



## PROBLEM DOKTRYNALNY I FUNKCJONALNY SYSTEMU ZARZĄDZANIA W PERSPEKTYWIE HISTORYCZNEJ

Krystyna Pawłowska

Politechnika Częstochowska  
Wydział Zarządzania

**Streszczenie:** W artykule zaprezentowano spór, jaki toczy się przez dzieje w kwestii zasad, metod oraz celów zarządzania. Istotne dla teorii i praktyki zarządzania jest zakwalifikowanie systemu kierowania bądź do spektrum środków i narzędzi przeznaczonych do realizacji celów aksjologicznych, bądź też uznania w nim celu absolutnego. Dychotomia ta znalazła swe odbicie w przytoczonych doktrynach oraz paradygmatach cywilizacyjnych, które odpowiednio skutkowały w życiu polityczno--społecznym. W artykule ukazano również problem funkcjonalny zarządzania na poziomie niższym, czyli przedsiębiorstw oraz ich organizacji pracy. Przedstawiono nowy trend wychodzenia z kryzysu instytucjonalnego w kręgu tzw. nowego kapitalizmu, który przybiera postać nowej organizacji pracy i nowego sposobu zarządzania procesem produkcji. Jednak nawiązuje on do sprawdzonych już w historii wzorców organizacyjnych, opartych na tradycyjnych normach i wartościach, jak: hierarchia, współpraca, pomoc i solidarność w miejscach pracy. Opracowanie ma charakter teoretyczny i zostało przygotowane na podstawie badań literaturowych.

**Słowa kluczowe:** dychotomia systemu zarządzania, dezintegracja społeczna, paradygmat, cywilizacja

**DOI:** 10.17512/znpcz.2017.1.1.08

### Wprowadzenie

Jednym z aspektów współczesności jest kryzys wartości, będący podłożem szerszego, wielobiegowego kryzysu społecznego. Szczególnie w jego kręgu pozostaje system sprawowania władzy na różnych jej poziomach. Generalnie kryzys ten skutkuje i objawia się w postaci rozpadu struktur społecznych oraz trwałych relacji i więzi międzyludzkich.

Celem pracy, która ma charakter opracowania teoretycznego, opartego na analizie literatury, jest ujęcie problemu władztwa i zarządzania w szerszej płaszczyźnie historycznej. Pozwala to na uchwycenie następstw w życiu społecznym przyjętych i realizowanych doktryn oraz paradygmatów ustrojowych.

Wraz z końcem wieków średnich na zachodzie Europy rozpoczął się negatywny trend kulturowy, paradoksalnie nazwany postępek społecznym. Jednak oznaczał on stopniowy odwrót od dotychczasowego, stabilnego porządku społecznego, funkcjonującego wokół tzw. centrum integrującego, czyli: religii chrześcijańskiej i syntezy filozoficznej. Skrystalizowana na ich podstawie doktryna państwa prawa, podporządkowując władztwo polityczne prawu, sprawiedliwości oraz *bonum*

*communae*, stworzyła wyższe funkcje państwa. Podobnie średniowieczne instytucje – fenomen tamtych czasów – zabezpieczając autonomię społeczną, integrowały lokalne wspólnoty. Personalizm, jako jeden z wiodących kierunków ideowych średniowiecza, wyrażał godność i unikalność osoby ludzkiej, przy jednoczesnym powiązaniu tej osoby: zarówno z transcendencją, jak i z żyjącą obok wspólnotą.

Po stosunkowo długim okresie kształtowania się i funkcjonowania cywilizacji łacińskiej Europa Zachodnia wkraczała na drogę dowolności ideowej i chaosu moralnego.

Punktem krytycznym okazała się filozofia nominalizmu W. Ockhama z XIV w., podważająca realność przedmiotów pojęć ogólnych i uniwersalnych, nazywając je aberracją umysłu. Odtąd nastąpił zasadniczy zwrot w nauce i kulturze w kierunku generalnie materialistycznym. Powstawały różnorodne teorie naukowe, ideologie i doktryny, które – sprzeczne ze sobą – nie były w stanie stworzyć wspólnej syntezy, jako podstawy paradygmatu dla dziedziny *praxis*. W praktyce kolejny porządek społeczny kwestionował i burzył poprzedni, a niektóre formy państwa generowały spustoszenie w tkance społecznej. Symptomaticznym nowym czasem stał się indywidualizm, który zastąpił uprzedni personalizm, nabierając swych konotacji z egoizmem i nieodpowiedzialnością. Na końcu tej drogi stało już państwo absolutne czy totalitarne, które „wyzwalając się” z dyscypliny hierarchii znaczeń, ograniczało autonomię społeczną i jednostkową, podporządkowując ją sobie bez reszty.

Celem podjętej pracy jest refleksja nad tymi procesami, próba ich oceny, a także ukazania współczesnych trendów wychodzenia z kryzysu instytucjonalnego. W projektach rekonstrukcji struktur społecznych widoczna jest tradycja, a w niej doświadczenia pokoleń. Twórcze ich wykorzystanie pozwoli ominąć kosztowne eksperymenty społeczne. Tradycja bowiem, jako uniwersum symboliczne, niezależnie jak oddalona w czasie, może nadal pozostać aktualną i żywą o tyle, o ile zechcą i potrafią z niej skorzystać współczesne pokolenia.

## **Natura władzy w świetle średniowiecznych doktryn ustrojowych. Znaczenie instytucji**

Etymologia rządu czy zarządzania w próbie definicji ukazuje szeroki wachlarz znaczeń i konotacji tychże pojęć. Generalnie zarządzanie wiąże się z władzą oraz instytucjami kierującymi życiem społeczno-gospodarczym. W tym ujęciu zarządzanie to rdzeń władztwa; ma do dyspozycji takie instrumenty działania jak: sterowanie, generowanie, rozkaz, manewrowanie, zobowiązanie, domaganie się, narzucanie, obciążanie, egzekwowanie, sankcjonowanie (Dąbrówka, Geller, Turczyn 2005, s. 474; Skorupka (red.) 1995, s. 271).

Kwestia sporna, jaka pojawiła się i rozwijała na przestrzeni dziejów, dotyczy kluczowego problemu przynależności władztwa: do spektrum środków czy też przeciwnie – do spektrum celów, z istotnymi tego wyboru konsekwencjami dla dziedziny *praxis*. Cele, czyli odpowiednie wartości i dobra, jakie władza akceptuje, wybiera i realizuje w życiu społecznym, są często wcześniej formułowane w doktrynach filozoficznych, ustrojowych i politycznych. One to nadają odpowiedni trend rozwojowy (kulturowo-cywilizacyjny), w obrębie którego funkcionu-

ją poszczególne państwa i ich instytucje. Uściślone w normach prawnych paradygmaty są wprowadzane w życie często za pomocą przymusu, kontroli oraz odpowiednich procedur. Toteż dla rozwikłania dylematu źródeł pochodzenia i natury samej władzy warto z bliska przyrzeć się tym projektom i rozpatrzyć je na tle szerokiej panoramy historycznej, ujawniającej również konsekwencje realizowanych wzorców.

„Wyjątkowość Europy Zachodniej wyraziła się precedensem rozwoju politycznego, poprzedzonego rozwojem społecznym, a w nim procesem kształtowania się instytucji” (Huntington 2006, s. 12). Instytucje w dynamicznym procesie rządzenia odgrywają istotną rolę kulturową. Gwarantują bowiem transparentność oraz stabilność działań, ograniczając woluntaryzm samej administracji. Definicja naukowa instytucji zakłada ich rozumienie jako urzędzeń, reguł czy wzorców zachowań: stabilnych, cenionych oraz powielanych; trwalszych niż obsługujące je w danym momencie jednostki.

U podstaw budowli instytucjonalnych w Europie, które dokonywały się jeszcze w dobie średniowiecza, stały: wiara chrześcijańska, wnosząca nowe ideały, cele i wartości, oraz synteza filozoficzna, która spajała filozofię antyku z dogmatami wiary chrześcijańskiej (Tatarkiewicz 1970, s. 197).

Niesłychane były wysiłki średniowiecznych scholastyków w celu stworzenia oraz zachowywania uniwersalnego i powszechnego poglądu na świat. Doceniając sens i znaczenie dla życia społecznego metafizycznej syntezy, trudzili się, by pokonując istniejące różnice, ostatecznie wydać jednorodny i uniwersalny paradygmat. Funkcjonalna rola wiary w umacnianiu norm oraz spajaniu społeczeństw widoczna była od dawna, ułatwiając zbiorowe działania na wielką skalę (Fukuyama 2012, s. 55; Weaver 1996, s. 27-28).

Istotą integracji w państwach średniowiecznej Europy Zachodniej oraz tworzenia wzorców rządzenia był teocentryzm. Oznaczał on uznanie, iż Bóg jest pierwszą przyczyną i ostatecznym celem, spajającym wszystko inne, czyli stanowiącym tzw. centrum integrujące. Pogląd, którego twórcą był św. Augustyn, żyjący na przełomie V i VI wieku, był dominującym poglądem na świat w Europie wieków średnich. Dopiero w XIII wieku św. Tomasz z Akwinu (Akwinata) przeciwstawił mu nowy typ filozofii chrześcijańskiej: obiektywnej i intelektualnej (Fortin 2010, s. 182).

Umieszczając państwo w odpowiednim porządku metafizycznym oraz podporządkowując je prawu bożemu i jego sprawiedliwości, Augustyn, a później Akwinata odebrali mu dotychczasowy status państwa absolutu na wzór despotii wschodnich. Był to przełomowy zwrot kulturowy w odmiennym pojmowaniu funkcji państwa. Na nowo przyjmując klasyczne wartości antyku oraz ujmując je w świetle Objawienia, filozofowie chrześcijańscy wyznaczali decydom nowe cele do realizacji oraz określali standardy sprawowania władzy. Zwierzchność polityczną ukazywali w wymiarze troski i służby najwyższym wartościom. Nadrzędną bowiem była władza samego Boga, która stanowiła źródło prawowitości w życiu publicznym. Jako pochodząca od Boga władza polityczna, niejako dziedziczyła podobny ojcowski charakter, czyli jej atrybutami były nie tylko panowanie i moc, ale również pomoc i opieka względem społeczeństwa i jednostki (Augustyn św. 1998, *passim*; Fortin 2010, s. 182-183; Cichocki 2003-2004).

W swym dziele *O państwie Bożym* Augustyn pisał: „[...] ci, co rozkazują, w istocie rzeczy służą tym, którym zdają się wydawać rozkazy. Rozkazują bowiem nie z żądzy panowania, lecz obowiązku pomagania, i nie z podszeptu władczej wyniosłości, lecz z pobudek serdecznej pieczołowitości” (Augustyn św. 1977, s. 37). Dalej pisał: „[...] rozkazują ci, którzy troszczą się o innych: rodzice – dzieciom, panowie – sługom, słuchają zaś ci, którzy są przedmiotem troski” (Augustyn św. 1977, s. 38).

Tomasz z Akwinu, drugi co do wielkości myśliciel średniowiecza, ujmował państwo jako najdoskonalsze dzieło praktycznego rozumu, które w porównaniu z podstawową społecznością: rodziną posiada cel wyższy i bardziej całościowy. Jako *societas perfecta* państwo zawiera w sobie wszystkie inne pośrednie zrzeszenia. Tak więc państwo podporządkowuje ich cele własnemu celowi, jakim jest osiągnięcie pełni ludzkiego dobra. *Bonum communa* – nadrzędny cel działań władzy – to według Tomasza z Akwinu właściwy porządek rzeczy oparty na hierarchii wartości, to pokój społeczny zeń wypływający, to ład i harmonia oparte na sprawiedliwości. Sama też sprawiedliwość w najszerszym tego słowa znaczeniu to współpraca człowieka z Bogiem, w porządku, jaki On ustanowił. Podobnie jak Augustyn, Akwinata stawiał koncepcję Boga jako dawcy prawa. Dzięki znajomości prawa naturalnego człowiek zyskiwał bezpośredni dostęp do wspólnego porządku rozumowego, stojącego ponad porządkiem politycznym. Toteż odkrywał on, że wspólny z innymi był także członkiem uniwersalnej wspólnoty – *cosmopolis*, którą rządzi Boża Opatrzność. Jednak jej sprawiedliwość – jak sądził Akwinata – góruje nieporównywalnie nad jakimkolwiek ustrojem politycznym, który nigdy nie osiągnie w pełni doskonałości (Stawrowski 2006, passim; Zdybicka 2006, s. 168; Majka 1982, s. 154-155).

Podobnie jak w doktrynie św. Augustyna, u podstaw filozofii politycznej św. Tomasza stała arystotelesowska koncepcja natury ustroju politycznego i człowieka jako istoty politycznej. Polityka w ujęciu Arystotelesa to roztropne realizowanie dobra wspólnego, czyli dobieranie właściwych środków dla realizacji celu, jakim jest rozwój obywateli. Podobnie jest w wizji personalistycznej Akwinaty: polityka jest etyką życia społecznego, a działanie polityczne musi być działaniem moralnym, kierowanym prawdą, dobrem i miłością (Zdybicka 2006, s. 168).

Wśród instrumentów władzy św. Tomasz z Akwinu wyróżnia szczególną rolę prawa i legislacji. Ta ostatnia, przyjmując charakter quasi-architektoniczny, stanowi najistotniejsze działanie w zakresie sztuki politycznej. Prawa są uchwalane, egzekwowane i w razie potrzeby poprawiane przez ludzi. Toteż są one tworcami ustroju, w którym powstają, natomiast sam ustrój jest podstawowym zjawiskiem politycznym (Fortin 2010, s. 263).

Reasumując: najwięksi w Europie średniowiecznej myśliciele, jakimi byli św. Augustyn i św. Tomasz z Akwinu, umieścili władzę polityczną i jej instrumenty w odpowiedniej hierarchii wartości, znaczeń i funkcji. Przyznając władztwu zasadniczą rolę i znaczenie w społeczeństwie, jednocześnie obalili mit jego absolutnej wielkości i chwały na podobieństwo orientalnych bożków. Rzeczywista wielkość władzy wynikała z jej misji i celu, ku jakiemu zdążała, czyli osiągnięcia pełni ludzkiego dobra: *bonum communa*. Ostatecznie państwo, przyjmując wzorzec służby publicznej, stawało się instrumentem cywilizacyjnym jednostki i społeczeństwa.

## Instytucja państwa prawa

Nowoczesna instytucja państwa prawa narodziła się jeszcze w średniowiecznej Europie Zachodniej. Jej rdzeniem była silna zależność władzy od prawa. Oznaczała silne ograniczenie i powiązanie z prawem państwa i jego instytucji.

Jak ukazują to źródła historyczne: duży wpływ na tworzącą się wówczas instytucję rządów prawa miało prawo religijne, które kształtowało się w XII w. Prawo religijne pomogło zinstytucjonalizować i zrationalizować obowiązujące normy. Jednak by ostatecznie mogły funkcjonować rządy prawa, nie wystarczyło tylko ustanowienie teoretycznej reguły, że władcy polityczni podlegają prawu. Wymagane też było jej ucieleśnienie w widocznych instytucjach, cieszących się większą lub mniejszą autonomią i niezależnością od państwa. Co więcej, musiało istnieć prawo jako spójny i jasno wyrażony system lub zbiór reguł, by mogło ono posłużyć jako hamulec dla władzy wykonawczej (Fukuyama 2012, s. 310).

W wymiarze praktycznym istotnym zagadnieniem dla procesu instytucjonalizacji okazał się słynny spór o inwestyturę, rozpoczęty jeszcze przed końcem XI w., a zakończony ostatecznie konkordatem wormackim z 1122 r. (Brooke 2001, s. 307). Była w nim zawarta walka Kościoła o autonomię, czyli o uniezależnienie się od władzy politycznej. Tocząc spór z cesarzem, papież Grzegorz i jego następcy, nie dysponując własną armią, usiłowali wzmocnić swą niezależność poprzez odwoływanie się do prawomocności. Jej podstawą okazał się odnaleziony pod koniec XI w. *Kodeks Justyniana*. Odrodzenie prawa rzymskiego, jako źródła prawomocności, stało się przesłanką wyłonienia Kościoła, jako autonomicznego ośrodka życia publicznoprawnego. Jednak kluczowym czynnikiem tego zjawiska było skrajne rozdrobnienie władzy politycznej w Europie Zachodniej. Kościół wschodni prawosławny pomimo zachowywania prawa rzymskiego nie przeszedł podobnej ewolucji instytucjonalnoprawnej. Nigdy też nie ogłosił swej niezależności od państwa, nie roszcząc sobie pretensji prymatu nad bizantyjskim cesarzem, posiadającym silną władzę wykonawczą. Dążenie Kościoła zachodniego do instytucjonalnej niezależności stało się precedensem i zarazem wzorcem dla podobnych tendencji organizacyjnych w innych obszarach życia społecznego. Doprowadziło to do niezwyklej sytuacji, w której rządy prawa zakorzeniły się w europejskim społeczeństwie, jeszcze przed procesem tworzenia nowożytnego państwa (Fukuyama 2012, s. 301-303).

Tak więc już w XI w. Kościół katolicki ogłosił swą niezależność od władzy świeckiej, zorganizował się w nowoczesną hierarchię, a następnie stał się orędownikiem ponadnarodowych, europejskich rządów prawa. Rozwój europejskich państw dokonywał się na tle już dobrze rozwiniętego prawa, które ograniczało władzę państwową, a szczególnie jej skrajny charakter dominacji nad innymi podmiotami. Z perspektywy dziejów kluczowe dla cywilizacji łacińskiej w Europie okazały się dwie podstawowe instytucje doby średniowiecza. Były nimi: indywidualna wolność wyboru w zakresie stosunków własnościowych oraz władza polityczna ograniczona przez przejrzyste i zsynchronizowane prawo. Obie zostały stworzone przez instytucję przednowoczesną, jaką był średniowieczny Kościół.

## Odchodzenie od norm cywilizacji łacińskiej i państwa jako instrumentu cywilizacyjnego (XVIII-XIX wiek)

### Doktryna państwa liberalnego

Punktem krytycznym funkcjonowania norm cywilizacji chrześcijańsko-łacińskiej, a w niej wzorca państwa prawa, była filozofia nominalizmu W. Ockhama, sformułowana jeszcze w późnym średniowieczu. Podważała ona realność przedmiotów pojęć abstrakcyjnych i uniwersaliów. Oznaczało to w filozofii europejskiej przechodzenie z obiektywizmu na pozycje woluntaryzmu i indywidualizmu. Historia odchodzenia człowieka od religijnego i filozoficznego transcendentalizmu – jak opisuje to R. Weaver – ukazywana jest jako historia postępu, dlatego też trudno jest w niej dostrzec przeciwne implikacje. Jednak dalekosiężne skutki tych wyborów – doświadczenia kolejnych kryzysów i wstrząsów społecznych – potwierdzały wcześniejsze błędy poznawcze i doktrynalne. Zanegowanie i ostateczne wyeliminowanie z refleksji filozoficznej uniwersaliów spowodowało zasadniczy zwrot w nauce i kulturze (Tatarkiewicz 1970, s. 281-288; Seidler 1974, s. 106; Weaver 1996, s. 10-15 i 47-49).

Odrzucenie rzeczywistości, poznawanej przez rozum i wiarę, spowodowało odłączenie się od hierarchii wartości oraz złożonej rzeczywistości duchowo-materialnej. W następstwie tego historia bogata w swych procesach rozwojowych została zredukowana do sumy wysiłków ekonomicznych jednostek oraz grup społecznych. *Homo sapiens* został zastąpiony przez *homo faber*, co w praktyce oznaczało porzucenie życia dla spełniania ideałów i wartości na rzecz aktywności i egoizmu. „Wyniesienie człowieka ekonomicznego wsparte tendencją kumulowania własności i kapitału w nowym systemie kapitalistycznym sprawiło, że ekonomia wyzwoliła się z metafizycznej hierarchii, roszcując sobie prawo do wyłączności w życiu społecznym” (Weaver 1996, s. 13-14). Z czasem przybrało to formę nowej doktryny liberalnej, która absolutyzując wolność w życiu społeczno-gospodarczym, podporządkowywała stopniowo państwo ekonomii, redukując przy tym jego funkcje i znaczenie.

Doktryna liberalna wyrastała swymi korzeniami z protestantyzmu oraz filozofii absolutnego relatywizmu greckich sofistów (V w. p.n.e.). Sofiści radykalnie odcinali się od syntetycznego obrazu świata jońskich filozofów oraz ich racjonalnej myśli o rzeczywistości. Sofiści w centralnym miejscu rzeczywistości stawiali człowieka, który miał być miarą wszechrzeczy. W swoim postępowaniu miał się on kierować wolą oraz własnym interesem i korzyścią, a nie jakimiś obiektywnymi pojęciami dobra i prawdy (Tatarkiewicz 1970, s. 54-59).

Poprzez religię protestancką, która wносиła do chrześcijaństwa odmienne znaczenie tradycyjnych wartości (jako pewnego rodzaju zabieg socjotechniczny), przewartościowano wartości i stworzono nowe normy społeczne i obyczajowe w kierunku egoizmu i indywidualizmu. Nawiązując do judaizmu oraz reinterpretując Pismo Święte, sprzecznie z tradycją Kościoła, budowano w łonie chrześcijaństwa odmienną cywilizację, a wraz z nią nowe pojmowanie roli państwa (Sobolewska, Sobolewski 1978, s. 13-30).

Kolebką liberalizmu była Anglia, zarówno w jego kształcie doktrynalnym, jak i politycznej praktyki (XVIII-XIX w.), promieniując na inne kraje europejskie. Ten wielki merkantylny kraj wydał wielu wybitnych myślicieli liberalnych, którzy podzielali klasyczne poglądy A. Smitha (Smith 1954). Wierzyli w nienaruszalność prywatnej własności, wolną konkurencję oraz stałe prawa ekonomiczne, które były zdolne w samoistny sposób kierować życiem społecznym.

Ujmując społeczeństwo jako agregat jednostek oraz negując istnienie metafizycznego dobra wspólnego, utylitaryzm, jako pierwsza forma liberalizmu, otwierał pole działania energicznym osobnikom mieszczaństwa. Utylitaryzm uwalniał ich od poczucia odpowiedzialności za innych i afirmował wszystko, co było im użyteczne. Wpisywał się ten nurt w atmosferę czasów, kiedy to ważną kwestię o pochodzeniu człowieka rozstrzygnięto na korzyść materializmu naukowego. Wówczas konieczność biologiczna, objawiająca się zdolnością przeżycia osobników najlepiej przystosowanych, została przedstawiona jako *causa causans*, czyli pewnego rodzaju dogmat (Sobolewska, Sobolewski 1978, s. 13-15; Weaver 1996, s. 13-14).

Po wcześniejszych okresach boomu gospodarczego liberalizm wszędzie tam, gdzie zaistniał, naruszał zasady sprawiedliwości, podkopując pokój społeczny. Czas, szczególnie wczesnego kapitalizmu, charakteryzował się nie tylko szybkim postępowaniem gospodarczym i rewolucją przemysłową, ale także nieludzkim wyzyskiem siły roboczej, pracą kobiet i dzieci w warunkach dziś trudno wyobrażalnych.

Zatomizowane społeczeństwa liberalne, pozbawione średniowiecznych struktur pośrednich, czyli autonomicznych instytucji, ztracały wspólnotowy charakter i prawidłowy wektor rozwoju społecznego. W warunkach ograniczonej też funkcji państwa ogół ludności został pozbawiony szeregu zabezpieczeń losowych, co było prawdziwym problemem społecznym tamtych czasów. Państwo liberalne, stając się ideowym „sługą ekonomii i wolności”, przestawało być sługą dobra wspólnego i sprawiedliwości (Pawłowska, Garbiec (red.) 2010, s. 40-41; Garbiec, Pawłowska 2014, s. 50-51).

Normy społeczne i polityczne liberalizmu tworzyły nową cywilizację, która definitywnie zrywała więzi z główną ideą średniowiecza, czyli braterstwem, wokół którego porządkowano społeczeństwa Europy chrześcijańskiej. Konsekwencją praktyczną tej idei była przewaga współpracy i jedności (integracja) nad rywalizacją i współzawodnictwem. Formą pobożności w wiekach średnich było poszanowanie indywidualności osoby ludzkiej i jej prawa do wyboru, jednak nie wykluczających idei wspólnoty. Persona była tym obszarem, w którym człowiek średniowiecza był świadom swego powiązania zarówno z transcendencją, jak i z żyjącą obok niego wspólnotą.

Indywidualizm liberalny natomiast poszedł w kierunku skrajnego pojmowania i praktykowania tej idei, czyli egoizmu i nieodpowiedzialności jednostki wobec społeczeństwa. Państwo liberalne, które normowało tak pojęty indywidualizm, burzyło porządek wspólnotowy, przyczyniając się do rozpadu więzi społecznych. Władza polityczna, która abdykowała z misji tworzenia i ochrony *bonum commune*, ulegając mitowi samoregulacji i rzekomo niezmiennych praw ekonomicznych, zapoczątkowywała groźny proces dezintegracji społecznej.

## Niemiecki paradygmat państwa absolutu

W Niemczech, po stosunkowo krótkim okresie funkcjonowania wzorca państwa liberalnego (pierwsza połowa XIX w.), powstał przeciwstawny mu paradygmat: państwa absolutnego. Kształtował się on w obrębie cywilizacji tzw. bizantynizmu niemieckiego, która istotnie oddaliła się od norm cywilizacji chrześcijańsko-łacińskiej.

Źródła doktrynalne państwa absolutu sięgały do zasad religijnych luteranizmu oraz niemieckiego paternalizmu, które ujmowały instytucje państwa w kategoriach sakralnych. Tradycyjne sposoby sprawowania władzy dodatkowo wzmocniła filozofia Hegla, afirmująca zmilitaryzowane państwo pruskie oraz przedstawiająca instytucję państwa jako absolut. Bezpośrednim jednak powodem odejścia w Niemczech od liberalizmu była niebezpieczna, dla zjednoczonego już państwa, sytuacja społeczna, jaka wytworzyła się po okresie rządów liberalnych (w drugiej połowie XIX w.) (Tatarkiewicz 1970, s. 213; Czaplinski, Galos, Korta 1981, s. 618-622).

Tak więc w warunkach nawarstwienia się problemów społeczno-politycznych w Niemczech zdecydowano się ponownie wrócić do tradycyjnych patrymonialnych form państwa, dostosowanych do protestanckich norm religijnych. „*Pater familias*”, czyli dominującą władzę ojca nad swymi dziećmi, przełożono na odpowiedni stosunek władzy politycznej do społeczeństwa. Paternalizm miał dwa aspekty: pozytywny i negatywny. Z jednej strony oznaczał on opiekuńczy charakter władzy w stosunku do „słabych elementów społeczeństwa”. Ten właśnie pietyzm władzy wyrażany był, zgodnie z tezami protestanckimi, poprzez konkretną pomoc i wsparcie dla ubogich oraz miał charakter zorganizowany. Cały kraj pokrył się siecią szkół, sierocińców i lazaretów (quasi-szpitali dla chorych i bezdomnych). Z tej tendencji wyrósł też system zabezpieczeń losowych dla robotników przemysłowych pod koniec XIX stulecia. Był on również kwintesencją tzw. polityki „bicia i marchewki” Bismarcka stosowanej wobec ruchu robotniczego (Garbiec, Pawłowska 2014, s. 52-53).

Z drugiej jednak strony paternalizm niemiecki oznaczał pewnego rodzaju ubezwłasnowolnienie społeczeństwa, czyli istotne ograniczenie jego samodzielności i autonomii na rzecz zwierzchniego przymusu i kontroli. Był to znaczny regres procesu społecznego wobec tendencji autonomicznych cywilizacji łacińskiej.

Państwo absolutne nadmiernie powiększane (rozrost prawa, administracji, wojska) i oderwane od hierarchii wartości oraz metafizycznego dobra stało się centrum i miarą wszechrzeczy. Prawo funkcjonujące w obrębie cywilizacji bizantyjskiej na terenie Niemiec przestawało być hamulcem i ogranicznikiem władzy, a stawało się jej wygodnym środkiem kontroli społeczeństwa. Nastąpiło wówczas odwrócenie wektorów rozwoju społecznego i politycznego, w porównaniu z normami cywilizacji chrześcijańsko-łacińskiej, gdzie nadal postępowała autonomia społeczna. Państwo absolutu stawało się substytutem religii, to znaczy wykorzystywało jej funkcję i znaczenie dla budowania swej hegemonii wobec jednostki i społeczeństwa. Podłożem samej praktyki rządzenia była protestancka zasada sakralizacji państwa i z niej wypływająca norma lojalności obywatela do władzy oraz zakaz krytyki sprawowania urzędu. Państwo pojmowane jako sacrum



– świętość, było nietykalne i niedostępne dla ocen i krytyki jego obywateli; samo natomiast dążyło do podporządkowania sobie wszystkich dziedzin życia (centralizacja). Perspektywa uczynienia z polityki ostatecznego arbitra nie była pozbawiona przerażających niebezpieczeństw (Czapliński, Galos, Korta 1981, s. 618-622; Sobolewska, Sobolewski 1978, *passim*).

Reasumując, stwierdzić należy, iż Niemcy, ustanawiając w końcu XIX w. paradygmat władzy absolutnej, nawiązującej do wzorców bizantyjskich, a nawet pewnymi elementami do historycznych despotii wschodnich, odeszły diametralnie od cywilizacji łacińskiej. Był to skrajny wzorzec władztwa ustrojowego, w którym prawo i system zarządzania krajem były zdominowane służbie państwu i jego wielkości, kosztem rozwoju autonomii społecznej.

Europejski model sprawowania władzy przeszedł pewnego rodzaju etapy rozwoju: od średniowiecznego państwa prawa aż do jego skrajnych tendencji i przeobrażeń. Do nich należy zaliczyć tak angielskie państwo liberalne, jak i przeciwstawne mu niemieckie państwo absolutne. Ten ostatni paradygmat, przeciwstawny umiarkowanej formie państwa cywilizacji łacińskiej, otworzył drogę rozwoju ku totalitaryzmom XX stulecia w Europie.

### **Problem zarządzania i jego skutki społeczne w „nowym kapitalizmie” (wiek XX)**

W pierwszej połowie XX w. nastąpiła istotna korekta wzajemnych relacji pomiędzy państwem a systemem ekonomicznym w ramach kapitalizmu, po wielkim kryzysie gospodarczym (lat: 1929-1933). Nastąpiło wówczas surowe podporządkowanie państwu ekonomii. Ponownie wyniesiono w hierarchii znaczeń instytucję państwa, jako gwaranta dobra wspólnego. Takie działania podjęto równocześnie w Stanach Zjednoczonych i w Niemczech. Ten epizod oznaczał koniec tzw. człowieka ekonomicznego i tworzył pewien komfort psychiczny, polegający na przekonaniu, iż człowiek nie jest już na łasce praw ekonomicznych i może działać na rzecz wzrostu zamożności także za pomocą swej woli (Weaver 1996, s. 145; Czapliński, Galos, Korta 1981, s. 715-716).

Dalej jednak pozostał nierozwiązany problem zarządzania w „nowym kapitalizmie”, który narastał i wносił destrukcyjne skutki tak dla społeczeństwa, jak i jednostki. R. Sennett w swych licznych na ten temat opracowaniach ukazał niszczycielski proces przemiany tzw. nowego świata, jako skutek rozwoju kapitalizmu, który opierał się na antywartościach (egoizmie i rywalizacji). Do nich nawiązał system zarządzania firmami, jaki funkcjonował już w ponowoczesności, i jej hasła: innowacji, konkurencji i globalizacji (Sennett 2006, s. 40-43).

Sennett wyodrębnił tzw. tożsamość niekooperacyjną, jaka wytworzyła się na skutek realizacji wymogów nowego kapitalizmu, czyli między innymi: elastyczności i mobilności pracowników. Nowy rodzaj tożsamości pracowników wyraził się utratą ich naturalnych zdolności do współpracy. Dawniej były one obserwowane w średniowiecznych warsztatach rzemieślniczych czy nawet późniejszych fabrykach przemysłowych. Tam konieczność wykonywania przedmiotów wymagała specjalizacji, jednak opartej nie na egoizmie – jak ujmował to A. Smith – lecz na

współpracy, która budowała więzi w miejscach pracy. Przemysłowa rewolucja w świecie pracy zmieniła naturalny porządek, odrywając pracownika od stałego miejsca pracy. Kooperacja została zamieniona na transakcję. Transakcja jednak zastąpiła relację, odwołującą się – jak określił Sennett – do rytuałów wymiany darów i tym samym możliwości zaistnienia trwałych więzi. Przytaczając licznie zebrane dane, Sennett wskazał, iż miejsca pracy są w coraz mniejszym stopniu źródłem ważnych dla ludzi relacji oraz spełnienia naturalnej potrzeby zespolenia. Odnajduje on także w przyrodzie potwierdzenie owej ogólnej zasady symbiozy i współdziałania, które przeważa nad walką i rywalizacją (Sennett 2006, s. 43-54).

Dostrzegając symptomy rozkładu, Sennett wskazał na tradycję, jako środek zaradczy dla ponownego ożywienia relacji i powrotu do sprawdzonych wzorców i wartości. Do nich zaliczył między innymi autonomię społeczną oraz samodzielność egzystencjalną pracownika – wytwórcy (Sennett 2010b, s. 71 i dalsze).

W Stanach Zjednoczonych zapoczątkowano transformację ustrojową nowego zarządzania firmami, która realnie odpowiada na zagrożenia społeczne i wyzwania nowego wieku. Podjęto więc szereg projektów i działań w celu przywrócenia wspólnotowego charakteru dla niektórych firm i przedsiębiorstw.

U podstaw zweryfikowanego obecnie zarządzania przedsiębiorstwami stoi uznana racja wszechstronnego wykorzystania w procesie produkcji całej potencji pracownika. Oznacza to umożliwienie mu swobodnego i twórczego uczestnictwa w procesie produkcji i zarządzania. Akcentowanie samodzielności nie wyklucza jednak pomocy i wsparcia ze strony otoczenia. Wszechstronny rozwój osobowy i społeczny pracownika jest istotnym celem nowej organizacji pracy. Przedsiębiorstwo w nowoczesnym programie zarządzania ma być wspólnotą: celów, działań oraz odnoszonych sukcesów. Dlatego też wszystko ma być tworzone w przedsiębiorstwach podzielonych na małe zhierarchizowane jednostki produkcyjno-organizacyjne, gdzie rozważa się problemy oraz rozdziela i organizuje się pracę.

Zarządy firm i przedsiębiorstw w nowej formule gospodarowania starają się wykorzystywać takie instrumenty działania jak: pobudzanie, wspieranie czy też uzupełnianie samodzielnej aktywności zawodowej pracownika. W przypadku podmiotów niesamodzielnych udzielane są im pomoc i wsparcie, a nawet – w razie potrzeby – opieka. Charakterystycznym rysem nowoczesnego zarządzania przedsiębiorstwami jest ciągła korekta sposobów oraz metod wytwarzania. Jego celem jest osiąganie coraz lepszych wyników przy jednoczesnym osiąganiu coraz lepszej jakości samej pracy. Niejako ubocznym, ale nie mniej istotnym zadaniem nowej organizacji pracy, jest odbudowanie w miejscu pracy stałych relacji i więzi (Sennett 2010a, s. 43-63; Sennett 2012, s. 57-90).

Reasumując: tak szeroko zakrojone i realizowane zarządzanie ma na celu wpleść się w nadrzędne cele społeczne i egzystencjalne współczesnego człowieka. To prawdziwie humanistyczny projekt na miarę XXI stulecia, który spaja instrumenty zarządcze z normami społecznymi i wartościami aksjologicznymi. Nowoczesne przedsiębiorstwo ma być wspólnotą celów i działań, ale nade wszystko ma odzyskać status wspólnoty prawdziwie ludzkiej, opartej na solidarności, odpowiedzialności i wzajemnej pomocy wszystkich jej członków. Przywraca to właściwy

ład i porządek rzeczy, w którym to władza – na każdym szczeblu jej sprawowania poddawana normom i zasadom – realizuje dobro wspólne.

## Podsumowanie

Kwerenda źródeł doktrynalnych, jako podstaw funkcjonujących w Europie modeli państw i systemów rządzenia, ukazała pewną dychotomię ich rozwoju w ramach odmiennych cywilizacji.

I tak jeszcze w dobie średniowiecza, wykształcił się paradygmat państwa prawa wraz z rozwojem autonomicznych instytucji. W szerszej perspektywie okazał się on szczytowym osiągnięciem cywilizacji chrześcijańsko-łacińskiej, jako swoistej syntezy filozofii antyku i scholastyki. Wzorzec władzy politycznej ograniczonej i podporządkowanej prawu i sprawiedliwości okazał się żywotnym przykładem także dla ponowoczesności.

Jednak później, za sprawą nominalizmu, protestantyzmu oraz doktryny liberalnej, nastąpiło istotne oddalenie od norm jednorodnej cywilizacji łacińskiej. Oznaczało to w praktyce zanegowanie metafizycznego dobra wspólnego, przewartościowanie tradycyjnych wartości, a wraz z tym redukcję wyższych funkcji państwa: na rzecz samoregulacji życia społecznego i gospodarczego. Zatomizowane społeczeństwa liberalne zatracaly wspólnotowy charakter oraz spójność społeczną. Wyniesienie na piedestał indywidualizmu, egoizmu i konkurencji będących często konotacją nieodpowiedzialności, burzyły wcześniej ustanowiony ład europejski oparty na braterstwie, pomocy i współpracy. Ojczyzną paradygmatu państwa liberalnego była Anglia (XVIII w.), skąd liberalizm promieniował na pozostałe kraje europejskie.

Już w następnym stuleciu w Niemczech w obliczu narastającego kryzysu społeczno-politycznego powstał kolejny, skrajny wzór sprawowania władzy – tzw. państwo absolutne, w ramach cywilizacji bizantyjsko-niemieckiej. Jego filarami były: paternalizm oraz filozofia Hegla, ujmująca instytucję państwa jako absolut i cel najwyższy, co definitywnie oddalało od standardów wieków średnich, czyli państwa jako środka i narzędzia cywilizacyjnego oraz gwaranta dobra wspólnego. Doktrynalne przestawienie wektorów znaczeń determinowało również pozycję i rolę pozostałych instrumentów rządzenia w kierunku powiększania przymusu i kontroli kosztem ograniczania samodzielności jednostek oraz autonomii społecznej. Paradygmat państwa absolutu torował drogę totalitaryzmom XX wieku.

Jako dziedzictwo przeszłości już w XXI stuleciu obserwujemy poważny kryzys społeczny i kryzys władzy, na jej różnych szczeblach funkcjonowania. Powstają zatem kolejne projekty zmian, często też w tradycji poszukując źródeł odnowy. W ich ujęciu nowoczesne zarządzanie to ponowne odbudowanie wspólnoty prawdziwie ludzkiej, stałych relacji i więzi, także w miejscach pracy. To aktywne stymulowanie procesu rozwoju poprzez wspieranie i uzupełnianie kooperacji samodzielnych pracowników – wytwórców. Władza na najwyższym i najniższym szczeblu to synonimy także pomocy i wsparcia dla podmiotów słabych i niesamodzielnych. Nowoczesna organizacja pracy stawia sobie za cel: rozwój osobowy i społeczny pracownika oraz umożliwienie mu wytwarzania coraz doskonalszych

produktów. Wszechstronne bowiem wykorzystanie potencji człowieka w procesie pracy to ambitny plan nowego zarządzania w postnowoczesności. Jednak pełne odbudowanie etosu władzy jako strażnika wartości i dobra wspólnego to ciągle niedokończony projekt.

## Literatura

1. Augustyn Św. (1977), *O państwie Bożym*, PWN, Warszawa.
2. Augustyn Św. (1998), *Państwo Boże*, przeł. Kubicki W., Antyk, Kęty.
3. Brooke Ch. (2001), *Europa średniowieczna 962-1154*, PIW, Warszawa.
4. Cichocki M. (2003-2004), *Wieczny pokój u św. Augustyna*, „Teologia Polityczna”, nr 1.
5. Czaplinski W., Galos A., Korta W. (1981), *Historia Niemiec*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk.
6. Dąbrowka A., Geller E., Turczyn R. (2005), *Słownik synonimów*, Świat Książki, Warszawa.
7. Fortin E. (2010), *Św. Augustyn*, [w:] Strauss L., Cropsey J. (red.), *Historia filozofii politycznej*, Fronda, Warszawa.
8. Fukuyama F. (2012), *Historia ładu politycznego*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
9. Garbiec R., Pawłowska K. (2014), *Rola państwa w ograniczaniu ryzyka społecznego*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
10. Huntington S. (2006), *Political Order in Changing Societies*, Yale University Press, New Haven.
11. Majka J. (1982), *Filozofia społeczna*, Wydawnictwo Wrocławskiej Księgarni Archidiecezjalnej, Warszawa.
12. Pawłowska K., Garbiec R. (red.) (2010), *Idee regulacyjne oraz sankcje zabezpieczające system ubezpieczeń społecznych*, Sekcja Wydawnictw Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
13. Seidler G.L. (1974), *Przedmarksowska myśl polityczna*, Wydawnictwo Literackie, Kraków.
14. Sennett R. (2006), *Koroźja charakteru, osobiste konsekwencje pracy w nowym kapitalizmie*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza, Warszawa.
15. Sennett R. (2010a), *Etyka dobrej roboty*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza, Warszawa.
16. Sennett R. (2010b), *Kultura nowego kapitalizmu*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza, Warszawa.
17. Sennett R. (2012), *Szacunek w świecie nierówności*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza, Warszawa.
18. Skorupka A. (red.) (1995), *Słownik wyrazów bliskoznacznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa.
19. Smith A. (1954), *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, t. 1, PWN, Warszawa.
20. Sobolewska B., Sobolewski M. (1978), *Myśl polityczna w XIX i XX wieku. Liberalizm*, PWN, Warszawa.
21. Stawrowski Z. (2006), *Prawo naturalne a ład polityczny*, Instytut Myśli Józefa Tischnera, Instytut Studiów Politycznych PAN, Kraków-Warszawa.
22. Tatarkiewicz W., *Historia filozofii*, t. 1, 2, PWN, Warszawa 1970.
23. Weaver R. (1996), *Idee mają konsekwencje*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.
24. Zdybicka Z. (2006), *Religia a państwo*, [w:] Jaroszyński P. i in. (red.), *Człowiek i państwo*, Fundacja Lubelska Szkoła Filozofii Chrześcijańskiej, Lublin.

## **DOCTRINAL AND FUNCTIONAL PROBLEM OF THE MANAGEMENT SYSTEM IN THE HISTORICAL PERSPECTIVE**

**Abstract:** The article presents the dispute which has been taking place for centuries in terms of rules, methods and objectives of management. It is essential for the theory and practice of management to qualify the system of managing either to the spectrum or measures and tools indicated for achieving axiological objectives or to recognise it as an absolute target. This dichotomy is reflected in many doctrines and paradigms of system and civilisation which resulted in political and social life.

The functional problem of management on the lower level i.e. on the level of companies, their work organisation and its consequences in social life are also included in the article. The trend of emerging from an institutional crisis in a so called new capitalism is also presented in this article. It takes the form of new organisation of work and new way of managing the process of production. However, it refers to the best organisational patterns in history based on traditional standard values such as: hierarchy, cooperation, assistance and solidarity in the workplace. The discussion presented is based on the literature review.

**Keywords:** dichotomy of management system, social disintegration, paradigm of civilisation of the authorities