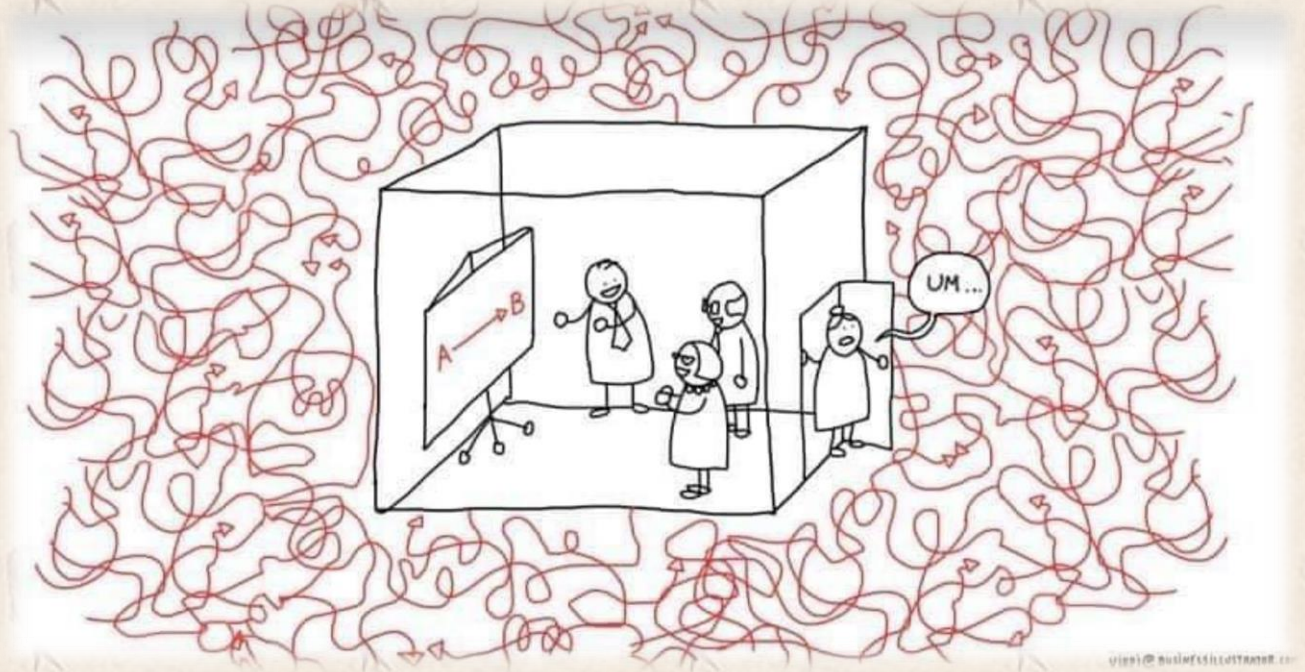




Monika Kostera

ZARZĄDZANIE DLA DOBRA WSPÓLNEGO



„Nie ma nic bardziej niebezpiecznego niż proste rozwiązania złożonych problemów (Andrzej Zawiaślak)

„Complexity is not chaos” (Elinor Ostrom)

Teoria złożoności

- Fenomenalna teoria złożoności (FTZ) oferuje definicję procesów, które logicznie poprzedzają naukę organizacji i organizację. Zamiast zakładać organizację i organizowanie oraz studiowanie tego, co założono, FTZ bada strategię wiedzy na temat pojawienia się (*emergence*). (Hugo Letiche, 2001).
- Nie centrum lecz peryferie, procesy emergencji, świadomość.

Stała nowoczesność

XX wiek: stabilne struktury i wiara w ciągły postęp: naukowy, techniczny, polityczny.

Wierzyliśmy, że świat cały czas staje się lepszy, że nasza przyszłość będzie coraz lepsza. Stabilne struktury dawały wielką sprawczość. Jednak umożliwiały też funkcjonowanie bardzo sprawnych systemów zniewolenia, dyktatur i ucisku.

Płynna nowoczesność

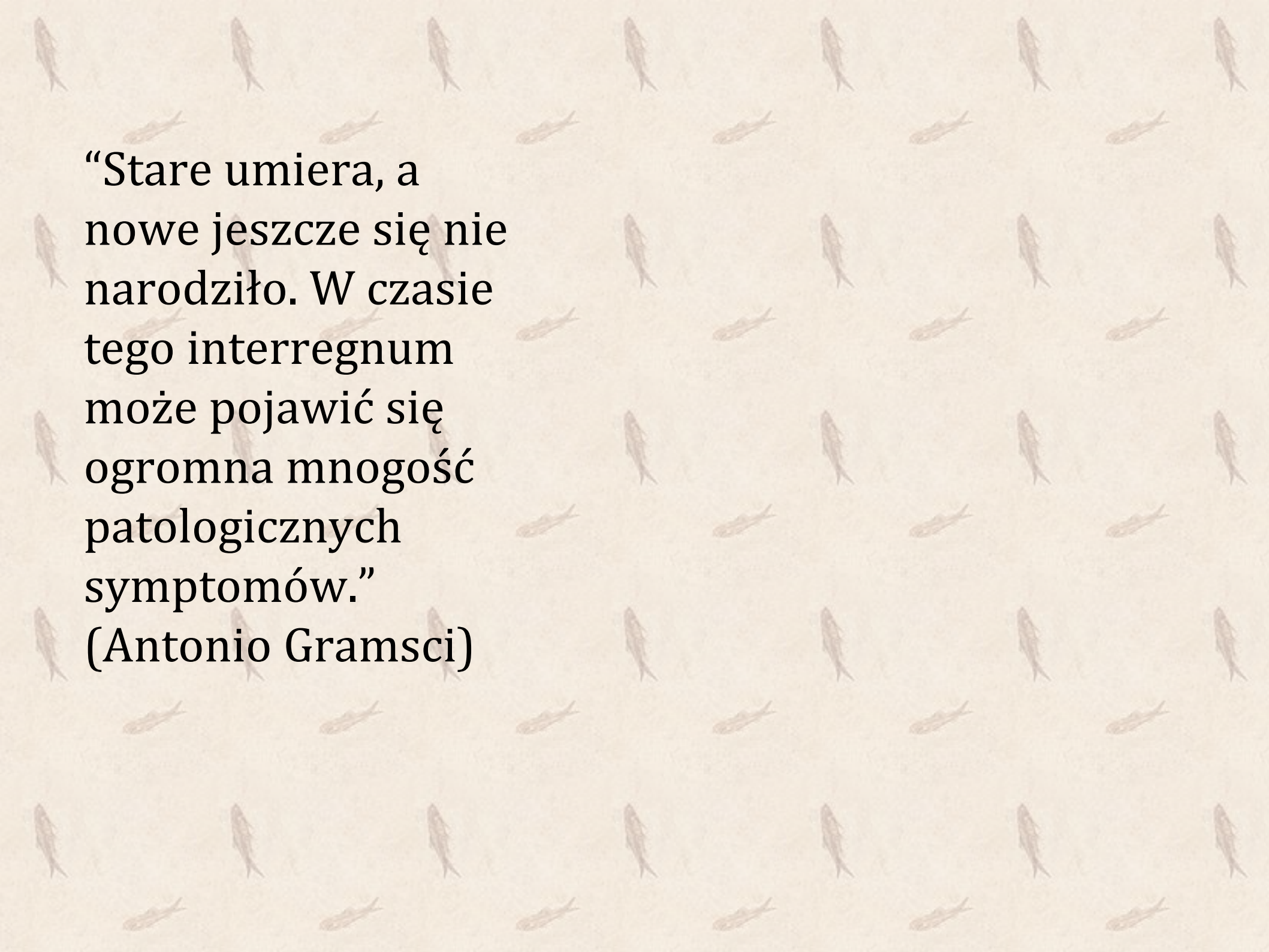
Wiek XXI – erozja i rozpad stabilnych struktur. Innowacyjność, przedsiębiorczość i elastyczność, ale także świat bez

- *przyszłości* - niestabilność sprawia, że nie można planować ani wiązać się z niczym na stałe
- *przeszłości* – nieciągłość sprawia, że przeszłość jest tylko narzędziem władzy, traci sens i odrywa się od teraźniejszości
- *tajemnicy* – hiperracjonalność sprawia, że wszystko staje się policzalne (redukcjonizm) i przeliczalne na pieniądze (finansjalizacja)

Interregnum

....okres czasu, nieznanej nam
jeszcze długości, pomiędzy
systemem społecznym, który
wyczerpał swój potencjał, a
systemem nowym, nadal
niewystarczająco
zdefiniowanym i niepewnym,
który, jak przypuszczamy,
będzie jego następcą
(Zygmunt Bauman, za
Antonio Gramscim)

Taki etap mamy obecnie.



“Stare umiera, a
nowe jeszcze się nie
narodziło. W czasie
tego interregnum
może pojawić się
ogromna mnogość
patologicznych
symptomów.”

(Antonio Gramsci)

‘Obecne zadanie, by podnieść ludzką integrację do poziomu całej ludzkości może okazać się niezwykle żmudne, uciążliwe i kłopotliwe w realizacji. Musimy przygotować się na długi okres pełen raczej pytań, niż odpowiedzi, więcej problemów, niż rozwiązań i działania w cieniu delikatnie wyważonych szans sukcesu i porażki... Bardziej niż kiedykolwiek dotąd my – ludzie mieszkańcy Ziemi – jesteśmy w sytuacji albo-albo: albo połączymy się podając sobie ręce, albo we wspólnym grobie’ (Zygmunt Bauman, *Retrotopia* 2017)

Apokalipsa socjologiczna

- Mamy do czynienia z okresem turbulencji – *apokalipsa socjologiczna* oznacza rozpad struktur i instytucji społecznych
- Ale także inne znaczenie słowa apokalipsa: *ἀποκάλυψις apokálypsis* = objawienie, odkrycie prawdy (Monika Kostera, 2020)



Pandemia...

Pandemia pokazuje, że nikt nie jest samotną wyspą. Jesteśmy społeczeństwem, świat jest złożonym ekosystemem, w którym nic nie dzieje się w izolacji. Działania w jednym miejscu mają konsekwencje w wielu innych. Potrzebujemy rozwiązań systemowych. Tego nie da się jednostkowo rozvikłać.

Wartości

W społeczeństwie ważną rolę zaczynają odgrywać wartości, które odnajdujemy poprzez socjologiczną apokalipsę – które (lub których brak) stają się widoczne poprzez rozpad struktur społecznych.

Dobro wspólne jest wartością złożoną i kolektywną, opartą na współdzieleniu.

Wspierają ją wartości, takie jak solidarność, przyjaźń/ wspólnota, przedsiębiorczość/ aktywizm

Tragedia wspólnych pastwisk?

Artykuł biologa Garretta
Hardina (1968) głoszący, że
dobro wspólne
nieuchronnie prowadzi do
zubożenia całej wspólnoty
cytowany był dotąd 8367
razy

World Bank (1989)
nazywa tekst
„paradygmatem dyskusji”

Uproszczone i fałszywe

Teza Hardina została wielokrotnie odrzucona i sfalsyfikowana (m.in. Bromley and Cernea, 1989; Ostrom, 1990; Angus, 2008; Harvey, 2011); Anukwonke, 2015)

“Metafora Hardina jest nie tylko społecznym i kulturowym uproszczeniem; jest historycznie fałszywa.”
(Bromley and Cernea (1989, p. 7).

Organizacje alternatywne

„Czy możecie sobie wyobrazić studiowanie na Wydziale Biologii, gdzie uczą was tylko o zwierzętach czworonożnych, a pomijają milczeniem wszystkie pozostałe? Czy zostanie magistrem historii jako zwieńczenie studiów dziejów Staffordshire w XVII wieku? To właśnie robią szkoły biznesu” (Martin Parker, 2008).

Współdzielenie, czyli dobro wspólne

Organizacje dobra wspólnego wykazują dynamikę kłączową, na którą składa się wzrost poziomy, silne powiązania z otoczeniem i lokalne korzenie (Guy Standing, 2019)

„Można powiedzieć, że dobro wspólne jest autonomicznie zarządzane, ze wszystkimi implikacjami w zakresie kapitału, rodzajów relacji, komunikacji, wzajemnego zrozumienia oraz tego, co reprezentuje w zakresie uczenia się, inwestycji i zaangażowania.”
(Desreumaux & Brechet, 2013)

Zarządzanie a sprawa wspólna

Hardin całkowicie lekceważy centralną kwestię zarządzania: dobro wspólne, takie jak wspólne pastwiska, było historycznie zarządzane i regulowane przez społeczność cieszącą się nim, w pełni świadome niebezpieczeństw związanych z indywidualnym wykorzystywaniem (Guy Standing, 2019)

Romans tego, co wspólne

Społeczności
ustanawiają własne
zasady zarządzania
wspólnymi zasobami, w
tym tradycjami,
strukturami i normami
kulturowymi

(Elinor Ostrom, 1990)

Zarządzanie dla dobra wspólnego

- Tego rodzaju modele zarządzania wyglądają jak mieszanki instytucji „prywatnych” i „publicznych”.
- Instytucje oparte na wartościach sprawiają, że ideologie rynkowe i dogmaty nie są konieczne.
- Potrzebują rozległego i rozległego systemu wsparcia, takiego jak przepisy i bezpieczeństwo.
- Instytucje wspólne są zarówno bardziej solidne, jak i trwalsze, ponieważ opierają się bezpośrednio na innych instytucjach, działających poprzez kulturę i zaufanie.

Zarządzanie dla dobra wspólnego

„Można powiedzieć, że dobro wspólne jest autonomicznie zarządzane, ze wszystkimi implikacjami w zakresie kapitału, rodzajów relacji, komunikacji, wzajemnego zrozumienia oraz tego, co reprezentuje w zakresie uczenia się, inwestycji i zaangażowania.” (Desreumaux & Brechet, 2013)

Przedsiębiorstwo dobra wspólnego

Odróżnić należy dobro wspólne od własności osobistej lub prywatnej, która jest własnością jednej osoby. Różni się również od własności zbiorowej, będącej w posiadaniu kolektywu aktorów (na przykład budynku będącego współwłasnością), tym, że prawdziwa własność wspólna ma charakter uniwersalny, tj. nie jest ani pojedyncza, ani zbiorowa i jest dostępna dla wielu osób nie stając się czyjąś prywatną własnością. (Desreumaux & Brechet, 2013).

Towarzyskość i społeczność, ludzie jednoczą się w potrzebie wspólnego tworzenia wartości dla rozkwytu i przyszłości.

Przedsiębiorczość/ Aktywizm

- Używa niepewności jako zasobu
- Podejmuje ryzyko
- Innowacja
- Zmiana
- Indywidualizacja/ samorealizacja

Na pewno jest to sprawczość,
w sensie takim, że czujesz, że
to co się dzieje jest wynikiem
twoich decyzji, twoich działań
i to też uczy bardzo dużo w
takim społeczeństwie w jakim
my żyjemy, które na wszystko
narzeka i ta wina jest oby jak
najdalej od nas samych.

Spółdzielnia jest tak jak by
kopem w tyłek, spoza
spółdzielcami, tej winy dalej
się znaleźć nie da. Jeżeli coś się
nie uda to nie można tego
zwalić na złego szefa.

(Marek, Spółdzielnia Miasto)

Przyjaźń/ wspólnota

- Więzi
- Relacje
- Lojalność
- Wierność
- Współzależność
- Współpraca
- Współistnienie

Solidarność jest ważna w spółdzielczości. To gdzieś odróżnia bardzo, czy powinno odróżniać spółdzielczość od takiego zwykłego biznesu. Czyli solidarność na zasadzie takiej, że troszczymy się ekonomicznie, ale też psychicznie o siebie, spotykamy jako ludzie, widzimy stan danej osoby i bardzo podmiotowo podchodzimy do członków i do rzeczy, które robimy. Człowiek jest w tym procesie bardzo ważny. (Marek, Spółdzielnia Miasto)

Organizowanie/strukturyzacja

Powodowanie, by
właściwe osoby
znajdowały się we
właściwym miejscu i
właściwym czasie,
robiąc właściwe rzeczy
(Czarniawska, 2000).

Ludzie im więcej działają,
tym więcej zdają sobie
sprawę, ile mogą razem
zrobić. Zaangażowanie w
kolejne [rotacyjne]
funkcje uczy i pokazuje
szerszą perspektywę,
więc potrafi mieć
niesamowity wpływ na
ludzi. (Paweł, Dom
Radykalny)

„Nasz zakład”

„Soplicex”: „*Nasz zakład, nasza firma,*
to było dla pracowników coś, co
stanowiło wspólną wyższą wartość.
Zakładali, że własny interes powinien
być podporządkowany temu, co
uważano za wspólne cele. Zarówno
pracownicy, jak i dyrektorzy, zarówno
starzy, jak i młodzi, znali historię
swoich organizacji i opowiadali ją przy
różnych okazjach, często
personifikując firmę i powiększając
heroiczne cechy.” (Chrostowski i
Kostera (2019))

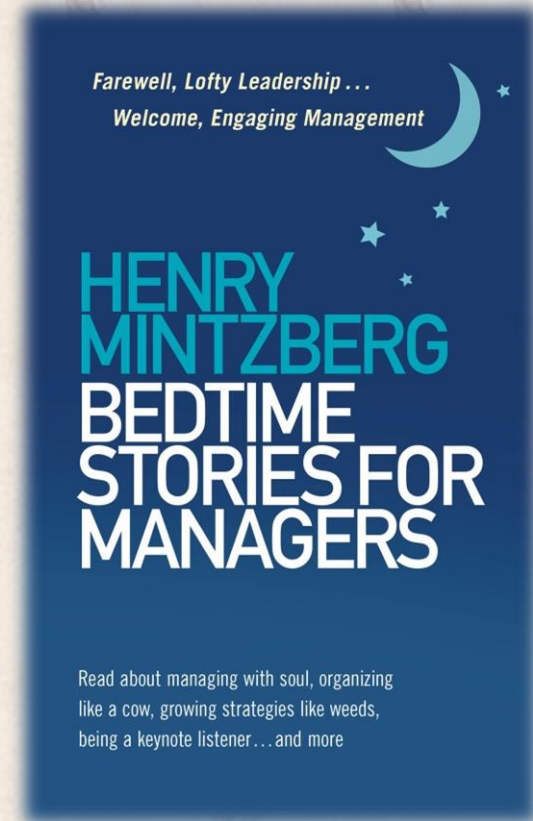
Wspólne i miejskie

Zofia Łapniewska: o
inicjatywach
ekonomicznych w
miastach – dobry
wspólne działa

Krzysztof Nawratek: o
architekturze i
przestrzeni miejskiej
– dobry wspólne jest
skuteczne

Odejsć od imperatywu wzrostu

Profit-centered and growth-oriented management is engaged in generating and supporting the crisis: a management pathology that can be seen as one of its roots (Mintzberg, 2019)



Istnieje alternatywa

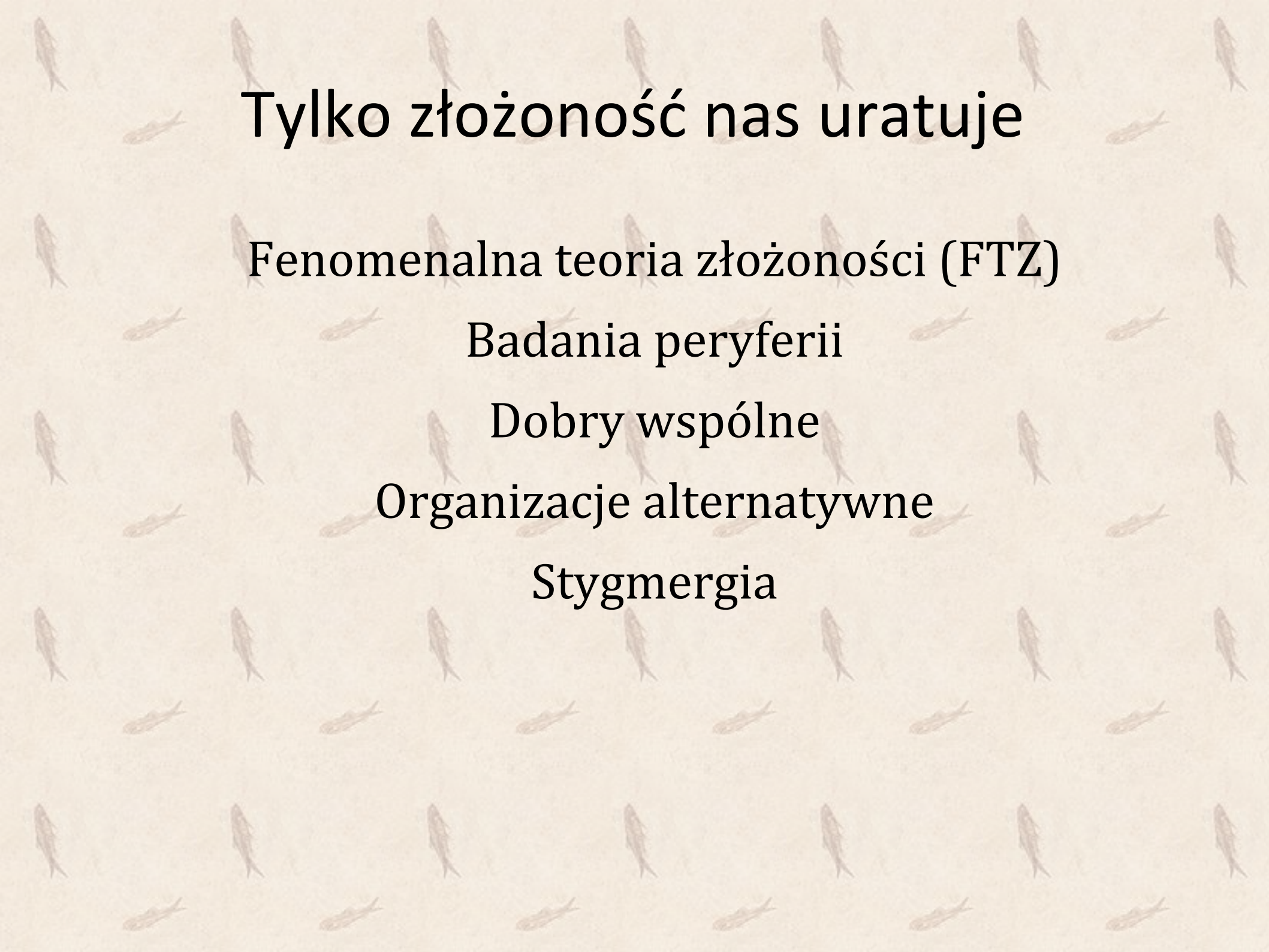
- *Management is about communityship – not narcissism* (Henry Mintzberg)
- Zarządzanie jako odpowiedzialność
- Firmy rodzinne, kooperatywy, własność spersonalizowana

Stygmergia

- Struktura społeczna, w którym współpraca jest głównym mechanizmem strukturyzacji (an konkurencja ani konsensus). Nowe formy zarządzania opartego na ideach i współpracy.
- Głęboka demokracja, idee i pomysły swobodnie przekazywane. (Julian Waters-Lynch and Cameron Duff, 2021)

Zdolność negatywna

Słabe zarządzanie (Ghislain Deslandes) - praktyka oparta na umiejętności, którą romantyczny poeta John Keats swego czasu określił jako zdolność negatywna – czyli dar niekategoryzowania od razu tego, co wokół się dzieje, pozostawiania przestrzeni na to co jest niepojęte, miejsca na tajemnicę, na to, co niezrozumiałe. Dar przyznania się, że czegoś się nie wie lub nie umie, powstrzymanie się choćby na chwilę przed osądem. O ile możemy, o ile jesteśmy w stanie – przyznać, zatrzymać się, zawahać. Nie ocenić, choć raz, nie zmierzyć, nie zdecydować. Powstrzymać się od działania i mieć odwagę największą ze wszystkich – odwagę wątpienia.



Tylko złożoność nas uratuje

Fenomenalna teoria złożoności (FTZ)

Badania peryferii

Dobry wspólnie

Organizacje alternatywne

Stygmergia