Polityka dysrupcji i architektura władzy w analizie The Hour of the Predator

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Tekst analizuje styl rządzenia Donalda Trumpa przez pryzmat polityki dysrupcji i teorii administrative presidency. Autor skupia się na systemowym konflikcie między responsywnością administracji wobec demokratycznie wybranego lidera a koncepcją neutralnej kompetencji profesjonalnego aparatu państwowego. Kluczowym przykładem tej walki o kontrolę nad biurokracją jest wprowadzenie i modyfikacja Schedule F, która ma na celu ograniczenie autonomii urzędników i zwiększenie sterowalności państwa. Analiza osadza te zjawiska w ramach ekonomii organizacji, wskazując na problem principal-agent oraz ryzyko agenci drift, gdzie przewaga informacyjna biurokracji koliduje z politycznymi celami prezydenta, prowadząc do prób radykalnej przebudowy architektury władzy wykonawczej.

The text analyzes Donald Trump's governing style through the lens of disruption politics and the theory of the administrative presidency. The author focuses on the systemic conflict between the administration's responsiveness to a democratically elected leader and the concept of neutral competence within the professional state apparatus. A key example of this struggle for control over the bureaucracy is the introduction and modification of Schedule F, which aims to limit the autonomy of civil servants and increase the steerability of the state. The analysis frames these phenomena within organizational economics, highlighting the principal-agent problem and the risk of agent drift, where the bureaucracy's information advantage clashes with the president's political goals, leading to attempts at a radical restructuring of the executive power architecture.

Artykuł analizuje styl rządzenia Donalda Trumpa nie jako przejaw osobistego chaosu, lecz jako systemową strategię maksymalizacji sterowalności państwa. Autor stawia tezę, że dążenie do redukcji tzw. dystansu delegacyjnego – czyli eliminacji pośredników między decyzją prezydenta a jej wykonaniem – jest próbą przełamania inercji

biurokracji i technokratycznego oporu „partii prawników”. Poprzez celowe przeciążanie instytucjonalnych mechanizmów kontroli (tzw. operational tempo) oraz wprowadzanie radykalnych zmian w strukturze administracji (np. Schedule F), Trump dąży do zastąpienia modelu neutralnej kompetencji urzędniczej modelem pełnej responsywności wobec centrum. Tekst rzuca światło na fundamentalny konflikt współczesnej demokracji: napięcie między potrzebą stabilności i korekcji, którą zapewniają procedury, a żądaniem sprawczości i szybkości, które premiuje styl „Borgiański”. W tym ujęciu dysrupcja administracyjna staje się polityczną odpowiedzią na kryzys legitymizacji technokracji, w której procedura przestaje być gwarantem bezpieczeństwa, a zaczyna być postrzegana jako narzędzie paraliżu państwa.

SŁOWA KLUCZOWE

polityka dysrupcji | architektura władzy | administrative presidency | neutral competence | responsiveness | Schedule F | principal-agent problem | agency drift | information distortion | unitary executive theory | veto players | organizational unfreezing | path dependence | punctuated equilibrium theory | dezintermediacja polityki

Styl Trumpa jako systemowa dysrupcja administracji

Donald Trump, dysrupcja i administrative presidency. Władza w warunkach przeciążenia uwagi, konfliktu z biurokracją i przyspieszenia decyzji.

Włączenie Donalda Trumpa do galerii współczesnych "Borgian" to jeden z najbardziej ryzykownych elementów konstrukcji Giuliano da Empoliego; łatwo bowiem zastąpić tu analizę politologiczną zwykłą oceną polityczną. Autor przedstawia Trumpa jako polityka, dla którego chaos przestał być jedynie narzędziem zdobywania władzy, a stał się sposobem jej sprawowania. Powrót do prezydentury ma w tym ujęciu świadczyć o trwałości pewnej transformacji kultury politycznej. Da Empoli wiąże ten styl z prymatem bezpośredniej akcji, niechęcią do technokratycznego pośrednictwa i skracaniem dystansu między decyzją a jej wykonaniem, a także z importowaniem do centrum światowej polityki metod kojarzonych wcześniej z politycznymi peryferiami. Analiza naukowa powinna jednak wstrzymać się z rozstrzyganiem, czy ów chaos jest świadomie projektowaną strategią, dopóki nie dysponujemy dowodami na konkretne intencje.

Znacznie bezpieczniej jest badać obserwowalne cechy stylu rządzenia: wysokie tempo inicjatyw, silną centralizację agendy w rękach prezydenta, dążenie do zwiększenia sterowalności administracji oraz bezpośrednią komunikację polityczną. Kluczowy jest tu konflikt między demokratyczną odpowiedzialnością głowy państwa a względną autonomią profesjonalnego aparatu państwowego. Najbardziej użytecznym punktem wyjścia nie jest zatem psychologia przywódcy, lecz teoria administrative presidency. Amerykański prezydent nie rządzi bowiem państwem samodzielnie.

Konflikt między responsywnością a neutralną kompetencją

Na końcu każdego rozkazu stoi administracja: departamenty, urzędy i agencje regulacyjne, prokuratorzy, analitycy, inspektorzy, urzędnicy kontraktowi czy funkcjonariusze prawa. Terry Moe, Elena Kagan oraz William Howell wskazywali, że jednym z kluczowych źródeł współczesnej władzy prezydenckiej stała się właśnie zdolność kontrolowania tego rozbudowanego aparatu wykonawczego.

Walka polityczna nie kończy się zatem na wyborach i nominacjach ministerialnych. Trwa ona nadal wewnątrz administracji – o to, kto interpretuje ustawę, ustala priorytety egzekwowania prawa, projektuje regulacje, wyznacza kolejność działań i ma ostatnie słowo w sporze ekspertów. Taka perspektywa pozwala odejść od prostego przeciwstawienia "polityka" i "biurokraty". W teorii demokracji obie strony dysponują własnymi źródłami legitymizacji funkcjonalnej. Prezydent, jako polityk z demokratycznym mandatem, może argumentować, że aparat wykonawczy powinien realizować jego program. Z kolei profesjonalny korpus urzędniczy wskazuje na potrzebę ciągłości państwa, wiedzy specjalistycznej i bezstronności, które muszą trwać niezależnie od zmian politycznych. Spór ten nie dotyczy więc jedynie zakresu władzy jednostki, lecz dwóch modeli odpowiedzialności: responsiveness, czyli responsywności administracji wobec demokratycznego centrum, oraz neutral competence – zdolności aparatu do działania według profesjonalnych standardów, bez względu na partyjne barwy. Druga administracja Trumpa uczyniła ten konflikt wyjątkowo jaskrawym.

Już 20 stycznia 2025 roku prezydent przywrócił i zmodyfikował koncepcję Schedule F, wprowadzając kategorię Schedule Policy/Career dla stanowisk o charakterze poufnym, politykotwórczym lub doradczym. Oficjalnym uzasadnieniem była chęć zwiększenia odpowiedzialności urzędników mających istotny wpływ na realizację prezydenckiej agendy. Rozporządzenie precyzowało, że pracownicy nie muszą osobiście popierać prezydenta, lecz są zobowiązani wykonywać zgodne z prawem polityki administracji; jednocześnie ograniczono

zabezpieczenia chroniące osoby zakwalifikowane do tej nowej kategorii przed zwolnieniem. W 2026 roku reforma weszła w fazę wdrożeniową. OPM sfinalizował regulację Schedule Policy/ Career, formalnie utrzymując meritokratyczny charakter tych stanowisk, lecz zmieniając procedury usuwania pracowników. W czerwcu 2026 roku Biały Dom poinformował, że kategorią tą objęto około ośmiu tysięcy stanowisk wpływających na politykę. Sam fakt przeprowadzenia reformy nie rozstrzyga o jej normatywnej słuszności.

Stanowi ona jednak doskonały materiał do analizy konfliktu między dwiema wizjami państwa: jako przedłużeniem demokratycznie wybranego kierownictwa oraz jako instytucją z autonomiczną pamięcią, wiedzą i standardami zawodowymi. W ekonomii organizacji jest to klasyczny problem principal-agent. Obywatele wybierają przedstawicieli, ci delegują zadania administracji, jednak ta ostatnia posiada przewagę informacyjną – wie o technicznych detalach polityki więcej niż jej polityczny zwierzchnik. Pojawia się ryzyko agency drift: agent może realizować cele inne niż preferowane przez pryncypała. Rozwiązaniem jest zwiększenie kontroli politycznej, lecz ona również generuje koszty.

Jeśli urzędnik uzna, że każda merytoryczna różnica zdań zostanie uznana za nielojalność, przestanie przekazywać informacje niezgodne z oczekiwaniami centrum. Wówczas agency drift maleje, ale rośnie information distortion. Tak właśnie powstaje paradoks zarządzania eksperckiego. Prezydent potrzebuje administracji, gdyż żadna osoba nie jest w stanie samodzielnie zarządzać obronnością, zdrowiem publicznym, energią czy rynkami finansowymi. Jednak im większa wiedza agencji, tym silniejsza jest jej zdolność do kształtowania polityki poprzez selekcję informacji przekazywanych na górę.

Anthony Downs zauważył, że organizacje administracyjne wypracowują własne interesy i strategie przetrwania. Nadzór polityczny jest więc niezbędny, ale pełne podporządkowanie może zniszczyć tę eksperckość, dla której administracja została powołana. Współczesna prezydentura musi zatem optymalizować dwa rodzaje błędów. Pierwszym jest błąd nieposłuszeństwa: gdy administracja ignoruje zgodną z prawem politykę kierownictwa. Drugim jest błąd konformizmu: gdy administracja wykonuje wolę centrum tak bezkrytycznie, że przestaje informować o kosztach i zagrożeniach. System projektowany wyłącznie przeciw pierwszemu błędowi może wzmacniać drugi; system maksymalnie chroniący urzędników może z kolei sprzyjać nieposłuszeństwu. Nie istnieje prosta maksymalizacja "niezależności" lub "kontroli", która rozwiązałaby oba problemy jednocześnie.

Użyteczna okazuje się tu triada Alberta Hirschmana: exit, voice, loyalty. Dobra organizacja wymaga lojalności, ale i bezpiecznego voice – możliwości zgłoszenia, że decyzja jest błędna. Jeśli lojalność zostanie utożsamiona z brakiem sprzeciwu, centrum przestanie otrzymywać sygnały ostrzegawcze.

Jeśli natomiast voice stanie się narzędziem trwałego blokowania legalnego programu rządu, odpowiedzialność demokratyczna zostanie osłabiona. Polityka personalna jest zatem w istocie polityką architektury informacji.

Redukcja dystansu delegacyjnego przeciwko punktom weta

Podobny spór dotyczy niezależnych agencji regulacyjnych. W lutym 2025 roku Trump podpisał rozporządzenie Ensuring Accountability for All Agencies, które rozszerzyło kontrolę Białego Domu nad szeregiem instytucji historycznie cieszących się większą autonomią. Dokument ten objął ich kluczowe regulacje przeglądem OIRA, zobowiązał do koordynowania priorytetów z prezydentem oraz ustanowił zasadę, że wykładnia prawa przyjęta przez głowę państwa i prokuratora generalnego jest wiążąca dla wykonawczej części administracji w granicach określonych rozporządzeniem. Administracja uzasadniła ten krok demokratyczną odpowiedzialnością: skoro konstytucyjna władza wykonawcza spoczywa w prezydencie, instytucje wykonawcze powinny podlegać jego nadzorowi.

W tym sporze ujawnia się klasyczna amerykańska teoria unitary executive. Jej zwolennicy, odwołując się do Article II, twierdzą, że skoro Konstytucja powierza władzę wykonawczą prezydentowi, ma on prawo nadzorować osoby tę władzę sprawujące. Przeciwnicy szerokiej wersji tej koncepcji wskazują natomiast na długą tradycję autonomii instytucjonalnej, potrzebę ochrony eksperckiego orzekania oraz ryzyko podporządkowania decyzji technicznych lub quasi-sądowych bieżącej polityce. Nie jest to zatem prosty konflikt prawa z bezprawiem, lecz spór konstytucyjny o strukturę egzekutywy.

Da Empoli interpretuje podobne tendencje jako odchodzenie od „partii prawników” ku systemowi bezpośredniej sprawczości. Choć jego język jest celowo prowokacyjny, można go przełożyć na precyzyjniejszą kategorię: redukcję dystansu delegacyjnego. Im mniej autonomicznych ogniw dzieli prezydenta od wykonawcy decyzji, tym większa zdolność kierownictwa do narzucenia jednolitego programu. Jednocześnie maleje liczba punktów, w których proces decyzyjny może zostać spowolniony, zakwestionowany lub zmodyfikowany.

George Tsebelis opisałby ten proces poprzez liczbę i siłę veto players. Stany Zjednoczone są systemem o wyjątkowo wysokiej liczbie potencjalnych punktów weta: Kongres, Senat, federalizm, sądy, agencje, wymogi proceduralne czy interesariusze mogą skutecznie ograniczać możliwość natychmiastowego przeprowadzenia zmian. Jest to jednocześnie źródło stabilności politycznej i frustracji wykonawczej. Przywódca z mandatem do radykalnej zmiany może postrzegać te

mechanizmy jako sabotowanie demokratycznej woli; projektant konstytucjonalizmu widzi w nich zabezpieczenie przed tym, by jedna wygrana wyborcza pozwalała na natychmiastowe przejęcie całej architektury państwa. James Madison projektował system, w którym ambicja jednego centrum ma być równoważona ambicją innych.

Problem XXI wieku polega jednak na tym, że friction konstytucyjny działa w środowisku politycznym przyzwyczajonym do prędkości niemal natychmiastowej. Obywatel obserwuje decyzje przedsiębiorców technologicznych wdrażane w ciągu godzin i porównuje je z reformą państwa wymagającą miesięcy ustawodawstwa, konsultacji i sporów sądowych. Pojawia się asymetria oczekiwań: państwo konstytucyjne zaczyna być oceniane według temporalnego standardu platformy technologicznej. Trumpistyczna krytyka administracji może być zatem analizowana jako polityczna odpowiedź na tę asymetrię.

Dysrupcja jako narzędzie przełamywania inercji instytucjonalnej

W lutym 2025 roku administracja uruchomiła szeroką inicjatywę redukcji i reorganizacji aparatu federalnego w ramach DOGE Workforce Optimization Initiative, prezentując ją jako sposób na ograniczenie kosztów, zbędnych struktur i administracyjnej inercji. Kolejne rozporządzenia nakazywały redukcję części instytucji, przegląd regulacji oraz priorytetyzowanie zgodności działań agencji z programem administracji. Z perspektywy teorii organizacji jest to próba zastosowania organizational unfreezing: świadomego rozbicia istniejących rutyn, aby umożliwić szybką rekonstrukcję organizacji. Kurt Lewin opisywał zmianę organizacyjną jako sekwencję unfreeze-change-refreeze.

Stary układ musi najpierw utracić status oczywistej normalności; dopiero wtedy możliwe jest wprowadzenie nowych praktyk. W reformie radykalnej etap „rozmrożenia" jest kluczowy, ponieważ instytucje posiadają silne mechanizmy reprodukcji: regulacje, kadry, budżety, kulturę organizacyjną, pamięć proceduralną i interesy beneficjentów. Polityka dysrupcji może więc celowo zwiększać początkowy nieporządek, aby złamać zależność od wcześniejszej ścieżki. Historyczny instytucjonalizm nazywa ten problem path dependence. Raz ustanowione instytucje wytwarzają rosnące korzyści z kontynuacji, tworzą grupy interesu i specjalistyczną wiedzę, co podnosi koszty przejścia na alternatywne rozwiązanie. Paul Pierson wykazywał, że w polityce mechanizmy zależności od ścieżki bywają szczególnie silne, gdyż instytucje kształtują samych aktorów, którzy później bronią ich istnienia.

Reformator dążący do radykalnej zmiany mierzy się z problemem, którego nie zna projektant startujący z pustej kartki: musi najpierw zdemontować fragment istniejącego porządku. Właśnie tutaj dysrupcja może pełnić funkcję narzędzia politycznego. Jeśli system jest wystarczająco stabilny, reformy przyrostowe mogą zostać wchłonięte przez dotychczasowe rutyny; silny szok zwiększa natomiast prawdopodobieństwo zerwania ciągłości. Kathleen Thelen i Wolfgang Streeck wskazywali jednak, że instytucje mogą ewoluować również poprzez layering, drift, conversion i displacement – procesy znacznie subtelniejsze niż otwarte zniszczenie starego modelu. Dysrupcja jest zatem tylko jednym z możliwych sposobów transformacji i nie zawsze musi być najefektywniejsza. Da Empoli idzie dalej i interpretuje nadprodukcję zdarzeń jako polityczną technologię chaosu.

Naukowa rekonstrukcja wymaga tutaj istotnego rozróżnienia. Możemy empirycznie obserwować wysoką częstotliwość decyzji i komunikatów oraz badać skutki takiego tempa dla mediów, opozycji, administracji i społeczeństwa. Nie możemy jednak bez dodatkowych dowodów stwierdzić, że każdy efekt przeciążenia został celowo zaprojektowany. Zamiast teorii intencji warto zastosować teorię ograniczonej uwagi. Herbert Simon zauważył, że bogactwo informacji tworzy ubóstwo uwagi. Człowiek nie jest w stanie przetwarzać dowolnej liczby bodźców równocześnie – to samo dotyczy organizacji. Kongres, sądy, dziennikarze i obywatele mają skończoną przepustowość poznawczą. Gdy liczba jednoczesnych inicjatyw gwałtownie wzrasta, pojawia się problem selekcji: nie wszystkie działania mogą otrzymać jednakową analizę, czas antenowy czy mobilizację prawną. Baumgartner i Jones rozwinęli tę intuicję w punctuated equilibrium theory.

System polityczny przez długie okresy koncentruje się na niewielkiej liczbie zagadnień, po czym uwaga może gwałtownie przenieść się na inne. Instytucje nie przetwarzają wszystkich problemów proporcjonalnie do ich obiektywnego znaczenia, lecz działają poprzez ograniczone agendy. Kto potrafi narzucać kolejne tematy, przejmuje częściową kontrolę nad alokacją uwagi politycznej. W tej perspektywie wysoka częstotliwość zmian może generować efekt podobny do ataku saturacyjnego analizowanego wcześniej w odniesieniu do obrony przeciwrakietowej.

Przeciążenie instytucji i przejęcie agendy informacyjnej

Nie chodzi o to, że pojedynczy akt jest niemożliwy do skontrolowania. Problemem jest równoczesność. Sąd może zbadać jedną decyzję, komisja parlamentarna przeprowadzić jedno dochodzenie, a redakcja dogłębnie zweryfikować jeden dokument. Jeśli jednak w tym samym czasie pojawia się kilkanaście sporów, mechanizmy kontrolne muszą triage'ować – wybierać, czym zajmą się najpierw. Analogii nie należy nadmiernie militaryzować, lecz mechanizm przeciążenia jest

strukturalnie podobny: obrona instytucjonalna posiada ograniczoną przepustowość. Zgodnie z teorią kolejek każdy system, do którego zadania napływają szybciej, niż mogą być obsługiwane, zaczyna tworzyć backlog. Nawet jeśli każde zadanie z osobna jest proste, ich suma może sparaliżować proces. Polityka wysokiej częstotliwości decyzji zmienia więc nie tylko treść rządzenia, ale i same warunki możliwości kontroli nad tym procesem.

Anthony Downs opisywał issue-attention cycle: problemy społeczne przechodzą przez etapy gwałtownego zainteresowania, po których następuje zmęczenie. W cyfrowym środowisku informacyjnym cykl ten ulega skróceniu. Kontrowersja wczorajsza zostaje wyparta przez dzisiejszą, zanim instytucje zdążą ustalić długoterminowe konsekwencje pierwszej. Polityk zdolny do nieustannego produkowania nowych punktów agendy może zatem funkcjonować w środowisku, w którym krytycy stale reagują na ostatni bodziec, zamiast samodzielnie wyznaczać tematy debaty.

Prowadzi to do klasycznej teorii agenda setting McCombsa i Shawa. Media nie muszą decydować o tym, co odbiorcy myślą o danym problemie; wystarczy, że współkształtują to, o czym ludzie w ogóle myślą. Polityk wykorzystujący bezpośrednie kanały komunikacji może częściowo odwrócić tę zależność, sam dostarczając mediom temat, który następnie jest przez nie wzmacniany. W epoce mediów społecznościowych źródło, komentator i odbiorca funkcjonują ponadto w tej samej sieci. Manuel Castells opisywał władzę komunikacyjną jako zdolność programowania sieci oraz przełączania przepływów między nimi. Przywódca dysponujący ogromną zdolnością generowania uwagi może wpływać na cały ekosystem informacyjny nawet bez formalnej kontroli nad mediami. Redakcje mogą być politycznie przeciwne jego stanowisku, lecz jeśli nieustannie reagują na jego komunikaty, pozostają częściowo związane narzuconą agendą. To subtelna postać władzy: przeciwnik może sprzeciwiać się komunikatowi i równocześnie zwiększać jego centralność. Pierre Bourdieu zauważyłby, że stawką jest tutaj również kapitał symboliczny i możliwość narzucania kategorii percepcji.

Nazwanie instytucji „głębokim państwem", „biurokracją", „elitą" czy „establishmentem" – lub przeciwnie: „profesjonalną służbą publiczną" – nie jest jedynie opisem. Każda z tych nazw lokuje tę samą organizację w odmiennej przestrzeni moralnej. Walka o państwo jest więc równocześnie walką o to, jak społeczeństwo ma rozumieć urzędnika: jako neutralnego wykonawcę prawa czy jako niekontrolowanego aktora politycznego.

Filtracja informacji a ryzyko zniekształcenia decyzji

Właśnie tutaj należy z największą ostrożnością podchodzić do twierdzenia, że Trump „odrzuca wiedzę książkową" i przetwarza informacje przede wszystkim ustnie. Tak szczegółowy opis

indywidualnego stylu poznawczego nie powinien być rozwijany w diagnozę intelektualnych możliwości czy kompetencji polityka. Nawet jeśli biografie i relacje współpracowników wskazują na określone preferencje komunikacyjne, nie daje to podstaw do wnioskowania o inteligencji lub sprawności umysłowej danej osoby. Z analitycznego punktu widzenia kluczowy jest inny problem: w jaki sposób przywódca filtruje informacje i jak struktura doradcza dostosowuje je do jego preferowanego formatu.

Każdy szef dużej organizacji korzysta z filtrów. Prezydent nie czyta wszystkiego, czego dotyczy państwo, podobnie jak menedżer globalnej korporacji nie analizuje całej dokumentacji przedsiębiorstwa. Problemem nie jest zatem skrót jako taki, lecz sposób selekcji danych. Herbert Simon nazwał to bounded rationality: decydenci podejmują decyzje w warunkach ograniczonego czasu, wiedzy i zdolności poznawczych.

Organizacja powstaje właśnie po to, aby rozszerzyć indywidualne możliwości poprzez podział pracy i agregowanie informacji. Jednocześnie każdy dodatkowy filtr stwarza ryzyko zniekształcenia przekazu. Doradca może pominąć informacje sprzeczne z preferencjami przełożonego, biurokracja może ukrywać niepewność pod maską eksperckiej pewności, a polityk może wybierać dane potwierdzające jego wcześniejsze przekonania. Irving Janis opisał groupthink jako sytuację, w której silna spójność grupy i presja na zgodę obniżają jakość krytycznej oceny alternatyw.

Dobra architektura decyzyjna wymaga zatem zinstytucjonalizowanego sprzeciwu – roli „devil's advocate”, obecności red teams oraz procedur umożliwiających bezpieczne formułowanie kontrargumentów. To kolejny powód, dla którego konflikt z administracją ma wymiar epistemologiczny. Administracja może być źródłem oporu politycznego, ale może również pełnić funkcję system error correction. Reformator dostrzeże w niej veto player, podczas gdy projektant niezawodności zobaczy warstwę zabezpieczającą. To samo urządzenie może pełnić obie te funkcje jednocześnie. Właśnie dlatego analiza polityczna musi unikać uznawania jednej metafory za absolutną prawdę.

Da Empoli interesuje również możliwość przenikania kultury technologicznego „move fast” do sfery władzy publicznej. Materiał zestawia politycznych Borgian z liderami Big Tech, przypisując obu grupom preferencję dla szybkiej dysrupcji, ograniczania proceduralnego tarcia i przebudowy status quo.

Napięcie między innowacyjną dysrupcją a stabilnością państwa

Tych analogii nie należy traktować jako dowodu na istnienie spójnego „sojuszu filozoficznego". Można jednak wskazać rzeczywiste podobieństwo organizacyjne: zarówno przedsiębiorca technologiczny, jak i polityczny reformator mogą postrzegać zastaną strukturę jako problem optymalizacyjny. Różnica między firmą a państwem jest jednak zasadnicza. Przedsiębiorstwo może zrezygnować z produktu, zwolnić pracownika, zmienić rynek lub zamknąć projekt.

Państwo dysponuje władzą przymusu i odpowiada również przed tymi obywatelami, którzy nigdy nie opowiedzieli się za jego programem. Albert Hirschman zwróciłby uwagę, że klient firmy posiada przynajmniej teoretyczną możliwość exit, podczas gdy obywatel nie może w podobny sposób „zrezygnować" z jurysdykcji państwa bez ponoszenia ogromnych kosztów. Dlatego poziom eksperymentowania tolerowany w biznesie nie może być mechanicznie przenoszony na grunt władzy publicznej. W przedsiębiorstwie strategia fail fast bywa racjonalna, gdyż mała porażka pozwala szybko zdobyć cenne informacje. W administracji publicznej błąd może oznaczać utratę świadczenia, niesłuszne pozbawienie prawa, zagrożenie bezpieczeństwa lub trwały koszt społeczny poniesiony przez osobę, która nie zgadzała się uczestniczyć w eksperymencie. Ekonomia innowacji i prawo publiczne operują zatem innymi funkcjami straty. Państwo musi czasami działać wolniej nie dlatego, że „boi się innowacji", lecz dlatego, że koszt false positive lub false negative obciąża obywatela.

Z drugiej strony administracja może rzeczywiście cierpieć na organizational inertia. Hannan i Freeman wskazywali, że organizacje wypracowują strukturalną inercję, ponieważ przewidywalność i niezawodność wymagają rutyny. Paradoks polega na tym, że cecha zapewniająca wiarygodność w stabilnym środowisku może utrudniać adaptację po zmianie otoczenia. Jeśli państwo ma reagować na nowe technologie, cyberzagrożenia, modele gospodarcze czy gwałtowne kryzysy, nie może ograniczyć się do ochrony istniejących procedur.

Najciekawsze pytanie nie brzmi zatem, czy Trump jest „chaotyczny". Brzmi ono raczej: czy wysoka zmienność polityczna może być funkcjonalnym sposobem przełamywania organizacyjnej inercji, a jeśli tak – przy jakim poziomie zaczyna niszczyć zdolność instytucji do kumulowania wiedzy i egzekwowania decyzji? To problem znany teorii organizacyjnej jako napięcie między exploration a exploitation. James March pokazywał, że organizacja musi eksplorować nowe rozwiązania, a jednocześnie wykorzystywać i doskonalić te już działające. Nadmierna eksploatacja prowadzi do skostnienia; nadmierna eksploracja – do niestabilności i niemożności uczenia się z doświadczenia. Polityka permanentnej dysrupcji byłaby w takim modelu przypadkiem przesunięcia organizacji w

stronę exploration. Każda struktura staje się potencjalnie tymczasowa, każdy program podlega przeglądowi, a utrwalona procedura wymaga ponownego uzasadnienia. Może to ujawniać ukryte koszty i interesy. Równocześnie organizacja potrzebuje okresu stabilności, aby zweryfikować, czy reforma rzeczywiście działa. Jeśli zmiana B następuje przed możliwością oceny zmiany A, znika możliwość identyfikacji przyczynowości. Państwo przestaje wiedzieć, czy wynik jest efektem reformy, koniunktury gospodarczej, zachowania obywateli czy kolejnej interwencji.

Koszty transakcyjne dysrupcji i granice sterowalności formalnej

Donald Schön opisywał nowoczesne instytucje jako systemy wymagające organizational learning. Uczenie się wymaga jednak pamięci. Masowa rotacja personelu, nieustanna reorganizacja i częste zmiany priorytetów mogą tę pamięć niszczyć, choć z drugiej strony pozwalają usuwać rutyny, które przestały być użyteczne. Z tego względu prawdziwym miernikiem skuteczności dysrupcji nie jest liczba zmienionych struktur, lecz zdolność nowego układu do generowania stabilnie lepszych rezultatów po uwzględnieniu kosztów przejścia.

Ronalda Coase'a można przywołać tutaj jako dostarczyciela kolejnego języka analizy. Organizacje istnieją m.in. dlatego, że korzystanie z rynku przy każdej pojedynczej transakcji wiąże się z kosztami. Analogicznie instytucje publiczne tworzą procedury, ponieważ ciągłe renegocjowanie podstawowych zasad działania byłoby niezwykle kosztowne. Reguła jest oszczędnością poznawczą. Dzięki niej nie trzeba za każdym razem ustalać od nowa, kto ma prawo podpisać decyzję, jak wygląda przetarg czy kto kontroluje wydatek. Dysrupcja usuwa stare reguły, ale przez pewien czas podnosi koszty transakcyjne, gdyż uczestnicy muszą przyswoić nowe zasady. Douglass North zauważyłby, że instytucje zmniejszają niepewność poprzez stabilizację oczekiwań. Polityka wysokiej zmienności może więc przynieść korzyść w postaci dostosowania reguł do nowego środowiska, ale równocześnie zwiększa niepewność aktorów gospodarczych, administracji i partnerów zagranicznych. Ocena reformy musi uwzględniać oba te efekty. Zmienność sama w sobie nie jest ani cnotą, ani wadą; jest kosztem lub zasobem w zależności od tego, czy prowadzi do lepszego punktu równowagi.

Wątek ten prowadzi do teorii przywództwa adaptacyjnego Ronalda Heifetza. Autor ten rozróżnia problemy techniczne, dla których istnieją znane rozwiązania, oraz problemy adaptacyjne, wymagające zmiany przekonań, kompetencji i zachowań całego systemu. Drapieżnik da Empoliego traktuje wiele problemów tak, jakby wystarczyła decyzja centrum, podczas gdy nie każdy problem ma charakter techniczny.

Prezydent może podpisać rozporządzenie w ciągu kilku minut, ale nie jest w stanie rozkazem natychmiast zmienić kultury organizacyjnej, produktywności, struktury demograficznej czy zachowań milionów obywateli. Polityczna atrakcyjność manual override wynika częściowo z pomieszania tych dwóch klas problemów. Jeżeli przeszkodą jest rzeczywiście blokada formalna, jej usunięcie może przynieść szybki rezultat. Jeśli jednak problem jest adaptacyjny, koncentracja decyzji może jedynie stworzyć pozór postępu. Władza polityczna posiada największą zdolność zmiany tego, co jest formalnie sterowalne; ma znacznie mniejszą kontrolę nad emergentnymi właściwościami społeczeństwa.

W tym miejscu należy powrócić do porównania Trumpa z MBS i Bukele. Da Empoli posługuje się jedną kategorią „Borgianina", jednak instytucjonalne środowiska tych przywódców są radykalnie różne. Arabia Saudyjska jest monarchią niedemokratyczną z silnie skoncentrowanym centrum. Salwador posiada system republikański, choć w ostatnich latach doszło tam do głębokiej koncentracji politycznej. Stany Zjednoczone natomiast zachowują federalizm, dwuizbowy Kongres, niezależne sądownictwo, stanowe ośrodki władzy, rozbudowane organizacje społeczeństwa obywatelskiego oraz liczne centra prywatnej informacji i kapitału.

Dezintermediacja polityki i konflikt modeli reprezentacji

Te same techniki działania nie wywołują zatem tych samych skutków. Z tego powodu "Borgianin" nie może być kategorią opisującą poziom autorytaryzmu. Znacznie bardziej sensowne jest definiowanie go jako stylu sprawczości wykorzystującego szybkość, bezpośrednią komunikację, presję na instytucjonalne pośrednictwo, wysoką zmienność oraz zdolność do narzucania kolejnych punktów agendy. Taka definicja pozwala badać wspólne mechanizmy w różnych systemach, bez twierdzenia, że ustroje te są równoważne.

Warto w tym miejscu przywołać teorię prezydencjalizacji Thomasa Poguntkego i Paula Webba. Współczesna polityka w wielu demokracjach ewoluuje: od organizacji partyjnych w stronę lidera jako centralnej marki wyborczej i komunikacyjnej. Kampania, program i tożsamość polityczna ulegają coraz silniejszej personifikacji. Media społecznościowe potęgują ten proces, umożliwiając politykowi kontakt z odbiorcami z pominięciem tradycyjnych struktur partyjnych. W efekcie zmienia się funkcja partii – z organizacji kształtującej kadry i program staje się ona raczej instrumentem mobilizacji wokół lidera. Angelo Panebianco zauważył, że partie są strukturami władzy o własnych regułach instytucjonalizacji; jeśli jednak lider zyskuje niezależny dostęp do kapitału, mediów i zwolenników, jego zależność od aparatury partyjnej maleje. Kolejne ogniwo pośredniczące między wyborcą a egzekutywą ulega skróceniu, co można określić jako polityczną

dezintermediację. Podobnie jak platformy cyfrowe eliminowały pośredników w gospodarce, współczesny przywódca dąży do usunięcia pośredników komunikacyjnych i organizacyjnych: rzecznika, partii, redakcji, eksperta czy tradycyjnego procesu konsultacyjnego.

Rezultatem jest wrażenie bezpośredniej relacji między liderem a "ludem". Ernesto Laclau analizował podobny mechanizm w teorii populizmu, wskazując, że heterogeniczne żądania społeczne mogą zostać zjednoczone poprzez wspólny symboliczny punkt odniesienia i opozycję wobec "elity". Nie należy jednak utożsamiać populizmu z konkretnym programem gospodarczym czy ideologicznym. Cas Mudde definiował go jako cienką ideologię, która dzieli społeczeństwo na "czysty lud" i "skorumpowaną elitę", postulując, by polityka była wyrazem woli ogólnej. Taki schemat może współistnieć z prawicą, lewicą, protekcjonizmem czy liberalizmem gospodarczym. Dla niniejszej analizy kluczowy jest mechanizm delegitymizacji pośredników: gdy przywódca kreuje się na bezpośredniego nosiciela woli większości, instytucje ograniczające jego działanie przestają być postrzegane jako element demokracji, a zaczynają być traktowane jako przeszkoda dla niej. W tym miejscu zderzają się dwie koncepcje reprezentacji.

Pierwsza jest plebiscytarna: wyborcy wyznaczyli kierunek, a administracja ma go wiernie wdrożyć. Druga to model konstytucyjno-pluralistyczny: wybory wyłaniają rząd, lecz ten działa w ramach systemu praw i kompetencji, które mają własne demokratyczne uzasadnienie. Robert Dahl opisywał demokrację jako poliarchię właśnie dlatego, że władza jest rozproszona między liczne centra, a konkurencja i możliwość sprzeciwu stanowią jej istotę. Z tej perspektywy druga prezydentura Trumpa jawi się jako interesujący eksperyment w przesuwaniu punktu równowagi między tymi dwoma modelami.

Konflikt między sprawnością centrum a korekcją instytucjonalną

Rozporządzenia dotyczące Schedule F, DOGE oraz nadzoru nad niezależnymi agencjami opierają się na wspólnej logice formalnej: zwiększeniu zdolności centrum wykonawczego do kontrolowania struktur realizujących politykę federalną. Administracja przedstawia te działania jako przywracanie efektywności i odpowiedzialności demokratycznej; krytycy natomiast obawiają się osłabienia autonomii eksperckiej oraz zabezpieczeń przed polityzacją. Faktem pozostaje samo przesunięcie architektury kontroli, udokumentowane w aktach wykonawczych i działaniach OPM. W świetle teorii da Empoli najciekawsza nie jest odpowiedź na pytanie, która strona sporu ma rację, lecz sama struktura tego konfliktu. "Partia prawników" broni przewidywalności, podziału kompetencji oraz proceduralnych zabezpieczeń. "Borgianin" akcentuje natomiast jednolitość kierunku,

odpowiedzialność polityczną, tempo i zdolność do przełamania rozproszonego oporu. Są to dwa odmienne sposoby radzenia sobie z błędem.

Pierwszy zakłada, że największym zagrożeniem jest arbitralność centrum. Drugi – że największym ryzykiem jest niezdolność centrum do egzekucji decyzji. Polityka dojrzałego państwa wymaga uwzględnienia obu tych zagrożeń jednocześnie. Państwo, w którym demokratycznie wybrane władze nie mogą realizować legalnego programu wskutek całkowitej autonomizacji aparatu, cierpi na deficyt odpowiedzialności. Z kolei państwo, w którym aparat nie potrafi powiedzieć przywódcy: "to jest niezgodne z prawem", "to nie zadziała" lub "dane przeczą temu założeniu", cierpi na deficyt korekcji. Sprawność bez korekcji może generować szybkie błędy, podczas gdy korekcja bez sprawności prowadzi do sytuacji, którą można określić jako doskonale uzasadniony bezruch.

Właśnie to napięcie, bardziej niż osobowość Trumpa, stanowi naukowy rdzeń analizowanego przypadku. Da Empoli dostrzega zmianę kulturową: rosnące społeczne uznanie dla przywódcy, który obiecuje przebić się przez warstwy pośrednictwa. Kategoria "chaosu" jest tu niewystarczająca. Trafniejsze byłoby pojęcie polityki wysokiej częstotliwości, w której tempo decyzji staje się samodzielnym zasobem sprawczości. W takim systemie przeciwnik nie tylko musi odpowiedzieć na treść decyzji, ale musi zrobić to wystarczająco szybko. Zmienia to ekonomię opozycji, administracji i kontroli prawnej. Każda odpowiedź konsumuje uwagę, fundusze, ekspertów oraz czas organizacyjny. Przewaga może zatem wynikać nie z wygrania wszystkich sporów, lecz z narzucenia ich tak dużej liczby, że przeciwnicy nie są w stanie prowadzić każdego z nich z jednakową intensywnością. W teorii konfliktu można nazwać to przewagą operational tempo. W teorii organizacji jest to kontrola rytmu zmiany; w teorii komunikacji – dominacja agendy; w psychologii poznawczej – przeciążenie uwagi; w teorii administracji – centralizacja sterowania, a w teorii instytucjonalnej – próba przełamania zależności od ścieżki. Dopiero zestawienie tych perspektyw wyjaśnia, dlaczego da Empoli nazywa ten styl "Borgiańskim": nie dlatego, że współczesny polityk naśladuje Cezara Borgię, lecz ponieważ próbuje zmienić warunki działania szybciej, niż otoczenie potrafi je ustabilizować.

Ten mechanizm ma jednak swoją granicę. Wysokie tempo może przynosić przewagę w fazie destrukcji starego układu, ale państwo musi ostatecznie przejść od dysrupcji do instytucjonalizacji. Schumpeterowska "twórcza destrukcja" opisuje kapitalizm jako proces wypierania starych kombinacji przez nowe. Jednak destrukcja jest twórcza tylko wtedy, gdy powstaje struktura zdolna wykonywać funkcje lepiej niż poprzednia. Sama częstotliwość likwidacji nie stanowi innowacji.

Instytucjonalizacja dysrupcji i kryzys legitymizacji technokracji

Powraca zatem Machiavellewska relacja virtù i fortuny. Przywódca potrafiący wykorzystać moment może przełamać zastany układ, lecz jego rzeczywista sprawność polityczna ujawnia się dopiero w umiejętności ustanowienia nowego porządku, który funkcjonuje również bez permanentnej mobilizacji. Borgia nie fascynował Machiavellego tym, że umiał burzyć, lecz tym, że dążył do przekształcenia doraźnego zdobycia w trwałą strukturę władzy. Ostatecznym testem polityki dysrupcji nie jest więc spektakularność pierwszych decyzji ani zdolność przesuwania agendy, lecz instytucjonalizacja rezultatu. Czy nowy aparat jest sprawniejszy? Czy wie więcej? Czy potrafi korygować własne błędy?

Czy obywatele otrzymują usługi lepiej i taniej? Czy reguły stają się bardziej przewidywalne? Czy następca może korzystać z systemu bez konieczności ponownej rewolucji organizacyjnej? Pytania te można badać empirycznie, nie wydając politycznego werdyktu o samym przywódcy. Przypadek Trumpa pozwala doprecyzować pojęcie współczesnego "Borgianina". Nie musi to być dyktator ani lider działający poza ramami wyborczymi; może on operować wewnątrz silnego systemu konstytucyjnego. Jego charakterystyczną cechą staje się próba maksymalizacji sterowalności otoczenia poprzez skracanie łańcuchów pośrednictwa, przyspieszenie tempa decyzji i zmuszanie instytucji do ciągłej adaptacji do inicjatywy centrum. To, czy strategia ta prowadzi do trwałej sprawności, czy do nadmiernej zmienności, zależy od konkretnej polityki, odporności instytucji oraz zdolności systemu do uczenia się.

W tym miejscu dochodzimy do problemu, który w materiale Empoliego jest głębszy niż analiza poszczególnych przywódców. Jeśli politycy "drapieżni" zdobywają przewagę dzięki temu, że procedury są wolniejsze od działania, należy zapytać, dlaczego społeczeństwa i część wyborców premiują taki styl. Sama osobowość lidera niczego nie wyjaśnia, jeśli nie istnieje społeczne zapotrzebowanie na przyspieszenie. Da Empoli odpowiada prowokacyjnie poprzez figurę "partii prawników": elit instytucjonalnych przywiązanych do norm, języka procedury i technokratycznego profesjonalizmu, lecz oskarżanych o utratę zdolności rozwiązywania realnych problemów obywateli. Czas odejść od biografii liderów na rzecz socjologii elit.

Należy zbadać kryzys "partii prawników" jako kryzys legitymizacji technokracji, analizując m.in. różnicę między input, throughput i output legitimacy, teorię pól Bourdieu, reprodukcję elit w ujęciu Pareta i Moski oraz koncepcję technokracji Burnhama. Warto przyjrzeć się problemowi ekspertokracji, roli epistemic communities, relacji principal-agent, profesjonalizacji polityki oraz konfliktowi między wiedzą specjalistyczną a doświadczeniem potocznym. Dopiero taka

perspektywa pozwoli ocenić, dlaczego procedura – wynalazek mający chronić człowieka przed arbitralnością – w pewnych warunkach zaczyna być postrzegana jako symbol oddalenia władzy od rzeczywistości.

> Ostatecznie pytanie o skuteczność stylu Trumpa nie brzmi: czy potrafi on burzyć stare struktury, lecz czy jest zdolny przekształcić doraźną dysrupcję w trwały i sprawniejszy ład. Jeśli bowiem procedura – stworzona by chronić obywatela przed arbitralnością władzy – zaczyna być postrzegana jedynie jako symbol oddalenia państwa od rzeczywistości, to prawdziwym problemem nie jest osobowość jednego lidera, lecz głęboki kryzys zaufania do samej idei technokratycznego profesjonalizmu.

Inspiracje

[1] "The Hour of the Predator" Giuliano da Empoli

Giuliano da Empoli (ur. 27 sierpnia 1973) jest włosko-szwajcarskim politologiem, eseistą i powieściopisarzem. Wykłada w Sciences Po w Paryżu i jest prezesem-założycielem Volty, mediolańskiego think tanku politycznego. Wcześniej w swojej karierze był starszym doradcą premiera Włoch Matteo Renziego oraz zastępcą mera Florencji ds. kultury. Da Empoli jest powszechnie znany ze swoich wnikliwych analiz współczesnej geopolityki, komunikacji politycznej i populizmu opartego na danych. Jego uznana debiutancka powieść, Le Mage du Kremlin (Czarodziej z Kremla, 2022), analizuje rosyjską autokratyczną sztukę rządzenia i kremlowskich spin doktorów, zdobywając Grand Prix du roman de l'Académie française i stając się finalistą Nagrody Goncourtów. Do jego wpływowych esejów politycznych należy Les ingénieurs du chaos (2019), studium algorytmicznej manipulacji politycznej na całym świecie.

Giuliano da Empoli *(born August 27, 1973) is an Italian-Swiss political scientist, essayist, and novelist. He teaches at Sciences Po Paris and serves as the founding chairman of Volta, a Milan-based political think tank. Earlier in his career, he served as a senior advisor to Italian Prime Minister Matteo Renzi and as Florence's Deputy Mayor for Culture. Da Empoli is widely recognized for his incisive analyses of contemporary geopolitics, political communications, and data-driven populism. His acclaimed debut novel, Le Mage du Kremlin (The Wizard of the Kremlin, 2022), examined Russian autocratic statecraft and Kremlin spin doctors, winning the Grand Prix du roman de l'Académie française and becoming a finalist for the Prix Goncourt. His influential political essays include Les ingénieurs du chaos (2019), an investigation into algorithmic political manipulation worldwide.*

Sciences Po Paris

Literatura uzupełniająca

Książki

Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:

[1] "Veto Players"

George Tsebelis

[2] **"Models of my life"**
Herbert Simon

[3] **"Communication and persuasion"**
Irving Janis

[4] **"Organizations"**
James G. March

[5] **"behavioral theory of the firm"**
James G. March

[6] **"Institutions, Institutional Change and Economic Performance"**
Douglass North

[7] **"Contingency, Hegemony, Universality"**
Ernesto Laclau

[8] **"Hegemony and Socialist Strategy"**
Ernesto Laclau

[9] **"Populism: A Very Short Introduction"**
Cas Mudde

[10] **"covfefe"**
Donald Trump

[11] **"Despite the constant negative press covfefe"**
Donald Trump

[12] **"Trump on China: Putting America First"**
Donald Trump

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] "The Toddler in Chief: What Donald Trump Teaches Us about the Modern Presidency. By Daniel W. Drezner. Chicago: University of Chicago Press, 2020. 272p. $15.00 paper."

William G. Howell, Terry M. Moe

2021 | Perspectives on Politics | DOI: 10.1017/s1537592721000839

Źródło

[2] "Real Estate and the Financial Crisis: How Turmoil in the Capital Markets is Restructuring Real Estate Finance"

A. Downs

2009

Źródło

[3] "Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States"

C. Ray Wingrove, Albert O. Hirschman

1971 | Social Forces | DOI: 10.2307/3005748

Źródło

[4] "Exit, Voice, and the State"

Albert O. Hirschman

2013 | The Essential Hirschman | DOI: 10.23943/princeton/9780691159904.003.0014

Źródło

[5] "Veto Players"

George Tsebelis

2002 | Princeton University Press eBooks | DOI: 10.1515/9781400831456

Źródło

[6] "Veto Players. How Political Institutions Work"

Víctor Lapuente Giné, George Tsebelis

2003 | Revista Española de Investigaciones Sociológicas | DOI: 10.2307/40184562

Źródło

[7] "Decision Making in Political Systems: Veto Players in Presidentialism, Parliamentarism, Multicameralism and Multipartyism"

George Tsebelis

1995 | British Journal of Political Science | DOI: 10.1017/s0007123400007225

Źródło

[8] "The Power of the European Parliament as a Conditional Agenda Setter"

George Tsebelis

1994 | American Political Science Review | DOI: 10.2307/2944886

Źródło

[9] "Group decision and social change."

Kurt Lewin

The complete social scientist: A Kurt Lewin reader. | DOI: 10.1037/10319-010

Źródło

[10] "Kotter's 8-step change model"

J. Kotter, Kurt I. Lewin

2025 | The Business & Management Collection | DOI: 10.69645/ytpx2638

Źródło

[11] "Emotional plasticity: the impact of the development of emotional competence on well-being. Conditions, effects and change processes"

C. Leys, V. van Gogh, Kurt I. Lewin

2017

Źródło

[12] "Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics"

Paul Pierson

2000 | American Political Science Review | DOI: 10.2307/2586011

Źródło

[13] "Politics in Time"

Paul Pierson

2004 | Princeton University Press eBooks | DOI: 10.1515/9781400841080

Źródło

[14] "The New Politics of the Welfare State"

Paul Pierson

2001 | DOI: 10.1093/0198297564.001.0001

Źródło

[15] "Dismantling the Welfare State?"

Paul Pierson

1994 | Cambridge University Press eBooks | DOI: 10.1017/cbo9780511805288

Źródło

[16] "Beyond Continuity: Institutional Change in Advanced Political Economies"

Wolfgang Streeck, Kathleen Thelen

2005

Źródło

[17] "HISTORICAL INSTITUTIONALISM IN COMPARATIVE POLITICS"

Kathleen Thelen

1999 | Annual Review of Political Science | DOI: 10.1146/annurev.polisci.2.1.369

Źródło

[18] "A Theory of Gradual Institutional Change"

James Mahoney, Kathleen Thelen

2009 | Cambridge University Press eBooks | DOI: 10.1017/cbo9780511806414.003

Źródło

[19] "Introduction: Institutional Change in Advanced Political Economies"

Wolfgang Streeck, Kathleen Thelen

2005 | Beyond Continuity | DOI: 10.1093/oso/9780199280452.003.0001

Źródło

[20] "The Politics of Public Debt: Neoliberalism, Capitalist Development, and the Restructuring of the State"

Wolfgang Streeck

2013 | SSRN Electronic Journal | DOI: 10.2139/ssrn.2298613

Źródło

[21] "Taking Capitalism Seriously: Towards an Institutional Approach to Contemporary Political Economy"

Wolfgang Streeck

2011 | SSRN Electronic Journal | DOI: 10.2139/ssrn.1817736

Źródło

[22] "On Wolfgang Streeck Re-Forming Capitalism: Institutional Change in the German Political Economy, Oxford, Oxford University Press, 2009: Panel at the SASE 2009 Annual Meeting, Paris, France"

B. Amable, W. Eichhorst, N. Fligstein, W. Streeck

2010 | Socio-Economic Review | DOI: 10.1093/ser/mwq011

Źródło

[23] "The Agenda-Setting Function of Mass Media"

Maxwell McCombs, Donald Lewis Shaw

1972 | Public Opinion Quarterly | DOI: 10.1086/267990

Źródło

[24] "A Look at Agenda-setting: past, present and future"

Maxwell McCombs

2005 | Journalism Studies | DOI: 10.1080/14616700500250438

Źródło

[25] "The Evolution of Agenda-Setting Research: Twenty-Five Years in the Marketplace of Ideas"

Maxwell McCombs, Donald Lewis Shaw

1993 | Journal of Communication | DOI: 10.1111/j.1460-2466.1993.tb01262.x

Źródło

[26] "Agenda-setting Effects of Business News on the Public's Images and Opinions about Major Corporations"

Craig E. Carroll, Maxwell McCombs

2003 | Corporate Reputation Review | DOI: 10.1057/palgrave.crr.1540188

Źródło

[27] "The emergence of American political issues : the agenda-setting function of the press"

Donald Lewis Shaw, Maxwell McCombs

1977

Źródło

[28] "New Directions in Agenda-Setting Theory and Research"

Maxwell McCombs, Donald Lewis Shaw, David H. Weaver

2014 | Mass Communication & Society | DOI: 10.1080/15205436.2014.964871

Źródło

[29] "Building, Thinking, and Politics: Mies, Heidegger, and the Nazis"

Jon R. Snyder, Elaine S. Hochman, Victor Farias, Joseph Margolis, Tom Rockmore, Pierre Bourdieu

1993 | Journal of Architectural Education | DOI: 10.1080/10464883.1993.10734565

Źródło

[30] "Groupthink : psychological studies of policy decisions and fiascoes"

Irving L. Janis

1982 | Houghton Mifflin eBooks

Źródło

[31] "Victims of Groupthink: A Psychological Study of Foreign-policy Decisions and Fiascoes"

Bruce Kuklick, Irving L. Janis

1973 | Journal of American History | DOI: 10.2307/1917768

Źródło

[32] "Decision Making--A Psychological Analysis of Conflict, Choice, and Commitment."

Larry Elowitz, Irving L. Janis, Leon Mann

1978 | Military Affairs | DOI: 10.2307/1987412

Źródło

[33] "Crucial Decisions: Leadership in Policy-Making and Crisis Management"

Richard Field, Irving L. Janis

1990 | Academy of Management Review | DOI: 10.2307/258025

Źródło

[34] "Structural Inertia and Organizational Change"

Michael T. Hannan, John Freeman

1984 | American Sociological Review | DOI: 10.2307/2095567

Źródło

[35] "Social Dynamics: Models and Methods."

Barry V. Bye, John C. Hennessey, Nancy Brandon Tuma, Michael T. Hannan

1985 | Journal of the American Statistical Association | DOI: 10.2307/2288506

Źródło

[36] "Age-Related Structural Inertia: A Distance-Based Approach"

Gaël Le Mens, Michael T. Hannan, László Pólos

2015 | Organization Science | DOI: 10.1287/orsc.2015.0966

Źródło

[37] "A Garbage Can Model of Organizational Choice"

Michael D. Cohen, James G. March, Johan Pelck Olsen

1972 | Administrative Science Quarterly | DOI: 10.2307/2392088

Źródło

[38] "Managerial Perspectives on Risk and Risk Taking"

James G. March, Zur Shapira

1987 | Management Science | DOI: 10.1287/mnsc.33.11.1404

Źródło

[39] "The Institutional Dynamics of International Political Orders"

James G. March, Johan Pelck Olsen

1998 | International Organization | DOI: 10.1162/002081898550699

Źródło

[40] "A primer on decision making : how decisions happen"

Chip Heath, James G. March

1994 | Medical Entomology and Zoology

Źródło

[41] "Institutional learning in shelter and settlement policies"

Donald A. Schön

2022 | Shelter, Settlement & Development | DOI: 10.4324/9781003271529-19

Źródło

[42] "The Problem of Social Cost"

Ronald H. Coase

1960 | Palgrave Macmillan UK eBooks | DOI: 10.1002/9780470752135.ch1

Źródło

[43] "The New Institutional Economics"

Ronald H. Coase

2002 | Cambridge University Press eBooks | DOI: 10.1017/cbo9780511613807.002

Źródło

[44] "The Institutional Structure of Production"

Ronald H. Coase

2008 | Springer eBooks | DOI: 10.1007/978-3-540-69305-5_3

Źródło

[45] "Institutions in the climate adaptation literature: a systematic literature review through the lens of the Institutional Analysis and Development framework"

R. Coase

2018

Źródło

[46] "Institutions, Institutional Change and Economic Performance"

Douglass C. North

1990 | Cambridge University Press eBooks | DOI: 10.1017/cbo9780511808678

Źródło

[47] "Shared Mental Models: Ideologies and Institutions"

Arthur T. Denzau, Douglass C. North

1994 | Kyklos | DOI: 10.1111/j.1467-6435.1994.tb02246.x

Źródło

[48] "A Transaction Cost Theory of Politics"

Douglass C. North

1990 | Journal of Theoretical Politics | DOI: 10.1177/0951692890002004001

Źródło

[49] "Transaction Costs, Institutions, and Economic History"

D. North

2016

Źródło

[50] "The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World"

Ronald A. Heifetz, Alexander Grashow, Marty Linsky

2009

Źródło

[51] "Leadership in a (permanent) crisis."

Ronald A. Heifetz, Alexander Grashow, Marty Linsky

2009 | PubMed

Źródło

[52] "El liderazgo en una crisis (permanente)"

Ronald A. Heifetz, Alexander Grashow, Marty Linsky

2009 | Harvard business review

Źródło

[53] "Organizing political parties; representation, participation, and power"

Susan E. Scarrow, Paul Webb, Thomas Poguntke

2017

Źródło

[54] "The decline of membership-based politics"

Ingrid van Biezen, Thomas Poguntke

2014 | Party Politics | DOI: 10.1177/1354068813519969

Źródło

[55] "Party rules, party resources and the politics of parliamentary democracies"

Thomas Poguntke, Susan E. Scarrow, Paul Webb, Elin Haugsgjerd Allern, Nicholas Aylott

2016 | Party Politics | DOI: 10.1177/1354068816662493

Źródło

[56] "New politics and party systems: The emergence of a new type of party?"

Thomas Poguntke

1987 | West European Politics | DOI: 10.1080/01402388708424615

Źródło

[57] "Intra-party decision-making in contemporary Europe: improving representation or ruling with empty shells?"

Susan E. Scarrow, Paul Webb, Thomas Poguntke

2022 | Irish Political Studies | DOI: 10.1080/07907184.2022.2046430

Źródło

[58] "Presidentialization and the politics of coalition: lessons from Germany and Britain"

Thomas Poguntke, Paul Webb

2015 | Italian Political Science Review/Rivista Italiana di Scienza Politica | DOI: 10.1017/ipo.2015.16

Źródło

[59] "Hegemony and Socialist Strategy: Towards a Radical Democratic Politics"

Chantal Mouffe, Ernesto Laclau

1985 | Medical Entomology and Zoology

Źródło

[60] "Politics and ideology in Marxist theory"

Ernesto Laclau

1977

Źródło

[61] "Politics and ideology in Marxist theory : capitalism, fascism, populism"

Ernesto Laclau

1977 | Verso eBooks

Źródło

[62] "Studying Populism in Comparative Perspective: Reflections on the Contemporary and Future Research Agenda"

Cas Mudde, Cristóbal Rovira Kaltwasser

2018 | Comparative Political Studies | DOI: 10.1177/0010414018789490

Źródło

[63] "The Far-Right Threat in the United States: A European Perspective"

C. Mudde

2022 | The Annals of the American Academy of Political and Social Science | DOI: 10.1177/00027162211070060

Źródło

[64] "Right-Wing Studies: A Roundtable on the State of the Field"

Eliah Bures, C. Mudde, J. McIntosh, D. HoSang, Joseph E. Lowndes

2023 | Journal of Right-Wing Studies | DOI: 10.5070/rw3.238

Źródło

[65] "From the Margins to the Mainstream: A Personal Reflection on Three Decades of Studying and Teaching Far-Right Politics"

C. Mudde

2024 | Journal of Right-Wing Studies | DOI: 10.5070/rw3.25030

Źródło

[66] "Politics, Economics, and Welfare"

Robert Alan Dahl, Charles E. Lindblom

2017 | Routledge eBooks | DOI: 10.4324/9781351308168

Źródło

[67] "A Democratic Dilemma: System Effectiveness versus Citizen Participation"

Robert Alan Dahl

1994 | Political Science Quarterly | DOI: 10.2307/2151659

Źródło

[68] "A Critique of the Ruling Elite Model"

Robert Alan Dahl

1958 | American Political Science Review | DOI: 10.2307/1952327

Źródło

Artykuły naukowe autora:

[69] "Architettura Open Source. Verso una progettazione aperta"

Elke Pohl, Assaf Biderman, Michele Bonino, Richard Burdett, Pierre Alain Croset, Giuliano da Empoli

2014

Źródło

[70] "Open Source Architecture"

Ethel Baraona Pohl, Assaf Biderman, Michele Bonino, Ricky Burdett, Pierre Alain Croset, Giuliano da Empoli

2015

Źródło

[71] "L'heure des prédateurs"

Giuliano da Empoli

2026 | Gallimard eBooks | DOI: 10.3917/gall.empol.2026.01

Źródło

[72] "Entretien avec Giuliano Da Empoli autour de L'Heure des prédateurs"
Giuliano da Empoli, Patrick Suter, Fabien Dubosson, Helena Goncalves Leal, Dominik Wüthrich
2026 | Open Access CRIS of the University of Bern | DOI: 10.48620/96620
Źródło

[73] "Riyad, novembre 2024"
Giuliano da Empoli
2025 | Cairn.info
Źródło

[74] "Chicago, novembre 2017"
Giuliano da Empoli
2025 | Cairn.info
Źródło

[75] "Florence, mars 2012"
Giuliano da Empoli
2025 | Cairn.info
Źródło

[76] "Présentation"
Giuliano da Empoli
2025 | Cairn.info
Źródło

[77] "Montréal, septembre 2024"
Giuliano da Empoli
2025 | Cairn.info
Źródło

[78] "Berlin, décembre 2024"
Giuliano da Empoli
2025 | Cairn.info
Źródło

APA ONE Publishing System
Fundacja Dobre Państwo © 2026
Article ID: e3531711-4442-49e1-8b65-b2e412153c6a