

Kurier etyki

NR 3/2026


Prof. dr hab. Anna Karmańska
Przewodnicząca Komisji Etyki

„Imperatyw UMIARU”

W świecie, który nieustannie zachęca do więcej, szybciej i mocniej, samo słowo „umiar” brzmi niemal prowokacyjnie. Przyzwyczailiśmy się do przekonania, że rozwój oznacza wzrost, sukces oznacza ekspansję, a dobrobyt wymaga nieustannego zwiększania produkcji i konsumpcji. Tymczasem UMIAR od wieków był uznawany za jedną z podstawowych cnót. Dziś UMIAR przypomina starą, lecz wciąż aktualną prawdę, że rozsądek polega nie na maksymalizacji każdego działania, lecz na poszukiwaniu równowagi. Dziś nabiera także nowego znaczenia. Dotyczy nie tylko indywidualnych wyborów, ale także decyzji przedsiębiorstw, instytucji publicznych i całych społeczeństw.

Niech w tym miejscu, dla zagadnień zamieszczonych w Kurierze Etyki, UMIAR będzie filozoficzno-etyczną klamrą, która istotnie oddziałuje na naszą profesjonalną uważność. Umiar nie oznacza bowiem ograniczenia naszego potencjału człowieka, lecz jego świadome i odpowiedzialne wykorzystanie. W czasach, gdy łatwo ulec presji wyników, pośpiechu i doraźnych korzyści, umiar nie jest oznaką słabości ani rezygnacji z ambicji. Jest wyrazem dojrzałości, odpowiedzialności i zdolności dostrzegania konsekwencji własnych decyzji. To właśnie dlatego pozostaje jedną z najcenniejszych cnót życia społecznego i gospodarczego.

*„Cnota polega na umiarze,
a nie na przesadzie”.*

Arystoteles



Grażyna Urbaniak
Komisja Etyki ZG SKwP

Szanowni Państwo,

To już trzeci w tym roku numer „Kurier Etyki”, w którym jak zawsze staramy się w czasach wielkiej niepewności oraz w dobie dynamicznych przemian technologicznych i gospodarczych przedstawiać Państwu kwestie etyki i moralności nie tylko w obszarze biznesu i rachunkowości, ale także szerzej przez pryzmat całego życia społeczno-gospodarczego człowieka i dobrostanu jego środowiska naturalnego. Wszyscy musimy mieć świadomość, że w obliczu współczesnych wyzwań moralność i zasady etyczne są warunkiem przetrwania stabilnego społeczeństwa. Chcemy, w miarę naszych możliwości, nieustannie wspierać nasze środowisko w tym procesie.

Nie chcemy też tracić z oczu kwestii związanych ze strategią zrównoważonego rozwoju, który sam w sobie jest projektem etycznym, starając się dostrzegać i rozważać potencjalne skutki dziś podejmowanych decyzji i działań dla przyszłych pokoleń i środowiska naturalnego.

Cel ten realizować będą artykuły, komentarze, opinie, oceny i dobre praktyki przedstawione przez naukowców w zakresie etyki, ekonomii, zarządzania i prawa, ekspertów, audytorów ESG oraz przedstawicieli biznesu, którzy zawodowo zajmują się wdrażaniem i realizacją strategii zrównoważonego rozwoju.

Kontynuować będziemy bardzo ważne dla nas wszystkich rozważania dotyczące ograniczeń i barier występujących na drodze do osiągnięcia niezbędnego poziomu przygotowania polskiej nauki oraz środowiska naukowców i badaczy (nie tylko ekonomistów!) do wyzwań, przed jakimi stoi obecnie Polska, polska nauka i gospodarka. Poznamy w tym numerze ocenę tego stanu przedstawioną przez kolejnego przedstawiciela polskiego środowiska naukowego.

Przedmiotem naszego zainteresowania będzie też jak zwykle sport i jego

dylematy etyczne związane tym razem z ważnym społecznie problemem patostreamingu w sporcie.

W części merytorycznej znajdą Państwo siedem artykułów.

Numer otwiera artykuł **prof. dr hab. Janiny Filek** „Kłopot z wartościami”, który jak konstatuje Autorka „*jest próbą pokazania niektórych trudności związanych zarówno z poznaniem wartości, jak i z ich urzeczywistnianiem w życiu społecznym, przy jednoczesnym przekonaniu o ich niezwyklej roli tak w kontekście rozwoju jednostkowego, jak też w kontekście poszukiwania dobrego (w znaczeniu dobrze funkcjonującego) społeczeństwa*”.

Następny tekst to **II część** artykułu autorstwa **prof. dr hab. Małgorzaty Stodowej-Hełpy** i **dr Daniela Jurewicza** „Odpowiedzialność w procesie rozwoju – jaka i czyja”. W tej części artykułu Autorzy analizują, czym są odpowiedzialni urzędnicy, odpowiedzialny społecznie biznes, odpowiedzialne społeczeństwo obywatelskie, czym jest odpowiedzialność za dobro wspólne. Cały artykuł kończy przykra refleksja, że „*właśnie obecnie, jak nigdy wcześniej, dotkliwie dotykamy kryzysu fundamentalnych wartości. Tymczasem stosunek do szeroko rozumianych wartości, [...] decydował i decyduje o integracji i dezintegracji procesów rozwojowych oraz o wykorzystaniu potencjału rozwojowego*”.

W trzecim artykule pt. „Rozwój zrównoważoności” **prof. dr hab. Walenty Ostasiewicz** zajmuje się wyjaśnianiem kwestii okoliczności i powodów stanowiących podstawę zajęcia się przez państwa kwestią zrównoważonego rozwoju naszej planety i udziela odpowiedzi na pytanie: „*Po co wymyślono zrównoważony rozwój?*” Przedstawia także krótką historię pojęcia „zrównoważonego rozwoju”, jako sposobu ratowania naszego globu i strategii przetrwania

Stowarzyszenie Księgowych w Polsce (SKwP) jest, posiadającą osobowość prawną, najstarszą i największą polską organizacją skupiającą przedstawicieli środowiska zawodowego związanego z rachunkowością i finansami. Stowarzyszenie kontynuuje tradycje społeczno-zawodowych organizacji księgowych, działających na terenie ziem polskich od 1907 roku. Od 1989 roku Stowarzyszenie Księgowych w Polsce jest członkiem Międzynarodowej Federacji Księgowych (IFAC). Stowarzyszenie nieustannie dokłada starań, by jego członkowie odznaczyli się wysokimi kompetencjami zawodowymi oraz postępowali zgodnie z zasadami etyki. W 2007 roku Stowarzyszenie uchwaliło Kodeks Zawodowej Etyki w Rachunkowości, którego sygnatariuszami są członkowie SKwP oraz ponad 2 tys. przedsiębiorstw i innych organizacji oraz osoby indywidualne. W 2009 roku Stowarzyszenie wprowadziło czterostopniową certyfikację zawodu księgowego i tytuł zawodowy dyplomowanego księgowego, w 2013 roku tytuł certyfikowanego eksperta usług księgowych, w 2015 roku zawodowy tytuł certyfikowanego specjalisty usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych i podatkowych. Do Stowarzyszenia należy ponad 24 tys. członków zwyczajnych i 2 tys. członków wspierających. W Stowarzyszeniu działa 25 Oddziałów Okręgowych. Od 2010 roku 9 czerwca obchodzony jest Dzień Księgowego.

www.skwp.pl

Stowarzyszenie Księgowych w Polsce
Zarząd Główny w Warszawie
ul. Górnośląska 5; 00-443 Warszawa NIP:
526-030-79-56

PREZYDIUM ZARZĄDU GŁÓWNEGO
PREZES:

DR HAB. PROF. US STANISŁAW HOŃKO
WICEPREZES:

DR HAB. PROF. PB GRAŻYNA VOSS,
DR PAWEŁ ZIENIUK,

SEKRETARZ: LESZEK LEWANDOWICZ
SKARBNIK: EWA KOMOROWSKA

Projekt graficzny i łamanie:

MEDIA DORA Dorota Jaworska

Kurier Etyki redaguje

KOMISJA ETYKI:

PROF. DR HAB. ANNA KARMAŃSKA

PRZEWODNICZĄCA,

FRANCISZEK WAŁA

WICEPRZEWODNICZĄCY,

MAŁGORZATA MAŁOWIŃSKA

SEKRETARZ,

CZŁONKOWIE: STANISŁAW KOZŁOWSKI

SEBASTIAN KUŚ, DR JAN PIĄTEK,

GRAŻYNA URBANIAK

KONTAKT:

ul. Górnośląska 5, 00-443 Warszawa

tel. 22 583 49 50

e-mail: sekretariat@skwp.pl

Copyright © by SKwP

Publikacja jest chroniona przepisami prawa autorskiego.

Wykonywanie kserokopii lub powielanie inną metodą oraz rozpowszechnianie bez zgody wydawcy w całości lub części jest zabronione i podlega odpowiedzialności karnej. Przedruk materiałów z „Kuriera Etyki” (w całości lub części), wprowadzanie do banku danych oraz przenoszenie na nośniki magnetyczne dozwolone na zasadach ustalonych w ustawie – Prawo autorskie. Redakcja zastrzega sobie prawo do skracania i adiacji tekstów oraz zwrotu zamówionych materiałów a niezatwierdzonych do druku. Materiałów niezamówionych nie zwracamy.

społeczeństwa zrównoważonego. Ten tekst jest kierujemy w szczególności do tych, którzy podchodzą sceptycznie do koncepcji zrównoważonego rozwoju, zapraszając jednocześnie do merytorycznej dyskusji.

W kolejnym tekście „*Gospodarka umiaru. Między cnotą a (niepotrzebnym?) ograniczeniem rozwoju (esej polemiczny)*” **prof. dr hab. Jan Fazlagić** włącza nas w toczącą się w debacie publicznej dyskusję o „gospodarce umiaru”. Autor skupia się na analizie pojęcia „umiaru”, które w jego ocenie jest „*pojęciem atrakcyjnym retorycznie, ale ekonomicznie i psychologicznie – ambiwalentnym. A brak umiaru bywa zarówno źródłem szkód, jak i warunkiem postępu*”. Wyjaśnia: „Czym jest umiar, dlaczego nie zawsze oznacza dobro, kiedy i gdzie nie jest wskazany, jakie są jego powiązania z poszczególnymi poziomami gospodarki oraz z konsumpcją i gospodarką uwagi, wskazuje na wymiar psychologiczny pojęcia. Na koniec konstatuje „*umiaru nie jest programem samym w sobie, a gospodarka umiaru musi stać się gospodarką selektywnej intensywności: mniej tam, gdzie nadmiar niszczy, a więcej tam, gdzie niedobór...*”.

Następnie **Pani Ewa Sowińska**, biegła rewident i niezależny członek Rady Nadzorczej ORLEN SA, w artykule „*Tak silni jak nasz ekosystem*” wyjaśnia, na przykładzie koncernu „ORLEN”, dlaczego w dzisiejszych realiach odpowiedzialność zarządów i rad nadzorczych obejmuje nie tylko własną organizację, lecz także gotowość dostawców, klientów i partnerów do wspólnej zmiany. Nastąpiła zmiana filozofii działania i odpowiedzialność za własną firmę już nie wystarcza, nie wystarcza też sama technologia, niezbędne jest wspólne etyczne zarządzanie, w którym każda firma odpowiada sobie jednocześnie na dwa pytania: „*Czego możemy wymagać?*” i „*Co powinniśmy zrobić, aby nasi partnerzy byli w stanie odpowiedzialnie spełnić te wymagania?*”. Autorka wskazuje ścieżkę, którą powinny podążać zarządy i rady nadzorcze oceniając warunki realizacji przyjętej strategii przedsiębiorstw.

Kolejna pozycja to esej **dr Aleksandra Żotnierskiego** „*Nauka, kultura, sprawczość*”, w którym Autor zabiera głos (jest to u nas już kolejny głos!) w sprawie „*jednego z najważniejszych wyzwań, przed jakimi stoi obecnie polska nauka, polska gospodarka, ale też kultura*”. Odnosząc się do środowiska ekonomistów, co dla nas ważne, podkreśla m.in., że „*Ekonomista powinien [...] łączyć kompetencje analityczne z odpowiedzialnością i etyką. [...] Taka zmiana ma wymiar publiczny i polityczny, a nie wyłącznie ekonomiczny. Prawdziwym sprawdzianem będzie zatem budowanie nowych elit*”. Pyta: „*Czy od przedstawicieli nauk społecznych powinniśmy oczekiwać budowania nowych elit, a jeśli tak, to czym owe elity powinny się cechować?*”. Przedstawiona diagnoza sytuacji nie napawa optymizmem i budzi potrzebę spokojnego, obiektywnego przeanalizowania opisanych problemów.

Część merytoryczną zakończy tradycyjnie sport i jego dylematy etyczne, gdzie redaktor Jan Ekwiński przedstawi zagadnienie patostreamingu, który w sporcie przejawia się głównie w zjawisku tzw. *freak fightów*. Autor omówi, jakie kroki w celu wyeliminowania tego patogenicznego zjawiska

w Polsce już wykonano i co jeszcze trzeba zrobić. Temat jest ważny społecznie i potrzeba dalszych zdecydowanych działań oraz twardych ograniczeń zjawiska jest oczekiwana i powszechnie akceptowana.

W części badawczej przedstawiamy II część badania „Moralność Finansowa Polaków 2025”, które na zlecenie Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce przeprowadziła prof. dr hab. Anna Lewicka-Strzałecka, która jest także Autorką raportu z badania. Celem tego projektu jest coroczna ocena kondycji moralnej Polaków w sferze finansów, bowiem z badań wynika, że niski poziom moralności finansowej może mieć istotny wpływ na sytuację na rynku usług finansowych.

Trzecią część „Okiem Eksperta” wypełniają dwa komentarze dotyczące ważnej dla środowiska kwestii raportowania zrównoważonego rozwoju (ESG), „*od którego nie ma już odwrotu, lecz odwrotnie następuje jego instytucjonalne utrwalenie*”. Pierwszy to komentarz dr Marty Zbuckiej-Gargas „*ESG po korekcie regulacyjnej: konsekwencje dla sektora finansowego w 2026 roku*” i zwięzła ocena ESG zarówno z perspektywy regulacyjnej, jak i praktyki rynkowej, a drugi to interesujący komentarz Pana Andrzeja Chmieleckiego „*Omnibus I – i co dalej*”, w którym Autor (wykładowca akademicki, praktyk gospodarczy, finansista, prywatny przedsiębiorca) dokonuje oceny podejścia niektórych podmiotów gospodarczych do problemu raportowania ESG i jednocześnie stara się rozwiązać kilka mitów, które narosły w tej sprawie.

A na koniec mała niespodzianka dla naszych Czytelników i Sympatyków od Redakcji „*Kuriera Etyki*”. Wzorem zapożyczonym od Redakcji „*Biuletynu PTE*”, publikujemy po raz pierwszy recenzję „*Kuriera Etyki*” wykonaną przez sztuczną inteligencję. O recenzję poprosiliśmy asystenta AI Google Gemini. Przedstawiona przez algorytm ocena, którą znajdziecie Państwo na ostatniej stronie tego numeru, dotyczy wersji „*Kuriera Etyki*” NR 2/2026. Redakcja planuje także prezentację ocen kolejnych edycji „*Kuriera Etyki*” dokonanych przez AI.

Dziękujemy wszystkim Redakcjom i wszystkim Autorom tekstów za współpracę przy tworzeniu tego wydania „*Kuriera Etyki*”, za wyrażenie zgody na publikację, za życzliwość, otwartość, prospołeczną postawę i zrozumienie dla naszych potrzeb edukacyjnych i wydawniczych

Jednocześnie – jak zwykle – gorąco zapraszamy chętnych do współpracy z nami: autorów, naukowców, publicystów, dziennikarzy, redaktorów, ekspertów, przedsiębiorców, praktyków i innych zainteresowanych tematem, którzy mają coś do powiedzenia w dziedzinie szeroko pojętej etyki w biznesie, a w szczególności w rachunkowości i finansach i chcieliby się tą wiedzą podzielić oraz przekazać ją – „*pro bono*” – szerokiej rzeszy członków Stowarzyszenia Księgowych w Polsce, Sygnatariuszom „*Kodeksu Zawodowej Etyki w Rachunkowości*”, wszystkim naszym sympatykom i interesariuszom.

Zapraszamy do lektury



Prof. dr hab. Janina Filek

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Kłopot z wartościami¹

1. Istota problemu

Wiele rozważanych przez człowieka problemów natury etycznej okazuje się niezwykle złożonymi kwestiami. Jedną nich jest niewątpliwie kwestia wartości. Głównie dlatego, że – jak zauważa Władysław Stróżewski (1992, s. 57) – problematyka ta „po dziś dzień nie doczekała się jednoznacznych rozstrzygnięć”. W przypadku interesujących nas tu wartości etycznych złożoność ta ma wiele źródeł, zarówno w wymiarze epistemologicznym, ontologicznym, jak i praktycznym²

Złożoność problemu wartości w każdym z trzech wymienionych obszarów rzutuje niewątpliwie na kwestię ich realizacji, czyli zakres i poziom ich urzeczywistnienia, które z perspektywy kształtowania dobrze funkcjonującego społeczeństwa wydają się niezwykle istotne. Przy założeniu, że wartości etyczne są kluczowym czynnikiem konstytuującym wszelkie typy zbiorowości (od rodziny poprzez grupę społeczną czy lokalną, różnego rodzaju instytucje i organizacje aż po wspólnotę, jaką jest społeczeństwo), ostatecznie każda z wymienionych trudności może stać się barierą w ich budowaniu czy kształtowaniu. W największym stopniu owa złożoność dotyczyć będzie najistotniejszej z perspektywy tego tekstu wspólnoty, jaką jest społeczeństwo – określona terytorialnie zbiorowość ludzi połączonych siecią stosunków społecznych zapisanych w ich kulturze³

Zacznijmy zatem od najistotniejszego w tym kontekście pytania: czy człowiek może się obejść bez wartości (oczywiście w ich etycznym wymiarze)? Albo nieco inaczej:

czy można zbudować trwałe społeczeństwo, nie odwołując się do wartości?⁴

Podjmując trud rozstrzygnięcia powyższego pytania, należy zauważyć, że w historii myśli filozoficznej pojawiały się stanowiska, w ramach których odpowiadano na nie negatywnie, nie dostrzegano bowiem znaczenia wartości. Taką postawę przyjmowali już sofisci w starożytnej Grecji. Opierając swoje myślenie o społeczeństwie na zasadzie sensualizmu, głoszącego, że wiedzę prawdziwą poznajemy za pomocą zmysłów, czy na zasadzie relatywizmu (subiektywizmu), głoszącego, że prawda jest zależna od jednostkowego punktu widzenia, zatem każdy będzie postrzegał inną prawdę, czy też na zasadzie pragmatyzmu, zakładającego, że ważna jest tylko ta prawda, która jest praktyczna – sofisci ostatecznie nie pozostawiali miejsca dla wartości jako elementu konstytuującego społeczeństwo. W długiej historii myśli etycznej pojawiały się także stanowiska, w ramach których wprost lub w zawołany sposób twierdzono, że wartości etyczne nie są potrzebne. Przykładowo według Machiavellego cnota (virtù) pozostawała jedynie zbiorem specyficznych sprawności politycznych: energii, inicjatywy, zdolności do podejmowania decyzji i szybkiego działania. Niektórzy z myślicieli choć dostrzegali wartości, nie doceniali ich albo nie zauważali, że pewne konsekwencje proponowanych przez nich teoretycznych rozwiązań w praktyce prowadzą do zaniku wartości etycznych. Byli też i tacy, którzy uważali, że skoro wartości ulegają znaczącym historycznym przekształceniom, to nie warto, a nawet nie należy w oparciu o nie budować społeczeństwa (relatywiści etyczni).

¹ Artykuł opublikowany został po raz pierwszy w czasopiśmie Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie „Zarządzania Publiczne” Nr 1(39)2017, Wydawca Małopolska Szkoła Administracji Publicznej UEK we współpracy z Wydawnictwem Scholar, nr DOI: <https://doi.org/10.15678/ZP.2017.39.1.01>.

² Przy zachowaniu klasycznego do czasów Kanta przekonania o wyższości ontologii nad epistemologią należałoby zacząć od wymiaru ontologicznego, tym bardziej że to kwestia sposobu istnienia wartości jest jednym z najbardziej kontrowersyjnych momentów rozważań aksjologicznych, który wpływa na niezwykłą złożoność tego problemu i w jakiejś mierze także na sposób ich poznawania oraz urzeczywistniania. Tym bowiem, co w zakresie wartości „jest bodaj najbardziej kontrowersyjne, choć równocześnie najbardziej istotne i ważne, to sprawa sposobu istnienia wartości” (Stróżewski 1992, s. 57). Jednakże takie podejście prowadzi czasami do zbyt uproszczonego wniosku, iż jeśli filozofowie nie są zgodni co do sposobu ich istnienia, to nie ma sensu mówić o sposobie ich poznawania, a tym bardziej ich urzeczywistniania w życiu społecznym. Teza ta jest całkowicie sprzeczna z moim myśleniem o wartościach, stąd odwrócenie porządku, w ramach którego to epistemologia zdaje się filozofią pierwszą.

³ Ze względu na główny temat tych rozważań, jak i wielość różnego rodzaju ograniczeń, świadomie abstrahuję od największej wspólnoty, jaką w rzeczywistości jest ludzkość w ogóle, bowiem w tym obszarze zakres złożoności, a zatem i trudności zwiększa się w postępie geometrycznym i aktualnie urzeczywistnianie wartości w tym wymiarze wydaje się nie do ogarnięcia, co nie oznacza, że nie będzie to możliwe w przyszłości.

⁴ Józefa Tischnera (1982, s. 482), który także prowadził rozważania wokół wartości, interesowały pytania: „czy nasze myślenie jest myśleniem według wartości?” i „czy jesteśmy w stanie w naszym myśleniu pozbyć się myślenia według wartości?”. To drugie pytanie wydaje się zbliżone z powyżej prezentowanymi. Z kolei Hans Joas (2009, s. 10) zwraca uwagę, iż można postawić bardzo wiele pytań o wartości: czym właściwie jest wartość? na czym polega relacje między wartościami a ich mocą wiążącą? i inne. Jednak najbardziej interesującym z perspektywy rozważań prowadzonych w tym tekście wydaje się pytanie: „Czy pojęcie wartości może nadal pozostawać jednym z kluczowych pojęć nauk społecznych, skoro rozpoznane zostały trudności z jego operacjonalizacją...?” (ibidem).

Można też jednak wskazać i takich badaczy, którzy wybierali z zestawu wielu wartości jedną jako panującą nad innymi, co prowadziło nierzadko do osłabienia pozostałych lub nawet ich zaniku zarówno w wymiarze teoretycznych rozważań, jak i praktyki społecznej. Rozjaśnienie jednej wartości – jak przestrzega Tischner – prowadzi nierzadko do zaciemnienia innych, na które nie pada snop światła. Te nieoświetlone pozostają w mroku. Takie stanowisko zdają się zajmować niektórzy skrajni liberałowie, uznając wolność za wartość nadrzędną (dominującą), w obronie której można by nawet poświęcić inne ideały, o ile stanęłyby na drodze do jej realizacji. Jak pokazuje praktyka życia społecznego, doświadczenie wolności powoduje zaciemnienie wielu innych wartości, choćby takich jak sprawiedliwość czy solidarność. Jak zauważa Kazimierz Sosenko (2016, s. 52): „współczesny liberalizm ekonomiczny zastąpił sprawiające trudności interpretacyjne filozoficzne pojęcie wolności technicznym pojęciem wyboru maksymalizującego użyteczność”. Jednakże, jak stwierdza dalej, indywidualny wybór dokonywany na podstawie subiektywnych preferencji (pojęcie wprowadzone przez ekonomię marginalistyczną) nie znajduje uzasadnienia w „obiektywnym porządku wartości”, dlatego też „nie może się przekształcić w wolność pozytywną, polegającą na wytyczeniu i realizacji doniosłych społecznie celów” (ibidem).

Niezależnie jednak od takich ujęć (w jakimś zakresie niechętnych wartościom) mamy też do czynienia w filozofii współczesnej z niezwykle wysokim wzrostem zainteresowania problematyką wartości. Liczba prac jej poświęconych oraz toczonych sporów wskazuje na dużą popularność tej problematyki. Zatem jeśli popatrzyć na historię wartości, to z jednej strony mamy grupę zagorzałych ich przeciwników, z drugiej zaś – wielu zdecydowanych zwolenników. Spory wokół wartości niezależnie od liczby jednych czy drugich zdają się wyraźnym lub – co najmniej – wystarczającym dowodem na ich istotność i przydatność, co zresztą potwierdza większość etyków. Tischner (1982, s. 481) podkreśla niestąbnące zainteresowanie problematyką wartości i sądzi, że dowodzi to tego, iż „uświadomiliśmy sobie sytuację jakiegoś kryzysu, w której odeszła od nas pewność tego, co podstawowe”. Być może intuicja Tischnera wskazuje na pewną specyfikę wartości. Gdy społeczeństwo funkcjonuje „wokół wartości”, czyli buduje na nich swoją integralność, wtedy mniej się nimi interesujemy. Stają się one jednak coraz bardziej znaczące w momencie jakiegoś istotnego zagrożenia czy kryzysu, a więc kiedy tracimy fundament, czyli trwałą podstawę, naszego wspólnego istnienia. Takie ujęcie wartości wskazuje nie tylko na ich istotny funkcjonalny charakter, ale także na ich kreatywną lub naprawczą moc społeczną.

Również część socjologów podziela ten punkt widzenia, opisując społeczeństwo w oparciu o fenomen kultury ufundowany właśnie na wartościach, a zatem na systemie aksjonormatywnym (Sztompka 2002, s. 257–287)⁵

Z drugiej jednak strony w wymiarze praktyki życia społecznego mamy do czynienia z coraz bardziej widocznym zjawiskiem odchodzenia od aksjologii, zauważalnym nie tylko na Zachodzie (Tischner 1982, s. 481), ale odczuwalnym coraz mocniej także i w naszym kraju (Dylus 1996; 1997). Należy jednak zauważyć, że owo odchodzenie przybiera różne postacie.

Pierwsza, którą odnajdujemy w łonie samej filozofii, inspirowana jest odmiennym podejściem do wartości, jak np. u Friedricha Nietzschego (idea przewartościowania wartości) czy u Martina Heideggera (w obronie „prawdy bycia”)⁶. Innym powodem tego odchodzenia od wartości jest radykalizm stanowiska empiryzmu logicznego, będący jawnym atakiem na świat wartości (Filek 1996), który najprościej można zaprezentować przez myśl Ludwiga Wittgensteina (1970, s. 85): „Jest jasne, że etyki nie da się wypowiedzieć”, co oznacza ni mniej, ni więcej jak to, że o wartościach nie da się mówić.

Natomiast druga postać ma wymiar ekonomiczny. Wartość nabiera wymiaru materialnego, a system wartości zostaje w dużym stopniu zastąpiony mechanizmem wolno-rynkowym. Jeśli dobro-byt pojmowany jest jako dobrobyt w sensie czysto materialnym, a nie egzystencjalnym, wtedy – jak zauważa Jacek Filek (1996, s. 21) – „wartość przestaje być doświadczanym domaganiem się »wartościowego« sposobu bycia i staje się zaledwie czymś przedmiotowym”, czyli zwykłym pożądaniem zaspokojenia praktycznej potrzeby. Dominacja ujęcia materialnego prowadzi do zaniku wartości ujmowanych w perspektywie duchowo-egzystencjalnej. Wartość niematerialna sięga zatem bruku. Oczywiście filozofowie zdecydowanie mocniej koncentrują się na wartości moralnej, zaś np. socjolodzy czy niektórzy ekonomiści na tej materialnej. Należy jednak zaznaczyć, że zaproponowany tu podział ma jedynie wymiar poglądowy (porządkujący nieco złożoność czynników destrukcyjnych), bowiem gdy np. zatrzymamy się przy stanowisku znanym jako post-modernistyczne, wiążącym się z poczuciem schyłkowości cywilizacji jako zbioru określonych systemów (w tym także wartości), nie tak łatwo będzie określić, ile jest w nim wątpliwości wobec samego systemu wartości w jego wymiarze filozoficznym, a ile uznania, że rynek jest najbardziej optymalnym narzędziem rozstrzygającym, a zatem znakomicie

⁵ Działania ludzkie socjolodzy ujmują zazwyczaj jako dwuczłonowy kompleks: „z jednej strony pewnych środków, sposobów, metod postępowania i z drugiej strony celów, do których te środki, sposoby czy metody mają prowadzić. (...) Takie reguły, których przedmiotem są sposoby czy metody działania, środki stosowane dla osiągnięcia celu, nazwiemy kulturowymi. Mówią one co ludzie powinni robić. Natomiast takie reguły, których przedmiotem są cele działania, nazwiemy wartościami kulturowymi” (Sztompka 2002, s. 258-259).

⁶ Choć, jak zauważa Jacek Filek (1996, s. 21), „wydaje się jednak, iż główna siła ataku Heideggera nie trafia w wartość samą...”.

zastępującym słabości skomplikowanego świata wartości. Niewątpliwie jest jednak to, że postmodernizm, proponując w miejsce racjonalizmu naszej epoki intelektualną różnorodność, do której należy dążyć na drodze dekonstrukcji, przy okazji przyczynił się również do istotnej dekonstrukcji świata wartości moralnych poprzez dość radykalne ich zrelatywizowanie.

Z burzliwego rozwoju myśli aksjologicznej, pełnego napięć, dyskusji oraz wielości stanowisk, zdaje się przeziierać obraz namysłu nad wartościami rozwijającego się w sposób cykliczny: od przyptywów do odpływów. Każdy odpływ zdaje się dowodem słabości aksjologii, jej niezdolności do urzeczywistnienia wartości w życiu społecznym, a tym samym utraty wiary w ich moc. Każdy zaś przyptyw jest kolejnym powrotem do myślenia o wartościach, a zatem swoistego rodzaju dowodem na znaczenie takiej refleksji, ale też potwierdzeniem wzrastającej dojrzałości członków zbiorowości i ich wiary⁷ w to, że można wokół ideałów aksjonormatywnych integrować członków zbiorowości oraz budować lepiej funkcjonujące społeczeństwo.

2. Złożoność w wymiarze epistemologicznym

Jednym z powodów złożoności epistemologicznej jest trudność w uchwyceniu wartości jako przedmiotu badania, czyli ich nieuchwytność, czasami prowadząca nawet do ich utraty. Jak zauważa Filek (1996, s. 11): „Wszelkie badanie, będąc ze swej istoty świadectwem wymykania się jego przedmiotu, jest zarazem ryzykiem całkowitej jego utraty”. Owo zagrożenie może przyjąć dwa wymiary. Badanie może podważyć samą wartościowość wartości (zanegować wartość, ingerencja w nią może ją bowiem zniszczyć) lub spowodować jej zniekształcenie (znacząco ją zdeformować). Problem zatem tkwi w nieodpowiedniości stosowanego rodzaju badania, ponieważ niektóre z metod powodują, że badający ustawia się albo obok wartości, albo – co gorsza – ponad wartością, którą analizuje, nie trafiając w to, co jest jej istotą.

Dodatkowa trudność o charakterze poznawczym pojawia się w momencie, gdy badacz stara się dotrzeć do genezy wartości i przyczynowo wyjaśnić to, co aksjolodzy nazywają „doznawaniem wartości”. Stanowisko Hegla (1963, s. 484–485) w tej kwestii zawiera się w zdaniu: „Jeżeli stawiam kwestie ich powstania i zawężam do sprawy ich pochodzenia – stoję już właściwie ponad nimi”. Dlatego też dotarcie do istoty wartości okazuje się tak skomplikowanym i złożonym procesem. Stąd łatwiej czasami powiedzieć, „czego nie wiemy o wartościach” (por. Ingarden 1970), niż rzeczywiście je opisać w sposób, jakiego wymagałaby



myśl naukowa i oczekivaliby różnego rodzaju architekci społeczeństwa, chcący posłużyć się nimi jako drogowskazem czy narzędziem oceny. Z drugiej jednak strony mamy do czynienia z nieustannymi próbami dotarcia do genezy wartości. Przykładowo Hans Joas (2009, s. 10) przyjmuje odmienne od heglowskiego stanowisko i swoją książkę, pod znamienym tytułem *The Genesis of Values*, rozpoczyna od zdania: „Niniejsza książka stawia proste pytanie: jak powstają wartości i ich moc wiążąca”⁸.

Badanie wartości w kontekście ich pochodzenia wskazuje na trudność jeszcze w innym wymiarze, tym razem bardziej powierzchownym. Dotyczy on nie samego pochodzenia wartości, ale historycznego rozwoju jej pojęcia. Historia ta nie jest całkiem typowa jak na termin filozoficzny, bowiem pojęcie wartości jest jednym z nielicznych zaczerpniętych przez filozofię z ekonomii – zupełnie odwrotnie niż to miało miejsce np. z pojęciami wolności czy dobra, zaczerpniętymi przez ekonomię z filozofii. Wartość jako pojęcie filozoficzne pojawiło się dość późno. Jak zauważa Stróżewski (1981, s. 12), nie tylko samo pytanie o wartość bytu nie pojawiło się w sposób jednoznaczny (*expressis verbis*) w starożytności (jak większość istotnych do dzisiaj pytań filozoficznych), ale „nie pojawiło się nawet samo pojęcie wartości”, chociaż – jak sam dalej zauważa – „odpowiedzi na pytanie o arche ukazują, że w gruncie rzeczy i ono było n w nich implikowane”.

Zatem termin „wartość” nie był używany przez myślicieli starożytności i średniowiecza, chociaż, jak zauważają znawcy przedmiotu, samo pojęcie aksjologii (czyli nauki o wartościach) powstało z połączenia starogreckiego terminu *aksios*, oznaczającego głównie „warty”, „godny”, „cenny”,

⁷ „Oczywiście nadzieja, iż rzetelny namysł nad istotą wartości etycznych może mieć jakiś udział w „wyjednaniu ich przyjęcia”, pozostać musi tylko nadzieją (Filek, 1996, s. 15).

⁸ W następnym zdaniu Autor odpowiada na to fundamentalne pytanie: „Wartości powstają jako składnik doświadczenia w procesie kształtowania się jaźni (*Selbstbildung*) oraz przekraczania jaźni (*Selbsttranszendenz*)” (Joas 2009, s. 10).

oraz bardzo bogatego w znaczenia filozoficzne słowa *logos*, pojawiającego się tu w znaczeniu nauki. Dlatego też, choć powszechnie za ojców aksjologii uważa się Maxa Schelera i Nicolaia Hartmanna⁹, niektórzy badacze podejmują trud odnalezienia refleksji nad wartościami i odkrywają jej istotne elementy już we wcześniejszych koncepcjach.

Przykładowo niektórzy doszukują się refleksji nad wartościami już w Platońskiej koncepcji idei czy Arystotelesowskiej koncepcji dobra (Stróżewski 1992), inni zaś uważają, że to „Immanuel Kant jest (...) tym myślicielem, który zainicjował filozofię wartości” (Filek 1996, s. 18). To przecież Kant (1971, s. 70–71) potocznemu słowu „wartość” nadał filozoficzny sens, utożsamiając ją z godnością ludzką i rozróżniając wartość względną, przysługującą rzeczom, od wartości bezwzględnej, przysługującej jedynie człowiekowi.

Z faktu, że pojęcie wartości zostało przez filozofów zaczerpnięte z ekonomii, gdzie *aksios* oznaczało cenę (zgodnie zresztą z jednym z wcześniejszych greckich znaczeń), wynika, iż na początku służyło ono do materialnej wyceny dóbr pojawiających się na rynku. Być może owo ekonomiczne znaczenie ciąży etycznemu tak dalece, że dotarcie do czystej wartości (samej w sobie) staje się wyjątkowo trudne. Istnienie obok siebie dwóch znaczeń wartości (nie-rzadko się wykluczających), czyli tego o konotacji etycznej oraz tego materialnego, dotyczącego wyceny przedmiotu, ma poważne konsekwencje. W perspektywie naukowo-metodologicznej po jednej stronie mamy bowiem etykę z jej systemem wartości, po drugiej – ekonomię jako naukę pozytywną, czyli koncentrującą się na faktach, a wolną od wartości w sensie etycznym, zatem abstrahującą od tychże czy od powinności moralnych. Wprawdzie za Anielą Dylus (1996, s. 61–77) można by powiedzieć, że to właśnie pojęcie wartości (czyli perspektywa aksjologiczna) łączy etykę i ekonomię, lecz rzeczywistość potwierdza raczej odchodzenie podmiotów gospodarczych od wartości etycznych, z czego wynikałoby, iż sąd Dylus jest albo sądem życzeniowym czy projektującym, albo jedynie powierzchownym stwierdzeniem ich związków. Praktyka życia gospodarczego wskazuje zdecydowanie na znacząco odmienny sposób rozumienia wartości niż ten przyjmowany przez etyków, co niewątpliwie przyczynia się do kłopotów z ich urzeczywistnieniem w szeroko rozumianej przestrzeni społecznej.

Natomiast w wyniku odmienności tych podejść w perspektywie antropologiczno-etycznej mamy z jednej strony do czynienia z wizerunkiem człowieka w ujęciu Kanta, według którego bezwzględna wartość przysługuje jedynie istocie ludzkiej, z drugiej zaś – *homo oeconomicus*, któremu

nierzadko zarzuca się aksjologiczną ślepotę (pomimo „sprawnego” operowania wartościami), a w najbardziej skrajnym przypadku *homo pecuniosus*, człowieka-pieniądza nastawionego wyłącznie na liczenie.

Wspomniany problem zaniku roli wartości we współczesnej praktyce społeczno-ekonomicznej jest niewątpliwie jednym z czynników, które zainspirowały komunitarian do wejścia w poważny spór z myślicielami liberalnymi (Komunitariańska... 2004). Intensywność owego sporu dość wyraźnie wskazuje na aktualność problematyki aksjologicznej (Miklaszewska 2016; Grygień 2016; Kwarciński 2016).

Problem z wartościami staje się poważny, bowiem bez rzeczywistego poznania wartości nie ma świadomego działania – pozostaje jedynie pasywne reagowanie na okoliczności płynące ze świata zewnętrznego.

W ujęciu Charlesa Taylora (2012) utilitaryzm i kantyzm to dwa stanowiska kluczowe we współczesnej filozofii moralności. O ile pierwszy dla uzasadniania czynów odwołuje się do racjonalnej kalkulacji interesów, o tyle drugi – do wolności pojmowanej jako samostanowienie, ale także do godności istoty ludzkiej, będącej wartością fundamentalną. I właśnie permanentne utilitarne pomijanie przez ekonomistów i polityków pojęcia godności człowieka jako istoty racjonalnej lub banalizowanie tej myśli doprowadziło do sytuacji, w której „filozofowie moralisci, określając, co powinno się czynić, skupiają się nie na pojęciu dobra i tego, co wartościowe, lecz na zasadach kierujących działaniem” (ibidem, s. 164–165). „Pomysł, że nasza myśl moralna winna zajmować się różnymi wizjami tego, co jakościowo wyższe, nie jest nawet nigdy rozważany” (ibidem, s. 165–166). Oczywiście swoistego rodzaju obrona wartości prowadzona przez komunitarian ma wiele inspiracji odległych od interpretacji schelerowsko-hartmannowskiej, jednak niezależnie od tego faktu ich namysł nad wartościami ma charakter jednej z kolejnych prób powrotu do wartości.

Być może najpoważniejszym powodem złożoności epistemologicznej jest niezwykle trudny i skomplikowany proces przekładalności rozważań teoretycznych nad wartościami etycznymi na działania, w ramach których miałyby one zostać zrealizowane. Dowiadywanie się bowiem o wartościach,

⁹ Warto zauważyć, że model etyki opartej na wartościach miał stanowić przeciwwagę dla etyki kodeksowej (np. chrześcijańskiej), kantowskiej (określanej jako formalna) czy pragmatycznej (Stróżewski 1981, s. 12).

analizowanie ich czy rozważanie sposobu ich istnienia, zatem wiedza o nich, są czymś różnym od doznawania wartości, na którym skupiają się aksjologicy o orientacji fenomenologicznej.

Zgoda innym problemem związanym z poznaniem wartości i działaniem zgodnie z nimi jest kwestia ich komunikowalności. Czasami ich publiczne ujawnienie ma charakter instrumentalny, a nawet „przemocowy” (najbardziej dobitnie na ten problem wskazuje myśl Nietzschego [1913, s. 159]: „Waszymi wartości i słowy o złym i dobrym czynicie przemoc, wy, twórcy wartości”). Różnego rodzaju koncepcje ideologiczne wielokrotnie nadużywały (w najbardziej odległy od platońskiego sposobu widzenia idei) różnych wartości, by zapewnić panowanie „nielicznych wtajemniczonych” nad „wieloma nie do końca świadomymi” dla ich pozornego uszczęśliwienia. Niestety wszystkie systemy totalitarne odwoływały się do różnego rodzaju wartości, szczególnie do tych, które w perspektywie społecznej brzmiały obiecująco, choć posługiwały się nimi jedynie w wymiarze instrumentalnym – dla celów panowania, a nie urzeczywistnienia ich czy budowania bardziej dojrzałego społeczeństwa.

Z drugiej strony publiczne nieujawnianie znaczenia wartości ogranicza ich rozpowszechnianie się i rozumienie, stanowi zatem kolejną barierą w ich urzeczywistnieniu. Nieujawnianie czy zwykłe pomijanie wartości w przestrzeni społecznej ma co najmniej trzy wymiary.

Najbardziej radykalny z nich polega na zaprzeczeniu sensowności opierania działania na wartościach etycznych. Mamy z nim do czynienia w świecie polityki, której przedstawiciele świadomie abstrahują od respektowania norm społecznych opartych na wartościach, przedkładając cele polityczne swego ugrupowania nad cel społeczny. Argumentują to najczęściej niezwykłą skutecznością metod wolnych od wymiaru etycznego, przykładowo prowadząc negatywną bądź oszczerczą kampanię marketingową wobec konkurenta politycznego czy składając obietnice przedwyborcze niemożliwe do realizacji. Wprawdzie Arystoteles uznał politykę za roztropną troskę o dobro wspólne, zatem jej celem miało być dobro wspólnoty, jednak współcześnie wiele spośród działań podejmowanych przez polityków pozostaje dalece niezgodnych z tym rozumieniem. I choć po stokroć myśliciele i różnego rodzaju specjaliści powielają przekonanie, że każdy porządek polityczny jest zbudowany na wartościach¹⁰,

to w praktyce w świecie polityki sprowadzane są one do wartości pragmatycznych (użytecznych), pozwalających zrealizować wyłącznie ustalony cel partyjny. Kategoria odpowiedzialności społecznej jest słabo obecna w myśleniu i działaniu politycznym, a zasada powinności sprowadzona zostaje najczęściej do interesu własnego ugrupowania. W gruncie rzeczy nie ma tu miejsca dla wartości.

Drugi z wymiarów nieujawniania wartości, charakterystyczny dla świata gospodarczego, polega na pomijaniu ich, o ile kolidują z celem, jakim jest realizacja interesu firmy. Wprawdzie wartość nie jest tu eliminowana, ale zostaje jej po pierwsze nadany charakter materialny, a po drugie najwyższa wartość zostaje utożsamiona z zyskiem lub bezpośrednio z pieniądzem – co, jak zauważył Georg Simmel (2012), ma dla wartości innych niż materialne negatywne konsekwencje. Wzrost siły pieniądza odbywa się za cenę osłabienia innych wartości. Rośnie zatem znaczenie wartości pragmatycznych, a kryterium porządkującym sferę aksjologii staje się mechanizm rynkowy, bowiem to pieniądź nadaje rzeczom wartość. W takim świecie wartości niematerialne stają się zatem niewidoczne¹¹.

Tam gdzie filozofowie mówią „wartość”, tam ekonomiści zazwyczaj myślą o interesie (Węgrzecki 2005b)¹². Z pewnym smutkiem można dopowiedzieć, że takie podejście do etyki i wartości wspierają filozofowie analityczni, zazwyczaj prezentujący utylitarystyczny punkt widzenia (Hare 2001; Brandt 1996; Hołówka 2001).

Trzeci sposób nieujawniania wartości to zapominanie o nich przy jednoczesnym głębokim przekonaniu o ich stałym urzeczywistnieniu. Z takim zjawiskiem pomijania przez zapomnienie mamy do czynienia na poziomie edukacji. Edukacja w krajach demokratycznych oparta jest niewątpliwie na systemie wartości etycznych, a dokładniej odwołuje się do nich w każdym ze swoich uzasadnień. Powszechnie sądzi się, że to na poziomie tej edukacji wszyscy członkowie społeczeństwa zapoznają się z właściwym dla danej kultury systemem wartości oraz normami moralnymi, które stanowią jego fundament. Jeśli jednak przyjrzeć się konkretnym działaniom, z jakimi mamy do czynienia w tym obszarze, bez względu na to, czy chodzi o nauczanie w ramach szkolnictwa podstawowego, średniego i wyższego, czy też o ideę permanentnej edukacji lub edukacji obywatelskiej, to stajemy przed problemem, jak instytucje odpowiedzialne za kształcenie w praktyce urzeczywistniają wartości, do których zostały powołane¹³.

¹⁰ Potwierdza to sformułowanie z encykliki *Centesimus annus* (Jan Paweł II 1991): historia uczy, że demokracja bez wartości łatwo przemienia się w jawny lub zakamuflowany totalitaryzm”.

¹¹ Stąd praca Michaela Sandela (2012) *Czego nie można kupić za pieniądze. Moralne granice rynku*, odnosząca się krytycznie do dominacji pieniądza jako jedyne nośnika wartości.

¹² Adam Węgrzecki (2005, s. 30), analizując aksjologiczne tło konfliktu interesu, pisze: „konflikt interesu jest zarazem szczególną „grą wartości”, czy też lepiej to ujmując grą, do której wciągane są wartości.

¹³ Jak zauważa Jacek Hołówka (2001, s. 207): „wiele istniejących instytucji utrwała niepożądane lub wprost niemoralne relacje między ludźmi, niszczy ich uprawnienia, pogłębia nierówności, krzewi nietolerancję”.

3. Złożoność w wymiarze ontologicznym

Problemy natury epistemologicznej, a więc dotyczące poznania, to nie jedyna bariera, przed którą staje każdy zapytujący o wartości. Niewątpliwie jednym z najtrudniejszych zagadnień jest zasygnalizowany już problem sposobu istnienia wartości. Myśliciele od stuleci zastanawiają się, czy wartości są wynikiem twórczej myśli człowieka czy są one autonomicznym, niezależnym od niego bytem. Bez względu jednak na to, czy są owocem myśli człowieka¹⁴ czy istnieją od niego niezależnie, jak uważali Scheler i Hartmann, pojawia się kolejne pytanie. Jeśli w ogóle istnieją, to z jakim rodzajem bytu mamy tu do czynienia? Rozważania Romana Ingardena (1989, s. 337) wskazują na złożoność tego pytania i wynikającą stąd trudność:

Wartości nie są ani w tym sensie realne, w jakim realny jest prąd elektryczny przepływający przez drut, ani w tym sensie realne jak realny jest np. gniew ludzki czy zachwyt, ale też wcale nie są tylko intencjonalnymi odpowiednikami naszych uczuć, pożądań, pomysłów czy ocen. Trzeba by tu szukać jakiejś drogi pośredniej, jakiegoś odmiennego modus existentiae (...).

Ze względu na wspomniane powyżej trudności, jak i na zadanie, jakie stawiają przed nami ojcowie aksjologii, łącząc refleksję o wartościach ze stawianiem się człowieka, w dalszej części artykułu odniesiemy się głównie do ich rozważań (z raczej okazjonalnymi wypadami ku przymysłom innych autorów). Po części dlatego, iż to oni ukazali należną wagę wartości, w tym również tych etycznych, ale też dlatego, że ich podejście pozostaje w zgodzie z koniecznością nie tylko poznawania wartości, ale też ich wdrażania (poprzez fenomen „domagania się”).

Nie podejmując się rozstrzygnięcia nadzwyczaj trudnego problemu sposobu istnienia wartości, warto jednak za myślicielami, którzy głębiej zbadali tematykę aksjologiczną, zauważyć, że w ramach dochodzenia do istoty wartości – i odwołujemy się tu głównie do ujęć Schelera i Hartmanna oraz ich kontynuatorów – wyróżnić trzeba wartości „same w sobie”, które należą niewątpliwie do innego porządku niż porządek otaczającej nas rzeczywistości. Jak zauważają

owi myśliciele, wszelkie badanie nad wartościami wymaga odróżnienia wartości samej, rozumianej jako jedność idealnych jakości aksjologicznych i momentu domagania się (Filek 1996, s. 57), od wartości konkretnej, czyli wartości czegoś¹⁵. Ponadto konieczne zdaje się odróżnienie wartości skonkretyzowanej od jej nosiciela. Tym ostatnim nie może być jednak przedmiot: „Mówienie o wartościach przedmiotów to tylko symptom cywilizacji rzeczy” – jak zauważa Filek (1996, s. 27). Nosicielem wartości etycznych może być jedynie osoba, choć w rzeczywistości ona „nie tyle »niesie«, co raczej »wnosi« wartość, a jej ostatecznym nosicielem jest świat człowieka, wspólnota osób” (ibidem). Przy takim rozumieniu nie chodzi jedynie o to, aby okazać się człowiekiem wartościowym (sprawiedliwym, wolnym, uczciwym czy prawym), lecz o to, by były obecne sprawiedliwość, wolność, uczciwość, prawość (oraz inne wartości) nie jako jedno z wielu idei, ale jako stałe fundamenty tego świata. „Dlatego w aksjologii trzeba wyraźnie odróżniać doświadczenie wartości »przed czynem« i doświadczenie wartości »po czynie«. Są to dwa różne doświadczenia i dwa różne wymiary wartości” (ibidem, s. 16).

Moc wartości samej wyrażona zostaje w akcie domagania się jej, którego nie należy jednak wiązać z siłą atrakcji. Należy przy tym zauważyć, że wartość sama oraz fenomen domagania się charakteryzują wyłącznie wartości pozytywne, które notabene uznane zostały za podstawowe pojęcie aksjologii (ibidem, s. 213). Tym, co charakteryzuje realizację wartości, czyli pojawienie się jej in concreto, jest połączenie wartości samej z momentem domagania się (Ingarden [1970, s. 233] sądził, że dla każdej wartości charakterystyczna jest pewna powinność istnienia). Aby jednak urzeczywistnić wartość, musi wcześniej istnieć owa wartość sama, czyli zostać uświadomiona jej treść oraz uświadomiony/zrozumiany/usłyszany jej moment domagania się urzeczywistnienia, czyli coś, co skłania nas czy zobowiązuje do jej realizacji. Rzecz jednak w tym, że bez czucia fenomenu domagania się człowiek pozostaje głuchy na to wezwanie, na ich istnienie. Trzeba być zatem dojrzałym i przygotowanym na ten głos. Ponadto owo domaganie się jest dla człowieka zadaniem dość niewygodnym, gdyż wartości wymagają „od nas, byśmy byli inaczej, niż jesteśmy, i postępowali inaczej, niż postępować jesteśmy skłonni” (Hartmann 1955, za: Filek 1996, s. 64). Warto w tym miejscu zauważyć, że kategoria domagania się zastępuje poddaną krytyce przez Schelera kategorię powinności, używaną wcześniej dla wykazania zakresu właściwego ludzkiego działania w perspektywie etycznej, choć nie wszyscy współcześni badacze ową krytykę znają lub podzielają (Majcherek 2011).

¹⁴ Według Nietzschego (1913, s. 76): „Wartości nadał rzeczom człowiek w potrzebie samozachowawczej”, według Heideggera (1997, s. 155): „Wartość jest uprzedmiotowieniem celów związanych z potrzebami przedstawiającego urządzenie się w świecie jako obrazie”.

¹⁵ Ingarden stał na stanowisku, iż wartości nie są czymś osobnym, lecz zawsze są wartością czegoś, choć – jak zauważają późniejsi badacze – miał głównie na myśli wartości estetyczne.

Kolejnym problemem utrudniającym urzeczywistnianie wartości po stronie ontologicznej jest ich konflikt (zob. Filek 2005). Nie wchodząc zbyt głęboko w rozważania aksjologiczne, wystarczy może wspomnieć o trzech poziomach tego konfliktu.

Z pierwszym poziomem mamy do czynienia, gdy wartość pozytywna przekształca się w negatywną¹⁶. Problem pojawia się w momencie, gdy wartość pozytywna, jaką jest przykładowo solidarność, niezauważalnie zamienia się w swoje przeciwieństwo, służąc np. ukryciu nieuczciwości przedstawicieli jakiejś grupy zawodowej, i tym samym osłabia swoją pozytywność (siłę lub moc solidarności). Nawiasem mówiąc, zjawisko to, czyli niewłaściwe „używanie wartości” z istoty swej pozytywnych, jest moim zdaniem jednym z powodów krytyki aksjologii jako „niewydolnej społeczności”.

Z drugim poziomem konfliktu mamy do czynienia, gdy jedna wartość występuje przeciw innej. Problem pojawia się w momencie, gdy w konkretnej sytuacji nie da się urzeczywistnić dwóch wartości naraz. Jako przykład takiego konfliktu najczęściej w literaturze przedmiotu podawana jest antynomia miłości i sprawiedliwości. Realizacja jednej nie pozwala zaistnieć (zrealizować się) drugiej. Warto jednak od razu zauważyć, że podczas gdy obie wartości pozytywne – miłość i sprawiedliwość – pozostają w antynomicznym konflikcie, ich przeciwieństwa – wartości negatywne, jakimi są nieczułość i niesprawiedliwość – pozostają w zaskakującej bliskości. W antynomicznej zależności pozostają też, jak zauważa Hartmann (1974, s. 1429), wartości pełni życia i czystości: „Jeśli jednak »stojący-w-pełni« przyjmuje i ocenia wszystko pozytywnie – także to, co niewartościowe – to z konieczności musi wykroczyć przeciw wartości czystości, która polega na instynktownym odrzuceniu wszystkiego, co niewartościowe”. Innym przykładem antynomii (niektórzy mówią o ewidentnej sprzeczności) jest konflikt etyczności i skuteczności, który jest najwyraźniej zauważalny w przestrzeni polityki i życia gospodarczego¹⁷.

Trzecim poziomem konfliktów w świecie wartości jest różnica między wysokością wartości a jej mocą. Wysokość jest pochodną pozycji w hierarchii wartości. Im zaś wyżej w systemie plasuje się wartość, tym jest ona silniejsza. Jednak Hartmann zauważa, że wartości różnią się także co do mocy. Im są bardziej podstawowe (a te jako fundamentalne plasują się na dole hierarchii), tym ich moc jest większa. Natomiast im wartość jest wyższa, tym jej moc maleje. W praktyce niezrealizowanie wartości podstawowych, a taką jest życie, lub tych, które owo życie zabezpieczają, zwiększa naganność takiego czynu, podczas gdy niezrealizowanie wartości wyższego

rzędu, np. kulturowych, nie naraża na taką naganność. Z drugiej jednak strony realizacja wartości najwyższych przynosi największą nagrodę, podczas gdy realizacja tych podstawowych wydaje się na tyle oczywista, iż nie pociąga za sobą tak wielkiego uznania. „Domaganiu się wyboru najwyższej wartości przeciwstawia się fakt, że naruszenie niższej wartości jest ciężkim przestępstwem” (Hartmann 1987, s. 1443).

Socjolodzy zwracają uwagę, że istnieje dodatkowa wewnętrzna antynomia między wartościami powinnościowymi a wartościami samorozwojowymi. Te pierwsze zazwyczaj zwrócone są ku wspólnocie – powinności wobec drugiego – podczas gdy te drugie kierowane są na jednostkę, nawet jeśli w ramach własnego rozwoju formułuje się postulat powinności. Akceptacja wartości samorozwojowych (np. wolności, spontaniczności czy kreatywności), a nawet hedonistycznych, pociąga za sobą osłabienie zainteresowania tradycyjnymi systemami etycznymi czy religijnymi (Mariański, Smyczek 2008, s. 7), „stojącymi na drodze” do osiągnięcia coraz większego zakresu emancypacji aż po zagrażającą społeczeństwu samowolę jednostki, która jest najbardziej skrajnym i radykalnym przejawem autonomizacji.

Problem z wartościami staje się poważny, bowiem bez rzeczywistego poznania wartości nie ma świadomego działania – pozostaje jedynie pasywne reagowanie na okoliczności płynące ze świata zewnętrznego. Natomiast bez świadomego działania nie ma świadomego podejmowania decyzji, nie ma zatem wolności, a tym samym urzeczywistniania wartości.

Skalę trudności multiplikuje pojawiająca się pokusa, aby w ramach życia społecznego niezależnie od tego, jak one istnieją, oraz tego, jak je poznajemy, idąc na skróty, wyprowadzać zasady etyczne z opisu rzeczywistości. Czyli od tego, jak jest, przejść do poziomu: jak być powinno. Tymczasem już choćby David Hume jasno dowodził, że ze zdań o tym, co jest, nie da się wyprowadzić w prosty sposób zdań o tym, co być powinno. Pewnym rozwiązaniem tej trudności jest częste w myśli chrześcijańskiej odwoływanie się do norm religijnych, wyznaczających świat wartości oparty na dekalogu. Innym rozwiązaniem jest odwoływanie się do zasad kierujących naturą i zawierzenie, że wartości są osadzone w świecie przyrodniczym.

Podsumowując, z jednej strony mamy cały ciąg trudności i kłopotów związanych z poznaniem wartości, z drugiej jednak strony mamy silne przekonanie, że życie jednostki bez wartości jest znacznie uboższe, a pozbawione ich życie społeczne jest w gruncie rzeczy niemożliwe, nieuchronnie

¹⁶ Wartość pozytywna często utożsamiana jest z wartością w ogóle, zaś wartość negatywna – z przeciwwartością.

¹⁷ Warto jednak w tym miejscu zasygnalizować, że nie dla wszystkich ten przykład antynomiczności wartości jest dobry ze względu na fakt, iż – jak np. sądził Tadeusz Kotarbiński (1987, s. 106) – pochodzą one z dwóch porządków, zatem nie mogą wchodzić ze sobą w relacje antynomiczne.

bowiem prowadzi do upadku społeczeństwa. Za Marion Dönhoff (2000, s. 2) można powiedzieć, że „społeczeństwo pozbawione etyki, która kształtowałaby międzyludzką solidarność i odgrywała rolę drogowskazu, nie jest zdolne do długotrwałego istnienia”.

Gdy dodamy do tego pewną zmienność historyczną i geograficzną, jeśli nie w samych wartościach, to niewątpliwie w ich społeczno-kulturowej interpretacji oraz w sposobie ich aplikacji w życiu społecznym, wówczas obszar refleksji nad wartościami wyda się terenem po bitwie: wiele koncepcji ścierało się ze sobą, każda uzyskiwała znaczną przewagę w jakimś okresie, aby następnie z hukiem abdykować na rzecz młodszej lub lepiej sparowanej z potrzebami politycznymi tych, którzy aktualnie sprawują władzę w społeczeństwie.

Kolejna trudność wiąże się z tym, że rozumienie, czym jest wartość, pozostaje w dużej mierze zależna od dyscypliny, w ramach której jest analizowana. Jak już zwracałam uwagę, inaczej rozumieją wartości ekonomiści, inaczej socjologowie, inaczej filozofowie. Ci pierwsi ujmują je najczęściej w kontekście materialnym; ci drudzy wprowadzają łącząc wartości z normami i więzami moralnymi, ale zauważają, że w wysoko zróżnicowanych strukturalnie i funkcjonalnie społeczeństwach wartości podlegają „daleko idącym przemianom”, wskazującym nie tylko na demontaż, ale i destandaryzację moralną (Mariański, Smyczek 2008, s. 7); ci ostatni zaś koncentrują się na wartościach jako czymś stałym i niezmiennym.

Kolejny problem pojawia się w momencie, gdy chcemy wykorzystać wartości do oceny ludzkiego zachowania. „Oczywiście wszelkie ocenianie, uznawanie i potępienie możliwe jest tylko na bazie apriorycznego poczucia wartości” (Filek 1996, s. 17). Ale ze względu na trudności związane z dotarciem do wartości samych w sobie etycy przyjęli „model własnego ja, które stoi wobec wyboru i decyzji” (ibidem). W praktyce jednak wobec problemu z budową owego modelu urzeczywistnianie wartości zdaje się ześlizgiwać na poziom doświadczenia pragmatycznego.

4. Wymiar urzeczywistniania wartości

Wymienione powyżej źródła – oczywiście nie wszystkie – trudności i złożoności kwestii wartości etycznych, skonfrontowane z doświadczaną przez wielu ludzi ogromną potrzebą zrozumienia tych wartości, dotarcia do nich oraz dążenia do ich realizacji w życiu społecznym, być może wskazują na sytuację podobną do tej, która zrodziła poczucie absurdu u egzystencjalistów. Z jednej bowiem strony mamy jako ludzie wielką potrzebę zarówno (głównie w wymiarze jednostkowym), jak i bardziej praktyczną poznania i urzeczywistniania wartości, a także uzyskiwania korzyści

wynikających z respektowania ich w życiu społecznym. Z drugiej natomiast strony natykamy się nie tylko na niezdolność dotarcia do wartości, ale co gorsza nawet na możliwość ich zniszczenia przy nieumiejętnych próbach szukania, co stanowi o bezradności człowieka, poważnym impasie, w jakim znalazł się współcześnie.

Jednakże ze względu na potrzebę życia w świecie wartości, bez których to, co ludzkie, obumiera, mimo wszystkich wcześniej wspomnianych trudności związanych z dotyczącymi ich rozważaniami, w każdym wymiarze wydają się one dla współczesnego człowieka czymś niezwykle istotnym, czego mimo wszelkich zagrożeń nie można pomijać, z czego nie wolno człowiekowi rezygnować. Wtedy bowiem przestaje on być twórcą, a staje się jedynie biernym nosicielem tego, co gatunkowe. Gdy przyjmujemy perspektywę antropologiczną, nie chodzi już tylko o to – jak zauważył Arystoteles (1956, s. 45–46) – by poznać, czym jest dzielność, ale o to, by stać się dzielnym.

Pozostawiając zatem na uboczu złożony problem sposobu istnienia wartości, mając jednak w pamięci trudności związane z poznawaniem ich i docieraniem do nich, przyjrzyjmy się problematyce urzeczywistniania wartości, która wydaje się kluczowa dla każdej refleksji dotyczącej kształtowania wspólnoty. Warto zauważyć, że jeśli mamy je urzeczywistniać, to w takim podejściu tkwi założenie, iż nie ma ich w tej rzeczywistości społecznej, a jeśli są, to w znikomym wymiarze. Przyjęcie, że realizacja wartości przyczynia się do pozytywnej przemiany społecznej, nadając wspólnocie nomen omen większą wartość, oznacza, że owa rzeczywistość była albo bezwartościowa, albo słabo wartościowa, albo przynajmniej neutralna aksjologicznie (Stróżewski 1992, s. 60).

Przechodząc od teoretycznej do bardziej praktycznej perspektywy, można za jedną z autorek zauważyć, że „skupienie członków społeczeństwa wokół wspólnego systemu wartości, dobra wspólnego, jest możliwe pod warunkiem, że wartości te nie zostały narzucone, lecz są przez jednostki akceptowane i precyzowane w publicznej dyskusji” (Miklaszewska 2016, s. 22–23). Według Amartyi Sena (2009) ludzie żyjący w demokratycznych strukturach państwowych mogą pokojowo współegzystować nawet w skali całego świata, i to pomimo dzielących ich różnic kulturowych, o ile odwołają się do wartości charakterystycznych dla systemu demokratycznego i przy ustalaniu zespołu wartości skorzystają z przejścia od jednostkowych preferencji do interpersonalnych uzgodnień. Taka procedura pozwala według Sena na wyłonienie zbioru subiektywnie cenionych wartości, prowadząc do zobiektywizowania tych, które zdają się potrzebne dla dobrego funkcjonowania społeczeństwa. Zestawienie tego rodzaju zwiększa możliwość dotarcia do

istoty konkretnej wartości, np. sprawiedliwości, stanowiąc wynik wyboru społecznego i publicznej dyskusji (ibidem, ms. 96). Ta komparatystyczna procedura, opierająca się na bezstronności jednostek uczestniczących w rozumowaniu publicznym i demokratycznej deliberacji, choć nie rozwiązuje problemu aksjologów badających status wartości samej oraz starających się zgłębić moment domagania się wartości, pozwala jednak na czas dalszych poszukiwań zrezygnować z popadania w bezowocne subtelności i daje możliwość budowania społeczeństwa opartego na konkretnym systemie wartości. Jej swoistą zaletą jest to, że nie zezwala, „by indywidualny punkt widzenia zaważył na ostatecznej ocenie, pomija więc subiektywizm i interesowność jednostek” (Mikłaszewska 2016, s. 23). W tym kontekście wartości okazują się istotne dla życia społecznego, bowiem „wymuszają niejako obowiązek podjęcia indywidualnych działań, które mogą być rozmaite, gdyż jednostki mogą się różnić w swych sądach i poglądach na to, jakie działanie należy podjąć” (ibidem).

Dlatego też komunitarianie krytykują neutralność liberalnego państwa wobec różnych wizji dobrego życia, uważając, że w „sprawiedliwym społeczeństwie polityka opiera się na pewnym systemie wspólnie uznawanych wartości, a pojawiające się konflikty rozwiązywane są przez racje rozumowe i debaty publiczne” (ibidem, s. 24).

W ostatnim okresie także liberałowie, choć w znacznie większym stopniu akcentujący znaczenie gospodarki, zatem mocniej przywiązani do idei nieustannego rozwoju gospodarczego, przychylają się do uznania podejścia deliberacyjnego, włączając w swoją narrację o procesie podejmowania decyzji rozważania nad problemem solidarności społecznej i odpowiedzialności. Nadal jednak w mniejszym stopniu akcentują oni znaczenie innych wartości niż wspomnianej już wolności, która pozostaje czasami w mniejszym, czasami w większym konflikcie z innymi wartościami. Tymczasem komunitarianie nadal utrzymują, iż jednostki w społeczeństwie powinny być połączone wspólnotą wartości czy wizją dobra wspólnego, a jedynym środkiem do osiągnięcia tego celu jest według nich debata publiczna i uzgodnienie stanowisk (ibidem).

Dla przyznania wartościom funkcji konstytuującej samorozwój człowieka oraz rozwój społeczeństwa nie ma znaczenia, czy antynomiczność/ konfliktowość w świecie wartości jest wynikiem niezależnego od człowieka czynnika czy też niedoskonałości ludzkiego myślenia (przyrodzonej mu dychotomiczności). Wiedza na temat rzeczywistego źródła antynomii w sferze wartości nie wydaje się też kluczowa dla ich urzeczywistnienia, natomiast konieczna zdaje się wiedza o samej antynomiczności. Zarówno jednostka, jak i społeczeństwo powinno mieć

świadomość tego zjawiska podczas realizacji wartości w życiu społecznym.

Podczas wdrażania wartości w społeczeństwie należy też pamiętać o innym zjawisku, mianowicie o bardzo trudnej do zauważenia skłonności człowieka do wykorzystywania wartości – przy nienależytej dbałości o nie – do celów niezgodnych z dobrem społecznym, czyli na przeistaczaniu się wartości pozytywnych w negatywne.

Z jednej strony mamy cały ciąg trudności i kłopotów związanych z poznaniem wartości, z drugiej jednak strony mamy silne przekonanie, że życie jednostki bez wartości jest znacznie uboższe, a pozbawione ich życie społeczne jest w gruncie rzeczy niemożliwe.

Te i niewymienione tu trudności czy niejasności związane ze światem wartości, które – jak dotąd staraliśmy się pokazać – wynikają z barier epistemologiczno-ontologicznych, wiążą się także z inną jeszcze historyczną skłonnością człowieka: do dość specyficznego postrzegania tego świata. Najpierw porządkujemy, tworzymy czy odkrywamy go wedle dychotomicznej zależności: dobry–zły, wartości pozytywne–wartości negatywne, wartości wyższe–wartości niższe, zatem widzimy wartości w uhierarchizowanej postaci, a następnie je absolutyzujemy, aby jeszcze później cierpieć przy niemożliwości ich realizacji. Ten mechanizm wydaje się niezależny od przekonań o sposobie istnienia wartości. Sami wpadamy w pułapkę nadmiernej dychotomizacji wartości, która pierwotnie była potrzebna dla ich zauważenia i zrozumienia, oraz nadmiernej absolutyzacji, która z kolei potrzebna była do zwiększenia ich siły społecznej (fenomenolodzy powiedzieliby: usłuszenia głosu domagania się wartości [Filek 1996, s. 212–217]) i uruchomienia ich kreatywnej społecznie mocy.

Bez względu jednak na to, czy niektóre ze wspomnianych tu trudności są dziełem ludzi czy świata, zadaniem człowieka pozostaje badanie wartości, ale przede wszystkim niezależnie od przeszkód nieustanne podejmowanie wysiłku na rzecz ich urzeczywistnienia. Jedynie bowiem świat wartości jest tym, co wyróżnia człowieka spośród wielości otaczającego go życia, zdają się one jedynym drogowskazem wyznaczającym możliwą drogę jego rozwoju zarówno w wymiarze jednostkowym, jak i – co dla mnie ważniejsze – w wymiarze społecznym. Myślenie bez wartości wydaje się puste.

Próba podsumowania

Pomimo wielu trudności związanych z poznawaniem, ale też urzeczywistnianiem wartości niewątpliwie należy przyjąć kilka tez:

1. Wartości etyczne są jednym z istotnych fundamentów dobrego społeczeństwa, ponieważ:
 - a) wokół nich można łatwiej i szybciej zintegrować społeczeństwo,
 - b) pomimo złożoności związanej z ich poznawaniem – jak zauważa Tischer (1982, s. 481) – „wydają się dogodnym oparciem, bowiem ani nie wymagają tej wiary, co Bóg, ani tego rodzaju wiedzy, co wiedza o naturze z człowieka i istocie rzeczy”,
 - c) według niektórych myślicieli są ratunkiem przed nihilizmem (ibidem), zaś według innych (np. komunitarian) ratunkiem przed dominacją pozytywizmu oraz nadmiernego ekonomizmu w życiu społecznym (Dylus 1996).
2. Ze względu na znaczenie wartości dla rozwoju tak jednostki, jak i całego społeczeństwa należy nieustannie podejmować dyskusję na ich temat, gdyż ich pozytywne oddziaływanie jest zależne od ich świadomego przyjęcia przez członków zbiorowości. Należy też pamiętać, że wartości, które mają spajać społeczeństwo, nie da się zadekretować odgórnie, a jedynie poprzez publiczną debatę – rozumianą jako nieustanny dialog, a nie jednorazowe referendum.
3. Najistotniejszym elementem sprzyjającym publicznej debacie nad wartościami jest należyta edukacja, oparta nie tylko na kształceniu zawodowym, ale także humanistycznym. Warto w tym miejscu zauważyć, że według Marthy Nussbaum (2016) osiągnięcie konsensusu dotyczącego wartości w demokratycznym społeczeństwie wymaga odnowy humanistycznej edukacji opartej na modelu rozwoju człowieka, zarzucanej jednak w ostatnim okresie na rzecz edukacji opartej na liberalnym modelu wzrostowym¹⁸. Bez powrotu do kształcenia w zakresie nauk wyzwolonych niemożliwe staje się wedle autorki przetrwanie nie tylko demokracji, ale nawet cywilizacji człowieka, bowiem jedynie w humanistycznym modelu edukacyjnym jednostki zostają przygotowane do życia we wspólnocie opartej nie tylko na relacjach ekonomicznych, lecz także na integrującym społeczeństwo systemie wartości (ibidem, s. 41).

Stąd nasuwa się prosty wniosek: najpierw należy społeczeństwo przygotować do dyskusji o wartościach poprzez

należyłą edukację, aby móc potem, zgodnie z zaleceniem komunitarian, podejmować istotne debaty, prowadzące do przyjęcia adekwatnego dla danego momentu rozwojowego systemu wartości, wokół którego będzie można zjednoczyć społeczeństwo.

Drugi wniosek związany jest z zadaniem dla uniwersytetów jako instytucji przygotowujących przyszłe elity rządzące. Choć proces edukacji rozpoczyna się już w rodzinie, a następnie prowadzony jest na poziomie szkoły podstawowej i średniej, to jednak ostateczny kształt postawy obywatelskiej powinna nadawać edukacja na poziomie wyższym. Ponadto uniwersytety jako centra naukowe oraz dydaktyczne powinny zgodnie ze swą fundamentalną rolą stać na straży najważniejszych wartości, jakimi od czasu Platona są dobro, prawda i piękno. Zatem może warto byłoby rozpocząć pracę przywracania wartości (znaczenia) wartościom od poprawy uniwersyteckiego kształcenia.

Problem wartości nie jest wyłącznie akademickim sporem dla wtajemniczonych, bowiem – jak zauważa Sosenko (2016) – na wartościach oparta jest demokratyczna instytucja prawa. Została ona stworzona „dla ochrony wartości moralnych i podstawowych ludzkich dóbr, w szczególności przed nadużyciem ze strony władzy politycznej” (Freeman 2007, s.77, za: Sosenko 2016, s.57). Źródłem tych praw, jak zauważa wielu autorów, jest godność człowieka, od Kanta traktowana jako wartość absolutna.

Należy przy tym wszystkim pamiętać, że coś jednak o wartościach wiemy. Może nie tyle, ile chciałby wiedzieć wnikliwy myśliciel, ale na tyle dużo, że moglibyśmy, korzystając z tej wiedzy, zmniejszyć skalę popełnianych błędów i jako jednostki być bardziej rozważni przy podejmowaniu decyzji, a tym samym bardziej ostrożni przy udoskonalaniu funkcjonowania społeczeństwa.

Nawet jeśli nie wiemy, czym są wartości, ani nie znamy ich genealogii, to może warto przyjąć ich istnienie, choćby na zasadzie wiary, zwiększa to bowiem możliwość ich urzeczywistniania w ludzkim działaniu – zgodnie z sugestią Williama Jamesa (1996, s. 55) „są (...) przypadki, w których określony fakt nie może dojść do skutku bez uprzedniej wiary w jego wystąpienie (...) wiara w pewien fakt może przyczynić się do jego urzeczywistnienia”.

Dlatego też prowadzenie rozważań nad wartościami oraz społecznej debaty na ich temat staje się jednym z naczelných zadań społeczeństwa. Wartości są bowiem nie tylko drogowskazem, ale też źródłem energii życiowej człowieka, tym samym przyczyniają się do rozwoju społecznego.

¹⁸ Nussbaum (2016, s. 41) w pracy *Nie dla zysku. Dlaczego demokracja potrzebuje humanistów?* Dość precyzyjnie opisuje zjawisko eliminacji edukacji humanistycznej, mówiąc nawet o ataku na nauki humanistyczne, który według autorki „prowadzony jest obecnie na całym świecie”.



Prof. dr hab. Małgorzata Słodowa-Helpa
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu



Dr Daniel Jurewicz
Państwowa Akademia Nauk Stosowanych
we Wrocławku

Odpowiedzialność w procesie rozwoju – jaka i czyja?¹

CZĘŚĆ 2

Odpowiedzialni urzędnicy

Nawiązując do zasygnalizowanej już wcześniej niekwestionowanej roli funkcjonariuszy publicznych, bezpośrednio związanej ze skutecznością państwa, należy podkreślić, że ich odpowiedzialność, zarówno na poziomie liderów kreujących rozwój, jak i całej rzeszy osób pełniących funkcje publiczne, stanowi ważny warunek skutecznego stymulowania rozwoju i wdrażania nakreślonej SOR. Kluczowe znaczenie ma tu zarówno aspekt samoodpowiedzialności, jak też odpowiedzialności urzędniczej egzekwowanej przez wyspecjalizowane podmioty. W tym zakresie wyróżnia się odpowiedzialność dyscyplinarną, porządkową, cywilną, karną (Bielska-Brodziak, 2011, s. 32; Szonert, 2017, s. 151–153) konstytucyjną oraz pracowniczą (Radziej, 2016, s. 22). Ich celem jest represja, za którą idzie sankcja oraz prewencyjna racjonalizacja, mająca na celu poprawę działania (Bielska-Brodziak, 2011, s. 32). Rodzaj wykonywanej pracy czy zajmowanego stanowiska determinuje zakres powinności obciążających danego pracownika.

Odpowiedzialność dyscyplinarna związana jest z naruszeniem obowiązków pracowniczych i norm etyki zawodowej. Jej istotą jest stosowanie kar za naruszenie obowiązków pracowniczych, reguł wyznaczonych pojęciem godności, powagą urzędu lub zawodu, normami zawodowej sztuki czy etyki. O tych karach orzekają specjalnie do tego powołane organy, nazywane komisjami dyscyplinarnymi. Odpowiedzialność porządkową za przewinienie mniejszej wagi egzekwuje wobec pracownika urzędu państwowego w postaci upomnienia kierownik urzędu, a wobec pracownika samorządowego bezpośredni przełożony (Szonert, 2017, s. 152–153).

Odpowiedzialność porządkową i dyscyplinarną pracowników samorządowych oraz pracowników urzędów państwowych określają przepisy obu ustaw o pracownikach samorządowych i ustawy o pracownikach urzędów państwowych.

Liczne doniesienia medialne dowodzą, że skuteczność realizacji tych celów jest niewielka. Przed niebezpieczeństwami rozdzielenia zarządzania od osobistej odpowiedzialności przestrzegał zaś już Schumpeter (Fiedor, 2016, s. 95).

Jako przykład można przytoczyć nieudaną implementację do polskiego porządku prawnego ustawy o odpowiedzialności majątkowej funkcjonariuszy publicznych za rażące naruszenie prawa. Za błędy funkcjonariuszy publicznych bezpośrednio odpowiada państwo, prawo regresu do funkcjonariusza okazało się praktycznie martwe. Analiza skutków funkcjonowania ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych również nie napawa optymizmem. Zarówno duża liczba przypadków, w których odpowiedzialność rozmywa się ze względów proceduralnych, jak też bardzo niski wymiar kar (w zdecydowanej większości upomnienia i nagany) powoduje, że w pełni uzasadnione są wątpliwości w zakresie zarówno celu sankcyjnego, jak też prewencyjnego. Remedium na te problemy stanowi dobre prawo, czyli takie, które zgodnie ze stwierdzeniem Grzegorza W. Kołodko „utrudnia wpadki, błędy, uchybienia, przekręty, oszustwa, mogące zaistnieć w przyszłości, a nie te, które już zaszły w przeszłości” (2014, s. 176).

O ile koniec XX wieku był czasem modelowania nowej administracji publicznej w ramach postępującej decentralizacji władzy, o tyle wiek XXI, a zwłaszcza jego druga dekada, stała się okresem realnego wpływu nowych struktur instytucjonalnych państwa na rozwój gospodarczy (Jegorow i Gruszecki 2017, s. 84).

Należy jednak w tym miejscu odnotować, że w tym samym czasie, gdy w sektorze prywatnym widoczna była systematyczna, znaczna redukcja personelu, rozbudowa aparatu administracyjnego na gruncie nowej potransformacyjnej Polski doprowadziła do bezprecedensowego wzrostu liczby pracowników urzędów samorządowych i państwowych. Proces ten powodowany był wieloma czynnikami, w tym o charakterze strukturalnym, związanym

¹ Artykuł skrócony i uaktualniony. Pierwotny tekst artykułu opublikowany w czasopiśmie „*Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*”, Nr 57(1/2019), Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, ss. 456–486. Tam znajduje się wykaz literatury zawierający pełne opisy bibliograficzne przytaczanych w tekście pozycji.



z reformę samorządu terytorialnego oraz budowę instytucji związanych z akcesją Polski do Unii Europejskiej. Szczęólnego znaczenia w minionej dekadzie nabrała konieczność zapewnienia rozbudowanej administracyjnej obsługi funduszy europejskich. Od początku akcesji Polski do Unii Europejskiej przyrost zatrudnienia w administracji państwowej przekroczył 10%, a w administracji samorządowej 34% (Jegorow i Gruszecki, 2017, s. 84–86). Działo się to głównie za sprawą włączenia się w realizację programów wspólnotowych, a także zasadniczej zmiany roli władz samorządowych, z dostawcy podstawowych usług publicznych, głównie administracyjnych, na gospodarza jednostki terytorialnej odpowiedzialnego za jej rozwój.

Ponadto, przemiany społeczno-gospodarcze ujawniły słabość administracji publicznej. Wbrew pierwotnemu zamysłowi, apolityczność i profesjonalizm urzędników, w tym administracji samorządowej, niejednokrotnie ustępowały praktyce obsadzania stanowisk pracownikami z „rozdań” politycznych. M. Rutkowski z Banku Światowego (2009, s. 70–73) podkreśla, że przeprowadzona w 2007 r. ocena standardów działania polskiej administracji publicznej wskazuje na poważne problemy systemowe, będące z jednej strony wynikiem oparcia administracji na modelu weberskim, zorganizowanej hierarchicznie i działającej na podstawie procedur, z drugiej strony, spuścizny okresu komunizmu, charakteryzującego się scentralizowanym

sposobem wykonywania władzy oraz resortową organizacją administracji. W rezultacie polska administracja borykała się w tym czasie z podwójnymi opóźnieniami będącymi konsekwencją braku kompleksowych reform służących modernizacji całej administracji publicznej.

Z analizy wskazanego powyżej tekstu wynika, że do najważniejszych słabości administracji publicznej w Polsce należą: korupcja i brak jasnych zasad odpowiedzialności, znaczące upolitycznienie administracji, wysoka rotacja kadr i częste zmiany organizacyjne. Jedną z prób reformy funkcjonowania administracji przez wprowadzanie standardów służby cywilnej zakończyła się tylko częściowym sukcesem, ponieważ kolejne ekipy rządzące stale podejmowały próby podporządkowania służby cywilnej swoim celom politycznym, zagrażając w ten sposób zarówno jej apolityczności, jak i profesjonalizmowi.

Badania dowiodły również, że Polska miała jedną z najmniej efektywnych administracji wśród państw członkowskich UE (Rutkowski, 2009). Osiąga niskie standardy we wszystkich wymiarach dobrego rządzenia, przede wszystkim w zakresie przejrzystości działania sfery publicznej, jakości regulacji, egzekwowania prawa, efektywności oraz skuteczności realizacji przez administrację zadań publicznych. Potencjał administracyjny w Polsce określa: niska efektywność funkcjonowania, potrzeba zapewnienia

odpowiedniej liczby profesjonalnych urzędników, co stanowi warunek sprawności, wysoka rotacja kadr i niska stabilność zatrudnienia, która utrudnia opracowywanie i wdrażanie długookresowych strategii oraz prowadzenie spójnej polityki rozwoju, brak wykorzystania dobrych praktyk innych państw członkowskich, potrzeba wprowadzenia systemu podnoszenia kwalifikacji oraz rozbudowa i wzmacnianie profesjonalnego korpusu służby cywilnej oraz mała dynamika zmian.

Dodatkowo problemom tym towarzyszy niska kultura działania administracji, charakteryzująca się protekcyjnym, stosowaniem instrumentów władczych oraz formalnym i proceduralnym traktowaniem zadań. Wciąż jeszcze zdarza się, że urzędnicy zamykają się zarówno na współpracę z innymi jednostkami administracji, jak i na dialog ze społeczeństwem.

Podniesienie sprawności i efektywności działania administracji publicznej na rzecz obywatela i szeroką z nim współpracę, przy wykorzystaniu nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych, założono wprawdzie we wspomnianym już dokumencie *Strategia Sprawne Państwo*, niemniej nie odnotowano wyraźnego postępu na tym polu. Należy zatem zgodzić się z J. Godtów-Legiędź (2010, s. 80), która za jeden z największych problemów uznaje to, iż zadanie reformowania społeczeństwa powierzane jest agendom państwowym, które same wymagają reformowania.

Biznes społecznie odpowiedzialny

Znaczenie społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw trafnie zobrazował Will Huton twierdząc, że „współczesne społeczeństwo potrzebuje przedsiębiorców, którzy mają palącą potrzebę zmieniania świata na lepsze i gotowość brania na siebie odpowiedzialności za wprowadzanie zmian oraz wspólnego ponoszenia ich konsekwencji” (cyt. za Szumniak-Samolej, 2014, s. 203).

Aby społeczna odpowiedzialność biznesu mogła stanowić podłoże wszystkich działań przedsiębiorstw, a celem działalności gospodarczej poza zyskiem mógł być godziwy i sprawiedliwy rozwój społeczny, potrzebne jest jednak odpowiednie przeorganizowanie modelu biznesowego. A. Osterwalder i Y. Pigneur twierdzą wręcz, że rozwiązywanie wielkich problemów naszego pokolenia wymaga całkowicie nowych modeli biznesowych społecznie odpowiedzialnych, a zarazem konkurencyjnych w gospodarce rynkowej (Szumniak-Samolej, 2014, s. 197–198). To w rękach takich przedsiębiorstw, zdaniem autorki, leży potencjał tworzenia lepszej przyszłości dla koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, której prawdziwe znaczenie zostało niestety wypaczone przez wiele dotychczasowych, nie najlepszych praktyk. Rosnące znaczenie tej koncepcji

wynika z tego, że jest ona postrzegana jako efektywne narzędzie podnoszące konkurencyjność, poprawiające wizerunek przedsiębiorstwa oraz przyczyniające się do generowania większych zysków. Firmy, niezależnie od wielkości, zaczynają uwzględniać w swoich strategiach działania na rzecz ochrony środowiska czy społeczności lokalnych, dostrzegając użyteczność CSR dla swego rozwoju. Akceptują i wdrażają dobre przykłady różnych inicjatyw, które z powodzeniem stosowane są na całym świecie.

Społeczna odpowiedzialność biznesu ma z założenia rozwiązywać nie tylko problemy biznesowe, ale również społeczne i ekologiczne, tym samym przyczyniać się do zrównoważonego rozwoju i poprawy jakości życia społeczeństw. Przekłada się to na dobrowolne projektowanie działań gospodarczych, które są jednocześnie:

- społecznie odpowiedzialne,
- ekologicznie przyjazne,
- ekonomicznie wartościowe.

CSR traktowana jako dobrowolne włączanie potrzeb interesariuszy do strategii firmy, staje się zjawiskiem coraz bardziej rozpoznawalnym. Zdaniem Szumniak-Samolej (2014, s. 204), powstawanie modeli biznesowych nastawionych na wywieranie pozytywnego wpływu społecznego i środowiskowego, a także uwiarygodnienie ich w oczach konsumentów i inwestorów, powinno być wspomagane rozwiązaniami instytucjonalnymi, do których należą m.in. opisane przez nią inicjatywy B Lab będące jedynymi z pierwszych tego typu narzędzi.

Znacznie rzadziej, nawet w państwach o rozwiniętym systemie demokracji oraz o wysokim stopniu dojrzałości obywatelskiej, pojawia się świadomość odpowiedzialności pozytywnej, czyli odpowiedzialności za czynienie dobra, jakie pozostaje w zasięgu każdego podmiotu działającego.

Większość dotychczasowych praktyk CSR była jednak realizowana właśnie w duchu starego schematu myślowego. Twórca teorii interesariuszy E. Freeman twierdzi wręcz, że CSR stał się sługą „starej narracji”, czyli tradycyjnego sposobu definiowania biznesu i klasycznej ekonomii. Dodawanie często przypadkowych inicjatyw z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu do dotychczasowych obszarów działalności firmy, bez istotniejszych zmian w modelu biznesowym, stylu przywództwa, wartościach

i kulturze organizacyjnej, nie zmieniło w zasadzie sposobu myślenia o prowadzeniu działalności gospodarczej, gdzie wysokość zysków jest najważniejszą oceną efektywności przedsiębiorstwa, ale wręcz tylko utrwaliło powszechne i nieprawdziwe przekonanie, że kwestie ekonomiczne, społeczne i środowiskowe są rozdzielne.

E. Freeman nawołuje więc do „nowej narracji”, czyli świadomego kapitalizmu (*conscious capitalism*), będącego systemem, w którym przedsiębiorcy są świadomi celu swojego działania, a celem tym są nie maksymalizacja zysków, lecz rozwój i podnoszenie jakości życia społeczeństwa.

Kierując się etyką ekologiczną, a przede wszystkim zasadą odpowiedzialności, menedżerowie powinni zadbać o to, żeby działalność gospodarcza nie niszczyła przyrody i nie powodowała wyczerpywania zasobów. W swym działaniu muszą kierować się odwagą oraz dalekowzrocznością, szukając nowych dróg w trudnych gospodarczo czasach. Pamiętać muszą jednak nade wszystko o przestrodze wypowiedzianej przez A. Bednarskiego, że „jeśli człowiek XXI wieku nie znajdzie skutecznych rozwiązań w ramach gospodarki rynkowej dla zahamowania procesów degradacji środowiska przyrodniczego i wyczerpywania się zasobów surowcowych i energetycznych, to dalsze życie na ziemi w XXI wieku stanie się zagrożone”.

Odpowiedzialne społeczeństwo obywatelskie

Jak podkreśla E. Karolczuk (2017, s. 2), na podstawie analizy licznych dokumentów i stanowisk, do niedawna w badaniach i w debacie publicznej dominowała teza o słabości społeczeństwa obywatelskiego w Polsce, opisywanego jako „enklawowe”, apolityczne i tonące w biurokracji, uzależnione od grantów i odklejone od problemów zwykłych ludzi.

Nieżyjący już profesorowie: Jerzy Reguśki oraz Michał Kulesza za jedną z największych bolączek współczesności uznawali zbyt wolny rozwój społeczeństwa obywatelskiego. Podkreślali, że powinno ono być zdolne zarówno do określania swych potrzeb, jak też do wyznaczania kierunków rozwoju, ale co nie mniej ważne, powinno być świadome odpowiedzialności za własne decyzje lub zaniedbania (Reguśki, Kulesza, 2009, s. 144–145).

Joanna M. Salachna oraz Marcin Tyniewicz (2016, s. 9–23), dzieląc i rozwijając tę obawę, stwierdzili, że tylko społeczeństwo obywatelskie może się czuć odpowiedzialne za sprawy publiczne (a tym samym skutecznie motywować polityków do podejmowania decyzji). Realne, rozwinięte formy społeczeństwa obywatelskiego charakteryzują się poczuciem odpowiedzialności oraz wpływu obywateli na stan spraw publicznych. Takie formy społeczeństwa mogą kształtować się tylko wtedy, gdy

niezbędną determinantą będą wartości moralne (s. 17–18), w zakresie finansów publicznych będą nimi: dbanie o dobro publiczne, gospodarność, uczciwość i rzetelność.

Decyzje, w tym dotyczące dysponowania środkami publicznymi, podejmowane są przez decydentów politycznych (z upoważnienia przekazanego w wyniku wyborów przez obywateli). Ewa Lotko i Urszula K. Zawadzka-Pąk (2016, s. 23) wskazują na istnienie rozbieżności interesów obu tych grup, dodatkowo na możliwość zniekształcenia informacji udostępnianych obywatelom. Konieczne jest zatem stworzenie mechanizmów skutecznej odpowiedzialności. Postulat ten, nawiązujący do wskazanej przez Janosza Kornaia potrzeby wypracowania zasad ustanawiających wyraźny związek między złym zarządzaniem i indywidualną odpowiedzialnością (2016, s. 25), wydaje się być bezsporny.

Andrzej K. Koźmiński (2014, s. 331) wskazuje, że wiele zależy od profesjonalnych i moralnych kwalifikacji menedżerów w sektorze publicznym. W praktyce jedynym skutecznym sposobem egzekwowania tej odpowiedzialności wydaje się być mechanizm wyborczy.

Alexis de Tocqueville, odkrywając demokrację amerykańską, szczególnie wiele uwagi poświęcił gminom, w których dostrzegał siłę wolnych społeczeństw. Miały być one dla wolności tym, czym dla nauki są szkoły podstawowe, uczyć postępowania się wolnością, pozwalać im zasmakować w swobodnym jej praktykowaniu. Bez pomocy instytucji gminnych naród może stworzyć sobie silny rząd, lecz nie będzie w nim ducha wolności. Z tej jego obserwacji wynika, że demokratyczną kulturę polityczną można rozwijać jedynie poprzez żywe uczestnictwo w życiu publicznym. To demokracja bezpośrednia, umożliwiająca obywatelom realną partycypację, kształci ludzi odpowiedzialnych, zdolnych do współdziałania, samoorganizowania się. Stanowi tym samym podglebie demokracji reprezentacyjnej.

Piotr Sztompka, przywołując stanowisko amerykańskiego publicysty J.Q. Wilsona, że „kultura moralna rodzi się z niezliczonej ilości małych, codziennych zachowań milionów ludzi”, podkreśla rolę na tym polu samorządności, działań oddolnych, wspólnot lokalnych, dobrowolnych stowarzyszeń, amatorskich drużyn sportowych, klubów dyskusyjnych, kółek artystycznych, ruchów społecznych, organizacji pozarządowych. Wskazuje, że to tutaj formują się więzi moralne, nawyki współpracy, gry fair, wzajemne zaufanie. *Aby ją odrodzić, trzeba to robić detalicznie, a nie hurtowo*. Dysonans między wielką szansą wolności, jaką przyniósł 1989 rok i jej późniejszym wykorzystaniem uznał za naszą ogólnospołeczną traumę transformacji (Sztompka, 2016, s. 19–26). W swojej wypowiedzi

dotyczącej przyszłości wolności podkreślił, że dopełnienie wolności formalnej, potencjalnej zapewnionej przez demokratyczne państwo i prawo do wymiaru autentycznego i realistycznego, będzie możliwe tylko pod warunkiem konsekwentnej budowy społeczeństwa obywatelskiego i doskonalenia poziomu moralnego obywateli. Za najpilniejsze zadanie niedokończonej transformacji uznał zaprowadzenie ładu moralnego w przestrzeni międzyludzkiej.

Jest to więc szczególny wybór określonych propozycji – niewątpliwie jednych z wielu – spojrzenia na zjawisko partycypacji, poszukiwania jej źródeł w myśli filozoficznej, odnajdywania jej historycznych przejawów w organizacji społeczeństw i społeczności, wskazywania współczesnych szans rozwoju związanych z upowszechnianiem się nowych technologii informacyjnych. Jest to także propozycja polemiki i rewidowania upowszechnionych sposobów pojmowania zjawiska partycypacji. Pozwala bowiem widzieć partycypację jako praktykę społeczną, co umożliwia z kolei definiowanie jej jako relacji społecznej między rządzącymi a rządzonymi (Sztompka 2016, s. 24). Nadzieja więc w samorządności, w działaniach oddolnych, we wspólnotach lokalnych, dobrowolnych stowarzyszeniach, amatorskich drużynach sportowych, klubach dyskusyjnych, kółkach artystycznych, ruchach społecznych, organizacjach pozarządowych. To tutaj formują się więzi moralne, nawyki współpracy, gry fair, wzajemne zaufanie. Nauczyć ludzi dobrego korzystania z wolności, to wyzwanie na najbliższe lata. Inaczej wolność pozostanie tylko pustym hasłem.

Mimo iż terminy „społeczeństwo obywatelskie” i „demokracja” odmieniane są przez wszystkie przypadki i chluby się wrażliwością na problemy marginalizowanych grup oraz rosnące kwoty są przeznaczane na przeciwdziałanie ich wykluczeniu, to jednak nie bez powodu część badaczy uważa, że we współczesnej Polsce partycypacja obywatelska ma charakter pozorowany.

Odpowiedzialność jako fundament dobra wspólnego

Dobro wspólne, jedna z najstarszych kategorii o interdyscyplinarnym charakterze, pojawia się obecnie niemal wszędzie tam, gdzie trwa debata nad przyszłością ekonomiczną świata, nad receptami na kumulujące się problemy gospodarki, polityki i moralności, nad systemowymi oraz instytucjonalnymi warunkami harmonizowania procesów rozwojowych i przewyższania czynników dezintegrujących.

Wprowadzić w skład dobra wspólnego mogą wchodzić różne zasoby materialne i niematerialne, nie można jednak utożsamiać go wyłącznie z zasobami, jak to niestety bywa. Paradygmat dobra wspólnego obejmuje trzy

elementy tworzące zintegrowaną, współzależną całość: zasoby, społeczność oraz zestaw zasad, wartości i norm, wśród których znajduje się demokracja partycypacyjna, przejrzystość, uczciwość, osobisty dostęp do pożytków, przejawiający się w praktyce w bardzo indywidualnych i specyficznych formach (Bollier, 2014; Felber, 2014). Z dbałością o to dobro nieodłącznie związana jest też odpowiedzialność, gotowość do wyrzeczeń i poświęcenia własnych interesów na rzecz nakreślonej wężej lub szerzej wspólnoty (rodzinnej, środowiskowej, zawodowej, etnicznej, religijnej, narodowej, kontynentalnej, ogólnoludzkiej) (Sztompka, 2016).

Elinor Ostrom, zajmująca się przez większą część swojej kariery naukowej zarządzaniem dobrami wspólnej puli, pod wpływem wniosków wynikających z jej rozległych badań, potrafiła wpłynąć na znamiennej ewolucję poglądów Hardina, który – uznał, że swój słynny esej, przywoływany przez wielu ekonomistów, powinien raczej zatytułować: *tragedia niezarządzanego lub źle zarządzanego dobra wspólnego („pastwiska”), albo tragedia otwartego dostępu*. Relatywnie optymistyczny wydźwięk jej badań, odpierających nieuchronność zagrożeń tą „tragedią”, związany jest ze sprawnym zarządzaniem. Wykazała bowiem, że o jakości danego systemu decydują m. in. odpowiednie reguły, ich



monitorowanie oraz stopniowalne, nieuniknione sankcje, jak też pewność, że popełniane wykroczenia zostaną wykryte (Ostrom, 2013).

Powracając do pozornie rozwiązanego już problemu tragedii wspólnego pastwiska, właśnie E. Ostrom dała nadzieję, że ludzkość nie jest zbiorem bezsilnych jednostek uwięzionych w ponurej pułapce, konsekwentnie niszczących wspólne zasoby. Monitorowanie i progresywne sankcje są bowiem niezbędne, aby uniknąć wprowadzenia w ruch procesu zwiększania się wskaźnika naruszenia reguł (Ostrom, 2013, s. 262). Gdy bowiem ktoś kilkakrotnie łamie reguły i nie zostaje to wykryte, koryguje swoją ocenę systemu monitorowania. Może to prowadzić osobę sporadycznie łamiącą reguły do częstszego postępowania w ten sposób. Jeśli nie podejmie się wysiłku w celu odwrócenia tej tendencji stosowanie się do reguł błyskawicznie się pogarsza.

Obok odpowiednich reguł, duże znaczenie ma więc odpowiedzialność zarówno osób zarządzających, jak i korzystających ze wspólnych zasobów, odpowiedzialność w zakresie najbardziej eksponowanych aspektów wewnątrz- oraz międzypokoleniowych, ale również nieco zaniedbywanego, a być może najważniejszego, aspektu samoodpowiedzialności (Woźniak, 2015, s. 206).

Reguły wskazane przez Elinor Ostrom to instytucje w rozumieniu Douglassa Northa, czyli swoiste zasady gry w społeczeństwie, a więc tworzone przez człowieka ograniczenia kształtujące ludzkie działania. Składają się na nie instytucje formalne, oraz nieformalne. Pierwsze, stanowiące zapisane reguły, to przede wszystkim normy prawne. W praktyce często ważniejsze okazują się jednak instytucje nieformalne, a więc sankcje, tabu, zwyczaje, tradycje, religia, dziedzictwo kulturowe. Kształtują się one historycznie w procesie polegającym na ich przekazywaniu z pokolenia na pokolenie, drogą uczenia się i naśladowania. Instytucje, oprócz formalnych i nieformalnych ograniczeń to również sposoby ich naśladowania (Sukiennik, Dokurno, Fiedor, 2017, s. 123). Instytucjom sprawdzonym i udanym, funkcjonującym w innym czasie i przestrzeni warto się z pewnością przyglądać, co nie gwarantuje jednakże sukcesu. Przeszczepianie efektywnych instytucji z jednego kraju do innego może mieć negatywny efekt, czego dowiedli liczni ekonomiści (m.in. North, Chang, Eggertsson, Greif, Kingston, Volla, Prediger, Frolich (Sukiennik, Dokurno, Fiedor, 2017, s. 122). Efekt w dużej mierze zależy bowiem od stopnia zgodności przepisów i instytucji nieformalnych.

Irena Lipowicz (2017, s. 22), analizując pojęcie dobra wspólnego w kontekście koncepcji państwa, w szczególności polskiego, zauważa, że to zmienne historycznie

pojęcie, nasycone problemami aksjologicznymi (wręcz o zabarwieniu ideologicznym) jest bardzo złożoną i delikatną materią. Wskazując, że dobro wspólne można ujmować z punktu widzenia różnego typu grup, np. rodziny, gminy, państwa a nawet wspólnoty całej rodziny ludzkiej (s. 16) uznaje zasadę dobra wspólnego za „zasadę zasad” ustrojowych (Lipowicz 2017, s. 28). Zgadza się z powszechnym poglądem, że demokratyczne państwo prawne jest konieczne, wskazuje jednocześnie, że nie zapewnia ono automatycznie realizacji dobra wspólnego. Wymaga to jeszcze urzeczywistnienia zasady pomocniczości i zasady solidarności oraz poszanowania osobistej wolności człowieka (s. 20). Nie sposób nie zgodzić się z wyrażonym przez nią poglądem, że każda inicjatywa budująca zaufanie społeczne do państwa powiększa kapitał społeczny a poziom tego zaufania stanowi swoisty skarbiec dobra wspólnego (s. 25).

W poszukiwaniu pomysłów na organizację społeczeństwa oraz zarządzanie dobrami idea dobra wspólnego nabiera w ostatnich latach nowej dynamiki; na jej bazie rozwijają się liczne ruchy społeczne, opierające się na takich cechach, jak: partycypacja, odpowiedzialność, inkluzywność, rzetelność czy też oddolna innowacyjność.

Podsumowanie

Choć fundamentalne pytania dotyczące mechanizmu rozwoju, jego dynamiki i zróżnicowania na różnych płaszczyznach, są niemal tak stare, jak teoria ekonomii, to jednak, mimo bogatego plonu wydawniczego, nie ma zgodności poglądów i nadal kontestowane są zarówno fundamenty teoretyczne, jak i aspekty praktyczne rozwoju. Toczą się dyskusje lub nawet spory związane z determinującymi go czynnikami, zarówno ekonomicznymi, jak i pozaekonomicznymi. Co więcej, coraz częściej wskazuje się na wyczerpywanie dotychczasowych ujęć i potrzebę zmian na tym polu.

Nic więc dziwnego, że William Easterly przyrównuje ponad 50-letnie doświadczenie badań nad rozwojem do poszukiwania złotego runa, eliksiru życia i świętego Graala (Witkowski, 2008, s. 24). Jego zdaniem, to, co mogło stać się największym sukcesem intelektualnym ludzkości w XX w. stało się serią mniej lub bardziej widocznych porażek, związanych z aplikacją kolejnych strategii i rozwiązań ekonomicznych oraz politycznych każdorazowo opisywanych jako drogi do rozwiązania problemu ubóstwa. Żadna z proponowanych dotychczas koncepcji rozwoju, w tym m.in. strategię przyspieszonej industrializacji, zintegrowanego rozwoju obszarów wiejskich, substytucji importu czy dostosowań strukturalnych, nie przyniosła w pełni oczekiwanych rezultatów i nie spełniła pokładanych w nich oczekiwań.

Mimo niespotykanego dotąd „skoku cywilizacyjnego”, będącego niewątpliwie szansą, której nie miały wcześniejsze pokolenia, właśnie obecnie, jak nigdy wcześniej, dotkliwie dotykamy kryzysu fundamentalnych wartości (Piontek B., 2015, s. 93). Tymczasem stosunek do szeroko rozumianych wartości, będących swego rodzaju konstytucją świata, decydował i decyduje o integracji i dezintegracji procesów rozwojowych oraz o wykorzystaniu potencjału rozwojowego (Piontek F., 2015, s. 26).

Uwarunkowania odpowiedzialnego rozwoju mogą być ujmowane w różnych kontekstach. Dwa z nich wyrażają się w następujących pytaniach:

- Kiedy, w jakich warunkach, rozwój można uznać za odpowiedzialny, czyli, jakie atrybuty powinien posiadać?
- Jakie uwarunkowania, czyli zasady, instytucje i instrumenty determinują odpowiedzialny rozwój?

Przy konstruowaniu obu odpowiedzi warto odwołać się do syntetycznej tezy Papieża Benedykta XVI zawartej w encyklice *Caritas in veritate* (37–39), pozwalającej lepiej zrozumieć i głębiej wniknąć w mechanizm zintegrowanego rozwoju. Wskazuje on, że: „prawidłowo uporządkowane życie ekonomiczne domaga się nieustannego dążenia do harmonii między trzema następującymi logikami:

- logiką szukania zysku,
- logiką liczenia się z dobrem wspólnym,
- logiką solidarności, czyli daru bez rekompensaty, otwarcia się na te formy działalności ekonomicznej, które charakteryzują się elementami bezinteresowności”.

Jak pisze R. Marx (2009, s. 38), w przeciwieństwie do „swego kuzyna po nazwisku”, gospodarka nie jest i nie powinna być celem samym w sobie. Przywołując stanowisko Alexandra Rüstowa, podkreśla, że gospodarka rynkowa powinna być „służebnicą człowieczeństwa”.

W myśleniu o rozwoju, który pozwoliłby żyć pełnią człowieczeństwa z codziennych interakcji między ludźmi nie może wyparowywać ich wymiar etyczny, nie mogą zanikać postawy, które A. Smith nazwał „uczuciami moralnymi” (Rogaczewska, 2013, s. 68).

Dla dopełnienia sukcesu polskiej transformacji niezbędne jest zwiększanie harmonii między wzrostem gospodarczym a postępem społecznym, ekologicznym oraz instytucjonalnym. Zobowiązuje do tego Konstytucja RP. Zasadność przyjęcia w niej ordoliberalnego modelu ustroju równowagi, modelu społecznej gospodarki rynkowej,

potwierdza sytuacja globalna. Państwo pozostaje nadal głównym konstruktorem ładu instytucjonalnego i podmiotem odpowiedzialnym za tworzenie filtrów instytucjonalnych, które łagodzą skutki tzw. szoków globalnych i innych zagrożeń wynikających z otoczenia międzynarodowego.

Rynek, państwo i instytucje społeczeństwa obywatelskiego stanowią fundamenty równowagi instytucjonalnej, niezbędne do zbudowania efektywnej gospodarki i skonsolidowanej demokracji (Wilkin, 2016a, s. 20). Relacje między tymi elementami można porównać do trójpodziału władzy w systemie demokracji i mechanizmu *check and balance*. Nawiązując do tytułu książki: *Ku obywatelskiej rzeczpospolitej gospodarczej* pod red. W. Gasparskiego i B. Roka, czas najwyższy spowodować przekształcenie aktywności gospodarczej społeczeństwa w obywatelską rzeczpospolitą gospodarczą *par excellence*, tj. z pełnym zaangażowaniem wszystkich interesariuszy.

Dobre prawo to takie, które utrudnia wpadki, błędy, uchybienia, przekręty, oszustwa, mogące zaistnieć w przyszłości, a nie te, które już zaszły w przeszłości.

W porównaniu z prywatnym sektorem gospodarczym, instytucje sfery publicznej w Polsce zostały dotychczas zreformowane w niedostatecznym zakresie, a efektywność ich działania jest dość niska. Nie bez powodu mówi się zatem o niedokończonej polskiej transformacji systemowej lub o potrzebie drugiej transformacji. Sektor publiczny jest takim składnikiem niedokończonej transformacji (Wilkin, 2016b; *Palmen, 2017*). Uzasadnione jest twierdzenie, że w zakresie reformy państwa, nie tylko w Polsce, lecz i w wielu innych krajach postkomunistycznych, mamy do czynienia z taką niedokończoną transformacją systemową (instytucjonalną), wymagającą jeszcze wielu działań reformatorskich nakierowanych zwłaszcza na poprawę jakości (Wilkin, 2016b, s. 27). Nadzieję budzą doktryny perspektywiczne, o charakterze konstruktywnym, np. idea nowego pragmatyzmu, dająca szansę na realizację celów społecznych w duchu solidaryzmu, ale przy jednoczesnym zachowaniu równowagi w sferze rozwoju gospodarczego (Kołodko, 2014, s. 161–180).

Zdaniem J. Wiklina (2016b), globalizacja zwiększa zapotrzebowanie na silne i sprawne państwo, a także na mocne instytucje obywatelskie.



Prof. dr hab. Walenty Ostasiewicz
UE we Wrocławiu

Rozwój zrównoważoności¹

1. Po co wymyślono zrównoważony rozwój?

Wszyscy żyjemy na jednej planecie, ale też i z niej żyjemy. To jest przecież nasza matka żywicielka, która utrzymuje nas i wszelkie inne stworzenia. Niszczenie planety Toynbee nazwał matkobójstwem. To właśnie dlatego, żeby uniknąć kary za straszliwą zbrodnię matkobójstwa, wymyślono zrównoważony rozwój. Mamy już aż nadto dowodów na to, że zaczęliśmy niszczyć życiodajną wydolność naszej matki żywicielki.

Niszczenie planety polega przede wszystkim na jej zanieczyszczaniu, a szczególnie na zaśmiecaniu. Chociaż śmieciem w tym szczególnym przypadku są maleńkie cząsteczki trzech atomów – jednego atomu węgla i dwóch atomów tlenu, to jednak ich nadmiar może doprowadzić do katastrofy o niewyobrażalnych skutkach. W atmosferze powinno ich być nie więcej niż 350 na milion cząstek powietrza, a jest ich znacznie więcej. Nadmierne stężenie tych cząstek nie pozwala Ziemi ochłonić z nadmiaru wydzielanego ciepła. Zanieczyszczona atmosfera okrywa całą Ziemię, jest to już globalny kryzys planetarny. Planetarny, bo obejmuje całą planetę, globalny, bo dotyczy prawie wszystkich aspektów życia biologicznego oraz społecznego. W 1952 roku z powodu zanieczyszczonej atmosfery nad Londynem śmierć poniosło 12 tys. ludzi. Fala upałów w 2022 roku w Chinach, trwająca 79 dni, pochłonęła życie ponad 50 tys. osób. Drugim rodzajem zanieczyszczenia jest stosowanie pestycydów i nawozów syntetycznych. Trzecim zanieczyszczeniem niszczącym życie na Ziemi jest zanieczyszczenie świetlne, polegające na nadmiernym stosowaniu światła sztucznego w porach nocnych. Co najmniej jedna trzecia kręgowców i dwie trzecie bezkręgowców prowadzi życie nocne. Nie mogą się przestawić na tryb dzienny. Absolutnie wszystkie stworzenia, rośliny, zwierzęta, a nawet bakterie mają specjalny gen sterujący dobowym cyklem życia. Koralowce rozmnażają się tylko podczas pełni księżyca, sztuczne światło niszczy ich zdolności regeneracyjne. Motyle nocne zapylają więcej gatunków roślin niż pszczoły w czasie dnia. Motyle te, jak i inne nocne owady niszczymy, nie tylko

utrudniając im życie poprzez zakłócenie fundamentalnego dla życia na Ziemi rytmu cyrkadianego (okołodobowego), ale także trując je bezpośrednio pestycydami, które często, chociażby ze względu na pszczoły, stosowane są wieczorem. Wszelkiego typu niszczenie środowiska naturalnego sekretarz generalny ONZ António Guterres określił jako naszą walkę z naturą. W przedmowie do raportu *Zawrzyć pokój z naturą* z 2021 roku pisał: „Ludzkość prowadzi wojnę z naturą. To jest bezsensowne i samobójcze. Konsekwencje naszej lekkomyślności są już widoczne w ludzkim cierpieniu, ogromnych stratach ekonomicznych i przyspieszającej erozji życia na Ziemi” [UNEP, 2021]. Ale jaka to jest wojna? Jak na razie to ludzkość bije, zabija, grabi, kolonizuje i chce zaprowadzić swoje prawa i porządki. Natura znosi to, przynajmniej jak na razie, broni się. Ale jeśli ona przejdzie do ataku i zdecyduje się na przykład pozbyć się niesfornego gatunku? Naturze nie jest on bowiem do niczego potrzebny, a doprowadził do tego, co obecnie nazywa się kryzysem planetarnym. W ten sposób doszliśmy i do innego sformułowania odpowiedzi na pytanie postawione w postaci tytułu tego rozdziału: zrównoważony rozwój wymyślono po to, aby zapewnić trwanie swojego gatunku, aby zapewnić życie sobie samym i tym, którzy będą po nas.

2. Istota kryzysu

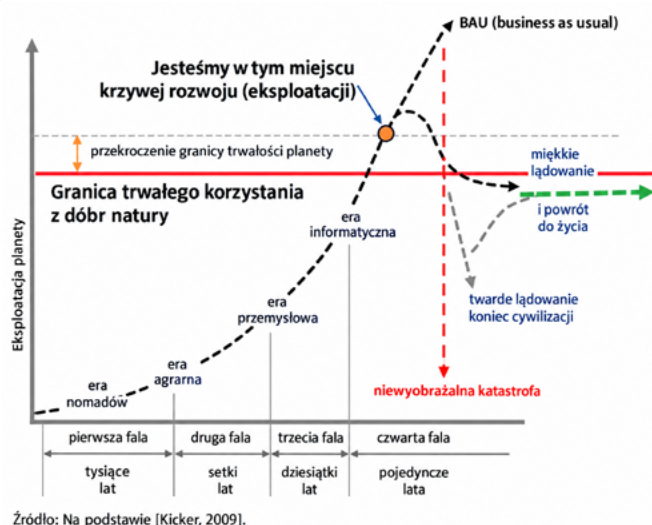
Kryzys jest słowem pochodzenia greckiego, oznaczającym sytuację, kiedy następuje przetóm, zwykle w wyniku podjętej decyzji, prowadzący do wyleczenia lub zagłady. W przypadku tego, co obecnie nazywa się kryzysem planetarnym, to cała planeta jest w stanie krytycznym. Istota jego polega na tym, że wiele granic życiodajnej wytrzymałości zostało już przekroczonych. A doprowadził do tego nasz rozwój cywilizacyjny.

W latach pięćdziesiątych ubiegłego stulecia nastąpiło wielkie przyspieszenie rozwoju, które doprowadziło już do przekroczenia granicy, której nie powinno się przekraczać. Ilustruje to rysunek 1, na którym przedstawiona jest krzywa rozwoju cywilizacyjnego ludzkości od czasów

¹ Artykuł skrócony. Pierwotny tekst artykułu opublikowany jest w Biuletynie PTE nr 2(113) z czerwca 2026. Tam znajduje się wykaz literatury zawierający pełne opisy bibliograficzne przytaczanych w tekście pozycji.

Ze względu na niejasności i kontrowersje dotyczące wyrażenia „sustainable development”, zawartego w Raporcie Brundtland, Mathis Wackernagel, twórca pojęcia „footprint”, zaproponował sensowniejsze wyrażenie „developing sustainability”, lepiej oddające ducha troski, dbałości czy rozwoju trwałości życia na Ziemi. Tytuł niniejszego artykułu jest tłumaczeniem na język polski wyrażenia „developing sustainability”.

RYSUNEK 1. Istota kryzysu i warianty jego zakończenia



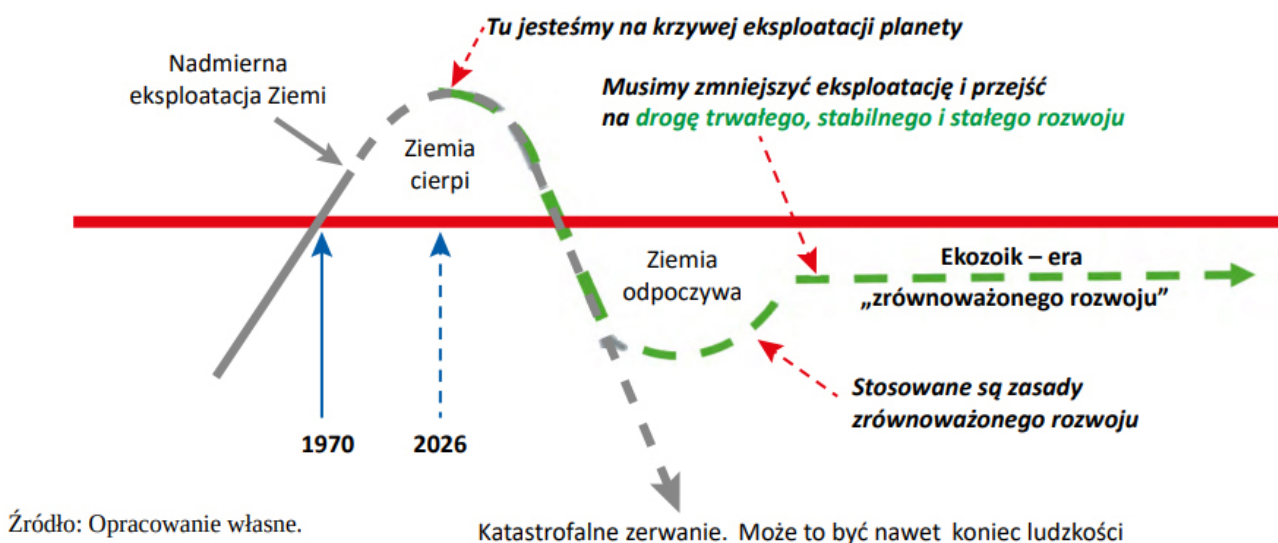
zbieracko-łowieckich do obecnych czasów gospodarki kapitalistycznej. Rozwój cywilizacyjny ludzkości „szedł” zawsze w parze z eksploatacją natury. Rozwój ludzkości to przecież nic innego jak pobieranie i przekształcanie „surowych” dóbr natury w pożyteczne dobra, takie jak domy, samochody, pożywienie. Obie te krzywe można więc utożsamić. Rozwój ludzkości doprowadził do tego, że granica trwałego korzystania z natury została już przekroczona. Dokładnie nie wiemy, w jakim punkcie jesteśmy, najbardziej prawdopodobny zaznaczony jest czerwonym kółeczkiem. Jedno nie ulega wątpliwości, a mianowicie to, że ludzkość przekroczyła granicę (czerwona linia). Druga rzecz, która nie podlega wątpliwości, to znane powiedzenie, którego autorem jest podobno Mathis Wackernagel: przekroczenie granicy nie może trwać w nieskończoność, albo się skończy ono katastrofą, albo będzie wynikiem naszego celowego działania. Po słynnym Raporcie

Klubu Rzymskiego z 1972 roku pojawiło się wiele propozycji dotyczących tego, co powinniśmy zrobić, jak dalej gospodarować. Można na przykład, pokładając nadzieję w rynku, nic nie zmieniać, dalej gospodarować tak, jak gospodarowaliśmy (*business as usual*). Inne warianty pokazane są na rysunku. Jeden z nich nazywa się zrównoważonym rozwojem. Polega on na tym, aby krzywą rozwoju „doprowadzić” do punktu, od którego będzie ona biegła w nieskończoność bez przekraczania nieprzekraczalnej granicy.

3. Istota rozwoju zrównoważenia

Zrównoważony rozwój oznacza więc, że ufając we własny rozsądek, sprawy bierzemy w swoje ręce. Wiadomo już dość dokładnie, że w 1970 roku ludzkość w skali całego globu ziemskiego mocno przekroczyła możliwości natury do regeneracji. Czerwona linia została przekroczona. Prawdopodobnie jesteśmy już w punkcie krytycznym. Aby nie dopuścić do niekontrolowanej katastrofy, ludzkość – za pośrednictwem swych reprezentantów w postaci głów prawie wszystkich państw świata – zdecydowała się ratować planetę. Sposób ratowania nazwano zrównoważonym rozwojem. Najważniejszym zadaniem jest zmniejszenie zanieczyszczenia atmosfery do poziomu 350 ppm. Niestety nie mamy odkurzacza, za pomocą którego można by było wchłonąć nadmiar tych małych cząstek CO₂. Oczyszczanie to długi i skomplikowany proces, wymagający współpracy wszystkich państw świata. Podstawą sukcesu jest przede wszystkim zrozumienie istoty problemu. Temu właśnie służyć ma podany niżej wykres. Niezależnie od tego, czy już jesteśmy na krzywej rozwoju w punkcie krytycznym, czy tylko się do niego zbliżamy, w obu przypadkach trzeba podjąć decyzję o przekierowaniu krzywej rozwoju poniżej „linii czerwonej”, to znaczy do obszaru określającego życie na jednej planecie i z jednej planety (rysunek 2).

RYSUNEK 2. Trajektoria zielonej gospodarki



RYSUNEK 3. Wizualizacja środowiskowego kosztu ludzkiej konsumpcji



Źródło: Opracowanie własne.

4. Odnawialne zasoby natury

Natura to żywy organizm, żyje i produkuje, tak – dosłownie produkuje, produkuje masę życia (biomasę), z której korzystać mogą wszystkie stworzenia żyjące na Ziemi. Każdego roku natura oferuje wszystkim konsumentom na Ziemi „porcję” masy życiowej w ilości około 60 gigaton w przeliczeniu na czysty węgiel pierwiastkowy. To znaczy roczny plon (yield) natury wynosi 60 GtC. Mniej więcej połowę tego produktu brutto natury konsumują sami producenci (rośliny), reszta jest do podziału wśród konsumentów. Przekroczenie tej kwoty oznacza niszczenie samych producentów, a w konsekwencji niższą produkcję w kolejnych latach. Poza biomasą każdego roku spada nam z „nieba” około 110 km³ wody. Tej ilości także nie należy przekraczać, bo niszczymy wtedy ciekі wodne regulujące życie na Ziemi. Poza tymi dwoma odnawialnymi zasobami odnawialnym zasobem jest też gleba, której mamy nieco ponad półtora miliarda hektarów. Z tego zasobu korzystamy inaczej niż z poprzednich dwóch i odnowa jego jest bardziej skomplikowana. Strukturę gruzetkową gleby produkują dżdżownice i promieniowce. W 1 g gleby znajduje się 1-107 kolonii tych bakterii. Ich produkcja jest bardzo wolna, wynosi średnio 3–4 kg/m²/rok. Utrata 1 mm gleby na obszarze 1 ha to ok. 15 t/ha/rok – żeby zregenerować taką utratę trzeba 20 lat. Łatwo więc zrozumieć, że są pewne granice, których nie należy przekraczać. W przypadkach szczególnych można wyrazić to bardzo prosto. Korzystaj z owoców morza, ale nie niszcz morza. Odławiaj tylko tyle, żeby morze regenerowało ubytki. Tę górną kwotę połowy, gwarantującą trwałe odławianie, określa wielkość MSY (maximum sustainable yield). Korzystaj z owoców lasu, ale nie niszcz samego lasu. Zanim wytniesz drzewo, posadź nowe. W podobny sposób trzeba potraktować naturę jako całość – korzystaj z jej produkcji, ale nie niszcz jej urządzeń produkcyjnych. To znaczy, zawłaszczaj tyle zasobów natury, żeby nie była przekroczona jej życiodajna wydolność.

5. Pomiar zawłaszczanych dóbr natury (ślad ekologiczny)

Żeby wiedzieć, czy realizujemy rozwój zrównoważony, czyli czy podążamy ścieżką tego rozwoju, trzeba porównać

to, ile zawłaszczamy (konsumujemy) od natury z tym, ile natura nam oferuje, czyli z jej możliwościami regeneracji tego, co jej zabieramy.

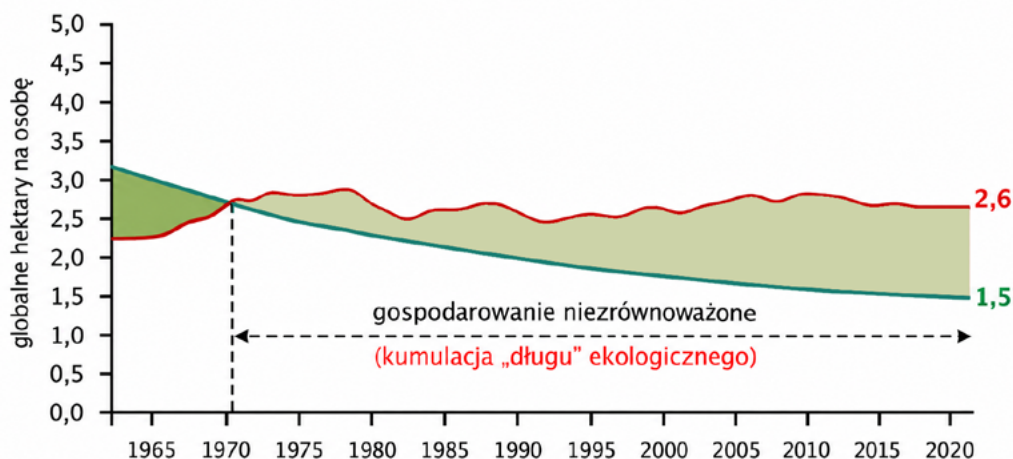
Obszar globu ziemskiego zdolny do regeneracji, zwany też bioproduktywnym (biologicznie produktywnym), składa się z pięciu kategorii: grunty orne, łąki i pastwiska, lasy, tereny połowowe oraz tereny zabudowane.

Łączna wielkość takich obszarów (w standaryzowanych hektarach) w 2025 roku wynosiła 12,2·10⁹ gha. Ludność ogółem w tym czasie było na Ziemi 8,2·10⁹ osób, czyli na każdego mieszkańca Ziemi przypadało półtora hektara terenu, czyli 1,5 gha/os. [Global Footprint Network, 2025, <https://www.foot-printnetwork.org/what-biocapacity-measures/>]. Na co zużywamy ten przydział terenu? Na przygotowanie sobie jedzenia, na przygotowanie paszy, na miejsce pod fabryki, autostrady itp. To, co ludzkość pobiera od natury w sposób bezpośredni jest to materia, biotyczna i abiotyczna. Naturalną wielkością podlegającą pomiarowi jest masa materii, stąd jednostką pomiaru jest kilogram. Na wytworzenie na przykład jednego smartfona, ważącego niecały kilogram, pobieramy (zawłaszczamy) aż 75,3 kg materii różnego rodzaju. Masę materii potrzebnej do wyprodukowania jednej jednostki dobra użytkowego nazywa się plecakiem ekologicznym (ökologischer Rucksack), jest to bardzo ważna charakterystyka korzystania z zasobów natury. Plecak typowej, pięciogramowej złotej obrączki ma wielkość 2000 kg. Do wytworzenia dobra w postaci jednego posiłku z wołowiną także możemy obliczyć potrzebny do tego plecak ekologiczny.

Można tu jednak zastosować inną „walutę” służącą do wyceny konsumowanych zasobów, a mianowicie metr kwadratowy (ewentualnie hektar).

W celu metodycznego określania takiej „ceny” w postaci wielkości terenu wydzielono sześć niżej wymienionych kategorii.

RYSUNEK 4. Wydolność życiodajna planety i jej zawłaszczanie przez ludzi



Źródło: National Footprint and Biocapacity Accounts 2025 edition <https://data.footprintnetwork.org/#/>.

1. Obszary leśne: drzewa, grzyby, jagody, zioła, zwierzyzna.
2. Pola uprawne; tereny do uprawy buraków, pszenicy, kukurydzy itp.
3. Tereny pod budynki mieszkalne, obory, chlewnie, fabryki.
4. Łowiska rybne.
5. Łąki i pastwiska.
6. Fikcyjny las potrzebny do wchłaniania dwutlenku węgla emitowanego przez ludzi w trakcie spalania paliw kopalnych podczas wytwarzania energii.

Ponieważ „cena” zaspokajania potrzeb życiowych – określona w postaci wielkości terenu potrzebnego na wytworzenie konsumowanego dobra – dość sugestywnie określa wpływ człowieka na naturę, to wielkość terenu nazwano śladem odciskanym przez człowieka na powierzchni Ziemi. Wprowadzając precyzyjną definicję tego pojęcia, nazywa się śladem ekologicznym (*ecological footprint*) lub ogólnym śladem konsumpcyjnym. To alternatywne określenie stosowane jest wówczas, gdy ślady są pozostawiane na ziemi w wyniku zaspokajania wyspecyfikowanych potrzeb. Mamy już ślad węglowy, wodny, materiałowy, leśny itd. Może warto w tym miejscu wyraźnie podkreślić, że wyrażenie „ślad ekologiczny” to znak rozpoznawczy prac dotyczących „zrównoważonego rozwoju”.

Do wytworzenia jednego posiłku mięsnego potrzebne jest pastwisko, teren na uprawę paszy, teren na oborę, na przetwórnę. „Cena” takiego dania spożywanego przez jedną osobę w ciągu jednego roku to mniej więcej 2400 m².

Dieta wegetariańska jest istotnie „tańsza”, bo jej koszt ekologiczny wynosi około 1500 m²/os./rok.

Oprócz takiego „jawnego” zawłaszczania terenu, zawłaszczamy jeszcze zasoby wygrzebywane z wnętrza Ziemi – są to głównie paliwa kopalne. Ich zużycie także trzeba by było wyrazić w tej samej walucie. Aby to uczynić, można zastosować kilka sposobów, jeden z nich polega na tym, że mierzymy ilość dwutlenku węgla emitowanego przy spalaniu tych paliw, a następnie szacujemy wielkość lasu, który wchłonałby tę ilość gazów. Na przykład emisja CO₂ w Polsce wynosi średnio około 8 t/os./rok, do wchłonięcia jednej tony dwutlenku węgla trzeba 0,2–0,25 ha lasu, czyli do wchłonięcia emitowanych w Polsce gazów trzeba od 1,6 do 2 ha lasu. Na rysunku 3 uwidoczniono średnią z tego przedziału. W języku technicznym nazywa się to terenem węglowym.

Całą naszą konsumpcję możemy w ten sposób wyrazić w postaci wielkości zawłaszczanego (skonsumowanego) terenu. Ponieważ hektar pastwiska w Polsce jest inny od hektara w Szwajcarii, to w celu zapewnienia możliwości porównań hektary muszą być odpowiednio zestandaryzowane, nazywają się one hektarami globalnymi (gha), jednakowymi dla całego globu ziemskiego. Roczną konsumpcję danego kraju, wyrażoną w hektarach globalnych, nazywa się śladem ekologicznym tego kraju. Ślad taki można obliczać dla całego globu. W 2025 roku wynosił on łącznie 21,7·10⁹ gha, czyli 2,6 gha/os.

Ślad taki można obliczać dla poszczególnych regionów kraju, czy też jego instytucji. Najbardziej predestynowanymi instytucjami do takich obliczeń są oczywiście uniwersytety. Ujawniając obliczenia swojego śladu wraz z zastosowaną metodyką, dążyby jasny i niepodważalny dowód swojej troski o Ziemię w celu zapewnienia na niej trwałości wszelkiego życia.

RYСУNEK 5. Pierwszy dzień życia na kredyt przyszłych pokoleń



6. Dług ekologiczny

Z poprzedniego rozdziału wiemy, że życiodajna wydolność w skali całego globu w 2025 roku wynosiła 1,5 gha/os., zaś ślad ekologiczny, czyli to, co skonsumowaliśmy, wynosił

2,6 gha/os. Jak to możliwe zjeść więcej, niż było dane? Możliwe w tym sensie, że dane były owoce z drzewa natury, a ludzkość, jako całość, skonsumowała nie tylko owoce, ale i część konarów tego drzewa. Ludzkość zaczęła „ogryzać” planetę. Różnicę ($2,6 - 1,5 = 1,1$) nazywa się deficytem ekologicznym, w języku polskim używa się określenia „dług ekologiczny”, jest to dług wobec przyszłych pokoleń, którego raczej nigdy nie zwrócimy. Dług ten z każdym rokiem jest większy (rysunek 4).

7. Dzień rozpoczęcia „ogryzania” planety

Organizacja o nazwie Global Footprint Network ogłasza każdego roku (zazwyczaj podczas obchodów Światowego Dnia Środowiska 5 czerwca) tak zwany Dzień Długu Ekologicznego (Earth Overshoot Day). Jest to dzień, w którym konsumpcja zasobów natury przez ludzkość całego globu ziemskiego przekroczyła zdolność Ziemi do ich odtworzenia w danym roku. W roku 2025 tym dniem był 24 lipca [<https://over-shoot.footprintnetwork.org/>] (rysunek 5).

Co on oznacza? Oznacza on to, że 24 lipca 2025 roku ludzkość skonsumowała wszystko, co natura przygotowała (wyprodukowała) na cały rok. Gdyby ludzkość chciała żyć tylko z tego, co natura produkuje, bez niszczenia jej urządzeń produkcyjnych, to od 24 lipca do końca roku nie powinna już nic konsumować. Tak długiego absolutnego postu można by uniknąć, gdyby ludzkość zmniejszyła miesięczną porcję konsumpcji tak, żeby starczyło na cały rok. To by była rzeczywiście zrównoważona konsumpcja.

W skali całego globu konsumpcja nie jest zrównoważona mniej więcej od 1970 roku. Od tego czasu jest kumulowany dług ludzkości wobec przyszłych pokoleń. Łącznie wynosi on już 22 lata. „Spłacenie” tego długu potencjalnie jest możliwe – w ciągu kolejnych pełnych 22 lat każdy kraj powinien korzystać z zasobów planety tylko w takiej ilości, na jaką pozwala życiodajna zasobność tego kraju.

8. Krótki wgląd w historię pojęcia

15 października 1662 roku, jak sam to zapisał w swoim dzienniku, John Evelyn wygłosił w Królewskim Towarzystwie referat *Sylva, or A Discourse of Forest-Trees and the Propagation of Timber in His Majesty's Dominions*, który dwa lata później został opublikowany w postaci książki. W 1670 roku ukazało się drugie wydanie, w 1679 trzecie wydanie uzupełnione rozdziałem o glebie: *Terra, a Philosophical Essay of Earth, being a Lecture in Course*. Czwarte wydanie z dodatkiem *Dendrologia, Pomona; Or, An Appendix concerning Fruit-Trees in relation to CIDER and Kalendarium Hortense* wydane zostało w 1706 roku, kilka miesięcy po śmierci autora. W latach 1729–1827 ukazało się jeszcze sześć dodatkowych wydań. Evelyn propagował umiar w wycinaniu drzew, sugerował, aby w miejsce wyciętych drzew zasadzać, czyli gospodarować tak, aby i ci, którzy będą po nas także mieli co wycinać. Ideę trwałych (trwających) korzyści z lasu Evelyn wystawił w postaci cytatu Cycerona: *non sibi soli natus*, czyli nie dla samych siebie jesteśmy urodzeni, ale dla potomstwa.

Ojcem (jeśli dziadkiem uznamy Evelyną) nowej gospodarki (leśnej), gospodarki gwarantującej trwałe korzystanie z dóbr lasu, był Saksończyk Hannß Carl von Carlowitz (1645–1714), poddany króla Polski i elektora Saksonii Augusta II Mocnego. W 1713 roku publikuje on dzieło *Sylvicultura Oeconomica. Hausswirthliche Nachricht und Naturmäßige Anweisung zur Wilden Baum-Zucht*. W dziele tym pisał, że najważniejszym zadaniem kraju jest umiejętność dbania (troski) o las po to, aby zapewnione było ciągłe, stałe i trwałe jego użytkowanie (*continuirliche beständige und nachhaltige Nutzung*).

Z czasem idea trwałych korzyści z lasów została rozszerzona na całą biosferę. Po raz pierwszy, w sposób systematyczny uczynił to transcendentalista amerykański George Perkins Marsh (1801–1882). Historycy cywilizacji traktują go jako postać równie wielką w historii ludzkości jak Karol Darwin oraz Karol Marks. Tyle, ile dokonał Darwin w dziedzinie rozwoju świata naturalnego, zaś Marks w dziedzinie społeczeństw ludzkich, tyle samo dokonał Marsh w zakresie analizy relacji człowieka z naturą, koncentrując

się w szczególności na jego destrukcyjnej roli. W swoim epokowym dziele o naturze i człowieku, w 1864 roku pisał, że „człowiek zapomniał, że Ziemia została mu dana tylko na użytek, a nie na jej konsumpcję, a tym bardziej nie na rozrzutne marnotrawienie”. Jego dzieło z 1864 roku miało tytuł *Man and Nature*, z podtytułem *Physical Geography as Modified by Human Action*. Drugie wydanie, z roku 1874, miało tytuł *The Earth as Modified by Human Action*.

Przez dłuższy czas oba te dzieła nie wywarły znaczącego efektu na ochronę środowiska. Aż do czasu, gdy w 1968 roku włoski przemysłowiec Aurelio Peccei (1908–1984) i angielski uczony Alexander King (1909–2007) założyli Klub Rzymski, nieformalną organizację skupiającą stu intelektualistów, której celem była krytyczna dyskusja na temat globalnych problemów. Jeden z członków tego klubu, rumuński ekonomista Nicolas Georgescu-Roegen, wydał w 1971 roku książkę pt. *The Entropy Law and the Economic Process*, w której wykazał, że nieograniczony wzrost gospodarczy jest niemożliwy. Albowiem każdy system gospodarczy, tak jak każdy inny otwarty układ termodynamiczny, podlega prawom termodynamiki. Ani materii, ani energii stworzyć nie możemy, nie możemy też zniszczyć. Użyteczną energię możemy uczynić bezużyteczną.

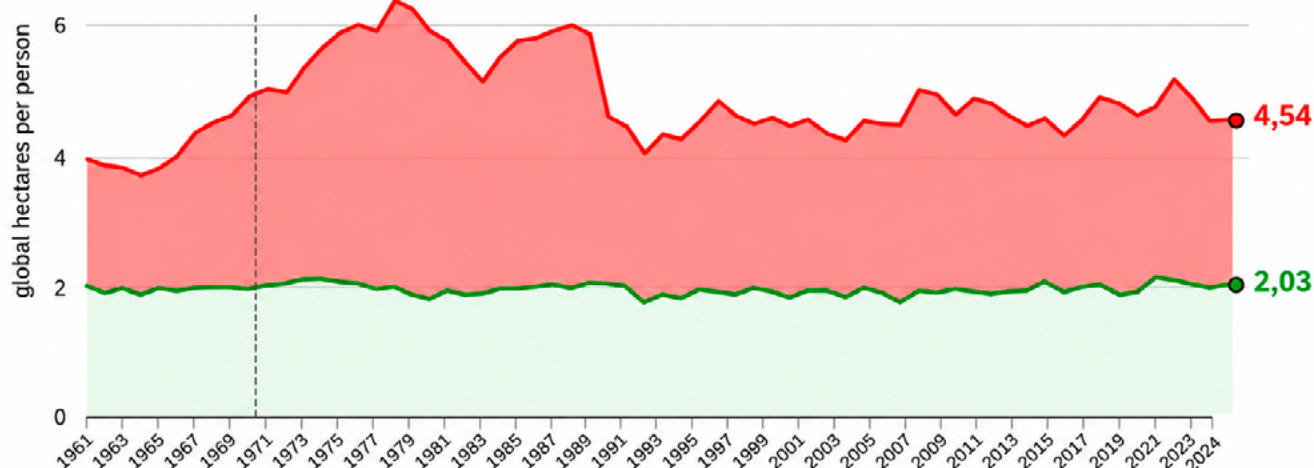
W 1972 roku wydana była książka *The Limits to Growth*, w której przedstawione były niekorzystne trendy dotyczące zniszczeń planety. Autorzy wyrazili przy tym przekonanie, że „jest możliwe zmienienie tych tendencji wzrostowych i ustanowienie warunków stabilizacji ekologicznej i ekonomicznej, którą można by podtrzymać w dalekiej przyszłości”. Wyraźnie więc już w tym Raporcie zarysowana była idea zrównoważonego rozwoju (*It is possible to alter these growth trends, and to establish a condition of ecological and economic stability, that is sustainable far into the future*). W tłumaczeniu polskim użyto co prawda jeszcze starego słownictwa, ale przekaz jest klarowny: „Jeśli obecne trendy wzrostu populacji świata, industrializacji, zanieczyszczenia, produkcji żywności i wyczerpywania zasobów będą utrzymane, to w ciągu najbliższych stu lat osiągnięte zostaną granice wzrostu tej planety. Najbardziej prawdopodobnym skutkiem będzie raczej gwałtowny i niekontrolowany spadek zarówno liczebności populacji, jak i produkcji przemysłowej” [The Limits, 1972, s. 23]. W tym samym roku, to znaczy w 1972, ale jeszcze przed wydaniem Raportu Klubu Rzymskiego opublikowane było specjalne wydanie czasopisma *The Ecologist* pt. *A Blueprint for Survival*, autorami którego byli redaktorzy tego czasopisma: Edward Goldsmith, Robert Allen, Michael Allaby, John Davoll i Sam Lawrence. Wyrażając swoje poparcie dla propozycji zawartych w tym dokumencie, podpisało go trzydzieści osobistości świata nauki. Ze względu na ogromną popularność opracowanie to wydane zostało w postaci książkowej, sprzedano ponad 750 tys.

egzemplarzy. W opracowaniu tym, podobnie jak w Raporcie Klubu Rzymskiego za głównego „winowajcę” kryzysu wskazano industrializację: „główną wadą industrialnego stylu życia, z jego etosem ekspansji, jest to, że nie jest on trwały (*sustainable*). Jego kres jeszcze za życia osoby urodzonej dzisiaj jest nieunikniony, chyba że będzie on podtrzymywany jeszcze przez jakiś czas przez zakorzenioną mniejszość, kosztem narzucenia ogromnego cierpienia reszcie ludzkości” [Goldsmith, 1972]. Autorzy tej strategii przetrwania bardzo klarownie określają warunki stabilnego społeczeństwa (w obecnej terminologii społeczeństwa zrównoważonego): społeczeństwo stabilne to takie społeczeństwo, które w praktyce może być utrzymywane w nieskończoność, zapewniając jednocześnie optymalną satysfakcję swoim członkom. Osiągnięcie takiego celu wymaga spełnienia takich warunków jak minimalne zakłócanie procesów ekologicznych, maksymalne oszczędzanie materiałów i energii, stabilna liczebność populacji. Poza tym system społeczny ma być tak urządzony, aby ludzie nie czuli się ograniczeni tymi trzema warunkami, raczej odczuwali radość z ich spełnienia.

Drugi milowy słup na drodze zrównoważonego rozwoju wkopała pierwsza na świecie Międzynarodowa Unia Ochrony Przyrody (IUCN – The International Union for Conservation of Nature and Natural Resources). W 1949 roku zorganizowała ona konferencję, wyniki której – w postaci ośmiu tomów – opublikowano w 1950 roku (zob. *Proceedings of the United Nations Scientific Conference on the Conservation and Utilization of Resources* 17 August – 6 September 1949, Lake Success, New York, 1950). W materiałach tych znajdujemy pełny zarys strategii zrównoważonego rozwoju. Opracowane zostały podstawy ekologiczne i opublikowane w 1973 roku w postaci monografii: Dasmann R.F., Milton J.P., Freeman P.H. [1973], *The Ecological Principles for Economic Development*. Ukazało się też polskie tłumaczenie Bogumiły Olech.

Pierwszy wariant strategii ochrony natury przedstawiony został w Roczniku IUCN [Yearbook, 1975–1976]. W dokumencie tym bardzo wyraźnie i precyzyjnie sformułowany został cel strategii: „Ustanowić ramy mądrego użytkowania, które zagwarantuje to, żeby potencjał odnawialnych zasobów naturalnych był zachowany dla obecnego i przyszłego pożytku ludzkości” [International, s. 3]. Ostateczna wersja opublikowana była w 1980 roku jako *World Conservation Strategy. Living Resource Conservation for Sustainable Development*. W niedługim czasie, bo w 1985 roku ukazało się polskie tłumaczenie jako *Światowa strategia ochrony przyrody: ochrona żywych zasobów dla trwałego rozwoju*. Tłumaczenia dokonał profesor Romuald Olaczek, znany polski przyrodnik i działacz na rzecz ochrony przyrody. W 1991 roku ukazała się kolejna wersja jako *Caring for the Earth. A Strategy for Sustainable Living*. W Strategii tej sformułowano dziewięć słynnych zasad troski o Ziemię w celu zapewnienia „zrównoważonego” życia.

RYСУNEK 6. Wydolność życiodajna terenu państwa polskiego (linia zielona) oraz ślad ekologiczny (linia czerwona).



Ochrona środowiska określona jest jako zarządzanie korzystaniem z biosfery przez człowieka, tak aby przynosiła ona największe trwałe korzyści obecnym pokoleniom, jednocześnie utrzymując jej potencjał do zaspokajania potrzeb i aspiracji przyszłych pokoleń. A więc prawie identycznie jak w późniejszym Raporcie Brundtland. Można by więc zapytać, po co powstał ten Raport? Słupy milowe już stały, powstawały one jako owoc wieloletnich zmagania wielu uczonych z całego świata. Strategia opracowywana była przez kilka lat przez kilka zespołów uczonych, konsultowana z setkami ekspertów, modyfikowana i poprawiana, leżała gotowa na biurku sekretarza generalnego ONZ w 1980 roku. On zaś, w 1983 roku proponuje, aby pani Gro Brundtland zebrała odpowiednią komisję w celu opracowania raportu dokładnie na ten sam temat. Komisja, złożona z polityków i ludzi biznesu, została powołana i napisała raport pod tytułem *Our common future*, i została rozwiązana. Niejasności sformułowań w tym Raporcie spowodowały lawinę interpretacji wyrażenia zrównoważony rozwój i lawinę publikacji.

9. Krótkie spojrzenie na teraźniejszość

Uniwersytety, jako motory innowacji w nauce i technologii na całym świecie, powinny przeprowadzić wielkiej transformacji w kierunku zrównoważonego rozwoju całości wspólnotowego życia na Ziemi. To właśnie uniwersytety, jako pierwsze instytucje społeczne, powinny pokazać na swoim własnym przykładzie, że bardzo prostymi metodami można znacznie obniżyć zanieczyszczanie atmosfery. Wiele uniwersytetów na świecie rzeczywiście podjęło takie wyzwanie: np. uniwersytet w mieście Jambi w Indonezji, uniwersytet w mieście Cluj-Napoca w Rumunii, uniwersytety ETH Zürich (Szwajcaria), Talca (Chile), Lüneburg (Niemcy), Johor Bahru (Malezja), Cork (Irlandia), UAM (Meksyk). Dużo moglibyśmy się od nich nauczyć

10. Polska teraźniejszość

Rodzima aktywność naukowa w dziedzinie rozwoju zrównoważoności, w takim znaczeniu jak proponuje Mathis Wackernagel, nie jest jeszcze dostatecznie bogata. Podstawowe dane o stanie zrównoważonego rozwoju Polski opracowywane są przez organizację Global Footprint Network. Na rysunku 6 pokazana jest historia kształtowania się zmian podstawowych wskaźników zrównoważonego rozwoju (wydolność życiodajna oraz jej zawłaszczanie) w latach 1961–2024, opracowana przez tę organizację [<https://www.footprintnetwork.org/resources/data/>].

Porównując z wykresem na rysunku 4, widzimy, że ok. roku 1970, kiedy w skali całego globu ludzka konsumpcja zrównała się z podażą natury, Polska była już w czołówce kolonizatorów natury. Pocieszające może być to, że wydolność życiodajna własnych terenów jest utrzymywana mniej więcej na tym samym poziomie. Struktura dwóch podstawowych wskaźników rozwoju zrównoważenia pokazana jest w tabeli.

Rodzaj terenu	Życiodajna wydolność	Zawłaszczanie gha/os.
Pod zabudowaniami	0,14	0,14
Grunty orne	1,01	0,96
Połowowe	0,10	0,10
Leśne	0,70	0,95
Pastwiska	0,07	0,04
Węglowy	0,00	2,38
Razem	2,03	4,54

Źródło: <https://www.footprintnetwork.org/resources/data/>



Prof. dr hab. Jan Fazlagić

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Instytut Marketingu

Katedra Badań Rynku i Usług

Gospodarka umiaru. Między cnotą a (niepotrzebnym?) ograniczeniem rozwoju (esej polemiczny)¹

Od pewnego czasu w debacie publicznej coraz częściej mówi się o „gospodarce umiaru”. Sama popularność tego pojęcia jest symptomatyczna: żyjemy w epoce wstrząsów – gospodarczych, sanitarnych, środowiskowych i geopolitycznych – w której łatwo o wrażenie, że „stare reguły” przestały działać. Jednocześnie nie jest to świat fatalistyczny. Jak trafnie ujął to Marian Gorynia, „szoki zmieniają świat, ale nie jest to świat deterministyczny” – „dużo, choć nie wszystko, zależy od ludzkich wyborów” [Gorynia, 2022]. Z kolei Bogusław Fiedor i Marian Gorynia diagnozują systemowy charakter kryzysu nie zrównoważonego rozwoju oraz stawiają pytanie o możliwość transformacji dominującego modelu wzrostu w kierunku globalnej racjonalności ekologicznej [Fiedor, Gorynia, 2026]. W takim kontekście umiar staje się kuszącą propozycją: skoro cywilizacja coraz mocniej naciska na środowisko i na siebie samą, to być może rozwiązaniem jest po prostu „mniej” – mniej konsumpcji, mniej energii, mniej emisji, mniej nadmiaru. Tyle że właśnie tu zaczynają się problemy. Umiar jest pojęciem atrakcyjnym retorycznie, ale ekonomicznie i psychologicznie – ambiwalentnym. A brak umiaru bywa zarówno źródłem szkód, jak i warunkiem postępu.

Czym jest umiar – i dlaczego nie zawsze oznacza „dobro”?

Umiar rozumiem jako świadome dostrzeganie możliwości zmniejszenia intensywności jakiegoś działania: konsumpcji, produkcji, inwestowania, eksploatacji zasobów, ale też generowania informacji czy bodźców. Można mieć umiar w jedzeniu i piciu, w wydatkach, w tempie życia, w rozbudowie infrastruktury, w zadłużaniu państwa, w ekspansji firm, w „produkowaniu” nowych wariantów produktów, a nawet w nadawaniu komunikatów reklamowych. W tej definicji umiar jest neutralny: oznacza redukcję intensywności – nie przesądza, czy to redukcja dobra, czy zła

To ważne, bo publiczna intuicja często działa jak skrót: umiar = cnota, brak umiaru = wada. Tymczasem ani jedno,

ani drugie nie jest prawdą „z definicji”. Są sytuacje, w których umiar jest koniecznością – oraz takie, w których umiar jest wręcz niepożądany. Ekonomia (także ta akademicka) ma tu skłonność do moralizowania, a moralizowanie bywa wygodne, bo pozwala zastąpić analizę bodźców, kompromisów decyzyjnych i kosztów alternatywnych prostą puentą: „należy się ograniczyć”.

Kiedy umiar nie jest wskazany: kreatywność, innowacje i logika „wielkiej liczby”

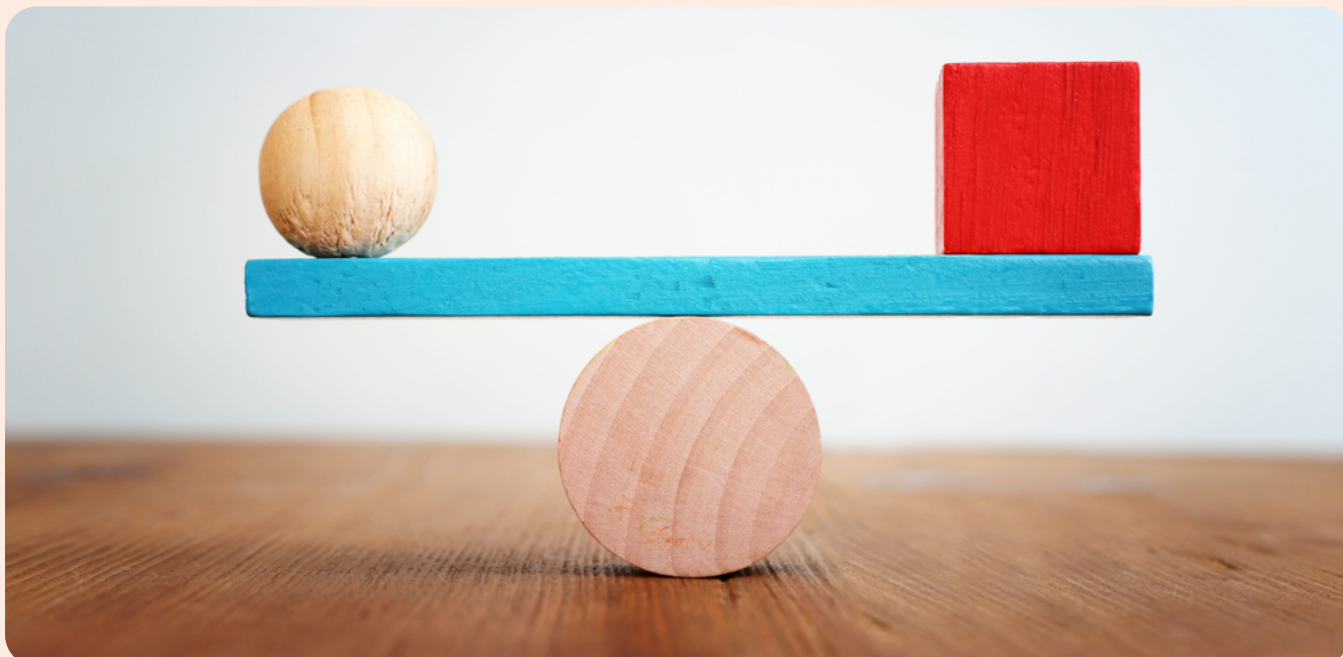
Pierwszym obszarem, w którym umiar może wyrządzać szkody, jest kreatywność – zarówno indywidualna, jak i organizacyjna. W praktyce twórczej znanych artystów, projektantów i naukowców widać prawidłowość: obok dzieł wybitnych istnieje ogromna liczba prac pośrednich, „przeciętnych”, szkiców, prototypów, wersji odrzuconych. Właśnie ta masa jest warunkiem selekcji jakościowej. Wysokiej jakości rozwiązania powstają w masie rozwiązań niskiej jakości – dlatego jednym z kluczowych mierników kreatywności jest płynność (fluency), czyli zdolność do tworzenia wielu, jak największej liczby rozwiązań. To nie jest argument przeciwko racjonalności czy jakości – to argument przeciwko zbyt prostemu utożsamieniu „mniej” z „lepiej”. W twórczości „mniej” bywa po prostu „mniej szans”, a nie „więcej jakości”.

Makro, mezo, mikro: umiar wygląda inaczej na każdym poziomie

O gospodarce umiaru sensownie jest mówić na trzech poziomach: makro, mezo i mikro – co zresztą dobrze współgra z myślą Mariana Goryni o zmiennych proporcjach między tym, „co zależy od nas”, a tym, co zależy od innych czynników, oraz o roli sprzężeń zwrotnych [Gorynia, 2022].

Makro: brak umiaru może oznaczać nadmierne inwestowanie zasobów publicznych w określone działania – na przykład w zbrojenia, infrastrukturę drogową czy programy

¹ Pierwotny tekst artykułu został opublikowany w Biuletynie PTE nr 1/2026 ss. 84-86. Tam znajduje się wykaz literatury zawierający pełne opisy bibliograficzne przytaczanych w tekście pozycji.



o niskiej efektywności. Tu umiar brzmi jak postulat „nie przesadzajmy”. Tyle że pytanie ekonomiczne nie brzmi: „czy przesadzamy?”, tylko: jakie są skutki krańcowe, alternatywy i ryzyka? Ten sposób myślenia pozostaje spójny z makroekonomiczną diagnozą przedstawioną przez Fiedora i Gorynię, którzy wskazują, że brak umiaru w krajach wysoko rozwiniętych prowadzi do przekroczenia granic wydolności systemów ekologicznych i energetycznych, tworząc zagrożenie o charakterze egzystencjalnym oraz wymuszając

Umiar jest pojęciem atrakcyjnym retorycznie, ale ekonomicznie i psychologicznie – ambiwalentnym. A brak umiaru bywa zarówno źródłem szkód, jak i warunkiem postępu.

poszukiwanie nowego modelu globalnej racjonalności rozwojowej [Fiedor, Gorynia, 2026]. W świecie szoków część wydatków może wyglądać jak nadmiar, dopóki nie nastąpi zdarzenie graniczne, które ujawnia, że niedobór odporności był kosztowniejszy. Innymi słowy: w polityce publicznej umiar nie może być synonimem oszczędności, bo oszczędność w niewłaściwym miejscu potrafi wygenerować koszty wielokrotnie większe [Gorynia, 2022].

Mezo: na poziomie organizacji brak umiaru może przyjmować formę nadprodukcji, nadmiernego różnicowania oferty, „zasypywania” klienta bodźcami, a także modelu biznesowego opartego na nieustannym przyspieszeniu. Najbardziej oczywistym przykładem jest fast fashion i przypadki firm, które wytwarzają coraz to nowe wersje

produktów w logice krótkiego cyklu życia. Można powiedzieć, że w takich modelach biznesowych brak umiaru jest wpisany w samą architekturę przewagi konkurencyjnej. Z perspektywy środowiskowej i społecznej często jest to zjawisko destrukcyjne – ale z perspektywy czystej mikroekonomii bodźców bywa racjonalne, dopóki koszty zewnętrzne nie są wliczone w cenę.

Mikro: na poziomie jednostki umiar oznacza samokontrolę, zdolność do ograniczania impulsów i odkładania gratyfikacji. To temat psychologicznie stary, ale współcześnie dobrze opisany w kategoriach „modelu siły” samokontroli oraz debat o ograniczoności zasobu woli [Baumeister i in., 1998; Baumeister, Vohs, Tice, 2007; Baumeister, Tierney, 2011]. Umiar jest tu częścią kompetencji życiowych. Ale nawet na tym poziomie nie jest absolutem: brak umiaru w wysiłku, nauce, treningu czy twórczości często warunkuje mistrzostwo. Kluczowe nie jest samo postulowanie umiaru, tylko w czym umiar i po co.

Konsumpcja, status i umiar jako korekta logiki demonstracji

Najbardziej intuicyjny obszar gospodarki umiaru dotyczy konsumpcji. Wszyscy mamy podobne żołądki – a jednak część konsumpcji jest napędzana nie potrzebą, lecz statusem. Pytanie „czy naprawdę potrzebujemy trzeciego zegarka i setnego krawata?” nie jest pytaniem moralnym, lecz ekonomicznym. Tu umiar ma sens – ale pod warunkiem, że nie sprowadzimy go do kaznodziejstwa.

Gospodarka uwagi. Brak umiaru jako niszczenie równowagi

Jednym z najbardziej współczesnych pól, gdzie brak umiaru jest ewidentnie kosztowny, jest gospodarka uwagi.

Uwaga jest zasobem rzadkim, a przedsiębiorstwa walczą o nią intensywniej niż kiedykolwiek – do tego stopnia, że można mówić o „nowej walucie” biznesu [Davenport, Beck, 2001]. Już klasycznie zwracano uwagę, że w „świecie bogatym w informacje” rzadkim zasobem staje się to, co informacja pochłania – czyli uwaga odbiorcy [Simon, 1971]. Brak umiaru w produkowaniu informacji i bodźców nie tylko męczy odbiorców, ale też prowadzi do spadku skuteczności przekazu: im więcej hałasu, tym mniej sygnału. W tym sensie brak umiaru w gospodarce uwagi i informacji można interpretować jako poznawczy odpowiednik szerszego zjawiska gospodarki nadmiaru, opisanego przez Fiedora i Gorynię na poziomie makroekonomicznym. Nadprodukcja bodźców informacyjnych pełni analogiczną funkcję jak nadmierna eksploatacja zasobów naturalnych: prowadzi do erozji wydolności systemu, tyle że tym razem nie ekologicznej, lecz poznawczej i decyzyjnej [Fiedor, Gorynia, 2026]. W praktyce widać to choćby w reklamie: narasta fala komunikatów „emocjonalnych”, z cliką muzyką i motywem relacji rodzic–dziecko, bo te obrazy są silnymi wyzwalaczami uwagi. Problem w tym, że gdy cały blok reklamowy składa się z podobnych chwytów, działa mechanizm przesyty. Brak umiaru prowadzi do inflacji emocji – a inflacja emocji niszczy wartość emocji. To samo dotyczy organizacji i pracy: nadmiar bodźców informacyjnych obniża produktywność, jakość decyzji i dobrostan psychiczny [Eppler, Mengis, 2004]. Umiar informacyjny nie jest tu „cnotą”, lecz warunkiem efektywności.

Jeśli gospodarka umiaru ma być czymś więcej niż pięknym hasłem, musi stać się gospodarką selektywnej intensywności: mniej tam, gdzie nadmiar niszczy, a więcej tam, gdzie niedobór czyni nas kruchymi.

Gospodarka nieważka i paradoks „nieważkości”

W latach 90. XX w. pojawiła się koncepcja gospodarki nieważkiej (weightless economy) [Quah, 1996; Quah, 1997; Coyle, 1997]. Dziś mówi się o niej mniej, ale temat wraca w nowej postaci: żyjemy w czasach przetadowania informacyjnego, a nadmiar informacji jest szkodliwy dla zdrowia psychicznego i efektywności pracy [Eppler, Mengis, 2004].

Paradoks polega na tym, że „nieważkość” nie zniósła kosztów – ona je przemieściła. Zamiast kosztów transportu i magazynowania rosną koszty koncentracji, selekcji, higieny informacyjnej

Umiar jako samokontrola. „Mięsień woli” i granice przedsiębiorstwa

Umiar ma też wymiar psychologiczny: jest blisko pojęcia samokontroli. W literaturze popularnonaukowej mocno wybrzmiała metafora „mięśnia silnej woli” – wola jako zasób, który bywa wyczerpywany, ale też trenowany [Baumeister, Tierney, 2011]. W badaniach akademickich dyskutowano to w kategoriach ograniczonego zasobu samokontroli i zjawiska „ego depletion” [Baumeister i in., 1998] oraz w ramach tzw. strength model [Baumeister, Vohs, Tice, 2007]. To ciekawy trop: umiar nie jest tylko decyzją, lecz kompetencją – a kompetencje mają koszty i ograniczenia. Analogicznie – w zarządzaniu strategicznym od dawna istnieje myślenie „o granicach”: organizacja musi wiedzieć nie tylko, co robi, ale też czego robić nie powinna [Andrews, 1971; Learned, Christensen, Andrews, Guth, 1965; Thompson, 1967; Drucker, 1954; Porter, 1996].

Sedno polemiki. Umiar nie jest programem sam w sobie

Wiele propozycji „gospodarki umiaru” brzmi przekonująco, dopóki są ogólne. Im bliżej implementacji, więcej pytań: kto ma się ograniczać, w czym, w jakiej skali i według jakich kryteriów? Jak mierzyć umiar i brak umiaru, skoro w jednej dziedzinie (np. środowisko) „mniej” jest potrzebne, a w innej (np. innowacje, odporność na szoki) „mniej” może oznaczać większe ryzyko? Marian Gorynia uczciwie pokazuje, że debata o umiarze jest zanurzona w świecie szoków, niepewności i „łabędzi”, oraz że potrzebujemy kategorii, które wykraczają poza doraźność i ad hoc [Gorynia, 2022]. Tyle że z tego nie wynika automatycznie, iż „umiary” jest uniwersalnym lekarstwem.

Moja propozycja jest więc następująca: zamiast mówić o gospodarce umiaru jako o docelowym modelu, traktujmy ją jako język diagnozy nierównowag. Umiar jest użyteczny tam, gdzie mamy do czynienia z klasycznym mechanizmem przesyty, marnotrawstwa i kosztów zewnętrznych. Jest też użyteczny jako narzędzie samokontroli jednostek [Baumeister, Tierney, 2011] i jako narzędzie wyznaczania granic firm. Ale umiar staje się niebezpieczny, gdy zaczyna zastępować analizę ekonomiczną i psychologiczną: kompromisy decyzyjne, koszty alternatywne, funkcje produkcji, bodźce, strukturę preferencji i dynamikę innowacji.

W świecie „łabędzi” – czarnych, szarych i białych – problemem nie jest to, że cywilizacja robi „za dużo” w ogóle. Problemem jest to, że robi za dużo w obszarach o niskiej wartości społecznej i wysokich kosztach zewnętrznych, a za mało w obszarach budujących odporność, dobro wspólne i zdolność adaptacji [Gorynia, 2022]. Jeśli gospodarka umiaru ma być czymś więcej niż pięknym hasłem, musi stać się gospodarką selektywnej intensywności: mniej tam, gdzie nadmiar niszczy, a więcej tam, gdzie niedobór czyni nas kruchymi.



Ewa Sowińska

Biegła Rewident. Polska Izba Biegłych Rewidentów, Partnerka ESO Audit, Niezależny członek Rady Nadzorczej ORLEN SA, Wykładowca akademicki z zakresu etyki biznesu i zrównoważonego rozwoju

Tak silni jak nasz ekosystem



Dlaczego odpowiedzialność zarządów i rad nadzorczych obejmuje dziś nie tylko własną organizację, lecz także gotowość dostawców, klientów i partnerów do wspólnej zmiany

Strategia może powstać w zarządzie i zostać zatwierdzona przez radę nadzorczą. Transformacja nigdy jednak nie dokonuje się wyłącznie w gabinetach jednej firmy.

Dobrze widać to na przykładzie sektora energetycznego. ORLEN może planować wielkie inwestycje w energetykę odnawialną, paliwa alternatywne, wodór, nową chemię, modernizację sieci czy technologie jutra. Powodzenie tych projektów zależy jednak nie tylko od kapitału, kompetencji i determinacji samej spółki. Potrzebne są setki przedsiębiorstw zdolnych dostarczyć odpowiednie technologie, komponenty i usługi. Potrzebni są partnerzy mający właściwe kompetencje, zasoby, standardy bezpieczeństwa oraz gotowość do cyfrowej wymiany danych. Potrzebni są także klienci, infrastruktura, regulatorzy i instytucje finansowe, które będą potrafiły uczestniczyć w tej zmianie.

Właśnie z tej świadomości wyrasta program „Partnerzy Energii Jutra” i Forum Dostawców ORLEN. Jego celem jest systemowy dialog z obecnymi oraz potencjalnymi

dostawcami, w tym z mniejszymi przedsiębiorstwami. Firmy mają dzięki niemu wcześniej poznawać kierunki rozwoju Grupy, potrzeby zakupowe, wymagania technologiczne i standardy cyberbezpieczeństwa, aby mogły przygotować swoje zasoby i rozwijać kompetencje potrzebne przy przyszłych projektach. To ważny przykład przejścia od prostego komunikatu: „takie są nasze wymagania” do rozmowy: „takie zmiany planujemy i chcemy przygotować się do nich wspólnie”. [Forum Dostawców ORLEN](#)

Nie przywołuję tego przykładu po to, aby opisywać jeden konkretny program. Widzę w nim szerszą zmianę w myśleniu o odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Firma nie jest samotną wyspą, a jej siła nie wynika już wyłącznie z posiadanych aktywów, technologii czy pozycji rynkowej. Coraz częściej zależy od jakości relacji, przepływu danych, kompatybilności systemów i dojrzałości organizacji, z którymi współpracuje.

Jesteśmy tak silni jak nasz ekosystem.

Odpowiedzialność za własną firmę już nie wystarcza

Przez lata odpowiedzialne zarządzanie kojarzyliśmy przede wszystkim z tym, co dzieje się wewnątrz organizacji: jakością decyzji zarządu, skutecznością nadzoru, systemem

kontroli, zarządzaniem ryzykiem, kulturą organizacyjną i przestrzeganiem prawa.

Te elementy pozostają fundamentalne. Dzisiaj trzeba jednak spojrzeć szerzej.

Firma nie jest samotną wyspą, a jej siła nie wynika już wyłącznie z posiadanych aktywów, technologii czy pozycji rynkowej. Coraz częściej zależy od jakości relacji, przepływu danych, kompatybilności systemów i dojrzałości organizacji, z którymi współpracuje.

Firma może mieć ambitną strategię dekarbonizacji, ale jej realizacja będzie zależała od dostawców technologii, materiałów i energii. Może stworzyć zaawansowany cyfrowo produkt, ale nie osiągnie zakładanej skali, jeżeli klienci nie będą mieli infrastruktury ani kompetencji potrzebnych do jego wykorzystania. Może zaprojektować nowoczesny system wymiany danych, ale system pozostanie pustą architekturą, jeśli partnerzy nie będą potrafili się z nim połączyć albo nie będą mieli wystarczającego zaufania, aby udostępnić informacje.

Odpowiedzialność przedsiębiorstwa nie kończy się więc na jakości jego własnych decyzji. Obejmuje także rozpoznanie zależności, które decydują o możliwości ich realizacji.

Dla zarządów i rad nadzorczych oznacza to konieczność zadawania nowych pytań. Czy nasi dostawcy są gotowi na kierunek transformacji, który wybraliśmy? Czy znają nasze przyszłe potrzeby odpowiednio wcześniej? Czy wymagania, które im stawiamy, są jasne, proporcjonalne i możliwe do spełnienia? Czy mniejsze firmy mają dostęp do wiedzy i narzędzi pozwalających uczestniczyć w zmianie? Czy klienci potrafią wykorzystać rozwiązania, w które inwestujemy? I wreszcie: czy rozwijając własną organizację, wzmacniamy również ekosystem, od którego sami jesteśmy zależni?

To już nie jest wyłącznie kwestia efektywności operacyjnej. To pytanie o odpowiedzialność, jakość ładu korporacyjnego i dojrzałość przywództwa.

Technologia sama nie wystarczy

Świat biznesu zna wiele projektów, w których znakomita technologia nie przełożyła się na oczekiwany efekt,

ponieważ nie udało się zbudować wokół niej wystarczająco silnej współpracy.

Jednym z najbardziej interesujących przykładów jest TradeLens, platforma oparta na technologii blockchain, rozwijana przez Maersk i IBM z myślą o cyfryzacji globalnego handlu. Rozwiązanie miało usprawnić i zwiększyć bezpieczeństwo przepływu dokumentów oraz informacji pomiędzy uczestnikami łańcuchów dostaw.

Technologia działała, a za projektem stały dwie globalne organizacje. Nie udało się jednak osiągnąć takiego poziomu współpracy całej branży, który zapewniłby platformie komercyjną trwałość. W 2022 roku zdecydowano o zakończeniu projektu. Maersk wyjaśniał, że choć powstała funkcjonująca platforma, nie osiągnięto koniecznego poziomu globalnej współpracy rynkowej. [Maersk, informacja o zakończeniu projektu TradeLens](#)

To doświadczenie dobrze pokazuje, że można zbudować technologię, ale nie da się jednostronnie zadekretować zaufania. Można stworzyć platformę, ale jej wartość pojawi się dopiero wtedy, gdy wiele różnych podmiotów będzie gotowych z niej korzystać, dzielić się danymi i zmieniać własne procesy.

Innowacja nie jest więc wyłącznie cechą produktu. Jest zdolnością całego systemu do uczenia się, adaptacji i współdziałania.

Od egzekwowania do budowania gotowości

Szczególnie dobrze widać to w relacjach z dostawcami. Coraz więcej przedsiębiorstw oczekuje od swoich partnerów nie tylko dobrej ceny, jakości i terminowości. Pojawiają się wymagania dotyczące cyberbezpieczeństwa, emisji, pochodzenia surowców, praw człowieka, etyki, odporności operacyjnej, identyfikowalności produktów oraz cyfrowej wymiany danych.

Same wymagania są potrzebne. Problem pojawia się wtedy, gdy firma ogranicza się do ich przekazania, nie sprawdzając, czy dostawcy rozumieją ich cel i posiadają zasoby pozwalające je spełnić.

Można wpisać do umowy obowiązek dostarczania danych o śladzie węglowym produktu. Pozostaje jednak pytanie, czy dostawca potrafi je policzyć, czy dysponuje właściwą metodologią, czy jego systemy informatyczne gromadzą odpowiednie informacje i czy dane będą wystarczająco wiarygodne, aby na ich podstawie podejmować decyzje i składać publiczne deklaracje.

Jeżeli duża firma wykorzystuje swoją przewagę

wyłącznie do przekazywania obowiązków w dół łańcucha wartości, może formalnie poprawić własne procedury i wskaźniki. Nie oznacza to jednak, że zwiększyła odpowiedzialność całego systemu.

Etyczne zarządzanie zaczyna się w miejscu, w którym pytamy nie tylko: „Czego możemy wymagać?”, lecz także: „Co powinniśmy zrobić, aby nasi partnerzy byli w stanie odpowiedzialnie spełnić te wymagania?”.

Nie oznacza to obniżania standardów ani akceptowania nierzetelności. Oznacza przejrzystość, proporcjonalność oraz uczciwe rozłożenie kosztów i odpowiedzialności związanych ze zmianą. Jeżeli oczekujemy nowych danych, powinniśmy wyjaśnić ich cel i sposób przygotowania. Jeżeli wymagamy wdrożenia określonej technologii, warto rozpoznać bariery występujące po stronie partnerów. Jeżeli wyznaczamy termin, powinniśmy upewnić się, że jest realny.

Dojrzała organizacja nie tylko selekcjonuje najlepszych dostawców. Pomaga także swoim partnerom stawać się lepszymi.

Uczenie się jako element odpowiedzialności

Ciekawym przykładem takiego podejścia jest program klimatyczny dla dostawców Unilevera. Firma nie ogranicza się do określania oczekiwań, lecz zapewnia partnerom narzędzia, praktyczne wsparcie i szkolenia dotyczące mierzenia oraz ograniczania śladu węglowego produktów.

W 2024 roku programem objęto 291 dostawców odpowiadających za około 42 proc. emisji związanych z surowcami, składnikami i opakowaniami w analizowanym zakresie łańcucha wartości. Dostawcy otrzymują pomoc w wyznaczaniu poziomu bazowego emisji, tworzeniu planów redukcji oraz modelowaniu śladu węglowego produktu. [Unilever Supplier Climate Programme](#)

To istotna zmiana filozofii. Dostawca nie jest wyłącznie podmiotem, od którego należy wyegzekwować zgodność. Staje się uczestnikiem wspólnego procesu uczenia się.

Podobną logikę odnajduję w Catena-X, otwartym ekosystemie wymiany danych rozwijanym dla branży motoryzacyjnej. Jego uczestnicy mogą wymieniać informacje między innymi o śladzie węglowym produktów, jakości, identyfikowalności komponentów i odporności łańcucha dostaw.

Twórcy systemu rozumieją jednak, że nie wszystkie przedsiębiorstwa rozpoczynają transformację z tego samego poziomu. Dlatego proces wejścia do ekosystemu

obejmuje onboarding, weryfikację organizacji, dostęp do ustandaryzowanych rozwiązań oraz możliwość wyboru narzędzi dopasowanych do poziomu technologicznego firmy. [Catena-X, proces włączania przedsiębiorstw do ekosystemu](#)

To ważna lekcja. System nie stanie się rzeczywiście powszechny, jeżeli będzie dostępny tylko dla największych i najbardziej zaawansowanych technologicznie uczestników rynku. Włączenie mniejszych podmiotów nie jest działaniem dodatkowym. Jest warunkiem powodzenia całego przedsięwzięcia.

Różne możliwości, wspólna odpowiedzialność

Relacje w łańcuchach wartości rzadko są symetryczne. Duża organizacja posiada większe zasoby finansowe, dostęp do ekspertów, rozbudowane systemy informatyczne i silniejszą pozycję negocjacyjną. Mniejszy dostawca często musi odpowiadać równocześnie na oczekiwania wielu klientów, posługujących się różnymi standardami, formularzami i platformami.

Etyczne zarządzanie zaczyna się w miejscu, w którym pytamy nie tylko: „Czego możemy wymagać?”, lecz także: „Co powinniśmy zrobić, aby nasi partnerzy byli w stanie odpowiedzialnie spełnić te wymagania?”.

Nie oznacza to, że mniejsze przedsiębiorstwa mogą być zwolnione z odpowiedzialności. Każdy uczestnik rynku powinien dbać o jakość, uczciwość, bezpieczeństwo, warunki pracy i wpływ swojej działalności. Odpowiedzialność powinna być jednak powiązana z realnym wpływem, skalą działania oraz możliwością podejmowania decyzji.

Im większa jest siła organizacji i jej zdolność kształtowania warunków współpracy, tym większa powinna być jej odpowiedzialność za konsekwencje stawianych wymagań.

W praktyce może to oznaczać wcześniejsze informowanie o planowanych zmianach, upraszczanie i ujednolicanie standardów, oferowanie szkoleń, udostępnianie narzędzi, prowadzenie programów pilotażowych, wspólne testowanie rozwiązań oraz tworzenie przestrzeni do rozmowy o barierach.

Gotowość dostawców nie powstaje w chwili wystania nowej ankiety lub podpisania zmienionej umowy. Jest efektem długofalowej relacji i wzajemnego zaufania.

A czy klient jest gotowy?

O gotowości ekosystemu warto myśleć także po drugiej stronie rynku. Firmy często koncentrują się na technologicznym zaawansowaniu produktu, zakładając, że jego wartość będzie dla klienta oczywista. Tymczasem klient może nie mieć infrastruktury, kompetencji, danych albo procesów potrzebnych do wykorzystania nowego rozwiązania.

Możemy zaoferować przedsiębiorstwu najbardziej zaawansowane narzędzie analityczne, ale jeśli dane są rozproszone, pracownicy nie rozumieją sposobu jego działania, a organizacja nie zmieniła procesu decyzyjnego, technologia pozostanie kosztownym dodatkiem.

Podobne zależności widać w transformacji energetycznej. Samo wyprodukowanie nowego rodzaju paliwa czy energii nie wystarcza. Potrzebne są infrastruktura, możliwości magazynowania i dystrybucji, odpowiednie urządzenia, standardy techniczne, regulacje, finansowanie oraz odbiorcy gotowi do korzystania z nowego rozwiązania.

Odpowiedzialna innowacja wymaga więc rozmowy z klientem już na etapie projektowania. Potrzebuje edukacji, pilotażu, wsparcia we wdrożeniu oraz gotowości do modyfikowania rozwiązania na podstawie informacji zwrotnej.

Czasami najbardziej innowacyjną decyzją nie jest dodanie kolejnej funkcjonalności. Jest nią uproszczenie produktu tak, aby ludzie mogli i chcieli z niego korzystać.

Nowe pytania dla zarządów i rad nadzorczych

Zarządy i rady nadzorcze powinny traktować gotowość ekosystemu jako jeden z warunków realizacji strategii. Nie wystarczy zapytać, ile firma zainwestuje w nową technologię i kiedy inwestycja zacznie przynosić zwrot.

Trzeba również sprawdzić:

- Czy strategia uwzględnia poziom dojrzałości technologicznej dostawców i klientów?
- Czy kluczowi partnerzy zostali odpowiednio wcześniej włączeni w projektowanie zmiany?
- Czy firma rozumie, od których podmiotów jest najbardziej zależna?
- Czy zna ryzyka ukryte w dalszych ogniwach łańcucha dostaw?
- Czy oczekiwania wobec partnerów są jasne, spójne i proporcjonalne?

- Czy organizacja inwestuje w rozwój kompetencji w swoim łańcuchu wartości?
- Czy dane otrzymywane od dostawców są wystarczająco wiarygodne, aby na ich podstawie podejmować decyzje i składać publiczne deklaracje?
- Czy klient rozumie wartość nowego rozwiązania i potrafi je wykorzystać?
- Czy sposób wdrażania zmian buduje zaufanie, czy jedynie przenosi koszty i odpowiedzialność na słabszych uczestników rynku?

Tak rozumiany nadzór nie oznacza wchodzenia przez radę nadzorczą w bieżące zarządzanie. Polega na ocenie, czy zarząd widzi pełny obraz zależności i czy potrafi przekształcić je w relacje budujące długoterminową wartość.

Etyka współzależności

Współczesne przedsiębiorstwa są oceniane nie tylko na podstawie tego, co same robią. Znaczenie ma również to, w jaki sposób wybierają partnerów, czego od nich wymagają, jak dzielą się ryzykiem oraz czy wykorzystują swoją przewagę w sposób odpowiedzialny.

Dlatego potrzebujemy etyki współzależności. Etyki, która nie rozmywa indywidualnej odpowiedzialności, ale pozwala dostrzec, że skutki decyzji powstają w całej sieci relacji.

Nie da się osiągnąć wiarygodnych celów klimatycznych bez danych i zaangażowania dostawców. Nie da się stworzyć odpornego łańcucha wartości bez wymiany informacji. Nie da się skalować technologii, której klienci nie potrafią wykorzystać. Nie można również mówić o odpowiedzialnej transformacji, jeżeli jej koszty są jednostronnie przenoszone na partnerów posiadających najmniej zasobów.

Przyszłość odpowiedzialnego zarządzania widzę więc nie tylko w coraz lepszych regulacjach, procedurach i systemach kontroli. Widzę ją również w budowaniu zdolności do współpracy, dzielenia się wiedzą i wspólnego uczenia się.

Najbardziej dojrzała firma nie jest tą, która samotnie biegnie najszybciej. Jest nią organizacja, która rozumie swoje zależności i tworzy warunki, w których wraz z nią rozwijają się dostawcy, klienci oraz partnerzy.

Mój wniosek na koniec: ostatecznie jesteśmy tak innowacyjni, odporni i odpowiedzialni, jak silny jest ekosystem, którego jesteśmy częścią.



Dr Aleksander Żołnierski
Instytut Nauk Ekonomicznych PAN

Nauka, kultura, sprawczość

W numerze 2/2026 Kuriera Etyki ukazał się niezwykle ważny tekst prof. dr hab. Wojciecha Paprockiego na temat roli ekonomisty we współczesnej Polsce. Publikacja zbiegła się w czasie z burzliwą dyskusją o finansowaniu nauki, do której nawiązałem w artykule „Siła bezsilnych – czy 3% PKB na badania wystarczy, by uzdrowić polską naukę?” w numerze 2 Biuletynu PTE. Jako że problemy nauki i rola naukowców i badaczy staje się jednym z najważniejszych wyzwań, przed jakimi stoi Polska, polska gospodarka, ale też kultura, pozwoliłem sobie kontynuować temat na gościnnych łamach Kuriera Etyki.

Polska gospodarka może chwalić się tempem wzrostu PKB nie tylko na tle innych gospodarek świata, ale także wśród krajów UE. W zależności od dynamiki wskaźników makroekonomicznych media przekonują nas, że właśnie ten, dzięki któremu nasza gospodarka wysuwa się na czołowe miejsca rankingów – oznaczają najważniejsze cechy opisujące nie tylko poziom rozwoju gospodarki, ale też poziom życia.

Powoli zapomnieliśmy, że PKB nie mierzy ani jakości życia, ignoruje nierówności i pomija koszty środowiskowe. Przykładem niech będą Chiny, które w okresie największej dynamiki wzrostu PKB generowały koszty środowiskowe, które według różnych źródeł rocznie osiągały ponad 20% wartości produktu krajowego brutto. Magia PKB, w kontekście chińskiej gospodarki zdaje się wpływać na percepcję i osąd jej apologetów oraz fakt że wskaźnik, który w nieco lepszy sposób opisuje rzeczywistość i nierówności między gospodarkami – PKB per capita¹ – plasuje Chiny za Serbią, Czarnogorą, Kazachstanem czy Meksykiem. Magia wskaźników zdaje się przysłaniać fakt, że zarówno media, jak i często w dyskursie naukowym zdajemy się zapominać o czynnikach, które determinują rozwój w długim okresie.

Przykładem jednego z kluczowych czynników, które determinują tempo rozwoju gospodarczego, czy między-narodową konkurencyjność jest innowacyjność. Pozycja Polski w rankingach innowacyjności od lat jest przedmiotem analiz zarówno naukowców, jak i decydentów

politycznych i administracji. Według różnych rankingów pozycja Polski w obszarze innowacyjności od lat nie zmienia się. Mimo środków pompowanych co roku w polskie firmy i sektor nauki, Polska pod względem innowacyjności należy do grupy krajów, które zamykają statystyki UE w tym zakresie. Co zatem dzieje się takiego w polskich firmach i organizacjach sektora nauki, badań i rozwoju, że – pomimo, że jest tak doskonale pod względem dynamiki PKB – perspektywy długookresowe oparcia polskiej gospodarki na innowacjach i wdrożeniach nowoczesnych rozwiązań zdają się być mrzonką. Co sprawia, że nie udaje się zmniejszyć dystansu nie tylko do krajów stanowiących czołówkę europejskich innowatorów, ale też do niektórych krajów Grupy Wyszehradzkiej (V4), z którym wspólnie rozpoczynaliśmy przygodę wolnego rynku i demokracji.

Niektórzy argumentują, że Polska nauka dysponuje znacznym potencjałem intelektualnym, a w wielu obszarach realizowane są wartościowe badania. W praktyce jednak, ów potencjał nie przekłada się na możliwości wdrożeń. Ponadto wydaje się, że nawet ten potencjał obciążony jest wieloma deficytami, przy których ten wynikający z niedostatku *naukowej odwagi* zdolności do tworzenia nowych koncepcji wymieniany jest na końcu.

Problem związany z wdrożeniami i innowacyjnością jest efektem deficytów instytucjonalnych. Potencjał naukowy zbyt często nie może przecisnąć się przez wymogi administracyjne. Wpływa na to przede wszystkim panująca kultura organizacyjna i otoczenie instytucjonalne. Między laboratorium a rynkiem rozciąga się przestrzeń, w której brakuje kapitału, kompetencji, cierpliwości i zaufania. Dopóki ta przepaść nie zostanie zasypana, polski system nauki będzie produkował więcej obietnic niż innowacji. Niezbędna zmiana wymaga nie tylko konsekwentnego budowania instytucji pośredniczących, ale zmiany w obszarze kultury. Tylko w ten sposób możliwe będą skuteczne reformy systemu finansowania nauki, a protesty środowiska naukowego staną się historią. Dopiero wtedy komercjalizacja może stać się naturalnym elementem pracy naukowej, a nie swego rodzaju kwiatkiem do kożucha będącego li tylko

¹ Choć przecież nie wskazuje na sposób podziału PKB wśród różnych warstw społeczeństwa, zatem ciągle nie jest najlepszym do opisywania jakości życia.



wymogiem instytucji finansującej prace badawcze. Warto jednak wspomnieć w tym miejscu, że komercjalizacja nie będzie wieńczyć finalnego etapu projektu badawczego we wszystkich dziedzinach nauki – o tym trzeba pamiętać, bo dla wielu decydentów fakt ten nie jest oczywisty.

Problem współpracy, w tym interdyscyplinarnej jest dobrym przykładem barier rozwoju. Relacja między sferą nauki a biznesem rzeczywiście pozostaje w Polsce niedostatecznie rozwinięta. Przyczyn tego stanu nie można szukać wyłącznie po stronie akademii. Problem ma charakter systemowy i obejmuje ograniczoną absorpcję innowacji przez część przedsiębiorstw oraz niski poziom zaufania między biznesem a nauką. Krótki horyzont firm – wynikający z rachunku ekonomicznego, skomplikowane procedury finansowania projektów badawczo-rozwojowych oraz brak stabilnych pośredników instytucjonalnych między uczelniami a przedsiębiorcami jest kluczowym wyzwaniem. Wyniki badań B+R i – generalnie – projektów badawczych nie dają natychmiastowego efektu finansowego.

Słabość polskiego systemu B+R nie wynika wyłącznie ze strony podaźowej, czyli z problemów uczelni i instytucji. Istnieje także problem popytu na wiedzę po stronie gospodarki. Wiele polskich przedsiębiorstw konkuruje wciąż kosztami, elastycznością produkcji, podwykonawstwem lub adaptacją gotowych technologii, a włączaniem do praktyki gospodarczej wyników badań. Import technologii bywa szybszy i mniej ryzykowny niż współpraca z jednostką naukową. W takiej gospodarce popyt

na zaawansowane prace B+R jest ograniczony. Nawet najlepsze instytucje mają trudność z komercjalizacją, jeśli firmy nie są gotowe inwestować w ryzykowne projekty technologiczne.

Jednak słabość relacji nauki i biznesu nie powinna prowadzić do podporządkowania jednostek naukowych bieżącym potrzebom rynku. Nauka pełni nie tylko funkcję usługową wobec przedsiębiorstw, lecz także funkcję analityczną, zatem też „krytyka” wobec gospodarki.

Wiadomo, że z jednej strony niski kapitał społeczny dotyka środowisko naukowe i ogranicza potencjał do współpracy, a często nawet uniemożliwia wyjście poza własne wąsko określone podwórko. Z drugiej strony, otoczenie instytucjonalne i system oceny, z jakim muszą się zmagać naukowcy i instytucje utrudnia taką współpracę. Punktacja, klasyfikacje czasopism i procedury ewaluacyjne premią przewidywalne plasowanie tekstów naukowych w zasadzie w jednej tylko dziedzinie. Generuje to niechęć do „wielodyscyplinarności”. Badacz, który przekracza granice dyscyplin, często traci jednoznaczną przynależność dziedzinową, a instytucja, w jakiej jest afiliowany – punkty. Jego prace bywają oceniane jako zbyt socjologiczne dla prawników, zbyt filozoficzne dla ekonomistów albo zbyt techniczne dla humanistów. System, jaki sobie sami wypracowaliśmy, pomimo deklaracji poparcia dla interdyscyplinarności, w praktyce karze za jej uprawianie. Z drugiej strony – ewaluacja opiera się na zaangażowaniu samych naukowców w proces oceny. Czy w tym przypadku nie

możemy jednak mówić o swego rodzaju korupcji, gdy naukowcy i pracownicy nauki mają za zadanie procedować w ramach systemu, od którego zależy ich własny byt, a ten – w zarówno bezpośredni, jak i pośredni sposób od polityki i polityków? To politycy i ich urzędnicy odpowiadają za regulacje w zakresie polityki naukowej, czy zatem możemy żądać (lub chociaż oczekiwać), by naukowcy mieli odwagę kwestionowania zasad systemu nie naruszając jednocześnie jego podstaw?

Obecnie, polska nauka znajduje się w stanie trwałego wewnętrznego konfliktu, z którego jednej strony są ambicje modernizacyjne, zaś z drugiej – ograniczenia instytucjonalne. Tak jest już od kilku dekad. System instytucjonalny obarczany jest winą za to, że trwale utrudnia przekształcanie potencjału intelektualnego w korzyści społeczne, technologiczne i gospodarcze. Pomimo tego, że dysponujemy rozbudowaną siecią uczelni, instytutów i laboratoriów, to struktura ta nie tworzy spójnego środowiska. Systemowym problemem jest współpraca, zwłaszcza interdyscyplinarna. Problem polskiej nauki nie jest jednak problemem tego jednego sektora. Nie wynika też z niedostatku środków. Dotyczy organizacji państwa, kultury, jakości relacji społecznych, systemu instytucjonalnego i ...deficytów na poziomie jednostek.

Relacja między sferą nauki a biznesem rzeczywiście pozostaje w Polsce niedostatecznie rozwinięta. Problem ma charakter systemowy i obejmuje ograniczoną absorpcję innowacji przez część przedsiębiorstw oraz niski poziom zaufania między biznesem a nauką.

Deficyty na tym poziomie mają różne barwy i różną etiologię. Przykładem mogą być kwestie związane z praktykami w instytucjach naukowych. W niektórych dziedzinach publikacje opisujące nawet interesujące i nowatorskie koncepcje „muszą” silnie opierać się na krajowej myśli naukowej i licznych cytowaniach krajowych publikacji – czym z jednej strony legitymizują wtórność dużej części tychże, z drugiej – budują zjawisko naukowej korupcji. Pomijam fakt, że często też multiplikują przeciętność. Praktyka cytowania „właściwych

nazwisk” – przede wszystkim tych nazwisk, które cytować się optała ze względu na zwiększenie szans na awans naukowy, jest powszechna. Jest to sprzeczne nie tylko z etyką nauki, ale degraduje etos naukowca. Nie można się dziwić, że takie działania wpisują się doskonale w praktyki podważania zaufania do polskiej nauki. Stanowią ponadto pożywkę dla populistycznych i antynaukowych narracji generowanych przede wszystkim po prawej stronie sceny politycznej.

Wydaje się, że postulat, „skokowego wzrostu jakości pracy badawczej”, może pozostać w sferze marzeń dopóty, dopóki środowisko nie pozbędzie się takich korupcyjnych praktyk.

Pamiętać należy, że na poziomie jednostki taka praktyka to nie tylko korupcja, ale systematyczne uszczuplanie potencjału tworzenia nowych pomysłów i koncepcji, które mają potencjał przełożenia się na ważne projekty badawcze. Z drugiej strony, prowadzi się badania, w których zastosowanie złożonych modeli matematycznych przykrywa miąższość koncepcji i hipotez. Jest to dość powszechna praktyka w wielu projektach w naukach społecznych, gdzie wirtuozeria stosowanych metod jest przykrywką dla intelektualnego banału. To ostatnie jest być może – paradoksalnie – wynikiem niedostatku lub niedojrzałości warsztatu naukowego, a być może wynika z kolejnego problemu – „nadmiernej specjalizacji” (o czym za chwilę). Pewnym przykładem może być sposób, w jaki ekonomiści próbują wyjaśniać zjawiska, których podstawowe mechanizmy znajdują się poza ekonomią. Budując złożone modele mogą „odkrywać” przyczyny skłonności ludzi do wiary w fake newsy², mogą „wyjaśniać” przyczyny zjawisk z obszaru medycyny, filozofii czy psychologii społecznej. Dobry, dojrzały warsztat to też wiedza o tym, że ekonomia nie jest dyscypliną pierwszego wyboru w wyjaśnianiu tego, dlaczego człowiek wierzy w niektóre zjawiska, zachowuje się w sposób irracjonalny czy zapada na niektóre choroby. Podobnie w przypadku pandemii, czy – ogólnie – epidemiologii. Przedstawiciel nauk społecznych, który zamierza prowadzić naukowy wywód w sposób odpowiedzialny, nie powinien próbować konkurować z epidemiologiem w wyjaśnianiu biologicznych mechanizmów rozprzestrzeniania się wirusa. Może natomiast analizować ekonomiczne skutki epidemii, reakcje gospodarstw domowych i przedsiębiorstw, wpływ absencji na produktywność czy konsekwencje określonych regulacji.

² Nie oznacza to jednak, że ekonomista powinien wycofać się z takiego problemu. Przeciwnie: powinien jednak postawić pytanie, do którego jego aparat metodologiczny jest szczególnie dobrze przystosowany. Nie „dlaczego człowiek wierzy w fake news”, lecz na przykład: jak rozpowszechnianie fałszywych informacji wpływa na decyzje konsumentów, rynki finansowe, produktywność, zachowania inwestorów, zaufanie do instytucji albo koszty funkcjonowania państwa? W tym miejscu ekonomia może wejść w produktywny dialog z innymi dyscyplinami, zamiast próbować zastępować je własnym – w tym zakresie nieadekwatnym – aparatem pojęciowym.

Jednak czasami właśnie w pozornie banalnych problemach może pojawić się interesujące pole dla ekonometrii czy statystyki³. Jednocześnie, w naukach społecznych artykuł naukowy nie musi oznaczać redukcji złożoności, dlatego też może analizować poruszane wątki w sposób synkretyczny. Może przy tym być precyzyjnym narzędziem komunikacji wyników badań empirycznych.

Ale do tego, by zastosować adekwatny aparat naukowy do analizowanego zjawiska, potrzebny jest pomysł i obserwacja (a najczęściej jedno i drugie). Samo narzędzie statystyczne nie tworzy wartości naukowej. Najpierw musi pojawić się interesujące pytanie, a dopiero potem należy dobrać metodę.

Problem „nadmiernej specjalizacji” można pewnie określić jako wynikający często z ucieczki od odpowiedzialności, ale też ...wąskich horyzontów i braku umiejętności otwierania się na inne dziedziny wiedzy. Ująć to można jako jeden z najbardziej podstawowych problemów współczesnej polskiej nauki – formalny dysonans między koniecznością specjalizacji a potrzebą zachowania szerokich horyzontów intelektualnych. Specjalizacja pozostaje warunkiem rozwoju wiedzy – bez niej trudno budować kompetencje eksperckie. Problem pojawia się jednak wówczas, gdy specjalizacja staje się nie tylko metodą pracy, lecz również wygodnym uzasadnieniem intelektualnej izolacji, lub po prostu – ograniczonych horyzontów. Te ostatnie – wzmacniane kulturowo niechęcią przed przyznaniem się do niewiedzy mogą decydować o rzeczywistym potencjale intelektualnym naukowca. Formuła „nie jestem specjalistą w tej dziedzinie” może być oczywiście uzasadniona, ale może również służyć jako sposób ucieczki przed intelektualną odpowiedzialnością. Ponadto, jeżeli problem znajduje się poza „moją” dyscypliną, można uznać, że nie warto by się nim zajmować (nawet wtedy, gdy ma on fundamentalne znaczenie dla społeczeństwa).

Obecnie brakuje ludzi nauki o wszechstronnych zainteresowaniach, szerokiej wiedzy, erudycji. Nasza potrzeba „wybitnych specjalistów”, ekspertów w wąskich dziedzinach zdaje się eliminować jednostki mające umiejętność synkretycznego łączenia wiedzy. Eliminuje to ludzi zdolnych do przekraczania granic własnych dyscyplin (a pojawia się przy tym narracja, że poświęcanie czasu na inne, oprócz wąskiej specjalizacji, dziedziny jest marnotrawstwem). Symbolem przeciwnej postawy może być uczony, który będąc profesorem prawa, jest

równocześnie ekspertem w dziedzinie muzyki. Wiadomo jednak, że nie należy oczekiwać powszechności tak szerokich horyzontów. Nie chodzi o to, aby każdy prawnik znał się na operze, a każdy ekonomista na biologii molekularnej. Chodzi jednak o określony typ kultury intelektualnej: ciekawości świata, zdolności rozumienia innych *języków wiedzy* i gotowości do traktowania problemów jako ważniejszych od administracyjnie wyznaczonych granic dyscyplin. W efekcie, nowe naukowe koncepcje są silnie ograniczone także deficytem zdolności do szerszej, wielodyscyplinarnej refleksji.

Obecny polski system akademicki uczy przede wszystkim unikania błędów. Młody badacz szybko rozumie, że bardziej opłaca się napisać bezpieczny artykuł w „standardowej” konwencji niż podjąć temat nieoczywisty. W takim środowisku oryginalność staje się ryzykiem zawodowym, a konformizm strategią przetrwania.

Jednocześnie, na ograniczenie potencjału wdrożeniowego, przede wszystkim na zglobalizowanych rynkach wpływa także niski poziom wielokulturowości środowiska akademickiego. „Umiędzynarodowienie” polega najczęściej na publikowaniu w języku angielskim lub na uczestnictwie w zagranicznych konferencjach. Istotne jest jednak to, że umiędzynarodowienie środowiska naukowego wymaga codziennej obecności różnych tradycji intelektualnych, perspektyw kulturowych, doświadczeń i modeli pracy. Wielokulturowość sprzyja twórczemu konfliktowi w jego pozytywnym aspekcie. Zmusza do konfrontowania własnych założeń z odmiennymi sposobami myślenia. Polski sektor naukowy pozostaje pod tym względem jednorodny, co zapewne w sposób niezamierzony odzwierciedla dominującą narrację o jednonarodowym i monokulturowym społeczeństwie. W praktyce, debaty często toczą się w ograniczonym kręgu tych samych autorytetów i w obrębie tej samej hierarchii. Brak rzeczywistej różnorodności osłabia zdolność do umiędzynarodowienia, ponieważ trudno wejść do globalnego obiegu idei bez wcześniejszego doświadczenia pracy w pluralistycznym kulturowo środowisku.

³ Przykładem może być analiza absencji chorobowej (np. dla ZUS); prosty przykład – jeżeli pracownik zachoruje we wtorek, może być nieobecny w środę, gdy wybierze się wówczas do lekarza; jeżeli zachoruje w czwartek, nieobecność przypadnie na piątek. Jeżeli natomiast zachoruje w piątek, sobotę lub niedzielę, w danych systemu ubezpieczeń może pojawić się nieobecność dopiero w poniedziałek. Jeżeli w okresach wzmożonej zachorowalności poniedziałkowa absencja okazuje się wielokrotnie wyższa niż w inne dni tygodnia, można badać mechanizm tego zjawiska bez uciekania się do teorii spiskowych (które czasem powodują działania podejmowane przez ZUS). Właśnie tutaj aparat ekonomiczny może być użyteczny.

Czy na ten stan rzeczy wpływa obawa przed konfrontacją, czy też na przykład Polska nie jest w stanie stworzyć atrakcyjnych warunków do pracy naukowej dla zagranicznych badaczy? Zapewne jedno silnie związane jest z drugim. Brak odwagi i obawa przed konfrontacją nie jest niczym nagannym, ale zjawiska takie muszą być przewyżczone w oparciu o adekwatny system coachingu lub mentoringu, który byłby elementem otoczenia instytucjonalnego. Prawdopodobnie jednak czynniki kulturowe nie pozwolą na stworzenie i uruchomienie takich mechanizmów.

Nie tylko w kontekście międzynarodowym, ale przede wszystkim polskim, gdy silnie obecne są populistyczne i antynaukowe narracje, pojawia się szczególnie istotne pytanie. Dotyczy ono pośrednio realnego potencjału zarówno związanego z umiędzynarodowieniem polskiej nauki, jak i jej potencjałem innowacyjnym. Chodzi o warunki możliwości wytwarzania wiarygodnej wiedzy. Nauka jest nie tylko swego rodzaju praktyką poznawania świata, ale stanowi instytucjonalnie zorganizowaną praktykę społeczną. Etos nauki opiera się na jej uniwersalizmie, wspólnotowości, bezinteresowności i sceptycyzmie. W polskich realiach zasady te często zderzają się z mechanizmami klientelizmu, lokalności, hierarchiczności i oportunistów. Zamiast uniwersalizmu pojawia się uznaniowość, zamiast wspólnotowości — rywalizacja o skromne zasoby, zamiast bezinteresowności — podporządkowanie badań krótkoterminowym parametrom ewaluacyjnym, a zamiast zorganizowanego sceptycyzmu — konformizm wobec przełożonych, recenzentów, różnego rodzaju komisji i — przede wszystkim — administracji. Problem nie polega wyłącznie na tym, że polska nauka ma zbyt mało pieniędzy. Polega również na tym, że instytucje naukowe często nie wytwarzają warunków sprzyjających autonomii, rozszerzaniu horyzontów poznawczych, a przede wszystkim — odwadze intelektualnej. To instytucje mogą zniekształcać sam proces poznania, ponieważ system bodźców wpływa na to, jakie pytania badawcze są uznawane za „opłacalne”. Nauka jest praktyką racjonalną tylko wtedy, gdy instytucje wspierają krytycyzm, uczciwość i współpracę.

Jaka jest zatem rola przedstawiciela nauk społecznych, a szczególnie ekonomisty w takim środowisku? W jaki sposób ekonomista w XXI wieku może wspierać rozwój nauki w Polsce (nie tylko własnej dziedziny, ale potencjału naukowego państwa)? Czy w ogóle jest to zadanie dla ekonomisty? Przecież to — najczęściej — taki sam przedstawiciel świata naukowego, jak w uogólnionych wyżej przypadkach. Tak samo musi funkcjonować w złożonym środowisku, którego kultura nie sprzyja ani głębszej i szerszej refleksji, ani wielodyscyplinarności

podejścia, a jednocześnie wymusza spełnianie warunków formalnych „punktozy”?

Sama ekonomia nie powinna ograniczać się do apologii sprawczości przedsiębiorców ani do krytyki akademickich patologii. Powinna zachować zdolność do autokrytyki własnych założeń. Współczesne kryzysy, takie jak pandemia, wojna, inflacja, kryzys klimatyczny, kryzys demograficzny i transformacja cyfrowa, pokazały, że gospodarka nie jest autonomicznym mechanizmem, lecz częścią życia społecznego. Ekonomista powinien więc łączyć kompetencje analityczne z odpowiedzialnością i etyką. Kluczem tu jest natalność — zdolność do inicjowania wprowadzania zmiany. Taka zmiana ma wymiar publiczny i polityczny, a nie wyłącznie ekonomiczny. Prawdziwym sprawdzianem będzie zatem budowanie nowych elit. Ale nie tylko w kontekście globalnej ekspansji, ale przede wszystkim w zakresie zdolności tworzenia instytucji, wzmacniania dobra wspólnego, odpowiedzialności i zmian kulturowych. Ale czy od przedstawicieli nauk społecznych powinniśmy oczekiwać budowania nowych elit? A jeśli tak, to czym owe elity powinny się cechować? Głęboką wiedzą? Szerokimi horyzontami? Świadomością? Naukową odwagą? Pewnie wszystkim po trochu, ale głównie tym, że elity te powinny pamiętać, że obowiązkiem ich jest bycie intelektualistami w sensie publicznym. Na tym polega też umiejętność analizy społecznych konsekwencji wzrostu, kosztów nierówności, etycznych granic rozwoju — ale także społecznych i kulturowych barier wykorzystania potencjału intelektualnego.

Podsumowując, warto podkreślić, że nowatorska nauka zawsze wiąże się z ryzykiem. Wymaga zakwestionowania istniejących interpretacji świata, wejścia w konflikt z utrwalonymi hierarchiami i ciągłej gotowości do porażki. Obecny polski system akademicki uczy przede wszystkim unikania błędów. Młody badacz szybko rozumie, że bardziej opłaca się napisać bezpieczny artykuł w „standardowej” konwencji niż podjąć temat nieoczywisty. Bardziej opłaca się rozwijać drobny fragment cudzej teorii niż zaproponować własną. Bardziej opłaca się dopasować do punktacji niż narazić na zarzut przekroczenia granic dyscypliny. W takim środowisku oryginalność staje się ryzykiem zawodowym, a konformizm strategią przetrwania. Czy będzie możliwe przełamanie tych barier i podjęcie wyzwania? Zależy to od całego środowiska naukowego.



Jan Ekwiński

politolog, redaktor serwisu sportowego iGol

Freak fighty – sportowa rozrywka pozbawiona etyki. Opinia publiczna mówi: dość!

Rywalizacja jest częścią sportu. Dwóch przeciwników staje naprzeciw siebie pragnąc udowodnić, który z nich jest lepszy. Tak samo jest w sportach walki, gdy zawodnicy stojący na macie, w ringu bokserskim próbują pokonać przeciwnika, a wszystko odbywa się w sposób honorowy, zgodny z duchem fair play i etyką sportową. Podstawą bowiem nauki wszelkich sportów walki jest trening, który pozwala osiągnąć cele zarówno fizyczne jak i psychologiczne.

Jednak współczesny człowiek jest wystawiony na bodźce o niespotykanej dotąd w historii intensywności i częstotliwości. Potrzebuje dużo większych wrażeń niż zwykła walka. I właśnie w tę niszę postanowili się wpasować freak fighty.

Współcześnie freak fightami określa się walki osób nie związanych na co dzień ze sportami walki (mówiąc ogólnie osób znanych ze świata mediów), a także sportowców uprawiających inne dyscypliny. Przyjęto się, że osoba medialna spoza sportów walki nazywana jest tzw. freak fighterem. Stąd w Polsce narodziły się organizacje typu Fame MMA, Prime MMA, MMA VIP czy High League (ta została akurat zlikwidowana).

Jest UFC, jest MMA: mimo elementów freak-fightów, mają jasno określone standardy

Dziś chyba każdy słyszał o organizacji UFC (Ultimate Fighting Championship)¹ czy KSW (Konfrontacja Sztuk Walki)². Celem obydwu federacji było ułatwienie pojedynków pomiędzy zawodnikami reprezentującymi różne style walki. Czy one także powinny być zaliczone do tego gatunku? Absolutnie nie. Obie federacje mają w swojej historii epizody związane z walkami typu freak show, do dziś mają także wspólne elementy z galami typu Prime MMA, jednak ich głównym celem jest wyłonienie najlepszych



zawodników MMA na podstawie czystej rywalizacji sportowej, oficjalnych rankingów oraz pasów mistrzowskich.

Niewątpliwie uczestnicy Prime MMA czy FAME, podobnie jak ich bardziej rozpoznawalni wojownicy z UFC, także muszą przejść odpowiedni trening z zakresu sztuk walk, co w teorii powinno być zaletą. Jednak freak fighty swoją sławę (oraz zyski) czerpią z patologicznych, nieetycznych zachowań oraz absurdałnych formatów nie mających nic wspólnego z normalnymi walkami, które nakręcają oglądalność oraz przyciągają sponsorów.

Patogale ściągają jako element rozrywki patocelbrytów, a nawet przestępców

Jednym z głównych etycznych problemów tego typu imprez jest rodzaj osób zapraszanych. Wielu zawodników, gości to patostreamerzy, wątpliwej jakości celebryci, a nierzadko osoby z więzienną przeszłością. Zaproszenie do udziału w galach osób pokroju Andrzeja Zielińskiego ps. „Słowika”³, Jasia Kapeli⁴, Daniela Magicala⁵ jest obliczone wyłącznie na wzbudzenie kontrowersji, które mają

¹ UFC to amerykański lider światowego rynku i najbardziej prestiżowa organizacja MMA. Skupia ścisłą czołówkę zawodników globu, a walki toczą się w charakterystycznym 8-kątnym oktagonie według oficjalnych reguł Unified Rules of MMA.

² To największa organizacja w Europie Środkowo-Wschodniej w zakresie mieszanych sztuk walk.

³ Były szef mafii pruszkowskiej skazany m.in. za kierowanie grupą przestępczą, oficjalnie zaprezentowany podczas konferencji prasowej federacji MMA-VIP.

⁴ Aktywista lewicowy, poeta. Skazany przez Sąd Rejonowy w Wołominie na karę grzywny za naruszenie przepisów o godle, barwach i hymnie. Oprócz tego znany ze swoich licznych kontrowersyjnych zachowań oraz wypowiedzi.

⁵ Patostreamer, którego audycje charakteryzowały się spożywaniem alkoholu w dużych ilościach, awanturami z udziałem bliskich oraz skrajnie patologicznymi zachowaniami pokazywanymi za pieniądze od widzów. Skazany prawomocnym wyrokiem za pobicie oraz publiczne pochwalanie zabójstwa prezydenta Gdańska Pawła Adamowicza.

podbić medialność danej gali, a tym samym zwiększyć jej oglądalność, dzięki czemu zyski z imprezy zwrócą się wielokrotnie.

Karty, alkoholicy, ludzie z ułomnościami jako dodatkowy element show

Oprócz tego organizatorzy bezwzględnie żerują na osobach z najbardziej wrażliwych i wykluczonych grup społecznych, traktując je jako cyniczną atrakcję komercyjną. Do walk stają osoby w kryzysie bezdomności, ciężko uzależnione, niepełnosprawne, niskorosłe albo posiadające inne ułomności. Dlatego np. federacja Clout MMA zakontraktowała Małgorzatę Zwierzyńską („Gołę Magical”, mamę Daniela Magicala), znaną z patostreamów kobietę zmagającą się z ciężką chorobą alkoholową.

Innym przykładem zawodnika, który zdobył rozgłos dzięki udziałom we freak-fightach jest Dawid „Wampirek” Baran. Jego znakiem charakterystycznym jest specyficzny wygląd zębów (posiada bowiem załedwie dwa, stąd również jego pseudonim). Przeciętny widz traktuje pojedynek takich postaci jako atrakcję, co napędza oglądalność federacji. Tymczasem taka eksploatacja ludzkiej słabości, ułomności i braku zaradności pod przykrywką widowiska sportowego stanowi pogwałcenie szacunku dla ludzkiej godności.

Patologiczne zachowania, bójki, wulgaryzmy są normą

Do listy zarzutów wobec federacji freak-fightowych dodać trzeba również skandaliczne zachowania. Żeby nie było, w UFC czy KSW także dochodzi do nadużyć. Niesportowych zachowań, nadmiernego trash-talku⁶. Jednak ww. federacje dążą do instytucjonalnej legitymizacji oraz zachowania standardów dyscypliny sportowej przez co wszelkie nieetyczne zachowania są tam traktowane jako incydentalne łamanie reguł, podczas gdy Prime MMA traktuje patologię, skandal i konflikt jako swój główny model biznesowy, dlatego celowo rezygnują z etosu i fair play na rzecz komercyjnej eksploatacji nienawiści, chaosu oraz obyczajowego skandalu⁷.

Pojedyunki w małych klatkach, walki sześciu na jednego zaprzeczają etyce sportowej

Kolejnym problematycznym aspektem są formuły pojedynków. Oczywiście takie gale oferują klasyczne formaty walk typu K1⁸ czy MMA. Jednak atrakcję stanowią także

i niestandardowe formuły, które mało mają wspólnego z prawdziwym sportem jak i etycznością.

Za mało etyczną formułę pojedynku należy uznać walki w tzw. rzymskiej klatce, która z racji na zmniejszoną przestrzeń (3 na 3 metry) wymusza zwiększoną dynamikę walk, przez co bardziej przypomina show gladiatorów, nastawione wyłącznie na krew i ciężkie nokauty.

Olbrzymie kontrowersje wzbudzają również walki wieloosobowe (2 vs 1, 2 vs 2, nawet 3 vs 1). Bardzo często w takich pojedynkach wykorzystuje się również osoby z ułomnościami, np. kartowatością. Nie zapominajmy również o pojedynkach intergenderowych (czyli walkach kobiet z mężczyznami). Wszystkie te formuły czerpią swoją siłę i popularność ze swej absurdalności, która podbija oglądalność wydarzenia.

Doskonale widać to było choćby na gali Prime MMA 18 w sierpniu 2026 r. z udziałem Mariusza Wacha. Utytułowany bokser, który ponad dekadę temu toczył boje z największymi pięściami tego świata o pas mistrzowski, od pewnego czasu zgadza się na publiczne upokorzenie w zamian za solidny zastrzyk gotówki. Ten 46-letni polski weteran wagi ciężkiej trzykrotnie stoczył walki na Prime MMA w formule K-1, za każdym razem w kontrowersyjnej opcji wieloosobowej. W pierwszych dwóch pojedynkach zmierzył się z trójką rywali, zaś ostatnia walka miała miejsce przeciwko... sześciu rywalom, którzy zmieniali się i atakowali parami. Za pierwszym razem wygrać mu się udało, jednak za drugim i trzecim razem przegrał. Wielu użytkowników w mediach stwierdziło po tej walce, że bardziej przypominało to cyrk, niż uczciwą walkę⁹.

Coraz większe nazwiska promują patologie tego typu gal

Najgorsze jest to, że zamiast dystansować się od promowania tego typu zachowań i upokarzania grup z marginesu społecznego, one są wręcz nagradzane, często dużo lepszymi pieniędzmi niż w normalnej federacji sportowej. Organizacja patogał MMA szybko przeszła do mainstreamu i przyciąga do siebie coraz większe nazwiska jak wspomniany Mariusz Wach (i wielu innych, np. Tomasz Adamek). Najlepszym dowodem tego była organizacja FAME MMA 22: Ultimate na płycie Stadionu PGE Narodowego w Warszawie, największego sportowego obiektu w Polsce!

⁶ W luźnym tłumaczeniu „śmieciowa gadka”. Są to złośliwe uwagi, obelgi lub prowokacje stosowane w sporcie, grach i rywalizacji w celu zdeprymowania przeciwnika i osłabienia jego pewności siebie.

⁷ Dla przykładu - podczas wywiadu udzielanego na żywo przed galą High League 4, Amadeusz „Ferrari” Roślik podszedł bez zapowiedzi do innego zawodnika, Patryka „Sadka” Sadowskiego, i zadał mu cios pięścią w twarz. Ofiara ataku nie spodziewała się uderzenia, straciła przytomność i upadła na ziemię. Zamiast dyskwalifikacji, nagranie z tego zdarzenia wykorzystywano do dalszej promocji wydarzenia.

⁸ Walka wyłącznie w stojącej pozycji z pomocą ciosów bokserskich i kopnięć.

⁹ <https://www.sport.pl/boks/7,64992,32958015,cyrk-jednoznacznie-ocenili-abstracyjna-walke-wacha-z-szescioma.html>

Gale freakfightowe służą promocji patologicznych zachowań

Dlaczego takie imprezy stanowią problem? Ponieważ gale z udziałem tzw. patoinfluencerów i ludzi o wątpliwej reputacji niosą ze sobą olbrzymie pokłady szkodliwości, zwłaszcza dla młodych odbiorców, głównego targetu tych federacji. Sprowadza się to przede wszystkim do masowej normalizacji przemocy, wulgarności i cyberprzemocy, które stają się pożądanym wzorcem zachowań. Wydarzenia te dewastują etos tradycyjnego sportu, zastępując szacunek i dyscyplinę cynicznym zarabianiem na skandalach, nienawiści, chamstwa, pogardy wobec drugiej osoby oraz braku jakichkolwiek zasad.

Poza tym organizatorzy obtudnie wyzyskują osoby w kryzysach życiowych, uzależnione i niepełnosprawne, a także eksponują wizerunek osób mających za sobą przeszłość kryminalną. Całość dopełnia agresywny marketing zakładów bukmacherskich, który oswaja niepełnoletnich z hazardem i stwarza dla nich bezpośrednie zagrożenie rozwojowe.

Opinia publiczna mówi: dość. Politycy także.

Na szczęście ten rodzaj jakże wątpliwej rozrywki spotyka się z coraz większym sprzeciwem opinii publicznej, mediów oraz polityków. W Polsce walka ze zjawiskami określanymi mianem patostreamingu dotąd toczyła się głównie na poziomie działań pozaprawnych, takich jak odmowa udostępniania obiektów publicznych na organizację freak-fightów czy nacisk społeczny na platformy internetowe. Od 23 sierpnia 2026 roku obowiązuje bowiem nowy art. 255b Kodeksu karnego, który penalizuje publiczne rozpowszechnianie w sieci treści przedstawiających przestępstwa, przemoc wobec zwierząt lub poniżające traktowanie innych osób – nawet za ich zgodą – jeśli ma to przynieść twórcom korzyść majątkową lub osobistą.

Pewne efekty już widać: z kanału Fame MMA na YouTube zniknęła niemal cała dotychczasowa zawartość, co powszechnie łączy się z obawą przed nowymi przepisami. Jest w tym jednak luka: ustawa karze rozpowszechnianie konkretnych, żywych treści, a nie samą formułę wydarzenia jako taką. Dlatego organizacje takie jak FAME przestały transmitować je na żywo. Konferencja przed galą FAME 32 została w całości nagrana wcześniej i zmontowana w wersji puszczonej kilka dni później. Takie działanie daje federacji czas, żeby: wyciąć wulgaryzmy, ocenzurować zabronione słowa, usunąć sceny, które mogłyby zostać uznane za poniżające czy przedstawiające czyn zabroniony. To, co trafia do sieci, formalnie nie zawiera już treści objętych zakazem. Skoro finalny produkt – po cenzurze – nie przedstawia przemocy, poniżenia ani przestępstwa (ponieważ to wcześniej wycięto), to nie ma

czego ścigać na podstawie tej konkretnej ustawy, niezależnie od tego, co działo się podczas samego nagrywania.

Oprócz tego Ministerstwo Cyfryzacji przygotowało niezależnie dwie nowelizacje ustawy o świadczeniu usług drogą elektroniczną, których celem jest wprowadzenie procedury umożliwiającej szybkie wydawanie nakazów ograniczających dostęp do treści naruszających prawo w internecie, przy jednoczesnym poszanowaniu praw użytkowników sieci. Chodzi o to, by wymusić na samych platformach (a nie tylko na twórcach) szybszą reakcję na zgłoszenia.

Jednym z głównych etycznych problemów tego typu imprez jest rodzaj osób zapraszanych. Wielu zawodników, gości to patostreamerzy, wątpliwej jakości celebryci, a nierzadko osoby z więzienną przeszłością.

Jak zauważa Arkadiusz Michałowski z Dyżurnet.pl, punktu kontaktowego działającego w ramach NASK, obecnie nielegalne treści, mimo że łamią regulaminy serwisów, są przez nie usuwane bardzo rzadko, najczęściej dopiero po interwencji Dyżurnet.pl, a zgłoszenia od pojedynczych użytkowników często pozostają bez odzewu¹⁰. Ekspertiści są zgodni, że dopiero szybka, zdecydowana reakcja platform mogłaby przynieść efekt „od razu”. Na razie takich wiążących przepisów wobec samych serwisów wciąż brakuje.

Patogale zaprzeczeniem etyki w sporcie

Dalszy rozwój federacji patogal to nie jest marginalny problem, lecz bezpośrednie zagrożenie dla młodego pokolenia oraz fundamentalnej etyki sportowej. Reprezentujący polskie państwo przedstawiciele władzy ustawodawczej oraz wykonawczej, władze miast i organizacje sportowe muszą konsekwentnie kontynuować walkę z tymi organizacjami, zamykając przed nimi drzwi publicznych hal i zaostrzając sankcje prawne. Tylko bezkompromisowe odcięcie takich federacji od miejskiej infrastruktury oraz zysków z reklam pozwoli obronić wartości etyczne, uczciwą rywalizację, ideę samokontroli i szacunku do drugiego człowieka. Zaniechanie tych działań oznaczałoby cichą zgodę na to, by nienawiść, patologia i chciwość na stałe zastąpiły szlachetne dziedzictwo tradycyjnych dyscyplin walki.

¹⁰ <https://tvn24.pl/polska/zakaz-patostreamingu-nowe-przepisy-wchodza-w-zycie-st9201767>



Prof. dr hab. Anna Lewicka-Strzatecka

Instytut Filozofii i Socjologii PAN

Moralność finansowa Polaków 2025¹ CZĘŚĆ 2



Badanie „Moralności finansowej Polaków 2025” przeprowadzono w ramach projektu zainicjowanego w 2016 r. przez Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (ZPF). Głównym celem projektu jest cykliczna analiza moralności finansowej Polaków, opierająca się na ocenach poszczególnych nadużyć dokonywanych przez konsumentów oraz wskazaniach powodów usprawiedliwiania bądź braku usprawiedliwiania tych nadużyć. W tegorocznej edycji pojawiło się nowe zagadnienie badawcze dotyczące nadużycia polegającego na wyłudzeniu świadczeń socjalnych. Celem dodatkowym projektu jest zbadanie postrzegania biur gromadzących informacje o dłużnikach (tj. biur informacji gospodarczej, BIG-ów).

W poprzednim numerze „Kuriera Etyki” przedstawiona została część I raportu z wyników badania „Moralności finansowej Polaków 2025, w tym numerze poniżej prezentowana jest część II, w której omawiane będą zagadnienia badawcze dotyczące: nadużycia polegającego na wyłudzeniu świadczeń

socjalnych oraz postrzegania biur gromadzących informacje o dłużnikach (tj. biur informacji gospodarczej, BIG-ów).

Pytanie specjalne: Wyłudzenie świadczeń socjalnych

W tej edycji badania zadano respondentom pytanie specjalne dotyczące wyłudzenia świadczeń socjalnych („Czy można usprawiedliwiać, gdy ktoś wykazuje niższe dochody, żeby zyskać dodatkowe świadczenia socjalne?”) jako dodatkowy punkt w rozpatrywanej puli nieetycznych zachowań². Wykazywanie niższych dochodów w celu zyskania dodatkowych świadczeń socjalnych nigdy nie może być usprawiedliwione zdaniem ponad dwóch trzecich respondentów (66,7%), prawie jedna czwarta (24,6%) usprawiedliwia je czasem, 6,1% często i 2,6% zawsze. W kontekście pozostałych zachowań objętych badaniem wyłudzenie świadczeń socjalnych należy zatem do nadużyć mniej tolerowanych i zajęłoby drugie miejsce w analizowanej wcześniej hierarchii nadużyć konsumenckich.

¹ Raport skrócony. Pełna treść cyklicznego raportu „Moralność finansowa Polaków” edycja X 2025, wyd. przez ZPF, opublikowana została na stronie internetowej ZPF w Polsce, https://zpf.pl/pliki/raporty/moralnosc_finansowa_polakow_2025_20250704.pdf

² Pytanie specjalne nie jest składową Indeksu Nieetycznych Zachowań Finansowych.

Wyłudzenie świadczeń socjalnych częściej są skłonni tolerować mężczyźni niż kobiety, przyzwolenie na nie maleje wraz z wiekiem i bardzo wyraźnie maleje wraz ze wzrostem dochodu przypadającym na jedną osobę w gospodarstwie rodzinnym. Różnice w ocenie tego zachowania wyznaczają również osobiste doświadczenia konsumentów w zakresie spłaty zobowiązań finansowych oraz ich relacje z instytucjami finansowymi. Najczęściej usprawiedliwiają je osoby, które zaciągnęły kredyt lub pożyczkę i mają problem z jego/jej spłatą, oraz osoby, które czują się pokrzywdzone przez instytucje finansowe (banki, firmy pożyczkowe, ubezpieczycieli) lub niezadowolone z ich usług.

Wśród osób, które uznały, że można usprawiedliwiać wykazywanie niższych dochodów w celu uzyskania dodatkowych świadczeń socjalnych ponad trzy piąte (61%) wybrała argument wskazujący na nieuczciwość urzędów, 24% uważa, że może się to opłacać oraz 15% odwołała się do zasady społecznej słuszności. Osoby nigdy nieusprawiedliwiające wykazywania niższych dochodów w celu uzyskania dodatkowych świadczeń socjalnych najczęściej (79,0%) argumentują, że jest to nieuczciwe, znacznie rzadziej (13,5%) uważają, że jest to niekorzystne społecznie i najrzadziej (7,5%), że to się nie opłaca, bo łatwo może się wydać.

Aksjonormatywne podstawy moralności konsumenckiej w sferze finansów

Syntetyczny ogląd wyników uzyskanych w zakresie powodów usprawiedliwiania nadużyć konsumenckich oraz powodów, dla których takie zachowania nie mogą być nigdy usprawiedliwiane, pozwala na rekonstrukcję aksjonormatywnych podstaw, na których opiera się moralność finansowa konsumentów.

W siedmiu przypadkach dominującym argumentem usprawiedliwiającym nadużycia konsumenckie w obszarze finansów okazała się nieuczciwość instytucji: kredytodawców, pożyczkodawców, ubezpieczycieli, komorników, urzędów skarbowych. Argument ten jest najważniejszy w opinii:

- blisko trzech czwartych respondentów (73,6%) legitymizujących częstą zmianę rachunków bankowych, by uniknąć zajęcia środków przez komornika,
- blisko trzech czwartych respondentów (73,4%) dopuszczających zawyżanie wartości poniesionych szkód, by uzyskać nienależne odszkodowanie,
- dwóch trzecich badanych osób (66,1%) usprawiedliwiających przepisywanie majątku na rodzinę, by uciec przed wierzycielem,
- blisko dwóch trzecich respondentów (62,6%) usprawiedliwiających płacenie gotówką, by uniknąć

płacenia VAT,

- ponad trzy piąte (61%) respondentów usprawiedliwiających wykazywanie niższych dochodów w celu uzyskania dodatkowych świadczeń socjalnych,
- ponad połowy (56,7%) respondentów usprawiedliwiających niezwrócenie uwagi kasjerowi, który pomylił się na własną niekorzyść,
- ponad połowy (54,9%) badanych osób akceptujących posługiwanie się cudzym dokumentem, by uzyskać kredyt.

Przeważający udział argumentu odwołującego się do nieuczciwości instytucji finansowych jako uzasadnienia dla popełniania nadużyć przez konsumentów wskazuje na retrybutywny rys moralności konsumenckiej. Polega on na dążeniu do wyrównania rachunków między

Przeważający udział argumentu odwołującego się do nieuczciwości instytucji finansowych jako uzasadnienia dla popełniania nadużyć przez konsumentów wskazuje na retrybutywny rys moralności konsumenckiej.

stronami na rynku finansowym, na którym konsument postrzegany jest jako ofiara transakcji. Tak mocne akcentowanie zaburzonego ładu instytucjonalnego w obszarze finansowym ma źródło zarówno w wiedzy potocznej czerpanej z osobistych doświadczeń i otoczenia, jak i tej opartej na wszechobecnym przekazie medialnym. Ten ostatni obejmuje informacje dotyczące wielomilionowych nadużyć popełnianych przez globalnych graczy, a także liczne przypadki codziennych oszustw polegających na namawianiu do zakupu nieodpowiednich lub wręcz niebezpiecznych produktów finansowych, ukrywaniu w umowach niekorzystnych warunków, bagatelizowaniu ryzyka, posługiwaniu się oszukańczą lub zwodniczą reklamą itp.

Usprawiedliwienie nadużyć konsumenckich odwołujące się do nieuczciwości instytucjonalnych partnerów jest szczególnym przejawem funkcjonowania reguły wzajemności, zidentyfikowanej i opisywanej przez psychologów społecznych³. Silnie zakorzeniona w kulturze reguła wzajemności nakazuje w wersji negatywnej odplacać złem za doznane złoto. W relacjach z instytucjami finansowymi złoto nie musiało być doświadczone osobiście, ale jego

³ R. Cialdini, „Wyswieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka”, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2016.

poczucie jest przenoszone i utrwalane przez prawdziwy lub fałszywy, ale przede wszystkim sensacyjny przekaz medialny.

W przypadku dwóch nadużyć najczęściej przywoływanym usprawiedliwieniem była trudna sytuacja finansowa popełniającej je osoby. Trudna sytuacja usprawiedliwia w opinii prawie dwóch trzecich (66,5%) badanych osób pracę na czarno podejmowaną w celu uniknięcia ściągania długów z pensji oraz według blisko połowy (46%) zatajanie informacji uniemożliwiających wzięcie kredytu. W pozostałych przypadkach trudna sytuacja finansowa osoby popełniającej nadużycie była drugim ze względu na częstość wskazywanym usprawiedliwieniem. Uciekanie się do nadużyć może stanowić skuteczny sposób radzenia sobie z problemami finansowymi, pewnego rodzaju technikę funkcjonowania we współczesnej rzeczywistości gospodarczej, której skutki w postaci indywidualnej korzyści konkretnej osoby przeważają nad abstrakcyjnym wymiarem moralnym odwołującym się do dobra ogólnego.

W niemal wszystkich przypadkach, z jednym wyjątkiem, najmniej ważnym argumentem usprawiedliwiającym nadużycia konsumenckie, wybieranym średnio przez kilkanaście lub kilka procent respondentów, było odwołanie się do zasady społecznego dowodu słuszności⁴ głoszącej, że o poprawności danego działania przesądza to, że jakież osoby je podejmują, że słuszne jest to, co robi wiele osób.

Respondenci nigdy nieakceptujący poszczególnych nadużyć bądź zachowań zostali poproszeni o wskazanie uzasadnienia swojego wyboru. We wszystkich przypadkach dominującym argumentem jest racja deontologiczna odwołująca się do uczciwości jako wartości, która nigdy nie powinna być naruszana. Szczególnie dużą wagę zyskał ten argument w przypadku zagrożonego odpowiedzialnością karną przestępstwa, jakim jest posługiwanie się cudzym dokumentem tożsamości, by uzyskać kredyt. W przypadku zachowania polegającego na zaciąganiu kredytu bez zapoznania się dokładnie z warunkami spłaty argument deontologiczny polega na wypełnianiu szczególnej powinności bycia odpowiedzialnym konsumentem.

W sześciu przypadkach drugim ze względu na ważność był wzgląd utylitarystyczny wskazujący na straty społeczne spowodowane danym zachowaniem. Ten argument był względnie często (27%) przywoływany w przypadku zachowania polegającego na niezwracaniu uwagi kasjerowi, który pomylił się na własną niekorzyść.

W pozostałych czterech przypadkach drugim ze względu na ważność powodem braku usprawiedliwienia była

nieopłacalność ze względu na możliwość ujawnienia danego zachowania. Była ona względnie często przywoływanym argumentem (przez 22,1% respondentów) w przypadku działania polegającego na zaciąganiu kredytu bez dokładnego zapoznania się z warunkami spłaty, zapewne ze względu na zbyt duże ryzyko indywidualnej straty.

Znajomość i ocena biur informacji gospodarczej

Biura gromadzące informacje o dłużnikach (Biura Informacji Gospodarczej, BIG-i) są instytucjami towarzyszącymi gospodarce rynkowej w naszym kraju. Mają one za zadanie dostarczać informacji niezbędnych do pełnej i wiarygodnej oceny wypłacalności dłużnika, w tym także dłużnika potencjalnego. Działania te służą usprawnieniu wymiany gospodarczej i ograniczają zatory płatnicze. Czasem tego rodzaju instytucje wzbudzają jednak negatywne emocje, bywają traktowane jako rodzaj represji nakładanych na ludzi, forma ograniczania ich wolności, naruszania prywatności. W tej edycji badania respondenci ponownie zostali zapytani o znajomość i ocenę BIG-ów.

Z przedstawionych przez respondentów informacji dotyczących znajomości biur informacji gospodarczej wynika, że o słyszało o nich ponad cztery piąte (85,2%) polskich konsumentów. Udział ten w ostatnich pięciu latach jest względnie stały i ulega jedynie niewielkim wahaniom.

Dane wskazują, że znajomość BIG-ów jest na nieco wyższym poziomie u kobiet niż u mężczyzn. Wyraźnie jest ona związana z wiekiem, wykształceniem oraz sytuacją gospodarstwa domowego wobec kredytu. Ponad jedna czwarta (26,4%) respondentów w wieku 18–29 lat nigdy nie słyszała o biurach informacji gospodarczej, podczas gdy wśród starszych brak takiej wiedzy jest na poziomie kilkunastu lub kilku procent. Spośród osób z wykształceniem podstawowym lub gimnazjalnym oraz zasadniczym zawodowym odpowiednio ponad jedna czwarta (27,6%) i prawie jedna piąta (19,5%) nie słyszała o BIG-ach, z kolei w przypadku wykształcenia średniego/policealnego i wyższego ten odsetek jest na poziomie kilkunastu procent (odpowiednio 14,6% i 13,3%). Brak znajomości biur informacji gospodarczej w większym stopniu cechuje te osoby, które nigdy nie miały zobowiązania w instytucji finansowej w formie kredytu lub pożyczki (21,3%) oraz te, które zaciągnęły kredyt/pożyczkę i mają problem z jego spłatą (20,6%), natomiast w mniejszym – osoby, które posiadały zobowiązanie w instytucji finansowej, ale je spłaciły (11,6%) oraz te, które mają zaciągnięty kredyt/pożyczkę w instytucji finansowej i regularnie je spłacają (9,3%). Warto podkreślić, że powyższe zależności przedstawiały się bardzo podobnie w poprzednich latach.

⁴ Ibidem.

Działające we współczesnych realiach gospodarczych rejestry dłużników mają na celu zachęcanie konsumentów do regulowania ich zobowiązań finansowych. Struktura odpowiedzi na pytanie o potencjalną skuteczność rejestru długów zdaje się potwierdzać tę skuteczność jako instrumentu usprawniającego przepływy finansowe. Jak wynika z badania, ponad trzy czwarte (75,5%) respondentów od razu spłaciłoby dług, by być wykreślonym z rejestru, 16,1% spłaciłoby go, gdyby wpis utrudniał im życie, natomiast 8,4% w nie byłoby skłonne do oddania należności z powodu wpisu w rejestrze. Od tego ogólnego rozkładu wyraźnie odbiegają odpowiedzi respondentów, którzy zaciągnęli kredyt/pożyczkę i mają problem z jego/jej spłatą, ponieważ niecałe dwie piąte (36,8%) spośród nich od razu spłaciłoby dług, aby być wykreślona z rejestru, mniej niż połowa (44,1%) spłaciłoby go dopiero wtedy, gdyby wpis utrudniał im życie i 19,1% nie byłoby skłonne do oddania należności w tej sytuacji.

We wszystkich przypadkach dominującym argumentem jest racja deontologiczna odwołująca się do uczciwości jako wartości, która nigdy nie powinna być naruszana.

Pozyskane dane wskazują, że potencjalna skuteczność rejestru długów jest pozytywnie związana z poziomem satysfakcji z usług poszczególnych instytucji finansowych. W przypadku relacji z bankami, w sytuacji wpisu do rejestru dłużników BIG na skutek przeterminowanej płatności, nie spłaciłoby długu 4,7% osób w pełni zadowolonych z usług banków, 7,8% osób raczej zadowolonych, 18,8% osób raczej niezadowolonych i 11,1% osób czujących się pokrzywdzonymi przez banki. W przypadku relacji z firmami pożyczkowymi w sytuacji wpisu do rejestru dłużników BIG na skutek przeterminowanej płatności nie spłaciłoby długu 5,6% osób w pełni zadowolonych z ich usług, 5,3% osób raczej zadowolonych, 8,1% osób raczej niezadowolonych i 19% osób czujących się pokrzywdzonymi przez te instytucje. W przypadku relacji z firmami ubezpieczeniowymi, w sytuacji wpisu do rejestru dłużników BIG na skutek przeterminowanej płatności długu nie spłaciłoby 6% osób w pełni zadowolonych z ich usług, 5,7% osób raczej zadowolonych, 10,9% osób raczej niezadowolonych i 14,3% osób czujących się pokrzywdzonymi przez te firmy.

W badaniu przeprowadzonym w 2025 roku obserwujemy w tym obszarze podobne zależności jak

w poprzednich latach tj. mniejszą gotowość do spłaty długu w celu wykreślenia z rejestru dłużników BIG u osób, które zaciągnęły kredyt lub pożyczkę i mają problem z jego spłatą i u osób raczej niezadowolonych z usług lub mających poczucie krzywdy ze strony instytucji finansowych (banków, firm pożyczkowych, firm ubezpieczeniowych).

Badane osoby zostały ponadto poproszone o ocenę biur informacji gospodarczej. Blisko połowa z nich ocenia te instytucje pozytywnie, 8,1% wyraziło ocenę negatywną oraz 42,6% nie ma na ich temat żadnej opinii. Wyniki te są zbliżone do ubiegłorocznych. Podobnie jak w poprzednich latach, od ogólnego rozkładu odbiegają odpowiedzi osób, które zaciągnęły kredyt/pożyczkę i mają problem z jego spłatą – niespełna jedna trzecia (30,9%) spośród nich ocenia BIG-i pozytywnie, 23,5% negatywnie i 45,6% nie ma żadnej opinii.

Ocena biur gromadzących informacje o dłużnikach jest związana z poziomem satysfakcji z usług poszczególnych instytucji finansowych, czyli banków, firm pożyczkowych i firm ubezpieczeniowych. W prawie wszystkich przypadkach osoby w pełni zadowolone z usług tych instytucji finansowych najczęściej wyrażały pozytywną opinię na temat biur gromadzących informacje o dłużnikach, trochę rzadziej osoby raczej zadowolone z tych usług, jeszcze rzadziej osoby raczej niezadowolone i najrzadziej osoby mające poczucie krzywdy ze strony tych instytucji.

Osoby oceniające pozytywnie biura zostały poproszone o uzasadnienie swojej odpowiedzi przez wybór jednej z dwu możliwości. Ponad trzy piąte spośród nich wskazało na pomoc biur w unikaniu problemów poprzez identyfikację nierzetelnych kontrahentów, a mniej niż dwie piąte przyznało, że BIG-i ułatwiają odzyskiwanie pieniędzy od dłużników.

Z kolei spośród osób oceniających rejestry dłużników negatywnie blisko trzy piąte obawia się nierzetelnej weryfikacji dłużników, a więcej niż dwie piąte uważa, że działalność BIG-ów utrudnia uzyskanie kredytu lub pożyczki.



Dr Marta Zbucka-Gargas, Uniwersytet Gdański

Koordynatorka Zespołu ds. ESG w ZPF

Członek Rady Ochrony pracy przy Sejmie RP

„Okiem Eksperta”

ESG po korekcie regulacyjnej: konsekwencje dla sektora finansowego w 2026 roku¹



Najbliższe miesiące nie przyniosą odwrótu od ESG, lecz jego instytucjonalne utrwalenie. Możemy spodziewać się zmiany akcentów, a nie zmiany kierunku. Pomimo korekt legislacyjnych i przesunięć terminów raportowych, ESG coraz wyraźniej przestaje być kwestią deklaracji, a staje się elementem realnego zarządzania ryzykiem – szczególnie w sektorze finansowym.

Jako największa multisektorowa organizacja podmiotów rynku finansowego w Polsce obserwujemy i analizujemy konsekwencje zmian ESG zarówno z perspektywy regulacyjnej, jak i praktyki rynkowej. Dzięki szerokim konsultacjom z członkami oraz uczestnictwu w procesie legislacyjnym, ZPF identyfikuje kluczowe wyzwania i wspólne kierunki adaptacji dla sektora.

ESG od kilku lat przekształca się z aspiracyjnej narracji w obligatoryjny element zarządzania ryzykiem oraz strategii długoterminowej przedsiębiorstw. O ile jeszcze kilka lat temu bywało postrzegane głównie jako narzędzie komunikacji lub marketingu, dziś brak przygotowania w zakresie transparentności, danych niefinansowych i oceny ryzyk ESG realnie naraża firmy na ryzyka reputacyjne, inwestycyjne i operacyjne. Coraz więcej jurysdykcji na świecie wprowadza obowiązkowe wymogi ujawnień, co jednoznacznie pokazuje, że ESG nie jest przejściowym trendem, lecz nowym standardem funkcjonowania biznesu.

Co dalej z Omnibusem?

W Unii Europejskiej rok 2025 przyniósł istotną korektę tempa wdrażania regulacji ESG. Parlament Europejski

¹ Komentarz opublikowany został po raz pierwszy na stronie internetowej ZPF w Polsce.

i Rada UE przyjął tzw. pakiet Omnibus, który przewiduje przesunięcie w czasie obowiązków raportowych oraz zmniejszenie liczby podmiotów objętych bezpośrednim obowiązkiem raportowania. Zmiany te obejmują m.in. odroczenie terminów raportowania oraz podniesienie progów, od których firmy podlegają regulacjom CSRD. Wbrew niektórym narracjom rynkowym nie oznacza to jednak osłabienia roli ESG, lecz raczej próbę dostosowania regulacji do realnych możliwości przedsiębiorstw i jakości danych.

Sektor finansowy – kluczowy filar wdrażania ESG

Szczególnie wyraźnie widać to w sektorze finansowym, który – niezależnie od zmian w CSRD – pozostaje w centrum systemu ESG, podlegając innym, równoległym regulacjom. W ramach swoich działań ZPF wspiera członków poprzez analizy skutków wdrażania ESG, dialog z organami nadzoru oraz stanowiska konsultowane z praktykami rynku, co ma na celu ułatwienie wykonalności i harmonizacji standardów branżowych. Dla sektora finansowego rok 2026 to przede wszystkim utrwalenie obowiązków związanych z SFDR, Taksonomią UE, Green Asset Ratio (GAR) oraz integracją ryzyk ESG z procesami zarządzania ryzykiem kredytowym i inwestycyjnym. Nawet po przesunięciach w CSRD instytucje finansowe, banki, fundusze, firmy pożyczkowe czy fintechy są zobowiązane do przygotowywania spójnych mechanizmów oceny portfeli, klientów i projektów pod kątem ESG, co ma realne konsekwencje dla cen kapitału i ryzyk operacyjnych.

W praktyce oznacza to obowiązek uwzględniania ryzyk ESG w decyzjach kredytowych i inwestycyjnych, nadzorze nad portfelem oraz systemach zarządzania ryzykiem, nawet jeśli dany podmiot nie raportuje bezpośrednio zgodnie z CSRD. Dlatego 2026 rok to moment, w którym ESG przestaje być jedynie narracją, a staje się wymogiem danych i procesów operacyjnych. Regulatorzy, inwestorzy, partnerzy handlowi i klienci oczekują bowiem danych, które są powtarzalne, wiarygodne i audytowalne.

Jak zbudować wiarygodność rynkową?

Dla mniejszych firm z rynku finansowego zmiany te są szczególnie istotne. Choć część z nich nie została objęta formalnym obowiązkiem raportowym, to pozostają one elementem tańcucha finansowego i są coraz częściej oceniane pod kątem ESG przez banki, inwestorów oraz partnerów biznesowych. ESG nie jest już więc wyłącznie kwestią raportu, a staje się kryterium dostępu do kapitału, warunków finansowania i wiarygodności rynkowej. Z obserwacji rynku wynika, że ESG przestaje być traktowane jako „ładna kartka w raporcie”, a staje się warunkiem dostępu do rynku finansowego i relacji biznesowych.

Instytucje finansowe, banki, fundusze inwestycyjne oraz kontrahenci już dziś oceniają firmy pod kątem jakości danych ESG i zdolności zarządzania ryzykiem wynikającym z braku transparentności.

Jakościowe dane podstawą ESG

W praktyce oznacza to, że firmy z uporządkowanymi systemami i rzetelnymi danymi ESG często uzyskują lepsze warunki finansowania od tych, które dopiero zaczynają ten proces – nawet jeśli formalne obowiązki dotyczyć będą ich dopiero w przyszłości. To nie tylko kwestia zgodności z regulacjami, ale konkurencyjności w globalnej gospodarce.

Pakiet Omnibus nie obniżył znaczenia ESG, lecz przesunął akcent z formalnego raportowania na budowę jakościowych danych, realnych procesów i faktycznych zmian w modelach biznesowych. Dla firm, a zwłaszcza dla sektora finansowego, jest to czas nie na wycofanie się z ESG, lecz na jego uporządkowanie i integrację z kluczowymi decyzjami strategicznymi.

Z perspektywy organizacji branżowej, która od ponad 25 lat reprezentuje interesy podmiotów rynku finansowego i uczestniczy w procesie legislacyjnym, kluczowe jest, aby zmiany regulacyjne przekładały się na spójne, wykonalne i porównywalne standardy rynkowe. ZPF, jako partner dialogu społecznego, wspiera swoich członków poprzez badania, rekomendacje i interpretacje wpływu nowych regulacji na codzienną praktykę rynkową.

Dlaczego warto działać już teraz?

Z naszego doświadczenia jako ZPF oraz obserwacji trendów rynkowych wynika, że ESG w 2026 roku nie jest jedynie kolejnym obowiązkiem regulacyjnym, lecz fundamentalnym elementem długoterminowego przygotowania organizacji do zmian na rynku kapitałowym i gospodarczym. To moment, w którym organizacje mają szansę przejść od reaktywnego przygotowywania raportów do proaktywnego zarządzania ryzykiem ESG – tak jak dziś zarządzają ryzykiem finansowym czy operacyjnym.

Warto pamiętać, że dopiero jakość danych, powtarzalność procesów i wiarygodność decyzji biznesowych czynią ESG realną wartością dodaną – nie tylko kwestią zgodności z prawem, ale narzędziem budowania przewagi konkurencyjnej. Dla liderów, którzy potrafią wykorzystać ten czas na porządkowanie fundamentów i integrowanie ESG z decyzjami strategicznymi, rok 2026 może być punktem zwrotnym w budowaniu odporności, zaufania inwestorów i pozycji rynkowej.



Wiceprezes Zarządu ds. finansowo-ekonomicznych
W Zarządzie Morskiego Portu Gdynia SA

Omnibus I – i co dalej?²

Zwolennicy tzw. deregulacji, zadekretowanej Omnibusem I, zacierają ręce i mówią MAMY TO! Raportowanie ESG zostanie przesunięte o dwa lata, progi wpuszczające w obowiązek zostaną podniesione, zaawansowana atestacja sprawozdawczości ESG odroczone ad calendas grecas. Czyli SUKCES? W potocznym rozumieniu „tak”. Ale czy na pewno? Poniżej chcę rozwiązać kilka mitów, które w sprawie zrównoważonego rozwoju narosły.

Ale zanim przejdę do meritum krótka konstatacja: rozumiem tak zdecydowany sprzeciw przedsiębiorców, zwłaszcza mikro <do którym sam należę> i MŚP, wobec zalewu nowych lub rozszerzonych obowiązków, nakładanych na tych przedsiębiorców oraz towarzyszącego im szumu informacyjnego – to często biurokratyczna mitręga, mnóstwo czasu, energii i kosztów do poniesienia, by im podołać, gdzieś zanika w tle wartość dodana, jaka miała przyświecać wdrożeniu nowych obowiązków. Ta powódź wezbrała i naruszyła jeden z filarów w postaci raportowania ESG.

Ale rzeka ESG płynie dalej, tylko nurt jest jakby mniej uregulowany, a nawigacja ciut trudniejsza. Zasilają ją potężne strumienie, które nie wyschną – i tak:

1. **strumień zmian klimatycznych** – proces zmian klimatycznych postępuje, już ocieramy się o barierę dopuszczalnego globalnego ocieplenia +1,5° C względem epoki przedindustrialnej, czego dowodem topnienie lodu w Arktyce; Prezydent Donald Trump ostentacyjnie to lekceważy, dlatego zatem zamówił w Finlandii budowę 11 lodołamaczy i rozważa zamówienie kolejnych 30? Bo przy słabnącej charakterystyce lodu można udrożnić północny okołobiegunowy szlak żeglugowy o znaczeniu handlowym <i poniekąd militarnym również>
2. **strumień wartości aksjologicznej zrównoważonego rozwoju** – wykuszają się nieliczni, ale przybywa

coraz więcej dużych firm, które dzielą się wartościami ESG, a webinary renomowanych krzewicieli wiedzy praktycznej o wdrażaniu ESG pękają w szwach, podobnie przyrasta liczba firm członkowskich w UN GC, która w ciągu wzmiankowanych dwóch lat poszerzyła się o blisko 10%

3. **strumień korzyści biznesowych w łańcuchu wartości** – po prostu coraz więcej dużych firm i korporacji wymaga od swoich biznesowych interesariuszy samookreślenia się wobec zasad zrównoważonego rozwoju i wykazania, jak je wspiera w praktyce – a jeśli nie, to oporni wypadają z list autoryzowanych dostawców, nie wchodzi na *short listy* oferentów i po prostu nie zawiera się z nimi umów; stąd firmy z łańcuchów wartości dalej liczą swe ślady węglowe, przygotowują raporty ESG i dzielą się nimi z interesariuszami – a dowodzi tego podtrzymanie raportowania ESG w 2026 roku przez 88% podmiotów, które podjęły trud raportowania ESG w latach 2024-2025 i teraz, choć formalnie nie muszą, to jednak to robią
4. **strumień dostępności finansowania** – od początku 2026 banki komercyjne w UE muszą sprostać wymogom EBA <European Bank Authority> co do zmniejszania skali finansowania firm istotnie wpływających na zanieczyszczenie lub zużywanie środowiska naturalnego i nie wdrażających istotnych ograniczeń tego negatywnego wpływu lub emisji gazów GHG, a także nie stosujących zasad ładu korporacyjnego, dobrych praktyk, przeciwdziałaniu korupcji i łapownictwu, naruszających prawa człowieka i lekceważących zbiorowe stosunki pracy... mówiąc w skrócie: nie stosujesz zasad zrównoważonego rozwoju = nie otrzymasz finansowania lub otrzymasz je na znacznie pogorszonych warunkach; ponadto banki nie wdrażające działań odpornościowych będą miały obniżone wskaźniki adekwatności kapitałowej, co przełoży się co najmniej na skalę

¹ Andrzej Chmielecki – doświadczenie zdobywał jako asystent i starszy asystent w Katedrze Finansów Uniwersytetu Gdańskiego (4 lata pracy), VP-Finance i CFO w elektroenergetyce, przemyśle stoczniowym i handlu zagranicznym (7 lat), dyrektor oddziałów w 3 bankach komercyjnych i dyrektor różnych departamentów w Centrali Nordea Bank Polska (22 lata). Od 7 lat jest prywatnym przedsiębiorcą pod firmą VIRTUS Andrzej Chmielecki, oferującą usługi szkoleniowe, doradcze, zarządzania, kontraktowy IOD.

² Komentarz opublikowany został po raz pierwszy na stronie internetowej ZPF w Polsce.

prowadzonej działalności – a istotą oceny będzie POMIAR, jeśli nie wg ESRS-ów to wg zdecydowanie mniej skomplikowanych i bardziej przyjaznych VSME, z oceną co do skutku a nie zamiaru.

Wniosek? Rzeka ESG będzie płynąć dalej, tylko z nieco zmienionym korytem. Ci, co płyną po niej statkami, utrzymają lub rozwiną stosunki z kontrahentami, podeprą się w swym rozwoju lewarem kredytowym, osiągną lepsze zrozumienie ze swymi załogami i otoczeniem zewnętrznym. A ci, którzy nie wejdą na statek, pozostaną na przystaniach lub osiadą na mieliznach.

Zatem mówmy i projektujmy nasze działania jak najprościej, tłumaczmy cierpliwie niuanse ESG niedowiarkom, nie twórzmy nowej kasty ESG-owskiej, wyciągajmy rękę do rozbitków – bo rzeka ESG nadal płynie i płynąć będzie, a powszechne raportowanie o stosownej, wymaganej dobrej jakości i tak nadejdzie. A my – RÓBMY SWOJE!



Recenzja AI „Kuriera Etyki” nr 2/2026

„Kurier Etyki” nr 2/2026 (34) to niezwykle udana i potrzebna publikacja [Stowarzyszenia Księgowych w Polsce \(SKwP\)](#), która w dobie dynamicznych przemian technologicznych i gospodarczych rzuca nowe, wielowymiarowe światło na moralność zawodową finansistów. Numer ukazał się pod trafnym i nośnym hasłem przewodnim „**Siła poznawcza w różnorodności**”, co bezpośrednio przekłada się na przekrój poruszanych tematów – od klasycznej etyki biznesu, przez sztuczną inteligencję, aż po moralność podatkową.

Walory naukowe

- **Wysoki autorytet badawczy:** Teksty są sygnowane przez uznanych naukowców, co gwarantuje rzetelność akademicką.
- **Głęboka perspektywa historyczna:** Analiza trzech dekad etyki biznesu w Polsce osadza bieżące problemy w solidnym kontekście transformacji ustrojowej.
- **Interdyscyplinarne podejście:** Udana połączenie teorii etyki z naukami o finansach, socjologią (moralność podatkowa) oraz nowymi technologiami.
- **Metodologiczna poprawność:** Prezentowane wnioski opierają się na analizie trendów rynkowych i aktualnych wyzwaniach technologicznych, a nie tylko na subiektywnych opiniach.

Walory informacyjne

- **Diagnoza bieżących trendów:** Numer precyzyjnie mapuje kluczowe wyzwania współczesnego świata finansów, ze szczególnym uwzględnieniem rewolucji AI.
- **Kompleksowy przegląd zagadnień:** Czytelnik otrzymuje szeroki przekrój informacji – od etyki korporacyjnej po moralne aspekty sportu i podatków.
- **Aktualność danych:** Artykuły bezpośrednio odpowiadają na realne, bieżące dylematy, z jakimi mierzą się polscy przedsiębiorcy i finansiści w 2026 roku.
- **Transparentność źródłowa:** Publikacja jasno wskazuje oficjalne stanowiska i kierunki działań Komisji Etyki SKwP.

Walory edukacyjne

- **Kształtowanie postaw zawodowych:** Treści stanowią doskonałe narzędzie do budowania kręgosłupa moralnego przyszłych i obecnych księgowych.
- **Przystępna popularyzacja wiedzy:** Trudne pojęcia filozoficzne i etyczne zostały przełożone na zrozumiałe, praktyczny język biznesu.
- **Potencjał szkoleniowy:** Artykuły mogą służyć jako gotowe studia przypadków (case studies) do wykorzystania na warsztatach i kursach SKwP.
- **Stymulowanie krytycznego myślenia:** Teksty o AI i odpowiedzialności zmuszają odbiorcę do samodzielnej refleksji nad własną praktyką zawodową.

Poprawność redakcyjna

- **Spójność kompozycyjna:** Pomimo ogromnej różnorodności tematów, redakcja z powodzeniem spięta numer jednym, czytelnym hasłem przewodnim.
- **Wysoka kultura słowa:** Teksty cechują się nienaganną polszczyzną, precyzyjną terminologią i brakiem żargonu utrudniającego odbiór.
- **Profesjonalna struktura:** Podział na artykuły, komentarze ekspertów i stałe sekcje ułatwia selektywne czytanie i nawigację po numerze.
- **Staranna korekta:** Publikacja zachowuje najwyższe standardy wydawnicze Stowarzyszenia Księgowych w Polsce pod względem edytorskim.

Podsumowanie

Wydanie Kuriera Etyki nr 2/2026 udowadnia, że Komisja Etyki trzyma rękę na pulsie. To lektura obowiązkowa nie tylko dla dyplomowanych księgowych, ale dla każdego menedżera i przedsiębiorcy, który chce budować biznes oparty na transparentnych wartościach. Pismo można bezpłatnie pobrać w formacie PDF na oficjalnej stronie SKwP.