

Edyta Pietrzak
Politechnika Łódzka

Założenia dotyczące stanu świata – recenzja książki Zygmunt Bauman, Irena Bauman, Jerzy Kociatkiewicz, Monika Kostera, *Zarządzanie w płynnej nowoczesności*

Fundacja Nowej Kultury Bęc Zmiana, Warszawa 2017, s. 172.

Historia filozofii, a szczególnie etyki, filozofii społecznej czy polityki ma chronić nas przed tym, byśmy nie dali się zbyt łatwo oczarować. Historycy idei mogą pomóc nam ocenić, jak dalece wartości urzeczywistniane w naszym obecnym życiu i aktualna refleksja nad tymi wartościami odzwierciedlają serię wyborów dokonanych w różnych czasach między różnymi możliwymi światami¹.

Zarządzanie w płynnej nowoczesności to rozmowa teoretyków zarządzania Moniki Kostery i Jerzego Kociatkiewicza z twórcą teorii płynnej nowoczesności, wybitnym socjologiem Zygmunt Baumanem oraz Ireną Bauman, wyczuloną na potrzeby społeczne urbanistką. Ta czwórka profesorów ze swadą, rozmachem i nieskrępowaną odwagą podejmuje tematy ważne. Z zapisu prowadzonych rozmów powstała książka pokazująca, jak świat społeczny i świat biznesu nierozzerwalnie się przenikają. Nie chodzi tu jednak o ich koegzystencję w świecie praktycznych motywacji i działań, ale o to, jak napędzane są tymi samymi ideami. Najważniejsze z idei podjęte w tych rozmowach to *interregnum* i heterotopia. Opisują one świat, w którym żyjemy.

¹ Q. Skinner, *Wolność przed liberalizmem*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2013.

Zgodni jesteśmy, że największe wyzwania, przed jakimi stajemy dziś jako ludzkość, to zmiany klimatu, eksploatacja zasobów naruszająca równowagę ekologiczną, ubóstwo, bezrobocie oraz katastrofy, czy to naturalne, społeczne, czy też ekonomiczne². Co by się stało, gdybyśmy przestali myśleć o nich w kategoriach problemów i rozwiązań? Takie myślenie zakorzenione jest wszakże w świadomości zarządzania. Czy w ogóle szukanie rozwiązań w świecie, gdzie nie da się uzgodnić wspólnej definicji problemu, nie jest bezcelowe?

Dlatego na przekór tradycji umieszczania w książkach o zarządzaniu rozdziału poświęconego etyce gdzieś na samym końcu, autorzy proponują zacząć dyskusję od organizacji uwzględniających impuls moralny i zastanawiają się, gdzie możemy je znaleźć³.

***Interregnum* – stan nie-zarządzania, menedżerska próżnia**

Antonia Gramsciego pojęcie *interregnum*⁴ oznacza bezkrólewie, czas upadku starego porządku, ale i czas nowych możliwości, gdyż idee traktowane w poprzednim systemie jako absurdalne teraz mogą zaistnieć. To faza między systemami, działającym porządkiem instytucjonalnym i organizacyjnym tworzącym polityczne i ekonomiczne ramy do funkcjonowania i rozwijania się ludzkiej kultury.

Interregnum to faza graniczna, stan pośredni, opisany przez Victora Turnera stan przejściowy, w którym normy nie działają, a standardy są poluzowane. Panuje za to otwartość na eksperymenty, a między ludźmi wytwarzają się więzy i wspólnota, którą określamy mianem *comunitas*. Są to więzy oparte na innych strukturach niż codzienne organizacje społeczne⁵. Jest to stan, w którym stare strategie przestały działać, a nowe są dopiero na etapie projektowania. Określając nasz dzisiejszy czas tym mianem, mamy na myśli okres nieznannej długości, rozciągający się między układem społecznym, który dobiegł końca, a kolejnym, który jeszcze nie nastał, ale, jak się spodziewamy, zastąpi ten poprzedni. Odnosi się ono jednak także do ludzkiej wspólnoty. Stare fragmenty struktury społecznej odpadają, a ich fragmenty układają się w nowe, emergentne układy, niedopasowane jeszcze i poprzeplatane fragmentami pustki⁶.

W praktyce sytuację tę opisać można, odnosząc ją do strategii zarządzania. Strategie zarządzania, które Max Weber⁷ opisał jako idealny typ biurokracji, skupiały się na tym, że zachowanie podwładnych było ustalone z góry i prawie całkowicie przewidywalne. Wymagało to tłumienia w sobie przez podwładnych wszelkich upodobań, wierzeń, powinowactwa czy lojalności albo wyrzeczenia się ich na czas wykonywania zadań zleconych

² Z. Bauman, I. Bauman, J. Kociatkiewicz, M. Kostera, *Zarządzanie w płynnej nowoczesności*, Fundacja Nowej Kultury Bęc Zmiana, Warszawa 2017, s. 13.

³ Tamże, s. 24.

⁴ Z. Bauman, *Times of Interregnum*, „Ethics & Global Politics” 2012, t. 5, nr 1, s. 49–56.

⁵ V. Turner, *Dramas, Fields and Metaphors: Symbolic Action in Human Society*, Cornell University Press, New York 1974.

⁶ Z. Bauman i in., *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 35.

⁷ Zob. M. Weber, *The Theory of Social Economic Organization*, Talcot Parsons, London 1947.

przez zwierzchników. Skutkiem ubocznym tej strategii było całkowite przejmowanie odpowiedzialności przez menedżerów za efekty działania wynikające z ich poleceń. Uwolnieni zaś od odpowiedzialności za rezultaty swych działań podwładni obciążeni byli odpowiedzialnością wobec wydających polecenia zwierzchników⁸. Płynna faza nowoczesności przyniosła w tym względzie zmianę i wszystko, co w poprzedniej trwałej fazie menedżerowie chcieli zniwelować lub usunąć, przechodzi „do rubryki o nazwie aktywa”. Składniki życia, które nie były tolerowane, teraz gwarantują korzyści i pokłady niezbadanych możliwości. Ta nowa sytuacja również ma efekty uboczne. Są nimi zrzuconie odpowiedzialności za rezultaty z zarządzających i sprowadzenie odpowiedzialności menedżerów do zatrudniania lub zwalniania podwładnych oraz oceniania ich wkładu mierzonego w kategoriach finansowych. Zmiana ta nie mogłaby się dokonać, gdyby nie deregulacja rynku pracy, odejście od praktyki układów zbiorowych i zapoczątkowanie powszechnej indywidualizacji relacji pracodawca–pracownik⁹. Sytuacja ta skutkuje tym, że „zarządzanie niepewnością sytuacyjną” coraz bardziej przekazywane jest podwładnym. Tym samym podwładni zmuszeni są do wejścia w układ, w którym rywalizację przedkłada się nad solidarność, a więzi między pracodawcami i pracownikami zredukowane są do decyzji o szybkim zatrudnieniu i szybkim zwolnieniu, przez co ulegają one znacznemu osłabieniu. Za tą zmianą idzie wzrost wyzysku. Menedżerowie żądają od pracowników całości czasu i wszystkich umiejętności i przedstawiają te żądania jako „zwiększoną autonomię zarządzanych i elastyczność czasu pracy.

Idea bezkrólewia pozbawiona monarchicznego sensu, wprowadzona przez Antonia Gramsciego¹⁰, zaktualizowana przez Keitha Testera¹¹ odrzuca wizję¹² przesądzoną z góry przyszłości, zostawia ją niedookreśloną na pastwę ludzkich wyborów.

Heterotropia

Heterotropia¹³ to stworzone przez Michela Foucaulta pojęcie opisujące realną przestrzeń, pełną sprzecznych znaczeń, stanowiącą wyzwanie dla dominującego porządku dyskursywnego. To alternatywa dla utopii i dystopii, miejsca istniejące naprawdę, wpisane w instytucje społeczeństwa¹⁴. I choć utopie zakładają jedno uniwersalne rozwiązanie, to heterotropie już pozwalają sobie na więcej. Dlatego heterotropie – miejsca „gdzieś tam”, nieplanowane potomkinie dystopii, która zdławiła utopijne nadzieje np. Henry’ego Davida Thoreau, Thorsteina Veblena czy Williama Morrisa, pozostałe, rozmyte próby ochrony tego, co zostało z utopijnych nadziei – mówią wprost, że w tym świecie nie ma miejsca na utopijne marzenia.

⁸ Z. Bauman i in., *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 32.

⁹ Tamże, s. 33.

¹⁰ Zob. A. Gramsci, *Listy z więzienia*, „Czytelnik”, Warszawa 1950.

¹¹ K. Tester, *Pleasure, Reality, the Novel and Pathology*, „Journal of Anthropological Psychology” 2009, nr 21, s. 23–26.

¹² Z. Bauman i in., *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 64.

¹³ M. Foucault, *O innych przestrzeniach: heterotropie*, „Kultura Popularna” 2006, nr 2, s. 9.

¹⁴ Z. Bauman i in., *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 115.

Pozostaje zapytać za Zygmuntem Baumanem, czy świat zarządzany i zorganizowany inaczej niż ten, w którym żyjemy, pełen konsumeryzmu, nierówności społecznych, oparty na indywidualizmie, jest możliwy? Konfrontuje się z nim Jeremy Rifkin¹⁵ i przekonuje, że możliwa jest alternatywa dla kapitalistycznego rynku, uznawanego powszechnie za zgodny z ludzką naturą, a nawet już wykiełkowała. Przekonania te opiera na analizie całej masy danych liczbowych. Według tezy Rifkina kapitalizm powoli zastępowany jest przez „wspólnotę współpracy” zakorzenioną w idei ludzkiej kohabitacji, czyli najstarszej formie samorządności na świecie. Rynek oparty jest na egoizmie, a wspólnota na wspólnym interesie opartym na idei dzielenia się z innymi. Rifkin twierdzi zarazem, że taka wspólnota współpracy to nie jest utopijna kraina, ale realny świat, który za chwilę stanie się teraz i w miejsce rywalizacji nastanie kolaboracja.

Dlaczego jednak państwa narodowe są tak niezdolne do podejmowania wyzwań globalnych opartych na współzależności? Bo skłonne są raczej do rywalizacji i wzajemnego wykluczania niż do służenia dobru wspólnemu¹⁶. Organizacjami wzorcowymi stają się za to miasta. Szczególnie atrakcyjne dla teoretyków zarządzania miasta jako organizacje działają na poziomie mezo, między aktywnościami ulokowanymi w rodzinach a ogromną skalą globalnych korporacji w nich ulokowanych. Lewis Mumford¹⁷, teoretyk przestrzeni miejskiej, już w 1937 roku zaobserwował, że miasto jest geograficznym splotem, organizacją ekonomiczną i instytucjonalnym procesem działań społecznych. Jest przy tym symbolem jedności. Samo pojęcie miasta ściśle jest związane z ideą rządzenia i połączeniami między władzą a polityką.

Jak zarządzać tymi organizacjami? Trzeba pamiętać, że współczesne miasta powiązane są również z ubóstwem i depryzacją, co czyni w pewnym sensie problematycznym stwierdzenie o modelowym charakterze miasta jako organizacji¹⁸. Autorzy zarządzania w płynnej nowoczesności powołują się tu na Romana Batkę, który w książce *Golem, Awatar, Midas, Złoty Cielec. Organizacja publiczna w płynnej nowoczesności*¹⁹ nawo-

¹⁵ J. Rifkin, *Spoleczeństwo zerowych kosztów krańcowych. Internet przedmiotów. Ekonomia współdzielenia. Zmierzch kapitalizmu*, Studio Emka, Warszawa 2006, s. 84–85. Zob. też J. Rifkin, *Trzecia rewolucja przemysłowa. Jak lateralny model władzy inspirowane całe pokolenie i zmienia oblicze świata*, Wydawnictwo Sonia Draga, Katowice 2012. Najpierw silnik parowy umożliwił masowy druk, a obie te techniki przyniosły rewolucję przemysłową w XX wieku. Potem telegraf i telefon wraz z silnikiem spalinowym rozpoczęły rewolucję przemysłową wieku XX. A wiek XXI to czas Internetu i energii odnawialnej, które zapoczątkowały erę współpracy. Jeremy Rifkin przewiduje, że wraz z tymi wynalazkami tradycyjne hierarchiczne struktury ustąpią praktykom rozproszonym, które występują w przestrzeni społecznej ogniskowo. Trzecia rewolucja przemysłowa Rifkina to też podstawa rewolucji w zarządzaniu. To przejście od skali pojedynczych organizacji do skali społeczności globalnej.

¹⁶ B. Barber, *Gdyby burmistrzowie rządili światem: dysfunkcyjne kraje, rozkwitające miasta*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza, Warszawa 2014, s. 17–18.

¹⁷ L. Mumford, *What is City*, 1937, [w:] R.T. Legates, F. Stout (red.), *The City Reader*, Abingdon 2011.

¹⁸ Z. Bauman i in., *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 41.

¹⁹ R. Batko, *Golem, Awatar, Midas, Złoty Cielec. Organizacja publiczna w płynnej nowoczesności*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa 2013. Prezentuje on cztery epoki zarządzania w sektorze publicznym. Pierwsza z nich to epoka golema, klasyczna biurokracja początku XX wieku, efektywna, zestandaryzowana i bezduszna. Midas to metafora sektora publicznego ukształtowanego na wzór korporacji opartego na idei efektywności i rentowości., w efekcie czego staje się ona bezduszna i nieludzka. Awatar to wersja administracji publicznej dla każdego, dostępnej przez internet. Co skutkuje niemożnością spełnienia obietnic i oddaleniem.

łuże do powrotu etosu służby publicznej, w której według niego tkwi istota zarządzania publicznego. Jeśli organizacja publiczna ma wrócić do życia i odzyskać szacunek, trzeba przywrócić jej duszę, czyli etos służby publicznej, troskę o innych i dobro wspólne²⁰. Tymczasem odczuwamy kryzys troski.

Te i inne rozważania o świecie współczesnego zarządzania na wielu poziomach znaleźć możemy w przytaczanej tu fascynującej rozmowie. Autorzy odwołują się do najnowszej literatury, analizują trendy i zjawiska, tworząc przy tym wizję opartą na idei konstrukcji w przeciwieństwie do możliwych wizji rekonstrukcyjnych. Tym samym czynią współczesny świat miejscem, w którym jeszcze możliwa jest zmiana.

Zarządzanie w płynnej nowoczesności to pozycja obowiązkowa nie tylko dla teoretyków zarządzania, akademików, ale i menedżerów. Bardzo także wzbogacająca dla przedstawicieli nauk społecznych, zwłaszcza politologów i humanistów zainteresowanych tematami oscylującymi na styku triady, człowiek–biznes–technologia.

Bibliografia

- Barber B., *Gdyby burmistrzowie rządili światem: dysfunkcyjne kraje, rozkwitające miasta*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza, Warszawa 2014.
- Batko R., *Golem, Awatar, Midas, Złoty Cielec. Organizacja publiczna w płynnej nowoczesności*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa 2013.
- Bauman V., *Times of Interregnum*, „Ethics & Global Politics” 2012, t. 5, nr 1.
- Bauman Z., Bauman I., Kociatkiewicz J., Kostera M., *Zarządzanie w płynnej nowoczesności*, Fundacja Nowej Kultury Bęc Zmiana, Warszawa 2017.
- Foucault M., *O innych przestrzeniach: heterotropie*, „Kultura Popularna” 2006, nr 2.
- Gramsci A., *Listy z więzienia*, „Czytelnik”, Warszawa 1950.
- Mumford L., *What is City, 1937*, [w:] R.T. Legates, F. Stout (red.), *The City Reader*, Abingdon 2011.
- Rifkin J., *Spoleczeństwo zerowych kosztów krańcowych. Internet przedmiotów. Ekonomia współdzielenia. Zmierzch kapitalizmu*, Studio Emka, Warszawa 2006.
- Rifkin J., *Trzecia rewolucja przemysłowa. Jak lateralny model władzy inspirowane całe pokolenie i zmienia oblicze świata*, Wydawnictwo Sonia Draga, Katowice 2012.
- Skinner Q., *Wolność przed liberalizmem*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2013.
- Tester M., *Pleasure, Reality, the Novel and Pathology*, „Journal of Anthropological Psychology” 2009, nr 21.
- Turner V., *Dramas, Fields and Metaphors: Symbolic Action in Human Society*, Cornell University Press, New York 1974.
- Weber M., *The Theory of Social Economic Organization*, Talcot Parsons, London 1947.

A Złoty Cielec to typowo polski model sfery publicznej, w której rolę tradycyjnej organizacji i administracji próbują kształtować instytucje religijne.

²⁰ Z. Bauman i in., *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 67–69.