Perfekcjonizm demokratyczny i męka samostwarzania w ujęciu Eddiego Glaude'a Jr.

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł analizuje teorię Eddiego Glaude'a Jr, według której same reguły i struktury demokratyczne nie gwarantują sprawczego społeczeństwa. Kluczowym elementem jest „męka samostwarzania" – proces kształtowania charakteru, który pozwala jednostce faktycznie wykorzystać formalne prawa i możliwości działania. Autor podkreśla, że demokratyczna autonomia nie jest dana raz na zawsze, lecz wypracowywana w relacjach społecznych i poprzez krytyczny opór wobec ograniczających okoliczności. Podejście to łączy tradycję emersonowskiego indywidualizmu z czarną tradycją polityczną, wskazując, że praca nad sobą jest nierozerwalnie związana z pracą nad światem. Metafora „Latającego Głupca" obrazuje tu odwagę w testowaniu własnych możliwości, co stanowi fundament podmiotowości niezbędnej do funkcjonowania zdrowej demokracji.

Does democratic responsibility imply the necessity of being a hero or sacrificing oneself for the community?

Artykuł stawia tezę, że trwała demokracja nie jest produktem samych procedur prawnych czy instytucjonalnych ram, lecz wynika z jakości charakteru obywateli, którzy je zamieszkują. Autor analizuje koncepcję „demokratycznego perfekcjonizmu" Glaude'a, argumentując, że formalne prawa (jak prawo do głosu czy zrzeszania się) pozostają jedynie martwym potencjałem, dopóki jednostka nie przejdzie procesu „samostwarzania" – bolesnej pracy nad własną sprawczością i odpowiedzialnością. Kluczowym elementem tej transformacji jest odrzucenie kultury zależności od

charyzmatycznych liderów-wybawicieli na rzecz rozproszonego przywództwa, w którym każdy uczestnik wspólnoty uczy się działać mimo braku gwarancji sukcesu i tolerować konflikt jako źródło poznania. Tekst dowodzi, że prawdziwa emancypacja zachodzi na styku indywidualnej autonomii i radykalnej współzależności: instytucje powinny nie tyle zastępować odwagę jednostki, co obniżać koszt jej sprawczości. Ostatecznie demokracja jawi się tu nie jako stan posiadania praw, lecz jako dynamiczna praktyka ciągłej korekty siebie i świata.

SŁOWA KLUCZOWE

perfekcjonizm demokratyczny | męka samostwarzania | demokratyczna infrastruktura sprawczości | pragmatyczny melioryzm | antagonistyczna współpraca | relacyjna autonomia | odheroizowanie lidera | refleksyjność instytucjonalna | policentryczna teoria organizacji | rozproszone przywództwo | aktualizacja formalnych możliwości działania | czarna tradycja polityczna | demokratyczny charakter | koszt sprawczości

Demokracja wymaga charakteru, a nie tylko reguł

Charakter demokratyczny i trud samostwarzania: "Latający Głupiec", Malcolm X, Baldwin i Ellison

Zbudowanie demokratycznej infrastruktury sprawczości nie rozwiązuje najtrudniejszego problemu teorii Glaude'a. Można ustanowić prawo zrzeszania się, procedury wyboru przedstawicieli, policentryczną strukturę organizacji, kanały informacji zwrotnej czy możliwość rokowań zbiorowych, a mimo to otrzymać instytucję zamieszkaną przez ludzi, którzy unikają odpowiedzialności i nie chcą korzystać z własnej sprawczości. Tacy ludzie oczekują gotowych interpretacji lub traktują organizację wyłącznie jako usługę kupowaną za składkę. Demokracja nie utrzymuje się zatem samych reguł; wymaga określonych dyspozycji osób, które tych reguł używają. W tym punkcie Glaude przechodzi od teorii politycznej i organizacyjnej do pytania o charakter, samostwarzanie i wewnętrzne warunki wolności. W publicznych rozmowach dotyczących We Are the Leaders We Have Been Looking For podkreślał, że jego teza nie kończy się na wezwaniu do przejęcia odpowiedzialności za demokrację – oznacza ona przede wszystkim konieczność pracy nad sobą, gdyż wspólnota demokratyczna nie może być jakościowo lepsza od ludzi, którzy ją codziennie współtworzą.

Stanowisko to łatwo pomylić z moralizmem. Gdyby kryzys instytucji sprowadzono do tezy o niewystarczająco dobrych ludziach, strukturalne źródła nierówności, dominacji i asymetrii władzy zostałyby zepchnięte na dalszy plan. W takim ujęciu Glaude nie potrzebowałby analizy Wendy Brown czy Wolina, historii białej supremacji, krytyki polityki kuratelnej ani szerokiej analizy instytucjonalnej – wystarczyłoby wezwanie do doskonalenia charakteru.

Jego koncepcję należy jednak odczytać odwrotnie. Samostwarzanie nie zastępuje rekonstrukcji instytucji; ono wyjaśnia, jakiego rodzaju podmiot jest niezbędny, aby formalna możliwość demokratycznego działania została faktycznie wykorzystana. Struktura może ograniczać lub umożliwiać działanie, ale sama w sobie nie działa. Prawo do głosu pozostaje jedynie potencjałem, dopóki ktoś nie zdecyduje się go użyć.

Glaude określa tę antropologiczną część projektu jako "mękę samostwarzania". Indywidualność nie jest tu czymś gotowym, co należałoby jedynie wydobyć spod społecznych ograniczeń; powstaje ona wewnątrz "twardego świata", w relacji pełnej zależności, napięcia i oporu. Z emersonowskiego samozaufania i ellisonowskiej "antagonistycznej współpracy" wyłania się obraz jednostki, która staje się sobą nie poprzez izolację od wspólnoty, lecz dzięki twórczemu pozostawaniu w jej obrębie i przeciwstawianiu się tym elementom, które tłumią indywidualny głos. Jest to koncepcja radykalnie odmienna od popularnej psychologii samorealizacji. Nie obiecuje ona odkrycia autentycznego "ja" ukrytego pod warstwą konformizmu, lecz zakłada, że „ja” jest wytwarzane w długim procesie krytycznego odnoszenia się do odziedziczonego świata.

Można tu dostrzec powinowactwo z nurtem filozofii, w którym wolność nie oznacza jedynie braku przeszkód. Od arystotelesowskiej koncepcji charakteru i heglowskiego uznania, po współczesne teorie relacyjnej autonomii – powraca intuicja, że człowiek staje się zdolny do wolności właśnie w relacjach społecznych. Nie jest to akceptacja jednej metafizyki podmiotu, lecz wskazanie na problem często pomijany przez liberalne wyobrażenie całkowicie gotowej jednostki: zdolność samodzielnego sądzenia, odmawiania, podejmowania ryzyka i uczestniczenia w sporze musi zostać wypracowana. Człowiek wychowany wyłącznie do posłuszeństwa nie staje się automatycznie podmiotem demokratycznym w dniu uzyskania formalnego prawa głosu.

Samostwarzanie jako aktualizacja formalnych możliwości działania

Dlatego perfekcjonizm Glaude'a nie powinien być rozumiany jako dążenie do doskonałości w potocznym sensie bezbłędności. Chodzi raczej o etyczną orientację na przekraczanie aktualnego

stanu siebie – o założenie, że człowiek nie musi pozostać tym, czym uczyniły go dotychczasowe okoliczności. W publicznym opisie książki Princeton projekt ten przedstawiono jako powiązanie pracy nad sobą z oddolnymi ruchami i przekonaniem, że zwykli ludzie są czymś więcej niż okoliczności własnego życia. Taka interpretacja łączy Emersona z czarną tradycją polityczną, a jednocześnie radykalnie koryguje emersonowski indywidualizm: zakres samostwarzania jest nierówno ograniczany przez historię, materialne warunki i społeczne hierarchie, dlatego praca nad sobą nie może być oderwana od pracy nad światem.

Centralną metaforą tej postawy jest u Glaude'a opowieść Zory Neale Hurston o „Latającym Głupcu" – Flying Fool. W rekonstrukcji Glaude'a bohater przebywa już w niebie i posiada skrzydła, lecz mimo zakazu Gabriela postanawia sprawdzić, do czego są one zdolne. Konsekwencją jest ich utrata, jednak sens historii Glaude odnajduje nie w samym zwycięstwie czy porażce, lecz w fakcie użycia otrzymanej możliwości. „Lot" staje się metaforą odmowy czekania na zewnętrzne pozwolenie i odmowy życia poniżej własnych możliwości wyłącznie dlatego, że istniejący porządek preferuje posłuszeństwo. Metafora ta jest filozoficznie interesująca, ponieważ odwraca standardową teorię sukcesu. Gdyby wartość działania mierzyć wyłącznie wynikiem, Flying Fool zachowuje się nieracjonalnie: ryzykuje, ponosi koszt i ostatecznie traci skrzydła.

Jeśli jednak wolność obejmuje również możliwość rozwinięcia posiadanych zdolności, jego zachowanie nabiera innego sensu. Niewykorzystane skrzydła mogą pozostawać formalną własnością, ale ich posiadacz nie doświadcza latania. Perfekcjonizm Glaude'a stawia więc pytanie o różnicę między posiadaniem możliwości a jej aktualizowaniem. Prawo, kompetencja, talent czy formalna wolność stają się pełne dopiero poprzez użycie. W tym miejscu analogia do politycznego obywatelstwa jest precyzyjna. Człowiek może posiadać prawo zrzeszania się i nigdy nie wejść w żadną organizację; może mieć prawo wypowiedzi i zawsze milczeć; może dysponować instrumentem głosowania i traktować każdą decyzję publiczną jako sprawę należącą do innych. Nie wynika z tego, że państwo powinno go zmuszać do aktywności. Wynika natomiast, że zakres praw formalnych i zakres praktykowanego obywatelstwa są odrębnymi wymiarami demokracji. Flying Fool staje się figurą człowieka, który nie utożsamia możliwości działania z gwarancją powodzenia ani wolności z bezpiecznym niewykorzystywaniem własnych zdolności.

Pozwala to również dokładniej zrozumieć pragmatyczny melioryzm. Człowiek działa nie dlatego, że zna rezultat, lecz dlatego, że określona możliwość jest wystarczająco wartościowa, aby podjąć próbę. Nie jest to kult ryzyka. Ryzyko samo w sobie nie stanowi dobra, a nierozważne wystawianie ludzi na przewidywalną szkodę nie staje się moralne dzięki heroicznemu językowi. Melioryzm wymaga raczej uznania, że całkowite wyeliminowanie ryzyka politycznego działania jest niemożliwe.

Organizowanie związku, sprzeciw wobec silniejszego kontrahenta, publiczne zakwestionowanie normy czy wystąpienie w imieniu grupy mogą pociągać za sobą koszt społeczny, ekonomiczny i psychologiczny. Zadaniem organizacji demokratycznej nie jest gloryfikowanie tych kosztów, lecz takie ich wspólnotowe rozłożenie, aby pojedynczy człowiek nie musiał ponosić całego ryzyka sam.

Samostwarzanie jako synteza indywidualności i współzależności

Wtedy Flying Fool przestaje być romantycznym samotnikiem. Jego „skrzydła" można interpretować jako indywidualną zdolność działania, lecz polityczny sens tej metafory wyłania się dopiero w połączeniu z Baker. Gdyby każdy miał latać całkowicie sam, otrzymalibyśmy kolejną wersję neoliberalnego podmiotu odpowiedzialnego wyłącznie za własny sukces. Jeśli natomiast organizacja tworzy środowisko, w którym ludzie mogą rozwijać własne zdolności przy wsparciu innych, samostwarzanie nabiera wymiaru społecznego. Radykalne samozaufanie i radykalna współzależność przestają być wtedy przeciwieństwami. W tym miejscu kluczowa staje się postać Ralpha Ellisona.

Autor posługuje się jego figurą „antagonistycznej współpracy" oraz jazzową metaforą indywidualności rozwijającej się w grupie. Jazz stanowi trafny model nie dlatego, że wszyscy wykonują identyczną partię, lecz ponieważ wspólna forma stwarza warunki dla odrębnych głosów. Improwizacja nie jest ani całkowitą dowolnością, ani mechanicznym podporządkowaniem partyturze; muzyk musi słyszeć innych, znać strukturę i reagować na zmiany, zachowując jednocześnie własny idiom. Demokratyczna wspólnota, która usuwa wszelkie napięcia między jednostką a grupą, staje się albo kolektywistyczna, albo fikcyjna. Zdrowa wspólnota musi bowiem pozostawiać miejsce na konflikt, różnicę stylu i krytykę. Antagonizm nie jest zatem błędem demokracji, lecz jednym z jej warunków poznawczych.

Jeśli wszyscy w organizacji patrzą na problem identycznie, istnieje ryzyko, że różnice interesów pozostały nieujawnione lub grupa wytworzyła mechanizm konformizmu. Ralph Ellison pomaga Glaude'owi skorygować Emersonowskie samozaufanie właśnie dlatego, że indywidualny głos nie może być testowany wyłącznie przez samego siebie – potrzebuje odpowiedzi ze strony innych. Człowiek odkrywa własne stanowisko również wtedy, gdy ktoś się z nim nie zgadza.

Przeniesione na grunt organizacji samozatrudnionych daje to praktyczną zasadę: demokratycznie zdrowa organizacja nie powinna mierzyć jakości debaty stopniem jednolitości. Silny związek może przejawiać intensywne spory między osobami preferującymi większą ochronę regulacyjną a tymi,

które chcą zachować szeroką swobodę B2B; między dobrze wynagradzanymi specjalistami a pracownikami platformowymi; między zwolennikami profesjonalnej centralizacji a oddolnego lokalizmu. Problemem nie jest samo istnienie tych napięć, lecz sytuacja, w której jedna grupa uzyskuje monopol na definiowanie tego, kto jest „prawdziwym" członkiem wspólnoty. Tym samym perfekcjonizm demokratyczny wymaga charakteru zdolnego do życia z konfliktem. Nie oznacza to obojętności ani relatywizmu; można mieć mocne przekonania i zarazem uznawać, że cudzy sprzeciw nie musi być dowodem moralnego upadku. W perspektywie Deweyowskiej spór staje się instrumentem inquiry – ujawnia odmienne konsekwencje proponowanej reguły, których projektant mógł nie przewidzieć.

Demokratyczna cnota polega więc częściowo na zdolności rozróżnienia między komunikatem „ktoś mi się sprzeciwia" a „ktoś neguje moje człowieczeństwo". Pierwsze jest zwyczajnym warunkiem pluralizmu; drugie dotyczy granic normatywnych wspólnoty. Glaude potrzebuje jednak jeszcze jednego elementu: historii. Człowiek nie tworzy siebie od zera, a samostwarzanie nie oznacza arbitralnego wynajdywania osobowości jak produktu. James Baldwin staje się tu szczególnie ważny, ponieważ jego pisarstwo nie pozwala budować wolności na amnezji. Autor ujmuje tę lekcję jako potrzebę „posiadania własnej historii": przeszłość nie powinna być klatką determinującą przyszłość, lecz musi zostać poznana i przyswojona, aby stać się materiałem świadomego samostwarzania. Glaude w rozmowach wokół swojej książki wiąże Baldwina z przekonaniem, że praca nad światem i praca nad własnym wnętrzem nie mogą być całkowicie rozdzielone.

Rozróżnienie między historią jako losem a historią jako materiałem jest jednym z najbardziej płodnych punktów całej konstrukcji. Jeśli przeszłość jest losem, człowiek pozostaje więźniem wydarzeń, a strukturalne cierpienie przekształca się w ontologię. Jeśli zaś przeszłość zostaje całkowicie odrzucona, pojawia się inny rodzaj niewoli: nieświadome powtarzanie mechanizmów, których pochodzenia jednostka nie rozumie. Dojrzałe samostwarzanie oznacza uznanie, że choć nie wybieramy materiału początkowego własnego życia, to uczestniczymy w tym, co z nim robimy. W przypadku Glaude'a ma to szczególną wagę ze względu na czarne doświadczenie historyczne w Stanach Zjednoczonych.

Odheroizowanie lidera jako warunek odzyskania podmiotowości

Jego projekt nie sprowadza się do uniwersalnej psychologii „pokonywania przeciwności". Niewolnictwo, segregacja, rasistowska przemoc i trwałość value gap są tu konkretnymi strukturami historycznymi, a nie metaforą ogólnych ludzkich problemów. Pojawia się zatem pytanie: jak uznać

rzeczywistą potęgę struktury, nie pozwalając jej jednocześnie mieć ostatniego słowa w opisie własnych możliwości? W tym miejscu Glaude'owski perfekcjonizm sytuuje się między naiwnym woluntaryzmem a deterministycznym pesymizmem. Autor określa tę pozycję jako odmowę utożsamiania rasistowskiego porządku z ostateczną definicją czarnego życia, przywołując w tym kontekście postać Malcolma X.

To istotne zastrzeżenie. Twierdzenie, że człowiek jest czymś więcej niż warunki, w których żyje, nie oznacza wiary w to, iż indywidualna siła woli wystarczy do zniesienia instytucjonalnych ograniczeń. Oznacza raczej odmowę przyznania strukturze prawa do całkowitego wyczerpania znaczenia danej osoby. Malcolm X odgrywa w książce Glaude'a rolę szczególną, ponieważ autor wykorzystuje go do krytyki własnej, wcześniejszej potrzeby heroizacji. Przedstawiony zostaje proces przejścia od Malcolma jako niemal doskonałego „lśniącego księcia" i zastępczej figury ojcowskiej ku postaci odmitologizowanej przez biografię Manninga Marable'a – człowiekowi zdolnemu do błędów, wewnętrznych napięć i samoprzekształcenia. W wywiadach po publikacji książki Glaude potwierdza, że refleksja ta ma charakter osobisty; wiąże się z próbą przepracowania własnego stosunku do bohaterów oraz zranień wyniesionych z biografii.

Filozoficzne znaczenie tej zmiany wykracza poza rewizję oceny konkretnej postaci. Dopóki bohater pozostaje doskonały, naśladowca może go podziwiać, nie dostrzegając między nimi żadnego podobieństwa. Doskonałość buduje dystans. Humanizacja Malcolma ten dystans skraca: skoro przywódca był zdolny do zmiany poglądów, korekty i reinwencji, jego wielkość nie wynika z nieomylności, lecz z umiejętności przekształcania samego siebie. Bohater przestaje być argumentem za małością naśladowcy. Właśnie tutaj Emersonowski „człowiek reprezentatywny" powraca w pełnej postaci – Malcolm nie musi zostać zdetronizowany, by Glaude odzyskał własną podmiotowość.

Konieczna jest zatem zmiana funkcji bohatera. Jeśli wielkość człowieka sugeruje, że należy on do innego gatunku moralnego, prowadzi to do podporządkowania. Jeśli jednak ujawnia możliwość samostwarzania dostępną również innym, staje się Emersonowskim collyrium: pomaga dostrzec własne możliwości. Proces odheroizowania nie niszczy wzorca, lecz czyni go demokratycznie użytecznym. Ma to zasadnicze znaczenie dla współczesnej kultury przywództwa, w której media i organizacje mają silną tendencję do personalizowania zmian społecznych. Złożone procesy otrzymują twarz kilku osób, gdyż biografia jest narracyjnie łatwiejsza niż opis sieci instytucji i pracy anonimowych uczestników. W efekcie sukces ruchu przypisuje się liderowi, pomijając tysiące mniej widocznych działań, które stworzyły warunki jego powstania. Nie oznacza to, że wybitne jednostki są nieistotne, lecz wskazuje na konieczność przywrócenia im właściwych proporcji.

Historia ruchów społecznych pokazuje, że charyzma może zwiększać widzialność sprawy i mobilizować zasoby, ale ten sam mechanizm generuje podatność na personalizację. Przeciwnicy mogą skupić się na dyskredytowaniu jednostki, zwolennicy uzależnić motywację od jej obecności, a media zredukować wielogłosową koalicję do jednej biografii. Glaude nie proponuje świata pozbawionego charyzmy, lecz kulturową kompetencję niezamieniania charyzmy w dowód antropologicznej wyższości lidera. Malcolm jest pod tym względem przykładem szczególnie produktywnym, gdyż sam był postacią nierozerwalnie związaną z językiem samoprzekształcenia. Jego życie obejmowało radykalne zmiany tożsamości, przekonań religijnych i politycznych. Dla Glaude'a nie jest on więc jedynie symbolem programu politycznego, lecz człowiekiem, który nie pozostawał identyczny z samym sobą.

Dojrzałość demokratyczna jako zdolność do korekty

Takie odczytanie zmienia również sens perfekcjonizmu: doskonałość nie polega na znalezieniu ostatecznej wersji siebie, lecz na utrzymaniu zdolności korekty. Kategoria ta ponownie łączy etykę podmiotu z pragmatyzmem. Deweyowska instytucja uczy się poprzez konsekwencje swoich działań; demokratyczny człowiek powinien posiadać analogiczną zdolność. Charakter nie może być tak sztywny, aby każdą zmianę poglądów odbierać jako zdradę samego siebie. Samozaufanie to nie uporczywe trzymanie się pierwszej opinii. Bardziej wymagającą formą samozaufania jest gotowość do przyznania, że wcześniejszy sąd był błędny, bez utraty poczucia podmiotowości. To właśnie stanowi przeciwieństwo polityki tożsamości lidera nieomylnego.

Lider opierający władzę na obrazie niezawodności ponosi ogromny koszt przyznania się do błędu, co strukturalnie zachęca go do racjonalizacji własnych decyzji. Przywódca demokratyczny powinien natomiast posiadać legitymizację pozwalającą powiedzieć: argumenty lub doświadczenia innych zmieniły moje stanowisko. Taka wypowiedź nie jest dowodem słabości, jeśli funkcją lidera jest organizowanie inteligentnego procesu, a nie ucieleśnianie prawdy.

W tym kontekście warto przywołać Glaude'a oraz badania psychologiczne nad tożsamością i dysonansem poznawczym. Im silniej pogląd staje się składnikiem tożsamości, tym bardziej informacja mu przecząca jest przeżywana jako zagrożenie dla samego siebie. W organizacjach politycznych i zawodowych prowadzi to często do eskalacji zaangażowania: skoro lider lub grupa publicznie zainwestowali w określoną strategię, koszt wycofania rośnie niezależnie od pogarszających się dowodów. Pragmatyczny perfekcjonizm wymaga przeciwnej dyspozycji: zdolności zachowania wartości i celu przy jednoczesnej zmianie środków. Tutaj ponownie pojawia się James Baldwin.

"Posiadanie" historii nie oznacza bezkrytycznej lojalności wobec wszystkich wcześniejszych wersji siebie lub wspólnoty. Przeciwnie, historia staje się użyteczna właśnie wtedy, gdy może być poddana prawdzie, także bolesnej. Glaude w swojej publicznej refleksji nad książką mówi o konieczności złożenia siebie na nowo po osobistych i społecznych doświadczeniach ostatnich lat oraz o poszukiwaniu własnego głosu. Autor staje więc wewnątrz projektowanej przez siebie teorii: nie występuje jako profesor z gotowym modelem dla innych, lecz jako osoba poddająca również własną biografię procesowi rekonstrukcji. Jest to element kluczowy z punktu widzenia krytyki prorockiej pozycji intelektualisty. Ekspert społeczny łatwo może stać się kolejnym "prorokiem", który z zewnątrz opisuje niedojrzałość obywateli i poucza ich o warunkach emancypacji.

Glaude próbuje uniknąć tej pozycji, ujawniając własny udział w problemie – własną potrzebę bohaterów, rozczarowania i pracę nad sobą. Nie eliminuje to asymetrii między profesorem a czytelnikiem, lecz zmienia retorykę autorytetu: autor nie stoi całkowicie poza procesem, który opisuje. Tak rozumiana refleksyjność powinna mieć odpowiednik również w organizacji pracobiorców. Związek, który potrafi diagnozować asymetrię w relacji pomiędzy wykonawcą a dużym kontrahentem, powinien równie skrupulatnie badać asymetrie pojawiające się we własnym wnętrzu. Organizacja krytykująca paternalizm przedsiębiorstwa nie może zakładać, że sama jest automatycznie wolna od paternalistycznych skłonności. Lider domagający się od platformy transparentności powinien być przygotowany na pytania o transparentność własnego mandatu.

Taka symetria krytyczna jest jednym z testów dojrzałości demokratycznej. Można ją nazwać refleksyjnością instytucjonalną: zdolnością organizacji do stosowania wobec siebie części standardów, za pomocą których ocenia innych. Nie zawsze będą one identyczne, ponieważ związek i przedsiębiorstwo pełnią odmienne funkcje.

Zasada ta pozostaje jednak kluczowa. Instytucja powołana do zwiększania sprawczości nie powinna traktować krytyki własnego centrum jako czegoś jakościowo innego niż krytyka centrum gospodarczego. W przeciwnym razie emancypacyjna organizacja może wytworzyć miniaturę struktury, której dominację miała ograniczać.

Osobowość demokratyczna jako alternatywa dla kultury produktywności

Demokratyczny charakter w ujęciu Glaude'a wymaga zatem nie tylko odwagi, ale także zdolności do znoszenia własnej omylności. Flying Fool używa skrzydeł mimo braku gwarancji sukcesu; Malcolm X ucieleśnia możliwość reinwencji; Baldwin przypomina o konieczności przepracowania historii;

Ellison pokazuje, że indywidualny głos kształtuje się we współdziałaniu i konflikcie; Baker zaś dodaje, że cechy te muszą stać się udziałem zwykłych ludzi, a nie być zarezerwowane wyłącznie dla wybitnych jednostek.

Postacie te nie tworzą systemu filozoficznego w ścisłym tego słowa znaczeniu. Glaude traktuje je raczej jako konstelację, dzięki której perfekcjonizm staje się teorią osobowości demokratycznej. Taką osobowość charakteryzuje: po pierwsze, gotowość do samodzielnego, lecz nie solipsystycznego sądzenia; po drugie, świadomość historycznych uwarunkowań własnego położenia, bez redukowania siebie do roli ich produktu; po trzecie, zdolność działania bez gwarancji powodzenia; po czwarte, tolerancja dla konfliktu i sprzeciwu jako źródeł informacji; po piąte, gotowość do zmiany stanowiska pod wpływem doświadczenia; po szóste zaś uznanie, że własna sprawczość dojrzewa w relacji z cudzą sprawczością. Nie jest to lista cnót sformułowana przez Glaude'a wprost, lecz rekonstrukcja wynikająca z zestawienia jego głównych figur teoretycznych.

Taki model pozwala odróżnić perfekcjonjonizm demokratyczny od kultury produktywności. Choć w obu przypadkach mowa o rozwijaniu możliwości, kryterium sukcesu pozostaje inne. Kultura produktywności pyta o to, ile człowiek osiągnął, wytworzył, zarobił lub zoptymalizował. Perfekcjonizm demokratyczny pyta natomiast, czy jednostka rozwinęła zdolność sądzenia, współpracy, odpowiedzialności i działania w obliczu niesprawiedliwości. Można być niezwykle skutecznym przedsiębiorcą, pozostając politycznie biernym; można też być aktywnym obywatelem, nie maksymalizując swojej pozycji rynkowej.

Glaude odmawia podporządkowania tego pierwszego wymiaru drugiemu. Rozróżnienie to nabiera szczególnego znaczenia w kontekście samozatrudnienia. Figura „przedsiębiorcy samego siebie” skłania do nieustannego inwestowania we własną konkurencyjność. Glaude'owskie samozaufanie zachęca do rozwijania zdolności, lecz stawia pytanie o kierunek ich wykorzystania. Czy wyższa kompetencja ma służyć wyłącznie zwiększeniu indywidualnej przewagi nad innymi, czy może poprawie warunków wspólnego działania? Czy wiedza prawna ma być prywatnym aktywem, czy częściowo zasobem wspólnoty? Czy awans organizacyjny oznacza oddalenie od ludzi, z którymi zaczynało się działalność, czy raczej zwiększenie zdolności przekazywania im zasobów?

Instytucje powinny obniżać koszt sprawczości jednostki

W tym miejscu etyka perfekcjonizmu spotyka się bezpośrednio z ekonomią polityczną. Należy jednak unikać romantyzowania poświęcenia jednostki dla zbiorowości. Model Glaude'a nie może prowadzić do odwrócenia neoliberalnego nakazu: zamiast „musisz optymalizować siebie dla rynku”, nie może pojawić się wymóg „musisz poświęcać siebie dla wspólnoty”. Taka moralizacja

szybko stworzyłaby nowe formy eksploatacji aktywistów – zjawisko dobrze znane organizacjom społecznym i związkom zawodowym.

Demokratyczna odpowiedzialność musi być kompatybilna z granicami ludzkiej energii, prawem do odpoczynku, rodziną i częściową biernością. Nie każdy ma obowiązek stawać się zawodowym organizatorem. Flying Fool nie powinien więc stać się wzorem permanentnego ryzykowania. Jego sens jest subtelniejszy: człowiek nie powinien rezygnować z własnych zdolności tylko dlatego, że porządek społeczny preferuje jego bezruch. Organizacja odpowiedzialna powinna natomiast zmniejszać jednostkowy koszt używania tych zdolności. Jeśli zabranie głosu przeciw silnemu kontrahentowi wiąże się z ryzykiem utraty dochodu, wspólnota może zapewnić ochronę: fundusz solidarnościowy, wsparcie prawne lub anonimowe kanały zgłoszeń. Wtedy moralna odwaga nie jest substytutem instytucji; to instytucja czyni odwagę mniej kosztowną. Pozwala to sformułować istotną zasadę: demokratyczna instytucja powinna obniżać cenę sprawczości. Im wyższą cenę jednostka płaci za użycie formalnie przysługującego jej głosu, tym bardziej nierówno rozkłada się realna możliwość uczestnictwa. Osoba z oszczędnościami, alternatywnymi klientami i wysokimi kwalifikacjami może pozwolić sobie na konflikt znacznie łatwiej niż ktoś żyjący od faktury do faktury. Równość prawa do wypowiedzi nie usuwa zatem nierówności kosztu wypowiedzi.

Tu teoria charakteru ponownie łączy się z teorią instytucjonalną. Trwała demokracja nie istnieje bez ludzi gotowych czasem ryzykować, ale instytucja, która stale wymaga od członków heroizmu, jest źle zaprojektowana. Jeśli tylko wyjątkowo odważni potrafią korzystać z przysługujących im praw, system pozostaje zależny od wyjątkowości. Projekt Glaude'a zmierza w przeciwnym kierunku: bohaterstwo ma zostać sprowadzone na ziemię i rozłożone na możliwe do praktykowania dyspozycje zwykłych ludzi.

Dlatego „stanie się liderem, którego szukaliśmy” nie oznacza, że każdy powinien stanąć na czele organizacji. Glaude w rozmowach o książce jednoznacznie stawia tezę, że zwykli ludzie powinni przestać outsourcingować odpowiedzialność za demokrację na polityków, proroków i bohaterów. Liderstwo zostaje tu zdemokratyzowane do elementarnej odpowiedzialności za własny fragment wspólnego świata. Czasem oznacza ono przewodniczenie tysiącom ludzi, czasem zorganizowanie kilku osób wokół problemu, sprzeciw podczas zebrania lub przekazanie wiedzy mniej doświadczonym. W ten sposób kategoria lidera przestaje oznaczać pozycję w hierarchii, a zaczyna oznaczać funkcję w obiegu sprawczości. Człowiek jest liderem wtedy, gdy pomaga przejść od możliwości do działania – u siebie lub u innych. Nie musi posiadać stałych zwolenników; może być liderem jednego procesu i uczestnikiem innego. Przywództwo staje się sytuacyjne, przepływowe i funkcjonalne, co jest szczególnie adekwatne dla organizacji rozproszonych pracobiorców.

Freelancer może dysponować ogromną wiedzą branżową, nie znając prawa; prawnik może rozumieć regulacje, lecz nie znać praktyki platformy; kierowca może być lokalnym liderem relacyjnym, nie chcąc występować publicznie. Organizacja o wysokiej „gęstości sprawczości" powinna potrafić rozpoznać te różne kompetencje i pozwolić im czasowo przejmować funkcję przywódczą tam, gdzie są potrzebne. Jest to bardziej realistyczne niż poszukiwanie osoby posiadającej wszystkie pożądane cechy lidera. Carlyleańska wyobraźnia skupia bowiem kompetencje w jednej jednostce: bohater ma widzieć, mówić, decydować, działać i ucieleśniać wartości.

Melioryzm i sprawczość jako szkoła demokratycznego charakteru

Model rozproszony przenosi te funkcje na poziom sieci. Jedna osoba rozpoznaje problem, druga agreguje dane, trzecia negocjuje, czwarta zapewnia ekspertyzę prawną, a piąta dba o relacje w grupie. Przywództwo przestaje być cechą osobowości, a staje się właściwością systemu. W ten sposób perfekcjonizm Glaude'a prowadzi do paradoksalnego wniosku: im poważniej traktujemy rozwój indywidualności, tym mniej potrzebujemy kultu wyjątkowej jednostki. Ludzie rozwijający własne zdolności mogą bardziej się specjalizować i różnić, a jednocześnie rzadziej polegać na jednej osobie skupiającej wszystkie role. Emersonowski indywidualizm dojrzewa tu do policentrycznej teorii organizacji.

Pozostaje jednak ostatni element charakteru demokratycznego: stosunek do nadziei. Glaude nie może oprzeć swojego projektu na przekonaniu, że sprawiedliwość ostatecznie zwycięży – byłoby to sprzeczne z Jamesowskim pluralizmem i jego własnym "bluesowym" melioryzmem. Nie może też jednak zaakceptować cynizmu, który uczyniłby działanie nieracjonalnym. Nadzieja przybiera więc formę praktyczną: nie jest przewidywaniem przyszłości, lecz sposobem zachowania się wobec przyszłości otwartej. Flying Fool nie wie, jak długo będzie latał.

Sam lot wystarcza jednak, by wykazać, że obecny zakaz nie wyczerpuje zakresu możliwości. Jest to podejście odległe od języka łatwego optymizmu. Melioryzm pozwala uznać, że porażka jest możliwa, część szkód pozostanie nieodwracalna, instytucje mogą się pogarszać, a nie każda generacja otrzyma owoce własnego wysiłku. Mimo to przyszłość nie jest całkowicie przesądzona. Człowiek odpowiada za tę jej część, na którą wpływają jego działania i zaniechania. Odpowiedzialność zostaje zatem oddzielona zarówno od wszechmocy, jak i bezsilności.

Dla ekonomicznie zależnego samozatrudnionego oznacza to rezygnację z dwóch symetrycznych mitów. Pierwszy głosi, że człowiek jest całkowicie odpowiedzialny za własną pozycję rynkową i może rozwiązać każdy problem poprzez lepsze zarządzanie sobą. Drugi twierdzi, że jest on wyłącznie produktem struktury i nie może zrobić nic istotnego bez odgórnej zmiany prawa czy interwencji potężnej instytucji. Pragmatyczny melioryzm lokuje sprawczość pomiędzy nimi. Jednostka nie kontroluje całego systemu, ale może wejść w relacje, które zmieniają rozkład możliwości działania. Związek samozatrudnionych może być zatem nie tylko narzędziem obrony interesów, lecz szkołą demokratycznego charakteru. Człowiek uczy się w nim mówić i słuchać, rozpoznawać granice własnej wiedzy, negocjować różnice, przyjmować i oddawać mandat, ponosić część kosztu wspólnego dobra oraz respektować tych, których preferencje pozostają odmienne.

Nie każda organizacja związkowa rzeczywiście pełni tę funkcję. Jest to model normatywno-analityczny, który służy jako punkt odniesienia do badania konkretnych struktur. Takie ujęcie pozwala zrozumieć, dlaczego Glaude nazywa swój projekt perfekcjonizmem demokratycznym, a nie po prostu teorią skuteczniejszego aktywizmu. Stawką nie jest wyłącznie zmiana polityki publicznej czy warunków kontraktu, lecz pytanie o to, kim staje się człowiek w toku działania. Instytucja może wygrać spór i jednocześnie nauczyć uczestników bierności, jeśli całą pracę wykona za nich. Może też przegrać konkretną batalię, ale pozostawić po sobie sieć ludzi bardziej kompetentnych, świadomych własnych interesów i zdolnych do przyszłego działania. Ocena wyniku wymaga zatem perspektywy dłuższej niż pojedyncze zwycięstwo. Nie oznacza to jednak romantyzowania porażki – związek, który permanentnie przegrywa, nie stanie się dobry tylko dlatego, że jego członkowie wiele nauczyli się w procesie.

Nowy podmiot demokratyczny jako synteza autonomii i współdziałania

Pragmatyzm Glaude'a wymaga konsekwencji w świecie, a nie moralnego piękna intencji. Kluczowy jest tu podwójny rachunek efektów: instytucjonalnych oraz formacyjnych. Dojrzała organizacja powinna bowiem jednocześnie zmieniać zewnętrzne warunki i rozwijać wewnętrzne możliwości ludzi. W tym miejscu wcześniejsze wątki zlewają się w spójny model. Carlyle ukazał koncentrację historycznej sprawczości w postaci bohatera, natomiast Emerson przekształcił wielkiego człowieka w figurę reprezentatywną, która pomaga innym odkrywać ich własny potencjał. James nauczył nas działania bez gwarancji sukcesu, a Dewey dostarczył modelu inteligentnej rekonstrukcji i demokracji rozumianej jako sposób życia. Wolin wskazał na demokrację wymykającą się trwałemu zawłaszczeniu przez aparat, co Baker i Moses przełożyli na praktykę organizowania. Ellison

wprowadził wspólnotę, w której indywidualność dojrzewa poprzez antagonizm i współpracę. Baldwin nakazał uczciwe zmierzenie się z własną historią, zaś Malcolm X stał się dla Glaude'a przykładem człowieka zdolnego wielokrotnie tworzyć siebie na nowo.

Flying Fool domyka tę konstelację obrazem sprawczości, która nie czeka na certyfikat przyszłego zwycięstwa. Wyłania się z tego teoria człowieka, który nie musi być „wielkim człowiekiem" w sensie Carlyle'owskim, by mieć obowiązek używania własnych „skrzydeł". Nie musi też udawać samowystarczalności. Jego wolność realizuje się poprzez relacje, instytucje i współdziałanie, jednak żadna z tych struktur nie może go zwalniać z odpowiedzialności za własny sąd. Jest to podmiot zarazem zależny i sprawczy, historycznie ukształtowany i zdolny do samostwarzania, omylny, a jednak zobowiązany do działania; indywidualny, lecz wspólnotowy. Właśnie taki człowiek jest potrzebny demokratycznej infrastrukturze samozatrudnionych. Nie przedsiębiorca-bohater samotnie stawiający czoła rynkowi i nie klient organizacji oczekujący profesjonalnego wybawienia, lecz osoba zdolna do sprawnego przechodzenia między autonomią a współdziałaniem. W języku Glaude'a odzyskanie sprawczości zaczyna się wtedy, gdy człowiek przestaje pytać wyłącznie o to, kto przyjdzie mu z pomocą, a zaczyna zastanawiać się, jaką część własnego świata może wspólnie z innymi współtworzyć.

To prowadzi do najbardziej wymagającego etapu argumentacji: zestawienia czarnego demokratycznego perfekcjonizmu z konkurencyjnymi teoriami sprawczości, dominacji i demokracji. Należy zweryfikować, czego model Glaude'a nie wyjaśnia dostatecznie: czy nadmiar odpowiedzialności nie przesuwa ciężaru zbyt mocno z instytucji na charakter jednostki, jak odpowiada on na strukturalną przewagę kapitału oraz czy jego lokalizm jest skuteczny w cyfrowej gospodarce wielkich platform. Warto zadać pytanie, gdzie przebiega granica między samoorganizacją a profesjonalizacją i czy postulat „stania się lepszym człowiekiem" można przekładać na teorię społeczną bez ryzyka moralizowania problemów ekonomicznych. Dopiero taki kontrapunkt pozwoli ocenić realny zakres, a nie tylko atrakcyjność Glaude'owskiej inspiracji.

> Czy wolność jest darem, który otrzymujemy w formie ustawy, czy raczej mięśniem, który musimy wypracować w oporze z rzeczywistością? Być może największym zagrożeniem dla demokracji nie jest brak dobrych reguł, lecz lęk przed użyciem własnych skrzydeł w świecie, który preferuje nasze bezpieczne posłuszeństwo. Pytanie brzmi: czy jesteśmy gotowi przestać szukać lidera, którego potrzebujemy, by wreszcie stać się nim dla samych siebie i innych?

Inspiracje

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

Dr Eddie Steven Glaude Jr. (ur. 1968) jest amerykańskim naukowcem, pisarzem i intelektualistą, specjalizującym się w studiach afroamerykańskich, religii i filozofii. Pełni funkcję James S. McDonnell Distinguished University Professor of African American Studies na Uniwersytecie Princeton, gdzie spędził czternaście lat jako pierwszy kierownik Katedry Studiów Afroamerykańskich. Glaude uzyskał licencjat (B.A.) na Morehouse College, tytuł magistra (M.A.) na Temple University oraz doktorat (Ph.D.) z religioznawstwa na Uniwersytecie Princeton. Były prezes Amerykańskiej Akademii Religii (American Academy of Religion), jego badania koncentrują się na amerykańskim pragmatyzmie, historii religii Afroamerykanów oraz moralnych i politycznych zmaganiach amerykańskiej demokracji. Do jego najważniejszych publikacji należą bestseller New York Timesa „Begin Again: James Baldwin's America and Its Urgent Lessons for Our Own" oraz „Democracy in Black". Jest również znanym komentatorem politycznym w MSNBC.

Dr. Eddie Steven Glaude Jr. (born 1968) is an American academic, author, and public intellectual specializing in African American studies, religion, and philosophy. He serves as the James S. McDonnell Distinguished University Professor of African American Studies at Princeton University, where he spent fourteen years as the inaugural chair of the Department of African American Studies. Glaude earned his B.A. from Morehouse College, an M.A. from Temple University, and a Ph.D. in religion from Princeton University. A former president of the American Academy of Religion, his research centers on American pragmatism, African American religious history, and the moral and political struggles of American democracy. His major publications include the New York Times bestseller 'Begin Again: James Baldwin's America and Its Urgent Lessons for Our Own' and 'Democracy in Black'. He is also a well-known political commentator on MSNBC.

Princeton University

Literatura uzupełniająca

Książki

Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:



[1] "The Diary of Malcolm X"

Malcolm X

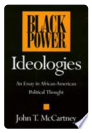
ISBN: 9780883783511



[2] "The Autobiography of Malcolm X"

Malcolm X

One World | ISBN: 9781101967805



[3] "Black power"

Malcolm X

Temple University Press | ISBN: 9781566391450



[4] "If Beale Street Could Talk"

James Baldwin

Turtleback Books | ISBN: 9780833505798

[5] "Another Country"

James Baldwin

[6] "Translations"

Ralph Waldo Emerson

[7] "Nature"

Ralph Waldo Emerson



[8] "Sweat"

Zora Neale Hurston

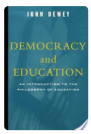
Rutgers University Press | ISBN: 9780813523163

[9] "Letter to the Orlando Sentinel, 1955"

Zora Neale Hurston

[10] "Spunk"

Zora Neale Hurston



[11] "Democracy and Education"

John Dewey

Simon and Schuster | ISBN: 9780684836317



[12] "Free Trade Unions for a Democratic World Order"

International Confederation of Free Trade Unions. World Congress

1992

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] "6 Self-mortification"

X Malcolm, Angela Davis

2022 | Edinburgh University Press eBooks | DOI: 10.1515/9781399510998-009

Źródło

[2] "The Accidental Rebirth of Collective Creation"

Jane Baldwin

A History of Collective Creation | DOI: 10.1057/9781137331304.0008

Źródło

[3] "Early Racial Interpretation: Its Prelogical Character"

Mark James Baldwin, Jaan Valsiner

2017 | Genetic Theory of Reality | DOI: 10.4324/9780203790908-6

Źródło

[4] "Doing Diversity in Higher Education: Faculty Leaders Share Challenges and Strategies"

Winnifred R. Brown-Glaude

2008 | Project Muse (Johns Hopkins University)

Źródło

[5] "“To Make Me More Efficient for Good”: Black Democratic Perfectionism and James W.C. Pennington"

Eddie S Glaude

2025 | James W.C. Pennington | DOI: 10.1093/9780197690741.003.0010

Źródło

[6] "Neo-liberalism and the End of Liberal Democracy"

Wendy Yvonne Brown

2003 | Theory & Event | DOI: 10.1353/tae.2003.0020

Źródło

[7] ""Fugitive Democracy""

Sheldon S.HG Wolin

1994 | Constellations | DOI: 10.1111/j.1467-8675.1994.tb00002.x

Źródło

[8] "Two Fugitive Democracy"

Sheldon S.HG Wolin

1996 | Princeton University Press eBooks | DOI: 10.1515/9780691234168-003

Źródło

[9] "Hegel's Doctrine of Formal Logic: Being a Translation of the First, Section of the Subjective Logic"

G. Hegel, H. S. Macran

2018

Źródło

[10] "I Love Myself When I Am Laughing...and Then Again When I Am Looking Mean and Impressive: A Zora Neale Hurston Reader"

Zora Neale Hurston, Alice Walker, Mary Helen Washington

1979 | Medical Entomology and Zoology

Źródło

[11] "The Quest for Certainty: A Study of the Relation of Knowledge and Action"

John Dewey

1930 | Mind

Źródło

[12] "Science as subject-matter and as method"

John Dewey

1995 | Science & Education | DOI: 10.1007/bf00487760

Źródło

[13] "Reflections on school safety from a threat assessment perspective"

Dewey Cornell

2021 | International Journal of Applied Psychoanalytic Studies | DOI: 10.1002/aps.1720

Źródło

[14] "The Leader as Hero"

THOMAS CARLYLE

1986 | Political Leadership | DOI: 10.2307/jj.12381759.5

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: d9767a15-a307-4df6-b7ec-aeaeddef75d0