Przywództwo generatywne i pułapka neoliberalnej autonomii: od praktyk Elli Baker do problemu współczesnego samozatrudnienia w świetle teorii Eddiego Glaude'a Jr.

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł analizuje koncepcję przywództwa generatywnego, przeciwstawiając je tradycyjnym modelom charyzmatycznym. Na przykładzie działalności Elli Baker i organizacji SNCC autor ukazuje proces transformacji rozproszonych doświadczeń w zbiorową sprawczość. Kluczowym elementem jest przejście od modelu mobilizacyjnego do zdolności owego, gdzie sukcesem lidera nie jest wzrost zależności grupy od niego, lecz redystrybucja odpowiedzialności i budowanie self-trust u uczestników. Tekst podkreśla rolę organizatora jako katalizatora kompetencji innych osób, co pozwala uniknąć tyranii charyzmy i żelaznego prawa oligarchii. Analiza ta służy jako punkt wyjścia do krytyki współczesnej neoliberalnej autonomii i problemów związanych z samozatrudnieniem zależnym.

The article analyzes the concept of generative leadership, contrasting it with traditional charismatic models. Using the activities of Ella Baker and the SNCC organization as an example, the author illustrates the process of transforming dispersed experiences into collective agency. A key element is the transition from a mobilization model to a capacity-building one, where the leader's success is measured not by the group's increasing dependence on them, but by the redistribution of responsibility and the cultivation of self-trust among participants. The text emphasizes the role of the organizer as a catalyst for others' competencies, which allows for the avoidance of the tyranny of charisma and the iron law of oligarchy. This analysis serves as a

starting point for a critique of contemporary neoliberal autonomy and the problems associated with dependent self-employment.

Artykuł stawia tezę, że współczesna organizacja pracy, oparta na neoliberalnym modelu „przedsiębiorcy samego siebie", prowadzi do systemowej pułapki: jednostka otrzymuje formalną autonomię kontraktową, lecz jednocześnie zostaje odizolowana i obarczona pełnym ryzykiem ekonomicznym, co paraliżuje jej zdolność do zbiorowego działania. Autor argumentuje, że wyjściem z tej sytuacji nie jest powrót do paternalistycznej ochrony pracowniczej, lecz wdrożenie modelu przywództwa generatywnego, inspirowanego praktyką Elli Baker i Boba Mosesa. W przeciwieństwie do tradycyjnego liderstwa charyzmatycznego, które buduje zależność od jednostki, przywództwo generatywne koncentruje się na redystrybucji odpowiedzialności i budowaniu „self-trust" uczestników. Celem jest przekształcenie rozproszonych, prywatnych doświadczeń zależności w zbiorową sprawczość (voice), gdzie organizacja nie zastępuje człowieka, lecz staje się infrastrukturą do rozwoju jego kompetencji politycznych. Tekst postuluje stworzenie nowej mapy autonomii, która odróżni rzeczywistą przedsiębiorczość od zależności infrastrukturalnej, umożliwiając samozatrudnionym budowanie instytucji wspierających ich realną podmiotowość bez utraty statusu niezależnych podmiotów gospodarczych.

SŁOWA KLUCZOWE

przywództwo generatywne | neoliberalna autonomia | samozatrudnienie zależne | zbiorowa sprawczość | problem gapowicza | instytucjonalne antybohaterstwo | epistemiczna komplementarność | earned insurgency | żelazne prawo oligarchii | model zdolnościowy | demokratyzacja pracy | self-trust | kategoria pracobiorcy | przymus ekonomiczny | zbiorowe voice

Przywództwo generatywne jako budowanie zbiorowej sprawczości

Organizacja, która nie zastępuje człowieka: Ella Baker, Bob Moses, SNCC i instytucjonalne warunki demokracji oddolnej

Teoria ulotnej demokracji Sheldona Wolina pozwala uchwycić moment, w którym rozproszeni ludzie zaczynają działać jako polityczny podmiot, jednak pozostaje pytanie o mechanizm poprzedzający takie wydarzenie. Demos nie pojawia się bowiem automatycznie w chwili wystąpienia problemu społecznego. Ludzie dotknięci podobną zależnością mogą przez lata interpretować własne doświadczenia jako odrębne przypadki, przypisywać niepowodzenia sobie, rywalizować między sobą lub oczekiwać interwencji kogoś dysponującego większą władzą. Zasadniczym problemem demokracji oddolnej nie jest zatem spontaniczność, lecz transformacja rozproszonego doświadczenia w zdolność do zbiorowego działania. To właśnie na tym poziomie praktyka Elli Baker, doświadczenia Student Nonviolent Coordinating Committee oraz sposób organizowania rozwijany przez Boba Mosesa stają się dla Glaude'a czymś więcej niż historycznym przykładem ruchu praw obywatelskich.

Dostarczają one materiału do teorii przywództwa, w której najważniejszym produktem organizacji nie jest decyzja centrum, lecz rosnąca kompetencja jej uczestników. Glaude ujmuje tę zmianę jako przejście od "tyranii charyzmy" do redystrybucji odpowiedzialności. Baker nie przeciwstawia przywództwu anarchicznej bezstrukturalności, lecz proponuje sposób organizowania, którego celem jest wytwarzanie self-trust u osób wcześniej traktowanych jako politycznie niewidzialne. SNCC zostaje przedstawione jako laboratorium, w którym jednostki mają przestać być publicznością cudzego przywództwa i stać się zdolnymi do własnej inicjatywy uczestnikami ruchu. To rozróżnienie jest kluczowe, ponieważ słynne zdanie kojarzone z Baker – że silni ludzie nie potrzebują silnych liderów – bywa błędnie odczytywane jako wezwanie do likwidacji przywództwa. Historyczne materiały SNCC pokazują raczej coś bardziej subtelnego: Baker wspierała powstawanie organizacji, udostępniała zaplecze, łączyła ludzi i prowadziła rozmowy o organizowaniu lokalnym, a równocześnie sprzeciwiała się modelowi, w którym ruch zostaje zredukowany do widoczności jednego charyzmatycznego lidera. Właśnie dlatego jej praktykę można opisać jako przywództwo generatywne. Lider nie jest w nim źródłem, z którego wypływa sprawczość, lecz katalizatorem procesu, w którym sprawczość innych zaczyna się ujawniać, organizować i reprodukować.

Różnica wobec modelu Carlyle'a jest zasadnicza. Bohater carlyleowski zwiększa znaczenie własnej osoby wraz ze wzrostem zależności wspólnoty od jego przewodnictwa. Organizator w duchu Baker osiąga sukces wtedy, gdy część funkcji wcześniej skupionych w nim może zostać przejęta przez

innych. Jego obecność powinna zwiększać liczbę ludzi zdolnych do samodzielnego prowadzenia rozmów, rozpoznawania problemów, organizowania spotkań, negocjowania, edukowania nowych uczestników oraz podejmowania odpowiedzialności za lokalny fragment większej sprawy. Z tego punktu widzenia najdojrzalszą organizacją nie jest ta, która nie posiada liderów, lecz ta, która nie pozwala, aby przywództwo stało się dobrem rzadkim, kontrolowanym przez zamkniętą elitę.

SNCC stanowiło szczególnie interesujące laboratorium tego problemu, ponieważ jego rozwój przebiegał w warunkach skrajnie nierównych zasobów i wysokiego ryzyka. Organizacja wyrosła z ruchu studenckiego, lecz wkrótce znaczna część jej działalności przesunęła się od widocznych protestów w przestrzeni publicznej ku długotrwałemu organizowaniu lokalnych społeczności, zwłaszcza w południowych stanach USA. SNCC Digital Gateway opisuje tę ewolucję jako przejście od organizacji koordynującej sit-iny i Freedom Rides do "organizacji organizatorów", których sekretarze terenowi zakorzeniali się w wiejskich wspólnotach i koncentrowali między innymi na rejestracji wyborców. Z perspektywy teorii organizacji jest to zmiana z modelu mobilizacyjnego na model zdolnościowy. Mobilizacja mierzy sukces liczbą ludzi zgromadzonych wokół wydarzenia; organizowanie mierzy go również tym, czy po zakończeniu wydarzenia pozostaje sieć relacji, lokalne kompetencje oraz zdolność do dalszego działania. Bob Moses jest w tej historii postacią szczególnie interesującą, gdyż jego praktyka pokazuje różnicę między wejściem do wspólnoty z gotowym planem a pracą wykorzystującą istniejące zasoby społeczne.

Kiedy pojawił się w Mississippi, nie wszedł na dziewiczy teren polityczny. Istniały tam już lokalne sieci NAACP, doświadczeni działacze i osoby od lat zmagające się z systemem pozbawiania czarnych obywateli praw wyborczych. Amzie Moore, C.C. Bryant oraz inni miejscowi aktywiści wprowadzali młodych organizatorów w środowisko, wskazywali kontakty, objaśniali relacje władzy i przekazywali wiedzę, której nie można było zdobyć na uniwersytecie ani podczas krótkiego szkolenia. Źródła SNCC pokazują, że Moses rozpoczął swą pracę właśnie poprzez takie relacje, a jego późniejszy styl organizowania rozwijał się w ścisłym związku z lokalnymi liderami i już istniejącymi sieciami.

Przywództwo generatywne jako proces budowania kompetencji i komplementarności wiedzy

Demokracja oddolna okazuje się zatem mniej romantyczna, a bardziej infrastrukturalna, niż sugerowałaby metafora spontanicznego buntu. Moses formułował wynikającą z tego lekcję w sposób bliski teorii przywództwa Glaude'a: przywództwo jest już obecne „w ludziach”, a zadaniem organizatora nie jest dostarczenie go z zewnątrz, lecz stworzenie warunków, w których może się ono

ujawnić. SNCC Digital Gateway rekonstruuje jego praktykę jako świadome rozwijanie lokalnych liderów i rozpoznawanie potencjału osób, które zabierały głos podczas spotkań czy angażowały się w rejestrację wyborców.

Nie należy rozumieć tego jako metafizycznego przekonania, że każdy posiada gotowy zestaw kompetencji politycznych. Bardziej rygorystyczna interpretacja sugeruje raczej, że zdolność przywódcza jest znacznie szerzej rozproszona, niż wynikałoby to z systemów selekcji opartych na kapitale kulturowym, pozycji zawodowej, dostępie do mediów czy instytucjonalnego namaszczenia. Tak rozumiane organizowanie ma wymiar pedagogiczny. Paolo Freire w ramach pedagogiki krytycznej opisywał później kontrast między „bankowym" modelem edukacji, w którym wiedzę wpłaca się do biernego odbiorcy, a procesem dialogicznym, gdzie podmiot uczy się rozpoznawać własne położenie poprzez refleksję i działanie. Choć nie należy utożsamiać Freirego z Baker czy Mosesem, strukturalne podobieństwo między tymi podejściami jest istotne.

Organizator może zachowywać się jak nauczyciel z gotową interpretacją interesu społeczności albo jak uczestnik procesu, który dysponuje określonymi umiejętnościami, lecz musi najpierw zrozumieć doświadczenie ludzi, z którymi pracuje. W pierwszym modelu wiedza płynie pionowo; w drugim powstaje sprzężenie między lokalnym doświadczeniem a szerszą analizą polityczną. Przywództwo przestaje być transmisją instrukcji, a staje się organizowaniem procesu wspólnego poznania. Nie oznacza to jednak rezygnacji z ekspertyzy.

Bob Moses posiadał kompetencje, kontakty i zdolności organizacyjne, których nie mieli wszyscy mieszkańcy Mississippi. SNCC wnosiło zasoby: młodych aktywistów, sieci międzyregionalne i możliwość przyciągnięcia uwagi poza lokalną wspólnotę. Lokalni działacze wnosili natomiast wiedzę o środowisku, ludziach, ukrytych sieciach współpracy, strukturze zagrożeń i granicach tego, co w danym momencie było możliwe. Organizacja działała najlepiej wtedy, gdy różne rodzaje wiedzy nie próbowały się wzajemnie zastąpić. Jest to model epistemicznej komplementarności: ekspert nie udaje mieszkańca, mieszkaniec nie musi udawać eksperta od krajowej strategii, a wspólne działanie rodzi się z mechanizmu, w którym te zasoby mogą się połączyć.

To rozróżnienie prowadzi do kluczowego pojęcia organizatora jako tłumacza skal. Skuteczna organizacja oddolna musi funkcjonować jednocześnie w kilku wymiarach. Na poziomie mikro rozpoznaje doświadczenia konkretnych osób. Na poziomie mezospołecznym buduje lokalną sieć, role, procedury i zdolność mobilizacji. Na poziomie makro łączy lokalne doświadczenie z systemem prawnym, mediami, instytucjami państwa i szerszym ruchem. Nie można zatem przeciwstawiać lokalności i skali krajowej w sposób absolutny. Lokalność bez szerszych połączeń ryzykuje izolacją i dominacją; sieć krajowa pozbawiona lokalnego zakorzenienia może natomiast sprowadzić ludzi do statystycznej kategorii zarządzanej przez centralę.

Doświadczenia COFO w Mississippi dobrze obrazują tę wieloskalowość.

Niewidzialna praca organizacyjna przeciwko problemowi gapowicza

Struktura łącząca różne organizacje utrzymywała projekty rejestracji wyborców, a terenowi organizatorzy działali poprzez rozmowy od drzwi do drzwi, warsztaty przygotowawcze oraz faktyczne próby wpisywania ludzi na listy w konfrontacji z lokalną władzą. Źródła historyczne SNCC opisują COFO jako przestrzeń, która miała nie tylko koordynować działania, lecz przede wszystkim umożliwiać lokalnym mieszkańcom wzrost jako aktorom politycznym i przejmowanie przez nich funkcji przywódczych. Wartość takiej organizacji nie wynika zatem wyłącznie z jej centralnej skuteczności; staje się ona infrastrukturą, w której mogą wyłonić się podmioty wcześniej pozostające poza widzialną polityką.

W książce model ten ujęto poprzez pojęcie earned insurgency – „zasłużonej", a raczej wypracowanej insurekcji. Nie chodzi tu o moralne „zasługiwanie" na bunt, lecz o przeciwstawienie długiego procesu organizowania nagłemu wybuchowi mobilizacji. Relacje, zaufanie, umiejętność zabierania głosu i przygotowanie jednostek do działania powinny poprzedzać moment jawnego konfliktu.

Pojęcie to jest teoretycznie cenne, o ile potraktujemy je jako rekonstrukcję zawartą w materiale, a nie powszechnie ustalony termin naukowy. Jego sens pozostaje jednak jasny: widzialna mobilizacja jest efektem niewidzialnej pracy organizacyjnej. Takie rozumienie pozwala zakwestionować popularną opozycję między spontanicznością a organizacją. Wiele wydarzeń postrzeganych z zewnątrz jako spontaniczne ma swoją wcześniejszą historię sieci, rozmów, lokalnych grup i osobistych relacji, które nie przyciągały uwagi mediów. Charles Tilly w teorii ruchów społecznych zwracał uwagę na repertuary działania, mobilizację zasobów oraz organizacyjne warunki niezbędne do zbiorowego występowania z roszczeniami.

Sieci społeczne przyspieszają przepływ informacji, obniżają koszt wzajemnego odnajdywania się i dostarczają mechanizmów reputacyjnych. Zbiorowe działanie nie rodzi się jednak z samego podobieństwa interesów. Musi istnieć sposób, by ludzie to podobieństwo rozpoznali i zaufali, że inni również podejmą koszt współdziałania. W tym miejscu pojawia się klasyczny problem Mancura Olsona.

W pracy The Logic of Collective Action zakwestionował on intuicyjne przekonanie, że grupa posiadająca wspólny interes automatycznie będzie działać na rzecz jego realizacji. Jeśli rezultat jest

dobrem dostępnym także osobom, które nie poniosły kosztów jego wytworzenia, pojawia się problem „gapowicza”: racjonalna jednostka może oczekiwać, że to inni zapłacą czasem, pieniędzmi czy ryzykiem, podczas gdy ona bezkosztowo skorzysta z efektu. Problem ten jest szczególnie dotkliwy w dużych grupach, gdzie indywidualny wkład wydaje się mało znaczący. Olson obnaża słabość czysto moralnego wezwania do solidarności. Fakt, że tysiące samozatrudnionych wykonawców boryka się z podobnymi problemami, nie oznacza jeszcze powstania związku reprezentującego ich interesy. Jeśli poprawa stawek czy ochrony prawnej obejmie także niezrzeszonych, pojawi się silna pokusa uniknięcia kosztów organizowania. Jednostka może racjonalnie uznać, że jej składka czy obecność na proteście nie zmieni wyniku. Problem kolektywnego działania jest więc czymś innym niż problem wspólnego interesu – pierwszy dotyczy zdolności przekształcenia tego interesu w realne współdziałanie. Model Baker-Moses dostarcza tu odpowiedzi odmiennej od prostego systemu bodźców selektywnych.

Budowanie relacji może bowiem zmienić sam sposób definiowania kosztów i korzyści. Człowiek, który postrzega organizację jedynie jako zewnętrznego usługodawcę, dokonuje kalkulacji konsumenckiej: ile otrzymuję w zamian za składkę? Członek uczestniczący w sieci wzajemności może natomiast traktować swój udział jako element własnej tożsamości, solidarności i sprawstwa. Nie oznacza to, że bodźce ekonomiczne przestają istnieć.

Samorządność jako świadome osiągnięcie instytucjonalne

Oznacza raczej, że ludzkich decyzji nie da się wyczerpująco opisać modelem izolowanego maksymalizatora użyteczności. Na gotowość do współdziałania istotnie wpływają normy wzajemności, reputacja, identyfikacja z grupą, doświadczenie skuteczności oraz poczucie sprawiedliwości proceduralnej. W tym punkcie szczególnie użyteczna staje się perspektywa Elinor Ostrom.

Jej badania nad wspólnymi zasobami nie dowodziły, że ludzie spontanicznie rozwiązują wszystkie dylematy kolektywnego działania. Pokazały coś bardziej ograniczonego, lecz kluczowego: istnieją trwałe historycznie przypadki, w których użytkownicy zasobu tworzą własne reguły współpracy, a dychotomia "centralne państwo albo prywatyzacja" nie wyczerpuje możliwych form instytucjonalnych. Ostrom podkreślała, że jej "design principles" nie były uniwersalnym projektem narzucanym z góry, lecz próbą identyfikacji regularności występujących w odpornych systemach samoorganizacji. Do zasad tych należały m.in.: czytelne granice uczestnictwa, zgodność reguł z lokalnymi warunkami, udział zainteresowanych w modyfikowaniu zasad, monitoring podlegający

użytkownikom, stopniowane sankcje, dostępne mechanizmy rozstrzygania konfliktów, uznanie prawa użytkowników do samodzielnego organizowania się oraz – w większej skali – zagnieżdżone poziomy zarządzania. Znaczenie tych zasad dla teorii demokratycznej organizacji jest duże, choć należy zachować metodologiczną ostrożność: związek zawodowy czy ruch społeczny nie są wspólnym pastwiskiem ani systemem irygacyjnym. Można jednak przenieść na ten grunt pytania o mechanizmy instytucjonalne: Kto należy do wspólnoty decyzyjnej? Kto ustala reguły? Jak nadzoruje się działania reprezentantów? Jak rozwiązuje konflikty? Czy osoby ponoszące konsekwencje reguł mogą je modyfikować? Na ilu poziomach organizowana jest władza?

Ostrom pozwala uniknąć idealizacji "samorządności" jako naturalnego stanu ludzi uwolnionych od zewnętrznej kontroli. Samorządność jest osiągnięciem instytucjonalnym; wymaga reguł, informacji, procedur, sankcji i systemów rozwiązywania sporów. Samoorganizacja pozbawiona instytucji może być równie nietrwała, co centralizacja bez partycypacji. Stwierdzenie to nabiera wagi w kontekście Baker – jej krytyka modelu charyzmatycznego nie powinna zostać przekształcona w pochwałę organizacyjnej amorficzności. Niebezpieczeństwo to trafnie uchwyciła Jo Freeman w eseju The Tyranny of Structurelessness. Analizując doświadczenia ruchu wyzwolenia kobiet, wskazywała, że brak formalnej struktury nie oznacza braku struktury społecznej. Jeśli grupa odmawia ustanowienia jawnych reguł podejmowania decyzji, władza przesuwa się w stronę nieformalnych sieci przyjaźni, prestiżu i uprzywilejowanego dostępu do informacji. Wówczas nieformalna elita staje się trudniejsza do rozliczenia właśnie dlatego, że grupa oficjalnie zaprzecza jej istnieniu. Paradoks ten jest istotny: formalizacja bywa narzędziem demokracji, ponieważ czyni władzę widzialną. Freeman chroni więc model oddolności przed infantylnym równaniem "brak stanowisk = brak dominacji". W każdej grupie mogą pojawić się osoby o większej wiedzy, centralnym położeniu w sieci, częstszym dostępie do informacji czy większej zdolności kształtowania agendy.

Jeśli wpływ ten pozostaje nieformalny, nie istnieje automatyczny mechanizm mandatowania, kontroli ani odwołania. Organizacja demokratyczna potrzebuje zatem nie eliminacji władzy – co jest prawdopodobnie niemożliwe – lecz jej widzialności, podzielności, rozliczalności i czasowej odwracalności. W tym miejscu pojawia się Robert Michels i jego "żelazne prawo oligarchii". Analizując na początku XX wieku duże organizacje polityczne, argumentował on, że rosnąca skala i złożoność wymuszają profesjonalizację aparatu, delegację oraz stworzenie wyspecjalizowanego kierownictwa, co buduje przewagę liderów nad masą członkowską. W skrajnej formie teoria ta przewiduje, że organizacja demokratyczna wraz z rozwojem nieuchronnie oligarchizuje się.

Deterministyczny charakter tej tezy jest kontrowersyjny, lecz sam mechanizm pozostaje aktualny: osoba pracująca codziennie w centrali zna procedury, dokumenty i historię decyzji lepiej niż

członek poświęcający organizacji kilka godzin miesięcznie. Profesjonalizacja tworzy rzeczywistą asymetrię kompetencji.

Instytucjonalne antybohaterstwo jako zabezpieczenie przed koncentracją władzy

Michels i Baker nie muszą zatem reprezentować prostych przeciwieństw. Podczas gdy Baker przypomina, że zdolności zwykłych ludzi można rozwijać, Michels ostrzega, że sam proces rozwoju organizacji może prowadzić do ponownej koncentracji zasobów przywódczych. Ich zestawienie pozwala sformułować dojrzałą teorię organizacji demokratycznej: struktura powinna być projektowana tak, aby systematycznie przeciwdziałać kumulacji przewagi organizacyjnej, której nie da się całkowicie wyeliminować. Rotacja stanowisk, jawność informacji, szkolenie następców, dostęp członków do dokumentacji, kolegialność, konkurencyjność kandydatur, decentralizacja decyzji, możliwość inicjatywy oddolnej oraz realne mechanizmy odwołania przywódcy nie są formalistycznymi dodatkami. Stanowią one odpowiedź na przewidywalne mechanizmy koncentracji władzy.

Z tej perspektywy można zaproponować pojęcie instytucjonalnego antybohaterstwa. Nie oznacza ono kultu przeciętności ani podejrzliwości wobec jednostek wybitnych, lecz projektowanie organizacji w taki sposób, aby jej funkcjonowanie nie opierało się na założeniu, że na kluczowym stanowisku zawsze znajdzie się osoba wyjątkowo moralna, kompetentna i odporna na pokusę władzy. Dojrzała instytucja nie pyta jedynie o to, jak znaleźć dobrego lidera; pyta również, co się stanie, gdy lider okaże się przeciętny, omylny, próżny lub zainteresowany wyłącznie utrzymaniem stanowiska. Demokratyczna architektura powinna przetrwać ludzką omylność. Idea Baker jest zatem znacznie bardziej instytucjonalna, niż może się wydawać na pierwszy rzut oka.

Stwierdzenie, że „silni ludzie nie potrzebują silnych liderów", nie oznacza, iż przywódcy są zbędni, lecz że siła organizacji nie może być funkcją słabości jej członków. Jest to niemal zasada projektowa: wzrost kompetencji centrum nie powinien wymagać utrzymywania peryferii w stanie zależności. W organizacji hierarchicznej pojawia się pokusa zatrzymywania wiedzy, gdyż to ona uzasadnia sprawowanie władzy. W organizacji generatywnej pozycja lidera ma być legitymizowana zdolnością do upowszechniania wiedzy i przygotowywania następców. Glaude ujmuje tę logikę poprzez trzy elementy: „pomiarkowany woluntaryzm", eksperymentalne majsterkowanie i demokrację jako kształtowanie charakteru. Pierwszy przypomina, że sprawczość istnieje, lecz działa w ramach strukturalnych ograniczeń; drugi odrzuca projektowanie organizacji raz na zawsze na rzecz uczenia się na podstawie wyciąganych konsekwencji; trzeci wskazuje, że demokracja wymaga

określonych dyspozycji uczestników, a nie tylko odpowiedniego statutu. Te trzy poziomy odpowiadają trzem warunkom samoorganizacji: realistycznemu rozpoznaniu świata, adaptacyjnej instytucji i podmiotom zdolnym korzystać z jej możliwości. Z punktu widzenia psychologii społecznej szczególnie istotny jest ten ostatni element.

Człowiek nie staje się aktywnym członkiem organizacji tylko dlatego, że statut daje mu prawo głosu. Musi wierzyć, że jego głos ma znaczenie, posiadać podstawową wiedzę o sposobie działania organizacji i oczekiwać, że aktywność nie wiąże się z nieproporcjonalnym kosztem. Albert Bandura opisywał self-efficacy jako przekonanie o zdolności organizowania działań niezbędnych do osiągnięcia zamierzonego rezultatu. W życiu zbiorowym istnieje analogiczny wymiar skuteczności zbiorowej: przekonanie, że „my" jesteśmy zdolni coś zdziałać. Bakerowskie self-trust nie jest tożsame z pojęciem Bandury, lecz obie koncepcje pozwalają dostrzec, że instytucja demokratyczna potrzebuje doświadczeń sukcesu, dzięki którym formalne uprawnienie zostaje przekształcone w praktyczną gotowość do działania.

Budowanie sprawczości poprzez małe zwycięstwa i zarządzanie asymetrią

Stąd kluczowa rola małych zwycięstw. Organizacja, która rozpoczyna od problemów niemożliwych do rozwiązania przy dostępnych zasobach, może szybko wyprodukować doświadczenie bezsilności. Organizowanie wokół osiągalnych celów pozwala natomiast wykazać, że współdziałanie realnie zmienia rzeczywistość. Nie oznacza to rezygnacji z ambicji strukturalnych, lecz etapowe budowanie zdolności. Praktyka organizacyjna przypomina tu Deweyowski eksperyment: działanie wytwarza doświadczenie, doświadczenie modyfikuje przekonania, a nowe przekonania poszerzają lub ograniczają przyszły repertuar działania. Pozwala to lepiej zrozumieć różnicę między organizowaniem lokalnym a marketingiem politycznym. Marketing traktuje ludzi jako odbiorców komunikatu i próbuje skłonić ich do konkretnego zachowania — oddania głosu, wpłaty czy uczestnictwa w wydarzeniu. Organizowanie traktuje ich natomiast jako potencjalnych współautorów strategii.

Różnica ta ma istotne konsekwencje organizacyjne. Pierwszy model inwestuje przede wszystkim w jakość przekazu i zdolność centrum do mobilizacji. Drugi musi inwestować także w relacje poziome, szkolenia, lokalne grupy, dostęp do informacji oraz procedury pozwalające inicjatywie pojawiać się poza centralą. Nie oznacza to, że organizacja może być całkowicie pozbawiona elementów drugiego modelu. Duży związek zawodowy potrzebuje profesjonalnej komunikacji, prawników, negocjatorów i osób zdolnych do reprezentowania go przed instytucjami. Ruch społeczny również potrzebuje

czasem jednolitego przekazu. Problem zaczyna się jednak wtedy, gdy profesjonalne funkcje przekształcają członków w konsumentów politycznej usługi. W takim systemie członek płaci, centrala działa, a informacja płynie głównie w jednym kierunku. Można w ten sposób osiągać wymierne rezultaty, ale organizacja stopniowo traci demokratyczny komponent uczenia się. To właśnie dlatego Black custodial politics staje się dla Glaude'a negatywnym punktem odniesienia.

W książce koncepcja Adolpha Reeda służy do opisania przejścia od oddolnej mobilizacji ku profesjonalnej reprezentacji, w której elity występują jako brokerzy interesów społeczności, jednocześnie ograniczając jej bezpośrednią aktywność. Należy jednak zachować ostrożność przy zbyt szerokim stosowaniu tej kategorii: profesjonalna reprezentacja sama w sobie nie jest demobilizacją, a wiele skomplikowanych interesów wymaga wyspecjalizowanych przedstawicieli. Problem pojawia się, gdy pośrednik zaczyna mieć interes w trwałości samego pośrednictwa i kiedy uczestnicy tracą możliwość samodzielnego artykułowania stanowisk poza kanałem kontrolowanym przez elitę. Z tej perspektywy przywództwo demokratyczne można zdefiniować nie przez brak asymetrii, lecz przez sposób zarządzania asymetrią. Ludzie nigdy nie będą identycznie poinformowani ani jednakowo zaangażowani. Nie każdy chce poświęcać organizacji tyle samo czasu i nie każda decyzja może być podejmowana przez wszystkich. Próba całkowitego zrównania funkcji może doprowadzić do przeciążenia uczestników i paraliżu decyzyjnego. Demokratyczne wyzwanie polega więc na znalezieniu proporcji między delegacją a kontrolą. Lider otrzymuje mandat do działania, ale nie powinien on wywłaszczać innych z prawa rozumienia, oceniania i współtworzenia kierunku organizacji. Można zatem zaproponować model, w którym samoorganizacja posiada cztery warstwy.

Policentryczność jako system budowania zbiorowej sprawczości

Najniższym poziomem jest doświadczenie jednostkowe: moment, w którym człowiek rozpoznaje, że jego sytuacja wymaga zmiany. Drugi tworzy mikropubliczność – grupa kilku lub kilkunastu osób odkrywa powtarzalność swoich przeżyć i wypracowuje wspólny język opisu problemu. Trzecim jest organizacja, w której pojawiają się trwałe role, procedury, zasoby, reprezentacja oraz pamięć. Czwartym poziomem staje się sieć instytucjonalna: lokalna grupa łączy się z innymi podmiotami, negocjuje z większymi graczami, korzysta z wiedzy prawnej i wpływa na reguły publiczne. Demokratyczna jakość takiego systemu zależy od tego, czy przepływ informacji i odpowiedzialności odbywa się we wszystkich kierunkach, czy też kolejne warstwy stopniowo autonomizują się względem poziomu, z którego wyrosły.

Model ten jest bliski idei policentryczności Elinor Ostrom. Złożone problemy nie zawsze wymagają jednego centrum dowodzenia; mogą być zarządzane przez wiele częściowo autonomicznych, a jednocześnie współzależnych ośrodków działających na różnych szczeblach. Badania Ostrom podkreślają znaczenie zagnieżdżonych struktur i dopasowania zasad do skali problemu, zamiast narzucania jednolitych rozwiązań wszystkim uczestnikom. W organizacji pracobiorców oznaczałoby to istnienie lokalnych i branżowych struktur zachowujących własną inicjatywę, a jednocześnie korzystających ze wspólnych zasobów większej organizacji: ekspertyzy, wsparcia w negocjacjach, komunikacji czy zdolności reprezentowania przed władzami.

Tak rozumiana policentryczność rozwiązuje część napięcia między Wolinowską ulotnością demokracji a koniecznością organizacyjnej trwałości. Nie próbujemy konserwować pojedynczego momentu demokratycznego w postaci centralnego aparatu, lecz budujemy system zdolny wielokrotnie wytwarzać warunki dla lokalnej sprawczości. Instytucja jest wtedy magazynem doświadczenia, ale nie właścicielem działania. Przechowuje wiedzę, procedury i zasoby po to, aby kolejne grupy nie musiały zaczynać od zera. „Organizacja oddolna" okazuje się zatem pojęciem znacznie bardziej wymagającym niż popularny język partycypacji. Nie wystarczy przeprowadzić konsultacji czy umożliwić głosowania. Jeśli agenda, informacje, dostępne alternatywy i interpretacja wyników pozostają pod kontrolą centrum, partycypacja przybiera charakter plebiscytarny. Głębsza samoorganizacja wymaga zdolności inicjowania tematów, dostępu do wiedzy niezbędnej do oceny alternatyw, możliwości tworzenia konkurencyjnych propozycji oraz realnej ścieżki przełożenia wspólnej decyzji na praktykę.

W tym miejscu można sformułować zasadniczy test demokratycznego przywództwa, który będzie miał kluczowe znaczenie dla późniejszej analizy polskiego samozatrudnienia i organizacji związkowej. Należy pytać nie tylko o to, czy organizacja reprezentuje ludzi, ale również czy reprezentowani dzięki organizacji stają się bardziej zdolni reprezentować samych siebie. Obie te funkcje nie są identyczne.

Od szkoły przywództwa do pułapki przedsiębiorcy samego siebie

Profesjonalny przedstawiciel może skutecznie wynegocjować korzystniejsze warunki, pozostawiając jednocześnie członków bez większej wiedzy o mechanizmie tych negocjacji. Alternatywny model nie musi rezygnować ze specjalisty, lecz powinien stworzyć procedurę, w której wiedza zdobyta przez eksperta wraca do organizacji, staje się jej zasobem i zwiększa przyszłą autonomię członków. Właśnie tutaj najpełniej ujawnia się znaczenie Baker dla projektu Glaude'a.

Człowiek nie staje się liderem dlatego, że otrzymał tytuł. Liderstwo jest kompetencją praktyczną, rozwijaną poprzez udział, odpowiedzialność, działanie i refleksję nad jego skutkami. Organizacja demokratyczna jest zatem czymś zbliżonym do szkoły przywództwa pozbawionej zamkniętej klasy przywódczej. Powinna zwiększać liczbę osób zdolnych przejmować funkcje dotychczas skupione w kilku rękach. Nie można jednak zatrzymać analizy na tym etapie. Organizowanie oddolne samo w sobie nie wyjaśnia jeszcze, dlaczego współczesne warunki ekonomiczne tak silnie utrudniają powstawanie wspólnot działania. Człowiek pracujący jako indywidualny wykonawca, freelancer, kierowca platformowy albo samozatrudniony specjalista jest formalnie przedstawiany jako podmiot niezależny, konkurujący na rynku z innymi jednostkami. Język prawny i ekonomiczny często podpowiada mu, że problemy dotyczą ceny jego usługi, kompetencji, kontraktu oraz ryzyka.

Wspólnota interesu zostaje poznawczo zasłonięta przez kategorię przedsiębiorczej indywidualności. Dlatego kolejnym krokiem musi być analiza neoliberalnego "przedsiębiorcy samego siebie" w ujęciu Wendy Brown, indywidualizacji ryzyka oraz przekształcania strukturalnej zależności w prywatne zadanie jednostki. Dopiero wtedy będzie można zrozumieć, dlaczego teoria Baker, Wolina i Glaude'a może być szczególnie produktywna wobec współczesnego samozatrudnienia: nie dlatego, że samozatrudniony potrzebuje kolejnego przywódcy przemawiającego w jego imieniu, lecz ponieważ ekonomiczna organizacja pracy rozprasza ludzi o faktycznie współzależnych interesach, przedstawiając tę fragmentację jako naturalną formę ich wolności.

Model organizacji oddolnej rekonstruowany przez Ellę Baker i Boba Mosesa zakłada, że człowiek może nauczyć się postrzegać własne doświadczenie jako część problemu zbiorowego, a następnie wraz z innymi rozwijać zdolność działania wobec instytucji dysponujących większymi zasobami. Założenie to staje się jednak trudniejsze do spełnienia w społeczeństwie, którego dominujący język ekonomiczny uczy jednostkę interpretować własne położenie przede wszystkim jako rezultat osobistych decyzji, inwestycji i kompetencji. Problem nie polega jedynie na tym, że ludzie stają się bardziej indywidualistyczni w potocznym sensie tego słowa.

Głębsza zmiana dotyczy aparatu pojęciowego, za pomocą którego człowiek rozumie siebie. Gdy pracownik, student, pacjent, obywatel czy bezrobotny zaczyna być ujmowany jako właściciel portfela kompetencji, przedsiębiorca zarządzający własnym kapitałem ludzkim oraz podmiot odpowiedzialny za maksymalizowanie swojej wartości, zmienia się nie tylko ekonomia. Zmienia się polityczna antropologia społeczeństwa. Książka osadza ten problem przede wszystkim w interpretacji Wendy Brown.

Neoliberalizm nie jest tam rozumiany wyłącznie jako zbiór polityk obejmujących prywatyzację, deregulację czy liberalizację handlu. Jest przedstawiany jako szersza "racjonalność polityczna", która przekształca sposób ujmowania człowieka i dobra wspólnego, redukując obywatela do

kalkulującego "przedsiębiorcy samego siebie" oraz osłabiając język wzajemnych zobowiązań. Ta rekonstrukcja odpowiada zasadniczej tezie Brown z Undoing the Demos: neoliberalna racjonalność rozszerza model homo oeconomicus poza ściśle gospodarcze sytuacje i przepisuje na język ekonomiczny edukację, prawo, administrację, kulturę i politykę. Brown argumentuje przy tym, że demos zostaje rozłożony na jednostki traktowane jako fragmenty kapitału ludzkiego, zaś kategorie wolności, równości i suwerenności ludowej zaczynają podlegać logice konkurencyjności, inwestycji i wzrostu wartości. Trzeba jednak od razu wprowadzić rozróżnienie chroniące dalszą analizę przed ideologicznym uproszczeniem.

Rozdźwięk między wolnością kontraktową a zdolnością kontraktową

Przedsiębiorczość nie jest tożsama z neoliberalizmem, podobnie jak samozatrudnienie nie musi być z natury formą dominacji. Faktyczna samodzielność gospodarcza może wręcz zwiększać wolność jednostki: umożliwiać wybór klientów, budowanie własnej firmy, swobodne organizowanie czasu czy podejmowanie ryzyka w zamian za potencjalny zysk. Pozwala na wykorzystanie własnej innowacyjności i uniezależnienie się od korporacyjnych hierarchii. Wielu ludzi wybiera samozatrudnienie właśnie dlatego, że odpowiada ono ich preferencjom zawodowym i życiowym. Krytyka racjonalności neoliberalnej nie może więc prowadzić do normatywnego założenia, że zależne zatrudnienie pracownicze jest z definicji bardziej autonomiczne od działalności gospodarczej. Byłoby to zarówno empirycznie niewiarygodne, jak i sprzeczne z przyjętą w tym artykule koncepcją sprawczości.

Problem leży jednak gdzie indziej: formalna postać przedsiębiorczości może występować tam, gdzie ekonomiczna substancja relacji odbiega od klasycznego modelu przedsiębiorcy. Międzynarodowa Organizacja Pracy od dawna rozróżnia rzeczywiste samozatrudnienie, samozatrudnienie zależne oraz zatrudnienie ukryte pod kontraktem cywilnym czy handlowym. ILO opisuje dependent self-employment jako sytuację, w której osoba formalnie świadczy usługi poza umową o pracę, lecz zależy dochodowo od jednego albo niewielu klientów i może pozostawać pod ich wpływem także co do sposobu wykonywania pracy. Nowsza klasyfikacja ICSE-18 wprowadziła kategorię dependent contractors: osób posiadających kontrakt komercyjny, które nie są pracownikami danego podmiotu w sensie klasyfikacyjnym, lecz pozostają od niego zależne pod względem organizowania i wykonywania pracy, dochodu albo dostępu do rynku.

To właśnie ta przestrzeń „pomiędzy” klasycznym pracownikiem a przedsiębiorcą ma dla naszej konstrukcji największe znaczenie. Pokazuje bowiem, że autonomia nie jest kategorią binarną.

Podmiot może posiadać formalne prawo do zawierania umów, rejestrować działalność i wystawiać faktury, a jednocześnie mieć znikomy wpływ na cenę swojej pracy, pozostawać zależny od dominującego kontrahenta, ponosić jednostronnie przesuwane ryzyko ekonomiczne lub działać w systemie, którego zasadniczych parametrów nie kontroluje. Odwrotna sytuacja również jest możliwa: osoba formalnie zatrudniona na podstawie umowy o pracę może zajmować wysoko autonomiczne stanowisko, posiadać silną pozycję negocjacyjną i realną możliwość zmiany pracodawcy.

Dlatego status prawny i stopień faktycznej autonomii należy analizować oddzielnie. Na tej podstawie można sformułować pojęcie paradoksu autonomii kontraktowej. Polega on na tym, że rozszerzenie formalnej swobody kontraktowej może w określonych warunkach współistnieć ze wzrostem ekonomicznej asymetrii. Strony są równe jako podmioty prawa prywatnego, lecz niekoniecznie jako uczestnicy negocjacji. Klient posiadający tysiące potencjalnych wykonawców i wykonawca uzyskujący większość dochodu od jednego klienta mogą podpisać kontrakt jako dwaj przedsiębiorcy, mimo że koszt zakończenia relacji jest dla nich radykalnie różny. Dla pierwszego odejście kontrahenta może oznaczać konieczność znalezienia następnego wykonawcy; dla drugiego utratę większości środków utrzymania.

Symetria formy prawnej nie musi więc oznaczać symetrii zdolności odmowy. Ekonomia instytucjonalna pozwala opisać ten problem bez odwoływania się do moralizatorskiego języka. Relacja kontraktowa zawsze istnieje w określonej strukturze opcji zewnętrznych. Siła negocjacyjna zależy między innymi od tego, jakie alternatywy posiadają strony, jakie koszty wiążą się z ich wykorzystaniem oraz jak specyficzne są inwestycje dokonane w istniejącą relację. Jeżeli wykonawca rozwinął kompetencje przydatne przede wszystkim jednemu klientowi, dostosował grafik do jego wymagań lub podporządkował działalność technicznej infrastrukturze kontrahenta, jego formalna możliwość wypowiedzenia umowy może istnieć obok wysokiego kosztu jej faktycznego wykorzystania. Wolność wyboru nie znika, lecz staje się kosztowna. W tym miejscu teoria Alberta O. Hirschmana dotycząca exit, voice i loyalty dostarcza szczególnie produktywnego aparatu.

Podmiot niezadowolony z relacji może próbować odejść – exit – albo pozostać i artykułować żądanie zmiany – voice. Możliwość wyjścia wzmacnia pozycję jednostki wtedy, gdy alternatywa rzeczywiście istnieje. Gdy jednak exit staje się ekonomicznie zbyt kosztowny, znaczenia nabiera voice. Jeżeli równocześnie kanał głosu jest słaby, jednostka może znaleźć się w stanie zależności mimo formalnego braku przymusu. Ten mechanizm jest kluczowy w analizie samozatrudnienia ekonomicznie zależnego: prawo do wypowiedzenia kontraktu istnieje, ale jego praktyczna wartość zależy od tego, czy człowiek posiada realną alternatywę dochodową. Można więc zaproponować rozróżnienie pomiędzy wolnością kontraktową i zdolnością kontraktową. Pierwsza oznacza

formalne uprawnienie podmiotu do zawarcia, odmowy albo zakończenia umowy. Druga odnosi się do jego faktycznej możliwości korzystania z tego prawa bez ponoszenia kosztów tak wysokich, że swoboda staje się w znacznej mierze nominalna. Zdolność kontraktowa zależy od oszczędności, popytu na pracę, liczby alternatywnych klientów, kwalifikacji czy dostępu do ubezpieczenia społecznego i wiedzy prawnej. Formalnie ta sama umowa może zatem istnieć w radykalnie odmiennych konfiguracjach realnej wolności. Właśnie na tym poziomie krytyka Wendy Brown staje się przydatna dla teorii pracy.

Neoliberalna indywidualizacja jako bariera dla samoorganizacji

Jeśli człowiek jest ujmowany przede wszystkim jako kapitał ludzki, niepewność dochodów zostaje przesunięta z kategorii ryzyka systemowego do sfery indywidualnego zarządzania sobą. Brak zleceń sygnalizuje wówczas potrzebę „zainwestowania w kompetencje", niska stawka – konieczność poprawy marki osobistej, a słaba pozycja negocjacyjna – potrzebę większej elastyczności. Przeciążenie staje się problemem zarządzania czasem, a niestabilność przyszłości wynikiem niedostatecznej dywersyfikacji własnego portfolio.

Każda z tych diagnoz może być w pojedynczym przypadku trafna. Problem pojawia się jednak wtedy, gdy język jednostkowej optymalizacji staje się jedynym dopuszczalnym narzędziem analizy, co uniemożliwia rozpoznanie prawidłowości występujących jednocześnie u tysięcy osób. Można powiedzieć, że racjonalność ta dokonuje prywatyzacji wyjaśnienia. Zjawisko strukturalne zostaje przetłumaczone na serię indywidualnych historii: jeśli wielu wykonawców doświadcza niestabilności, każdy z nich może interpretować ją jako osobistą trudność w zarządzaniu ryzykiem; gdy wynagrodzenia spadają pod presją rynku, problem opisuje się jako niedostateczną konkurencyjność jednostek; a gdy praca zajmuje coraz więcej czasu, traktuje się to jako kwestię dyscypliny osobistej. Dopiero zestawienie tych doświadczeń ujawnia ich wspólną przyczynę instytucjonalną. To właśnie dlatego neoliberalna indywidualizacja jest problemem dla samoorganizacji jeszcze przed pojawieniem się jakiejkolwiek formalnej przeszkody.

Mechanizm ten rozprasza nie tylko ludzi, ale i interpretacje. Człowiek, który nie dostrzega podobieństwa między własnym położeniem a sytuacją innych, nie ma powodu szukać wspólnego rozwiązania. Organizacja zaczyna się zatem od pracy poznawczej: prywatne doświadczenia muszą zostać zestawione tak, aby można było oddzielić element indywidualny od powtarzalnego mechanizmu. Nie oznacza to jednak, że każda seria podobnych przeżyć dowodzi istnienia strukturalnej dominacji. W tym miejscu niezbędny jest właśnie Deweyowski rygor inquiry.

Organizacja może bowiem ulec błędnemu uogólnieniu – niezadowolenie kilkunastu osób nie stanowi jeszcze dowodu na to, że cały rynek funkcjonuje według jednego schematu. Konieczne są twarde dane o strukturze kontraktów, liczbie klientów, sposobie ustalania wynagrodzeń, możliwości odmowy zlecenia, długości relacji gospodarczej, dywersyfikacji dochodów, nakładach inwestycyjnych, ryzyku oraz sposobie organizacji pracy.

Tylko takie informacje pozwalają odróżnić narrację mobilizacyjną od rzetelnej, naukowo defensywnej diagnozy. Międzynarodowa statystyka pracy przeszła w tym kierunku znaczącą ewolucję. Tradycyjna dychotomia „employee/self-employed" okazała się niewystarczająca wobec rosnącej liczby form pośrednich. ILO wskazuje, że jednym z powodów wprowadzenia w ICSE-18 kategorii dependent contractors była potrzeba dokładniejszego uchwycenia osób pracujących pomiędzy klasycznym zatrudnieniem a pełnym samozatrudnieniem.

Rozszczepienie ryzyka i kontroli w zależności infrastrukturalnej

Zależność może dotyczyć organizacji i wykonania pracy, uzyskiwania dochodu lub dostępu do rynku. Sama ewolucja aparatu statystycznego dowodzi, że rzeczywistość rynku pracy nie poddaje się łatwo prostemu dychotomicznemu podziałowi na "pracownika" i "przedsiębiorcę". Jest to istotne, gdyż pojęcie przedsiębiorcy niesie ze sobą konkretną teorię ryzyka. Klasyczny przedsiębiorca ponosi ryzyko gospodarcze, ale posiada też potencjalny dostęp do przedsiębiorczego upside: może zwiększać skalę działalności, zatrudniać ludzi, zdobywać klientów, ustalać ceny, tworzyć aktywa oraz zachowywać nadwyżkę wynikającą z sukcesu organizacyjnego. Jeśli jednak jednostka ponosi znaczną część ryzyka typowego dla przedsiębiorcy, lecz nie posiada porównywalnej kontroli nad ceną, sposobem organizacji usługi czy dostępem do rynku, mamy do czynienia z jakościowo inną konfiguracją.

ILO w swoich analizach zależnego samozatrudnienia zwraca uwagę właśnie na takie kryteria jak liczba klientów, możliwość zatrudniania innych czy prawo do podejmowania strategicznych decyzji. Można to ująć jako rozdzielenie ryzyka, kontroli i nadwyżki. Autentyczna przedsiębiorczość wiąże te trzy elementy w określonej proporcji: przedsiębiorca ponosi ryzyko, ale zarazem posiada znaczną kontrolę nad procesem i może korzystać z powodzenia przedsięwzięcia.

W relacji zależnej dochodzi do ich rozszczepienia. Jednostka ponosi ryzyko braku zleceń, choroby, przestoju, amortyzacji sprzętu czy zmian popytu, lecz nie posiada pełnej kontroli nad stawką albo warunkami dostępu do klienta. Jeżeli dodatkowo część korzyści wynikających ze wzrostu

efektywności jest przejmowana przez podmiot organizujący rynek, przedsiębiorcza forma prawna zaczyna pełnić inną funkcję ekonomiczną niż w klasycznym modelu samodzielnej firmy.

Nie przesądza to jeszcze o kwalifikacji prawnej konkretnego stosunku. ILO wyraźnie odróżnia dependent self-employment od disguised employment. W pierwszej kategorii zależność istnieje, mimo że relacja może rzeczywiście nie być klasycznym stosunkiem pracy; w drugiej kontrakt został ukształtowany tak, by maskować rzeczywisty status pracownika i osłabiać ochronę przysługującą mu w prawie pracy. Rozróżnienie to będzie niezbędne przy analizie Polski, ponieważ argument naukowy nie może traktować wszystkich jednoosobowych działalności gospodarczych jako "fałszywego B2B". Część z nich reprezentuje autentyczną przedsiębiorczość, część zależność ekonomiczną, a jeszcze inne mogą wykazywać cechy stosunku pracy – pomiędzy tymi kategoriami istnieją przypadki graniczne. Sama wieloznaczność nie jest wadą analizy; przeciwnie, stanowi istotną właściwość badanego pola.

Gospodarka współczesna wytwarza relacje łączące elementy dawniej przypisywane osobnym kategoriom. Osoba może pracować osobiście jak pracownik, ponosić ryzyko jak przedsiębiorca, być organizacyjnie zależna jak podwykonawca, negocjować cenę jak kontrahent i korzystać z części swobody typowej dla wolnego zawodu. Próba wciśnięcia wszystkich przypadków w jedną normatywną opowieść zubożyłaby materiał.

Dlatego zamiast pytać wyłącznie "pracownik czy przedsiębiorca?", należy skonstruować wielowymiarową analizę faktycznej pozycji. Można wyróżnić przynajmniej kilka wymiarów: koncentrację źródeł dochodu, kontrolę nad ceną, czasem i metodą wykonania, możliwość korzystania z pracy innych osób, własność zasadniczych narzędzi produkcji, dostęp do klienta końcowego, możliwość budowania niezależnej marki, ponoszenie ryzyka gospodarczej straty, możliwość skalowania działalności oraz koszt zakończenia relacji z głównym kontrahentem. Żaden pojedynczy wskaźnik nie jest wystarczający.

Osoba posiadająca jednego klienta może być rzeczywiście niezależnym konsultantem wykonującym wysoko wyspecjalizowaną usługę w ramach konkretnego projektu; osoba posiadająca kilku klientów może natomiast pozostawać zależna od platformy kontrolującej dostęp do wszystkich zleceń. Ten ostatni przypadek jest szczególnie interesujący, gdyż pokazuje, że zależność nie musi mieć postaci relacji "jeden człowiek – jeden pracodawca". W gospodarce platformowej przedsiębiorstwo może formalnie nie być nabywcą pracy w klasycznym sensie, a jednak kontrolować dostęp do rynku, przepływ informacji, widoczność wykonawcy, sposób kalkulacji wynagrodzenia oraz warunki kontaktu z klientem.

Wtedy zależność staje się infrastrukturalna. Jednostka ma wielu odbiorców końcowych, lecz tylko jedną bramę prowadzącą do nich. To właśnie dlatego klasyfikacja ILO uwzględnia zależność od innego podmiotu nie tylko w zakresie dochodu czy organizacji pracy, lecz również dostępu do rynku. Cyfryzacja komplikuje tę problematykę, ponieważ władza organizacyjna może być sprawowana bez tradycyjnego przełożonego. Algorytm może przydzielać zadania, zmieniać widoczność ofert, ustalać kolejność dostępu do pracy, przetwarzać oceny i wytwarzać system zachęt skłaniających do określonych zachowań. Polecenie służbowe zostaje częściowo zastąpione architekturą wyboru. Podmiot formalnie może odmówić, lecz każda odmowa może wpływać na przyszłe szanse dostępu do dochodu, jeżeli system został tak skonstruowany. Nie należy zakładać, że każdy algorytmiczny system posiada wszystkie te cechy; istotne jest raczej dostrzeżenie nowej formy możliwej zależności. Władza może funkcjonować przez parametry środowiska, a nie wyłącznie przez bezpośredni rozkaz.

Neoliberalna konstrukcja podmiotu jako przedsiębiorcy samego siebie

W ten sposób powracamy do Foucaulta, którego wykłady o narodzinach biopolityki stały się jednym z kluczowych punktów wyjścia dla późniejszych analiz neoliberalnej podmiotowości, w tym prac Brown. Foucauldiańskie zainteresowanie neoliberalizmem nie ograniczało się do polityki państwa wobec rynku, lecz obejmowało specyficzną konstrukcję podmiotu ekonomicznego. W amerykańskiej teorii kapitału ludzkiego człowiek jest ujmowany jako jednostka inwestująca we własne umiejętności i oczekująca zwrotu z tych nakładów; sam staje się przedsiębiorstwem.

Brown radykalizuje polityczne konsekwencje tej diagnozy: gdy taki sposób rozumowania kolonizuje obywatelstwo, uniwersytet, prawo i życie publiczne, pojęcia demokratyczne zostają podporządkowane logice ekonomicznej. Nie należy jednak postrzegać ciągu Foucault → Brown → Glaude jako jednolitej teorii. Foucault analizował przede wszystkim formy rządzenia i genealogie racjonalności politycznych; Brown formułuje normatywnie bardziej jednoznaczną krytykę wpływu neoliberalnego rozumu na demokrację, natomiast Glaude wykorzystuje wybrane elementy tego aparatu w odrębnym projekcie czarnego demokratycznego perfekcjonizmu. Według Brown neoliberalizm ma zamieniać obywateli w kalkulujące, zindywidualizowane podmioty, co osłabia ideę dobra wspólnego i wzajemnych zobowiązań. Najważniejszym politycznym skutkiem tej racjonalności nie musi być zatem wzrost egoizmu w prostym sensie psychologicznym – człowiek może pozostać hojny wobec rodziny, przyjaciół czy sąsiadów. Zmienia się jednak struktura odpowiedzialności.

Jeżeli każdy jest przedsiębiorcą własnego losu, niepowodzenie coraz łatwiej przypisać niedostatecznej inwestycji w siebie. Problem społeczny przestaje wymagać instytucjonalnego rozwiązania, gdy można go przedstawić jako zbiór niewystarczająco udanych biografii. W ten sposób język autonomii może działać nie poprzez brutalne odebranie praw, lecz poprzez przesunięcie ciężaru wyjaśnienia. Ulrich Beck opisywał podobną przemianę z innej tradycji jako indywidualizację ryzyka społeczeństwa późnej nowoczesności: problemy produkowane systemowo są coraz częściej przetwarzane w biograficzne zadania jednostek. Anthony Giddens wskazywał z kolei na rosnącą refleksyjność biografii, w której człowiek musi nieustannie organizować i aktualizować własną tożsamość w warunkach rozpadu tradycyjnych struktur. Teorie te nie są równoznaczne z krytyką neoliberalizmu, lecz dostarczają istotnego rozróżnienia: indywidualizacja może zwiększać swobodę wyboru, a jednocześnie rozszerzać zakres odpowiedzialności, której człowiek nie jest w stanie udźwignąć wyłącznie prywatnymi środkami.

Asymetria przedsiębiorczości i różnica między self-management a self-trust

Rynek pracy stanowi tu doskonałe laboratorium. Elastyczność może pozwolić jednemu człowiekowi lepiej łączyć pracę z rodziną, drugiemu tworzyć kilka źródeł dochodu, a trzeciemu unikać hierarchii organizacyjnej. Ten sam mechanizm może jednak oznaczać przeniesienie na jednostkę ryzyka związanego z okresowym brakiem pracy, chorobą, szkoleniem, amortyzacją narzędzi czy zmiennością popytu. Nie można zatem wartościować „elastyczności” jako jednolitego dobra lub zła. Należy pytać, kto uzyskuje możliwość wyboru, kto ponosi koszt adaptacji oraz czy ryzyko jest powiązane z odpowiednią kontrolą i potencjalną nagrodą. Pojęcie prywatyzacji ryzyka pozwala tutaj uchwycić istotę problemu.

W tradycyjnym stosunku zatrudnienia część ryzyka gospodarczego spoczywa na organizacji: płaci ona wynagrodzenie w okresach słabszego popytu, zapewnia narzędzia pracy, finansuje określone przerwy w świadczeniu pracy, uczestniczy w zabezpieczeniu społecznym i ponosi koszty organizacji procesu produkcji. W samozatrudnieniu większy zakres tego ryzyka zostaje przeniesiony na przedsiębiorcę, co jest ekonomicznie uzasadnione, o ile odpowiada temu większa autonomia oraz możliwość czerpania z sukcesu rynkowego. Problem pojawia się wtedy, gdy ryzyko zostaje przesunięte szybciej niż kontrola.

Można to nazwać asymetrią przedsiębiorczości. Podmiot otrzymuje obowiązki przedsiębiorcy, lecz tylko część jego prerogatyw. Sam musi zabezpieczyć okres bez dochodu, ale niekoniecznie samodzielnie ustala stawkę. Sam ponosi koszt narzędzi, podczas gdy system organizujący dostęp do

klientów może narzucać warunki korzystania z nich. Sam odpowiada za własne zabezpieczenie społeczne, lecz jego realna możliwość dywersyfikacji przychodów może być ograniczona. Z punktu widzenia nauk o pracy nie jest to argument za automatyczną reklasyfikacją każdej takiej osoby jako pracownika, lecz za analizą rozkładu ryzyka i kontroli zamiast polegania wyłącznie na nazwie kontraktu.

Właśnie dlatego ILO nie ogranicza problematyki do „fałszywego samozatrudnienia". Organizacja opisuje również autentyczne przypadki zależnego samozatrudnienia, wskazując, że odpowiedzi polityczne mogą obejmować zarówno reklasyfikację błędnie zakwalifikowanych relacji, jak i tworzenie ochrony dla rzeczywistych form pracy pośredniej oraz wzmacnianie rokowań zbiorowych. Jest to istotne dla naszego późniejszego modelu polskiego: odpowiedź instytucjonalna nie musi polegać na przymusowym sprowadzeniu całej różnorodności pracy do jednego kontraktu. Można rozważać wielopoziomowe prawa ochronne i kolektywne przy zachowaniu legalnie autentycznej przedsiębiorczości.

Tutaj pojawia się związek między Brown a Baker, który na pierwszy rzut oka może wydawać się mniej oczywisty. Brown diagnozuje podmiotowość rozproszoną przez konkurencję i ekonomizację; Baker dostarcza praktyki umożliwiającej ponowne odkrywanie wspólnoty. Pierwsza pokazuje, dlaczego jednostka może uważać, że jej problem jest wyłącznie jej własnym zadaniem; druga – jak poprzez rozmowę i organizowanie prywatne doświadczenie może zostać ponownie osadzone w relacji do doświadczeń innych. Oddolna organizacja nie jest więc tylko instrumentem negocjacyjnym. Jest także instytucją poznawczą, która pozwala ludziom sprawdzić, czy przypisali sobie odpowiedzialność za zjawisko, którego źródło znajduje się częściowo poza nimi. Nie oznacza to odebrania człowiekowi odpowiedzialności. Byłoby paradoksem, gdyby teoria zbudowana wokół self-trust i demokratycznej sprawczości zakończyła się przedstawieniem jednostek wyłącznie jako ofiar struktur. Glaude'owski pragmatyzm idzie w przeciwnym kierunku.

Podmiot ma przejąć odpowiedzialność za to, co rzeczywiście pozostaje w zakresie jego działania, ale musi wcześniej poprawnie zdiagnozować granicę pomiędzy problemem jednostkowym a instytucjonalnym. Odpowiedzialność bez adekwatnej diagnozy może stać się techniką podporządkowania: człowiek będzie pracował coraz intensywniej nad sobą, próbując naprawić sytuację wyprodukowaną przez strukturę bodźców, której sam nie jest w stanie zmienić. Możemy więc odróżnić self-trust od neoliberalnego self-management. Pierwsze oznacza zaufanie do własnej inteligencji moralnej, zdolności sądzenia oraz możliwości działania razem z innymi. Drugie może oznaczać permanentne zarządzanie sobą jako zasobem produkcyjnym. Oba języki mówią o samodzielności, lecz ich kierunki są przeciwne.

Self-management może nakazywać jednostce dostosowywać się coraz skuteczniej do zastanych warunków; self-trust pozwala jej również zakwestionować same warunki. Pierwsze pyta: „jak stać się bardziej konkurencyjnym w istniejącym systemie?”. Drugie pyta: „czy ten system powinien pozostać taki, jaki jest?”.

Na tym tle szczególnego znaczenia nabiera Glaude'owska krytyka „self-care” oderwanego od dobra wspólnego. Glaude przeciwstawia samozaufanie rynkowej logice izolowanej troski o siebie i wiąże czarny demokratyczny perfekcjonizm z wyobraźnią moralną pozwalającą dostrzegać możliwości tam, gdzie neoliberalny język widzi ekonomiczną konieczność.

Psychologizacja problemów instytucjonalnych a realna sprawczość

To rozróżnienie wymaga pogłębienia. Troska o siebie sama w sobie jest konieczna, szczególnie w warunkach przeciążenia i niepewności. Problemem staje się jednak sytuacja polityczna, w której samopomoc okazuje się jedyną dostępną odpowiedzią na systemowo powtarzalne doświadczenie. Można to zobrazować prostym schematem przyczynowym. Jeśli tysiące wykonawców cierpią z powodu nieprzewidywalnych dochodów, indywidualny kurs zarządzania budżetem może częściowo poprawić ich sytuację, lecz nie odpowie na pytanie, dlaczego te dochody są nieprzewidywalne.

Jeśli grupa pracowników doświadcza przeciążenia, techniki zarządzania stresem mogą zmniejszyć psychologiczny koszt pracy, ale nie wyjaśnią, czy problem wynika z niedoboru personelu, sposobu ustalania wynagrodzeń czy algorytmicznego systemu przydziału zadań. Interwencja indywidualna bywa zatem pożyteczna, a jednocześnie nieadekwatna do poziomu przyczynowego problemu. Dojrzała diagnoza musi odróżnić leczenie skutku od zmiany mechanizmu. Ten właśnie błąd kategorialny można nazwać psychologizacją problemu instytucjonalnego. Nie jest on charakterystyczny wyłącznie dla neoliberalizmu, lecz w jego ramach zyskuje szczególnie silne uzasadnienie.

Człowiek zostaje zachęcony, by traktować każdą trudność jako okazję do zwiększenia odporności, aktualizacji kompetencji czy bardziej efektywnego zarządzania sobą. Takie praktyki mogą mieć realną wartość, lecz gdy wypierają pytania o instytucje, stają się poznawczo redukcyjne. Podobnie błędne byłoby jednak przeciwne uproszczenie, które każdą osobistą porażkę tłumaczyłoby wyłącznie strukturą. Pragmatyczny model musi utrzymać oba poziomy analizy. Deweyowska rekonstrukcja indywidualizmu staje się tutaj szczególnie cenna. Człowiek nie jest ani atomem istniejącym przed społeczeństwem, ani biernym produktem struktury; indywidualność rozwija się

poprzez środowisko społeczne, ale może również uczestniczyć w jego przekształcaniu. Glaude wykorzystuje ten pragmatyczny motyw przeciw zarówno deterministycznemu pesymizmowi, jak i neoliberalnej fikcji całkowicie samowystarczalnej jednostki. W książce melioryzm przedstawiony zostaje właśnie jako rekonstrukcja indywidualizmu: przeciw kalkulującemu podmiotowi rynkowemu stawia człowieka rozwijającego sprawczość w relacji z innymi oraz zdolnego do przekształcania społecznych praktyk. To jest punkt, w którym teoria zaczyna bezpośrednio otwierać polski problem samozatrudnienia. Nie należy tu zaczynać od normatywnego pytania, czy B2B jest „dobre" albo „złe".

Rozróżnienie typów autonomii jako fundament zbiorowego voice

Należy najpierw rozłożyć populację samozatrudnionych według rzeczywistej konfiguracji autonomii. Jedną grupę stanowić będą przedsiębiorcy korzystający z istotnej niezależności gospodarczej. Innych stworzą specjaliści, którzy świadomie wymieniają część ochrony wynikającej ze stabilnego zatrudnienia na wysoką autonomię, wynagrodzenie i możliwość samodzielnego zarządzania działalnością. Osobno należy rozpatrywać osoby ekonomicznie zależne od jednego głównego podmiotu oraz tych formalnie samozatrudnionych, których rzeczywista organizacja pracy nosi znamiona podporządkowania pracowniczego. W przypadku rynku platformowego pojawi się dodatkowo zależność infrastrukturalna od pośrednika kontrolującego dostęp do klientów.

Bez takiego rozróżnienia zarówno krytyka, jak i obrona samozatrudnienia stają się ideologiczne. Krytyk może błędnie przedstawić przedsiębiorcę jako ukrytego pracownika; obrońca z kolei może projektować doświadczenie rzeczywiście autonomicznego konsultanta na osobę, która podpisała umowę B2B przede wszystkim dlatego, że była ona warunkiem uzyskania pracy. W obu przypadkach abstrakcyjna kategoria zasłania empiryczne zróżnicowanie.

Wymaga ostrożnej konstrukcji również pojęcie samozatrudnienia wymuszonego ekonomicznie. „Przymus ekonomiczny" nie oznacza tu przymusu w sensie fizycznym ani automatycznie wady oświadczenia woli w rozumieniu cywilnoprawnym. W analizie społeczno-ekonomicznej należy go rozumieć raczej jako sytuację, w której zbiór dostępnych alternatyw jest na tyle ograniczony, że formalny wybór jednej formy współpracy nie musi świadczyć o autentycznej preferencji. Człowiek może dobrowolnie podpisać kontrakt B2B w tym znaczeniu, że nikt nie stosuje wobec niego bezprawnej groźby, a jednocześnie dokonać tego wyboru pod silnym ograniczeniem ekonomicznym – gdy odmowa oznaczałaby utratę jedynej realistycznej możliwości dochodu.

Ekonomia od dawna rozpoznaje różnicę pomiędzy wyborem a zakresem realnych opcji. Amartya Sen w koncepcji capabilities pokazywał, że formalne zasoby i prawa nie są tożsame z rzeczywistymi możliwościami osiągania wartościowych stanów życia. W naszym kontekście podobne rozróżnienie pozwala stwierdzić: wolność podpisania lub odrzucenia kontraktu nie wyczerpuje pytania o autonomię, jeżeli rezygnacja z umowy oznacza znalezienie się poza realnie dostępnym segmentem rynku. Nie jest to negacja swobody umów, lecz wskazanie na potrzebę badania jej materialnych warunków. Właśnie dlatego przyszła teoria polskiego samozatrudnienia inspirowana Glaude'em nie powinna koncentrować się na odebraniu jednostce statusu przedsiębiorcy i zastąpieniu go rolą wymagającą paternalistycznej ochrony. Byłoby to sprzeczne z całym dotychczasowym wywodem.

Bardziej interesujące pytanie brzmi: jak zachować wartości autonomii przedsiębiorczej, a zarazem stworzyć możliwość zbiorowego voice tam, gdzie indywidualny exit okazuje się słaby? Innymi słowy, zamiast wybierać między samotnym przedsiębiorcą a podporządkowanym pracownikiem, można szukać instytucji pozwalających formalnie niezależnym podmiotom współorganizować warunki wykonywania pracy. W tym właśnie miejscu organizacja związkowa samozatrudnionych przestaje być konceptualnym paradoksem. Jeśli związek rozumie się wyłącznie jako instytucję reprezentującą klasycznego pracownika wobec klasycznego pracodawcy, przedsiębiorca wydaje się należeć do innego świata. Jeżeli jednak spojrzeć na związek jako na instrument zbiorowego voice, sytuacja się zmienia. Ekonomicznie zależni wykonawcy mogą pozostawać formalnie odrębnymi przedsiębiorcami, a jednocześnie mieć wspólny interes wobec podmiotu dysponującego strukturalnie większą siłą negocjacyjną. Wtedy zbiorowa organizacja nie musi znosić przedsiębiorczej podmiotowości; może ją uzupełniać o zdolność wspólnego negocjowania tam, gdzie indywidualna swoboda jest ograniczona przez strukturę rynku.

Nie jest to rozwiązanie wolne od trudności. Zbiorowe uzgadnianie warunków przez samodzielnych przedsiębiorców może kolidować z logiką prawa konkurencji; reprezentacja niejednorodnej grupy może prowadzić do narzucania wspólnych standardów osobom o odmiennych preferencjach; profesjonalizacja związku może odtworzyć opisaną wcześniej politykę kuratelną, a zbyt szerokie utożsamienie samozatrudnionych z pracownikami może osłabić autentyczną przedsiębiorczość.

Od heurystyki pracobiorcy do praktycznej demokratyzacji pracy

Wskazane problemy nie przekreślają modelu, lecz wyznaczają obszar instytucjonalnego eksperymentowania, w którym zamiast jednego uniwersalnego projektu potrzebna jest Deweyowska metoda rekonstrukcji. W tej perspektywie Glaude dostarcza raczej metody zadawania

pytań niż gotowego programu polityki pracy. Najpierw należy rozpoznać, gdzie język formalnej wolności przesłania faktyczną zależność. Następnie trzeba oddać głos ludziom znajdującym się wewnątrz badanej relacji, zamiast definiować ich interesy wyłącznie z zewnątrz. Kolejnym krokiem jest budowanie zdolności do wspólnego działania, bez podporządkowywania go nowej elicie reprezentantów. Instytucje powinny być traktowane eksperymentalnie: oceniane przez pryzmat tego, czy zwiększają realną możliwość decydowania o własnym życiu, a nie tylko według zgodności z odziedziczonymi kategoriami prawnymi.

W tym miejscu Brown i Glaude zaczynają mówić o różnych aspektach tego samego problemu. Brown opisuje erozję demosu w świecie, w którym jednostki są coraz częściej rozumiane jako kapitały konkurujące o własną aprecjację; Glaude pyta natomiast, jak odzyskać samozaufanie bez popadania w egoistyczną izolację i jak z pojedynczych podmiotów ponownie stworzyć ludzi zdolnych do demokratycznego współdziałania. Książka ujmuje tę synergię wyraźnie: neoliberalizm ma interpelować człowieka jako izolowanego przedsiębiorcę, a czarny demokratyczny perfekcjonizm odpowiada na ten stan poprzez self-trust, antagonistic cooperation i oddolną organizację. Powstaje tym samym paradoks centralny dla dalszej części artykułu. Człowiek może być zbyt "przedsiębiorczy", aby zostać uznanym za pracownika, a jednocześnie zbyt zależny, by korzystać z pełni faktycznej autonomii przedsiębiorczej. Może znajdować się pomiędzy światami instytucjonalnymi, z których każdy dostrzega tylko fragment jego sytuacji: prawo gospodarcze widzi kontrahenta, prawo pracy może nie rozpoznawać pracownika, polityka społeczna płatnika składek, urząd skarbowy podatnika, a platforma użytkownika świadczącego usługę.

Tymczasem osoba pozostaje jednym człowiekiem ponoszącym skumulowane konsekwencje tych kwalifikacji. Właśnie ta fragmentacja sprawia, że potrzebna jest figura pracobiorcy rozumiana szerzej niż klasyczny pracownik etatowy – nie jako kategoria obowiązującego prawa, lecz jako narzędzie socjologiczno-ekonomiczne obejmujące osoby, których zasadniczym sposobem uczestnictwa w gospodarce jest osobiste świadczenie pracy, niezależnie od prawnej formy tego świadczenia. Taka kategoria nie zastępuje precyzyjnych kwalifikacji prawnych, lecz pełni funkcję heurystyczną: kieruje uwagę na to, co łączy pracownika, zależnego samozatrudnionego, wykonawcę platformowego czy freelancera – ekonomiczne znaczenie osobistej pracy oraz ograniczoną możliwość oddzielenia dochodu od własnej aktywności. Pozwala to uniknąć dwóch przeciwstawnych redukcji. Pierwsza zakłada, że skoro człowiek prowadzi działalność gospodarczą, mamy do czynienia z relacją dwóch przedsiębiorstw. Druga twierdzi, że skoro osobiście wykonuje pracę, jest w istocie pracownikiem. Obie mogą być prawdziwe w określonych przypadkach i fałszywe w innych.

Kategoria pracobiorcy nie ma rozwiązać sporu kwalifikacyjnego, lecz ujawnić spektrum relacji pomiędzy kapitałem, przedsiębiorstwem a pracą osobistą. Dopiero na tej podstawie można rozsądnie pytać, jakie prawa powinny być powiązane z formą kontraktu, a jakie z samym faktem zależności ekonomicznej lub osobistego świadczenia pracy. Z perspektywy artykułu jest to moment zasadniczy.

Carlyle przedstawiał świat organizowany przez wielkich ludzi; Emerson próbował przekształcić wielkość w inspirację dla samozaufania; Dewey nauczył nas widzieć demokrację jako praktykę inteligencji i eksperymentu; Wolin wskazał, że demos objawia się w momentach odzyskiwania sprawczości; Glaude pokazał ślepe plamy uniwersalistycznej demokracji i konieczność odbudowy self-trust; Baker i Moses dostarczyli organizacyjnej praktyki rozwijania ludzi zamiast ich zastępowania. Neoliberalna figura przedsiębiorcy samego siebie wprowadza natomiast przeciwną tendencję: podmiot otrzymuje ogromną odpowiedzialność za własne życie, lecz jednocześnie może utracić język pozwalający opisać wspólne źródła własnych ograniczeń. Paradoks ten nie zostanie rozwiązany powrotem do paternalizmu. Człowiek nie potrzebuje kolejnego proroka, który oznajmi mu, że nie jest przedsiębiorcą i wyjaśni, czego naprawdę powinien chcieć. Zgodnie z najlepszą częścią tradycji rekonstruowanej przez Glaude'a, potrzebuje raczej warunków umożliwiających mu wraz z innymi zbadanie własnego położenia, rozpoznanie rzeczywistego zakresu autonomii, sformułowanie interesów i wybór instytucjonalnych narzędzi odpowiednich do jego sytuacji. Demokratyzacja pracy nie polega w tej perspektywie na zastąpieniu indywidualnej decyzji decyzją kolektywu, lecz na poszerzeniu repertuaru możliwych decyzji poprzez budowanie zdolności do działania zbiorowego.

Czas przejść bezpośrednio na grunt polskiego samozatrudnienia. Należy rozdzielić przedsiębiorczość rzeczywistą, samozatrudnienie zależne i zatrudnienie potencjalnie pozorne; zbadać pojęcie przymusu ekonomicznego bez mylenia go z przymusem prawnym; przeanalizować JDG/B2B jako rozwiązanie podatkowe, kontraktowe i organizacyjne; zestawić regulację prawa pracy z prawem koalicji związkowej osób pracujących poza stosunkiem pracy oraz sprawdzić, w jakim zakresie praktyka OZZS WBREW może być potraktowana jako eksperyment Bakerowski: nie jako "opieka nad samozatrudnionymi", lecz budowanie ich własnego voice. Wtedy dopiero Glaude'owski aparat pojęciowy zostanie poddany najtrudniejszemu testowi artykułu – przeniesieniu z historii afroamerykańskiej demokracji do polskiego pola pracy, bez zacierania różnic między tymi doświadczeniami.

> Demokratyzacja pracy nie wymaga zatem nowego proroka, który w imieniu wykluczonych zdefiniuje ich potrzeby i wskazałby drogę do wolności. Prawdziwym

> wyzwaniem jest stworzenie przestrzeni, w której człowiek przestanie być jedynie kalkulującym kapitałem ludzkim, a stanie się podmiotem zdolnym wspólnie z innymi zbadać własne ograniczenia. Ostatecznie pytanie nie brzmi, czy jesteśmy przedsiębiorcami, czy pracownikami, lecz czy posiadamy odwagę i narzędzia, by przestać zarządzać swoją samotnością w imię rzekomej elastyczności.

Inspiracje

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

Eddie Steven Glaude Jr. (ur. 1968) jest amerykańskim uczonym, pisarzem i intelektualistą, specjalizującym się w studiach afroamerykańskich, religii i amerykańskim pragmatyzmie. Pełni funkcję James S. McDonnell Distinguished University Professor of African American Studies na Uniwersytecie Princeton, gdzie wcześniej pełnił funkcję kierownika katedry studiów afroamerykańskich. Glaude uzyskał tytuł licencjata na Morehouse College, tytuł magistra na Temple University oraz doktorat z religioznawstwa na Uniwersytecie Princeton. Były prezes Amerykańskiej Akademii Religii (American Academy of Religion) w swojej pracy naukowej bada historyczne i współczesne powiązania między rasą, amerykańską demokracją i życiem religijnym Afroamerykanów. Wniósł znaczący wkład w dyskurs publiczny i analizę literacką poprzez prace badające takie postacie jak James Baldwin, analizując wpływ systemowych nierówności rasowych na politykę krajową oraz opowiadając się za oddolną odnową demokratyczną i odpowiedzialnością obywatelską.

Eddie Steven Glaude Jr. (born 1968) is an American scholar, author, and public intellectual specializing in African American studies, religion, and American pragmatism. He serves as the James S. McDonnell Distinguished University Professor of African American Studies at Princeton University, where he previously served as inaugural chair of the Department of African American Studies. Glaude earned his bachelor's degree from Morehouse College, a master's degree from Temple University, and his doctorate in religion from Princeton University. A former president of the American Academy of Religion, his scholarship interrogates the historical and contemporary intersections of race, American democracy, and Black religious life. He has made significant contributions to public discourse and literary analysis through works examining figures such as James Baldwin, analyzing how systemic racial inequality shapes national politics, and advocating for grassroots democratic renewal and civic responsibility.

Princeton University

Literatura uzupełniająca

Książki

Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:

[1] **"The Public and its Problems"**

John Dewey



[2] **"Sisterhood is Powerful"**

Jo Freeman

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

Albert O. Hirschman

[4] **"Michel Foucault, an Interview : Sex, Power and the Politics of Identity"**

Michel Foucault



[5] **"Self-Efficacy"**

Albert Bandura

Macmillan | ISBN: 9780716728504



[6] **"Politics and Vision"**

Sheldon Wolin

Princeton University Press | ISBN: 9781400883530



[7] **"Ação cultural: Para a liberdade e outros escritos"**

Paolo Freire

Editora Paz e Terra | ISBN: 9788577532131



[8] **"The politics of education: Culture, power, and liberation"**

Paolo Freire

Praeger

[9] **"Durable Inequality"**

Charles Tilly

[10] **"The Politics of Collective Action"**

Charles Tilly

[11] **"Coercion, Capital, and European States, AD 990–1992"**

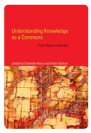
Charles Tilly

[12] **"The Logic of Collective Action"**

Mancur Olson

[13] **"Rules, Games, and Common-pool Resources"**

Elinor Ostrom



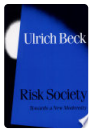
[14] "Understanding Knowledge as a Commons"

Elinor Ostrom

MIT Press | ISBN: 9780262516037

[15] "Social Foundations of Thought and Action"

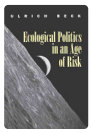
Albert Bandura



[16] "Risk Society"

Ulrich Beck

SAGE | ISBN: 9781446223420



[17] "Ecological Politics in an Age of Risk"

Ulrich Beck

Wiley-Blackwell | ISBN: 9780745607634

[18] "Central Problems in Social Theory"

Anthony Giddens

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] "Tocqueville between Two Worlds"

Sheldon S.HG Wolin

2001 | Princeton University Press eBooks | DOI: 10.1515/9781400824793

Źródło

[2] "Is it nation time? : contemporary essays on black power and black nationalism"

Eddie S. Glaude

2002

Źródło

[3] "We Are the Leaders We Have Been Looking For"

Eddie S. Glaude

2024 | Harvard University Press eBooks | DOI: 10.2307/jj.11249264

Źródło

[4] "Climate change, disasters, and global events: Prioritization of communication, practice education and student mental health in social work disaster frameworks"

Elba Figueroa, Maurya Glaude, Joan Blakey, Leia Saltzman, Lauren Terzis

2026 | International Social Work | DOI: 10.1177/00208728261434984

Źródło

[5] "Aggression among high-risk African American young adolescents: Impact of relational proximity to perpetrators of violence."

Catherine Rice Dusing, Cara M. DiClemente, Kevin M. Miller, Ogechi “Cynthia” Onyeka, Bridget N. Murphy, Amzie Moore

2018 | Psychology of Violence | DOI: 10.1037/vio0000220

Źródło

[6] "A Clear Purpose is the Start Point for Conservation Leadership"

Simon A. Black

2015 | Conservation Letters | DOI: 10.1111/conl.12203

Źródło

[7] "Street-Based Social Work Praxis: An “Un-Manual” for Advancing Human Rights and Identifying Social Safety Net Failures With Youth of Color Experiencing Poverty"

Katherine Tyson McCrea, Kevin M. Miller, Heather L. Watson, Amzie Moore, Deanna D’Amico Guthrie

2024 | Families in Society The Journal of Contemporary Social Services | DOI: 10.1177/10443894231219846

Źródło

[8] "Self-efficacy is not just about the Self: African American cross-age youth mentors"

Amzie Moore, Maria V. Wathen, Katherine Tyson McCrae, Maryse H. Richards

2025 | Journal of the Society for Social Work and Research | DOI: 10.1086/735839

Źródło

[9] "From just doing research to doing just research: research paradigms for emancipatory social work research"

Katherine Tyson McCrea, Yigermal Demissie Ayalew, Amzie Moore, Margaret Ann Paauw, Anthony Johnson

2026 | Journal of Religion & Spirituality in Social Work Social Thought | DOI: 10.1080/15426432.2026.2729056

Źródło

[10] "Chapter 2 from Pedagogy of the Oppressed"

Paolo Freire

2009 | Race/Ethnicity Multidisciplinary Global Contexts

Źródło

[11] "Become familiar with the following people and their ideas, as they are the basis of SIT's educational philosophy. Note that these are places to start and you will have the opportunity to develop your knowledge by reading the authors' original works later on."

John Dewey, Paolo Freire

2014

Źródło

[12] "From Mobilization to Revolution"

Charles Tilly

2017 | Collective Violence, Contentious Politics, and Social Change | DOI: 10.4324/9781315205021-5

Źródło

[13] "Collective Action"

Mancur Olson

The New Palgrave Dictionary of Economics, 2012 Version | DOI: 10.1057/9781137336583.0271

Źródło

[14] "The Logic of Collective Action."

Robert T. Golembiewski, Mancur Olson

1966 | American Sociological Review | DOI: 10.2307/2091298

Źródło

[15] "Public Choice versus the Benevolent Omniscient Planner Model of Government: Evidence from Principles Textbooks By James Gwartney"

Rosemarie Fike, D. Black, A. Downs, M. Olson, W. Niskanen

2014

Źródło

[16] "Collective interests and the problems of advanced economies"

A. Alaszewski, M. Olson

2008

Źródło

[17] **"Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action"**

Barry C. Field, Элинор Остром

1992 | Land Economics | DOI: 10.2307/3146384

Źródło

[18] **"Analyzing culture through globalization"**

Carla Freeman

Handbook of Cultural Sociology | DOI: 10.4324/9780203891377.ch55

Źródło

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

Robert Michels

2020 | Routledge eBooks | DOI: 10.4324/9780203765173-35

Źródło

[20] **"Defense: Psychological Construct or Clinical Process?"**

Robert Michels

2024 | Psychiatry | DOI: 10.1080/00332747.2024.2385086

Źródło

[21] **"The Position of the Leaders in Relation to the Masses in Actual Practice"**

Robert Michels

2017 | Routledge eBooks | DOI: 10.4324/9781315126685-20

Źródło

[22] **"Self-Efficacy: The Exercise of Control"**

Albert Bandura, Wendy Freeman, Owen Richard Lightsey

1999 | Journal of Cognitive Psychotherapy | DOI: 10.1891/0889-8391.13.2.158

Źródło

[23] **"Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change."**

Albert Bandura

1977 | Psychological Review | DOI: 10.1037//0033-295x.84.2.191

Źródło

[24] **"Social Foundations of Thought and Action : A Social Cognitive Theory"**

Albert Bandura

1985 | Medical Entomology and Zoology

Źródło

[25] "Self-efficacy mechanism in human agency."

Albert Bandura

1982 | American Psychologist | DOI: 10.1037/0003-066x.37.2.122

Źródło

[26] "Breaking the barrier: the Health Belief Model and patient perceptions regarding contraception"

Wendy Brown, Anne R. Ottney, Sammie Nguyen

2010 | Contraception | DOI: 10.1016/j.contraception.2010.09.010

Źródło

[27] "Advance care planning in New Zealand: A qualitative study of the motivators and barriers to uptake"

Wendy Brown, Donald Baken, Christine V Stephens

2020 | Australasian Journal on Ageing | DOI: 10.1111/ajag.12866

Źródło

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

Gordon Tullock, Albert O.HG Hirschman

1970 | The Journal of Finance | DOI: 10.2307/2325604

Źródło

[29] "Exit, Voice, and Loyalty"

Albert O.HG Hirschman

1970

Źródło

[30] "National Power and the Structure of Foreign Trade"

Henry Oliver, Albert O.HG Hirschman

1946 | Southern Economic Journal | DOI: 10.2307/1052282

Źródło

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

Albert O. Hirschman

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

Źródło

[32] "Power/Knowledge: Selected Interviews and Other Writings 1972-1977"

Michel Foucault, Colin Gordon

1980

Źródło

[33] "Archaeology of Knowledge"

Michel Foucault

1970 | Social Science Information | DOI: 10.1177/053901847000900108

Źródło

[34] "The Subject and Power"

Michel Foucault

1982 | Critical Inquiry | DOI: 10.1086/448181

Źródło

[35] "The archaeology of knowledge ; and, The discourse on language"

Michel Foucault, Alan Sheridan

1972 | Medical Entomology and Zoology

Źródło

[36] "Individualization is Eroding Traditions Worldwide: A Comparison Between Europe and China"

Ulrich Beck

2014 | SpringerBriefs on Pioneers in Science and Practice | DOI: 10.1007/978-3-319-04990-8_9

Źródło

[37] "Ulrich Beck's Scientific Leadership Profile"

Ulrich Beck

2014 | SpringerBriefs on Pioneers in Science and Practice | DOI: 10.1007/978-3-319-04990-8_1

Źródło

[38] "Risk society1"

U. Beck

2020 | Essential Concepts of Global Environmental Governance | DOI: 10.4324/9780367816681-89

Źródło

[39] "Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age"

Anthony Giddens

2020 | Routledge eBooks | DOI: 10.4324/9781003060963-59

Źródło

[40] "Central Problems in Social Theory"

Anthony Giddens

1979 | Bloomsbury Publishing Plc eBooks | DOI: 10.1007/978-1-349-16161-4

Źródło

[41] "Central Problems in Social Theory: Action, Structure and Contradiction in Social Analysis."

Howard L. Parsons, Anthony Giddens

1980 | Philosophy and Phenomenological Research | DOI: 10.2307/2107414

Źródło

[42] "Modernity and Self-Identity"

Anthony Giddens

2023 | Routledge eBooks | DOI: 10.4324/9781003320609-62

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: 253f1ddd-3825-4c70-8174-978e5d397234