

## W MIEJSCE ZAKOŃCZENIA

**Iwona KORCZ**

Uniwersytet Zielonogórski

**Andrzej ZDUNIAK**

Wyższa Szkoła Bezpieczeństwa w Poznaniu

### „EUROPEJSKIE MARZENIE” WYZWANIEM DLA POLSKIEJ PRZESTRZENI EDUKACYJNEJ

*Inni widzieli, co się dzieje i pytali,  
dlaczego. Ja widziałem, co może się zda-  
rzyć i pytałem, dlaczego nie.*

~R.F. Kennedy~

*Tylko marząc o wielkich rzeczach, staniesz  
się kimś na miarę swoich marzeń.*

~J. Allen~

*Nie ma innego sposobu na odkrycie granic  
niemożliwego, jak wykroczyć poza nie w  
strefę niemożliwości.*

~A.C. Clarke~

#### I. Krajobraz europejskiej czasoprzestrzeni w oczach amerykańskiego wizjonera J. Rifkina

„Ludzkość po raz kolejny znalazła się na rozdrożu pomiędzy starym porządkiem a nadchodzącą nową epoką. Nowe rewolucyjne technologie zmuszają nas do dokonania zasadniczych zmian w pojmowaniu przestrzeni i czasu. Po dwustu latach dominacji rynków narodowych i określonego terytorialnie państwa narodowego stosunki międzyludzkie rozsadzają stare ramy instytucjonalne. Poczucie „ja” nowego człowieka i jego postrzeganie świata odróżniają go od autonomicznego, posiadającego własność człowieka epoki nowoczesnej (...) Nowa świadomość jest znacznie szersza i ma charakter globalny” – pisze w swym „Europejskim marzeniu” J. Rifkin<sup>1</sup>, wybitny współczesny wizjoner i myśliciel społeczny. I zaraz dość patetycznie dopowiada: „choć Europa nie stała się nagle utopią szczęśliwości, właśnie tu, na Starym Kontynencie rodzi się europejskie marzenie, jedyna naprawdę uniwersalna propozycja dla globalizującego się świata. To Europejczycy wyrażają najlepsze aspiracje ludzkości i od zrealizowania tej wizji – zasadniczo odmiennej od amerykańskiej – zależą przyszłe losy mieszkańców Ziemi XXI wieku”.

Czy jednak Europejczycy potrafią żyć w zgodzie ze swym marzeniem i je skutecznie realizować? – to już odrębne zagadnienie, którym też warto byłoby się zająć.

Rifkin, autor znamienitych prac, ot chociażby takich jak: „Koniec pracy”, „Wiek dostępu”, „The Biotech Century” czy „The Hydrogen Economy”, wykładowca

<sup>1</sup> J. Rifkin: *Europejskie marzenie. Jak europejska wizja przyszłości zaćmiewa american dream*. Warszawa 2005

w Wharton School na Uniwersytecie Pensylwańskim, tudzież prezes głośnej The Foundation on Economy Trends w Waszyngtonie, swą światową popularnością nie ustępuje A. Tofflerowi, który „Szokiem przyszłości” przygotował nas wstępnie do nadchodzącej „trzeciej fali cywilizacyjnej”, czyli społeczeństwu wiedzy i gospodarki opartej o wiedzę (GOW), ani S.P. Huntingtonowi, kreślącemu wytrwale obraz przyszłości w kategoriach nieuchronnego zderzenia się antagonistycznych cywilizacji, mając na myśli cywilizacje: zachodnią, islamską i chińską, ani tym bardziej F. Fukuyamie, znanemu większości z generalnie chybionych zapowiedzi „końca historii” i „końca człowieka”.

Zaprezentowana przez wspomnianego uczonego europejska wizja przyszłości, powoli zajmująca – jego zdaniem – miejsce *american dream*, niewiele ma wspólnego z naiwnym idealizmem, choć z naszego punktu widzenia nie brakuje jej elementów nadoptrymistycznych. Bywa też odczytywana jako zdecydowane przeciwstawienie się funkcjonującemu do tej pory stereotypowi, w myśl którego Amerykanów zwykło się postrzegać, oczywiście metaforycznie rzecz ujmując, jako pochodzących z Marsa, a Europejczyków bardziej utożsamiać z naturą Wenus.<sup>2</sup> Niewątpliwie stanowi ona próbę zbudowania nowego historycznego systemu, włączającego rodzaj ludzki w nowy nurt wspólnej historii, opartej na powszechnych prawach człowieka i niepodważalnych prawach natury. Tak więc, europejskie marzenie, kreując nową poniekąd historię, pozwala Europie odkryć się na nowo. A będąc lepiej przystosowane do realiów czasu i przestrzeni globalizującego się świata, staje się pierwszą ponadnarodową ideologią powstałą w erze globalizacji, uwalniającą jednostkę od hołdowania zachodniej opcji ideologicznej.

Wyznaczając Europejczykom odgrywanie ambitnej, bo pierwszoplanowej roli w marszu ku nowej erze, Rifkin lokalizuje swe europejskie marzenie u zbiegu postmodernizmu i formującego się globalizmu. Bliższe jednak prawdy byłoby stwierdzenie niniejszej treści: marzenie to przenosi nas z późnej nowoczesności w tzw. epokę globalną, jako że proces wielkiej transformacji już się rozpoczął i nie ma od niego odwrotu, a wymagać on będzie zbudowania zupełnie nowej świadomości – globalnej wraz z towarzyszącą jej uniwersalną moralnością (idea etyczności globalnej) oraz wypracowania zgoła odmiennych modeli instytucjonalnych.

Warto w tym miejscu zaznaczyć, iż kluczowymi paradygmatami ery nowożytnej, łącznie z aktualnym – późnym okresem jej ewolucji, są: (1) rynek kapitalistyczny, (2) państwo narodowe i (3) nauka przesiąknięta na wskroś duchem oświeceniowym, gdzie liczy się tylko rozum.

Pamiętajmy, wielkie zwroty dokonujące się w historii ludzkości zawsze wynikały ze zmiany koncepcji czasu i przestrzeni. Dzięki potężnemu przełomowi w postrzeganiu czasoprzestrzeni i chęci panowania nad nią wyłoniły się nowoczesna nauka, gospodarka rynkowa i państwo narodowe, w ramach których tkwimy do dnia dzisiejszego (np. czas to towar, przestrzeń – zasobem surowcowym, prawo własności i konwersja w kapitał, samoregulujący się rynek, konsolidacja władzy i rządzenie terytorium, użyteczność, racjonalizm, postęp naukowo-techniczny, wzrost gospodarczy, dobrobyt materialny, etc.).

Obecnie zachodzące zmiany czasu i przestrzeni, rewolucyjne w swej treści i formie, zwłaszcza wyraźne skrócenie tych parametrów i zburzenie muru odgraniczającego czas od przestrzeni, czyli bycie od stawania się, a także znoszenie gra-

<sup>2</sup> R. Kagan: *Of Paradise and Power: America and Europe in the New World Order*, 2003

nic państwowych pod wpływem globalnej rewolucji informacyjno-informatycznej i komunikacyjnej oraz rozszerzenie działalności ludzkiej prowadzonej ponad tymi granicami w wymiarze globalnym, wiedzie do radykalnego osłabienia filarów nośnych nowoczesności, w miejsce których wyłaniają się – charakterystyczne dla ery globalizacji – globalna gospodarka sieciowa, ponadnarodowe (regionalne) przestrzenie polityczne i nowe podejście do nauki, techniki i technologii, bazujące na holistycznej wizji człowieka i relacyjnej świadomości. Szerzej omówimy je przy szczegółowym opisie europejskiego marzenia, zachowując wykładnię odautorską.

Zaś co się tyczy samej globalizacji, definiowanej z reguły jako sieć współzależności na skalę światową, będącej – według Cz. Mojsiewicza – rozszerzeniem „działań człowieka we wszystkich rodzajach działalności ponad granicami narodowymi” i obejmującej niemalże cały świat, choć bardzo nierównomiernie, bynajmniej nie jest to zjawisko nowe. Raczej mamy do czynienia z procesem trwającym od najdawniejszych czasów, który stosunkowo niedawno nabrał niezwykłego tempa, intensywności i niebywale się rozszerzył, obejmując swym zakresem takie dziedziny, jak: ekonomiczno - techniczną, komunikacyjno-informacyjną, kulturalno-naukową i polityczno-społeczną. E. Wnuk-Lipiński wśród fundamentalnych płaszczyzn globalizacyjnych wymienia również płaszczyznę zorganizowanej przestępczości. Jak zauważa R. Kapuściński, proces globalizacji, pojmowanej z reguły jako swobodny przepływ ogromnych ilości energii, w tym kapitału ludzkiego i kapitału pracy, oraz tworzenie się społeczeństwa planetarnego (czytaj: globalnego) są nieodwracalne. W globalizacji, która sama z siebie nie jest ani dobra, ani zła, zawiera się wyjątkowa szansa dla całej ludzkości, bowiem oznacza ona nowe, niespotykane dotąd możliwości, ale także niesie sporo zagrożeń, w tym o charakterze globalnym, i generuje niełatwy do rozwiązania problem niepożądanych skutków poglobalizacyjnych. Tym samym okazuje się być wielkim paradoksem, gdyż przynosząc póki co wymierne korzyści nielicznym, marginalizuje bądź wręcz wyklucza prawie dwie trzecie ludzkości świata.

Laureat Nagrody Nobla – A.K. Sen czyni słuszną uwagę pod jej adresem, mówiąc: „Globalizacja sama w sobie nie jest fałszywą drogą (...) Potrzeba nam przede wszystkim sprawiedliwego podziału owoców globalizacji”, jako że globalizacja przepływów kapitałowych rodzi, niestety, nowe podziały. Nic przeto dziwnego, że ostatnimi czasy obserwuje się wzmożone wysiłki w kierunku nadania globalizacji „ludzkiej twarzy”, nie mówiąc już o wprowadzeniu do niej, w szczególności do sfery biznesowej, elementu „sumienia”, wskutek czego ma ona stać się ludzom bardziej życzliwą, sprzyjając naszemu przejściu do „cywilizacji rozwoju”, a nie pograżać ubogich krajów w otchłani bezwzględnej walki o przetrwanie.

Konkludując, integracja europejska to jeden z istotnych komponentów globalizacji, i wszystko wskazuje na to, że w długofalowej perspektywie będzie to proces udany. Europejskie marzenie ma też o wiele większe szanse na zaspokojenie różnorodnych dążeń ludzkich, wiodących ku zaistnieniu społeczności globalnej, na sposób myślenia, zachowania i działania której wpływ mają niekwestionowane wartości uniwersalne, wyznawane przez jej członków. Tym niemniej należy mieć na względzie fakt, iż trzecia fala procesów globalizacyjnych nie pokrywa się z trzecią falą demokratyzacji. Wciąż więcej między nimi rozbieżności niż punktów styczności.

Przejdźmy teraz do zwięzłej charakterystyki europejskiego marzenia w wydaniu Riffkina. Skoncentrujemy się w niej na trzech zasadniczych płaszczyznach refleksji, a mianowicie: gospodarce, polityce i społeczeństwie.

Przedtem jednak proponujemy wgląd w istotę europejskiego i amerykańskiego marzenia, będących jak wiadomo dwoma diametralnie różnymi podejściami do przyszłości. Ważniejsze człony tych marzeń zestawione zostały w poniższym ujęciu tabelarycznym (tab.1).

**Tabela nr 1.** Istotne różnice pomiędzy marzeniami: amerykańskim i europejskim

Lp.	AMERYKAŃSKIE MARZENIE	EUROPEJSKIE MARZENIE
1.	orientacja na zysk	orientacja na ludzi
2.	niezależność, samodzielność i samowystarczalność jednostki	dojrzała współzależność, wzajemne powiązania związki i interakcje społeczne, odrzucenie mitu o samowystarczalności człowieka
3.	prawo własności prywatnej (własność zderza się z demokracją!)	powszechne prawa człowieka i niezwykłe prawa natury
4.	skrajny indywidualizm	umiarkowany kolektywizm + umiarkowany indywidualizm
5.	tożsamość jednopoziomowa	tożsamość wielopoziomowa
6.	odpowiedzialność osobista za własne życie, sukces i szczęście	odpowiedzialność zbiorowa, współodpowiedzialność za losy innych ludzi i świata
7.	nacisk na indywidualne możliwości i samodoskonalenie („pływaj, albo toni”)	akcent na równość szans (nie ma możliwości zagwarantowania równych praw)
8.	wolność związana z autonomią	wolność upatrywana w relacjach
9.	nieustanny znoj/wytężony wysiłek („żyją, żeby pracować”)	oprócz aktywności zawodowej – prawdziwa, głęboka zabawa (deep play) („pracują, aby żyć”)
10.	tendencja do gromadzenia bogactw (wzrost zamożności)	promowanie zdrowego stylu życia i podnoszenia jakości życia
11.	liczy się wydajność pracy (protestancka etyka pracy)	liczy się wszechstronny rozwój człowieka i umiejętne wykorzystywanie jego potencjału progresja kapitału społecznego i jego spójność
12.	przedsiębiorczość, wynalazczość, inicjatywa elastyczność konkurencyjna (twarda)	kreatywność na średnim poziomie, uwalnianie potęgi ludzkiego ducha elastyczność konstruktywna (miękką)
13.	podejmowanie ryzyka odwaga decyzyjna	zapobieganie ryzyku i dzielenie się nim na wspólnym polu działania, rozważa decydenta
14.	rywalizacja, konkurencja, posiadanie	otwartość, dostęp, uczestnictwo w życiu wszystkiego, co nas otacza, consensus dialog i negocjacje społeczne
15.	dominacja/hegemonia styl protransakcyjny	współdziałanie i kooperacja, styl umiarkowanie protransakcyjny i propartnerski
16.	dyktat siły	polityka empatii, zrozumienie
17.	patriotyzm i duma narodowa („naród wybrany”)	idea obywatelstwa ponadnarodowego obywatel-kosmopolita (kosmokrata)
18.	bezpieczeństwo oparte na wyodrębnieniu (exclusivity)	bezpieczeństwo oparte na włączeniu (inclusivity)
19.	myślenie strategiczno-prakseologiczne wartości materialne	myślenie holistyczno-instrumentalne wartości społeczne i duchowe (postmaterialistyczne)
20.	motywy działania: pieniądze, władza, osiągnięcia, połączone z nagrodami zewnętrznymi	motywacja afiliacyjna, uznanie, szacunek, prestiż, sukces psychologiczny
21.	nieograniczony postęp materialny (niekiedy cel uświęca środki)	zrównoważony i trwały rozwój harmonia i współbrzmienie
22.	niepohamowany wzrost gospodarczy (dobrobyt gospodarczy)	kolektywny dobrobyt społeczny (dobrostan jednostki i wspólnoty bazuje na wzajemnych zależnościach)
23.	gospodarka liberalna (minimum ingerencji państwa)	socjalna gospodarka rynkowa (interwencjonizm państwowy)

Lp.	AMERYKAŃSKIE MARZENIE	EUROPEJSKIE MARZENIE
24.	świadomość indywidualna	troska o globalną świadomość i etyczność
25.	zasklepienie się wyłącznie w granicach własnego interesu	dbałość o wspólne dobro, korespondujące z dobrem jednostki
26.	racjonalizm, pragmatyzm, utylitaryzm	kompilacja ograniczonej racjonalności z pozytywną emocjonalnością i scalającym wymiarem duchowym
27.	podmioty inwestujące w rozwój kapitału ludzkiego: pracownik i firma	inwestorzy rozwoju kapitału ludzkiego: państwo, organizacje, pracownicy
28.	ZZL: partycypacja finansowa	ZZL: partycypacja przedstawicielska
29.	społecznikostwo korzeniami tkwiące w religijności i indywidualizmie	wsparcie i pomoc społeczna udzielane tak na poziomie indywidualnym, grupowym, jak i instytucjonalnym
30.	panowanie nad przyrodą, mającą wartość li tylko użytkową, i nierzadko rabunkowa eksploatacja jej zasobów	wrażliwość ekologiczna, ekologiczny sens życia, myślenie systemowe, scalanie ekosystemów, bezpośredni kontakt z Naturą, mającą wartość wewnętrzną
31.	geopolityka (środowisko – polem walki wszystkich ze wszystkimi i o wszystko)	polityka biosfery (współpraca z otoczeniem i wspólnotą w taki sposób, by sprzyjało to ogólnemu dobrostanowi biosfery), istoty żywe połączone w jedną, niepodzielną sieć życia w obrębie biosfery
32.	podejście wynikowe, bazujące na profesjonalizmie	podejście procesowe z wycuciem kontekstowym. (cele-procesy-ludzie)
33.	dawanie pierwszeństwa suwerennemu prawu wyrokowania o słuszności działań podejmowanych przez własne państwo nad międzynarodowe pakti i zobowiązania (zbrojne interwencje wyprzedzające)	dążenie do budowania stabilnego świata, umacniania pokoju (pokojowe współistnienie) i respektowania prawa międzynarodowego, minimalizowania konfliktów, a w razie konieczności – interweniowania rozjemczego; aktywna pomoc krajom rozwijającym się
34.	nastawienie wysoce optymistyczne, często kroc hura optymistyczne	od umiarkowanego pesymizmu do umiarkowanego optymizmu, przeważa realizm
35.	zawyżone poczucie własnej wartości	zainteresowanie kondycją ludzką i jej kruchością, zdrowe poczucie własnej wartości (w rzeczywistości w niektórych przypadkach – zbyt zaniżone)
36.	przewycięzanie sprzeczności zarządzanie porażkami i rozczarowaniami	synteza sprzeczności, zarządzanie między ekstremami, zarządzanie paradoksami
37.	marzenie – raczej indywidualnym przedsięwzięciem, czerpiącym siłę ze zmagania i zamiarów wieku młodzieńczego	zbiorowe marzenie, czerpiące z mądrości wieku dojrzałego
38.	wydawałoby się, że ukierunkowane na przyszłość, lecz, osadzone niewzruszenie w ideologii protestanckiej i ideologii oświeceniowej, coraz mniej mające wspólnego z epoką globalizacyjną (marzenie wracające do przeszłości)	optyka przyszłościowa, ale oparta na pomocy łączącym przeszłość, terażniejszość i przyszłość
39.	duża niezależność badań naukowych i często bezkrytyczna akceptacja ich rezultatów oraz zbyt pospieszne wdrażanie ich w praktyce, bez zgłębienia ich możliwych konsekwencji	regulacje dotyczące nauki i techniki zasady ostrożności obowiązujące przy wprowadzaniu na rynek nowych technologii, produktów i usług („wtórne oświecenie”)
40.	Ameryka – supermocarstwem (uznawanym wskaźnikiem – PKB) mniej obiecujące miejsce dla awansu	Europa – „miękką” potęgą, z wysokim HDI (preferowane indeksy to: zrównoważonego dobrobytu gospodarczego, rozwoju człowieka, zdrowia społecznego, pomyślności gospodarczej czy prawdziwego postępu) większe możliwości realizacji kariery

Źródło: na podstawie dostępnej literatury przedmiotu.

Oba marzenia mają swoje mocne i słabe strony. A do tego nie wystarczy przeczytać „Zrób to, o czym marzysz” J. Canfielda i M.V. Hansena, aby się spełniło któreś z nich. Wygląda na to, że amerykańskiemu marzeniu trudno będzie dostosować się do świata relacji, przepływów i pozbawionego granic, gdzie dobrobyt pojedynczego człowieka i wspólnoty włączonej w sieć powiązań oparty będzie na wzajemnych zależnościach i jakości kontaktów.

Europejskie marzenie już dziś percepowane jest jako interesująca i realna alternatywa w stosunku do *american dream*, zwłaszcza wielce obiecująca w czasach burzliwych przemian zachodzących we współczesnym świecie. Z uwagi na większe poczucie wspólnej odpowiedzialności za dobrobyt społeczny, Europejczycy mają niepowtarzalną szansę znaleźć się w awangardzie działań, kształtujących zredefiniowany świat na miarę globalnych wyzwań zmienionej czasoprzestrzeni.

W dalszej części naszych rozważań, mówiąc o Europie, będziemy mieli na myśli Unię Europejską – nowy podmiot gospodarczy, nowy byt polityczny i nowy twór społeczny, która wciąż się znajduje w stadium formowania, a już wymaga pilnego reformowania w zakresie administracji.

Gospodarka UE, pod względem miernika PKB, niezbyt zresztą wiernie opisującego dobrobyt gospodarczy państwa, konsekwentnie goni gospodarkę amerykańską, a biorąc pod uwagę lepsze od PKB wskaźniki, ot chociażby: indeks rozwoju człowieka (HDI), czy indeks zrównoważonego dobrobytu gospodarczego (ISEW), albo indeks prawdziwego dobrobytu (GPI) – można odnieść wrażenie, iż już ją przegoniła.

Podstawową strukturą gospodarki globalnej jest sieć. Sieciowy biznes różni się w znaczący sposób od gospodarki modelu rynkowo-wymiennego, a właściwa dla niego jest optymalizacja strumienia dochodów uczestników sieci. Sieci bazują na idei łączenia zasobów i dzielenia ryzyka podejmowanych przedsięwzięć, przy jednoczesnym skracaniu czasu potrzebnego do dostarczenia produktu czy świadczenia usług docelowym użytkownikom.

Podmioty gospodarcze, zasilające sieci, godzą się dobrowolnie zrezygnować z części swej suwerenności na rzecz korzyści płynących ze wspólnego korzystania z zasobów i dzielenia się ryzykiem na jakże szerokim polu działania sieciowego. Liczy się zatem nie tyle posiadanie (częstokroć własność przynależąca do producenta udostępniana jest użytkownikowi na ściśle określony czas), co uczestniczenie. A powodzenie w sieci warunkują w dużej mierze: dobra wola, bliskość, zaufanie podparte wiarygodnością, wzajemność, gotowość do współpracy i wymiany informacji, bez wykorzystywania innych jej uczestników.

Europejczycy mają też mieszane uczucia w stosunku do kapitalizmu, miast „niewidzialnej ręki rynku” chcieliby widzieć przyjazne jego oblicze.

Gospodarka globalna coraz bardziej przypomina strukturę dyspersyjną, wymuszającą redefinicję pojęcia własności, być może jako prawa dostępu do własności wspólnej, lub – jak chce tego McPherson – jako prawa do odpowiedniej jakości życia. Zdecydowanie należy odejść od Bodinowskiego rozumienia wspólnej własności jako stanu nienaturalnego, gwałcącego prawa boskie.

Warto też pamiętać o nielinearności, ciągłości i cybernetyczności (cybernetyka zogniskowana głównie na sprzężeniu zwrotnym ujemnym!) gospodarki sieciowej, podczas gdy charakterystyczne dla gospodarki rynkowej pozostają: liniowość, nieciągłość i izolacja.

Odnosząc się do UE jak bytu politycznego, określonego przez jednych „specyficznym supermocarstwem”, nie związanym z konkretnym terytorium a jednak prawnie wiążącym, przez innych – „wymuszonym imperium”, trzecim co do wielkości organizmem politycznym na świecie, bądź też „potęgą polityczną zrodzoną z popiołów klęsk”, można śmiało powiedzieć, że należy go uznać za unikalny w dziejach ludzkości eksperyment polityczny, tym bardziej, iż – wobec istnienia w tym przypadku zmiennej geometrii – możliwych jest wiele różnych kombinacji jego zakończenia. Nie brakuje bowiem zwolenników zarówno modelu federacyjnego (większa władza w rękach Unii), jak i konfederacyjnego (pozostawienie władzy poszczególnym państwom członkowskim, UE – jako międzyrządowe forum koordynujące cele i wspierające realizację inicjatyw tychże państw).

Próbą kompromisu między federalistami a konfederatami ma być przyjęcie Konstytucji UE, która nada jej niejako status państwa, co ciekawe, nieroszczaącego sobie pretensji do atrybutu państwowości, jakim tradycyjnie jest terytorium. Nieprzypadkowo fundament tejże dyskutowanej ciągle jeszcze konstytucji stanowi Karta Praw Podstawowych, jako że prawa w niej zawarte to nic innego jak normy regulujące działanie ludzkie w obrębie sieci publicznych.

Eksperyment unijny zasadza się na sieciowej strukturze władzy politycznej. Ten wielopoziomowy model rządzenia w ramach horyzontalnych sieci zorientowany jest na proces uczestniczenia rządu, gospodarki (biznesu) i społeczeństwa w ciągłym dialogu, debacie, negocjacjach i wypracowywaniu kompromisów pomiędzy wszystkimi uczestnikami sieci.

Innymi słowy, eksperymentalne sprawowanie władzy przez UE polega na zarządzaniu otwartymi, podlegającymi nieustannym zmianom, ludzkimi działaniami w globalnych sieciach („Rządzenie – ciągłym procesem zaangażowania”). Demokracja uczestnicząca staje się jednym, ogromnym przedsięwzięciem człowieka, obejmującym i czas, i przestrzeń.

Rolą Unii w płaszczyźnie politycznej nie jest prezentacja żywotnych interesów narodowych, lecz: po pierwsze – bycie forum dyskusyjnym, dokonującym oceny istniejących stosunków międzypaństwowych i procedur koordynujących działania podmiotów – uczestników sieci władzy, w których państwo narodowe jest tylko jednym z graczy, gdyż na scenie politycznej pojawiły się nowe siły, wymykające się kontroli państwowej, oraz mechanizmem regulacyjnym umożliwiającym stały dialog między stronami, po drugie – bycie instytucją ustawodawczą, wysuwającą propozycje, zastanawiającą się nad inicjatywami legislacyjnymi i udzielającą stosownej pomocy w implementacji decyzji politycznych, po trzecie – bycie mediatorem i negocjatorem, dążącym do ułatwienia i regulowania przepływu konkurencyjnych czy wręcz sprzecznych ze sobą działań, interesów, celów, zamiarów, po czwarte – bycie kreatorem kolektywnej tożsamości europejskiej, zbudowanej na obywatelstwie ponadnarodowym (rewizja pojęcia obywatelstwa; obywatel UE – powszechne prawa człowieka nadrzędne wobec praw politycznych przysługujących mu w jego państwie; nowe poczucie przynależności i poczucie wspólnego celu, aby Zjednoczona Europa miała swych prawdziwych Europejczyków).

Ze względu na fakt rozgrywania polityki w UE pomiędzy rządem, gospodarką i społeczeństwem, uprawianej bardziej w ramach policentrycznego stylu rządzenia (decentralizacja i interaktywność), szczególny nacisk należy położyć na ukształtowanie odpowiedniego typu współpracy Unia – społeczeństwo obywatelskie, a dokładniej jego organizacji (organizacje społeczeństwa obywatelskiego [CSO] są

terminem szerszym od organizacji pozarządowych). Wbrew pozorom, dotychczasowa słabość CSO w sieciowych strukturach władzy nie oznacza, że społeczeństwo obywatelskie nie odzyska centralnej pozycji w życiu publicznym, w sieciach publicznych. Już dziś Europejczycy żywią większe zaufanie do CSO niż do przedstawicieli rządu czy biznesu.

Co byśmy jednak nie powiedzieli o unijnym eksperymencie politycznym, będzie to wciąż enigmatyczne i nie oddające rzetelnie dynamiki procesualnej w tej sferze życia europejskiego. Ledwie dotykamy powierzchni „góry lodowej”, a bez sięgnięcia do jej głębi nie sposób przewidzieć, co w obrębie tej płaszczyzny de facto się wydarzy. Wszak obszar polityczny najwolniej i najtrudniej podlega oddziaływaniu procesów globalizacyjnych.

Zgodnie z „europejskim marzeniem”, w domenie społecznej Wspólnota Europejska to zintegrowane społeczeństwo informacyjne, a w niedalekiej przyszłości – społeczeństwo wiedzy. Niektórzy określają je mianem społeczeństwa pokapitalistycznego/ postindustrialnego.

Spółeczeństwu Networked Europe przyjdzie się zmierzyć z wieloma problemami, m. in. z różnorodnością kulturową, kłopotem prokreacyjnym (niski wskaźnik urodzeń), ze starzeniem się obywateli, z problemem imigrantów, z rozrastającą się biurokratyczną machiną brukselską, z kwestią wojskową (chodzi o siły szybkiego reagowania), z traktowaniem Natury w zupełnie nowy sposób, z globalnymi zagrożeniami, poradzenie sobie z którymi wymaga globalnej świadomości, a kluczem do niej jest empatia.

Ponadto nie bez znaczenia są też nabrzmiałe problemy typu terroryzm, bezrobocie, odczuwalne braki w zatrudnieniu na europejskim rynku pracy, a także stworzenie nowej wizji człowieka oraz rozstrzygnięcie dylematu: panowanie czy służenie.

Europejczycy chcą być włączeni w globalny nurt przemian, nie tracąc przy tym pewnej dozy autonomii, indywidualizacji i poczucia tożsamości kulturowej. Wymagało to będzie poszukania dynamicznej równowagi pomiędzy dążeniem do zróżnicowania a integracją w obrębie Homo sapiens.

Głoszenie szczytowego hasła o „ubogaceniu poprzez różnorodność kulturową” nie wystarczy, o czym świadczy zagorzały spór w tej materii między zwolennikami pluralizmu kulturowego a ksenofobami. Nie jest łatwo realizować powszechnie prawa człowieka i z równą atencją respektować zasadę wielokulturowości. Przykładem losy imigracji w Europie. Rozkwit diaspor kulturowych stwarza możliwości powstania autentycznej globalnej sfery publicznej, ale trzeba równocześnie pogodzić się z tym, iż imigranci europejscy – w przeciwieństwie do amerykańskich – przynoszą ze sobą swoją kulturę, a nie asymilują się z gospodarzem.

Innymi słowy, społeczności diaspor kulturowych są powiązane w czasie, ale już nie w przestrzeni i dlatego mogą nieźle funkcjonować tak w obrębie granic państwowych, jak i ponad określonym terytorium, co prowadzi do podwójnej zależności i wątpliwości dotyczących ich lojalności. W związku z tym istotnym byłoby wypracowanie wspólnego celu i doprowadzenie do jego internalizacji (uwewnętrznienia) przez diaspory. Dzięki utożsamieniu się ich z nim wzrasta zaangażowanie w jego realizację i zadowolenie z tytułu jego osiągnięcia.

Radzenie sobie z zagrożeniami w skali globalnej możliwe jest dzięki stworzeniu globalnej świadomości, która zakłada z kolei istnienie zintegrowanej osoby (najlepiej by łączyła ona umysłowość i zdobycze naukowe Zachodu z umysłowo-

ścią i mądrością Wschodu oraz funkcje lewej półkuli z funkcjami prawej), działającej w oparciu o etycność globalną.

Punktu wyjścia do globalnej świadomości upatruje się w empatii, która prócz tego, iż jest dyspozycją wewnętrzną człowieka, jednocześnie stanowi umiejętność wyuczoną. Przenosi nas ona w świat jednoczącej całości, czyli świat „nas”, będący przeciw wagą świata „my – oni”. Co więcej, umożliwia funkcjonowanie w ramach wspólnoty biosferycznej poprzez włączenie się w mnogość relacji składających się na biosferę, a to oznacza nie tylko wyjście ku innym ludziom, lecz także rzeczywiste (a nie wirtualne) i bezpośrednie spotkanie z Naturą. Nie można bowiem być odłączonym (ekskluzja) i doświadczać empatii.

Część badaczy utrzymuje wręcz, że nadszedł czas przejścia od „wieku rozumu” do „wieku empatii”. My jesteśmy zdania, iż kardynalne znaczenie dla dojrzałej świadomości jednostki ludzkiej mają i wiara, i rozum, i empatia. Trzeba tylko zacząć myśleć sieciowo.

O. Barfield, postrzegając historię jako odsłanianie się ludzkiej świadomości, twierdzi: nasza świadomość osiąga aktualnie trzeci stopień wtajemniczenia. Wiąże się z tym stadium przeniesienie zainteresowania człowieka z geosfery na biosferę. W myśl polityki biosfery Ziemia traktowana jest jak żywy organizm, składający się z powiązanych ze sobą relacji, a przetrwanie i rozwój każdego z nas możliwe jest dzięki włączeniu się w działanie na rzecz wspólnot większych, których jesteśmy zaledwie częścią (pamiętajmy: całość nie sprowadza się do sumy części).

Oznacza to, że wszystkie istoty żywe (w tym nasi „bracia mniejsi”), połączone są w jedną, niepodzielną sieć życia. Mało tego, jeśli Ziemia naprawdę funkcjonuje jako żywy organizm, to działalność ludzka dysfunkcyjna lub destrukcyjna może mieć poważne konsekwencje zarówno dla życia nas samych, jak i całej biosfery.

Europejczycy chcą żyć w zrównoważonym związku z Ziemią, z uwzględnieniem dobra następných pokoleń, i jednocześnie cieszyć się dobrym życiem „tu i teraz”. Chcą żyć w stabilnym świecie, w którym panuje pokój, rządzonym przez consensus, a prowadzona polityka opierać się ma o włączenie (aby skorzystać z włączenia przedtem trzeba mieć dostęp) oraz umiejętne łączenie interesów wszystkich krajów i dzielenie wspólnych losów. Brzmi to jak utopia, choć być nią nie musi, o ile potrafimy przyjąć odpowiedzialność za siebie, wspólnotę, otoczenie, czyli za dobrostan biosfery, którą zamieszkujemy.

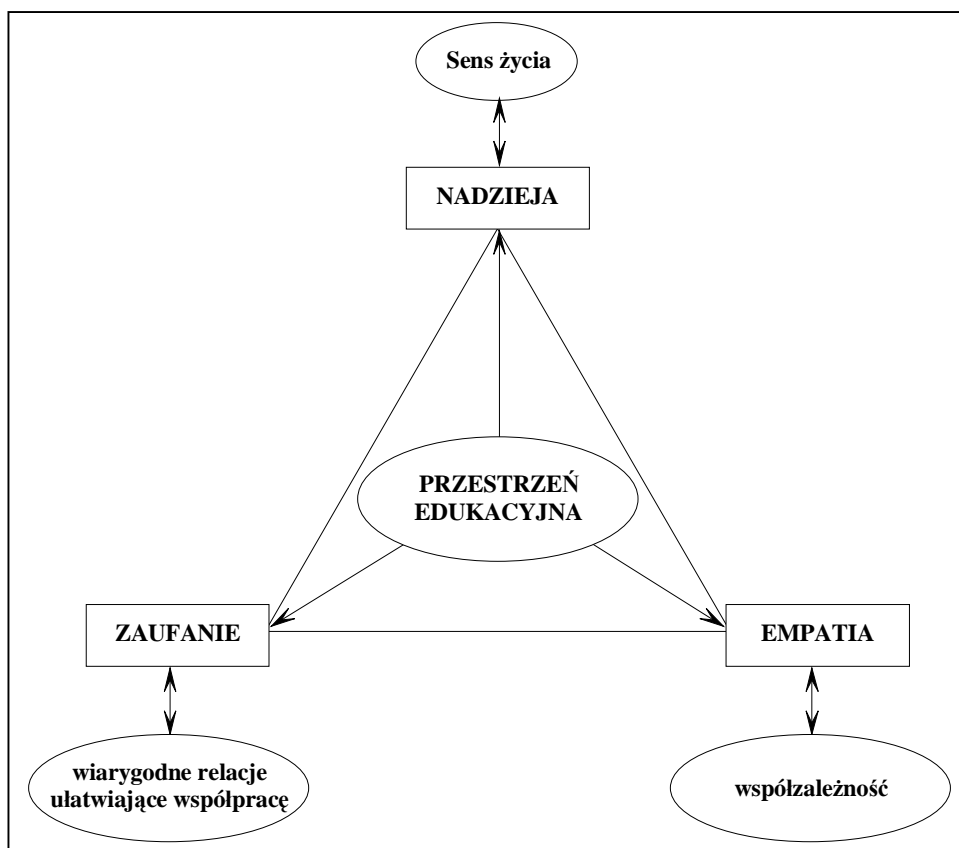
To również nowa era w nauce i technice, od których oczekuje się, by tworzone produkty, świadczone usługi i powstające technologie uwzględniały reguły ekologiczności i zasady zrównoważonego rozwoju.

Summa summarum, wszystkie te zmiany mogą okazać się punktem zwrotnym w dziejach ludzkości, do czego Europejczycy są lepiej przygotowani niż Amerykanie.

Co prawda, dla Rifkina podział między USA a Europą ma charakter raczej psychologiczny. Po części ma on rację, jak w przypadku wytykania nam zbyt nikłego optymizmu, niedostatku ufności w siebie, małych pokładów nadziei czy rażąco niskiej odpowiedzialności osobistej. Wypada nad tym solidnie popracować. Tym niemniej sądzimy, iż zarysowujące się pomiędzy europejskim a amerykańskim marzeniem różnice są głębsze i ich podłoża należy szukać także poza mechanizmami psychologicznymi. Nie podzielamy też jego poglądu na temat obiecującego eksportu modelu UE do krajów ASEAN.

## II. Wyzwania stojące przed przestrzenią edukacyjną w Polsce

W lekcji nowego podejścia do przyszłości, dawanej światu przez Europę, nie może zabraknąć – ze zrozumiałych względów – udziału edukacji. I nie chodzi tu jedynie o ogólnoeuropejskie programy edukacyjne, typu: Sokrates (wraz z Erasmusem), Leonardo da Vinci czy Młodzież. Rzecz dotyczy ukształtowania holistycznego człowieka i rozwoju społeczeństwa przyszłości. Tę lekcję musi odrobić sumiennie i polska szkoła. Dobrze by było, gdyby kierowała się przy tym trzema filarami, konstytuującymi – w naszym mniemaniu – przestrzeń edukacyjną, a mianowicie: nadzieją, zaufaniem i empatią (rys.1).



**Rysunek nr 1.** Kamienie milowe polskiej przestrzeni edukacyjnej

Źródło: opracowanie własne.

Poniżej omówimy je pokrótce.

### Nadzieja

Do niedawna nadzieja uchodziła, w myśl wielowiekowego poglądu, za emocję regulującą zachowania jednostki i pełniącą funkcje motywacyjne. Jednak kognitywiści dokonali prawdziwego przewrotu w jej rozumieniu i odtąd zaczęto postrzegać nadzieję jako „wielowymiarową strukturę poznawczą, której centralnym składnikiem jest przekonanie, że w przyszłości człowiek osiągnie pożądaną cel z określonym

prawdopodobieństwem. Poza tym jej elementami są: składnik emocjonalny, temporalny, afiliatywny i sprawczy. Tworzą one pewną całość, w której dominuje emocja, ale przede wszystkim poznanie<sup>3</sup>. Nadto nadzieja ma charakter dynamiczny, co czyni ją ważnym motywatorem człowieka, uruchamiającym określonego rodzaju zachowania.

W skład komponenty poznawczej wchodzi myśli, wyobrażenia, skojarzenia, poczucia, ale centralne miejsce zajmuje system przekonań o osiągnięciu w przyszłości doniosłego celu, pożądanego wyniku czy określonego dobra oraz ocena stopnia prawdopodobieństwa ich zrealizowania, czyli możliwości spełnienia nadziei.

Powyższe przekonanie jest nasycone emocjami, uczuciami i namiętnościami, które oddziałują na atrakcyjność rezultatu i jego znaczenie dla dobrostanu jednostkowego bądź społecznego, motywując do intensywnych działań w tym kierunku. Jednym słowem, mimo iż nadzieja nie jest emocją, składnik emocjonalny odgrywa w tej strukturze istotną rolę. Stąd byłibyśmy skłonni definiować nadzieję jako strukturę poznawczo-afektywną. Nie zapominajmy też, że z nią łączą się tak emocje i uczucia pozytywne, jak i negatywne.

Co się tyczy składnika temporalnego, nadzieja koncentruje się na przyszłości, choć nie wolno pomijać w niej udziału doświadczenia zdobytego w przeszłości, ułatwiającego ocenę wartości obranego celu i wyboru środków umożliwiających jego osiągnięcie, oraz wiedzy terażniejszej, decydującej o konstruowaniu przyszłych planów działania.

W składniku afiliatywnym ważną rolę odgrywają głównie ludzie, i to w obrębie nadziei skierowanej na własną osobę (samonadziei), jak również – a dokładniej szczególnie istotną – w nadziei zorientowanej na innych (przykładem nadzieja altruistyczna). Składowa sprawcza dynamizuje procesy nie tylko psychicznej natury, ale i o charakterze społecznym. Pełniąc funkcję motywacyjną, zwiększa aktywność człowieka, odpowiada za trwałość działań i ochrania przed przeciwnościami życiowymi, tudzież pozwala lepiej sobie z nimi radzić.

Analizując nadzieję, nie sposób pominąć lęku, jako że nadzieja i lęk – to dwie podstawowe siły sprawcze człowieka, niejako dwie różne strony ludzkiego losu: jasna – nadzieja, ciemna – lęk. W potocznym rozumieniu ujmowane w układzie: tęcza-mrok. W przeciwieństwie do nadziei, lęk jest jednowymiarową strukturą psychiczną, czyli emocją negatywną (co prawda skognitywizowaną), której źródłami są najczęściej: zagrożenia naturalne, zdobywcze cywilizacyjne, zwłaszcza ich niespodziewane skutki uboczne, oraz świadome i celowe działania destruktywne skierowane przeciwko człowiekowi (przemoc, terroryzm, etc.). Ma on też większą przestrzeń temporalną, bowiem obejmuje czas terażniejszy i przyszły, jego manifestacja jest bardziej widoczną w porównaniu z nadzieją, której symptomy dotyczą raczej sfery wewnętrznej, a także przewyższa tę ostatnią bogactwem różnorodności.

Uwzględniając wpływ tych dwóch sił, można powiedzieć, iż nadzieja kojarzy nam się z oddziaływaniem pozytywnym, skierowanym „do”, ułatwiającym osiągnięcie ambitnego celu, utrzymującym możliwość jego osiągnięcia i kolejnych celów w przyszłości oraz zwiększającym dotychczasową ich wartość.

Natomiast lęk jest siłą regulacyjną „od”, zmuszającą człowieka do eliminacji bądź redukcji zaistniałego zagrożenia czy niebezpieczeństwa, lub odroczenia w

<sup>3</sup> J. Koziński: *Psychologia nadziei*. Warszawa 2006, s. 134

czasie mającego nastąpić zagrożenia, albo zastosowania reakcji unikowej bądź ucieczki od sytuacji stresu- i lękotwórczych. Byłoby błędem twierdzić, że siła ta ma charakter wyłącznie negatywny, gdyż pełni również wiele funkcji pozytywnych.

Biorąc pod uwagę dwa wymiary: pasywność-aktywność i partykularność-generalność, Kozielski wyróżnia cztery główne rodzaje nadziei, a mianowicie:

- pasywną nadzieję partykularną (pasywność + partykularizm);
- aktywną nadzieję partykularną (aktywność + partykularizm);
- pasywną nadzieję generalną (pasywność + generalność);
- aktywną nadzieję generalną (aktywność + generalność).

Nadzieja pasywna to bierne oczekiwanie na osiągnięcie pożądanego celu z określonym stopniem prawdopodobieństwa (mamy/żywimy nadzieję). Aktywną charakteryzuje zaś przekonanie, że dzięki swym umiejętnościom i motywacji jesteśmy w stanie zrealizować wytyczony cel, rzecz jasna również z określonym stopniem prawdopodobieństwa.

Istotą nadziei partykularnej jest ukierunkowanie na jeden ściśle zdefiniowany cel. Z kolei zgeneralizowaną (ogólną) nadzieję cechuje ogólne przekonanie, iż w przyszłej czasoprzestrzeni możliwe będzie osiągnięcie doniosłych celów, pozwalających zaspokoić jednocześnie osobiste interesy i wypracować dobro społeczne (życie według nadziei i w nadziei oraz działanie z nadzieją). Nadzieja generalna nadaje sens życiu i afirmuje ten proces, zwiększa zaufanie i szanse lepszego przystosowania się do środowiska, tworzy podwaliny autentycznego sukcesu, redukując ryzyko i wpływa pozytywnie na partykularną, otwierając się na przyszłość i kreatywność, czyli twórcze nastawienie do zmian („Nadzieja jest drogą człowieka”).

Nas interesuje przede wszystkim aktywna nadzieja generalna, która wpisana jest zarówno w rozum, jak i serce człowieka, która sprawia – powtórzmy za E. Eriksonem – że świat wydaje nam się bardziej uporządkowany, usensowniony i przychylniejszy. Bez niej nie byłibyśmy w stanie zaspokajać potrzeby samorealizacji, przekraczać granice siebie i niemożliwego w działaniach transgresyjnych. Uchodzi też za jedną z elementarnych cnót i wartości kulturowych, którą zaczynają interesować się przedstawiciele psychologii i socjologii pozytywnej.

Często jednak bywa mylona z innymi zasobami umysłu, jak na przykład: optymizmem (można mieć nadzieję, lecz nie przejawiać optymizmu, i vice versa), umiejscowieniem kontroli (generalnie wewnętrzne poczucie kontroli koreluje z wyższym poziomem nadziei, ale nadzieja jest bardziej samodzielna i fundamentalna, jeśli chodzi o kwestie eschatologiczno-transcendentalne), poczuciem własnej skuteczności (choć oba zasoby wpływają regulująco na zachowania celowe, poczucie własnej skuteczności – mniej zabarwione emocjami – okazuje się być decydujące w wybranych sytuacjach specyficzno-kontekstowych). Poza podobieństwami, te pojęcia różnią się między sobą, o czym nie należy zapominać.

Nadzieja, jako naturalny stan egzystencji człowieka, swój proces dojrzewania, na który wpływ mają: przekaz genetyczny, oddziaływanie społeczne, własna działalność jednostki i jej praca nad sobą, rozpoczyna już we wczesnym dzieciństwie. Do kluczowych przymiotów w pełni rozwiniętej nadziei, zwanej dojrzałą, zaliczamy: a) aktywność (aktywna nadzieja angażuje potencjał człowieka i jego wolę, pozwalając mu się rozwijać i ubogacać kulturę), b) tendencje wzrostowe (zwiększanie poziomu nadziei); nie jest to wzrost liniowy, lecz raczej falowanie nadziei, c) świadomość (świadoma nadzieja to ta, do której mamy dostęp, inaczej mówiąc – jest ona zdawaniem sobie sprawy z celu i prawdopodobieństwa jego osiągnięcia; od-

rębnym problemem jawi się nieświadoma, będąca niezbywalnym składnikiem natury ludzkiej), d) ekspansywność (wzrost ekspansywności nadziei i to w wielu kierunkach naraz), e) realizm (realistyczna nadzieja bazuje na faktach, wiedzy naukowej i racjonalnym myśleniu), f) regulacja (nadzieja pełni funkcje regulatora ludzkich zachowań), g) unikatowe przeżycie (niepowtarzalne doświadczenie, owiane nutą tajemniczości, przepojone ekspresyjnością).

K. Obuchowski w „Galaktyce potrzeb” prezentuje tezę o związku nadziei z sensem życia, głosząc wszem i wobec: „Łatwo przecież wykazać, że brak nadziei eliminuje sens sensu życia”<sup>4</sup>, przy czym jego konstatacja dotyczy nie tylko sensu życia w warunkach zsyłki syberyjskiej. I trudno się nie zgodzić z tak sformułowaną tezą.

Z aksjologicznego punktu widzenia dominują trzy opcje pogładowe: po pierwsze – nadzieja pojęciem neutralnym, a więc można za jej pomocą opisywać czyny dobre i złe, po drugie – nadzieja łączona z celami prospołecznymi, czyli percepowana jako cnota (np. dla katolików jest jedną z ważniejszych cnót, chodzi tu o nadzieję na życie wieczne); dla nauk społecznych tego stulecia, które mają się zajmować naszymi najlepszymi potencjałami, jak utrzymuje J. Czapiński, „istnieje zbiór ludzkich mocnych stron, które wspaniale chronią przed chorobą psychiczną: optymizm, nadzieja, odwaga, umiejętność współżycia z ludźmi, życzliwość i czułość, etyka pracy, odpowiedzialność, wiara, nastawienie na przyszłość, uczciwość i wytrwałość”<sup>5</sup>, po trzecie – nadzieja autentyczna (prawdziwa) powiązana z pożądanym dobrem społecznym, a fałszywa (sztuczna) z celami antyspołecznymi, tym samym pojawia się podział na nadzieję dobrą i złą.

Zasadnicze znaczenie dla autentycznej nadziei, głęboko zakotwiczonej w naszej świadomości, pełniącej funkcję regulatora zachowań w warunkach normalnych, stresowych i kryzysowych, a także w trakcie działań zachowawczych (ochronnych) i transgresyjnych, ma rozwój kompetencji telicznych (umiejętność formułowania doniosłych, odległych celów) i instrumentalnych (umiejętność posługiwania się narzędziami materialno-społecznymi oraz korzystania ze znanych i konstruowania nowych metod, wiodących do osiągnięcia celu).

Rola prawdziwej, ukształtowanej na wysokim poziomie nadziei gwałtownie wzrasta w różnych dziedzinach działalności ludzkiej współczesnego świata, m. in. w edukacji, medycynie, nauce, technice, gospodarce, polityce, sporcie, mediach, wojsku, czy religii.

W międzyczasie, poza klasycznymi rodzajami nadziei, wymienionymi wcześniej, zaczynają pojawiać się odmiany nader osobliwe, takie jak: mininadzieja w stresie traumatycznym, zwłaszcza w PTSD; nadzieja zapożyczona (transfer nadziei od edukatorów, pracowników służby zdrowia czy mających autorytet polityków); nadzieja „trzeciego wieku” (ludzie starsi z wysokim stopniem nadziei – to ludzie mądrzy); nadzieja na pokaz (fasadowa), która nie dosięga głębi osobowości, a jedynie pozyskuje się nią aprobatę społeczną, czy nadzieja altruistyczna (osiąganie celów, pozwalających uratować życie innych).

Bardzo ważnym w sprostaniu sytuacjom trudnym, w szczególności zaś ekstremalnym, jest sprzężenie aktywnej nadziei (hoping) z radzeniem sobie (coping).

<sup>4</sup> K. Obuchowski: *Galaktyka potrzeb. Psychologia dążeń ludzkich*. Poznań 2000, s. 273

<sup>5</sup> J. Czapiński, (red.): *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu, zdrowiu, sile i cnotach człowieka*. Warszawa 2004, s. 31

Jakie zatem funkcje pełni nadzieja fałszywa, iluzoryczna, czasem określana zamiennie dewiacyjną?, której źródeł należy szukać w wypaczeniach prawdy (złudzenia, iluzje, fabrykowanie informacji, mity historyczne i psychologiczne, myślenie magiczne) i braku realizmu (utopie, fantazjowanie odnośnie nieosiągalnych celów i dróg ich realizacji, przekraczanie niedozwolonych lub nieprzekraczalnych granic, dobór nieodpowiednich narzędzi).

Otóż, nie da się zaprzeczyć jej istnieniu. Poza tym, iż jest ona faktem, trzeba też przyznać, że spełnia w regulacji zachowania ludzkiego tak pozytywne, jak i negatywne funkcje. A to oznacza trudności z jednoznacznym dokonaniem bilansu zysków i strat, związanych właśnie z tą nadzieją.

Na pewno mamy z nią do czynienia częściej w sytuacjach wyjątkowych, praktycznie przekraczających ludzkie możliwości. W porównaniu z prawdziwą, fałszywa nadzieja okazuje się mniej skuteczna i krótkotrwała. Ponieważ funkcjonuje w oparciu o wypaczony stan rzeczy, często prowadzi do konfliktu wartości, do konfliktu między dobrem a złem.

Może być ona do zaakceptowania w przypadku, gdy bazuje na złudzeniach pozytywnych czy konstruktywnych mitach. Co interesujące, niekiedy uciekamy się do nadziei fałszywej, opowiadając się po stronie nadziei, a nie po stronie prawdy, gdy uważamy ją za wybór mniejszego zła.

Warto w tym miejscu wspomnieć i o dwunadziei, która wiąże ze sobą nadzieję indywidualną (psychologiczną) z globalną (uniwersalną). Dziś nie chodzi nam bowiem o ukształtowanie li tylko homo esperans, lecz zbudowanie społeczeństwa nadziei indywidualnej i zbiorowej, w którym „ludzie będą dążyć do wspólnego dobra, stosując pozytywne środki”. Ta struktura, broniąc nas przed absurdem świata, przy równoczesnym zaangażowaniu poziomów mikro-, mezo- i makrospołecznego, sprzyja aktywności obywatelskiej (z zachowaniem obopólnego szacunku, wzajemnego zrozumienia i zaufania, radości, zadowolenia, szczęścia, poczucia spełnienia, dumy itd.), jednocześnie minimalizuje niepewność, lęk, niepokój, smutek, przymus, przemoc, kary, poniżanie i dewiacje społeczne. Kolektywna nadzieja jest grupowym przekonaniem, że dzięki solidarnej realizacji zadań i zbiorowej uspołnionej motywacji, dana społeczność osiągnie w przyszłości wspólne dobro z określonym prawdopodobieństwem.

Jest to zatem naglący problem w obliczu powszechnego spadku nadziei, a nierzadko stanów beznadziejności, prowadzących do nudy, frustracji, gniewu, wściekłości, demobilizacji, rozpacz, depresji, apatii i samobójstwa. Jak dowodzą badania empiryczne istnieje ścisła zależność pomiędzy beznadziejnością a tendencjami samobójczymi. Jest ona, mamy na myśli beznadziejność, znacznie lepszym predyktorem niż powiązanie samobójstw z nastrojem depresywnym.

Wobec nasilającej się fali deficytu i erozji nadziei szkoła nie może pasywnie oczekiwać samorozwiązania się tego problemu, po prostu żywiąc nadzieję na lepsze czasy. Musi się włączyć aktywnie do poszerzania środowiska nadziei, pamiętając przy tym o mądrej sentencji Fromma: „Posiadanie nadziei jest podstawowym warunkiem bycia człowiekiem. Jeśli człowiek porzuca całą nadzieję (...) pozostawia za sobą własne człowieczeństwo”, a wtórują mu G.Marcel<sup>6</sup>: „Mieć nadzieję, to żyć w nadziei” i P. Ricoeur<sup>7</sup>: „Życie w nadziei i życie nadzieją nabiera sensu”.

<sup>6</sup> G. Marcel: *Homo viator. Wstęp do metafizyki nadziei*. Warszawa 1984

<sup>7</sup> P. Ricoeur: *Podług nadziei*. Warszawa 1991

Odnosnie do E. Fromma, którego książka „Rewolucja nadziei” (1968), pisana z pozycji modernistycznych, okazała się w sumie dziełem ponad jego siły, czytamy w niej: „Znajdujemy się w samym środku kryzysu współczesnego człowieka (...) Istnieje jednak nadzieja, ponieważ istnieje rzeczywista możliwość, że człowiek, określając się na nowo, stworzy humanistyczne społeczeństwo technologiczne”<sup>8</sup>.

Jego zdaniem, nie jesteśmy skazani na klęskę w walce o dobro człowieka. Wzrost optymizmu, dodajmy – antropologicznego, i dążenie ku samorealizacji – to moralne osiągnięcie kontrkultury. Autor „Rewolucji nadziei” postuluje stworzenie społeczeństwa alternatywnego i zmianę dotychczas praktykowanych systemów wartości na drodze ewolucyjnej, a nie rewolucyjnej, kierując się przy tym niezbywalnymi potrzebami natury ludzkiej. Mówiąc ogólnie, jego propozycje nie obejmują likwidacji istniejących instytucji, lecz dobudowanie nowych, bardziej demokratycznych, przeobrażenie postaw na antyautorytarne i danie „zielonego światła” wartościom postmaterialistycznym.

### Zaufanie

Drugi znaczący filar przestrzeni edukacyjnej stanowi zaufanie. Arystoteles był przekonany, zupełnie zresztą słusznie, że nadzieja zwiększa stopień zaufania do siebie i interpersonalnego, a w szerszym planie – sprzyja powstaniu kultury zaufania.

W tym wątku tematycznym interesuje nas głównie socjologiczny aspekt zaufania. Ale poprzedzimy go zupełnie świadomie spojrzeniem psychologii społecznej, która za zaufanie interpersonalne uważa „zgeneralizowane oczekiwanie (przekonanie) wobec drugiej osoby, grupy lub instytucji społecznej, że można polegać na jej słowie, przyrzeczeniu, powiedzianym lub napisanym, na intencji takiego przyrzeczenia dzięki temu, że osoba ta, grupa lub instytucja posiada następujące cechy: intencje zachowań wiarygodnych, kompetencje ich spełnienia oraz obiektywne możliwości zachowań zgodnych z tymi intencjami, tymi kompetencjami”<sup>9</sup>.

Budowanie tego zaufania odbywa się poprzez możliwość nawiązywania kontaktów międzyludzkich, na drodze komunikowania się i obcowania z innymi. A istotnym faktorem stymulującym tworzenie się zaufania jest gotowość jednostki do współdziałania i współpracy z ludźmi. Tymczasem nastawienie rywalizacyjne wiedzie ku kształtowaniu się zachowania nieufnego.

Rozwój socjologicznego nurtu badań nad zaufaniem datuje się na koniec lat 70. XX w., a rozpoczyna go esej N. Luhmanna z 1979 r. pt. *Trust and Power*, którego autor stara się dowieść, że w związku z rosnącą złożonością, niepewnością, niejasnością i dynamicznością zaufanie staje się niezbędne w życiu społecznym.

A. Giddens w „*Nowoczesności i tożsamości*” traktuje zaufanie jako charakterystyczny składnik późnej nowoczesności. Dla niego „podejmowanie ryzyka jest rodzajem «eksperymentu z zaufaniem» (w sensie podstawowego zaufania)”<sup>10</sup>, a „Funkcjonowanie systemów abstrakcyjnych opiera się na zaufaniu, ale nie sposób czerpać z nich korzyści moralnych, jakie dają stosunki międzyludzkie”.<sup>11</sup> Samo zaś

<sup>8</sup> E. Fromm: *Rewolucja nadziei*. Poznań 2000, s. 194

<sup>9</sup> za: G. Bartkowiak, H. Januszek: *Umiejętności kierownicze*. Poznań 1996, s. 29

<sup>10</sup> A. Giddens: *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*. Warszawa 2002, s. 183

<sup>11</sup> *Ibidem*, s. 187

zaufanie pojmuję on jako oparte na zawierzeniu, które równoważy niewiedzę lub brak informacji, poleganie oparte na osobach lub systemach abstrakcyjnych

Z kolei A. Seligman definiuje zaufanie w kategoriach efektu lawinowo rosnącej liczby wyspecjalizowanych ról społecznych, czyli jako niezbędną konieczność w dzisiejszych czasach.

Najbardziej interesujące wydaje się syntetyczne podejście P. Sztompki, który w 1999 r. ukuł socjologiczną teorię zaufania i zaprezentował ją w pracy, zatytułowanej „Trust: A sociological Theory”. Wykładnię i zasadnicze elementy tej właśnie teorii przedstawimy w dalszej części artykułu.

Ponieważ ludzkie działania są zorientowane na przyszłość i formowane przez jej antycypację, skutki naszych aktualnych zmagania po części zależą od przyszłych okoliczności naturalnych (przyrodniczych) i wydarzeń społecznych, nad którymi nie sprawujemy kontroli lub jedynie częściową. Tak więc, funkcjonujemy i działamy w świecie wykreowanym w dużej mierze przez innych, obdarzonych – podobnie jak my – swobodą wyboru, a co za tym idzie istnieje zawsze ryzyko, którego nie da się uniknąć podczas wchodzenia w rozliczne interakcje z ludźmi, że ci inni ludzie podejmą decyzje i działania dla nas niekorzystne czy wręcz szkodliwe.

Skomplikowanie rzeczywistości społecznej powoduje, że decydujemy się na uczestnictwo w ustawicznej grze, w której czynimy zakłady, stawiając na takie lub inne przyszłe działania naszych partnerów, a czyniąc to udzielamy im zaufania bądź go odmawiamy (pozostajemy wobec nich nieufni).

Dla Sztompki, „zaufanie i nieufność to swoiste zakłady na temat przyszłych, niepewnych działań ludzi. Słowo «zakład» w tej definicji ma podkreślić, że zaufanie to nie tylko kontemplacyjna nadzieja, ale oparte na tym zaangażowanie, podjęcie jakiejś nie dającej się odwrócić i obciążonej ryzykiem decyzji”<sup>12</sup>.

Ponieważ w życiu można grać ostrzej (większe ryzyko) lub ostrożniej (mniejsze ryzyko), nasze zakłady tworzą swoistą skalę zaufania, zależnego od rodzaju oczekiwań wobec partnerów interakcji społecznych, poczynając od najmniej wymagających oczekiwań efektywnościowych (racjonalna kalkulacja) – poprzez oczekiwania aksjologiczne (działania uczciwe, sprawiedliwe, odpowiedzialne; nasi partnerzy ludźmi moralnymi) – a na najbardziej wymagających oczekiwaniach opiekuńczych/powierniczych (bezinteresowna troska o nasze sprawy ze strony innych; partnerzy – szlachetnymi altruistami) kończąc.

Wraz ze wzrostem wymagań stawianych partnerom, szansa doznania zawodu zaufania się zwiększa. Mało tego, znacznie łatwiej jest utracić zaufanie, niż je zdobyć. Doznany zawód, odczytywany jako zdarzenie destruktywne, może z czasem doprowadzić do uogólnionej nieufności, podczas gdy sprawdzenie się pokładanej ufności (doświadczenie pozytywne) częstokroć rzutuje na wygenerowanie uogólnionego zaufania.

Jak podkreśla politolog R.Hardin, zaufanie (podobnie jak kondycja ludzka – I.K.) to dobro bardzo kruche.

Cytowany wyżej polski socjolog, określa zaufanie jako „wyrażone w działaniu wobec partnera oczekiwanie, że jego reakcje będą dla nas korzystne”, inaczej mówiąc – jako „podejmowany w warunkach niepewności zakład na temat tego, co uczyni partner”.

<sup>12</sup> P. Sztompka: *Socjologia. Analiza społeczeństwa*. Kraków 2002, s. 310

Zaufanie tak pojmowane może mieć charakter wybiórczy, skoncentrowany na wybranych obiektach i osobach, bądź uogólniony, przyjmując wówczas postać „klimatu/atmosfery” zaufania, charakteryzującego poszczególne jednostki ludzkie lub całą zbiorowość.

Pod względem skierowania ku obiektom wyróżnia się takie jego odmiany, jak: osobiste (nakierowane na konkretne osoby), pozycyjne (nacelowane a priori na każdego, zajmującego godną zaufania pozycję społeczną czy pełniące określoną rolę), komercyjne (przekonanie wyrażone w decyzji zakupu, odnoszące się bezpośrednio do produktów i usług, a pośrednio do producentów i usługodawców), technologiczne (w stosunku do systemów technicznych, a pośrednio do ich konstruktorów i operatorów), instytucjonalne (dotyczące organizacji i ich uczestników) i systemowe (adresowane do systemu społecznego, ustroju politycznego, gospodarki, zapewniające poczucie bezpieczeństwa egzystencjalnego).

Motywacji do podejmowania takich a nie innych zakładów, tzn. wyrażających zaufanie bądź nieufność wobec określonych osób i obiektów, wymienia się kilka.

Większość z nich dotyczy właściwości „adresatów” zaufania i kontekstu ich działania. Sporo jest związanych z cechami „nadawców” zaufania, czyli z indywidualną ich skłonnością do obdarzania zaufaniem albo odmową zaufania. Nie wolno też zapominać o kulturowo motywowanym zaufaniu bądź nieufności.

Co się tyczy adresatów zaufania, brane są pod uwagę zarówno kryteria bezpośrednio wiążące się z nimi, typu: reputacja, osiągnięcia, fizjonomia, jak i pośrednie – charakter kontekstu sytuacyjnego czy strukturalnego (czy jest to kontekst wymuszający na osobie/instytucji postępowanie godne zaufania), w którym działa obiekt obdarzany przez nas zaufaniem.

Poza racjonalną kalkulacją mogą zaistnieć inne okoliczności skłaniające do zaufania bądź nieufności, niezależnie od cech adresata. Jednym z takich czynników jest osobista ufnosc nadawcy, traktowana jako cecha osobowościowa, określana mianem „impulsu zaufania” (dyspozycja osobowościowa, która skłania do udzielenia zaufania a priori) lub „zaufania podstawowego”, w różnym zresztą stopniu rozwinięta u różnych ludzi. Wydaje się być ona nie tyle cechą wrodzoną, co efektem korzystnego klimatu we wczesnej fazie socjalizacji jednostki i zgromadzonego przez nią pozytywnego doświadczenia w trakcie relacji międzyludzkich.

Oprócz skłonności psychologicznej w wydaniu indywidualnym, można również zaobserwować tendencję do udzielania zaufania bądź jego odmawiania, mającą charakter zbiorowy. Wówczas mamy do czynienia z regułą kulturową, normatywnym oczekiwaniem społecznym, u podstaw którego leży skumulowane w ramach dziedzictwa historycznego rezultaty doświadczeń zbiorowych.

Zaufanie w wymiarze kulturowym może przybrać tak charakter wybiórczy (być skierowane do określonego rodzaju obiektów), jak i uogólniony (w stosunku do wszelkich obiektów). Uogólnione zaufanie prowadzi do kultury zaufania, przenikającej całą zbiorowość, a uogólniona nieufność buduje kulturę nieufności, zwaną zamiennie kulturą cynizmu (podejrzliwość, ciągły monitoring i kontrola), która uruchamia destrukcyjną spiralę rozpowszechniającą się i pogłębiającą nieufności.

Warto też w tym miejscu wspomnieć o bilansach zaufania dokonywanych przez jednostki, organizacje i instytucje, które są charakterystycznymi dla nich zestawami obiektów, wobec których przejawiają one zaufanie, i jednocześnie zestawami podmiotów, które wyrażają wobec nich zaufanie.

Ugruntowywanie zaufania bądź nieufności bazuje generalnie na relacjach typu epistemologicznego (błąd w tym zakresie prowadzi do nadmiernej łatwości lub paranoicznej podejrzliwości), gdzie przyjmowane są zakłady w oparciu o ocenę wiarygodności partnera, albo na relacjach o charakterze genealogicznym, u podstaw których znajdują się orientacje indywidualne (predyspozycje osobiste „nadawcy”) lub orientacje kulturowe (nakazy podzielane przez zbiorowość). W przypadku relacji genealogicznych, błąd inercji, wynikający z zerwania przez radykalnie zmieniającą się współczesność ze swą przeszłością, może doprowadzić do naiwności lub cynizmu.

Z problemem ugruntowania pozostaje w ścisłym związku funkcjonalność i dysfunkcjonalność zaufania i nieufności, i to odnośnie do całego społeczeństwa, jak i poszczególnych jego członków.

Jeśli zaufanie jest zasadne, to okazuje się być funkcjonalne tak dla obdarzającego zaufaniem, jak i obdarzonego. Zwiększa się tym samym „kredyt zaufania” i wolność działania adresata zaufania.

Uzasadniona nieufność wobec niegodnych zaufania pełni pozytywne funkcje i jest jak najbardziej postawą racjonalną.

Dysfunkcjonalnymi stają się zarówno zaufanie, jak i nieufność, gdy brakuje im epistemologicznych podstaw. W przypadku nieugruntowanego epistemologicznie zaufania, czyli ufania niegodnym zaufania, dochodzi do nieracjonalnej niedbałości (brak niezbędnych informacji o partnerze i działanie „na ślepo”) bądź naiwności (ignorowanie posiadanych niekorzystnych informacji). W sytuacji nieuzasadnionej nieufności generowane są szkody po obu stronach, gdy odmowa zaufania dotyczy tych, którzy na zaufanie w pełni zasługują, albo pojawiają się zgoła nieracjonalne obawy na pograniczu paranoi, prowadzące do wzajemnej alienacji.

W odniesieniu do kulturowego wymiaru zaufania sprawa funkcjonalności czy dysfunkcjonalności zaufania i nieufności nie zasadza się na epistemologicznym ugruntowaniu. Nie można powiedzieć o kulturze zaufania czy kulturze cynizmu, że są zasadne albo bezzasadne. Będąc wynikiem wyjątkowej kompilacji czynników historycznych, strukturalnych i podmiotowych, mogą one spowodować różne konsekwencje, w zależności od konkretnej obecnej sytuacji społecznej.

Funkcjonalność zgeneralizowanego zaufania lub uogólnionej nieufności, uzasadnionej przeszłymi doświadczeniami, jest sensowna wtedy, gdy te minione doświadczenia będą powielać się w przyszłości.

Jeśli natomiast dokonały się w społeczeństwie fundamentalne zmiany, wówczas utrzymywanie uogólnionego zaufania czy tego samego rodzaju nieufności, zbudowanych na bazie dawnych doświadczeń, staje się społecznie dysfunkcjonalne.

Model teoretyczny kultury zaufania, która wydaje się być stanem pożądanym w dobie ewolucji ku społeczeństwu globalnemu, składa się – według Sztompki – z : A – uwarunkowań historycznych, pełniących rolę tła dla teraźniejszości (tego dziedzictwa nie da się zmienić), B – uwarunkowań strukturalnych (spoistość i stabilność normatywna; trwałość porządku społecznego; przejrzystość organizacji społecznej; podporządkowanie władzy regułom prawa, czyli odpowiedzialność osób i instytucji; realizacja uprawnień i egzekucja obowiązków, tj. <<oswajanie> otocze-

nia społecznego) i C – uwarunkowań podmiotowych (rysy osobowościowe wraz z nastrojami społecznymi oraz społeczne zasoby kapitałowe).<sup>13</sup>

Ten model da się przełożyć na język praktyki. A zatem kulturę zaufania można kształtować, a szanse tego przedsięwzięcia zwiększają się w miarę jak społeczeństwo jest zasobniejsze i uczciwsze.

Ponieważ historii zmienić się nie da (w przypadku Polski – „zakodowana” tradycja nieufności), pozostaje oddziaływanie na pozostałe składniki modelu.

Mowa o kontekście życia społecznego (czynniki strukturalne), gdzie dostrzegamy ogromne pole do opisu polityków, i czynnikach podmiotowych, czyli członkach społeczeństwa (np. wzrost zasobów kapitałowych, pewność siebie, wzrost morale społeczeństwa, proaktywność, optymizm, nadzieja, nastawienie na przyszłość, poczucie własnej wartości, prospołeczność, aspiracje i ambicje, sprzyjająca socjalizacja).

Jedno jest pewne, kultura zaufania prowadzi do wzmocnienia więzi społecznych, zintensyfikowania wzajemnych oddziaływań, wolności, otwartości, aktywności, podmiotowości, integracji wspólnotowej, kooperatywności, spontaniczności i kreatywności, a wpływając zwrotnie na własne uwarunkowania, poszerza i pogłębia środowisko zaufania.

Reasumując, zaufanie jako podstawa wszelkich stosunków międzyludzkich i spoiwo organizacyjne, wypływa z potencjalnej wiarygodności osoby obdarzonej zaufaniem oraz oczywistej wiarygodności osoby, która zaufaniem obdarza. Wiarygodność zaś stanowi pochodną charakteru człowieka i jego kompetencji<sup>14</sup> oraz – uzupełnijmy – jego troski. Dojrzałe demokracje wyzwalają „silniejsze zasoby uogólnionego zaufania a priori”.

### **Empatia**

W niniejszym fragmencie rozmyślań wyjdziemy poza spopularyzowaną przez D. Golemana i wsp. perspektywę empatii, której istotę obrazuje rys.2.

Przypomnijmy, Goleman, R. Boyatzis i A. McKee wyróżniają cztery podstawowe obszary inteligencji emocjonalnej (IE): samoświadomość, samokontrolę, świadomość społeczną i zarządzanie relacjami. Z obszarami tymi, które współdziałają ze sobą w ramach dynamicznych relacji, związane są kompetencje, dające się podzielić na: I – osobiste, czyli odnoszące się do człowieka w wymiarze indywidualnym, oraz składające się na nie: samoświadomość i samokontrolę, II – kompetencje społeczne, dotyczące zachowań człowieka w odniesieniu do innych ludzi, zwłaszcza umiejętności zrozumienia drugiego człowieka i ułożenia wzajemnych, zadowalających relacji, które dzielą się z kolei na: świadomość społeczną i zarządzanie relacjami.

Te kompetencje są rudymetarnymi składnikami kompetencji przywódczych.

Empatia, zaklasyfikowana do świadomości społecznej, jako znaczący „element umiejętności przywódczych, jest dzisiaj szczególnie ważna z trzech przynajmniej powodów: wzrastającej roli pracy zespołowej, gwałtownej globalizacji i coraz pilniejszej potrzeby zatrzymania talentów w szeregach firmy”<sup>15</sup> – trafnie zauważa w „Co czyni cię przywódcą?” Goleman.

<sup>13</sup> P. Sztompka: *Socjologia. Analiza społeczeństwa*. Kraków 2002, s. 321, 318 – 320

<sup>14</sup> S.R. Covey: *8. nawyk*. Poznań 2005, s. 166, 168

<sup>15</sup> Harvard Business Review: *Atrybuty przywódcy*. Gliwice 2006, s. 21

To prawda, szanujący się lider musi, podejmując decyzje, życzliwie liczyć się z emocjami i uczuciami swych zwolenników czy współpracowników, umieć wyczuć i zrozumieć punkt widzenia każdego członka zespołu.

Chociaż empatia ciągle jeszcze nie cieszy się zbyt dużym szacunkiem w świecie biznesu, a samo słowo „empatia” wydaje się – na pierwszy rzut oka – zupełnie nie pasować do twardych realiów gospodarczych, to za sprawą postępujących procesów globalizacyjnych jej udział wśród najbardziej pożądanых cech liderek błyskawicznie wzrasta. Empatyczni przywódcy dostrzegają istnienie różnic kulturowych i etnicznych, potrafią zrozumieć i docenić ich znaczenie w dialogu międzykulturowym, umiejętnie radząc sobie z konfliktami zrodzonymi na tym tle.

Coraz to istotniejszą rolę pełni też empatia w zatrzymywaniu w organizacji utalentowanych pracowników („wielkie umysły”), stanowiących trzon jej kapitału intelektualnego, co szczególnie ważne jest w gospodarce opartej o wiedzę. Coaching i mentoring, o skuteczności których decyduje charakter więzi, przynoszą organizacjom korzyści, zarówno w formie uzyskiwania lepszych wyników, jak i wzrostu satysfakcji ich uczestników oraz mniejszej fluktuacji kadr.

#### OBSZARY I E I ZWIĄZANE Z NIMI KOMPETENCJE EMOCJONALNE

<b>KOMPETENCJE OSOBISTE</b>	<p><b><u>SAMOŚWIADOMOŚĆ</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● samoświadomość emocjonalna</li> <li>● trafna samoocena</li> <li>● pewność siebie</li> </ul>	<p><b><u>SAMOKONTROLA = ZARZĄDZANIE SOBA</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● samokontrola emocjonalna</li> <li>● otwartość</li> <li>● elastyczność (zdolność do adaptacji)</li> <li>● motywacja osiągnięć (nastawienie na sukces)</li> <li>● inicjatywa</li> <li>● optymizm</li> </ul>
<b>KOMPETENCJE SPOLECZNE</b>	<p><b><u>ŚWIADOMOŚĆ SPOLECZNA</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● empatia</li> <li>● świadomość organizacyjna</li> <li>● uczynność (nastawienie na klienta)</li> </ul>	<p><b><u>ZARZĄDZANIE RELACJAMI</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● inspiracja</li> <li>● wywieranie wpływu na ludzi</li> <li>● dbałość o rozwój innych</li> <li>● inicjowanie i katalizowanie zmian</li> <li>● zarządzanie konfliktami</li> <li>● praca zespołowa i współpraca</li> </ul>

**Rysunek nr 2.** Miejsce empatii w inteligencji emocjonalnej

**Źródło:** T. Bradberry, J. Greaves: Podręcznik inteligencji emocjonalnej. Helion, Gliwice 2006, s. 35; D. Goleman, R. Boyatzis, A. McKee: Naturalne przywództwo. Odkrywanie mocy inteligencji emocjonalnej. Jacek Santorski-Wydawnictwa Biznesowe. Wrocław 2002, s. 57 – 58, 171 – 174.

My pragniemy przybliżyć ekoempatyczne podejście do zarządzania organizacjami i kierowania ludźmi, autorstwa L.J. Krzyżanowskiego, traktowane przez niego jako podstawowa zasada poznawczo-aksjologiczna.

Jego nowatorstwo wyraża się tym, iż – jak sam tłumaczy autor książki „O podstawach kierowania organizacjami inaczej: paradygmaty, metafory, modele, filozofia, metodologia, dylematy, trendy” – „Kategorię empatii oraz postaw i zachowań

empatycznych proponuję odnieść nie tylko do **nadorganicznego** poziomu rzeczywistości – człowieka i wszelkich społeczności ludzkich, od lokalnych po globalną, lecz także do **organicznego** poziomu rzeczywistości – od poszczególnych «bio-osobników», poprzez gatunki i populacje flory i fauny oraz biocenozy do biosfery ziemskiej, i wreszcie, do **podorganicznego** poziomu rzeczywistości – od geopoprzez atmo- do astrosfery, wszystko w ich wzajemnych oddziaływaniach (interakcjach) wewnątrz i w otoczeniu organizacji<sup>16</sup>.

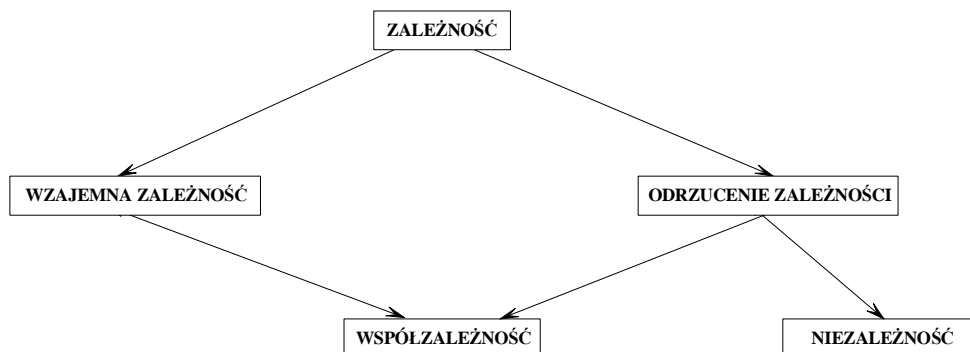
Przyjęcie ekoempatycznej koncepcji działań kierowniczych spowoduje zasadniczą zmianę treści, sposobów pełnienia ról kierowniczych i statusu społecznego zarządzających, których dotąd niezmiernie obciążona stresem profesja – w ramach ewolucji sztuki przewodzenia – przekształci się w godne podziwu powołanie i pełnienie misji społecznej z nieklamana pasją.

Godzi się stwierdzić rzecz następującą: kategoria empatii, początkowo jako konstrukt nauk psychologicznych, zasilających „nauki humanistyczne”, wraz z obserwowaną tendencją do rozpatrywania problemów współczesnego świata w ujęciu nie tyle już interdyscyplinarnym, co transdziedzinowym, pomału stała się pojęciem szeroko rozumianych nauk społecznych, a ostatnio wyraźnie wyszła i poza ich granice.

Dlatego też mówiąc o zachowaniach empatycznych, łączących aspekty: emocjonalny i poznawczy, mamy na myśli nie tylko te skierowane na jednostki ludzkie, grupy społeczne, kultury organizacyjne, wspólnoty socjokulturowe i inne zbiorowości ludzkie, ale również zorientowane na zjawiska i procesy przyrodnicze oraz na procesy techniczno-technologiczne, które mogą sprzyjać przetrwaniu i rozwojowi Natury i ludzkości, bądź zagrażać ich egzystencji.

Empatia stanowi punkt wyjścia dla właściwego pojmowania współzależności, a na dojrzałej jej postaci powinno współczesnym zależeć najbardziej.

Model zależności (1994), zilustrowany na rys.3, sugeruje, że nie ma możliwości bezpośredniego przejścia od zależności do współzależności. Po drodze znajdują się fazy albo wzajemnej zależności, albo odrzucenia zależności; jedną z nich trzeba zaliczyć.



**Rysunek nr 3.** Model zależności wg Coxa i Makina

Źródło: P.Makin, C.Cooper, Ch.Cox: Organizacje a kontrakt psychologiczny. Zarządzanie ludźmi w pracy. WN PWN, Warszawa 2000, s. 183.

<sup>16</sup> L.J. Krzyżanowski: *O podstawach kierowania organizacjami inaczej: paradygmaty, metafory, modele, filozofia, metodologia, dylematy, trendy*. Warszawa 1999, s. 278

My ze swej strony rozbudowalibyśmy go o kategorię pojęciową – przeciwzależność, dobudowując ramię do odrzucenia zależności w taki oto sposób:



Postawa zależności w dorosłym życiu świadczy o pewnym infantylizmie. Niezależność stanowi naturalny etap w młodzieńczym rozwoju, ale jeśli jest dalej preferowana – wydatnie ogranicza formułowanie dojrzałych celów i kształtowanie się zdrowych więzi grupowych.

Przeciwzależność zaś oznacza wewnętrzny przymus przyjmowania postaw i wyrażania poglądów przeciwstawnych do otoczenia, obojętnie, jakie by one nie były.

Najwłaściwszą zatem jest dojrzała współzależność, czyli świadomość wzajemnej nieodzowności ludzi i potrzeby współpracy, bo człowiek nie jest jednostką samowystarczalną i samotniczą, przynajmniej pod względem psychologicznym.

Bez empatii i współzależności nie ma mowy o etyczności globalnej, a zdaniem H. Künga: „Nie ma globalnego porządku bez globalnej etyki”. Wprowadzenie przez J. Sekułę do literatury pojęcia „etyczność” wydaje się słuszne, gdyż jest ono neutralne aksjologiczne, bez obciążeń zrelatywizowanego kulturowo wartościowania.

Gwałtowny rozwój sieci powiązań gospodarczych, politycznych, społecznych, naukowych, kulturowych, organizacyjnych, technologicznych, turystycznych i sportowych rozbudza nadzieje na zaistnienie niespotykanego do tej pory w historii ludzkości nowego przymierza między ludźmi na skalę globalną. Kluczowym problemem tej integracji, obojętnie jak będziemy ją nazywać, czy wspólnotą ogólnoludzką, czy społeczeństwem globalnym lub planetarnym, czy też zintegrowaną cywilizacją bądź cywilizacją miłości i mądrości, jest kwestia scalenie moralnego.

Etyczność globalna, w sytuacji jakiej znalazł się aktualnie świat, to nie utopia, nie potencjalna możliwość, nie postulowana powinność, lecz realna konieczność.

Sekuła jest przekonany o tym, że wspomniana etyczność „to moralność dążeń, to drogowskaz szlaku ku jedności z zachowaniem pluralizmu kulturowego i religijnego”.<sup>17</sup>

Nie powinna być ona jakąś sztuczną konstrukcją etyczną czy systemem moralnym bazującym na jednej doktrynie światopoglądowej. A za to musi cementować tradycję ze współczesnością, konwencjonalizm z innowacyjnością, globalność z regionalnością i lokalnością, uniwersalizm z różnorodnością.

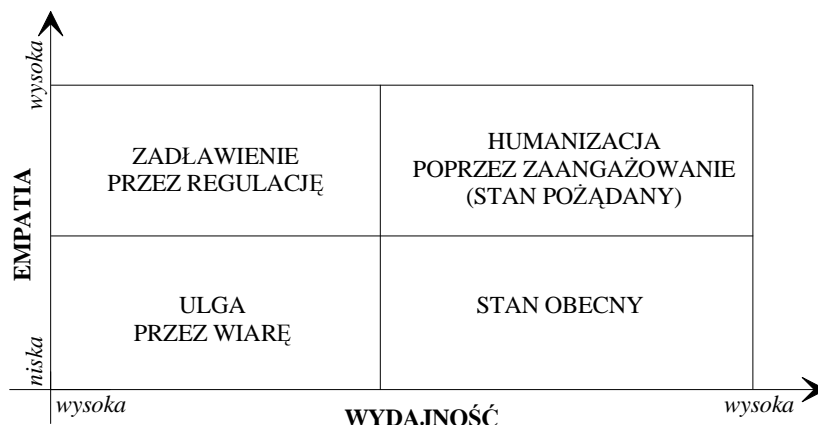
Rozwój etyczności globalnej nieuchronnie pociągnie za sobą sformułowanie nowego paradygmatu filozoficzno-etycznego, otworzy nowe perspektywy przed filozofią człowieka i ludzkości, przyczyni się do opracowania socjologicznej teorii rozwoju globalnego i stanie się przyczynkiem do przeobrażeń tak w sferze teorii, jak i praktyki społecznej.

<sup>17</sup> J. Sekuła (red.): *Idea etyczności globalnej*. Siedlce 1999, s. 11

I wówczas ziści się marzenie T. Kotarbińskiego, któremu marzył się „taki układ świata, iżby każdy mógł wszędzie na globie ziemskim czuć się jak u siebie”.

Większość z nas zapewne zgodzi się z twierdzeniem, że świat kapitalizmu jest dość wydajny, ale jednocześnie odhumanizowany i zdepersonalizowany. Mechanizmy rynkowe przyzwyczyły nas do oddzielania wydajnych („skazanych na sukces”) od niewydajnych („skazanych na porażkę”). Przywykliśmy też do obrazu, zgodnie z którym wydajność i empatia nie tworzą dobranej pary.

Tymczasem autorzy nowej koncepcji kapitalizmu, J. Ridderstråle i K. a Nordström z Stockholm School of Economics, propagują hasło: „Wydajności i empatio, łączcie się”. Zgadzą się co do tego, że „naczelnym celem powinno być stworzenie takiego systemu, który byłby równocześnie wydajny i humanistyczny – jak globalna struktura zarządzająca, odznaczająca się zarówno sprawnością, jak i empatią”<sup>18</sup> (rys.4).



**Rysunek nr 4.** Relacja: empatia – wydajność

**Źródło:** J.Ridderstråle, K.a Nordström: *Karaoke capitalism. Zarządzanie dla ludzkości*. Helion, Gliwice 2006, s. 252.

W związku z powyższym proponują realną, lecz bardziej wymagającą drogę – humanizację dzięki zaangażowaniu. Wymaga ona zaakceptowania odpowiedzialności za to, co się dzieje w świecie. Odpowiedzialność osobista, od której należałoby zacząć, nie powinna jednak wykluczać kolektywnego działania i tym samym zbiorowej odpowiedzialności czy współodpowiedzialności.

S.R. Covey, wszędzie gdzie tylko to możliwe, tzn. w „7. nawykach skutecznego działania”, „Zasadach skutecznego przywództwa” i „8. nawyku”, podkreśla dobroczynną rolę komunikacji empatycznej i prowadzącego do niej empatycznego słuchania, którym potrzebne jest ćwiczenie uważności, podobnie jak „zachęta stanowi tlen dla duszy”.

Mistrzowie buddyjscy, w ramach uczenia swych adeptów sztuki <<uważnego życia>>, zaczynają od pięciu treningów uważności, które można potraktować jak najlepszy lek na bolączki naszych czasów. Wydaje się nam celowym przytoczyć je w rozszerzonej formie. Oto one:

<sup>18</sup> J. Ridderstråle, Nordström: *Karaoke capitalism...*, op. cit., s. 251

- 1) „Świadomy cierpienia powodowanego przez niszczenie życia – zobowiązuje się pielęgnować w sobie współczucie i uczyć się, jak chronić życie ludzi, zwierząt, roślin i minerałów”;
- 2) „Świadomy cierpienia powodowanego przez wyzysk, niesprawiedliwość społeczną, kradzież i ucisk – zobowiązuje się pielęgnować w sobie miłą dobrą i uczyć się, jak działać dla dobra ludzi, zwierząt, roślin i minerałów”;
- 3) „Świadomy cierpienia powodowanego przez niewłaściwe zachowanie seksualne – zobowiązuje się pielęgnować w sobie poczucie odpowiedzialności i uczyć się, jak dbać o bezpieczeństwo i chronić nienaruszalność jednostki, praw małżeńskich, rodzin i całego społeczeństwa”;
- 4) „Świadomy cierpienia powodowanego przez nieuważną mowę i niezdolność słuchania innych ludzi – zobowiązuje się pielęgnować w sobie zdolność wypowiadania słów z miłością i umiejętnością uważnego słuchania, aby przynosić szczęście innym i łagodzić ich cierpienia”;
- 5) „Świadomy cierpienia powodowanego przez nieuważną konsumpcję – zobowiązuje się dbać o dobre zdrowie, zarówno fizyczne, jak i psychiczne – swoje, swojej rodziny, społeczności i całego społeczeństwa – praktykując uważne jedzenie, picie i bycie uważnym konsumentem”.<sup>19</sup>

Czyż to nie doskonały przykład eko-empa-etycznej koncepcji działań ludzkich w „globalnej wiosce” i „globalnym mieście”? kładącej silny nacisk na ekologię, empatię i etykę.

Zmierzając ku zakończeniu naszej refleksji, pokusimy się o wysnucie trzech wniosków z niej płynących, natury ogólnej:

- Po pierwsze – nadzieja, zaufanie, empatia, jak sądzimy, stanowią solidne węzły sieci mądrości, która z oczywistych przyczyn nie sprowadza się do sieci wiedzy. A jak wynika z Coveyowskiej zapowiedzi, cywilizacja mądrości nastanie po społeczeństwie wiedzy; jej wykładnią będzie służba.
- Po drugie – te trzy filary społeczeństwa globalnego już dziś są gwarantami naszego bezpieczeństwa, a w niedalekiej przyszłości stworzą realną możliwość odpowiedzialnej progresji całej planety, zwanej Ziemią, w harmonii ze Wszechświatem. Stąd dobrze przysłużą się realizacji skorygowanego europejskiego marzenia.
- Po trzecie – urzeczywistnienie w Polsce idei bezpiecznej i prorozwojowej szkoły wymaga od wszystkich uczestników przestrzeni edukacyjnej, w tym menedżerów edukacji, edukatorów i samych edukowanych, nieustannego kształtowania, pielęgnowania i wzmacniania wymienionych wyżej kamieni milowych, będących równocześnie podwalinami rodzimego sukcesu. Warto przy tym pamiętać o Evansomowskim powiedzonku: „Ludzie nie czują niechęci do zmian, a do bycia zmienianymi”. Dlatego zmiany należy zacząć od siebie, mając na uwadze to, co dawno temu napisał Tolstoj, a mianowicie: „Każdy myśli o zmienianiu świata, ale nikt nie myśli o zmienianiu samego siebie”. Już czas wyciągnąć z tego stosowną naukę, a nie powtarzać ciągle tych samych błędów.

<sup>19</sup> T.N. Hanh: *Nauki o miłości*. Poznań 2006, s. 129 – 131