

# **GLOBALIZACJA MIEJSCA społeczności lokalnej**

**MANAGEMENT – ZARZĄDZANIE SPOŁECZNE**

*/studia i szkice/*

**Janusz Biernat**

Lublin-Wrocław 2012



*Dla Górali Nowosądeckich  
- od „Górali Sudeckich”*

Seria Wydawnicza  
Studia Sądecko-Lubelskie

Recenzja  
Prof. zw. dr hab. Kazimierz Perechuda

Przygotowanie techniczne i projekt okładki  
Jakub Gondek

© Instytut Sądecko-Lubelski, Lublin 2012

ISBN 978-83-932392-4-5

Instytut Sądecko-Lubelski  
ul. Koncertowa 7/22, 20-843 Lublin  
tel. (48 81) 473 25 30  
[www.isl.org.pl](http://www.isl.org.pl)

Druk  
ELPIL  
ul. Artyleryjska 11, 08-110 Siedlce  
[www.elpil.com.pl](http://www.elpil.com.pl)

# Spis treści

<b>WPROWADZENIE</b>	<b>9</b>
A. I STOTA PROBLEMU	9
B. UWAGI METODOLOGICZNE	10
C. W KIERUNKU SYNTEZY	10
D. ZAGADNIENIA ogólne, kierunki, azymuty syntezy /tezowanie zagadnień/	15
1. PROCESY w szerokim, holistycznym kontekście	15
2. MANAGEMENT - ORGANIZACJA i ZARZĄDZANIE	15
3. LUDZIE, wartości, kultura - ZARZĄDZANIE SPOŁECZNE	16
<b>CZĘŚĆ I</b>	
<b>PROCESY społeczne</b>	<b>19</b>
1.1 ETAPY zmiany, RELACJI SPOŁECZNYCH /między ludźmi	20
1.2 ETAPY ROZWOJU – relacje w czasie	21
1.3 RELACJE SPOŁECZNE – MANAGEMENT	22
1.3.1. makro relacje	22
1.3.2. mikro relacje	24
<b>CZĘŚĆ II</b>	
<b>MANAGEMENT – ORGANIZACJA i ZARZĄDZANIE</b>	<b>25</b>
2.1. MANAGEMENT – GLOBALIZACJA jako SYNTEZA	25
2.2. MANAGEMENT „społeczny” – Zarządzanie Społeczne /Human Management/	30
2.2.1. Kompleksowość	30
2.2.2. Różnorodność	31
2.2.3. Modalność	32
2.2.4. Racjonalność	33
2.2.5. Rozwój	33
2.2.6. Rozwój społeczno-gospodarczy	35
2.2.7. „Zrównoważony rozwój”	37
2.3. Ponadnarodowa Klasa Kapitału (PKK)	38
2.4. KORPORACJE gospodarcze	41
2.4.1. Business, Management	41

2.4.2. Korporacyjna odpowiedzialność społeczna (KOS)	42
2.4.3. Sustainability enterprise	43
2.5. Governance	44
2.5.1. Corporate Governance	45
2.5.2. Regional Governance	47
2.5.3. Good Governance „dobre rządy”	49
2.5.4. „Złoty standard” kapitalizmu	53
2.6. Globalizacja – regionalizacja = „glokalizacja”	56

### **CZĘŚĆ III**

#### **ZARZĄDZANIE SPOŁECZNE – społeczności lokalne**

#### **kontra korporacje - MANAGEMENT** \_\_\_\_\_ 59

3.1. „EUROPA OBYWATELI”, Euro Management, Human Management	61
3.2. WSPÓLNOTY LOKALNE, REGIONY WIEDZY, Zarządzanie Społeczne	63
3.3. PERSPEKTYWY społeczności lokalnych	68

#### **PODSUMOWANIE** \_\_\_\_\_ 70

#### **LITERATURA** \_\_\_\_\_ 72

#### **PARTNERZY PROJEKTU** \_\_\_\_\_ 76







# WPROWADZENIE

## A. ISTOTA PROBLEMU

Czy postępujące procesy *SYNTEZY* pracy, syntezy wiedzy sprzyjają niwelowaniu procesów asymetrii, zacieraniu antagonistycznych interesów społecznych, konwergencji organizacji, przybliżaniu wrogich konstrukcji:

- **korporacji** /*Scientific Management*, „Naukowe Zarządzanie”/
  - *ludzi władzy*, dominacji, eksploatacji innych, biznesu „cudzym kosztem”, profitów właścicieli, lukratywnego życia
  - poprzez formy organizacji, przymusu, zniewolenia i dyskryminacji: państwo, biuro, biurokracja; fabryka, przedsiębiorstwo produkcyjne, usługowe, korporacje finansowe /spółki, banki, giełdy, waluty, kredyty/;
- **społeczności lokalnych** /*Human Management*, Zarządzanie Społeczne/; ich egzystencji
  - *ludzi normalnych* chcących żyć, „być”, egzystować w ludzkich warunkach, „spełniać się”, samorealizować w pracy, w ramach społeczności lokalnych /dom, rodzina, grupy mieszkańców, obywateli/;

Czy nowe formy ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA /*MANAGEMENT*/, *działań sprawnych i skutecznych* - usytuowane w tradycji i kulturze polskiej, sprzyjają konwergencji humanistycznych idei, humanitarnych relacji, działań, zachowań, zmieniających warunki ludzkiej egzystencji, „ludzkiego zarządzania”, na poziomie globalnym współczesnej cywilizacji, poprzez aktywizację procesów *zarządzania społecznego* /*Human Management*/, *ekonomii społecznej, państwa obywatelskiego* ???

By zrozumieć złożoność tak na pozór oczywistego problemu, by nie wpaść w banał, należy wznieść się na najwyższy poziom abstrakcji, dorobku nauk społecznych w konfrontacji z praktyką. Dokonać syntezy wiedzy by przybliżyć abstrakcyjny obraz do rzeczywistości, do poziomu implementacji procesów zmian i przekształceń społecznych. By wyeliminować błędy natury życia społecznego. By wreszcie nadać im humanitarny sens godnej, „*ludzkiej egzystencji*”.<sup>1</sup>

---

1 Opracowanie jest kontynuacją rozważań na temat roli państwa i mechanizmów racjonalizacji działań społecznych. Por. Biernat J. „Państwo narodowe czy obywatelskie – „Państwo obywateli””, str. 27-38; w: Gizicka D. /red/, *Społeczne wyzwania współczesnych państw*. Instytut Sądecko – Lubelski, Lublin 2011

## B. UWAGI METODOLOGICZNE

Opracowanie przedstawione zostaje w nietypowej formie *tezowania zagadnień* oraz opisu ogólnych, *syntetycznych pojęć*, stwarzając możliwość indywidualnego odbioru tekstu, według sugerowanej kolejności, bez szczegółowego objaśnienia. Ceniąc i szanując wiedzę czytelnika oraz mając na uwadze zróżnicowanie odbioru indywidualnego treści, szereg proponowanych pojęć, ich znaczenie, jest zaledwie sygnalizowane, pozostawiając do wyboru indywidualną interpretację. Również proponowana konstrukcja pojęć oraz ich interpretacja jest tylko sugestią, propozycją wynikającą z obserwacji współczesnego świata, dostrzeganych megazjawisk, makroprocesów kształtujących społeczną przestrzeń. Forma przekazywanych treści jest konsekwencją eksponowanej tezy *podmiotowości /pracowniczej, obywatelskiej/*, zatem kształtowania samoświadomości poprzez internalizację wiedzy.

Ta ułomność tekstu, wobec skrupulatnej formy opisowej, podyktowana jest troską o maksymalne skondensowanie treści, by uchwycić całość, *holistyczny obraz syntetycznych zagadnień*. Jest to zapewne karkołomne przedsięwzięcie, lecz naukowy optymizm nakazuje takowe zaangażowanie, *ukazywania poprzez procesy syntezy innych wymiarów rzeczywistości*. Syntetyczne podejście, w tradycyjnej wersji /monografii/, poprzez fragmentalizację, z koniecznością szczegółowego opisu zagadnień wymagałoby tworzenia dzieła o znacznej objętości.

## C. W KIERUNKU SYNTEZY

Analityczne podejście, poprzez wyodrębnienie wycinka rzeczywistości, w określonym przedziale czasu, w dodatku minionego wydaje się bardziej proste. Dotychczasowe upraszczanie relacji przestrzeni społecznej poprzez podziały, hierarchizację, strukturę, w coraz bardziej zróżnicowanym świecie dynamicznych zmian generuje procesy asymetrii, tworzy bariery rozwoju:

- *reifikację /urzeczowienie, rozdrobnienie, rozczłonkowanie na elementy/ tworzącą, sztywną konstrukcję stratyfikacji społecznej;*
- *strukturę /wiązania w całości poszczególnych elementów/ a w jej ramach poprzez opis /biurokrację/, hierarchię /podporządkowanie, uzależnienie, ubezwłasnowolnienie/, tworzące stabilne ramy konstrukcji społecznej, gdzie każdy ma swoje miejsce;*
- *formalizację /prawny gorset zniewalający osobowość, inicjatywę i przedsiębiorczość, eliminujący siły witalne indywidualizacji współczesnego świata, samoorganizacji, współpracy, życzliwości i aktywności społecznej.*

*Fragmentacja* podejmowanej problematyki, koncentrowanie uwagi na wybranym wątku, problemie, ma w literaturze ogromny zapis. Jest to dorobek ilościowy społeczności naukowej, dokonywania analizy, dokumentowania oraz badań, faktograficznych opisów, „przykładów dobrych praktyk”, /wcześniej „analizy przypadków”/, umożliwiające poznanie wiedzy szczegółowej, zrozumienie jej, internalizację. Ten niezwykle trudny i ważny ilościowy dorobek mrówczej pracy ludzi nauki, stanowi istotny punkt wyjścia, porozumiewania się, rozumienia i akceptacji uczonych. Poprzez akceptację określonego paradygmatu interpretacji świata realnego, tworzone są więzi nieformalne grupujące uczonych, kształtujące sieci wiedzy. Stwarza podstawę nowej jakości dokonywania syntezy, odkrywania zjawisk i procesów, wartościowania ich na różnych poziomach abstrakcji. Ukazywane zostają zatem /w miarę obiektywnie/ kierunki, azymuty zmian i przekształceń, pojawiające się trendy, umożliwiające diagnozowanie perspektyw, budowy strategii, dalekosiężnych planów i zamierzeń wywierania wpływu na rzeczywistość, na realia miejsca w przestrzeni.

- *Systemowe* widzenie świata<sup>2</sup> – poprzez związane funkcji /czynności/ w całości dzieła, tworzące zbiory elementów, przynosi nową jakość. Dodając do tego złożoność w skali makro, poprzez *syntezę całości przestrzeni określonego miejsca w czasie, oraz wartości dla ludzkiego istnienia*, ukazuje **holistyczne** spojrzenie na rzeczywistość, na **procesy społeczne** pod kątem przyszłości ich kształtowania się. Ujawnia możliwości konstruowania zarysu perspektyw.

*Holistyczna natura procesów społecznych*, szczególnie złożonych relacji ukazywanych w ramach systemów społecznych, nakazuje przy obecnym stanie wiedzy, odwrócenie dotychczasowych metod postępowania naukowego. Diagnozując perspektywy, kształtując pożądaną, realną wizję przyszłości, definiując warianty rozwoju /bądź regresu/, scenariusze zmiany, należy poszukiwać właściwych *metod /sposobów postępowania/, optymalnych wariantów rozwiązań* pojawiających się problemów zmiany rzeczywistości.

*Horyzontalna* przestrzeń miejsca relacji społecznych, poprzez doskonałe środki komunikacji, technologię cyfrową przepływu danych i informacji, oddziaływanie w skali masowej wymusza inwestowanie w wiedzę ludzi, w osoby, jednostki /obywateli, pracowników/, celem ich upodmiotowienia, umożliwienia samostanowienia i samoorganizacji w dynamicznych sieciach relacji w ramach społeczności lokalnych.

„*Myśl globalnie – działaj lokalnie*”, to syntetyczne refleksje współczesności.

---

2 SYSTEM to taka **całość** /wydzielona z większej całości/, *składająca się z części, relacji /mniejszych całości, podsystemów/, współprzyczyniających się do powodzenia funkcjonowania całości*. Takim systemem jest ORGANIZACJA tworząca całość z podsystemów „społeczny” i „techniczny” a w jego ramach zbiory elementów i relacji /ludzie, cele, struktura, aparatura, kadra menedżerska/.

Syntetyczna wiedza globalna, dorobku cywilizacji, stwarza możliwości egzystencji, na najwyżej *ucywilizowanym – humanitarnym* poziomie. Co to oznacza?

Jest to zarazem istota złożoności analizowanego problemu:

- zmiany warunków egzystencji społeczności lokalnych na poziomie globalnym,
- eliminując /neutralizując/ agresję, wyzysk korporacji finansowych, wykorzystując ich dynamikę, możliwości, do rozwiązywania problemów; na potrzeby społeczności lokalnych, miejsca, środowiska ludzkiej egzystencji.

Taki syntetyczny ogląd ujawnia

- ORGANIZACJĘ jako „*proces łączenia ludzkich i materialnych czynników*”, czyli w miarę uporządkowane działania, zachowania ludzi wykonujących PRACĘ, na których wywierany jest specyficzny wpływ innych /dotychczas: władców, dowódców, przywódców, liderów, mentorów/, zwłaszcza łączących organizację oraz ich nadzorców i rzeczników /kierowników, menedżerów/ uprawiających specyficzny zawód, praktykę porządkowania zachowań, koordynacji działań, wykonywania pracy zespołów ludzkich. Posługujących się metodą /sposobem postępowania/, opisywaną w formie uporządkowanej logicznie, obiektywizowanej wiedzy - *nauki organizacji i zarządzania*.<sup>3</sup>

Organizacja jako forma racjonalnego ludzkiego działania - ujawnia swój główny sens zdobywania, wytwarzania produktów, kształtowania warunków egzystencji, poprzez utrwalanie powielanie zachowań, kształtowanie relacji społecznych /kultury/. Wspierana zostaje w rozwiniętej fazie /gospodarowania kapitałem, a nie tylko siłą i przemocą/ profesjonalną wiedzą, „*naukowym zarządzaniem*”. Organizacja przechodzi zatem istotną zmianę, metamorfozę, poszerzając swą przestrzeń oddziaływania, dokonując zmian cywilizacyjnych w skali makro, globalnej, opisywanych szerzej przez *nauki społeczne /szczególnie filozofię, socjologię, historię, prawo, ekonomię/*.

Towarzysząca ludzkiemu istnieniu PRACA ubierana zostaje w formę konstrukcji miejsca w przestrzeni, w postaci struktury, hierarchii, funkcji kierowniczych, w ramach: warsztatu, biura, firmy, przedsiębiorstwa, KORPORACJI.

3 Organizacja i zarządzanie określana jest mianem „największej innowacji XX Wieku”. Posiada ogromną już literaturę. Wybitną rolę w światowym dziele odegrali Polacy, począwszy od Adamieckiego, poprzez „polską szkołę prakseologiczną” z jej twórcą Kotarbińskim, po autorów współczesnych. W teorii jesteśmy super! ... Autorzy zagraniczni to głównie Amerykanie, począwszy od F. Taylora, H. Forda, po P.F. Druckera; z Europy: H. Fayol, M. Weber, F. L. Gilberth`owie, w: J. Biernat, *Podstawy nauki organizacji i zarządzania, Teoria Organizacji, Teoria Zarządzania, Historia OiZ*, Materiały dydaktyczne, Uniwersytet Wrocławski Instytut Politologii, Zeszyt nr 1,2. Wrocław 2012.

Ponieważ w jej ramach uwagę, główny akcent koncentrowano na pozyskaniu i gromadzeniu pieniędzy, kapitału finansowego – ekonomiści sugerują<sup>4</sup>, iż są to „działania biznesowe”, charakteryzujące „Management”.

MANAGEMENT – zarządzanie w skali mikro–przedsiębiorstwa; makro – społecznej, globalnej, lokalnej, jako „działania biznesowe” /zdobywania pieniędzy/, to zbyt duże uproszczenie. By zaistnieć w fazie rozwoju społeczeństw, „gospodarki kapitalizmu”, należy podjąć „działania biznesowe” /przedsiębiorcze/, by rozwinąć się i przetrwać okres akumulacji kapitału. By następnie kapitał wykorzystać i poprzez „finanse” /udziały w spółkach, funduszach, bankach, giełdach/ podporządkować innym swoim własnym, partykularnym interesom dominacji, władzy. Przetrwanie zatem trudnego etapu inkubacji, poprzez odróżnienie, wyróżnianie się, energię, determinację pośród konkurentów, uczestników gry rynkowej, gry społecznej umożliwia zaistnienie i trwanie w pozyskiwaniu kapitału. Jest to kolejny etap „działań biznesowych”. W efekcie rozbudowywana zostaje infrastruktura materialna i instytucjonalna „otoczenia biznesowego”. Pojawia się również grupa dominujących liderów<sup>5</sup>, przyjmujących niekiedy miano „aniołów biznesu”.

Rozwijane są jednocześnie racjonalne działania w skali makro, systemu społecznego, wspierające zmiany warunków pracy, życia, egzystencji ludzkich zbiorowości. Kolejny etap to „pozyskiwanie ludzi”, ich potencjału intelektualnego dla utrwalenia relacji „gry rynkowej”, ekonomicznych stosunków społecznych, „działań biznesowych” dominacji kapitału w formie korporacji finansowej. Pojawia się zatem nowa jakość „zasobów niematerialnych”, „kapitału ludzkiego”, „kapitału intelektualnego”, „kapitału relacji” – w sumie **kapitału społecznego**.

ŻYCIE ludzkie, ludzkie dzieje, istnienie, reprodukcja, egzystencja związana jest z miejscem, z innymi ludźmi, ze środowiskiem społeczności lokalnej /bezpośrednich, sąsiedzkich kontaktów/, rodziny. Wraz z postępem techniki, technologii, wiedzy – poszerzana zostaje przestrzeń /sztuczna życia, pracy, przemieszczania się, komunikowania, relacji/ istnienia, reprodukcji, kultury oraz różnorodnych form ludzkiej egzystencji. To kolejny etap rozwoju.

Ludzkie racjonalne działania przekraczają tradycyjne ramy „twardej” organizacji, opartej na konkretnej pracy, na zasobach materialnych, w ramach fabryki, biura, przedsiębiorstwa. Poprzez działania elity właścicieli, menedżerów, liderów, poprzez wdrażanie nowej techniki, technologii, idąc za „migrującą wartością” - przekształcane zostają na działania biznesowe, kapitałowe udziały i inwestycje

4 Problem polega na braku definicji pojęcia „biznesu”. Traktowane najogólniej jako „zarabianie pieniędzy”.

5 Lista 500 najbogatszych, ciągle zmieniająca się. Doskonałym przykładem jest proces „transformacji ustrojowej” w Polsce, Rosji, Chinach, pojawianie się nowej grupy „miliarderów”, wzmacniającej grupę z USA, Japonii, Anglii, Krajów Arabskich. Akumulacja kapitału sięga zenitu, gdyż ok. 2% osób biznesu, finansjery gromadzi ponad 80 % kapitału. Utrwalony system dominacji kapitału kształtuje „ponadnarodową klasę kapitału” /PKK/.

finansowe, ujmowane w ramy gorsetu *korporacji*. Korporacje finansowe czerpią zyski, dochody pochłaniając zasoby i potencjał społeczności lokalnych. Oferują w zamian produkty, czasami pracę, wynagrodzenie /finanse/ umożliwiające zakupy produktów. Rozwijana zostaje sfera „usług niematerialnych”. Co więcej, organizacje zmieniają swoją „substancję”, stają się coraz bardziej lekkie, zmienne, ulotne, jak organizacja fraktalna, wirtualna, inteligentna. Zmiana wymiarów organizacji, istoty miejsca, unikalnych zasobów, potencjału możliwości, perspektywy istnienia poprzez spełnianie wartości przekłada się na logikę działań „zarządzania w makroskali” /*Makro Management, Governancel*.

- *Zarządzanie w makroskali*, to nie samoistnie zachodzące procesy, zdarzenia, lecz *przemysłane /lub nie/ racjonalne działania, posiadające swoją /swoistą/ logikę korzyści /biznesu/, z reguły czymś kosztem lub nakładem pracy złożonej*. Pojawia się proces „migracji wartości”, przemieszczania zasobów kapitałowych w skali globalnej, asymetrii społecznej narodów, regionów. W efekcie dominuje grupa państw tzw. „najwyżej rozwiniętych” / „G” ... /, uzależniająca słabszych /południe Globu/.
- „*Zarządzanie społeczne*”, to zmiana formuły:
  - z Zarządzania Publicznego /Public Management, NPM/, Naukowego Zarządzania /Scientific Management/, ochrony i rozwoju własności, władzy kapitału, władzy menedżerskiej; z kierowania /kierownictwa/, przewodzenia /przywództwa/, lidera, mentora, koordynatora *na*
  - *podmiotowość uczestników* podejmujących działania, wykonujących pracę złożoną poprzez samoorganizację, przedsiębiorczość, inicjatywę, twórczość, porozumienie, zrozumienie, zaufanie i współpracę, współdziałanie, koegzystencję, kooptację. Wspierane zostaje unikalną kompozycją zasobów miejsca i potencjału społeczności lokalnej, obywateli – podmiotów samoorganizacji /*Human Management*/.

Należy zatem powtórzyć stawiane na początku pytanie: Czy poprzez procesy rozwoju techniki, technologii, organizacji, kultury, cywilizacji na wspólnym poziomie globalnym, zaistniały racjonalne warunki do dokonania przełomu – wzmacniania rozwoju społeczności lokalnych, wykorzystując możliwości korporacji finansowych. Ograniczając możliwości agresji korporacji, eksploatacji społeczności lokalnych poprzez samoorganizację, rozwijanie potencjału intelektualnego, kultury, samostanowienia. Poprzez przestawienie działania makroorganizacji – państwa, systemu władzy społecznej, na artykulację interesów i potrzeb rozwoju społeczności lokalnych. Poprzez rozwijanie zasobów niematerialnych: „kapitału społecznego”, kapitału ludzkiego, intelektualnego, relacji.

## D. ZAGADNIENIA ogólne, kierunki, azymuty syntezy /tezowanie zagadnień/

### 1. PROCESY w szerokim, holistycznym kontekście

Z pustki, nicości, niewiedzy, chaosu, poprzez zagęszczanie energii wyłania się miejsce w przestrzeni. Stopień koncentracji energii powoduje jej spowolnienie, przybierając specyficzne formy konstrukcji miejsca w przestrzeni. Przestrzeń materialna ubierana zostaje w różnorodne postacie przemieszczającej się energii, ulotnych drgań cząsteczek, światła, gazu, po trwałe formy konstrukcji planety Ziemia, ekosfery życia, ludzkiej egzystencji. Ta unikalna postać istoty ludzkiej zawiera coś najbardziej fascynującego – indywidualność świadomości, osobowości ludzkiej jednostki. Każda jest jedyna, unikalna, co prawda powielana przez podobieństwo, nawet klonowana, lecz nadal odmienna niepowtarzalna.

Według syntetycznych pojęć: energii, materii, życia /materii ożywionej/, czasu

- **przestrzeń – miejsce** to główne **relacje**, punkt wyjścia do dalszych analiz;
- CZAS
  - przeszłość, historia dziejów i zdarzeń, doświadczenie;
  - teraźniejszość, realia, rzeczywistość;
  - przyszłość według naukowej diagnozy: „perspektywa społeczeństwa wiedzy”;
- CZŁOWIEK, Jego życie /istnienie/, Jego dzieło /praca/ jako
- WARTOŚĆ /to, co istotne/; określane poprzez miary jako „kapitał”: społeczny, ludzki, intelektualny, relacji. Przestrzeń intelektualna wyzwala energię. Sztuczny świat ludzi nabiera przyspieszenia, powoduje lawinę zmian.

### 2. MANAGEMENT - ORGANIZACJA i ZARZĄDZANIE

**ORGANIZACJA** to dzieło LUDZI, jako forma konstrukcji przestrzeni, /MANAGEMENT SCIENTIFIC – NAUKOWE ZARZĄDZANIE / traktowana jest jako:

- rzecz, czynność, atrybut /wartość/.
- struktura /hierarchia/, **system** /całość/, **proces** /holizm/;
- **miejsce – przestrzeń**; ujawniana jako forma utrwalonych relacji, konstrukcja jako:
  - przedsiębiorstwo /instytucja/, związki przedsiębiorstw /korporacja/, gospodarka, system ekonomiczny, relacje /właściciele, pracownicy/;
  - państwo /właściciele, władcy, nominaci, administracja/, terytorium, regiony;

- *społeczności lokalne* /mieszkańcy, obywatele/, jednostki, rodziny, rody, grupy, organizacje obywatelskie, „pozarządowe”, samorządy.
- **ZARZĄDZANIE** /istota organizacji/, „poprzez ludzi wywieranie wpływu na rzeczywistość”, jako **proces** „kształtowania oraz spożytkowania posiadanych zasobów i potencjału organizacji” /def. aut./, MANAGEMENT /kierownictwo, przewodzenie/;
- **PRACA**, zaspakajane potrzeby, tworzone zasoby /rzeczowe, finansowe/, niematerialne /wiedza, praktyka, relacje, zachowania, wartości/, **KULTURA**;
  - *podział pracy* - lokalizacja, regionalizacja – potrzeby, oczekiwania, kształtowania sztucznych warunków miejsca egzystencji;
  - *synteza pracy*, globalizacja – możliwości zmiany, rozwoju, poprawy warunków egzystencji w makro skali;
- **PAŃSTWO** jako organizacja /hierarchia, struktury/, władza, interesy;
  - *państwo* - **własność** ziemi /feudalizm/, kapitału /kapitalizm/, narodu, obywateli /publiczna, społeczna ?/;
- **RYNEK**, gospodarka: walka, konkurencja, gra, współpraca, wiedza; technika, technologia wytwarzania produktów, usług, logistyka; niewiedza: konsumpcji /marketing, reklama/, finanse, podatki - **kultura**;
  - **globalizacja** a procesy syntezy
  - przestrzeń zjawisk, struktury, systemy, procesy /sieci/ ujmowane w ramy organizacji: przedsiębiorstw, korporacji, gospodarki, systemu ekonomicznego państw;
  - regiony – miejsce /dom, wieś, miasto/ egzystencji, pracy;
  - ludzie /pracownicy, obywatele/, rodziny, społeczności lokalne, narody.

### 3. LUDZIE, wartości, kultura – ZARZĄDZANIE SPOŁECZNE

LUDZIE w organizacji, **człowiek** jako:

- **przedmiot**, jako „siła fizyczna”, narzędzie zniewolone, ubezwłasnowolnione /bez własnego udziału intelektualnego/ służące innym do wykorzystania, realizacji partykularnych celów;
- **podmiot**, świadomie uczestniczący, partycypujący kreujący działania, pracę; posiadający odpowiednią wiedzę, świadomość, potencjał /możliwości/, wartość w relacjach z innymi /pozytywne nastawienie, życzliwość, zaufanie/;
- **wartość**: zasoby niematerialne: kapitał ludzki, relacji, społeczny – wartościowanie, sposoby zagospodarowania ludzkich umiejętności i relacji ;



- metody badania /analizy, syntezy/ pracy, organizacji: SWOT, Pareto 20/80, PERT; struktury, systemy, procesy, strategie, plany, procedury, budżety;
- metody konstrukcji rzeczywistości według etapów rozwoju techniki, technologii, industrializacji, urbanizacji przestrzeni, wirtualizacji; zmiany relacji: gospodarki, polityki, władzy, kultury, zasad funkcjonowania społeczności lokalnych, narodów;
- samoorganizacja, ekonomia społeczna, zarządzanie społeczne /*Human Management*/
- **kultura** /utrwalone wartości, działania, zachowania; normy, tradycje, zwyczaje/.
- perspektywa ludzi mądrych – **społeczeństwa wiedzy**;
- „ludzi dla ludzi” – Zarządzanie Społeczne /*Human Management*/.



# CZĘŚĆ I

## PROCESY SPOŁECZNE

*ŚWIAT jako przestrzeń ludzkiej egzystencji funkcjonuje według ogólnych zasad, prawidłowości.*

*ŻYCIE ludzkie, jednostki jest momentem, chwilą. Dokonuje się w danym miejscu, środowisku. Składa się ze szczegółów, momentów, zdarzeń.*

Procesy społeczne jako szczególnie złożone systemy, ukazywane w uproszczeniu poprzez modele, struktury - należy rozpatrywać również w szerszym kontekście uniwersalnych, syntetycznych pojęć: biznesu, egzystencji, komunikowania, relacji, kultury, wartości – preparowania racjonalnych działań, zachowań, dążeń poprzez inspiratorów /władców, dowódców, przywódców, liderów/, menedżerów; w ramach ludzkich zbiorowości /klas, warstw, grup, pracowników korporacji, społeczności lokalnych/.

- życie, istnienie pojedynczych osób jest chwilą, drgnieniem w rzeczywistości istnienia w makro przestrzeni, czasu, energii, materii, związków, relacji; wartości;
  - **życie** jednostki, społeczności, pokolenia jest zatem unikalne i cenne szczególnie, gdyż **bywa tylko raz** /być może i więcej, lecz to dotychczas tylko wiara, religia, sztuka, optymizm, postulat, wydaje się bez naukowego uzasadnienia/;
- **człowiek** to punkt w przestrzeni; grupy ludzi, społeczności to miejsce ludzi w przestrzeni społecznej;
  - **miejsce** – to bezpieczeństwo /lub nie/ istnienia ludzi, społeczności lokalnych, reprodukcji, kształtowania bytu, warunków egzystencji ludzi i ich rozwoju;
  - **przestrzeń** – oznacza „wolność”, dążenie do wyzwolenia; to czas, energia, materia życie /istnienie/, wartość /miary, kapitał/;
  - **przestrzeń** – **miejsce** to **główne relacje** społeczne, ekonomiczne, kulturowe.

- **Relacje** /to, co łączy lub dzieli w fazie istnienia jednostki oraz zbiorowości ludzkiej/ dokonywane są w *przestrzeni, w danym miejscu*. Poprzez racjonalizację, zarządzanie, jako efekt syntezy - postępuje porządkowanie działań - **organizacja** o różnej skali zasięgu:

### **1.1 ETAPY zmiany, RELACJI SPOŁECZNYCH /między ludźmi /walka, konkurencja, gra; procesy asymetrii, destrukcji; współpraca, koegzystencja, współdziałanie, porozumienie, zrozumienie, zaufanie; informacja, wiedza**

- **walka** /natura/, użycie siły, przymusu; nadzór, kontrola, hierarchia, jednoczy ludzi wobec zagrożenia, jednocześnie dzieli, uzależnia; - to w uproszczeniu poprzez strukturę ukazywanie utrwalanych relacji;
- **konkurencja** /rynek, gospodarka/, tworzą utrwalone, zmaterializowane formy struktury własności jako:
  - przedsiębiorstwa, instytucje, korporacje /kartele, syndykaty, trusty, konglomeraty/;
  - podporządkowanie zewnętrzne /przymus ekonomiczny/, pieniądź, finanse, kapitał /neokolonializm, zniewolenie, uzależnienie, podporządkowanie, niewolnictwo ekonomiczne, „tania siła robocza”/;
  - porządkowanie wewnątrz organizacji, uzależnienie zewnętrzne, relacje formalne, prawne /umowa/, podmiotowość prawna organizacji, finansowa odpowiedzialność jednostek /spółki/;
- **gra** /polityka, interesy, spektakl, aktorzy/, relacje /pozory, iluzje, ułudą/, „daje złudzenia”;
  - kształtowanie zewnętrznych relacji, akceptacja, **umowa**, zależność formalna, prawna /osobista, związana umową, grą pozorów, pułpek, interesów/, zobowiązania;
- **współpraca** /ludzie, wiedza, partycypacja/ - racjonalizacja relacji, partnerstwo, zaufanie, sieciowość, podmiotowość, samoorganizacja, satysfakcja, „tworzy perspektywy”;
- **sieci relacji** /jednostki, grupy, zespoły ludzkie, społeczności/ jako formy egzystencji.

Budowa sieci relacji wymaga współcześnie - nie walki, konkurencji, lecz współpracy, porozumienia, zrozumienia, zaufania - by idee, wartości, cele, wiązać w całości systemowych działań, budowy strategicznej przewagi. Walka o dostęp do ograniczonych zasobów, o pozyskanie klienta /*marketing, reklama, promocja*/, konkurencja między firmami; prowadzona wyrafinowana gra, spektakl w pozyskaniu rynku, uzyskaniu trwałej przewagi, poprzez nasilenie kontaktów /*Public Rela-*

tions/, przeradza się zależności kapitałowe /finansowe, intelektualne/, konieczność współpracy, współdziałania /kapitał relacji/, do osiągnięcia złożonych celów. Walka, konkurencja z konieczności przeradza się w porozumienie, umowę, zmo- wy cenowe/, jako optymalne, sieciowe relacje /Public Management/, jako bardziej racjonalne działania.<sup>1</sup>

Przy wyrównanym poziomie stosowanej techniki, technologii, metod dzia- łania - walka, konkurencja prowadzi do wyniszczania uczestników. Zyskuje na tym ktoś inny, z reguły słabszy, sprytniejszy. Również ten słabszy staje się istotnym partnerem w grze pozytywnych działań osiągnięcia złożonych celów /przedsiębior- czość, elastyczność małych i średnich firm/, bez nadmiernego marnotrawstwa po- tencjału społecznego. Nasilane zostają tym samym procesy syntezy pracy, wiedzy skumulowane w ludziach, kulturze, zasobów niematerialnych, w wartości kapitału społecznego, intelektualnego, relacji.

## 1.2 ETAPY ROZWOJU – relacje w czasie /zmiany ludzi, warunków egzystencji, relacji społecznych/

Posługiwanie się intelektem, wykorzystanie materii, energii, umożliwiło przetrwanie ludzkich istot. Szczególnie przydatny, okazał się układ nerwowy czło- wieka a nade wszystko operacje myślowe w Jego mózgu, dla podtrzymania życia, nadania sensu egzystencji, istnienia.

Wykorzystanie narzędzi /kamień, siekiera, parowóz, telefon, komputer/ w szerszej skali, poprzez doświadczenie dawało wiedzę oraz umiejętność porząd- kowania działań tworząc **organizację**. Ta szczególna forma powiązania myśli, poprzez energię z materią pozostawia efekty przetworzonej materii, jako efekty materialne /zmiany środowiska naturalnego na sztuczne/ oraz efekty intelektualne /zmaterializowane, utrwalone przez dzieło lub przekaz/ rozwijane w osobnikach przez doświadczenie.

Pojawiają się zatem w szerszej skali życia społecznego utrwalone **relacje**:

- **technika** /zastosowania narzędzi/,
- **technologia** /kształtowania procesu zmiany/
  - analogowa /społeczeństwo postkolonialne, przemysłowe, industrialne/;
  - cyfrowa /społeczeństwo informacyjne, oparte na wiedzy/;
  - epoka kolejna ??? / fraktalna, wirtualna ?/.
- **organizacja**, która zawiera historię ludzkich dziejów, zmieniając swą formę jako:

---

<sup>1</sup> Używanie metafory „czerwonego oceanu”, „błękitnego oceanu”, ze specyficzną formą gry „koopety- cji”; por. C.W.Kim, R. Mauborgne, *Blu Ocean Dstrategy*, Harvart Business School Publishing, Boston 2006.

- *struktura*, hierarchia, przekształcana zostaje w bardziej złożone
  - *systemy* /całościowe, prakseologiczne, cybernetyczne/ działania, relacje, poprzez
  - *procesy* analizy /fragmentacji, rozdrobnienia, atomizacji/, opanowania złożoności, racjonalizacji, porządkowania, utrwalania, przekształcane zostają w
  - *procesy syntezy* powiązane w holistyczne relacje zewnętrzne, tworząc nową jakość, nowy stan, sztucznych warunków ludzkiej egzystencji.
- **racjonalizacja**, jako szczególna WARTOŚĆ zasobów niematerialnych, tworząca KAPITAŁ zmaterializowany w LUDZIACH /kapitał ludzki, intelektualny, relacji, **kapitał społeczny**/. Ujawnia się przybierając unikalną formę **syntezy człowieka** - „człowieka pełnego”:
  - LUDZIE, WIEDZA, ORGANIZACJA, KULTURA, kształtują unikalne formy organizacji **sieci relacji** jako:
    - **miejsce**: dom, rodzina; praca, warsztat, przedsiębiorstwo; środowisko naturalne, środowisko społeczne, społeczeństwo lokalne /samoorganizacja/;
    - **przestrzeń**: globu ziemskiego, kontynenty, kraje, narody, KORPORACJE.

### 1.3 RELACJE SPOŁECZNE – MANAGEMENT

#### Racjonalizacja działań w przestrzeni, w danym miejscu.

**Relacje** /to, co łączy lub dzieli w fazie istnienia jednostki oraz zbiorowości ludzkiej/ dokonywane są w przestrzeni, w *danym miejscu*. Poprzez racjonalizację, **zarządzanie** /*Management*/, jako efekt syntezy - postępuje porządkowanie działań - **organizacja** o różnej skali zasięgu:

1.3.1. **makro** relacje w przestrzeni – MAKRO MANAGEMENT jako efekty procesu syntezy, skali i koncentracji specyficznych działań na danym obszarze, terytorium:

**MANAGEMENT** jako „proces kształtowania oraz spożytkowania zasobów i potencjału organizacji”, kształtowania relacji w przestrzeni, w skali „globu ziemskiego”

- **globalizacja**, wymaga dystansu, widzenia makro skali zdarzeń, zjawisk na planecie Ziemia. Pojawia się potrzeba i możliwość uzyskania dystansu - obserwacji z zewnątrz, z perspektywy oddali, z kosmosu, ze „sztucznego świata” w kosmosie, „statków kosmicznych”. Z satelity nafaszerowanego najnowszej generacji wiedzą, techniką, technologią postępuje monitorowania świata – globu ziemskiego obserwowanego - począwszy od procesów ekologicznych, zmiany pogody, poprzez monitorowanie zjawisk natury, pozyskiwanie informacji o nieprawidłowościach, kataklizmach, celem uprzedzania zdarzeń.

Postępuje również wykorzystywanie kosmosu do celów komercyjnych, militarnych, politycznych - poprzez podsłuchy, obserwacje, po działania szczególne, operacyjne /np. śledzenie operacji egzekucji eliminowania zbędnych ludzi/, egzekucja Billadena, mordy przywódców Palestyńczyków, po mordy przywódców „wrogich państw”, „dyktatorów reżimów”, w imię „demokracji”, „praw człowieka”. W tym przypadku dla biznesu, każdy pretekst jest doby, by sięgnąć po zasoby energetyczne /ropa/, surowce /cenne kruszce, diamenty, złoto/ po zasoby finansowe zgromadzone w bankach w walucie, w „papierach wartościowych”, w zobowiązaniach.

- **państwa** /*Zarządzanie Publiczne – Public Management*/, zorganizowanego na różne sposoby jako narody poprzez:
  - politykę /interesy, wpływy grup, koalicji, kodyfikację interesów poprzez zapisy prawa /;
  - **władzę** /strukturę, hierarchię/ poprzez siłę stanowienia i egzekwowania prawa;
  - przymus chroniący interesy, /pod pretekstem egzekucji prawa/ poprzez sądy, policje, służby specjalne, miejskie, prywatne armie
  - militaria preparowanie zagrożeń, agresję, wojny, podboje /współczesnie jako „antyterroryzm”, „prawa człowieka”, „humanitarną pomoc”, eksport „demokracji”/, ich organizację ;
- **gospodarki /własność**, rynek, przymus ekonomiczny/ w formie zorganizowanych systemów, o różnej konstrukcji, strukturze, różnych funkcjach:
  - spółki kapitałowe, akcyjne o różnej formie własności: prywatne, państwowe;
  - trusty, kartele, syndykaty, konglomeraty, oligopole;
  - przedsiębiorstwa produkcyjne, usługowe, handlowe, korporacje finansowe;
  - nastawione na zysk /biznesowe/, na rozwiązywanie problemów społecznych /budżetowych, non profit/.

1.3.2. **mikro** przestrzenie – miejsca bezpośrednich relacji ludzkiej egzystencji, otoczenie, środowisko:

- *naturalne* /warunki geograficzne, przyrodnicze, demograficzne/,
- *sztuczne* /budynki; budowle, aglomeracje/, wsie, miasta;
- *życie*, trwanie, reprodukcja, rodzina, dom, rody, plemiona, społeczności, narody;
- *praca*, warsztat, biuro, instytucja, firma, przedsiębiorstwo, korporacja, gospodarka;
- *wiedza* dla ludzi, kształtowania warunków egzystencji społeczności lokalnej.

W efekcie tworzone zostają specyficzne warunki egzystencji oraz relacje między ludźmi na danym obszarze, kształtujące trwałe więzi i relacje, jako:

- **społeczności lokalne**, mieszkańcy, obywatele, pracownicy;
  - jako sposoby zorganizowanego życia, kształtowania perspektyw;
  - kultura /utrwalone wartości, działania, zachowania, normy, tradycje/.



## CZĘŚĆ II

# MANAGEMENT – ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE

### 2.1. MANAGEMENT – GLOBALIZACJA jako SYNTEZA

- kształtowanie przestrzeni ORGANIZACJI w skali MA-KRO, *procesy syntezy* /wykorzystanie skali – przestrzeni; energii – ilości; relacji - wartości/;
- **Globalizacja** jako „*produkt uboczny*” procesów ewolucji, rozwoju, syntezy<sup>1</sup>:
  - bo jednostronny, dotyczący w zasadzie /poszerzanie skali/ sfery materialnej /*Scientific Management*/, podporządkowany interesom korporacji /akumulacji kapitału/, ponadnarodowej klasie kapitału /PKK/; eksploatacji państw postkolonialnych;
  - poprzez „grę rynkową” uzależnienie i „przymus ekonomiczny”, umożliwienie przepływu, penetracji i drenażu kapitału /neoliberalizm/ w ramach reprivatyzacji, „demokratyzacji”, demontaż organizacji państwa /*Public Management*/ jako przeciwwagi ponadnarodowych **korporacji**, fuzji kapitałowych, sieci dystrybucji towarów i usług.

Procesy, zjawiska, zdarzenia widziane w skali Globu Ziemskiego zyskują miano *globalnych*. Dotychczasowe analityczne, wycinkowe, fragmentaryczne, specjalistyczne widzenie świata „na Ziemi” powodowało różnicowanie, wydzielanie obszarów o odrębnych cechach i specyfice. Praktyka działań, zachowań podyktowana została wytworzoną różnorodnością. Różnorodność, odrębność zyskała znaczenie w procesach wymiany, jak również konfrontacji, walki, konkurowania. Rozwój techniki, technologii, komunikowania, wiedzy, powoduje jej umasowanie, upowszechnienie, zastosowanie w praktyce, wywołując procesy postępu, rozwoju, zmiany relacji i zarazem podniesienie poziomu kultury, cywilizacji, warunków ludzkiej egzystencji.

---

<sup>1</sup> Biernat J., *Globalizacja jako uboczny produkt syntezy*,; w: „*Regionalizacja a globalizacja we współczesnym świecie*”, red. J. Rymarczyk, B. Drelich-Skulska, W. Michalczyk, Tom I, Akademia Ekonomiczna, Katedra Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych, Wrocław 2007 r. s. 81 – 93

- **SYNTEZA to WIEDZA, abstrakcja**, wyobrażenie, rozumienie i świadomość relacji:  
*Synteza* obejmuje całość zachodzących procesów, kształtowanych systemów, konstruowanych struktur, przyczynowo-skutkowych zależności, więzi, relacje, racjonalnie kreowane przez ludzi, grupy, społeczności, narody. Jest to nowa jakość wywierania wpływu na rzeczywistość, na społeczne procesy zmiany - zarządzania w skali makro: *GOVERNENCE, Makro-Management, Human Management* – „zarządzanie społeczne”.

Procesy globalizacji poszerzane zostają coraz bardziej o przestrzeń pozamaterialną, wirtualną, wiedzy, kultury, sztuki, nauki; racjonalnych relacji, więzi, stosunków międzyludzkich, społeczności, narodów. Zyskują tym samym „nową jakość”, nie prostych przyczynowo-skutkowych relacji, lecz całościowych, systemowych więzi, kształtowania holistycznych procesów perspektyw, jako efekty syntezy. Postępują procesy wirtualizacji - dematerializacji, neutralizowania czynników materialnych, rzeczowych, procesów reifikacji, poprzez nasycenie przestrzeni społecznej zasobami materialnymi, produktami, zmianą warunków egzystencji. Zmienia się rola ludzi z przedmiotowego traktowania pracowników /jako koszty/, na zasobowe, podmiotowe znaczenie „pracowników wiedzy” kreowania wartości firmy, kapitału intelektualnego, relacji.

- **GLOBALIZACJA jako PRAKTYKA** to, co dzieje się w rzeczywistości; zagęszczanie w czasie i przestrzeni, powielanie w skali masowej, nasycenie energią i materią, tworzenie produktów, wytworów pracy ludzkiej, przekształcanie świata natury, przyrody, dostosowywanie do potrzeb ludzkiej egzystencji, racjonalizacja świata, cywilizacja, kultura /zachowania/; to procesy zmiany wyrastające z ludzkiego działania, zmieniania tego, co nie sprzyja człowiekowi.
- Procesy składowe globalizacji:
  - technologia analogowa, mechanizacja, industrializacja, transport, łączność, komunikacja analogowa /telegraf, telefon, radio, TV, kina – filmy/;
  - technologia cyfrowa, komputer, Internet, przekaz cyfrowy, wirtualizacja,
  - ekonomia, gospodarka, przedsiębiorstwa, konkurencja, rynek, korporacje, finanse;
  - polityka i prawo, państwo, administracja, samorządy, obywatele;
  - społeczne, edukacja, zdrowie, kultura, uczestnictwo
- Podmioty globalnych procesów:
  - państwa, społeczności lokalne, samorządy, organizacje obywateli;
  - korporacje, przedsiębiorstwa, organizacje międzynarodowe;
  - klasa ponadnarodowego kapitału, grupy interesów, jednostki „światowcy”;

- Praktyki globalne
  - gospodarka, grupy kapitału /produkty, dystrybucja, obsługa kapitału/
  - polityka /państwa, narody, społeczności lokalne, ich organizacja/
  - kultura, media /wiedza, komunikowanie, informacja, zachowania/
- Koncepcje, mody, paradygmaty<sup>2</sup>:
  - postkolonializm, lichwa ponadnarodowa /banki/, „pułapki kredytowe”;
  - indoktrynacja, KOS /korporacyjna odpowiedzialność społeczna/
  - naturalne środowisko i jego ochrona /zrównoważony rozwój/;

Zjawiska w skali Globu kształtują zewnętrzne warunki funkcjonowania organizacji. Wpływają na coraz bardziej dynamicznie zmieniające się środowisko bezpośrednich relacji. „Zdaniem wielu autorów, miejsce tych różnic zastąpiło wyłonienie się modelu ekonomiczno-politycznego świata, w którym, wraz z postępem w rozwoju technologii transportowej telekomunikacyjnej, odległość geograficzna stopniowo traci na znaczeniu, gospodarki narodowe zostają połączone w zintegrowany system globalny i jako takie stają się od siebie współzależne, a w wyniku integracji w sferze ekonomicznej zacierają się również różnice kulturowe pomiędzy społeczeństwami. Tego typu procesy są z reguły określane mianem globalizacji.”<sup>3</sup>

„**Kolonializm** /podkr. aut./ był polityczną formą globalizacji gospodarki wczesnej epoki industrialnej. Podbite i włączone do światowego handlu społeczeństwa nie znajdowały innej formuły ochrony swego świata społecznego niż dążenie do niepodległości i ustanowienie państwa narodowego, /podkr. aut./ które wyłączałyby je z narzuconej siłą globalizacji. Współczesna postindustrialna formuła globalizacji gospodarki nie polega na militarnym i administracyjnym uzależnieniu. Wiąże się z uzależnieniem ekonomicznym i politycznym, któremu państwa narodowe społeczeństw postkolonialnych nie są w stanie skutecznie się przeciwstawić, chyba że za cenę ekonomicznej autarkii, prowadzącej nieuchronnie do jakiejś formy zideologizowanej dyktatury.”<sup>4</sup>

Kolonializm w swej tradycyjnej formie przeszedł do tragicznej historii ludzkich dziejów, podobnie jak poddaństwo chłopów, niewolnictwo w Stanach Zjednoczonych. Lecz wykreował bogactwo kolonializatorów – krajów wzbogaconych kosztem innych narodów oraz elit kapitału i finansjery, szantażujących narody w nowej formie postkolonialnego uzależnienia i wyzysku ekonomicznego. W sumie na procesach globalizacji zyskali najbogatsi, powiększając dystans go-

2 Rozwinięcie zagadnień: Kosrera M., Śliwa M. *Zarządzanie w XX wieku*. /wyd. cyt./ s. 37 – 68; Stonehouse G., Hamill J., Campbell D., Purdie T., *Globalizacja, strategia i zarządzanie*”, Wyd. Cyt./, s. 24 – 31;

3 Kosrera M., Śliwa M. *Zarządzanie w XX wieku. Jakość, twórczość, kultura*. Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010, s. 21

4 Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, Wyd. Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2008, s. 389.

spodarczy między „krajami Zachodu” a innymi regionami świata.<sup>5</sup> Niezależnie od tego, iż standard życia współczesnego pokolenia w wielu przypadkach polepszył się w stosunku do warunków egzystencji pokoleń poprzednich, globalizacja - z punktu widzenia populacji całego świata - powoduje „wyścig na dno”, powodując wykluczenie społeczne społeczności krajów biednych, jak również pracowników i obywateli w krajach bogatych.<sup>6</sup>

Konsekwencje społeczne procesów globalizacji, to również pogłębiająca się polaryzacja dochodów i nierówności społecznych pomiędzy krajami bogatymi i biednymi, a także pomiędzy bogatymi i biednymi obywatelami wszystkich kategorii krajów. Rodzi się 1% /jednoprocentowa/ oligarchia finansjery, jako wierzchołek, *Ponadnarodowej Klasy Kapitału /PKK/*, wspieranej systemowo poprzez nominatów, strażników fortun i kapitału, menedżerów /członków rad nadzorczych, zarządów, pracowników/ korporacji, elity finansowej w ramach struktur państwa, władz lokalnych, samorządów realizujących partykularne interesy. Są to konkretni „ludzie sukcesu” schowani za parawanem firm, chronieni tajemnicą „dóbr osobistych”, przeważnie na niekorzyść „dobra społecznego”.

Pobudzone procesy asymetrii przez walkę o rynki, konkurencję przedsiębiorstw i korporacji ponadnarodowych, przy swym żywiole i dynamice prowadzą do konfrontacji i destrukcji, zorganizowanych, nastawionych na zysk i profity systemów ideologicznych i organizacyjnych. Spekulacje giełdowe, walutowe, afery korupcyjne, gigantyczne malwersacje naruszają fundamenty konstrukcji brutalnego świata ułudy „*american dream*”, fortuny, pucybuta, „*konserwatora przestrzeni płaskich*”.

Pojawia się zatem pilna potrzeba „nowego ładu” politycznego, gospodarczego, społecznego. Nic nie dzieje się samorzutnie, spontanicznie. Na światowej scenie pojawiają się „aktorzy globalni”, reprezentujący swoją publiczność, kłakierów, decydentów rozdziału ról oraz scenariuszy. Nie są to zapewne reprezentanci „światowej biedy” chroniący swoje interesy. Preparowany przez świat finansjery – gigantów rynku, gry, manipulacji „prywatyzacji zysków, uspołeczniania strat” - „kryzys finansowy” zostaje rozszyfrowany, powodując gigantyczne protesty /na razie/. Masowe ruchy społeczne, alterglobaliści, kreują nową energię samoorganizacji, podmiotowości obywatelskiej, pracowniczej. Rysują się istotne jakościowe zmiany. Ich forma zależy będzie zapewne od sposobu rozwiązań społecznych problemów, kultury, zachowań liderów, reakcji ponadnarodowej klasy kapitału.

- **globalizacja jako SYNTEZA procesów społecznych to nowy paradygmat stymulowania procesów rozwoju, zarządzania przestrzenią społeczną.**, wywierania wpływu na rzeczywistość w dużej skali – *Governance, Makrozarządzania.*

5 Milanovic B. *Worlds apart: Measuring international and global*. Princeton University Press, Princeton 2005r. s. 30,31.

6 Brecher J., Costello T., *Global village or global pillage*. Consortium Book, 1994 r.

Przestrzeń społeczna ujmowana zostaje w ramy instytucjonalne<sup>7</sup>, organizacji<sup>8</sup> utrwalonej w przeszłości, m.inn. w formie struktur<sup>9</sup> państwa, korporacji, przedsiębiorstw i instytucji, społeczności lokalnej /samorządy/; form makro i mikro organizacji; organizacji międzynarodowych, jak i lokalnych, terytorialnych. Dodać należy zmiany jakościowe w gospodarce kształtowania sieci produkcji i dystrybucji towarów, usług; oraz zmiany warunków egzystencji rodziny, jednostki. Wszelkie dotychczasowe sztywne, *trwałe konstrukcje społeczne ulegają destrukcji, zmianie na formy elastyczne*, zmieniające się dostosowujące do różnie zmiennych warunków zewnętrznych. Tą elastyczność kształtuje **człowiek**. Jądro procesów syntezy stanowią LUDZIE. LUDZKOŚĆ, narody, społeczności, które pozyskały ogromne zasoby energii materialnej, intelektualnej umożliwiające egzystencję oraz działania w coraz większych obszarach przestrzeni Globu Ziemińskiego, jak również w perspektywie w przestrzeni pozaziemskiej.

Te wspaniałe sukcesy elity ludzkości poddawane zostają konfrontacji z marnością egzystencji gatunku ludzkiego na planecie Ziemia. Obszary głodu, nędzy, ciemnoty, patologii, chorób, kruchości i marności życia ludzkiego są nadal ogromne, „globalne”. Nasilone w określonych rejonach świata, lecz istotne dla całej ludzkości. Bogacenie się, wspaniałe życie kosztem innych, jest nadal procederem powszechnym. Proceder ten uprawiany przez patologiczne jednostki i grupy społeczne od pradziejów, na tyle wrosły w naszą podświadomość i mentalność, iż traktowany jest jako „normalność”. Natomiast życzliwość dla innych, zwykły altruizm traktowane są jako „podejrzané” zachowania. Są to twarde realia, brutalna rzeczywistość ludzkiej egzystencji. Sami to sobie jako gatunek człękoksztalnych sprezentowaliśmy. Jest również „naukowy optymizm” dokonywania zmiany, naukowe prognozy możliwości przyspieszania pozytywnych zmian, diagnozując zachodzące obiektywne procesy społeczne syntezy wiedzy, zmiany kultury.

Jest również coś pośrodku. Pomimo postępujących procesów asymetrii wiedzy i bogactwa, naturalne procesy cywilizacyjne wymuszają zmiany, przynoszą rozwiązania problemów ludzkości. Przykładem są Chiny. Przewodząca w pradziejach cywilizacja, m.inn. na skutek izolacji, uległa destrukcji na długie wieki, by współcześnie uzyskać wysoką dynamikę zmian cywilizacyjnych, równą innym „ucywilizowanym” narodom. Obecnie próby izolacji, autarkii gospodarki przechodzą do przeszłości. Przebrzmiały czasy imperiów, światowych militarnych oraz ekonomicznych potęg. Dominacja państw Europy, na skutek agresji wewnętrznej przeminęła wraz z narzuconym światu systemem kolonialnej eksploatacji narodów.

Kraje, regiony, z uwagi na położenie geograficzne, zasoby naturalne oraz kompetencje pracowników specjalizują się w określonych grupach towarów. Pojawiają się regiony, „gospodarki regionalne” o dużej skali natężenia współpracy

7 Wg. Kotarbińskiego *instytucja* jako „rzecz złożona z ludzi i aparatury”

8 *Organizacja* rozumiana jest jako „proces łączenia ludzkich i materialnych czynników”

9 *Struktura* jako *forna /przyczynowo-skutkowa/ organizacji przestrzeni społecznej*

i intensywnej wymiany gospodarczej. Poszerzają współdziałanie z innymi kompatybilnymi regionami, przekraczając administracyjne granice krajów, aranżując współdziałania w różnych częściach Globu. Powstają światowe centra handlu /giełdy towarowe/ surowcami, uprawami, produktami rolnictwa i hodowli, towarami inwestycyjnymi i konsumpcji, rynkowymi, jak również centra obrotu finansami.

Wymiana gospodarcza, w formie konkurencji rynkowej występuje pod szyldem przedsiębiorstwa, korporacji. Poszerzana zostaje wiedza o innych społecznościach poprzez środki masowej komunikacji oraz formy bezpośrednich relacji. Wymiany myśli, idei, kultury, sztuki, nauki, turystyki, sprzyja ukazywaniu oraz poznawaniu form życia jak i wrażliwości różnych społeczności i narodów. Kształtuje więzi pozytywnej relacji życzliwości, współpracy, zrozumienia, zaufania, bądź ukazuje animozje, źródła napięć, konfliktów interesów. Organizacje reprezentujące interesy obywateli regionów, organizacje pozarządowe, tzw. III –go sektora zyskują na znaczeniu, na tyle, iż zyskują wsparcie finansowe państwa i samorządów lokalnych. Tworzą nową siłę i wartość relacji społecznych, w postaci makro - kapitału społecznego do zagospodarowania.

Nowa *technologia cyfrowa*, rozwijana w szaleńczym tempie, zaczyna burzyć tradycyjne podziały. Pojawiają się procesy nowej generacji „społeczeństwa postindustrialnego”, wirtualnego”, informacyjnego, w którym przewagę zyskują – nie jak dotychczas podziały i różnicowanie, lecz *procesy syntezy*, umożliwiające dalszy postęp i rozwój.

## 2.2. MANAGEMENT „społeczny” – Zarządzanie Społeczne /Human Management/

Charakterystyka syntetycznych pojęć: *kompleksowość, różnorodność, modalność, racjonalność, rozwój, rozwój społeczno-gospodarczy, Ponadnarodowa Klasa Kapitału /PKK/, KOS, „zrównoważony rozwój”, korporacje, Governance, globalizacja – regionalizacja.*

### 2.2.1. Kompleksowość

„**Naturą świata społecznego jest kompleksowość**”.<sup>10</sup> *Kompleksowość* oznacza złożoność ładu społecznego, ukazywaną poprzez holistyczny obraz relacji, w którym występuje wiele elementów, pomiędzy którymi zachodzą

---

10 Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, Wyd. Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2008, str. 396.; także Biernat J. „Globalizacja jako uboczny produkt syntezy” . str. 81 – 93; w: Rymarczyk J., Drelich-Skulska B., Michalczyk W./red./, *Regionalizacja a globalizacja we współczesnym świecie*. Akademia Ekonomiczna, Wrocław 2007

różnorodne interakcje. Poza cybernetyką systemu dochodzi wartość, modyfikująca zmiany jakościowe, syntetycznych procesów.

Kompleksowość zatem zawiera energię, dynamikę relacji, zdarzeń i zjawisk, których efektem jest zmienność, zawierająca następujące cechy: nielinearność, zależność od skali /*scale dependence*/, powtarzalność /*recursiveness*/, zależność od wyjściowych warunków /*sensitivity to initial conditions*/, zwrotność /*feedback*/.<sup>11</sup> Kompleksowość ujawnia skalę trudności ludzkiej ingerencji w świat społeczny i natury, racjonalizacji działań, poprzez integrację ludzkich umysłów i dokonań budowy sztucznego świata egzystencji.

Pojawia się zatem naukowy problem budowania holograficznego, wielowymiarowego obrazu syntezy wiedzy, transferowanego do świadomości podmiotów, celem racjonalnego wywierania wpływu na rzeczywistość, na zmianę praktyki życia społecznego. Dotychczasowa terminologia, użytkowanie pojęć zaczerpniętych z obcego języka, z obcych kulturowo znaczeń, doświadczeń, nie ułatwia w powszechnym rozumieniu pojęć - symboli o ogromnym ładunku treści: *Scientific Management, Public Management, Governence*. Istnieje pilna potrzeba stosowania terminologii odpowiadająca znaczeniom i doświadczeniom polskim.

### 2.2.2. Różnorodność

*Różnorodność* natomiast związana jest z indywidualizacją, atomizacją, zróżnicowaniem i specjalizacją elementów systemów społecznych.<sup>12</sup> Zatem współczesny system społeczny jest nie tylko wielopodmiotowy, lecz również wieloracjonalnościowy.<sup>13</sup> Oznacza to *wielowymiarowość* systemu społecznego w sensie funkcjonalnym jak i czasowo-przestrzennym. Pojawia się dość istotny paradoks, ukazujący złożoność życia społecznego oraz racjonalizacji działań. „Podczas gdy kompleksowość systemów społecznych rośnie geometrycznie, ludzka zdolność do radzenia sobie z tymi problemami rośnie arytmetycznie”.<sup>14</sup> Dlatego pojawia się duża skala złożoności i trudności inspirowania oraz koordynacji działań społeczeństw, w różnych obszarach geograficznych, celem radzenia sobie z rzeczywistością. Dochodzi do tego problem wywierania wpływu na skutki działań współczesnych, budowy strategii, celem racjonalnego kształtowania korzystnych perspektyw.<sup>15</sup>

11 Jessop B., Promowanie dobrego rządzenia i ukrywanie jego słabości, *Zarządzanie Publiczne* nr 2 /2/, str. 481.

12 Tamże, Kooiman J. /red/, *Modern Governance. New Government- Society Interaction*, Sage Publications, London 1993 r., str. 37 – 41.

13 Tamże str. 415 – 418.

14 Tamże, Dror Yehezkel *Public Policymaking Reexamined*, Transaction Books, New Brunswick /USA/, London /UK/, 1983 r., str. 282.

15 Biernat J. Perekuda K., „W kierunku społeczeństwa obywatelskiego opartego na wiedzy: założenia metodologiczne transferu wiedzy w społeczności lokalnej”, str. 203 – 216; w: Bokajło W., Wiktorska-Święcicka A. /red/, *Closer to citizens. Wyzwania dla polskiej demokracji w Unii Europejskiej*. O.W. ATUT Wrocław 2009

Tradycyjnie „rynek i hierarchia” uznawane zostają jako podstawowe mechanizmy koordynacji działań zbiorowych.<sup>16</sup> Oparte są na „naturalnych” prawach walki i dominacji. Konieczność racjonalizacji działań społecznych o dużej skali i zasięgu wymaga poszukiwania cywilizowanych, humanitarnych form, poprzez porozumienie, zrozumienie i zaufanie podejmowanie działań w rozwiązywaniu konfliktów interesów, niwelowaniu zagrożeń destrukcji systemów. Oprócz mechanizmów walki, gry ekonomicznej, politycznej /poprzez systemy własności, władzy/, pojawia się coraz silniejszy partner artykułujący swoje interesy. Jest to *jednostka-podmiot społeczny* /pracownik, obywatel/, społeczność firmy /zespół/, społeczność lokalna, mieszkańcy regionu. Są to obywatele kraju, obywatele zintegrowanej Europy. O ich akceptację i współudział, o ich aktywność, zaangażowanie, partycypację w zarządzaniu i rządzeniu coraz usilniej zabiegają dotychczasowi władcy i decydenci.<sup>17</sup>

### 2.2.3. Modalność

*Modalność* oznacza /według Jerzego Hausnera<sup>18</sup>/ pozasystemową przestrzeń wielowymiarowej komunikacji między funkcjonalnie zróżnicowanymi systemami. Modalność, to *dyskursywna i normatywna przestrzeń działania określonych systemów społecznych*. Bez pojawienia się modalnego wymiaru życia społecznego, systemy społeczne nie mogą świadomie zmieniać się, rozwijać, jak również usuwać sfunkcjonalizowane patologie. Przy dynamicznie zmieniającym się otoczeniu, uwarunkowaniu innymi systemami, statyczne systemy skazane są na dalszy marazm i zagładę.

Modalność można traktować jako nadrzędną zasadę logiki koordynacji działań podmiotów społecznych. Jest to pojęcie równie złożone, jak społeczności ludzkie i podejmowane próby racjonalizacji ich działań w ramach systemów społecznych. Przez modalność można w zarysie rozumieć:

- *przestrzeń międzysystemową rozumianą jako przestrzeń komunikacji;*
- *przestrzeń tą wypełniają znaczenia, pojęcia, idee;*
- *wspólną narrację pojęć, charakterystyczną semiotykę rozumienia łańcucha, indeksu znaczeń;*
- *przestrzeń, ukazująca specyfikę obszarów, rysując kontury granic, przenikania, dyfuzji idei;*
- *granice ukazujące w zarysie obszary wpływu i działań komunikujących się podmiotów;*

16 Patrz ministudium Hausner J. *Zarządzanie publiczne*, /wyd cyt./, str. 397 -402.

17 Biernat J. Państwo narodowe czy obywatelskie – „Państwo obywateli”, str. 27 -38; w: Guzicka D. /red/, *Spoleczne wyzwania współczesnych państw*. Instytut Sądecko – Lubelski, Lublin 2011.

18 Por. Hausner J., *Zarządzanie publiczne*”, wyd. cyt. str. 417, 418



- przestrzeń kompleksową z uwagi na różne skale, zakresy i perspektywy komunikujących się podmiotów;
- przestrzeń kształtowania sieci podmiotów i relacji, włączania i wykluczania uczestników, kształtowania refleksji /choć ograniczonej/.<sup>19</sup>

#### 2.2.4. Racjonalność

*Racjonalność* jest kategorią opisującą nie tylko zachowanie aktorów determinowane przez ich wiedzę, identyfikację, osobowość, ale też mechanizm komunikacji społecznej, prowadzący do upowszechniania wiedzy, jej komunikacji i zmiany tożsamości w następstwie koordynacji działań różnych podmiotów. Jest również kategorią pomocniczą w wyjaśnianiu procesu formowania się i rozpadu grup, organizacji instytucji i łańcuchów społecznych. Pozwala między innymi zrozumieć, dlaczego tego rodzaju ewolucja nie jest ani w pełni programowana i konstruowana, ani też całkowicie spontaniczna i żywiołowa.<sup>20</sup>

Mając na uwadze różne rodzaje racjonalności /substancjonalna, proceduralna, rekursywna/<sup>21</sup>, charakteryzujące specyfikę osobowości podmiotów społecznych, aktorów gry, racjonalność staje się wzorcem, modelem postępowania podmiotu. Przyjmując hipotezę racjonalnego zachowania podmiotu, przy użyciu intelektualnego filtra, zachowania jednostek stają się w pewnym sensie przewidywalne poprzez powtarzalność i regularność w określonych warunkach. Stwarza to możliwość kognitywnym aktorom kreowania rzeczywistości, sterowania procesem systemowej zmiany w pewnym zakresie /terytorialnym, czasowym/. W efekcie kompleksowość społeczna staje się nie tylko obserwowana, lecz również, w ograniczonej mierze zarządzana. Reprodukacja systemu społecznego staje się wówczas jego kreacją, w odpowiedzi na strukturalne wyzwania i zagrożenia.<sup>22</sup>

#### 2.2.5. Rozwój

*Rozwój* to *zmiana*, a dokładniej ciąg zmian jakościowych, *proces*, który nie ma żadnego celu i nie zmierza do określonego stanu docelowego, jest energią, przeobrażeniem. Wzrost /lub regres/ jest trendem. Świadome wywieranie wpływu na kształtowanie azymutu zmiany, *zarządzanie zmianą* jako świadomie orientowana zmiana społeczna, zmierza w kierunku zachowania równowagi między ciągłością a zmianą społecznej przestrzeni, uruchamiając zdolność do elastycz-

---

19 Tamże str. 418.

20 Tamże, str. 424

21 Tamże str. 419 – 424.

22 Tamże str. 423. Definicja autora /J.B/.: *Zarządzanie to celowe kształtowanie oraz spożytkowanie posiadanych zasobów oraz potencjału organizacji.*

nych zachowań i reagowania na zewnętrzne zagrożenia oraz wewnętrzne kryzysy. Sednem rozwoju jest zatem adaptacja społeczna, czyli zmiana systemowa społecznej przestrzeni dokonywanej w ramach transformacji struktur instytucji publicznych i różnorodnych form organizacji o różnej skali i zasięgu. To poprzez organizacje i instytucje<sup>23</sup> w sposób celowy dokonywane są zmiany.

„Rozwój stanowi instytucjonalną transformację, a instytucje społeczne są zarazem produktem i zasobem rozwoju. Nie kwestionując uniwersalnego biologicznego /genetycznego/ wyposażenia człowieka i wynikających z tego ogólnoludzkich instynktów, motywów i wzorów zachowania determinujących nasze postępowanie, trzeba uznać instytucje społeczne za produkty kultury, a nie natury, za rezultat ewolucji. Tym samym instytucje nie są ani uniwersalne, ani wieczne. Są utrwalone i trwałe, ale nieostateczne, powstają, zanikają i ewoluują, co oznacza zmianę tożsamości aktorów społecznych. Instytucje to społeczne mechanizmy regulowania i koordynacji zachowań.”<sup>24</sup>

Szersze, ciągle i powtarzalne poprzez instytucje działania, porządkują działania, kształtując działania systemowe. Racjonalizacja działań systemowych nadaje kierunek, wytycza wektory sił, azymuty działań wiązanych w całości działań procesowych, prowadzących poprzez zmiany ilościowe do nowej jakości warunków ludzkiej egzystencji. Wykorzystując energię oraz siły witalne wyrastające z zagrożenia, z natury walki, konkurencji poprzez rynek, dokonywane są bardziej dynamiczne, a w ramach „teorii szoku” bardziej radykalne przekształcenia. „Co nie jest zabronione – jest dozwolone”.

Działania rynkowe /„niewidzialna ręka rynku”/ wnoszą wiele nowości, dotychczas nie skodyfikowanych, ujętych w ramy prawne, ujawniając całą gamę różnorodnych rozwiązań pojawiających się problemów. W miarę opanowywania złożoności, bodźce rynkowe ujarzmiane zostają coraz bardziej w ramach silnych instytucji publicznych. Dotyczy to skali państwa, regionu, jak również społeczności lokalnych, poszczególnych rodzin i obywateli. Bazując na niezbędnych dla konkurencji „swobodach obywatelskich”, „prawach człowieka”, instytucje, szczególnie gospodarcze, pod presją „wykluczenia społecznego”, mechanizmów bezrobocia, pozbawiania środków do życia /zarobkowania/, podejmują wyzwania procesu „migracji wartości”, przemieszczania się źródeł dochodów, akumulacji kapitału, bogacenia się cudzym kosztem.

O ile rozwój produkcji, w manufakturach Anglii, w fabrykach rozwijanego przemysłu w Europie dały impuls do wyzwolenia chłopów /przypisanych do ziemi/, do wyzwolenia z jarzma niewolnictwa; o ile rozwój przemysłu północy Ameryki, był naturalnym sojusznikiem zniesienia niewolnictwa na plantacjach południa – tak współcześnie pojawia się konieczność „wyzwolenia rozumu”, transferu wiedzy „pod strzechy”, do ludzkich umysłów, wyzwolenia z gorsetu zabobonu, ciemnoty niewiedzy. „Biednyś boś głupi – głupiś boś biedny”, to już nie tylko

23 Instytucja według prakseologii rozumiana jest jako „rzecz złożona z ludzi i aparatury”.

24 Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, wyd. cyt. str. 378.

indywidualny problem poszczególnych osób i rodzin. To coraz bardziej zbiorowy problem perspektyw egzystencji społeczności lokalnych. Wiedza umożliwia wyrwanie się z gorsetu podległości, podporządkowania cudzym interesom. To wiedza, świadomość umożliwia orientację w istniejącej rzeczywistości, poszukiwanie odpowiednich mechanizmów działań i rozwiązań istniejących szans i zagrożeń. To wiedza stwarza możliwości partnerstwa i samostanowienia.

### 2.2.6. Rozwój społeczno-gospodarczy

*Rozwój społeczno-gospodarczy* wskazuje na dwa obszary życia społecznego wzajemnie uwarunkowane. System społeczno-gospodarczy, to całościowe /systemowe/ spojrzenie na wzajemne oddziaływanie podsystemów. Konkretyzacją systemowego, cybernetycznego spojrzenia jest implementacja /strukturyzacja i instytucjonalizacja/ poprzez organizację praktyki życia społecznego, gospodarczego.

Struktury społeczne są strukturami ludzkich działań i mają dualną naturę. Bez zdolności jednostek do działania struktury społeczne nie powstaną, a bez struktur społecznych nie będzie zdolności jednostek do działania. Strukturalne właściwości systemu społecznego są zarazem warunkiem /*medium*/ i zarazem rezultatem /*outcome*/ działań konstytuujących system społeczny<sup>25</sup>. Dlatego też życie społeczne jest samonapędzającym się i interaktywnym procesem. Aktorzy społeczni działając, wyzwalaając energię tworzą *przestrzeń rozwoju* /modalność/, kształtując tym samym warunki do działania, wywierają wpływ na procesy rozwoju, doskonaląc siebie.

Rynek funkcjonujący samoistnie to abstrakcja i fikcja „niewidzialnej ręki”. W dłuższym czasie może zniszczyć ludzką i naturalną substancję społeczeństwa, „sprowadziłby ludzkość do stanu dzikości”. Tym samym rynek wymaga instytucjonalnego stymulowania. Można jedynie ulegać złudzeniu samoistnie regulującego się rynku, jednocześnie uczestnicząc w instytucjach stymulujących parametrycznie „rynek” /wymianę/ cybernetycznych /sprzężeń zwrotnych/ reakcji.<sup>26</sup> Rynek ukształtowany na bazie wcześniejszych form gospodarowania, tworzy niezwykle skomplikowany układ społecznych zachowań i relacji. Modyfikacja mechanizmów rynku, jak i relacji społecznych postępuje wraz ze zmianami instytucjonalnymi, systemowymi w ramach państwa, kultury, rozwijanej idei podmiotowości społeczeństwa obywatelskiego.

Efektywność adaptacyjna instytucji /plastyczność/ decyduje wspólnie o możliwościach generowania rozwoju, pomnażania zasobów, wyzwiania potencjału ludzkich możliwości. Ten *potencjał* określany mianem *zasobów niematerial-*

25 Giddens A., Mackenzie G., *Social Class and the Division of Labour*, Cambridge University, Cambridge 1982, str. 29 – 45; za: Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, wyd. cyt. str. 375

26 Polanyi K., *The Great Transformation. The Political and Economic Origins of Our Time*, Beacon Press, Boston 1957 r.; za Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, wyd. cyt. str. 365

nych, kapitału ludzkiego, kapitału intelektualnego, kapitału społecznego, kapitału relacji rozwijany poprzez system edukacji, zmian kulturowych stanowi istotę rozwoju. Bez inwestycji w wiedzę, oświatę, kulturę – poprzez kształtowanie rozwoju, rozpowszechnianie dorobku, umasowienie, uspołecznienie - wszelkie inne inwestycje tracą sens.<sup>27</sup> Jest to również warunek kształtowania *spójności społecznej* ograniczania procesów asymetrii, patologii społecznych. Kształtowanie pozytywnych relacji społecznych zaczyna się od dyskursu – od idei, debaty, sporów i analiz, artykułowania potrzeb i interesów. Kończy się na konkretach, na instytucjonalizacji nowych rozwiązań i zmianie tożsamości aktorów społecznych. Fundamentalne znaczenie zyskuje otwartość i niezależność uczestniczących w dyskursie podmiotów i instytucji, zdolnych do koalicji, partnerstwa oraz koordynacji swych funkcjonalnie wyspecjalizowanych działań w ramach szeroko rozumianej przestrzeni współuczestnictwa i współodpowiedzialności – *modalności*.

Państwo może pobudzać rozwój społeczno-gospodarczy i prowadzić politykę rozwoju. Poprzez oferowanie określonych dóbr publicznych, państwo może wpływać na relacje rynkowe. Poprzez instytucjonalną obudowę rynku, *społeczne otoczenie biznesu*, może sprzyjać wytwarzaniu mechanizmów generujących procesy rozwoju, bądź niwelujących procesy destrukcji i patologii. Dla funkcjonowania dojrzałej gospodarki rynkowej niezbędna jest rozwinięta przestrzeń instytucjonalna, w tym pozarządowych, obywatelskich sieci organizacji, odwołująca się do wielu idei, wartości i norm społecznych. Zmiana jakościowa przestrzeni instytucjonalnej państwa wyraża się w mechanizmach pobudzających do aktywności i samoorganizacji obywateli. Wspierania edukacji, ochrony zdrowia, wyzwalania inicjatywy i przedsiębiorczości w ramach *społeczeństwa obywatelskiego*.

Rozwoju społeczno-gospodarczego nie zapewniają same państwa czy sam rynek, lecz społeczeństwa zorganizowane w państwo i funkcjonujące w gospodarce rynkowej.<sup>28</sup> Narastające procesy syntezy jako atrybut i zarazem katalizator procesu rozwoju techniki, technologii, gospodarki, modyfikowany instytucjonalnie poprzez organizacje, jako akcelerator zmiany powoduje całościowe – systemowe przeobrażenia, holistyczne sieciowe relacje. Takim giga efektem jakościowej zmiany jest wykorzystanie „sztucznej energii” i przekształcenie środowiska naturalnego w środowisko sztuczne egzystencji człowieka. Exodus ludności, wieczna „wędrówka ludów” zmieniła swą formę. Opuszczenie świata natury lasów, stepów i gór, na osadnictwo wsi, grodów i miast; na przepływ ludności ze wsi, z rolnictwa, pasterstwa do przetwórstwa, do przemysłu i dalej do rozwiniętej formy usług współczesnego systemu ekonomicznego. Kolejna faza migracji, to przepływ między krajami bogatymi, biednymi i odwrotnie. Postępuje transfer kapitałów, przemysłu, usług, siły roboczej. W roku 2007 odnotowano w skali świata fakt, iż populacja ludności globu w miastach /3.2 mld./, przewyższyła wiejską, liczącą 3.1. mld. osób.<sup>29</sup>

27 Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, wyd. cyt. str. 379.

28 Tamże str. 391.

29 Reugemer C. *The Fragility of Gigantism*, “Research EU”, Special Issue, September 2008, str. 22-23.

Oprócz modyfikowanej zmiany miejsca /urbanizacja/, poszerzana zostaje przestrzeń kształtowania sztucznych warunków egzystencji człowieka, zwielokrotniając jego możliwości. Pociągi, samochody, okręty, samoloty, statki kosmiczne umożliwiły przemieszczanie się ludzi, poznawanie świata. Sztuczna energia wyzwoliła rozwój masowej produkcji, transportu i dystrybucji. Sztuczna energia wygenerowała świat wirtualny społecznych relacji, komunikowania, przepływu informacji, wiedzy.

Pojawienie się „wirtualnego świata”, to nowe gigantyczne wyzwanie dla ludzkości, ludzkich wartości, przestrzeni społecznej i potencjału intelektualnego. Nowoczesne środki komunikowania zmieniają miejsce i czas wpływając na „kurczenie się” przestrzeni społecznej i materialnej, generując świat wirtualny „tu i teraz”. Pojawia się nieodwracalny proces zwiększania ludzkich możliwości i zasięgu w skali Globu Ziemi – procesu globalizacji w różnych odmianach /tak pozytywnych, jak i negatywnych/.

### 2.2.7. „Zrównoważony rozwój”

Pojęcie „zrównoważonego rozwoju” /*sustainable development*/ zawdzięczamy ekologom oraz kształtowaniu się świadomości i etyki ekologicznej. *Sustainable*<sup>30</sup> oznacza dosłownie: *zrównoważony*, trwały, a także *odnawialny*. Należy traktować jako metaforę, mając na uwadze wpływ warunków i czynników środowiska /naturalnego, sztucznego, relacji społecznych/ na kształtowanie trendu i dynamiki zjawisk oraz zmian społecznych. Zakłada równomierny rozwój systemów: gospodarki, środowiska, społeczeństwa. Jest to długotrwały proces równoważenia trzech podstawowych kapitałów: ekonomicznego, ludzkiego i naturalnego, zmierzającego do poprawy jakości życia obecnych i przyszłych pokoleń.<sup>31</sup>

Jako idea, problematyka „zrównoważonego rozwoju” zaczyna nabierać charakteru nowego paradygmatu zarządzania korporacjami, kształtowania makro rozwoju społecznego, jak również regionów i środowisk lokalnych. Poszerzając wpływy na świadomość, na społeczną, /obywatelską, zawodową/ przestrzeń intelektualną, poprzez kształtowania idei, wartości, kultury, doskonalone zostają w praktyce nowe zasady i mechanizmy zmiany jakości życia społecznego. To swoista „reinkarnacja” organizacji systemu społecznego, ekonomicznego, kulturowego - wybiegająca w przyszłość projekcja, wizjonowanie, kreowania przyszłości, zarządzania przyszłością, budowy strategii generowania modelu biznesowego, poszukiwania nowych obszarów przestrzeni rynkowej. Model biznesowy

30 *Sustain*- podtrzymywać /ciężar, na duchu/; *English Dictionary for Speakers of Polish*, Wyd. SAWW, Poznań 1990 str. 684.

31 Piontek F., *Konstytucyjna zasada zrównoważonego rozwoju a możliwość jej wdrożenia w skali państwa i w wymiarze lokalnym*, „Środowisko i rozwój”, nr 1-2, 2000 r., str. 22; Adamczyk J., Nitkiewicz T., *Programowanie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw*, PWE Warszawa 2007, str. 7.

zawiera unikalną logikę działania organizacji. Jest to genetycznie uwarunkowany obszar wiedzy niejawnej, kluczowych kompetencji społeczności lokalnej, pracowników firm, korporacji. ujmowany w strategię. Ujawniany zostaje w praktyce, poprzez definiowanie misji organizacji, kreowanie image, marki, reputacji, budowę sieci relacji, zaufania. Wymaga dostępu do wiedzy, holistycznego, stale rozwijającego się spojrzenia na rzeczywistość, refleksji, otwartości na zmiany, uczenia się, kształtowania tożsamości, kultury, zaufania.

Idea „zrównoważonego rozwoju” wymaga nowego spojrzenia na procesy walki, gry rynkowej, na strategię konkurowania. Porzucenia modelu rynku jako „czerwonego oceanu” /prowadzenia wojny, konfrontacji, na zamkniętym terenie, pokonanie, zniszczenie przeciwnika, dla osiągnięcia sukcesu/, na rzecz trudnych, lecz wyjątkowych dla biznesu i przedsiębiorczości atutów: „zdolności tworzenia nowych przestrzeni rynkowych, przestrzeni bezspornych i wolnych”, w ramach nowych jakościowo działań - „błękitnego oceanu”, kreowania wartości, przestrzeni rynkowej bez konkurenta, poprzez zastosowanie nowej generacji wiedzy, pobudzając intelektualne i emocjonalne zaangażowanie pracowników, obywateli.<sup>32</sup>

Idąca w sukurs koncepcja *kapitalizmu naturalnego* uznaje środowisko naturalne, przyrodnicze – nie jako jeden z czynników produkcji lecz - za istotę, szkielet konstruowania ludzkich działań, którego zachowanie jest warunkiem rozwoju i trwania ludzkości.<sup>33</sup> Paradoks tej na wskroś postępowej idei polega na tym, iż w praktyce przyrodę w biznesie należy oszczędzić, zaś ludzi nie.

Spojrzenie na procesy rozwoju przez pryzmat ludzi, powiązanych poprzez relacje, tego co ich łączy lub dzieli, w różne konfiguracje grup, zespołów, społeczności, społeczeństw, narodów; wielkich ponadnarodowych specyficznych grup, warstw i głównie antagonistycznych klas społecznych, odsłania kulisy tego, co jest z reguły ukrywane, zakamuflowanych ludzi pod szyldem wyalienowanych organizacji /spółek/, zreifikowanych wartości /udziałów kapitałowych/.

### 2.3. Ponadnarodowa Klasa Kapitału (PKK)

*Ponadnarodowa Klasa Kapitału /PKK/* to specyficzny obszar społecznej przestrzeni, materializowanej poprzez posiadanie i obrót kapitału finansowego. Wynalazek w postaci pieniądza - substytutu uniwersalnych wartości, poprzez tezauryzację i reifikację – zmodyfikował, przekształcił świat społeczny ludzkich wartości, nibilitując nominatów pieniądza, kapitału, kreując świat finansjery.

„Rozwój nigdy nie był błogosławieństwem, które bogaci mogli zesłać na biedniejszych, lecz czymś, do którego ubodzy musieli dojść sami” /podkr aut./.<sup>34</sup>

32 Kim W.C., Mauborne R. *Strategia błękitnego oceanu*, Wyd. MT Biznes, Warszawa 2007, str. 22.

33 Hawken P., Lovins A., Lovins L. Hunter, *Natural Capitalism: Creating the Next Industrial Revolution*, Earthscan, London 1999 r.

34 Fukuyama F., *Polityka* nr 17/18, /24.04, 8.05.2011/

Relatywne zjawisko nędzy, ubóstwa ludzkiej egzystencji jest tragedią jednostek, miejsca lecz również problemem globalnym. Skumulowane bogactwo metropolii, regionów powstawało kosztem innych. „Biznes cudzym kosztem” to światowe zjawisko, globalne. Powoduje degradację środowiska naturalnego i społecznego. Wojny, podboje, kolonializm to przejawy zjawisk masowych o skali globalnej epoki industrializacji, akumulacji kapitału. Podbite i włączone do światowego handlu społeczeństwa, swoją niezależność i niepodległość zyskiwały poprzez ustanowienie państwa narodowego. Wiązało się to zazwyczaj z represjami, sankcjami mocarstw światowych, powodując izolację i autarkię gospodarczą, prowadzącą nieuchronnie do którejś z form wewnętrznych działań reżimowych, do represji i dyktatury. Dobitym przykładem była konfrontacja /wschód–zachód/, na pograniczu zagłady państw kapitalistycznych /„demokracji”/ i socjalistycznych /„komuny”/. Pozostaje nadal asymetria rozwoju, nieprzejednana konfrontacja bogactwa północy i nędzy południowej części globu.

Współczesna postkolonialna forma globalizacji, ze zmianą aktorów skali globalnych oddziaływań, wiąże się z uzależnieniem ekonomicznym, politycznym, ideologicznym i kulturowym. Postkolonialny, postindustrialny etap rozwoju państw wiodących rodzi *ponadnarodową klasę kapitału /PKK/*, „obywateli świata”, których łączą wspólne interesy i poglądy zazwyczaj neoliberalne, przez pryzmat rynku, a nie gospodarek narodowych.

- PKK składa się z właścicieli i wysokiego szczebla menedżerów ponadnarodowych, korporacji, którzy posiadają i kontrolują najważniejsze zasoby gospodarcze;
- biurokratów i polityków na poziomie lokalnym i międzynarodowym, ułatwiających oddziaływanie procesów globalizacyjnych;
- przedstawicieli niektórych grup zawodowych, takich jak nauczyciele akademicy i badacze pracujący w szkołach biznesu czy konsultanci, których praca prowadzi do standaryzacji i upowszechniania technik globalizujących;
- osób zatrudnionych w mediach, reklamie czy handlu, których rola polega na propagowaniu konsumeryzmu, jako jedyny sposób osiągnięcia satysfakcji życiowej.

Grupy te stanowiąc elitę na poziomie globalnym, zachowują silną pozycję niezależnie od opozycji ze strony podmiotów antykapitalistycznych, podmiotów kapitalistycznych negujących procesy globalizacji, podmiotów nacjonalistycznych czy antykonsumerystycznych.<sup>35</sup>

Wiodący dla PKK jest dyskurs konkurencyjności, który zakłada, iż należy skomercjalizować wszystkie sfery życia społecznego. „*Biznesem społeczeństwa jest*

---

35 Kostera M., Śliwa M., *Zarządzanie w XXI wieku. Jakość, twórczość, kultura*. Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010, str. 39.

*biznes*<sup>36</sup>, czyli zarabianie pieniędzy oraz luksusowa konsumpcja. Motywowana zyskiem kultura – ideologia konsumeryzmu stanowi siłę napędową współcześnie dominującego systemu gospodarczego. W centrum uwagi jest „satisfakcja klienta”, czyli przekonanie społeczeństw do konsumpcji „ponad miarę” potrzeb, nakręcając biznes, a fikcyjnie koniunkturę poprzez barter, kredyty i pusty pieniądz, celem pozyskania niezbędnych w obiegu środków.

Interesy ekonomiczne PKK reprezentującej biznes ponadnarodowy są coraz bardziej powiązane wzajemnie na poziomie globalnym. Niespotykana dotychczas skala i mobilność kapitału, wirtualizacja pieniądza, będąca efektem rozwiązań technicznych, technologicznych i organizacyjnych, umożliwia gigantyczne, na skalę światową manipulacje finansowe /łącznie z preparowaniem „kryzysów finansowych”, spekulacje i manipulowanie walutami państw, defraudacje, pułapki kredytowe/. Ten wirtualny świat finansjery wywiera wpływ na zdarzenia i zjawiska globalnej ekonomii politycznej, ponad kontrolą państw narodowych, za przyzwoleniem krajowych elit PKK. Jest to możliwe poprzez posiadanie bezwzględnej władzy w strukturach hierarchicznych korporacji ponadnarodowych, władających logistyką oraz sieciami produkcji i dystrybucji towarów, usług, energii, wiedzy. Będący u władzy inspirują działania, budują strategie, kontrolują najważniejsze zasoby gospodarcze. Bezwzględnie egzekwują realizację swoich interesów, tworząc „wartość” i satysfakcję dla „interesariuszy”, w tym również dla „klienta”, czyli tego, który im płaci, Dyktują warunki innym grupom społecznym, mniej uprzywilejowanym, takim jak: pracownicy korporacji, sektora usług, małych firm, środowiskom społeczności lokalnych.

Przechwytywanie władzy w ramach systemów organizacyjnych państwa, w gospodarce, następuje poprzez globalne systemy organizacyjne, ponadnarodowe sieci i systemy finansowe, poprzez banki, giełdy, korporacje finansowe, fundusze „inwestycyjne”, pomocowe, „linie kredytowe” – zawłaszczające i kreujące obieg pieniądza. Poprzez sprawowanie kontroli politycznej wewnątrz państw oraz na arenie międzynarodowej, poprzez dyktat ideologiczno- kulturowy /neoliberalizmu, konsumeryzmu/ poprzez zawłaszczenie systemów komunikacji społecznej, masowej, poprzez media, elity kultury, polityki, poprzez systemy edukacji następuje indoktrynacja i kreowanie określonego stylu życia, konsumpcji. Praktyka dokumentuje często korupcyjogenne powiązania pomiędzy korporacjami globalnymi a elitarnymi grupami w sferze polityki, mediów, sił zbrojnych i aparatu przymusu. Status systemowych form działań w ramach państwa zyskuje lobbing, członkostwo w radach nadzorczych korporacji, fundacjach, komitetach, klubach, kształtując podłoże strukturalne PKK. W efekcie korporacje ponadnarodowe mogą korzystać z uprzywilejowanej pozycji i różnych udogodnień - wynikających z ich funkcji w danym kraju jako inwestorów zagranicznych - czyli z rządowych funduszy na rozwój, zwolnień podatkowych, subsydiów, jak również z preparowanego bezrobocia, taniej siły roboczej, ograniczonych praw pracowniczych, wydatków

---

36 Sklair L., *Globalization: Capitalism and its alternatives*, Oxford University Press, Oxford 2001, str. 296.



sojalnych oraz innych „korzystnych warunków” i zachęt do lokowania swojej działalności w danym kraju.<sup>37</sup>

## 2.4. KORPORACJE gospodarcze

*Korporacje gospodarcze*, wyrosłe z warsztatu rzemieślniczego, poprzez manufakturę, fabrykę, biuro; doskonalone jako przedsiębiorstwo, instytucja; rozrosłe poprzez koncentrację produkcji, kapitału jako kartele, trusty syndykaty, konglomeraty; systemy finansowe /spółki kapitałowe, banki, giełdy/; sieci dystrybucji produktów /handlowe, usługowe, finansowe/ monopolizując gospodarke, segmenty życia społecznego /usługi, media, kultura/, tworząc oligopole wyrastające z obszaru państwa, kształtując międzynarodowe i ponadnarodowe – globalne formy organizacyjne.

Korporacje poprzez cały wiek XX zrewolucjonizowały, przekształciły świat natury w sztuczny świat ludzkiej egzystencji zurbanizowanych miast i zmechanizowanych wsi. Poprzez menedżerski reżim stosowania funkcji kierowniczych; poprzez zastosowanie perfekcyjnej manipulacji, z wykorzystaniem mechanizmu walki, konkurencji, gry rynkowej, systemu politycznego, prawa międzynarodowego; synchronizowały, harmonizowały poprzez pracę, z zastosowaniem techniki, technologii, wiedzy - ludzkie wysiłki zaspakajania rzeczywistych i kreowanych potrzeb.

### 2.4.1. Business, Management

Wkład korporacji z epoki „kapitalizmu menedżerskiego” w rozwój cywilizacji jest bezsporny, lecz w międzyczasie nastąpił daleko idący postęp techniczny, technologiczny, organizacyjny, kulturowy, przenosząc akcenty z produkcji, biznesu na ludzi. Nastąpiło przesilenie w generowaniu ponadprzeciętnych dochodów korporacji z kapitału rzeczowego i finansowego, na kapitał wiedzy /intelektualny/ i społeczny /relacji/, którego nośnikami są ludzie /kapitał ludzki/<sup>38</sup>. Zmienili się sami ludzie wyrastając ze zniewolonej, przedmiotowej roli pracowników fizycz-

37 Sklair L. *Globalization: Capitalism and its alternatives*, wyd. cyt.; Carroll W, Carson C., The network of global corporations and elite policy groups: a structure for Transnational Capitalist Class formation, *Global Networks*, 3/1, 2002, str. 29 - 58 ; Kostera M. Śliwa M., *Zarządzanie w XXI wieku* , wyd cyt. str. 38 – 40; Biernat J., „Wymogi globalizacji – społeczeństwo wiedzy”, str. 78 – 91, w: Rymarczyk J. /red./, *Regionalizacja i globalizacja w gospodarce światowej*. Tom I, Prace Naukowe nr 976, Wyd. Akad. Ekonom., Wrocław 2003.

38 Biernat J., „Kapitał relacji, wartość Public Relations”, str. 9 – 24; w: Soliński T., Tworzydło D. /red./, *Public Relations – narzędzia przyszłości*, Wyd. WSiLZ, Rzeszów 2007. Biernat J. „Zarządzanie wiedzą w regionie uczącym się”, str. 56 – 67; w: „*Problemy regionalne i globalne we współczesnej gospodarce światowej*”, tom I i II, red Jan Rymarczyk, W. Michalczyk, Wyd Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław 2005

nych, biurowych, na ludzi wolnych, „wolnych najmitów”, pracowników wiedzy, dostosowując się do nowych jakościowo warunków pracy i egzystencji. Zmieniła style kierowania kadra menedżerska z autokratycznego na demokratyczny, partycypacyjny, podejmując się roli przewodzenia, mentora.

Paradygmaty zarządzania epoki industrialnej, takie jak standaryzacja, kontrola, prymat interesu akcjonariuszy, uległy dezaktualizacji w nowej gospodarce.<sup>39</sup> Pojawia się konieczność istotnych, jakościowych zmian w strukturze i naturze systemu ekonomicznego, w ramach systemu społecznego.<sup>40</sup> Pojawia się nowa rola ludzi /pracowników, obywateli/ w nowych formach organizacji opartej na wiedzy, na relacjach /podmiotowości, samoorganizacji, przedsiębiorczości/, w organizacjach „płaskich”, sieciowych, fraktalnych, wirtualnych, bez hierarchii i nadzoru. Pojawia się potrzeba nowej, odmiennej formy koordynacji, harmonizacji działań ludzi, w jeszcze nie do końca spolaryzowanej, ukształtowanej /o ile jest to możliwe/, lecz ewidentnie z ludzkim, humanitarnym obliczem społecznej ekonomii, zarządzania.

#### 2.4.2. Korporacyjna odpowiedzialność społeczna (KOS)

*Korporacyjna odpowiedzialność społeczna /KOS/* to zmiana taktyki postępowania nominatów kapitału. Przeniesienie działań siłowych, na obszary wpływu i kształtowania świadomości społecznej. Wobec negatywnych reakcji, protestów, ruchów społecznych, /alterglobaliści, ekolodzy, partie polityczne/ uruchomiono kampanie propagandowe oraz działania organizacyjne akcentujące problematykę *korporacyjnej odpowiedzialności społecznej /KOS/*. Zakłada, iż organizacje komercyjne oprócz generowania zysków, winny brać pod uwagę obowiązki wobec społeczeństwa, w którym funkcjonują. Firmy komercyjne stanowią efekt ekonomiczny interesów społecznych i jako takie powinny brać pod uwagę wpływ działalności biznesu na społeczeństwo.<sup>41</sup>

Pikanterii nabiera ujawnienie rzeczywistych intencji biznesu - brutalnie wyłożonych przez Friedmana w książce *Kapitalizm i Wolność*<sup>42</sup> - twierdząc, iż zysk ekonomiczny stanowi sam w sobie dobro społeczne, poprzez maksymalizację wartości dla udziałowców korporacji. Zatem dla firm jest korzystne czynienie pozorów dobra poprzez sponsoring, działalność charytatywną, proekologiczną, kształtując image, „gdyż to w sumie się opłaca”, redukując negatywne nastawienie i napięcia społeczne.

39 Hamel G. *Moon Shots for Management*, “Harvard Business Review”, February 2009, str. 92.

40 Drucker P.F., *Zarządzanie w XXI Wieku*, wyd. Muza, Warszawa 2000, str. 167.

41 Banerjee S.B. *Corporate Social Responsibility: The Good, the Band on the Ugly*, Edward Elgar, London 2007; Bowen H. *The social responsibilities of the businessman*, NY, Harper, New York 1953;

42 Friedman M. *Capitalism and freedom*, IL, University of Chicago Press, Chicago 1962; za: Kostera M. Śliwa M., *Zarządzanie w XXI wieku*, wyd cyt. str. 41

Przykładem „oświeconego egoizmu” są inicjatywy z zakresu korporacyjnego marketingu społecznego. Oprócz pojawiających się pozytywnych działań wobec środowiska i społeczności lokalnych, neutralizowania praktyki „biznesu cudzym kosztem”, powstają „kodeksy etyczne”, „raporty społeczne”, strategie KOS, procedury, normy, certyfikaty jakości, cywilizujące relacje w korporacjach i na zewnątrz. Pojawiają się praktyki „biznesu z ludzka twarzą”, zaufania, koegzystencji i współpracy, ze społecznościami lokalnymi.

### 2.4.3. Sustainability enterprise

*Sustainability enterprise* – to koncepcja przedsiębiorstwa „jutra”, wybiegająca w przyszłość umiejętność funkcjonowania w „turbulentnym otoczeniu”, w warunkach chaosu i kryzysu, poprzez elastyczne zachowanie i plastyczne dostosowanie do zmiennych warunków, dyktowanych konkurencją podmiotów na rynku. Zakłada równowagę celów: ekonomicznych, ekologicznych /środowiska naturalnego/, społecznych /relacji, warunków ludzkiej egzystencji/. Kluczowym problemem zostaje wywieranie wpływu na przestrzeń zewnętrzną, na środowisko bezpośrednich relacji celem kształtowania najkorzystniejszych warunków umożliwiających rozwój oraz trwanie na rynku.

- Jest to zdolność przedsiębiorstwa do ciągłego: uczenia się; adaptacji i rozwoju; rewitalizacji; rekonstrukcji; reorientacji – dla utrzymania trwałej i wyróżniającej pozycji na rynku przez oferowanie ponadprzeciętnej wartości nabywcom /.../, przy równoważeniu interesów różnych grup.<sup>43</sup>
- Jest to kreowanie „modelu biznesowego” poprzez nowoczesne metody zarządzania /m. inn. reengineering, outsourcing, benchmarking/, poprzez formy nowoczesnej, amorficznej, heterarchicznej, wtapiającej się w przestrzeń, rozmywającej kontury organizacji: sieciowej, inteligentnej, uczącej się, wirtualnej, fraktalnej.<sup>44</sup>

Posiadając atrybuty kluczowych kompetencji, istnieje możliwość wywierania wpływu na środowisko, modyfikowania przestrzeni organizacji, konkurencji w przyszłości - diagnozując jak przyszłość będzie się różnić od teraźniejszości.

43 Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M., *Sustainability w biznesie, czyli przedsiębiorstwo przyszłości. Zmiany paradygmatów i koncepcji zarządzania*, POLTEXT, Warszawa 2010, s. 27

44 Perechuda K. /red./, *Zarządzanie przedsiębiorstwem przyszłości, koncepcje, modele, metody.*, Wyd. Placet Warszawa 2000; również: jak wyżej, str. 27 – 38.

## 2.5. Governance

**Governance** – to neologizm zaczerpnięty z języka angielskiego, który przebija się w naukach społecznych. Rozumiany jest między innymi jako *sposób koordynacji społecznej lub porządek /order/ społeczny*.<sup>45</sup> Dopelnieniem obrazu jest kolejny rozwijający swą treść neologizm *Human Management* /dosłownie „ludzkie zarządzanie”/, rozumiane jako **zarządzanie społeczne**. Równolegle rozwijana jest idea podmiotowości „społeczeństwa obywatelskiego”, wartości w postaci „kapitału społecznego”, oraz myśli i praktyki „ekonomii społecznej”. Pojawiają się nowe paradygmaty „goniące w piętke”, nie nadążając za zmieniającą się praktyką społeczną.

Dotychczas *Management* /kierownictwo, zarządzanie/ zbyt „ludzkie”, humanitarne nie było, wyrastając z wojskowych, militarnych tradycji walki, pomimo radykalnego wpływu na rzeczywistość społeczną. Nowego wyrazu, oblicza nabiera *Management* dopiero po masowych protestach, strajkach, „walki klas” okresu międzywojennego, po tragediach ludzkości – II Wojny Światowej, po połączeniu sił narodów, by ... „urwać łeb hydrze”. Dodatkowy wpływ zapewne wywarła konfrontacja z ideami oraz praktyką *krajów socjalistycznych* /nie mylić z „komuną” i jej antykomunistyczną retoryką „zimnej wojny”/, a głównie obawa przed niszczycielską siłą rewolucji, buntów, radykalnych nurtów transformacji społecznych w odwiecie procesom asymetrii warunków egzystencji, nędzy i bogactwa. Azymuty zmian pojawiały również w odmiennych dla USA kręgach kulturowych Japonii, w krajach „dalekiego wschodu”, w rozwiniętych krajach „Europy Zachodniej”; akcentujące ludzkie, humanitarne, socjalne przywileje /Szwecja, Norwegia, Niemcy/.

„Zarządzanie sektorem publicznym”, wywieranie wpływu, na jeszcze nie „skomercjalizowane” przez „neoliberalów” segmenty obowiązków harmonizacji i roli państwa, przechodzi metamorfozę. Wyrastając z weberowskiej biurokracji, poprzez menedżerskie „nowe zarządzanie publiczne”, /*New Public Management*/, przechodzi obecnie w postulowaną /jak na razie/ fazę „partycypacyjnego zarządzania publicznego”, /*Public governance*/. Kluczową rolę zaczyna tutaj odgrywać rozpowszechniany postęp techniczny, technologiczny oraz idąca w sukurs, popularyzowana i umasawiana wiedza. Przechodzenie z technologii analogowej na cyfrową - podobnie jak dawniej wynalezienie druku - zmienia wszystko, poprzez środki komunikacji masowej, interaktywnej, szczególnie Internet. „Rządzenie partycypacyjne” można realizować tylko poprzez interaktywne komunikowanie, w ramach pojawiających się coraz liczniejszych sieci aktorów, podmiotów działań społecznych /elity władzy, gospodarki, aktywności społecznej/, podejmując koordynacyjne i integracyjne działania, poprzez rozwijanie wirtualnej administracji, usług oraz sieciowej gospodarki sektora publicznego.

---

45 Szerzej, Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, wyd. cyt., str. 402 -406.

Sektor publiczny oraz administracja publiczna jest nadal ważnym elementem organizacji społeczeństwa /w szerszym znaczeniu/. Poprzez procedury komunikacyjne, partycypacji, konsultacji, negocjacji z interesariuszami /*stakeholders*/, administracja pozostaje w interakcji z członkami /jednostkami, grupami/ społeczeństwa obywatelskiego /w znaczeniu węższym/. W rezultacie rządzenie cechuje: zaangażowanie interesariuszy, jawność i przejrzystość, równość i brak dyskryminacji w dostępie do służby publicznej, etyka w służbie publicznej, odpowiedzialność /*accountability*/ oraz dążenie do zrównoważonego rozwoju /*sustainability*/.<sup>46</sup>

Posiadając wiele zalet, koncepcja *Governance* pobudza krytyków akcentujących spowolnienie decyzji i działań, rozmywanie się „dobra wspólnego”. Bazując na horyzontalnych, niehierarchicznych sieciach koordynacji wielu autonomicznych podmiotów, pojawia się problem budowy konsensusu, systemowej integracji funkcjonalnie zdywersyfikowanych podmiotów władzy publicznej. Podpowieź przynosi kolejna koncepcja rządu interaktywnego, metarządu, dobrego rządu /*Good Governance*/.<sup>47</sup> Istotne wsparcie przynosi coraz szerzej rozwijana /nie nowa/ koncepcja *Zarządzania Społecznego*, rozwijana w doskonalszych technicznie i intelektualnie warunkach funkcjonowania społeczności lokalnych.

Dotychczas cała uwaga koncentrowana była na przedsiębiorstwie, biznesie, korporacji. Obecnie coraz większego rozumienia wagi i znaczenia nabierają problemy rozwoju społeczności lokalnych, pomyślność rodziny, mieszkańców wsi i miast, regionów. Na wspieranie ich rozwoju powinny być przekierowane moce postępu i sił witalnych przedsiębiorstw produkcyjnych i usługowych, instytucji „otoczenia biznesu”.

### 2.5.1. Corporate Governance

*Corporate governance* nie ma jeszcze powszechnie akceptowanego tłumaczenia i jako neologizm zapożyczony z innego obszaru kulturowego, objaśniany na różne sposoby. Jest to: - „*ład korporacyjny*” rozumiany jako system kierowania i sterowania firmami, tworzenie infrastruktury instytucjonalnej „otoczenia biznesu”, systemów wspierających „działania biznesowe”, przedsiębiorczość, określania norm i zwyczajów, które zapewnią dostawcom kapitału dla firm pewność zwrotu poniesionych inwestycji;<sup>48</sup>

46 Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, wyd. cyt. str. 23 – 33; szerzej: Bovaird T., Loeffler E., „Emerging Trends in Public Management and Governance”, *Bristol Business School Review*, Issue 5, Winter 2001.

47 Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, wyd. cyt. str. 396 – 426.

48 Por. Cadbury A., *The Report of the Committee on The Financial Aspects of Corporate Governance*, październik 1992; także: Shleifer S., Vishny W., *Survey of Corporate Governance*, NBER, Working Paper 5554, April 1996; za: Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, wyd. cyt. str. 196.

- *nadzór właścicielski*, władztwo, kontrola w korporacji jako system prawnych i ekonomicznych instytucji ochrony interesów akcjonariuszy i wierzycieli oraz regulacji rynku kapitałowego.

Korporacje jako systemy organizacji, sieci powiązań funkcjonalnych /produkcja, usługi/ i interesów /działania biznesowe, systemy finansowe/ wywierają coraz większy wpływ na funkcjonowanie państw i systemów społecznych, poprzez procesy integracji, fuzji, globalizacji, syntezy, przekształcając formułę funkcjonowania państwa, sektora publicznego.

Z Taylorowskiej i korporacyjnej logiki zarządzania menedżerskiego wyrasta formuła *Menedżerskiego Zarządzania Publicznego /New Public Management, NPM/*, odnoszonego do przestrzeni społecznej danego kraju, obszaru państwa narodowego, wydzielonego sektora gospodarki, będącego w dyspozycji administracji publicznej. Przez pryzmat struktur i systemów organizacyjnych, kształtowana jest autonomia sektorów gospodarki, podmiotów oraz aktorów życia społecznego. Obywatel traktowany jest jako klient, konsument usług publicznych, któremu stwarzana zostaje możliwość wyboru usługodawcy i zakresu usług. Usługi te oferowane są przez *quasi*-autonomiczne, wyspecjalizowane agencje rządowe, zawierające z odpowiednimi jednostkami administracji publicznej kontrakty na wykonanie określonych usług na rzecz obywateli, za uzgodnione wynagrodzenie.

Racjonalizowane zostają działania ekonomiczne i finansowe państwa. Zarządzanie finansami publicznymi podlega procedurom optymalizacji poprzez zastosowanie instrumentów finansowych /granty, kredyty, kontrakty, vouchery/, utrzymanie dyscypliny fiskalnej, zdolności rządu do alokacji zasobów, według strategicznych priorytetów i celów efektywnej realizacji zadań rządowych. W konsekwencji wszystkie rodzaje aktywności administracji publicznej powinny zostać poddane rynkowej weryfikacji – konkurencyjnemu przetargowi, który pozwoli wykazać, czy sektor prywatny nie potrafi zaoferować usługi taniej i lepiej, niż w ramach biurokratycznej formuły.<sup>49</sup> Uaktywnione mechanizmy rynkowej konkurencji rozszerzają pole działania i wpływu korporacji, przechwytywania finansów publicznych, w znacznej mierze kosztem społeczności lokalnych.

*Corporate governance* przekracza granice państw, narodów uzyskując status ponadnarodowych korporacji, porządkując świat według sobie stanowionych praw, interesów korporacji. Zmiany form organizacji i zarządzania państwem, zarządzaniem sektorem publicznym cywilizują działania korporacji. Wymuszają bardziej proekologiczne i humanitarne działania, poszerzając grono „interesariuszy” również o zyskującą w coraz większym stopniu znaczenie - społeczność lokalną.

Być może właściciele kapitału, menedżerowie korporacji rozumieją, że ich perspektywy związane są z pomyślnością „zrównoważonego rozwoju” obywateli społeczności lokalnej.

---

49 Por. Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, wyd. cyt. str. 25

### 2.5.2. Regional Governance

*Regional Governance* jako koncepcja „współzarządzania regionem”, podejmuje wyzwanie przełamania tradycyjnej, hierarchicznej struktury władzy, dominacji nadzorców, przywódców, elity władzy i finansjery. Na poziomie administracyjnym województwa wdrażane zostają mechanizmy usprawniające procesy decyzyjne, uwzględniające istotne zmiany zachodzące w środowisku miejsca, przestrzeni /otoczeniu/ regionu.

Wagi szczególnej, wobec agresji zewnętrznej, nabierają zasoby i potencjał rozwoju regionu, ich ekspozycja, determinacja w pobudzaniu do działań, eksploatacja celem uzyskania przewagi konkurencyjnej. Tradycyjne metody przymusu już nie wystarczą. Do procesów zarządzania publicznego wprowadzane zostają mechanizmy inspirowania interakcji, samosterowania aktorów regionalnych poprzez negocjacje i rozwój sieci poziomych relacji, podejmowanie koordynacji działań zbiorowych, poprzez „zamówienia publiczne”, zasilanie finansowe.<sup>50</sup>

Główne mechanizmy koordynacji, wzajemnie uzupełniające się, określające ramy polityki regionalnej, kreujące aktorów życia społecznego na poziomie regionu to:

- *rynek /gospodarka*: kapitał, praca, produkcja, usługi; sektory: prywatny, publiczny, społeczny/;
- *instytucje władzy /administracja*, sektor publiczny, samorząd/, z dominacją wpływu hierarchii i kontroli;
- *sieci współpracy* pobudzane poprzez interesy, oparte na kompetencjach i zaufaniu, bazujące w zasadzie na mechanizmach nieformalnych.

Mechanizmy walki, konkurencji, gry rynkowej, wyzwajające moce energii, siły witalne uczestników powodują jednocześnie procesy asymetrii. „Zwycięzca bierze wszystko”, „żywi się”, wykorzystuje słabszych. „Biznes cudzym kosztem” prowadzi w sumie do degradacji środowiska naturalnego i życia społecznego. Niezbędne stają się mechanizmy stymulacji i koordynacji działań podmiotów gospodarczych /przedsiębiorstw, korporacji/, przedstawicieli biznesu oraz emisariuszy społeczności lokalnych /pracowników firm, obywateli/, mieszkańców regionu.

Instytucje władzy, administracji państwowej, samorządowej, poprzez organizację działań sektora publicznego wywierają wpływ na ukierunkowanie procesów rozwoju, ograniczenia patologii społecznych. „Współzarządzanie regionalne zakłada wielopodmiotowość procesów zarządzania publicznego, odrzuca tym samym wyłączne prawo władzy regionalnej do samodzielnie definiowania celów i sposobów rozwoju regionalnego. Aktorzy regionalni angażują się w procesy zarządzania, działając na styku z administracją publiczną w województwie, reali-

---

50 Por. Kwieciński L., Świąćicka-Wiktorska A., Kobielska K., *Analiza określająca wpływ zintegrowanego zarządzania na region*, przygotowana w ramach projektu „Analiza, badania i prognozy na rzecz Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego, Wrocław 2010.

zując wspólne przedsięwzięcia i uczestnicząc w procesach decyzyjnych. Efektem tego są liczne powiązania poziome /niehierarchiczne/ i relacje współpracy między wskazanymi podmiotami. Zjawiska te prowadzą do powstawania sieci zależności i regionalnych kooperacji, dla których typowe jest dobrowolne samoorganizowanie, a często brak ram formalnych. W tak zorganizowanych sieciach zachodzą procesy uczenia się. Im większa intensywność powiązań sieciowych, tym większa szansa, aby region stał się innowacyjny<sup>51</sup>. Sieci, łącząc zasoby, wiedzę i umiejętności podmiotów je tworzących, pozwalają realizować zadania niemożliwe do osiągnięcia przez pojedynczych aktorów.

Warunkiem istnienia współzarządzania regionalnego jest zaufanie pomiędzy uczestnikami tych powiązań, co może okazać się trudne w realizacji, jeśli weźmie się pod uwagę, że reprezentują oni sektory o odmiennej logice funkcjonowania: publiczny, społeczny i prywatny. Politycy lokalni i regionalni zorientowani są w swoim działaniu na terytorium i jego rozwój. Podmioty społeczne kierują się ideami i solidarnością w działaniu. Z kolei przedsiębiorstwa są zorientowane funkcjonalnie, terytorium oceniają z punktu widzenia warunków do funkcjonowania. Niezbędnym czynnikiem jest także właściwa kultura współpracy aktorów regionalnych, chęć angażowania się w sieci powiązań, dzielenia się pomysłami, informacjami, zasobami oraz dostrzeganie potrzeby wspólnego działania. Zdarza się, że aktorzy regionalni angażują się w3 sieci, kierując się własnymi aspiracjami wpływania na procesy społeczno-ekonomiczne w regionie.

Współzarządzanie regionalne zakłada sprawne funkcjonowanie podmiotów w regionie w ramach sieci jako nowej formy organizacji procesów społeczno-gospodarczych. Stwarza ono płaszczyznę dla formułowania wspólnej wizji rozwoju województw, a także dla wypracowania wspólnej polityki zewnętrznej /ponadregionalnej/, która zapewniałaby konkurencyjność obszaru na arenie międzynarodowej<sup>52</sup>.

Zatem *Regional Governance* wprowadza nową jakość *partycypacyjnego zarządzania publicznego*, co zarazem zmienia jego formułę, neutralizując partykularne interesy dominujących aktorów. Dodając do tego regionalne wyzwania „doskonałego zarządzania”, wynikające z realizacji funkcji państwa jako całości /*Good Governance* – „dobre rządzenie”/, a stawiane przez obiektywne procesy dynamicznego postępu cywilizacyjnego /technicznego, technologicznego, organizacyjnego/, globalizacji, „społeczeństwa informacyjnego”, wymogów decentralizacji i coraz wyższych wymagań obywateli – nowa jakość zarządzania warunkuje niezbędną efektywność instytucji publicznych, instytucji „otoczenia biznesu” oraz wysoki

51 Por. Korenik S., *Region ekonomiczny w nowych realiach społeczno-gospodarczych*. CeDeWu.pl, Warszawa 2011, s. 62.

52 Wojciechowski E., Podgórnjak-Krzykacz A., *Ocena efektywności i skuteczności samorządów regionalnych w Polsce*, w: „Globalizacja i regionalizacja w gospodarce światowej”, Księga jubileuszowa z okazji 54-lecia pracy naukowej prof. Jana Rymarczyka, red Skulska B., Domiter M., Michalczyk W., Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012, s. 320 – 322.



poziomu wiedzy i kompetencji samych obywateli jako partnerów społecznych, pomnażając „kapitał społeczny” regionu. Tak więc, perspektywy pomysłowości rozwoju regionu uzależnione zostają wiedzą oraz możliwościami samorealizacji, w zaspakajaniu potrzeb istotnych oraz w rozwiązywaniu problemów lokalnych. Odpowiedzą na te wyzwania są pojawiające się i przebijające poprzez biurokratyczną opozycję niekompetencji „administracji samorządowej” /dziwny twór przejściowy, ni to samorząd, ni to administracja, czytaj biurokracja/ - ośrodki, centra koordynacji inicjatyw społecznych. Do szczególnie istotnych należy zaliczyć „centra sieci zarządzania wiedzą”, „ośrodki lokalne sieci transferu wiedzy”, pobudzanych perspektywą „społeczeństwa wiedzy”, czyli *mądrego społeczeństwa* kształtującego *Reginy Wiedzy*. Opór wobec nowych jakościowo zjawisk społecznych jest tym większy, gdyż dla biurokratów „informacja to władza”. Natomiast dla biznesów „na granicy prawa”, czy opartych na niewiedzy, naiwności obywateli, klientów i pracowników – wiedza tworzy siłę ich likwidacji. Pojawia się zatem perspektywa dla *ekonomii społecznej, zarządzania społecznego*.

### 2.5.3. Good Governance „dobre rządzenie”

*Good Governance* – „dobre rządzenie” jako formuła docelowa transformacji systemowej państwa oraz struktur władzy samorządowej regionów, społeczności lokalnych, podejmuje wyzwanie racjonalności działań makrospołecznych, inicjowania procesów zmiany i koordynacji działań zbiorowych, by nadażyć a nawet uprzędzić zjawiska kryzysowe. Genetyczne uwarunkowanie kryzysów, pojawianie się już w sytuacji wyjściowej, powodowane jest głównie na styku interesów partycularnych – korporacji, biznesu oraz interesów społecznych: obywateli, pracowników, mieszkańców, społeczności lokalnych.

Powstają zatem jednocześnie dwa równoległe światy o dominującej, jak dotychczas sile biznesu, korporacji, dla których przestrzeń tworzy *rynek* /głównie finansowy/, otwierający obszary walki, konkurencji, gry pomiędzy uczestnikami. Podmiotami gry rynkowej są współcześnie „grupy kapitałowe”, początkowo w formie właścicieli przedsiębiorstw /produkcyjnych, usługowych, handlowych/, przekształcanych w formułę biznesową własności „udziałów kapitałowych”, uczestników gry rynkowej. Efekty rynkowych działań są widoczne. Prowadzą do zachwiania równowagi społecznej /ekonomicznej, politycznej/, wywołując procesy asymetrii dochodów, /bogactwa, standardów życia/ i odwetu, w postaci protestów, kryzysów gospodarczych, finansowych, społecznych, przyjmujących skalę nie tylko lokalną, lecz i międzynarodową. Natura chciwości biznesu nie zna już granic, po jego samozagładę. Przeciwwagę dla biznesu, działań korporacji finansowych może stanowić sprawność organizacyjna, instytucjonalna państwa, powodowana i wspierana podmiotowością regionów oraz aktywnością społeczności lokalnych, samoorganizacji i partnerstwa obywateli, w ramach rozwijanej formuły „społeczeństwa obywatelskiego”.

Po zmianie podstaw fizycznego przymusu, władzy monarchii, w postaci własności ziemi - formuła państwa zmienia się na uzależnienie ekonomiczne, na „władzę kapitału” oraz dominację właścicieli kapitału. Od początków pojawienia się rządów parlamentarnych państwo przybiera neutralną formułę „struża nocnego”. Już wcześniej stało w obronie bogatych mieszczan i szlaków kupieckich. Szkody czynione przez pazerność właścicieli kapitału - z początku lichwy bankierów, następnie przez mechanizmy spekulacji walutowych, produkcji pieniądza, zmianie „nośnika wartości”, inwestycji kapitałowych, pozyskiwanie kapitału poprzez „giełdy”, asymetrii powodowanej „grą rynkową” - neutralizowane były poprzez „interwencjonizm państwowy”, poprzez ogromne transfery finansów publicznych do instytucji finansowych /banków, spółek kapitałowych/ komercyjnej własności. Rządy parlamentarne w państwie „demokratycznym” nastawione są od zarania, co jest tak oczywiste, na wspieranie działalności biznesowej instytucji przedsiębiorstw, korporacji. Państwa również prowadząc wojny militarne sprzyjały możliwym w pozyskiwaniu taniej siły roboczej oraz surowców.

Nowy etap wojen, już nie zbrojnej napaści, lecz uzależnienia ekonomicznego, cywilizacyjnego - poprzez technikę, technologię, systemy organizacyjne, logistyczne, komunikowania oraz kulturę, powoduje płądrowanie globu poprzez „mechanizmy finansowe” i międzynarodową a nawet ponadnarodową organizację kapitału. Stopień akumulacji kapitału uzyskał już taką siłę organizacyjnego wpływu, iż podzielone interesami własnymi państwa narodowe stają się za słabe. Pojawia się zagrożenie dominacją państw zorganizowanych kontynentalnie, bądź regionami świata /globu/. Dominacji państw Europy zagroziły państwa Ameryki Północnej. Dominacji Ameryki, jak również pozycji państw Europy zagrażają państwa Azji i rejonu Oceanu Wielkiego. Kiedy przyjdzie pora na Afrykę. Państwa Europejskie mają naturalne możliwości pozyskiwania ogromnych zasobów drzemającego potencjału krajów Europy Wschodniej oraz Bliskiej Azji i Afryki.

Wyparcie „logiki amerykańskich interesów”, tak mocno zakorzenionych szczególnie u Polaków - zapewne poprzez emigrację zarobkową oraz „tęsknotę do wolności” - stwarza możliwość zmiany orientacji na logikę „interesów własnych”, sojuszy z bliskimi państwami oraz z krajami sprzyjającymi w emitowaniu rozwoju własnego. Jednym słowem z uwolnienia się od wpływów postkolonialnych i neokolonialnych, w pełnym tego słowa znaczeniu.

Współcześnie, na poziomie globalnego rozwoju korporacji, jedynie „państwa narodowe” mogą dać odpór sile agresji korporacji gospodarczych, ponadnarodowych o ogromnych zasobach kapitałowych, dysponujących najnowszą generacją wiedzy i hierarchicznych możliwości sprawczych.

*Racjonalność proceduralna*<sup>53</sup> działań w skali państwa polega na artykułowaniu interesów obywateli, stymulując działania korporacji. Są to zarazem działania komplementarne, wykorzystywania energii, dynamiki zmiany i siły sprawczej kor-

53 Por. Hausner J. *Zarządzanie publiczne*, /wyd. cyt./, s. 419 – 424.

poracji do rozwiązywania problemów społeczności lokalnych, zaspakajania potrzeb istotnych, doskonalenia sztucznego środowiska ludzkiej egzystencji, wzmacniając procesy samoorganizacji.

„Racjonalność rekursywna umożliwia podmiotom kreatywnym w pewnym zakresie /terytorialnym, czasowym/ sterowanie procesem systemowej zmiany. Zasadne byłoby interpretowanie jej jako metaracjonalności i superrefleksyjności. W ten sposób kompleksowość społeczna staje się po części /bo zawsze w ograniczonej mierze/ zarządzana, a nie tylko obserwowana. /.../ Racjonalność rekursywna pojawia się natomiast w następstwie rozwoju /ewolucji/ sieci koordynacji, tworzonych przez aktorów kognitywnych. Reprodukacja systemu społecznego staje się wówczas jednocześnie jego kreacją, w odpowiedzi na strukturalne wyzwania i zagrożenia”<sup>54</sup>

Jest to możliwe, na obecnym etapie rozwoju technologii cyfrowej, możliwości budowy sieci relacji społecznych i komunikowania, nie tyle na terytorium państwa, co w ramach wybranych obszarów regionów kraju, w kręgu kognitywnych społeczności lokalnych, kształtujących sieci samoorganizacji. Uczestnicy sieci kognitywnych posługują się wieloma kodami znaczeniowymi, a jednocześnie w ramach takich sieci tworzą się węzły komunikacyjne, które odpowiadają za procedurę superkodowania, umożliwiającą komunikację między podmiotami należącymi do różnych przestrzeni znaczeniowych. Racjonalność proceduralna społeczności lokalnych wynikająca z prostego związku potrzeb i zachowań uczestników gry, wzbogacana przez procesy komunikacji, koordynacji, a tym samym deliberacji i refleksji, kształtujące poziomy wiedzy i zaufania.<sup>55</sup> Rozwijane w ten sposób sieci kognitywne kształtują „relacje przymierza” rozwiązywania problemów, zdeterminowanych działań nastawionych na sukces, którego stawką jest m. inn. pomyślność rodziny, przyszłość najbliższych osób /dzieci, młodzieży/. Gra przestaje być zerojedynkowa, staje się grą o sumie otwartej.

Uczestnicy monitorując rzeczywistość, dostosowują działania do zmieniającej się sytuacji. Siłą ich znaczenia i oddziaływania jest bezpośrednie uczestnictwo w zdarzeniach, zdobywanie doświadczenia, a tym samym posiadanie realnej informacji przetwarzanej na wiedzę i mądrość, w konfrontacji z osiągniętymi efektami. Tworzą one tym samym naturalną alternatywę dla zorganizowanych strukturalnie korporacji, agregujących informacje na poszczególnych szczeblach hierarchii oraz artykułujących odmienne interesy.

W ramach struktury organizacji /administracji/ państwa, *podmioty kognitywne społeczności lokalnych uzyskują identyfikację polityczną*. Kształtując tożsamość, potrafią zidentyfikować zależność między swoimi interesami a funkcjonowaniem systemu politycznego, ekonomicznego, zabezpieczeń społecznych oraz polityką, której prowadzenie zapewnia ochronę /lub nie/ ich interesów materialnych. Potrafią też chronić interesy polityczne poprzez wpływ

54 Tamże s. 423

55 Por. Games in Hierarchies and Networks, red. Scharpf W. F., Westviews Press, Boulder 1993, s. 65 - 123

na podmioty władzy politycznej – parlament, prezydenta, rząd, partie polityczne, samorządy lokalne.<sup>56</sup>

Pojawia się tym samym w ramach struktury organizacji państwa, nowy istotny partner w postaci osoby „obywatela” oraz osobników danego miejsca „społeczności lokalnej”. W prowadzonej grze rynkowej, wspierający i modyfikujący działania polityczne /artykulacji interesów/ elity rządzącej w ramach struktury administracji państwa. Tworzące się koterie polityczne, mają również konotacje regionalne, wspierające interesy obszarów geograficznych i administracyjnych, z których się wywodzą. Lokalne lobby jest niekiedy w stanie przekierowywać państwowe środki publiczne, na wzmacnianie procesów rozwoju ekonomicznego regionu. Są również w stanie aktywizować obcy kapitał, inwestycje korporacji ponadnarodowych lokalizujących swoje działania w osłonie sprzyjających warunków biznesowych np. „wolne strefy gospodarcze”, parki technologiczne.

Koterie regionalne mają zazwyczaj orientację prokapitałową, prokorporacyjną, czerpiąc z wzajemnością korzyści. Nieprzypadkowe są zatem „karier bankowe” prominentów władz krajowych i regionalnych oraz „zakotwiczenie” nominatów administracji w radach nadzorczych spółek kapitałowych, tworzących lobby korporacyjne. Poprzez uwolnienie przepływów kapitałowych powstają również sprzyjające warunki dla agresywnego kapitału spekulacyjnego.

Zatem również nieprzypadkowe wydają się opinie, rady i normatywne propozycje Banku Światowego jako „dobre rządzenie” /*Governance and Development*/ posiadające takie cechy jak:

- otwarta i rozwojowa polityka.
- profesjonalna administracja,
- działanie dla dobra publicznego,
- transparentność procesów,
- stosowanie zasad prawa /*rule of law*/,
- silne społeczeństwo obywatelskie.<sup>57</sup>

Umożliwiają one swobodne działania kapitałowe korporacji, neutralizują egoistyczne zapędy poprzez coraz większą wiedzę i świadomość profesjonalnych administratorów i przedstawicieli samorządów oraz biznesu społeczności lokalnych. Również Komisja Europejska w „Białej Księdze” sformułowała zasady

---

56 Hausner J. *Populistyczne zagrożenie w procesie transformacji społeczeństwa socjalistycznego*, Fundacja im. Friedricha Eberta, Warszawa 1992 r. s. 62

57 Scholer G., Walther C., *A Practical Guidebook on Strategic Management for Municipal Administration*, The World Bank, Bertelsmann Foundation, 2003, s. 13.

dobrego rządzenia<sup>58</sup>, mając na uwadze szczególnie kraje przygotowywane do wstąpienia w krąg państw już stowarzyszonych:

- otwartość */openness/*,
- uczestnictwo */participation/*,
- odpowiedzialność */accountability/*,
- skuteczność */effectiveness/*,
- spójność */coherence/*.

Pośród różnorodnych propozycji wywodzących się z obszarów naukowych analiz, na uwagę zasługują niewątpliwie, sformułowane lakonicznie kryteria:

- przejrzystość */transparency/*, dość modne deklaratywne określenie;
- skuteczność */effectiveness/*, spójność */coherence/*, trwałość rozwoju */sustainability/*;
- partycypacja */participation/*, równouprawnienie */equal treatment/*,
- odpowiedzialność polityczna za jakość usług publicznych, kontrola demokratyczna */accountability/*; ewaluacja */evaluation/*.<sup>59</sup>

Powyższe propozycje wprowadzają nieco racjonalizmu, do preferowanego w gospodarce kapitalizmu żywiołu walki, konkurencji, gry, jako naturalnych czynników pobudzania aktywności gospodarczej i społecznej. Dominują, wygrywają najbardziej silni, sprytni, dynamiczni, z reguły najbardziej agresywni i bezwzględni „żywiący się” pokonanymi, „zjadający” słabszych. Prowadzi to do odwetu i ogólnej destrukcji. Najwięcej mają do stracenia ci, którzy mają już wiele. Biedni szukają pretekstu, by zmienić swoją sytuację. Na pograniczu grasuje tzw. „kapitał spekulacyjny”, jego przedstawiciele patrzą, by się wzbogacić: „co by tu jeszcze ukraść”, a nie zbudować, utworzyć, dodać. Kombinują jak sępy, jak przetrwać, żywić się padliną. To nie są partnerzy w budowaniu przyszłości.

#### 2.5.4. „Złoty standard” kapitalizmu

Zasady „dobrego rządzenia” wynikają zapewne z amerykańskiego modelu liberalnego kapitalizmu, jako „jedynego realnego wzorca”, po neutralizacji państw socjalistycznych Europy Wschodniej. Dla organizacji gospodarki i społeczeństwa w perspektywie, proponowany jest jednolity anglosaski wzorzec gospodarczy i kulturowy, do którego ponoć zmierzają wszystkie kraje, pokonując długotrwały i bolesny proces transformacji.<sup>60</sup> Naturalnie, ten „okres dostosowawczy” sprzyja

58 European Commission, *With the Paper of the European Union on Good Governance*, Brussels 2001, s.10.

59 Bovaird T., Löffler E., *Public Management and Governance*, Routledge, London, New York 2003, s. 7.

60 Fukuyama F. *The End of History and the Last Man*. Free Press, New York 1992 /przekład polski:

ugruntowaniu dominujących państw poprzez przedstawicieli kapitału finansowego, poprzez ponadnarodowe korporacje gospodarcze. Główne założenia to:

- *ochrona kapitału z poprzez:* dominację własności prywatnej, ochronę właścicieli kapitału i udziałowców; panowanie nad inflacją poprzez stopy procentowe, kursy walut, transfery kapitału, giełdy finansowe, kredyty, refundacje, „migracje wartości”; z drugiej strony poprzez „dyscyplinę finansową” /bogaci „czynią cuda” - gospodarcze, to „aniołowie biznesu”; nie wydawać zbyt dużo na biednych, bieda to kłopot !!!; stosować dyscyplinę budżetową /więcej rynku, mniej państwa/, najlepiej poprzez „teorię szoku”, ogłuszeni mniej reagują;
- *własność prywatna dominująca* /„święta”/, tworząca naturalnych strażników i ochroniarzy „wielkiego kapitału”, „ponadnarodowej klasy kapitału” /PKK/, stabilizująca „ład społeczny”; wspierana liberalizacją gospodarki poprzez rynek; „mechanizm gry rynkowej”; to swoboda dla wielkich i możliwych, ingerencja państwa, to ograniczanie dyktatu i swawoli „wielkich graczy”;
- *minimalizacja kosztów, maksymalizacja zysku poprzez:* eliminację „pracy prostej”, nadwyżkę „siły roboczej”, stosowanie techniki, technologii, dużego wkładu „pracy złożonej”, wartości intelektualnej jako „wartości dodanej”; w miejsce surowców, zasobów materialnych przejście do sfery usług, rozwijanie potencjału kadrowego poprzez edukację, kulturę; budowę siły kapitału relacji, kapitału społecznego wzmacniającego zwartość /tożsamość/ narodową, jako potencjału w konkurencji, grze międzynarodowej.

Bardziej szczegółowe zasady formułowane w ramach tzw. „złotego standardu” anglosaskiego kapitalizmu zawierają takie elementy, jak;

- *polityka monetarna i dyscyplina budżetowa* pozwala panować nad inflacją, chroniąc interesy posiadaczy kapitału; giełdy finansowe, fundusze inwestycyjne, systemy kredytowe umożliwiają manipulowanie gospodarką oraz akumulację i koncentrację kapitału;
- *poleganie na mechanizmach rynku* bardziej, niż na działalności regulacyjnej państwa stwarzające możliwości bogacenia się; poprzez dominację i preferowanie własności prywatnej,
- *stosowanie wiedzy i technologii* najnowszej generacji, dającej przewagę rynkową, wzrost kapitałochłonności, ograniczanie kosztów pracy, zwiększanie wydajności użytkowania zasobów poprzez nakłady na kształcenie oraz techniki i technologie informacyjne; wysokie i rosnące inwestycja w kapitał ludzki i intelektualny;

- *restrukturyzacja gospodarki* poprzez wycofywanie się ze stagnacyjnych rynków i produktów o niskiej wartości dodanej i intensywnym inwestowaniu szybko rosnące rynki i wysoko rentowne produkty, szczególnie w branży technologii informacyjnych, preferowanie innowacyjnych rozwiązań;
- *otwartość na wymianę międzynarodową* wszystkich podstawowych rynków: dóbr i usług, kapitału i pracy, produktów intelektualnych.<sup>61</sup>

Akceptacja filozofii „złotego standardu” jest zaledwie punktem wyjścia do wspierania państw będących w krytycznej sytuacji, u progu bankructwa, przez „możliwych tego świata” – państwa monopolizujące globalną gospodarkę, bankierów świata „trzymających kasę”, poprzez dominację waluty, jej dystrybucję poprzez przepływy /fundusze inwestycyjne/, kredyty /„konsensus waszyngtoński”, Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Bank Światowy/ - wymuszanie „procesu dostosowawczego”, według równie „złotego standardu” transformacji. Główne cechy „procesu transformacji” to: demokratyzacja, liberalizacja, prywatyzacja, stabilizacja /frustracja - przyp. aut./, restrykcyjna polityka monetarna, równowaga budżetowa.<sup>62</sup>

Szczególnie dotkliwie odczuły to kraje byłego „obozu socjalistycznego”. Poprzez doktrynę zimnej wojny, wyścig zbrojeń, przeniesiony w sferę globalną do kosmosu, embargo technologiczne, drenaż mózgow, sankcje ekonomiczne wywołało procesy asymetrii rozwoju, powodując destabilizację systemu politycznego. W pierwszym okresie radykalnych reform, wprowadzanych przez gorliwych reformatorów, kraje poddano działaniom „terapii szokowej”. W następstwie działań legislacyjnych, uruchomienia mechanizmów gry rynkowej, hiperinflacji, pozabawienia przedsiębiorstw kapitału przechwyconego przez „prywatyzowane banki”, poprzez wysokie stopy procentowe, spekulacje walutowe, przebudowywano system ekonomiczny, modyfikowano system społeczny. W efekcie uzyskano stały spadek PKB, narastanie bezrobocia, pogłębianie się różnic społecznych, spadek dostępności usług społecznych oraz wiele innych dolegliwości, składających się na „szok transformacji”.<sup>63</sup>

„Terapia szokowa” /*shock treatment*/ transformacji, jako główna specjalność Milтона Friedmana<sup>64</sup>, guru szkoły chicagowskiej, uprzedzona była długo wcześniej działaniami systemowymi wobec opornych.<sup>65</sup> Przeżywająca rozkwit doktryna neoliberalna działała na korzyść bogatych krajów „zachodu”, szczególnie Stanów Zjednoczonych. Powodowała spustoszenie ekonomiczne poprzez procesy globalizacji, poprzez rozrastanie się przemysłów globalnych /w których pozycja na rynku jednego kraju jest poważnie uzależniona od jej pozycji konkurencyjnej na rynkach

61 Koźmiński A.K., *Zarządzanie w warunkach niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2004 s. 14, 15.

62 J. w. str. 17, 18.

63 Kołodko G. W. *Od szoku do terapii. Ekonomia i polityka transformacji*. Poltext, Warszawa 1999

64 Friedman M. *Capitalism and freedom*. IL, University of Chicago Press, Chicago 1962.

65 Klein N. *Doktryna szoku. Jak współczesny kapitalizm wykorzystuje kłęski żywiołowe i kryzysy społeczne*. Warszawskie Wydawnictwo Literackie MUZA SA, Warszawa 2009;

wielu innych krajów<sup>66/</sup> oraz sieci dystrybucji zmasowanej produkcji towarów.

Za wojskiem amerykańskim, interweniującym w różnych regionach świata, broniących „interesów amerykańskich”, praw człowieka, poszukujących terrorystów, równym krokiem podążały koncerny paliwowe, budowlane, energetyczne, a także Coca Cola, sieci Mc Donald`s, Burger King, Pizza Hut, Woll Mark. Rusza zarazem całą machina biznesu. Począwszy od organizacji charytatywnych, poprzez linie kredytowe banków, fundusze inwestycyjne, firmy konsultingowe, edukacyjne, media oraz sieci komunikacji, logistyki po beneficjentów głównych agresji – koncerny przemysłu zbrojeniowego<sup>67</sup>, w tym szczególnie zaawansowanych technologii, skoncentrowanych w wyidealizowanej, okrytej chwałą wiedzy, nowoczesności - „Dolinie Krzemowej”. Gro wydatków na nowoczesne technologie prowadzenia wojny /głównie w kosmosie/, przekierowane zostały w ten rejon Stanów. Amerykański „cud technologiczny”, to astronomiczne kwoty wydatkowane na kosmiczne technologie. Ktoś w przyszłości będzie musiał za to zapłacić. Czy to ma być również nasz kraj, w ramach „tarczy”??? Za myślicie już zapłaciliśmy i płacimy dalej. Widocznie jesteśmy tak rozrzutni i bogaci, albo jesteśmy tak głupi i manipulowani. Przyszłość zapewne ujawni odpowiedź.

## 2.6. Globalizacja – regionalizacja = „glokalizacja”

Prezentacja oraz opis tych pojęć poprzez ich przedstawicieli, podmioty: *korporacje /interesariusze/ - społeczności lokalne /obywatele/, w takim zestawieniu budzi kontrowersje, reprezentując na pozór „różne światy”*.<sup>68</sup>

*Korporacje*, jako coś wielkiego, wyrosłego z warsztatu produkcji rzemieślniczej, z przedsiębiorstwa, przedsięwzięcia zaspakajającego określone potrzeby, rozwiązującego dany problem, ubrane w racjonalnie uporządkowaną formę organizacji, ulega wynaturzeniu. Miał być rozwiązaniem problemu, samo staje się problemem dla innych - wykorzystywane do swoich partykularnych celów przez zainteresowanych /interesariuszy/, kształtując struktury oraz systemy organizacyjnych działań, kosztem innych.

66 Koźmiński A. K. *Zarządzanie międzynarodowe. Konkurencja w klasie światowej*. PWE, Warszawa 1999, s. 23

67 Na amerykańskie koncerny przypada 60% światowej produkcji zbrojeniowej. W pierwszej 10 największych koncernów zbrojeniowych jest 7 amerykańskich, w 20 – tce, 14; Skulski P. *Internacjonalizacja i globalizacja przemysłu zbrojeniowego w XXI wieku w: , w: „Globalizacja i regionalizacja w gospodarce światowej”*, red. Skulska B., Domiter M., Michalczyk W., /wyd. cyt./, Wrocław 2012, s. 172 – 185;

68 Dużą wartość merytoryczną w rozwój badań i naukowych analiz problematyki „globalizacja i regionalizacja” wnoszą konferencje naukowe organizowane przez prof. Jana Rymarczyka, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, organizowane przez ostatnie ponad dwadzieścia lat, wydając kilkadziesiąt tomów artykułów pracowników naukowych oraz praktyków z całego kraju. .



*Dopiero teraz z organizacji, instytucji wylaniają się ludzie, zakamuflowani, zasłonięci nazwą, marką, imitacją tych, co czynią określone dzieło i są za nie odpowiedzialni, korzystają z uzyskanych profitów. Dotychczas pracownicy stanowili koszty, które należy minimalizować, poprzez żywioł „ryнку” /bezrobocie/, systemy organizacyjne, polityczno-prawne, kulturowe<sup>69</sup>. Obecnie, coraz częściej ludzie w organizacji stanowią istotną wartość, wzbogacając dochody. Określane mianem „kapitału” o różnych odmianach: ludzki, intelektualny, relacji, społeczny. Jest jeszcze „wyższa półka” wtajemniczenia w subtelne obszary zasobów ludzkich, „potencjału” - nieograniczonych ludzkich możliwości, umiejętności jego kreowania, uaktywnienia i spożytkowania. To nie jedna firma porozumiewa się z drugą, lecz ludzie tworzący daną firmę, uczestniczący w jej działaniach porozumiewają się lub walczą, konkurują z innymi. Uczestniczą w spektaklu „życie”, grają swoje role samodzielnie wybrane lub narzucone przez organizacje. Ten teatr, sceneria, to kultura, rynek, gospodarka /potrzeby/, polityka /interesy/ o różnej skali zasięgu: globalnego – lokalnego.*

„Społeczność lokalna” pojawia się dopiero tutaj, jako konkretni ludzie wsi i miast ze swymi potrzebami, problemami do rozwiązania.

Czy poprzez korporacje? W dodatku międzynarodowe czy globalne.

I tak, i nie, to zależy ... „Myśl globalnie, działaj lokalnie”.

Wydaje się, że poprzez holistyczne spojrzenie na procesy społeczne, na ludzkie dzieje przez pryzmat procesów *syntezy pracy*, „syntezy człowieka”, po pokonaniu partykularyzmów oraz procesów patologii i destrukcji jest coraz bardziej możliwe ludzkie, humanitarne konstruowanie perspektyw. Współczesne dzieło ludzkości, sukcesy w dziedzinie nauki, techniki, technologii, medycyny; kultury, sztuki, kształtowanie sztucznych warunków egzystencji, coraz bardziej w symbiozie z naturą, wydają się fenomenalne i budzą optymizm.

Porażająca jest natomiast bezradność w zwalczaniu plagi ludzkości: głodu, chorób, przemocy. Przytłaczające jest to, że ci, którzy kosztem innych, prowadzą „wspaniałe życie”, są nadal bezkarni w swych *poczynaniach*. Preferowany dotychczas pragmatyzm jest efektem partykularnego myślenia mijającej industrialnej epoki, akumulacji kapitału, bogacenia się kosztem innych. Dodać należy do tego całe instrumentarium intrygi manipulowania przyszłością, roztaczania irracjonalnych perspektyw, wspierane poprzez formułę GRY zatajane intencje grup interesów. „Robienie biznesu cudzym kosztem” jest nadal tolerowanie, lecz powoli przebija się świadomość „społecznej odpowiedzialności biznesu”. Ta opcja zapewne będzie zyskiwać na znaczeniu, gdy wzrośnie świadomość i samoorganizacja społeczności lokalnych, obywatelskich, ludzi mądrych w „społecznościach wiedzy”.

Społeczeństwo w danym miejscu, w różnych formach organizacji, zorganizowania, przekraczające próg deficytu niezbędnych produktów, kształtujące „ludzkie warunki egzystencji” poprzez aktywność, partycypację i samoorganiza-

69 Por. Biernat J. *Zarządzanie potencjałem kadrowym organizacji*, Wyd. WWSZiP, Wałbrzych 2002, s. 18–22

cję – *społeczeństwo postindustrialne* - poprzez wiedzę kreuje rzeczywistość i perspektywy własne, jak również innych grup społecznych, narodów. Jest to zarazem forma konfrontacji z przeszłością postkolonialnej, industrialnej epoki kumulacji kapitału, tworząca alternatywę dla patologii prywaty biznesu, spekulacji kapitału, napadu oraz grabieży korporacji, poprzez sieci logistyczne dystrybucji produktów, sieci komunikowania, kształtowania relacji.

Korporacje poprzez rynek - walkę, konkurencję, grę atakując społeczności lokalne - wprowadzając nowe produkty, technikę, technologię, przyczyniają się jednocześnie do redystrybucji wiedzy, zmiany warunków życia, kultury społecznej, do kreowania nowej rzeczywistości. Korporacje o zasięgu międzynarodowym, globalnym, poprzez agresję tworzą warunki do samozagłady. Adaptując się w różnorodnych warunkach zewnętrznych, zmieniają formę i kulturę działania w „społecznie odpowiedzialny biznes”. Dostosowując się do zmieniających warunków wewnętrznych, zmieniają siebie. Agresja z konieczności dalszej egzystencji przeradza się we współpracę, porozumienie, zrozumienie, współdziałanie, partycypację, wymuszając lojalność, zaufanie w sieciowych relacjach. Gdzieś w głębi tkwi jądro agresji, lecz racjonalnie ograniczane. Trwanie w przeszłości walki, konfrontacji, dominacji prowadzi do negatywnych skutków utraty akceptacji społecznej, negacji, do przegranej i utraty wszystkiego. Mając już tak wiele, nie jest łatwo się z tym pogodzić, należy się zmieniać.

Państwo jako organizacja również przechodzi powolną mutację, wraz ze zmianą kultury, wartości, dyfuzji wiedzy. Od czasów Hellenów, mitycznego państwa – miasta, „demokracji ateńskiej”, poprzez hierarchiczne konstrukcje monarchii, dominacji, walki, mordów i grabieży narodów, po radykalne zmiany wewnętrzne, artykułowanie interesów poprzez parlamentarne gry, walkę o władzę profity i wpływy, postępuje tonowanie agresji i partykularyzmów, koniecznością pozyskiwania „akceptacji społecznej” poprzez „wybory”. Na dłuższą metę przechwytywanie władzy w ramach struktur państwa, poprzez grupy interesów pod szyldem partii politycznych, „demokratycznych wyborów” /ponad połowa obywateli rezygnuje z udziału w „wyborach”/, „politykierstwo”, cwaniactwo, oszustwo w sprawowaniu pozorów władzy zostanie rozszyfrowane i się nie powiedzie. Muszą nadejść czasy racjonalizacji życia społecznego w makroskali, działań opartych na wiedzy, mądrości, na humanitarnych, ludzkich wartościach *Zarządzania Społecznego /Human Management/* – ukształtowanych w ramach *społeczeństwa wiedzy*.

# CZĘŚĆ III

## ZARZĄDZANIE SPOŁECZNE – SPOŁECZNOŚCI LOKALNE KONTRA KORPORACJE - MANAGEMENT

Współczesny poziom rozwoju cywilizacji narodów, możliwości logistyczne, transferu produktów, kapitałów, masowej komunikacji wywierania wpływu na ludzi, przepływu informacji, technologii, wiedzy, wywierają istotny wpływ na zmianę funkcji i relacji w ramach państwa oraz między państwami. *Paradoksalnie skala globalna przestrzeni relacji pobudza siły witalne, wyzwala moce miejsca, autonomii jednostek - pracowników i obywateli.*

Kształtowanie pozytywnych perspektyw społeczności i narodów wymaga holistycznej wiedzy i umiejętności szybkiego reagowania, dokonywania zmiany, dostosowania w turbulentnym, wielowymiarowym świecie ludzkiej egzystencji. Pojawia się zatem konieczność „powrotu do źródeł”, genezy ludzkiej egzystencji człowieka w symbiozie z naturą, gdzie naturalną, ludzką cechą jest „życie w stadzie”, współistnienie, koegzystencja i wspólne działanie w rozwiązywaniu problemów, niwelowania zewnętrznego zagrożenia.

Rozwijana współcześnie formuła PAŃSTWA OBYWATELI zawiera humanitarne idee „*silnego państwa mocą wiedzy, mądrości obywateli*”:

- *państwa pożytku publicznego, wspólnoty obywatelskiej i pracowniczej, poprzez samorządy, organizacje non-profit, formy gospodarowania obywateli /ekonomia społeczna/,*
- *państwa wyzwalającego moce, siły witalne wiedzy i asertywności społecznej, kapitału społecznego, ludzkiego, relacji, kształtowane poprzez samoorganizację, partnerstwo, partycypację /w ramach zarządzania społecznego/;*
- *państwa jako przeciwwagi dla skali makro działań korporacji ponadnarodowych, lobałnych, menedżerskich rygorów eksploatacji zasobów;*

- *państwa chroniącego interesy obywateli*, poprzez działania społeczności lokalnych, konkurujących „regonów wiedzy”, wspierających autonomię, przedsiębiorczość, samoorganizację, podmiotowość jej mieszkańców.<sup>1</sup>

Procesy prospołeczne absorbując humanitarne wartości, zyskują na znaczeniu, poszerzając obszary oddziaływania oraz przyjmując coraz bardziej pragmatyczną formę w makroskali kontynentu społeczności Europy. Nie jest to proces bezkonfliktowy, gdyż „stare trzyma się mocno”. Tym co było dobrze i jest znakomicie w starej formule kapitalizmu korporacji, menedżerskiego rygoru, tak łatwo nie zrezygnują z profitów lukratywnego życia na cudzy koszt. Działania obywateli, nie tylko w swoim partykularnym interesie, lecz również innych społeczności lokalnych, wymagają determinacji, a nade wszystko partnerskiej dojrzałości, wiedzy i świadomości społecznych realiów, poszukiwania aliansów, naturalnych sojuszników pozytywnych efektów ludzkiej egzystencji.

Procesy społeczne ujmowane zostają w ramy racjonalnych działań kształtowania perspektyw rozwoju, budowy strategii, poprzez zastosowanie technologii menedżerskich organizacji i zarządzania. Wywierania wpływu na rzeczywistość następuje poprzez:

- *procesy gospodarcze*, system ekonomiczny, poprzez mechanizmy rynku: walki, konkurencji, gry w makro i mikroskali, dostosowywanie się oraz modyfikowanie działań pobudzających inicjatywę, aktywność, przedsiębiorczość, innowacyjność, na możliwym i niezbędnym poziomie;
- *procesy biznesowe* zorganizowanych działań instytucji, przedsiębiorstw, korporacji; wykorzystanie potencjału ekonomicznego, organizacyjnego do rozwiązywania problemów bytowych i zmiany warunków materialnych ludzkiej egzystencji;
- *procesy społeczne* artykułowane poprzez formy organizacji oraz zabezpieczane poprzez funkcje państwa, stymulowanie działań samowoli korporacji, dostosowywanie do wymogów i potrzeb obywateli, społeczności lokalnych;
- *potencjalizację kapitału społecznego* społeczności lokalnych, podnoszenie poziomu wiedzy, kompetencji, samoorganizacji, podmiotowości obywateli, jako partnerów życia społecznego w kształtowaniu działań ekonomicznych, biznesowych, interesów artykułowanych w ramach systemów politycznych samorządności, praw obywatelskich i publicznych.

---

<sup>1</sup> Por. Biernat J. „Państwo narodowe czy obywatelskie – „Państwo obywateli””, str. 27 -38; w: Gizicka D. /red/, *Spoleczne wyzwania współczesnych państw*. Instytut Sądecko – Lubelski, Lublin 2011, str. 34 – 37.

### 3.1. „EUROPA OBYWATELI”, Euro Management, Human Management.

Pojawia się coraz bardziej przekonująca wizja pragmatycznych relacji między krajami i społecznościami w ramach kontynentu Europy.

„EUROPA” to najpiękniejsza z kobiet na Ziemi, żona Zeusa - Boga bogów/<sup>2</sup>  
TO NAJPIĘKNIEJSZE MIEJSCE NA ZIEMI – DOBREGO RZĄDZENIA,  
ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU /GOVERNANCE, SUSTAINABILITY/<sup>3</sup>

Do tego dążymy /optymizm/. Możemy to zniszczyć /pesymizm/, lecz wydaje się, iż droga porozumienia i współpracy jest bardziej atrakcyjna dla przyszłych pokoleń, niż tragiczne doświadczenia państw narodowych - wymordowania w przeszłości setek milionów ludzi, zniszczenia dorobku pokoleń, bogacenia się kosztem innych narodów.

Perspektywa Wspólnoty Europejskiej, pomimo pozytywnych obrazów przekazu informacji, nie jest tak oczywista i łatwa. Wielki komercyjny kapitał, potężne korporacje ponadnarodowe, partykularne interesy narodowe mają nadal ogromne zasoby energii i możliwości sprawcze. Dopóki uczestniczą w „zjadaniu tortu”, transferu kapitałów zagregowanych „funduszy unijnych”, dopóki żywią się lichwą „pułapek kredytowych”, celowo zadłużanych państw, regionów, dopóki mają pożytki ze „swobody gospodarczej” działań poza kontrolą państwa, gry rynkowej, konkurencji /Dawida z Goliatem/, „Idei Wspólnoty” nic nie zagraża, poza istniejącą, bądź rosnącą siłą innych kontynentów. Kontynentalne zagrożenie zewnętrzne, podobnie jak preparowane inne zagrożenia, służą również integracji wewnętrznej. Są ważnym argumentem grupowania i transferu kapitałów do opóźnionych w rozwoju krajów i regionów Europy.

Zagrożeniem dla prowadzonej polityki Wspólnoty Europejskiej wydają się nie deklarowane humanitarne idee, „zrównoważonego rozwoju”, koegzystencji, governance, lecz praktyka ich realizacji. Poprzez wzrastającą świadomość społeczną, definiowania wizji, strategii celów, zadań oraz pragmatykę ich realizacji poprzez plany, projekty, budżety, postępuje racjonalna redystrybucja środków i alokacja kapitałów. Są to, jak na razie marginalne fundusze, w stosunku do gigantycznych kapitałów banków komercyjnych, funduszy inwestycyjnych, prywatnych zasobów kapitałowych. Transfer środków finansowych, lokowanie funduszy na rzecz spo-

2 *Podstawy europeistyki*. Podręcznik akademicki, red. W. Bokajły, A. Pacześniak, Wyd. Alta 2, Wrocław 2009.

3 Hausner J., *ZARZĄDZANIE PUBLICZNE, podręcznik akademicki*, Wyd. Nauk. SCHOLAR, Warszawa 2008;

łeczności lokalnych /samoorganizacja i samorządność/, małych i średnich firm /pobudzanie przedsiębiorczości/, to w perspektywie ograniczanie samowoli korporacji ponadnarodowych gigantów.

Dojrzała również refleksja i wiedza o efektywności działań ośrodków naukowo-badawczych, ośrodków akademickich finansowanych głównie z funduszy publicznych państwa. Ich działania nakierowane są przede wszystkim /szczególnie uczelni technicznych/ na wzmacnianie technologiczne i organizacyjne przedsiębiorstw, korporacji. Wtórny efekt, przyczyniającym się do rozwoju regionów i społeczności lokalnych jest kształcenie i rozwój intelektualny młodzieży. Brak koordynacji działań wobec zagospodarowania wyedukowanych kadr, skutecznej regionalnej, lokalnej polityki kadrowej powoduje marnotrawstwo nagromadzonego potencjału intelektualnego. Bezrobocie wśród młodzieży, wyedukowanej ogromnym wysiłkiem rodzin, sięga niekiedy 40%. Stanowi główny powód ucieczki młodzieży z regionów zacofanych, powodując ich dalszą degradację. Natomiast jest znakomitym mechanizmem wzmacniającym kadrowo korporacje, szczególnie zagraniczne, powodując emigrację ekonomiczną do państw drenujących tanią siłę roboczą.

Coraz dobitniej forsowane są koncepcje oraz formy współdziałania kadry naukowej z kadrami menedżerską korporacji, kadrami inżyniersko-techniczną we wdrażaniu wynalazków technicznych, technologicznych i organizacyjnych, w pobudzaniu innowacji. Rozwijane są ośrodki i miejsca grupujące przedsiębiorstwa o podobnym profilu działalności gospodarczej, biznesowej lub kooperujące ze sobą, tworząc aktywne strefy gospodarcze /grona, klastry/. Od ponad dwudziestu lat funkcjonują „Wolne strefy ekonomiczne”, przyciągające „inwestorów zagranicznych”, poprzez ogromne nakłady finansowe państwa i regionów tworzące infrastrukturę oraz poprzez sprzyjające warunki finansowe, kadrowe, przyciągają „kapitał zagraniczny”, inwestycje przedsiębiorstw z różnych krajów, korporacji ponadnarodowych.

Pobudzane są również różnorodne formy wzmacniania przedsiębiorczości, rozwijania działalności biznesowej w postaci mikro, małych i średnich firm. Tworzone są „inkubatory przedsiębiorczości”, „parki technologiczne”. Rozwijana jest infrastruktura instytucjonalna „otoczenia biznesowego”. Jak dotychczas, przez elity polityczne tylko deklarowane są ułatwienia dla przedsiębiorczości i samoorganizacji obywateli. Lobbowane są w sumie działania na rzecz korporacji. Szczególnie preferencje posiadają korporacje ponadnarodowe. Wybitnie uprzywilejowane są zagraniczne sieci handlowe, firmy konsultingowe.

*To wszystko musi się zmienić. Zachowując presję konkurencji międzynarodowej, zasady współdziałania w ramach krajów Unii Europejskiej, należy zadbać o interesy społeczności lokalnych, rozwój zapóźnionych regionów kraju – na poziomie globalnym. Pobudzić wzorcową atrakcyjność przodujących regionów.*

Czy jest to możliwe? Na pewno TAK. Posiadamy wszelkie niezbędne walory skutecznego działania. Należy przełamać barierę tradycyjnej mentalności biurokratycznej, korporacyjnej. To takie proste – identyfikować potrzeby lokalne, pobudzać do ich rozwiązywania społeczności lokalne. Chronić własne interesy angażując z najwyższej pulki rozwiązania techniczne, technologiczne, organizacyjne korporacji ponadnarodowych, wzmacniających egzystencję społeczności lokalnych. Angażować umysły uczonych, do kształcenia młodzieży, kadry przedsiębiorców, elity regionu, do rozwiązywania zaistniałych problemów, kształtowania perspektywy.

To takie proste dla tych, co posiadają wiedzę na poziomie globalnym, lokowania ich w danym miejscu egzystencji społeczności lokalnych. Proste nie jest dla tych, co dorastają dopiero do partnerstwa na najwyższym poziomie. Należy im pomóc rozwijając regionalne centra *sieci zarządzania wiedzą*, lokalne *ośrodki transferu wiedzy* – emitujących mądrością, absorbujących wiedzę na poziomie światowym, wtłaczając ją do „ssących wiedzę”, rządnych wiedzy obywateli, pracowników, zorganizowanych społeczności lokalnych, do innowacyjnych „regionów wiedzy”. Takie działania podążają w kierunku rzeczywiście zintegrowanej społeczności „wspólnoty europejskiej”.

### **3.2. WSPÓLNOTY LOKALNE, REGIONY WIEDZY, Zarządzanie Społeczne.**

Rosnąca w siłę i coraz słuszniejsza wydaje się praktyka wspierania rozwoju społeczności lokalnych i regionów w ramach Europy. Porywającym przykładem dla Europejczyków jest „Dolina Krzemowa” w USA, oraz coraz więcej wzorcowych przykładów europejskich doświadczeń, specyficznych form menedżerskich, integracyjnych, koordynacji, /kłastry, parki technologiczne, inkubatory/, potencjalizacji dynamicznie rozwijających się *euro-regionów*.

Zmiany zachodzące w „otoczeniu” zewnętrznym regionów, w makroprzestrzeni globalnej, kontynentalnej, międzynarodowej, w ramach systemu organizacji państwa takie jak: procesy syntezy pracy, wiedzy, rozwój społeczeństwa wiedzy i usług; nowej generacji technologii cyfrowej /bio, nano, eko, info/, oraz nasycanie rynku zmasowaną ilością produktów - oddziałują na nowe jakościowo potrzeby społeczne oraz na katalog realizowanych zadań publicznych poprzez administrację państwową i władz samorządowych. Dynamika zmienności oraz złożoność problemów społecznych do rozwiązywania powoduje niewydolność tradycyjnych, biurokratycznych metod działań administracji. Coraz bardziej cenne zasoby czasu nakazują skracanie drogi procesu decyzyjnego, podejmowanie nowoczesnych metod zarządzania oraz rozwiązań organizacyjnych. Omawiana koncepcja *regional governance* - współzarządzania regionem, preferuje nie hierarchiczne /regulacje prawne, nakaz, kontrola; zarządzanie parametryczne, rynek/, lecz horyzontalne, sieciowe formy koordynacji działań zbiorowych, wypierając samosterowność ak-

torów regionalnych, samoorganizację podmiotów kształtujących sieciowe relacje, negocjatorów działań ekonomicznych i społecznych.

Współcześnie pojęcie **terytorium**, oprócz przestrzeni fizycznej uzyskuje szersze znaczenie. Określane jest jako „obszar zamieszkiwany przez określoną społeczność, posiadającą swoją historię i kulturę, nagromadzoną wiedzę i umiejętności wraz z funkcjonującymi w jej łonie instytucjami oraz sieciami relacji między wszystkimi aktorami życia społeczno-gospodarczego”. Wyróżniane są trzy wymiary terytorium, którymi są trzy rodzaje przestrzeni: *przestrzeń geograficzna, relacyjna, oraz instytucjonalna*. Dwa ostatnie „wypełniają” przestrzeń terytorium determinując jego **tożsamość**.<sup>4</sup>

**Konkurencyjność regionów** oznacza „zdolność do osiągnięcia relatywnie wysokiego poziomu dochodów i zatrudnienia”. Najważniejszymi atutami wzmacniającymi konkurencyjność regionalną, są:

- *posiadane specyficzne kompetencje,*
- *kapitał społeczny,*
- *środowiska innowacyjne oraz*
- *zorientowanie regionu na kreację zasobów i*
- *ciągły proces uczenia się /learning region/.*

Do wygrywających regionów należą głównie dwa rodzaje terytoriów: *duże metropolie* oraz *regionalne systemy produkcyjne*, grupujące pokrewne rodzaje działalności. Są to różne formy zagęszczania przestrzeni produkcji /klastry, grona/, strefy ekonomiczne, centra handlowe, dystrybucji towarów z reguły na obrzeżach miast.

Szczególnie istotne współcześnie znaczenie mają **terytorialne systemy innowacyjne**, powstałe w wyniku koncentracji działalności innowacyjnej high-tech /parki technologiczne/. Równie atrakcyjne są koncepcje „**regionu uczącego się**” /learning region/, zorientowanego na kreację zasobów niematerialnych jak: kompetencje, wiedza, kwalifikacje, umiejętności /inkubatory przedsiębiorczości/. To właśnie te zasoby w dobie gospodarki informacyjnej i globalizacji stanowią podstawę do budowania przewagi konkurencyjnej firm i regionów.<sup>5</sup> To również nowa jakość działań menedżerskich, kształtowania perspektyw, budowy strategii i potencjału społecznej energii *zarządzania społecznego*. Ta „nowa jakość”, to pobudzanie podmiotowości obywatelskiej /samorządność/, rozwiązywanie problemów społecznych /zorganizowanie „pozarządowe”/, podmiotowości pracowniczej, samoorganizacji /ekonomia społeczna/.

4 Pietrzyk I. *Implikacje globalizacji dla rozwoju regionalnego*, w: „Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa i gospodarki”, red. J. Rymarczyk, W. Michalczyk, /wyd. cyt./, str. 132

5 Rymarczyk J., Michalczyk W. (red.), (2002), *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa i gospodarki*, Wyd. Akademia Ekonomiczna, Wrocław, str. 132, 140, 141;



Wzrasta tym samym rola społeczności lokalnej w absorpcji *wiedzy*, budowie kompetencji, aktywności obywatelskiej i pracowniczej. Wzrasta wartość kreatywności elity intelektualnej regionu, społeczności lokalnych, liderów zespołów aktywizujących potencjał możliwości ludzkich, poprzez partycypację /w działaniu, we władzy, własności/, w *sprzyjających warunkach kultury organizacji*. W tym kierunku modyfikują działania nowoczesne organizacje, uzyskując przewagę w konkurencji, walce rynkowej; poszukując sojuszników, *budując alianse, porozumienia*<sup>6</sup>.

Dotyczy to również sfery makro systemu społecznego /państwa/, jak również regionów, miast, gmin, tworzących środowisko funkcjonowania organizacji mikro /podmiotów gospodarczych, instytucji społecznych/. Brak zrozumienia istoty zachodzących zjawisk, może spowodować dalsze katastrofalne następstwa /marnotrawstwo czasu korzystnego rozwoju, funduszy, rozrost patologii społecznych, mafijnych powiązań, korupcji, degradacja społeczna, środowiska/. Walka ze „starym” – biurokratycznym, technokratycznym, egoistycznym i partykularnym *menedżeryzmem*, zaczerpniętym z amerykańskich modeli industrializacji, akumulacji kapitału jest przytłaczająca. Wspierana zresztą politykierstwem /interesami partykularnymi „elity władzy” „grupy trzymających się władzy”/, monopolem dominujących partii politycznych /nominatów finansjery, PKK/. Ten model już nie przystaje do „nowych czasów” technologii cyfrowej /automatyzacji, robotyzacji produkcji/, społeczeństwa usług, informacyjnego, absorbującego wiedzę w skali powszechnej, masowej, sięgającej poprzez Internet „pod strzechy”.

Pojawiają się generalne wnioski:

1. Podmiotowość pracowników, obywateli jest obiektywnym, naturalnym trendem, azymutem, procesu zmian. Bazujące na tym procesie rozwiązania mają istotną wartość i perspektywę. Koncepcje roli społeczności lokalnej, „społeczeństwa obywatelskiego”, „państwa obywateli” poprzez implementację jako *zarządzanie społeczne, społeczną ekonomię, rozwijanie sieci wartości i relacji, wirtualizację* - winno znajdować akceptację poprzez konkretne rozwiązania.
2. Postępuje przemieszczenie WARTOŚCI z zasobów „materialnych na niematerialne”; kapitału finansowego na kapitał „społeczny”, ludzki, intelektualny, relacji; z „biznesu – korporacji” na „społeczności lokalne”, na „POTRZEBY” niezbędnych zasobów i środków, realizowanych optymalnie przez korporacje.

---

6 Biernat J., *Wymogi globalizacji – społeczeństwo wiedzy*, [w:] „Regionalizacja i globalizacja w gospodarce światowej”, red Jan Rymarczyk t. I: Prace Naukowe nr 976, wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 2003, s. 78 - 91.

3. Postępuje rozwój społeczeństwa „kolejnej generacji”, „obywatelskiego”, „wiedzy” z docelowo rozwijanym „dla ludzi” „sektorem społecznym” /służba zdrowia, edukacja, kultura, produkcji i dystrybucji niezbędnych zasobów, koniecznych, uzasadnionych inwestycji i działań/
4. Wygasają moce i siły witalne „przedsiębiorstwa” kapitałowego - KORPORACJI, kapitału finansowego, biznesu, bazującego na walce, konkurencji, „grze”, areny, teatru, scenerii, fikcji i pozorów „RYNKU”, na przechwytywaniu wartości, bogacenia się cudzym kosztem. *Oszustwo wychodzi na jaw poprzez informację, wiedzę.*
5. Pojawiają się „nowe moce”, świadomych racjonalnych potrzeb /życia, egzystencji, reprodukcji, rozwoju/, siły witalne „społeczności lokalnej”, podmiotowości OBYWATELI, ludzi mądrych, wykształconych, kompetentnych, artykułujących swoje potrzeby, inicjujących odpowiednie i we właściwej formie działania. Samoorganizacja jako punkt wyjścia. Edukacja, wiedza, kultura, zdrowie, to możliwości partycypacji społecznej, społecznego udziału w absorpcji nowych technologii, „dozbrajania” środowiska ludzkiej egzystencji. Postępuje również proces implementacji działań poprzez systemowe zależności, sieciowe relacje.
6. **ZARZĄDZANIE SPOŁECZNE** to realizacja ludzkich potrzeb istotnych.

To działania podejmowane „przez Ludzi, dla Ludzi” /Human Management/, zaspakajania niezbędnych potrzeb, rozwiązywania problemów istotnych. Zastąpienie działań komercyjnych, dla pieniędzy, biznesu, poszukiwań i oszukiwań klienta, na rzecz budowy konsensusu społecznego, dialogu, porozumienia i zrozumienia tego, co ważne, istotne dla ludzkiej egzystencji, społeczności lokalnej. Poszukiwania wartości, które tworzą podstawy szacowania kapitału o innych wymiarach niż dotychczas /kapitał finansowy, pieniądź/ – zasobów niematerialnych: kapitału społecznego, ludzkiego, intelektualnego, relacji. To wartości niematerialne kreują wartości wymienne, w postaci „znaków wartości pieniądza”, przywracając jego pierwotne funkcje, niwelując jego wynaturzoną formę tauteryzacji i fetyszu.

Sensem zarządzania społecznego jest nie biznes, lecz ludzie. Zarządzanie jako formuła kształtowania społecznych relacji, poprzez mechanizmy, metody, technologię organizacji, kształtowaną przez wieki, poprzez ukształtowane szczególnie w XX wieku działania biznesowe, przedsiębiorczość, bazując na dotychczasowych, tradycyjnych mechanizmach rynku, zatem walki, konkurencji, gry – pobudza do działania uczestników, wyzwalać moce sił witalnych, zakorzenionych w genach osobników cech walki, przetrwania, samozachowawczych - dynamizuje zaangażowanie, kreatywność, samoorganizację. Całość złożo-

nych działań, utrwalonych reakcji, zachowań w postaci kultury, nakierowane zostają na rozwój, poprawianie form ludzkiej egzystencji, nadawanie sensu życia, satysfakcji, radości istnienia, trwania, przemijania.

## 7. **EKONOMIA SPOŁECZNA to sposób poprawy bytu, warunków egzystencji.**

„Jeśli możesz liczyć, to licz na siebie”. By móc pomagać innym, należy wprzód pomóc sobie. Najwspanialsza na świecie firma – to FIRMA „JA”. By nie dzielić równo biedy, bogacić się kosztem innych, należy *emitować bogactwo* poprzez łączenie siły fizycznej i intelektualnej obywateli, społeczności lokalnej, uczestników wspólnoty przedsięwzięć produkcyjnych, usługowych zmierzających do poprawy warunków egzystencji.

Minione kilkadziesiąt lat po kataklizmie II Wojny Światowej, różnorodnych eksperymentów społecznych udowodniło, iż ani rynek /sektor prywatny/, ani państwo /sektor publiczny/ nie są w stanie wygenerować form organizacyjnych, które mogłyby zaspokoić istotne potrzeby społeczne. W rozwiązywaniu problemów muszą uczestniczyć sami zainteresowani. Należy zatem kształtować warunki sprzyjające pobudzaniu aktywności i partnerstwa obywateli.

„Współczesna ekonomia społeczna powoli szuka swojej przestrzeni, oddolnie pobudzana przez nierozwiązane problemy społeczne i niezaspokojone potrzeby, zwłaszcza grup wykluczonych i wspólnot zmarginalizowanych. To tam, na dole, a nie w sztandarowych programach politycznych, rodzą się innowacyjne pomysły i rozwiązania, formuje się jej potencjał i dynamizm. I dobrze, bo to najlepiej świadczy o jej potrzebie oraz naturalnym, organicznym rozwoju. O roli i znaczeniu ekonomii społecznej decyduje nie tyle wzniosłość, ile przyziemność. To nie gospodarka wielkich gabarytów i ambicji. To najczęściej działalność w skali mikro, zakorzeniona lokalnie i podejmowana z myślą o bezradnych i wykluczonych, to działalność gospodarcza dla tych i z tymi, którzy o równości szans – zakładając, w ogóle o tym słyszeli – mogą jedynie pomarzyć.”<sup>7</sup>

„Przedsiębiorstwo społeczne” jest efektem organizacyjnym, stanowiącym podmioty ekonomii społecznej. Jego skuteczność, sprawność i efektywność wynika z zasobów generowanego kapitału społecznego, tworzonych zasobów ekonomicznych - wynikających z więzi społecznych, relacji międzyludzkich tworzących przestrzeń komunikowania, porozumienia, zrozumienia, zaufania oraz współdziałania – gdzie poprzez praktykę

<sup>7</sup> Hausner J., ZARZĄDZANIE PUBLICZNE /wyd. cyt./, str. 215 oraz cały rozdział „Ekonomia społeczna” str. 214 – 245;

działania, doświadczenie następuje pomnażanie mobilności zasobów kapitałowych.

8. **„DOBRE RZĄDZENIE” to kształtowanie warunków i możliwości /potencjału/ realizacji ludzkich potrzeb istotnych, kreowania wartości społecznych.**

„Dobre rządzenie” to kolejna faza racjonalizacji działań w skali państwa, regionu, poprzez usieciowienie, upodmiotowienie, a tym samym odbiurokratyzowanie działalności obywateli. Poprzez partnerstwo, partycypację, zaangażowanie twórcze w rozwiązywanie problemów, samoorganizację, instytucjonalne dozbrojenie w działania systemowe w ramach „społecznego sektora”, wyzwalane zostają moce synergii, kapitału społecznego wspólnoty interesów, pozytywnych perspektyw.

Niezbędna jest zatem powszechnie agregowana wiedza, jej wymiana i dostępność poprzez sieci komunikacji, transferu do obywateli, społeczności lokalnych jako partnerów stymulowaniu procesów rozwoju, racjonalizacji, wykorzystania specyficznych zasobów, wzmacniania energii - synergii kapitału społecznego.

### **3.3. PERSPEKTYWY społeczności lokalnych - pragmatycznych, racjonalnych działań w ramach zarządzania społecznego**

Naukowa diagnoza perspektyw *społeczeństwa wiedzy* umożliwia kształtowanie dalekosiężnej wizji działań regionalnych /lokalnych/, ujawniając holistyczny obraz *zarządzania społecznego, makrozarządzania /Governance/*.

Działania menedżerskie przybierają pragmatyczną formułę definiowanych strategii /lizbońska oraz opracowywana strategia rozwoju kraju do roku 2020/ stwarzając podstawy do weryfikacji strategii lokalnych, uruchamiania procesów i ścieżek rozwoju. Do tego potrzebna jest wiedza oraz umiejętności pozyskiwania sojuszników i środków. Pojawiają się zatem generalne wnioski implementacji *zarządzania społecznego /skali mikro, społeczności lokalnej/*, mające istotne znaczenie dla praktyki kształtowania wizji „państwa obywateli”, poprzez rozwój regionów, działań terenowych ośrodków zarządzania i transferu wiedzy:

- Konieczne wydaje się inspirowanie kluczowych dla regionu badań naukowych, internalizacji wiedzy oraz koordynacji działań pragmatycznych przez *Regionalne Ośrodki Zarządzania Wiedzą /projekt autorski, Uniwersytet Ekonomiczny, Katedra Zarządzania Informacją i Wiedzą/* w obszarach:

- *kształtowania wizji przyszłości /dokąd zmierzamy/*: - perspektyw rozwoju społecznego /społeczeństwa wiedzy/; - społeczności lokalnej /regionu „uczącego się”/; - organizacji przyszłości /inteligentnej, mądrej/; - przyszłościowych zawodów /pracowników wiedzy/;
- *budowy modelu zarządzania wiedzą*, sieci transferu wiedzy w regionie: optymalnego kształtowania i spożytkowania, posiadanych zasobów i potencjału społecznego, na bazie wiedzy nauk społecznych, zarządzania strategicznego, zarządzania społecznego;
- *tworzenia warunków* w skali makro systemu społecznego dla efektywnych działań w skali mikro – przedsiębiorstwa, regionu /zarządzania przestrzenią organizacji, tj. marketing, promocja, reklama, image, public relations, media relations/;
- kształtowania długofalowego procesu budowy *potencjału kadrowego* /polityki kadrowej/, odpowiadającego wymogom perspektywy rozwoju społecznego i organizacji; rozwoju kadr, zmian społecznych, kulturowych, cywilizacyjnych;
- *pilotażowych wdrożeń* opartych na nowych technologiach, na najnowszej generacji wiedzy /wykorzystując systemy masowej komunikacji społecznej, sieci teleinformatyczne, Internet; rozwijając sieci powiązań, współdziałania, współzależności, kooperacji przedsiębiorstw w ramach mikro i makro regionu/; popularyzowanie „dobrych praktyk” inicjatyw i ekspansji wiedzy, szczególnie w ramach krajów i regionów Unii Europejskiej;
- równie istotne wydaje się powodzenie w ograniczaniu skutków *asymetrii społecznej*; ograniczanie obszarów „wyłączenia społecznego”, patologii; w kształtowaniu bezpieczeństwa socjalnego, niwelującego skalę napięć i dysproporcji społecznych.

Implementacja *zarządzania społecznego* poprzez projektowanie obrazów przyszłości, wizji „*społeczeństwa wiedzy*”, *regionu opartego na wiedzy* wymaga, oprócz znajomości rzeczy, szczególnych predyspozycji. Jest to zapewne cecha *realnego optymizmu*, gdyż procesy destrukcji, merkantylności i dehumanizacji życia społecznego, stosunków międzyludzkich, mają nadal siłę ogromną. Tenże optymizm, życzliwość dla ludzi, umożliwi wskazanie kierunku zmian racjonalnych, spożytkowania wiedzy, talentów, celem ujarzmienia procesów destrukcji, patologii, asymetrii i wyłączeń społecznych.<sup>8</sup> Jest to również opozycja wobec technokratycznego, biznesowego, korporacyjnego menedżeryzmu, który w zawołowanej formie realizuje egoistyczne, partykularne interesy. Jest to również naukowa predykcja / koncepcja/ oraz praktyka będąca w opozycji samowoli i samowładztwa korporacji.

8 Biernat J., Perechuda K., *W kierunku społeczeństwa obywatelskiego opartego na wiedzy; założenia metodologiczne transferu wiedzy w społeczności lokalne*. str. 203 – 216; w: *Closer to citizens. Wyzwania dla polskiej demokracji w Unii Europejskiej*, red Bokajło W., Wiktorska-Świącicka A., Wyd. ATUT, Wrocław 2009; ; Konferencje organizowane przez *Dolnośląskie Centrum Zarządzania Wiedzą*, PFPK, TNOiK, NOT, maj 2008, 2009, w budynku NOT we Wrocławiu.

## PODSUMOWANIE

Dotychczasowa analiza historyczna praktyki społecznych dziejów, umożliwia dokonanie syntetycznej predykcji roli państwa oraz jego podmiotów – obywateli. Pojawia się coraz więcej racjonalnych przesłanek wywierania wpływu na rzeczywistość jednostek, społeczności lokalnych, „dobrego rządu” /*Good Governance*/ w „społeczeństwie wiedzy”. Management, wynalazek szczególnie XX Wieku /fabryka, biuro, korporacja, kapitał/, wyrasta z minionej epoki walki, dominacji, hierarchii, podziałów; konkurencji, egoizmu, partykularyzmu; gry, spektaklu, wrogich, pozorowanych relacji /*Public Management, Public Relations*/. W nowych warunkach cywilizacyjnych, kulturowych, zastosowania techniki, technologii cyfrowej, informacji, wiedzy – technologie menedżerskie w nowoczesnych sieciowych relacjach przybierają formułę „ludzkiego zarządzania” /*Human Management*/, *Zarządzania Społecznego*, domeny zorganizowania społeczności lokalnej. „Szczęściu trzeba pomóc” poprzez rozwijanie ośrodków zarządzania wiedzą, budowę sieci transferu wiedzy.

\*\*\*

Rozważania naukowe oraz teoretyczne koncepcje, wywodzące się z diagnozy perspektyw kształtowania „społeczeństwa wiedzy”, ubrane zostały w pragmatyczną formułę koncepcji *zarządzania wiedzą w regionie* oraz *budowy sieci transferu wiedzy* do społeczności lokalnych. Problematyka dość oczywista w teorii, prezentowana na wielu konferencjach naukowych, jest w zasadzie akceptowana a nawet rozwijana przez środowisko naukowe, szczególnie w obszarze metod zarządzania wiedzą, transferu technologii, innowacyjności w ramach przedsiębiorstw i korporacji. Nagłaśniane są koncepcje, wspierane finansowo projekty współpracy środowisk nauki z biznesem. Jednak w naszym kraju nie odczuwa się wzajemności, pozytywnych uczuć środowisk biznesu, wobec kadry naukowej uczelni, ośrodków badawczych, popieranym transferem funduszy prywatnych na badania i wspólne przedsięwzięcia. Zasilanie finansowe badań, edukacji, następuje przez transfer środków publicznych i to w mizernej ilości. Niezwykle opornie dociera, najnowsza generacja wiedzy, do samych zainteresowanych – *społeczności lokalnych*. Wdrażany konsekwentnie od początku XXI Wieku projekt zarządzania wiedzą w obszarze Dolnego Śląska, budowy sieci ośrodków transferu wiedzy siłami społecznymi, entuzjazmem zapaleńców, przynosi mizerne efekty. Okazuje się, iż **walka z niewiedzą, to ogromne wyzwanie**.



# LITERATURA

1. Adamczyk J., Nitkiewicz T, Programowanie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw, PWE Warszawa 2007;
2. Banerjee S.B. *Corporate Social Responsibility: The Good, the Band and the Ugly*, Edward Elgar, London 2007;
3. Biernat J. „Państwo narodowe czy obywatelskie – „Państwo obywateli”., w: Gizicka D. /red/, *Społeczne wyzwania współczesnych państw*. Instytut Sądecko – Lubelski, Lublin 2011;
4. Biernat J., *Podstawy nauki organizacji i zarządzania, Teoria Organizacji, Teoria Zarządzania, Historia Organizacji i Zarządzania*, Materiały dydaktyczne, Uniwersytet Wrocławski Instytut Politologii, Zeszyt nr 1,2. Wrocław 2012;
5. Biernat J. *Zarządzanie potencjałem kadrowym organizacji*. Wyd. WWSZiP, Wałbrzych 2002,
6. Biernat J., „Wymogi globalizacji – społeczeństwo wiedzy”; w: Rymarczyk J. /red/, *Regionalizacja i globalizacja w gospodarce światowej*. Tom I, Prace Naukowe nr 976, Wyd. Akad.. Ekonom., Wrocław 2003;
7. Biernat J. „Zarządzanie wiedzą w regionie uczącym się”; w: „*Problemy regionalne i globalne we współczesnej gospodarce światowej*”, tom I i II, red. Jan Rymarczyk, W. Michalczyk, Wyd. Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław 2005;
8. Biernat J., *Globalizacja jako uboczny produkt syntezy*; w: „*Regionalizacja a globalizacja we współczesnym świecie*”, red. J. Rymarczyk, B. Drelich-Skulska, W. Michalczyk, Tom I, Akademia Ekonomiczna, Katedra Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych, Wrocław 2007;
9. Biernat J., „Kapitał relacji, wartość Public Relations”; w: Soliński T., Twarzydło D. /red./, *Public Relations – narzędzia przyszłości*, Wyd. WSiZ, Rzeszów 2007;
10. Biernat J. Perechuda K., „W kierunku społeczeństwa obywatelskiego opartego na wiedzy: założenia metodologiczne transferu wiedzy w społeczności lokalnej.”; w: Bokajło W., Wiktorska-Święcicka A. /red/, *Closer to citizens. Wyzwania dla polskiej demokracji w Unii Europejskiej*. O.W. ATUT Wrocław 2009;
11. Bowen H. *The social responsibilities of the businessman*, NY, Harper, New York 1953;
12. Bovaird T., Loeffler E., „Emerging Trends in Public Management and Governance”, *Bristol Business School Review*, Issue 5, Winter 2001;
13. Bovaird T., Loeffler E., *Public Management and Governance*, Routledge, London, New York 2003;
14. Brecher J., Costello T., *Global village or global pillage*. Consortium Book, 1994;
15. Cadbury A., *The Report of the Committee on The Financial Aspects of Corporate Governance*, październik 1992;



16. Carroll W, Carson C., "The network of global corporations and elite policy groups: a structure for Transnational Capitalist Class formation", *Global Networks*, 3/1, 2002;
17. Dror Yehezkel *Public Policymaking Reexamined*, Transaction Books, New Brunswick /USA/, London /UK/, 1983;
18. Drucker P.F., *Zarządzanie w XXI Wieku*, wyd. Muza, Warszawa 2000;
19. European Commission, *With the Paper of the European Union on Good Governance*, Brussels 2001;
20. Friedman M. *Capitalism and freedom*. IL, University of Chicago Press, Chicago 1962;
21. Fukuyama F. *The End of History and the Last Man*. Free Press, New York 1992 /przekład polski: *Koniec historii i ostatni człowiek*, Rytm, Warszawa 1998/;
22. Fukuyama F., *Polityka* nr 17/18, /24.04, 8.05.2011/;
23. *Games in Hierarchies and Networks*, red. Scharpf W. F., Westviews Press, Boulder 1993;
24. Giddens A., Mackenzie G., *Social Class and the Division of Labour*, Cambridge University, Cambridge 1982;
25. Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M., *Sustainability w biznesie, czyli przedsiębiorstwo przyszłości. Zmiany paradygmatów i koncepcji zarządzania*, POLTEXT, Warszawa 2010;
26. Hamel G. *Moon Shots for Management*, "Harvard Business Review", February 2009,
27. Hawken P., Lovins A., Lovins L. Hunter, *Natural Capitalism: Creating the Next Industrial Revolution*, Earthscan, London 1999;
28. Hausner J. Populistyczne zagrożenie w procesie transformacji społeczeństwa socjalistycznego, Fundacja im. Friedricha Eberta, Warszawa 1992;
29. Hausner J., *ZARZĄDZANIE PUBLICZNE, podręcznik akademicki*, Wyd. Nauk. SCHOLAR, Warszawa 2008;
30. Jessop B., „Promowanie dobrego rządzenia i ukrywanie jego słabości”, *Zarządzanie Publiczne* nr 2 /2/;
31. Kim C. W., Mauborgne R., *Blue Ocean Dstrategy*, Harvart Business School Publishing, Boston 2006;
32. Kim W.C., Mauborne R. *Strategia błękitnego oceanu*, Wyd. MT Biznes, Warszawa 2007;
33. Klein N. Doktryna szoku. *Jak współczesny kapitalizm wykorzystuje klęski żywiołowe i kryzysy społeczne*. Warszawskie Wydawnictwo Literackie MUZA SA, Warszawa 2009;
34. Kołodko G. W. *Od szoku do terapii. Ekonomia i polityka transformacji*. Poltext, Warszawa 1999;
35. Kosrera M., Śliwa M. *Zarządzanie w XX wieku. Jakość, twórczość, kultura*. Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010;
36. Koźmiński A. K. *Zarządzanie międzynarodowe. Konkurencja w klasie światowej*. PWE, Warszawa 1999;
37. Koźmiński A.K., *Zarządzanie w warunkach niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2004;

38. Kwieciński L., Święcicka-Wiktorska A., Kobielska K., *Analiza określająca wpływ zintegrowanego zarządzania na region*, przygotowana w ramach projektu „Analiza, badania i prognozy na rzecz Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego, Wrocław 2010;
39. Korenik S., *Region ekonomiczny w nowych realiach społeczno-gospodarczych*. CeDeWu.pl, Warszawa 2011;
40. Milanovic B. *Worlds apart: Measuring international and global*. Princeton University Press, Princeton 2005;
41. *Modern Governance. New Government- Society Interaction*, Kooiman J. / red/, Sage Publications, London 1993;
42. Perechuda K. /red./, *Zarządzanie przedsiębiorstwem przyszłości, koncepcje, modele, metody.*, Wyd. Placet Warszawa 2000;
43. Pietrzyk I. *Implikacje globalizacji dla rozwoju regionalnego*, w: „Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa i gospodarki”, red. Rymarczyk J., Michalczyk W., Tom II, Prace Naukowe nr 930, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 2002;
44. Piontek F., *Konstytucyjna zasada zrównoważonego rozwoju a możliwość jej wdrożenia w skali państwa i w wymiarze lokalnym*, „Środowisko i rozwój”, nr 1-2, 2000;
45. *Podstawy europeistyki*. Podręcznik akademicki, red. W. Bokajły, A. Pacześniak, Wyd. Alta 2, Wrocław 2009;
46. Polanyi K., *The Great Transformation. The Political and Economic Origins of Our Time*, Beacon Press, Boston 1957;
47. Reugemer C. *The Fragility of Gigantism* , “Research EU”, Special Issue, September 2008;
48. Rymarczyk J., Michalczyk W. (red.), *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa i gospodarki*, Wyd. Akademia Ekonomiczna, Wrocław 2002;
49. Scholer G., Walther C., *A Practical Guidebook on Strategic Management for Municipal Administration*, The World Bank, Bertelsmann Foundation, 2003;
50. Shleifer S., Vishny W., *Survey of Corporate Governance*, NBER, Working Paper 5554, April 1996;
51. Sklair L. , *Globalization:Capitalizm and ist alternatives*, Oxford University Press, Oxford 2001;
52. Skulski P. *Internacjonalizacja i globalizacja przemysłu zbrojeniowego w XXI wieku* w: „Globalizacja i regionalizacja w gospodarce światowej”, red. Skulska B., Domiter M., Michalczyk W., Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012;
53. Stonehouse G., Hamill J., Campbell D., Purdie T., *Globalizacja, strategia i zarządzanie*, Wyd. FELBERG SJA, Warszawa 2001;
54. Wojciechowski E. Podgórnai-Krzykacz A., *Ocena efektywności i skuteczności samorządów regionalnych w Polsce*, w: „Globalizacja i regionalizacja w gospodarce światowej”, Księga jubileuszowa z okazji 54-lecia pracy naukowej prof. Jana Rymarczyka, red Skulska B., Domiter M., Michalczyk W., Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012.



## PARTNERZY PROJEKTU:

- Polska Akademia Nauk – Komisja Nauk Ekonomicznych
- Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
- Uniwersytet Wrocławski
- Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa
- Naczelna Organizacja Techniczna
- Dolnośląskie Centrum Zarządzania Wiedzą

\*\*\*

**Dr Janusz Biernat** jest adiunktem na Wydziale Nauk Społecznych Uniwersytetu Wrocławskiego. Jako pracownik naukowy, dydaktyk prowadzi badania naukowe oraz publikacje w obszarze nauk ekonomicznych, nauk zarządzania, politologii. Jest autorem ponad stu publikacji z zakresu zarządzania kadrami, *Public Relations*, kształtowania „społeczeństwa wiedzy”. Jest inicjatorem koncepcji /od 2001 r./ budowy regionalnego centrum zarządzania wiedzą, oraz lokalnych ośrodków sieci transferu wiedzy - praktycznych wdrożeń wiedzy menedżerskiej /nowoczesnych metod zarządzania, zarządzania wiedzą, zarządzania strategicznego/ w kształtowaniu podmiotowości obywatelskiej, społeczności lokalnych, rozwoju regionów wiedzy, sprawnego zarządzania publicznego. Jest popularyzatorem nowego paradygmatu „zarządzania społecznego”, poprzez wdrażanie mechanizmów „ekonomii społecznej”, rozwijanie aktywności obywatelskiej /kapitału społecznego/, partnerstwa publicznego /kapitału relacji/ poprzez organizacje pozarządowe, samoorganizacji, przedsiębiorczości. Wspierania poprzez środowiska akademickie regionu, jako przeciwwagi dla działań korporacji finansowych, drenujących zasoby społeczności lokalnych – globalizacji miejsca społeczności lokalnych.

