniejszych zmian była reformacja zapoczątkowana w 1517 roku przez Martina Lutra (Läubli 2017). W ostatnim półwieczu ważnym głosem była zachęta Naomi Klein, aby nie poddawać się sile gigantów przemysłowych kształtujących globalne gusta konsumentów (Klein 2004, s. 437). Ta wypowiedź była sformułowana pod sam koniec XX wieku, jeszcze w erze gospodarki analogowej, w której globalne przedsiębiorstwa, takie jak Shell, McDonald's i Coca Cola zdominowały rynek. Kiedy w tamtej erze postępowała koncentracja producentów przemysłowych oraz sieciowych usługodawców, chodziło o walkę z Wall Street, a nie z Silicon Valley (von Kittlitz 2017). Wówczas jednak giganci gospodarki nie mieli takiej siły oddziaływania na konsumentów, jaką w drugiej dekadzie XXI wieku

dzięki mediom elektronicznym uzyskało pięciu liderów: Amazon, Apple, Facebook, Google i Microsoft. Swoją pozycję wykreowali „od zera” dzięki wprowadzeniu unikalnych rozwiązań technologicznych, budując własne zupełnie nowe segmenty wirtualnego rynku i osiągając w nich udziały aż do 95% obrotów. Dzięki zastosowanej technologii rejestrowania wielkiej liczby danych, ich magazynowania i przetwarzania przy użyciu już opartych rozwiązań, które są zaliczane do wąskiej sztucznej inteligencji (*narrow artificial intelligence*), dysponują informacjami i budowaną na ich podstawie wiedzą o zachowaniu miliardów konsumentów i miliardów producentów. Wspominając tak ogromną rzeszę producentów, trzeba podkreślić znaczenie bardzo licznej grupy osób, które uczestniczą w procesie wytwarzania bez oficjalnego rejestrowania swojej działalności gospodarczej. Dotyczy to głównie społeczności w pozaeuropejskich krajach o niskim poziomie rozwoju, w których dzięki udostępnieniu taniego smartfonu szerokim grupom niezamożnej ludności nastąpiła szeroka dyfuzja gospodarki cyfrowej. Tempo i skalę rozwoju ilustruje wzrost wartości transakcji przeprowadzanych na urządzeniach mobilnych z 61 mld USD w 2016 roku do prognozowanych 81 mld USD na 2017 rok i 138 mld USD na 2021 rok (Brandt 2017).

Skupienie zainteresowania na rozwoju i upowszechnianiu technologii cyfrowych wymaga wy tłumaczenia. Rozwój technologii jest wielokierunkowy, w gospodarce otaczającego nas świata analogowego zachodzą różnorodne zmiany zasługujące na wnikliwą analizę. O tym, że budowanie świata wirtualnego stanowi za ledwie część rozwoju gospodarki świadczą dane o dorobku 10 najaktywniejszych przedsiębiorstw na świecie w zakresie zgłaszania patentów. W tabeli 1 zamieszczono liczbę patentów zgłoszonych przez nie i uznanych za „istotne dla gospodarki światowej”³. Ponadto, hasłowo opisano spektrum badań naukowych. Z tych danych wynika, że prace nad technologiami cyfrowymi są prowadzone przez

³ Prywatny instytut badawczy Bakbasel dokonał weryfikacji patentów zgłoszonych na świecie i wyodrębnił spośród nich tylko podzbiór nowych rozwiązań, które mają znaczenie dla gospodarki globalnej. Liczba zakwalifikowanych patentów odnosi się do dorobku w całej historii w każdym z wymienionych przedsiębiorstw (Sommer 2017).

Tabela 1. Liczba patentów uznanych za ważne dla gospodarki światowej

Przedsiębiorstwo	Kraj	Zakres badań i zgłoszonych patentów	Liczba patentów o światowym znaczeniu (tys.)
Samsung	Korea Pd.	Liczne obszary gospodarki, w tym technologie cyfrowe	20
Qualcomm	USA	Liczne obszary gospodarki, w tym technologie cyfrowe	13
Sony	Japonia	Prawie wyłącznie technologie cyfrowe	12
Canon	Japonia	Prawie wyłącznie technologie cyfrowe	11
Microsoft	USA	Jedynie technologie cyfrowe	10
General Electric	USA	Liczne obszary gospodarki, w tym technologie cyfrowe	10
LG	Korea Pd.	Liczne obszary gospodarki, w tym technologie cyfrowe	10
Panasonic	Japonia	Kilka obszarów gospodarki, w tym technologie cyfrowe	9
Intel / Mobileye	USA / Izrael	Prawie wyłącznie technologie cyfrowe	9
Bosch	Niemcy	Liczne obszary gospodarki, w tym technologie cyfrowe	9

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Handelsblatt 2017).

wszystkie przedsiębiorstwa, a spośród wymienionych amerykańskich pięciu liderów budowanej gospodarki cyfrowej jedynie Microsoft prowadzi prace rozwojowe zapewniające miejsce w TOP10.

O tym, że przeprowadzona analiza skupia się na technologiach cyfrowych przemawia rola liderów. Każdy z członków wymienionego kwintetu stał się już tak mocny, że żadna władza publiczna – np. w USA lub na szczęblu Unii Europejskiej, nie potrafi w pełni ocenić i docenić ani zakresu zachodzących zmian, ani też zagrożeń dla funkcjonowania społeczeństw wyłaniających się na skutek tych zmian. Do tego dochodzi brak zdolności władzy publicznej do adekwatnej reakcji służącej ochronie praw obywateli przed podmiotami uzyskującymi dominację w gospodarce i społeczeństwie. A zatem w okresie transformacji istniejącego systemu ku gospodarce cyfrowej tym bardziej konieczna staje się zmiana zasad działalności gospodarczej, aby uchronić miliardy podmiotów gospodarczych przed agresją tych pięciu liderów (Kallen 2017).

Inny, ważny nurt dyskusji, która koncentruje się na zmianie podstaw funkcjonowania systemu społeczno-gospodarczego na świecie, jest związany z dążeniem, aby rozwój odbywał się w sposób zrównoważony. Celem działania w nowy sposób ma być ograniczenie zagrożeń nasilających się na skutek zmian klimatycznych. Mowa jest o zapobieżeniu potencjalnej katastrofie ekologicznej, która może wystąpić w różnych regionach Ziemi. W tym nurcie trwa konfrontacja dwóch idei. Pierwsza z nich, o dość zachowawczym charakterze, skupia się na poszukiwaniu szans dla rozwoju gospodarki kapitalistycznej dzięki dalszemu stymulowaniu innowacji przy pomocy oportunistycznych mechanizmów rynkowych. Przykładem zastosowania tej idei są programy przestawienia energetyki na odnawialne źródła, m.in. w Niemczech tzw. *Energiewende*. Dotychczasowe efekty wdrażania programów upowszechnienia odnawialnych źródeł energii uzyskane w krajach, w których hydroenergetyka odgrywa małą rolę ze względu na brak naturalnego potencjału są znacznie skromniejsze niż pierwotnie oczekiwano. Na osiągnięcie w przyszłości ambitnych celów polityk ekologicznej, klimatycznej i energetycznej duży wpływ będzie mieć zachowanie władz wielu państw na całym globie. Od nich zależy czy podmioty gospodarcze zdecydują się na zmiany technologii generowania

energii oraz redukcję wykorzystywania paliw pochodzenia organicznego. Szczególnie ważną rolę może odegrać amerykański prezydent, który od 2016 roku skłania się ku otwartemu kontestowaniu polityki klimatycznej (Drieschner 2017). Druga z idei kształtowania zrównoważonego rozwoju koncentruje się na poszukiwaniu szans dla rozwoju społecznego na drodze promowania wstrzemięźliwości w produkcji i konsumpcji (Eckardt 2017). Przesłanką dla zmiany zachowania mieszkańców Ziemi ma być obserwowana zmiana daty Dnia Długu Ekologicznego (*Earth Overshoot Day*), czyli momentu, w którym człowiek osiąga poziom zużycia surowców naturalnych odtwarzanych przez przyrodę. W 1990 roku ten dzień przypadał 9 grudnia i stopniowo przesuwiał się w kalendarzu, aż w 2016 roku został zarejestrowany 8 sierpnia, a w 2017 roku już 2 sierpnia (Dalkowski 2017; *Earth Overshoot* 2017). Powstrzymanie się od powszechnego używania samochodu osobowego – jako jeden z przykładów wstrzemięźliwości konsumenckiej – może przy tym prowadzić do podwyższenia a nie do obniżenia standardu życia, szczególnie w aglomeracjach miejskich. Taki pogląd jest szczególnie kontrowersyjny w niemieckich kołach biznesowych, gdyż w tym kraju prawie cała gospodarka jest uzależniona od stabilnego rozwoju przemysłu motoryzacyjnego (Münder 2017). Znaczna część ludności na świecie dopiero dąży do osiągnięcia poprawy warunków życia codziennego, dlatego też idea mitygacji rozwoju gospodarczego wydaje się być nadal mało atrakcyjna w skali globalnej. Jak długo Chiny i Indie będą kontynuowały politykę rozwoju „starego przemysłu”, tak długo na całym świecie będzie trwać ilościowy wzrost zużycia surowców oraz emisji zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych (Mohn 2017). Oczywiście można oczekiwać, że zmiany w sposobie wytwarzania i konsumpcji będą następować, a na ich charakter i zasięg będzie mieć wpływ skłonność zarówno elit, jak i szerokich grup społecznych do „otwarcia oczu” i do poszukiwania lepszych rozwiązań.

Obserwacja zmian w funkcjonowaniu gospodarki pozwala stwierdzić, że „łańcuchów dostaw” jest już coraz mniej, a coraz częściej tworzone są „sieci kreowania wartości”. Korygując nazwę *supply chain*, można uznać, że przedmiotem badania stają się *demand driven value networks* (Cichosz i in. 2016, s. 37). Najnowszym dorobkiem teorii nauk o zarządzaniu jest

zdefiniowanie istoty działania i roli w gospodarce operatorów wirtualnych platform o zasięgu globalnym (Paprocki 2017c, s. 25). Nie zdefiniowano tych elementów w pierwszej dekadzie XXI wieku, co powoduje, że rozpoznanie tych podmiotów i krytyczna analiza ich działania znajduje się jeszcze w fazie wstępnej (Czakon 2012, s. 195). Na tym etapie poszukiwane są więc odpowiedzi na dość podstawowe pytania. Fundamentalną rolę odgrywa kwestia, czy ich działanie zaczyna wykraczać poza standardowe reguły funkcjonowania gospodarki transakcyjnej. Poszukiwanie odpowiedzi na to pytanie należy traktować jako przyczynek do dyskusji o nowych regułach funkcjonowania gospodarki, która w drugiej dekadzie XXI wieku ewoluje z gospodarki analogowej wspieranej przez ICT (*Information and Communication Technologies*) do gospodarki cyfrowej (*digital economy*) obejmującej świat realny oraz prawie pełne jego odwzorowanie w świecie wirtualnym (Gajewski i in. 2016). Jest to gospodarka, w której współpraca podmiotów gospodarczych między sobą oraz zindywidualizowana obsługa klienta jest obciążona relatywnie niskimi kosztami. To jest jedna z ważnych cech odróżniających gospodarkę cyfrową od opisywanej zaledwie kilka lat temu gospodarki analogowej (Kawa, Pierański 2015, s. 28).

Swojskie syrenki i importowane wraki na ursynowskim parkingu

Wartości bezwzględne, np. wartość miesięcznych przychodów gospodarstwa domowego, pozwalają na umieszczenie każdej mikrogrupy społecznej (kiedyś utożsamianej z mieszkającą w jednym obiekcie wielopokoleniową rodziną) na skali dobrobytu. Jednym biegunem na niej jest ubóstwo, a drugim – bogactwo. Ale nikt nie wiąże swojego poczucia dobrobytu z miejscem na abstrakcyjnej skali. Subiektywnie interesuje nas przede wszystkim perspektywa poprawy sytuacji. Odkąd funkcjonują masowe media odwołujące się do obrazu, czyli przede wszystkim telewizja, powszechny stał się wgląd do tego, co dzieje się „za oknem”, naszym i innych. Przez ponad dwadzieścia lat od rozpoczęcia transformacji ustrojowej w Polsce wydawało się, że dostępny publicznie obraz sytuacji w wielu gospodarstwach domowych i w otoczeniu potwierdza poprawę warunków

życia. Więc niejako oczywista stawała się konstatacja, że znaczna większość społeczeństwa powinna być coraz bardziej zadowolona z pozytywnych zmian. Kto zamieszkał w latach 70. minionego wieku na warszawskim Ursynowie, powstającym w Polsce największym osiedlu, ten wówczas widział wokoło jedynie nieosłonięte od słońca nowe bloki z wielkiej płyty. Z biegiem lat zasadzone drzewa i krzewy osiągnęły dojrzałą sylwetkę, co stworzyło strefy lokalnej intymności i cienia łagodzącego niedogodność upału w porze letniej. Z każdym rokiem coraz bardziej doskwierał brak miejsc na parkingach, na których zamiast krajowych pojazdów, stawały dumę ówczesnego polskiego przemysłu motoryzacyjnego, tj. syrenek i małych fiatów, zaczęły pojawiać się większe i lepiej wyposażone importowane samochody. Na pierwszy rzut oka zmieniało się na lepsze. Poprawy samopoczucia nie psuła krytyczna konstatacja, że także tym, którym jest dobrze czegoś nadal brakuje. Pomijano narastające w społeczeństwie poczucie, że zmiany, które zaszły, mogły przynieść zarówno jeszcze więcej satysfakcji, jak i narastającą frustrację, że dla wielu nie jest lepiej, a na pewno nie tak, jak można było oczekiwać. W 2015 roku społeczeństwo wybrało więc partię deklarującą inną opcję zmian. Uwierzono w program wyborczy, który zapowiadał udział w efektach wzrostu gospodarczego znacznie większej grupy społecznej (Kosiński 2017). Sytuacja społeczna znajduje swoje odbicie w rzeczywistości codziennego dnia, nawet jeśli nie jest komentowana. Przez wiele lat prawie nikt nie chciał i obecnie nadal nie chce przyjąć do wiadomości, że pod karoserią prowadzonych z Zachodu ponad dziesięcioletnich samochodów znajdują się układy napędowe z wyciętymi katalizatorami, a zawieszenie i hamulce są w stanie zagrażającym bezpiecznej jeździe z coraz większą prędkością rozwijaną na nowo zbudowanych autostradach. Historycznie znany smród niebieskiego dymu wydobywającego się z rury wydechowej dwutaktu zasilanego mieszanką benzyny i oleju silnikowego zastąpił współczesny gęsty czarny dym wydalany ze zdezelowanych silników wysokoprężnych.

Obserwatorzy procesów społecznych zachodzących w różnych regionach świata zauważają, że znaczenie i zasięg poprawy warunków życia zostały poddane szczególnie ostrej społecznej weryfikacji w minionych kilku latach. W Polsce, a także w wielu innych krajach na półkuli północnej,

podczas wyborów władz publicznych ujawnił się ruch protestu licznych środowisk, które wyrażają przekonanie, że minione dekady nie przyniosły poprawy, a wręcz pogorszenie warunków życia. W konsekwencji liderzy polityczni, reprezentujący względnie zadowolonych mieszkańców warszawskiego Ursynowa, jak i znaczną część mieszkańców amerykańskiego Wschodniego Wybrzeża, utracili nieoczekiwanie dla nich samych prawo i możliwość kontynuowania swoich rządów. Zostali pokonani przez reprezentantów mniejszości społeczeństwa. Przy uszanowaniu standardu demokratycznych wyborów mieszkańcom z wielu miast, miasteczek oraz wsi, spędzającym swe życie w znacznie gorszych warunkach niż panują na Ursynowie bądź na Wschodnim Wybrzeżu i Kalifornii, udało się ulokować swoich kandydatów w polskim parlamencie, a także na stanowisku prezydenta USA. Ocenia się, że są to osoby reprezentujące populistyczne poglądy. Przekonanie, że „Polska znajduje się w ruinie” okazało się bardziej nośne niż hasła kontynuacji polityki zapewnienia „cieplej wody w kranie”. Negatywne nastawienie do oceny zmian, które zaszły po 1989 roku, choć nie objęło większości społeczeństwa, to jednak przy dość przypadkowym ukształtowaniu wyników wyborów do Sejmu w 2015 roku doprowadziło do wyłonienia rządu zdecydowanego na jednoznaczne odrzucenie programu kontynuacji polityki wewnętrznej i zewnętrznej.

Pozornie nie ma wielkiej różnicy między programem „America first” ogłoszonym przez Donalda Trumpa, który chce zapewnić korzystniejsze warunki amerykańskim przedsiębiorcom w wymianie z Chinami i krajami członkowskimi UE, a programem „wyciskania brukselki” tych polskich polityków, którzy chcą prowadzić politykę niezależną od organów UE, ale nadal korzystać z transferu środków z funduszy unijnych. Obie postawy, amerykańską i polską, łączy przekonanie, że po prostu inni nie powinni żyć lepiej niż żyje się nam. Skoro amerykańscy producenci wyrobów stalowych tracą pozycję rynkową na rzecz zagranicznych dostawców, to w USA zaostrome zostaną reguły ochrony krajowego rynku. Skoro w myśl skrajnie protekcyjnej polityki rolnej prowadzonej przez Komisję Unii Europejskiej indywidualni rolnicy otrzymują pokąźną pomoc finansową, to w Polsce powinni dostawać takie samo wsparcie, jakie kierowane jest do rolników we Francji. Odwołując się do porównania

sytuacji w poszczególnych krajach unijnych, formułowane jest żądanie zapewnienia równości. Do Brukseli kierowane jest oczekiwanie, że po dziesięciu latach członkostwa Polski w UE doprowadzi się do wyrównania kwot wsparcia dla rolników z Zachodu i ze Wschodu.

Różnica między sytuacją w Ameryce Północnej i Polską jest jednak zasadnicza. USA były i są nadal największą potęgą gospodarczą świata. Liderami gospodarki globalnej w epoce *New Space* – której podstawową cechą jest przyspieszony proces rozwoju technologii – stały się przedsiębiorstwa, których centra decyzyjne znajdują się na Zachodnim Wybrzeżu. Przeniesienie się centrum rozwoju gospodarki do stanów Kalifornia oraz Washington spowodowało, że znaczna część Amerykanów, która osiągała sukcesy w erze *Old Space*, czyli w dekadach rozwoju gospodarki postindustrialnej i podboju kosmosu przy wykorzystaniu technologii analogowych, czuje zagrożenie ze względu na zachodzące współcześnie zmiany. Są coraz bardziej zaniepokojeni, że w kolejnych latach nie doświadczą poprawy sytuacji ekonomicznej w ich gospodarstwach domowych (Wolfgang 2017). Widzą, że zachodzi niepokojący proces. Kariery i majątek w zaczynającej się *New Space* stoją otworem przed grupką wybrańców, którzy opanowali nowoczesne technologie. Natomiast stagnacja lub nawet regres poziomu życia dotyka dużą część społeczeństwa, która pracuje na stanowiskach pracy coraz bardziej zagrożonych eliminacją przez roboty zarządzane w globalnej sieci internetowej z centrum w Dolinie Krzemowej (Dymek 2017).

Patrząc na globalną gospodarkę, to właśnie w USA są zlokalizowane podmioty decydujące o tym, jak łańcuchy dostaw ukształtowane przed kilkoma dekadami, czyli w poprzedniej erze, przekształcają się w *demand driven value networks* w nowej erze. Proces przemian ma częściowo charakter wywrotowy, co wiąże się z wdrażaniem *disruptive innovations*, dlatego też subiektywne odczucia wielu Amerykanów są kształtowane przez wzrastającą niepewność, co przyniesie przyszłość. Nasila się dysonans. Z jednej strony, gospodarka rośnie, a potęga liderów gospodarki cyfrowej osiąga niewyobraźalne wcześniej rozmiary. Wzrost pozycji przedsiębiorstw, które opanowały i upowszechniły technologie cyfrowe ukazują dane w tabeli 2. W latach 2007–2017 wystąpiły istotne zmiany wartości

kapitalizacji tych spółek na giełdzie. Z drugiej strony, część mieszkańców Ameryki traci wiarę w poprawę swojej sytuacji. Ich pesymizm życiowy jest o tyle uzasadniony, że w *New Space* obserwowane są nowe zjawiska, których wcześniej w gospodarce nie spotykano. Przy spadku bezrobocia w krajach G-7 z poziomu 8,0% w 2009 roku do 5,5% w 2016 roku średnie tempo wzrostu płac w tych gospodarkach podniosło się z 1,4% do 1,8% w skali rocznej. Zgodnie z prawem ekonomisty W. Philippsa wraz ze zmniejszaniem się stopy bezrobocia tempo wzrostu płac powinno wzrastać. A od czasu upowszechnienia zastosowania technologii cyfrowych zmiany strukturalne w społeczności pracobiorców powodują, że stracili oni swoją siłę w walce o wzrost płac. Jest to jeden z przykładów, które potwierdzają obserwację, że w nowej erze gospodarczej redystrybucja bogactwa jest coraz bardziej nierównomierna i rzesze pracobiorców wykonujące tradycyjne zadania w przemyśle i analogowych usługach nie są coraz lepiej wynagradzane (Fuster 2017).

W Polsce jedynie pozornie sytuacja jest podobna do tej w USA. Gospodarka od ponad dwóch dekad rośnie, natomiast mieszkańcy nie czują wystarczającej satysfakcji z poprawiających się warunków ich życia. Różnica wynika z charakteru zmian strukturalnych, a nie z wielkości ilościowych skutków wzrostu gospodarczego. Na Ursynowie, jak już wspomniano, pod blokiem zamiast krajowej syrenki stoi lśniące importowane auto. W przeważającej większości, ze względu na swój wiek i stan techniczny, *de facto* jest wrakiem. W regionach o niższym poziomie urbanizacji tych wraków są miliony, bo bez ich użycia lokalny przejazd ze wsi do siedziby powiatu, w tym rodziców na wywiadówkę w odległym gimnazjum, w ogóle nie jest możliwy⁴. Przy pomocy metody SCM łatwo wyjaśnić powstałą sytuację. W czasach funkcjonowania gospodarki socjalistycznej, która z różnych powodów była autarkiczna, czyli dość zamknięta na wymianę handlową z zagranicą, w Polsce

Tabela 2. Wartość giełdowa spółek o najwyższej kapitalizacji w USA w 2007 roku i w 2017 roku (mld euro)

2007		2017	
Podmiot	Wartość	Podmiot	Wartość
1 Exxon Mobil	339	1 Apple	685
2 General Electric	291	2 Alphabet (Google)	549
3 Microsoft	222	3 Microsoft	470
4 Citigroup	207	4 Facebook	415
5 Gazprom	206	5 Amazon	404
6 Petrochina	193	6 Berkshire Hathaway	370
7 Industrial & Commercial Bank China	190	7 Alibaba	329
8 Toyota	183	8 Tencent	321
9 Bank of America	182	9 Johnson & Johnson	301
10 Shell	171	10 Exxon Mobil	288
	Google		107
	Apple		55
	Amazon		12

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Das Wachstum 2017).

⁴ Potwierdzają to zjawisko badania empiryczne przeprowadzone w jedenastu najbiedniejszych powiatach w Polsce – w niektórych gospodarstwach domowych zadeklarowano posiadanie 4 samochodów, aby przy całkowitym braku oferty przewoźników publicznych każdy członek rodziny mógł dojechać do pracy (Wolański i in. 2016).

musiano ukształtować prawie cały łańcuch dostaw. Jedynie niektóre elementy były wprowadzane do tego łańcucha z importu, jednocześnie niewiele z produktów udawało się wyeksportować. Na miejscu był więc ten podmiot, który występował w roli architekta i dyrygenta w danym łańcuchu obejmującym jedynie rodzimych partnerów. Jeśli w przemyśle posługiwano się importowaną licencją przestarzałej technologii zachodnioeuropejskiej, to ów podmiot wypełniał *de facto* rolę dublera takiego architekta i dyrygenta. Wiele osób w Polsce przywraca obecnie subiektywne odczucie z tamtego okresu, że w systemie było miejsce dla każdego obywatela, a obcokrajowcy nie mieli nic do powiedzenia. Stąd swoista tęsknota do czasów PRL-u, także wśród tych osób, które rzeczywistości przed 1989 rokiem w ogóle nie pamiętają lub nie mogli jej doświadczyć, bo są zbyt młodzi. W zapomnienie poszła natomiast inna konstatacja, że ówczesnie ukształtowane łańcuchy dostaw były dramatycznie słabe, a ich struktura wynikała z decyzji o podziale zadań gospodarczych wśród krajów członkowskich RWPG⁵. Nie było w nich miejsca dla ogniwi, które byłyby zdolne do wdrażania innowacji. Uczestniczące w tych łańcuchach podmioty działały mało efektywnie. W takiej sytuacji cała gospodarka, która nie była zdolna obsłużyć potrzeb konsumpcyjnych – ani indywidualnych, ani zbiorowych – załamała się i musiała zostać poddana procesowi gruntownych przeobrażeń w ramach transformacji ustrojowej. Skutkiem tych zmian była implozja systemu współpracy gospodarki krajów środkowoeuropejskich i republik radzieckich, które do upadku ZSRR w 1991 roku pozostawały pod hegemonią Rosji.

W Polsce w pierwszej fazie procesu zmian ustrojowych i przeobrażeń w gospodarce skoncentrowano się na zmianie reguł gry. Spór czy można było przebudowywać polską gospodarkę w inny sposób, niż przewidywał to tzw. program Balcerowicza, trwa i zapewne będzie kontynuowany

5 Dla osób, które nie znają i tych młodych, które nie mogą tego pamiętać przypomnienie: Rada Wzajemnej Pomocy Gospodarczej z siedzibą w Moskwie była fasadowym organem, który formalnie zatwierdzał wielkość i strukturę międzynarodowej wymiany towarowej wśród krajów bloku socjalistycznego. Merytoryczne decyzje w tym zakresie były podejmowane prawie wyłącznie przez kierownictwo KP ZSRR.

przez wiele kolejnych dekad. Faktem jest, że w 1989 roku opiniotwórcze elity dały się przekonać, że radykalne reformy wolnorynkowe są „trudne, ale konieczne” (Woś 2014, s. 35). Dla oceny sytuacji w drugiej dekadzie XXI wieku ważniejsze jest jednak to, czy i jak gospodarka zmieniała się w Polsce po 2008 roku, tj. w fazie wydobywania się świata i Europy z głębokiego kryzysu, biorąc pod uwagę, że w tym okresie Polska była już krajem członkowskim UE.

Samokrytyczne stwierdzenie, które w czerwcu 2014 roku padło podczas konsumpcji ośmiorniczek, że „Państwo polskie praktycznie nie istnieje”⁶, ujawniło w większym stopniu brak zdolności ówczesnych elit władzy do sformułowania ambitnego programu rozwoju, niż stanowiło element autooceny niesprawności aparatu władzy. Wiele z osób, które w latach 2007–2015 uczestniczyły w pracach rządu dopiero później (w drugim roku funkcjonowania w opozycji), zrozumiało, że poprzednio będąc u władzy, dopuściło się ważnego zaniechania – nie walczyło o poprawę poziomu życia grup społecznych wykazujących ograniczoną zdolność do samodzielnej walki o polepszenie warunków swojego bytu⁷. Elity podczas konsumpcji ośmiorniczek nie zdawały więc sobie sprawy z ewolucji nastrojów społecznych. Choć w Polsce po 1989 roku poprawiały się warunki życia, jeśli odmierzać to na skali bezwzględnej, to narastało poczucie, że nie ma perspektywy dalszego polepszenia się tych warunków, a wiele grup jest wykluczonych z proporcjonalnego podziału coraz liczniejszych dóbr. Pierwszym przejawem narastającego zniecierpliwienia, że zmiany następują zbyt wolno, a podział społeczeństwa na beneficjentów zmian i przegranych pogłębia się, była duża fala

6 Relacja medialna z nielegalnych zapisów audio z rozmowy ówczesnych przedstawicieli władz publicznych: M. Belki, prezesa NBP oraz B. Sienkiewicza, ministra spraw wewnętrznych (<http://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/panstwo-polskie-praktycznie-nie-istnieje-polityczny-deal-sienkiewicza-z-belka-najwazniejsze-cytaty,439819.html>, dostęp: 20.07.2017).

7 Brak zrozumienia ówczesnej sytuacji społecznej potwierdza m.in. Rafał Trzaskowski w wywiadzie przeprowadzonym przez S. Skarżyńskiego i opublikowanym w trakcie narastającego napięcia wokół prac parlamentarnych nad ustawami o zmianach w systemie sądownictwa (Trzaskowski 2017).

emigracji zarobkowej po 2004 roku. U jej podstaw leżała chęć ucieczki od pracy za trzy czy cztery złote za godzinę w Polsce, skoro w Europie Zachodniej „zatrudnienie przy zmywaku”, czyli bez wykorzystania pozyskanej wcześniej wiedzy i umiejętności, zapewniało znacznie wyższe, co najmniej kilkakrotnie, a nawet kilkunastokrotnie, wynagrodzenie. Elity po zakończeniu batalii na arenie krajowej i międzynarodowej o wprowadzenie Polski do UE powinny były szukać nowego programu rozwoju, który znalazłby szerokie społeczne poparcie. Okazało się jednak, że po 2007 roku z biegiem czasu traciły motywację do takiego wysiłku intelektualnego i organizacyjnego. Nie ma podstaw, aby zarzucać tym osobom, które tworzyły ówczesny obóz władzy, brak kompetencji – jednym ze świadectw ich posiadania i wykorzystania był tzw. raport M. Boniego⁸. Z lektury tego i innych opracowań nie wyciągnięto jednak wniosków i nie sformułowano programu dla kolejnej fazy rozwoju gospodarczego w Polsce. Na usprawiedliwienie ówczesnych władz w Polsce można dodać, że w całej Europie, m.in. w Belgii, Francji, Niemczech i Włoszech, władze „zagubiły się” po upadku muru berlińskiego. Poświęciły tyle uwagi zmianom na geopolitycznej mapie kontynentu, że nie podjęły trudu formułowania nowego programu rozwoju gospodarki, w której coraz powszechniej zaczęto by stosować technologie cyfrowe (Götz 2017).

Wyciągając wnioski z popełnionych błędów i zaniechań, można proponować, by nowy program rozwoju gospodarczego Polski uwzględniał co najmniej trzy aspekty:

1. Możliwie duża część społeczeństwa powinna uzyskać przekonanie, że samodzielnie uczestniczy w procesie poprawy warunków życia lub jest objęta tym procesem.
2. Proces poprawy nie powinien mieć wyłącznie aspektu ilościowego, ale przede wszystkim jakościowy⁹.

⁸ Wywiad z Michałem Bonim przeprowadzony przez G. Sroczyńskiego (Boni 2016).

⁹ Aspekt braku zaangażowania w budowanie nowoczesnego systemu społeczno-gospodarczego w Polsce zarówno przed 1989 rokiem, jak i w kolejnych dekadach omawia Z. Mikołajko w wywiadzie udzielonym D. Wodeckiej (Mikołajko 2017).

3. Władza publiczna powinna zabiegać o poprawę pozycji w międzynarodowych łańcuchach dostaw dla możliwie największej grupy polskich producentów i konsumentów.

Uwzględnienie trzeciego z wymienionych wyżej kierunków rozwoju wymaga istotnego przestawienia mentalnego wielu grup społecznych w Polsce. Po otwarciu gospodarki po 1989 roku było przecież wiadomo, że tempo rozwoju będzie zależało od napływu kapitału zagranicznego oraz transferu *know-how* znajdującego się w dyspozycji zagranicznych inwestorów. Po zakończeniu gospodarki nakazowo-rozdzielczej, która funkcjonowała prawie wyłącznie w strukturach sektora państwowego, nie było w naszym kraju ani rodzinnych kapitalistów, ani rodzimego kapitału. Zabiegano o zaangażowanie zagranicznych inwestorów, aby przyciągnąć kapitał niezbędny dla sfinansowania inwestycji i wdrożenia nowych technologii. Zadaniem urzędników i polityków było więc tworzenie warunków zachęcających do podejmowania decyzji o inwestowaniu w Polsce zarówno przez duże międzynarodowe organizacje gospodarcze, jak i małe przedsiębiorstwa zagraniczne. Preferowanie obcego kapitału oznaczało w praktyce utrzymywanie relatywnie gorszych warunków dla krajowych przedsiębiorców. Nie zauważono w porę, szczególnie już po wejściu Polski do UE, że postawa polityków i urzędników powinna zmieniać się w kierunku preferowania i wspierania krajowych inwestorów w ich próbach zdobywania zagranicznych rynków. Już wówczas – kiedy m.in. Maspex i Wielton po raz pierwszy przejmowały za granicą swoich konkurentów – zadaniem dla krajowych władz publicznych powinno było stać się to, o czym mówi się głośno dopiero od 2015 roku. To Polak i polskie przedsiębiorstwa powinny mieć wsparcie władz publicznych w zajmowaniu takiej pozycji w międzynarodowych łańcuchach dostaw, aby łatwiej było promować polskie produkty pod polską marką.

Nie ulega wątpliwości, że to nowe zadanie jest dużo trudniejsze do wykonywania, gdyż wymaga od urzędników zrozumienia specyfiki funkcjonowania rynków za granicą. Aby z kolei pomóc urzędnikom, polski biznes także musiałby zmienić swoją postawę, delegując ze swoich szeregów doświadczonych menedżerów do aparatu władzy publicznej.

Aby do tego doszło, organizacja tego aparatu wymagałaby głębokich przeobrażeń. Bez nich – mimo trafnych diagnoz – zamiar wspierania rodzimych przedsiębiorców sprowadzi się do prymitywnych programów i regulacji, które charakteryzuje hasło „polska apteka w rękach polskiego aptekarza” (Piątkowska 2017). Ich efektem jest ograniczenie skuteczności działania mechanizmu konkurencji między producentami i usługodawcami występującymi po stronie podaży rynku, a w konsekwencji pogarsza się sytuacja krajowego konsumenta występującego po stronie popytowej tego samego, zdeformowanego rynku.

W budowaniu gospodarki cyfrowej w każdym kraju szczególnie ważną rolę odgrywają start-up’y. Są to od zera tworzone przedsiębiorstwa, których założyciele skupiają się na zrealizowaniu swojego autorskiego pomysłu. Często jest to pomysł, do którego doświadczeni specjaliści pracujący u renomowanych graczy rynkowych odnoszą się z ogromną rezerwą. Mogą go wręcz od razu dyskwalifikować, zgodnie ze swoim doświadczeniem, „że inni już to próbowali i nie udało się”. Otóż część z tych projektów odnosi sukces. I kiedy przychodzi etap rozwoju start-up’u, pojawia się przed pomysłodawcami i realizatorami projektu pokaźna zastąpienia ścieżki organicznego długookresowego rozwoju jednym aktem „oddania się” pod opiekę zagranicznego potentata. Tak dzieje się w wielu przypadkach i stało się m.in. z realizowanym w Gdyni projektem rozwoju cyfrowego generowania mowy Ivona – lokalny start-up w 2013 roku został przejęty przez Amazona (Grzybowska 2013). Wyzwanie, które wiąże się ze wspieraniem start-up’ów aż do fazy ich dojrzałości i osiągnięcia sukcesu na globalnym rynku, stoi nie tylko przed polskimi władzami i krajowym środowiskiem biznesowym, łącznie z funduszami inwestycyjnymi. Jest ono dobrze znane we wszystkich krajach Europy, które nie znalazły do tej pory recepty na skuteczną walkę z dynamicznie rozwijającymi się nowymi przedsiębiorstwami z Ameryki Północnej i Azji (Müller 2017).

Przy braku zupełnie nowego i jednocześnie nowoczesnego programu rozwoju gospodarczo-społecznego Polski i jego wdrożenia – co stanowi przejaw utrzymywania „zamkniętych oczu” – ursynowskie przepelnione parkingi nadal pozostaną zdominowane przez wraki importowanych

samochodów. Polska będzie nadal tym regionem Europy, w którym zamyka się oczy na importowany złom i w którym tolerowane jest jego użytkowanie. Czyli miejscem, do którego – w ostatnim ogniwie tradycyjnego łańcucha dostaw – kierowane są zużyte i małowartościowe dobra.

Wytrwała wspinaczka a nie jednorazowy skok wzwyż

W gospodarce rynkowej po stronie podaży występują różne podmioty. Największa grupa z nich działa na własny rachunek i na własne ryzyko. Do tej grupy zaliczane są tylko i wyłącznie te podmioty, które należą do prywatnego sektora. Do tej grupy nie należy natomiast zaliczać publicznego gospodarza, czyli organów władzy publicznej i powołanych przez niego agend oraz spółek. Zadaniem publicznego gospodarza jest zapewnienie określonej części podaży dóbr na rynku, np. dostępności do publicznej infrastruktury technicznej. Ale nie działa on na własny rachunek i na własne ryzyko, bowiem korzysta ze swoistego przywileju, jakim jest quasi-nieograniczony limit budżetowy oraz prawie całkowity brak odpowiedzialności za uzyskiwany wynik finansowy. Wynika to z faktu, że publiczny gospodarz kieruje się innymi motywami kształtowania swojej oferty niż podmioty z sektora prywatnego. Są to motywy definiowane przez władzę podlegającą wahaniom nastrojów społecznych wyrażonych w programach partii politycznych posiadających władzę lub o nią ubiegających się.

Często działania są zaplanowane jedynie na okres jednej kadencji władz publicznych. Programy działania publicznego gospodarza nie są zatem i nie mogą być stabilne. To powoduje, że w swoim zachowaniu jest on nieprzewidywalny i może wręcz destrukcyjnie oddziaływać na funkcjonowanie całego rynku (Paprocki 2017a, s. 82). Zrozumienie odmienności charakteru zachowań podmiotów gospodarujących z sektora prywatnego i podmiotów z sektora publicznego ma zasadnicze znaczenie dla analizy funkcjonowania łańcuchów dostaw. Główną różnicą jest skłonność publicznego gospodarza do wytyczania sobie celów, które

mają zostać osiągnięte w sposób porównywalny do „rekordowego, ale jednorazowego skoku wzwyż”. W erze *Old Space* były to, obok projektów infrastrukturalnych, rządowe programy badawcze sięgające nawet w przestrzeń kosmiczną. Ich podstawowym celem było dawanie impulsów gospodarce rynkowej dzięki wykorzystaniu publicznych (budżetowych) środków finansowych do pobudzenia popytu. Dodatkowo te programy miały budować w szerokich kręgach społecznych pozytywny obraz działalności władzy publicznej. Wiele efektów badań, które prowadzono w erze *Old Space*, będzie wykorzystywanych w badaniach kontynuowanych także w nowej erze. Przykładowo, w programie badawczym NASA udało się zasadniczo rozszerzyć wiedzę o hodowli roślin w zróżnicowanych warunkach. Jej wykorzystanie współcześnie przy zastosowaniu technologii cyfrowych otwiera nowe możliwości kolosalnego wręcz zwiększenia produkcji żywności w ramach koncepcji „*Bauer 4.0*” (będącej branżowym rozszerzeniem koncepcji „*Industrie 4.0*”) (Föry 2017). Dodatkowe ilości pożywienia pozyskiwane dzięki nowym technologiom w gospodarce rolnej (*Digital Farming*) są niezbędne, biorąc pod uwagę, z jednej strony, przewidywany szybki wzrost liczby ludności na Ziemi, a z drugiej zmniejszający się, w wyniku zmian klimatycznych, dostępny areał pól uprawnych na poszczególnych kontynentach (Lanz 2017).

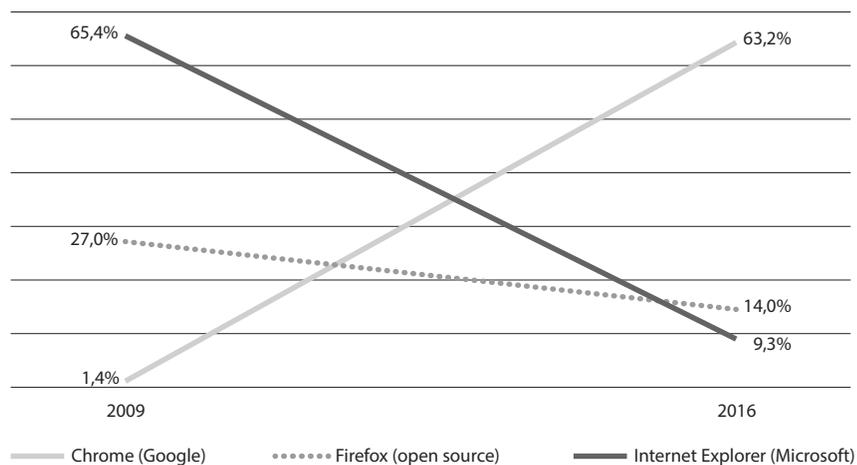
W ostatniej dekadzie xx wieku, kiedy w USA i wielu innych krajach na świecie pojawili się pierwsi pionierzy ery *New Space*, doszło do uruchomienia projektów „wytrwałej wspinaczki” na szczyty, które jeszcze nie były w ogóle rozpoznane, więc oczywiście nie mogły być wcześniej zdobyte. Przed powstaniem gospodarki cyfrowej ludzie biznesu znaleźli się w sytuacji, którą można porównać do epoki przedkolumbijskiej. Biały człowiek w xv wieku chciał poznać krańce świata, ale nie wiedział, gdzie ich szukać i po dotarciu do tych krańców jeszcze nie wiedział, że właśnie dotarł do wymarzonego celu. Mieszkaniec Europy poszukiwał, znajdował i podbijał. To nie były czasy, w których chciano zawierać transakcje typowe dla oportunistycznej gospodarki rynkowej funkcjonującej od xix wieku prawie na całym świecie. Standardem zachowania Europejczyków w epoce Wielkich Odkryć Geograficznych był rabunek

podczas akcji realizowanych z wykorzystaniem siły fizycznej i dostępnej broni palnej. Na terenie odkrytych kontynentów chrześcijanie przybyli ze Starego Kontynentu świadomie prowadzili długookresowe akcje zabijania lokalnych mieszkańców, dążąc w niektórych regionach aż do ich całkowitej eksterminacji. Działania akcyjne zostały z biegiem czasu zastąpione działaniami zorganizowanymi, które doprowadziły do stałego podporządkowania sobie pozostałej przy życiu lokalnej społeczności i przechwytywania dostępnych bogactw bez jakiegokolwiek świadczenia wzajemnego.

Epoka kolonializmu i czerpania korzyści z podboju trwała w jednych regionach świata do drugiej połowy xix wieku (np. do czasu zniesienia niewolnictwa w USA), a w innych regionach nawet sto lat dłużej, do lat 60. xx wieku (m.in. do czasu przyznania niepodległości wielu krajom w Afryce i Azji). Pionierzy gospodarki cyfrowej potrzebowali znacznie mniej czasu na zrealizowanie głównej części swoich marzeń niż wielcy podróżnicy i podążający za nimi konkwestadorzy i kolonizatorzy. Szokujące jest to, że wymieniony już kwintet liderów tej gospodarki rozwinął się z mikroprzedsiębiorstw założonych w kilku garażach Zachodniego Wybrzeża do gigantów gospodarki globalnej zaledwie w trakcie funkcjonowania jednej generacji założycieli-menedżerów tych podmiotów gospodarczych.

Jeśli dzisiaj mówimy o kwintecie liderów, to nie znaczy, że do wspinaczki przystąpiło właśnie pięciu pionierów. Tak jak wiele setek lat wcześniej ogromna liczba podróżników zginęła po drodze do nieznanego celu lub mimo dotarcia do tego celu, nie wróciła nigdy do domu, tak obecnie wiele start-up’ów nawet po osiągnięciu kilku etapów rozwoju poległo na trasie. Jednym z przykładów bezwzględnej walki prowadzonej przez liderów jest eliminowanie konkurentów przez Google’a w zakresie wykorzystywania przeglądarki internetowej, co zilustrowano na rysunku 1. W gospodarce cyfrowej jedna zasada funkcjonowania cywilizacji pozostaje bowiem niezmienna – nikt nie ma gwarancji uzyskania sukcesu, a po jego osiągnięciu, utrzymania już zdobytej pozycji na rynku. Głównym przegranym w tym segmencie rynku od 2009 roku jest Microsoft.

Rysunek 1. Udziały trzech przeglądarek w rynku usług internetowych (według liczby odwiedzeń internautów w ciągu pierwszego półrocza w latach 2009–2016)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Brandt 2017).

Zasięg gospodarki *New Space* jest o tyle trudno wyobrażalny, że nie wiadomo jeszcze, jakie projekty uda się zrealizować w perspektywie kilku lat. Kierunki prac rozwojowych, które są prowadzone przez Alphabet, koncern obejmujący Google, przedstawiono w tabeli 3. W komentarzach do poszczególnych projektów opisano współuczestnictwo w badaniach prowadzonych w takim samym lub zbliżonym zakresie przedmiotowym przez inne przedsiębiorstwa należące do kwintetu amerykańskich liderów oraz przedsiębiorstwa chińskie.

Tabela 3. Projekty rozwojowe prowadzone w grupie Alphabet oraz przez konkurentów w 2017 roku

Projekt	Obszar	Projekty Alphabet	Konkurencyjne projekty
<i>Google Lens</i>	Sztuczna inteligencja	Aplikacja pozwalająca na rozpoznawanie każdego przedmiotu przez system obejmujący oprogramowanie i kamerę w smartfonie – użytkownik wskazując obiekt ujęty na obrazie, otrzyma np. informacje zawarte w Wikipedii	Integrację dźwięku i obrazu wykorzystuje Amazon, oferując od marca 2017 roku urządzenie Echo Look wraz z oprogramowaniem
<i>Hands Free Calling</i>	Sztuczna inteligencja	Użytkownik systemu będzie przekazywać głosowo (bez względu na używany język) zapytanie, a system będzie udzielać odpowiedzi (jedna z form wykorzystania <i>Chatbot</i>)	Rozwiązaniami alternatywnymi są: system Echo oferowany przez Amazon oraz Tmall Genie X1 oferowany przez Alibaba
<i>Google Assistant</i>	Inteligentny asystent osobisty	System dwukierunkowego komunikowania się głosowego człowieka z systemem, który będzie połączony z zewnętrznymi obiektami, np. systemem <i>Smart Home</i>	Rozwiązaniami alternatywnymi są: inteligentny asystent osobisty Alexa oferowany przez Amazon, Home oferowany przez Apple oraz Zenbo oferowany przez Asus
<i>Okulary VR (virtual reality)</i>	Kreator wirtualnej rzeczywistości w formie wizualnej	System wielofunkcyjnego obrazu wykorzystywany w różnych formach rozrywki, w tym w grach wirtualnych; dotyczy rozwiązania samoistnego, które można użytkować bez łączności z komputerem osobistym	Do korzystania z zaawansowanych gier wirtualnych Samsung oferuje <i>Virtual-Reality-Headset Gear VR</i>

Rozszerzona rzeczywistość (augmented reality)	Kreator rzeczywistości, która łączy obraz realny z obrazem wirtualnym	System wielofunkcyjnego obrazu, który pozwala uzupełniać obraz stanu rzeczywistego o elementy pochodzące z wirtualnej projekcji; może ułatwiać konsumentom dokonywanie wyboru poszukiwanych produktów, a konstruktorom dokonywanie wyboru alternatywnych rozwiązań	Zwiększa się liczba podmiotów gospodarczych, które wykorzystują AR w rozwijanych kanałach dystrybucji, m.in. IKEA we współpracy z Apple przygotowała aplikację, która pozwala na kreowanie wizji własnego mieszkania z uwzględnieniem wirtualnego obrazu wyselekcjonowanych mebli
Android O	System operacyjny dla urządzeń mobilnych (m.in. smartfonów)	Nowa wersja najbardziej popularnego na świecie systemu operacyjnego, która będzie umożliwiała zestawianie na ekranie kilku obrazów jednocześnie	Apple przygotowuje dla systemu operacyjnego ios nowe rozwiązania, ale dostęp do nich pozostaje niszowy ze względu na mały udział iPhone na globalnym rynku smartfonów
Android dla samochodu	Nowy system operacyjny zintegrowany z systemem sterowania pojazdem	Pierwsza na świecie wersja systemu operacyjnego dla urządzeń mobilnych, która pozwoli na integrację konsoli samochodu osobowego ze smartfonem	Alternatywny system operacyjny dla wszystkich urządzeń pokładowych i ich komunikowania się ze smartfonem przygotowuje od 2017 roku Toyota
Pojazd autonomiczny (Autonomous vehicle) Waymo	Pojazd, który będzie mógł poruszać się w otwartej przestrzeni (on road oraz off road) bez ingerencji człowieka	Projekt rozwojowy, którego realizacja ma doprowadzić do wyeliminowania kierowcy w samochodach osobowych i ciężarowych; jednym z podstawowych elementów systemu jest wirtualna mapa Google Map	W trzecim kwartale 2017 za najbardziej zaawansowany projekt uznano wersję pojazdu przygotowanego przez Intel/Mobileye we współpracy z mapą wirtualną Here oraz techniką telekomunikacyjną Ericsson, wypełniającego normy poziomu 4 automatyzacji środka transportu

Źródło: Opracowanie własne.

Wspinaczka na nowe szczyty jest dla liderów, którzy stali się już silni, warto jednak pamiętać, że nie jest ona pozbawiona ryzyka. Ma to miejsce szczególnie w sytuacji, w której obrona przez nich droga rozwoju przekształca się w „ścieżkę bez alternatywy”. W przypadku koncernu Alphabet, który w 2016 roku uzyskał 90,3 mld USD ze sprzedaży wszystkich usług, uzależnienie od głównego źródła przychodów potwierdza wartość sprzedaży usług reklamowych (*Google Advertising*). Z tego źródła koncern uzyskał 79,4 mld USD, czyli prawie $\frac{4}{5}$ wszystkich przychodów. Dodatkowym zagrożeniem jest tendencja spadkowa przychodu jednostkowego (*Revenue per Click*), który w ciągu roku zmniejszył się o 22% (Postinett 2017a).

Dominacja amerykańskich przedsiębiorstw w budowie *New Space* jest bezdyskusyjna, ale trzeba zaznaczyć, że także w innych regionach świata powstały liczące się podmioty, które rozwijają nowe technologie i wdrażają je do gospodarki cyfrowej. Ze względu na szczególnie konsekwentną ochronę gospodarki w Chinach na tym wielkim krajowym rynku rozwijają się najbardziej znaczący konkurenci dla amerykańskiego kwintetu, m.in. Alibaba, którzy mają ambicje osiągnięcia dominującej pozycji na swoim rynku oraz ekspansji zagranicznej (Hofer i in. 2017).

Występowanie jedynie ograniczonej skłonności do otwarcia oczu na skutki rozwoju *New Space* jest w dużej mierze związany z rozprzestrzenieniem się głębokiego przekonania, że nie ma alternatywy dla zjawiska *the winner takes it all*. Skala efektów działalności operatorów wirtualnych platform, którzy potrafili opanować kompetencję efektywnego działania w jednej sferze – wirtualnej, tak jak Google, bądź w obu sferach – analogowej i wirtualnej, tak jak Amazon, stawia pod znakiem zapytania racjonalność działania według alternatywnych modeli. Jednym z nich mogłoby być wprowadzenie regulacji rynku, która zapewniłaby „mini” wynagrodzenia każdemu użytkownikowi Internetu i różnorodnych aplikacji jako świadczenia wzajemnego za świadomie lub nieświadomie wprowadzanie danych do sieci. Tylko pozornie korzyścią takiej osoby jest bezpłatne użytkowanie systemu, który został stworzony dzięki zastosowaniu technologii cyfrowych. W rzeczywistości użytkownik darmowych aplikacji jest bezbronnym i spauperyzowanym dostawcą danych, które są komercjalizowane przez gigantów (Lanier 2014).

Przy pomocy metody SCM można precyzyjnie wskazać przewagi konkurencyjne operatorów wirtualnych platform. Najważniejszą z nich jest uzyskanie pozycji architekta i jednocześnie operacyjnego dyspozytora *demand driven value networks*. Stosując technologie cyfrowe, operator przejmuje w pierwszym kroku kontrolę nad przepływem danych. Kolejnym krokiem jest wykreowanie informacji o wszystkich zdarzeniach, które dotyczą zachowań poszczególnych podmiotów uczestniczących w sieci oraz relacji między wszystkimi producentami oraz konsumentami. Krokiem, który zostanie wykonany dopiero w perspektywie kolejnych dwóch dekad będzie wprowadzenie standardów procesów rejestracji i przetwarzania danych w czasie rzeczywistym, co pozwoli wiernie odwzorować w świecie wirtualnym procesy zachodzące w świecie analogowym. Operator w sposób scentralizowany będzie mógł wtedy *online* projektować i operacyjnie sterować przepływem danych i informacji, dóbr (rzeczowych i nierzeczowych) oraz strumieni finansowych (gotówkowych oraz w formie zapisów elektronicznych) między prawie wszystkimi uczestnikami globalnego rynku (Hartmann i in. 2017, s. 12). Obecnie, mimo braku dostępu do tak zaawansowanych technologii, każdy operator wirtualnej platformy może wykorzystywać *off line* dostępne dane – a im bardziej jest bezwzględny w wykorzystywaniu osiągniętych przewag, tym bardziej jest skuteczny w walce konkurencyjnej i ograniczaniu suwerenności konsumentów (Mrzygłocka-Chojnacka 2014, s. 31). To powoduje, że jego „wspinaczka” służy autokreowaniu coraz wyższego szczytu, który zdobywa. W ocenie ekspertów Amazon stoi przed szansą takiego wzmocnienia swojej pozycji na rynku, że w perspektywie roku, ewentualnie dwóch-trzech lat, może zostać wyceniony na giełdzie na bilion¹⁰ dolarów jako pierwsza spółka na świecie (Postinett 2017b). Ci, którzy próbują stawić mu czoła na rynku pozostaną co najwyżej na już wcześniej zdobytych wzgórzach. Relatywna różnica poziomów będzie ciągle wzrastać między szybko rosnącym szczytem a nieporównywalnie mniej dynamicznie podnoszącymi się wzgórzami w jego otoczeniu. Do tego nadal będzie zwiększać się zdolność zdobywców największych szczytów do obrony swojej dominującej pozycji.

¹⁰ Bilion w języku polskim oznacza tysiąc miliardów, czyli 10^{12} .

Tworzy ją konsekwentnie realizowana długofalowa polityka blokowania rozwoju innych podmiotów¹¹. Opisane zjawisko dotyczy całego świata, z wyjątkiem Chin. Jak już wspomniano, komunistyczna władza tego kraju od trzech dekad jest niezwykle konsekwentna w ochronie swojego rynku, stosując „nacionalizm technologiczny” (Wübbeke 2017). Skuteczność w realizacji swojej polityki gospodarczej osiąga dzięki niezwykle dużej aktywności rodzimych przedsiębiorstw prywatnych i państwowych, które są nastawione nie tylko na kopiowanie zagranicznych rozwiązań, ale także na rozwijanie własnych technologii, w tym technologii cyfrowych. Przykład stanowi wprowadzone w 2017 roku urządzenie zdolne do komunikacji głosowej Xiaoyu (co znaczy: mała rybka) i wykonujące funkcje inteligentnego asystenta osobistego (Schauer, Weddeling 2017).

Twórcy i promotorzy *New Space* wskazują, że w świecie wirtualnym każdy podmiot ma znacznie większe szanse osiągnięcia sukcesu niż miało to miejsce w *Old Space*. Sugerują, że gdy słońce jest w zenicie, nie ma znaczenia, które wzniesienie jest wyższe, gdyż żadne z nich nie daje cienia. Zatem nikt, w tym giganci, nie blokuje rozwoju innemu podmiotowi, gdyż nie ogranicza innym swobody dostępu „do promieni słonecznych”. Takie wypowiedzi są echem programu neoliberalnej gospodarki globalnej, w ramach którego pomyłono „wolny rynek” z „rynkiem o ograniczonej liczbie regulacji”. Ta pomyłka była źródłem globalnego kryzysu finansowego, który wybuchł w 2007 roku, bowiem wdrażanie na całym świecie preferowanego wówczas w USA modelu wolnego rynku sektora finansowego doprowadziło do wyeliminowania skutecznych mechanizmów kontroli działania wielkich instytucji finansowych (Maisch 2017).

W praktyce globalny rynek w świecie wirtualnym ma te same wady, co dobrze znany rynek w świecie analogowym. Przez cały czas, gdy

¹¹ Na rosnącą zdolność nielicznych gigantów do blokowania wielkich grup innych podmiotów wskazuje w wywiadzie dla *Handelsblatt* Andreas von Bechtolsheim, który wyjechał z Niemiec na studia na Stanford University i osiadł w USA. W 1986 roku, kiedy wprowadził na giełdę swój start-up Sun Microsystems należał do grupy pionierów Internetu. W jego ocenie w Europie nie ma warunków – przede wszystkim zrozumienia wśród elit – jak duże jest tempo rozwoju technologii w Silicon Valley (Weddeling 2017).

słońce się podnosi do zenitu, a także gdy słońce chyli się już po osiągnięciu zenitu, cień najwyższego wzniesienia jest najdłuższy. Istnieje więc konieczność dbania o ład w gospodarce przy użyciu regulacji, którymi posługuje się władza publiczna, aby zapewnić dostęp do promieni słonecznych wszystkim uczestnikom rynku przez cały dzień, a nie tylko w samo południe, do tego jedynie podmiotom zlokalizowanym w strefie międzyzwrotnikowej. Odkąd w gospodarce ery *New Space* są podmioty o wielkiej skali działalności, okazuje się, że odpowiednio muszą być dobrane narzędzia oddziaływania na ich zachowania. Jednym z tych narzędzi – niestety jedynie o charakterze reaktywnym, a nie kreującym – są kary za stosowanie niedozwolonych praktyk monopolistycznych, np. celowego wprowadzania w błąd konsumentów. Ze względu na stopień szkodliwości i zasięg niedozwolonej praktyki stosowanej przez Google, polegającej na celowym pomijaniu wybranych konkurentów w zestawieniach porównywarek cenowych, Komisja EU w 2017 roku nałożyła na ten podmiot historycznie najwyższą karę. Zestawienie pięciu rekordowych kar zawiera tabela 4.

Tabela 4. Pięć najwyższych kar pieniężnych nałożonych przez Komisję UE na podmioty gospodarcze

Ukarany podmiot	Rok nałożenia kary	Kwota kary (mln euro)
Google	2017	2420
Intel	2009	1060
Daimler	2016	1009
Microsoft	2008	899
DAF	2016	753

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Hoppe i in. 2017).

Analizując dane z tabeli 4, można zauważyć, że w TOP5 znajdują się dwie, bardzo ważne branże gospodarcze. Jedną jest przemysł nowych technologii, reprezentujący gospodarkę ery *New Space*, a drugą – przemysł motoryzacyjny, reprezentujący gospodarkę ery *Old Space*. W jednym przypadku dotyczy to dynamicznie rozwijających się amerykańskich liderów gospodarki cyfrowej, a w drugim przypadku walczących o przetrwanie europejskich liderów tradycyjnego przemysłu, który przeżywa swój największy kryzys tożsamości od początku XX wieku (Köhler, Landgraf 2017).

Czy można uciec z cienia tworzonego przez gigantów? W świecie realnym, tak jak to wskazuje astronomia, jest to niemożliwe. Ale współczesna gospodarka obejmuje jednocześnie świat realny i świat wirtualny. Więc otwarcie oczu powinno służyć nowemu zdefiniowaniu cienia i możliwości jego unikania w *New Space*.

Jaki sens ma praca?

Człowiek pracuje, bo musi. Potrzebuje środków na konsumpcję w swoim gospodarstwie domowym, więc wchodzi na rynek pracy. Szuka pracy i kierując się indywidualną racjonalnością działania, dąży do uzyskania możliwie wysokiego wynagrodzenia od pracodawcy za poświęcony czas i świadczony wysiłek. Wykazując cechy *homo oeconomicus*, jest jednostką o egoistycznej postawie, która postępuje racjonalnie (Reich 2015). Ale jego zachowanie może zostać zdeformowane, jeśli sam lub pod wpływem innych uzna, że „należy mu się więcej” niż rynek wycenił jego pracę, czyli przyjmie postawę roszczeniową. W Europie kontynentalnej, odkąd ruchy związkowe, a następnie socjalistyczne i komunistyczne zdobyły duże rzesze zwolenników, poczucie, że można żądać więcej jest traktowane jako stały czynnik wpływający na kształtowanie relacji między pracownikami a pracodawcami. W świecie anglosaskim postawy roszczeniowe nigdy nie znalazły porównywalnie dużego poparcia społecznego, gdyż wolność jednostki jest w tej kulturze utożsamiana z jego indywidualną odpowiedzialnością za osiągnięty poziom życia. Za przełom w zakresie kształtowania polityki społecznej w USA można uznać trwającą od 2016 roku

ostrą debatę o konieczności zapewnienia minimum opieki społecznej, w tym przypadku ograniczonej do podstawowej opieki zdrowotnej. Dzięki inicjatywie prezydenta Baraka Obamy i mimo sprzeciwu ówczesnej opozycji republikańskiej, w 2010 roku po raz pierwszy w historii USA zostało wyznaczone minimum świadczeń, którego realizację gwarantuje system państwowy, bez względu na indywidualną sytuację każdego z mieszkańców (Ammann 2017). Opór przed wycofaniem *Obamacare* jest świadectwem, że współcześnie nawet w Ameryce Północnej trudno jest pozostawić „na pastwę losu” człowieka, który nie chce lub nie potrafi zadbać we własnym zakresie o zaspokojenie podstawowych potrzeb. Dlatego prezydentowi Donaldowi Trumpowi jest tak trudno przywrócić *status quo ante* (Wiebe 2017).

Współcześnie w krajach o rozwiniętej gospodarce za standard uznaje się, że poszczególne osoby mogą sobie rościć prawo do uczestniczenia w procesie redystrybucji dóbr wytworzonych przez całą zbiorowość. W konsekwencji jednym z głównych wyzwań w ramach polityki społeczno-gospodarczej staje się polityka kształtowania najniższych wynagrodzeń.

W epoce gospodarki cyfrowej w ogóle nie jest możliwe panowanie nad wynagrodzeniem osób, które są (w różnorodny sposób) wyjątkowe, gdyż w ich zasięgu jest automultiplikowanie przychodów¹². To są osoby, które w sposób jawny lub niejawny decydują, jakie strumienie pieniędzy trafiają na ich osobiste konto. Takich osób na świecie jest niewiele, dlatego problem poziomu najwyższych wynagrodzeń stanowi przedmiot spektakularnej dyskusji publicznej, ale nie stanowi głównego wyzwania dla cywilizacji. Jest nim natomiast poziom najniższego wynagrodzenia dla osób, które pracują lub są aktywne poza rynkiem pracy. W krajach o wysokim poziomie rozwoju gospodarczego podstawowego znaczenia nabiera kwestia unikania sytuacji, w której pracownik jest zatrudniony

w pełnym zakresie, otrzymuje wynagrodzenie, a mimo to nie jest w stanie samodzielnie utrzymać prowadzonego gospodarstwa domowego. Takie zjawisko nazywane jest „*working poor*”. W Szwajcarii, w kantonie Neuenburg, już w 2011 roku uznano, że dla uniknięcia niepożądanego pozostawiania w strefie ubóstwa przez osoby, które są aktywne zawodowo płaca minimalna musi wynosić 20 franków za godzinę¹³. Obowiązkowe stosowanie takiej płacy minimalnej, po wieloletnich sporach przez sądami różnych instancji, uznano w 2017 roku jako praktykę dającą się pogodzić z prawem podmiotów gospodarczych do samodzielnego kształtowania warunków kontraktowych, w tym z pracobiorcami (Töndury 2017). Ujednolicenie (w skali kraju lub regionu) płacy minimalnej jest wątpliwe z wielu powodów, a jednym z nich jest pomijanie sytuacji gospodarczej i społecznej każdego z gospodarstw domowych. W krajach, w których akumulacja kapitału trwa od wielu pokoleń, a nawet w Polsce i innych krajach na całym świecie, w których przywrócono prawo do prywatnej własności w ostatnich dekadach, znaczący wpływ na status ekonomiczny ma przecież zjawisko dziedziczenia majątku (Standing 2017). Dlatego też kontynuowanie debat nad wysokością płacy minimalnej wydaje się być nieracjonalnym kierunkiem poszukiwania rozwiązań, które mają zapewnić akceptowalną społecznie redystrybucję dóbr w społeczeństwie. Ponadto, uzależnienie wysokości płacy minimalnej od warunków życia oznacza odstępianie od mechanizmu, zgodnie z którym wzrost płac musi być powiązany ze wzrostem wydajności pracy.

O ile troska o powstrzymanie wzrostu płac ponad poziom, który wyznacza „zdolność gospodarki” do kształtowania poziomu konsumpcji była racjonalna w gospodarce w przeszłości, o tyle w epoce gospodarki cyfrowej wydaje się być nieuzasadniona. W koncepcji trzeciej rewolucji cywilizacyjnej J. Rifkin uznaje współczesną gospodarkę za zdolną do zapewnienia całej ludzkości środków materialnych niezbędnych do egzystencji (Rifkin 2012).

12 W mediach można znaleźć różne informacje. Najczęściej uważa się, że najbogatszymi osobami są twórcy i menedżerowie globalnych przedsiębiorstw high-tech. Spotyka się także poglądy, że współcześnie, tak jak w minionych wiekach, największymi majątkami dysponują władcy państw. Podobno W. Putin zgromadził 200 mld USD, czyli więcej niż razem kolejni na liście J. Bezos i B. Gates (Maikowski 2017).

13 Kwota 20 franków szwajcarskich ma wartość ok. 75 złotych. To oznacza, że płaca minimalna w Kantonie Neuenburg jest prawie sześciokrotnie wyższa od płacy minimalnej w Polsce ustalonej na 13 złotych za godzinę pracy.

Podstawowym problemem staje się zatem społeczna racjonalność procesu redystrybucji dóbr, a nie zagrożenie, że ze względu na ich niedobór część społeczeństwa będzie skazana na głód i biedę, jaką znano w przeszłości. Przesłanką dla zapewnienia dostępności dostatecznej ilości dóbr, a nawet do utworzenia „nadmiernego bogactwa” tych dóbr, ma być rozwój technologii cyfrowych, w tym robotyzacji. Świat wkroczył bowiem w etap, kiedy gospodarka im bardziej się rozwija – ilościowo, a przede wszystkim jakościowo – tym bardziej obniża zapotrzebowanie na pracę (Ford 2015, s. XVII). Można więc przyjąć, że już obecnie, bądź też w najbliższym czasie, zostaną spełnione warunki, aby zacząć tolerować brak aktywności zawodowej jako typowe zachowanie dorosłego człowieka. Cechą nowego ładu ekonomicznego, w którym znaczne grupy społeczne z wyboru pozostają bez pracy, musi być zapewnienie „bezwarunkowego dochodu podstawowego (BDP)” (Krysiak 2016, s. 209). Prawdopodobnie taki dochód dla gospodarstwa domowego będzie zróżnicowany w poszczególnych krajach, a jak pokazuje przykład szwajcarski, być może nawet w poszczególnych regionach (województwach lub kantonach). „Sprawiedliwość” i racjonalność takiego zróżnicowania w *New Space* będzie można uzasadnić dzięki precyzyjnym wyliczeniom. Operatorzy wirtualnych platform, obsługując i kontrolując wszystkie potoki dóbr, będą w stanie bez zwłoki wycenić koszty utrzymania gospodarstwa domowego w poszczególnych krajach i regionach na świecie. Na tej podstawie lokalna władza publiczna będzie mogła ustalać i na bieżąco korygować regionalne limity minimalnego strumienia pieniędzy do każdego gospodarstwa domowego, które powinno pochodzić z BDP.

Konsekwencją wprowadzenia BDP będzie zaakceptowanie podziału społeczeństwa na dwie grupy. Pierwsza grupa obejmie dwie podgrupy: 1) chcących być aktywnymi w sferze wytwarzania oraz 2) chcących pozostawać poza tą sferą i wykazujących aktywność w innych formach współuczestniczenia w życiu społecznym. Druga grupa to będą osoby gotowe do biernej egzystencji, swoistego lenistwa. Dzięki dostępowi do różnorodnych form rozrywki w świecie wirtualnym, członkowie tej grupy mogą uznawać, że żyją dobrze i przyjemnie. Takie poczucie mogą mieć osoby żyjące w krajach najbardziej rozwiniętych, koncen-

trując się na obcowaniu z naturą i prowadzeniu codziennego życia zgodnego z biologicznym zegarem. Będą tym bardziej zaspokojeni, im szybciej uda się im zbudować mikrospołeczności obejmujące osoby o podobnym nastawieniu do życia i stworzyć dość stabilne więzi interpersonalne. Istnienie tych więzi zapewni im poczucie bezpieczeństwa, bowiem człowiek jest skłonny do życia w grupie, a nie w samotności (Teuwesen 2017). Będą im mijać dni, tygodnie, miesiące i całe lata bez podejmowania trudu pracy, tak jak wiodą swoje życie do tej pory mieszkańcy wielu regionów na świecie o bardzo niskim poziomie rozwoju gospodarczego, np. w Amazonii. Ciekawe jest przy tym spostrzeżenie, że upowszechnienie się atrakcyjnych form rozrywki dostępnej jedynie w świecie wirtualnym może doprowadzić do utrzymania „reżimu dnia” wśród osób nieaktywnych zawodowo. O ile w tradycyjnym świecie analogowym powszechnie jest dostosowanie rytmu dnia do czasu pracy, o tyle w świecie wirtualnym osoby permanentnie uczestniczące w grach wymagających interpersonalnych kontaktów będą się dostosowywać do czasu trwania kolejnych sesji takich gier. Autokreowanie reżimu czasowego w życiu codziennym „zawodowych graczy” może być czynnikiem stabilizującym stosunki rodzinne, ale także czynnikiem całkowicie ich demotywowującym do poszukiwania innych form aktywnego życia społecznego (Steiner 2017). Wraz z upowszechnianiem się technologii, które umożliwiają kontakt człowieka z maszyną przy pomocy głosu, a nie wzroku i zapisu liter (na klawiaturze lub na ekranie), w najbogatszych krajach, z najlepiej wykształconym społeczeństwem, może wzrastać udział osób z wygaszoną zdolnością do pisania i czytania¹⁴. Do tego mogą narastać problemy związane z ruchami migracyjnymi, gdy do społeczeństw o relatywnie wysokim poziomie wykształcenia wśród miejscowej ludności będą docierać liczne grupy imigrantów, w tym młodzież pozbawiona w kraju pochodzenia dostępu do nauki na poziomie podstawowym (Gillmann 2017). Upowszechnianie się zjawiska pierwotnego i wtórnego analfabetyzmu może być „niechcianym”, ale stabilnym trendem zmian

14 W Szwajcarii szacuje się, że nawet do 10% społeczeństwa jest objęte wtórnym analfabetyzmem (Kohler 2017).

społecznych w *New Space*. Oczywiście w zróżnicowanej społeczności, obejmującej osoby nieaktywne zawodowo, jednostki o dużych zdolnościach, które „nie powinny się marnować” będą występować w każdej grupie wiekowej. Obserwując ich zachowanie w sieci, operatorzy platform będą mogli te osoby identyfikować i motywować do aktywności. Cel operatorów pozostanie bez zmian – będzie chodziło o pozyskanie „nieujawnionych elit” do udziału w procesie rozwoju świata wirtualnego, funkcjonującego według standardowych reguł gospodarki transakcyjnej (Al-Ani 2017).

Zgodnie z poglądami Arystotelesa dla człowieka „dobre życie” nie jest uzależnione od osiągnięcia maksymalnego poziomu zadowolenia związanego z zaspokajaniem potrzeb, ale od sposobu rozwijania swoich cnót (*aretai*). We współczesnej filozofii następuje odwołanie do starożytnych koncepcji, bowiem pojawia się pytanie, czy człowiek w okresie budowania ery cyfryzacji nie znalazł się „w punkcie początkowym” (Nida-Rümelin 2013, s. 44). To pytanie jest zdecydowanie zasadne w nadchodzącej rzeczywistości, w której brak pracy nie powinien być utożsamiany z wykluczeniem z aktywności społecznej. Chodzi o powrót do stanu znanego prawie do końca XVIII wieku, tj. przed pierwszą rewolucją przemysłową. Ówczesna wizja wolności od pracy najemnej stanowiła element porządku społecznego, natomiast w miarę rozwoju przemysłu i zwiększania się liczebnie grupy mężczyzn ze stabilnym zatrudnieniem została zastąpiona do dziś obowiązującym postulatem zagwarantowania „pełnego zatrudnienia” (Standing 2015, s. 21).

Grupa osób, która podejmie aktywność współcześnie nazywaną „pracą” będzie to robić z dwóch powodów. Po pierwsze, bo będzie miała automotywację, aby „coś robić”. Po drugie, z chęci uzyskiwania z tego tytułu gratyfikacji pieniężnej, aby żyć na poziomie wyższym (bardziej komfortowo) niż zapewni to uzyskiwany BDP.

Ale poczucie, że człowiek „żyje komfortowo” jest względne. Obserwatorzy zmian w życiu społecznym wskazują, że w XXI wieku coraz więcej osób jest gotowe zaspokajać swoje potrzeby mobilności bez posiadania samochodu. A przecież w XX wieku „prawie każdy chciał kupić samochód”. Natomiast współcześnie, dzięki zastosowaniu technologii

cyfrowych i wprowadzeniu nowych modeli biznesowych, użycie środka transportu w celu odbycia indywidualnej podróży stało się możliwe bez wcześniejszego zakupu samochodu. Może więc upowszechnić się nowa kultura *sharing economy*, w której konsumenci są gotowi udostępnić innym posiadane przez nich dobra oraz użytkować dobra innych na zasadzie współdzielenia się własnością (Pieriegud 2017, s. 10). O zainteresowaniu głównie młodych osób życiem „bez samochodu” świadczy m.in. struktura wiekowa posiadaczy samochodów w Niemczech. Aż 82,4% właścicieli samochodów w 2016 roku miała 40 lat i więcej (Suhr, Fischer 2017). Skoro młodzi nie wydają pieniędzy na zakup i eksploatację swojego samochodu, to w ich odczuciu mogą żyć komfortowo wydając posiadane środki na zaspokojenie innych potrzeb, bądź też oceniać poziom życia jako satysfakcjonujący, dysponując mniejszym budżetem gospodarstwa domowego.

Można przewidzieć, że część osób aktywnych w przyszłości – mając BDP – nie będzie szukała dodatkowego dochodu, mimo iż wysiłek tych osób może prowadzić do uzyskiwania efektu docenianego przez innych. Zachowanie osób, które nie będą zabiegały o wynagrodzenia, a będą aktywne i społecznie „przydatne”, może mieć w przyszłości decydujące znaczenie dla kształtowania się relacji społecznych w *New Space*. To będą aktywiści na rzecz „ekologii w Internecie” – występując w podobnej roli, w jakiej pięć dekad wcześniej byli pionierzy ruchów ekologicznych reagujących na autodestrukcyjne procesy w gospodarce analogowej (Steger 2017). Mogą to być przede wszystkim „świadomi konsumenci”, którzy wykorzystując swój czas, będą zabiegać o przestrzeganie norm korespondujących z cnotami człowieka opisanymi w filozofii starożytnej. Będą to nosiciele i popularyzatorzy idei gospodarki relacyjnej, którzy wykazują nieufność¹⁵ wobec zachowania gigantów kontrolujących rynek i ich gospodarczych koalicjantów. Występując w roli sygnalistów (*whistle-blowerów*) (Kobylińska, Folta 2015, s. 8), mogą upowszechnić informacje o niebezpieczeństwach, które czyhają na leniwych konsumentów

15 Nieufność jest postawą o negatywnym nastawieniu, podczas gdy brak zaufania jest postawą neutralną (Krot, Lewicka 2016, s. 33).

bezkrytycznie korzystających z podsuwanych im ofert. Będą zasilać *New Space* niekomercyjnymi rozwiązaniami z zakresu technologii cyfrowych, np. rozwijając dzięki dobrowolnej pracy w otwartych zespołach nowe algorytmy i ich zapis cyfrowy, czyli oprogramowanie *open source* (np. Firefox, Linux), aby szerokim grupom społecznym dawać nieodpłatnie narzędzia rozwoju technologii stosowanych w Smart Home, Smart City itd., bez osiągnięcia dla siebie pożytków komercyjnych. To będzie sposób działania w sferze pozabiznesowej o potężnym potencjale rozwoju (Stuart, Anderson 2015, s. 97). Ten potencjał musi zostać zaktywizowany, jeśli pozabiznesowa działalność społeczna ma stać się przeciwwagą dla działalności komercyjnej gigantów. A trzeba brać pod uwagę, że osoby sterujące gigantami, aby realizować swoje cele, zabiegają o wielokanałowe docieranie do konsumentów. J. Bezos jest nie tylko właścicielem Amazon, czyli jednego z operatorów wirtualnych platform, ale także jednego z tradycyjnych mediów, tj. papierowej gazety „Washington Post”¹⁶ oraz rozpoczął wykorzystywanie radiowych programów sportowych do penetracji społeczności lokalnych, kibicujących klubom sportowym znanym jedynie regionalnie (Scheppe 2017). Proces transformacji gospodarki oportunistycznej w gospodarkę relacyjną może się zatem tylko powieść, jeśli po obu stronach będą porównywalnie silne potencjały i dobrane środki działania, a stabilna motywacja do działania każdej z tych stron będzie się utrzymywać długookresowo. Po jednej stronie będą wizjonerzy gospodarki cyfrowej i przywódcy procesu transformacji ku gospodarce cyfrowej, a po drugiej stronie będą krytycy procesu przemian. W *New Space* znajdzie odzwierciedlenie podział znany w kulturze europejskiej od starożytności – na osoby odwołujące się do filozofii podziwu oraz na osoby nieufne, jednak zdolne do krytyki przyczyniającej się do procesu rozwoju (Tatarkiewicz 1988, s. 16).

16 W wypowiedzi P.-B. Kallena, dyrektora generalnego wydawnictwa Burda, który od 2007 roku wyraża przekonanie, że „wielka piątka” gigantów gospodarki cyfrowej – Microsoft, Google, Facebook, Apple i Amazon – staje się przede wszystkim grupą przedsiębiorstw w sektorze medialnym (Kallen 2017).

Podsumowanie

Transformacja ku gospodarce cyfrowej jest procesem społecznym, który został wywołany przyspieszeniem procesu tworzenia i wdrażania nowych technologii. Zamiast *Old Space* powstaje *New Space*. Nowością jest budowa świata wirtualnego, w którym odzwierciedlenie świata analogowego będzie ważną częścią. *New Space* powstaje w skali globalnej, ale co najmniej przez wiele dziesięcioleci będzie mieć swoje „regionalne warianty”. Kwintet amerykańskich gigantów może opanować prawie cały świat, ale już widać, że szybko nie zdobędzie rynku chińskiego, na którym rozwijają się lokalni operatorzy platform wirtualnych. Proces transformacji w każdym regionie, w tym w Polsce, będzie przebiegać w zróżnicowany sposób – w zależności od akcji i reakcji miejscowej społeczności. Wiemy, że w naszym kraju trwa okres konfrontacji poglądów, jak ma lub powinien wyglądać *Old Space*, co powoduje, że zainteresowanie procesem kreowania *New Space* obejmuje jeszcze dość ograniczoną liczebnie zbiorowość. Powstaje wrażenie, że niektórzy w ogóle jeszcze nie zorientowali się, że proces transformacji ku gospodarce cyfrowej już się rozpoczął.

Jak w każdym innym kraju, musimy poszukiwać w Polsce takiego scenariusza implementacji nowych technologii oraz nowych modeli biznesowych, którego realizacja zapewni możliwie największe korzyści wszystkim grupom zróżnicowanego pod wieloma względami społeczeństwa. Należy przede wszystkim mieć świadomość tego, że jedną z tych grup tworzą zagraniczni oraz krajowi twórcy i menedżerowie rozwiązań *high-tech*, w tym rozwiązań wykorzystujących sztuczną inteligencję. Dotychczasowe doświadczenia w skali światowej wskazują, że ta grupa potrafi osiągać swoje partykularne cele w tradycyjnej gospodarce relacyjnej. Powstanie gigantów *New Space* w ciągu kilkunastu lat jest tego ewidentnym dowodem. Jeśli zamiarem jest wykreowanie i wdrożenie własnego scenariusza, to bezzwłocznie należy podjąć działania obejmujące przedstawicieli wszystkich grup społecznych, czyli działania inkluzywne, a nie ekskluzywne w stosunku do osób o niższym poziomie wykształcenia oraz zaangażowania społecznego.

Nie ma podstaw do wyrażania opinii, że w Polsce wyzwania procesu transformacji ku gospodarce cyfrowej są większe niż w innych krajach.

Mamy oczywiście lokalne uwarunkowania. Im lepiej je rozpoznaliśmy, tym wyraźniej widzimy dysonans między tym, co nas obecnie otacza, a tym, co może się zmienić w najbliższej przyszłości. Im bardziej jesteśmy świadomi wyzwań, tym lepiej możemy na nie reagować. Zawsze pozostaje alternatywne zachowanie – bierna obserwacja. Wówczas może narastać frustracja i wywołany nią bunt. Proces zmian wywołanych przez zewnętrzne czynniki może w takim przypadku zostać czasowo zablokowany lub spowolniony, ale nie zostanie skutecznie zatrzymany. Okres „oporu przed zmianami” przyniesie zapewne niepotrzebne szkody w skali indywidualnej i społecznej.

Jeśli nasza reakcja ma służyć poszukiwaniu najkorzystniejszych rozwiązań, to trzeba „otworzyć oczy”. Podstawowe znaczenie będzie mieć zachowanie elit – po to, aby znajdować odpowiedzi na wyzwania współczesności i przyszłości.

Grupa najlepiej wykształconych specjalistów z zakresu nauk technicznych i przyrodniczych samodzielnie nie stworzy nowoczesnej elity. To będzie – tak jak w przeszłości – zbyt ograniczone intelektualnie grono, aby ukształtować sprawnie funkcjonujące i akceptowane przez szerokie rzesze społeczne *New Space*. Centralną rolę wśród elit będą odgrywać humaniści. Na proces transformacji ku gospodarce cyfrowej szczególnie wpływ mogą mieć osoby, które mają własne wizje. To od nich będzie można usłyszeć odpowiedź, jak korzystać z „otwartych oczu” i stworzyć program przekształcania systemu społecznego, w którym dzięki zastosowaniu nowych technologii zarówno w *Old Space*, jak i *New Space* uda się zapewnić całemu społeczeństwu racjonalny dostęp i możliwości konsumpcji dóbr rzeczowych i nierzeczowych wytwarzanych w gospodarce cyfrowej.

Literatura

- Al-Ani A. (2017). *Digitalisierung. Sonst verlieren wir den Kampf erneut*, Die Zeit, 25.06.2017, <http://www.zeit.de/karriere/2017-06/digitalisierung-arbeitsplaetze-maschinen-verantwortung-politik/komplettansicht?print> (dostęp: 25.06.2017).
- Ammann B. (2017). *Der Kampf gegen Obamacare. Neuer Anlauf zu „Trumpcare”*, Neue Zürcher Zeitung 27.04.2017, https://www.nzz.ch/international/der-kampf-gegen-obamacare-neuer-anlauf-zu-trumpcare-ld.1289036?mktcid=nled&mktcval=107_2017-4-26 (dostęp: 27.04.2017).
- Ballou R.H. (1992). *Business Logistics Management*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Boni M. (2016). Wywiad z Michałem Bonim przeprowadzony przez G. Sroczyńskiego, *Byliśmy głusi*, Wyborcza. pl, 2.04.2016, <http://wyborcza.pl/magazyn/1,124059,19853739,michal-boni-bylismy-glusi.html> (dostęp: 22.07.2017).
- Brandt M. (2017). *Das Milliardenengeschäft mit den Apps*, Statista, 4.04.2017, www.statista.com/infografik/8801 (dostęp: 4.04.2017).
- Cichosz M., Nowicka K., Pluta-Zaremba A. (red.) (2016). *Zarządzanie łańcuchem dostaw i logistyką w XXI wieku*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Coyle J.J., Bardi E.J., Langley C.J. Jr. (1976). *The Management of Business Logistics*, West Publishing Company, St. Paul, MN.
- Czakon W. (2012). *Sieci w zarządzaniu strategicznym*, Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Dalkowski S. (2017). *Konsumverhalten. Ich will Verbote!*, Die Zeit, 23.02.2017, www.zeit.de/2017/07/konsumentverhalten-nachhaltigkeit (dostęp: 23.02.2017)
- Das Wachstum (2017). *Das Wachstum der Tech-Unternehmen*, Handelsblatt, 6.08.2017, <http://www.handelsblatt.com/my/finanzen/maerkte/aktien/siegeszug-der-tech-giganten-welches-wird-das-ein-billionen-dollar-unternehmen/20142972.html?ticket=ST-2794705-GWAQUMRIH97NmVc-G1xel-ap2> (dostęp: 6.08.2017).
- Drieschner F. (2017). *Es ist nicht alles seine Schuld*, Die Zeit 1.06.2017, www.zeit.de (dostęp: 1.06.2017).
- Dymek J. (2017). *Pepek świata*, Tygodnik Powszechny, 31.07.2017, <https://www.tygodnikpowszechny.pl/pepek-swiata-149232> (dostęp: 6.08.2017).
- Earth Overshoot Day* (2017). *Earth Overshoot Day*, <http://www.footprint-network.org/our-work/earth-overshoot-day/> (dostęp: 18.08.2017).
- Eckardt F. (2017). *Nachhaltiger Konsum. Wir werden verzichten müssen*, Die Zeit, 20.07.2017, <http://www.zeit.de/wirtschaft/2017-07/nachhal>

- tiger-konsum-technologie-emissionen-nutzen-klimawandel?print (dostęp: 20.07.2017).
- Ford M. (2015). *Rise of the Robots. Technology and the Threat of a Jobless Future*, Basic Books, New York.
- Föry D. (2017). *Der Bauer 4.0*, Neue Zürcher Zeitung, 16.06.2017, <https://www.nzz.ch/schweiz/schweiz-2050-der-bauer-40-ld.1301229> (dostęp: 16.06.2017).
- Fuster T. (2017). *Wachstum und Teuerung. Die tiefe Inflation ist ein Mysterium*, Neue Zürcher Zeitung, 7.08.2017, https://www.nzz.ch/wirtschaft/wachstum-und-teuerung-die-tiefe-inflation-ist-ein-mysterium-ld.1309501?mktcid=nled&mktcval=105_2017-8-7 (dostęp: 7.08.2017).
- Gajewski J., Paprocki W., Pieriegud J. (red.) (2016). *Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa. Szanse i wyzwania dla sektorów infrastrukturalnych*, Publikacja Europejskiego Kongresu Finansowego, Gdańsk.
- Gillmann B. (2017). *Bildungsnotstand in Deutschland. Vom Humboldt lernen*, Handelsblatt 19.08.2017, <http://www.handelsblatt.com/meinung/kommentare/bildungsnotstand-in-deutschland-von-humboldt-lernen/20203740.html> (dostęp: 19.08.2017)
- Götz S. (2017). *Das Ende der Leistungsgesellschaft*, Die Zeit, 7.08.2017, <http://www.zeit.de/wirtschaft/2017-08/erbschaften-vermoegen-ungleichheit-leistungsgesellschaft/komplettansicht?print> (dostęp: 7.08.2017).
- Grzybowska K. (2013). *Jak rozmawiać z Amazonem? Oto historia IVONA Software*, Interaktywnie 6.05.2013, <https://interaktywnie.com/biznes-od-kuchni/jak-rozmawiac-z-amazonem-oto-historia-ivona-software-246115> (dostęp: 18.08.2017).
- Handelsblatt (2017). *Handelsblatt 18.08.2017*, <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/management/weltklasse-patente-das-sind-die-innovativsten-unternehmen-der-welt/20190574.html> (dostęp: 18.08.2017).
- Hartmann E., von der Gracht H., Rossmann R. (2017). T. Meyer, *The Future of Real-time Systems & Services in Logistics and Supply Chain Management: Results from Delphi-Survey*, FAU, Nürnberg.
- Hausner J. (2016). *Przedmowa*, w: E. Bendyk i in., *OPEN EYES BOOK*, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków.
- Hausner J. (2017). *Firma-Idea: przejście od oportunistycznej do relacyjnej gry rynkowej*, w: J. Hausner, W. Paprocki, *Firma-Idea oraz rozwój technologii a interwencjonizm*, Publikacje Europejskiego Kongresu Finansowego, Sopot.
- Heide D. (2017). *Die zweite Realität*, Handelsblatt, 27.06.2017, <http://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/debatte-ueber-hasskommentare-und-fake-news-die-zweite-realitaet/19987748.html> (dostęp: 27.06.2017).
- Hofer J., Buchenau M.-W., Scheuer S. (2017). *Jack Ma zündet die nächste Stufe*, Handelsblatt 18.05.2017, <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/alibaba> (dostęp: 18.05.2017).
- Hoppe T., Steger J., Heide D., Karabasz I. (2017). *Der grosse Schlag gegen den Riesen*, Handelsblatt 27.06.2017, http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/it-medien/milliardenstrafe-gegen-google-grosser-schlag-gegen-den-riesen/19985978.html?nlayer=011+-+Megaaufmacher+2+-+Content-Box+links_11427626 (dostęp: 24.07.2017).
- Kallen P.-B. (2017). *Das Internet wird okkupiert*, Handelsblatt 21.07.2017, <http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/it-medien/burda-chef-paul-bernhard-kallen-das-internet-wurde-okkupiert/20084780.html> (dostęp: 21.07.2017).
- Kawa A., Pierański B. (2015). *Współpraca sieciowa przedsiębiorstw w Polsce – wyniki badań*, w: *Przedsiębiorstwo w sieci*, „Zeszyty Naukowe” t. 64, nr 7, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań.
- Klein N. (2004). *No Logo*, Świat Literacki, Izabelin.
- Kobylińska A., Folta M. (2015). *Sygnaliści – ludzie, którzy nie potrafią milczeć*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.
- Kohler A. (2017). *Illetrismus. Warum viele Menschen in der Schweiz nicht lesen und schreiben können*. Neue Zürcher Zeitung, 11.08.2017, https://www.nzz.ch/gesellschaft/illetterismus-warum-viele-menschen-in-der-schweiz-nicht-lesen-und-schreiben-koennen-ld.1309776?mktcid=nled&mktcval=107_2017-8-10 (dostęp: 11.08.2017).
- Köhler P., Landgraf R. (2016). *Diesellaftäre bietet neue Chancen, sich günstig einzukaufen*, Handelsblatt 9.08.2016, <http://www.handelsblatt.com/my/finanzen> (dostęp: 9.08.2017).

- Kosiński D. (2017). *Tak nam się pruje dramat*, Tygodnik Powszechny 25.07.2017, <https://www.tygodnikpowszechny.pl/taki-nam-sie-pruje-dramat-149170> (dostęp: 27.07.2017).
- Krot K., Lewicka D. (2016). *Zaufanie w organizacji innowacyjnej*, C.H. Beck, Warszawa.
- Krysiak A. (2016). *Koncepcja bezwarunkowego dochodu podstawowego*, w: J. Osiński (red.) *Kapitalizm a sprawiedliwość społeczna*, Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Lanier J. (2014). *Wem gehört Zukunft? Internet-Nutzer, profitiert vom Netz!*, Die Zeit, 16.02.2014, www.zeit.de, (dostęp: 16.02.2014).
- Lanz M. (2017). *Hightech-Landwirtschaft. Saatgut ist wie ein Rennwagen*, Neue Zürcher Zeitung, 4.08.2017, https://www.nzz.ch/wirtschaft/hightech-landwirtschaft-saatgut-ist-wie-ein-rennwagen-ld.1309128?mktcid=nled&mktcval=107_2017-8-4 (dostęp: 4.08.2017).
- Läubli M. (2017). *500 Jahre Reformation. Was in der Bibel steht, ist politisch*, Neue Zürcher Zeitung, 5.01.2017, <http://www.nzz.ch/reformation> (dostęp: 5.01.2017).
- Maikowski D. (2017). *Władimir Putin jest bogatszy niż Bezos i Gates razem wzięci?*, Wyborcza 30.07.2017, <http://next.gazeta.pl/next/7,151003,-22167965,wladimir-putin-jest-bogatszy-niz-gates-i-bezos-razem-wzieci.html#BoxBizImg> (dostęp: 30.07.2017).
- Maisch M. (2017). *Der grosse Irrtum*, Die Zeit 2.08.2017, <http://www.handelsblatt.com/my/finanzen/banken-versicherungen/lehren-aus-der-finanzkrise-1-der-grosse-irrtum/20138678.html> (dostęp: 5.08.2017).
- Marks K. (1984). *Das Kapital. Kritik der politischen Oekonomie*, Herausgegeben von F. Engels, Verlag Otto Meissner, Hamburg.
- Mikolejko Z. (2017). Wywiad udzielony D. Wodeckiej, *Nie potrzebujemy męczennika. Ale kogoś, kto zburzy cierpiętnicze pozerstwo Kaczyńskiego. Kogoś młodego, żarliwego i z wizją*, Wyborcza.pl 22.07.2017, <http://wyborcza.pl/magazyn/7,124059,22131302,zbigniew-mikolejko-nie-potrebujemy-meczennika-ale-kogos.html#BoxGWImg> (dostęp: 22.07.2017).
- Mohn C. (2017). *Globale Klimasünder*, Handelsblatt, 6.08.2017, <http://www.handelsblatt.com/my/downloads/19919082/4/infografik-klimasuender.html> (dostęp: 6.08.2017).
- Mrzygłocka-Chojnacka J. (2014). *Ład, kapitał i etyka, czyli rozważania o społecznych aspektach rynku*, w: Z. Malary (red.) *Przyzwyczajenie w zarządzaniu. Wybrane zagadnienia*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław.
- Münder P. (2017). *Diese groteske Autofixierung die kriminellen Mannschaften*, Die Zeit, 5.08.2017, <http://www.zeit.de/mobilitaet/2017-07/autos-zukunft-autofixierung-deutschland-abgaswerte-stephan-rammler> (dostęp: 5.08.2017).
- Musk streitet (2017). *Musk streitet mit Zuckenbergs*, Handelsblatt, 26.07.2017, <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/management/musk-streitet-mit-zuckerberg-sein-verstaendnis-des-themas-ist-begrenzt/20107464.html> (dostęp: 26.07.2017).
- Müller J. (2017). *Jungunternehmer in der Wohlfühloase. Macht aus Startups keine Hätschelkinder*, Neue Zürcher Zeitung, 15.08.2017, https://www.nzz.ch/meinung/jungunternehmer-in-der-wohlfuehloase-hoert-auf-die-startups-zu-verhaetscheln-ld.1310745?mktcid=nled&mktcval=105_2017-8-15 (dostęp: 15.08.2017).
- Nida-Rümelin J. (2013). *Die Optimierungsfalle. Philosophie einer humanen Ökonomie*, Irisiana, Ebooks.
- Paprocki W. (2017a). *How Transport and Logistics Operators Can Implement the Solutions of „Industry 4.0”*, w: M. Suchanek (red.) *Sustainable Transport Development, Innovation and Technology*, Springer Proceedings in Business and Economics, Cham.
- Paprocki W. (2017b). *Role of Virtual Platform Operators in Transforming Consumer Goods Market*, „Journal of Management and Financial Sciences” Volume XI, Issue 27 (March 2017).
- Paprocki W. (2017c). *Interwencjonizm – od epoki maszyny parowej do epoki gospodarki cyfrowej*, w: J. Hausner, W. Paprocki, *Firma-Idea oraz rozwój technologii a interwencjonizm*, Publikacje Europejskiego Kongresu Finansowego, Sopot.
- Piątkowska M. (2017). *Pierwsze ofiara regulacji „apteka dla aptekarza”*, Next 27.07.2017, <http://next.gazeta.pl/next/7,151003,22156678,pierwsza-ofiara-regulacji-apteka-dla-aptekarza-biznes-stracil.html#Czolkaz3Img> (dostęp: 27.07.2017).

- Pieriegud J. (2017). *E-mobilność jako koncepcja rozwoju sektorów infrastrukturalnych*, w: *E-mobilność: wizje i scenariusze rozwoju*, Publikacja Europejskiego Kongresu Finansowego, Sopot.
- Piketty T. (2015). *Kapitał w XXI wieku*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa.
- Postinett A. (2017a). *Alphabet kann nicht überzeugen*, Handelsblatt 25.07.2017, <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/it-medien/google-mutter-alphabet-kann-nicht-ueberzeugen/20102554.html> (dostęp: 25.07.2017).
- Postinett A. (2017b). *Siegezug der Tech-Giganten. Welches wird das Ein-Billionen-Dollar-Unternehmen?*, Handelsblatt, 6.07.2017, <http://www.handelsblatt.com/my/finanzen/maerkte/aktien/siegezug-der-tech-giganten-welches-wird-das-ein-billionen-dollar-unternehmen/20142972.html?ticket=ST-2794705-GWAQUMRIH97NmVcG1xel-ap2> (dostęp: 6.08.2017).
- Reich A. (2015). *Abschied vom Homo Oeconomicus*, Die Zeit 12.08.2015, www.zeit.de (dostęp: 12.08.2015).
- Relacja (2017). Relacja medialna z nielegalnych zapisów audio z rozmowy ówczesnych przedstawicieli władz publicznych: M. Belki, prezesa NBP oraz B. Sienkiewicza, ministra spraw wewnętrznych, <http://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/panstwo-polskie-praktycznie-nie-istnieje-polityczny-deal-sienkiewicza-z-belka-najwazniejsze-cytaty,439819.html> (dostęp: 20.07.2017).
- Rifkin J. (2012). *Trzecia Rewolucja Przemysłowa*, Wydawnictwo Sonia Draga Sp. z o.o., Katowice.
- Schauer S., Weddeling B. (2017). *Google-Herausforderer Alibaba, Baidu und Asus. Die neuen Wilden aus Fernost*, Handelsblatt 8.08.2017, <http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/it-medien/google-herausforderer-alibaba-baidu-und-asus-die-neuen-wilden-aus-fernost/20155938.html> (dostęp: 8.08.2017).
- Scheppe M. (2017). *Fussball-Übertragungen. Amazons nächster Angriff*, Handelsblatt, 16.08.2017, <http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/it-medien/fussball-uebertragungen-amazons-naechster-angriff/20190274.html> (dostęp: 16.08.2017).
- Sommer U. (2017). *Von wegen Weltklasse*, Handelsblatt 17.08.2017, <http://www.handelsblatt.com/my/technik/forschung-innovation/deutsche-patente-von-wegen-weltklasse/20195128.html> (dostęp: 18.08.2017).
- Standing G. (2015). *Karta prekariatu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Standing G. (2017). Wywiad dla K. Zbytniewskiej, *Prezes Sieci Bezwarunkowego Dochodu Podstawowego: czy się stoi, czy się leży godne życie się należy. Za BDP stoją względy moralne – likwidacja biedy*. Wyborcza 19.06.2017, <http://wyborcza.pl/7,155287,21976262,prezes-sieci-bezwarunkowego-dochodu-podstawowego-czy-sie-stoi.html> (dostęp: 19.06.2017).
- Steger J. (2017). *Was von der Liebe übrig blieb*, Handelsblatt, 10.05.2017, <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/it-media/republica-2017> (dostęp: 10.05.2017).
- Steiner Ch. (2017). *Computerspiele halten junge Männer vom Arbeiten ab – mit drastischen Folgen für die Gesellschaft*, Neue Zürcher Zeitung, 10.07.2017, https://www.nzz.ch/wirtschaft/junge-maenner-in-den-usa-wenn-das-spielen-vom-arbeiten-abhaelt-ld.1304823?mktcid=nled&mktcval=101_2017-7-10 (dostęp: 10.07.2017).
- Stuart T., Anderson Ch. (2015). *3D Robotics: Disrupting the Drone Market*, "California Management Review", Vol. 57 No 2.
- Suhr F., Fischer E. (2017). *Wer kauft eigentlich noch Auto?*, Handelsblatt, 18.07.2017, <http://www.handelsblatt.com/my/downloads/20018898/2/infografik-wer-kauft-eigentlich-noch-autos.html> (dostęp: 18.07.2017).
- Tatarkiewicz W. (1988). *Historia filozofii, T 1*, Wyd. XI, PWN, Warszawa.
- Teuwesen P. (2017). *Remo Largo darüber, was uns ausmacht*, Neue Zürcher Zeitung 20.05.2017, https://www.nzz.ch/gesellschaft/remo-largo-darueber-was-uns-ausmacht-immer-mehr-menschen-sind-ungluecklich-ld.1294799?mktcid=nled&mktcval=107_2017-5-21 (dostęp: 20.05.2017).
- Trzaskowski R. (2017). *Słyszeliśmy 'dajcie spokój, przesadzacie'. No i kto miał rację?*, Wyborcza.pl, 21.07.2017, <http://wyborcza.pl/magazyn/7,124059,22130319,rafal-trzaskowski-slyszelismy-dajcie-spokoj-przesadzacie-no.html#BoxGW1mg> (dostęp: 22.07.2017).
- Töndury B. (2017). *Ab jetzt gilt ein Mindestlohn im Kanton Neuenburg*, Neue Zürcher Zeitung 4.08.2017, <https://www.nzz.ch/schweiz/>

- bundesgericht-ab-jetzt-gilt-ein-mindestlohn-im-kanton-neuenburg-ld.1309250?mktcid=nled&mktcval=106_2017-8-4 (dostęp: 4.08.2017).
- von Kittlitz A. (2017). *Fuck you, Silicon Valley!*, Die Zeit, 9.02.2017, www.zeit.de/2017/05/kalifornien-silicon-valley-innovation (dostęp: 9.02.2017).
- Waters D. (red.) (1988). *Global Logistics – New Directions in Supply Chain Management*, Kogan Page, Philadelphia.
- Weddeling B. (2017). *Amazon lässt jedem Firmenchef die Haare zu Berge stehen*, Handelsblatt 14.07.2017, <http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/it-medien/erfinder-und-google-investor-andreas-von-bechtolsheim-amazon-laesst-jedem-firmenchef-die-haare-zu-berge-stehen/20055790.html> (dostęp: 29.07.2017).
- Wiebe F. (2017). *Amerikas historische Stunde*, Handelsblatt, 25.03.2017, www.handelsblatt.com, (dostęp: 25.03.2017).
- Wolański M., Paprocki W., Jakubowski B., Mazur B., Soczówka A. (2016). *Publiczny transport zbiorowy poza miejskimi obszarami funkcjonalnymi. Diagnoza, analiza różnicowania, oddziaływanie społeczne, rekomendacje*, Oficyna Wydawnicza, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Wolfangel E. (2017). *Mond-Roboter. Er fliege hoch!*, Die Zeit, 22.07.2017, <http://www.zeit.de/zeit-wissen/2017/04/mond-roboter-wettrennen-raumfahrt/komplettansicht?print> (dostęp: 22.07.2017).
- Woś R. (2014). *Dziecięca choroba liberalizmu*, Studio Emka, Warszawa.
- Wübbecke J. (2017). *Chinas Technologiernationalismus*, Handelsblatt 4.07.2017, <http://www.zeit.de/politik/ausland/2017-07/china-industriepolitik-li-keqiang-e-auto> (dostęp: 4.07.2017).
- Zybała A. (2016). *Polski umysł na rozdrożu*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.

Czas przeszły i strategia firmy¹

Wprowadzenie

Strategia to zbiór kluczowych wyborów w czasie i przestrzeni. Tylko tyle i aż tyle. Byłoby to proste, gdyby nie to, że ani czas, ani przestrzeń nie są trywialną sprawą i stanowiły przedmiot nieskończonych dyskusji filozoficznych. Na pewno teorii i praktyce zarządzania daleko do złożoności perspektywy filozofii, nowoczesnej fizyki czy psychologii, ale czas i przestrzeń są także jej bazowymi pojęciami. W literaturze z zakresu myślenia strategicznego jednym z orędowników tego sposobu myślenia był Peter Drucker². Wymiar przestrzeni był obecny u Druckera w podziale na świat wewnątrz firmy (ośrodki kosztów) i świat zewnętrzny (zasoby, wyniki), w podziale na strumienie nakładów i przychodów. Wymiar czasu zawierał się u Druckera w koncepcji trzech podstawowych zadań ekonomicznych stojących przed menedżerami:

-
- 1 Tekst ten opracowałem na podstawie fragmentów mojej książki pt. *Praktyka strategii firmy: jak zarządzać przeszłością, radzić sobie z teraźniejszością i budować przyszłość*, która ukazała się w październiku 2017 roku nakładem Poltex (za zgodą wydawnictwa).
 - 2 Oś czasu zawsze była istotna w zarządzaniu, czego przykładem mogą być prace prekursora naukowego zarządzania Fredericka W. Taylora, który stworzył metody optymalizacji czasu wykonywania czynności przez pracowników fizycznych i traktował czas jako koszt, który należy minimalizować. Rola czasu w zarządzaniu była podnoszona przez wielu autorów i ostatnio ukazały się dwie książki, które traktują czas jako istotną oś dyskusji o zarządzaniu i innowacjach: *Zone to win: Organizing to compete in the age of disruption* (Moore 2015) oraz *The three box solution: A strategy for leading innovation* (Govindarajan 2016).

1. Doprowadzenia do wysokiej efektywności przedsiębiorstwa tu i teraz, w dniu dzisiejszym. Jest to klasyczny horyzont aktualnego roku, w którym firma ma wykonać plan operacyjny.
2. Potrzeby rozpoznania i wykorzystania jego potencjału (tu splata się terażniejszość i przyszłość konkretnej firmy).
3. Konieczności przekształcenia firmy w przedsiębiorstwo dla innej przyszłości. Jest to klasyczny horyzont planu średnio- i długookresowego (przyszłość), który dla każdej firmy może być inny, a długość tego horyzontu jest strategiczną decyzją.

Drucker podkreślał także, że są to wyzwania powiązane: „Każde z tych zadań wymaga innego sposobu podejścia. Każde stawia inne pytania. Każde prowadzi do innych wniosków. Są to jednak zadania nierozdzielne. Wszystkie trzy trzeba zrealizować w jednym czasie: dziś. Wszystkie trzy należy wykonać przy tej samej organizacji, tych samych zasobach siły roboczej, wiedzy i pieniędzy, w tym samym procesie przedsiębiorczym. Przyszłości nie stworzy się jutro; tworzy się ją dziś, i to przeważnie w wyniku decyzji i działań podejmowanych ze względu na zadania bieżące. I na odwrót – to, co się robi w celu wywołania przyszłych wydarzeń, bezpośrednio wpływa na terażniejszość. Zadania nakładają się na siebie. Wymagają jednej, jednolitej strategii. Inaczej w ogóle nie da się ich zrealizować” (1976, s. 30–31).

Myślenie o zarządzaniu strategicznym w kategoriach perspektyw czasowych powinno być naturalne, ale w praktyce nie jest, mimo iż systematycznie przypominają o tym konsultanci i teoretycy. Pisał o tym Jim Collins, zwracając uwagę na potrzebę stosowania zasady jeża, czyli łączenia marzeń i pasji ze światowej klasy kompetencjami w obszarze, który zapewnia korzyści materialne (Collins 2007). Pisał o tym Geoffrey A. Moore, podkreślając, że menedżerowie, budując strategię firmy, powinni myśleć w kategoriach czterech współzależnych obszarów: (a) produkcji i (b) usług wspólnych, które są motorem dzisiejszej efektywności firmy (perspektywa planu operacyjnego tego roku); (c) inkubatora, w którym eksperymentuje się z przyszłością, czyli z nowymi ideami i pomysłami (horyzont trzech–pięciu lat); oraz (d) transformacji (horyzont dwóch–trzech lat), do którego wędruje tylko najbardziej obiecująca innowacja

w celu jej wdrożenia w istotnej dla strategii firmy skali (Moore 2015). Każda z tych zon, jak je nazywa Moore, ma odmienną logikę zarządzania i finansowania. Każda jest potrzebnym elementem strategii i muszą one pozostawać w dynamicznej równowadze. Wreszcie, pisze o tym Vijay Govindarajan, twierdząc, że budowa innowacyjnych strategii wymaga myślenia w kategoriach trzech pudełek – na przeszłość, terażniejszość i przyszłość firmy. Skuteczne zarządzanie każdym z tych pudełek w jego opinii wymaga także innego typu umiejętności, postaw, praktyk i przywództwa (Govindarajan 2016).

Najbardziej niedocenianym rodzajem czasu z perspektywy strategicznej jest przeszłość. Ma ona ogromne znaczenie i jak pięknie powiedział William Faulkner w jednej ze swoich najśłynniejszych fraz: „Przeszłość nie umiera nigdy. Właściwie nawet nie jest przeszłością” (Faulkner 1980). A mówiąc bardziej prozaicznie, historia firmy ma niesamowicie ważne znaczenie i swoje stałe echo w terażniejszości. Jest obecna w systemach zarządzania ludźmi, w strukturach, w procesach, w wyborach produktów, usług i rynków, w kryteriach inwestycyjnych, w sposobach traktowania dostawców – praktycznie prawie we wszystkim. Wiele z tych rozwiązań jest pochodną norm i wartości założycieli, pierwszych wyborów lub warunków wyjściowych w otoczeniu (zob. Stinchcombe 1965; Tilcsik 2012; Marquis, Tilcsik 2012).

W teorii nazywamy to zjawiskiem kohorty (grupa organizacji, która powstała w określonym czasie i w podobnych warunkach otoczenia), ścieżki rozwojowej (ewolucji organizacji) i mechanizmem wdrukowania, czyli przemożnego wpływu pierwszego okresu funkcjonowania organizacji na jej późniejszy rozwój (*imprint*). To, co mają wspólnego te trzy mechanizmy, to bardzo silne i trudno dostrzegalne oddziaływanie na terażniejszość. Przeszłość stanowi kontekst i ograniczenie możliwości adaptacyjnych dzisiejszych organizacji. Dlatego też myślenie oraz dyskusja o przeszłości organizacji i rozstrzygnięciach, które ukształtowała tamta czasoprzestrzeń, musi być fragmentem każdego procesu budowy strategii, zmian modelu biznesowego oraz myślenia o możliwościach i ograniczeniach tworzenia firm bardziej ideowych, a mniej czysto biznesowych.

Jak przeszłość wpływa na logikę działania firmy w teraźniejszości?

Przeszłość organizacji rzuca wyraźny cień na teraźniejszość na trzy sposoby: poprzez kohorty (*cohorts*), ścieżkę rozwojową (*path dependence*) i najważniejszy – poprzez wdrukowanie (*imprint*). W rzeczywistości organizacyjnej czasami trudno rozróżnić czy wpływ przeszłości na dzień dzisiejszy jest efektem kohorty, ścieżki rozwojowej czy wdrukowania, ale każda z nich ma trochę odmienną logikę powstawania.

Kohorta

Najprostszym przykładem wpływu przeszłości jest istnienie pewnych wspólnych praktyk uformowanych w tzw. kohorty (*cohorts*). Kohorta jest pewną zbiorowością – ludzi albo firm – która została ukształtowana w podobny sposób przez warunki konkretnego okresu i miejsca. Jest ona produktem porównywalnych warunków wyjściowych oraz kumulowanych podobnych doświadczeń. Najprościej wyjaśnić jej logikę na przykładzie kolejnych kohort – generacji pracowników, popularnie nazywanych *baby boomers*, X oraz Y (millenialsi).

Każdy człowiek i pracownik jest inny, ale kohorty są wewnętrznie podobne. Każda z nich powstała w trochę innych warunkach i została ukształtowana przez inny czas. Generację *baby boomers* uformowały pamięć wojny i trudne lata powojenne. Jako pracownicy, konsumenci i rodzice ta kohorta miała jasne cele – potrzebę zdobycia pozycji, wykształcenia, awansu i zabezpieczenia przyszłości swoich dzieci. *Baby boomers* wiedzieli, dokąd zmierzają; zmiany w otoczeniu utwierdzały ich w poczuciu, że postępują słusznie, a ich życie ma sens.

Generacja X powstawała na Zachodzie w najlepszych czasach boomu ekonomicznego, szybko się bogaciła, czasami awansowała, ale generalnie miała problem z poczuciem sensu i kierunku swojego życia. W Polsce jest to pokolenie PRL, ukształtowane w trudnym okresie strajków i uniesień Solidarności. Ze względu na zmienność otoczenia i doświadczeń jest to kohorta bardziej zróżnicowana niż *baby boomers* – są wśród niej odpowiedzialni tradycjoniści, ale są także radośni hedoniści.

Pokolenie Y, czyli millenialsów, jest prawdziwym wyzwaniem dla dzisiejszych pracodawców i szefów działów HR. Jest wykształcone i ukształtowane przez nowoczesne technologie. W gruncie rzeczy nie ma i nie musi mieć wielkich obaw o swój byt i przyszłość. Nawet jeśli nie może czasami przejściowo znaleźć ciekawej i dobrze płatnej pracy, to wierzy, że z czasem ją znajdzie – albo w kraju, albo za granicą. Wie także (jeśli dobrze kalkuluje), że odziedziczy po rodzicach stosunkowo cenne aktywa (mieszkanie, działki, oszczędności), które stanowią poduszkę bezpieczeństwa w przyszłości. Dlatego specjalnie się nie przejmuje, zarabia po to, aby wydawać, a nie oszczędzać, nie ma poczucia silnej przynależności i lojalności wobec pracodawców. Jak wykazują badania, ma za to duże poczucie własnej wartości. Szuka także w pracy pasji, możliwości samorealizacji i równowagi (The 2017 Deloitte Millennial Survey).

To właśnie są ci pracownicy, którzy zaczynają w Polsce w ostatnich latach odmawiać awansu, a na propozycje pracy dzień i noc przy projekcie mówią, że potrzebują równowagi pomiędzy życiem i pracą. Ponadto, przygotowują się do kolejnego maratonu i to jest ich główne zmartwienie. Jednocześnie jest to grupa o bardzo płynnych poglądach, bo i żyje w bardzo niestabilnym otoczeniu. Raport Deloitte, zrealizowany na podstawie ogólnoswiatowych badań w 2016 roku, akcentował, że są absolutnie nielojalni wobec swoich pracodawców i 17% respondentów było gotowych zrezygnować z pracy „wkrótce”, a 44% chciało opuścić swoich pracodawców w okresie następnych dwóch lat. Ale już powtórzenie przez Deloitte tych badań w 2017 roku, przedstawionych w cytowanym powyżej raporcie, na próbie około 8000 millenialsów w 30 krajach, wykazało, że niepokoje polityczne, społeczne i ekonomiczne ustabilizowały trochę ich naturalną mobilność. Już tylko 7% respondentów myślało o odejściu z pracy „wkrótce”, a 38% w nadchodzących dwóch latach.

Czy w świecie organizacji istnieją podobne kohorty? Na pewno tak. Trudno je zauważyć w przypadku konkretnych organizacji, ale stają się wyraziste, jeśli bada się większe populacje firm. Wiele firm założonych w Polsce na początku lat 90. było podobnych i w mojej praktyce dorad-

czej widziałem przede wszystkim przedstawicieli dwóch takich kohort: profesjonalnej i quasi-folwarcznej. Pierwsza to firmy zakładane w dużych miastach przez młodych, wykształconych i ambitnych przedsiębiorców. Generalnie były to firmy usługowe (marketing, badania rynku, usługi doradcze, software itd.), bo młodzi przedsiębiorcy nie mieli kapitału. Rosły, obudowując się znajomymi i przyjaciółmi, i zachowując bezpośrednią, rodzinną atmosferę.

Druga kohorta to firmy, które wyrosły z wczesnych przedsięwzięć typu handlowego, dzięki czemu ich właściciele (rodzina lub grupa kolegów) odkryli produktową lub usługową lukę rynkową (rury plastikowe, śruby, kleje, stolarka domowa, nakrętki, lody, zioła, kosmetyki, opakowania, meble, żywność, maszyny, druk itd.). Na bazie tej luki zbudowali, najczęściej poza dużymi miastami, całkiem duże przedsiębiorstwa produkcyjne, najczęściej scentralizowane i zarządzane dosyć autokratycznie. Ich modelowym wzorcem z przeszłości był często „folwark”, o czym mówi wybitny polski psycholog biznesu Jacek Santorski w swoich trafnych, choć brutalnych diagnozach (Santorski 2014)³.

Jak głęboko wnika przeszłość w podejmowane dzisiaj decyzje, pokazuje projekt badawczy, który zrealizowałem niedawno wraz z A. Wąsowską z UW oraz M. Ciszewską-Mlinaric z Akademii Leona Koźmińskiego. Generalnie dotyczył on wpływu otoczenia i zmian instytucji w Polsce po 1989 roku na tempo, zakres oraz kierunek umiędzynarodowienia polskich firm (Ciszewska-Mlinaric i in. 2017). Populację polskich firm podzieliliśmy wstępnie na trzy grupy ze względu na wiek: te założone w okresie socjalistycznym, po tym okresie, ale przed 2004 rokiem, czyli wejściem Polski do UE, oraz w okresie po wejściu do UE. Oczywiście są to okresy umowne, ale stanowią ważne cezury zmian instytucjonalnych.

Po 1989 roku zmienił się system polityczny i ekonomiczny, a w latach poprzedzających 2004 rok i po wejściu do UE nastąpiło bardzo wiele

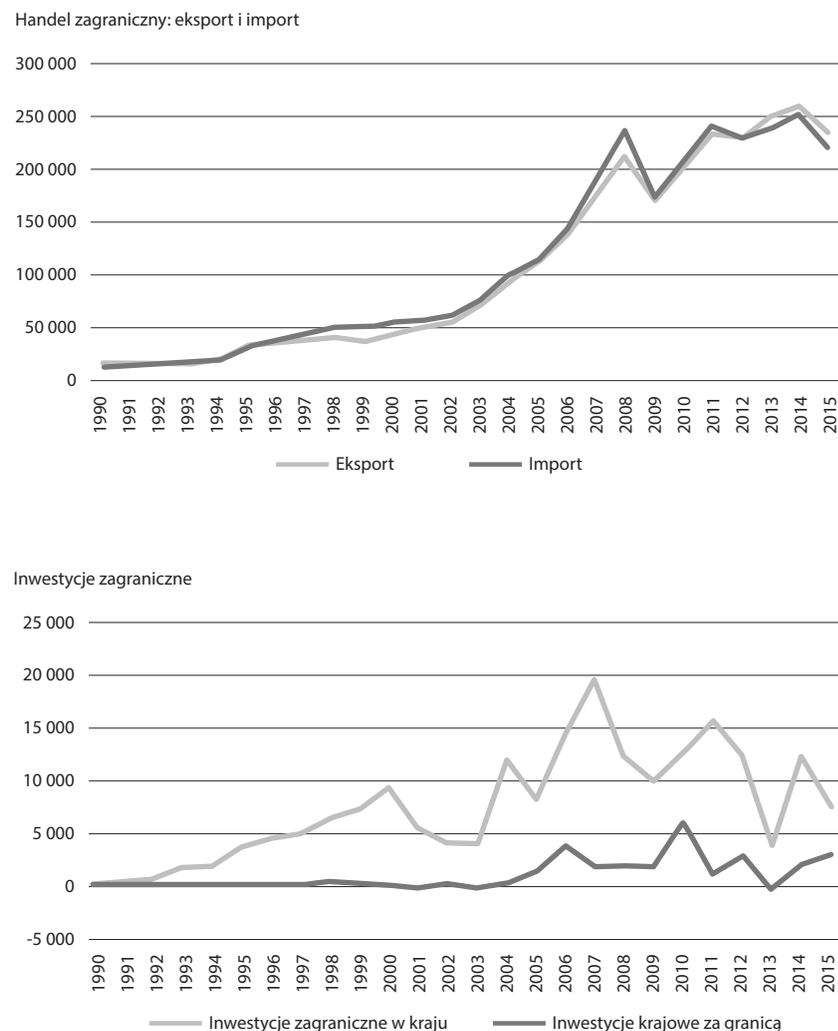
zmian instytucjonalnych – od zmian prawnych dostosowujących nasze prawodawstwo do unijnego, aż po zmianę map poznawczych przynajmniej części społeczeństwa, która poczuła się po raz pierwszy bliżej Europy. Punktem wyjścia naszych badań była analiza handlu i inwestycji zagranicznych w Polsce w latach 1990–2015. Jak widać na rysunku 1 polski eksport oraz inwestycje zagraniczne są znikome na początku lat 90. XX wieku, drastycznie przyspieszają po wejściu do UE i dopiero kryzys z 2007 roku je przyhamował. Nasza hipoteza, którą chcieliśmy zweryfikować, zakładała, że to, w jakim okresie firma powstawała i dojrzała ma istotne znaczenie dla decyzji dotyczących umiędzynarodowienia działalności. Mówiąc krótko, chcieliśmy zobaczyć czy populacja polskich firm podzieli się na kohorty wiekowe.

Badania, które przeprowadziliśmy wskazują dosyć jednoznacznie na trzy zjawiska. Po pierwsze, bazowe kohorty istnieją. Firmy założone po 1989 roku podejmują decyzje o umiędzynarodowieniu znacznie szybciej niż firmy założone przed tym rokiem, ale najszybciej robią to firmy założone dopiero po 2004 roku. Wyjaśnienie nie jest bardzo skomplikowane, nawet jeśli dzisiaj trudno je zaakceptować. Firmy, które powstały w starych czasach socjalizmu działały lokalnie, a jeśli już produkowały wyroby eksportowe, to i tak nie miały w ogóle dostępu do rynków zagranicznych. Eksport był prowadzony przez wyspecjalizowane centrale handlu zagranicznego i, generalnie, stanowił margines działalności gospodarczej. Zmiana systemu politycznego i gospodarczego w 1989 roku przyniosła istotne umiędzynarodowienie gospodarki.

Przykładowo, w 2002 roku eksport wynosił już 41,0 mld USD (295% eksportu z 1990 roku), a import około 55 mld USD (616% importu z 1990 roku). Początkowo jednak wzrost zarówno eksportu, jak i importu był realizowany głównie przez filie i oddziały korporacji międzynarodowych, które zakorzeniły się w Polsce, a nowe firmy lokalne, podobnie jak stare firmy postsocjalistyczne w swoich nowych szatach przedsiębiorstw skomercjalizowanych lub sprywatyzowanych, rozwijały się na fantastycznie rosnącym rodzimym rynku.

³ Dwie ważne książki napisane o echach przeszłości w polskim społeczeństwie i biznesie to praca J.T. Hryniewicz z 2007 roku pt. *Stosunki pracy w polskich organizacjach* oraz publikacja A. Leder z 2014 roku pt. *Prześlona rewolucja*.

Rysunek 1. Polski handel i inwestycje zagraniczne w latach 1990–2015



Źródło: (Ciszewska-Mlinaric i in. 2017; dane UNCTAD z maja 2017 roku, dane w mln USD (<http://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>).

Po drugie, skala umiędzynarodowienia mierzona wielkością eksportu oraz liczbą krajów, do których firmy eksportują jest największa dla przedsiębiorstw założonych po 2004 roku. Przedsiębiorstwa założone w okresie socjalizmu działają na rynkach zagranicznych niechętnie i w małej skali. Lepiej radzą sobie firmy założone w latach 1989–2003, ale dopiero kohorta najmłodszych firm jest prawdziwie globalna.

Po trzecie, przedsiębiorstwa, które powstały w okresie socjalizmu nawet dzisiaj najchętniej prowadzą eksport do krajów najbliższych geograficznie, a zwłaszcza do tych, które dawniej należały do bloku wschodniego. To niesamowite, bowiem odzwierciedla obszar dawnego RWPG, które zniknęło w 1989 roku! Firmy założone później, po 1989 roku i w zupełnie nowych warunkach instytucjonalnych, zwykle działają lokalnie, a jeśli eksportują, to zarówno na Wschód, jak i na Zachód. Natomiast firmy założone po 2004 roku bez trudności działają w skali międzynarodowej i eksportują prawie wyłącznie do krajów zachodnich. One po prostu powstały w ramach UE i działają w ramach UE, a nawet całego świata, niemal od początku swojego istnienia⁴.

Nazywamy je w teorii firmami globalnymi od urodzenia (*born global*). Czasami jest to funkcja specyfiki produktów. Przykładowo, Kooptech-Cinema, producent maszyn do mycia kinowych okularów 3D, musi szukać swoich odbiorców tam, gdzie jest dużo kin (Europa, Ameryka Północna, Azja), bo inaczej pozostałby producentem butikowym. Czasami jest to pochodna technologii. Polska Grupa i3D jest jedną z wiodących firm w zakresie technologii wirtualnej rzeczywistości (VR) i realizacji interaktywnych wizualizacji trójwymiarowych, które już zmieniają świat. Podobnie IVONA Software, która stworzyła doskonały syntezytor mowy IVONA, tj. program zmieniający tekst na mowę i wykorzystywany m.in. w telefonach z systemem Android (np. Samsung Galaxy, HTC Desire, Sony Ericsson Xperia etc.), pracujący w wielu językach. Zarówno wirtualna rzeczywistość, jak i przetwarzanie mowy są technologiami cyfrowymi, dlatego też firmy je tworzące i wykorzystujące muszą być globalne, aby

⁴ Kilkanaście przykładów takich firm z Europy Środkowej opisują J. Prats, M. Sosna i S. Sysko-Romanczuk (zob. Prats i in. 2014).

się rozwijać. Wreszcie, gotowość firm do wyjścia w świat jest efektem odwagi menedżerów oraz krótkiej historii tych firm. Zrodzone w nowych warunkach instytucjonalnych nie mają one bagażu historii, nie mają także oporów i kompleksów, z którymi do dzisiaj boryka się wiele firm z czasów gospodarki planowej.

Wyniki naszych badań dowodzą, że tak jak ludziom trudno jest się oderwać od swoich korzeni, tak i firmy są ograniczone warunkami instytucjonalnymi, w których powstawały, i swoją historią. Pomimo upływu czasu, przedsiębiorstwa z okresu socjalizmu niosą ze sobą bagaż doświadczeń, zwyczajów, zasobów swojej kohorty, który opóźnia ich skłonności do ekspansji międzynarodowej i nakazuje zmniejszyć ryzyko poprzez koncentrację na znanym i najbliższym otoczeniu. Firmy, które powstały w późnym okresie transformacji są już zupełnie inne. To tacy firmowi milleniarsi. Bez tamtej historii i bagażu doświadczeń decydują się na umiędzynarodowienie szybko i naturalnym kierunkiem ich ekspansji jest UE, a potem reszta świata. W obu typach firm obserwujemy na poziomie dużych populacji wdrukowanie doświadczeń pierwotnego okresu istnienia, które jest na tyle silne, że jego zmiana wymaga na poziomie konkretnej firmy ogromnego i skoordynowanego wysiłku, czasu, zasobów i zmiany mapy poznawczej całych generacji menedżerów. Dlatego pierwszym prostym pytaniem, które menedżerowie powinni sobie zadać, aby poznać przeszłość swojej firmy, jest pytanie: do jakiej kohorty należymy i jakie są jej istotne charakterystyki? Jeśli możemy te charakterystyki zaobserwować w funkcjonowaniu naszej firmy (a to wymaga wspólnego wysiłku kluczowych pracowników firmy), to pojawia się następne pytanie: co z nimi zrobić – zaakceptować czy zmienić?

Ścieżka rozwojowa

Koncepcja wpływu ścieżki rozwojowej (*path dependence*) wskazuje na znaczenie uwarunkowań procesu rozwoju organizacji. Zgodnie z tą teorią organizacja jest przede wszystkim produktem swojej historii, która najczęściej jest zbiorem dosyć przypadkowych, ale ważnych zdarzeń lub jednostkowych decyzji. To one, uruchamiając następnie kaskadę wyborów i zdarzeń, tworzą z czasem coraz silniejszy, powtarzalny wzorzec

w funkcjonowaniu każdego systemu. W efekcie narody i państwa wloką za sobą w nieskończoność raz przyjęte rozwiązania. Nie urażając nikogo, setki przywilejów lub rozwiązań z czasów socjalizmu, których drapieżnie bronią dzisiaj w Polsce uprzywilejowane grupy (np. żołnierze, policjanci, rolnicy, górnicy, nauczyciele, kolejarze, sędziowie, prokuratorzy, a także politycy), są dobrym przykładem takich rozwiązań z przeszłości, które stworzyła konkretna ścieżka rozwojowa (służyły do kooptacji konkretnych grup zawodowych lub wynikały z warunków konkretnego okresu). Co istotne, trudno je dzisiaj wyeliminować, mimo że niewiele uzasadnia ich dalsze istnienie.

Na poziomie organizacyjnym także jest mnóstwo takich rozwiązań i często są one równie przypadkowe, jak niektóre standardy. Raz przyjęte standardy, takie jak jeżdżenie po prawej czy lewej stronie drogi, VHS, Blu-ray czy słynny i często przywoływany standard klawiatury QWERTY, stają się dominującym i trwałym rozwiązaniem bez względu na swoją relatywną efektywność. Jedne z bardziej interesujących badań tego fenomenu przeprowadził Nicolaj Siggelkow, analizując ścieżki rozwoju różnych firm i szukając kluczowych momentów decyzyjnych w ich przeszłości, które ukształtowały je później na długie lata. Wskazał on na dwa ciekawe procesy, które tworzą takie prawie deterministyczne ścieżki rozwojowe: pogrubianie (*thin-to-thick development*) oraz dokładanie (*patch-by-patch*) (Siggelkow 2001; Siggelkow 2002).

W skrócie, pogrubianie działa w następujący sposób: organizacja (jej założyciel lub menedżerowie) dokonuje w stosunkowo krótkim czasie pewnej ograniczonej liczby początkowych wyborów (przemysłanych lub dosyć przypadkowych). Następnie wybory te kształtują zbiór rozwiązań organizacyjnych i stają się powoli wyznacznikiem kolejnych decyzji – wyznacznikiem, którego już nikt (prawie) nie kontestuje. Dokładanie działa w podobny sposób, tylko że wybory są podejmowane sekwencyjnie, jeden po drugim, i wzmacniane (pogrubiane) w długim procesie. Oba te zjawiska można zobrazować na przykładzie rozwoju firmy Liz Claiborne, produkującej kobiece ubrania, która wystartowała w 1976 roku i już 15 lat później miała obroty na poziomie ponad 2 mld USD (i najwyższy

wśród amerykańskich firm giełdowych zwrot z zainwestowanego kapitału – ponad 40%)⁵.

Sukces tej firmy był pochodną nowego zjawiska, jakim był trend podejmowania pracy przez kobiety w latach 70. Kobiety w USA poszły do pracy, ale nie było „biznesowego stroju” dla kobiety i właśnie tę lukę wykorzystwała Liz Claiborne do zbudowania swojej pozycji i marki. Cała logika działania firmy została ukształtowana przez kilka wyborów. Po pierwsze, chodziło o koncepcję wyrobów. Firma oferowała w każdym sezonie od czterech do siedmiu różniących się kolorami kolekcji klasycznych i eleganckich damskich swetrów, marynarek, bluzek, spódnic, sukienek i spodni. Ceny wyrobów były stosunkowo wysokie, ale kolekcje Claiborne miały ogromną wartość dodaną dla pracujących kobiet z dwóch powodów. Logika ograniczonej liczby kolekcji i kolorów ułatwiała zakupy. Jednocześnie ubrania nie starzały się szybko, bo wszystkie stroje można było ze sobą w dowolny sposób łączyć. Kolory nie zmieniały się na przestrzeni lat – niebieski pozostawał identycznym niebieskim, zielony zielonym, a czarny czarnym. Można więc było połączyć kolorami marynarkę kupioną dwa lata wcześniej z bluzką kupioną rok wcześniej i stanowiły one komplet.

Po drugie, wybór Liz Claiborne dotyczył sprzedawania tylko całych kolekcji i wystawiania ich w eleganckich domach towarowych. Zamiast pozwalać instytucjonalnym nabywcom decydować o wyborze konkretnych linii produktów, firma oferowała całą kolekcję (nie tylko ubrań, ale również kosmetyków, butów i torebek), w odpowiednich proporcjach kolorów oraz wyrobów, żądając od domu towarowego (co wówczas było rewolucją) dedykowanej przestrzeni i pokrycia kosztów całego przedsięwzięcia! Faktycznie więc Liz Clairborne zdefiniowała na użytek strategii kolekcję jako produkt i dzięki temu miała swoje „sklepy w sklepach”.

Po trzecie, Liz Clairborne miała unikalną technologię sprzedaży – sprzedawała kolekcje wyłącznie w siedzibie firmy, w Nowym Jorku, i proces ten był obsługiwany przez doborową grupę prawie stu sprzedawców.

⁵ Przykład ten po raz pierwszy opisałem w swojej książce pt. *Pasja i dyscyplina strategii* (2010), na bazie tekstów Siggelkova i materiałów internetowych.

Konkurencyjne firmy sprzedające do domów towarowych musiały jeździć z próbkami towarów do siedzib nabywców i spotykać się z branżystami działu tekstyliów. Liz Claiborne poprzez centralizację procesu sprzedaży zapewniała sobie kontakty na wyższym szczeblu zarządzania. Ze względu na miejsce pokazu oraz typową skalę kontraktu najczęściej odwiedzali firmę członkowie zarządów firm kupujących.

Po czwarte, prawie cały proces produkcji został przeniesiony do Azji, co zmniejszało koszty i pozwalało utrzymywać ceny na umiarkowanym poziomie oraz w sposób zaplanowany cyklicznie zmieniać kolekcje.

Wszystkie kolejne wybory Liz Clairborne były komplementarne i ukształtowały logikę działania firmy na wiele lat. Koncepcja produktu mogła być doceniona przez klientki tylko wówczas, jeśli kolekcja była wystawiona jako całość. To z kolei wymagało wydzielenia w sklepie niezbędnej przestrzeni. Było to możliwe, ponieważ Liz Clairborne poprzez sprzedaż kolekcji w Nowym Jorku zapewniała sobie decyzje zakupowe na poziomie zarządu. Zarządy domów towarowych ufały firmie, bowiem oferowała ona wsparcie konsultantów przy urządzaniu wystaw i atrakcyjne kolekcje sześć razy w roku, a więc częściej niż konkurenci. Zarówno firma, jak i domy towarowe uzyskiwały godne marże z racji outsourcingu produkcji do krajów o niskich kosztach siły roboczej. Ograniczanie podaży zmniejszało ryzyko niepowodzenia kolekcji – zarówno z punktu widzenia firmy, jak i domów towarowych. Mocna pozycja marki firmy gwarantowała stabilny popyt wymagających klientek, co zmniejszało skłonność domów towarowych do kwestionowania polityk stosowanych przez Liz Clairborne. W sumie strategia firmy doprowadziła do powstania dodatknych sprzężeń zwrotnych – każdy wybór wzmacniał pozostałe, a cały system funkcjonował sprawnie z korzyścią dla Liz Clairborne i jej partnerów biznesowych. Tak było do czasu, kiedy nie zmieniła się sytuacja w otoczeniu: firmy zaczęły pozwalać pracownikom ubierać się bardziej swobodnie, domy towarowe zostały zmuszone do radykalnych oszczędności w obliczu frontalnego ataku dyskontowych hipermarketów typu Walmart czy Target, konkurenci dzięki nowym technologiom informatycznym i produkcyjnym oferowali znacznie szybsze cykle produkcji i szybszą reakcję na zmiany popytu. Liz Clairborne prawie zbankrutowała,

bo jej przeszłe wybory były tak spójne i odzwierciedlone we wszystkich procedurach i rozwiązaniach biznesowych, że nie pozwalały na adaptację do nowej sytuacji rynkowej.

Taki wpływ ścieżki rozwojowej można zaobserwować w wielu firmach, ale najwyraźniej widać go, gdy prowadzi firmę do upadku, tak jak to miało miejsce w przypadku Kodaka, Polaroida czy Smith-Corona oraz nieskończonej liczby firm państwowych, które wolały zginąć niż dostosować się do gospodarki rynkowej. Innym przykładem efektu ścieżki rozwojowej jest proces podziału środków inwestycyjnych. Tradycyjnie najczęściej środków uzyskują te linie produktowe i biznesy, które historycznie stanowiły podstawę sukcesu firmy i zbudowały silną pozycję polityczną i zarządczą w firmie. Nawet jeśli nie mają wielkiej przyszłości, to dzięki temu często udaje im się wyeliminować nowe przedsięwzięcia, które mogłyby stanowić zagrożenie dla ich dominującej pozycji. Dlatego właśnie analiza portfelowa BCG podkreślała potrzebę dofinansowania „gwiazd” i „znaków zapytania” za cenę ograniczenia nakładów na dominujące biznesy („dojne krowy”). Wreszcie typowym efektem ścieżki rozwojowej są systemy płacowe i kryteria awansu w wielu organizacjach. Ich historyczny charakter powoduje, że, z jednej strony, trudno je zmienić (mają wpływowych obrońców), a z drugiej – jeśli organizacja staje wobec nowych wyzwań i potrzeb, to często nie ma wiedzy i motywacji, jak sobie z nimi poradzić, bo pracownicy, którzy mogliby to zrobić, są źle opłacani i rzadko awansowani. Klasycznym przykładem jest w wielu krajach świata niższe wynagrodzenie oraz mniejsze szanse na awans kobiet niż mężczyzn. Ścieżka rozwojowa biznesu premiowała zawsze mężczyzn i przełamanie tego historycznego stereotypu jest w wielu krajach bardzo trudne.

Aby uniknąć sytuacji, gdy historia rozwoju organizacji będzie petryfikować pewne aspekty jej funkcjonowania, albo przynajmniej być do tego lepiej przygotowanym, każdy zespół menedżerski powinien okresowo zadawać sobie pytanie: jakie rozwiązania i procedury są produktem ścieżki rozwojowej oraz czy są nadal efektywne i mają sens? Co z przeszłości organizacyjnej jest ciągle produktywnie, a co jest po prostu balastem, który może zatopić firmę lub uniemożliwia stworzenie sensownych strategii na przyszłość?

Wdrukowanie

Trzecia i chyba najbardziej nośna teoretycznie idea obecności przeszłości w dniu dzisiejszym to wdrukowanie (*imprint*). Ma już ponad sto lat, a wszystko zaczęło się wraz z obserwacją brytyjskiego biologa amatora Douglasa Spaldinga, że nowo urodzone ptaki mają tendencję do podążania za pierwszym obiektem, który pojawi się w ich polu widzenia. Spostrzeżenie to zostało potwierdzone przez niemieckiego biologa Oskara Heinrotha, ale słynnym uczynił je jego uczeń Konrad Lorenz, który zbadał to zjawisko, analizując zachowanie młodych gęsi. Okazuje się, że oddzielone od swoich matek natychmiast po urodzeniu podążały następnie albo za matkami, albo za badaczem, w zależności od tego, kogo ujrzały pierwszego po swoim urodzeniu.

Lorenz traktował wdrukowanie jako nowy, specyficzny rodzaj uczenia się, który ma dwie istotne cechy. Po pierwsze, jest szczególnie wyrazisty głównie w pierwszym okresie życia, kiedy nowo narodzone ptaki są w stanie silnego pobudzenia i podążają za pierwszym obiektem ruchomym, rejestrując jego najważniejsze cechy. Po drugie, jest względnie stały, bowiem wzorec tych cech zostaje utrwalony w wielu ośrodkach mózgu i staje się łatwo rozpoznawalny w trwały i długookresowy sposób, co nazywa się habituacją. Badania Lorenza zapoczątkowały całą falę badań nad uwarunkowaniami z okresu wczesnego rozwoju, które potwierdziły, że w dużym stopniu determinują one w świecie zwierząt różne zachowania – od wyboru opiekuna, aż po zachowania seksualne.

Koncepcja wdrukowania była zbyt interesująca, aby pozostać tylko teorią biologiczną. Stosunkowo szybko przetransferowali ją na swój grunt psychologowie, socjologowie, a z czasem także teoretycy organizacji. W latach 60. XX wieku znalazła ona swój pierwszy silny wyraz w esejach Arthura L. Stinchcombe'a, który starał się wyjaśnić, dlaczego organizacje, które powstały w podobnym czasie, mają podobne struktury i logikę działania (Stinchcombe 1965). Podobnie jak w przypadku Lorenza, jego wyjaśnienie koncentrowało się wokół determinującej roli uwarunkowań otoczenia w danym momencie czasowym – przyjętych technologii działania, dominujących rozwiązań i instytucji. Bardzo wyrazistym przykładem takiego *imprintu* jest naśladowanie przez firmy, które

powstały po pojawieniu się transportu kolejowego i drogowego bardzo lokalnie zorientowanych wzorców zachowań firm powstałych wcześniej. Zgodnie z badaczami wdrukowania obojętnie czy chodziło o wzorzec indywidualnego rolnictwa, funkcjonalne struktury małych i średnich przedsiębiorstw, macierzowe struktury wielkich korporacji, stosowane rozwiązania proceduralne – wszystkie te rozwiązania są bardzo często produktem swoich czasów oraz wpływu otoczenia ekonomicznego, technologicznego i społecznego, dominujących instytucji oraz dominujących liderów–założycieli.

Wpływ otoczenia ekonomicznego, technologicznego i społecznego na populację lub indywidualne organizacje jest domeną tak wielu interesujących badań, że aż trudno byłoby je wszystkie wymienić. Zwolennicy ekologii populacyjnej twierdzą, że organizacje, które powstają w zatłoczonych niszach mają małe szanse na przetrwanie, bez względu na przyjęte strategię działania. Z jednej strony, duża liczba organizacji tworzy silną konkurencję o zasoby, a z drugiej, najlepsze pozycje strategiczne są zajęte, co zmusza nowych graczy do szukania swojego miejsca na peryferiach, na których z kolei trudno o produktywne zasoby. Połączenie tych warunkowań powoduje, że nowi gracze od razu mają wdrukowane piętno klęski w swój życiorys (Hannan, Freeman 1989).

Socjologowie i teoretycy organizacji są z kolei zafascynowani wpływem instytucji, które często mają dominujący wpływ na wiele zachowań organizacyjnych. Zgodnie z tym, co pisał Douglass North, instytucje to społecznie skonstruowane reguły gry (North 1990). Najczęściej mają postać trójką: formalnych reguł (system prawa, kontraktów itd.), normatywnych rozstrzygnięć (normy i wartości mówiące o tym, co można, czego nie można, co jest dobre, co złe, co pożądane, a co niepożądane) oraz map poznawczych, które są zbiorem założeń, praktyk i znaczeń. Ta triada społecznych instytucji wywiera ogromny wpływ na zachowania społeczne i organizacyjne, a jej oddziaływanie odnajdujemy w każdym czasie, w każdym kraju i w wielu formach. W Polsce taką ważną instytucją był przez wieki wspomniany już folwark pańszczyźniany, którego echo, zdaniem niektórych badaczy, do dzisiaj odnajdziemy w funkcjonowaniu polskiego społeczeństwa i polskich przedsiębiorstw. Mimo iż

socjalizm doprowadził do wielkiej rewolucji społecznej, to jest ona słabo obecna w myśleniu i tożsamości polskiej klasy średniej (Leder 2014).

Wreszcie źródłem silnego oddziaływania przeszłości, oprócz otoczenia i instytucji, są wybitne jednostki. Jak powszechnie wiadomo, mają one ogromny wpływ na losy narodów i państw. Podobny lub jeszcze silniejszy wpływ mają na firmy ich założyciele, a historia i znaczenie założycieli takich firm, jak Kodak, Polaroid, Nike, Virgin, Tesla, Microsoft, IKEA, Yandex, Alibaba czy Apple są szeroko znane i dyskutowane. Wiele badań potwierdza, że normy, wartości i pierwotne wybory założycieli, podjęte w niesłychanie ważnym pierwszym okresie aktywności i wzrostu firmy, często żyją i regulują ich funkcjonowanie bardzo długo. Niektóre z nich są funkcjonalne, tak jak nieustanne dążenie Steve'a Jobsa do tego, aby Apple był firmą innowacyjną i traktował wzornictwo swoich produktów jako istotny czynnik wyróżniający, co pozostało do dzisiaj elementem kultury firmy. Inne mają formy przedziwne, tak jak używanie w korporacji Kodak do 1989 roku kalendarza o 13 równych miesiącach w roku (każdy miesiąc liczył 28 dni), którego Eastman Kodak był wielkim zwolennikiem (umarł w 1932 roku) lub przekonanie Edwina Landa, że liczą się tylko wielkie projekty technologiczne (przeświadczenie, które regulowało funkcjonowanie firmy Polaroid aż do jej upadku). Inne są po prostu pewnymi praktykami działania założycieli i mogą dotyczyć dosłownie dowolnej rzeczy – od praktyk awansowania i dyskryminacji płciowej, wystrój biura firmy, aż po znacznie poważniejsze kwestie, takie jak kryteria wyboru inwestycji, naboru pracowników i systemu wynagradzania.

Zresztą założyciele często sami są ofiarami wdrukowania praktyk i obyczajów miejsc, w których wcześniej pracowali. Szefowie firm, którzy rozpoczynali pracę w okresie recesji są – jak wykazały badania – bardziej konserwatywni i ostrożni w swoich późniejszych decyzjach finansowych i inwestycyjnych w roli prezesów firm niż menedżerowie, którzy rozpoczęli swoją karierę w okresie boomu gospodarczego (Schoar, Zuo 2011). Menedżerowie, którzy rzucają pracę w korporacjach i inwestują w start-up'y przenoszą do nich praktyki korporacyjne – zarówno te dobre, jak i te złe. Podobnie naukowcy, którzy odeszli z uczelni państwowych i stworzyli uczelnie niepubliczne, i przenoszą do nich tradycyjną obrzę-

dowość akademicką, przeciwko której kiedyś się buntowali – począwszy od gronostajów, sztandarów i przysiąg, a kończąc na procedurach, systemach płacowych, ocenach i awansach. Praktyki założycieli raz wprowadzone żyją własnym życiem i niektóre z nich trudno zmienić, ponieważ są uwikłane w skomplikowaną sieć innych wyborów organizacyjnych. Często są szybko akceptowane, przyswajane i wzmacniane przez nowych uczestników organizacji.

Długi cień przeszłości

Podsumowując, przeszłość żyje i trwa w funkcjonowaniu organizacji dzięki istnieniu kohort, logice ścieżek rozwojowych i wdrukowaniu. Ich oddziaływanie zapętla się. Kohorty tworzą populacje ludzi i organizacji, które powstają w tym samym okresie, a następnie przechodzą przez tę samą sekwencję zdarzeń (podjęcie edukacji w tym samym czasie, podjęcie pracy mniej więcej w tym samym czasie itd.). Kohorty mają więc podobną historię, co z czasem upodabnia ich elementy do siebie. Logika ścieżki rozwojowej jest inna i działa przede wszystkim na poziomie indywidualnych organizacji. Tutaj indywidualne wydarzenia lub decyzje, często dzięki dosyć przypadkowemu splotowi zdarzeń, w dużym stopniu determinują przyszłe losy organizacji, formując wzorzec ich działania. Z kolei wdrukowanie jest efektem bardzo silnego, choć krótkotrwałego oddziaływania specyficznych zewnętrznych warunków w tych momentach funkcjonowania systemu, kiedy jest on na nie szczególnie wrażliwy. Najprostszym przykładem jest pierwszy okres funkcjonowania – czy to dzieciństwo człowieka, czy okres start-up'owy w życiu organizacji. Ciągle jeszcze mało wiemy zarówno o samym procesie wdrukowania, jak i o jego sile w funkcjonowaniu organizacji. Niektóre wdrukowane rozwiązania i zwyczaje zdają się z czasem blaknąć i znikać, inne wprost przeciwnie – nabierają siły. Zmienia się funkcjonalność wdrukowanych w organizację i jej uczestników rozwiązań i dlatego musimy się nauczyć rozróżniać historyczne uwarunkowania rozwiązań organizacyjnych od ich aktualnej funkcjonalności. Przykładowo, umiejętności zarządzania

rozwojem sieci oddziałów bankowych mogą zostać użyte następnie do zarządzania akwizycją. W firmach występuje też czasami wdrukowanie opóźnione, np. w przypadku, gdy starzy pracownicy organizacji przekazują nowym pracownikom wzorce zachowań, norm i wartości, które były uformowane w początkach ich własnej kariery (Marquis, Tilcsik 2012). Dlatego menedżerowie, myśląc o zarządzaniu i budowie strategii, muszą zadać sobie pytanie, czy rozwiązania wdrukowane w organizację przez założycieli, zwłaszcza w pierwszym okresie jej istnienia, mają nadal swoje funkcjonalności i powinny zostać wykorzystane, zachowane, czy też należy przystąpić do ich eliminacji.

To, co mają wspólnego te trzy mechanizmy, czyli efekt kohorty, ścieżki rozwojowej i wdrukowania, to bardzo silne i trudno dostrzegalne oddziaływanie na teraźniejszość. Wspiera je często silna kultura organizacyjna, hermetyczny język, wewnętrzne awanse, mała rotacja pracowników, brak mechanizmów ujawniania opinii krytycznych i oczywiście... sukces. Sukces zawsze powoduje w firmie zadowolenie i ograniczenie myśli krytycznej oraz gotowości do analizy. Dlatego właśnie każdy sukces ma w sobie zarodek przyszłej klęski. Ostatnio widać to szczególnie wyraźnie w branżach, w których logika Internetu pozwoliła nowym graczom zabrać istniejącym liderom całe rynki.

Przykładowo, ostatnie lata nie były przyjazne dla rynku dzienników papierowych. Wraz z coraz bardziej upowszechniającym się dostępem do Internetu, blogami, mediami społecznościowymi, nakłady gazet codziennych z roku na rok spadają. Duża część czytelników przestawiła się na darmowe wydania online, a abonamenty umożliwiające dostęp do płatnych artykułów są wykupywane niechętnie. Rynek reklamy w prasie codziennej kurczy się każdego roku. Powoduje to znaczny spadek przychodów ze sprzedaży egzemplarzowej gazet oraz z reklam i zmusza głównych graczy do przededefiniowania koncepcji prowadzenia biznesu, a także do coraz ostrzejszej walki o czytelnika. Niewiele gazet na świecie zdołało się zaadaptować do nowej sytuacji, a przecież w punkcie wyjścia miały wszystko – wiedzę, zasoby informacyjne, profesjonalnych dziennikarzy, sieci korespondentów i pieniądze. Na naszym rodzimym podwórku tylko cienie przeszłości tłumaczą fakt, że „Gazeta Wyborcza”, najbardziej

opiniotwórczy i fachowy dziennik lat 90. XX wieku, nie stworzyła ani dobrego portalu informacyjnego typu Onet.pl, Wp.pl czy Interia.pl, ani portali funkcjonalnych typu Pracuj.pl lub Allegro.pl w obszarze ogłoszeń. Jeśli nie umiała ich stworzyć, to powinna była – wzorem dzisiejszego Facebooka czy Google – kupić je, kiedy powstawały, w całości lub w części, traktując te akwizycje jako eksperymenty z przyszłością. Ewidentnie zadziałał jednak efekt *imprintu* (założyciele i dziennikarze byli wychowani w logice powielaczy i mediów papierowych), ścieżki rozwojowej (sukces „Gazety Wyborczej” to sukces powoli usprawnianego i odświeżanego tradycyjnego dziennika – zarówno ta tradycja, jak i tempo w epoce Internetu stały się kluczowymi słabościami), jak również efekt kohorty (układem odniesienia i porównań dla „Gazety Wyborczej” były inne gazety, jeszcze radio i telewizja, ale nie nowoczesne media internetowe).

Internet może okazać się podobnie nieprzyjazny dla sektora farmaceutycznego. Jego model biznesowy wypracowany przez dekady polega na opracowywaniu przez wielkie korporacje nowych, przełomowych leków, przetestowaniu ich, wprowadzeniu po wysokich cenach na rynek i następnie sprzedawaniu w niezmięnionej postaci tak długo, jak to jest tylko prawnie możliwe. Gdy ochrona patentowa leku zbliża się ku końcowi, firmy farmaceutyczne wypuszczają na rynek markowy lek generyczny i kontynuują próby monopolizacji danej niszy terapeutycznej. Dlatego trzy typowe kompetencje strategiczne firm farmaceutycznych to: (a) badania i rozwój (tworzenie i testowanie leków), (b) negocjacje z agendami rządowymi w celu dopuszczenia leku na rynek, oraz (c) dystrybucja i sprzedaż. Internet zaczyna wywracać cały ten model do góry nogami, przynajmniej w niektórych obszarach terapeutycznych, takich jak cukrzyca czy choroby serca. Internetowe start-up’y typu Livongo Health czy mySugr zapewniają np. cukrzykom niewielkie urządzenia, które raz dziennie (lub częściej) mogą analizować ich poziom cukru we krwi. Przetworzone i przesłane do centralnych baz danych informacje, skojarzone z pamięcią zachowań danej osoby oraz jej stanu zdrowia, stanowią wsad do algorytmów decyzyjnych, które przekazują choremu wytyczne typu „idź na 15-minutowy spacer”, „wypij dwie szklanki wody”, „skontaktuj się z dietetykiem” (przy pomocy guzika w urządzeniu), zamiast lekarskiej porady „weź pigułkę” (Neville 2017).

Adaptacja do takiego modelu będzie dla sektora farmaceutycznego bardzo trudna. Firmy oferujące opiekę i terapię via Internet mają znacznie niższe marże niż te, do których są przyzwyczajone korporacje farmaceutyczne. Wzorem innych dostawców aplikacji, są także mistrzami systematycznych i szybkich usprawnień swojej oferty, i budują długoletnie relacje z klientami, dostosowując oraz personalizując ofertę do wyników uzyskanych z przetwarzania wielkich baz danych. Wszystko to jest stosunkowo obce w świecie tradycyjnych wielkich korporacji farmaceutycznych. Dlatego nawet akwizycje i zarządzanie takimi internetowymi firmami medycznymi będzie dla nich najprawdopodobniej trudne (ostatnio mySugr kupił Roche, a wśród inwestorów strategicznych Livongo są Humana, Merck i Microsoft).

Aby uniknąć tego rodzaju sytuacji, trzeba w każdym projekcie budowy strategii systematycznie uruchamiać myślenie i krytyczną dyskusję o wpływie przeszłości organizacji na jej stan obecny. Rozstrzygnięcia i rozwiązania, które ukształtowała tamta czasoprzestrzeń są bowiem obecne w teraźniejszości firmy i muszą być fragmentem każdego procesu budowy strategii firmy.

Literatura

- Ciszewska-Mlinaric M., Oblój K., Wąsowska A. (2017). *Internationalisation process of emerging market firms: the role of initial institutional conditions at firm's foundation*, „Business History”, w druku.
- Collins J. (2007). *Od dobrego do wielkiego*, MT Biznes, Warszawa.
- Drucker P. (1976). *Skuteczne zarządzanie*, PWE, Warszawa.
- Faulkner W. (1980). *Requiem dla zakonnic*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa.
- Govindarajan V. (2016). *The three box solution: A strategy for leading innovation*, Harvard Business Press, Boston.
- Hannan M.T., Freeman J. (1989). *Organizational ecology*, Harvard University Press, Cambridge.
- Hryniewicz J.T. (2007). *Stosunki pracy w polskich organizacjach*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

- Leder A. (2014). *Prześlona rewolucja: ćwiczenie z logiki historycznej*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa.
- Marquis C., Tilcsik A. (2012). *Imprinting: Toward a multi-level theory*, „Academy of Management Annals” 7(1).
- Moore G. (2015). *Zone to win: Organizing to compete in the age of disruption*, Diversion Publishing, Boston.
- Neville S. (2017). *Digital disrupters take big pharma 'beyond the pill'*, „Financial Times”, April 24.
- North D. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*, Cambridge University Press.
- Obłój K. (2010). *Pasja i dyscyplina strategii*, Poltex, Warszawa.
- Prats J., Sosna M., Sysko-Romanczuk S. (2014). *Entrepreneurial Icebreakers: Insights and Case Studies from Internationally Successful Central and Eastern European Entrepreneurs*, Springer, Berlin.
- Santorski J. (2014). *Kapitalizm po polsku: folwark ma się dobrze*, wywiad z J. Santorskim, „Gazeta Prawna” (06.06.2014), <http://biznes.gazeta-prawna.pl/artykuly/801950,kapitalizm-po-polsku-folwark-ma-sie-dobrze.html> (dostęp: 26.05.2017).
- Schoar A., Zuo L. (2011). *Shaped by booms and busts: how the economy impacts CEO careers and management style*, Working paper 17590, National Bureau of Economic Research, Cambridge MA.
- Siggelkow N. (2001). *Change in the presence of fit: the rise, the fall and the renaissance of Liz Clairborne*, „The Academy of Management Journal” 44(4).
- Siggelkow N. (2002). *Evolution toward fit*, „Administrative Science Quarterly” 47(1).
- Stinchcombe A.L. (1965). *Social Structure and Organizations*, w: J.G. March, *Handbook of Organizations*, 7, Rand McNally & Co., Chicago.
- The 2017 Deloitte Millennial Survey (2017). <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html> (dostęp: 21.04.2017).
- Tilcsik A. (2012). *Remembrance of things past: Individual imprinting in organizations*, Harvard University, Cambridge, MA.

„Niedoceniane–przeceniane” zasoby niematerialne przedsiębiorstw

Wprowadzenie

Aktywa niematerialne przedsiębiorstw, zwłaszcza ich własność intelektualna, są zasobami, które bywają i przeceniane, i niedoceniane jednocześnie. Wynika to z faktu, że zarówno ekonomiści, prawnicy, jak i księgowi zwykli przypisywać im inną rolę niż faktycznie pełnią i mogą one pełnić w przedsiębiorstwach. Z jednej strony, dominuje takie spojrzenie na zasoby niematerialne, które traktuje ich immanentne cechy (w szczególności możliwość łatwego i taniego kopiowania) jako problem, który ogranicza potencjał do budowania przez przedsiębiorstwo przewag konkurencyjnych. Z drugiej zaś, mierniki poziomu innowacji zbyt często opierają się na szkodliwym skrócie myślowym: im większa liczba patentów, tym większa innowacyjność.

Zasoby niematerialne – w dużej mierze pozabilansowe – stanowią dziś nawet 90% wyceny przedsiębiorstw. Mimo to, obowiązujące standardy rachunkowości, tradycyjne podejście do ekonomii czy klasyczne spojrzenie na prawo własności intelektualnej w znacznym stopniu pomijają ten dominujący obszar. Księgowi uwzględniają bowiem jedynie nabyte aktywa niematerialne oraz te, które są efektem zakończonych prac rozwojowych. Ekonomiści natomiast są zbyt przywiązani do budowania wartości ekonomicznej w oparciu o rzadkość dóbr, która w sposób naturalny występuje w przypadku własności materialnej, a w odniesieniu do zasobów niematerialnych można ją jedynie wytworzyć sztucznie przez monopole prawne

(choć nie w tym leży istota ich faktycznego potencjału), za to prawnicy z natury podchodzą nieufnie do takich metod ochrony zasobów, które mają w zasadzie charakter pozaprawny. Wynika to z obawy, że ich kompetencje mogą przez to stać się mniej użyteczne dla przedsiębiorstwa.

Celem niniejszego tekstu jest przedstawienie przyczyn i skutków niezrozumienia faktycznej i potencjalnej roli zasobów niematerialnych w przedsiębiorstwach, w szczególności własności intelektualnej, co przejawia się w dwóch odchyleniach: niedocenianiu oraz przecenianiu ich znaczenia. Na tej bazie możliwe będzie ukazanie alternatywnej strategii wykorzystania omawianych zasobów w oparciu o koncepcję ukierunkowanej dyfuzji, której istotą jest relatywnie szerokie warunkowe udostępnianie zasobów niematerialnych. To z kolei pozwala na włączanie podmiotów z otoczenia zewnętrznego firmy do procesu współwytwarzania wartości.

Niedocenianie zasobów niematerialnych

Jak wykazują badania Ocean Tomo (Ocean Tomo 2015), w 2015 roku zasoby niematerialne stanowiły 87% wartości przedsiębiorstw z indeksu S&P 500 obejmującego 500 przedsiębiorstw o największej kapitalizacji spośród notowanych na New York Stock Exchange i NASDAQ. Niestety tej części aktywów firm poświęca się znacznie mniej uwagi niż jej materialnym odpowiednikom. Co więcej, nawet stopniowo rozszerzany bilans danej firmy nie jest w stanie dostarczyć inwestorom dostatecznych informacji dotyczących rzeczywistej kondycji przedsiębiorstwa. W efekcie muszą oni, jak trafnie pisze J. Law i P.C. Kalafut „poruszać się po omacku” (Low, Kalafut 2006).

Okoliczność ta pozwala, w pewnym stopniu, wyjaśnić coraz częściej występujące gigantyczne różnice między wyceną rynkową i wartością księgową przedsiębiorstwa. Problem w tym, że nawet uwzględniając w równaniu parametr wartości struktury rynku, wiedza ta nie gwarantuje pełnej identyfikacji drugiej kluczowej przyczyny tego dysonansu, tj. nadaktywności rynkowych tworzących bańki spekulacyjne. Czujność rynków jest bowiem uśpiona ze względu na coraz częstsze i większe dysonanse między wartością rynkową i księgową, jakie wynikają z poza-

bilansowego umiejscowienia znacznej części aktywów niematerialnych. Dopiero bardziej precyzyjne mierzenie wartości zasobów niematerialnych może umożliwić ograniczenie wpływu tego czynnika na różnice między wartością rynkową i wartością księgową, w efekcie czego wspomniane bańki byłyby łatwiejsze do zidentyfikowania.

Zgodnie z polską ustawą o rachunkowości wartości niematerialne i prawne to „nabyte przez jednostkę, zaliczane do aktywów trwałych, prawa majątkowe nadające się do gospodarczego wykorzystania, o przewidywanym okresie ekonomicznej użyteczności dłuższym niż rok, przeznaczone do używania na potrzeby jednostki, a w szczególności:

- autorskie prawa majątkowe, prawa pokrewne, licencje, koncesje,
- prawa do wynalazków, patentów, znaków towarowych, wzorów użytkowych oraz zdobniczych,
- know-how” (Dz.U. z 1994 r., Nr 121, poz. 591).

Analizując tę definicję, wyraźnie widzimy, że obejmuje ona jedynie niewielką część desygnatów nazwy „zasoby niematerialne”, do katalogu których zalicza się m.in. kulturę organizacyjną, markę, relacje z klientem, kapitał ludzki, własność intelektualną, reputację, relacje z partnerami czy przywództwo. Zatem przed rachunkowością stoi ogromne wyzwanie. Jednak do jego podjęcia są potrzebne znacznie dalej idące działania niż tylko dotychczasowe próby budowania rozszerzonego bilansu przedsiębiorstwa.

Źródłem problemów skutkujących umniejszaniem roli zasobów niematerialnych jest traktowanie omawianej kategorii w sprawozdawczości przedsiębiorstw prawie wyłącznie w kategoriach podatkowych. Przyjęcie definicji rachunkowej aktywów niematerialnych powoduje komplikacje dotyczące ich uznawalności z punktu widzenia księgowego i ekonomicznego. Z pewnością za krok we właściwym kierunku należy uznać zmiany w sposobie traktowania tej kategorii aktywów w odniesieniu do fuzji i akwizycji. Jeszcze bowiem do niedawna żaden ze standardów nie wymagał traktowania aktywów niematerialnych jako pozycji oddzielnej w stosunku do *goodwillu* (różnicy pomiędzy ceną nabycia a wartością księgową przedsiębiorstwa) (Urbanek 2011).

Dziś IFRS3 (*International Financial Reporting Standard*) wymaga, aby *goodwill* będący rezultatem akwizycji i reprezentujący zestaw czynników

niematerialnych przejmowanego przedsiębiorstwa był ujawniony w bilansie. *Goodwill* może być alokowany na następujące szeroko zdefiniowane kategorie aktywów:

- technologiczne (np. patenty),
- kontraktowe (np. porozumienia licencyjne),
- artystyczne (np. filmy, piosenki),
- klienckie (np. bazy danych),
- marketingowe (np. marki).

Poszczególne składniki aktywów niematerialnych mogą być wyodrębnianie z wartości firmy w ramach połączenia lub akwizycji przy spełnieniu przez nie określonych warunków, czyli:

- identyfikacji jako odrębnego składnika aktywów,
- sprawowania nad nim kontroli,
- generowania korzyści w przyszłości,
- możliwości wiarygodnego określenia wartości godziwej (Salinas 2009, s. 3).

Problemem jednak pozostaje ta część aktywów niematerialnych, która co prawda stanowi o wartości i sile rozwojowej przedsiębiorstw, ale która nie była przedmiotem przekształceń oraz której kluczowe elementy są nieistotne z podatkowego punktu widzenia. Zasadniczo bowiem samodzielnie wygenerowana marka, standardy relacji z klientami, czy wybitne przywództwo, choć w znacznym stopniu przesądzają o sukcesie przedsiębiorstwa, pozostają poza polem widzenia księgowości.

Przeceniane zasoby niematerialne

Wspomniana wyżej nieuchwytność zasobów niematerialnych skłania do przypisywania nadmiernej wartości tym częściom omawianych aktywów, które mieszczą się w standardowym bilansie przedsiębiorstwa. Jest to szczególnie widoczne w obszarze własności intelektualnej, która może być przedmiotem ochrony prawa autorskiego lub prawa własności przemysłowej. Prowadzi to do sytuacji, w której dominującymi narzędziami zarządzania własnością intelektualną przedsiębiorstw stały się instrumenty oparte o monopole prawne. W efekcie wykorzystuje się je nawet w tych

obszarach, gdzie bardziej efektywne byłoby użycie alternatywnych metod, o których będzie jeszcze mowa w dalszej części tego tekstu.

Wpisuje się to w szerszy problem oceniania innowacyjności gospodarek / sektorów / przedsiębiorstw / pracowników przez pryzmat liczby otrzymanych patentów. O problemach z takim podejściem do mierzenia innowacyjności pisze szerzej T. Geodecki (Geodecki 2008). Jeżeli bowiem wydatki na B+R i zatrudnienie w tej sferze gospodarki nie są najlepszymi miarami innowacyjności, to ze swej natury wskaźniki wysokiej techniki i patentów jako efekty działalności badawczej muszą powielać wady B+R. Patenty są raczej wskaźnikami inwencji, a nie innowacji, tzn. pokazują pojawienie się nowej zasady technologicznej (metody technicznej), a nie innowacji rynkowej. W ten sposób wskaźniki patentów mogą nie uwzględniać wielu innowacji o charakterze innym niż wynalazczy oraz wielu nieopatentowanych wynalazków i technologii, których nie da się opatentować albo takich, których patentowanie nadal wzbudza poważne wątpliwości (np. fragmenty zapisu ludzkiego DNA). Porównując stopę patentowania z miernikami innowacyjności, można dostrzec błędy, które mogą wynikać z analizy innowacyjności za pomocą wskaźnika patentów. Chodzi mianowicie o:

1. Niedoszacowanie działalności innowacyjnej w sektorach mniejszej szansy technologicznej.
2. Przeszacowanie działalności innowacyjnej w firmach współpracujących w zakresie B+R, które przed przystąpieniem do współpracy wolą opatentować najcenniejszą część wiedzy.
3. Niedoszacowanie skali działalności innowacyjnej w małych firmach, dla których często koszt całej procedury jest zbyt wysoki.
4. Przeszacowanie działalności innowacyjnej w małych firmach posiadających już patent (tendencja do patentowania większej liczby rozwiązań ze względu na już poniesione koszty).

W efekcie, z punktu widzenia sprawozdawczości dla akcjonariatu i innych form rozproszonej własności, często jest doceniana – a nawet przeceniana – sformalizowana własność dóbr niematerialnych, zaś niedoceniana – a nawet pomijana – pozostała. Problem wymykania się znacznej części zasobów niematerialnych jest niewątpliwie szczególnie dotkliwy

dla inwestorów. Pozostawiając bowiem poza obszarem zainteresowań tak istotne części przedsiębiorstw, księgowi nie mają problemów z zamknięciem bilansów. Podobnie prawnicy – są zasadniczo przydatni jedynie przy tworzeniu i egzekwowaniu prawnych form ochrony. Również ekonomiści przywykli do kreowania wartości w oparciu o rzadkość – cały schemat gospodarowania i myślenia o ekonomii opiera się na zderzeniu ograniczonych zasobów i nieograniczonych potrzeb. Gospodarka dóbr niematerialnych jest jednak nie ekonomią niedoboru, ale obfitości.

Przeceniana jest zatem sformalizowana część zasobów niematerialnych, szczególnie w obliczu presji na innowacyjność. Nie przeszkadza to jednak w pomijaniu zasadniczej części tych zasobów. Ponadto, z opisanego powyżej „skrzywienia” wynika odchylenie w kierunku paradygmatu ochrony zasobów niematerialnych oraz restrykcyjnego ograniczania dostępu do nich, co w wielu przypadkach uniemożliwia realizowanie bardziej efektywnych strategii zarządzania zasobami niematerialnymi przedsiębiorstw. Często można nawet odnieść wrażenie, co oczywiście jest pewnym skrótem myślowym, jakoby istotą tego procesu było patentowanie, rejestrowanie i eksploatawanie formuły „wszystkie prawa zastrzeżone”.

Zarządzanie zasobami niematerialnymi przedsiębiorstw

Dla stworzenia efektywnych strategii zarządzania zasobami niematerialnymi przedsiębiorstw konieczne jest uprzednie zrozumienie podstawowych cech odróżniających je od klasycznie pojmowanej własności. Zasadniczo prowadzą się one do 4 aspektów:

1. Rzadkość dóbr – w przypadku zasobów materialnych jest ich immanentną cechą, a w przypadku niematerialnych może być jedynie wykreowana sztucznie, np. przez monopole prawne.
2. Funkcja notyfikacji o tym, że coś jest przedmiotem czyjejś własności jest znacznie słabsza w przypadku własności intelektualnej. Nie ma bowiem m.in. rejestru wszystkich opublikowanych utworów, zaś istniejące bazy patentowe są niezwykle trudne do efektywnego przeszukania (w przeciwieństwie do np. znacznie bardziej przejrzystych ksiąg wieczystych).

3. Własność intelektualna ma o wiele bardziej rozmyte granice.
4. Spory sądowe dotyczące własności intelektualnej są znacznie bardziej nieprzewidywalne (Biga 2017).

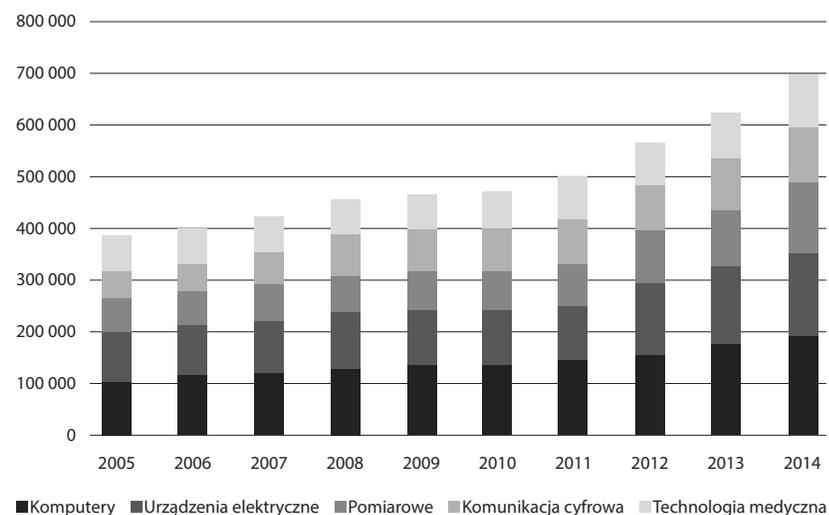
Podstawowym błędem w myśleniu o zarządzaniu aktywami niematerialnymi jest traktowanie tych cech – w szczególności braku rzadkości – jako problemu, na rozwiązaniu którego należy się koncentrować. Prowadzi to do marnowania zasobów na działania, których cel jest w zasadzie nieosiągalny. O wiele lepszym rozwiązaniem jest podjęcie próby stworzenia takich strategii, które fakt, że niektóre zasoby niematerialne podlegają łatwemu i taniemu kopiowaniu wykorzystają do podjęcia takich działań firmy, które w oparciu o – a nie w kontrze do – stworzą modele biznesowe pozwalające z tych cech czerpać siłę rozwojową.

Pozostałe trzy różnice także skłaniają do częstszego sięgania po alternatywne metody ochrony zasobów niematerialnych, ponieważ to umożliwi ograniczenie kosztów związanych z rejestracją, utrzymywaniem ochrony oraz egzekwowaniem praw w częstych i wyjątkowo nieprzewidywalnych sporach sądowych. Naturalnie, taka strategia nie pozwala całkowicie wyeliminować tych kategorii kosztów. To, że dana firma nie patentuje nie oznacza, że inna nie oskarży jej o naruszenie swojego patentu. Jednak w dłuższym okresie, nawet bez przełamania dominacji promonopolistycznych strategii u konkurencji, przyczyni się do zauważalnej redukcji wielu kategorii kosztów.

Trzeba jednak pamiętać, że patenty są wykorzystywane przez firmy nie tylko w celu ochrony dającej perspektywę osiągnięcia pozycji dominującej na rynku. Potrzebne są one także, aby generować zyski z opłat licencyjnych czy ułatwiać dostęp do innych technologii, wzmacniając pozycję negocjacyjną w kontekście licencji krzyżowych (Martinez i in. 2006). W związku z tym nie można całkowicie zrezygnować z wykorzystania patentów w strategiach zarządzania zasobami niematerialnymi.

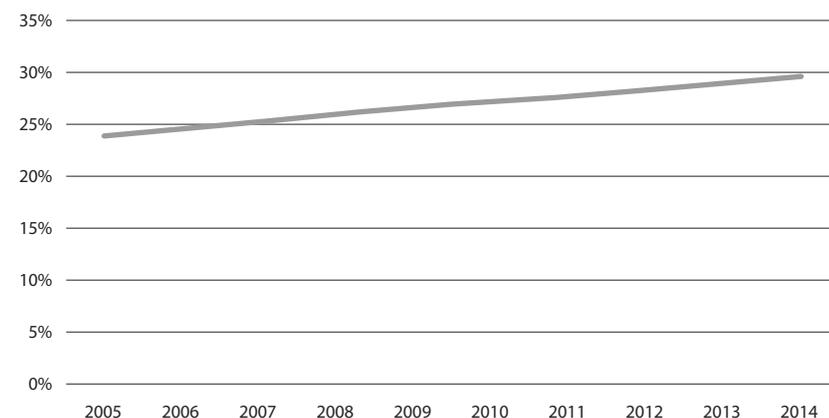
Coraz więcej danych wskazuje jednak, że warto ograniczyć stosowanie tego narzędzia, aby stworzyć przestrzeń dla alternatywnych, często pozaprawnych, metod, które w wielu przypadkach charakteryzują się lepszym bilansem kosztów i korzyści. Wynika to z nieuchronności dyfuzji innowacji, których nie da się już odłożyć na półkę. W efekcie wymiana wiedzy jest nieuchronna (Chesbrough 2004).

Rysunek 1. Liczba zgłoszeń patentowych w 5 najpopularniejszych obszarach technologicznych



Źródło: WIPO Statistics Database oraz EPO PATSTAT database.

Rysunek 2. Udział 5 najpopularniejszych obszarów technologicznych w ogólnej liczbie zgłoszeń patentowych



Źródło: WIPO Statistics Database oraz EPO PATSTAT database.

Mimo to trzeba pamiętać, że udział rozwiązań, które powinny być przedmiotem ochrony opartej o monopole prawne będzie zależał od specyfiki branży. Szczególnie trudne będzie kreowanie strategii w obszarach, gdzie patentuje się wyjątkowo dużo. W następstwie powstają bowiem gęszcza patentowe. Co więcej, udział pięciu najpopularniejszych obszarów technologicznych w ogólnej liczbie zgłoszeń patentowych stale rośnie. Zatem w niektórych przypadkach bariery wejścia są coraz większe. Nie jest to jednak jednoznaczne z uniemożliwieniem wykorzystania bardziej otwartych strategii, w szczególności przez podmioty o ugruntowanej już pozycji w danej branży. Innym czynnikiem, który także powinien być brany pod uwagę jest kapitałochłonność.

Co istotne, nawet zwolennicy ochrony własności intelektualnej bazującej na monopolach uważają, że nie da się tych zasobów w pełni kontrolować (Wagner 2003). Działania mające zapewnić pełną ekskluzywność tych zasobów są więc skazane na porażkę. Zatem zgodnie z przedstawionym w niniejszym tekście postulatem, potrzebne jest wykorzystanie tych właściwości jako energii do budowania przewagi konkurencyjnej organizacji, zamiast prób negocjowania immanentnych cech tych zasobów, w szczególności możliwości łatwego i taniego kopiowania. Propozycją takiej strategii jest ukierunkowana dyfuzja.

Ukierunkowana dyfuzja zasobów niematerialnych

Zasadniczo koncepcja ukierunkowanej dyfuzji odnosi się do własności intelektualnej, jednak większość jej postulatów może być z powodzeniem ekstrapolowana na inne zasoby niematerialne. Z koncepcji Firmy-Idei w odniesieniu do zasobów niematerialnych wynikają dwie główne rekomendacje: 1) włączanie podmiotów spoza przedsiębiorstwa w proces współwytwarzania wartości oraz 2) szerokie udostępnianie.

W myśl koncepcji ukierunkowanej dyfuzji warto odejść od takiego zarządzania własnością intelektualną, którego centralnym punktem jest ochrona realizowana przez bardzo rygorystyczne limitowanie rozpowszechniania w celu maksymalnego ograniczenia dostępu podmiotów

zewnątrznych. Dla efektywnego zarządzania własnością intelektualną przedsiębiorstwa potrzebne jest bowiem istotne ograniczenie skali wykorzystywania monopolii prawnych (patentów, praw autorskich).

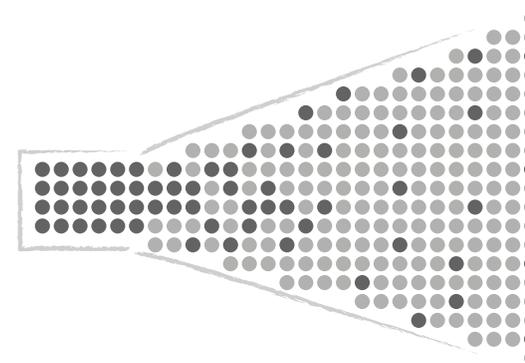
Ukierunkowana dyfuzja pozwala budować trwałe podstawy rozwoju przedsiębiorstwa – w tym przede wszystkim otwierać nowe perspektywy długookresowego zysku – poprzez rozpowszechnienie własności intelektualnej. W tym ujęciu dzielenie się przez firmę tą kategorią zasobów jest traktowane jako inwestycja, która, poprzez udostępnienie szerokiego kręgowi podmiotów własności intelektualnej, pozwala włączyć je do procesu kreowania i przetwarzania wartości w oparciu o zasoby niematerialne przedsiębiorstwa. Ukierunkowana dyfuzja nie oznacza zawsze w pełni swobodnego, nieograniczanego, niekontrolowanego przez przedsiębiorstwo rozpowszechniania. Jej istotą jest jednak dążenie do relatywnie szerokiego udostępnienia.

Trzeba przy tym pamiętać, że proces dyfuzji – z definicji – nie może być w pełni kontrolowany, gdyż opiera się on na chaotycznie przemieszczających się elementach. Można go jednak do pewnego stopnia ukierunkować. Będzie to więc polegało na określeniu, w którym momencie dane wynalazki /utwory mogą wyjść poza samo przedsiębiorstwo: czy następuje to w drodze publikacji defensywnej, tajemnicy handlowej, otwartego rozwiązania, niewyłącznej umowy licencyjnej, systemu Pay What You Want itp.

W strategię zarządzania zasobami niematerialnymi przedsiębiorstwa zawsze musi być wpisane dalsze rozpowszechnianie, które w dużej mierze jest niekontrolowane. Chodzi o to, aby wykorzystywać popularność / powszechność jakiegoś wynalazku lub utworu do generowania zysku w dłuższym okresie. Takimi sposobami może być chociażby sprzedaż produktów i usług komplementarnych, budowanie zaufania potrzebnego do współpracy z klientami i konkurencją czy rozwój jakiegoś rynku. Ukierunkowana dyfuzja wpisuje się więc w obszar pomiędzy klasycznym zarządzaniem własnością intelektualną w oparciu o monopole prawne a zawsze w pełni otwartym, bezwarunkowym dostępem nieograniczonego kręgu podmiotów do tych zasobów.

Wobec tego zasadnicze możliwości ukierunkowywania dyfuzji przejawiają się w określeniu czasu i okoliczności pierwszego udostępnienia

Rysunek 3. Ukierunkowana dyfuzja



Źródło: Opracowanie własne.

własności intelektualnej otoczeniu zewnętrznemu. Później – niezależnie od przyjętych narzędzi i wykorzystywanych obwarowań – rozpowszechnianie i tak, w dużej mierze, nie będzie kontrolowane przez twórców. Dyfuzja będzie już wtedy przebiegała w sposób, w jaki to zjawisko jest opisywane w fizyce, tj. będzie to chaotyczne przemieszczanie cząstek.

Z wymienionych powyżej powodów dla strategii przedsiębiorstwa kluczowy jest więc wybór narzędzi, które przesądzą o czasie i sposobie udostępnienia własności intelektualnej. Jak dowodzą badania (Fisher, Oberholzer-Gee 2013), firmy zbyt często wybierają strategie oparte na monopolach prawnych – jako element strategii blokowania projektów konkurencji. Co więcej, również na etapie sporów sądowych następuje nieuzasadnione przesunięcie w kierunku strategii walki o unieważnianie patentów konkurencji.

Za innymi niż monopolowe metodami przemawia także praktyka większości urzędów patentowych pozwalających na patentowanie rozwiązań, które w istocie nie spełniają kryterium nieoczywistości. Godzą się one także na nieprecyzyjne zastrzeżenia funkcjonalne, czy wreszcie dopusz-

czają patentowanie oprogramowania na szeroką skalę. W konsekwencji doprowadziło to do powodzi patentowej, której skutkiem jest zmniejszanie korzyści netto z posiadania patentu.

Naturalnie, przyjęcie strategii ograniczenia wykorzystywania monopolu prawnych nie gwarantuje przedsiębiorstwu zniwelowania wszystkich niedogodności systemu patentowego z uwagi na fakt, że konkurencja wciąż będzie ubiegała się o prawa wyłączne. Te niedogodności można jednak zminimalizować, chociażby przez publikacje defensywne, tj. jest opublikowanie szczegółów wypracowanego rozwiązania, w wyniku czego tracą one zdolność patentową w związku z niemożnością spełnienia kryterium nowości. Często bowiem przedsiębiorstwom nie tyle zależy na tym, aby mieć wyłączność na wykorzystywanie jakiegoś rozwiązania (co zresztą w obliczu łatwości kopiowania własności intelektualnej jest trudne i kosztowne do wyegzekwowania), ile aby konkurencja nie mogła skutecznie przeciwstawić się wykorzystywaniu danego wynalazku. W kontekście publikacji defensywnych osiągnięcie tego efektu jest w zasadzie bezkosztowe.

W procesie zarządzania zasobami niematerialnymi zbyt często pomija się efekty sieciowe, a w erze cyfrowej to one są często czynnikiem przesądającym o sukcesie. Ten błąd niemal doprowadził firmę Apple Inc. do upadku w latach 90. XX wieku. Pod koniec lat 80. przedsiębiorstwo to było najbardziej dochodowym producentem komputerów osobistych. Jego produkty oferowały unikalne, na tamte czasy, graficzne interfejsy, system plug-and-play oraz znakomity dizajn (Fisher, Oberholzer-Gee 2013). Wszystkie te rozwiązania były przedmiotem ochrony prawnej opartej na monopolach, co pozwoliło Apple na ustalanie wysokich cen. Utrudniało to natomiast zdobywanie większego udziału w rynku. W tym samym czasie popularność zdobywały urządzenia kompatybilne z systemem IBM. Dzięki efektowi sieciowemu oprogramowanie dedykowane tej platformie stało się standardem, dodatkowo zwiększając atrakcyjność ekosystemu IBM i zniechęcając do zakupu produktów firmy Apple, która do 2003 roku miała już jedynie 1,9% udziału w tym rynku.

W późniejszym okresie ta uchodząca za przykład zamkniętego podejścia do zasobów niematerialnych firma została zmuszona do częściowego otwar-

cia swoich systemów. Sukces iPhone'a nie byłby bowiem możliwy, gdyby Apple nie udostępniła zewnętrznym deweloperom API (interfejsów programistycznych aplikacji) i nie stworzyła dla nich platformy AppStore, z której użytkownicy systemu iOS mogą pobierać aplikacje napisane przez osoby trzecie.

Dobrym przykładem ilustrującym fakt, że powszechna dostępność jakiejś wiedzy nie pozbawia profesjonalistów możliwości komercyjnego jej wykorzystania są chociażby książki kucharskie, które nie stanowią żadnego zagrożenia dla zawodowych kucharzy. Podobnie, szeroko dostępne opisy sztuczek magicznych nie pozbawiły prestidigitatorów możliwości zarobkowania (Foray 2013). Te pozornie błahe przykłady pokazują jednak, że profesjonaliści, a w szczególności organizacje, takie jak przedsiębiorstwa, posiadają unikalne możliwości wytwarzania wartości – sposoby, których nie da się w całości skopiować i którym nie zagraża upowszechnienie.

Podsumowanie

Krytyka systemu patentowego nie jest nowym zjawiskiem. „The Economist” już w wydaniu z 26 lipca 1851 roku pisał, że „patenty skłaniają do oszustw, pobudzają do poszukiwania sztuczek, które pozwalają opodatkować społeczeństwo, prowadzą do dyskusji i sporów między wynalazcami, wywołują niekończące się procesy i przyznają nagrody niewłaściwym osobom”. Wskazywano m.in. na fakt, że dopóki silnik parowy był chroniony patentem w Wielkiej Brytanii, jego moc zwiększała się o ok. 750 koni mechanicznych rocznie, zaś przez 30 lat po wygaśnięciu patentu ta moc rosła o ok. 4000 koni mechanicznych rocznie. Było to spowodowane niemożnością zastosowania technologii udoskonalających silnik parowy w okresie obowiązywania patentu na ten wynalazek.

Ruch intelektualny Open Eyes Economy nie dąży jednak do odgórnej zmiany systemu patentowego. Za skuteczniejszą drogę w ramach tego nurtu uważa zmiany oddolne – będące rezultatem suwerennie podejmowanych przez przedsiębiorstwa decyzji. Wiele wskazuje, że jest to nieodległa perspektywa. Widać bowiem dynamicznie rosnące zainteresowanie nie-monopolowymi metodami zarządzania i ochrony zasobów niematerial-

nych, w szczególności własności intelektualnej. Liczne przykłady sukcesów strategii nawiązujących do koncepcji ukierunkowanej dyfuzji mogą więc sprawić, że monopolistyczny system patentowy oraz prawnoautorski oparty o formułę „wszystkie prawa zastrzeżone” zostaną zmarginalizowane. Dominującym podejściem będą zaś relatywnie otwarte strategie, które wykorzystują szeroki wachlarz prawnych i pozaprawnych narzędzi.

Będzie to jednak możliwe dopiero w efekcie dogłębnego zrozumienia natury zasobów niematerialnych. W tym kontekście kluczowe jest dopracowanie metod pomiaru i wyceny tych aktywów. To będzie natomiast możliwe po uprzedniej redefinicji celów, dla jakich te działania są podejmowane. Nie sposób bowiem machinalnie ekstrapolować doświadczeń związanych z zasobami materialnymi. Zatem, choć aktywa niematerialne bywają zarówno niedoceniane, jak i przeceniane, to *per saldo* możemy zaobserwować ich niedowartościowanie wynikające z niezrozumienia ich cech stanowiących o ich ogromnym potencjale dla dzisiejszej gospodarki.

Literatura

- Biga B. (2017). *Ekonomiczna analiza odmienności własności intelektualnej i materialnej na przykładzie patentu*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 312.
- Chesbrough H.W. (2004). *Open Innovation*, Harvard Business School Press, Boston.
- Fisher W.W., Oberholzer-Gee F. (2013). *Strategic Management of Intellectual Property*, „California Management Review” 55(4).
- Foray D. (2013). *Patent-Free Innovation- A Review of Economic Works Including the Analysis of a Recent Work in the Field of Experimental Economics*, „Revue economique” 64(1).
- Geodecki T. (2008). *Pomiar innowacyjności gospodarki przy użyciu pośrednich i bezpośrednich wskaźników innowacji*, „Zarządzanie Publiczne” 3(5)/2008.
- Low J., Kalafut P.C. (2006). *Niematerialna wartość firmy. Ukryte źródła przewagi konkurencyjnej*, Wolters Kluwer, Kraków.
- Martinez C., Sheehan J., Kamiyama S. (2006). *Valuation and Exploitation of Intellectual Property*, OECD.
- Ocean Tomo (2015). *Annual Study of Intangible Asset Market Value*, Ocean Tomo.
- Urbanek G. (2011). *Kompetencje a wartość przedsiębiorstwa: zasoby niematerialne w nowej gospodarce*, Wolters Kluwer S.A., Warszawa.
- Wagner R.P. (2003). *Information Wants to Be Free: Intellectual Property and the Mythologies of Control*, „Columbia Law Review” 103(4).

Prawo do miasta

W tym roku upływa pięćdziesiąt lat od sformułowania po raz pierwszy prawa do miasta – *droit à la ville*, *direito à cidade*, *derecho a la ciudad*, *right to the city*, *Recht auf Stadt*. Dokonał tego francuski, marksistowski filozof i socjolog Henri Lefebvre (1901–1991) w eseju *Droit à la ville* (nieprzypadkowo ukończonym w stulecie I tomu *Kapitału* Karola Marksa, do którego znalazły się w nim nawiązania) (Lefebvre 2012). Bardziej – ale nie w pełni, biorąc pod uwagę atmosferę owego czasu – kwestią przypadku stało się już to, że artykuł ukazał się tuż przed wybuchem studenckiej rewolty 1968 roku, zapowiadając kierunek jej postulatów. W pewnym sensie zatem zadeklarowanie prawa do miasta stanowi dziedzictwo 1968 roku – europejskiego i amerykańskiego (Bodnar 2013, s. 73 i nast.). Co więcej, niewiele jest już obecnie śladów dziedzictwa 1968 roku tak silnych, jak idea i różne, także prawne, formuły prawa do miasta – którym poświęcone jest niniejsze opracowanie.

Prawo do miasta stanowi istotny element treści transdyscyplinarnej, a może bardziej – jak ją można określić, mimo że jest to oksymoron – postdyscyplinarnej dyscypliny, jaką jest nauka o mieście (*urban studies*). Jest ono o tyle nietypowym prawem (prawem podmiotowym w szerszym znaczeniu, *right*¹, pojęciowo przeciwstawianym prawu przedmiotowemu,

¹ W doktrynie francuskiej przyjmuje się, że prawa podmiotowe (*droits subjectifs*) mogą być zarówno indywidualne (kiedyś wyłączne), jak i zbiorowe (*collectifs*), podczas gdy w doktrynie państw iberyjskich w dużej mierze utrzymuje się rozróżnienie praw podmiotowych (*derechos subjetivos*, *direitos subjetivos*) jako praw indywidualnych i praw

law – oczywiście podmiotowym prawem *publicznym*), mogącym do tego nabierać cech prawa podstawowego, że zajmują się nim głównie nieprawicy: filozofowie, socjologowie, politologowie, geografowie, ekonomiści, architekci czy urbaniści – a nie prawnicy. Można nawet mówić o deficycie, nie tylko u nas, prawnych studiów nad prawem do miasta – co niezależnie od prawniczej formacji piszącego te słowa, niestroniącego jednak od uprawiania *urban studies*², tym bardziej nakazuje skupienie szczególnej uwagi na prawnych aspektach tego prawa, będącego poza nimi przedmiotem bardzo obszernej literatury.

Prawa podstawowe to pojęcie ukształtowane w doktrynie niemieckiej (*Grundrechte*), absorbowane jednak w ostatnich dekadach przez prawo europejskie i prawo wielu państw europejskich i zastępujące tym samym w znacznej mierze zarówno termin pochodzenia anglosaskiego, tj. prawa człowieka (*human rights*), jak i tradycyjne dla kontynentu europejskiego pojęcie praw (na ogół z dodatkiem „i wolności”) człowieka i obywatela³. Choć pojęcie to w polskim prawie nie występuje, a i nasza doktryna nie jest nazbyt skłonna do używania go zamiast, w szczególności, konstytucyjnego określenia „wolności i prawa człowieka i obywatela”, będzie ono występować w niniejszym tekście – ze względu na jego międzynarodowe, zwłaszcza europejskie, umocowanie, co jest istotne ze względu na międzynarodowy, a nie czysto rodzimy, kontekst prawa do miasta.

Prawa podstawowe stanowią kwalifikowane publiczne prawa podmiotowe, szczególnie istotne z punktu widzenia państwa prawnego i demokracji, a zatem wyróżniane, z jednej strony, ze względu na wagę

zbiorowych (*derechos colectivos, direitos coletivos*). Z tego powodu trzeba zastrzec, że chodzi o prawa podmiotowe w szerszym, francuskim rozumieniu. Klasyfikacje praw podmiotowych w kontekście prawa do miasta będą przy tym przedmiotem rozważań w dalszych partiach niniejszego opracowania.

2 Dotyczy to w szczególności książki pt. *Ideologia a zagospodarowanie przestrzeni. Doktrynalne prawno-polityczne uwarunkowania urbanistyki i architektury* (Izdebski 2013); zawarte w tej książce rozważania o prawie do miasta (zwłaszcza s. 172 i nast.) w niniejszym opracowaniu zostały wykorzystane – i przede wszystkim rozwinięte.

3 Problematykę praw podstawowych wraz z „rewolucją praw” omawiam szeroko w książce *Doktryny polityczno-prawne. Fundamenty współczesnych państw* (Izdebski 2017a, s. 151 i nast.).

aksjologiczną, z drugiej strony – na wysokie miejsce w hierarchii systemu prawa. Choć publiczne prawa podmiotowe zasadniczo są synonimem „praw człowieka”, odróżniają się od tego ostatniego określenia niekoniernym ukierunkowaniem na osoby fizyczne, bowiem uwzględniają także prawa zbiorowości. Dzieląc tę cechę z „wolnościami publicznymi” (*libertés publiques*), pojęciem od półtora wieku ugruntowanym we Francji, a w ślad za nią innych państwach romańskich, cechują się z kolei nastawieniem na wyrażanie interesów nie całkiem uniwersalnych, lecz także właściwych poszczególnym kategoriom zbiorowości (interesów kategoryalnych) (Champeil-Desplats 2010). Z tych powodów, prawo do miasta, które odnosi się do szczególnych interesów kategoryalnych (interesów, wewnątrznie zróżnicowanych, mieszkańców miast) powinno być z punktu widzenia prawnego analizowane przede wszystkim pod kątem możliwości zaliczania go do praw podstawowych – mimo że, jak dotąd, nie występuje ono, przynajmniej wprost, w aktach formalnych, których prawa podstawowe są przedmiotem, poczynając od Karty Praw Podstawowych Unii Europejskiej.

Także już na wstępie należy zaznaczyć, że po II wojnie światowej zaczęła się w skali światowej dokonywać „rewolucja praw” (*rights revolution*) – zmiana perspektywy widzenia podstaw „dobrego ustroju”, których poszukiwano od tysiącleci. Prawa są coraz częściej traktowane, przynajmniej w demokratycznych państwach prawnych, nie tylko jako podstawa zwykłych norm prawa, lecz jako samoistne części składowe porządku prawnego i, co więcej, jako punkt wyjścia rozważań doktryny i orzecznictwa, a nie jeden z elementów systemu, łącznie mającego zapewnić jak najlepsze rządzenie. Zarazem, niejako na zasadzie sprzężenia zwrotnego, uznaje się istnienie prawa do dobrego rządzenia (*right to good governance, droit à la bonne gouvernance, derecho a la buena gobernanza*)⁴. Zamiast tradycyjnego poszukiwania optymalnych rozwiązań polityczno-

4 Na prawo do dobrego rządzenia, zadeklarowane m.in. w Zaleceniu 7 (2007) Komitetu Ministrów Rady Europy w sprawie dobrej administracji, składa się nie tylko wymienne w tym Zaleceniu – i ogólnie szeroko uznane – prawo do dobrej administracji (którego określone aspekty muszą wchodzić w skład treści prawa do miasta), lecz także

organizacyjnych, za punkt wyjścia przyjmuje się zatem prawa człowieka czy prawa podstawowe – dobrym ustrojem jest taki, który efektywnie zapewnia realizację praw. Oznacza to szczególne miejsce problematyki praw podstawowych w rozważaniach polityczno-ustrojowych, co nadaje również odpowiednią rangę rozważaniom dotyczącym prawa do miasta.

Zdaniem Lefebvre'a, w wyniku nieuchronnych procesów urbanizacji i tym samym gwałtownego rozrostu – i rozlewania się – miast historycznie uformowane miasto, wyodrębnione od dominującej ekonomicznie i kulturowo przez tysiąclecia wsi, „już nie żyje”, pozostając odhumanizowanym „przedmiotem konsumpcji kulturalnej dla turystów, obiektem łączącego estetycznego spektaklu i kłiwiej malowniczości” (2012, s. 185). Żyje jednak „miejskość” (*l'urbain*), tyle że wymaga ona, a to może zapewnić, w co jeszcze wierzył Lefebvre, tylko klasa robotnicza, zrealizowania nowego społeczeństwa miejskiego, złożonego z osób mających równe możliwości samospełnienia. Miasto stanowi miejsce społecznie produkowanej przestrzeni – prawo do miasta występuje jako „przekształcone i odnowione prawo do miejskiego życia”. W eseju Lefebvre'a nie znajdzie się konkretniejszego wskazania treści tego prawa. Nie była to jednak idea czysto filozoficzna czy antropologiczna, bowiem autor podniósł pewne wątki prawne, wskazując na miejsce prawa do miasta w ciągu rozwojowym praw społeczno-ekonomicznych: „Prawa wychodzą na światło dzienne; stają się obyczajem czy nakazem, za którym w mniejszym czy większym stopniu podąża działanie. Wszyscy świetnie wiemy, jak konkretne prawa pojawiają się, by uzupełnić abstrakcyjne prawa człowieka i obywatela wypisane na frontonie budowy demokracji od jej rewolucyjnych początków: prawa dla osób w każdym wieku i płci (dzieci, starcy, kobiety), prawa grup społecznych (proletariat, chłopci), prawo do wykształcenia i edukacji, prawo do pracy, kultury, odpoczynku, zdrowia, mieszkania” (tamże, s. 194). Wątki „miejskości” i tym samym prawa do miasta Lefebvre kontynuował w dalszych

— prawo do dobrego ustawodawstwa oraz, najwcześniej i najsilniej uznane, prawo do (dobrego) sądu (tamże, s. 339 i nast.).

pracach, przy czym, choć nie jest to szczególnie istotne z punktu widzenia niniejszego opracowania, nie ma jednolitej oceny tego, czy wyrażały one prostą kontynuację czy zmieniające się podejście do problematyki miasta (por. Purcell 2002, s. 101 i nast. oraz Merrifield 2013, s. 73 i nast.)⁵.

Na swój sposób wątki myśli Lefebvre'a adaptował do warunków życia prawie dwóch pokoleń później amerykański neomarksistowski antropolog David Harvey (ur. 1935)⁶. Jego zdaniem, prawo do miasta to nie tylko indywidualne prawo dostępu do zasobów miasta. Jest to bowiem ustanowienie demokratycznego zarządzania rozwijaniem się miasta, zbiorowe prawo mieszkańców-obywateli do wpływu na życie i kształt miasta, „prawo do zmieniania świata, zmieniania życia i do wymyślenia miasta zgodnie z pragnieniami”, „zogniskowane prawo zbiorowe”, inkluzywne „wobec wszystkich tych, którzy umożliwiają reprodukcję życia codziennego” (Harvey 2012, s. 49 i 188).

Harvey, który upowszechnił pojęcie „sprawiedliwości przestrzennej” (*spatial justice*)⁷, nie jest jedynym neomarksistowskim kontynuatorem myśli Lefebvre'a o prawie do miasta. Przeciwnie, różnego rodzaju intelektualne i społeczno-polityczne wyrażenia prawa do miasta wciąż są w poważnej mierze lewicowe, a nierzadko i ultralewicowe. To jednak nie oznacza, że prawo do miasta funkcjonuje tylko w dyskursie lewicowym i w wydaniu lewicowym – jest ono istotne dla niektórych wyrazów myślenia z pozycji konserwatywnej, przede wszystkim myślenia w kategoriach szczególnego wydania republikanizmu w postaci komunitaryzmu⁸. Zarazem już sama

5 Całości bogatej twórczości Lefebvre'a, której problematyka miejska była tylko zwińczeniem, jest poświęcona książka R. Shieldsa pt. *Lefebvre, Love and Struggle. Spatial Dialectics* (1999); o obecnym znaczeniu rozważań Lefebvre'a o mieście zob. (Matesanz i in. 2017).

6 Przemyślenia tego autora można odnaleźć w publikacji pt. *Bunt miast. Prawo do miasta i miejska rewolucja* (Harvey 2012) – w rozdziale 1, który jest przeróbką jego artykułu z 2008 roku pt. *The Right to the City* (2008, s. 23–40). Por. także (Piskozub 2013, s. 20–34).

7 Równoległe termin ten upowszechniał amerykański geograf i teoretyk miasta polskiego pochodzenia Edward Soja (zob. zwłaszcza Soja 2010).

8 O komunitaryzmie zob. (Izdebski 2017a, s. 56 i nast.). Zarys amerykańskiej literatury dotyczącej miasta od lat 70. XX wieku i jej filozoficznych źródeł można znaleźć w: (Fainstein 2014, s. 1 i nast.; z imponującym wykazem literatury).

data przedstawienia przez Harveya jego poglądów o prawie do miasta (2008) dowodzi tego, że idea tego prawa trafiła do myśli anglosaskiej w stosunku do myśli francuskiej z dużym opóźnieniem⁹ – ale też znalazła ona, zwłaszcza w USA, dogodny grunt do rozwoju zarówno w nurcie lewicowym, jak i w nurcie republikańskim.

O wiele wcześniej niż w świecie anglosaskim idea prawa do miasta rozwinęła się – i nadal rozwija – w Ameryce Łacińskiej, oddziałując tam wprost na związania normatywne. W sposób najbardziej wyrazisty widać to w Brazylii; stąd właśnie po francuskim brzmieniu prawa do miasta na samym początku niniejszego opracowania znalazło się brzmienie w języku portugalskim.

Mowa o brazylijskiej ustawie nr 10.257 z 10 lipca 2001 roku – Statut miast (*Estatuto da cidade*), rozwijającej ogólne sformułowania konstytucji Brazylii z 1988 roku (w której prawo do miasta *explicite* nie występuje, ale w art. 182 i 183 nakreśla się zasady polityki miejskiej). Według jej art. 2, „Celem polityki miejskiej jest zapewnienie pełnego rozwoju społecznych funkcji miasta i własności miejskiej, w następujących kierunkach: [tu wymieniono 16 kierunków, w tym:] zagwarantowanie *prawa do miast zrównoważonych*, w tym prawo do ziemi miejskiej, do mieszkania, do czystości środowiska, do infrastruktury miejskiej, do transportu i służb publicznych, do pracy i czasu wolnego – dla obecnych i przyszłych pokoleń; demokratycznej administracji – poprzez partycypację ludności i reprezentatywnych stowarzyszeń różnych środowisk w określaniu, wykonywaniu i monitorowaniu projektów rozwoju, planów i programów miejskich; współpracy między władzami publicznymi, sektorem prywatnym i innymi sektorami społeczeństwa w procesie urbanizacji w celu zaspokojenia interesu publicznego; zapewnienie zbiorowej infrastruktury, transportu i służb publicznych odpowiednio do interesów i potrzeb lud-

9 M. Morange i A. Spire piszą nawet o „odkryciu Lefebvra” w krajach anglosaskich na przełomie XX i XXI wieku dzięki angielskim wydaniom niektórych jego prac (*La production de l'espace* w 1991 roku, ale *Droit à la ville* dopiero w 1996 roku) (*Droit à la ville*, www.hypergeo.eu/spip.php?article698#; dostęp: 21.07.2017).

ności, uwzględniających okoliczności miejscowe; kontrolę korzystania z ziemi (...)” (Lopez de Souza 2001, s. 25–31; Soares 2016, s. 73 i nast.).

Prawo do miasta pojawiło się także w ustawodawstwie francuskim, ale tylko czasowo. W art. 1 ustawy nr 91–662 z 13 lipca 1991 roku o kierunkach dla miasta zobowiązano właściwe władze publiczne wszelkich szczebli, „w celu realizacji prawa do miasta”, do „zapewnienia wszystkim mieszkańcom miast warunków życia i mieszkania sprzyjających spójności społecznej, mogących prowadzić do uniknięcia lub wyeliminowania zjawisk segregacji”. Przepis ten został uchylony przez nową ustawę miejską z 21 lutego 2014 roku, w której, w rozdziale pierwszym, o wiele bardziej szczegółowo zostały sformułowane zasady polityki miejskiej, lecz już bez wspomnienia prawa do miasta.

W dużej mierze z Ameryki Łacińskiej wywodzi się, widoczna od lat 90. XX wieku, tendencja do wyrażania prawa do miasta w dokumentach międzynarodowych. Daje to podstawę do tego, aby rozwój prawa do miasta streścić poprzez takie wskazanie jego kierunku: Francja – Brazylia – to, co międzynarodowe (Pereira, Perrin 2011, s. 15 i nast.). Tak wskazany kierunek pokrywa się po części z innym skrótowym przedstawieniem, z wyraźnych pozycji lewicowych, ewolucji treści prawa: „pierwotnie rozumiane jako prawo do zbiorowego odzyskiwania i przeobrażania miasta w perspektywie socjalistycznej, zostało ono następnie zredukowane do równego dostępu każdego do centralności¹⁰ lokalnej. Obecnie, przekształcone w czysto demagogiczny slogan, towarzyszy ono tworzeniu mechanizmów <partycypacji obywatelskiej> w celu rozmycia w ramach zawołowanych polityk miejskich prowadzonych przez i dla oligarchii”¹¹.

10 *Centralidad, centrality* – termin ten odpowiada *centralité* Lefebvra, stanowiącej zaprzeczenie zarówno segregacji, jak i centralizacji, a którą można rozumieć jako skupienie się – na mieście, a raczej na miejskości.

11 Por. (Garnier 2011). Zdaniem tego autora jest czas, aby powrócić do podnoszenia prawa do miasta w ramach walki z kapitalistyczną urbanizacją, w ślad za Harveym w imię „sprawiedliwości przestrzennej”.

Powyższą ocenę tego ostatniego etapu zrozumie się lepiej, gdy połączy się ją z odróżnianiem dwóch modeli polityki miejskiej: kontraktualno-liberalnego, koncentrującego się na mechanizmach rynkowych, a wobec tego traktującego mieszkańców jako konsumentów i klientów, oraz uniwersalno-socjalnego, nastawionego na solidarność społeczną i obywatelskość (Ribeiro, dos Santos Junior 2005, s. 106 i nast.). Modele te odpowiadają ogólniejszym tendencjom w zakresie zarządzania publicznego: pierwszy neoliberalnemu „nowemu zarządzaniu publicznemu” (*New Public Management*), którego apogeum przypadło na lata 80., drugi późniejszej „*good Public Governance*”. Przedstawiona ocena odnosi się w istocie do polityk zgodnych z pierwszym modelem, dopiero stopniowo i z różną intensywnością w różnych miejscach wypieranym przez drugi¹².

Ta ocena stanu sprzed kilku lat nawet jeszcze bardziej może odnosić się do aktualnego międzynarodowego aspektu wyrażania prawa do miasta¹³. Przyjęta w 2004 roku przez przedstawicieli zainteresowanych organizacji pozarządowych przy poparciu odpowiednich struktur ONZ Światowa Karta Prawa do Miasta (*World Charter on the Right to the City, Charte Mondiale pour le Droit à la Ville*)¹⁴ wprost zadeklarowała prawo do miasta („każdy ma prawo do miasta bez dyskryminacji (...); miasto jest kulturowo bogatą i zróżnicowaną przestrzenią kulturalną,

która należy do wszystkich mieszkańców”)¹⁵. Natomiast w najnowszym dokumencie międzynarodowym, przygotowywanym przez wiele lat, uchwalonym na ONZ-owskiej konferencji Habitat III w Quito w październiku 2016 roku i przyjętym przez Zgromadzenie Ogólne ONZ w grudniu 2016 roku, a mianowicie Nowej Agendzie Miejskiej (*New Urban Agenda, Nouvel Agenda Urbain – Nouveau Programme pour les Villes*), prawo do miasta znalazło się w mało deklaratywnej postaci i do tego dopiero pod naciskiem organizacji pozarządowych (nie było go w ogóle w „projekcie zero” z maja 2016 roku). Prawo to jest w Agendzie zapisane w cudzysłowie, co samo w sobie pozbawia je waloru obiektywnego istnienia, a ponadto jest wspomniane raz, i to w szczególnym kontekście: „odnotowujemy wysiłki niektórych władz państwowych i lokalnych prowadzące do zapisywania tej wizji, określanej jako <prawo do miasta> w ich ustawodawstwach, deklaracjach politycznych i aktach prawa miejscowego”; wspomniana „wizja”, podzielana przez autorów dokumentu, to „miasta dla wszystkich, tzn. miasta i osiedla, z których ich mieszkańcy korzystają z zadowoleniem na równych zasadach, a celem jest promowanie inkluzywności oraz zapewnienie, by wszyscy mieszkańcy, obecnej i przyszłych pokoleń, mogli bez żadnej dyskryminacji mieszkać w miastach i osiedlach sprawiedliwych, bezpiecznych, zdrowych, dostępnych, niekosztownych, odpornych i zrównoważonych i tworzyć takie miejsca, w sposób wspierający dobrobyt i jakość życia dla wszystkich”. Formuła przyjęta w Agendzie zasadnie została uznana za „półzwycięstwo – z powodu ogólnikowości definicji oraz równoczesnej obecności [w dokumencie] innych, pozostających w sprzeczności pojęć,

15 Art. 1. W art. 11 Karty wymienia się 8 zasad prawa do miasta: demokratyczne zarządzanie miastem, funkcję społeczną miasta, funkcję społeczną własności, pełne wykonywanie praw człowieka i obywatela, równość i niedyskryminację, szczególną ochronę grup i osób defaworyzowanych, zaangażowanie społeczne miejskiego sektora prywatnego oraz pobudzenie ekonomii solidarnej i progresywnych polityk fiskalnych. W kolejnych artykułach Karty jest mowa o poszczególnych prawach; ich katalog jest bliski sformułowanemu w definicji prawa do zrównoważonych miast zawartej w art. 2 brazylijskiego Statutu Miast, przy podziale na prawa dotyczące zarządzania miastami oraz prawa obywatelskie i polityczne miasta.

12 O stosunku *New Public Management* i *Public Governance* zob. (Izdebski 2017a, s. 113 i nast. oraz cytowana tam literatura).

13 L. Costes twierdzi nawet, że podjęcie przez organizacje międzynarodowe (program ONZ UN-Habitat, UNESCO) kwestii prawa do miasta pociągnęło za sobą powstanie drugiego obok lefebrowskiego i postlefebrowskiego podejścia do tej kwestii, traktującego je jako zespół praw funkcjonujących w mieście, przy koncentracji na mechanizmach instytucjonalnych i politycznych, zamiast na walce z miejskimi skutkami ekonomii neoliberalnej globalizacji (*Néoliberalisation* 2014).

14 Karta, której pierwotny projekt miał tytuł „Karta Praw Człowieka w Miastach”, została uchwalona na kongresie Forum Społecznego Ameryk w Quito w lipcu 2004 roku i przyjęta przez World Urban Forum w Barcelonie we wrześniu 2004 roku. Występuje kilka jej kolejnych redakcji, także z 2005 roku.

takich jak konkurencyjność miejska i postępowość praw” (Criqui 2016) oraz za „rozwodnienie” prawa do miasta (Cástan Broto 2017).

W każdym razie Światowa Karta Prawa do Miasta przesądziła o odpowiedzi na pytanie, które było – i jest nadal – stawiane w odniesieniu do podmiotu tego prawa. Prawo do miasta jest, w konsekwencji, prawem każdego mieszkańca miasta (przy czym w Karcie od razu przechodzi się od określenia „mieszkaniec” do określenia „obywatel”) i zarazem wszystkich mieszkańców miasta, a obywatele zostali zdefiniowani jako „wszystkie osoby, które mieszkają w mieście na stałe lub przejściowo”. Jest to szczególne prawo zbiorowe i za takie jest ono – o czym będzie dalej mowa – uważane. Zaznaczyć jednak trzeba, że kategoria mieszkańców nie jest prawnie jednolita, a wobec tego nie wszyscy mieszkańcy mogą korzystać ze wszystkich uprawnień, które zalicza się do treści prawa do miasta. Formalne prawa partycypacyjne można bowiem w znacznym stopniu przypisać jedynie tym, którzy są z miastem związani mniej czy bardziej formalną więzią jego obywatelstwa (*urban citizenship, citoyenneté urbaine, ciudadanía urbana*) (Ugalde 2015, s. 577; Giband, Siino 2013, s. 644 i nast.). Ten historyczny termin zaczyna w obecnych warunkach zyskiwać nowe znaczenie (por. także Ribeiro, dos Santos Junior 2005), wiążąc się przy tym z nowym, już całkowicie pozaprawnym, pojęciem – i problemem – mianowicie występowaniem odpowiedniego kapitału społecznego.

Przedstawiając Światową Kartę i Nową Agendę, należy również wspomnieć o dokumencie inspirowanym przez Kartę, a z kolei inspirującym Agendę. Dokument ten, choć nie ma charakteru międzynarodowego, nie tylko ma walor oficjalny, ale oddziałuje w różny sposób swą treścią, w tym rozbudowaniem i szczegółowością, na ruchy miejskie w skali globalnej oraz na autorów ich dokumentów programowych. Mowa o Karcie Prawa do Miasta Miasta Meksyku (*Carta de la Ciudad de México por el Derecho a la Ciudad*), która została przyjęta przez władze Wielkiego Meksyku w 2010 roku, po ponad trzech latach demokratycznego opracowywania i konsultacji (Zárate 2017). Jako cel Karty preambuła wskazuje przyczynienie się do kształtowania „miasta inkluzywnego, dobrego do mieszkania, sprawiedliwego, demokratycznego, zrównoważonego (*sustenable*) i przy-

jemnego (*disfrutable*), tworzenia obywatelskości (*ciudadania*) aktywnej i odpowiedzialnej oraz do budowy miejskiej gospodarki sprawiedliwej (*equitativa*), inkluzywnej i solidarnej. Karta zawiera następującą definicję: „Prawo do miasta jest to sprawiedliwe korzystanie (*usufructo*) z miast zgodnie z zasadami zrównoważenia (*sustentabilidad*), demokracji, słuszności i sprawiedliwości społecznej. Stanowi ono zbiorowe prawo mieszkańców miast, które legitymizuje ich działanie i organizację, opierające się na poszanowaniu ich różnicowania, wyrażen i praktyk kulturalnych, w celu osiągnięcia pełnego wykonywania prawa do swobodnego samostanowienia i do odpowiedniego poziomu życia (...) Znajduje się [ono] we współzależności ze wszystkimi międzynarodowo uznanymi prawami człowieka, rozumianymi w sposób integralny (...)”. Z tego powodu, jest mowa o „mieście praw ludzkich” oraz o tym, że prawa te mają charakter niepodzielny i współzależny; podkreśla się przy tym funkcję społeczną miasta, ziemi i własności.

Brak zadeklarowania w Europie – w aktach poszczególnych państw i w prawie europejskim – prawa do miasta nie oznacza zarazem braku uznania określonych wchodzących w jego skład treści. Wystarczy wskazać, że w prawie Unii Europejskiej występuje kategoria usług świadczonych w interesie ogólnym lub usług powszechnych, które powinny być ogólnie dostępne; w polskim prawie samorządowym odpowiadają im usługi w zakresie użyteczności publicznej, stanowiące podstawową część gospodarki komunalnej (Izdebski 2012, s. 103 i nast.). Obok rozwijania tradycyjnego samorządu terytorialnego, w tym miejskiego, poszukuje się też sposobów umocnienia wpływu obywateli na funkcjonowanie władzy lokalnej, czy to poprzez umacnianie jednostek pomocniczych gmin, czy zachęcanie do tworzenia instytucji „pomostowych” pomiędzy samorządem a obywatelami typu angielskich *community councils*. Odrębnie, o czym będzie dalej mowa, trzeba wskazać uznanie istnienia takich praw podmiotowych, których treść wchodzi do treści prawa do miasta, poczynając od prawa do mieszkania. Określone treści prawa do miasta funkcjonują już zatem w obrocie prawnym – choć niekoniecznie są traktowane jako elementy składowe takiego prawa, ogólnego a zarazem kompleksowego.

Prawo do miasta może mieć różny ładunek ideologiczny: nawet za hasłem „miasta dla ludzi, a nie dla zysku” (Brenner i in. 2012) nie muszą stać te same przesłanki ideowe. U początków całkowicie lewicowe, może znaleźć ono podstawę także, jak była o tym mowa, w republikanizmie; nie można zarazem nie zauważyć, że wiele jego wątków odpowiada treściom społecznego nauczania Kościoła – i generalnie personalizmu. Najmniej treści wspólnych, ograniczając się do ideologii związanych z konstrukcją demokratycznego państwa prawnego, prawo do miasta ma z neoliberalizmem – można wręcz twierdzić, że jest ono wymierzone przeciwko skutkom neoliberalnej polityki miejskiej lub przynajmniej w celu ograniczenia tych skutków.

Prawo do miasta może znajdować sformułowanie w aktach o różnym walorze prawnym. *Estatuto da cidade* jest ustawą, do tego *explicite* precyzującą ogólne postanowienia konstytucji – a więc jest typowym aktem „prawa twardego” (*hard law*), mogącym rodzić określone uprawnienia wobec organów władzy publicznej i nakładającym określone obowiązki na te organy. Światową Kartę trudno jest uznać za akt prawa międzynarodowego, nawet z zakresu „prawa miękkiego” (*soft law*)¹⁶. Aktem „prawa miękkiego” jest natomiast niewątpliwie Nowa Agenda Miejska. Karta Meksyku wydaje się znajdować pośrodku między – tym razem krajowym – „prawem twardym” i „miękkim”. Francuska ustawa „miejska” była aktem „prawa twardego”, ale, co istotne, uchylene w 2014 roku jej przepisów m.in. dotyczących prawa do miasta nie spowodowało, zdaniem doktryny francuskiej, powstania braku prawnego umocowania tego prawa.

Już samo to oznacza, że prawo do miasta nie ma bynajmniej charakteru oktrojowanego, tzn. nadanego aktem właściwej władzy publicznej. Jeżeli uznaje się jego istnienie mimo braku zadeklarowania w ustawodawstwie, może to świadczyć o posiadaniu przez nie cech właściwych prawom podstawowym – które mają źródło poza- i ponadustawowe, i to nie w sferze prawa krajowego, ale w kategoriach uniwersalnych, stanowiąc implikację przyrodzonej i niezbywalnej godności każdego. Jednocześnie, mimo formalnego charakteru Karty Miasta Meksyku, meksykański autor

może twierdzić, że prawo do miasta nie jest – jeszcze – uznane za prawo podmiotowe (w węższym znaczeniu tego pojęcia) ani za prawo zbiorowe w systemie prawa o mocy obowiązującej w Mieście Meksyk (Ugalde 2015, s. 589). Może to z kolei świadczyć o niedostatecznym doktrynalnym ugruntowaniu tego prawa. Z trzech funkcjonujących w doktrynie teoretycznych ujęć praw podstawowych: literalnego (prawa podstawowe to te prawa, które uważamy za najistotniejsze), pozytywistycznego (prawa podstawowe to prawa formalnie zadeklarowane w aktach prawnych) i obiektywnego (są to prawa niezbędne do zagwarantowania istnienia osoby ludzkiej z jej przyrodzoną godnością) (Izdebski 2017a, s. 154), trzeba kierować się tym ostatnim, mając jednak na uwadze ewolucyjny rozwój praw podstawowych.

Zdaniem francuskiej autorki niedawno wydanej prawniczej monografii prawa do miasta, prawo to wchodzi do systemów prawa jako „prawo miękkie”. Wobec tego to, czy jako zasada wyrażająca wymagania społeczne o podbudowie moralnej nabierze ono pełnego charakteru prawnego, zależy od tego, na ile sędziowie będą stosować to „miękkie prawo” (Lamare 2015). Ze stanowiskiem tym można by się w dużej mierze zgodzić, gdyby nie to, że, z jednej strony, prawo do miasta może, jak dowodzi tego przykład Brazylii, znaleźć umocowanie w „prawie twardym”, a z drugiej strony – prawa podstawowe istnieją niezależnie od tego, czy są formułowane w „prawie twardym” czy „miękkim”. Kluczowym problemem pozostaje zatem to, co zostało wskazane na wstępie, a mianowicie czy prawo do miasta jest, a raczej *już* jest, prawem podstawowym.

Prawo do miasta może występować w różnych rozumieniach, a zatem należy zgodzić się ze stwierdzeniami o jego niedookreśloności. Co istotne, stanowi ono „jednocześnie slogan polityczny, krytyczne pojęcie analityczne służące myśleniu o procesie wykluczania w mieście, a czasem także element repertuaru polityk publicznych”, a wobec tego trudno zredukować je do jednego prostego znaczenia (Morange, Spire 2017). W innym ujęciu można podchodzić do niego jako do pojęcia analitycznego, do projektu politycznego formułującego utopię społeczną, do katalogu roszczeń, które mogą być zaspokojone w ramach reformy politycznej, w tym poprzez zadeklarowanie prawa w aktach prawnych, i wreszcie do

¹⁶ O „prawie twardym” i „miękkim” zob. Izdebski (2017a, s. 227).

platformy organizacyjnej skupiającej różne rozproszone ruchy społeczne. Można je przy tym uznać, co wynika z jego niedookreśloności, za idealną podstawę sprzymierzania się różnych interesów i poszczególnych kierunków walki (Mullis 2013, s. 57 i 67). Jest to pojęcie „według jednych niejasne, według innych zbyt mało żądające, utopijne, lecz także zinstrumentalizowane” (Mathivet 2016, s. 13). Może być rozumiane bardzo szeroko, obejmując całość potencjalnych uprawnień mieszkańców ukierunkowanych na dobre – i lepsze niż obecnie – życie wszystkich z nich w mieście, ujmowanym tak, jak Rzymianie, a potem ludzie Odrodzenia: jako jednocześnie *urbs* (miasto w sensie materialnym – „miasto-mury”) i *civitas*, skądinąd termin bliski greckiej *polis* (miasto w sensie społecznym – „miasto-społeczność”)17. W takim szerokim ujęciu, właściwym Światowej Karcie, a tym bardziej Karcie Meksyku, jest to zatem prawo do korzystania z wszelkiej, należycie przy tym zaspokajającej potrzeby mieszkańców, infrastruktury publicznej i usług publicznych, jak i do wszelkiego udziału w funkcjonowaniu społeczności miejskiej. Może też jednak być rozumiane bardzo wąsko – jako prawo do korzystania z jednego z aspektów „miejskości”, np. jako prawo do przestrzeni publicznej w powiązaniu z prawem do mieszkania18, co akurat w tym przypadku oznacza ograniczenie się do istotnego aspektu „miasta-murów”.

Wybór jest w tym zakresie bardzo duży, zwłaszcza jeżeli uwzględnia się, podkreślając złożoność tego bytu zarazem fizycznego i społecznego, określenie miasta, które równo 80 lat temu przedstawił amerykański klasyk *urban studies*, Louis Mumford (1895–1990): „rodzaj splotu geograficznego, organizacja gospodarcza, proces instytucjonalny, teatr działania społecznego i symbol estetyczny twórczej jedności” (Mumford 1937, w: Gates, Stout 2011, s. 94).

Zarazem spotyka się różny katalog pożądanych cech miasta, do którego mieszkańcy mają mieć prawo – przynajmniej w kategoriach po-

stulatywnych. Nie są to już niewątpliwie cechy miasta idealnego: miasta wyobrażanego (a w pewnym zakresie i realizowanego) w dobie Odrodzenia), „miasta-ogrodu” Ebenezera Howarda, *Broadacre City*, czyli miasta poza miastem Franka Lloyda Wrighta, czy (trzeba dodać – tym bardziej) intelektualnej i fizycznej kreacji modernizmu łączonej przede wszystkim z Le Corbusierem, ale może jeszcze bardziej z „urbanistyką buldożerów” (Izdebski 2013, s. 35 i nast.). Prawo do miasta odnosi się do miasta kształtującego się bardziej organicznie, tym samym mającego własną tożsamość i wewnątrznie różnorodnego, bez właściwego modernizmowi strefowania, do miasta nienarzucającego sposobu życia, lecz zaspokajającego zróżnicowane potrzeby fizyczne i duchowe mieszkańców, na które składają się względnie samoistne mniejsze części („miasta w mieście” – *cities within the city*)19, ale niebędące mozaiką niepowiązanych ze sobą części. Co istotne, zwraca się szczególną uwagę na całą paletę różnorodnych cech, które wyrażają się w określeniach: miasto estetyczne (amerykańskie *City Beautiful* od przełomu XIX i XX w.) (Wilson 1989), miasto zrównoważone (*sustainable city* – termin występuje, warto przypomnieć, w brazylijskim *Estatuto da cidade*, w formule *ciudades sustentáveis*) i bliskie mu miasto zielone (Mikos-Romanowicz 2014, s. 17 i nast.), miasto żywotne, różnorodne i intensywne20, miasto inteligentne (*smart city*) (Albino i in. 2015, s. 3–21), miasto sprawiedliwe (*just city*)21, miasto szczęśliwe (*happy city*) (Montgomery 2015), miasto tego, co wspólne (*ville du commun*) (Petcou 2009, s. 120), miasto praw ludzkich (zacytowane już określenie Karty Miasta Meksyku), czy miasto kreatywne

19 Potrzebę wyróżnienia w większym mieście pośrednich szczebli o charakterze półpublicznym/półprywatnym – w celu kształtowania „praktyk mikropolitycznych i mikrospołecznych” oraz „nowych solidarności” – podkreśla C. Petcou, (2009, s. 118–119). Por. też Aureli (2011, s. 176 i nast.).

20 Jest to określenie J. Jacobs (zob. *Śmierć i życie wielkich miast Ameryki* (1961), Kraków 2015).

21 Określenie rozwijane od końca lat 90. przez S.S. Fainstein, sprecyzowane przez nią w książce pt. *The Just City* (2010), mające jako podstawy treściowe trzy wartości: podstawową sprawiedliwość (*equity*), która jest bliska *spatial justice*, demokrację i różnorodność. Występuje ono również w bardziej radykalnej formule harveyowskiej (Marcuse i in. 2009).

17 Terminów „miasto-mury” i „miasto-społeczność” używa B. Jałowiecki (2010, s. 315), powołując się na A. Wallisa. Implikacje tego dwupodziału rozwijam w tekście pt. *Zarządzanie miastem – tradycje i wyzwania przyszłości* (Izdebski 2017b, w druku).

18 Tak np. D. Mitchell (2003) – gdzie szczególną uwagę zwrócono na prawa bezdomnych.

(*creative city*)²². Ta ostatnia koncepcja, choć tak jak inne odrzuca urbanistykę modernistyczną, zawiera w sobie jednak, czym wyróżnia się od wielu pozostałych, silne elementy neoliberalne, poszukując czynników warunkujących przewagę w, traktowanej jako naturalna, konkurencji miast.

Trudno też oprzeć się refleksji, że wszystkie te określenia, może poza ostatnim, zostały już łącznie wyrażone przez katalońskiego franciszkanina Francesca Eiximenisa (ok. 1340–1409) słowami: *ciudad bella, noble y bien ordenada* (Izdebski 2013, 36) – i do takiego miasta: pięknego, godnego i dobrze urządzonego powinno odnosić się omawiane prawo.

Pewne aspekty prawa do miasta – w 1968 roku utopijne czy rewolucyjne – stały się we współczesnych demokracjach liberalnych oczywistymi elementami ustroju. Mowa o decentralizacji i partycypacji obywatelskiej, które są dzisiaj uznane za niezbędne składniki „dobrego rządzenia”, do którego obywatelom przysługuje odpowiednie prawo (na forum międzynarodowym uznane niewątpliwie silniej niż prawo do miasta). Myśl Lefebvrea nie pozostała bez wpływu na zasadnicze reformy podjęte we Francji przez rządzącą w latach 80. XX wieku lewicę – reformy zmierzające w kierunku decentralizacji. Jednak już w 1974 roku, czyli za prezydentury nielewicowego Georges’a Pompidou, minister odpowiedzialny za planowanie przestrzenne i mieszkalnictwo mógł zapowiedzieć, że: „chcemy zapewnić prawo do miasta jeszcze lepiej niż prawo do mieszkania” (Costes 2010, s. 180 i nast.). Treści prawa do miasta muszą podlegać stopniowym zmianom także ze względu na wprowadzanie niektórych ich elementów do oficjalnej doktryny i ustawodawstwa.

Powszechnie zauważana niedookreśloność prawa do miasta nie może nie odbić się na próbach jego definicji prawnych i prawniczych. Propozycje prawne i prawnicze, nawet jeżeli ograniczają się do *de lege ferenda* (choćby z tego powodu, że nie znajduje się odpowiednika w *lege lata*),

muszą mieć wymiar normatywny, a nie czysto postulatywny, czy tym bardziej utopijny. Wobec tego prawnicy poszukują – oraz wymagają od siebie i od innych – odpowiedniego stopnia precyzji. Należy podkreślić, że chodzi o prawo (*right*) jako kategorię prawną, która tworzy określony stosunek prawny pomiędzy podmiotem uprawnionym (wiemy, że mają to być zbiorowo mieszkańcy miasta) a podmiotem zobowiązanym do jego realizacji (władze miasta, ale ponieważ znajdują się one w określonym układzie konstytucyjnym, w gruncie rzeczy właściwe władze publiczne) – a nie o kategorii moralnej czy politycznej.

Przytoczone już definicje – mniej czy bardziej rozbudowane, sformułowane w brazylijskim *Estatuto de cidade*, w Karcie Światowej, w Karcie Miasta Meksyku i, najbardziej ogólnikowo, nowej Agendzie – mają, generalnie, szeroki zakres, obejmując różne aspekty życia „miasta-murów” i „miasta-społeczności”. Ponadto, mniej czy bardziej wyraźnie wiążą prawo do miasta z powszechnie uznanymi prawami człowieka. Wychoząc z założenia o funkcji społecznej miasta, a w nim społecznej funkcji własności, oraz z zasady solidarności, wydają się wykluczać jedynie rozumienie prawa do miasta z pozycji neoliberalnych. Odrębną kwestią jest natomiast wskazywanie kolejności i rozkładanie akcentów pomiędzy różnymi aspektami tego prawa.

Z jednej strony, doktryna prawnicza nierzadko przyswaja sobie szerokie rozumienie prawa do miasta. I tak, kolumbijski autor wymienia trzy składniki treści prawa do miasta: 1) sprawiedliwe korzystanie i dostęp wszystkich mieszkańców do wszystkiego, co może oferować miasto; 2) zbiorowe uczestnictwo mieszkańców we wszystkich sprawach miasta; 3) efektywne funkcjonowanie wszelkich praw człowieka w kontekście miejskim (Correa Montoya 2010, s. 133 i nast.).

Z drugiej strony, można spotkać w doktrynie prawniczej definicje bardzo zawężające. Zdaniem wybitnego francuskiego przedstawiciela nauki prawa publicznego, prawo do miasta (które istnieje nadal, mimo uchylenia art. 1 powołanej ustawy z 1991 roku) da się zdefiniować jako minimum dostępu do podstawowych usług, jakie zapewniają miasta, w szczególności odnosi się ono do mieszkalnictwa, mobilności i bezpieczeństwa (Auby 2016, s. 272 i nast.). Autor ten trafnie jednak podniósł,

22 Zob. *Narodziny klasy kreatywnej* (Florida 2010); a także, z nieco innym rozłożeniem akcentów – *Kreatywne miasto. Zestaw narzędzi dla miejskich innowatorów* (Landry 2015). Por. też: Rogowska (2013, s. 156 i nast.).

że prawo do miasta jako prawo nowe dopiero stopniowo kształtuje swój zakres i charakter, ponieważ uznane prawa podstawowe ukształtowały się – jako prawa człowieka i obywatela – w społeczeństwie przeważająco wiejskim. Jednocześnie ostatnio przywołana definicja nie tylko ma wąski zakres, ale jest mało precyzyjna, bowiem nie wskazuje, jakie są kryteria określania minimum dostępu, ani kto określa to minimum, a to czyni ją mało użyteczną zarówno *de lege lata*, jak i *de lege ferenda*. Również to świadczy o kształtującej się dopiero prawnej i prawniczej treści prawa do miasta.

Aby określić nie tylko walor prawny, ale i zakres prawa do miasta jako szczególnego publicznego prawa podmiotowego – prawa człowieka i obywatela, prawa podstawowego – trzeba wyjść od ogólniejszej analizy praw podmiotowych i praw podstawowych, w kontekście przede wszystkim ich klasyfikacji. Jak to już wspomniano, fundamentalnym problemem z punktu widzenia przedmiotu prezentowanego tekstu jest to, czy prawo do miasta jest już prawem w prawniczym rozumieniu tego określenia (bo określa się je nierzadko jako nowe czy „wyłaniające się”), a do tego prawem podstawowym.

Wśród różnorodnych klasyfikacji publicznych praw podmiotowych na potrzeby niniejszego opracowania należy zwrócić szczególną uwagę na cztery, wciąż żywotne, ujęcia.

Po pierwsze, w doktrynie francuskiej utrwalił się podział praw na wolności (*droits-libertés*) i zobowiązania (*droits-créances*) – pierwsze tradycyjne, z istoty swojej indywidualne, sprowadzające się do roszczenia kierowanego do władzy publicznej o powstrzymanie się od interwencji w prawnie chronioną sferę wolności (a zatem są to prawa obronne, broniące przed nielegitymowaną interwencją), drugie nowsze, sprowadzające się do roszczenia do władzy o jej określone działanie (spełnienie pozytywnego świadczenia). W tradycyjnym ujęciu *droits-créances* służyły w zakresie niezbędnym do korzystania z wolności i miały silny wymiar indywidualny, w ujęciach nowszych, przy całym zróżnicowaniu ich charakteru i treści, są one samoistne, a realizuje się je przede wszystkim zbiorowo (Gay 2004).

Obecnie dominuje tendencja (wyrażona w wielu dokumentach ONZ) do traktowania wszelkich praw jako niepodzielnych i współzależnych, a zatem i w istocie równych. Jednak tradycyjne stanowisko Zachodu (inaczej mają kształtować się tzw. wartości azjatyckie), polegające na przyznawaniu pierwszeństwa wolnościom oraz na podkreśleniu drugorzędnego charakteru praw socjalnych (bo taką treść mają *créances*), pozostaje wpływowe, nawet we Francji, gdzie prawa socjalne zadeklarowano najwcześniej, bo już w 1793 roku (Gründler 2012, s. 103 i nast.). Można uznać za oczywiste, że prawo do miasta, o ile jest prawem w sensie prawnym, należało by, przy dostrzeżeniu jego kompleksowości i szczególności, zaliczyć do kategorii *droits-créances*, co mimo też o równorzędności praw, nadaje mu bardziej „miękki” charakter.

Po drugie, może wydawać się, że wskazany podział, przyjęty we Francji, odpowiada dość powszechnie spotykanemu w konstytucjach europejskich terminowi „prawa i wolności” (mającemu odpowiednik w tytule aktu potocznie nazywanego Europejską Konwencją Praw Człowieka: Konwencja o ochronie praw człowieka i podstawowych wolności)²³. Ten jednak, niezależnie od innej kolejności wyrazów, nie służy pojęciowemu przeciwstawieniu sobie praw i wolności. Natomiast w Konstytucji RP nie tylko przyjęto odwrotną kolejność, tj. wolności i prawa, ale w doktrynie na ogół przyjmuje się, co jest już bliskie podziałowi francuskiemu w jego tradycyjnym ujęciu, że wolności polegają na tym, iż władza publiczna nie może bez upoważnienia konstytucyjnego lub ustawowego ingerować w sferę swobody jednostki, a prawa – na tym, że jednostka może się domagać od innych podmiotów, w tym od władzy publicznej, określonych zachowań lub świadczeń na swoją rzecz (Winczorek 2008, s. 78). W tym ujęciu prawo do miasta byłoby kwalifikowane jako prawo, czyli też coś „miększego” od wolności.

Po trzecie, wciąż żywy jest, i to nie tylko w doktrynie niemieckiej, wypracowany przez Georga Jellinka podział publicznych praw podmiotowych odpowiadający różnemu statusowi podmiotu tych praw wobec władzy publicznej. Może to być (poza czysto przedmiotowym *status subiectionis*,

—
23 Obok której występuje Europejska Karta Społeczna, poświęcona już wyłącznie prawom.

czyli *passivus*): obronny *status negativus*; dający podstawę do pozytywnych zachowań czy świadczeń *status positivus*, z którego wynika prawo do określonych pozytywnych zachowań czy świadczeń władzy (*Leistungsrecht*); wreszcie *status activus* zapewniający korzystanie z uprawnień sprowadzających się do wpływu na rozstrzygnięcia publiczne (prawo do partycypacji – *Mitwirkungsrecht*) (por. Autexier 2015). Prawo do miasta łączyłoby się z potrójnym statusem mieszkańca: poza oczywistym statusem pasywnym ze statusem i pozytywnym, i aktywnym. Podejmowane ostatnio w niektórych miastach turystycznych kroki prowadzące do ochrony standardu życia mieszkańców przed nadmiernym ruchem turystycznym (np. w Wenecji) wskazują na to, że w prawie do miasta mogą się mieścić jednak także pewne aspekty *status negativus*.

Po czwarte, w różnych kontekstach, przede wszystkim jednak wciąż głównie w prawie międzynarodowym, występuje podział praw na indywidualne i zbiorowe (*collective rights, droits collectifs*), określane także jako prawa grupowe²⁴. Prawa zbiorowe okazują się jednak kategorią złożoną – ze względu na to, że zbiorowości mogą mieć bardzo różny charakter: przede wszystkim mogą być mniej czy bardziej przypadkowym zbiorem jednostek (*aggregate collectivities, aggregates, sets*) albo mieć charakter zorganizowany (*conglomerate collectivities, collectivities, organisations*), a tylko w stosunku do tych drugich można mówić o ich prawach odrębnych od praw poszczególnych osób wchodzących w ich skład (Jones 2017, pkt 3). Powyższy podział zazębia się z rozróżnieniem pomiędzy grupowymi prawami zbiorowymi (prawami kolektywnymi *sensu stricto*), które polegają na wspólnej z innymi, *zbiorowej realizacji praw indywidualnych* w zakresie i w sposób niedostępny dla poszczególnych podmiotów praw, a prawami korporacyjnymi (*corporate rights*), które są prawami grupy (organizacji, konglomeratu), a nie poszczególnych osób wchodzących w ich skład (tamże, pkt 4).

Jeżeli z praw zbiorowych wyłączy się prawa korporacyjne, które zasadniczo znajdują się poza zakresem materii prawa do miasta (poza prawami *stricte* politycznymi mieszkańców miast), wąsko rozumiane prawa zbiorowe wymieniane w ramach treści prawa do miasta nie tylko nie będą przeciwstawiane prawom indywidualnym, ale pozostaną z nimi organicznie powiązane. Służą bowiem w istocie realizacji prawa, jakie przysługuje do miasta każdemu jego mieszkańcowi. Taka konstrukcja może pomóc rozwiązać problem, czy prawo do miasta jest prawem indywidualnym poszczególnych mieszkańców, czy prawem zbiorowym mieszkańców – bo mogłoby się ono kwalifikować jako prawo zbiorowe w znaczeniu wąskim.

Powyższe podziały są, co zrozumiałe, odnoszone w dużej mierze do praw podstawowych. Od czasu inauguracyjnego wykładu w Międzynarodowym Instytucie Praw Człowieka w Strasburgu, wygłoszonego w 1979 roku przez czesko-francuskiego prawnika Karela Vasaka (1929–2015), w którym po raz pierwszy została przedstawiona koncepcja podziału praw człowieka na generacje, prawa podstawowe zwykło się zaliczać do kolejnych generacji (por. Plis 2014, s. 42 i nast.). Vasak powiązał podział na kolejne generacje z poszczególnymi hasłami – i wartościami – Wielkiej Rewolucji Francuskiej: pierwszą generację stanowiły prawa negatywne chroniące zasadę wolności, druga generacja w postaci praw społeczno-ekonomicznych realizuje pozytywnie zasadę równości, natomiast trzecia generacja praw (wymienił prawo do pokoju, prawo do rozwoju i prawo do zdrowego środowiska) wiąże się z zasadą i wartością solidarności (który to termin wszedł w miejsce braterstwa). Prawa trzeciej generacji mają, zdaniem Vasaka, inaczej niż prawa generacji wcześniejszych, charakter zbiorowy. Co więcej, ich realizacja wymaga uzgodnionych wysiłków jednostek, państw, grup publicznych i prywatnych, i całej zbiorowości. To oczywiste, że Vasak jako przedstawiciel nauki prawa międzynarodowego nie mógł zajmować się prawem, takim jak prawo do miasta. Jednak jego teza, zgodnie z którą prawa trzeciej generacji są niezbędne, by pokonać samotną autonomię współzawodniczących jednostek i osiągnąć solidarność społeczną, która umożliwi jednostkom rozwinięcie ich pełnego potencjału poprzez kooperatywny udział w życiu zbiorowości, do których

24 Wśród ogólniejszych opracowań wyróżnia się książka M.A. Jovanovića pt. *Collective Rights. A Legal Theory* (2012), dotycząca jednak przede wszystkim aspektów prawno-międzynarodowych. Por. także (Koubi 2008).

należą (Wellman 2000, s. 642), pozwala na włączenie prawa do miasta do sfery praw podstawowych o charakterze solidarnościowym.

O ile ogólna koncepcja generacji praw podstawowych spotkała się z szeroką akceptacją, o tyle jej szczegółowe wyrażenie było i pozostaje nadal przedmiotem bardzo zróżnicowanych poglądów. Niezależnie od tego, że np. Karta Praw Podstawowych Unii Europejskiej wiąże solidarność z prawami społeczno-ekonomicznymi, czyli prawami drugiej generacji, zaliczając jednak do nich również zapewnienie wysokiego poziomu ochrony środowiska i poprawy jego jakości, prawo do dobrej administracji traktując z kolei jako prawo obywatelskie, w koncepcji Vasaka nie znalazły się takie prawa, które obecnie wymienia się jako prawa trzeciej generacji, a które trudno jest powiązać wprost z solidarnością. Ich wspólną cechą jest przede wszystkim, przy braku prostych prawnych mechanizmów ich dochodzenia, charakter zbiorowy – kolektywny, lecz nie korporacyjny. Dotyczy to przede wszystkim wspomnianego już prawa do dobrego rządzenia, a w jego ramach prawa do dobrej administracji; także zaliczane do trzeciej generacji prawa różnego rodzaju mniejszości pozostają w związku z solidarnością, ale są jeszcze bliższe wartości i zasadzie równości. Należy zaznaczyć, że coraz częściej próbuje się też wyodrębnić prawa czwartej generacji, czyniąc to na zasadzie poszukiwania ich podmiotu w całej ludzkości (Cornescu 2009, s. 2488 i nast.) albo na zasadzie uznania, że zapewniają one ochronę prawa do życia każdej istoty ludzkiej (Ciszek 2010, s. 112 i nast.), albo konstruując klasyfikację generacji praw opartą na kryteriach całkowicie odmiennych od zaproponowanych przez Vasaka²⁵.

Mimo powyższych różnic poglądów dotyczących generacji praw podstawowych, zwłaszcza, czasem zasadniczych, różnic dotyczących generacji trzeciej i ewentualnie czwartej, trudno nie przyjąć, że prawo do miasta – jeżeli jest prawem podstawowym, już dotychczasowe ustalenia

nakazywałyby stwierdzić, że jest takim prawem – może znaleźć swoje miejsce jedynie wśród praw trzeciej generacji.

Prawa te, co stanowi ich ważną cechę, są jeszcze trudniejsze do dochodzenia niż prawa drugiej generacji – ze względu na to, że, z jednej strony, mają wyraźnie charakter bardziej kolektywny niż indywidualny, z drugiej zaś strony, obowiązane do ich przestrzegania są równocześnie różne władze publiczne. Zarazem jednak na prawa te, które mają tym samym charakter kompleksowy i złożony, składają się różnego typu prawa bardziej konkretne i bardziej indywidualne, po części nadające się do efektywnego dochodzenia prawnego, a nie dochodzenia bardziej społeczno-politycznego. W skład prawa „miękkiego” mogą wchodzić także prawa „twarde”. Przykładowo, prawo do dobrego rządzenia – którego pewne treści, trzeba przypomnieć, obejmują również niektóre aspekty szerszej rozumianego prawa do miasta – zawiera w sobie m.in. możliwe do indywidualnego dochodzenia w formalnych postępowaniach określone procesowe prawa administracyjne i sądowe, czy też prawo do uzyskania informacji publicznej.

Zauważono, że prawa trzeciej generacji, takie jak prawo do rozwoju czy prawo do życia w zdrowym środowisku, stanowią, podejmowaną w nowych warunkach, „próbę ustanowienia norm etycznych i prawnych, które będą chronić ludzi przed nowymi zagrożeniami dla ich warunków życia tworzonymi przez ugruntowane systemy władzy” (dodać trzeba, nie tylko politycznej, ale i ekonomicznej) „i dominację nad tym, od czego zależą ich losy, lecz działań których to systemów nie są oni w stanie kontrolować” (Winston 1999, s. 13). Wydaje się, że obok tej ostatniej cechy, właśnie kompleksowość jest najistotniejszym argumentem przemawiającym za możliwością zaliczenia prawa do miasta do grupy praw podstawowych.

Była już bowiem mowa o tym, że w skład treści prawa do miasta mogą wchodzić takie uznane (co więcej, formalnie deklarowane) prawa drugiej generacji, jak prawo dostępu do usług w zakresie użyteczności publicznej (usług świadczonych w interesie ogólnym, usług powszechnych) oraz, mające cechy praw obywatelskich, a więc bliższe pierwszej generacji, prawa do udziału w procesie podejmowania rozstrzygnięć, np. w zakresie budżetu obywatelskiego, jak również, zaliczane do trzeciej generacji, prawo do dobrej administracji jako istotna część prawa do dobrego rządzenia.

25 Przykładowo, D.G. Evans zaproponował podział generacji praw człowieka odpowiednio do podstawowych etapów ich kształtowania: ustalanie zasad (1948-1965), formułowanie standardów (od 1966 roku, tj. uchwalenia Paktów Praw Człowieka ONZ, do 1989/1991 roku), poszukiwanie nowego porządku światowego w latach 90. oraz, do końca czego jeszcze daleko, uczynienie praw realnymi (Abdi, Schultz 2008).

W ścisłym związku z treścią prawa do miasta pozostają jednak także inne prawa podstawowe, zadeklarowane w wielu konstytucjach i aktach prawa międzynarodowego: mające cechy prawa drugiej generacji prawo do mieszkania (*right to housing, droit au logement – droit à l’habitat, derecho a la vivienda*) oraz prawo trzeciej generacji, tj. prawo do środowiska (*right to the environment, droit à l’environnement, derecho a un medio ambiente*) (Izdebski 2013, s. 168 i nast.).

Z prawem do miasta pozostaje w ścisłym związku treściowym także jeszcze inne prawo trzeciej generacji – bardziej postulowane niż uznane, choć można je odczytać np. z szerokiego sformułowania prawa do środowiska w konstytucji Portugalii. Jest to prawo do dobrej przestrzeni (tamże, s. 175 i nast.). Można je ujmować co najmniej na trzy sposoby. Po pierwsze, może ono być rozumiane w kategoriach fizycznego dostępu do powietrza, światła i przyrody – kategoriach, którymi kierowali się, każdy na swój sposób, twórcy podstaw urbanistyki, a bez jakiegokolwiek łączenia z prawem podmiotowym było ono wyrażane już przez twórców dziewiętnastowiecznych sanitarnych podstaw prawa budowlanego. Po drugie, prawo do dobrej przestrzeni może być rozumiane jako prawo do – dobrej – przestrzeni publicznej. Krytycznie oceniając zanikanie przestrzeni publicznej wynikające ze zjawiska tworzenia prywatnych ulic zarówno w osiedlach domów jednorodzinnych, jak i stanowiących „prywatne miasta” niektórych kompleksach mieszkaniowych (gdzie władza publiczna świadomie odstąpiła od swoich uprawnień i obowiązków w kształtowaniu miejskiej przestrzeni publicznej), architekt Magdalena Staniszkis wystąpiła z postulatem formalnego uznania naturalnego prawa człowieka do przestrzeni publicznej jako istotnego aspektu jakości środowiska życia (Staniszkis 2005, s. 281–292); Powołała się przy tym na głośną amerykańsko-kanadyjską przeciwniczkę „urbanistyki buldożerów”, Jane Jacobs (1916–2006). Konkluzje jej wystąpienia – przypominające tezy Lefebvre’a – nie są nazbyt optymistyczne: „jeżeli nie zostaną stworzone prawne gwarancje [prawa] do miejskiej przestrzeni publicznej, to kontakty i spotkania mieszkańców miast przyszłości przeniosą się w świat przestrzeni wirtualnej, a w świecie realnym pozostaną turystyczną atrakcją historycznych starówek, natomiast miasto obywateli wraz z życiem człowieka

jako istoty społecznej przejdzie do historii cywilizacji i kultury” (tamże, s. 291). Po trzecie, prawo do dobrej przestrzeni może być rozumiane jako prawo do dobrego urządzenia przestrzeni nie tylko pod kątem fizycznego dostępu do powietrza, światła i przyrody oraz dostępu do odpowiednio skonstruowanej przestrzeni publicznej, ale również z punktu widzenia *spatial harmony* – kategorii przede wszystkim estetycznej, stanowiącej podstawowy wyznacznik ładu przestrzennego w jego ściślejszym znaczeniu. Jak wskazują doświadczenia historyczne, treść kategorii harmonii przestrzennej nie jest uniwersalna ani dana raz na zawsze, bowiem nie określają jej żadne obiektywne prawa nauki i okazuje się ona zmienna w czasie. W warunkach pluralistycznej demokracji liberalnej nie ma przy tym aksjologicznych podstaw do uznawania prawa władzy publicznej do narzucania określonych wzorców estetycznych. Nie uwalnia to jednak władzy publicznej od odpowiedzialności za zapewnienie ładu całości przestrzeni miejskiej (publicznej, ale też i prywatnej w zakresie co najmniej wzrokowego dostępu osób trzecich) w ramach spójnej i konsekwentnej polityki przestrzennej, której, niestety, w naszym kraju bardzo brakuje. Należy przy tym zaznaczyć, że *spatial harmony* nie może być odrywana od *spatial justice*.

O ile prawo do dobrej przestrzeni w pierwszym jego rozumieniu nie tylko zostało uznane w kształtowanych od XIX wieku standardach prawa budowlanego oraz prawa planowania i zagospodarowania przestrzennego, ale stanowi, a przynajmniej stanowić powinno, implikację respektowanych już praw podstawowych: do środowiska i do (wystarczająco godnego) mieszkania, o tyle jego rozumienie jako prawa do przestrzeni publicznej nie znalazło bezpośredniego odzwierciedlenia w powszechnie przyjętych standardach prawnych. Jeżeli jednak prawa podstawowe stanowią odpowiedź na występujące formy ekonomicznego i politycznego zagrożenia warunków wystarczająco godnego życia jednostek i ich różnych grup (Winston 1999, s. 12–13), bez prawa do dobrej przestrzeni treść prawa do miasta byłaby, zwłaszcza w naszych warunkach, okrojona w sposób uniemożliwiający w istocie traktowanie tego bardzo kompleksowego prawa jako w ogóle prawa, a tym bardziej prawa podstawowego. Natomiast prawo do miasta, jak można sądzić, już na takie traktowanie

zasługuje – mimo wszelkich, częściowo zresztą zasadnych, ostrzeżeń przed proliferacją praw podstawowych i wynikającą z niej ich inflacją (Izdebski 2017a, s. 158–159), i mimo ogólnie „miękkiego” charakteru tego prawa (ale też i ogólnej „miękkości” praw trzeciej generacji).

Na zakończenie konieczne należy zaznaczyć, że prawa podstawowe, nawet te najbardziej „twarde”, czyli prawa pierwszej generacji, nie mają charakteru absolutnego. Okazuje się to zwłaszcza wtedy, gdy prawa znajdują się ze sobą w konflikcie. Co więcej, konflikt występuje tym częściej, im bardziej w grę wchodzi prawa kolejnej generacji, te bowiem, co dotyczy szczególnie praw trzeciej generacji, nakładają się w większym czy mniejszym stopniu na prawa generacji wcześniejszych.

W konsekwencji prawo do miasta, w różnych jego aspektach treściowych, uwzględniających wartości solidarności, sprawiedliwości społecznej, w tym przestrzennej, i demokracji, może znaleźć się w konflikcie z różnymi, także od dawna uznanymi, prawami podstawowymi. Konflikt ten może dotyczyć przede wszystkim prawa własności i jego historycznej pochodnej w postaci wolności działalności gospodarczej. Nie tylko bowiem z punktu widzenia Lefebvre’a, Harveya, czy też autorów *Estatuto da cidade* i Karty Wielkiego Meksyku, ale ze względu na swój sens prawo do miasta ma służyć obronie mieszkańców, zwłaszcza najuboższych, przed skutkami egoistycznego korzystania z własności przez właścicieli gruntów miejskich i deweloperów, których interesy okazują się ważne także dla władz miejskich, powodując, że miasto „już nie żyje”. To nie kwestia przypadku, że szeroko łączy się prawa do miasta z deklarowaniem nie tylko społecznej funkcji miasta, ale także, i to przede wszystkim, społecznej funkcji własności nieruchomości w mieście.

Prawa podstawowe, historycznie przeciwstawiane samowoli (*bon plaisir*) władzy i stanowiące jej ograniczenie, są współcześnie rozważane także w aspekcie stosunków między podmiotami niepublicznymi – mówi się o ich zastosowaniu horyzontalnym, które tym samym wykracza poza tradycyjną materię prawa publicznego (tamże, s. 159 i nast.). Prawo własności, jedno z najbardziej klasycznych praw podstawowych, napotyka

obecnie zarówno na tradycyjne publicznoprawne ograniczenie w postaci względów interesu publicznego (instrumentem którego są, szczególnie ważne w miastach, przepisy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym i przepisy prawa budowlanego), ale również na horyzontalne ograniczenie wynikające ze zbiegu z innymi, mogącymi w danej materii znaleźć zastosowanie, prawami podstawowymi – co najmniej prawem do środowiska, prawem do mieszkania i prawem do dobrej administracji, a jednocześnie już także prawem do miasta.

W doktrynie i w orzecznictwie demokratycznych państw prawnych przyjmuje się, że sposobem rozwiązania konfliktu praw jest wyważanie odpowiednich praw i stojących za nimi wartości, tj. poszukiwanie kompromisu w równoczesnym stosowaniu, a nie całkowite pominięcie któregoś z praw czy nawet takie jego ograniczenie, które narusza istotę danego prawa (tamże, s. 143 i nast.; przede wszystkim z powołaniem na poglądy R. Alexy’ego (2010)). Prawo do miasta, choć ogólnie bardzo „miękkie”, jest już na tyle ukształtowane, że nie może ono nie być uwzględniane w takim wyważaniu – a jego szczególna kompleksowość, przejawiająca się w zawarciu w nim treści wielu innych praw podstawowych różnych generacji, powinna tym bardziej wskazywać na troskę o zachowanie jego istoty, tj. możliwości podmiotowego życia wszystkich mieszkańców miasta, które to miasto powinno odpowiadać określeniu średniowiecznego franciszkanina z Walencji, tj. być „*ciudad bella, noble y bien ordenada*”.

Literatura

- Abdi A.A., Schultz L. (eds) (2008). *Educating for Human Rights and Global Citizenship*, Suny Press, Albany.
- Albino V., Berardi U., Dangelino R.M. (2015). *Smart Cities: Definitions, Dimensions, Performance, and Initiatives*, „Journal of Urban Technology” 22(1).
- Alexy R. (2010). *Teoria praw podstawowych*, Wydawnictwo Sejmowe, Warszawa.
- Auby J.B. (2016). *Droit de la Ville. Du fonctionnement juridique des villes au droit de la Ville*, wyd. 2, LexisNexis, Paris.

- Aureli P.V. (2011). *The Possibility of an Absolute Architecture*, The MIT Press, Cambridge, Mass.
- Autexier Ch. (2015). *Les droits fondamentaux. Introduction au droit public allemand*, Revue Générale du Droit on line 2015 – www.revuegeneraledudroit.eu/?p=20739 (dostęp: 31.07.2017).
- Bodnar J. (2013). *What's Left of the Right to the City?*, w: D.J. Sherman, R. von Dijk, J. Alinder i A. Aneesh (eds) *The Long 1968. Revisions and New Perspectives*, Indiana University Press, Bloomington.
- Brenner N., Marcuse P., Meyer M. (2012). *Cities for People, Not for Profit: Critical Urban Theory and the Right to the City*, Routledge, London.
- Cástan Broto V. (2017). *Here's what happened at Habitat III, the world's biggest conference on cities* – discovery.ucl.ac.uk/1528815/1/Castan%20Broto (dostęp: 1.08.2017).
- Champeil-Desplats V. (2010). *Des "libertés publiques" aux "droits fondamentaux": effets et enjeux d'un changement de denomination*, "Jus Politicum" 5, <http://juspoliticum.com/article/Des-libertes-publiques-aux-droits-fondamentaux-290.html> (dostęp: 7.08.2017).
- Ciszek M. (2010). *Postulat czwartej generacji praw człowieka w politycznym systemie międzynarodowej ochrony: próba filozoficznego uzasadnienia z perspektywy personalizmu etycznego*, „Studia Ecologiae et Bioethicae” 8(1).
- Cornescu A.V. (2009). *The Generations of Human Rights*, w: D. Sehnálek, J. Valdhan, R. Dávid, L. Kyncl (eds), *Dny práva – 2009 – Days of Law*, „Acta Universitatis Brunensis Iuridica” 358.
- Correa Montoya L. (2010). *Qué significa tener derecho a la ciudad? La ciudad como lugar y posibilidad de los derechos humanos*, „Territorios” 22.
- Costes L. (2010). *Le droit à la ville de Henri Lefebvre: quel héritage politique et social?*, „Espaces et Sociétés” 1.
- Criqui L. (2016). *Habitat III et le Nouvel Agenda urbain: le debrief des debriefs* – blog.iddri.org/fr/2016/12/22/habitat-iii-nouvel-agenda-urbain-debrief-desbriefs/#_ftn2 (dostęp: 5.08.2017).
- Evans D.G. (2008). *Human Rights: Four Generations and Development*, w: A.A. Abdi, L. Schultz (eds), *Educating for Human Rights and Global Citizenship*, Suny Press, Albany.
- Fainstein S.S. (2010). *The Just City*, Cornell University Press, New York.
- Fainstein S.S. (2014). *The Just City*, „International Journal of Urban Sciences” 18(1).
- Florida R. (2010). *Narodziny klasy kreatywnej*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa.
- Garnier J.P. (2011). *Del derecho a la vivienda al derecho a la ciudad. De qué derechos hablamos y con qué derechos?*, „Biblio3W. Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales” 16(909), www.ub.edu/geocrit.63W-909.htm (dostęp: 2.08.2017).
- Gay L. (2004). *La notion de „droits-créances” à l'épreuve du contrôle de constitutionnalité*, „Cahiers du Conseil Constitutionnel” 16.
- Giband D., Siino C. (2013). *La citoyenneté urbaine pour penser les transformations de la ville?*, „Annales de Géographie” 122(694).
- Gründler T. (2012). *La doctrine de libertés fondamentales à la recherche des droits sociaux*, „La Revue des Droits de l'Homme” 1.
- Harvey D. (2008). *The Right to the City*, „New Left Review” 53.
- Harvey D. (2012). *Bunt miast. Prawo do miasta i miejska rewolucja*, Fundacja Bęc Zmiana, Warszawa.
- Izdebski H. (2012). *Gospodarka komunalna a zasada pomocniczości*, w: H. Izdebski, A. Nelicki, I. Zachariasz (red.), *Finanse komunalne a Konstytucja*, Studia i Materiały Trybunału Konstytucyjnego Tom XLIII, Warszawa.
- Izdebski H. (2013). *Ideologia a zagospodarowanie przestrzeni. Doktrynalne prawno-polityczne uwarunkowania urbanistyki i architektury*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Izdebski H. (2017a). *Doktryny polityczno-prawne. Fundamenty współczesnych państw*, wyd. 4, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Izdebski H. (2017b). *Zarządzanie miastem – tradycje i wyzwania przyszłości*, w: A. Lutrzykowski (red.), *Miasta przyszłości. W poszukiwaniu paradygmatu zarządzania i rozwoju*, PWST we Włocławku, Włocławek (w druku).
- Jacobs J. (2015). *Śmierć i życie wielkich miast Ameryki (1961)*, Centrum Architektury, Kraków.
- Jałowiecki B. (2010). *Spółeczne wytwarzanie przestrzeni*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

- Jones P. (2017). *Group Rights*, w: *Stanford Encyclopedia of Philosophy* (<https://plato.stanford.edu/entries/rights-group> – pkt 3 (dostęp: 8.08.2017)).
- Jovanović M.A. (2012). *Collective Rights. A Legal Theory*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Koubi G. (2008). *Distinguer entre droits individuels et droits collectifs*, Droit cri-TIC 2008 – <http://koubi.fr/spip.php?article13> (dostęp: 30.07.2017).
- Lamare M. (2015). *Le droit à la ville. Justifications, apports, manifestations et portées*, L'Harmattan, Paris.
- Landry Ch. (2015). *Kreatywne miasto. Zestaw narzędzi dla miejskich innowatorów*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa.
- Lefebvre H. (2012). *Prawo do miasta*, „Praktyka Teoretyczna” nr 5, www.praktykateoretyczna.pl/indeks.php/henri-lefebvre-prawo-do-miasta/ (dostęp: 3.08.2017).
- Lopez de Souza M. (2001). *The Brazilian Way of Conquering the 'Right to the City'*, „The Planning Review” 37.
- Marcuse P., Connolly J., Novy J., Olivo I., Potter C., Steil J. (2009). *Searching for the Just City. Debates in Urban Theory and Practice*, Routledge, Abingdon.
- Matesanz A., Ávila D., Auirre J., Álvarez M. (2017). „El derecho a la ciudad”. *Un análisis actual de la obra de Henri Lefebvre*, Capitan Swing, Madrid.
- Mathivet Ch. (ed.) (2016). *De quoi le droit à la ville est-il le nom? Représentations, usages et instrumentalisation du droit à la ville*, Ritimo, Paris.
- Merrifield A. (2013). *Politics of the Encounter: Urban Theory and Protest under Planetary Urbanization*, Athens, Georgia.
- Mullis D. (2013). *Recht auf die Stadt. Facetten und Möglichkeiten einer Parole*, „Emanzipation” 3(2).
- Mikos-Romanowicz E. (2014). *Kształtowanie przestrzeni miejskiej jako element realizowania polityki zielonego miasta*, w: M. Madurowicz (red.), *Kształtowanie współczesnej przestrzeni miejskiej*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa.
- Mitchell D. (2003). *The Right to the City: Social Justice and the Right to the City*, Guilford Press, New York.
- Montgomery Ch. (2015). *Miasto szczęśliwe. Jak zmienić nasze życie, zmieniając nasze miasta*, Wysoki Zamek, Warszawa.
- Morange M., Spire A. (2017). *Droit à la ville*, www.hypergeo.eu/spip.php?article698# (dostęp: 21.07.2017).
- Mumford L. (2011). *What is a City?* (1937), w: R.T. Gates, F. Stout (eds), *The City Reader*, Routledge/Taylor & Francis Group, London-New York.
- Pereira E.M., Perrin M. (2011). *Le droit à la ville. Cheminements géographiques et épistémologique (France – Brésil – International)*, „L'Information Géographique” 75(1).
- Petcou C. (2009). *La ville – construction du commun*, „Rue Descartes” 63.
- Plis J. (2014). *Wprowadzenie do problematyki koncepcji praw człowieka trzeciej generacji Karela Vasaka*, „Ius et Administratio” 1.
- Piskozub P. (2013). *David a Harveya koncepcja prawa do miasta. Pomiędzy odzyskiwaniem a przebudową wielkich aglomeracji*, „Przegląd Administracji Publicznej” 2.
- Purcell M. (2002). *The right to the city and its urban politics of the inhabitant*, „GeoJournal” 58 (2–3).
- Ribeiro L.C.Q., dos Santos Junior O.A. (2005). *Democracia e cidadão. Divisão social de cidade e cidadania na sociedade brasileira*, „Análise Social” 40(174).
- Rogowska R. (2013). *Koncepcja kreatywnego miasta w teorii i praktyce*, „Prace Naukowe UE we Wrocławiu” 320.
- Shields R. (1999). *Lefebvre, Love and Struggle. Spatial Dialectics*, Routledge, London–New York.
- Soares Gonçalves R. (2016). *La réforme urbaine et le droit à la ville au Brésil*, w: Ch. Mathivet (ed.), *De quoi le droit à la ville est-il le nom? Représentations, usages et instrumentalisation du droit à la ville*, Ritimo, Paris.
- Soja E. (2010). *Seeking Spatial Justice*, University of Minnesota Press, Minneapolis.
- Staniszki M. (2005). *Prawo do przestrzeni publicznej*, „Czasopismo Techniczne” z. 9–A.
- Ugalde V. (2015). *Derecho a la ciudad, derecho en la ciudad*, „Estudios Demográficos y Urbanos” 30/3(90).
- Wellman C. (2000). *Solidarity, the Individual and Human Rights*, „Human Rights Quarterly” 22(3).
- Wilson W.H. (1989). *A City Beautiful Movement*, The John Hopkins University Press, Baltimore-London.

- Winczorek P. (2008). *Komentarz do Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 roku*, wyd. 2, LIBER, Warszawa.
- Winston M.E. (1999). *Indivisibility and Interdependence of Human Rights*, lecture, University of Nebraska, Lincoln.
- Zárate M.L. (2017). *Mexico City Charter: The Right to Build the City We Dream About* – base.d-p-h.info/fr/fiches/dph/fiche-dph-8536.html (dostęp: 5.08.2017).

Miasto-Idea – jak zapewnić rozwojową okrężność

Wprowadzenie

Obserwacja współczesności wywołuje mimowolne uczucie pogłębiającego się kryzysu idei – kryzysu, który negatywnie oddziałuje na funkcjonowanie znanego nam świata, ponieważ to właśnie idea spaja różne jego obszary rozwojowe. Trudno będzie temu zaradzić inaczej niż przez podejmowanie konkretnych działań lokalnych, ale wynikających nie tylko z wymogów sytuacji poszczególnych aktorów społecznych, lecz także z przyjęcia nowej, odmiennej perspektywy poznawczej. Musimy „otworzyć oczy” i umysł, aby szerzej i dalej spojrzeć – wyjść poza doraźną bezradność i krótkowzroczność. Wydaje się, że szczególnie dogodnym i wskazanym obszarem tak pomyślanej aktywności poznawczej oraz podejmowanych działań jest miasto – własne miasto.

Dotychczasowy pogląd dotyczący determinant i kierunków rozwoju miast kształtował się na początku drugiej połowy XX wieku. Zgodnie z nim dominującymi czynnikami i uwarunkowaniami rozwoju były globalne megatrendy. Społeczno-gospodarcze i przestrzenne konsekwencje rozwoju megatrendów (m.in. globalizacja, metropolizacja, cyfryzacja gospodarki), wraz z zestawem rekomendacji w zakresie kierunku rozwoju miast, sposobu zachowań ich władz i kluczowych interesariuszy, zostały szeroko opisane w literaturze przedmiotu na całym świecie. Trudno odmówić słuszności tezie o wpływie megatrendów na naszą rzeczywistość, w tym

na kierunki rozwoju miast. Warto jednak podkreślić, że wspomniane megatrendy doprowadziły do zgubnych ekonomicznych konsekwencji, które prowadzą do gospodarczej, społecznej, kulturowej, przestrzennej oraz środowiskowej degeneracji miast. Proces ten będzie postępować i będzie objawiać się przede wszystkim degradacją przestrzeni, zanikaniem więzi społecznych oraz ekonomiczną polaryzacją, mimo iż wskaźniki ekonomiczne będą ukazywały inny obraz. Przykładowo, rosnące wartości wskaźników gospodarczych będących stymulantami rozwoju teoretycznie mogą wskazywać na rozwój miasta, jednak dogłębna analiza dowiedzie, że dystans rozwojowy pomiędzy najbogatszymi i klasą średnią oraz wykluczonymi społecznie powiększa się, a ponadto dla realizacji własnych celów rozwojowych ci najbogatsi są skłonni poświęcić wspólne zasoby miasta. Rozwój miasta jest ułomnie postrzegany i dotyczy tylko wybranej, najbogatszej oraz najbardziej zaradnej grupy społecznej. Zatem rosnącym wskaźnikom ekonomicznym (rozwojowi miasta) towarzyszy społeczne rozwarstwienie. Ponadto, rozwój miasta opiera się na zużywaniu zasobów, które z czasem wyczerpią się. Istotnym problemem jest brak autorefleksji wśród „użytkowników miasta” na temat wartości czy relacji własnych celów do kierunków rozwoju miasta. Współcześnie, na ogół, jedyną odpowiedzią na wszechobecne, dominujące megatrendy gospodarcze i społeczne są różnorodne koncepcje rozwoju miasta, które w naszym przekonaniu są fasadą, pod którą nie kryje się idea, a moda – swoisty „owczy pęd” wywołwany przez podmioty, których korzyści wynikają z określonego pojmowania zasobów rozwojowych miasta. Stąd też naśladownictwo i próba zmiany swojego *city* na: *smart, creative, green, eco, compact, sustainable, resilient* itp.

Dlatego potrzebujemy jednocześnie dyskursu i eksperymentowania: jednego i drugiego. Nie chodzi bowiem o to, aby tylko zakwestionować rzeczywistość, ale ją także przeobrazić. Wyjściem z pogłębiającego się kryzysu jest dialog i uczestnictwo – nie możemy izolować się, w naiwnej wierze chronienia się, musimy podejmować współdziałanie z tymi, którzy są do tego gotowi. Istotą tego współdziałania musi być jednak odniesienie do rozwiązania konkretnych, narastających problemów. Jednocześnie wprowadzane rozwiązania muszą upodmiotawiać jego uczestników, a tym

samym przyczyniać się do powiększenia możliwości działania każdego z nich, jak i wspólnego. W ten sposób będą oni zdolni do wykreowania nowego strategicznego imaginarium odnoszącego się do ich części świata, ich terytorium, ich miasta.

Siły potrzebnej do przełamania zastoju nie znajdziemy w pojedynczych czynnikach i organizacjach, czy też wyodrębnionych obszarach aktywności. Możemy ją wytworzyć tylko przez wygenerowanie nowych, specyficznych powiązań między różnymi aktorami społecznymi i zasobami, które pozostają w ich dyspozycji, przy czym te powiązania muszą mieć zarówno materialną (twardą), jak i niematerialną (miękką) naturę. Tylko wówczas wyłonią się siły społeczne zdolne do dokonania głębokiej zmiany instytucjonalnej, która umożliwi wejście na inną trajektorię rozwoju.

Ten proces musi się rozpocząć równolegle w różnych miejscach i w różnego rodzaju organizacjach, jednak zwłaszcza w miastach, firmach i szkołach. Poszczególne organizacje muszą inicjować partnerskie współdziałanie odnoszące się w szczególności do: (i) wykorzystania własnych zasobów i potencjału, (ii) wytwarzania i współwytwarzania wartości oraz (iii) wywoływania rozwojowej okръżności (zob. Bendyk i in. 2016). Aby tak się stało, poszczególne autonomiczne organizacje muszą same zdefiniować swój specyficzny proces wytwarzania wartości i podjąć współpracę z tymi interesariuszami, od których zależy jego podtrzymywanie. Miasta, firmy i szkoły muszą stawać się Miastami-Ideami, Firmami-Ideami, Szkołami-Ideami oraz współtworzyć swoje nowe środowisko aktywności i partnerstwa. Muszą stworzyć swój archipelag¹ i wykreować własne pole grawitacyjne, które umożliwią wyjście poza dotychczasowy oportunistyczny schemat i przymus.

Jeśli przypisujemy współwytwarzaniu wartości tak duże znaczenie w procesie wychodzenia z globalnego kryzysu, to także po to, aby podkreślić szczególną rolę kultury rozumianej jako aksjologiczny wymiar społecznej aktywności. Kultura jest kluczowa dla przeobrażenia naszej cywilizacji – tym bardziej, im bardziej została ona zdominowana przez

1 O „wyspach i archipelagach” więcej w tekście Mateusza Zmyślonego pt. *Wyspy i archipelagi – formalne i nieformalne sieci wartości. Slow road vs. fast world*, w niniejszym tomie.

technologię. Sama technologia tego nie zapewni, jeśli nie zrównoważymy jej kulturą. To bowiem kultura generuje nowe: (i) perspektywy poznawcze, (ii) języki opisu i refleksji oraz (iii) płaszczyzny komunikacji społecznej. Technologia daje nam narzędzia, ale nie zdefiniuje obszarów ich wykorzystania. Jest zawsze przydatna – zarówno w czynieniu dobra, jak i zła. Na ogół jest tak, że jedni czynią z niej dobry użytek, a inni zły. Sama technologia nie może temu zapobiec. To może wynikać tylko z kultury, która nadaje naszej aktywności wymiar aksjonormatywny. Wtedy i tylko wtedy – poprzez dyskurs i kształtowanie określonych zinstytucjonalizowanych relacji społecznych – będziemy mogli pójść w kierunku tego, co społecznie korzystne i podtrzymywalne, czyli pójść do przodu, bo będziemy wiedzieć, gdzie jest przód. Jak bowiem podkreśla Przemysław Czapliński (2016), powstanie mapy poprzedza narrację.

Ontologia miasta

W większości teorii urbanistycznych miasto jest interpretowane w kategoriach funkcjonalistycznych i jest postrzegane jako organizm. Ash Amin i Nigel Thrift (2002) oponują wobec tego podejścia. Ich zdaniem miasto nie ma ścisłego centrum ani sztywnych części. Jest natomiast amalgamatem wielu często rozchodzących się (*disjointed*) procesów, odzwierciedlających jego społeczną heterogeniczność.

Cechą tego podejścia jest m.in. zwrócenie uwagi na przenikanie się przestrzeni i czasu w rozwoju miasta, co Amin i Thrift ujmują jako ich przechodność (*transivity*) (tamże, s. 9). Uzasadnione jest zatem mówienie o lokalizowaniu czasu i uczasowieniu miejsca (Lefebvre 1996). To pozwala dostrzec miasto jako „żyjącą złożoność”, dla opisanie której potrzebujemy co najmniej kilku narracji i map (Amin, Thrift 2002, s. 11).

Co istotne, podejście funkcjonalistyczne akcentuje to jak miasto działa, zaś podejście rozwojowe – jak się przeobraża. Nie próbujemy dowodzić, że to pierwsze nie ma uzasadnienia, ale w naszym przekonaniu jest zdecydowanie niewystarczające. Miasta nie można zrozumieć, jeśli nie uchwycimy tego, jak funkcjonuje i jak się zmienia zarazem. Każdy byt

społeczny jest bowiem takim, jakim się staje. Bycie jest procesem i bez stawania się nie ma bytu. Amin i Thrift w ten właśnie sposób formułują ontologiczne założenia swojej koncepcji urbanistycznej, głęboko sięgając w tym względzie do myśli Alfreda N. Whiteheada, którą można określić jako „filozofię stawania się” (1978). Tezy tego filozoficznego podejścia Amin i Thrift (tamże, s. 27–8) opisują następująco:

- akcentowanie roli narzędzi jako istotnych składowych poznania, a nie tylko po prostu pasywnych środków odzwierciedlających wiedzę,
- występowanie innych form subiektywności niż samoświadomość,
- emocje, jakkolwiek definiowane, są uznawane za fundament zrozumienia,
- czas nie występuje jako pojedyncza seria następstw („*uniquely serial advance*” – Whitehead 1978, s. 35), lecz istnieje jako seria zróżnicowanych, ale powiązanych ze sobą form,
- stawanie się jest nieciągłe; „możliwe jest stawanie się ciągłości, ale nie ciągłość stawania się” (tamże, s. 35),
- w końcu, co najważniejsze, to wszystko oznacza, że nowe pojmowanie (*prehension* – rozumienie świata, idee) może być niestannie formowane; a zarazem coraz bardziej może być wnoszone do świata (i nie da się tego wiarygodnie przewidzieć, skoro tego rodzaju aktywność poznawcza jest wirtualna).

Wychodząc z takich filozoficznych założeń, cytowani autorzy uważają (tamże, s. 27), że sens jest podstawową składową miejskiego życia. Chodzi o sens, który w naszym ujęciu jest ideą danego miasta. Nie jest on nadany, ale wyłania się jako następstwo różnorodnych więzi i interakcji między wieloma różnymi miejskimi bytami (podmiotami). Konkretyzuje się nie jako zsumowanie racji i poglądów, ale właśnie wyłania się w następstwie kumulowania się wielu oddziaływań, których nie sposób zaprogramować.

W rozważaniach o mieście niezbędne jest rozróżnienie terytorium i przestrzeni. Terytorium jest wyznaczonym i zagospodarowanym fragmentem ziemi, czyli jest w ten czy inny sposób ograniczone przez ludzi, nawet jeśli te granice są przesuwalne. Natomiast przestrzeń jest z natury otwarta i jeśli ją ograniczymy, staje się terytorium. To jednak nie oznacza, że znika, ponieważ jej istnienie jest m.in. fenomenem społecznym. Jest ona ludzkim sposobem ujmowania świata – odnosi się zarówno do obiektów, jak i ludzi oraz pozwala uchwycić zachodzące lub mogące zachodzić między

nimi relacje. Można inaczej powiedzieć, że przestrzeń ma społeczną naturę, a jednocześnie to, co społeczne jest przestrzenne (zob. Harvey 2009, s. 11).

Terytorium i przestrzeń są odmiennymi typami porządku. Mogą zachodzić na siebie, ale też rozchodzą się i wraz z zastosowaniem kolejnych generacji technologii to jest coraz bardziej wyraziste. Pojawia się przestrzeń wirtualna, która ze swej natury jest aterytorialna, choć podejmowane są próby jej ograniczania i terytorializacji.

Istnienie i poszerzanie się przestrzeni powoduje, że miasto ma wiele różnych granic i one stale się zmieniają. Inspirująco opisuje to Czapliński (2016), dokonując rozróżnienia mapy ciał stałych, mapy płynnej i mapy lotnej. Píše o tym tak: „Żyjemy dziś na mapie, którą nazwać można lotną – w odróżnieniu od wcześniejszych kartografii świata stałego i płynnego. Pojawienie się mapy lotnej nie unieważnia dwóch poprzednich, ale wszystko mocno komplikuje. (...) Mapa płynna określa możliwe szlaki przepływów, mapa lotna – strefy wznoszenia się i opadania” (tamże, s. 406).

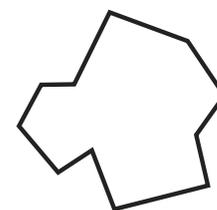
To rozróżnienie pozwala Czaplińskiemu zastanowić się nad naturą suwerenności we współczesnym świecie i stwierdzić: „Pełną suwerenność, pojmowaną jako niezależność od obcych wpływów, można osadzić wyłącznie na mapie ciał stałych. (...) mapa ciał lotnych wymusza przededefiniowanie suwerenności: zamiast widzieć w niej autonomię, czyli kierowanie się własnym prawem, nakazuje pojmować suwerenność jako zdolność do współuczestnictwa – do uznawania własnej odpowiedzialności za zmiany całej ekosfery i do brania udziału w przywracaniu jej potencji samo naprawczej” (tamże, s. 407–408).

W swoich rozważaniach Czapliński nie koncentruje się na samych terytoriach, ale przede wszystkim na tym, jak są sporządzane ich mapy, na ich projektowaniu i interpretacji. Na przykładzie Polski ukazuje, jak formowana jest samoświadomość Polaków w zależności od tego, jak kulturowo i politycznie rozumiana i interpretowana jest jej lokalizacja; jak kształtuje to poczucie bliskości do i oddalenia od innych sąsiadujących nacji; jak określone odniesienie do innych kreuje zbiorowe wyobrażenie o sobie i swoim losie; jak rozumiejąc, interpretując i kształtując międzynarodową współzależność, zyskujemy lub tracimy podmiotowość; jak to rzutuje na rozwój Polski.

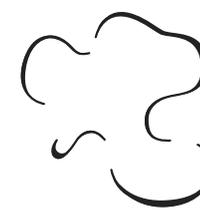
Jesteśmy przekonani, że podejście Czaplińskiego może być równie przydatne w dociekaniach dotyczących rozwoju miasta i losu jego mieszkańców. Pozwala bowiem uchwycić wielowymiarowość przestrzeni i odmienne sposoby jej miejskiej terytorializacji. Idąc tym tropem, wyróżniamy trzy podstawowe wymiary przestrzeni, których granice mają odmienną naturę:

1. Przestrzeń fizyczna – granice sztywne.
2. Przestrzeń wymiany – granice płynne.
3. Przestrzeń dyskursu – granice lotne.

Rysunek 1. Rodzaje przestrzeni



Przestrzeń fizyczna



Przestrzeń wymiany



Przestrzeń dyskursu

Źródło: Opracowanie własne.

Każda z tych form przestrzeni może być formowana przez ludzką aktywność, ale za każdym razem o inny typ aktywności chodzi. W pierwszym przypadku jest to zagospodarowanie przestrzenne, czyli obiektowe podejście do przestrzeni, które ją terytorializuje fizycznie. W drugim przypadku mamy do czynienia z tworzeniem różnych relacji społeczno-materialnych, dzięki czemu przestrzeń staje się systemem, jest terytorializowana jako złożony system społeczny o płynnych granicach. Natomiast w trzecim przypadku kształtujemy przestrzeń poprzez wielopodmiotowy dyskurs i kreowanie wspólnotowego imaginariusza, terytorializujemy ją jako modalność o lotnych granicach.

Mur berliński jest znamiennym przykładem wielowymiarowości przestrzeni miasta. Choć został zburzony i fizycznie nie dzieli już miasta, to nadal istnieje jako składowa dziedzictwa i wywiera wielostronny wpływ na jego funkcjonowanie.

Każdy z tych sposobów rozumienia i formowania przestrzeni ma swoje włączające (inkluzyjne) i wyłączające (ekskluzyjne) konsekwencje, będące pochodną natury granic, które nadajemy przestrzeni poprzez sposób jej tworzenia. Kształtując odpowiednio przestrzeń, nadajemy jej określoną skalę – możemy tym samym ją powiększać lub pomniejszać. Wielowymiarowość przestrzeni oznacza, że jej skalowanie jest także wielowymiarowe i nie może być domknięte.

Odmienne rodzaje skalowania przestrzeni miasta mogą pozostawać w opozycji, co wynika na ogół z konfliktu interesów uczestników danego terytorium. Jedyną możliwością uspojniania odmiennych trybów skalowania przestrzeni jest włączenie do skalowania – obok wymiaru przestrzennego – wymiaru czasowego. To implikuje strategiczne myślenie o przestrzeni miejskiej, które zespala przedmiotowe i podmiotowe podejście do przestrzeni. Wówczas świadomie chcemy ją kształtować tak, aby wykorzystując dotychczas rozpoznane i dostępne możliwości działania, stworzyć i uruchomić dalsze i nowe. Czas nie jest w tym przypadku rozumiany jako interwał, ale jako miara społecznej zmiany, odnoszonej zwłaszcza do relacji społecznych.

Dopiero wprowadzając do formowania wielowymiarowej przestrzeni wymiaru czasu, otwieramy ścieżkę rozwoju – ścieżkę do przyszłości. Uspojnianie wielowymiarowego skalowania przestrzeni miasta wymaga zatem dynamiki i tylko takie ujęcie stwarza podstawy do zachowania równowagi. Potrzebujemy diachronii, aby móc zmierzać do synchronii – bez tego miasto, czy jakakolwiek inna organizacja, może się rozrastać, ale nie rozwijać. Jeśli natomiast tylko się rozrasta, to zawsze doprowadzi to do katastrofального zachwiania równowagi i zapaści.

Ciąg myślowy, który z tego wynika jest następujący: przestrzeń – wielowymiarowe skalowanie przestrzeni – dyskurs strategiczny – czasowe skalowanie przestrzeni – kształtowanie relacji między aktorami społecznymi – rozwój. Taka konceptualizacja pozwala ująć kształtowanie struktury terytorium jako przekształcanie relacji społecznych.

Podobny tok myślenia zaproponował David Harvey (2015, s. 91), który postrzega urbanizację jako proces społeczny osadzony w przestrzeni, w którym uczestniczy szeroka gama rozmaitych podmiotów o bardzo różnych celach oraz programach działania, które wchodzi ze sobą w interakcje za pośrednictwem konfiguracji wzajemnie zaębiających się praktyk przestrzennych.

Zatem rozwój to dla nas proces społeczny, który jest napędzany energią i aktywnością wielu różnych i autonomicznych aktorów. Taka energia i aktywność rodzi się w otwartej przestrzeni publicznej, która musi mieć swoją infrastrukturę, ale formują ją społeczne interakcje. Zachodzą one, jeśli aktorzy społeczni obdarzają się wzajemnym zaufaniem i uznaniem, jeśli przejawiają pewien poziom solidarności i dążą do wspólnionych celów. Aby się rozwijać, miasto musi mieć taką przestrzeń – i to w swoim centrum, a nie na peryferiach. Dlatego intensywna komercjalizacja centrów miast osłabia, a z czasem blokuje rozwój. Stąd nasz zdecydowany opór wobec opierania rozwoju głównie na koncepcji marketingu miasta – jeśli miasto jest produktem, to znaczy, że jest na sprzedaż i można je kupować po kawałku, stopniowo rugując przestrzeń publiczną, tj. wspólną i uwspólniającą.

Kryzys przestrzeni publicznej dostrzegalny we współczesnych miastach jest pochodną neoliberalnej rewolucji, która prowadzi do komercjalizacji i prywatnego zawłaszczania wszelkich zasobów. To także refleks kultu mobilności, który ma sprzyjać intensyfikacji masowej konsumpcji, która stała się głównym kołem napędowym wzrostu gospodarczego.

Stanowczo wypowiada się na ten temat Krzysztof Nawratek: „Miasta przestały być podmiotami polityki i gospodarki, przestały same decydować o własnym losie, a stały się zasobami przestrzeni, budynków, infrastruktury, wreszcie też ludzi (...)” (2012, s. 13). I jako takie są przede wszystkim eksploatowane przez globalne korporacje.

W rezultacie komercjalizacja i konsumpcjonizm wypierają obywatelskość. Odradza się ona jako sprzeciw wobec niekorzystnych konsekwencji tych procesów, ale jest zbyt słaba, aby skutecznie ograniczyć rugowanie przestrzeni publicznej. Jeśli chcemy odbudować przestrzeń publiczną, to demokracja miejska nie może zostać sprowadzona do prawa wyborczego i prawa do wyrażania sprzeciwu. I odwrotnie, bez przestrzeni publicznej innej formy demokracji miejskiej nie uzyskamy.

Kult mobilności wynika z przekonania, że wielkie miasto musi być wielofunkcyjnym węzłem globalnej rynkowej wymiany. W rezultacie mamy do czynienia w przewrotnym efekcie: głosimy „myśl globalnie, działaj lokalnie”, podczas gdy najsilniejsi uczestnicy takiej globalnej wymiany, którzy mają decydujący wpływ na funkcjonowanie wielkich miast, myślą tylko o tym, jak to, co lokalne użyć w swej globalnej rynkowej grze. Eksploatują oni lokalne zasoby, ale nie martwią o ich podtrzymywanie i pomnażanie. Jak tych zasobów zabraknie, to przeniosą swoją działalność na inne terytorium.

Celnie odnosi się do tego Nawrotek, pisząc, że: „Jedyną przyczyną rozkwitu współczesnych miast jest fakt, że są one węzłami sieci globalnych ‘pływów’. (...) Miasto istnieje więc w swej niestabilności, a próba zamrożenia ‘pływu’ musi skończyć się jego zagładą. Mimo to współczesne miasta starają się w pewnym sensie ‘uwiązać’ pływy” (tamże, s. 18). To, co Nawrotek nazywa rozkwitem, dla nas jest niekontrolowanym rozrostem. Władze wielu miast uświadamiają sobie wynikające z tego zagrożenie i szukają środków zaradczych. To nie przynosi pozytywnych efektów, jeśli dla przeciwwagi zapobiega się mobilności zasobów i czynników wytwórczych. Nie można ich bezpośrednio „uziemnić”, związać lokalnie. Odpowiedzią nie jest zatem miejska autarkia i wyłączenie terytorium miasta z globalizacji, ale takie wielowymiarowe skalowanie przestrzeni miasta, aby harmonować możliwość eksploatacji miejskich zasobów bez wnoszenia wkładu w ich współwytwarzanie. Można to nazwać „ulokalnianiem globalizacji”.

Przestrzeń publiczna – przestrzeń wspólna mieszkańców – jest niezbędna w każdym wyodrębniającym się fragmencie miasta. Słuszna jest myśl, że wielkie miasta są złożeniem miast małych. I jeśli w tych małych miastach (dzielnicach, osiedlach) nie ma wspólnoty zaufania, współdziałania i współodpowiedzialności, to ulegają one degradacji. Często tak głębokiej, że trzeba je poddawać rewitalizacji. W dosłownym sensie oznacza to ich ożywianie. Nie chodzi o to, że nie ma w nich życia, że są puste, ale o to, że nie ma relacji społecznych, które pobudzają rozwój – po prostu „zastygły” i trzeba pobudzić ruch, a do tego materialne działania są niezbędne, ale dalece niewystarczające.

Można na to popatrzeć jak na proces nadawania przestrzeni wielofunkcyjności. W praktyce oznacza to, że formujemy przestrzeń wielowymiarowo

i podmiotowo, przy założeniu jednak, że wiele funkcjonalności miasta opuściło jego fizycznie rozumiane terytorium. Transformacja struktur danego terytorium to przekształcanie zachodzących w nim relacji społecznych.

Anna Karwińska, Grzegorz Węclawowicz i Michał Kudłacz posługują się określeniem GPS (gospodarka – przestrzeń – społeczeństwo). Kryje się za nim ważny postulat kształtowania pożądanych relacji między tymi kategoriami (2017). Z tym, że tworzenie takich pożądanych relacji jest możliwe tylko wówczas, gdy opisane w skrócie GPS zależności kreujemy jako zależności nie tylko przedmiotowe, ale także podmiotowe – i to tak, aby sprzyjały formowaniu podmiotowości różnych miejskich aktorów. I w takim kontekście należy odnosić się do kwestii, która coraz częściej pojawia się w dyskursie miejskim, czyli „prawa do miasta”.

Prawo do miasta

Problematyka prawa do miasta nabiera coraz większego znaczenia. Jeśli zatem chcemy analizować tę kategorię, to punktem wyjścia są trzy podstawowe pytania: Czyje prawo?; Jaka ma być jego treść? Jaki ma mieć ono charakter?

Udzielenie na nie odpowiedzi nie jest proste – wymaga otwartego dyskursu przedstawicieli różnych dyscyplin badawczych i różnych środowisk. Rzecz jasna prawo do miasta musi być formowane w kontekście innego rodzaju praw. Trzeba przyjąć, że różne prawa muszą nie tylko ze sobą korespondować, ale także nawzajem się ograniczać.

Debata podczas jednego z seminariów z cyklu „Open eyes economy on tour”² (13.03.2017) pozwoliła nam na sformułowanie kilku zasadniczych tez, które pomogą ukierunkować dalsze rozważania o prawie do miasta:

1. Prawo do miasta musi być rozumiane jako prawo czynne a nie bierne.
2. Prawo do miasta jest fundamentem równoważenia różnych interesów i tym samym równoważenia różnych wymiarów i aspektów rozwoju miasta.

2 „Open eyes economy on tour” to cykl seminariów i konferencji dotyczących różnych aspektów i zagadnień Open Eyes Economy. Więcej informacji na stronie: www.oees.pl

3. Prawo do miasta ma wyrażać współzależność – substancjalną (przedmiotową) i proceduralną (podmiotową).
4. Prawo do miasta nie może być prawem wykluczającym.
5. Prawo do miasta musi równoważyć aspekt pozytywny – „prawo za” oraz negatywny – „prawo przeciw”. Chodzi o to, aby możliwe było zapobieganie społecznie niekorzystnym działaniom i rozwiązaniom, ale jednocześnie możliwa była kreatywna działalność i wykorzystywanie potencjału twórczego jednostek i grup społecznych.

Ostatnia teza, co istotne, odnosi się również do stworzenia mechanizmu łączącego pozornie trudne do pogodzenia sposoby myślenia: partykularne, gospodarcze cele poszczególnych podmiotów funkcjonujących w mieście oraz dbałość o wspólną przestrzeń i umiejętne (harmonijne) godzenie różnych interesów (oczekiwań) mieszkańców.

Składową prawa do miasta jest niewątpliwie możliwość partycypacyjnego uczestnictwa w kształtowaniu przestrzennej struktury miasta. Niektórzy mówią jednak wprost o manowcach partycypacji, przeciwstawiając ją profesjonalizacji zarządzania miastem. Nie wydaje się to uzasadnione. Sądzymy, że partycypacja i profesjonalizacja mogą się uzupełniać, jeśli przyjmiemy następującą procedurę kształtowania przestrzeni miasta:

1. Zdefiniowanie problemu.
2. Opracowanie propozycji rozwiązania.
3. Zasięgnięcie opinii społecznej.
4. Przedstawienie projektu rozwiązania.
5. Zasięgnięcie opinii społecznej.
6. Modyfikacja rozwiązania.
7. Podjęcie decyzji o wdrożeniu rozwiązania.
8. Wprowadzanie rozwiązania.
9. Monitoring profesjonalny i obywatelski.

Mamy świadomość, że w tym ujęciu partycypacja jest traktowana jako konsultacja społeczna, czyli najprostsza jej forma. Jednak w przypadku działania władz miejskich o regulacyjnym charakterze, a taki ma interwencja w zakresie zagospodarowania przestrzennego, można uznać prostą (konsultacyjną) formę partycypacji za wystarczającą. Tym bardziej,

że istnieje możliwość sądowego rozstrzygnięcia ewentualnych sporów między władzą miejską a obywatelem.

Zaawansowane formy partycypacji wymagają już spełnienia pewnych warunków. Tylko wówczas będą one przydatne. Precyzując te warunki, konieczne jest przyjęcie kilku fundamentalnych tez:

- partycypacja jest fikcją bez upodmiotowienia,
- chodzi o upodmiotowienie zbiorowości a nie tylko jednostek,
- realna partycypacja zakłada przywrócenie miasta jego mieszkańcom, uznanie ich prawa do miasta,
- jak?: poprzez świadome wykorzystywanie ich potencjału twórczego.

W praktyce oznacza to m.in. przekazanie mieszkańcom-obywatelom w zarządzanie wielu miejskich obiektów, takich jak: biblioteki, domy kultury, przedszkola i inne nieruchomości, w których można prowadzić korzystną wspólnotowo działalność, także np. niekomercyjne targi. Tego rodzaju miejskich obiektów nie należy prywatyzować, ale je uwspólnawiać, nadając im publiczny – obywatelski charakter. W ten sposób jest generowana pewna pula zasobów miejskich do wspólnego wykorzystania.

Co ważne, potrzebne jest także określone zasilanie obywatelskich inicjatyw w środki finansowe, aby nie wymuszać komercjalizacji przekazywanych w zarząd obiektów. To jednak musi dokonywać się w taki sposób, aby, z jednej strony, nie zwalniać aktywistów z ponoszenia ryzyka i przyjmowania odpowiedzialności, a z drugiej – nie narzucać im „biurokratycznego gorsetu”, żądając przygotowania skomplikowanych wniosków i niezliczonych sprawozdań. Ważniejsza niż kontrola biurokratyczna jest w tym przypadku kontrola społeczna, która jest możliwa w warunkach zachowania przejrzystości obywatelskiego zarządu.

Partycypacja wynika z dialogu obywatelskiego a nie odwrotnie. Jeśli obywatele nie mają możliwości efektywnego wyrażania i konfrontowania swoich opinii, nie będą gotowi uczestniczyć w podejmowaniu decyzji i przyjmowaniu współodpowiedzialności. Warunkiem uruchomienia dialogu obywatelskiego jest występowanie różnych form przestrzeni publicznej, która dzięki niemu staje się nie tylko przestrzenią współobecności, ale także formowania się wspólnotowej celowości. Przestrzeń publiczna jest zatem kluczowym zasobem rozwojowym.

Jeśli tak postrzegamy dialog obywatelski, to trudno wyobrazić sobie bez niego społecznie osadzoną politykę miejską. To ona otwiera ścieżkę dojścia do partycypacji rozumianej jako współzarządzanie. Polityczno-publiczną funkcją współzarządzania jest nie tylko rozwiązywanie określonych problemów miejskich, ale także definiowanie oraz ustanawianie reguł zarządzania miastem i prowadzenia polityki miejskiej, wiążących zarówno władze miejskie, jak i obywateli. Tym samym dialog obywatelski wytwarza szereg wspólnotowych dóbr, niezwykle przydatnych w zarządzaniu miastem. Są nimi m.in.: (i) informacja i wiedza, (ii) zaufanie do określonych aktorów miejskich, (iii) zdolność ich współdziałania, (iv) zbiorowa refleksja i strategiczna wyobraźnia oraz (v) zdolność korygowania polityki miejskiej.

Jak wspominał Edwin Bendyk w swoim wystąpieniu podczas seminarium *Demokratyzacja demokracji miejskiej*, które także odbyło się w ramach „Open eyes economy on tour” (3.06.2017), demokracja miejska jest zagrożona nie tylko przez „tyranię większości”, ale też przez wąskie myślenie o celach rozwojowych oraz operacyjną zręczność bogatych i wpływowych, jak również „dyktaturę aktywnej mniejszości”. Może to prowadzić do wypaczeń, podobnie jak ślepe poleganie na demokracji liberalnej, o ile działania te nie zostaną „zanurzone” w wartościach.

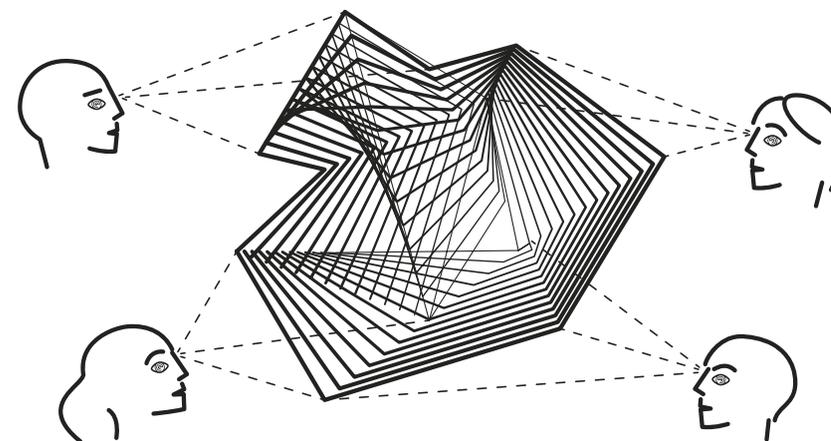
Kluczowe znaczenie ma to, aby dialogu miejskiego nie sprowadzać do załatwiania pojedynczych spraw. Jeśli ma on przysłużyć się rozwojowi miasta, to nie można rezygnować z rozwojowej refleksji i perspektywy. „Do czego dążymy?” – to podstawowe pytanie i punkt wyjścia, od tego trzeba zacząć dialog. To oczywiście nie blokuje możliwości załatwiania konkretnych spraw. Powoduje jednak, że bieżące sprawy nie przesłaniają szerszej i dłuższej perspektywy.

Wspólnota nie oznacza jedynie współrzędzenia, ale również współgospodarzenie, współwytwarzanie i współdziałanie.

Miejskiego dialogu obywatelskiego nie należy instytucjonalnie usztywniać. Powinna go charakteryzować „zmienna geometria” – rozumiana jako otwartość na włączanie innych i nowych aktorów, ich punktów widzenia i perspektyw poznawczych. Wyłączenie aktywnych i zorganizowanych aktorów z dialogu miejskiego skutkuje ograniczeniem zdolności rozwojowych miasta. W konsekwencji to wyłączenie zawsze kosztuje więcej niż społeczne włączenie.

Wykluczenie jest świadectwem uprzedmiotowienia i instrumentalizacji wykluczonych aktorów. To eliminuje możliwość współwytwarzania wartości i w efekcie osłabia zdolność wykorzystania miejskiego potencjału rozwojowego. Społeczne wykluczenie idzie w parze z ekonomiczną nierównością i przestrzenną stratyfikacją. To zjawisko jest symptomatyczne dla wielkich współczesnych miast. Jego przewyciężanie wymaga rozbudowanego systemu usług publicznych, którego uruchomienie jest trudne, uciążliwe i kosztowne. Dlatego rozsądniejsze jest niedopuszczanie do społecznego wykluczenia na masową skalę niż przeciwdziałanie mu za pomocą wydatków i świadczeń socjalnych (Metropolitan 2017, s. 94–95).

Rysunek 2. Miejski dialog obywatelski



Źródło: Opracowanie własne.

Współwytwarzanie wartości miejskich jest możliwe tylko w następstwie upodmiotowienia aktorów miejskich. To nie dokonuje się automatycznie, lecz jest rezultatem złożonego procesu. Sądzimy, że można wyróżnić co najmniej kilka jego faz: (i) dostrzeżenie innych aktorów, co prowadzi do uznania ich współobecności w przestrzeni miejskiej; (ii) podjęcie rozmowy, dialogu, co prowadzi do współgłosu; (iii) podjęcie wspólnych projektów, co prowadzi do współdziałania; (iv) rozwija się wówczas partnerstwo, które

jest współwytwarzaniem wartości; (v) a to wywołuje potrzebę współdzielenia korzyści wynikających z partnerstwa, tym samym prowadząc do jego instytucjonalizacji i formowania porządku normatywnego. W efekcie jest wytwarzana dodatkowa pula zasobów do wspólnego wykorzystania.

Jednym z wielkich wyzwań współczesności jest określenie roli państwa w cywilizacji informacyjnej. Wydaje się, że ta rola nie może sprowadzać się do ustanawiania i egzekwowania odpowiednich regulacji prawnych, choć z pewnością władza publiczna musi je rozważnie tworzyć. Dynamika zmian technologicznych i społecznych jest jednak tak duża, że zapewne wszelkie publiczne regulacje będą za nimi podążać z opóźnieniem. Nie musi to być źródłem poważnych zakłóceń systemowych, o ile regulacje prywatne i społecznościowe będą się formować i rozwijać, zanim pojawią się określone regulacje publiczne. Tak będzie, jeśli wyłoni się wspólna dla użytkowników podstawowych sieci komunikacyjnych przestrzeń refleksji, dialogu i konfrontacji różnych przekonań co do zasad i reguł funkcjonowania tych sieci. Potrzebna jest wirtualna przestrzeń publiczna (ale nie państwowa – rządowa), w której władza publiczna będzie jednym z uczestników dialogu, a nie podmiotem narzucającym swój punkt widzenia. Można to określić mianem „wirtualnego kreatywnego partnerstwa”.

Ta propozycja prowadzi oczywiście do pytania o infrastrukturę dialogu, zorganizowanie się jego uczestników i zdolność do partnerstwa oraz do prowadzenia konkluzywnej debaty. Państwo (władza publiczna) może i powinno tworzyć i finansować taką infrastrukturę, np. w postaci publicznych (*not-for-profit*) portali społecznościowych. Może także proponować przedmiot i procedurę takiej debaty, wnosząc swoje pomysły i projekty. Nie może jednak organizować i selekcjonować uczestników dialogu; ci muszą wyłaniać się samodzielnie i zachować odpowiednią autonomię.

Innym, równoległym obszarem aktywności państwa musi pozostać powszechna edukacja, w tym kształtowanie kompetencji kulturowych i komunikacyjnych (edukacja medialna). Składnikiem polityki publicznej powinno być także stworzenie możliwości finansowania, w tym bezpośredniego dofinansowywania, określonych dóbr, usług i treści symbolicznych, także kulturalnych. Z pewnością do tego należy także zaliczyć archiwizowanie (digitalizację) dziedzictwa kultury.

Proces wytwarzania wartości w mieście

Miejskich funkcji zarządczych nie należy sprowadzać do kwestii interwencji zapobiegawczych. To dalece niewystarczające. Działania administracyjne i regulacyjne są konieczne, ale mogą zapewnić jedynie bieżącą funkcjonalność miasta, ale nie jego rozwój. A bez tego drugiego prędzej czy później zaczną ujawniać się poważne miejskie dysfunkcje.

Działania interwencyjno-zapobiegawcze są konieczne tym bardziej, im bardziej zachowanie różnego rodzaju miejskich aktorów, zwłaszcza inwestorów, jest wąskowzroczne – punktowe. Jako takie jest odzwierciedleniem myślenia linearnego, pozbawionego wyobraźni i poczucia współodpowiedzialności. To wywołuje różne niekorzystne następstwa, które uderzają przede wszystkim w innych aktorów, także w tych, którzy takie myślenie reprezentują i takie działania podejmują. Tyle, że ujawnia się to z czasem i w złożonym procesie, w którym trudno rozpoznać zależności przyczynowo-skutkowe. Dobrze oddaje tę sytuację pojęcie „błędnego koła”, opisujące taką złożoną okръżność działań i następstw, która stopniowo i nieświadomie prowadzi do zastoju i zapaści. Na ogół bieżące korzyści przesłaniają niekorzystne następstwa, zwłaszcza jeśli te drugie pojawiają się ze znacznym opóźnieniem. Okръżność działań i następstw jest wpisana w naturę świata. To, że tego nie dostrzegamy i nie rozumiemy wynika zarówno z braku wyobraźni i odpowiedzialności, jak i deficytu perspektyw i narzędzi poznawczych.

Punktem wyjścia do przezwyciężenia tych słabości jest uznanie, że okръżność działa – czy nam się to podoba, czy nie. Działa w taki czy inny sposób. Działa na korzyść lub niekorzyść określonych grup społecznych, ale też całych zbiorowości. Nikt z jej działania nie jest wyłączony. Świadomość tego powinna skłaniać do refleksji, jak tę okръżność uczynić społecznie korzystną, jak przeciwdziałać zastoju i uruchamiać „koło rozwoju”. Nie oznacza to utopijnego postulatu programowania rozwoju. Nie zaprogramujemy przyszłości, bo jest nieprogramowalna. Możemy natomiast wymyślić i wdrożyć taki sposób wykorzystania dostępnych zasobów, który stwarza nam – jednostkom i wspólnotom – więcej możliwości rozwojowych, a tym samym wyznaczyć ścieżkę do przyszłości, na miarę naszej ludzkiej wyobraźni i odpowiedzialności.

W istocie oznacza to podjęcie już w punkcie wyjścia refleksji nad procesem wytwarzania wartości. W przypadku tych rozważań – procesem wytwarzania wartości miejskich. W tym procesie kluczowe znaczenie ma zależność między wytwarzaniem wartości egzystencjalnych i wartości instrumentalnych.

Przeciwieństwem rozwojowego myślenia okrężnego jest koncentrowanie się na linearnym podejściu do wzrostu. To drugie usuwa z pola refleksji znaczenie wartości egzystencjalnych. W konsekwencji liczy się w nim tylko wielkość bieżąco generowanych strumieni dochodów. W przypadku zagospodarowania przestrzennego ważne jest zatem to, jakie dochody generuje określony miejski teren. I temu jest podporządkowana polityka miejska, w tym w zakresie zarządzania miejskim majątkiem. Wówczas o przestrzeni miejskiej myśli się przede wszystkim w kategoriach rynkowych i komercyjnych.

Wnikliwie analizuje to podejście i jego konsekwencje Harvey i określa je jako orientację władz miasta na przedsiębiorców i przedsiębiorczość. Punktem wyjściem jego rozumowania jest stwierdzenie, że: „(...) rządy miastem polega obecnie na wabieniu wysoce mobilnej i elastycznej produkcji wraz z przepływami finansowymi i konsumpcyjnymi” (2015, s. 97). To pochłania środki publiczne, których brakuje na programy mogące ograniczyć polaryzację społeczną. W rezultacie następuje zwiększenie dysproporcji dochodów i zamożności, a także zubożenia mieszkańców, m.in. za sprawą wzrostu cen nieruchomości na lokalnym rynku. W dalszej konsekwencji miasta wpadają w zadłużenie i systemy miejskie stają się mniej stabilne i bardziej podatne na wahania koniunktury (tamże, s. 99). Harvey podsumowuje swój wywód następująco: „Zgubna konkurencja między miastami (...) wpędza je w spiralę nieustannie rosnącego zadłużenia” (tamże, s. 100).

Co istotne, nawet w przypadku koncentracji na przedsiębiorczości występuje moment refleksji i wyboru w odniesieniu do rynkowego cyklu koniunkturalnego, który można przedstawić jako ruch oscylacyjny. Natomiast rozwojowa okrężność nie ma obiegu zamkniętego: implikuje ruch spiralny. Taki ruch może być wznoszący lub spadający i prowadzi do nieodwracalnej zmiany strukturalnej – korzystnej, kiedy stwarza dodatkowe i szersze możliwości działania, niekorzystnej, kiedy jest odwrotnie.

Okrężność samonapędza się zarówno w tym, co społecznie korzystne, jak i niekorzystne. Nie możemy jej ani wyłączyć, ani zaprojektować. Zawsze jednak możemy dostrzec mechanizmy ją napędzające i starać się je odpowiednio kształtować. Okrężność wynika ze współzależności, a ta jest nieunikniona. Możemy jednak wpływać na charakter współzależności oddziałując na jej uczestników (aktorów), jak również na relacje między nimi. Współzależność eksploatacyjna jest nierozwojowa. Oportunizm rodzi taki rodzaj współzależności. Tylko relacyjność (partnerstwo) generuje współzależność rozwojową. Trzeba też dostrzec, że taka współzależność ma diachroniczny charakter. Nie sprowadza się do powtarzalnych sprzężeń synchronicznych. Nie jest tylko prostą, powtarzalną i schematyczną interaktywnością, ale nieustającym przeobrażaniem się jej uczestników. Ma jednocześnie wymiar przestrzenny i czasowy. Tworzy specyficzną społeczną czasoprzestrzeń.

W takiej dynamicznej czasoprzestrzeni wyłaniają się nowe powiązania między uczestniczącymi w niej aktorami. Tym samym jednak przeobrażają się także i aktorzy (podmioty partnerskiej współzależności). Modyfikują oni w konsekwencji specyficzne dla nich procesy wytwarzania wartości. Jest to tym intensywniejsze, im bardziej partnerzy opierają swoją współpracę na współwytwarzaniu dóbr a nie tylko ich wymianie. Partnerskie współwytwarzanie dóbr zmienia podmioty partnerstwa, które dzięki temu są zdolne do wytwarzania nowych dóbr, a nie tylko ich większej ilości.

Spiralny ruch rozwojowy nie występuje bez uczenia się i zmiany relacji społecznych. Nie jest to zatem zmiana techniczna czy technologiczna, wyłącznie materialna, ale zmiana społeczna, a więc także kulturowa. Rozwój wynika z wyobraźni i wiedzy. Wyobraźnia umożliwia dostrzeżenie wyzwań – zagrożeń i szans. Natomiast wiedza umożliwia sprostanie im, czyli ograniczanie zagrożeń i wykorzystywanie szans. Chodzi w tym przypadku o wiedzę uwspólnioną, która wynika ze wspólnego wytwarzania wiedzy, w tym strategicznego dyskursu. Rozwojowa okrężność jest pochodną dyskursywnej (modalnej) wyobraźni strategicznej.

Uczenie się nie jest automatyczne. Wynika ze szczególnej potrzeby. Wymaga zatem samowiedzy. Dla rozwoju fundamentalne znaczenie ma kształtowanie środowiska społecznego, które generuje zdolność samowiedzy, w tym

krytycznego myślenia, także o dziedzictwie. Dziedzictwo jest kluczowym zasobem rozwojowym nie dlatego, że się o nim pamięta i je konserwuje, ale dlatego, że się je krytycznie reinterpretuje i przeobraża, co oznacza konieczność narracyjnego włączenia dziedzictwa w strategiczną refleksję o rozwoju.

Aby dokonała się rozwojowa zmiana, w specyficzny, twórczy sposób muszą zostać powiązane ze sobą cztery obszary: (i) dyskursywny, (ii) instytucjonalny, (iii) organizacyjno-wykonawczy oraz (iv) instrumentalny. W praktyce rozwiązanie problemu i dokonanie zmiany łączymy głównie z wymiarami trzecim i czwartym, podczas gdy o wiele ważniejsze są wymiary pierwszy i drugi. Bez ich uruchomienia żadna zmiana nie będzie społecznie utrwalona. Przeciwnie, będzie nieustannie kontestowana i w znacznej mierze przejściowa oraz odwracalna, co nie oznacza powrotu do punktu wyjścia, ale raczej utratę zasobów i czasu, zapętlenie a nie rozwój.

Rozwojowa okръżność jest kształtowana w następstwie otwartego dyskursu i krytycznej obywatelskiej refleksji. Wynika z uruchomienia strategicznej wyobraźni, czego nie należy mylić z planowaniem. Chodzi o perspektywną refleksję nałożoną na autonomiczne i lokalne eksperymentowanie. Jej przydatność wynika z poszukiwania innych rodzajów zastosowania dostępnych zasobów oraz uruchamiania nowych sposobów ich pomnażania i podnoszenia ich jakości. Miejskie zasoby rozwojowe pozostają w dyspozycji wielu różnych aktorów. Jeśli mają oni, nawet ograniczone, prawo do eksperymentowania, to jednocześnie na własne ryzyko dokonują testowania nowych sposobów działania. Chodzi zatem o to, aby ich własne doświadczenie było skalowalne i możliwe do implementowania przez innych aktorów. Jednostkowe uczenie staje się wówczas także procesem generowania wiedzy społecznej, zwłaszcza jeśli jednostkowe doświadczenia poddawane są rzetelnej ocenie eksperckiej i krytycznej ocenie społecznej.

Każdy istotny problem miejski ma kompleksową naturę i wymaga kompleksowego podejścia, czyli w jego rozwiązywanie muszą zostać wkomponowane różne tryby zarządzania i różne mechanizmy: władcze, partnerskie (współzarządcze) i spontaniczne. W każdych okolicznościach rozwiązywanie problemu wymaga społecznej wiedzy, która jest pochodną informacji (ewidencji), interpretacji i dyskursu. Potrzebujemy zatem wiedzy odnoszącej

się zarówno do tego, jak było i jak jest oraz wiedzy odnoszącej się do tego, jak być może. Potrzebna jest wiedza analityczna – ekspercka i obiektywna, ale też wiedza normatywna – obywatelska i modalna. Nie tylko wiedza jak jest, co jest prawdziwe, a co nie, ale także wiedza aksjologiczna – co słuszne, a co nie.

Eliminując refleksję aksjonormatywną, na pozór obiektywizujemy ogląd świata. Trafnie określił to Harvey jako „obiektywizację” a nie „obiektywizację”, którą ujmuje jako proces, w którego przebiegu tworzone przez nas rzeczy powracają do nas jako różne formy dominacji (tamże, s. 91). Bez normatywnej refleksji i dyskursu uprzedmiotawiamy świat, zrzekając się podmiotowości.

Wytwarzania wartości, w tym wartości miejskich, nie należy ujmować jako procesu linearnego, co obrazuje metafora „łańcucha wartości”. Łańcuch łączy mocno – krępuje, nie może zatem przysłużyć się rozwojowi, który wynika z poszukiwania i wprowadzania czegoś nowego. Jest nieciągłością w ciągłości. Powiązania prorozwojowe muszą być zatem słabe i pojawiają się na międzyorganizacyjnych granicach. Odwołując się do urbanistycznych skojarzeń – „na krawędziach”. Sens takich powiązań opisuje m.in. Jan Gehl (2014, s. 82–88). Przedstawia on na przykładzie wielu miast z szeregu kontynentów i z różnych kręgów kulturowych, w jaki sposób pobudza życie miasta właściwe zaprojektowanie parteru budynków, w tym mieszkalnych, tak aby na krawędzi między budynkiem i jego otoczeniem połączyć zamknięte i otwarte, prywatne i publiczne. Jego zdaniem urbanista musi respektować zasadę, że „Ludzie przychodzą tam, gdzie są inni ludzie”. Przywołuje przy tym kapitalne stwierdzenie Christophera Alexandra (1997, wyd. polskie 2008): „Gdy krawędź nie będzie działać, przestrzeń nigdy nie będzie tętnić życiem”.

Tadeusz Kudłacz i Tadeusz Markowski (2017) podkreślają wagę wytwarzania „dóbr klubowych” jako czynnika rozwoju terytorialnego, w tym miejskiego. Ich zdaniem, takie wytwarzanie ma charakter relacyjny, czyli jest współwytwarzaniem. Rola władzy publicznej polega m.in. na tym, aby tworzyć warunki sprzyjające współwytwarzaniu „dóbr klubowych” jako rozwojowych zasobów.

W koncepcji przedstawionej przez tych autorów zwraca uwagę następujące stwierdzenie: „(...) wraz z globalizacją popytu na produkty i usługi, źródła przewag konkurencyjnych firm przesuwają się na inne,

mniej mobilne 'zasobowe' czynniki lokalizacji, np. związane z wysokiej jakości siłą roboczą, tzw. kapitałem ludzkim (...)” (tamże, s. 13). Myślimy jednak, że znaczenie dostrzeżonego zjawiska nie polega na tym, że określone czynniki są niemobilne lub mniej mobilne. Wysokiej klasy specjaliści są pod wieloma względami nawet bardziej mobilni niż towary czy urządzenia. To, co nie jest natomiast mobilne i kopiowalne to środowisko, w którym niektóre kluczowe zasoby są generowane. Zatem jeśli zasilanie w takie zasoby (dostęp do nich) jest dla biznesu istotne, to znalezienie alternatywnej lokalizacji jest trudne.

Taka terytorialna przewaga może być trwała tylko wówczas, gdy firmy, które potrzebują tego rodzaju zasobów mocno „ulokalizują się”, w tym sensie, że stają się integralną częścią środowiska współwytwarzania takich zasobów. Tak więc nie tylko je eksploatują, ale też wnoszą wkład w ich wytwarzanie. A to wywołuje rozwojową okръżność wytwarzania takich zasobów. Wydaje się, że dobrym przykładem na zobrazowanie tej tezy może być Kraków jako centrum usług biznesowych. Miasto w krótkim czasie stało się największym ośrodkiem tego rodzaju usług w Europie, m.in. za sprawą rozbudowanej i różnorodnej struktury kształcenia akademickiego oraz dużej liczby studentów, którzy chcą zatrzymać się w Krakowie po studiach ze względu na jego atrakcyjność. To wygenerowało 60 tys. relatywnie dobrze opłacanych miejsc pracy. Siła przyciągania Krakowa jest tak duża, że własnych absolwentów zaczyna brakować i są oni ściągani z innych ośrodków akademickich. Jednak to wszystko nie oznacza jeszcze rozwojowej okръżności. Przeciwnie, mamy tu do czynienia z eksploatacją dostępnych zasobów pracy, przy bardzo umiarkowanym ich pomnażaniu i podnoszeniu ich jakości.

Wywołanie rozwojowej okръżności wymagałoby włączenia zasobów korporacji masowo zatrudniających studentów i absolwentów w proces kształcenia i uruchamiania wspólnych programów dydaktycznych oraz lokowania przez nie w Krakowie swych centrów badawczo-rozwojowych. Współpraca dydaktyczna i naukowo-badawcza globalnych korporacji i krakowskich uczelni prowadziłyby do systematycznego wspólnego generowania wiedzy. A to oznaczałoby wyższy i stale rosnący poziom kształcenia oraz coraz wyższy poziom kompetencji. Korzystałyby z tego nie tylko

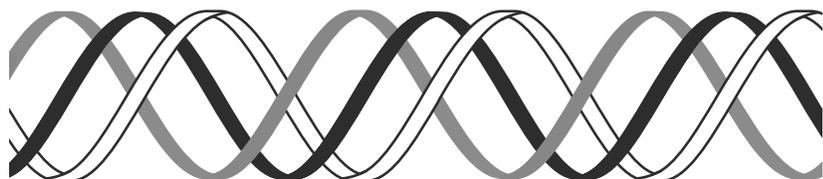
współpracujące z uczelniami firmy, ale także inne – małe i średnie, silnie ulokalizowane. Nawiązując do przywołanej powyżej koncepcji Kudłacza i Markowskiego, to powodowałoby wytwarzanie swoistego „dobra klubowego”, które dawałoby silny efekt rozwojowy, tj. podniesienie jakości procesów wytwórczych oraz znacznie wyższy potencjał rozwojowy miasta. Okръżność oznaczałaby w tym przypadku także to, że „dobra klubowe” stawałoby się „dobrem publicznym”, czyli takim, z którego z czasem korzystają wszyscy. Kudłacz i Markowski określają takie dobro jako „dobro publiczne klubowe” lub jako „quasi-dobro publiczne” oraz podają następującą ich definicję: „Dobra publiczne mieszane lub inaczej nazwane quasi-publicznymi należy rozumieć jako dobra, których konsumpcja jest związana z kosztem jego pozyskania, a więc jest ono związane z ponoszeniem odpłatności (internalizacja cenowa) lub innych kosztów związanych z ich użytkowaniem (pozyskaniem), które nie rekompensują kosztów wytworzenia tego dobra jego wytwórcy i dostawcy (tzw. internalizacja kosztowa). Występowanie kosztów internalizacji dobra (czyli jego uwewnętrznienia) sprawia, że pojawiają się w nim także cechy dobra prywatnego” (tamże, s. 14).

Wartości nie są generowane w następstwie prostego sieciowania różnych aktorów. Gdyby tak było, każdy mógłby łatwo mieć swoją „Krzemową dolinę”. Oczywiście w wielu krajach i miastach próbuje się ją stworzyć na podobieństwo oryginału. Niepowodzenie tych licznych prób dobrze opisuje Josh Lerner (2009), używając obrazowego określenia „bulwar niespełnionych marzeń” (*boulevard of broken dreams*). Realizacja tych ambitnych zamierzeń zasadniczo polega na tworzeniu różnego rodzaju centrów transferu technologii, które mają powiązać biznes z uniwersytetami oraz na zorganizowaniu i finansowaniu współpracy w trójkącie: miejska władza publiczna – biznes – uczelnia. Pokłosiem takiego myślenia są np. rekomendacje w stylu: stworzenie stanowiska – *chief innovation officer* w urzędzie miasta, który mógłby odpowiadać za koordynację inicjatyw wymiany informacji i technologii. Sieciowanie jest zatem rozumiane głównie jako tworzenie organizacyjnych węzłów łączących różnych aktorów.

To pokazuje, że powszechnie używana w naukach społecznych metafora jest ułomna, zwłaszcza, na co zwracają uwagę m.in. John Urry (2000) i Bruno Latour (1999), jeśli sieć ujmuje się jako sztywny układ

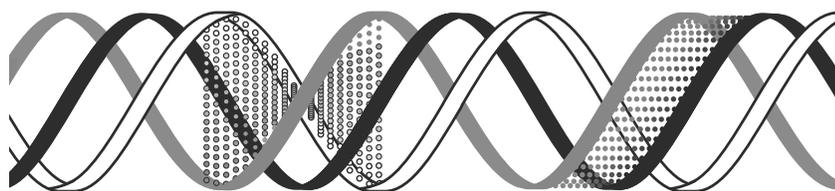
węzłów, połączonych ustanowionymi kanałami wymiany, a nie jako luźny i zmienny układ słabych przepływów.

Rysunek 3. Potrójna helisa – ujęcie tradycyjne



Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Lombardi i in. 2012).

Rysunek 4. Potrójna helisa – nowe ujęcie



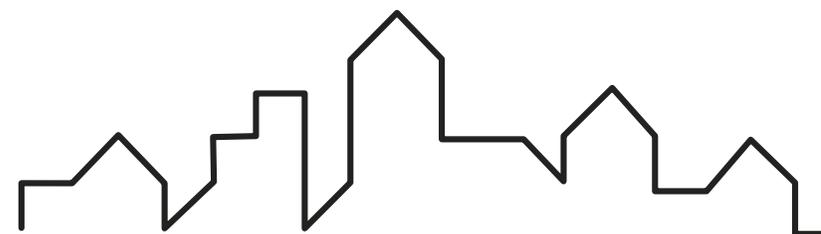
Źródło: Opracowanie własne.

Rozwój jest procesem społecznym, a nie technologicznym. Wynika ze spotkań i współdziałania ludzi. Im częściej różni ludzie się spotykają i współdziałają, czyli komunikują się, współpracują i sobie ufają, tym większe możliwości twórczego wykorzystania dostępnych zasobów.

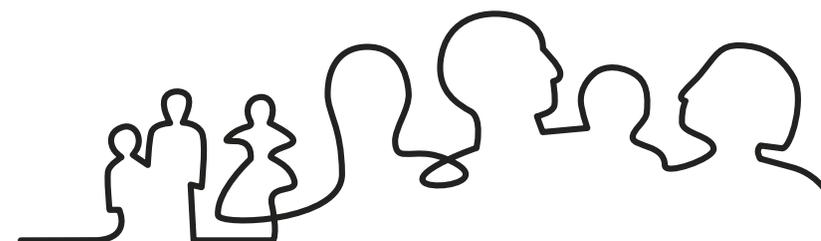
Rozwój miasta zawsze wynika ze złożenia tego, co materialne i niematerialne, ze współdziałania materialnej tkanki miejskiej – *urbs* i jego tkanki społecznej – *civitas*. W tym złożeniu tkwi siła rozwojowa, ale też

rozwój polega na nieustającym przekształcaniu tego złożenia. Aby służyło rozwojowi miasta, musi być w nim zawarta i synchronia (funkcjonalność), i diachronia (przekształcenie). Ta druga jest zawsze pochodną strategicznej wyobraźni głównych aktorów miejskich i rodzi się z ich dyskursu, który musi przekraczać ich własne perspektywy poznawcze, wychodzić w przestrzeń nieznanego – jako wspólną przestrzeń aksjonormatywną. Taką przestrzeń określamy pojęciem „modalności” i to w niej rodzi się Idea konkretnego miasta.

Rysunek 5. *Urbs i civitas*



Urbs



Civitas

Źródło: Opracowanie własne.

Korespondujące z tym podejściem nastawienie znajdujemy w cytowanej powyżej pracy Nawratka (2012). Stawia on następujące pytania: „Jaka

bowiem potrzeba stoi za istnieniem miasta? Co unikalnego wytwarzane jest w mieście? (...) Co decyduje o jego unikalności?” (tamże, s. 14). I odpowiada na nie następująco: „Miasto zawsze było naddatkiem, zawsze kreowało potrzebę swego istnienia” (tamże, s. 20). To oznacza dla niego, że: „Miasta stają przed wyzwaniem dodania następnej warstwy, przejścia kolejnej mutacji, wymyślenia siebie na nowo”. Stało się jednak tak, że: „(...) fascynacją pływem, siecią, kreatywnością czy kulturą i sztuką jako siłą napędową rozwoju współczesnych miast jest rodzajem intelektualnego zacządzenia, które w żaden sposób nie pomaga zrozumieć tego, czym są współczesne miasta i jaka może być ich przyszłość” (tamże, s. 12). W konsekwencji miasta utraciły zdolność władania sobą. Dlatego niezbędne staje się odbudowanie ich podmiotowości, odzyskanie możliwości kształtowania własnego losu (tamże, s. 21).

Koncepcja Miasta-Idei zasada się na przekonaniu, że aby miasto mogło rozwijać się, musi być nieustannie wymyślane. Każde kolejne pokolenie jego mieszkańców nie wymyśla go od nowa, ale powinno je wymyśleć dalej: pchnąć na następną trajektorię. Kamila Kamińska, Małgorzata Pięta-Kanurska i Aleksandra Snisatruk (2016, s. 10) podkreślają, że kolejne miejskie pokolenia mają za zadanie wypełniać nową treścią stare ramy, nie tylko przestrzenne, ale także aksjologiczne. I czynić trzeba to tak, aby zachowując ciągłość, pobudzać rozwój. Tak, aby godzić synchronię – funkcjonalność, oraz diachronię – rozwojową przemianę.

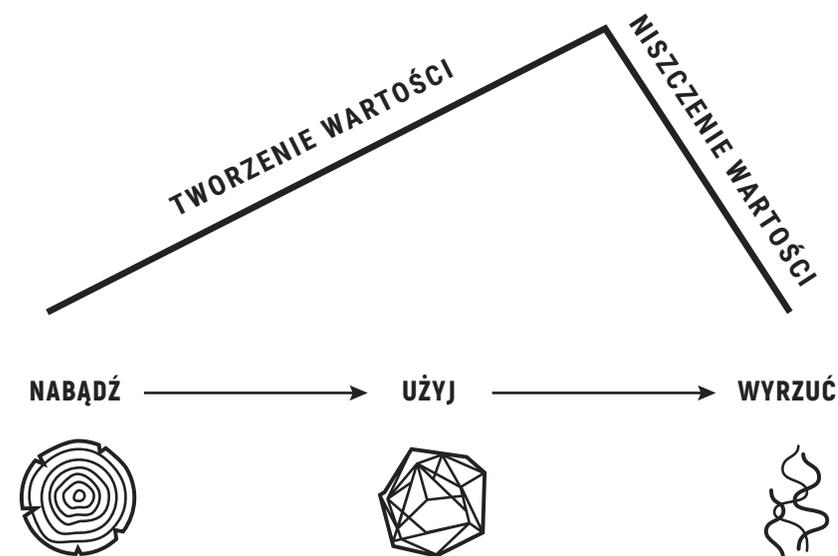
Działanie w taki sposób powoduje, że kształtowanie przestrzeni miasta staje się zarazem wytwarzaniem wartości miejskich. Przyczynia się do godzenia miejskich wartości egzystencjalnych i wartości instrumentalnych. A to zapewnia wysoką jakość życia mieszkańców. W tym tkwi sedno okrężnego rozwoju miasta, który jest napędzany głównie poprzez wykorzystywanie potencjału twórczego jego mieszkańców.

Pobudzanie okrężności wynika z partnerstwa wielu upodmiotowionych aktorów. Można powiedzieć, że jest następstwem: wyobraźni, dialogu, edukacji, wiedzy, innowacyjności i współdziałania. Uruchomienie tych zasobów generuje przestrzeń myślenia modalnego – perspektywnego.

Uchwycenie zależności między synchronią i diachronią miejską pozwala dostrzec brakujące wiązania w miejskich mechanizmach rozwoju

okrężnego, rozwojowej podtrzymywalności. Z pewnością nie należy jej utożsamiać z gospodarką obiegu zamkniętego. To nie znaczy, że lekceważymy tę formę gospodarowania, szczególnie niezbędną w funkcjonowaniu gospodarki i infrastruktury komunalnej. Gospodarowanie cyrkularne jest dużo bardziej efektywne niż tradycyjne gospodarowanie linearne (weź – zużyj – wyrzuć).

Rysunek 6. Wartość w gospodarce linearnej



Źródło: Opracowanie własne.

Gospodarka bezodpadowa daje sporo oszczędności i poprawia jakość życia. Generuje zatem zarówno wartości instrumentalne, jak i egzystencjalne. Ale samo gospodarowanie cyrkularne nie wytworzy rozwojowej okrężności. Jest wyrazem nowoczesnego, ale jednak wciąż wąskoekonomicznego i funkcjonalnego myślenia. Jednym z przejawów takiego myślenia jest sektorowo ujmowana ekonomika miasta i polityka miejska. Przykładowo, w stosunkowo nowym podręczniku zatytułowa-

nym *Urban Economics* została ona podzielona na następujące pięć funkcjonalnych obszarów:

1. Siły rynkowe w rozwoju miasta – ten obszar zajmuje się zjawiskami związanymi z decyzjami lokalizacyjnymi gospodarstw domowych oraz podmiotów gospodarczych i ich wpływem na rozmiar i strukturę miasta.
2. Sposoby użytkowania terenów – decyzje lokalizacyjne użytkowników miasta, koncentracja podmiotów gospodarczych już nie tylko w centrach miast, ale także w obszarach podmiejskich oraz inne siły ekonomiczne wpływają na sposób zagospodarowania miasta oraz segregację przestrzenną i społeczną.
3. Transport miejski i metropolitalny – koncentracja na roli zbiorowego transportu i jego rodzajach we współczesnym mieście.
4. Bezpieczeństwo publiczne w mieście – w tej dziedzinie analizowane są związki pomiędzy biedą, niskim poziomem edukacji, wykluczeniem społecznym a bezpieczeństwem publicznym w mieście.
5. Budownictwo i polityka mieszkaniowa – polityka mieszkaniowa jest szczególnym rodzajem polityki publicznej z uwagi na swój charakter, a zasoby mieszkaniowe są dobrami, które znacząco różnią się od innych dóbr przede wszystkim z uwagi na cenową dostępność (O’Sullivan 2007, s. 2–3, za: Stawasz, Sikora-Fernandez 2016, s. 16–17).

Takie spojrzenie na miasto implikuje jego rozumienie jako przedsiębiorstwa, którym zarządzają miejscy menedżerowie, których zadaniem jest oferowanie miasta jako produktu. Dominacja takiego myślenia wywołuje z czasem poważne społeczne konsekwencje i rozwojowe zakłócenia. Przykładem może być rozlewanie się nowoczesnych (modernistycznych) miast. Kierując się linearnym rachunkiem ekonomicznym, osiedla mieszkaniowe budowano na obrzeżach miast, gdyż tam budować było taniej, ale z czasem łączne miejskie koszty eksploatacyjne znacząco wzrosły. To, co początkowo było tańsze, okazało się w sumie znacznie droższe. Podobnie było z komunikacją samochodową, która miała prowadzić do oszczędności czasu, a prowadzi do jego wielkiego marnotrawstwa. Obecnie władze miejskie są skłonne do uruchamiania specjalnych zachęt dla mieszkańców, aby zrezygnowali z prywatnego samochodu.

Myślenie w kategoriach rozwojowej okężności pomaga eliminować wąsko- i krótkowzroczność. Pozwala poszukiwać tych wiązań i zależności, które prowadzą do określenia specyficznych dla danego miasta procesów wytwarzania wartości miejskich, w których generowanie strumieni dochodów idzie w parze z pomnażaniem i podnoszeniem jakości zasobów, które z kolei służą do generowania tych strumieni. Wówczas patrzymy na miasto nie tylko przez pryzmat sektorów, subobszarów czy funkcji, nawet jeśli są one ujmowane matrycowo, ale przede wszystkim w kontekście rozwoju i specyficznych procesów kreowania wartości, w których wytwarzanie wartości egzystencjalnych i instrumentalnych jest zrównoważone. Szczególnie w tym sensie, że wytwarzanie wartości instrumentalnych dokonuje się w taki sposób, aby podtrzymywać wytwarzanie wartości egzystencjalnych, zaś wytwarzanie wartości egzystencjalnych umożliwia wytwarzanie wartości instrumentalnych. A to zapewnia rozwojową podtrzymywalność. Miasto funkcjonuje, ponieważ się zmienia i zmienia się, bo funkcjonuje zarazem. To zmiana w warunkach ciągłości.

Ewa Rewers uważa, że ponowoczesne miasto (*post-polis*) jest: „(...) prze-gadane, przepełnione znakami, których znaczeń nie odczytujemy nie dlatego, ponieważ utraciliśmy ich kod i kontekst, lecz dlatego, ponieważ nie potrafimy odpowiednio szybko ich uzgodnić” (2005, s. 30). To ciekawa myśl, choć wzbudza nasze zastrzeżenie przez akcentowanie potrzeby uzgodnienia znaczeń i to uzgodnienia względnie szybkiego. Myślimy jednak, że przestrzeń miasta musi generować wieloznaczność, dopuszczać różne i odmienne perspektywy poznawcze i różne interpretacje dziedzictwa i teraźniejszości. Zatem uzgodnienie nie może implikować homogeniczności. Chodzi nie tyle o zespolenie znaczeń, ale o luźniej rozumiane ich uspoźnienie, wypracowanie pewnego zespołu znaczeń wspólnych i bliskich, przy nieprzerwanym dopuszczaniu nowych interpretacji i znaczeń.

Taki proces uspoźniania znaczeń nigdy się nie kończy, zatem tempo nie może być jego pożądanym atrybutem. Deliberacja dojrze-wa, wymaga społecznego czasu. Powinna działać wbrew kompresji czasu, którą wymusza współczesna transakcyjna gospodarka rynkowa. Im bardziej

przyspieszamy obrót gospodarczy, tym bardziej należy uwolnić od presji czasu obrót intelektualny. Aby idea miasta spełniała swoją modalną rolę, nie może być wynikiem intelektualnych wyścigów i medialnych presji, a rezultatem pogłębionej refleksji.

Rozwojowa podtrzymałość nie może zostać po prostu zaprogramowana przez władze miejskie. Mogą one jednak (i powinny) świadomie kreować przeciwwagę dla wąskiego ekonomicznego, rynkowego podejścia do miasta, czyli blokować rabunkową eksploatację jego zasobów, nawet gdyby było to doraźnie opłacalne i przysparzało miastu bieżących dochodów.

Kreowanie równoważących przeciwwag jest łatwiejsze, jeśli w mieście występuje wielu autonomicznych i funkcjonalnie zróżnicowanych aktorów. Można ich metaforycznie uznać za wyspy na miejskim morzu. Problem polega na tym, jak te wyspy są skomunikowane: czy i jakie tworzą archipelagi? Władze miejskie powinny sprzyjać nie tylko występowaniu wielu takich różnorodnych wysp-aktorów, ale także formowaniu archipelagów – sieci współdziałania i współpracy.

Zaproponowana przez Jerzego Hausnera i Mateusza Zmyślonego koncepcja „wysp i archipelagów” może zostać opisana poprzez następujące ich cechy:

- różnorodność uspojniona, ale nie homogeniczna,
- wyspy w archipelagu się przyciągają, ale nie pochłaniają, pozostają w bliskim oddaleniu,
- każda wyspa (aktor, uczestnik) musi być świadoma swej odrębności i odmienności, ale także wiązać swoje działanie z tym, co robią inni i kim są,
- aby być w archipelagu trzeba się zmieniać, stawać kimś innym,
- relacje w archipelagu są nieliniowe,
- dzięki temu są autokataliczne i emergentne.

To w archipelagach rodzą się nowe idee, rozwiązania, formy i instrumenty działania. Są one potencjalnymi „bąblami zmiany”. Trafnie ujął to Nawratek, podkreślając, że: „To co ‘pomiędzy’ jest nieodzowne, by zrozumieć, jak działa miasto” (2012, s. 9).

Zakończenie

Często uważa się, że innowacyjność jest procesem polegającym na przekształceniu istniejących możliwości w nowe idee i wprowadzenie ich do praktycznego zastosowania. Jesteśmy przekonani, że jest odwrotnie: potrzebujemy nowych idei, w tym przypadku idei rozwoju danego miasta, aby móc dostrzec i sięgnąć praktycznie po istniejące potencjalnie zasoby i możliwości.

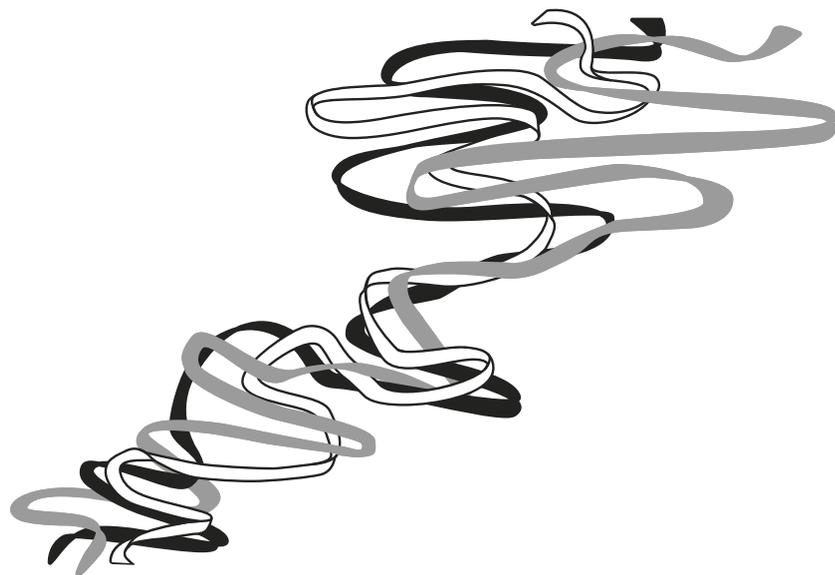
Sympatyzujemy zatem w poglądem tych autorów, w tym Jana Gehla, którzy domagają się organicznego a nie konstruktywistycznego podejścia do rozwoju miast. Gehl w tym duchu pisze o miastach średniowiecznych: „(...) miasta te nie rozwijały się w oparciu o plany, lecz raczej ewoluowały w procesie trwającym nierzadko wiele stuleci, ponieważ taki powolny proces pozwalał na ciągle dostosowywanie i adaptację fizycznego środowiska do funkcji miejskich. Miasto nie było celem samym w sobie. Lecz narzędziem formowanym przez użytkownika” (2009, s. 41).

Jednocześnie podkreśla zasadniczą odmienną miast renesansowych: „Miasto nie było odtąd jedynie narzędziem, lecz stało się w większym stopniu dziełem sztuki, przemyślanym, zrozumianym i wykonanym jako całość. Przestrzenie między budynkami i zawarte w nich funkcje nie były już w centrum uwagi, na pierwszy plan wysunęły się efekty przestrzenne, same budynki i artyści, którzy je tworzyli” (tamże).

Wzorem renesansowego miasta idealnego stała się Palmanowa, zbudowana od podstaw na północ od Wenecji, przez Scamozzię w 1593 r. Dzisiaj jest ona podręcznikowym przykładem miasta pozbawionego możliwości adaptacyjnych i zdolności rozwojowej (tamże, s. 43). Ten przykład nie ma negować znaczenia estetyki i piękna w kształtowaniu przestrzeni miejskiej. To niezbędny składnik wysokiej jakości życia mieszkańców. Chodzi jednak o to, aby piękno miasta wyrastało ze wspólnotowego doświadczenia mieszkańców, było organicznie wytworzoną przez nich wartością egzystencjalną. W przeciwieństwie do myślenia o urbanistycznym pięknie jako stworzonej przez artystę-architekta estetycznej skorupy, którą później ma wypełnić wspólnotowa treść. Nie da się jej wygenerować w ten sposób. A jeśli nawet, to na jakiś historyczny i przemijający

moment. Idealnie pasują do tego słowa Le Corbusiera wypowiedziane w odniesieniu do Zlina zbudowanego przez czeskiego wytwórcę butów Tomáša Batę: „Ach, samo powielające się miasto (...) pierwsze funkcjonalistyczne miasto na świecie” (za: Szczygieł 2010, s. 276).

Rysunek 7. Rozwojowa okrężność



Źródło: Opracowanie własne.

W przeszłości metaforycznym ideałem miasta był zegar, który wyznaczał rytm jego funkcjonowania – regularność i porządek. Zegar obrazuje prostą formę cyrkularności. Jednak jeśli chodzi o rozwój miasta, jego rozwojową podmiotowość, to metafora zegara jest błędna. Właściwym symbolem graficznym jest specyficzna forma wielowymiarowej spirali, a dokładniej spiralna wstęga.

Literatura

- Amin A., Thrift N. (2002). *Cities. Reimagining the Urban*, Polity Press, Cambridge, UK.
- Bendyk E., Hausner J., Kudłacz M. (2016). *The city idea – a new approach to urban development*, w: E. Bendyk, J. Buzek, J. Hausner, M. Kudłacz, A.D. Rotfeld, M. Zmysłony, *Open Eyes Book*, Fundacja GAP, Kraków.
- Czapliński P. (2016). *Poruszona mapa*, Wydawnictwo Literackie, Kraków.
- Gehl J. (2009). *Życie między budynkami. Użytkowanie przestrzeni publicznych*, Wydawnictwo RAM, Kraków.
- Gehl J. (2014). *Miasta dla ludzi*, Wydawnictwo RAM, Kraków.
- Harvey D. (2009). *Social Justice and the City*, The University of Georgia Press, Athens, London.
- Harvey D. (2015). *Od menedżeryzmu do przedsiębiorczości: transformacja procesu zarządzania miastami w późnym kapitalizmie*, „Zarządzanie Publiczne” 3(33).
- Kamińska K., Pięta-Kanurska M., Snitsaruk A. (2016). *Wprowadzenie. Strategie dla miasta przyszłości*, w: K. Kamińska, M. Pięta-Kanurska, A. Snitsaruk (red.), *Rewers scenariusze miasta przyszłości*, t. o, Biuro Festiwalowe IMPART, Wrocław.
- Karwińska A., Kudłacz M., Węclawowicz G. (2017). *Dysfunctions and Eufunctions of Urban Sprawl in Poland – Research Perspective*, in: *Theory and Practice of Functional Areas Development*, „Studia Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN” 174.
- Kudłacz T., Markowski T. (2017). *Miejskie obszary funkcjonalne wyzwaniem dla terytorializacji polityki rozwoju*, mimeo
- Latour B. (1999). *On recalling ANT*, in: J. Law, J. Hassard (eds), *Actor Network Theory and After*, Blackwell, Oxford.
- Lefebvre H. (1996). *Writings on Cities*, Blackwell, Oxford.
- Lerner J. (2009). *Boulevard of Broken Dreams: Why Public Efforts to Boost Entrepreneurship and Venture Capital Have Failed – and What to Do About It*, Princeton University Press, Princeton.

Mateusz Zmyślony

- Lombardi P., Giordano S., Farouh H., Wael Y. (2012). *Modelling the smart city performance*, „Innovation: The European Journal of Social Science Research” 25:2.
- Metropolitan (2015). *The Metropolitan Century. Understanding Urbanisation and Its Consequences*, OECD, Paris.
- Nawratek K. (2012). *Dziury w całym. Wstęp do miejskich rewolucji*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa.
- O'Sullivan A. (2007). *Urban Economics*, McGraw-Hill Education, New York.
- Rewers E. (2005). *Post-Polis. Wstęp do filozofii ponowoczesnego miasta*, Universitas, Kraków.
- Szczygieł M. (2010). *Gottland*, Wydawnictwo Czarne, Wołowiec.
- Stawasz D., Sikora-Fernandez D. (2016). *Koncepcja smart city na tle procesów i uwarunkowań rozwoju współczesnych miast*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Urry J. (2000). *Sociology beyond Societies*, Routledge, London.
- Whitehead A.N. (1978). *Process and Reality*, Free Press, New York.

Wyspy i archipelagi – formalne i nieformalne sieci wartości *slow road vs. fast world*¹

Sformułowanie „wyspy i archipelagi” padło po raz pierwszy w 2014 roku podczas dyskusji, które od lat prowadzę z profesorem Jerzym Hausnerem na temat Open Eyes Economy, czyli koncepcji umożliwiającej redefiniowanie całej naszej współczesności. „Wyspy i archipelagi” dojrzywały w kolejnych rozmowach jako coraz bardziej skomplikowana teoria, ale także wciągały mnie osobiście i kusiły do zaimplementowania w rzeczywistości.

Snując wraz z profesorem Hausnerem te refleksje i rozpoznając wyłaniające się coraz wyraźniej prawidłowości, czułem, że będziemy potrzebowali trochę czasu. Postanowiłem więc przeprowadzać eksperyment równoległe z budową modelu teoretycznego. W końcu podejście empiryczne ma swoje niezaprzeczalne zalety i nierzadko jest konieczne do ostatecznego wyklarowania się twierdzeń teoretycznych.

I tak doszło do sytuacji, kiedy opisując pewne zjawiska w teorii i szukając dla nich funkcjonujących już na rynku odpowiedników społeczno-gospodarczych, stworzyliśmy własny projekt, który zadziałał, zanim zdążyliśmy skończyć prace koncepcyjne. Mogę zatem podzielić się dziś

¹ Poniższy tekst jest częścią opracowania multimedialnego *Wyspy i archipelagi*, przygotowanego na Open Eyes Economy Summit 2 w 2017 roku w ramach bloku tematycznego „MARKA-KULTURA”. Stanowi kontynuację prac dotyczących tez postawionych przez autora podczas Open Eyes Economy Summit w 2016 roku, będąc dalszym ciągiem rozważań na temat wzajemnych relacji pojęć „MARKA-KULTURA” i „KULTURA-MARKA” oraz rozwinięciem artykułu opublikowanego w „Open Eyes Magazine”, nr 2 (jesień 2017).

z Państwem nie tylko naszymi przemyśleniami, wrażeniami czy spostrzeżeniami, które zebrane razem i nazwane wyspami i archipelagami być może pomogą nam dostrzec coś ciekawego, nowego, a dzięki temu lepiej zrozumieć toczące się wokół nas procesy społeczne i ekonomiczne. Tym razem mogą znacznie więcej, ponieważ w ciągu trzech lat prac teoretycznych udało nam się stworzyć funkcjonujący prototyp. Nazywa się „Slow Road” i... świetnie działa! Ale po kolei.

Naszą cywilizację oplatają sieci – połączeń lotniczych i morskich, energetyczne, telekomunikacyjne, gazowe, drogowe, sieci sklepów, hoteli, stacji benzynowych oraz sieci instytucjonalne: posterunki policji, oddziały Urzędu Skarbowego, szpitale... Cały świat można w zasadzie przedstawić jako jedną wielką sieć połączeń. Taka perspektywa uświadamia nam, jak ład międzynarodowy (czyli sieć regulacji, powiązań, zasad i standardów) umożliwia globalny rozwój cywilizacji i zmienia społeczeństwa z lokalnych w ponadgraniczne wspólnoty wartości.

Istniejące dotychczas sieci formalne były scentralizowane, tworzone odgórnie. Inicjatorem był zazwyczaj jakiś urząd, ministerstwo lub instytucja, a w świecie komercyjnym – mniejsza lub większa firma czy korporacja. Tak powstały sieci, które oplotły nasz świat milionami do złudzenia podobnych, niemal identycznych sklepów, biur, barów, kawiarni i restauracji. Sieci formalne są zazwyczaj silnie zunifikowane, nastawione na efektywność, dopracowane. Pochłaniają, przejmują lub wypychają z rynku mniejsze „organizmy”, mając zdecydowanie większy od nich potencjał oddziaływania. Sytuację tę może obrazować ekspansja sklepów sieciowych (kiedyś takich jak Tesco, dziś – Lidl czy Biedronka), która całkowicie odmieniła rynek handlu detalicznego, eliminując z niego większość małych sklepików osiedlowych. Coraz bardziej skomplikowane i rozrastające się sieci formalne, monopolizujące dotąd naszą rzeczywistość, doczekały się jednak ciekawego konkurenta. To właśnie wyspy i archipelagi – sieci zupełnie nowej generacji, „sieci nieformalne”.

Dzięki mediom społecznościowym i innym formom globalnej komunikacji nowo powstające wspólnoty wypracowują wspólny światopogląd.

Trwa nieustanna wymiana: nie tylko przepływ towarów i migracje ludzi, ale przede wszystkim transfer myśli, eksport i import idei, koncepcji, kultur oraz zasad. Tak powstają współczesne wyspy – oddolne inicjatywy budowane na wartościach wytwarzanych lokalnie, ale też będących elementami większej, regionalnej (krajowej lub międzynarodowej) wymiany informacji, wrażeń oraz wartości.

Jeśli tylko wyspy nawiązują i utrzymują ze sobą kontakt, tworzą archipelagi. Archipelagi wartości. Pomiędzy wyspami dochodzi do przepływu wiedzy, wzajemnej inspiracji, a czasem – do znacznie bardziej skomplikowanych procesów społecznych, prowadzących do tworzenia się zaawansowanej sieci, społeczności, plemienia lub grupy skupionej wokół określonego zestawu wartości wspólnych.

Znane z dotychczasowego świata sieci formalne – czy to korporacyjne, czy państwowe – instytucje, ich placówki, oddziały, przedstawicielstwa, sklepy, urzędy i przystanki zaczynają dziś konkurować z archipelagami, a więc z sieciami wysp, czyli instytucjami nowej generacji. Nawet nie zauważyliśmy, kiedy archipelagi eksplodowały wokół nas.

Archipelagiem jest Airbnb, który spostrzegł wyspy w postaci ludzi chętnych do wynajmowania mieszkań turystom. W błyskawicznym tempie stał się dzięki temu „największym hotelem na świecie”, nie budując ani jednego własnego pokoju. Po prostu połączył wyspy i stworzył z nich archipelag, który zaskoczył tradycyjne sieci hotelarskie, w ciągu kilku lat zmienił (niestety niekoniecznie na lepsze) oblicza miast na całym globie i – podobnie jak tanie linie lotnicze – totalnie zrewolucjonizował branżę turystyczną.

Archipelagiem jest Uber, który potrafił dojrzeć potencjał wysp we właścicielach samochodów chcących zarobić lub dorobić na podwożeniu innych. W zaledwie kilka lat stał się największą na świecie firmą taksówkową, nie kupując żadnych własnych samochodów. Oczywiście długo można dyskutować o blaskach i cieniach tego rozwiązania, ale jego popularności zaprzeczyć się nie da.

Takich rozwiązań będzie coraz więcej. Pojawiają się w różnych formach: jako biznesy, zorganizowane społeczności lub nowe płaszczyzny współpracy między różnymi grupami interesów.

Najciekawsze wydają mi się jednak archipelagi wartości, czyli nieformalne sieci budowane wokół jakiejś wspólnej filozofii. Aby mógł powstać archipelag, najpierw muszą zaistnieć wyspy, czyli lokalne inicjatywy o podobnych wartościach wyjściowych. Jeśli zaczną powstawać między nimi konkretne połączenia, z chwilą ich dostrzeżenia zaczną się tworzyć archipelagi, który ewoluuje: mniej lub bardziej się formalizując, stopniowo się definiując i dojrzewając. Nie wiemy jeszcze, jak proces ten będzie przebiegał w szczegółach.

Archipelagi tego rodzaju tworzą się wokół licznych NGO, które wykorzystują prezentowane wartości do zdobywania funduszy (mikrogranty, *crowdfunding*). Przykładem może być choćby Greenpeace – utrzymywany przez swoją społeczność, zdolny do skutecznego działania nawet w ekstremalnie trudnych warunkach, w dowolnym miejscu na świecie.

Archipelagi – mniej lub bardziej trwałe – mogą się także tworzyć wokół znanych ludzi. Dawne grupy oklaskujących fanów przeradzają się w mikrospołeczności zdolne do prowadzenia skomplikowanych operacji. Moim ulubionym przykładem takiego archipelagu jest zbudowana wokół Jurka Owsiaka społeczność Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy. wośp to rasowy archipelag stworzony przez widoczną i wyrazistą wspólnotę wartości z całą jej charakterystyczną kulturą (ma swoje kolory, symbole, hymn, styl muzyczny). Zwieńczeniem jej działań jest doroczny Finał, jak również własne święto, którym jest festiwal Przystanek Woodstock. wośp działa od wielu lat, jest bodaj najbardziej masową i najbardziej pozytywną, jednoczącą ludzi inicjatywą społeczną w Polsce. Oczywiście ma również swojego przywódcę, *spiritus movens* Orkiestry i gwarancję trwałości przedsięwzięcia.

Czymś w rodzaju archipelagu stał się – przynajmniej na jakiś czas – francuski En Marche!, który wyniósł do władzy prezydenta Macrona. Choć ruch ten niedługo po wyborach stracił impet, to wciąż pozostaje efektywnym przykładem, jak szybko w naszych czasach wyspy mogą się zorganizować w archipelag. Wystarczyło kilka miesięcy, aby w wielkim kraju Starego Kontynentu powstała inicjatywa polityczna rozbijająca w puch dotychczasowy układ tradycyjnych partii.

Dyskutujemy o wyspach i archipelagach rozumianych w różnych kategoriach i rozpatrywanych na zróżnicowanych płaszczyznach. Zazwyczaj

nałożenie filtra wspólnoty wartości pomaga natychmiast dostrzec pewne powtarzające się motywy, wychwycić kolejne oscylujące wokół nas wyspy układające się w potencjalne archipelagi.

Używając powstającego modelu w odniesieniu do istniejącego aktualnie rozwiązania, które porządkuje nasz świat w makroskali, myślę np. o globalnej sieci państw narodowych, de facto definiujących całą współczesną politykę i ekonomię. Państwa narodowe nie są oczywiście jedyną siecią formalną aktualnie organizującą naszą rzeczywistość. Współpracują z nimi (ale zarazem rywalizują) globalne korporacje. Jeśli zatem w „starym świecie” rządziły (i wciąż rządzą) te dwie sieci, to jakie rozwiązania alternatywne wobec nich może wytworzyć model wysp i archipelagów?

W przypadku korporacji międzynarodowych odpowiedź jest stosunkowo prosta: alternatywą są mniejsze organizmy biznesowe, które na mniejszą lub większą skalę tworzą i tworzyć będą swoje archipelagi: w postaci platform transakcyjnych, organizacji branżowych, instytucji certyfikujących. Takim archipelagiem składającym się z milionów drobnych przedsiębiorców jest choćby Allegro.

W przypadku państw narodowych odpowiedź jest zdecydowanie bardziej skomplikowana. Z całą pewnością państwa narodowe nie są wieczne – przed nimi istniały inne rozwiązania: plemiona, dynastie i kultury, które stosowały zróżnicowane metody sukcesji i procedury rozwoju. Zazwyczaj wykazywały one cechy wspólne. Aby na danym terenie nie panowała anarchia, potrzebne były granice, zasady, armia, gospodarka, zarządzanie przez jakiś ośrodek władzy.

Jeśli nasz model jest dobry, to już dziś powinny istnieć alternatywne w stosunku do sieci państw narodowych archipelagi wartości, które działają „w poprzek”. I moim zdaniem one istnieją lub właśnie się tworzą. To wszelkiego rodzaju metody współpracy ignorujące istnienie granic, takie jak ponadnarodowa współpraca naukowa albo międzynarodowe domy kultury w postaci gier komputerowych. Uczestnicy tych archipelagów nie definiują się już tak chętnie za pomocą przyporządkowań narodowościowych, rzadko mówią o sobie na początku: „Jestem Polakiem” czy „Jestem Amerykaninem”. Dużo ważniejsza bywa dla nich identyfikacja

innego rodzaju, dlatego słyszymy: „Przede wszystkim jestem człowiekiem nauki”, „Jestem gamerem, mieszkać mogę byle gdzie”.

Bardzo ciekawym archipelagiem były Stany Zjednoczone Ameryki Północnej, które kiedyś wcale nie tworzyły monolitu. Ciekawy archipelag zamieszkujemy my sami, mieszkańcy i współtwórcy Unii Europejskiej. Z całą pewnością na naszych oczach trwa właśnie kolejna walka „starego” z „nowym”. Ja osobiście najpierw czuję się Europejczykiem, a dopiero potem Polakiem. Dla jednych może to brzmieć jak „oczywista oczywistość”, a dla innych – jak herezja. Unia Europejska ma potencjał, by docelowo stać się alternatywą dla wciąż funkcjonującej sieci tradycyjnych państw narodowych. A co potem? Myślę, że świat ostatecznie, dosłownie, stanie się jedną, zintegrowaną, globalną wioską.

Ciekawym archipelagiem stają się dziś także sieci nowocześnie funkcjonujących miast – z ich rosnącym znaczeniem, samodzielnością i wszechstronnością oddziaływania. Jeżeli spojrzymy na miasta jako na wyspy, od razu dostrzeżemy także układający się z nich archipelag. Miasta mają swoje porty i lotniska, to właśnie między miastami rozciągnięte są nitki połączeń drogowych, kolejowych czy wodnych. Granice państwowe między nimi to przeszkody.

Patrząc na współdziałanie samorządów, rozwijającą się współpracę pomiędzy prezydentami poszczególnych miast, widzę wielki potencjał, który można sobie wyobrazić jako skutecznie funkcjonujący organizm. Staroświeckie państwo narodowe często... tylko mu przeszkadza. W ramach Open Eyes Economy pracujemy nad pojęciem MIASTA-IDEI. Myślę, że współpraca licznych MIAST-IDEI doprowadzi nas właśnie do stworzenia archipelagu. Pamiętajmy, że może on funkcjonować równolegle do dotychczas dominującej, sformalizowanej sieci państw narodowych. Turysty, którzy preferują kilkudniowy relaks lub nie mają czasu pojechać na dłuższy urlop, nie latają już na weekend do Hiszpanii, tylko do Barcelony, nie do Polski, ale do Krakowa – idea city breaku przyjęła się na dobre. MIASTA-IDEI mają swoje wspólne wartości, układające się w wizję smart city, filozofii zrównoważonego rozwoju, rolnictwo miejskie czy wszystko to, co łączy się z myśleniem o nowoczesnej, czyli stawiającej w centrum człowieka, urbanistyce i architekturze. Wydaje się, że zaistniała już pewna

„kultura miejska”, która wykazuje rozpoznawalne globalnie, powtarzalne cechy. Mieszkańcy MIAST-IDEI już dziś często identyfikują się nie tyle jako obywatele Ameryki czy Europy, ile raczej jako Obywatele Świata. Jakie wartości ich łączą? Jest ich całe mnóstwo: to street art, globalna popkultura, współczesna sztuka, ekologia, *slow life*, *hygge*, wegetarianizm, jazda na rowerze, igersi (czyli ludzie, którzy namiętnie obfotografowują swoje miasta i zamieszczają efekty tej pasji na Instagramie) itd. Długo można by jeszcze wymieniać inne globalne trendy miejskie. Ja jeżdżę po całym świecie i w prawie każdym mieście czuję się jak u siebie. Bywa, że w San Francisco, Pekinie czy Kapsztadzie czuję się jak w czasie pobytu na wsi u mamy i taty.

Warto w tym miejscu wspomnieć również o mniejszych miastach, które od wielu już lat tworzą własny archipelag wartości. Mam tu na myśli ruch *cittaslow*, w którym zrzeszone są miejscowości świadomie połączone w sieć „miast dobrej jakości”. W Polsce takich miast jest już ponad 20. Na temat archipelagu miast żywo dyskutujemy z prezydentami Krakowa, Słupska, Poznania, Kołobrzegu i Łodzi. Jestem przekonany, że rozmowy te zaowocują ciekawymi wnioskami już w najbliższej przyszłości. Do debaty włączamy także Wiedeń, Barcelonę, Gdynię i Eindhoven. Z jakiego powodu? Przede wszystkim dlatego, że mają ze sobą wiele wspólnego, chcą rozmawiać i dobrze się dogadują. Ale jest także inny powód: miasta stają się coraz liczniejsze i potężniejsze. Mało kto wie, że np. miasto Nowy Jork rocznie wydaje na kulturę więcej niż niezależna rządowa agencja amerykańska National Endowment for the Arts, a niewielkie miasto Kołobrzeg przyjmuje w skali roku więcej turystów rezerwujących nocleg niż całe województwo podlaskie.

Czas na spotkanie z działającym prototypem! Mając w ręku szkic teorii dotyczącej wysp i archipelagów, postanowiłem wyjść przed orkiestrę i od podstaw stworzyć własny archipelag.

Test rozpoczął się w 2015 roku od projektu filmowego „Najpiękniejsze polskie drogi”, który zrealizowaliśmy wspólnie z firmą Mazda Polska. Wyspami byli, tak jak w przypadku archipelagu stworzonego przez Ubera, kierowcy. Ludzie, którzy jeżdżą mazdami i od poniedziałku do piątku stoją w wielkomiejskich korkach, zwykle marzą o tym, żeby w weekend zwiać swoim pięknym autem jak najdalej od tego miasta i wylądować... daleko

od szosy. Gdzieś, gdzie można pojechać samochodem dla samej przyjemności, nabrania oddechu. Dzięki tej wspólnocie interesów i wyznawanych wartości powstały naprawdę przepiękne impresje filmowe pokazujące Polskę jako raj dla kierowców, którzy kochają niespieszną jazdę samochodem, w pięknych okolicznościach przyrody. Takie hobby nazywa się slow drivingiem. Filmy te można zobaczyć na stronie <www.slowroad.pl>.

Odkrycie slow drivingu nieuchronnie nakierowało nas na cały styl życia nazywany *slow life*. Zbiór wartości składających się na tę filozofię uznałem nie tylko za interesujący mnie osobiście, ale przede wszystkim mający potencjał, mogący zainicjować archipelag wysp. To naprawdę fascynująca przygoda: wprowadzać reguły nowo opracowanej teorii w praktykę! Projekt był pionierski, a przy tym dawał wielką satysfakcję z wykonywanej przy nim pracy. Właśnie takie podejście do marketingu jest moim zdaniem przyszłością. Jeśli mam rację, będzie to bardzo dobra przyszłość.

Jednak nie z każdą marką udałoby się taki projekt zrealizować. Rozpoczynając współpracę z Mazdą, uznaliśmy, że filozofia *slow life* będzie atrakcyjna dla ludzi, których chcemy przekonać do zakupu samochodów tej firmy. Mazda od lat buduje świat swej marki, opierając się m.in. na filozofii *kodo* (to tzw. dusza ruchu, określenie japońskiej szkoły projektowania dynamicznych brył pojazdów), interesując się dizajnem (firma inwestuje w prestiżowy konkurs Mazda Design). Znana jest też z promowania jazdy autem dla samej przyjemności i radości prowadzenia. Z danych, którymi dysponowaliśmy, wynikało też, że ludzie kupujący mazdy są najczęściej wrażliwi na piękno, szukają dojrzałych form spędzania czasu wolnego. Stąd wziął się pomysł na projekt „Slow Road”.

Slow roadowa wyspa to miejsce w stylu *slow*: artystyczna agroturystyka, pięknie odremontowana stodoła z warsztatem rękodzieła, górską stacją rowerową prowadzoną przez pasjonata, kuchnia kierująca się zasadami *slow food*, minimalistyczna architektura pięknie wkomponowana w krajobraz. To miejsce, w którym można znaleźć zdrowe, pyszne i niespieszne jedzenie, ciszę, spokój, zwykle też zwierzęta i mnóstwo pięknej przyrody w najbliższym sąsiedztwie.

Zaczęliśmy szukać takich wysp w całej Polsce. W ciągu niespełna dwóch lat odwiedziliśmy ich ponad 600. Wszystkie obiekty poddaliśmy dokładnej

analizie, a te, które wybrało jury (zasiadają w nim przedstawiciele Polskiej Organizacji Turystycznej, urzędów marszałkowskich i redakcji czasopism, m.in. „National Geographic”, „Kukbuka”, magazynu „Slow Life”), otrzymały rekomendacje „Slow Road”.

Rekomendacje „Slow Road” dają dostęp do bezpłatnego programu promocji, co pomaga zwiększać rentowność prowadzenia wartościowych, choć trudnych biznesów. „Slow Road” propaguje miejsca „daleko od szosy”, naprawdę oryginalne, piękne, zrodzone z pasji i dzięki temu wiarygodne.

Przez niecałe dwa lata stworzyliśmy z naszych wysp slow roadowy archipelag. Dziś służy on społeczności ponad 23 tys. osób – to ci, którzy jeżdżą naszymi trasami, by zwiedzać, odpoczywać, smakować i spędzać naprawdę wolny czas w najlepszych według nas miejscach pod słońcem. Zresztą, co tu więcej pisać: najlepiej zobaczcie to sami, wchodząc na fanpage „Slow Road” na Facebooku.

W „Slow Road” zaangażowały się, poza Mazdą Polska, m.in.: Polska Organizacja Turystyczna, Urząd Marszałkowski Województwa Mazowieckiego, „Kukbuk”, „National Geographic”, „Slow Life Food & Garden”, „Poznaj Świat”, „Polska Niezwykła”, NaviExpert i wiele innych instytucji. Wyprodukowane w ramach projektu „Slow Road” filmy obejrzało w internecie ponad 2,5 mln osób.

Pojemność „hotelu Slow Road” to dziś rocznie ponad 900 tysięcy noclegów. A to przecież dopiero drugi rok działania powstającego dopiero archipelagu. Tworzymy coś pokrewnego inicjatywom takim jak Booking.com lub wspomniane już Airbnb, ale różnicę stanowi zaawansowana wspólnota wartości. Misją archipelagu jest połączenie potencjału odkrywanych stopniowo wysp. Chodzi o wspieranie ich i dopilnowanie wysokiej jakości, gdyż w świecie *slow life* nie ma miejsca na kompromisy. Projekt „Slow Road” łączy w społeczność prawdziwych pasjonatów, gromadzi i wspiera ich niezależne, oryginalne inicjatywy. Patrząc z perspektywy rozwoju gospodarczego, „Slow Road” promuje i animuje regiony wiejskie. Tam, gdzie działa się dotąd niewiele lub zgoła nic, może powstać coś naprawdę wartościowego i przyciągającego ludzi. A inicjatywa ta poprowadzi wymagających turystów (z ich portfelami) tam, gdzie dotąd docierali tylko nieliczni.

Wartościowe jest też to, że typowa wyspa „Slow Road” (jak mazowieckie siedlisko Leluja, mazurskie Kadzidłowo, leżąca na styku Opolszczyzny i województwa łódzkiego agroturystyka Na Skraju Czasu) jest zawsze nastawiona proekologicznie i ściśle współpracuje z lokalnym rynkiem. Taka wyspa skupuje najlepsze regionalne produkty spożywcze; często jej misją jest ocalenie lokalnej tradycji ludowej; miewa ambicje etnograficzne. Jest też prawie zawsze rodzajem domu kultury i – niejednokrotnie – domu pracy twórczej.

Slow roadowy archipelag pozostaje wciąż we wczesnej fazie rozwoju, ale już dziś może zaskakiwać rosnącą popularnością: zamieszczane w mediach społecznościowych materiały zyskują setki tysięcy fanów, odczuwalne jest bezpośrednie wsparcie dla idei, nawet Ministerstwo Sportu i Turystyki określiło *slow life* jednym z trzech priorytetów rozwoju polskiej turystyki. W ciągu najbliższych dwóch lat projekt obejmie swoim zasięgiem teren całego kraju, a już dziś trwają zaawansowane prace nad jego upowszechnieniem w kolejnych krajach Unii Europejskiej. Potencjał tego archipelagu jest niesamowity.

Turysta, który szuka pomysłu na ciekawy wypad i spędzenie czasu w atrakcyjny sposób, znajdzie go właśnie poprzez ten projekt. A każda wyspa skorzysta przy tym na promocji. Wiele wspaniałych miejsc z potencjałem ledwo wiąże koniec z końcem, nie będąc w stanie utrzymać się z dwumiesięcznych wpływów sezonu letniego, czasami też kompletnie nie potrafiąc się wypromować. Sytuacja powoli się jednak poprawia. Zainteresowanie miejscami w stylu *slow* staje się tak duże, że najlepsze z nich trudno jest wynająć nawet w grudniu czy marcu. Warto zresztą podkreślić, że wyspy i ich twórcy, czyli gospodarze miejsc *slow*, nie ponoszą żadnych kosztów związanych z rozwojem projektu „Slow Road”. Model biznesowy archipelagu zakłada finansowanie go z innych źródeł, co różni tę inicjatywę od wielu serwisów społecznościowych, opartych na prowizjach pochodzących od reklamodawców lub ze sprzedaży. Region korzysta, ponieważ „Slow Road” to świetne narzędzie wspierania nierzadko najsłabszych punktów na jego mapie. Dlatego nakłaniamy regiony do finansowego i merytorycznego angażowania się w przedsięwzięcie. W dłuższej perspektywie „Slow Road” inicjuje tworzenie kolejnych wysp *slow* w całym regionie.

Nasz główny partner – Mazda Polska – korzysta, ponieważ sukcesywnie buduje niepowtarzalną wspólnotę wartości ze swoimi klientami. W branży marketingowej nazywa się to różnie: storytellingiem, content marketingiem... W praktyce oznacza to ciekawe historie do opowiedzenia, a następnie do przeczytania, piękne zdjęcia, które ludzie będą chcieli oglądać, filmy, które naprawdę angażują i inspirują, czyli wszystko, co nazywamy MARKĄ-KULTURĄ.



Dwór Zaścianek
Fot. Mikołaj Gospodarek



Projekt „Slow Road” promuje niezwykle miejsca, ludzi i ich zajęcia
Fot. Mikołaj Gospodarek



Galopujące konie, stajnia Jasminum

Fot. Mikołaj Gospodarek



Slow roadowe widoki

Fot. Mikołaj Gospodarek



Kraków liderem

w ekologicznym transporcie publicznym

Od sierpnia 2017 roku krakowianie mają do dyspozycji 20 kolejnych autobusów miejskich zasilanych na prąd. W kwietniu 2016 roku w ramach projektu Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych zamknięto realizację pierwszej umowy na dostawę 107 nowoczesnych i przyjaznych dla środowiska autobusów miejskich. Od czerwca 2016 roku na ulice Krakowa wyjechało już prawie 200 nowych autobusów, w tym autobusy elektryczne i hybrydowe.

Mieszkańcy Krakowa mogą teraz korzystać z 26 autobusów elektrycznych, w tym 20 najnowszych pojazdów. Kraków posiada największą liczbę autobusów napędzanych energią elektryczną w Polsce – mówi prezydent Krakowa Jacek Majchrowski. – Jesteśmy pierwszym miastem w Polsce, które uruchomiło regularną linię obsługiwaną autobusami elektrycznymi. To w Krakowie powstała też pierwsza w Polsce stacja do ładowania autobusów przez pantograf. Jesteśmy również pierwszym miastem mogącym się pochwalić elektrycznym autobusem przegubowym – przypomina Prezydent Krakowa.

Zakup tylu nowoczesnych pojazdów nie byłby możliwy, gdyby nie współpraca miasta Krakowa i województwa małopolskiego nad przygotowaniem Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Małopolskiego i wytypowaniem konkretnych działań i zadań, które mogłyby zdobyć dofinansowanie z Unii Europejskiej.

Wszystkie zamówione przez MPK SA pojazdy są niskopodłogowe, wyposażone w klimatyzację, automat biletowy (w którym za bilet będzie można zapłacić zarówno monetami, jak i kartą płatniczą), monitoring oraz nowoczesny system dynamicznej informacji pasażerskiej. Miła niespodzianka

czeka na korzystających z komunikacji miejskiej użytkowników urządzeń mobilnych. Na pokładzie każdego z autobusów zamontowane zostały po cztery porty / ładowarki USB, dzięki którym będzie można uzupełnić baterie smartfonów lub tabletów.



Nowe Solarisy Urbino 12 electric kupione przez krakowski MPK wyposażone są w centralny silnik trakcyjny o mocy 160 kW i baterie typu Solaris High Energy o pojemności 160 kWh. Z kolei przegubowe Urbino 18 electric napędzane są silnikiem trakcyjnym o mocy 240 kW, a potrzebna mu do pracy energia elektryczna gromadzona jest w bateriach typu Solaris High Energy o pojemności 200 kWh. Baterie autobusów mogą być ładowane na dwa sposoby: przez zamontowany na dachu pantograf lub podczas przebywania na terenie zajezdni przez złącze typu plug-in.

Dzięki sierpniowej dostawie 20 autobusów elektrycznych bezemisyjne Solarisy kursują już nie tylko na linii nr 154, ale także na liniach nr 304, 124 oraz 169. Oprócz zakupu autobusów elektrycznych MPK SA w Krakowie zainwestowało również w rozbudowę infrastruktury ładującej. Na zajezdni Wola Duchacka wybudowano stację na 28 stanowisk ładowania autobusów elektrycznych typu plug-in, natomiast na zajezdni w Nowej Hucie powstała stacja transformatorowa do ładowania autobusów elektrycznych. A już w 2018 roku zostanie oddanych do użytku pięć nowych stacji ładowania autobusów przez pantograf. Trzy w centrum: przy ul. Konopnickiej i Piaszczystej, kolejna przy ulicy Pawiej i po jednej na zajezdniach na Woli Duchackiej i na Brożka.

Wielokrotnie podkreślałem, że zamawiając autobusy, chcemy poprawić komfort i bezpieczeństwo naszych pasażerów, mieszkańców Krakowa

i turystów. Jednocześnie jednak chcemy mieć tabor przyjazny dla środowiska. Ważne są też nasze plany na przyszłość. W tym roku podpisaliśmy porozumienie z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju, zakładające zakup kolejnych 150 autobusów elektrycznych. Jeżeli ta inwestycja zostanie w 100 proc. zrealizowana, to pojazdy bezemisyjne będą stanowić 1/3 krakowskiego taboru autobusowego – dodaje Rafał Świerczyński, prezes zarządu MPK SA w Krakowie.

Przypomnijmy, że zakup jest realizowany w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Małopolskiego na lata 2014–2020. MPK SA w Krakowie otrzyma na ten cel ponad 115,7 mln zł, co stanowi 85 proc. kwalifikowanych kosztów inwestycji. Wartość całego projektu wynosi bowiem ponad 167,4 mln zł. Umowa na dofinansowanie zakupu 107 autobusów i 12 automatów biletowych została podpisana 21 kwietnia 2016 roku.



Warto wiedzieć, że w lutym tego roku Kraków podpisał list intencyjny w sprawie współpracy w zakresie rozwoju elektromobilności. Pod dokumentem tym złożyli swoje podpisy przedstawiciele Ministerstwa Rozwoju i Finansów, Ministerstwa Energii, Polskiego Funduszu Rozwoju SA i miast skupionych w Związku Miast Polskich. *Chcemy być znaczącym uczestnikiem elektrycznej rewolucji w transporcie, zapowiadanej przez polski rząd – mówi Tadeusz Trzmiel, zastępca prezydenta Krakowa ds. inwestycji i infrastruktury. W naszym mieście zielona rewolucja w transporcie już się rozpoczęła. Kolejne zakupy nowoczesnych, ekologicznych pojazdów są dowodem na to, że dla Krakowa działania na rzecz niskoemisyjnego transportu to nie tylko zbiór intencji, ale przede wszystkim konkretne działania – zaznacza Tadeusz Trzmiel.*

Rower doskonałą alternatywą

KRAKÓW REGION
MAŁOPOLSKA

Powstaną nowe miejsca obsługi rowerzystów w Małopolsce

Brzeszcze, Oświęcim, Gromiec, Rozkochów i Łączany – w tych miejscowościach wiosną przyszłego roku powstaną nowoczesne, solidne i funkcjonalne miejsca obsługi rowerzystów. Wszystko w ramach szeroko zakrojonej budowy sieci tras rowerowych VeloMałopolska, którą realizuje samorząd regionu. W październiku br. marszałek Jacek Krupa podpisał umowę na budowę tych punktów.

Małopolska to wymarzone miejsce, by jeździć rowerem. Nie tylko jesteśmy krajowym liderem pod względem długości ścieżek rowerowych, ale także dbamy o to, by były one jak najprzyjazniejsze rowerzystom. Do 2020 roku w naszym regionie powstanie niemal 1000 km nowoczesnych tras dla jednośladów. Stworzą one spójną sieć obejmującą całą Małopolskę. Przy większości ścieżek miłośnicy bicykli będą mogli odpocząć w specjalnie dla nich utworzonych miejscach obsługi rowerzystów – mówi marszałek województwa małopolskiego Jacek Krupa.

Za niespełna osiem miesięcy wzdłuż 84 km odcinka Wiślanej Trasy Rowerowej prowadzącej z Brzeszcz do Skawiny powstanie pięć miejsc obsługi rowerzystów (MOR). Dzięki temu miłośnicy jednośladów wybierający się na wycieczkę rowerową w tamte strony będą mogli w komfortowych warunkach zjeść, odpocząć, schronić się przed wiatrem, deszczem czy słońcem oraz sprawdzić, w którym miejscu trasy się znajdują. Każdy punkt wyposażony będzie w zadaszoną wiatę z ławeczkami, stołami i specjalną tablicą informacyjną. Obok wiaty zostaną zamontowane stojaki rowero-

we, stacjonarny grill oraz przenośna toaleta – całość oświetlona. Inwestycja pochłonie prawie 850 tys. zł i zostanie dofinansowana ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014–2020.

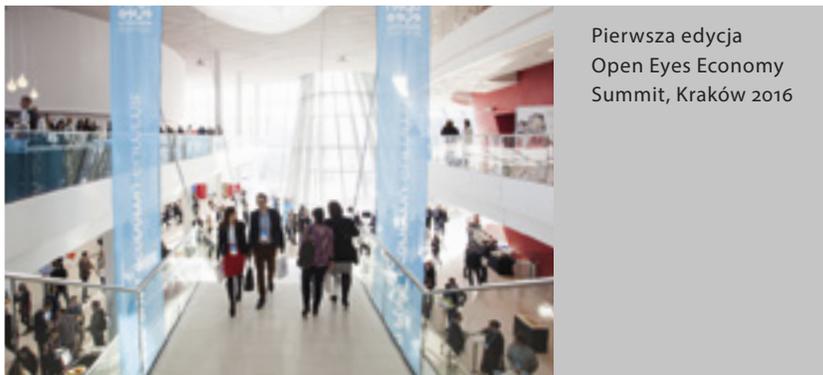
Do tej pory do użytku rowerzystów oddano w Małopolsce sześć podobnych punktów. Znajdują się one przy Wiślanej Trasie Rowerowej (na odcinku od Niepołomic do Szczucina) oraz przy VeloDunajec (na odcinku Ostrów–Wietrzychowice). Kolejne MOR-y powstaną już wkrótce, łącznie będzie ich w regionie kilkadziesiąt.



Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej

Wspieramy biznes – tworzymy wydarzenia

Planujesz organizację sympozjum naukowego lub biznesowej konferencji? Skorzystaj z wiedzy i ponad 10-letniego doświadczenia Fundacji GAP. Oferujemy przygotowanie wydarzenia od pomysłu, przez pozyskanie światowej klasy prelegentów, aż po organizację techniczną. Do tej pory w naszych sympozjach wzięli udział m.in: Leszek Balcerowicz, Marek Belka, Jerzy Buzek, Roman Kluska, Daniel Rotfeld i wielu innych przedstawicieli świata nauki, polityki, biznesu, kultury i mediów.



Promujemy Twoją firmę

Każde organizowane przez nas wydarzenie wspierane jest precyzyjnie zaplanowaną kampanią promocyjną. Dodatkowo nasi klienci zyskują moż-

liwość prezentacji swojej firmy wśród uczestników spotkania. W ramach prowadzonych działań oferujemy:

- stworzenie atrakcyjnego programu konferencji i zaproszenie wybitnych ekspertów
- obsługę prelegentów z różnych dziedzin
- opracowanie i produkcję materiałów merytorycznych i gadżetów promocyjnych
- produkcję filmów promocyjnych, obsługę fotograficzną, streaming
- wynajem sal konferencyjnych, aranżację pomieszczeń
- sprzęt multimedialny i obsługę techniczną
- catering w trakcie wydarzeń
- opiekę wykwalifikowanej kadry, obsługę recepcji
- organizację atrakcji wieczornych, programu artystycznego

Chcesz wiedzieć, jak działamy w praktyce? Przyjdź na Open Eyes Economy Summit 2 i zobacz to na własne oczy. Jako główny organizator odpowiadamy za stronę merytoryczną i organizację spotkania.

Wiemy, że biznes ma wartość. Twórz ją razem z nami

Wspieramy przedsiębiorstwa

Skorzystaj z naszej oferty badawczo-analitycznej, dzięki której wspieramy procesy zarządzania w przedsiębiorstwach i instytucjach publicznych. Zobacz, jak wiedza wybitnych autorytetów z dziedziny ekonomii i gospodarki może przysłużyć się Twoim planom.

Łączymy różne interesy

Aranżujemy spotkania i konferencje łączące przedstawicieli administracji samorządowej oraz firm. Przy naszym wsparciu wielu z nich zyskuje

inspirację oraz możliwość wdrożenia projektów korzystnych zarówno dla biznesu, jak i lokalnej społeczności.

Pomagamy studentom

Współpracując z przedsiębiorcami oraz środowiskiem akademickim Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, organizujemy staże, stypendia i praktyki dla studentów.



Wydarzenia organizowane przez Fundację GAP: konferencje, sympozja, seminaria, kongresy.

Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej

ul. ks. bp. W. Bandurskiego 58/11

31-515 Kraków

tel. +48 12 423 76 05

e-mail: biuro@fundacijagap.pl

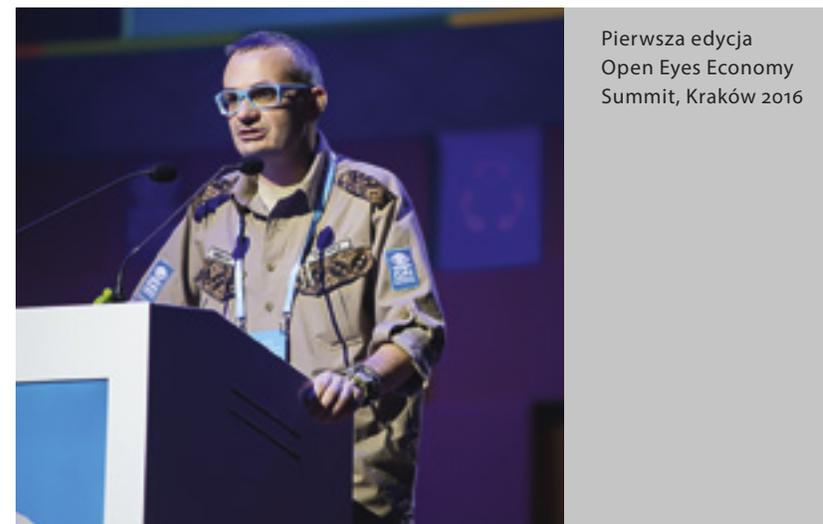
www.fundacijagap.pl

Eskadra Open Eyes Advertising

Firma-Idea

Naszym hasłem jest **some *think* new**, ponieważ od ponad 20 lat tworzymy idee, które wyznaczają nowe kierunki w marketingu. Moglibyśmy o tym wiele napisać, ale tutaj wystarczy powiedzieć, że to właśnie nasz dyrektor kreatywny Mateusz Zmyślony wraz z prof. Jerzym Hausnerem stworzyli teorię i wprowadzają w życie Open Eyes Economy.

Jako agencja odpowiadamy za komunikację marketingową kongresu, przygotowujemy oraz produkujemy wszelakie materiały reklamowe. Jako specjaliści w tej dziedzinie – realizujemy panel MARKA-KULTURA.



Pierwsza edycja
Open Eyes Economy
Summit, Kraków 2016

Na co dzień wykorzystujemy nasz potencjał, przekonując kolejnych klientów do przejścia na *blękitną stronę mocy*, gdzie panują wartości takie jak: uczciwość, zrównoważony rozwój, troska o dobro innych, poszanowanie środowiska.

W ramach prowadzonej działalności oferujemy:

- analizy i doradztwo strategiczne
- tworzenie komunikacji marketingowej
- Big idee, które wyróżnią Twoją markę
- opracowanie i realizację kampanii reklamowych ATL, BTL, OOH, internet
- opracowanie koncepcji i realizację eventów, road show itp.
- działania PR-owe i social mediowe

OEES na naszym podwórku

Staramy się praktykować Open Eyes Economy również na własnym polu, zaczynając od segregacji śmieci i dbania o piękny kawałek Lasu Borkowskiego, w którym zlokalizowana jest nasza siedziba. Pracownicy Eskadry znajdują tu również przyjazne i komfortowe warunki – wydzielony obszerny parking, możliwość przyprowadzania psów czy relaksu na hamaku znajdującym się w ogrodzie.

Jako pierwsi w Polsce wprowadziliśmy pomiary jakości powietrza w firmie, a teraz jako pionierzy zainstalowaliśmy oczyszczacze powietrza. Dzięki temu i nasi pracownicy przez 8 godzin dziennie, i nasi klienci podczas spotkań w sali konferencyjnej będą mogli oddychać czystym powietrzem.

Tworzymy kulturę

Mimo iż nadal działamy na polu tradycyjnego marketingu, udaje nam się zmieniać myślenie o markach i ich funkcjonowaniu w społeczeństwie,

w mieście oraz kulturze. Wspólnie z firmą Mazda Polska prowadzimy projekt „Slow Road”, opracowany wg „teorii wysp i archipelagów”.

Stworzyliśmy również pojęcie *marketingu miejsc* i praktyczne jego zastosowanie, dzięki czemu wiele polskich miast i regionów stało się bardziej przyjaznymi dla mieszkańców oraz działających tam firm.

Poprawiamy jakość życia

Angażujemy się przede wszystkim w kampanie społeczne, których zadaniem jest poprawa jakości życia ludzi. Opracowaliśmy m.in. strategię walki ze smogiem dla Śląska, a ostatnio zrealizowaliśmy kampanię rekrutującą potencjalnych dawców szpiku dla Fundacji DKMS działającej na rzecz chorych na nowotwory krwi.

Podoba Ci się nasze podejście do biznesu?

Zaproś nas na spotkanie i zobacz, jakie rzeczywiste i długofalowe korzyści może przynieść Open Eyes Economy Twojej firmie.

Chciałbyś z nami pracować?

Zobacz oferty na www.eskadra.pl/praca



Kontakt

Grupa Eskadra sp. z o.o.
ul. Jeleniogórska 17
30-422 Kraków
tel.: +48 12 25 23 700
e-mail: eskadra@eskadra.pl

Eskadra
some think new

OPEN EYES BOOK 2 –
WYDANY W RAMACH II EDYCJI
OPEN EYES ECONOMY SUMMIT

Organizator



Miasto gospodarz



Główny partner



Współorganizatorzy



Partnerzy



Partnerzy wspierający



Główni patroni medialni



Patroni medialni



Organizatorzy wydarzeń kulturalnych



Powered by

Eskadra

Partnerzy merytoryczni



Wydarzenia partnerskie



Patronaty





ISBN 978-83-947017-6-5



9 788394 701765 >