Rekurencyjna racjonalność odpowiedzialna a sztuka rozwiązywania problemów w świetle koncepcji Setha Godina

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Tekst analizuje koncepcję racjonalności ograniczonej Herberta Simona, wskazując, że w rzeczywistych warunkach decydenci poszukują rozwiązań wystarczająco dobrych zamiast idealnych. Autor łączy to z teorią perspektywy Kahnemana i Tversky'ego, wyjaśniając, jak asymetryczne postrzeganie zysków i strat wpływa na opór wobec zmian w organizacjach. Ważnym elementem jest rozróżnienie między stabilnością a stagnacją poznawczą oraz wprowadzenie teorii uczenia się Chrisa Argyrisa i Donalda Schöna. Całość ukazuje, że odpowiedzialne działanie wymaga zrozumienia ludzkich ograniczeń poznawczych oraz projektowania systemów, które pozwalają na stopniowe przechodzenie do nowych rozwiązań przy jednoczesnym kwestionowaniu fundamentalnych założeń kierujących działaniem.

The text analyzes Herbert Simon's concept of bounded rationality, pointing out that in real-world conditions, decision-makers seek solutions that are 'good enough' rather than ideal. The author links this with Kahneman and Tversky's prospect theory, explaining how the asymmetric perception of gains and losses influences resistance to change within organizations. A key element is the distinction between stability and cognitive stagnation, as well as the introduction of Chris Argyris and Donald Schön's learning theories. Overall, it shows that responsible action requires an understanding of human cognitive limitations and the design of systems that allow for a gradual transition to new solutions while simultaneously questioning the fundamental assumptions guiding action.

Artykuł stanowi interdyscyplinarną analizę procesu rozwiązywania problemów, w której autor przeciwstawia mechaniczne stosowanie instrukcji sukcesu koncepcji „rekurencyjnej racjonalności". Opierając się na teorii racjonalności ograniczonej Herberta Simona oraz psychologii poznawczej, tekst dowodzi, że realna sprawczość nie wynika z posiadania pełnej wiedzy, lecz z umiejętności działania w warunkach niepewności i akceptacji ludzkiej omylności. Główna teza zakłada, że odpowiedzialne rozwiązywanie problemów wymaga synergii między generatywnym optymizmem – rozumianym jako postawa robocza, a nie naiwna wiara w sukces – a pokorą poznawczą i etyką odpowiedzialności międzypokoleniowej. Autor argumentuje, że prawdziwy postęp cywilizacyjny nie polega na eliminacji błędów, lecz na budowaniu takich struktur instytucjonalnych i intelektualnych, które pozwalają traktować omylność jako źródło ciągłego uczenia się. W ten sposób proces „rozplątywania węzłów" staje się dynamicznym cyklem aktualizacji wiedzy, wartości i instrumentów działania w odpowiedzi na ewoluującą rzeczywistość.

SŁOWA KLUCZOWE

rekurencyjna racjonalność odpowiedzialna | racjonalność ograniczona | sztuka rozwiązywania problemów | teoria perspektywy | double-loop learning | refleksyjna praktyka | ład policentryczny | sprawczość społeczna | optymizm generatywny | odpowiedzialność poznawcza | błędy poznawcze | synergia wiedzy i instytucji | mechanizmy decyzji w warunkach ryzyka | zarządzanie złożonymi systemami społecznymi | etyka technologii Hansa Jonasa

Racjonalność ograniczona jako fundament realnego działania

Herbert Alexander Simon w książce The Sciences of the Artificial z 1969 roku rozwinął koncepcję nauk zajmujących się systemami wytwarzanymi przez człowieka i dostosowywanymi do określonych celów. Kluczowe jest tutaj rozróżnienie między wyjaśnianiem rzeczywistości a projektowaniem pożądanego stanu. Nauka o projektowaniu nie ogranicza się bowiem do

wskazywania, dlaczego dany system funkcjonuje w konkretny sposób, lecz podejmuje problem konstruowania rozwiązań zdolnych do osiągania określonych rezultatów w danych warunkach. Proces ten pozostaje jednak podporządkowany ograniczeniom poznawczym i zasobowym uczestników, których nie można utożsamiać z hipotetycznymi decydentami dysponującymi pełną informacją oraz nieograniczoną zdolnością obliczeniową. Wcześniejsze badania Simona nad racjonalnością ograniczoną wskazywały, że rzeczywiste podejmowanie decyzji polega na poszukiwaniu rozwiązań wystarczająco dobrych w świetle dostępnych informacji i przyjętych poziomów aspiracji. Nie oznacza to rezygnacji z jakości ani akceptacji dowolnie przeciętnego rezultatu; sugeruje raczej, że racjonalność należy oceniać w odniesieniu do rzeczywistych warunków poznania i wyboru, a nie wyłącznie do abstrakcyjnego ideału globalnej optymalizacji. W tym punkcie szczególnie interesujące okazuje się połączenie teorii Simona z analizą pułapki osiołka Buridana.

Człowiek może pozostawać niezdolny do działania nie dlatego, że brakuje mu racjonalności, lecz dlatego, że oczekuje rozstrzygnięcia niemożliwego do uzasadnienia w warunkach dostępnej wiedzy. Poszukiwanie rozwiązania jednocześnie najlepszego, całkowicie bezpiecznego, natychmiastowego i pozbawionego kosztów może prowadzić do sytuacji, w której kolejne informacje nie zwiększają już jakości decyzji, lecz stają się instrumentem jej odraczania. Teoria racjonalności ograniczonej pozwala uznać, że w określonych warunkach odpowiedzialne działanie polega na wyborze wariantu spełniającego właściwe wymagania, nawet jeśli nie istnieje dowód jego absolutnej przewagi nad wszystkimi alternatywami. Zastrzeżenie to nie oznacza, że decydent powinien akceptować rozwiązania naruszające podstawowe normy, gdyż kryteria dopuszczalności stanowią część definicji właściwego wyboru. Należy tu wyraźnie oddzielić rozwiązanie dostatecznie dobre wobec rzeczywistych ograniczeń od takiego, które jest pozornie wystarczające wskutek arbitralnego obniżenia standardów.

Psychologia poznawcza Daniela Kahnemana i Amosa Tversky'ego ujawniła dodatkowo, że ludzka ocena ryzyka i wartości alternatyw nie zawsze odpowiada przewidywaniom klasycznych modeli racjonalnego wyboru. W artykule Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk z 1979 roku autorzy przedstawili teorię perspektywy jako alternatywny opis mechanizmów decyzji podejmowanych w warunkach ryzyka. Szczególne znaczenie ma tu zależność oceny rezultatu od przyjętego punktu odniesienia oraz asymetryczne traktowanie zysków i strat. Nie należy przyjmować, że teoria ta wyjaśnia każdą ludzką decyzję ani że psychologiczna awersja do strat zawsze prowadzi do niekorzystnego rezultatu. Wskazuje ona jednak, że sposób przedstawiania alternatyw może wpływać na wybór nawet wtedy, gdy ich obiektywne konsekwencje są równoważne. Z perspektywy instytucjonalnej problem ten nabiera znaczenia zwłaszcza w sytuacjach wymagających zmiany zasad, ponieważ uczestnicy mogą postrzegać utratę aktualnego

uprawnienia jako bardziej doniosłą niż uzyskanie nowej korzyści o porównywalnej wartości. Opór wobec zmiany nie powinien zatem być interpretowany wyłącznie jako przejaw niewiedzy, egoizmu albo irracjonalności.

Rozróżnienie między stabilnością a stagnacją poznawczą

Człowiek może przypisywać szczególną wartość stabilności, jeśli wcześniejsze doświadczenia nauczyły go, że niepewność gospodarcza generuje koszty trudne do odwrócenia. Organizacja z kolei może trzymać się istniejących procedur, gdyż ich przewidywalność stanowi realny zasób ułatwiający koordynację działań. Przedsiębiorstwo natomiast może opóźniać wdrożenie nowej technologii, gdy jej potencjalne korzyści pozostają niepewne, podczas gdy koszty migracji są odczuwalne natychmiast.

Równocześnie podobne uzasadnienia mogą współistnieć z błędami poznawczymi, takimi jak nadmierna koncentracja na wcześniejszych nakładach czy traktowanie aktualnego stanu jako naturalnego punktu odniesienia. Należy zatem odróżniać racjonalną ochronę uzasadnionych interesów od mechanizmów prowadzących do utrwalania niekorzystnych wyborów. Kluczowe jest projektowanie przejścia między rozwiązaniami w sposób, który ogranicza rzeczywiste ryzyko i pozwala uczestnikom stopniowo poznawać konsekwencje zmian.

Istotne znaczenie ma tutaj teoria uczenia się organizacyjnego Chrisa Argyrisa i Donalda Schöna, która rozróżnia korektę zachowania wewnątrz istniejących założeń od uczenia się obejmującego zakwestionowanie samych zasad kierujących działaniem. Pierwszy typ, określany jako single-loop learning, pozwala poprawić skuteczność wykonywania przyjętych czynności, ale nie zmienia nadrzędnych celów ani kryteriów oceny. Drugi, double-loop learning, umożliwia poddanie krytycznej analizie założeń, wartości i reguł definiujących sukces. Nie oznacza to, że drugi typ powinien zawsze zastępować pierwszy – organizacja potrzebuje bowiem stabilnych procedur do codziennych zadań. Kluczowa jest jednak zdolność rozpoznania sytuacji, w których doskonalenie praktyki nie przynosi poprawy, ponieważ problem leży na poziomie samej konstrukcji celu lub reguły. W takim przypadku konieczna okazuje się zmiana definicji problemu, a nie tylko zwiększenie intensywności dotychczasowych instrumentów.

Donald Schön w książce "The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action" (1983) rozwijał problem refleksji zachodzącej w trakcie pracy, a nie tylko przed jej rozpoczęciem lub po zakończeniu zadania. W jego ujęciu praktyka profesjonalna często obejmuje sytuacje

niejednoznaczne, których nie da się rozstrzygnąć za pomocą gotowych procedur. Specjalista podejmuje działanie, obserwuje reakcję sytuacji i na tej podstawie modyfikuje swój sposób postępowania.

Podejście to jest szczególnie wartościowe w działalności projektowej, edukacyjnej i organizacyjnej, gdzie interwencja może ujawnić właściwości problemu wcześniej niedostępne. Refleksyjna praktyka nie zastępuje jednak rzetelnego przygotowania czy standardów bezpieczeństwa – nie wszystkie eksperymenty są dopuszczalne w warunkach rzeczywistego zagrożenia. Jej sens polega na uznaniu, że profesjonalizm nie jest mechanicznym stosowaniem instrukcji, lecz obejmuje zdolność krytycznej analizy konsekwencji działania w jego trakcie. Zestawienie koncepcji Argyrisa i Schöna z pragmatyzmem Deweya pozwala sformułować tezę o rekurencyjnym charakterze racjonalnego działania.

Proces rozwiązywania problemu nie kończy się bowiem w momencie uzyskania rezultatu, gdyż sam efekt może przekształcić sytuację, otwierając nowe możliwości lub generując nieprzewidziane konsekwencje. Organizacja może usprawnić proces, by odkryć, że zmiana zwiększa zapotrzebowanie na usługę i rodzi nowe problemy koordynacyjne. Instytucja może wprowadzić skuteczną procedurę, której upowszechnienie zmieni zachowanie adresatów, wymuszając ponowne dostosowanie reguł. Przedsiębiorstwo może uzyskać przewagę technologiczną, która z czasem przekształci strukturę rynku i stworzy nowe formy konkurencji.

Teoria działania musi więc zakładać, że skuteczne rozwiązanie problemu nie zamyka historii systemu, lecz zmienia warunki kolejnych decyzji. W tym kontekście istotny jest dorobek Elinor Ostrom, której badania nad ładem policentrycznym i samoorganizacją wskazywały na znaczenie różnorodnych struktur instytucjonalnych w reagowaniu na złożone problemy społeczne. Ostrom w wykładzie noblowskim "Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems" (2009) podkreślała ograniczenia przeciwstawiania rynku i państwa jako jedynych mechanizmów działania zbiorowego. Właściwe rozwiązania mogą obejmować różne poziomy zarządzania, współpracę uczestników i reguły dostosowane do charakteru zasobu oraz wspólnoty. Policentryczność nie gwarantuje automatycznie skuteczności ani sprawiedliwości lokalnej samoorganizacji. Istotne jest jednak to, że instytucjonalna różnorodność umożliwia uczenie się poprzez porównywanie praktyk i dostosowywanie reguł, o ile zachowane są mechanizmy odpowiedzialności i ochrony praw uczestników. W tym miejscu historia wiedzy spotyka się z historią instytucji, ponieważ poznanie nie staje się automatycznie społeczną sprawczością.

Człowiek może odkryć właściwy sposób leczenia choroby, ale jego powszechne zastosowanie wymaga organizacji ochrony zdrowia, odpowiednich kompetencji personelu i dostępu do zasobów.

Sprawczość społeczna wymaga synergii wiedzy i instytucji

Można opracować technologię zwiększającą produktywność, jednak jej społeczne konsekwencje zależą od struktury własności, organizacji pracy i obowiązujących reguł gospodarczych. Można sformułować przekonującą teorię reformy prawnej, lecz jej przyjęcie wymaga istnienia instytucji zdolnych do podejmowania wiążących decyzji i egzekwowania nowych norm. W każdym przypadku konieczne jest odróżnienie wiedzy możliwej do uzasadnienia, instrumentu możliwego do wykonania oraz struktury społecznej umożliwiającej trwałe urzeczywistnianie rezultatu. Nie oznacza to, że wszystkie problemy wymagają tworzenia nowych instytucji – część z nich można rozwiązać dzięki odpowiedniemu wykorzystaniu tych już istniejących.

Autor książki wskazuje, że sprawczość społeczna jest właściwością relacji pomiędzy uczestnikami i regułami, a nie wyłącznie cechą indywidualnej determinacji. Ma to szczególne znaczenie w odniesieniu do współczesnych organizacji obywatelskich, których działalność może łączyć funkcje poznawcze, reprezentacyjne i instytucjonalne. Podmiot przygotowujący analizy naukowe może zwiększać dostępność wiedzy o mechanizmach społecznych, ale jej rzeczywisty wpływ wymaga odpowiedniej komunikacji oraz możliwości wykorzystania przez zainteresowane osoby.

Związek zawodowy może gromadzić doświadczenia uczestników rynku pracy i przedstawiać je w procesach negocjacyjnych, lecz ich przełożenie na trwałe rozwiązanie zależy od jakości reprezentacji, kompetencji prawnych i zdolności instytucjonalnego współdziałania. Organizacja społeczna może przygotować petycję, jednak jej wartość poznawcza i społeczna pozostaje odmienna od formalnego rezultatu postępowania. Właściwe rozumienie wpływu wymaga zatem rozpoznawania związków przyczynowych między publikacją, reakcją odbiorców, mobilizacją uczestników, decyzją instytucji a późniejszą zmianą rzeczywistych warunków życia. Kluczowe jest dokumentowanie etapów niekorzystnych dla inicjatorów, ponieważ ich ujawnienie może zwiększać możliwość odpowiedzialnego uczenia się i ograniczać ryzyko przedstawiania symbolicznej aktywności jako pełnego odpowiednika skuteczności.

W tym kontekście przykład Fundacji Dobre Państwo i Ogólnopolskiego Związku Zawodowego Samozatrudnionych WBREW wskazuje na możliwość rozpatrywania działalności obywatelskiej jako procesu organizowania komplementarnych zasobów. Wiedza ekspercka pozwala konstruować trafniejsze diagnozy, doświadczenie grup zawodowych dostarcza informacji o rzeczywistych konsekwencjach regulacji, instrumenty prawne otwierają drogę do formalnego przedstawiania postulatów, a dokumentowanie reakcji instytucji tworzy podstawę późniejszej oceny. Nie oznacza

to jednak, że samo istnienie takiej struktury dowodzi skutecznego wpływu na wszystkie analizowane problemy.

Zasadnicza wartość metodologiczna polega na możliwości stworzenia cyklu, w którym doświadczenie społeczne zostaje przekształcone w wiedzę, wiedza w projekt działania, projekt w przedmiot instytucjonalnej decyzji, a wynik postępowania w materiał umożliwiający krytyczną korektę kolejnych inicjatyw. Właściwa architektura tego cyklu powinna obejmować także możliwość odrzucenia wcześniejszej propozycji, jeśli nowe dowody wskazują na jej niewystarczające uzasadnienie albo niekorzystne konsekwencje. Dojrzałość działalności społecznej nie wynika bowiem z niezmienności wszystkich postulatów, lecz ze zdolności konsekwentnej realizacji wartości przy zachowaniu otwartości na trafniejsze sposoby ich urzeczywistniania.

Rozwój zaawansowanych systemów informatycznych i sztucznej inteligencji nadaje temu problemowi dodatkowy wymiar. Zwiększa on możliwości przetwarzania informacji, a zarazem tworzy ryzyko mylenia płynności komunikacji z rzeczywistą wiedzą. System generujący przekonująco brzmiące opracowanie może przedstawiać poprawnie skonstruowaną argumentację językową, nie gwarantując prawdziwości zawartych w niej twierdzeń.

Automatyzacja analizy dokumentów zwiększa szybkość wyszukiwania informacji, ale nie eliminuje potrzeby rozpoznania jakości źródeł, kontekstu normatywnego i ograniczeń metodologicznych. Narzędzia wspomagania decyzji mogą ułatwiać porównywanie wariantów działania, lecz ich rezultat zależy od przyjętych kryteriów, właściwości danych i sposobu określania celu. Warto podkreślić, że zwiększenie ilości dostępnych informacji nie jest automatycznym odpowiednikiem wzrostu ludzkiej zdolności rozumienia, ponieważ wiedza wymaga również właściwej selekcji, interpretacji i oceny konsekwencji. Sztuczna inteligencja może zatem pełnić funkcję instrumentu rozszerzającego ludzką sprawczość, ale jej wykorzystanie nie powinno prowadzić do nieuzasadnionego rozproszenia odpowiedzialności za decyzje posiadające rzeczywiste skutki społeczne. Z perspektywy filozofii techniki kluczowe staje się pytanie o relację między wzrostem możliwości działania a wzrostem zdolności przewidywania jego konsekwencji.

Hans Jonas w „Das Prinzip Verantwortung” z 1979 roku rozwijał koncepcję odpowiedzialności odpowiadającej skali oddziaływania współczesnej cywilizacji technologicznej. Szczególną rolę przypisywał ochronie warunków przyszłego życia ludzkiego i konieczności uwzględniania konsekwencji działań, których skutki mogą przekraczać doświadczenie bezpośrednich uczestników. Odpowiedzialność nie ogranicza się tu do relacji między człowiekiem a osobami aktualnie obecnymi w jego otoczeniu, ponieważ współczesne technologie wpływają również na przyszłe pokolenia i trwałość środowiskowych warunków życia. Nie oznacza to bezwarunkowego obowiązku rezygnacji z innowacji ani przekonania, że każda niepewność jest wystarczającym powodem do zaniechania.

Odpowiedzialny optymizm jako postawa robocza wobec ryzyka i ograniczeń

Wymaga jednak uwzględnienia skali możliwej szkody, odwracalności konsekwencji oraz dysproporcji między zdolnością człowieka do tworzenia nowych instrumentów a możliwością kontrolowania ich późniejszego oddziaływania. Na tym poziomie wyraźnie zaznacza się napięcie między optymizmem technologicznym a odpowiedzialną ostrożnością. Można mieć uzasadnioną nadzieję, że rozwój wiedzy pozwoli ograniczyć problemy dotąd nierozwiązywalne, lecz nie wolno utożsamiać tej nadziei z gwarancją korzystnego rezultatu. Sam fakt, że można skonstruować nową technologię, nie dowodzi automatycznie społecznej wartości wszystkich jej zastosowań, podobnie jak możliwość zwiększenia sprawności instytucji nie uzasadnia bezwarunkowego ograniczania praw obywateli.

Warto tu odróżnić ryzyko, które da się oszacować, od głębokiej niepewności dotyczącej złożonych konsekwencji systemowych. W pierwszym przypadku można stosować modele probabilistyczne i ekonomiczne, choć ich wyniki zawsze zależą od jakości danych i przyjętych założeń. W drugim konieczne jest tworzenie rozwiązań odpornych na różne scenariusze, rozwijanie zdolności monitorowania skutków oraz zachowanie możliwości ograniczania nieodwracalnych szkód. Odpowiedzialność nie jest zatem przeciwieństwem odwagi poznawczej, lecz warunkiem pozwalającym odróżnić twórczą zmianę od nieuzasadnionego eksperymentowania z cudzym bezpieczeństwem.

Prowadzi to do centralnej intuicji książki Setha Godina "The Knot: Problems Can Be Solved", której zasadniczym przesłaniem jest możliwość rozpoznawania i rozplątywania uwikłań podtrzymujących trwałe trudności. Godin wprowadza rozróżnienie między problemami możliwymi do rozwiązania a sytuacjami wymagającymi akceptacji rzeczywistych ograniczeń; szczególną uwagę poświęca ukrytym sprzecznościom celów, niekwestionowanym założeniom i systemom premiującym status quo.

Autor książki definiuje optymizm jako świadomie przyjętą postawę roboczą. Nie polega ona na prognozowaniu nieuchronnego sukcesu, lecz na gotowości do poszukiwania realnych możliwości wniesienia wartościowego wkładu. Z perspektywy niniejszej rozprawy takie ujęcie wymaga doprecyzowania: jego wartość nie wynika z psychologicznego nakazu pozytywnego myślenia, lecz z przeciwdziałania przedwczesnemu uznawaniu rozwiązalnych trudności za niezmienne właściwości rzeczywistości. Optymizm generatywny nie jest zatem twierdzeniem empirycznym o przyszłym rezultacie, lecz postawą umożliwiającą podjęcie odpowiedzialnego działania mimo braku całkowitej pewności sukcesu.

Jednocześnie należy odrzucić interpretację tej idei, która prowadziłaby do moralnego obciążania jednostki odpowiedzialnością za każdy nierozwiązany problem. Człowiek może być uwikłany w strukturę o regułach ustanowionych przez innych, a jego sprawczość ograniczona brakiem zasobów, zależnością ekonomiczną lub normami prawnymi. Osoba w trudnej sytuacji nie zyska automatycznie większej mocy sprawczej jedynie dzięki zwiększeniu determinacji, jeśli nadal nie posiada dostępu do rzeczywistych instrumentów działania. W takim przypadku optymizm może stanowić wartość, ale nie zastąpi potrzeby ochrony praw, wsparcia i zmian instytucjonalnych. Należy bowiem wyraźnie odróżnić sytuację, w której człowiek nie dostrzega dostępnej możliwości, od przypadku, w którym właściwa możliwość rzeczywiście nie została mu zapewniona.

Rekurencyjna racjonalność jako dynamiczna metoda rozwiązywania problemów

W pierwszym przypadku potrzebna może być zmiana sposobu myślenia i podejmowania decyzji, w drugim zaś niezbędne okazuje się przekształcenie reguł, zasobów i relacji społecznych. Utożsamienie obu tych sytuacji prowadziłoby do niesprawiedliwego przenoszenia odpowiedzialności za dysfunkcję systemową na osobę, która ponosi jej konsekwencje.

Właśnie dlatego krytyczna synteza książki Unknotted nie powinna polegać na przedstawieniu jedenastu etapów jako zamkniętej instrukcji, gwarantującej rozwiązanie każdego problemu. Ich rzeczywista wartość tkwi w możliwości stworzenia odpowiedniej sekwencji pytań, których zadawanie zwiększa prawdopodobieństwo rozpoznania błędnych założeń, konfliktów celów i niewłaściwie dobranych instrumentów. Każda odpowiedź może jednak wymusić powrót do wcześniejszego etapu, gdyż wiedza zdobyta w trakcie działania często ujawnia niedostateczność pierwotnej definicji problemu. Nie jest również uzasadnione przyjmowanie, że wszystkie problemy posiadają jedną ukrytą szpilkę podtrzymującą cały węzeł; część systemów społecznych reprodukuje bowiem dysfunkcje poprzez wielość sprzężeń zwrotnych, historyczne zależności i rzeczywiste konflikty interesów. W takich warunkach usunięcie pojedynczej przeszkody może zniwelować określoną trudność, ale nie doprowadzi do pełnego przekształcenia systemu.

Właściwa procedura wymaga zatem dostosowania do charakteru problemu, poziomu ryzyka i zakresu dostępnej sprawczości, przy jednoczesnym zachowaniu świadomości pluralizmu wartości oraz ryzyka wystąpienia nowych konsekwencji. Na tej podstawie autor proponuje koncepcję rekurencyjnej racjonalności odpowiedzialnej, rozumianej jako sposób organizowania poznania i działania, w którym człowiek nieustannie aktualizuje relację między opisem rzeczywistości, przyjętymi wartościami a dostępnymi instrumentami. Rekurencyjność oznacza tutaj, że rezultat

wcześniejszego działania może zmieniać warunki kolejnego rozpoznania problemu, a proces uczenia się nie kończy się automatycznie wraz z wykonaniem pierwotnie zaplanowanej czynności. Racjonalność odnosi się do obowiązku odpowiedniego uzasadniania twierdzeń i decyzji w świetle dostępnych informacji, przy pełnej świadomości ograniczeń własnej wiedzy. Odpowiedzialność obejmuje natomiast konieczność uwzględnienia rzeczywistych konsekwencji działania dla osób, których interesy i prawa mogą zostać przez nie naruszone. Konstrukcja ta nie jest odrębną teorią empiryczną, której skuteczność wykazano w eksperymencie.

Stanowi ona propozycję integrującą analizowane wcześniej perspektywy filozoficzne, psychologiczne i instytucjonalne, co pozwala na formułowanie precyzyjniejszych pytań o jakość procesu rozwiązywania problemów. W wymiarze epistemicznym rekurencyjna racjonalność odpowiedzialna wymaga uznania, że człowiek może posiadać przekonania dobrze uzasadnione, lecz wciąż podlegające przyszłej korekcie. Nie oznacza to nieustannego zawieszania decyzji ani traktowania wszystkich stanowisk jako jednakowo wiarygodnych – jakość dowodów i zdolność wyjaśniania rzeczywistości pozostają bowiem zróżnicowane. Wymaga natomiast odróżniania obserwacji od interpretacji, hipotezy od faktu oraz korelacji od związku przyczynowego. Wymiar praktyczny obejmuje rozpoznawanie realnych alternatyw i ich konsekwencji, z uwzględnieniem ograniczeń zasobowych oraz możliwości zmiany strategii. Wymiar instytucjonalny dotyczy zasad współdziałania, reprezentacji interesów i odpowiedzialności za zobowiązania, natomiast wymiar moralny wyznacza granice dopuszczalnego działania, których nie można uzasadniać wyłącznie korzystnym rezultatem ekonomicznym lub organizacyjnym.

Kluczowe jest ich wzajemne powiązanie, ponieważ poprawa jednego poziomu nie gwarantuje wartości całego przedsięwzięcia. Można dysponować trafną wiedzą, lecz brakować odpowiednich instrumentów; można uzyskać korzystny wynik, naruszając podstawowe prawa uczestników; a także postępować zgodnie z uzasadnionymi wartościami, nie osiągając celu przez rzeczywistą niepewność i ograniczenia sprawczości. Odpowiedzialne rozwiązywanie problemów stanowi zatem proces nieustannego rozpoznawania zakresu własnej niewiedzy. Człowiek może wiedzieć, że określone działanie prowadziło wcześniej do sukcesu, ale nie znać wszystkich warunków koniecznych do jego odtworzenia. Może posiadać poprawny model opisujący system w określonym przedziale parametrów, lecz nie potrafić przewidzieć reakcji na zdarzenie skrajne. Może również dysponować obszerną wiedzą o własnym zachowaniu, a mimo to pozostawać nieświadomym mechanizmów psychologicznych wpływających na wybór konkretnej interpretacji.

Granice poznania i społeczny koszt błędu

Rozwój wiedzy zwiększa zatem nie tylko zakres ludzkiej pewności, lecz również zdolność do precyzyjnego wskazywania kwestii, które pozostają nierozstrzygnięte. Nie jest to paradoks podważający wartość nauki; wręcz przeciwnie – to właśnie umiejętność określania granic uzasadnienia odróżnia odpowiedzialne poznanie od systemu przekonań niedopuszczających krytyki. Jest to kluczowe w środowiskach eksperckich, gdzie presja na przedstawianie stanowczych rozstrzygnięć często prowadzi do ukrywania niepewności, choć jej ujawnienie byłoby niezbędne dla właściwego podejmowania decyzji. Na poziomie psychologii społecznej należy uznać, że człowiek nie jest jedynie podmiotem poszukującym prawdziwych informacji. Jest on jednocześnie uczestnikiem relacji społecznych, którego tożsamość, status i poczucie bezpieczeństwa bywają nierozerwalnie związane z wcześniejszymi przekonaniami. Zmiana zdania może oznaczać utratę uznania grupowego, a przyznanie się do błędu – lęk o reputację zawodową. Organizacja może traktować własną misję jako źródło moralnej tożsamości, przez co krytyka konkretnego instrumentu zostaje błędnie zinterpretowana jako odrzucenie wszystkich wartości wspólnoty.

Zwiększanie ilości dowodów nie gwarantuje więc automatycznej korekty stanowiska, gdyż znaczenie ma również sposób ich prezentacji oraz społeczny koszt przyjęcia nowej interpretacji. Niezbędne są zatem instytucje umożliwiające krytykę bez nieproporcjonalnego upokorzenia, a także procedury pozwalające odróżnić odpowiedzialność za błąd od definitywnej degradacji osoby, która go popełniła. W tym punkcie analizowana wcześniej etyka uznania i troski spotyka się z epistemologią naukową – jakość poznania zależy bowiem od moralnych warunków współpracy. Należy przy tym pamiętać, że nie wszystkie trudności mogą zostać usunięte przez rozwój wiedzy i technologii. Współczesne społeczeństwa muszą podejmować decyzje dotyczące podziału ograniczonych zasobów, zakresu autonomii jednostek i ochrony wartości, których nie da się sprowadzić do wspólnej miary. Można poprawiać skuteczność procedur, lecz nie wyeliminować wszystkich konfliktów interesów. Można zwiększać dostępność świadczeń, ale wciąż napotykać ograniczenia zasobowe i odmienne potrzeby uczestników. Można podnosić poziom bezpieczeństwa, lecz nie uzyskać całkowitej eliminacji ryzyka bez wprowadzania ograniczeń, których moralna dopuszczalność wymaga rzetelnego uzasadnienia.

Właściwa teoria rozwiązywania problemów powinna zatem odróżniać trudności wynikające z błędnych założeń i wadliwych instytucji od napięć związanych z trwałym pluralizmem wartości. W pierwszym przypadku celem jest rzeczywiste usunięcie przyczyny; w drugim zaś konieczne staje się tworzenie sprawiedliwych i przejrzystych procedur rozstrzygania konfliktu, którego całkowite zniesienie nie zawsze jest możliwe. Tutaj znaczenia nabiera także etyka godności, której nie można sprowadzać wyłącznie do ochrony człowieka przed niekorzystnym rezultatem działania. Godność

odnosi się również do sposobu uczestniczenia jednostki w procesie określania reguł wpływających na jej życie. Człowiek może otrzymać materialnie korzystne rozwiązanie, a jednocześnie zostać pozbawiony możliwości przedstawienia własnego stanowiska lub zakwestionowania błędnej interpretacji jego potrzeb. Instytucja może działać efektywnie, lecz traktować zainteresowanych jedynie jako odbiorców decyzji, których zasad nie mogli poznać. Organizacja społeczna może kreować się na reprezentanta określonej grupy, nie zapewniając przy tym dostatecznej przejrzystości w sposobie formułowania wspólnych postulatów.

Instytucje powinny zarządzać ludzką omylnością

W takich przypadkach rezultat może posiadać wartość, jednak jego pełna ocena wymaga uwzględnienia podmiotowości osób, których dotyczą podejmowane działania. Właściwa sprawczość nie polega więc wyłącznie na zwiększaniu zdolności jednej instytucji do oddziaływania na drugą, lecz na tworzeniu przestrzeni do uczestnictwa i odpowiedzialnego współdecydowania w granicach uzasadnionych reguł prawnych. Doniosłe jest przy tym spostrzeżenie, że rozwój instytucji nie może całkowicie usunąć ograniczeń właściwych pojedynczemu człowiekowi. Nawet najlepiej skonstruowany system pozostaje zależny od uczestników o ograniczonej wiedzy, różnych motywacjach i odmiennych doświadczeniach.

Można tworzyć procedury ograniczające prawdopodobieństwo błędu, ale nie da się zagwarantować jego całkowitej eliminacji. Można rozwijać przejrzystość i systemy odpowiedzialności, lecz nie zapewnić pełnej zgodności wszystkich interesów. Można również wdrażać instrumenty zwiększające zdolność współpracy, jednak ich rzeczywiste wykorzystanie zależy od zaufania i gotowości uczestników do ponoszenia uzasadnionych zobowiązań. W tym ujęciu właściwa reforma nie powinna zakładać powstania człowieka doskonałego, pozbawionego konfliktów i ograniczeń; powinna raczej tworzyć takie warunki współdziałania, w których zwyczajna ludzka omylność nie prowadzi automatycznie do powtarzalnych szkód. Wartość dojrzałej instytucji polega więc na zdolności wykrywania błędów, ograniczania ich konsekwencji i uczenia się na podstawie doświadczenia, zamiast opierania trwałości systemu na nieustannej nieomylności jego uczestników.

W tym kontekście należy ponownie rozpoznać historyczny sens pojęcia postępu. Nie może być on utożsamiany wyłącznie ze wzrostem szybkości działania, ilością wytwarzanych dóbr czy zakresem technicznej kontroli nad środowiskiem. Każdy z tych rezultatów może stanowić rzeczywistą wartość, lecz jego znaczenie zależy od konsekwencji dla ludzkiego życia, struktury możliwości i trwałości warunków społecznego współistnienia. Społeczeństwo może rozwijać zaawansowane technologie, a jednocześnie utrzymywać instytucje ograniczające dostęp do ich korzyści. Może

zwiększać produktywność, lecz reprodukować nierównowagę siły kontraktowej prowadzącą do nieuzasadnionego przenoszenia ryzyka na słabszych uczestników. Może też gromadzić ogromne zasoby informacji, nie rozwijając jednocześnie kompetencji umożliwiających ich krytyczne wykorzystanie.

Z perspektywy teorii możliwości Amartyi Sena szczególnego znaczenia nabiera zatem rzeczywista zdolność człowieka do prowadzenia życia, które posiada dla niego uzasadnioną wartość, a nie wyłącznie formalna dostępność dóbr i uprawnień. Nie oznacza to konieczności przyjęcia jednego uniwersalnego modelu dobrego życia, lecz wymaga rozpoznania, czy rozwój instytucji rzeczywiście poszerza zakres wartościowych możliwości dostępnych uczestnikom.

Uwikłanie w konstrukcje i odpowiedzialność międzypokoleniowa

Historia ludzkiej wiedzy okazuje się również historią stopniowego rozpoznawania, że świat społeczny nie jest wyłącznie zewnętrznym przedmiotem badania. Człowiek analizujący instytucje pozostaje ich uczestnikiem, a koncepcje, które przedstawia, mogą wpływać na sposób działania innych osób. Ekonomista rozwijający teorię rynku może współtworzyć język, którym posługują się później decydenci gospodarczy; prawnik konstruujący nowe pojęcie może zwiększać możliwość rozpoznawania relacji społecznej, wcześniej niewystarczająco ujętej w systemie normatywnym. Socjolog opisujący mechanizm wykluczenia może wpływać na sposób interpretowania doświadczenia przez osoby nim dotknięte, a badacz sztucznej inteligencji opracowywać narzędzie, którego upowszechnienie zmieni późniejszy przebieg pracy naukowej i organizacyjnej.

W każdym z tych przypadków wiedza o społeczeństwie staje się częścią procesów, które następnie podlegają analizie, co nadaje poznaniu społecznemu szczególny wymiar refleksyjny. Nie oznacza to, że wszystkie twierdzenia nauk społecznych są samospełniającymi się przepowiedniami, lecz wskazuje na konieczność uwzględnienia wpływu rozpowszechnianej wiedzy na zachowania uczestników. Zasadniczy problem całej rozprawy autor przedstawia jako napięcie między ludzką zdolnością tworzenia porządku a możliwością późniejszego uwikłania we własne konstrukcje. Człowiek wytwarza instytucje, aby ograniczać niepewność i zwiększać możliwości współpracy, lecz z czasem może zacząć traktować ich historycznie ukształtowane reguły jako naturalne ograniczenia rzeczywistości. Tworzy mierniki do rozpoznawania rezultatów, by następnie podporządkowywać im działalność w celu ich maksymalizacji, tracąc z pola widzenia wartość, którą miały reprezentować. Rozwija technologie ułatwiające pracę, lecz może uzależniać od nich własne procesy decyzyjne w sposób ograniczający autonomię.

Buduje organizacje służące wspólnej sprawie, jednak ich potrzeby reputacyjne i finansowe mogą stopniowo przekształcać się w cele niezależne od pierwotnej misji. Każdy z tych procesów ujawnia ryzyko, że instrument stworzony do rozwiązania konkretnego problemu zaczyna wytwarzać nową strukturę zależności wymagającą późniejszej interwencji. Właściwa refleksja nie prowadzi jednak do odrzucenia instytucji, mierników czy technologii, gdyż stanowią one niezbędne elementy rozwoju cywilizacyjnego. Wymaga raczej ciągłego podporządkowywania ich celom, których wartość można odpowiednio uzasadnić.

Szczególna doniosłość tej obserwacji ujawnia się w odniesieniu do odpowiedzialności za przyszłość. Człowiek nie może przewidzieć wszystkich konsekwencji własnych decyzji, ale może tworzyć warunki ograniczające nieodwracalne szkody i zwiększające zdolność późniejszych uczestników do korygowania wcześniejszych błędów. Organizacja może dokumentować działania w sposób umożliwiający następnym pokoleniom krytyczną ocenę ich rzeczywistego wpływu. Państwo może projektować instytucje zapewniające stabilność podstawowych praw, a zarazem zdolność adaptacji do zmieniających się warunków społecznych. Przedsiębiorstwo może rozwijać technologie odpowiadające aktualnym potrzebom, lecz powinno również rozpoznawać ich możliwe konsekwencje dla bezpieczeństwa, środowiska i struktury pracy.

W każdym przypadku odpowiedzialność posiada wymiar międzypokoleniowy, ponieważ część rezultatów dzisiejszych decyzji będzie wpływać na możliwości osób, które nie uczestniczą jeszcze w obecnym procesie podejmowania rozstrzygnięć. Właściwa zmiana nie powinna więc polegać na przenoszeniu wszystkich kosztów w przyszłość ani na wymaganiu od przyszłych uczestników nieustannego naprawiania szkód wynikających z aktualnej krótkowzroczności.

Optymizm generatywny jako zobowiązanie do odpowiedzialnego działania

W tym ujęciu optymizm generatywny, przedstawiony przez autora jako szczególny sposób podchodzenia do problemów, można uznać za postawę zgodną z epistemicznym fallibilizmem i etyką odpowiedzialności. Nie zakłada on gwarancji sukcesu, lecz przekonanie, że warto poszukiwać realnych możliwości ograniczania szkód i zwiększania zdolności do wspólnego działania. Nie wymaga zaprzeczania ograniczeniom ani interpretowania każdego niepowodzenia jako przejawu niedostatecznej determinacji. Nadzieja może tu współistnieć z niepewnością, a gotowość do działania z krytyczną oceną jego konsekwencji. Człowiek może uznać sytuację za trudną, nie traktując jej jednak automatycznie jako niezmiennej. Może przyjąć, że pewnego problemu nie potrafi rozwiązać w aktualnych warunkach, zachowując jednocześnie moralną zdolność troski o

jego skutki. Optymizm nie jest więc przekonaniem o nieuchronności korzystnej przyszłości, lecz zobowiązaniem do odpowiedzialnego poszukiwania możliwości jej współtworzenia.

Kluczowa okazuje się tutaj zdolność odróżniania rzeczywistej odwagi od nieuzasadnionej pewności. Człowiek może podejmować odpowiedzialne kroki, będąc świadomym ryzyka błędu i gotowym na poniesienie konsekwencji własnych decyzji. Może stawiać stanowczą diagnozę, uznając jednocześnie, że nowe informacje mogłyby zmienić ocenę danego mechanizmu. Podobnie organizacja może konsekwentnie dążyć do poprawy sytuacji osób, których interesy reprezentuje, a w tym samym czasie przyjmować krytykę dotyczącą niewłaściwego instrumentu prawnego. Instytucja może wdrażać reformę opartą na dowodach, zachowując możliwość jej modyfikacji po ujawnieniu nieprzewidzianych skutków. W każdym z tych przypadków odpowiedzialność wymaga odróżnienia siły przywiązania do wartości od siły przekonania o nieomylności wybranej metody. To właśnie ta różnica pozwala łączyć wytrwałość z uczeniem się, a moralną stanowczość z intelektualną otwartością.

Na poziomie antropologii filozoficznej istotna staje się świadomość, że człowiek nie rozwija wiedzy wyłącznie po to, by zwiększać kontrolę nad rzeczywistością. Poznanie może posiadać wartość samoistną, wynikającą z pragnienia rozumienia świata i własnego miejsca w jego strukturze. Historia nauki obejmuje liczne przedsięwzięcia, których praktycznej użyteczności nie dało się przewidzieć w chwili podejmowania badań. Rozwój matematyki, fizyki teoretycznej czy podstawowych nauk przyrodniczych często wyprzedzał możliwość zastosowania ich rezultatów w praktyce. Nie oznacza to, że badania podstawowe są całkowicie niezależne od warunków finansowania ani że każda spekulatywna koncepcja ma taką samą wartość poznawczą. Wskazuje to jednak, że podporządkowanie całego procesu naukowego obowiązkowi natychmiastowego wykazania korzyści użytkowej mogłoby ograniczyć rozwój obszarów wiedzy, których znaczenie ujawnia się dopiero z czasem. Właściwa cywilizacja poznawcza potrzebuje zatem zarówno badań rozwiązujących konkretne problemy, jak i przestrzeni dla dociekań, których rezultat nie został jeszcze określony przez bieżące potrzeby gospodarcze i instytucjonalne.

Historia nauki jest również historią błędnych hipotez, nieudanych eksperymentów i ślepych ścieżek, które nie zawsze były pozbawione wartości. Koncepcja może okazać się fałszywa, a jednocześnie inspirować rozwój metod umożliwiających późniejsze odkrycia. Nieudana próba techniczna często prowadzi do lepszego rozpoznania ograniczeń materiałowych i właściwości procesu.

Rozwiązywanie problemów jako złożona kompetencja cywilizacyjna

Odrzucony projekt prawny może ujawniać nieoczekiwane powiązania normatywne, wymagające szerszej reformy systemu. Nieskuteczna interwencja społeczna z kolei dostarcza informacji o mechanizmach, których wcześniejsze modele nie uwzględniały. Nie oznacza to jednak, że każdy błąd należy przedstawiać jako osiągnięcie; jego wartość poznawcza zależy bowiem od rzetelnej dokumentacji, możliwości krytycznej analizy i późniejszego wykorzystania zdobytej wiedzy. Kluczowe jest zatem tworzenie takich warunków instytucjonalnych, które umożliwiają uczenie się na niepowodzeniach, bez nieuzasadnionego usprawiedliwiania marnotrawstwa zasobów czy naruszeń praw uczestników.

Właśnie na tym poziomie wiedza, pasja i odpowiedzialność zaczynają tworzyć spójną strukturę ludzkiego działania. Wiedza pozwala rozpoznawać rzeczywistość i ograniczać niepewność, pasja dostarcza energii niezbędnej do podejmowania długotrwałych przedsięwzięć, natomiast odpowiedzialność wyznacza moralne granice realizacji celu. Sama wiedza może nie prowadzić do czynów, jeśli brakuje odpowiedniej motywacji lub możliwości instytucjonalnych. Z kolei sama pasja, pozbawiona krytycznej kontroli i analizy konsekwencji, może jedynie wzmacniać błędne przekonania. Odpowiedzialność zaś, gdy jest pozbawiona kompetencji, może pozostawać moralnie szczera, ale praktycznie niewystarczająca.

Właściwy rozwój wymaga połączenia tych trzech wymiarów przy zachowaniu ich odrębności. Warto zauważyć, że każda z tych zdolności może być rozwijana społecznie poprzez edukację, współdziałanie i tworzenie instytucji służących przekazywaniu doświadczenia. Zdolność rozwiązywania problemów nie jest zatem pojedynczą umiejętnością ani wynikiem jednej metody, lecz złożoną kompetencją cywilizacyjną. Obejmuje ona właściwe definiowanie trudności, rozpoznawanie ich przyczyn, ocenę rzeczywistych alternatyw, organizację współpracy oraz odpowiedzialne wykorzystywanie instrumentów zmiany. Wymaga także odróżniania ograniczeń nieusuwalnych w aktualnych warunkach od reguł, które można przekształcić, a także rozpoznawania sytuacji, w których dalsze poszukiwanie rozwiązania staje się mniej racjonalne niż odpowiedzialne przyjęcie istniejących ograniczeń. Wszystkie te kompetencje muszą być jednak podporządkowane uzasadnionym wartościom, gdyż zwiększenie ludzkiej sprawczości nie oznacza automatycznie wzrostu sprawiedliwości i godności. Człowiek może zyskać większą zdolność oddziaływania na rzeczywistość, lecz dopiero sposób jej wykorzystania decyduje o tym, czy tworzy on warunki wspólnego rozwoju, czy nowe formy zależności i dominacji.

Historia nauki pozwala odrzucić zarówno naiwny optymizm zakładający nieuchronność postępu, jak i poznawczy pesymizm, który w ludzkiej omylności widzi dowód zasadniczej niemożliwości zrozumienia świata. Człowiek wielokrotnie mylił się w sprawach podstawowych, ale jednocześnie rozwijał metody pozwalające rozpoznawać własne błędy i tworzyć trafniejsze wyjaśnienia. Instytucje niejednokrotnie utrwalały dysfunkcje i nierówności, lecz stanowiły także narzędzia ograniczania arbitralności, ochrony praw i organizowania współpracy. Rozwój technologii generował nowe zagrożenia, ale umożliwiał również ograniczanie cierpienia i poszerzanie zakresu możliwości życiowych.

Każda z tych przemian wymaga krytycznej analizy, ponieważ nie istnieje jeden uniwersalny wskaźnik, który pozwoliłby przedstawić bieg historii jako prostą sekwencję coraz korzystniejszych rezultatów. Równocześnie nie można ignorować rzeczywistych osiągnięć cywilizacyjnych, których znaczenie polega właśnie na poszerzaniu ludzkiej zdolności rozumienia i odpowiedzialnego działania.

Sprawczość jako proces ciągłego uczenia się

Metafora węzła staje się tu obrazem nie tylko indywidualnego uwikłania, ale również historycznej sytuacji człowieka, który próbuje rozpoznać struktury częściowo wytworzone przez siebie i poprzednie pokolenia. Niektóre węzły powstają wskutek błędnych przekonań, inne są efektem konfliktu uzasadnionych wartości, a kolejne wynikają z niedostatecznej koordynacji lub nierównego podziału zasobów.

Część z nich można rozplątać dzięki zmianie perspektywy, część wymaga długotrwałego przekształcania instytucji, jeszcze inne pozostają trudnościami, których pełne usunięcie nie jest obecnie możliwe. Nie oznacza to jednak, że człowiek powinien bezwarunkowo uznawać wszystkie ograniczenia za ostateczne, gdyż historia nauki i cywilizacji wielokrotnie dowodziła ich zmiennego charakteru.

Wymaga to jednak odpowiedzialnego odróżniania możliwości od życzenia, wiedzy od przekonania oraz działania od samej deklaracji. Szczególnie istotne pozostaje zachowanie świadomości, że rozplątanie jednej zależności może prowadzić do pojawienia się kolejnej, a postęp nie znosi automatycznie obowiązku dalszego poznawania świata. Najważniejsza konkluzja rozprawy autora nie dotyczy zatem możliwości znalezienia ostatecznej recepty na wszystkie ludzkie trudności, lecz sposobu rozumienia samego procesu poszukiwania odpowiedzi.

Człowiek zyskuje sprawczość nie wtedy, gdy przestaje doświadczać niepewności, ale gdy potrafi odróżniać jej rodzaje i dobierać odpowiednie instrumenty działania. Organizacja staje się bardziej dojrzała nie poprzez deklarowanie nieomylności, lecz dzięki zdolności dokumentowania rezultatów, rozpoznawania błędów i odpowiedzialnego modyfikowania wcześniejszych rozwiązań. Społeczeństwo rozwija swoje instytucje nie tylko przez zwiększanie ilości informacji, ale przede wszystkim tworząc warunki, w których różne grupy mogą dzielić się doświadczeniami, prowadzić uzasadniony spór i współdziałać mimo odmienności interesów.

Nauka zaś podnosi wartość swojego dorobku nie przez ukrywanie wcześniejszych niepowodzeń, lecz poprzez krytyczne wykorzystywanie ich jako materiału do budowy trafniejszych modeli rzeczywistości. Sprawczość i poznanie pozostają procesami wzajemnie warunkującymi się, a ich trwałość zależy od zdolności zachowania odpowiedzialności również w warunkach niepełnej wiedzy. Ostatecznie dzieje ludzkiej cywilizacji można odczytywać jako historię umysłu, który bada własne możliwości, konstruuje instrumenty poznania i wielokrotnie odkrywa ograniczenia wcześniejszych sposobów rozumowania.

Człowiek stworzył język pozwalający przekazywać doświadczenie, logikę umożliwiającą kontrolowanie wnioskowania, matematykę rozwijającą zdolność formalnego opisywania zależności oraz naukę eksperymentalną, której metody pozwalają poddawać hipotezy krytycznej próbie. Rozwinął instytucje prawne i polityczne umożliwiające organizowanie współpracy, ale również systemy dominacji, których konsekwencje stały się przedmiotem późniejszej krytyki. Stworzył technologie zwiększające zakres sprawczości, lecz jednocześnie musiał wypracować nowe formy odpowiedzialności za ich skutki.

Odpowiedzialność poznawcza jako fundament rozwoju cywilizacyjnego

W każdym okresie historycznym ludzie działali w oparciu o niepełną wiedzę i przekonania ukształtowane przez środowisko, a mimo to potrafili tworzyć rozwiązania, które poszerzały możliwości kolejnych pokoleń. Nie należy jednak idealizować tej historii ani przedstawiać jej jako linearnego marszu ku doskonałości – obejmuje ona przecież cierpienie, konflikty i przedsięwzięcia oparte na błędnych założeniach. Jej szczególna wartość tkwi raczej w dowodzie na zdolność człowieka do krytycznej refleksji nad własnymi osiągnięciami i przekuwania doświadczenia w wiedzę. W tym świetle prawda nie stanowi trofeum zdobywanego raz na zawsze przez określoną wspólnotę, lecz jest wartością wymagającą ciągłego uzasadnienia, intelektualnej uczciwości i gotowości do dalszych badań. Nie oznacza to, że wszystkie przekonania są równoważne lub że

prawda zależy wyłącznie od społecznego konsensusu; rzeczywistość potrafi podważyć nawet najbardziej rozpowszechnione interpretacje.

Kluczowe znaczenie ma sposób, w jaki człowiek odnosi się do własnej omylności. Może próbować chronić dawne przekonania przed niewygodnymi obserwacjami, ale może też uznać, że korekta stanowiska jest przejawem odpowiedzialności wobec rzeczywistości. Może traktować odmienność poglądów jako zagrożenie dla tożsamości lub dostrzec w niej szansę na ujawnienie ograniczeń własnego aparatu pojęciowego. To właśnie ta gotowość odróżnia postawę otwartą od dogmatyzmu, który utożsamia niezmienność przekonania z jego prawdziwością. Autor rozprawy dochodzi zatem do wniosku, że odpowiedzialne rozwiązywanie problemów wymaga zarówno zdolności do stanowczego działania, jak i moralnej oraz poznawczej pokory wobec własnych granic. Człowiek powinien dążyć do realnego przekształcania rzeczywistości, lecz nie może utożsamiać samego pragnienia zmiany z gwarancją jej wykonalności.

Powinien rozwijać wiedzę ekspercką, ale nie redukować innych ludzi do biernych przedmiotów własnych projektów. Powinien tworzyć instytucje sprzyjające współpracy, zachowując jednocześnie możliwość ich krytycznej oceny i reformy. Powinien wreszcie uznawać godność drugiego człowieka za wartość niezależną od jego przydatności, sukcesu czy zbieżności przekonań, gdyż żaden rezultat organizacyjny nie zyskuje pełnego uzasadnienia moralnego przez samą efektywność. W tym ujęciu wiedza, sprawczość i odpowiedzialność nie są odrębnymi ideałami, lecz wspólnie tworzą fundament cywilizacji zdolnej do rozwoju bez utraty świadomości ludzkiej podmiotowości. Głęboki sens historii rozwiązywania problemów nie tkwi w obietnicy świata wolnego od trudności, lecz w rozwoju poznania i współdziałania, w którym ograniczenia są lepiej rozpoznawane, błędy staranniej analizowane, a decyzje pełniej uzasadniane w świetle ich realnych konsekwencji. Człowiek nie przestaje być istotą omylną dzięki zaawansowanej technice czy nauce, ale może budować kulturę, która pozwala mu odpowiedzialnie korzystać z własnej omylności jako źródła dalszego uczenia się.

Nie uzyska on całkowitej kontroli nad historią, lecz może współtworzyć instytucje ograniczające arbitralność i otwierające możliwości dla przyszłych pokoleń. Nie wyeliminuje pluralizmu wartości, ale może konstruować sprawiedliwe procedury umożliwiające ich odpowiedzialne współistnienie. Nie otrzyma gwarancji ostatecznej prawdy we wszystkich kwestiach, lecz może poszukiwać coraz trafniejszych wyjaśnień, poddając własne przekonania krytycznej weryfikacji. W ten sposób ludzkość, rozwijając naukę, kulturę i prawo, nieustannie przekracza granice rozumienia świata, choć każda nowa odpowiedź rodzi kolejne pytania. Jej cywilizacyjna wielkość nie wynika z nieomylności, lecz ze zdolności do ponawiania odpowiedzialnego wysiłku poznawczego – w którym człowiek, błądząc, rozpoznaje własne ograniczenia, a ludzkość, ucząc się na błędach, wciąż poszukuje światła prawdy.

> Być może największa wartość ludzkiej cywilizacji nie tkwi w stworzonych przez nas systemach kontroli, lecz w odwadze do przyznania się do błędu. Czy potrafimy zatem zbudować kulturę, w której omylność przestanie być powodem do wstydu, a stanie się jedynym rzetelnym fundamentem dalszego rozwoju? Ostatecznie to nie brak pomyłek, lecz sposób ich analizowania i korygowania definiuje naszą prawdziwą sprawczość.

Inspiracje

[1] 

"The Knot Problems Can Be Solved" Seth Godin

Hachette UK | ISBN: 9781399645072

Seth W. Godin (ur. 10 lipca 1960 r.) to amerykański pisarz, przedsiębiorca i były dyrektor biznesowy, znany z pionierskich prac w dziedzinie marketingu, przywództwa i kultury organizacyjnej. Po uzyskaniu tytułu licencjata z informatyki i filozofii na Uniwersytecie Tufts oraz tytułu MBA w Stanford Graduate School of Business, Godin założył Yoyodyne, jedną z pierwszych firm zajmujących się cyfrowym marketingiem bezpośrednim, przejętą przez Yahoo! w 1998 roku, gdzie następnie pełnił funkcję wiceprezesa ds. marketingu bezpośredniego. Godin, powszechnie uznawany za twórcę koncepcji marketingu za przyzwoleniem, jest autorem ponad dwudziestu bestsellerów przetłumaczonych na dziesiątki języków. Założył również platformy edukacyjne online altMBA i Akimbo. Wprowadzony do Galerii Sław Marketingu, Godin koncentruje się na współczesnych zachowaniach konsumentów, rozpowszechnianiu idei i autentycznym przywództwie społecznym.

Seth W. Godin (born July 10, 1960) is an American author, entrepreneur, and former business executive renowned for his pioneering work in marketing, leadership, and organizational culture. After earning a Bachelor of Science in computer science and philosophy from Tufts University and an MBA from Stanford Graduate School of Business, Godin founded Yoyodyne, an early digital direct-marketing firm acquired by Yahoo! in 1998, where he subsequently served as Vice President of Direct Marketing. Widely credited with conceptualizing permission marketing, Godin has authored more than twenty bestselling books translated into dozens of languages. He also founded the online learning platforms altMBA and Akimbo. Inducted into the Marketing Hall of Fame, Godin's key contributions focus on modern consumer behavior, spreadable ideas, and authentic community leadership.

Akimbo

Literatura uzupełniająca

Książki

Książki autora i dzieła przywołane w tekście:



[1] "This Is Strategy"

Seth Godin

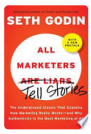
2024 | Simon and Schuster | ISBN: 9798893310306



[2] "Whatcha Gonna Do With That Duck?"

Seth Godin

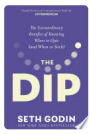
2013 | Penguin UK | ISBN: 9780670923007



[3] "All Marketers are Liars"

Seth Godin

2009 | Penguin | ISBN: 9781101184547



[4] "The Dip"

Seth Godin

2011 | Hachette UK | ISBN: 9780748129270



[5] "We are All Weird"

Seth Godin

2011 | Amazon Publishing | ISBN: 9781936719228

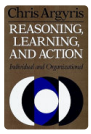


[6] "Purple Cow"

Seth Godin

2005 | Penguin UK | ISBN: 9780141924861

Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:



[7] "Reasoning, Learning, and Action"

Chris Argyris

1982 | Jossey-Bass



[8] "Human Problem Solving"

Herbert Alexander Simon

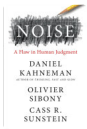
Prentice Hall



[9] "Models of Bounded Rationality"

Herbert Alexander Simon, Univ Of Chicago

1997 | ISBN: 9780262519434



[10] "Noise: A Flaw in Human Judgment"

Daniel Kahneman

Little, Brown Spark | ISBN: 9780316451383

[11] "The framing of decisions and the psychology of choice"

Daniel Kahneman



[12] "Thinking, Fast and Slow"

Daniel Kahneman

2011 | Penguin UK | ISBN: 9780141918921

[13] "The Meaning of Social Capital and Its Link to Collective Action"

Elinor Ostrom

2011



[14] "Choice, Rules and Collective Action"

Elinor Ostrom, Vincent Ostrom

2014 | ISBN: 9781910259153



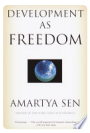
[15] "The Imperative of Responsibility"

Hans Jonas

2025 | University of Chicago Press | ISBN: 9780226850337

[16] "India: Economic Development and Social Opportunity"

Amartya Sen



[17] "Development as Freedom"

Amartya Sen

2011 | Vintage | ISBN: 9780307874290

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] "Human Problem Solving."

Nick Axten, Allen Newell, Herbert A. Simon

1973 | Contemporary Sociology A Journal of Reviews | DOI: 10.2307/2063712

Źródło

[2] **"Models of Bounded Rationality: Empirically Grounded Economic Reason"**

Herbert A. Simon

1997 | The MIT Press eBooks | DOI: 10.7551/mitpress/4711.001.0001

Źródło

[3] **"Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization."**

Michael Brown, Herbert A. Simon

1978 | Contemporary Sociology A Journal of Reviews | DOI: 10.2307/2065048

Źródło

[4] **"Herbert A. Simon Testimony on the Social Sciences: Senate Committee on Commerce, Science, and Technology, September 29, 1989"**

Herbert A. Simon

1990 | PS: Political Science & Politics | DOI: 10.2307/419774

Źródło

[5] **"Comment: Laplace and Cognitive Illusions"**

D. Kahneman, M. Bar-Hillel

2020 | DOI: 10.1214/19-sts750

Źródło

[6] **"Human Riddles in Behavioral Economics"**

D. Kahneman

2022 | Frontiers for Young Minds | DOI: 10.3389/frym.2022.1014522

Źródło

[7] **"Knowledge for Action: A Guide to Overcoming Barriers to Organizational Change"**

Chris Argyris

1993 | Virtual Defense Library (Ministerio de Defensa)

Źródło

[8] **"Overcoming Organizational Defenses: Facilitating Organizational Learning"**

Chris Argyris

1990

Źródło

[9] "Organizational Learning II"

Chris Argyris

1996

Źródło

[10] "Reasoning, learning, and action : individual and organizational"

Chris Argyris

1982 | Virtual Defense Library (Ministerio de Defensa)

Źródło

[11] "The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action"

Barry N. Checkoway, Donald A. Schön

1985 | Journal of Policy Analysis and Management | DOI: 10.2307/3324262

Źródło

[12] "Organizational Learning: A Theory of Action Perspective"

Ch. Argyris, Donald A. Schön

1997 | Revista Española de Investigaciones Sociológicas | DOI: 10.2307/40183951

Źródło

[13] "Educating the Reflective Practitioner: Toward a New Design for Teaching and Learning in the Professions"

Donald A. Schön

1987

Źródło

[14] "Book Review: Human Resources, Personnel, and Organizational Behavior: Organizational Learning II: Theory, Method, and Practice"

Davydd J. Greenwood, Chris Argyris, Donald A. Schön

1997 | Industrial and Labor Relations Review | DOI: 10.1177/001979399705000420

Źródło

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

Elinor Ostrom B

1990 | Cambridge University Press eBooks | DOI: 10.1017/cbo9780511807763

Źródło

[16] **"A General Framework for Analyzing Sustainability of Social-Ecological Systems"**

Elinor Ostrom B

2009 | Science | DOI: 10.1126/science.1172133

Źródło

[17] **"Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems"**

Elinor Ostrom B

2010 | Lexington Books | DOI: 10.5040/9781666993905.ch-6

Źródło

[18] **"Collective Action and the Evolution of Social Norms"**

Elinor Ostrom B

2000 | The Journal of Economic Perspectives | DOI: 10.1257/jep.14.3.137

Źródło

[19] **"The Imperative of Responsibility: In Search of an Ethics for the Technological Age"**

Hans Jonas

1984 | University of Chicago Press eBooks | DOI: 10.7208/chicago/9780226850337.001.0001

Źródło

[20] **"When Technology Alters Nature, Two Kinds of Responsibility"**

Garrett Hardin, Hans Jonas

1984 | The Hastings Center Report | DOI: 10.2307/3561751

Źródło

[21] **"Technology and Responsibility"**

Hans Jonas

2009 | DOI: 10.5040/9798216385448.ch-12

Źródło

[22] **"Elements of a Theory of Human Rights"**

Amartya Sen

2017 | Justice and the Capabilities Approach | DOI: 10.4324/9781315251240-6

Źródło

[23] **"Well-Being, Agency and Freedom the Dewey Lectures 1984 *"**

Amartya Sen

2017 | Justice and the Capabilities Approach | DOI: 10.4324/9781315251240-1

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: b1c1c450-e0af-4e32-9a20-d5ac63d7c0bc