Granice sprawczości: czarny demokratyczny perfekcjonizm w konfrontacji ze strukturami władzy i gospodarką platformową



AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Tekst analizuje napięcie między indywidualną sprawczością a systemowymi barierami władzy w kontekście teorii czarnego demokratycznego perfekcjonizmu. Autor stawia tezę, że sama podmiotowość i rozwój osobisty nie wystarczają do przełamania asymetrii strukturalnej, szczególnie w gospodarce platformowej. Krytycznie przygląda się ryzyku nadmiernej responsybilizacji jednostki, która może przypominać neoliberalny model samodoskonalenia. Kluczowym elementem analizy jest rozróżnienie między siłą asocjacyjną (wynikającą z organizacji) a siłą strukturalną i rynkową. Wnioski wskazują, że nawet silnie zorganizowane grupy mogą przegrywać z kapitałem, jeśli nie dysponują strategicznymi zasobami lub kontrolą nad infrastrukturą, co czyni samą etykę samo stwarzania niewystarczającą w obliczu twardych struktur ekonomicznych.

The text analyzes the tension between individual agency and systemic barriers of power within the context of the theory of Black Democratic Perfectionism. The author argues that subjectivity and personal development alone are insufficient to break structural asymmetry, especially in the platform economy. It critically examines the risk of excessive individual responsibilization, which may resemble the neoliberal model of self-improvement. A key element of the analysis is the distinction between associative power (resulting from organization) and structural and market power. The conclusions indicate that even strongly organized groups can lose to capital if they lack strategic resources or control over infrastructure, making the ethics of self-creation alone insufficient in the face of hard economic structures.

Artykuł stanowi krytyczną analizę czarnego demokratycznego perfekcjonizmu Eddiego Glaude'a Jr w kontekście współczesnych stosunków pracy, szczególnie w gospodarce platformowej. Autor stawia tezę, że choć koncepcja Glaude'a oferuje bezcenną antropologię podmiotowości i sprawczości, chroniąc jednostkę przed fatalizmem i neoliberalną pułapką „przedsiębiorcy samego siebie", jest ona niewystarczająca jako samodzielne narzędzie emancypacji. Głównym problemem jest fakt, że moralna dojrzałość i oddolna organizacja nie niwelują asymetrii strukturalnej wynikającej z koncentracji kapitału, własności infrastruktury cyfrowej oraz monopolu informacyjnego (władzy algorytmicznej). Aby teoria ta stała się skuteczna w praktyce, musi zostać uzupełniona o analizę ekonomii politycznej i teorię zasobów strukturalnych. Tekst proponuje syntezę podmiotowości z tzw. „gęstością dźwigni" – zestawem realnych mechanizmów nacisku (prawnych, danych, pozycji rynkowej), bez których demokratyczny głos pozostaje jedynie moralnym gestem, a nie siłą zdolną do wymuszenia zmiany w relacji z potężnymi aktorami gospodarczymi.

SŁOWA KLUCZOWE

czarny demokratyczny perfekcjonizm | gospodarka platformowa | asymetria strukturalna | zarządzanie algorytmiczne | siła asocjacyjna | siła epistemiczna | demokratyczna infrastruktura sprawczości | antagonistic cooperation | policentryczność Ostrom | gęstość dźwigni | podmiotowość demokratyczna | asymetria zasobów | voice i exit | samozatrudnienie zależne

Podmiotowość nie wystarcza do przełamania asymetrii strukturalnej

Granice sprawczości: krytyczna próba czarnego demokratycznego perfekcjonizmu wobec władzy strukturalnej, kapitału i gospodarki platformowej

Rekonstrukcja ta mogłaby stworzyć wrażenie, że zasadniczy problem współczesnej demokracji i stosunków pracy sprowadza się do niedostatku sprawczości: ludzie zbyt łatwo delegują własny sąd, oczekują przywódców, nie organizują się dostatecznie, a instytucje zawodzą w reprodukcji

demokratycznych kompetencji. Byłaby to jednak interpretacja zbyt prosta i sprzeczna z samym projektem Glaude'a.

Teoria sprawczości zyskuje wartość intelektualną dopiero wtedy, gdy potrafi odpowiedzieć na pytanie: co dzieje się w sytuacji, w której ludzie trafnie rozpoznają swoje położenie, organizują się, posiadają moralną wyobraźnię i gotowość do działania, a mimo to przegrywają? Dzieje się tak, ponieważ druga strona dysponuje znacznie większym kapitałem, informacją, możliwością przeczekania konfliktu, kontrolą infrastruktury, dostępem do państwa lub zdolnością narzucania warunków rynkowych. Demokracja potrzebuje podmiotów, lecz nie oznacza to, że sama podmiotowość wystarcza do przezwyciężenia asymetrii strukturalnej. W tym miejscu należy poddać czarny demokratyczny perfekcjonizm próbie jego własną metodą. Jeśli Deweyowskie inquiry wymaga korygowania pojęć poprzez doświadczenie, kategorie Glaude'a również nie mogą być chronione przed krytyką.

Glaude przedstawia swoje stanowisko jako sprzeciw zarówno wobec neoliberalnego "przedsiębiorcy samego siebie", jak i fatalizmu, który czyni dominację ostateczną definicją życia podporządkowanych. Podmiot ma rozwijać się "wewnątrz i przeciwko" twardemu światu, a samozaufanie zostaje skorygowane przez Ellisonowską antagonistic cooperation i praktykę organizacyjną Elli Baker. Jest to istotne zabezpieczenie przed prymitywnym woluntaryzmem, które jednak nie usuwa całkowicie napięcia między etyką samostwarzania a analizą strukturalnych źródeł władzy. Pierwszy zarzut wobec perfekcjonizmu można sformułować właśnie jako ryzyko nadmiernej responsybilizacji podmiotu. Glaude przekonuje, że człowiek nie powinien czekać na wybawcę, lecz musi korzystać z własnej inteligencji, brać odpowiedzialność za wspólny świat i pracować nad sobą.

Wszystkie te elementy są spójne z jego antymesjanistycznym projektem. Problem polega jednak na tym, że współczesna kultura neoliberalna również niezwykle intensywnie mówi jednostce o odpowiedzialności, rozwoju, odporności i konieczności nieustannego rekonstruowania samej siebie. Materialnie odmienne projekty mogą zatem posługiwać się podobnym słownikiem. Neoliberalny podmiot słyszy: ulepszaj siebie, aby skuteczniej konkurować. Perfekcjonista demokratyczny słyszy: ulepszaj siebie, aby lepiej uczestniczyć w demokracji. Różnica w celu jest zasadnicza, lecz podobieństwo retoryczne może zacierać pytanie, dlaczego tak wiele ciężaru naprawiania świata zostaje ponownie ulokowane w jednostce. Nie jest to jednak argument za odrzuceniem Glaude'a.

Siła asocjacyjna nie zastąpi zasobów strukturalnych

Odwołanie do Wendy Brown oraz krytyka indywidualizacji wyraźnie wskazują, że Glaude nie dąży do zastąpienia polityki terapią charakteru. Glaude jednoznacznie przeciwstawia perfekcjonizm demokratyczny neoliberalnemu modelowi izolowanego, kalkulującego przedsiębiorcy, łącząc proces samostwarzania z organizacją zbiorową. Pozostaje jednak ryzyko wtórne: skoro działanie demokratyczne wymaga odwagi, wyobraźni, samozaufania, odpowiedzialności i zdolności do znoszenia konfliktu, porażkę ruchu można niepostrzeżenie zacząć tłumaczyć brakiem tych cnót. Wówczas pytanie o to, jak skonstruowana jest władza, zostaje zastąpione pytaniem: dlaczego ludzie nie byli wystarczająco odważni? Teoria pracy dobitnie obnaża ograniczenia takiego przesunięcia. Zorganizowana grupa może cechować się silną solidarnością i mimo to dysponować niewielką siłą przetargową, jeśli jej członkowie są łatwo zastępowalni, rynek pracy cierpi na nadwyżkę podaży, a wykonywana przez nich praca nie zajmuje strategicznej pozycji w procesie produkcji.

Zewnętrzny aparat teorii klasowej i badań nad ruchami pracowniczymi pozwala tutaj istotnie uzupełnić perspektywę Glaude'a. Erik Olin Wright rozróżniał siłę wynikającą z pozycji strukturalnej oraz siłę asocjacyjną, płynącą z organizacji pracowników. Beverly Silver rozwijała ten podział, wskazując m.in. na marketplace bargaining power (wynikającą z sytuacji rynkowej i rzadkości kompetencji) oraz workplace bargaining power (związaną ze strategicznym położeniem w procesie produkcyjnym). Związki zawodowe zwiększają siłę asocjacyjną, jednak jej skuteczność zależy również od zasobów strukturalnych grupy.

Rozróżnienie to jest kluczowe dla analizy samozatrudnionych. Dwudziestu wysokiej klasy specjalistów z rzadkimi kwalifikacjami może dysponować ogromną indywidualną siłą rynkową jeszcze przed powołaniem organizacji. Z kolei kilka tysięcy łatwo zastępowalnych wykonawców może utworzyć związek i nadal pozostawać w słabej pozycji, jeśli druga strona ma dostęp do szerokiej rezerwy potencjalnych kontraktorów. Sama liczebność nie jest zatem tożsama z mocą. Organizacja przekuwa liczbę w potencjalną zdolność działania, lecz ostateczny rezultat zależy od tego, czy członkowie mogą wywołać koszt po stronie przeciwnej, przekonać regulatora, pozyskać poparcie klientów lub użyć innego zasobu negocjacyjnego. Pozwala to skorygować wcześniejsze pojęcie „gęstości sprawczości". Duża liczba aktywnych i świadomych członków jest wartością demokratyczną, ale nie powinna być utożsamiana z siłą przetargową. Należy odróżnić zdolność do działania od zdolności do wywierania skutku na aktora o przeciwstawnych interesach. Pierwsza jest właściwością podmiotu zbiorowego; druga ma charakter relacyjny.

Związek może być doskonale zorganizowany, a mimo to przegrać negocjacje, jeśli kontrahent może bezboleśnie zrezygnować z usług jego członków. Odwrotnie – niewielka grupa usytuowana w

krytycznym punkcie infrastruktury może posiadać ogromną zdolność wywołania zakłócenia. Krytyka klasowa idzie jeszcze dalej: skupienie na sprawczości jednostek i organizacji może przesłonić fakt, że niektóre podmioty wchodzą w konflikt z zasobami zgromadzonymi na długo przed jego rozpoczęciem. Własność infrastruktury, danych, kapitału finansowego, marki czy technologii nie jest wyłącznie efektem lepszej organizacji w konkretnym sporze. Tworzy ona trwałą pozycję strukturalną.

Asymetria zasobów i władza algorytmiczna

Jeffrey Winters, odróżniając elitę organizacyjną od oligarchii w ścisłym znaczeniu, zauważa, że skrajna koncentracja bogactwa sama w sobie stanowi szczególny zasób władzy. Szeroka partycypacja może ograniczać elity organizacyjne, lecz nie musi automatycznie niwelować materialnej koncentracji kapitału. Jest to istotne uzupełnienie myśli Michelsa: demokratyzacja organizacji rozwiązuje problem kontroli przedstawicieli, ale nie usuwa nierówności w rozkładzie zasobów ekonomicznych między stronami konfliktu. W klasycznej tradycji marksowskiej problem ten postawiono by jeszcze ostrzej: pozycja pracownika nie wynika z jego charakteru, lecz z relacji do środków produkcji i sposobu organizacji procesu wytwarzania. Nie trzeba przyjmować całej marksowskiej teorii wartości czy determinizmu historycznego, by zachować tę intuicję.

Człowiek może być wysoce autonomiczny psychologicznie, a jednocześnie głęboko zależny ekonomicznie. Może posiadać odwagę sprzeciwu, lecz nie dysponować maszyną, platformą, danymi ani kapitałem niezbędnym do przeczekania konfliktu lub uzyskania dostępu do klienta końcowego. Autonomia moralna nie przekształca automatycznie struktur własności. Dla samozatrudnionych paradoks ten jest szczególnie dotkliwy. Ich status prawny sugeruje przynależność do świata kapitału, gdyż są przedsiębiorcami, choć w rzeczywistości wielu z nich pozostaje właścicielami jedynie własnej zdolności do pracy i podstawowych narzędzi. Klasyczne rozróżnienie między kapitałem a pracą ulega formalnemu rozmyciu, lecz zachowuje znaczenie funkcjonalne. Osoba może posiadać laptop, samochód czy rower i prowadzić działalność, jednak dostęp do rynku, reputacja, infrastruktura transakcyjna oraz możliwość ustalania parametrów wymiany należą do podmiotu znacznie większego. Analiza samej własności narzędzia jest więc niewystarczająca; należy badać własność warunków dostępu do rynku. Gospodarka platformowa czyni tę zależność wyjątkowo jawną.

Międzynarodowa Organizacja Pracy (ILO) definiuje zarządzanie algorytmiczne jako wykorzystanie systemów opartych na danych do organizowania, przydzielania, monitorowania i oceniania pracy. ILO wskazuje, że w takim układzie wykonawca kontaktuje się przede wszystkim z systemem, a nie z

ludzkim menedżerem, co czyni zarządzanie algorytmiczne cechą konstytutywną wielu cyfrowych platform. Władza organizacyjna staje się dzięki temu jednocześnie mniej osobowa i bardziej wszechobecna. Nie jest już potrzebny kierownik wydający rozkazy, skoro architektura cyfrowa kształtuje zachowania poprzez przydział zadań, rankingi, bodźce i dostęp do zleceń. Dla modelu Bakerowskiego pojawia się tu problem, którego historyczne doświadczenia z Mississippi nie mogły przewidzieć.

Lokalny przeciwnik był widzialny społecznie, miejsce konfliktu dało się zlokalizować, a organizator mógł budować relacje w fizycznej wspólnocie. Wykonawca platformowy konkuruje natomiast z osobami, których nigdy nie spotkał, podlega decyzjom infrastruktury zaprojektowanej w innym kraju i doświadcza zmian reguł poprzez aktualizację aplikacji. Lokalność problemu zostaje oddzielona od lokalności władzy. „Polityka troski" musi zatem znaleźć odpowiednik w środowisku, w którym wspólnota nie jest dana naturalnie przez miejsce. Technologia jednocześnie rozprasza i koncentruje: izoluje wykonawców przestrzennie, utrudniając relacje poziome, a po stronie platformy centralizuje dane. Podczas gdy kierowca zna jedynie swój dzień pracy, platforma widzi wzorce zachowań całej populacji. Każdy wykonawca obserwuje własny strumień zleceń; system natomiast monitoruje zagregowaną podaż, popyt i skuteczność konkretnych zachęt.

Powstaje więc asymetria epistemiczna: centrum nie tylko dysponuje większym kapitałem, ale wie o populacji więcej, niż ta wie o samej sobie. W tym punkcie związek jako infrastruktura wiedzy zyskuje kluczowe znaczenie. Organizowanie ludzi nie służy już tylko zwiększeniu liczby uczestników rokowań, lecz wytwarzaniu przeciw-wiedzy: agregowaniu stawek, czasu oczekiwania, kosztów i doświadczeń związanych z algorytmicznym zarządzaniem. Takie dane nie likwidują przewagi technologicznej firmy, ale częściowo ograniczają jej monopol informacyjny. W gospodarce cyfrowej „voice" musi zatem posiadać komponent danych. Jednocześnie byłoby uproszczeniem traktować technologię wyłącznie jako narzędzie dominacji.

ILO dokumentuje również przypadki dialogu społecznego, w których reprezentanci pracowników uczestniczą w kształtowaniu zasad używania AI i zarządzania algorytmicznego. W opublikowanym w 2025 roku zbiorze studiów przypadków organizacja analizuje dialog dotyczący tych technologii na poziomie krajowym, sektorowym oraz wewnątrz przedsiębiorstw na kilku kontynentach.

Sprawczość wymaga instytucjonalnego zaplecza i policentrycznej organizacji

Pragmatyczna odpowiedź nie powinna więc brzmieć „algorytmiczna organizacja pracy jest niedemokratyczna", lecz raczej: kto kontroluje dane, według jakich reguł działa system, kto może kwestionować wynik i czy podmioty dotknięte decyzją mają dostęp do procedury korekty. Również prawo europejskie zaczyna odpowiadać na specyfikę platform. Dyrektywa (UE) 2024/2831 dotycząca poprawy warunków pracy za pośrednictwem platform cyfrowych pozostaje obowiązującym aktem prawa Unii, a państwa członkowskie mają wprowadzić środki transpozycyjne do 2 grudnia 2026 roku. Z punktu widzenia daty niniejszego artykułu — 18 września 2026 roku — termin ten jeszcze nie upłynął.

Dyrektywa stanowi kolejny dowód na to, że problem platformowej organizacji pracy nie daje się rozstrzygnąć wyłącznie w kategorii indywidualnej przedsiębiorczości. Wymaga ona regulacji relacji między klasyfikacją statusu, technologią zarządzania, informacją a zbiorowym głosem. Podobne napięcie występuje na poziomie prawa konkurencji. Samozatrudnieni pozostają przedsiębiorcami, a wspólne ustalanie warunków handlowych przez przedsiębiorców może w zwykłych okolicznościach naruszać zakaz porozumień ograniczających konkurencję. Komisja Europejska przyjęła jednak w 2022 roku wytyczne dotyczące układów i porozumień zbiorowych solo samozatrudnionych, właśnie ze względu na przypadki, w których osoby formalnie działające jako przedsiębiorcy pozostają w sytuacji porównywalnej z pracownikami albo posiadają słabą pozycję negocjacyjną. Wytyczne obejmują między innymi osoby świadczące pracę głównie własną pracą osobistą, w tym zależne od jednego przedsiębiorstwa oraz wykonujące usługi za pośrednictwem platform cyfrowych. Prawo europejskie zaczyna zatem rozpoznawać paradoks, który stanowi oś naszego wywodu: formalny przedsiębiorca może potrzebować kolektywnego voice bez konieczności wcześniejszego uznania go za klasycznego pracownika.

Ta ewolucja prawna potwierdza część Glaude'owskiej intuicji, ale równocześnie obnaża jej granice. Samozaufanie, moralna wyobraźnia i lokalna organizacja nie wystarczą, jeśli porządek prawny zakazuje skutecznego działania zbiorowego albo czyni je zbyt ryzykownym. Sprawczość wymaga instytucjonalnej możliwości sprawstwa. Bohaterstwo ludzi nie może być trwałym substytutem praw. Jeśli organizacja każdorazowo wymaga od członków działania na granicy dopuszczalności prawnej, tylko najbardziej zdeterminowani będą w stanie uczestniczyć, a koszt demokracji znów zostanie nierówno rozłożony. Prowadzi to do kolejnego zarzutu wobec prostego modelu oddolności: lokalna organizacja może być zbyt mała wobec skali współczesnej władzy gospodarczej. Korporacja

transnarodowa działa ponad granicami administracyjnymi, optymalizuje łańcuchy dostaw pomiędzy państwami, dysponuje zespołami prawnymi i dostępem do rynków kapitałowych.

Grupa lokalna, choć demokratycznie żywa, może nie posiadać instrumentów pozwalających wejść z nią w równoważną relację. Wolinowski lokalizm i Bakerowska praca relacyjna potrzebują więc poziomu federacyjnego, branżowego, krajowego i często ponadnarodowego. Nie jest to argument przeciw lokalności, lecz za federalizacją sprawczości. Lokalność pozostaje miejscem powstawania wiedzy i relacji; wyższy poziom agreguje zasoby, których lokalność nie posiada. Problemem nie jest więc wertykalność sama w sobie, lecz zerwanie obiegu między poziomami.

Silna organizacja krajowa może być demokratyczna, jeśli lokalne jednostki mają wpływ na jej mandat, a zasoby centrum wracają do peryferii. Słaba organizacja lokalna może być niedemokratyczna, jeśli kontroluje ją zamknięta klika. Skala i demokracja nie są prostymi przeciwieństwami. Ostromowska policentryczność okazuje się tutaj znacznie bardziej realistyczna od romantycznego lokalizmu. Jej badania wskazywały, że złożone systemy mogą wymagać wielu zagnieżdżonych poziomów organizacji, zamiast jednego centrum lub całkowicie autonomicznych małych wspólnot. Dla związku samozatrudnionych oznaczałoby to nie wybór między lokalnym kołem a centralą, ale projektowanie funkcji na odpowiednich skalach: lokalne doświadczenie i organizowanie, branżowe rokowania, krajowa ekspertyza prawna, europejskie reguły konkurencji i platformowej pracy, a w pewnych przypadkach transnarodowa koordynacja. Kolejna trudność wynika z heterogeniczności samozatrudnionych. W dotychczasowej konstrukcji „pracobiorca niezależny" był celowo szeroką figurą pozwalającą wyjść poza prostą dychotomię pracownik-przedsiębiorca.

Demokratyczna koalicja wymaga procedur a nie jednolitości

Szerokość ta rodzi jednak koszt analityczny. Im bardziej zróżnicowana jest grupa, tym mniej oczywisty staje się jej wspólny interes. Samozatrudniony konsultant o wysokiej sile negocjacyjnej może preferować minimalizację regulacji, podczas gdy ekonomicznie zależny wykonawca będzie potrzebował silniejszej ochrony. Z kolei osoba świadcząca pracę przez platformę może domagać się przejrzystości algorytmicznej, która dla tradycyjnego freelancera nie ma żadnego znaczenia.

Organizacja zbudowana wokół wspólnej formy prawnej może zatem okazać się zbyt heterogeniczna dla jednego programu materialnego. Nie jest to jednak argument na rzecz jej rozpadu; wskazuje raczej na znaczenie koncepcji antagonistic cooperation. Organizacja nie musi odkrywać jednej,

esencjalnej "woli samozatrudnionych". Powinna raczej stworzyć procedurę pozwalającą konstruować koalicje wokół problemów, które rzeczywiście są wspólne. Jedna grupa może uczestniczyć w negocjacjach dotyczących płatności i terminów, inna w sporze o algorytmiczne zarządzanie, a jeszcze kolejna w debacie o podatkach czy ubezpieczeniu społecznym. Tożsamość organizacyjna może być szersza niż każda pojedyncza agenda. Pojęcie interesu zbiorowego powinno zatem zostać odsubstancjalizowane. Interes nie zawsze istnieje jako gotowy byt przed rozpoczęciem rozmowy; często powstaje on w procesie, w którym ludzie ustalają, jakie różnice są kluczowe, a gdzie możliwy jest wspólny mianownik. Demokratyczna deliberacja nie polega bowiem tylko na agregowaniu gotowych preferencji, lecz może prowadzić do ich zmiany poprzez zrozumienie konsekwencji dla innych.

Tutaj pojawia się jednak klasyczny problem władzy agendy. Kto ustala, o czym organizacja dyskutuje, posiada władzę jeszcze przed samym głosowaniem. Profesjonalne centrum może zatem wpływać na interesy członków nie przez fałszowanie decyzji, lecz poprzez selekcję tematów, które w ogóle docierają do etapu rozstrzygnięcia. Jest to mechanizm dobrze rozpoznany w teorii politycznej: zdolność wykluczenia kwestii z debaty bywa równie znacząca, co zdolność wygrania głosowania. Dlatego demokratyczna infrastruktura musi zapewniać nie tylko prawo udziału w decyzjach, lecz również możliwość inicjowania problemów przez peryferie.

To samo dotyczy eksperckości. Współczesne prawo pracy, podatki, zabezpieczenie społeczne, prawo konkurencji, regulacje platform i ochrona danych tworzą środowisko tak złożone, że pełna demokratyzacja wiedzy jest niemożliwa. Każda organizacja będzie potrzebowała specjalistów. Glaude'owska krytyka "court prophets" nie może jednak zostać naiwnie przełożona na ogólną nieufność wobec eksperta. W niektórych sprawach nierówność wiedzy jest realna i pożądana: chcemy, aby skomplikowane zagadnienie prawne analizował ktoś, kto poświęcił lata na jego studiowanie. Rozwiązaniem pozostaje zaproponowane wcześniej rozdzielenie autorytetu epistemicznego od politycznego. Ekspert może posiadać większą kompetencję do oceny skutków prawnych projektu, ale nie zyskuje przez to automatycznie prawa ustalenia, jakiego ryzyka grupa powinna być gotowa podjąć w realizacji swoich wartości. Demokracja nie oznacza głosowania nad treścią obowiązującego przepisu; oznacza natomiast możliwość politycznej decyzji o tym, co członkowie chcą uczynić po otrzymaniu rzetelnej informacji o prawie. W tym miejscu można postawić jeszcze poważniejszy kontrargument przeciw idei "jesteśmy liderami, na których czekaliśmy". Czasem potrzebujemy reprezentantów właśnie dlatego, że nowoczesne społeczeństwo przekracza indywidualne możliwości poznawcze. Nie sposób być jednocześnie ekspertem od podatków, prawa pracy, regulacji europejskich, sztucznej inteligencji, negocjacji i polityki społecznej.

Współwzrost zdolności zamiast dychotomii lider-członek

Delegacja nie jest zatem jedynie psychologiczną słabością czy produktem kultu jednostki. Jest funkcjonalną odpowiedzią na złożoność. Teoria Glaude'a zachowuje wartość pod warunkiem, że jej hasło nie zostanie odczytane dosłownie jako wezwanie do zastąpienia reprezentacji samoreprezentacją. Dojrzała interpretacja brzmi inaczej: możemy delegować funkcję, nie delegując ostatecznej odpowiedzialności za kierunek. Członek związku może powierzyć prawnikowi sprawę sądową, negocjatorowi rokowania, a analitykowi badanie danych, lecz nie powinien uznawać, że dzięki temu przestał być podmiotem organizacji. To właśnie tutaj Michels pozostaje niewygodnym, ale koniecznym partnerem Glaude'a.

Profesjonalizacja może być funkcjonalnie nieunikniona i demokratycznie niebezpieczna jednocześnie. Co istotne, współczesne badania nie potwierdzają potrzeby traktowania „żelaznego prawa" jako deterministycznej reguły bez wyjątków. Literatura od dawna wskazuje na ograniczenia empiryczne i pojęciowe generalizacji Michelsa, a nowsze analizy wciąż pytają, jak „żelazne" jest to prawo w różnych warunkach organizacyjnych. Najbardziej defensywna teza nie zakłada więc, że każda organizacja musi stać się oligarchią, lecz że wraz z profesjonalizacją pojawiają się mechanizmy sprzyjające trwałej przewadze osób kontrolujących aparat. Pozwala to zrewidować również maksymę Bakera.

„Silni ludzie nie potrzebują silnych liderów" stanowi znakomitą korektę kultu przywództwa, ale potraktowana dosłownie może mylić. Silni ludzie mogą potrzebować bardzo silnych liderów – negocjatorów, strategów, ekspertów czy organizatorów – pod warunkiem że siła lidera nie jest produkowana poprzez słabość członków. To rozróżnienie stanowi być może najważniejszą korektę całego projektu. Problemem nie jest sama siła centrum, lecz model, w którym jej wzrost wymaga utrzymywania peryferii w stanie niezdolności do kontroli tego centrum. Antynomię „silny lider – silni ludzie" można zatem zastąpić pojęciem współwzrostu zdolności. Dobra organizacja staje się bardziej profesjonalna, a jednocześnie bardziej kompetentni stają się jej członkowie. Centrala gromadzi więcej wiedzy, ale ulepsza mechanizmy jej udostępniania. Liderzy zwiększają doświadczenie negocjacyjne, lecz przygotowują następców. Organizacja buduje markę i dostęp do instytucji, nie monopolizując reprezentacji członków w sprawach, które mogą oni podejmować bezpośrednio.

Siła nie musi być grą o sumie zerowej. Kolejnym problemem jest granica melioryzmu. Teza, że poprawa jest możliwa, nie precyzuje, jaka zmiana jest wystarczająca ani w którym momencie stopniowe reformy zaczynają jedynie stabilizować strukturę wymagającą głębszej rekonstrukcji.

Pragmatyczne „majsterkowanie” bywa znakomitą metodą w warunkach niepewności, ale może prowadzić do reformizmu pozbawionego zdolności rozpoznania sytuacji, w której lokalne poprawki odtwarzają problem na innym poziomie. Jeśli przedsiębiorstwo zwiększa stawkę wykonawców, lecz utrzymuje całkowitą kontrolę nad algorytmicznym dostępem do pracy, lokalne zwycięstwo nie musi naruszyć głównego źródła zależności.

Z drugiej strony teoria radykalnej transformacji ma symetryczną wadę: może obiecywać całościowe rozwiązanie bez dostatecznej wiedzy o skutkach. Deweyowski eksperymentalizm jest wartościowy właśnie dlatego, że odrzuca przekonanie, iż teoretyk może zaprojektować ostateczną postać sprawiedliwego systemu z zewnątrz.

Napięć tych nie da się całkowicie rozwiązać. Dojrzały melioryzm musi łączyć zdolność do reform częściowych z pytaniem, czy ich suma zmienia mechanizm reprodukujący zależność. W odniesieniu do samozatrudnienia oznacza to różnicę między poprawą warunków relacji a zmianą jej charakteru. Wyższa stawka, dłuższy termin wypowiedzenia i lepszy system rozstrzygania sporów mogą istotnie poprawić położenie wykonawcy.

Jeśli jednak kontrola nad pracą odpowiada materialnie stosunkowi zatrudnienia pracowniczego, problem kwalifikacji prawnej pozostaje otwarty. Zbiorowe rokowania nie powinny stawać się sposobem legitymizowania relacji, która w konkretnym stanie faktycznym wymagałaby innej kwalifikacji prawnej. Odwrotnie – możliwość reklasyfikacji nie powinna pozbawiać rzeczywiście niezależnych samozatrudnionych narzędzi zbiorowego działania. To właśnie dlatego europejskie wytyczne dotyczące solo-samozatrudnionych zachowują rozróżnienie między rokowaniami zbiorowymi a możliwością badania rzeczywistego statusu zatrudnienia. Wyraźnie zaznaczają, że nie przesądzają one o krajowych definicjach pracownika i samozatrudnionego ani o możliwości domagania się reklasyfikacji statusu. Instytucjonalny pluralizm jest tu bardziej adekwatny niż jedno rozwiązanie: część osób potrzebuje ochrony przed pozornym samozatrudnieniem, część prawa do kolektywnego negocjowania jako rzeczywiście niezależni, a część obu instrumentów w zależności od konkretnej relacji. Można stąd wyprowadzić szerszy model władzy pracobiorcy, który koryguje wcześniejsze skupienie na sprawczości. Indywidualna sprawczość oznacza bowiem zdolność rozpoznawania sytuacji, formułowania sądu i podejmowania działania.

Pięć wymiarów siły jako fundament strategicznej diagnozy

Siła asocjacyjna rodzi się z trwałej organizacji ludzi. Siła strukturalna wynika z ich pozycji na rynku oraz w procesie produkcji lub świadczenia usług. Siła instytucjonalna opiera się na prawie, procedurach, układach i organach reprezentacji, a także na możliwości egzekwowania decyzji. Z kolei siła epistemiczna to dostęp do informacji i zdolność przetwarzania danych o własnym położeniu. Te cztery wymiary nie stanowią gotowej teorii Glaude'a, lecz są syntezą zaproponowaną w niniejszym artykule, będącą wynikiem konfrontacji jego aparatu z teorią stosunków pracy i realiami współczesnej gospodarki cyfrowej.

Model ten pozwala zrozumieć, dlaczego sama edukacja członków nie wystarczy. Można dysponować wysoką indywidualną sprawczością przy jednoczesnym braku siły strukturalnej. Można zbudować potężny związek, lecz funkcjonować w ramach prawa uniemożliwiającego efektywne rokowania. Można zajmować strategiczną pozycję gospodarczą, pozostając jednocześnie niezorganizowanym. Wreszcie można posiadać formalne prawa zbiorowe, nie dysponując danymi, które pozwoliłyby rozpoznać systematyczne pogarszanie się warunków transakcji. Skuteczna demokratyczna infrastruktura musi zatem rozwijać kilka zasobów równocześnie.

W takim ujęciu przywództwo zyskuje bardziej realistyczną definicję. Lider nie jest już wyłącznie osobą uruchamiającą cudzą sprawczość; powinien również potrafić rozpoznać rodzaj deficytu siły, z którym mierzy się grupa. Czasami problemem będzie brak organizacji, innym razem słaba pozycja rynkowa, luka prawna, informacyjny monopol kontrahenta lub rozbieżność interesów wewnątrz samej grupy.

Przywództwo demokratyczne wymaga zatem diagnozy strategicznej, a nie tylko etycznej inspiracji. Jest to istotna korekta wobec Glaude'owskiego języka moralnego. Nie każda porażka wymaga od ludzi większej odwagi – czasem wymaga innego prawa. Nie każda bierność wynika z braku samozaufania; bywa racjonalną reakcją na wysokie koszty odwetu. Nie każdy rozpad solidarności jest efektem neoliberalnej indywidualizacji; zdarza się, że członkowie rzeczywiście mają sprzeczne interesy materialne. Nie każda organizacja przegrywa przez brak oddolności; czasem przeciwnik dysponuje po prostu wielokrotnie większymi zasobami.

To samo dotyczy nadziei. Melioryzm jest wartościowy, gdy chroni przed fatalizmem, lecz staje się niebezpieczny, jeśli sugeruje, że wystarczająca determinacja zawsze przyniesie rozwiązanie. Historia zna porażki ruchów, skuteczne represje, zamknięte przedsiębiorstwa, przegrane procesy i wyczerpane strajki oraz organizacje, które zniknęły mimo odwagi uczestników. Dojrzała etyka

demokratyczna musi umieć przypisać wartość działaniu, nie fałszując przy tym jego rezultatu. Jamesowska gotowość do działania bez gwarancji nie jest obietnicą, że ryzyko zostanie nagrodzone.

Właśnie tutaj bluesowy wymiar Glaude'a pozostaje silniejszy niż prosty język empowermentu. Blues nie twierdzi, że cierpienie zostanie przezwyciężone dzięki odpowiedniemu nastawieniu; pozwala przetrwać prawdzie o stracie, nie czyniąc z niej jednak całej prawdy o przyszłości. Dlatego krytyka strukturalna nie musi wypierać melioryzmu – może go zahartować. Im precyzyjniej znamy nierówność zasobów, tym mniej potrzebujemy moralnej legendy o łatwym zwycięstwie i tym poważniej traktujemy budowanie siły.

Na tym tle zarzut wobec Glaude'a można odwrócić. Problemem jego projektu nie jest nadmiar moralnej odpowiedzialności sam w sobie, lecz ryzyko niedostatecznego przetłumaczenia tej odpowiedzialności na teorię zasobów i dźwigni instytucjonalnej. Baker mówi, jak organizować ludzi. Wolin wskazuje, kiedy demokracja wymyka się skonsolidowanej władzy. Dewey uczy eksperymentowania, a James – działania bez pewności. Glaude z kolei pokazuje, dlaczego nie wolno oddać własnej podmiotowości bohaterowi. Żaden z tych elementów samodzielnie nie odpowiada jednak na pytanie, jak duży związek samozatrudnionych ma zmienić reguły wyznaczane przez korporację kontrolującą infrastrukturę rynku.

Demokratyczna infrastruktura sprawczości jako synteza podmiotowości i zasobów strukturalnych

Do tej odpowiedzi niezbędna jest ekonomia polityczna. Wymaga ona badania koncentracji rynku, kosztów zastąpienia wykonawców, zależności od danych i struktury popytu, a także prawa konkurencji, możliwości strajku lub innych form przerwania usługi, podatności reputacyjnej kontrahenta oraz dostępu do regulatora.

Sprawczość musi zyskać dźwignię; bez niej może pozostać moralnie dojrzała i organizacyjnie imponująca, lecz ekonomicznie nieskuteczna. Wiąże się to również ze zmianą sposobu oceniania organizacji. Obok proponowanej „gęstości sprawczości”, po krytycznej próbie należy wprowadzić gęstość dźwigni: liczbę i różnorodność realnych mechanizmów, dzięki którym grupa może skłonić otoczenie do uwzględnienia swoich roszczeń. Dźwignią może być zdolność wstrzymania strategicznej usługi, ekspertyza prawna, postępowanie sądowe, układ zbiorowy, dane, reputacja publiczna, sieć sojuszy, dostęp do dialogu społecznego czy możliwość migracji klientów. Nie każda dźwignia jest dostępna każdej grupie i nie każda powinna być wykorzystywana w każdym konflikcie.

Dojrzały model organizowania samozatrudnionych powinien zatem łączyć podejście Bakera z koncepcjami Wrighta i Silver: kształtować ludzi zdolnych do działania, a jednocześnie badać strukturalne źródła ich siły. Powinien łączyć Glaude'a z Ostrom: decentralizować inicjatywę, tworząc zarazem zagnieżdżone poziomy zdolne odpowiadać na problemy większej skali. Powinien łączyć Hirschmana z prawem zbiorowym: umożliwiać voice tam, gdzie exit jest kosztowny, pamiętając jednak, że skuteczność głosu zależy od mechanizmu, który zmusza drugą stronę do jego uwzględnienia. Wreszcie powinien uwzględniać ostrzeżenie Michelsa: zasoby potrzebne do walki z zewnętrzną koncentracją władzy mogą doprowadzić do jej koncentracji wewnątrz organizacji. Pojawia się zatem paradoks demokratycznej siły. Aby nie podlegać silnym aktorom zewnętrznym, ludzie potrzebują silnej organizacji; lecz im silniejsza ona staje się, tym bardziej potrzebują zabezpieczeń przed jej autonomizacją. Paradoksu tego nie da się rozwiązać poprzez usunięcie któregoś z jego członów.

Słaba organizacja może być bardzo demokratyczna, a jednocześnie całkowicie nieskuteczna. Silna centrala może być skuteczna, lecz dusić podmiotowość członków. Zadaniem jest zatem instytucjonalizacja siły, która pozostaje politycznie przepuszczalna. Właśnie dlatego czarny demokratyczny perfekcjonizm zachowuje po krytycznej próbie istotną wartość. Nie służy on jako kompletna teoria władzy ekonomicznej, lecz jako korekta teorii wyjaśniających podmiotowi wyłącznie to, jak bardzo jest podporządkowany. Strukturalizm bez teorii sprawczości może wytworzyć doskonałą mapę więzienia i żadnego języka opisującego możliwość wyjścia. Woluntaryzm bez teorii struktury może natomiast wmawiać więźniowi, że drzwi otworzą się, jeśli tylko wystarczająco uwierzy w siebie.

Glaude jest najbardziej użyteczny, gdy zostaje umieszczony pomiędzy tymi skrajnościami. Położenie to odpowiada również sytuacji polskiego samozatrudnienia. Ekonomicznie zależny przedsiębiorca nie jest ani prostą ofiarą systemu, ani całkowicie suwerennym aktorem rynku. Jego faktyczny zakres działania zależy od struktury kontraktu, alternatyw dochodowych, kwalifikacji, prawa, organizacji, danych i zasobów wspólnotowych. Zadaniem teorii nie jest arbitralny wybór jednej z tych tożsamości, lecz opisanie ich konfiguracji. Stąd proponowana w tym artykule kategoria demokratycznej infrastruktury sprawczości musi zostać rozszerzona. Nie jest ona jedynie organizacją umożliwiającą ludziom mówić, lecz systemem łączącym zdolność osobistą, organizację zbiorową, pozycję strukturalną, prawa instytucjonalne i wiedzę. Dopiero wtedy człowiek formalnie wolny zyskuje realną możliwość przekształcenia wolności formalnej w wolność praktykowaną. Czarny demokratyczny perfekcjonizm nie dostarcza kompletnej teorii polskiego rynku pracy – i nie powinien być do tego zmuszany.

Jego historyczne źródła, normatywny język i główny przedmiot są inne. Dostarcza on natomiast niezwykle użytecznej antropologii demokratycznej: ostrzeżenia, że instytucje reprezentacji mogą odebrać ludziom zdolność samoreprezentacji; że bohaterowie mogą inspirować, ale i umniejszać; że historia może być materiałem samostwarzania lub klatką; że działanie bez gwarancji jest warunkiem politycznej zmiany oraz że organizator powinien zwiększać liczbę osób zdolnych działać bez niego. Ekonomia polityczna, prawo pracy i teoria organizacji muszą dołożyć do tego pytanie o zasoby. Dobra teoria emancypacji potrzebuje bowiem równocześnie skrzydeł i aerodynamiki: wiedzy, że człowiek może latać, oraz wiedzy o siłach, które umożliwiają albo uniemożliwiają lot. Sama metafora skrzydeł bez analizy grawitacji staje się moralizmem; sama analiza grawitacji pozbawiona pojęcia lotu staje się fatalizmem.

Pragmatyczny melioryzm osiąga intelektualną dojrzałość dopiero wtedy, gdy potrafi utrzymać oba poziomy jednocześnie. Dopiero z tak skorygowanego aparatu można skonstruować końcową teorię przywództwa rozproszonego odpowiednią dla współczesnych pracobiorców: przywództwa, które nie rezygnuje z profesjonalizmu, lecz nie zamienia eksperta w proroka; uznaje materialną władzę, ale nie traktuje ludzi jak jej biernych produktów; buduje silne centrum, nie potrzebując słabych peryferii; korzysta z prawa, danych i technologii, nie myląc ich z demokracją oraz rozpoznaje, że wspólnota powinna mierzyć swoją dojrzałość nie tylko liczbą reprezentowanych ludzi, lecz przede wszystkim liczbą tych, których nauczyła skutecznie reprezentować samych siebie.

> Czy możemy budować systemy reprezentacji, które nie stają się nowymi klatkami dla tych, których mają wyzwalać? Prawdziwa miara dojrzałości wspólnoty nie tkwi w sprawności jej liderów, lecz w liczbie osób, które nauczyły się skutecznie reprezentować samych siebie. Ostatecznie emancypacja wymaga zarówno skrzydeł podmiotowości, jak i chłodnej analizy grawitacji struktur władzy – bo lot bez aerodynamiki jest jedynie pięknym, lecz krótkim złudzeniem.

Inspiracje

[1] "We Are the Leaders We Have Been Looking For" Eddie Glaude Jr

Eddie Steven Glaude Jr. (ur. 4 września 1968) to amerykański uczony, autor i intelektualista, profesor studiów afroamerykańskich im. Jamesa S. McDonnella na Uniwersytecie Princeton. Uzyskał tytuł licencjata w Morehouse College, tytuł magistra na Temple University oraz doktorat z religioznawstwa na Uniwersytecie Princeton. Glaude pełnił funkcję pierwszego kierownika Katedry Studiów Afroamerykańskich na Uniwersytecie Princeton i był prezesem Amerykańskiej Akademii Religii. Jego badania naukowe koncentrują się głównie na historii religii Afroamerykanów, amerykańskim pragmatyzmie oraz złożonej dynamice rasizmu, demokracji i sprawiedliwości w Stanach Zjednoczonych. Jako wybitny głos publiczny i komentator polityki krajowej, Glaude łączy wiedzę historyczną z dociekaniami filozoficznymi, aby zająć się współczesnymi nierównościami rasowymi i wyzwaniami demokratycznymi.

Eddie Steven Glaude Jr. (born September 4, 1968) is an American scholar, author, and public intellectual who serves as the James S. McDonnell Distinguished University Professor of African American Studies at Princeton University. He earned his bachelor's degree from Morehouse College, a master's degree from Temple University, and a Ph.D. in religion from Princeton University. Glaude served as the inaugural chair of Princeton's Department of African American Studies and is a former president of the American Academy of Religion. His scholarship primarily focuses on African American religious history, American pragmatism, and the complex dynamics of race, democracy, and justice in the United States. A prominent public voice and commentator on national politics, Glaude combines historical insight with philosophical inquiry to address contemporary racial inequality and democratic challenges.

Princeton University

Literatura uzupełniająca

Książki

Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:



[1] "Rules, Games, and Common-pool Resources"

Elinor Ostrom

University of Michigan Press | ISBN: 9780472065462

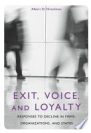
[2] **"Nested Externalities and Polycentric Institutions: Must We Wait for Global Solutions to Climate Change Before Taking Actions at Other Scales?"**

Elinor Ostrom



[3] **"The Will to Believe"**

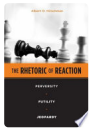
William James



[4] **"Exit, Voice, and Loyalty"**

Albert O. Hirschman

Harvard University Press | ISBN: 9780674276604



[5] **"The Rhetoric of Reaction"**

Albert O. Hirschman

Harvard University Press | ISBN: 9780674768680

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] **"Entrepreneurship education at university: a driver in the creation of high growth firms?"**

Laura Galloway, Wendy Brown

2002 | Education + Training | DOI: 10.1108/00400910210449231

Źródło

[2] **"Power in Motion"**

Jeffrey A. Winters

1996 | Cornell University Press eBooks | DOI: 10.7591/9781501711541

Źródło

[3] **"Power and the Control of Capital"**

Jeffrey A. Winters

1994 | World Politics | DOI: 10.2307/2950688

Źródło

[4] **"The Oligarchical Tendencies of Working-Class Organizations"**

Michels Robert

2020 | Classes and Elites in Democracy and Democratization | DOI: 10.4324/9780203765173-35

Źródło

[5] **"Appendix A: The Institutional Analysis And Development Framework"**
Sujai Shivakumar Elinor Ostrom Clark Gibson
2017 | DOI: 10.5040/9781666993875.ch-003
Źródło

[6] **"PART II. MORE THAN TWO CENTURIES LATER: REFLECTIONS ON THE AMERICAN EXPERIMENTS IN CONSTITUTIONAL CHOICE"**
Vincent Ostrom, Barbara Allen
2007 | The Political Theory of a Compound Republic | DOI: 10.5771/9780739159149-131
Źródło

[7] **"Perspective-mediated attitude change: When is indirect persuasion more effective than direct persuasion?"**
Claude M. Steele, Thomas M. Ostrom
1974 | Journal of Personality and Social Psychology | DOI: 10.1037/h0036212
Źródło

[8] **"On the Theory and Practice of Power"**
Sheldon S. Wolin
2016 | Fugitive Democracy | DOI: 10.23943/princeton/9780691133645.003.0014
Źródło

[9] **"Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States."**
Gordon Tullock, Albert O.HG Hirschman
1970 | The Journal of Finance | DOI: 10.2307/2325604
Źródło

[10] **"National Power and the Structure of Foreign Trade"**
Henry Oliver, Albert O.HG Hirschman
1946 | Southern Economic Journal | DOI: 10.2307/1052282
Źródło

Treść tworzy Fundacja Dobre Państwo.
Redaguje i publikuje APA ONE, autorski system redakcyjny Fundacji oparty na AI.
APA ONE Publishing System
Fundacja Dobre Państwo © 2026
Article ID: 037c54e6-1c71-4dbf-8af7-8703fadc916f