

Dorota CHABRAJSKA

MOC PODEJMOWANIA DECYZJI

W kulturze euroatlantyckiej, w której żyjemy, „władza” to kategoria co najmniej kłopotliwa. Sama idea władzy stanowi właściwie kwintesencję wszystkiego, co kultura ta podważa, odrzuca bądź otwarcie kwestionuje. Jest ona bowiem – przynajmniej w sferze deklaracji – kulturą egalitaryzmu i tolerancji, absolutnej wolności i sprawiedliwości, a niejednokrotnie okazuje się kulturą, która w imię afirmacji równości ludzi oraz ich różnorodności paradoksalnie postrzega ich jako jednakowych, właściwie nieróżniących się od siebie, po prostu jako takich samych – mających nie tylko takie same prawa, ale również te same potencjalności. Można odnieść wrażenie, że już samo wskazanie, iż ludzie w jakimś sensie różnią się między sobą i że każdy podlega swoistym dla siebie ograniczeniom, stanowi w tej optyce krok ku dyskryminacji jakiejś jednostki bądź grupy społecznej. Założenie absolutnej równości, wręcz jednakowości ludzi przenika kulturę współczesną do tego stopnia, że myśl, jakoby ktoś miał komuś innemu w rzeczywistym sensie podlegać, wywołuje niejako automatyczne skojarzenia z dominacją, uciskiem, nietolerancją, niesprawiedliwością, odbieraniem wolności, a nawet z jakiegoś rodzaju przemocą. Tymczasem już samo pojęcie władzy zakłada stosunek wzajemnej podległości jednostek, rzeczywistą nierówność ludzi pod jakimś względem, fakt, że niektórzy stoją wyżej w hierarchii niż inni i że owi inni mają być im posłuszni. Mówiąc językiem potocznym, jedni mają się do drugich „słuchać”. Władza to bowiem w pierwszym rzędzie moc podejmowania decyzji – i to decyzji w swojej treści dotyczących przede wszystkim tych, którzy pozostają w relacji podległości wobec decydujących i którzy okazują się zobligowani przez jakiś rodzaj przymusu do podporządkowania się tym decyzjom. I jest tak bez względu na to, czy mówiąc o władzy, myślimy przede wszystkim o władzy państwowej, politycznej, administracyjnej bądź kościelnej, o władzy przełożonych czy też o władzy rodzicielskiej. Co więcej, trudno wyobrazić sobie sprawnie funkcjonujące w praktycznym sensie społeczeństwo (czy też państwo), w którym nikt władzy nie sprawuje i nikt na żadnym szczeblu nie podejmuje istotnych dla niego decyzji.

Współczesna kultura stara się ową sprzeczność między odrzuceniem wszelkiego podporządkowania osób innym osobom a potrzebą uporządkowania życia społecznego i politycznego rozwiązywać na różne sposoby. Jednym z nich jest swoiste użycie języka, w którym słowo „władza” często funkcjonuje wyłącznie jako abstrakt, nie zaś jako deskrypcja konkretnych osób sprawujących władzę. Jeśli zaś słowo to pojawia się w tej drugiej supozycji, to często używane jest w liczbie mnogiej i mówimy wówczas o „władzach”, akcentując zbiorczy charakter podmiotu rządzącego i jakby „na wyrost” podkreślając, że ta konkretna władza nie ma charakteru woluntarystycznego ani autorytarnego, że nie jest ona przywilejem jednostki, ale misją grupy, a zatem właściwie się

„rozmywa” i trudno byłoby powiedzieć, iż odpowiedzialność za podejmowane przez nią decyzje spoczywa na jakiejś konkretnej osobie. Innym językowym sposobem ominięcia problemu funkcjonowania władzy w społeczeństwie ludzi równych sobie i wolnych jest jej jak gdyby zapobiegawcze (można by rzec: „na wszelki wypadek”) pozytywne kwalifikowanie poprzez określenie jej za pomocą odpowiedniej przydawki. Mówimy wówczas na przykład o władzy demokratycznej, władzy królewskiej, sprawiedliwej, rewolucyjnej, pracowniczej, kolegialnej czy ludowej¹. Wydaje się, że wszystkie te przymiotniki mają za zadanie z jednej strony usprawiedliwiać decyzje podejmowane przez władzę, a zatem podkreślać ich niekwestionowany charakter, z drugiej jednak osłabiać stanowczy, być może nawet złowrogi i budzący obawę wydźwięk samego słowa „władza”.

Podobnie jak lingwistyczna „pluralizacja” władzy, tak też jej przymiotnikowe dookreślenie (może z wyjątkiem władzy monarszej) nie sprzyja możliwości wskazywania na konkretnych decydentów i nie pomaga w rozliczaniu rządzących z ich decyzji (ani też w ich ewentualnym nagradzaniu, chociaż oczywiście także w przypadku władzy sukces ma zawsze wielu ojców, a porażka jest zwykle sierotą). Co więcej, sama władza skwapliwie się w ten sposób mówienia o sobie wpisuje, chętnie przyjmując swoistą kulturę eufemizmu i wykorzystując w tym celu takie określenia, jak „zarządzanie”, „administrowanie”², „kierownictwo”, „zwierzchnictwo”, „przewodniczenie”, „sterowanie”, „gospodarowanie”, „nadzór” czy „przywództwo”. Ten ostatni termin stał się niezmiernie popularny w kontekście władzy w języku angielskim: słowo „leadership” niejako podkreśla, że władza działa po to, by „przewodzić”, czyli prowadzić do realizacji celu znajdującego się ponad nią samą. W języku polskim termin „przywództwo” nie trafił początkowo na podatną glebę pojęciową, zbyt wiele osób sięgało bowiem jeszcze pamięcią wstecz, do okresu, gdy przewodnia czy też przywódcza rola PZPR prowadziła do realizacji celu, który w żaden sposób nie odpowiadał intencjom tych, w imieniu których miał być realizowany. Można jednak dostrzec, że inwazja urzędniczej nowomowy we współczesnej polszczyźnie, związana z potrzebą przekładu różnorodnych dokumentów międzynarodowych na język polski, zadania realizowanego (jak można mniemać) przede wszystkim przez ludzi młodych, nieznających bądź niepamiętających czasów Polski Ludowej, sprzyja afirmacji terminu „przywództwo” (niekiedy wbrew intuicji języka polskiego przekładanemu również jako „liderzy”), więc zapewne już niedługo stanie się on w naszym języku równorzędnym rywalem „administrowania”. Podobnie jak „administracja”, „przywództwo”³ nie sprzyja ponoszeniu przez konkretnych decydentów

¹ Jednocześnie, pragnąc z góry napiętnować władzę, której nie popieramy, określamy ją na przykład jako totalitarną, niedemokratyczną czy niesprawiedliwą.

² Ciesząc się estymą w Polsce studia, nazywane z angielska MBA (co ma służyć przekazowi informacji, że prowadzą one do uzyskania tytułu Master of Business Administration, czyli magisterium z zakresu zarządzania gospodarczego), stanowią dla pragnących je podjąć swoistą obietnicę uzyskania władzy w jakimś sektorze biznesu i, co za tym idzie, szczególnych mocy decyzyjnych oraz towarzyszących im przywilejów finansowych. Polska nazwa tego kierunku studiów, „zarządzanie i marketing”, wykorzystuje znacznie słabszy eufemizm, zapewne nieumyślnie zdradzając, iż niezbędnym instrumentem władzy w sektorze gospodarczym jest marketing, czyli zręczna perswazja i manipulacja, pozwalająca lepiej realizować wybrane cele czy też, mówiąc językiem potocznym, „lepiej się sprzedawać”.

³ Z drugiej strony nie jest dziś w dobrym tonie posługiwanie się terminami „przywódca” czy „lider”, nieuchronnie wskazującymi na konkretne osoby, jak gdyby przyjęto milczące założenie, że decyzje jednoosobowe są decyzjami nie tylko gorszego rodzaju w sensie merytorycznym, ale

odpowiedzialności za podejmowane przez nich kroki, i to nawet gdy konsekwencje ich decyzji okazują się dalekosieczne.

Władza, która niechętnie przyznaje się do tego, że jest władzą, lubi też wykorzystywać różnorakie instrumenty pozwalające jej zręcznie skłaniać rządzonych do działań służących osiąganiu zaplanowanych przez nią celów. Orężem władzy często jest w takich sytuacjach formalizacja obszaru, którym zarządza. Niekończący się obrót dokumentów, wielość szczebli decyzyjnych, oczekiwanie nieustającej sprawozdawczości, wymyślanie rozmaitych kryteriów pozwalających ująć i skanalizować bogactwo życia społecznego (a nawet choćby tylko opisać złożoność jakiegoś jego obszaru), wydawanie sprzecznych poleceń bez próby ich wyłumaczenia, wprowadzanie do języka danej dziedziny słów obco brzmiących czy też różnego rodzaju dziwolągów językowych, mających wywołać respekt dla jej ciężaru gatunkowego⁴ – wszystkie tego typu kroki sprawiają, że podwładni skupiają cały wysiłek na wypełnianiu groteskowych zadań i poza władzą nikt już nie wie, jakie właściwie cele są realizowane ani czemu cele te służą. Wszystkie tego rodzaju instrumenty tworzą zawsze jakąś formę manipulacji (tego słowa władza z reguły głośno nie wypowiada), mimo że w celu uzasadnienia ich stosowania przywoływane są pojęcia równości, transparentności i sprawiedliwości – retoryka przywołująca na myśl ideologię. Aby dobrze realizować swoje cele (ostatecznie znane tylko jej samej), władza musi być asertywna i członkowie wszelkich grup rządzących w istocie niejednokrotnie uczestniczą w kursach asertywności, „sprawnego zarządzania” czy też zarządzania „zasobami ludzkimi”, jak – idąc za angielskim sformułowaniem „human resources” – określa się dziś pracowników (którzy w sytuacjach trudnych stają niekiedy wobec zagrożenia, że zostaną „zastąpieni outsourcingiem” – karkołomność tej powstałej na przecięciu języków konstrukcji gramatycznej jest w tym wypadku drugorzędna, chociaż niewątpliwie wprawia w osłupienie). Rezultatem owych kursów, szkoleń i seminariów uczących władzę, jak być władzą w sposób niezauważalny a skuteczny, jest nowa mowa władzy, która nie tylko wykorzystuje zwroty obcojęzyczne, nie do końca rozumiane przez nią samą i przez szkoleniodawców, ale również zapożycza elementy gramatyki języka obcego (najczęściej angielskiego), co pozwala przemawiać czy też formułować żądania w sposób bezosobowy, bez zdradzania rzeczywistej tożsamości podmiotu żądającego. Pracownicy słyszą więc: „mówi się...”, „jest oczekiwanie, by...”, „wspomniano...”, „zaistniała potrzeba...”, „należy...”, jak również wiele innych tego rodzaju zwrotów, którym nie towarzyszy informacja, kto właściwie mówi, o czyje oczekiwanie chodzi, kto o czymś wspomniał czy też kto i dlaczego wskazał na jakąś potrzebę. Zadaniem tych wypowiedzi jest przede wszystkim budzenie niepokoju podwładnych, ich poczucia nieadekwatności, a niekiedy też cedowanie na nich własnego lęku, który władza żywi przed władzą od niej wyższą

również wątpliwymi moralnie. Interesujące mogłoby się okazać zbadanie, jakie są społeczne czy też psychologiczne źródła przekonania, że o ile grupa rządzących kierować się będzie w swoich działaniach dobrem rządzonych, o tyle pełniący władzę jednostka zatrzyma się na realizacji własnego interesu.

⁴ Warto przywołać w tym kontekście chociażby absurdalną karierę słów „facylitator” czy „mural” w języku polskim, jak gdyby nie dysponował on takimi pojęciami, jak „mediator” czy „malowidło na ścianie”. Podobnie niechlubną popularność zdobywa w wyniku ostatniej reformy szkolnictwa wyższego angielski wyraz „slot”. Pracownicy naukowi nagminnie wypełniają dziś „sloty”, niekiedy nie wiedząc, co właściwie słowo to oznacza ani że odpowiada mu – między innymi – przyjazne polskie słowo „rubryka”.

i równie sprytną. I kolejny raz pomocą w realizacji taktyki manipulacji służy władzy język angielski, w którego gramatyce strona bierna czasownika pojawia się znacznie częściej niż w polszczyźnie. Słyszac ciągle jeszcze nienaturalnie brzmiące w naszym języku imiesłowy zakończone na „no” i „to”, warto więc stawiać sobie pytanie, kto właściwie jest podmiotem każdej takiej wypowiedzi i jaki jest jej rzeczywisty cel.

Niewątpliwie współczesne patologie władzy są pochodną nadrzędnych wartości współczesnej kultury Zachodu, niechętnie przyznającej, że wszelkiego rodzaju władza jest i pozostanie przejawem nierówności między ludźmi oraz źródłem przywilejów, chętnie natomiast ukrywającej istnienie władzy bądź też otaczającej je swoistym nimbem aksjologicznym, pozwalającym maskować fakt, że ostatecznie wszystkie decyzje to decyzje podejmowane przez ludzi (byty, jakby nie było, przygodne) i że decyzje te mogą być słuszne bądź niesłuszne, tak jak słuszne bądź niesłuszne może być rozeznanie sytuacji przez konkretną osobę. W życiu politycznym ów element aksjologiczny zapewniać ma demokracja – system władzy, o którym często słyszymy, że chociaż jest niedoskonała, to lepszego ludzkość nie wymyśliła i że stanowi on remedium na stan rzeczy ujęty w smutnej konstatacji lorda Actona, iż władza deprawuje, a władza absolutna deprawuje w sposób absolutny⁵. Lekarstwo nie działa jednak uniwersalnie i niejednokrotnie przekonujemy się, że warunki i stan prawny, w jakich funkcjonuje demokracja, okazują się bardziej istotne niż sam system demokratyczny. Uprzywilejowanie niektórych partii przez finansowanie ich z budżetu państwa uniemożliwia zmianę politycznego status quo i wyborcy, od których współczesna kultura oczekuje działania na rzecz dobra wspólnego i realizacji postawy uczestnictwa, często okazują się de facto pozbawieni możliwości wyboru. Mimo że – wbrew swoim założeniom – demokracja nie stwarza obywatelom warunków, by mogli się w pełny sposób wypowiedzieć w wyborach politycznych, postawa wstrzymania się od głosu piętnowana jest (bez względu na partyjną przynależność i światopoglądową orientację jej krytyków) jako aspołeczna i antyobywatelska. Wzmocnieniu systemu demokratycznego ma z założenia służyć monteskiuszowski trójpodział władzy, doświadczenie, także to wykraczające poza polską rzeczywistość, uczy jednak, że większość parlamentarna (władza ustawodawcza) deleguje rząd (władzę wykonawczą) i ma jednocześnie decydujący wpływ na skład władzy sądowniczej.

Wobec wszystkich tych faktów warto postawić sobie pytanie, dlaczego kultura współczesna tak bardzo obawia się władzy nieobwarowanej klauzulami i dookreśleniami, władzy, w przypadku której wiadomo byłoby, kto i dlaczego podjął konkretną decyzję, przyjmując zarazem pełną odpowiedzialność za jej skutki – władzy, która zamiast formalizować warunki życia, ułatwiałaby egzystencję obywateli w ramach państwa czy wspólnoty państw i którą można by, nie uciekając od bezprzymiotnikowego pojęcia „władza”, określić po prostu jako dobrą. Wydaje się, iż powodem może być fakt, że poprzez swoje decyzje władza, nawet gdy działa w interesie rządzonych, nieuchronnie podważa jakiś fragment osobowej struktury człowieka, której zasadniczym elementem jest samostanowienie, „posiadanie siebie” wykluczające „bycie posiadanym” przez jakąkolwiek inną osobę czy strukturę. Istotowym znacznikiem osobowej struktury bytu

⁵ „Power tends to corrupt, and absolute power corrupts absolutely”. Słowa te lord Acton zawarł w liście do arcybiskupa Kościoła anglikańskiego Mandella Creightona, dodając, że wielcy ludzie prawie zawsze okazują się złymi ludźmi: „Great men are almost always bad men” (Lord Acton (John Emerich Edward Dalberg), Letter to Archbishop Mandell Creighton, Cannes, 5 IV 1887, <https://oll.libertyfund.org/title/acton-acton-creighton-correspondence>).

ludzkiego jest decydowanie o sobie oraz prawo do podejmowania tego rodzaju decyzji w wolności i wierności rozpoznanej prawdzie⁶. Władza, której człowiek w różnych obszarach swojego życia podlega, nieuchronnie mu tę moc odbiera, i to nawet wówczas, gdy podejmuje dobre dla niego decyzje. Problem władzy sięga więc znacznie głębiej niż wskazywałyby na to wstępne rozpoznania upatrujące go w podważaniu egalitaryzmu, tolerancji czy innych wartości kultury i nie jest łatwy do rozwiązania, a być może pozostaje nierozwiązywalny.

Intuicja tego rodzaju w zdumiewająco sugestywny sposób ujawnia się we współczesnej literaturze pięknej, zarówno tej należącej do tak zwanej kultury wysokiej, jak i w książkach nurtu literatury popularnej. Powieść Michela Houellebecqa *Uległość*⁷ jest parabolą ukazującą stopniowe porzucanie swojej podmiotowości przez głównego bohatera, dokonujące się w konfrontacji z nową władzą i wprowadzanym przez nią pisanym i niepisanym prawem, ufundowanym na wartościach, które w jej mniemaniu współczesna kultura zaniedbała. Ewolucja głównej postaci książki – wykładowcy uniwersyteckiego, człowieka przeciętnego i raczej biernego w codziennym życiu, a właściwie obojętnego na wszystko, co bezpośrednio nie dotyczy jego osoby, i wiodącego egzystencję zamkniętą na sferę aksjologii – prowadzi go od niedowierzania, że nowa, nieprzyjemna rzeczywistość staje się faktem, poprzez próbę ucieczki od niej, by jednak ratować swoją wolność, z której do tej pory jak gdyby nie zdawał sobie sprawy, aż do poddania się nowej władzy i przyjęcia wobec niej postawy absolutnej uległości, symbolizowanej przez oficjalną zmianę religii. Bohater Houellebecqa zachowuje świadomość, że stopniowo „demontuje” w sobie strukturę samostanowienia i że jako osoba zaczyna się konstytuować nie tyle przez wolę, ile przez nie-wolę. By móc kontynuować wygodną egzystencję w nowych warunkach, rezygnuje z bycia podmiotem. Dotyczące go decyzje wyznaczać będzie teraz władza. Jego postawa przekracza jednak oportunizm, towarzyszy jej bowiem poczucie rezygnacji, głęboka świadomość nienaprawialnego „umniejszenia” siebie, mimo że większość elementów dawnego życia uda mu się zachować.

Z kolei w książce Margaret Atwood *Opowieść podręcznej*⁸ znajdujemy świat idealny, zbudowany już w każdym calu według wizji władzy – świat, w którym każdemu wyznaczono określoną rolę i zadanie do spełnienia, a zarazem świat, w którym nikt nie doświadcza głodu ani kłopotów materialnych. Chociaż w powieściowej dystopii cierpią przede wszystkim kobiety (dlatego też książka Atwood często zaliczana jest do literatury feministycznej), w istocie nikt w przedstawionej w niej rzeczywistości nie jest szczęśliwy, ponieważ nikt nie może o sobie nawet w najmniejszym zakresie decydować. Każda próba podjęcia samodzielnej decyzji stanowi naruszenie prawa umocowanego w zespole wartości przyjętych przez władzę. Samostanowienie pojawia się wyłącznie jako transgresja, a zatem jest złem, ustalonym regułom zaś na równi z rządzonymi podlegają członkowie władzy.

Houellebecq i Atwood rozwijają podobną intuicję: nawet w demokratycznym świecie władza pozostaje dla jednostki stałym zagrożeniem, a być może właśnie w demo-

⁶ Por. K. W o j t y ł a, *Osoba i czyn*, w: tenże, „*Osoba i czyn*” oraz *inne studia antropologiczne*, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 2000, s. 151-153.

⁷ Zob. M. H o u e l l e b e c q, *Uległość*, tłum. B. Geppert, Wydawnictwo W.A.B., Warszawa, b.r.w.

⁸ Zob. M. A t w o o d, *Opowieść podręcznej*, tłum. Z. Uhrynowska-Hanasz, Wielka Litera, Warszawa 2017.

kratycznym świecie staje się ona zagrożeniem szczególnym, dysponuje bowiem orężem wartości, których nie sposób podważyć, nie kwestionując zarazem kultury, w której żyjemy, a także „gorsetem” rozwiązań formalnych, którym człowiek musi podporządkować swoje życie, by móc w społeczeństwie funkcjonować.

Obrazy władzy, jakie pozostawiła nam w dziełach sztuki historia, ukazują dumne postacie rządzących, emanujące mocą decydowania o losach świata i śmiało deklarujące swoje intencje. Jeśli nawet rządzący mylili się, ponosili klęskę czy pozostawiali po sobie niesławę, niezłomnie stali za swoimi własnymi decyzjami i się z nimi identyfikowali, ich determinację zaś uwieczniali artyści. Dziś władza rzadko bywa tematem dzieł sztuki. Bezosobowa, ukrywająca się za parawanem przepisów prawnych i rozwiązań formalnych, uciekająca się do manipulacji i w pewnym sensie niewidoczna, mimo że reprezentujące ją postacie nie znikają z ekranu telewizora, nie inspiruje artystów i chociaż marketingowo dba o swój wizerunek, żaden godny uwagi wizerunek po niej nie pozostaje.