Wizja tunelowa, globalizacja i religijne modele współpracy

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł analizuje paradoks ludzkiej współpracy, wychodząc od ewolucyjnych korzeni Homo sapiens jako gatunku przystosowanego do życia w małych grupach. Autor bada, jak mechanizm wizji tunelowej umożliwił powstanie globalnych łańcuchów dostaw i systemów finansowych, w których ufamy milionom obcych ludzi. W dobie sztucznej inteligencji i automatyzacji, tradycyjne instytucje zaufania stają przed nowymi wyzwaniami wynikającymi z asymetrii informacyjnej i podwójnej ontologii systemów. Tekst rzuca światło na konieczność przedefiniowania modeli instytucjonalnych, aby pogodzić naszą plemienną psychikę z wymogami nowoczesnej, zglobalizowanej gospodarki opartej na technologii.

This article examines the paradox of human cooperation, starting from the evolutionary roots of Homo sapiens as a species adapted to living in small groups. The author examines how tunnel vision has enabled the emergence of global supply chains and financial systems in which we trust millions of strangers. In the age of artificial intelligence and automation, traditional institutions of trust face new challenges stemming from information asymmetry and dual ontologies. The article sheds light on the need to redefine institutional models to reconcile our tribal psychology with the demands of a modern, globalized, technology-driven economy.

Artykuł analizuje paradoks globalnej gospodarki, w której masowa współpraca z nieznajomymi opiera się na psychice ukształtowanej w małych, nieufnych plemionach. Teza centralna opiera się na koncepcji "wizji tunelowej" – zdolności do odgrywania drobnej roli w złożonym systemie bez rozumienia całości, co umożliwia funkcjonowanie globalnych układów współzależności. Autor argumentuje, że ta forma racjonalności praktycznej, choć niezbędna, prowadzi do zawężenia perspektywy i braku odpowiedzialności za systemowe skutki. Krytyka nie polega na powrocie do utopijnej wspólnoty, lecz na przeprojektowaniu instytucji zaufania w obliczu

nowych technologii, zwłaszcza sztucznej inteligencji. Artykuł bada, jak różne tradycje religijne i kulturowe podchodzą do kwestii współpracy, oferując alternatywne modele dla globalnej gospodarki, która balansuje na granicy sukcesu i autodestrukcji.

SŁOWA KLUCZOWE

wizja tunelowa | globalizacja | sztuczna inteligencja | instytucje zaufania | Paul Seabright | silna wzajemność | racjonalność praktyczna | łańcuchy dostaw | kapitalizm akcjonariuszy | psychika plemienna | systemy finansowe | automatyzacja | asymetria informacyjna | podwójna ontologia | modele współpracy

Seabright: płochliwa małpa fundamentem współpracy

Uczciwa, a nie sentymentalna analiza musi przyjąć za punkt wyjścia brutalną tezę Paula Seabrighta: Homo sapiens sapiens to „płochliwa, mordercza małpa". Dopiero zadziwiająco późno w swojej historii gatunek ten nauczył się funkcjonować w świecie milionów obcych, których z zasady nie zabija, lecz zatrudnia, jednocześnie pozwalając się zatrudnić u nich. W tym właśnie paradoksie tkwi oś całego problemu – jak to możliwe, że psychika skalibrowana na potrzeby małego, nieufnego plemienia stała się fundamentem globalnego systemu wymiany, który każdego dnia wymaga od nas wiary, że anonimowi ludzie dotrzymają swojej części umowy.

Kluczem do zrozumienia tego fenomenu jest, zdaniem Seabrighta, pojęcie „wizji tunelowej". Opisuje ono specyficzną zdolność jednostki do odgrywania swojej drobnej roli w niewyobrażalnie złożonym mechanizmie bez potrzeby rozumienia całości i bez nieustannego kwestionowania jego istnienia. To stan umysłu, w którym człowiek świadomie zawiesza zdziwienie nowoczesnością, aby móc wykonywać powtarzalne zadania składające się na produkcję koszul, samolotów, instrumentów finansowych czy algorytmów sztucznej inteligencji. Jest to warunek konieczny przetrwania systemu.

Celem niniejszej analizy jest zatem zrekonstruowanie warunków, które umożliwiają taką wizję tunelową jako formę racjonalności praktycznej, nierozerwalnie wpisanej w globalne układy współzależności. Chodzi również o to, by pokazać, że jej krytyka nie może polegać na nostalgicznym powrocie do wyimaginowanej wspólnoty. Prawdziwym wyzwaniem staje się bowiem przeprojektowanie instytucji zaufania pod presją nowych technologii, a zwłaszcza sztucznej inteligencji.

Wizja tunelowa: pułapka wąskiej racjonalności

Pojęcie wizji tunelowej pozwala uchwycić fundamentalny wymóg funkcjonalny tej konfiguracji. Skoro nikt nie jest w stanie objąć całości, jednostki muszą zawęzić perspektywę do wąskich segmentów rzeczywistości, gdzie ich działanie można ocenić według relatywnie prostych kryteriów. Pracownik fabryki tekstyliów nie rozstrzyga o społecznych skutkach globalizacji, lecz o tym, czy jego linia produkcyjna spełnia normy jakości. Makler instrumentów pochodnych nie rekonstruuje metateorii kapitalizmu, lecz optymalizuje portfel według zadanych parametrów ryzyka. To zawężenie pola uwagi jest nie tylko psychologicznie konieczne, lecz także systemowo pożądane, ponieważ sprawia, że miliardy działań stają się spójne w ramach prostych reguł koordynacji, w szczególności cen.

Wizja tunelowa jest więc formą racjonalności, w której roszczenie do prawdziwości propozycyjnej zostaje zawężone do lokalnego wycinka zadania. Podmiot przestaje pytać o prawdziwość całościowych narracji opisujących system i skupia się na poprawności technicznej tego, co leży w jego kompetencji. Dopiero na poziomie makro, z perspektywy obserwatora próbującego zrekonstruować strukturę tej całości, ujawnia się zarówno cudowność, jak i groza systemu. Systemu, który funkcjonuje bez jednego, centralnego ośrodka decyzyjnego.

Zaufanie: od więzi plemiennych do rynkowych

Aby zrozumieć współczesną gospodarkę, musimy sięgnąć do ewolucyjnego rodowodu ludzkiej psychiki, który nadaje całej konstrukcji rys głębokiego paradoksu. Nasz gatunek nie kształtował się bowiem w sterylnym środowisku globalnych rynków, złożonych systemów finansowych czy sieci teleinformatycznych. Naszym naturalnym habitatem były niewielkie grupy łowiecko-zbierackie, w których najgroźniejszym drapieżnikiem okazywał się inny człowiek. Poziom przemocy, w tym zabójstw wewnątrzgatunkowych, był w takich społecznościach wielokrotnie wyższy niż we współczesnych demokracjach. W efekcie selekcja naturalna przez tysiąclecia faworyzowała w nas ostrożność, głęboką podejrzliwość i gotowość do prewencyjnej agresji wobec obcych.

Diagnoza Paula Seabrighta, zgodnie z którą „ufanie nieznajomym jest najbardziej nienaturalną rzeczą, jaką możemy robić”, nie jest więc retoryczną przesadą. To zwięzłe podsumowanie naszego ewolucyjnego dziedzictwa. Zdolność do masowej współpracy z obcymi nie mogła zatem wyniknąć z prostego przeprogramowania instynktów, lecz musiała być efektem instytucjonalnego sprzężenia naszej pierwotnej, plemiennej psychologii z nowymi formami organizacji. Instytucje zaufania – od pieniądza i banków po niezależne sądownictwo i standardy rachunkowości – działają jak wyrafinowane protezy. Przenoszą one

mechanizmy wykształcone dla współpracy z krewnymi i najbliższymi sąsiadami na relacje z milionami anonimowych partnerów.

Doskonałym przykładem takiego mechanizmu jest silna wzajemność, czyli nasza skłonność do odwzajemniania życzliwości oraz karania nielojalności, nawet jeśli wiąże się to z poniesieniem osobistych kosztów. Można ją odczytać jako adaptację, która w małych grupach chroniła przed oportunizmem i pasożytnictwem. Badania neurobiologiczne, które pokazują, że karanie nieuczciwych partnerów aktywuje w mózgu ośrodki przyjemności, tylko potwierdzają, że mamy do czynienia z mechanizmem głęboko wbudowanym w naszą strukturę afektywną. Problem polega na tym, że ten system, skalibrowany dla niewielkich wspólnot, musi zostać jakoś przeskalowany do społeczeństw złożonych z milionów obcych sobie ludzi.

W tym sensie nowoczesne instytucje są próbą wykorzystania pierwotnych zasobów naszego świata przeżywanego w celu stabilizacji relacji, które daleko przekraczają naturalny horyzont zaufania. Pieniądz jako uniwersalny środek wymiany, bank jako instytucja gromadząca dane o wiarygodności kredytowej czy system ocen reputacyjnych na platformach e-commerce jako mechanizm agregujący doświadczenia tysięcy anonimowych transakcji – to wszystko są formy, w których nasza nikła wiedza o konkretnej osobie zostaje zastąpiona solidną wiedzą o jej roli i pozycji w sieci instytucjonalnej.

Oczywiście recepcja tego problemu we współczesnej ekonomii nie jest jednolita. Z jednej strony nurt główny, oparty na teorii gier i ekonomii informacji, próbuje ująć zaufanie jako rodzaj równowagi strategicznej w powtarzających się interakcjach, gdzie dbałość o reputację w długim okresie po prostu czyni uczciwość opłacalną. Z drugiej strony ekonomiści instytucjonalni i socjologowie gospodarki słusznie podkreślają, że jest to ujęcie nadmiernie redukcjonistyczne. Pomija ono bowiem symboliczne i normatywne wymiary zaufania, których nie da się sprowadzić do chłodnej kalkulacji oczekiwanych wypłat.

Jak celnie wskazuje Elżbieta Mączyńska, ortodoksyjna ekonomia przed kryzysem finansowym z 2008 roku uczyła studentów wizji gospodarki jako samoregulującego się mechanizmu, który „sam likwiduje nierównowagi”. Rzeczywiste procesy, z eksplozją niestabilności finansowej na czele, brutalnie tej wizji przeczyły. Gospodarka okazała się nieposłuszna ekonomistom. Problem zaufania nie może być więc utożsamiony z mechaniką modeli równowagi. Musi zostać osadzony w diagnozie strukturalnych napięć między światem przeżywanym a systemem finansowym, który wytwarza bodźce coraz bardziej oderwane od naszego codziennego doświadczenia.

Świat przeżywany vs system: starcie norm i kapitału

U podstaw naszego świata leży fundamentalne pęknięcie między światem przeżywanym, w którym poruszamy się w sposób niemal bezwiedny, a systemową warstwą globalnej gospodarki, która pozostaje wobec niego radykalnie asymetryczna. Kiedy konsument kupuje koszulę, jego decyzja jest zanurzona w lokalnym, przeżywanym kontekście, gdzie liczy się cena, marka czy jakość materiału. Tymczasem ta skromna koszula jest w istocie punktem zbiegu rozproszonych decyzji rolników, inżynierów chemików, logistyków i finansistów, rozciągniętych na kilka kontynentów. Paul Seabright słusznie zauważa, że nikt nie jest „szefem" światowej podaży koszul. A jednak istnieją.

Ta struktura, w której z perspektywy uczestnika wszystko wydaje się rezultatem kilku prostych procedur, a z poziomu systemu jest skutkiem astronomicznej liczby powiązanych decyzji, tworzy to, co można nazwać podwójną ontologią współczesnej gospodarki. Z jednej strony mamy świat codziennego doświadczenia, z jego naiwną pewnością, że „towar jest w sklepie, bo tak być powinno". Z drugiej – system rynków, finansów i globalnych łańcuchów dostaw, którego logikę można uchwycić jedynie w języku rachunku prawdopodobieństwa i teorii złożonych sieci.

Globalizacja: mechanizm wzmacniania wizji tunelowej

Globalizację, jeśli odrzeć ją z ideologicznych sloganów, należy postrzegać jako wielowiekowy proces zagęszczania powiązań między odległymi regionami. W swojej współczesnej formie stanowi ona jednak radykalizację logiki seabrightowskiego eksperymentu. Obserwujemy bowiem swobodny przepływ towarów, kapitału, informacji i ludzi ponad granicami politycznymi, podczas gdy instytucje regulacyjne, systemy podatkowe i porządki prawne pozostają w znacznym stopniu zakotwiczone w anachronicznej ramie państwa narodowego.

W tej niestabilnej konfiguracji wizja tunelowa zostaje wzmocniona przez dwie potężne tendencje. Po pierwsze, pogłębia się specjalizacja geograficzna. Produkcja tak kluczowych dóbr, jak zaawansowane mikroprocesory, koncentruje się w zaledwie kilku lokalizacjach, co sprawia, że lokalne zakłócenie niemal natychmiast wywołuje globalne konsekwencje. Po drugie, rośnie rola abstrakcyjnych instrumentów finansowych, które skutecznie rozplatają pierwotne powiązania między realnymi strumieniami dochodu a ich symbolicznymi reprezentacjami w bilansach podmiotów. Więź między rzeczą a jej znakiem ulega rozluźnieniu.

W tym miejscu następuje spotkanie z nierozwiązywalnym dylematem politycznej odpowiedzialności. Globalne rynki tworzą bowiem potężne mechanizmy dyscyplinujące państwa, które „odstają" od oczekiwań inwestorów, podczas gdy demokracje narodowe operują w horyzoncie legitymacji wyborczej. Im bardziej

decyzje gospodarcze zapadają w sieciach transnarodowych, tym bardziej lokalny obywatel ma wrażenie, że reguły gry zostały ustalone gdzie indziej, bez jego udziału. Powstaje głębokie napięcie między logiką świata przeżywanego, w którym oczekuje się sprawczości od państwa, a systemową logiką gospodarki światowej, w której państwo jest tylko jednym z wielu węzłów sieci.

Mączyńska i Kalecki: bariery trwałości systemu

W obliczu globalnego kryzysu i rosnących nierówności Elżbieta Mączyńska stawia pytanie, które wykracza poza jałowy spór między rynkiem a państwem. Nie chodzi bowiem o prosty wybór, lecz o to, jakie instytucje są w stanie zracjonalizować system, aby nie produkował on nieustannie kryzysów i społecznego wykluczenia. Jej diagnoza jest klarowna: narastające dysproporcje nie są naturalnym rezultatem działania rynku, lecz skutkiem konkretnej konfiguracji instytucjonalnej. Wpisuje się to idealnie w intuicję Paula Seabrighta, który dowodził, że zaufanie – fundament każdej zdrowej gospodarki – jest kruchym produktem warunków społecznych, a nie wrodzonym instynktem.

Do tej instytucjonalnej analizy Michał Kalecki dorzuca jednak wymiar otwartego konfliktu. Pokazywał on, że osiągnięcie pełnego zatrudnienia w kapitalizmie wymagałoby polityk gospodarczych, które nieuchronnie wzmacniają pozycję przetargową pracowników. To z kolei jest politycznie nie do przyjęcia dla części klasy kapitału, gdyż bezpośrednio zagraża jej „władzy w społeczeństwie”. W tym świetle globalizacja przestaje być niewinną ekspansją wymiany handlowej. Staje się historycznie określonym reżimem, w którym mobilność kapitału i dyscyplina rynków finansowych skutecznie ograniczają możliwość prowadzenia polityk w duchu Kaleckiego. Widzenie tunelowe menedżera globalnej korporacji zawęża horyzont do wartości dla akcjonariuszy, neutralizując pytanie o strukturalne skutki społeczne.

AI jako nowy paradygmat złożoności technologicznej

Sztuczna inteligencja nie jest w tym układzie jedynie kolejną technologią automatyzacji. Aspiruje ona do miana technologii ogólnego zastosowania, zdolnej fundamentalnie redefiniować same warunki ludzkiej współpracy. Analizy OECD czy Międzynarodowego Funduszu Walutowego malują obraz pełen sprzeczności: z jednej strony obietnica skokowego wzrostu produktywności, z drugiej zaś widmo pogłębiających się nierówności – linii podziału przebiegającej nie tylko między pracownikami o wysokich i niskich kwalifikacjach, lecz także między całymi krajami, w zależności od ich cyfrowej dojrzałości.

W kontekście logiki wizji tunelowej AI wykonuje manewr tyleż subtelny, co brzemienny w skutki. Przerzuca bowiem ciężar obliczeniowej złożoności z ludzkich umysłów na algorytmy, tworząc przy tym złudzenie, że decyzje zapadają w sterylnej, technicznej próżni. Menedżer uzbrojony w narzędzia do predykcji popytu czy

optymalizacji dostaw może jeszcze głębiej zanurzyć się w swoim tunelu sparametryzowanych zmiennych. Zadanie rozpoznawania wzorców i zarządzania ryzykiem – czyli wszystko to, co nie mieści się w prostym modelu – zostaje wygodnie oddelegowane do systemu.

Rodzi to fundamentalne napięcie w dyskursie naukowym. Czy AI jest neutralnym narzędziem, które jedynie wzmacnia naszą instrumentalną racjonalność? Czy też staje się lustrem, a nierzadko i wzmacniaczem istniejących struktur nierówności? Ostrzeżenia płynące choćby ze Światowej Organizacji Handlu, że sztuczna inteligencja może drastycznie zwiększyć dysproporcje dochodowe między krajami, są w istocie starą śpiewką globalizacji w nowej, cyfrowej aranżacji. Korzyści i koszty znów rozkładają się asymetrycznie.

W świecie globalnego biznesu zarysowują się dwa obozy. Pierwszy, technooptymistyczny, postrzega AI jako narzędzie radykalnej obniżki kosztów transakcyjnych, które uczyni wizję tunelową jeszcze bardziej efektywną, gdyż algorytmy przejmą na siebie porządkowanie informacyjnego chaosu. Drugi, znacznie bardziej sceptyczny, ostrzega przed ryzykiem systemowym. Chodzi o koncentrację władzy w rękach garstki podmiotów dysponujących potęgą obliczeniową, danymi i talentem, co grozi powstaniem nowego, informacyjnego oligopolu.

USA, Europa i kraje arabskie: trzy drogi kapitalizmu

Spójrzmy, jak te mechanizmy działają w trzech odmiennych konfiguracjach instytucjonalnych, które kształtują globalną gospodarkę. W wielu państwach arabskich, zwłaszcza tych opartych na rentach surowcowych, logika współpracy wyrasta wprost ze struktur plemiennych, rodzinnych i klientelistycznych. Zaufanie jest tu walutą wymienialną głównie w kręgach najbliższych; w relacjach z obcymi zastępują je formalne gwarancje państwa i mechanizmy redystrybucji bogactwa. W takim systemie wizja tunelowa menedżera nie polega na analizie anonimowych rynków, lecz na precyzyjnym odczytywaniu sygnałów płynących z ośrodków władzy politycznej. Globalizacja jawi się w tym kontekście dwojako: jako szansa na dywersyfikację, ale i śmiertelne zagrożenie dla istniejącego porządku.

Antypody tego modelu odnajdziemy w Ameryce Północnej, gdzie dominuje kapitalizm akcjonariuszy, a nadrzędną normą jest maksymalizacja wartości dla właścicieli kapitału. Wizja tunelowa jest tam głęboko wpisana w kulturę korporacyjną, która fetyszyzuje kwartalne wskaźniki i pozycje w rankingach. Zaufanie ma charakter przede wszystkim kontraktowy i rynkowy, podczas gdy sfera normatywna ulega silnej indywidualizacji. Taki układ z jednej strony sprzyja błyskawicznemu wdrażaniu innowacji, w tym AI, z drugiej zaś wzmacnia tendencje do eksternalizacji kosztów społecznych i środowiskowych, czyli przerzucania ich na barki ogółu.

Unia Europejska próbuje kroczyć trzecią drogą, formalnie osadzoną w paradygmacie społecznej gospodarki rynkowej, która ma godzić wolność gospodarczą z porządkiem instytucjonalnym. Jak słusznie zauważa Elżbieta Mączyńska, model ten wymaga jednoczesnego pielęgnowania zasad wolności i ładu, gdyż tylko ich połączenie chroni przed chaosem i erozją zaufania. W praktyce jednak Unia zmaga się z głębokim rozwarstwieniem między centrum a peryferiami oraz z ambiwalentnym stosunkiem do globalizacji, która przyniosła zarówno wzrost dobrobytu, jak i poczucie marginalizacji całym grupom społecznym.

Gdy na te trzy odmienne światy nałożymy soczewkę sztucznej inteligencji, ich normatywne preferencje stają się jeszcze wyraźniejsze. W krajach arabskich AI postrzegana jest jako narzędzie modernizacji i kontroli, zdolne wzmocnić państwo w zarządzaniu zasobami i społeczeństwem. W Ameryce Północnej dominuje narracja o przewadze konkurencyjnej i bezwzględnym wyścigu o dominację w nowym sektorze technologii ogólnego przeznaczenia. W Europie natomiast akcent pada na konieczność regulacji, ochronę danych, prawa pracownicze i niwelowanie nierówności.

A jednak, mimo tak fundamentalnych różnic, wszystkie te modele prowadzą do tego samego rezultatu. Każdy z nich, na swój sposób, zwiększa stopień, w jakim jednostka staje się funkcją systemowych wymogów, a nie odwrotnie. Wizja tunelowa zyskuje cyfrowe protezy, które pozwalają zarządzać ryzykiem, lecz zarazem pogłębiają przepaść między wyspecjalizowanymi kompetencjami a przeżywanym doświadczeniem obywatelskim. Rośnie asymetria wiedzy i władzy.

Racjonalność lokalna generuje globalną niestabilność

Aby uchwycić sedno problemu, spróbujmy zamknąć go w precyzyjnych kleszczach logiki formalnej, formułując go jako paradoks oparty na rachunku zdań. Rozważmy trzy fundamentalne twierdzenia opisujące mechanikę globalnej gospodarki. Po pierwsze (P): jeżeli każdy uczestnik systemu postępuje racjonalnie, maksymalizując własny interes w ramach swojej ograniczonej perspektywy, to cały system pozostaje stabilny. Po drugie (Q): jeżeli system jako całość jest stabilny, to zaufanie do obcych może się rozszerzać, ponieważ codzienne doświadczenie nie dostarcza dowodów na jego rychłe, katastrofalne załamanie. Po trzecie (R): jeżeli zaufanie do obcych rośnie, to indywidualna wizja tunelowa ulega wzmocnieniu, a odgórna kontrola nad systemem słabnie.

Na pierwszy rzut oka, w ramach klasycznego rachunku zdań, sprawa wydaje się prosta. Skoro P implikuje Q, a Q implikuje R, to na mocy przechodniości P musi implikować R. Wniosek: im bardziej jednostki są lokalnie racjonalne, tym bardziej system jako całość staje się tunelowy i rozproszony. Problem polega na tym, że w świecie społeczno-gospodarczych sprzężeń zwrotnych ta elegancka strzałka implikacji zawraca z morderczą siłą. W miarę jak wizja tunelowa się wzmacnia (R), zdolność systemu do samokorekty maleje, co

bezpośrednio podważa fundament zdania P. Lokalna „racjonalność” przestaje być bowiem racjonalnością z perspektywy całości. Mamy zatem do czynienia z logiką, która podcina gałąź, na której sama siedzi.

To metalogiczne napięcie demaskuje fundamentalną słabość formalizmu. Jeżeli przyjmiemy klasyczny schemat, w którym racjonalność definiuje się jako spójność lokalnych wyborów, to w złożonych systemach globalnych prowadzi to do sytuacji, w której same warunki brzegowe systemu ulegają zmianie. Dzieje się tak pod wpływem skumulowanych efektów tychże lokalnie racjonalnych działań. W konsekwencji nie można bezkarnie stosować aparatu logiki do świata, w którym prawdziwość zdań opisujących całość zależy od emergentnych, nieprzewidywalnych skutków działań podejmowanych w jego częściach.

Rozwiązanie tej zagadki nie leży w udoskonaleniu rachunku zdań, lecz w uznaniu jego nieadekwatności. Logika formalna zakłada bowiem, że zdania są od siebie niezależne, niczym kule bilardowe. Tymczasem w globalnej gospodarce roszczenie do prawdziwości propozycjonalnej jest nierozerwalnie sprzęgnięte z praktyką, która aktywnie zmienia parametry opisywanego systemu. Innymi słowy, P nie jest zwykłym zdaniem o świecie, lecz roszczeniem, którego prawdziwość zależy od tego, jak daleko system oddali się od warunków, w których je sformułowano. Wizja tunelowa jest w tym sensie racjonalnością „krótkiego zasięgu”, która poprzez swój własny sukces tworzy warunki swojej nieuchronnej klęski.

Tikkun olam: judaizm i etyka naprawy świata

W judaizmie współpraca między ludźmi wyrasta z dwóch sprzężonych ze sobą idei: stworzenia człowieka „na obraz Boga” oraz przymierza, które nigdy nie ma charakteru czysto prywatnej umowy. Człowiek jest tu zawsze istotą wspólnotową, obarczoną odpowiedzialnością nie tylko za własne losy, lecz także za integralność całego „świata”. To fundament, na którym opiera się cała etyka społeczna, daleka od prostego indywidualizmu.

Architekturę tej wizji tworzą trzy kluczowe pojęcia. Pierwszym jest cedaka, czyli sprawiedliwość lub jałmużna, rozumiana nie jako akt dobrowolnej filantropii, lecz jako twardy wymóg prawny i moralny. Drugim jest cedek, oznaczający ład sprawiedliwości strukturalnej, do którego dąży wspólnota. Trzecim wreszcie jest tikkun olam – „naprawa świata”, czyli aktywne przywracanie porządku wszędzie tam, gdzie został on naruszony. Historycznie pojęcie to pojawia się w Misznie jako uzasadnienie regulacji prawnych mających zapobiegać krzywdzie i chaosowi, zaś we współczesnej myśli żydowskiej stało się nośnym hasłem odpowiedzialności za sprawy publiczne, kwestie nierówności czy prawa mniejszości.

Współpraca międzyludzka ma zatem charakter przymierzowy, a nie kontraktowy. Skoro każdy człowiek jest nosicielem obrazu Bożego, to – jak argumentują współcześni autorzy żydowscy – nie wolno go redukować do roli środka prowadzącego do celu, nie wolno go wykorzystywać, okradać ani niszczyć. Co więcej, istnieje

pozytywny obowiązek okazywania solidarności, pomocy potrzebującym i naprawiania niesprawiedliwości. Współdziałanie nie jest tu umową między anonimowymi jednostkami, lecz żywą praktyką wspólnoty przymierza, której celem jest ucieleśnienie Bożej sprawiedliwości w realnych strukturach społecznych.

Na tej teologicznej podstawie rozwija się bogata tradycja halachiczna, czyli zbiór praw religijnych, drobiazgowo regulująca stosunki pracy, zasady udzielania pożyczek, odpowiedzialność za ubogich oraz status goja i gera – cudzoziemca zamieszkującego pośród Izraelitów. Współczesne reinterpretacje tikkun olam przesuwają punkt ciężkości z wewnątrzwspólnotowej solidarności na uniwersalistyczny projekt naprawy globalnych struktur niesprawiedliwości, choć w samym judaizmie trwa spór, czy nie grozi to rozmyciem specyfiki żydowskiej tradycji.

W tym ujęciu współpraca jest czymś znacznie więcej niż tylko „wzajemną pomocą". Staje się praktycznym wymiarem wierności przymierzu, które – choć obejmuje relację człowiek–Bóg – swoją realność odnajduje w relacji człowiek–człowiek: między pracodawcą a pracownikiem, bogatym a biednym, swoim a obcym.

Taʿāwun: islamski fundament wzajemnej pomocy

Islam od samego początku konstytuuje wspólnotę wierzących jako ummę – ciało społeczne zdefiniowane przez wspólną wiarę i, co kluczowe, wzajemną odpowiedzialność. Współpraca międzyludzka zostaje tu natychmiast wpisana w ramy teologiczne, których celem jest wspólne dążenie do dobra i bogobojności oraz solidarne powstrzymywanie się od niesprawiedliwości. Klasyczna formuła koraniczna, stanowiąca normatywną definicję tego ideału, brzmi jednoznacznie: „współdziałajcie w czynieniu dobra i bogobojności, a nie współdziałajcie w grzechu i wrogości".

Ten imperatyw krystalizuje się w pojęciu taʿāwun, czyli wzajemnej pomocy, które opisuje współdziałanie oparte na dobru, pożyteczności i zgodności z prawem Bożym. Współczesne badania nad hadisami i klasycznymi interpretacjami wskazują, że autentyczny taʿāwun musi posiadać pięć cech: być ugruntowany w dobru, inkluzywny, pewny w swoich podstawach, pożyteczny dla wspólnoty oraz odniesiony do Boga jako ostatecznego świadka i gwaranta. Taʿāwun znajduje swoje rozwinięcie w pojęciu takaful, oznaczającym wzajemną gwarancję i współodpowiedzialność. Z tego właśnie rdzenia wyrasta współczesna koncepcja islamskiego ubezpieczenia, które opiera się na solidarności i podziale ryzyka, a nie na spekulacji. Choć samego terminu „takaful" nie znajdziemy w Koranie, jest on logiczną konsekwencją idei taʿāwun oraz ukhuwwa, czyli braterstwa.

W hadisach współpraca ummy zyskuje plastyczny wyraz w metaforach organicznych. Wierni są jak budowla, której cegły wzajemnie się podtrzymują, albo jak jedno ciało, które ból jednego członka odczuwa w całym organizmie. Z tego podwójnego źródła wypływa z jednej strony potężny imperatyw wzajemnej pomocy, z

drugiej zaś – jego wyraźne ograniczenie. Islam dopuszcza bowiem kooperację międzyreligijną i międzykulturową, ale stawia warunki: musi się ona odbywać „w dobrym celu", nie może przekraczać granic szariatu i w żadnym wypadku nie może wspierać tego, co tradycja uznaje za grzech i niesprawiedliwość.

Na płaszczyźnie ekonomicznej te etyczne ramy prowadzą do instytucji, które systemowo przedkładają współpracę solidarną nad relacje czysto kontraktowe. Przykładem jest zakat jako obowiązkowa jałmużna, system waqf, czyli fundacji dobroczynnych, czy współczesne modele bankowości islamskiej opartej na współudziale w ryzyku zamiast na lichwie. Kooperacja międzyludzka nie jest więc neutralną techniką organizacji, lecz działaniem podporządkowanym nadrzędnej normie: wspierajcie się w tym, co jest dobrem, nie współpracujcie w tym, co jest złem.

Soborowość: prawosławny model solidarności

W myśli prawosławnej współpraca międzyludzka jest niemal zawsze filtrowana przez kategorie eklezjologiczne. Kościół, rozumiany jako mistyczne Ciało Chrystusa i żywa ikona Trójcy Świętej, dostarcza fundamentalnej matrycy dla kooperacji: jedności w różnorodności, komunijnej relacyjności osób, soborowości. Toteż współczesne dokumenty teologiczne z naciskiem podkreślają, że Kościół jest powołany do „solidarności i skutecznej pomocy" wszystkim cierpiącym. Troska o bliźniego nie jest tu dodatkiem do liturgii, lecz jej duchowym, nieusuwalnym obowiązkiem.

Cechą charakterystyczną tej wizji jest kategoria soborowości, po rosyjsku sobornost'. Nie jest to jedynie techniczny model zarządzania Kościołem przez sobory, lecz znacznie szersza idea współodpowiedzialności wszystkich wiernych za życie wspólnoty. W wymiarze społecznym przekłada się to na ideał braterskiej komunii, w której osobista asceza i modlitwa pozostają nierozdzielne od czynnego miłosierdzia i współodpowiedzialności za ubogich. To próba zbudowania harmonii bez ujednolicenia.

W dokumentach społecznych Kościołów prawosławnych publikowanych po 2000 roku widać powolne, lecz konsekwentne dojrzewanie do bardziej systemowej refleksji nad globalnymi problemami nierówności, głodu, wojny czy ekologii. Grecki dokument „Misja Kościoła Prawosławnego we współczesnym świecie" mówi wprost o obowiązku solidarności z ubogimi i wykluczonymi, a nowsze teksty, jak „For the Life of the World: Toward a Social Ethos of the Orthodox Church", podejmują próbę wypracowania języka godności, wolności i dobra wspólnego, zdolnego do wejścia w rezonans z pluralistycznymi społeczeństwami.

Interpersonalna współpraca w prawosławiu ma zatem przede wszystkim charakter diakonijny: wierzący są wezwani do wspólnego działania na rzecz konkretnych osób, do ucieleśniania miłości bliźniego zarówno w formach instytucjonalnych, jak i oddolnych. Zasada braterstwa zostaje tu przeniesiona z teologii komunii

wprost na ład społeczny. W tej optyce solidarność nie jest jedynie reakcją na kryzys, ale konstytutywnym sposobem bycia Kościoła w świecie.

Konfucjanizm: harmonia społeczna oparta na cnotach

W odróżnieniu od wielkich tradycji teistycznych, konfucjanizm jest przede wszystkim etyką i filozofią ładu społecznego, a nie religią w ścisłym tego słowa znaczeniu. Współpraca międzyludzka osadzona jest tu w idei harmonii, rozumianej nie jako monolityczna jednolitość, lecz jako precyzyjne dopasowanie relacji między odmiennymi rolami. Klasyczna maksyma, której echa wciąż pobrzmiewają we współczesnych badaniach, głosi postulat „harmonii bez ujednolicenia": prawdziwa zgoda nie polega bowiem na tym, że wszyscy stają się tacy sami, lecz na tym, że różne, autonomiczne elementy współdziałają bez destrukcyjnych tarć.

Sercem tego systemu jest pojęcie ren (仁), cnota głębokiej troski o innych i zdolności do empatycznego współodczuwania, która ma stanowić fundament wszystkich ludzkich więzi. Uzupełniają ją yi (義), czyli poczucie słuszności, li (禮) jako społeczna choreografia rytuału i formy, zhi (智) – mądrość oraz xin (信), oznaczające wiarygodność. Razem tworzą one moralny kręgosłup junzi – „człowieka szlachetnego" – który ma być wzorem postępowania w rodzinie, państwie i społeczeństwie. To on jest żywym dowodem, że system działa.

Współpraca jest tu z definicji relacyjna i hierarchiczna. Pięć klasycznych relacji – władca–poddany, ojciec–syn, mąż–żona, starszy brat–młodszy brat oraz przyjaciel–przyjaciel – wyznacza matrycę ról, w ramach których harmonijne współdziałanie staje się możliwe. Konfucjanizm nie operuje pojęciem „równości" w nowoczesnym, liberalnym sensie; zakłada raczej, że każda rola niesie ze sobą określone powinności. Społeczeństwo funkcjonuje sprawnie, gdy każda ze stron wypełnia swoje obowiązki w duchu ren i li.

Współczesne reinterpretacje tego dziedzictwa podkreślają jego potencjał do wspierania nowoczesnych praktyk partycypacji, etyki biznesu czy zrównoważonego przywództwa. Jednocześnie jednak ta sama idea harmonii niesie w sobie ryzyko konserwowania opresyjnych hierarchii i tłumienia konfliktu, nawet tam, gdzie jest on uzasadnioną formą sprzeciwu wobec niesprawiedliwości. To napięcie pozostaje nierozstrzygnięte.

Religijne modele kooperacji: synteza różnic i podobieństw

Gdy spróbujemy uchwycić esencję tych czterech tradycji, wyłoni się kilka fundamentalnych osi podobieństw i różnic. Po pierwsze, w żadnym z tych ujęć współpraca nie jest neutralną techniką, lecz praktyką głęboko

zakorzenioną w określonej wizji człowieka i ładu moralnego. Judaizm postrzega ją jako element przymierza i naprawy świata, islam zaś – jako realizację wspólnej odpowiedzialności całej wspólnoty (ummy) wobec Boga. Prawosławie widzi w niej wcielenie komunii i braterskiej miłości, konfucjanizm zaś – sztukę podtrzymywania harmonii ról społecznych i osobistych cnót.

Inaczej rozkładają się też akcenty między egalitaryzmem a hierarchią. Judaizm i islam, choć akceptują hierarchie społeczne i rodzinne, zawierają potężny ładunek równościowy: wszyscy ludzie są stworzeni na obraz Boga, a wszyscy wierni – równi wobec Niego. Prawosławie podkreśla równość w godności i powołaniu do świętości, zachowując przy tym odrębność funkcji. Konfucjanizm natomiast od samego początku przyjmuje asymetrię ról za podstawową strukturę, w której należy budować współpracę; nie tyle próbuje ją znieść, ile uszlachetnić poprzez wzajemne zobowiązania.

Po trzecie, odmienny jest sam zakres kooperacji. W judaizmie i islamie dostrzec można napięcie między solidarnością wewnątrz własnej wspólnoty a uniwersalnym wymiarem troski o całą ludzkość. Współczesne reinterpretacje idei tikkun olam (naprawy świata) oraz koncepcje taʿāwun jako współpracy międzyreligijnej próbują te pierwotne granice przekroczyć, co nierzadko budzi wewnętrzne spory. Prawosławie dopiero od niedawna intensywniej formułuje wizję odpowiedzialności za losy świata, używając języka praw człowieka i dobra wspólnego. Konfucjanizm, co ciekawe, zazwyczaj wychodzi od relacji najbliższych, lecz w klasycznej tradycji podejmuje próby rozszerzenia cnoty ren (życzliwości) na wszystkich „pod niebem”.

Wreszcie, po czwarte, istotny jest stosunek do konfliktu. Judaizm i islam dopuszczają go jako element historii zbawienia i dziejów wspólnoty, starając się go jednak religijnie uregulować. Prawosławie, z jego naciskiem na pojednanie, widzi konflikt jako skutek grzechu i dąży do jego przezwyciężenia w komunii. Konfucjanizm z kolei stara się konflikt minimalizować, zastępując go negocjowaną harmonią, co z jednej strony sprzyja pokojowi, z drugiej jednak może utrwalać niesprawiedliwe układy sił. W ten sposób wyłaniają się cztery odmienne, normatywne modele współpracy: przymierzowy, teocentryczno-wspólnotowy, eklezjalno-komunijny i relacyjno-rytualny. Każdy z nich podsuwa inny klucz do myślenia o kooperacji w gospodarce, polityce i globalnym społeczeństwie.

Współczesne debaty nad globalizacją, nierównościami czy sztuczną inteligencją coraz śmielej sięgają do tych religijnych zasobów. Szukają w nich kategorii, które pozwolą przezwyciężyć redukcję współpracy do chłodnego kontraktu rynkowego lub czysto technicznej koordynacji bodźców. Żydowska idea tikkun olam inspiruje ruchy sprawiedliwości społecznej, przypominając, że naszym obowiązkiem jest nie tylko pomoc jednostkom, ale i naprawa struktur generujących wykluczenie. Islamska koncepcja taʿāwun, czyli wzajemnej pomocy w dobru, oraz takaful – system ubezpieczeń oparty na solidarności – motywują budowę instytucji ekonomicznych o charakterze wspólnotowym, a nie czysto komercyjnym. Prawosławna refleksja społeczna, choć historycznie mniej

Erozja zaufania i AI: nowe wyzwania etyczne biznesu

Z punktu widzenia globalnego biznesu refleksja nad wizją tunelową, współpracą i globalizacją nie jest bynajmniej filozoficzną fanaberią. To raczej próba sejsmologa, który usiłuje przewidzieć punkty przeciążenia systemu, w którym przedsiębiorstwa funkcjonują jako gęsto powiązane węzły, a nie jako autonomiczne, samowystarczalne wyspy. To strategiczna konieczność, a nie intelektualny luksus.

Jeżeli przyjmiemy, że sztuczna inteligencja stanie się układem nerwowym koordynacji działań gospodarczych, to zarządy i rady nadzorcze stają przed fundamentalnym wyborem. Mogą potraktować AI jako cyfrowy dopalacz dla krótkowzroczności, kolejną warstwę pogłębiającą tunelowość decyzji, co w krótkim okresie podbije zyski, ale w długim przyspieszy erozję społecznego zaufania. Mogą też dostrzec w niej narzędzie do budowy nowych instytucji, w których przejrzystość i współudział interesariuszy stanowią polisę ubezpieczeniową przed autodestrukcją całego systemu.

Logika, która każe menedżerowi postrzegać siebie jako suwerennego optymalizatora zamkniętego w twierdzy własnych wskaźników, musi zostać zastąpiona przez paradygmat koordynacji. W tym nowym ujęciu racjonalność nie jest mierzona wyłącznie zwrotem z zainwestowanego kapitału, lecz zdolnością do odtwarzania warunków, które umożliwiają wspólne życie i działanie. To zmiana perspektywy z samotnego zdobywcy na rozważnego ogrodnika.

W tej mierze, w jakiej Paul Seabright przypomina nam, że cała nasza cywilizacja jest wielkim, nieco szalonym eksperymentem „towarzystwa obcych”, a Elżbieta Mączyńska i Michał Kalecki dowodzą, że bez instytucjonalnej korekty eksperyment ten nieuchronnie generuje nierówności i bezrobocie, biznes globalny stoi dziś na strategicznym rozdrożu. Może z uporem wzmacniać wizję tunelową, licząc na to, że statystyka jeszcze przez jakiś czas będzie po jego stronie. Może też podjąć roztropne ryzyko i współkształtować instytucje, które pozwolą ludzkości przetrwać jej własny, oszałamiający sukces techniczny.

Jeżeli Homo sapiens, ta płochliwa, mordercza małpa, która według Seabrighta „rozsiewa zarazę i zanieczyszczenia w skali globalnej, ale swoje instynkty przemocy przynajmniej częściowo ujarzmiła”, zdoła przekształcić wizję tunelową z bezrefleksyjnego nawyku w świadomie zarządzany instrument wtedy globalizacja przestanie być przypadkowym skutkiem ewolucji rynku. Stanie się projektem cywilizacyjnym, za który ktoś wreszcie bierze odpowiedzialność. Jeśli nie, pozostanie nam tylko ironiczne pocieszenie, że logika naszych działań była nienaganna, tylko ich fundamentalne przesłanki okazały się tragicznie nieaktualne.

> Czy w erze algorytmów, które obiecują efektywność, ale grożą nierównościami, potrafimy przekształcić "wizję tunelową" w świadomy wybór, a nie bezrefleksyjny nawyk? Globalizacja

stoi na rozdrożu: albo pogłębi przepaść między wyspecjalizowaną wiedzą a obywatelską odpowiedzialnością, albo stanie się projektem cywilizacyjnym opartym na odnowionym zaufaniu. Czy będziemy architektami, czy tylko bezradnymi świadkami tej transformacji?

Inspiracje

[1] **"The company of strangers"** Paul Seabright

2004 | Princeton University Press

Paul Seabright jest brytyjskim profesorem ekonomii w Szkole Ekonomicznej w Tuluzie. Jego badania obejmują teorię mikroekonomii, politykę przemysłową i konkurencji, ekonomię rozwoju oraz ekonomię ewolucji człowieka. Jest autorem książki „The Company of Strangers".

***Paul Seabright** is a British Professor of Economics at the Toulouse School of Economics. His research spans microeconomic theory, industrial and competition policy, development economics, and the economics of human evolution. He is the author of 'The Company of Strangers'.*

Toulouse School of Economics

Literatura uzupełniająca

Książki

Autorzy przywoływani w artykule:

[1] "The Divine Economy: How Religions Compete for Wealth, Power and People"

Paul Seabright

2024 | Princeton University Press

Google Scholar

[2] "The War of the Sexes: How Conflict and Cooperation Have Shaped Men and Women from Prehistory to the Present"

Paul Seabright

2012 | Princeton University Press

Literatura pokrewna (Google Scholar):

[3] **"Społeczna Gospodarka Rynkowa a wartości europejskie"**

Elżbieta Mączyńska, Piotr Pysz

2019 | Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Fundacja Konrada Adenauera, Warszawa

[4] **"Ekonomia dla przyszłości. Fundamentalne problemy w teorii ekonomii i praktyce gospodarczej"**

Elżbieta Mączyńska

2014 | PTE

Google Scholar

[5] **"Selected Essays on the Dynamics of the Capitalist Economy 1933-1970"**

Michał Kalecki

1971 | Cambridge University Press

[6] **"Theory of Economic Dynamics: An Essay on Cyclical and Long-Run Changes in Capitalist Economy"**

Michał Kalecki

1954 | Allen & Unwin

[7] **"Trust"**

Paul A. M. Van Lange, Bettina Rockenbach, Toshio Yamagishi

2017 | Oxford University Press

Google Scholar

[8] **"The Way Into Tikkun Olam (Repairing the World)"**

Elliot N. Dorff

Jewish Lights

Artykuły naukowe

Autorzy przywoływani:

[1] **"Sobornost’ in the Orthodox theology of the 20th century: an overview of trends"**

Andrew Louth

Google Scholar

[2] **"Strategic Ta'awun and Fastabiqul Khairat Partnerships for Sustainable Competitive Advantage among Small and Medium Enterprises in The Muslim World"**

Suhaimi Mhd. Sarif

2019 | Asian Academy of Management Journal

[3] **"Dyskryminacyjne modele predykcji bankructwa przedsiębiorstw"**

E. Mączyńska, M. Zawadzki

2006 | Ekonomista

[4] **"Refleksje po lekturze książki Koncentracja władzy ekonomicznej w kapitalizmie początku XXI w. pod red. naukową Wojciecha Pacho i Marka Garbicza"**

Elżbieta Mączyńska

2025 | Bank i Kredyt Bank and Credit

Google Scholar

[5] **"Political Aspects of Full Employment"**

Michał Kalecki

1943 | The Political Quarterly

Google Scholar

[6] **"A Macrodynamic Theory of Business Cycles"**

Michał Kalecki

1935 | Econometrica

[7] **"Sobornost': Dream or Reality?"**

A. Lumperdean

2025 | Studia Universitatis Babeş-Bolyai Theologia Catholica Latina

Google Scholar

Artykuły pokrewne (Google Scholar):

[8] **"Religion and Entrepreneurship: A Match Made in Heaven?"**

Paul Seabright

2016 | Archives des Sciences Sociales des Religions

[9] **"Formal insurance and religious offerings in Ghana"**

Emmanuelle Auriol, Julie Lassébie, Amma Panin, Eva Raiber, Paul Seabright

2020 | Quarterly Journal of Economics

Google Scholar

[10] **"On the Origins of Enchantment: not such a puzzle"**

Paul Seabright

2020 | Religion, Brain and Behavior

Google Scholar

APA ONE Publishing System
Fundacja Dobre Państwo © 2026
Article ID: 2df476fb-bd32-4dff-ae6a-3aece4d9c24a