Od etycznego nastroju do infrastruktury odpowiedzialności: proceduralna metoda uzasadniania decyzji w designie według Jeffreya Bulgera



AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł analizuje problem „estetycznego moralizmu” we współczesnym projektowaniu, gdzie język troski i inkluzywności często zastępuje rzetelną argumentację etyczną. Opierając się na koncepcji Jeffreya Bulgera, autor wskazuje, że dobre intencje nie wystarczają do uzasadnienia decyzji projektowych, gdyż każda ingerencja w przestrzeń lub technologię wiąże się z asymetrią władzy i potencjalnymi kosztami dla użytkownika. Na przykładzie inteligentnego placu pokazano, jak systemy responsywne mogą jednocześnie poprawiać komfort i naruszać prywatność. Rozwiązaniem jest przejście od etycznego nastroju do sformalizowanej infrastruktury odpowiedzialności – proceduralnej metody uzasadniania, która pozwala na audyt, weryfikację i publiczne rozliczenie decyzji projektowych, zamiast polegania na subiektywnym poczuciu moralnej słuszności twórcy.

The article analyzes the problem of 'aesthetic moralism' in contemporary design, where the language of care and inclusivity often replaces rigorous ethical argumentation. Drawing on Jeffrey Bulger's concept, the author indicates that good intentions are not enough to justify design decisions, as every intervention in space or technology involves power asymmetry and potential costs for the user. Using the example of a smart square, it is shown how responsive systems can simultaneously improve comfort and violate privacy. The solution is to move from an ethical mood to a formalized infrastructure of responsibility—a procedural method of justification that allows for the audit, verification, and public accountability of design decisions, instead of relying on the creator's subjective sense of moral correctness.

Współczesna praktyka projektowa i zarządzanie często wpadają w pułapkę „estetycznego moralizmu”, gdzie modne pojęcia takie jak empatia, inkluzywność czy troska służą jako stylistyczne ozdobniki, a nie rzetelne uzasadnienia decyzji. Autor stawia tezę, że dobre intencje i subiektywne odczucia projektanta są niewystarczające do legitymizacji działań, zwłaszcza gdy ingerują one w życie innych ludzi. Empatia, choć cenna jako czujnik problemów, jest selektywna i nie posiada mechanizmów bezstronności, co może prowadzić do niebezpiecznego paternalizmu – przekonania, że wiemy lepiej, czego potrzebuje użytkownik, bez konieczności pytania go o zdanie. Rozwiązaniem ma być przejście od „etyki nastroju” do obiektywnej infrastruktury odpowiedzialności. Proponowany model opiera się na proceduralnym uzasadnianiu decyzji poprzez triadę: obowiązku (ochrona autonomii jednostki), konsekwencji (empiryczna analiza skutków) i sprawiedliwości (bezstronny rozkład korzyści i obciążeń). Zamiast ufać moralnej cnocie eksperta, należy stworzyć system bezpieczników – dokumentację i procedury krytykowalne – które wymuszają na autorze projektu rolę „prokuratora” własnych założeń. Celem nie jest znalezienie projektu idealnie niewinnego, lecz wykazanie, jakie kompromisy zostały podjęte i czy są one możliwe do obrony w sposób publiczny i racjonalny.

SŁOWA KLUCZOWE

proceduralna metoda uzasadniania decyzji | etyka projektowania | infrastruktura odpowiedzialności | estetyczny moralizm | triada etyczna | zasłona niewiedzy | rejestr konsekwencji | autonomia użytkownika | paternalizm w designie | krytykowalne uzasadnienie | etyka troski | sprawiedliwość dystrybutywna | normatywne przeskoczenie dowodowe | proporcjonalność działań

Dobre intencje nie zastępują uzasadnienia decyzji

Etyka w praktyce. Od dobrych intencji do infrastruktury odpowiedzialności. Kto pozwolił nam czynić dobro? Moralizm, empatia i władza dobrych intencji. Historia etyki to w znacznej mierze historia nieufności wobec człowieka przekonanego o własnej moralnej słuszności. Nie wynika to z faktu, że dobre intencje są bezwartościowe, lecz z tego, że między pragnieniem dobra a skutkiem

działania rozciąga się przestrzeń wypełniona niewiedzą, partykularnymi interesami, asymetrią władzy, błędami poznawczymi, zależnościami instytucjonalnymi i niezamierzonymi konsekwencjami. Im większa zdolność jednostki lub organizacji do ingerowania w życie innych, tym mniej wystarcza zapewnienia, że działanie podjęto w szlachetnym celu. Lekarz może pragnąć ratować pacjenta, urbanista poprawiać jakość przestrzeni, nauczyciel rozwijać ucznia, przedsiębiorca zwiększać dobrostan pracowników, informatyk optymalizować doświadczenie użytkownika, a administrator publiczny racjonalizować państwo.

W każdym z tych przypadków pojawia się jednak pytanie wcześniejsze niż to o samą dobroczynność: kto określił, czym jest dobro, kto uzyskał prawo do działania, kto ponosi ryzyko pomyłki i kto ma prawo powiedzieć „nie”? W tym miejscu zaczyna się problem analizowany w materiale inspirowanym koncepcją Jeffreya W. Bulgera. Przedmiotem tej analizy nie jest brak języka moralnego we współczesnej kulturze projektowej. Przeciwnie: słownictwa tego jest pod dostatkiem. Projektowanie opisuje się dziś pojęciami troski, inkluzywności, dobrostanu, zrównoważenia, partycypacji, wspólnotowości i empatii.

Problem polega na tym, że wysoka temperatura moralnego słownika może współistnieć z niską jakością moralnego uzasadnienia. W książce sytuacja ta zostaje nazwana "estetycznym moralizmem": wartości przestają funkcjonować jako przesłanki wymagające weryfikacji, a zaczynają działać jak stylistyczne oznaczenia dobra. Projekt staje się „inkluzywny”, przestrzeń „troskliwa”, technologia „zorientowana na człowieka”, budynek „uzdrawiający”. Przymiotnik przejmuje pracę, którą powinna wykonać rzetelna argumentacja. Nie jest to jedynie polemiczna figura przypisywana Bulgerowi.

Oficjalny opis jego książki Design Ethics in Practice: A Procedural Method for Architects and Built Environment Professionals (Routledge, sierpień 2026) stawia problem w niemal identycznych kategoriach: współczesny design płynnie posługuje się językiem care, empathy, inclusion i community, lecz znacznie słabiej radzi sobie z publicznym uzasadnianiem podejmowanych decyzji. Odpowiedzią ma być etyka zdolna do nauczania, audytu, reprodukcji i instytucjonalnego stosowania – przejście od etycznego nastroju do etycznej metody. Diagnoza ta nie powinna być jednak ograniczona tylko do architektury. Jest ona przypadkiem szczególnym szerszego zjawiska: współczesne instytucje opanowały sztukę komunikowania wartości, lecz sama ta komunikacja nie jest dowodem na to, że mechanizmy organizacyjne te wartości rzeczywiście realizują.

Dobrym laboratorium tej różnicy jest przedstawiona w materiale scena projektu inteligentnego placu. System sensorów monitoruje zachowania przechodniów, by modyfikować oświetlenie, dźwięk i parametry przestrzeni. Projekt można opisać jako responsywny, partycypacyjny, inteligentny, integrujący czy wręcz empatyczny; technologia „słucha” społeczności i dostosowuje się

do niej. Problem ujawnia się dopiero po zadaniu pytania, którego estetyczny język troski pozwalał wcześniej unikać: kto zgodził się na to, aby być obserwowanym i ulepszanym? W źródłowej rekonstrukcji pytanie to rozsadza cały pozornie harmonijny porządek projektu. To, co przed chwilą wyglądało jak technologia troski, może zostać opisane również jako system pomiaru zachowań osób, które nie wiedzą, że stały się elementami obliczeniowego środowiska. Ta zmiana perspektywy ma poważne znaczenie filozoficzne. Nie dowodzi bowiem, że projekt jest automatycznie zły ani że każdy pomiar narusza autonomię. Pokazuje raczej, że intencja projektanta nie rozstrzyga statusu moralnego działania.

To samo urządzenie może jednocześnie poprawiać bezpieczeństwo, oszczędzać energię i ułatwiać dostępność osobom z niepełnosprawnościami, a jednocześnie naruszać prywatność. Jedna grupa może odnosić korzyść, podczas gdy inna ponosi koszt. Użytkownik może cenić personalizację, lecz odrzucać warunek permanentnej obserwacji koniecznej do jej uzyskania.

Empatia i dobre intencje nie zastępują procedury uzasadniania

Technologie projektujące środowisko nie operują na jednej osi dobra i zła. Przesuwają one względem siebie rozmaite wartości: bezpieczeństwo wobec prywatności, efektywność wobec autonomii, komfort wobec kontroli, korzyść zbiorową wobec wolności jednostki, ekologiczność wobec zatrudnienia czy innowacyjność wobec przewidywalności. Etyka zaczyna się właśnie tam, gdzie nie wystarcza już stwierdzenie, że cel jest godny aprobaty. Problem ten w tradycji filozoficznej jest znacznie starszy niż inteligentne miasta.

Kantowskie rozumienie autonomii sprzeciwia się paternalistycznemu potraktowaniu człowieka jako tworzywa dla cudzych projektów dobra. Jeśli osoba ma status celu samego w sobie, nie może zostać zredukowana do komponentu optymalizowanego systemu – nawet wtedy, gdy system zaprojektowali ludzie przekonani, że zwiększają jej dobrostan. Kantowski rygoryzm nie rozwiązuje wszystkich praktycznych sporów; nie wskazuje wprost, jaki poziom zbierania danych w przestrzeni publicznej jest dopuszczalny ani jak zbilansować autonomię ze zbiorowym bezpieczeństwem. Wprowadza jednak istotne ograniczenie: człowiek nie jest biernym odbiorcą dobroczynności eksperta. Posiada zdolność formułowania własnych celów, a tym samym moralnie istotne prawo do odrzucenia dobra przygotowanego dla niego przez kogoś innego. Można powiedzieć, że paternalizm zaczyna się tam, gdzie zdanie "chcę dla ciebie dobrze" zostaje po cichu uzupełnione zdaniem "dlatego nie muszę już pytać, czego chcesz ty". Rozróżnienie to ma fundamentalne znaczenie dla administracji, medycyny, edukacji, architektury, technologii cyfrowych i polityki społecznej.

Nie każda forma paternalizmu jest oczywiście niedopuszczalna. Prawo ogranicza autonomię dzieci, osób niezdolnych do świadomego decydowania czy uczestników sytuacji stwarzających poważne ryzyko dla innych. Problemem nie jest zatem sam fakt ograniczenia decyzji jednostki, lecz ciężar uzasadnienia. Im głębsza ingerencja, tym silniejsze powinny być racje, jawniejsza procedura i większa możliwość kontroli działania przez podmioty zewnętrzne względem autora ingerencji. Troska nie znosi potrzeby uzasadnienia; przeciwnie – im bardziej rości sobie prawo do kierowania cudzym losem, tym silniejszego argumentowania potrzebuje.

Empatia: moralny czujnik, lecz nie moralny sąd. W tym miejscu szczególnej uwagi wymaga empatia, gdyż współczesna kultura nadała jej rangę niemal automatycznego certyfikatu moralności. W języku zarządzania mówi się o empathic leadership, w technologii o empathic design, w usługach publicznych o citizen-centered services, a w ochronie zdrowia o patient-centered care. Taka zmiana języka ma swoją wartość historyczną – jest reakcją na model instytucji zamkniętej w perspektywie eksperta i długą tradycję traktowania obywatela, pacjenta czy użytkownika jako biernego przedmiotu profesjonalnego działania. Empatia może korygować ten deficyt, zmuszając decydenta do przyjęcia informacji o doświadczeniu człowieka, którego decyzje rzeczywiście dotyczą.

Problem zaczyna się jednak wtedy, gdy zdolność zauważenia cudzej perspektywy utożsamia się ze zdolnością poprawnego rozstrzygnięcia konfliktu wartości. Psychologia moralności nie daje podstaw do tak daleko idącego wniosku. Badania wskazują na selektywność empatii: reakcje te zależą od bliskości, identyfikacji grupowej czy wyrazistości konkretnej ofiary. Mogą one sprzyjać osobom widocznym i emocjonalnie dostępnym kosztem anonimowych grup, których interes jest statystycznie większy, lecz psychologicznie mniej sugestywny. Przejawia się to m.in. w preferowaniu członków własnej grupy oraz tzw. „identifiable victim effect", gdzie konkretna osoba mobilizuje silniejszą reakcję niż abstrakcyjna populacja. Nie oznacza to, że empatia jest przeszkodą moralną, lecz że sama nie posiada wbudowanego mechanizmu bezstronności.

Jeśli widzimy cierpiącą osobę, empatia może skierować ku niej uwagę i przełamać obojętność. Nie potrafi jednak odpowiedzieć na pytanie, ile zasobów wolno przeznaczyć na pomoc tej osobie kosztem innych, jakie ryzyko można zaakceptować, czy wolno ograniczyć jej autonomię dla jej ochrony, ani czy dramatyczne cierpienie jednostki powinno przeważyć nad mniejszym, lecz masowym cierpieniem tysięcy ludzi. Są to pytania o proporcjonalność, dystrybucję, prawa i zasady publicznego uzasadnienia. Empatia dostarcza informacji moralnie relewantnej, ale nie tworzy kompletnej procedury jej przetwarzania.

Współczesna wiedza z zakresu nauk społecznych komplikuje popularne utożsamienie empatii z moralnością. Moralne rozumowanie nie sprowadza się do prostego mechanizmu afektywnego współodczuwania; angażuje ono systemy poznawcze związane z reprezentowaniem intencji i oceną

sytuacji. Nie należy jednak interpretować tego naiwnie jako zwycięstwa „rozumu" nad „emocją", gdyż psychologia podważyła takie kartezjańskie przeciwstawienie. Trafniej jest stwierdzić, że kompetencja moralna wymaga koordynacji wielu mechanizmów: rozpoznania cierpienia i przyjęcia cudzej perspektywy, ale także przewidywania konsekwencji, kontroli własnych uprzedzeń oraz zdolności rozstrzygania konfliktów między konkurencyjnymi racjami.

Troska jako hipoteza wymagająca proceduralnej weryfikacji

Właśnie tutaj krytyka Bulgera wymaga uzupełnienia, aby nie stała się własnym przeciwieństwem. Odrzucenie „rządów empatii" nie może prowadzić do kultu proceduralnego chłodu. Etyka troski, rozwijana m.in. przez Carol Gilligan, Nel Noddings, Virginię Held, Evę Feder Kittay i Joan Tronto, powstała częściowo jako odpowiedź na modele etyczne nadmiernie skoncentrowane na abstrakcyjnym, autonomicznym i niezależnym podmiocie. Przypomina ona, że człowiek przez znaczną część życia pozostaje istotą zależną od innych, a realne relacje opieki, podatności na zranienie i wzajemnej odpowiedzialności nie są przypadkowymi wyjątkami, lecz jedną z podstawowych struktur życia moralnego. Tronto dodatkowo przesunęła etykę troski z obszaru relacji prywatnych ku teorii demokracji i instytucji, wykazując, że sposób organizowania opieki ma charakter polityczny i dystrybucyjny. Nie należy zatem przeciwstawiać troski procedurze tak, jakby konieczny był wybór jednej z nich.

Troska może wskazać to, czego jeszcze nie dostrzegliśmy. Procedura natomiast wymusza odpowiedź na pytanie, co wolno nam z tym dostrzeżeniem zrobić. Pierwsza chroni przed moralną ślepotą, druga – przed moralną samowolą. Bez troski procedura może sprawnie przetwarzać niewłaściwie zdefiniowany problem; bez procedury troska może przyznać sobie władzę, której nikt jej nie udzielił. W dojrzałym modelu obie funkcje powinny się wzajemnie korygować. Bulger ujmuje tę zależność za pomocą charakterystycznej formuły: emocja jest początkiem procesu, lecz musi zostać potraktowana jak hipoteza podlegająca sprawdzeniu. To metafora poznawczo płodna.

Kiedy widzimy ciemne przejście podziemne i dochodzimy do wniosku, że użytkownicy czują się w nim zagrożeni, mamy moralnie relewantną intuicję. Nie znamy jednak jeszcze odpowiedzi na pytanie, czy głównym problemem jest natężenie światła, widoczność wyjść, obecność innych osób, wcześniejsze doświadczenia przemocy, dostępność dla osób o ograniczonej mobilności, struktura ruchu, czy może skojarzenia kulturowe. Jeżeli projektant utożsami pierwszą empatyczną intuicję z diagnozą, może przeznaczyć znaczne środki na intensywne oświetlenie, pogorszyć warunki środowiskowe i zwiększyć koszty energii, a jednocześnie nie usunąć czynnika odpowiedzialnego za

poczucie zagrożenia. Empatia powiedziała: „tu może istnieć problem”. Nie dowiodła jednak: „wiem, czym problem jest i jak należy go rozwiązać”. Etyka praktyczna zbliża się tu do epistemologii. Problem moralny nie dotyczy jedynie tego, czy chcemy dobra, lecz również tego, skąd wiemy, że nasze działanie to dobro wytworzy. Intencja jest kategorią normatywną, ale decyzja jest również hipotezą o rzeczywistości.

Projektujący szkołę zakłada, że określona organizacja przestrzeni wpłynie na zachowania dzieci; administracja zakłada, że świadczenie zmieni bodźce ekonomiczne; firma zakłada, że system oceny pracowniczej poprawi efektywność; platforma cyfrowa przewiduje, że mechanizm rekomendacji zwiększy satysfakcję użytkownika.

Dobroć intencji nie gwarantuje skuteczności rozwiązania

Każdy z tych sądów może być empirycznie fałszywy, nawet jeśli motywująca go wartość pozostaje godna aprobaty. Moralność celu nie immunizuje założenia przyczynowego przeciwko błędowi. Pojawia się zatem pierwsza ważna zasada etyki infrastrukturalnej: dobroć wartości nie dowodzi skuteczności instrumentu. Jeśli celem jest bezpieczeństwo, nie oznacza to automatycznie, że monitoring je zwiększy. Jeśli dążymy do integracji społecznej, nie wynika z tego, że wspólna przestrzeń faktycznie do niej doprowadzi. Jeśli priorytetem jest ekologia, nie znaczy to, że materiał oznaczony jako „zielony” ma korzystniejszy całkowity bilans środowiskowy. A jeśli celem jest inkluzja, nie gwarantuje to, że rozwiązanie nazwane inkluzywnym nie wytworzy nowych form wykluczenia.

Zjawisko, które można określić jako normatywne przeskoczenie dowodowe, polega właśnie na wykorzystaniu moralnej atrakcyjności celu jako substytutu dowodu skuteczności środka. Jest to szczególnie niebezpieczne w kulturach eksperckich, gdyż ekspert dysponuje nie tylko wiedzą, lecz i autorytetem społecznym. Jego intencja nie pojawia się w próżni – wzmacnia ją tytuł zawodowy, język naukowy, kontrola nad dokumentacją, dostęp do instytucji oraz możliwość definiowania sytuacji. Michel Foucault opisywał relację wiedzy i władzy znacznie radykalniej niż proceduralizm Bulgera, lecz pewien punkt styczny jest tu istotny: kategorie eksperckie nie tylko opisują ludzi, ale mogą organizować sposób, w jaki są oni klasyfikowani, obserwowani i poddawani interwencji. Nie trzeba akceptować całej genealogicznej filozofii Foucaulta, aby dostrzec prostą konsekwencję instytucjonalną: im większa zdolność specjalisty do definiowania problemu, tym ważniejsze stają się mechanizmy pozwalające tę definicję zakwestionować.

Dlatego jednym z najgroźniejszych mitów profesjonalizmu jest przekonanie, że ryzyko moralne powstaje głównie wtedy, gdy u władzy znajduje się cynik. Cynizm bywa niebezpieczny, lecz historia instytucji ukazuje coś bardziej kłopotliwego: szczera pewność moralna może produkować krzywdę równie skutecznie jak zła wola. Bywa nawet trudniejsza do skorygowania, ponieważ osoba przekonana o własnej dobroczynności interpretuje sprzeciw nie jako informację, lecz jako opór wobec dobra. Krytyk staje się wówczas ignorantem, egoistą, zacofanym użytkownikiem, źle poinformowanym pacjentem albo mieszkańcem, który „nie rozumie projektu". Moralna pewność eksperta zamienia problem deliberacji w problem edukowania opornych.

To właśnie w tym punkcie różnica między empatią a autonomią nabiera znaczenia politycznego. Mogę bardzo trafnie rozumieć twoją sytuację i nadal nie mieć prawa decydować za ciebie. Mogę natomiast rozumieć ją niedoskonale, lecz stworzyć procedurę, która daje ci możliwość przedstawienia własnej perspektywy, odmowy, odwołania lub korekty mojej diagnozy. Pierwszy model stawia w centrum systemu doskonałość moralną eksperta; drugi zakłada jego omylność.

Właśnie to założenie omylności stanowi jeden z najmocniejszych fundamentów etyki proceduralnej. W filozofii politycznej analogiczna intuicja leży u podstaw konstytucjonalizmu. Dobrego państwa nie projektuje się wyłącznie poprzez poszukiwanie dobrych ludzi, lecz poprzez tworzenie instytucji odpornych na fakt, że ludzie bywają stronniczy, ambitni, źle poinformowani, podatni na naciski i przekonani o własnej racji. Monteskiuszowska separacja władz, jawność postępowania, prawo do odwołania czy obowiązek uzasadniania decyzji nie wynikają z pogardy dla cnoty, lecz z nieufności wobec systemu, którego poprawne działanie wymagałoby nieustannej obecności ludzi wyjątkowo cnotliwych. Etyka praktyczna stoi przed podobnym problemem. System odpowiedzialności, który funkcjonuje tylko wtedy, gdy projektant jest moralnym bohaterem, jest systemem źle zaprojektowanym. Przejście od człowieka dobrego do decyzji możliwej do obrony oznacza, że koncepcja Bulgera dokonuje znaczącego przesunięcia przedmiotu oceny.

Przejście od zaufania do krytykowalnego uzasadnienia decyzji

Zamiast pytać przede wszystkim: „czy projektant jest odpowiedzialny?", pytamy: czy decyzja została odpowiedzialnie uzasadniona? Zamiast zastanawiać się, „czy organizacja kieruje się wartościami?", szukamy odpowiedzi na pytanie: „gdzie widać wpływ tych wartości na konkretną decyzję?". Zamiast pytać: „czy zespół jest empatyczny?", pytamy raczej: „w jaki sposób informacje uzyskane dzięki empatii skonfrontowano z autonomią zainteresowanych, dowodami empirycznymi, alternatywami i rozkładem konsekwencji?". Ta zmiana oznacza odejście od kultury zapewnienia „zaufajcie nam" na

rzecz obowiązku wykazania toku rozumowania. Choć pozornie prowadzi to od humanizmu ku biurokracji, w rzeczywistości może dziać się odwrotnie.

Dokumentacja odbiera bowiem ekspertowi szczególny przywilej – możliwość zachowania racji wyłącznie we własnej głowie. Gdy uzasadnienie pozostaje prywatne, nikt nie jest w stanie sprawdzić, jakie alternatywy faktycznie rozważono, które szkody przewidziano, kogo pominięto i jakie założenia okazały się błędne. Dopiero po zapisaniu rozumowanie staje się obiektem wspólnej kontroli. Dokument nie gwarantuje moralności, tak jak zapis równania nie gwarantuje poprawności obliczeń, ale tworzy niezbędny warunek krytykowalności. Ta cecha etyki proceduralnej przybliża ją do nauki. Karl Popper uczynił krytykowalność fundamentem racjonalności naukowej: twierdzenie zyskuje wartość poznawczą nie dlatego, że autor jest przekonany o jego prawdziwości, lecz dlatego, że można wskazać warunki, w których zostanie ono podważone. Podobna intuicja zostaje tu przeniesiona na grunt projektowania, proponując traktowanie projektu jak hipotezę moralno-praktyczną. Analogia ta nie jest doskonała – wartości normatywne nie podlegają falsyfikacji tak jak hipotezy empiryczne – jednak jej sens pozostaje jasny: projektant powinien nie tylko szukać potwierdzeń swojej koncepcji, lecz aktywnie poszukiwać scenariusza, w którym ona zawodzi.

Taki sposób myślenia radykalnie zmienia kulturę profesjonalną. Autor przestaje być adwokatem projektu, którego zadaniem jest odparcie krytyki; powinien stać się częściowo jego prokuratorem. Jego rolą jest szukanie słabych punktów, konfliktów wartości i skutków ubocznych oraz identyfikacja grup, których doświadczenie może zaprzeczyć wygodnej narracji sukcesu. Etyka nabiera wówczas charakteru intelektualnej pokory. Nie oznacza ona jednak niezdecydowania, lecz gotowość do działania przy jednoczesnym uznaniu: mogliśmy się pomylić, dlatego stworzyliśmy mechanizm wykrycia tej pomyłki. W tym miejscu szczególnie wymowne jest porównanie z bioetyką. Raport Belmonta z 1979 roku nie opiera ochrony uczestników badań na założeniu, że badacze mają być ludźmi pełnymi empatii. Przeciwnie – zakłada, że nawet społecznie użyteczne badania prowadzone przez wykwalifikowanych specjalistów wymagają zasad i procedur wykraczających poza ich osobistą ocenę. Trzy podstawowe zasady Belmonta – szacunek dla osób, dobroczynność oraz sprawiedliwość – zostają powiązane odpowiednio z autonomią i świadomą zgodą, oceną ryzyka i korzyści oraz sprawiedliwym rozkładem ciężarów i profitów badań.

Znaczenie tego modelu wykracza poza stworzenie kodeksu; następuje przesunięcie etyki w czasie. Moralność nie ma pojawiać się dopiero po katastrofie, w formie pytania o winnych. Ma wkroczyć przed działaniem jako pytanie o to, czy jest ono wystarczająco uzasadnione, by wolno było je podjąć. Ocena ex post zostaje tym samym uzupełniona przez ocenę ex ante. Zasada ta jest kluczowa w projektowaniu środowiska zbudowanego, technologii czy polityk publicznych, gdyż ich konsekwencje są często nieodwracalne. Usunięcie wadliwego interfejsu może zająć dzień; zmiana

źle zaprojektowanego placu – lata; usunięcie segregującej struktury mieszkaniowej – dziesięciolecia. Materia potrafi utrwalać błąd znacznie dłużej niż pamięć ludzi, którzy go popełnili.

Od etyki charakteru do infrastruktury odpowiedzialności

Nie można jednak uczciwie przenieść założeń raportu Belmonta do architektury bez zastrzeżeń. Badanie na człowieku jest działaniem realizowanym według protokołu w celu uzyskania generalizowalnej wiedzy; budynek, park czy system transportowy pełnią przede wszystkim funkcję użytkową. Sam dokument wyraźnie rozróżnia praktykę od badań i wskazuje, że innowacyjność działania nie czyni go automatycznie badaniem. Metafora „projektowania jako eksperymentu" powinna więc być stosowana epistemologicznie, a nie prawnie. Chodzi o podobieństwo struktury niepewności: projektant przewiduje zachowania ludzi, wprowadza interwencję, oddziałuje na populację i nie zna wszystkich skutków swojego działania. Z tego podobieństwa można wyprowadzić inspirację dla procedury ostrożności, lecz nie prostą identyczność statusu prawnego. Uwaga ta ma kluczowe znaczenie metodologiczne dla całego artykułu: najbardziej interesujące idee nie powinny być bronione poprzez usuwanie ich ograniczeń.

Przeciwnie, wartość koncepcji Bulgera rośnie, gdy rozpoznamy, gdzie analogia z bioetyką działa, a gdzie się kończy. Gdyby architektura bezpośrednio kopiowała każdą procedurę badań biomedycznych, powstałby system ciężki, kosztowny i prawdopodobnie paraliżujący twórczość. Jeśli jednak potraktujemy bioetykę jako dowód możliwości przekształcenia ogólnych zasad moralnych w instytucjonalne mechanizmy krytyki przed wystąpieniem szkody, analogia okazuje się znacznie silniejsza. Właśnie dlatego najbardziej obiecującym pojęciem dla dalszych rozważań nie jest „etyczna osoba", lecz infrastruktura etyczna. Infrastruktura pozostaje w dużej mierze niewidoczna, dopóki działa. W budynku są nią konstrukcja, instalacje, system przeciwpożarowy czy odwodnienie; w instytucji – reguły kompetencji, dokumentacja, możliwość odwołania, audyt, jawność i pamięć organizacyjna.

Człowiek korzystający z infrastruktury nie musi za każdym razem odtwarzać jej od początku. Otrzymuje środowisko, które kanalizuje pewne zachowania, utrudnia inne i przechowuje doświadczenie wcześniejszych błędów. Tak rozumiana etyka nie usuwa sumienia, lecz odciąża je od zadania, którego pojedynczy człowiek nie jest zdolny niezawodnie wykonywać. Nie oczekujemy od projektanta, lekarza, urzędnika czy inżyniera moralnej wszechwiedzy. Oczekujemy natomiast, że potrafi nazwać obowiązki, przedstawić alternatywy, ujawnić założenia, przewidzieć konsekwencje, wskazać podział korzyści i obciążeń, przyjąć krytykę oraz pozostawić dokumentację umożliwiającą

późniejszą korektę. To już nie heroiczna etyka charakteru, lecz etyka systemu odpornego na przeciętność, presję czasu, zmianę personelu i pokusę samooszukiwania. W tym miejscu dochodzimy do zasadniczego przewrotu pojęciowego: pytanie „czy chcemy dobra?" okazuje się zbyt łatwe.

Większość ludzi i instytucji odpowiada na nie twierdząco, nawet gdy rezultaty ich działania są katastrofalne. Znacznie trudniejsze pytania brzmią: jakie obowiązki ograniczają nasze działanie, jakie skutki jesteśmy zobowiązani przewidzieć i komu wolno przerzucić koszt realizacji naszego dobra? Te trzy pytania prowadzą bezpośrednio ku konstrukcji, którą materiał Bulgera ujmuje jako triadę obowiązku, konsekwencji i sprawiedliwości. Jeżeli moralna intencja jest energią działania, triada ma stać się jego konstrukcją nośną. Dopiero teraz można przejść od krytyki nastroju moralnego do właściwej gramatyki etycznego uzasadnienia. Moralna intencja nie wystarcza bowiem do legitymizowania działania; potrzebujemy odpowiedzi na pytanie, czym ją zastąpić.

Nie może nią być jeden uniwersalny algorytm moralny, ponieważ rzeczywiste decyzje projektowe, administracyjne, medyczne czy technologiczne powstają w warunkach pluralizmu wartości. Ochrona autonomii może kolidować z bezpieczeństwem, minimalizacja szkody z możliwością uzyskania znacznej korzyści, efektywność ze sprawiedliwością dystrybucyjną, a interes obecnych użytkowników z interesem przyszłych pokoleń. Etyka praktyczna nie działa więc jak geometryczny dowód, w którym jedna aksjomatyka zawsze wytwarza jedno rozwiązanie. Bardziej przypomina konstrukcję przenoszącą równocześnie różne rodzaje obciążeń. Właśnie dlatego metafora architektoniczna zastosowana w materiale inspirowanym Bulgerem okazuje się czymś więcej niż stylistycznym ornamentem: obowiązek tworzy pion, konsekwencje przenoszą skutki na odległość, a sprawiedliwość rozprowadza ciężar pomiędzy różne części społecznego układu. Warto przyjrzeć się genealogii tej konstrukcji. Bywa ona określana jako przekład „klasycznej bioetycznej triady principlizmu" na trzy domeny: obowiązek, konsekwencje i sprawiedliwość. Historycznie i terminologicznie precyzyjniejsze jest jednak rozróżnienie dwóch pokrewnych, ale nieidentycznych tradycji.

Gramatyka uzasadniania zamiast nowej teorii moralności

Raport Belmonta z 1979 roku wyróżnia trzy podstawowe zasady badań z udziałem ludzi: szacunek dla osób (respect for persons), dobroczynność (beneficence) oraz sprawiedliwość (justice). Odpowiadają im konkretne pola zastosowania: świadoma zgoda, ocena ryzyka i korzyści oraz sprawiedliwy dobór uczestników. Z kolei najbardziej znany w bioetyce model principlism,

rozwinięty przez Toma Beauchampa i Jamesa Childressa, opiera się na czterech zasadach: autonomii, dobroczynności, nieszkodzeniu i sprawiedliwości. Model Bulgera należy zatem rozumieć jako twórczą translację trójdzielnej struktury Belmonta, wzbogaconą o narzędzia z tradycji etyki normatywnej. Rozróżnienie to ma znaczenie wykraczające poza terminologiczna pedanteria; ujawnia ono bowiem charakter całego przedsięwzięcia.

Bulger nie konstruuje kolejnej kompletnej teorii moralności, która miałaby zastąpić kantyzm, utylitaryzm, kontraktualizm czy etykę cnót. Buduje raczej gramatykę publicznego uzasadniania decyzji. Nie pyta, która z wielkich szkół filozoficznych ostatecznie „wygrała", lecz jak zabezpieczyć praktykę przed błędami wynikającymi z monopolizacji procesu decyzyjnego przez jeden rodzaj racji. Dlatego jego triada nie jest hierarchią zasad, lecz układem współzależnym: obowiązek bez analizy konsekwencji może skostnieć w moralizmie, kalkulacja skutków bez sprawiedliwości może usprawiedliwić eksploatację mniejszości, a sprawiedliwość pozbawiona zakotwiczenia w obowiązkach i ocenie efektów może utracić moc rozstrzygającą. Pierwszym elementem tej konstrukcji jest obowiązek, określony jako „słup autonomii".

Filozoficznym punktem odniesienia pozostaje tu Immanuel Kant. Należy jednak wydobyć z jego myśli coś głębszego niż popularne hasło o traktowaniu ludzi jako celu, a nie środka. Kantowska formuła człowieczeństwa nie zakazuje bowiem używania innych jako środków w potocznym sensie – życie społeczne opiera się przecież na współpracy i wzajemnym korzystaniu z usług. Zakazuje ona traktowania osoby wyłącznie jako środka, czyli działania wobec niej w sposób, który ignoruje jej status podmiotu zdolnego do wyznaczania własnych celów i kierowania swoim postępowaniem. Właśnie dlatego oszustwo, manipulacja czy ukrywanie istotnych warunków są moralnie problematyczne: przejmują one kontrolę nad cudzą zdolnością decydowania, zamiast się do niej odwoływać. Autonomia nie oznacza tu prostego „rób, co chcesz". U Kanta jest to znacznie bardziej wymagająca idea samoprawodawstwa rozumnego podmiotu: człowiek jest wolny nie dlatego, że nie podlega żadnym regułom, lecz dlatego, że może działać według zasad, które uznaje za racjonalnie obowiązujące.

Obowiązek i konsekwencje jako filary obiektywnej odpowiedzialności

Taka konstrukcja pozwala zrozumieć, dlaczego w praktyce projektowej przejrzystość staje się czymś więcej niż tylko informacyjną uprzejmością. Gdy system cyfrowy, budynek, usługa czy procedura administracyjna wykorzystują informacje, których użytkownik nie posiada, by sterować jego zachowaniem w sposób niemożliwy do rozsądnego rozpoznania lub zakwestionowania, asymetria

wiedzy narusza nie tylko prywatność, ale i warunki autonomicznego działania. Dlatego model źródłowy uznaje ukrytą ekstrakcję danych, manipulacyjny nudging czy strategiczne niedomówienie za przypadki "skrzywionego pionu" konstrukcji moralnej.

Z tego powodu pierwsze pytanie triady nie brzmi: „czy nasza decyzja przyniesie korzyść?", lecz: „czego nie wolno nam zrobić nawet w imię korzyści?". To pytanie o granice instrumentalizacji. W inteligentnym mieście oznacza ono między innymi ujawnienie monitoringu, zrozumienie mechanizmu wpływu i – tam, gdzie jest to realnie możliwe – prawo do odmowy uczestnictwa. W organizacji może dotyczyć niejawnego profilowania pracowników, w administracji wykorzystywania danych obywatela do celu, którego nie mógł racjonalnie przewidzieć, a w medycynie – świadomej zgody. W każdym z tych przypadków obowiązek ustanawia moralny próg, którego nie da się skompensować większą sumą korzyści. Materiał przekłada tę zasadę na Duty Statement (Oświadczenie o Obowiązkach): zestaw precyzyjnych reguł sformułowanych jako zobowiązania „będziemy…", poddawanych testom prawdomówności, jawności i odwracalności. Jest to istotny zabieg, ponieważ przenosi moralność z języka cech organizacji na język weryfikowalnych zachowań. Twierdzenie „jesteśmy organizacją odpowiedzialną" jest właściwie nieweryfikowalne; natomiast zapis „będziemy informować użytkownika o każdym przypadku gromadzenia danych przed jego rozpoczęciem" tworzy regułę, której wykonanie można sprawdzić.

Pomiędzy wartościami a instytucją pojawia się zatem warstwa operacyjna. Należy jednak oddzielić klasyczną filozofię Kanta od syntezy zastosowanej w modelu projektowym. Zamianę miejsc z najbardziej narażonym użytkownikiem określa się niekiedy mianem „kantowskiego testu odwracalności". Choć jest to przydatne narzędzie heurystyczne, filozoficznie leży ono bliżej kontraktualnej bezstronności i rawlsowskiej zasłony niewiedzy niż dosłownej konstrukcji imperatywu kategorycznego. Kant pyta przede wszystkim, czy maksyma działania może stać się prawem powszechnym oraz czy człowieczeństwo jest zawsze traktowane jako cel; Rawls natomiast proponuje eksperyment myślowy, w którym projektujemy zasady bez wiedzy o własnej przyszłej pozycji. W praktyce obie intuicje mogą się wspierać, lecz rzetelna rekonstrukcja powinna zachować różnicę między nimi.

Jeżeli słup obowiązku wyznacza pion, nie rozstrzyga on jednak, czy cała konstrukcja wytrzyma rzeczywiste obciążenie. Tu pojawia się drugi filar – konsekwencje, określone metaforycznie jako belka proporcjonalności. Materiał wiąże je z Johnem Stuartem Millem oraz utylitaryzmem; kluczowa jest tu zmiana perspektywy: przejście od pytania o czystość reguły do pytania o skutki działania. Tradycja millowska przypomina, że projekt, technologia czy polityka mogą respektować deklarowane zasady, a mimo to systematycznie wytwarzać cierpienie. Moralność nie może zatem ignorować empirycznej rzeczywistości rezultatów. Dla Milla centralnym sprawdzianem jest

szczęście i jego pomnażanie, przy czym dobro każdej osoby musi być uwzględniane bez uprzywilejowania dobra decydenta. Konsekwencjalistyczny zwrot jest niezbędnym antidotum na moralność, która może być formalnie nieskazitelna, a praktycznie katastrofalna. Przykładem może być system transportowy zaprojektowany zgodnie ze wszystkimi wymogami dostępności, którego rozkład jazdy jest tak nieadekwatny do rzeczywistych wzorców mobilności, że osoby starsze i pracownicy zmianowi nie mogą z niego efektywnie korzystać.

Podobnie może wyglądać sytuacja z ekologicznym materiałem, którego teoretycznie korzystny profil środowiskowy zostaje okupiony emisjami lub toksycznością w innym fragmencie cyklu życia. Etyka konsekwencji żąda, aby moralna obietnica projektu została skonfrontowana z jego rzeczywistym mechanizmem oddziaływania. Moralność nie kończy się na podpisaniu deklaracji; musi wrócić z budynku, ulicy, szpitala czy platformy cyfrowej wraz z twardymi danymi. W modelu źródłowym napięcie między beneficence a nonmaleficence przedstawiono konstrukcyjnie jako rozciąganie i ściskanie: pierwsza zasada popycha projekt ku wytwarzaniu dobra, druga nakazuje ograniczać przewidywalne szkody.

Takie połączenie jest bliższe językowi raportu Belmonta i bioetyki niż czystemu Millowi. Raport Belmonta traktuje bowiem beneficence szeroko, obejmując nią zarówno obowiązek niewyrządzania szkody, jak i maksymalizowanie korzyści przy minimalizacji ryzyka. W późniejszym principlizmie Beauchampa i Childressa zasady beneficence i nonmaleficence zostają natomiast rozdzielone na dwa odrębne kryteria.

Kwantyfikacja konsekwencji i weryfikacja sprawiedliwości rozkładu

Bulger scala te elementy w jeden praktyczny problem proporcjonalności: ile dobra rzeczywiście uzyskujemy i jakiego ryzyka wymaga jego osiągnięcie? Tak postawione pytanie wymusza kwantyfikację, której nie wolno jednak pomylić z moralną matematyką. Rejestr Konsekwencji opisany w materiale źródłowym uwzględnia szkody i korzyści w domenie fizycznej, psychologicznej, społecznej i ekologicznej, a następnie nakazuje analizę ich wielkości, prawdopodobieństwa, zakresu, czasu trwania oraz podstawy dowodowej. Wartość tego narzędzia nie tkwi w uzyskaniu jednej liczby, lecz w wymuszeniu dekompozycji optymizmu. Zamiast ogólnikowego stwierdzenia, że „projekt poprawi jakość życia”, należy precyzyjnie wskazać: czyją jakość życia, w jakim wymiarze, z jakim prawdopodobieństwem, przez jaki czas, na podstawie jakich danych i kosztem jakiego ryzyka.

Jest to jednocześnie moment, w którym konsekwencjalizm odsłania swoją słabość. Gdyby wszystkie dobra i szkody sprowadzić do jednej agregowanej funkcji, moglibyśmy otrzymać decyzję niezwykle efektywną, a zarazem rażąco niesprawiedliwą. Sto tysięcy osób może uzyskać drobną korzyść kosztem dotkliwej szkody poniesionej przez tysiąc innych. Średni rezultat będzie pozytywny, lecz dystrybucja cierpienia – dramatycznie asymetryczna. Właśnie przeciwko takiej redukcji występuje trzeci element konstrukcji: sprawiedliwość. Materiał przedstawia ją jako kratownicę rozprowadzającą naprężenia po całej konstrukcji.

Filozoficznym punktem odniesienia jest John Rawls i jego idea justice as fairness. Rawlsowska pozycja pierwotna nie stanowi jedynie apelu o empatię wobec osób ubogich czy słabych; jest eksperymentem projektującym warunki bezstronności. Strony wybierające podstawowe zasady organizacji społeczeństwa znajdują się za zasłoną niewiedzy: nie wiedzą, jakie zajmą miejsce w strukturze społecznej, jaki będą mieć majątek, płeć, rasę, zdolności czy przekonania religijne, ani jaką konkretną koncepcję dobrego życia wyznają. Zachowują jednak ogólną wiedzę o społeczeństwie, psychologii i ekonomii. Pozbawienie ich informacji o własnej pozycji ma uniemożliwić sformułowanie zasad pod siebie. Dla etyki praktycznej wynikają z tego dwa kluczowe wnioski. Po pierwsze, nie wystarczy znać sumę skutków. Trzeba znać ich adresy. Pytanie „ile dobra wytwarza system?” musi zostać uzupełnione pytaniem „kto je otrzymuje, a kto płaci rachunek?”. Po drugie, rozkład skutków należy przeanalizować bez uprzywilejowania pozycji autora decyzji.

Projektant drogi jest zazwyczaj częściej kierowcą niż mieszkańcem kamienicy przy arterii; dyrektor przedsiębiorstwa ocenia system monitoringu raczej z perspektywy zarządzającego niż monitorowanego, a programista aplikacji widzi dane jako zasób techniczny, a nie fragment biografii użytkownika.

Triada jako proceduralny system bezpieczników w pluralistycznym świecie

Zasłona niewiedzy jest intelektualnym narzędziem, które zmusza do chwilowego odrzucenia własnych przywilejów perspektywy. Bulger idzie w tym kierunku jeszcze dalej, proponując Mapę Interesariuszy, Tabelę Korzyści i Obciążeń, analizę łańcucha dostaw oraz zwięzłe Memo Uzasadnienia Publicznego. Kluczowe jest tu rozszerzenie mapy o podmioty często pomijane przez autora: pracowników wykonawcy, dostawców, społeczności sąsiednie oraz przyszłe pokolenia. Etyka projektowa zostaje w ten sposób wyprowadzona poza granice parceli, umowy i chwili oddania obiektu. Budynek może być ekologiczny dla użytkownika końcowego, a jednocześnie

opierać się na materiałach pozyskiwanych w warunkach degradacji środowiskowej w innym miejscu.

System informatyczny może być bezpieczny dla klienta, lecz jednocześnie przerzucać koszt moderacji treści na niewidoczną grupę pracowników. Dobro lokalne i widoczne nie unieważnia szkody odległej i ukrytej. To właśnie tutaj ujawnia się zasadnicza różnica między konsekwencją a sprawiedliwością. Konsekwencja pyta: jaki jest bilans? Sprawiedliwość pyta: jak ten bilans został rozłożony? Obowiązek zaś pyta jeszcze wcześniej: czy istnieją granice, których sam bilans nie może przekroczyć? Te trzy pytania nie są synonimami.

Można bowiem uzyskać korzystny bilans poprzez naruszenie autonomii. Można z kolei doskonale respektować autonomię, tworząc system o fatalnych i przewidywalnych skutkach. Można także wygenerować znaczną sumę korzyści, przerzucając niemal cały koszt na grupę politycznie niewidoczną. Triada ma sens właśnie dlatego, że każda jej część wykrywa błąd, którego pozostałe mogą nie dostrzec.

Inspiracja Rawlsem wymaga jednak doprecyzowania pojęcia równowagi refleksyjnej. Materiał opisuje ją jako nieustanne utrzymywanie sprawiedliwości poprzez korektę reguł w świetle doświadczenia. Jest to aplikacja produktywna, lecz u samego Rawlsa reflective equilibrium oznacza przede wszystkim sposób osiągania uzasadnienia poprzez wzajemne dostosowywanie szczegółowych osądów, zasad ogólnych i głębszych przekonań teoretycznych, aż uzyskają one spójną strukturę. W zastosowaniu instytucjonalnym można tę ideę rozszerzyć na ciągłą korektę polityk, ale nie należy zacierać jej pierwotnego charakteru epistemologicznego. Ponownie widać tu metodę Bulgera: klasyczna koncepcja filozoficzna zostaje przetłumaczona na język organizacyjnego działania. Triada zaczyna przez to przypominać nie tyle synkretyczną teorię moralności, ile system wzajemnych bezpieczników. Kant chroni człowieka przed agregacją, która mogłaby uczynić go ceną za cudze dobro. Mill chroni etykę przed formalizmem ignorującym rzeczywiste skutki. Rawls natomiast chroni kalkulację skutków przed ukrywaniem faktu, że korzyści i straty nie rozkładają się równomiernie.

Każdy z tych filozofów w swojej teorii rościł sobie oczywiście znacznie większe ambicje; Bulger wykorzystuje ich selektywnie. Z naukowego punktu widzenia należy to nazwać otwarcie: nie otrzymujemy syntezy Kanta, Milla i Rawlsa w sensie historii filozofii, lecz eklektyczną, proceduralną architekturę korzystającą z wybranych mechanizmów każdej z tych tradycji. Właśnie ta eklektyczność może być zaletą w warunkach praktycznego pluralizmu. Instytucja publiczna nie może oczekiwać, że wszyscy uczestnicy procesu najpierw uzgodnią jedną metafizykę dobra. W społeczeństwie pluralistycznym katolik, liberał, utylitarysta, zwolennik etyki cnót, pragmatysta i osoba bez określonej doktryny mogą nigdy nie dojść do wspólnego uzasadnienia ostatecznego.

Mogą natomiast uzgodnić standard pośredni: nie ukrywamy sposobu oddziaływania na ludzi, sprawdzamy przewidywalne szkody, ujawniamy grupy ponoszące koszty, dokumentujemy alternatywy i pozwalamy krytykować decyzję. Właśnie dlatego bioetyka XX wieku skierowała się ku zasadom średniego poziomu, które miały umożliwiać praktyczne rozumowanie w społeczeństwie różniącym się co do fundamentalnych założeń moralnych. Tak rozumiana triada nie obiecuje moralnej czystości. Przeciwnie, jej największą wartością jest przyznanie, że w rzeczywistych decyzjach czyste rozwiązania występują rzadko. Budowa infrastruktury niemal zawsze zużywa zasoby. Poprawa bezpieczeństwa może ograniczyć anonimowość. Zwiększenie trwałości może podnieść koszt inwestycji. Ochrona dziedzictwa może utrudniać dostępność. Redukcja emisji w jednym miejscu może spowodować skutki gospodarcze w innym.

Przekład etyki proceduralnej na narzędzia odpowiedzialności

Etyka proceduralna nie służy zatem znalezieniu projektu niewinnego. Ma zmusić autora do wykazania, jakiego dokonał kompromisu, jakie dobro poświęcił, dlaczego uznał to za proporcjonalne i kto ostatecznie poniesie ciężar tej decyzji. W tym miejscu metafora konstrukcyjna nabiera pełnego znaczenia. Słup obowiązku bez belki konsekwencji może być idealnie prosty, lecz nie przenosić niczego użytecznego. Belka konsekwencji bez kratownicy sprawiedliwości może efektywnie transportować obciążenia, ale zrzucać je wszystkie na jeden, najsłabszy punkt. Z kolei kratownica sprawiedliwości bez trwałego zakotwiczenia w obowiązku potrafi rozpraszać ciężary, nie ustanawiając jednak granicy dopuszczalnego działania.

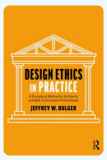
Właśnie tak Bulger ukazuje integralność triady. Zależność tę można ująć w formie ogólnej zasady etyki instytucjonalnej: nie każda rzecz użyteczna jest dopuszczalna, nie każda dopuszczalna jest użyteczna i nie każda suma użytecznych skutków jest sprawiedliwie rozłożona. Decyzja wymaga zatem równoczesnego przejścia przez trzy rejestry argumentacji: musi mieć wyznaczone granice, opierać się na empirycznej teorii skutku oraz posiadać społeczną mapę rozkładu ciężarów. W ten sposób moralność przestaje być pojedynczym sądem w rodzaju „to jest dobre”, a staje się strukturą pytań, na które autor działania jest zobowiązany odpowiedzieć. Pozostaje jednak problem najtrudniejszy: filozoficzna triada, choć starannie skonstruowana, nadal istnieje jedynie w sferze pojęć. Można przecież znać Kanta, rozumieć Milla i cytować Rawlsa, a mimo to podejmować decyzje dokładnie tak samo jak wcześniej.

Historia organizacji obfituje w kodeksy, deklaracje wartości i uroczyste zasady, które nie przetrwały pierwszego zderzenia z budżetem, terminem, interesem politycznym czy presją przełożonego. Jeśli

etyka ma realnie zmienić praktykę, zasada musi otrzymać pamięć, format, właściciela, termin, procedurę weryfikacji i ślad dokumentacyjny. Innymi słowy: filozofia musi zostać przetłumaczona na narzędzie. Dopiero wtedy słup obowiązku staje się Duty Statement, belka konsekwencji – Consequences Ledger, a kratownica sprawiedliwości – Fairness Report. Następny etap wywodu prowadzi zatem od historii idei ku technologii odpowiedzialności: do formularzy, rejestrów, map interesariuszy, planów zgody i publicznych uzasadnień, które mają sprawić, aby sumienie pozostawiło po sobie coś trwalszego niż pamięć własnych dobrych intencji.

> Ostatecznie musimy zadać sobie pytanie: czy wolimy polegać na sumieniu pojedynczego człowieka, który może być ślepy na własne błędy, czy na systemie, który zakłada naszą omylność? Prawdziwa etyka nie zaczyna się od pytania o to, czy chcemy czynić dobro, bo na nie niemal każdy odpowie twierdząco. Zaczyna się tam, gdzie mamy odwagę stworzyć strukturę, która pozwoli innym udowodnić nam, że nasze „dobro” jest w rzeczywistości krzywdą.

Inspiracje

[1] 

"Design Ethics in Practice" Jeffrey Bulger

Routledge | ISBN: 9781041336020

Jeffrey Wallace Bulger jest amerykańskim filozofem, bioetykiem i emerytowanym profesorem bioetyki i nauk humanistycznych w Chicago Medical School, Rosalind Franklin University of Medicine and Science. Ukończył studia licencjackie z geologii i inżynierii naftowej na University of North Dakota, a następnie uzyskał doktorat z filozofii ze specjalizacją w etyce biomedycznej na University of Tennessee. Bulger jest certyfikowanym konsultantem ds. etyki w ochronie zdrowia (HEC-C), którego prace badają, w jaki sposób teorie filozoficzne – takie jak pryncypializm, deontologia Kanta i teorie sprawiedliwości Rawlsa – mogą być systematycznie włączane do praktycznego procesu decyzyjnego w instytucjach. Oprócz zasiadania w komisjach etyki szpitalnej i doradzania im, kierował edukacją w zakresie nauk humanistycznych w medycynie, prowadził konsultacje z zakresu etyki klinicznej i opracowywał procedury rozumowania etycznego w różnych dyscyplinach zawodowych, w tym w medycynie i architekturze.

Jeffrey Wallace Bulger is an American philosopher, bioethicist, and emeritus professor of bioethics and medical humanities at Chicago Medical School, Rosalind Franklin University of Medicine and Science. He completed his undergraduate studies in geology and petroleum engineering at the University of North Dakota before earning a Ph.D. in philosophy with a specialization in biomedical ethics from the University of Tennessee. Bulger is a certified healthcare ethics consultant (HEC-C) whose work examines how philosophical theories—such as principlism, Kantian deontology, and Rawlsian theories of justice—can be systematically integrated into practical institutional decision-making. In addition to serving on and advising hospital ethics committees, he has directed medical humanities education, guided clinical ethics consultations, and developed procedural frameworks for ethical reasoning across professional disciplines including medicine and architecture.

Rosalind Franklin University of Medicine and Science

Literatura uzupełniająca

Książki

Książki autora i dzieła przywołane w tekście:

[1] **"CASE STUDIES in MEDICAL ETHICS"**

Jeffrey Bulger

2023 | ISBN: 9781622520237



[2] **"The Bioethics Program Director's Handbook"**

Jeffrey Bulger

2024 | ISBN: 9781622520312



[3] **"ETHICS for MEDICINE"**

Jeffrey Bulger

2023 | ISBN: 9781622520190



[4] **"The History and Philosophy of Science"**

Jeffrey Bulger

2023 | ISBN: 9781622520275



[5] **"Root and Flame"**

Jeffrey Bulger

2025 | ISBN: 9781622520350

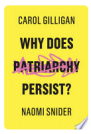


[6] **"Nexus of Discernment"**

Jeffrey Bulger

2024 | ISBN: 9781622520268

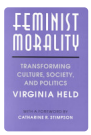
Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:



[7] **"Why does patriarchy persist?"**

Carol Gilligan

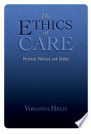
2018 | John Wiley & Sons | ISBN: 9781509529155



[8] **"Feminist Morality: Transforming Culture, Society, and Politics"**

Virginia Held

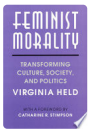
University of Chicago Press | ISBN: 9780226325934



[9] **"The Ethics of Care"**

Virginia Held

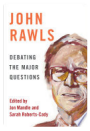
2005 | Oxford University Press | ISBN: 9780198040002



[10] "Feminist Morality"

Virginia Held

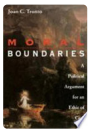
1993 | University of Chicago Press | ISBN: 9780226325934



[11] "John Rawls: Debating the Major Questions"

Eva Feder Kittay

Oxford University Press | ISBN: 9780190859237



[12] "Moral Boundaries: A Political Argument for an Ethic of Care Book"

Joan Tronto

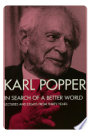
Psychology Press | ISBN: 9780415906425



[13] "Ethics"

Michel Foucault

2019 | Penguin UK | ISBN: 9780141991382



[14] "In Search of a Better World"

Karl Popper

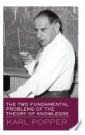
Psychology Press | ISBN: 9780415135481



[15] "Objective Knowledge"

Karl Popper

Routledge | ISBN: 9781041139270



[16] "The Two Fundamental Problems of the Theory of Knowledge"

Karl Popper

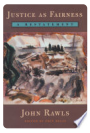
Routledge | ISBN: 9781135626761



[17] "Hume and the Problem of Causation"

Tom Beauchamp

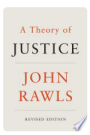
Oxford University Press, USA



[18] "Justice as Fairness"

John Rawls

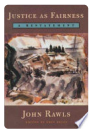
Harvard University Press | ISBN: 9780674244290



[19] "A Theory of Justice"

John Rawls

Harvard University Press | ISBN: 9780674042582



[20] **"Justice as Fairness: A Restatement"**

John Rawls

Harvard University Press | ISBN: 9780674005105

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] **"Anthropology from a Pragmatic Point of View"**

Immanuel Kant

1974 | DOI: 10.1007/978-94-010-2018-3

Źródło

[2] **"Varieties of being “social”: Cognitive work analysis, symbolic interactionism, and sociotechnical systems"**

Vivek Kant

2018 | Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries | DOI: 10.1002/hfm.20764

Źródło

[3] **"Concept Design for Fluid Management by Patients Undergoing Hemodialysis Treatment: Means-Ends Reasoning and Persuasive Design"**

Vivek Kant

2025 | Ergonomics in Design: The Quarterly of Human Factors Applications | DOI: 10.1177/10648046251379564

Źródło

[4] **"Perceptions of Equity, Loneliness, and Depressive Symptoms among Siblings Who Care for an Older Parent with Dementia"**

Megan Gilligan, Hanamori F Skoblow, Jeenkyoung F Lee, Destiny Ogle

2025 | Alzheimer's & Dementia | DOI: 10.1002/alz70858_097636

Źródło

[5] **"Extended care: Global dialogue on policy, practice and research"**

Adrian D. van Breda, Emily R. Munro, Robbie Gilligan, Roxana Anghel, Annemiek Harder

2020 | Children and Youth Services Review | DOI: 10.1016/j.childyouth.2020.105596

Źródło

[6] **"Issue Introduction: Protection, Care, and Activism"**
Amber E. George, N. Poirier, C. Gilligan
2021
Źródło

[7] **"The Ethics of Care"**
Virginia Held
2005 | DOI: 10.1093/0195180992.001.0001
Źródło

[8] **"Feminist Morality: Transforming Culture, Society, and Politics."**
Elizabeth Fox-Genovese, Virginia Held
1995 | Contemporary Sociology A Journal of Reviews | DOI: 10.2307/2077708
Źródło

[9] **"Justice and Care: Essential Readings in Feminist Ethics"**
Virginia Held
1995
Źródło

[10] **"Justice and Care"**
Virginia Held
1995 | DOI: 10.4324/9780429499463
Źródło

[11] **"The Ethics of Care, Dependence, and Disability*"**
Eva Feder Kittay
2011 | Ratio Juris | DOI: 10.1111/j.1467-9337.2010.00473.x
Źródło

[12] **"Learning from My Daughter"**
Eva Feder Kittay
2019 | DOI: 10.1093/oso/9780190844608.001.0001
Źródło

[13] **"The Subject of Care: Feminist Perspectives on Dependency"**
Eva Feder Kittay, Ellen K. Feder
2002 | DigitalGeorgetown (Georgetown University Library)
Źródło

[14] "When Caring Is Just and Justice Is Caring: Justice and Mental Retardation"

Eva Feder Kittay

2001 | Public Culture | DOI: 10.1215/08992363-13-3-557

Źródło

[15] "The Ethics of Care, Democracy and Social Inequalities. An Interview"

Joan Tronto

2014 | Sorge: Arbeit, Verhältnisse, Regime | DOI: 10.5771/9783845255545_45

Źródło

[16] "Theories of care as a challenge to Weberian paradigms in social science"

Joan C. Tronto

2015 | Care Ethics and Political Theory | DOI: 10.1093/acprof:oso/9780198716341.003.0014

Źródło

[17] "An Interview with Joan Tronto on Care Ethics and Nursing Ethics"

Joan C. Tronto

2020 | Nursing Ethics: Feminist Perspectives | DOI: 10.1007/978-3-030-49104-8_6

Źródło

[18] "An Ethic of Care"

J. Tronto

2020 | Moral Boundaries | DOI: 10.4324/9781003070672-8

Źródło

[19] "Human Nature: Justice vs. Power (1971)"

Noam Chomsky, Michel Foucault

2006 | The Chomsky-Foucault Debate | DOI: 10.2307/jj.32047651.4

Źródło

[20] "A Theory of Justice"

John Rawls

1971 | Princeton University Press eBooks | DOI: 10.2307/j.ctv19fvzzk.68

Źródło

[21] "Justice as Fairness"

John Rawls

1958 | The Philosophical Review | DOI: 10.2307/2182612

Źródło

[22] "Justice as Fairness: A Restatement"

Thaddeus Metz, John Rawls, Erin I. Kelly

2002 | The Philosophical Review | DOI: 10.2307/1556442

Źródło

[23] "From Principles of Political Economy"

John Stuart Mill

2005 | Increasing returns and inframarginal econimics | DOI: 10.1142/9789812701275_0018

Źródło

[24] "A System of Logic, Ratiocinative and Inductive"

John Stuart Mill

2023 | DOI: 10.4324/9781003009450-5

Źródło

[25] "A system of logic, ratiocinative and inductive, being a connected view of the principles of evidence and the methods of scientific investigation."

John Stuart Mill

1846 | Harper & Brothers eBooks | DOI: 10.1037/11967-000

Źródło

[26] "A System of Logic"

John Stuart Mill

1843

Źródło

Artykuły naukowe autora:

[27] "Principlism"

Jeffrey W. Bulger, Society for Ethics Across the Curriculum

2007 | Teaching Ethics | DOI: 10.5840/tej2007816

Źródło

[28] "An Approach Towards Applying Principlism"

Jeffrey W. Bulger

2009 | DigitalGeorgetown (Georgetown University Library)

Źródło

[29] **"“Medical Marijuana” Analyzed Using Principlism"**

Jeffrey W. Bulger, Society for Ethics Across the Curriculum

2007 | Teaching Ethics | DOI: 10.5840/tej2007819

Źródło

[30] **"Humanity Educating Philosophy"**

Jeffrey W. Bulger

1998 | The Paideia Archive: Twentieth World Congress of Philosophy | DOI: 10.5840/wcp20-paideia199844817

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: a120c838-e4a5-4a19-8d1c-0e089c4add7e