


Michał Pałasz  <https://orcid.org/0000-0002-5470-6960>

Katedra Kultury Współczesnej, Instytut Kultury
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Uniwersytet Jagielloński
e-mail: michal.palasz@uj.edu.pl

ZARZĄDZANIE POSTHUMANISTYCZNE

Posthumanistic Management

Abstract: The article introduces the concept of posthumanistic management as a result of exploring the relationships between the Anthropocene, management and contemporary humanities. Posthumanistic management is a response to the pressing need of management reform in the context of a swirl of crises of what is called Generalized Anthropocene (and described as brutal adulthood of humanity), especially concerning the anthropogenic climate-ecological and derivative crises. The author argues that the culture of management (dominant activity of the modern world) based on greed is the reason to make management at least co-responsible for the crises of the Anthropocene next to the pathological actions and inactions of business and political actors and the dominant socio-economic system of capitalism itself. The text summarizes the attempts to humanize management (business ethics, corporate social responsibility, stakeholder theory, sustainable development, critical management studies, humanistic management) and makes an effort of posthumanistic correction of one of the dominant definitions of economic management. A posthumanistic correction of management is based on assigning agency and dignity to all, also non-human resources of management processes, and on transformation of the purpose of organizational practices from focused on particular goals of the organization towards the pursuit of the heterogeneous common good. The posthumanization of management implies, the author argues, pansolidarity, radical empathy, the fall of the mean-end dualism, redistansation and cyclization. The article ends by highlighting some of the flaws of the introduced concept and some possible ways of overcoming them.

Keywords: posthumanistic management, management in the Anthropocene, posthumanism, actor-network theory, Anthropocene, Generalized Anthropocene, climate crisis, climate change, swirl of crises, humanistic management, critical management studies, sustainability, agency, dignity, common good

Artykuł prezentuje koncepcję zarządzania posthumanistycznego, będącą wynikiem badania związków między opisywanymi w tekście wyzwaniami antropocenu, praktykami zarządzania i współczesną humanistyką. Stanowi ona odpowiedź na pilną

potrzebę reformy zarządzania, które w obecnej formie należy uznać, jak argumentuję, za współodpowiedzialne za m.in. kryzys klimatyczno-ekologiczny.

Tekst podsumowuje próby humanizacji zarządzania (etyka biznesu, społeczna odpowiedzialność biznesu, teoria interesariuszy, zrównoważony rozwój, nurt krytyczny w zarządzaniu, zarządzanie humanistyczne) oraz podejmuje próbę posthumanistycznej¹ korekty jednej z dominujących definicji zarządzania. Próba ta polega na (a) uznaniu sprawczości i godności wszystkich, także pozaludzkich zasobów procesów zarządzania (przez ich akceptację, personalizację – uznanie za osoby, animację – symboliczne ożywienie – lub sakralizację – uznanie za święte) oraz na (b) redefinicji celu praktyk organizacyjnych ze skoncentrowanego na dobru organizacji ku skupionemu na heterogenicznym, ludzkim i pozaludzkim dobru wspólnym. Posthumanizacja zarządzania implikuje – wyjaśnione w tekście – pansolidarność, radykalną empatię, upadek dualizmu cel – środek, redystansację i cykliczność. Artykuł kończy podkreślenie mankamentów proponowanej koncepcji oraz możliwych sposobów ich przezwyciężenia.

Przedmiotem badania jest zatem zarządzanie w antropocenie, problem badawczy odnosi się do potrzeby reformy zarządzania, zaś cel badania stanowi próba konceptualizacji nowej, posthumanistycznej orientacji badanych praktyk.

Uogólniony antropocen

Postulowane początki antropocenu², nowej epoki geologicznej – czasu, w którym żyjemy, a który wyróżniany jest z uwagi na piętno, jakie ludzkość odcisnęła w Ziemi – są związane ze zmianami w organizowaniu świata przez człowieka. Uważam, że antropocen należy uogólnić poza stratyografię, zajmującą się ustalaniem wieku i przyczyn rozmieszczenia skał w skorupie ziemskiej, i uznać go za epokę kulturową, ze względu na wagę, skalę i złożoność kryzysów, jakie z perspektywy ludzi jej towarzyszą.

Proponowany przeze mnie uogólniony antropocen to „epoka człowieka”³, którą cechuje przejście od fascynacji do krytyki: antropocentryzmu (człowiek jako

¹ Posthumanizm rozumiem jako konglomerat przenikających się prądów współczesnej humanistyki, krytykujących ideę Człowieka – uniwersalnego dawcy standardów oraz hierarchię bytów czy też ludzką wyjątkowość w świecie (R. Braidotti, *What Are the Posthumanities* [w:] *Proceedings of the 5th World Humanities Forum*, World Humanities Forum, Busan 2018, s. 62), opisywanych – jako zwiastuny nowego paradygmatu w trakcie stawania się – przez cechy charakterystyczne, jak: nie/antyantropocentryczność, holizm (ucieczka od granic dyscyplin naukowych), krytyka imperializmu, kolonializmu, postkolonializmu, koncepcji natury ludzkiej, powrót duchowości, odejście od identyfikacji płciowej i in. (E. Domańska, *Humanistyka ekologiczna*, „Teksty Drugie” 2013, nr 1–2, s. 14).

² Co do których nie ma w świecie nauki ostatecznego konsensusu, są to m.in. początki rolnictwa, rewolucja przemysłowa, tzw. wielkie przyspieszenie (połowa XX w.) i in.: E. Bińczyk, *Dyskursy antropocenu a marazm środowiskowy początków XXI wieku*, „Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska” 2017, nr 1990(112), s. 50.

³ Eadem, *Epoka człowieka. Retoryka i marazm antropocenu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2018.

wartość nadrzędna) i antropogeniczności (działanie człowieka jako przyczyna). Charakteryzuje ją zatem dostrzeżenie błędu antropocentrycznego, który polega na przyznawaniu sprawczości jedynie ludziom, podczas gdy obecnie sprawczość aktorów pozaludzkich (środowiska, ale też informacji, pieniądza, tego, co w zarządzaniu uznaje się za bierne zasoby⁴) jest powszechnie empirycznie doświadczalna, niezaprzeczalna i ma charakter formujący działania społeczeństw⁵. Jednocześnie jest to epoka kryzysów przez człowieka⁶ wywołanych (antropogenicznych), wielostronnie i w sposób nieoczywisty powiązanych, w które jest on głęboko uwikłany. Chodzi tu o istne kłębowisko kryzysów, m.in. o kryzysy: klimatyczny, ekologiczny (bioróżnorodności), gospodarczy, demokracji, demograficzny, kulturowy, społeczny (nierówności), migracyjny, zdrowotny (pandemia COVID-19) i inne⁷.

Uogólniony antropocen to czas, w którym (sięgając do metafor) ludzkość osiągnęła bezwzględny status pełnoletności i względną dorosłość wobec natury. Bezwzględna pełnoletność oznacza, że – inaczej niż dotąd – prawa natury będą wobec człowieka dotkliwie egzekwowane, tak jak dzieje się to w obliczu prawa z jednostką po osiągnięciu przez nią określonego wieku. Względna dorosłość oznacza, że ludzkość może przestrzegać praw natury i ograniczyć swe cierpienie, bądź też nie, licząc się z konsekwencjami. Człowiek uogólnionego antropocenu może⁸ zamienić zgbune, dziecinne w swej istocie niezwracanie uwagi na szkodliwe dla środowiska⁹ konsekwencje swych egoistycznych działań, opartych na ślepych dążeniu do wzrostu¹⁰ – na odpowiedzialność. Uogólniony antropocen to zatem faza liminalna (zawieszenia)¹¹, możliwa metaforyczna odpowiedzialna dorosłość ludzkości

⁴ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 36.

⁵ Ogólnie pisze o tym m.in. Bruno Latour: *Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network Theory*, Oxford University Press, New York 2005, s. 63–86, zaś w relacji do antropocenu Clive Hamilton: *Defiant Earth: The Fate of Humans in the Anthropocene*, Polity, Cambridge 2017, s. 46.

⁶ Przede wszystkim przez osoby i grupy uprzywilejowane.

⁷ Aktualne wprowadzenie w temat wielorakich, m.in. społecznych, implikacji kryzysu klimatycznego oferuje publikacja: M. Budziszewska, A. Kardaś, Z. Bohdanowicz, *Klimatyczne ABC*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2021; o kryzysach powiązanych z kryzysem klimatycznym poruszają i przystępnie opowiada autor książek i współtwórca portalu naukaoklimacie.pl Marcin Popkiewicz: A. Pięta, M. Sztaba, *S01E04 | Marcin Popkiewicz: Jak może wyglądać koniec świata?*, „Muda Talks” 2019, <https://open.spotify.com/episode/3xiggtg3fAxM42JdIg9Yhm> (dostęp: 17.01.2021).

⁸ Jeśli zależy mu na relatywnie ciągłym trwaniu – musi.

⁹ Środowiska – które, jak się zaczyna przekonywać, współtworzy i od którego jest zależny.

¹⁰ Wzrost jest fetyszyzowany, głównie na gruncie gospodarczym, także pod postacią bliskoznacznych mu: postępu, progresu czy rozwoju.

¹¹ Nasuwa się tu odniesienie do Baumanowskiego (inspirowanego myślą Antonio Gramsciego) interregnum, pojęcia pierwotnie oznaczającego czas między śmiercią królewskiego władcy a intronizacją następcy bądź następczyni, zaś w ujęciu wspomnianych badaczy to okres, w którym stary system jest niewydolny, a nowy jeszcze się nie narodził: Z. Bauman, *Times of Interregnum*, „Ethics & Global Politics” 2012, nr 1(5).

względem jej pełnoletności wobec natury, której jest częścią¹². Bez względu jednak na zmiany (lub ich brak) w postępowaniu człowieka jest to etap brutalny, w którym praco (natury) działa wstecz: to czas zapłaty, o wysokiej antropocENIE, w którym *homo sapiens* musi ponieść konsekwencje swych krótkowzrocznych i nieodpowiedzialnych, niedojrzałych działań, albo za sprawą natury, jeśli pozostanie w trybie *business as usual*¹³, albo za przyczyną kultury, jeśli podejmie radykalne aktywności zapobiegawczo-naprawcze – zmieni się nie do poznania, dojrzejże, porzuci swoją tożsamość, by owe konsekwencje ograniczyć. Albo trwamy w zgubnym syndromie Piotrusia Pana (my – ludzie), albo czeka nas bolesny obrzęd przejścia (nas – ludzi, jako że skala wyzwania jest uniwersalna). Głęboka zmiana jest nieunikniona. Według fizyka atmosfery, współtwórcy portalu naukaoklimacie.pl, profesora Szymona Malinowskiego:

Aktualne sprzężenia między systemem ludzkim (kulturą) a systemem ziemskim (naturą) nie są wystarczające dla utrzymania kryzysu klimatycznego i kryzysu bioróżnorodności pod kontrolą. Utrzymanie systemu ludzkiego w aktualnej postaci w dłuższym czasie jest niemożliwe, można wyróżnić dwa skrajne scenariusze na przyszłość:

- 1) pożądany – kontrolowana, ale szybka zmiana systemu ludzkiego prowadząca do uwzględnienia wzajemnych zależności z systemem natury;
- 2) katastrofalny – dekompozycja systemu ludzkiego wskutek nieuwzględnienia uwarunkowań, jakie wynikają z praw natury i ograniczeń planetarnych.

Aktualnie realizuje się scenariusz bliski drugiej skrajności¹⁴.

¹² Analogię między sytuacją ludzkości uogólnionego antropocenu a transformacją osoby dojrzewającej w dorosłą opisuje Charles Eisenstein, zaznaczając, że cywilizacja nie kończy się z końcem wzrostu, jak życie ludzkie nie kończy się dorosłością: Ch. Eisenstein, *Sacred Economics: Money, Gift, and Society in the Age of Transition*, Penguin/Random House, New York 2011, s. 149. Z kolei według Georges'a Bataille'a ekspansja (wzrost) systemu zawsze napotyka granice i staje się niemożliwa. W sytuacji diagnozowanego przezeń stanu permanentnego nadmiaru zasobów (który wywodzi on od Słońca, kluczowego aktora uogólnionego antropocenu w kontekście globalnego ocieplenia), umożliwiającego teoretycznie, lecz nie w praktyce dalszy wzrost (istoty żywe najpierw wzrastają, następnie osiągają dojrzałość, dalszy indywidualny wzrost nie jest możliwy; systemy ziemskie, w tym społeczeństwa, działają zawsze w skończonych granicach), systemy muszą spożytkować nadwyżki inaczej. Zasadniczo indywidualne istoty żywe przeznaczają je na (prze)trwanie, grupy zaś i społeczeństwa na bezproduktywne trwonienie: pokojowe i w służbie trwania systemu (luksus, sztuka, seks niesłużący prokreacji, szeroko rozumiane „igrzyska”, kosztowne budowle i symbole) lub zagrażające trwaniu systemu (nieintencjonalnie destruktywne aktywności, głównie wojny, zaś w czasach nie tak odległych m.in. akty przesadnego obdarowywania, jak potlach, czy składania ofiar): G. Bataille, *Część przekłeta*, Wydawnictwo KR, Warszawa 2002.

¹³ „(...) kontynuowanie modelu odpowiedzialnego za liczne kryzysy ekologiczne, z którymi mamy obecnie do czynienia” (tłum. – M.P.), Ch. Wright et al., *Organizing in the Anthropocene*, „Organization” 2018, nr 4(25), s. 460.

¹⁴ S. Malinowski, *Kultura w starciu z naturą, czyli kryzys planetarny, jego możliwe konsekwencje i jak uniknąć najgorszych z nich*, Seminarium Centrum Badań Ryzyka Systemowego Uniwersytetu Warszawskiego, 2020, http://cbrs.uw.edu.pl/wp-content/uploads/sites/10/2020/11/Prezentacja_Kultura_w_starciu_z_natura_S_Malinowski.pdf (dostęp: 13.12.2020).

Kryzys klimatyczno-ekologiczny to zatem najdonioślejsze wśród wyzwań uogólnionego antropocenu. Naukowcy nie mają wątpliwości: „Ocieplenie systemu klimatycznego jest bezdyskusyjne. (...) Wpływ człowieka na klimat jest oczywisty”¹⁵. Miecz Damoklesa wisi, lecz będzie siepał.

Wina

Zgadzam się z wieloma badaczkami, myślicielami, ruchami aktywizmu klimatyczno-ekologicznego, że na poziomie makro winą za kłębówisko kryzysów należy obarczyć kapitalizm, zaś na poziomie pośrednim jego organizacyjnych aktorów. Uważam, że na poziomie mikro winna jest zinstytucjonalizowana¹⁶ ludzka chciwość, realizująca się w dominujących nurtach zarządzania¹⁷.

Według wielu badaczy i badaczek kapitalizm nie spełnił pokładanych w nim oczekiwań. Nie jest on końcem historii¹⁸, nie wyrównuje nierówności majątkowych i dochodowych¹⁹, jego katastrofalny systemowy wpływ na klimat i bioróżnorodność jest oczywisty²⁰: antropocen to kapitałocen²¹. Zastany porządek może trwać i doprowadzić do katastrofy bądź drastycznie się przekształcić²². Podzielam te intuicje. Jednoczesne zachowanie systemowego społeczno-gospodarczego *status quo* i stabilności klimatyczno-ekologicznej wydaje się niemożliwe: kapitalizm albo klimat.

Na poziomie pośrednim za kłębówisko kryzysów należy winić aktorów biznesowych i politycznych: organizacje – prywatne i państwa (zwłaszcza uprzywilejowane), działające poprzez aktorów, jak właściciele, menedżerowie, politycy.

¹⁵ IPCC, *Summary for Policymakers* [w:] T.F. Stocker et al. (red.), *Climate Change 2013: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*, Cambridge University Press, Cambridge 2013, s. 4 i 15.

¹⁶ Chodzi o chciwość zinstytucjonalizowaną w znaczeniu socjologiczno-antropologicznym, społecznie utrwaloną jako istotną dla zbiorowości (nie mylić z poziomem pośrednim, rozumianym jako organizacyjno-instytucjonalny).

¹⁷ W perspektywie teorii aktora-sieci, która zostanie w dalszej części tekstu określona jako jedna z orientacji niniejszego badania, „[n]ic nie posiada rozmiaru na zasadzie jakiejś wewnętrznej własności, przytwierdzonej na stałe etykietki. Skale i rozmiary stanowią rezultat wzajemnego ujmowania siebie przez aktorów, kontekstualizowania, umieszczania w różnych całościach”, K. Abriszewski, *Poznanie, zbiorowość, polityka. Analiza teorii aktora-sieci Bruno Latoura*, Universitas, Kraków 2012, s. 282. Poziomy makro, pośredni i mikro stanowią zatem poniekąd perspektywę obserwatora, i tak należy je w tym podrozdziale rozumieć. W każdym z tych wymiarów obwiniam, w duchu współczesnego aktywizmu klimatyczno-ekologicznego, system, nie zaś uwikłane weń jednostki.

¹⁸ Jak chciał F. Fukuyama, *The End of History and the Last Man*, Free Press, New York 1992.

¹⁹ T. Piketty, *Kapitał w XXI wieku*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2015.

²⁰ J.W. Moore, *Capitalism in the Web of Life: Ecology and the Accumulation of Capital*, Verso, London–New York 2015.

²¹ J.W. Moore (red.), *Anthropocene or Capitalocene?: Nature, History, and the Crisis of Capitalism*, PM Press, Oakland, CA 2016.

²² N. Klein, *To zmienia wszystko. Kapitalizm kontra klimat*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza, Warszawa 2015.

Ludzie biznesu i polityki, uwikłani w system, nie potrafią zmienić swoich skoncentrowanych na zysku/władzy działań w aktywności przyjazne człowiekowi i planecie. Takich winnych wskazują m.in. masowe ruchy aktywistyczne końca drugiej dekady XXI wieku, jak zainspirowany przez Gretę Thunberg Młodzieżowy Strajk Klimatyczny, Extinction Rebellion czy Earth Strike. Aktywiści naciskają na polityków, by ci wprowadzali regulacje biznesowe, czego rezultatem jednak w najlepszym przypadku są deklaracje, strategie, programy, a powinny być pilne i radykalne działania. Te jednak utrudniałyby decydentom – biznesowym i politycznym, globalnie i patologicznie powiązanim – dostęp do narkotycznej wręcz, natychmiastowej gratyfikacji (ang. *instant gratification*) w postaci szybkiego zysku lub władzy (wygrania następných wyborów), więc praktycznie nie są realizowane²³.

Na poziomie mikro kryzysom winne są wartości. Winne jest to, jak w zgodzie z nimi organizujemy świat; winna jest uwikłana w kapitalizm, biznes i politykę – kultura zarządzania. Zdaniem prominentnych badaczy i badaczek: „pole praktyki zwane «zarządzaniem» (ang. *management*) zajmuje centralne miejsce we współczesnej kulturze”²⁴, jest ono „główną instytucją współczesnego społeczeństwa, a jego orędownicy – członkami najważniejszej grupy kulturowej, jaka ujawniła się w obecnych czasach”²⁵, zaś fakt, iż setki milionów osób praktykują obowiązki menedżerskie sprawia, że „[k]ultura menedżerska już od dawna nie dotyczy tylko elitarnych najemników, administrujących korporacjami na zlecenie właścicieli, lecz stała się kulturą popularną”²⁶. W wąskim rozumieniu zarządzanie odnosi się do organizacji, w szerszym jednak „zarządzać można każdym dobrem”²⁷. W gruncie rzeczy wszelkie zorganizowane działania, każdą celową aktywność można odnieść do zarządzania. Organizuje ono świat. A skoro świat ten tonie, jak wskazano, w kłębowisku kryzysów – praktyki zarządzania zawodzą. Ludzkość znajduje się na kursie kolizyjnym z własną chciwością, która legła u podstaw naukowego zarządzania²⁸, a w ujęciu arystotelesowskim zmieniła ekonomię ze sztuki moralnej troski o dom (gr. *oikonomia*) w technikę maksymalizowania zysku (gr. *chrematistike*)²⁹. „Nadszedł czas na

²³ Przykładowo, w czasie pisania tego tekstu Unia Europejska zgodziła się na ograniczenie o 55% emisji CO₂ do 2030 roku – to znacznie mniej niż 65% wskazywane jako minimum przez naukowców: M. Popkiewicz, A. Kardaś, S.P. Malinowski, *Ograniczamy ocieplenie – jak szybko trzeba działać?*, Naukaoklimacie.pl, 2020, <https://naukaoklimacie.pl/aktualnosci/ograniczamy-ocieplenie-jak-szybko-trzeba-dzialac-441> (dostęp: 13.12.2020).

²⁴ B. Czarniawska, *Życie imituje sztukę, a sztuka imituje życie*, „Culture Management” 2013, nr 1(6), s. 1.

²⁵ M.J. Hatch, M. Kostera, A.K. Koźmiński, *Trzy oblicza przywództwa. Menedżer, artysta, kapłan*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010, s. 190.

²⁶ M. Kostera, *Organizacje i archetypy*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010, s. 14.

²⁷ B. Nierenberg, *Zarządzanie mediami – geneza, istota, koncepcje badawcze*, „Problemy Zarządzania” 2013, nr 44(11), s. 153.

²⁸ Idem, *O potrzebie humanistycznego zarządzania mediami* [w:] B. Nierenberg, R. Batko, Ł. Sułkowski (red.), *Zarządzanie humanistyczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2015, s. 108–109.

²⁹ C. Dierksmeier, M. Pirson, *Oikonomia Versus Chrematistike: Learning from Aristotle about the Future Orientation of Business Management*, „Journal of Business Ethics” 2009, nr 3(88), s. 417–430.

wezwanie do zajęcia stanowiska przeciwko chciwości”, jak pisze w *Manifeście humanistycznym o zrównoważone zarządzanie* Monika Kostera³⁰.

Humanizowanie zarządzania

W praktyce, edukacji i nauce dominuje urynkowane rozumienie zarządzania³¹, w polskiej akademii określane mianem zarządzania ekonomicznego³². Krytycy mówią wręcz o menedżeryzmie (ang. *managerialism*)³³ jako o dominującej orientacji zarządczej XX i XXI wieku, także dla podkreślenia różnicy między choćby encyklopedycznym, sensownym zarządzaniem, jako „zbiorem działań zmierzających do osiągnięcia określonego celu związanego z interesem (potrzebą) danego przedmiotu zarządzania”³⁴, niekoniecznie implikującym nastawienie na zysk czy realizację celów za wszelką cenę, a jego patologiczną, będącą przedmiotem krytyki wersją, w gruncie rzeczy gloryfikującą chciwość (fetyszyzowanie partykularnego zysku, nie tylko finansowego)³⁵. Koncepcje humanizujące zarządzanie ekonomiczne, choć istnieją, mają znaczenie peryferyjne.

Jedną z nich jest etyka biznesu. Zakłada ona, że celem przedsiębiorstwa jest nieszkodząca społeczeństwu³⁶ służba ogółowi przez pożądane i godne pożądania produkty i usługi³⁷, że „kiedy wymagania biznesu kolidują z zasadami moralnymi lub pomyślnością społeczeństwa, to biznes musi ustąpić”³⁸, zaś działania moralne leżą w długoterminowym interesie organizacji (koncepcja „oświeconego interesu własnego”)³⁹, procentując zwłaszcza w niepewnych czasach⁴⁰. W praktyce zarządzania jednak wciąż plony zbiera doktryna laureata Nagrody Banku Szwecji im. Alfreda

³⁰ M. Kostera, *Manifest humanistyczny o zrównoważone zarządzanie* [w:] Ł. Gawęł, E. Orzechowski (red.), *Zarządzanie: kultura, media, dziedzictwo*, Attyka, Kraków 2012, s. 11.

³¹ Ł. Sułkowski, *Paradygmaty humanistycznego zarządzania* [w:] B. Nierenberg, R. Batko, Ł. Sułkowski (red.), *Zarządzanie humanistyczne*, op. cit., s. 123–138.

³² J. Kociatkiewicz, M. Kostera, *Zarządzanie humanistyczne. Zarys programu*, „Problemy Zarządzania” 2013, nr 44(11), s. 11–13.

³³ M. Kostera, M. Zawadzki, *Zarządzanie dla ludzi*, „Krytyka Polityczna” 2015, <http://www.krytykapolityczna.pl/artykuly/opinie/20150415/kostera-zawadzki-zarzadzanie-dla-ludzi> (dostęp: 11.01.2016).

³⁴ [brak inf. o aut.], *Zarządzanie* [w:] *Encyklopedia PWN*, <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/zarzadzanie;4000464.html> (dostęp: 22.02.2021).

³⁵ W tekście popkultury, filmie *Wall Street* grany przez Michaela Douglasa Gordon Gekko w finałowej scenie peroruje: „greed, for lack of a better word, is good”, „chciwość, z braku lepszego słowa, jest dobra” (tłum. – M.P.), *Wall Street*, reż. O. Stone, 1987.

³⁶ Skojarzenie z wiodącą zasadą etyki lekarskiej – „po pierwsze, nie szkodzić” – jest jak najbardziej na miejscu.

³⁷ R.C. Salomon, *Etyka biznesu*, „Etyka” 1997, nr 30, s. 171.

³⁸ *Ibidem*, s. 174.

³⁹ J.A.F. Stoner, R.E. Freeman, D.R. Gilbert jr. (red.), *Kierowanie*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 110.

⁴⁰ E. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston 1984.

Nobla w dziedzinie ekonomii, Milтона Friedmana⁴¹ – „społeczna odpowiedzialność biznesu polega na maksymalizacji zysków”⁴².

Stanowiła ona rynkową odpowiedź na rodzenie się etycznej wersji społecznej odpowiedzialności biznesu (ang. *Corporate Social Responsibility* – CSR), drugiej z przywoływanych koncepcji humanizujących zarządzanie, wiążącej przedsiębiorstwo obowiązkiem aktywnej ochrony społeczeństwa i służenia mu⁴³. Według „żelaznego prawa odpowiedzialności”⁴⁴ społeczna odpowiedzialność przedsiębiorców powinna być współmierna do ich siły społecznej⁴⁵. Działania z zakresu CSR bywają tłumaczone na język sprawozdawczości, służąc podejmowaniu decyzji inwestycyjnych w odniesieniu do przedsiębiorstwa jako tzw. czynniki ESG (ang. *Environment* – środowisko, *Social* – społeczeństwo, *Governance* – ład korporacyjny)⁴⁶. Często są to jednak aktywności fasadowe, mające na celu kreowanie wizerunku przedsiębiorstwa jako społecznie odpowiedzialnego, a nie faktyczną służbę⁴⁷.

Warto zaakcentować koncepcję interesariuszy (ang. *stakeholder*), określanych jako „te grupy, bez których wsparcia organizacja przestałaby istnieć”⁴⁸ (tłum. – M.P.), a zatem o relacje z którymi należy dbać w toku aktywności biznesowych, lub też jako beneficjenci społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, ponoszący ryzyko jego działania; ci, których owo działanie dotyczy; w uogólnionym antropocenie, który cechuje, jak wskazano wcześniej, kłębowski kryzysów – jest to całe społeczeństwo⁴⁹.

Za odpowiedzialność biznesu, rozszerzoną ze społeczeństwa na naturę, z biznesu na państwo oraz z terażniejszości na przyszłość, można uznać koncepcję zrównoważonego rozwoju (ang. *Sustainable Development* – SD). Pierwotnie rozumiano przez nią taki rozwój, w którym potrzeby żyjących dziś mogą być zaspokojone

⁴¹ Zwana też teorią akcjonariuszy, K. Hys, *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu – okres wyobrażeń przedoperacyjnych*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2014, nr 11, s. 115.

⁴² J. Fox, *The Social Responsibility of Business Is to Increase... What Exactly?*, „Harvard Business Review” 2012, <https://hbr.org/2012/04/you-might-disagree-with-milton> (dostęp: 14.12.2020).

⁴³ K. Davis, R.L. Bloomstrom, *Business and its Environment*, McGraw Hill, New York 1966, s. 12; W.C. Frederick, *The Growing Concern over Business Responsibility*, „California Management Review” 1960, nr 2, s. 54–61.

⁴⁴ K. Hys, *Ewolucja...*, op. cit., s. 113.

⁴⁵ K. Davis, *Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?*, „California Management Review” 1960, nr 2, s. 70–71.

⁴⁶ B. Domańska-Szaruga, *Rola czynników ESG w budowaniu wartości przedsiębiorstwa*, „Współczesne Zarządzanie” 2011, nr 4, s. 143. Dokładnym anglojęzycznym odpowiednikiem „ładu korporacyjnego” jest *corporate governance*, nie *governance* (system rządzenia).

⁴⁷ E. Orzechowski, *Arte et ratione* [w:] B. Nierenberg, R. Batko, Ł. Sułkowski (red.), *Zarządzanie humanistyczne*, op. cit., s. 71.

⁴⁸ R.E. Freeman, D.L. Reed, *Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance*, „California Management Review” 1983, nr 3(25), s. 89.

⁴⁹ R.C. Salomon, *Etyka...*, op. cit., s. 170.

bez utrudniania tego żyjącym jutro⁵⁰, zaś po skonkretyzowaniu jej do 17 celów zrównoważonego rozwoju (SDGs 2015–2030) jej program można określić jako pokój i rozkwit dla ludzi i planety, teraz i w przyszłości⁵¹. Agenda 2030 (SDGs) jest – przy całej swej kompleksowości – skoncentrowana przede wszystkim na hamowaniu zmian klimatycznych⁵².

Inną próbę reformy podejmują badacze wywodzący się z krytycznego nurtu zarządzania (*Critical Management Studies* – CMS). Podważa się w jego ramach procesy i rezultaty tworzenia nauki o zarządzaniu i edukacji menedżerskiej oraz praktyki organizowania, rozpoznając w nich środki dominacji, opresji, wyzysku, reprodukcji patologicznego *status quo*⁵³. Do głównych jego instrumentów należą: (1) denaturalizacja – kwestionowanie tego, co oczywiste; (2) antywydajność (oryg. antyperformatywność) – odcięcie się w badaniach od kwestii maksymalizacji zysków (ignorowanie wyników zarządzania, koncentrowanie się na tym, „co zarządzanie robi ludziom”); (3) refleksyjność – świadomość ideologicznych uwikłań; (4) emancypacja – parcie ku zmianie porządku w praktyce i teorii zarządzania⁵⁴, ale też emancypacja badanych i osób uwikłanych w patologię organizacyjną.

Nurtem zarządzania alternatywnym wobec ekonomicznego jest zarządzanie humanistyczne, budujące m.in. na przywołanych próbach humanizacji analizowanej praktyki. Aksjologicznie bazuje ono na kantowskim imperatywie: „Postępuj tak, byś człowieczeństwa (...) używał zawsze zarazem jako celu, nigdy tylko jako środka”⁵⁵. Polska szkoła zarządzania humanistycznego⁵⁶ postuluje uznanie człowieka za „początek”, „drogę” i „cel” badań, edukacji oraz praktyki menedżerskiej – nigdy tylko środek. Z kolei zysk czy też realizacja innych celów organizacji to jedynie środki do realizowania potencjału, szczęścia czy rozkwitu człowieka – nigdy tylko cel. Rozumienie człowieka jako „początku” odnosi się do tego, że to ludzie mają być źródłem danych badawczych, że należy je czerpać z ludzkiego doświadczenia, przede wszystkim z użyciem humanistycznych, empirycznych metod jakościowych – które, jako

⁵⁰ World Commission on Environment and Development, *Our Common Future*, Oxford University Press, Oxford 1987.

⁵¹ ONZ, *Przekształcamy nasz świat: Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030*, Organizacja Narodów Zjednoczonych, Nowy Jork 2015.

⁵² M. Gruchelski, J. Niemcewicz, *Agenda Narodów Zjednoczonych na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030 i cele zrównoważonego rozwoju – szanse realizacji celów*, „Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego” 2016, nr 1, s. 122–123.

⁵³ M. Zawadzki, *Nurt krytyczny w zarządzaniu: kultura, edukacja, teoria*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa 2014, s. 29.

⁵⁴ Ibidem, s. 30–37.

⁵⁵ I. Kant, *Uzasadnienie metafizyki moralności*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1984, s. 73.

⁵⁶ J. Kociatkiewicz, M. Kostera, *Zarządzanie humanistyczne...*, op. cit.; M. Kostera, M. Szeluga-Romańska, *Komunikowanie a humanistyczne aspekty roli profesjonalnej menedżera: Studium etnograficzne*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie, cz. III: Zarządzanie Humanistyczne” 2014, nr 11(15), s. 19–40; M. Kostera, *Wstęp* [w:] M. Kostera (red.), *Metody badawcze w zarządzaniu humanistycznym*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa 2015, s. 9–24; Ł. Sułkowski, *Paradygmaty...*, op. cit.

metody antropologiczne, pozwalają wyjaśnić rozumienie człowieka w omawianym nurcie jako „drogi”. Z kolei człowiek jako „cel” odnosi się do aksjologicznej misji poprawy losu ludzi w organizacji. Kładzie się w tym nurcie nacisk na humanistyczną wrażliwość menedżerów, wiążąc jej rozwój m.in. z edukacją artystyczną, kulturalną, w dużej mierze dlatego, iż na gruncie polskim omawiany prąd wyrasta z zarządzania kulturą – kształcenia w zakresie badania i praktykowania zarządzania w sektorze kultury. Równolegle powstały i rozwijany pod taką samą nazwą nurt międzynarodowy (ang. *humanistic management*) wyrasta z zarządzania biznesowego korygowanego przez postulaty etyczne, zaś jego skondensowaną istotę wyrazić można przez „trzy-stopniowe podejście do zarządzania humanistycznego”⁵⁷: bezwarunkowy szacunek dla godności ludzkiej, integracja refleksji etycznej w proces podejmowania decyzji menedżerskich, aktywne i trwałe zaangażowanie w relacje z interesariuszami. Upraszczając, istotę zarządzania humanistycznego można sprowadzić do wydźwięku napisu na transparencie niesionym przez uczestników jednego z marszów Młodzieżowego Strajku Klimatycznego w Krakowie w 2019 roku: „najpierw człowiek, potem zyski”.

Koncepcje humanizujące zarządzanie, jak wspomniano, nie mają większego wpływu na dominujący w nim nurt ekonomiczny. Sądzę jednak, że nawet ich pełna implementacja nie wystarczyłaby do stawienia czoła wyzwaniom uogólnionego antropocenu. Poniżej staram się uzasadnić swoje stanowisko oraz zaproponować alternatywe.

Zarządzanie posthumanistyczne

Zarządzanie posthumanistyczne konstruuje na intuicjach teorii aktora-sieci (ang. *Actor-Network Theory*, ANT)⁵⁸ i krytycznego posthumanizmu⁵⁹, na omówionych próbach humanizacji zarządzania, a także w opozycji do tych ostatnich. Staram się, aby było ono oparte na wartościach humanistycznych przy jednoczesnej rezygnacji

⁵⁷ E. von Kimakowitz, *About Humanistic Management*, „Humanistic Management Network” 2016, <http://humanisticmanagement.network/wp-content/uploads/2020/07/2020-HMN-Conference-About-HM.pdf> (dostęp: 14.12.2020).

⁵⁸ M. Pałasz, *Zarządzanie mediami społecznościowymi w perspektywie teorii aktora-sieci* (praca doktorska), Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2018, s. 135–175. Zdaniem Krzysztofa Abriszewskiego „ANT raczej jest metodą niż teorią” (idem, *Teoria Aktora-Sieci Bruno Latoura*, „Teksty Drugie” 2007, nr 1–2, s. 116), bez modelu, a z garścią „dyrektyw metodologicznych, które należy od nowa stosować przy każdym kolejnym badaniu” (idem, *Poznanie, zbiorowość, polityka...*, op. cit., s. 167). Warto więc zaznaczyć, że wspomniane intuicje ANT są rezultatem własnych badań doktorskich nad teorią aktora-sieci. Należy traktować je jako wysnute z analizy wybranych badań z nurtu ANT, a nie jako założenia *a priori* towarzyszące wszelkim badaniom w tym nurcie (M. Pałasz, *Zarządzanie mediami społecznościowymi...*, op. cit., s. 136). Należą do nich intuicje relacjonistyczne (relacjonizm, ogólna symetria, heterogeniczność, izomorficzność, wielorakość) i irredukcjonistyczne (irredukcja, agnostycyzm, radykalny empiryzm, performatywność, dynamika), opisane na wskazanych stronach pozycji z początku przypisu.

⁵⁹ R. Braidotti, *What Are the Posthumanities*, op. cit., s. 62–78.

z uprzywilejowywania człowieka w świecie, co określam jako humanistyczną deantropocentryzację. Zadanie to karkołomne, ale i skala wyzwań niespotykana. Staram się więc, aby zarządzanie posthumanistyczne było propozycją zarządzania na miarę uogólnionego antropocenu. Określenie „posthumanistyczne” uzasadniam, poza osadzeniem refleksji we wspomnianych nurtach współczesnej humanistyki, budowaniem jej na aksjologicznych fundamentach omówionego już nurtu zarządzania humanistycznego oraz tym, że następuje ona po nim.

Zarządzanie ekonomiczne uprzedmiotawia człowieka (zob. definicja poniżej). Czyni to także z pozostałymi odgrywającymi je aktorami, podporządkowując ich realizacji celów organizacji. W szczególności chodzi tu o zasoby. W tym ostatnim nie różni się ono istotowo od zarządzania humanistycznego⁶⁰, instrumentalizującego zasoby – wszystkie poza ludźmi. Zarządzanie ekonomiczne zatem eksploatuje aktorów względem celów (zysku), zaś antropocentryczne zarządzanie humanistyczne – względem człowieka. Zarządzanie posthumanistyczne stara się radzić sobie z nierównowagą i uprzedzeniami powyższych. Czyni to w dwóch krokach: w pierwszym jako radykalnie symetryczne względem wszelkich aktorów, uznające sprawczość zarówno ludzi, jak i bytów pozaludzkich⁶¹; w drugim zaś w podobny sposób symetrycznie dystribuując godność: przyznając ją nie tylko człowiekowi, ale także aktorom pozaludzkim. Na tych dwóch krokach polega humanistyczna deantropocentryzacja.

Weźmy popularną podręcznikową, promowaną w Polsce⁶² definicję zarządzania ekonomicznego⁶³, według której zarządzanie to:

Zestaw działań (obejmujący planowanie i podejmowanie decyzji, organizowanie, przewo-
dzenie, tj. kierowanie ludźmi, i kontrolowanie) skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie,

⁶⁰ Zarządzanie humanistyczne traktuję jako reprezentujące wszystkie omówione nurty humanizujące zarządzanie, jako że opiera się ono na nich i niejako komponuje je w mozaikowy, alternatywny wobec dominującego nurtu.

⁶¹ M. Callon, *Wprowadzenie do socjologii translacji. Udomowienie przegrzebków i rybacy znad zatoki Saint-Brieuc*, przeł. M.A. Chojnacka [w:] E. Bińczyk, A. Derra (red.), *Studia nad nauką i technologią. Wybór tekstów*, Wydawnictwo Naukowe UMK, Toruń 2014, s. 295–296, 323, 326.

⁶² Jak wynika z moich doświadczeń jako akademickiego nauczyciela i badacza zarządzania, a co sugeruje także liczba cytowań polskojęzycznej wersji jednego z wydań pozycji, z której definicja ta pochodzi, wynosząca ponad 4000 – nr 2 wśród cytowań wielojęzycznych, głównie anglojęzycznych publikacji jej autora, których to cytowań jest w sumie ponad 28 000: [brak inf. o aut.], *Ricky Griffin*, Google Scholar, 2021, https://scholar.google.pl/citations?hl=pl&user=zk-WXUUAAAAJ&view_op=list_works (dostęp: 22.02.2021).

⁶³ Choć zarządzanie nie musi być zarządzaniem w biznesie, nie musi być zorientowane na zysk (szpitale, instytucje kultury, armia itp.), zaś motywacje organizowania się ludzi mogą być rozmaite – nie tylko zarobkowe, np. aby osiągnąć coś trudno osiągalnego czy zwyczajnie spędzić razem czas (por. B. Glinka, M. Kostera, *Wstęp* [w:] M. Kostera, B. Glinka (red.), *Nowe kierunki w organizacji i zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012, s. 20) – tu i we wskazanych przykładach możliwe jest podejście określone jako ekonomiczne, zmenedżeryzowane, charakteryzowane przez chęć w osiągnięciu celów (niekoniecznie finansowych), kosztem ludzi bądź aktorów pozaludzkich.

finansowe, rzeczowe i informacyjne) i wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny⁶⁴.

Proponuję dokonać w niej dwóch korekt – pierwsza dotyczy właśnie zasobów, druga zaś celów – i zastanowić się nad konsekwencjami.

a) Osoby, nie zasoby

Posthumanistyczna korekta zarządzania wymaga przemyślenia koncepcji zasobów. Chodzi o ich równouprawnienie, ale nie przez dehumanizację ludzi, jak w zarządzaniu ekonomicznym, a przez wyniesienie – upodmiotowienie przedmiotów, solidarne upodmiotowienie: uznanie, bazując na ANT⁶⁵ i empirycznych obserwacjach ludzko-pozaludzkich powiązań, nieoczywistych w okresach stabilizacji, a ujawniających się w kłębowisku kryzysów⁶⁶ uogólnionego antropocenu – ich sprawczości, a także – czerpiąc z zarządzania humanistycznego i krytycznego posthumanizmu⁶⁷ – ich godności. Zasoby powinny zostać upodmiotowione przez włączenie ich do dyskursu różnorodności, personalizmu, nauk o życiu lub/i teologii/religioznawstwa oraz, odpowiednio, uznanie ich za równe, za osoby, za żywe lub/i za święte⁶⁸.

Pierwszą drogą do uznania sprawczości i godności zasobów jest odwołanie się do różnorodności oraz przeniesienie mechanizmów znanych z zarządzania zasobami ludzkimi (lepiej – personelem), a dotyczących dyskryminacji, na wszystkie, nie tylko ludzkie zasoby. Chodzi tu o refleksje nad różnicą, innym, innością, obcym, obcością, tolerancją, akceptacją, włączeniem, inkluzywnością, równością, równouprawnieniem, akulturacją, enkulturacją, socjalizacją (i szokiem kulturowym), relacjami władzy oraz zmianami w myśleniu w kontekście różnorodności⁶⁹. Inspiracją muszą tu być *gender studies*, studia feministyczne, studia postkolonialne, kulturoznawstwo, antropologia kulturowa, a ponadto włączająca aktorów pozaludzkich demokracja ekologiczna⁷⁰ oraz neuronauki i kognitywistyka⁷¹.

⁶⁴ R.W. Griffin, *Podstawy...*, op. cit., s. 38.

⁶⁵ B. Latour, *Reassembling...*, op. cit., s. 63–86.

⁶⁶ Por. katalog sytuacji interesujących dla badaczy z nurtu ANT, jak tworzenie innowacji, kontakt z nowościami, kryzysy, awarie, fikcje i in., ibidem, s. 80–82 oraz K. Abriszewski, *Poznanie, zbiorowość, polityka...*, op. cit., s. 270–271.

⁶⁷ R. Braidotti, *What Are the Posthumanities*, op. cit., s. 62–78.

⁶⁸ Warto też poszukiwać inspiracji w panpsychizmie (dziękuję za sugestię anonimowej osobie recenzującej) – teorii, wedle której skrajnej wersji wszystko, żywe czy nieżywe, posiada jakąś formę umysłowości czy też quasi-świadomości, por. D. Skrbina, *Panpsychism in the West*, MIT Press, Cambridge 2017, s. 3.

⁶⁹ M. Janssens, C. Steyaert, *From Diversity Management to Alterity Politics: Qualifying Otherness*, Working Paper, Department of Organization Studies, Katholieke Universiteit Leuven, Leuven 2000; iidem, *Theories of Diversity within Organisation Studies: Debates and Future Trajectories*, Working Paper, „SSRN Electronic Journal” 2003.

⁷⁰ B. Latour, *Politics of Nature: How to Bring the Sciences into Democracy*, Harvard University Press, Cambridge, MA–London 2004.

⁷¹ E. Domańska, *Humanistyka...*, op. cit., s. 15, 32.

Drugą drogę stanowi zastąpienie „zasobów” „osobami”. Bliska zarządzaniu humanistycznemu norma personalistyczna mówi, że „każdej osobie należna jest afirmacja ze względu na nią samą”⁷². Podmiotowość, jak sprawczość⁷³, winna być rozdystrybuowana: działa sieć⁷⁴ i godna jest sieć. Skoro centralną – z antropocentrycznego punktu widzenia – funkcją nie-ludzi (zasobów) jest utrwalanie heterogenicznej zbiorowości, której ludzie są częścią⁷⁵, troszcząc się o zasoby, dbamy o siebie. Z jednej bowiem strony jesteśmy interesariuszami względem siebie (ponosimy ryzyko wzajemnych działań), z drugiej jednak to aktorzy pozaludzcy są interesariuszami ludzkości, jako że bez tych pierwszych ta ostatnia przestałaby istnieć, ale niekoniecznie przeciwnie⁷⁶. Wdrożenie normy personalistycznej nie jest zatem łaską; paradoksalnie jest to antropocentryczna strategia przetrwania.

Trzecim sposobem jest animacja, symboliczne ożywienie zasobów. Nie istnieje rozstrzygająca ekspertyza na temat tego, czym jest życie. W ujęciu ANT jest ono przedmiotem materii rozważań, nie materii faktów⁷⁷, nie istnieje w punkcie wyjścia, jest konstruowane. Z tej perspektywy ludzkość posiada narzędzia, by je tworzyć i chronić. Erwin Schrödinger w pracy *Czym jest życie?*⁷⁸ opisuje aktywność życiową przez stawianie czynnego oporu entropii – negentropię⁷⁹ – trwanie w integracji. W ujęciu ANT zasoby działają na autora tego tekstu – jak żywe – aby ten starał się je chronić (działają z wykorzystaniem „objazdu”⁸⁰ przez zbieżność interesu – ich i gatunku autora). Wspomniano też, że za jedną z kluczowych (z perspektywy człowieka) funkcji aktorów pozaludzkich można uznać stabilizowanie zbiorowości współtworzonej przez ludzi – nie ma bez nich społeczeństwa, nie ma bez nich życia, składają się na nie, umożliwiają je, więc dlaczego wykluczać ich z jego definicji? *Élan vital* dla wszystkich. Inspiracji może dostarczyć powrót do koncepcji Gai, gigantycznego organizmu symbiotycznego skonstruowanego przez Jamesa Lovelocka⁸¹, a także autopojeza, czyli samoorganizowanie się, samoodnowa i samorozwój życia jako

⁷² G.M.A. Gronbacher, *Personalizm ekonomiczny*, Instytut Liberalno-Konserwatywny, Lublin 1999, s. 28.

⁷³ B. Latour, *Reassembling...*, op. cit., s. 43–62.

⁷⁴ Ibidem, s. 50–51.

⁷⁵ K. Abriszewski, *Teoria aktora-sieci jako teoria kultury*, „Prace Kulturoznawcze” 2015, nr 18, s. 113.

⁷⁶ Ogólnie rozumiana przyroda nie potrzebuje do istnienia ludzi, lecz niektórzy aktorzy pozaludzcy, przykładowo konferencje naukowe, wciąż jeszcze tak.

⁷⁷ B. Latour, *Reassembling...*, op. cit., s. 87–120.

⁷⁸ E. Schrödinger, *What Is Life? – The Physical Aspect of the Living Cell*, Cambridge University Press, Cambridge 1944.

⁷⁹ A. Alombert, Internation/Geneva2020 group, *Glossary*, „Internation” 2020, <https://internation.world/glossary/> (dostęp: 11.12.2020).

⁸⁰ B. Latour, *Science in Action: How to Follow Scientists and Engineers through Society*, Harvard University Press, Cambridge, MA 1987, s. 108–121; K. Abriszewski, *Poznanie, zbiorowość, polityka...*, op. cit., s. 235.

⁸¹ J. Lovelock, *Gaia: A New Look at Life on Earth*, Oxford University Press, Oxford 1979.

systemu, przeciwna allopojezie – systemowi zużywającemu komponenty (zasoby!)⁸², na gruncie nauk społecznych rozwijana przez Niklasa Luhmanna⁸³, oraz koncepcja organizmalna i ogólna teoria systemów⁸⁴. W tym sposobie zmiany myślenia natura-zasoby to nie nowy bóg. To nowe życie wymagające upodmiotowienia i włączenia do zbiorowości, która dba o siebie.

Można jednak poszukiwać pomysłów na zmianę myślenia o zasobach w sferze religii. Nowa duchowość to wyróżnik posthumanizmu⁸⁵. Chodzi tu o zjawiska istotnie korespondujące z propozycją zarządzania posthumanistycznego i syntetyzujące trzy przedstawione propozycje: o zwrot ku postrzeganiu świata w kategoriach „współzależności wszystkich zjawisk i ich osadzenia w kosmosie”⁸⁶ oraz ku TWE – Tradycyjnej Wiedzy Ekologicznej⁸⁷. Według Ewy Domańskiej, której uwagi na temat humanistyki ekologicznej, ze względu na ich zbieżność z omawianymi zagadnieniami, warto przytoczyć w formie cytatów, wiedza tubylcza może stanowić model wiedzy o świecie, którego potrzebujemy, jako że charakteryzuje ją:

(...) multidyscyplinarność, inkluzywność, łączy to, co duchowe, z tym, co materialne, a także cechuje się praktyczną mądrością opartą na prostych aksjomatach: „wszystko łączy się ze wszystkim”, „wszystko jest jednym”, „szacunek dla wszelkich form życia”⁸⁸.

TWE podejmuje próby „budowania alternatywnego rozumienia podmiotu, wspólnoty, sacrum, czasu, przestrzeni, relacji z nie-ludźmi”⁸⁹, oferuje świeże „rozumienie racjonalności, podmiotowości, relacji między naturą i kulturą, związków międzygatunkowych i miejsca człowieka w świecie”, „podmiotom nie-ludzkim przydaje sprawczości i autonomii wobec ludzi”⁹⁰, jest kincentryczna, „w jej centrum stoi idea pokrewieństwa, silnych powiązań, współzależności oraz integracji procesów życiowych zarówno fizycznych, jak i duchowych”, a ponadto „proponuje nowe rozumienie personalizmu, gdzie za osobę uznaje się różne byty nie-ludzkie, na przykład osobo-roślina, osobo-skała”⁹¹. Sakralizacja zasobów jest jednak ryzykowna.

⁸² H. Maturana, F. Varela, *Autopoiesis and Cognition: The Realization of the Living*, Reidel, Dordrecht 1980.

⁸³ N. Luhmann, *The Autopoiesis of Social Systems* [w:] F. Geyer, J. van der Zouwen (red.), *Sociocybernetic Paradoxes*, Sage, London 1986, s. 172–192. Zainspirowany sugestią z anonimowej recenzji tego tekstu zwracam uwagę, że warto zapytać, czy tylko systemy komunikacji są autopojetyczne. Czy systemy energetyczne są zawsze allopojetyczne? Czy możliwe są autopojetyczne systemy energetyczne?

⁸⁴ L. von Bertalanffy, *General System Theory: Foundations, Development, Applications*, George Braziller, New York 1968.

⁸⁵ E. Domańska, *Humanistyka...*, op. cit., s. 14.

⁸⁶ Ibidem, s. 23.

⁸⁷ Ibidem, s. 22–28.

⁸⁸ Ibidem, s. 26.

⁸⁹ Ibidem, s. 23.

⁹⁰ Ibidem, s. 24.

⁹¹ Ibidem, s. 25.

Sacrum jako przedmiot tabu jest chronione. Jest nietykalne z uwagi na swą czystość lub zakazane z uwagi na swój przeklęty charakter⁹². Zakaz kulturowy (tabu) w odniesieniu do zasobów nie istnieje bądź jest ignorowany, nie są one chronione. Absolutyzacja zakazów w relacji do nich jest jednak nie do pomyślenia, zarówno z perspektywy praktycznej, jak i z uwagi na to, że oddaliłaby od nich ludzi. Sakralizacja zasobów musiałaby uwzględniać zatem, że „(ś)wiat sacrum otwiera się na nieograniczone transgresje”⁹³, na przekraczanie zakazów bez ignorowania ich – w czasie święta czy misterium, które jest czasem o zasadach odmiennych od czasu pracy, znoszącym zakazy/nakazy⁹⁴, aby umożliwić wyjście „poza” (stgr. *ekstasis*), ku światu, od którego w opisany sposób się dystansujemy: „Chodzi o przejście od ciągłego do nieciągłego i od nieciągłego do ciągłego”⁹⁵.

b) Dobro wspólne, nie partykularne

Po dokonaniu korekty definicji zarządzania ekonomicznego, opierającej się na zmianie myślenia o zasobach, przez dosłowne zastąpienie słowa „zasoby” słowem „osoby”, uznając, że podążając przynajmniej trzema spośród czterech zaproponowanych dróg (wątpliwie czwartą), zabieg ten oddaje sens podjętych działań, zarządzanie posthumanistyczne można określić jako:

zestaw działań (...) skierowanych na osoby organizacji (...) i wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny.

W innej wersji, akcentującej emancypację i upodmiotowienie zasobów, przyznanie im sprawczości i godności, można zaproponować zastąpienie wyrażenia „zestaw działań (...) skierowanych na zasoby organizacji” określeniem „zestaw współdziałań (...) z zasobami”:

zarządzanie posthumanistyczne to zestaw współdziałań (...) z zasobami organizacji (...) wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny.

Pierwsza z propozycji zachowuje sugestię hierarchiczności struktury organizacyjnej. Druga z nich jest bardziej egalitarna, zatem zgodna z przyjętymi założeniami, dlatego dalsze rozważania, bez dyskredytowania pierwszej, będę kontynuował z użyciem ostatniej.

Druga posthumanistyczna korekta zarządzania dotyczy celów i relacji podmiotu organizującego z otoczeniem.

Nie wydaje mi się problematyczne odnośnienie (współ)działań i zasobów/osób do organizacji, a zatem określenie „zestaw działań (...) skierowanych na osoby

⁹² G. Bataille, *Erotyzm*, Słowo/Obraz Terytoria, Gdańsk 2007, s. 119, 123.

⁹³ Ibidem, s. 72.

⁹⁴ Ibidem, s. 91.

⁹⁵ Ibidem, s. 18.

organizacji” czy też „zestaw współdziałań (...) z zasobami organizacji”⁹⁶. Jednak odnoszenie wszystkiego tylko do realizacji celów organizacji, bez uwzględnienia innych interesariuszy – „wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny” – budzi niepokój i prosi się o zmianę, będącą konsekwencją przyjętych założeń, np. TWE „zwraca uwagę raczej na współpracę i symbiotyczne współbycie niż na konkurencyjność”⁹⁷. „Cele organizacji” proponują zastąpić „dobrem wspólnym”⁹⁸.

Po obu korektach zarządzanie posthumanistyczne mogłoby obejmować:

zestaw współdziałań (...) z zasobami organizacji (...) wykonywanych z zamiarem osiągnięcia dobra wspólnego w sposób sprawny i skuteczny.

Można prościej, jednak pamiętając o ścieżce i założeniach, które stoją zarówno za korektami, jak i za uproszczeniami. Po modyfikacji jedynie szyku użytych wyrazów:

zarządzanie posthumanistyczne to zestaw sprawnych i skutecznych współdziałań organizacji z zasobami, wykonywanych dla wspólnego dobra.

Gdyby zrezygnować z dookreślania charakterystyk sposobów osiągania celu, jakim powinno być dobro wspólne (danej organizacji i powiązanych z nią zasobów, czy też heterogenicznych osób współtworzących organizację – oraz wszystkich organizacji, wszystkich upodmiotowionych zasobów i wszystkich osób), a także uniknąć zbędnego słowa „wykonywanych”, otrzymamy wersję:

zarządzanie posthumanistyczne to zestaw współdziałań organizacji z zasobami dla wspólnego dobra.

Czy też jeszcze prościej:

zarządzanie posthumanistyczne to współdziałanie organizacji z zasobami dla wspólnego dobra.

Dalsze uogólnianie, poza świat organizacji, owocowałoby kolejno niższymi określeniami zarządzania posthumanistycznego:

współdziałanie dla wspólnego dobra, solidarne współdziałanie, współbycie.

⁹⁶ Oczywiście istnieje tu pole do krytyki, zwłaszcza jeśli uznać, że relacja organizacji z zasobami to stosunek własności, posiadania, rozporządzania, a więc dominowania. Takie rozumienie poniekąd wykluczone zostało przez korektę rozumienia zasobów (upraszczając: zasoby współtworzą organizację, podobnie do pracowników/członków spółdzielni, a nie podlegają jej), jednak zagadnienie wymaga dalszych eksploracji.

⁹⁷ E. Domańska, *Humanistyka...*, op. cit., s. 24.

⁹⁸ Por. m.in. D. Harvey, *The Future of the Commons*, „Radical History Review” 2011, nr 109, s. 101–107.

Warunki i konsekwencje posthumanizacji zarządzania

Posthumanizacja zarządzania, oparta na upodmiotowieniu zasobów i komonizacji (uwspólnieniu i upowszechnieniu) celu, implikuje pansolidarność, radykalną empatię, upadek dualizmu cel – środek, redystansację i cyklizację.

Pansolidarność – solidarność dla wszystkich, radykalna solidarność czy też solidarność relacyjna⁹⁹ – jest konsekwencją przejścia od „kierowania działań na zasoby” (wykorzystywanie) do „współdziałania z osobami” (współpraca¹⁰⁰) oraz uwspólnienia celu działania, zmiany zamiaru. Pansolidarne jest współdziałanie (z zasobami-osobami) dla wspólnego dobra wszystkich osób (w tym zasobów). Zasoby to w tym ujęciu interesariusze, partnerzy, podmioty, osoby, organizmy żywe, istoty święte – współpracownicy, towarzysze, koledzy, siostry, bracia.

Pragmatyka działań zarządzania posthumanistycznego wymagałaby radykalnej empatii: nie tylko troszczenia się o rzeczy, dbania o zasoby, ale też – niezwykle trudnego i ryzykownego – rozumienia ich perspektywy, mówienia, czucia i działania w ich imieniu¹⁰¹, sprawczość aktorów pozaludzkich bowiem nie wyrasta z ich instynktu samozachowawczego czy z intencji¹⁰². Narzuca się instytucja, funkcja, rola ludzkich RZECZNIKÓW, których zadaniem jest powyższe¹⁰³: „być człowiekiem godnie reprezentującym gatunek ludzki, to znaczy być *homo empathicus*”¹⁰⁴.

Odejście od dążenia do organizacyjnego dobra partykularnego ku dobru wspólnemu oraz równouprawnienie zasobów oznaczają, że zarówno podmiot zarządzający, jak i inni aktorzy zarządzania przestają być środkiem czy celem – stają się środkiem i celem, dualizm upada. Pansolidarność, radykalna empatia i upadek dualizmu cel – środek pozwalają przyjąć, że dobro żadnego z aktorów nie może być uzasadnieniem dla jego dominacji czy dla dyskryminacji innych aktorów, co wyklucza sytuację, w której dobro zbiorowości wymaga rezygnacji z dobra gatunku (np. ludzkiego) lub w której dobro gatunku (np. ludzkiego) wymaga rezygnacji z dobra zbiorowości lub jej części.

⁹⁹ Relacyjna – w ramach której wszystko jest rezultatem powiązań, nic zaś nie posiada esencji czy też istoty, poza konfiguracją owych powiązań, por. E. Bińczyk, *Antyesencjalizm i relacjonizm w programie badawczym Bruno Latoura*, „Er(r)go. Teoria – Literatura – Kultura” 2005, nr 10.

¹⁰⁰ Nie jest to ani pierwsza, ani przesadnie radykalna propozycja w tym duchu. Przykładowo Raimon Panikkar proponuje w koncepcji kosmoteandryzacji uznanie za współpracujące bytów znacznie odleglejszych od siebie niż organizacja i zasoby: Boga, Człowieka i Kosmosu, jak pisze jego komentator: S. Eastham, *Paradise & Ezra Pound: The Poet as Shaman*, University Press of America, Lanham, MD 1983, s. 157.

¹⁰¹ Można rozważyć też mówienie o radykalnej trosce, por. M.P. de la Bellacasa, *Matters of Care: Speculative Ethics in More Than Human Worlds*, University of Minnesota Press, Minneapolis 2017.

¹⁰² Których nie mają, por. B. Latour, *Reassembling...*, op. cit., s. 76.

¹⁰³ Por. „parlament rzeczy” w: B. Latour, *Nigdy nie byliśmy nowoczesni*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2011, s. 200–204.

¹⁰⁴ E. Domańska, *Humanistyka...*, op. cit., s. 32. Warto jednak dopuścić do wyobraźni istnienie pozaludzkich RZECZNIKÓW, np. w postaci sztucznej inteligencji.

Pożądaną redefinicję horyzontów czasowych, przestrzennych i symbolicznych – dystansów sprzyjających posthumanizacji zarządzania – można określić jako redystansację. Po pierwsze, chodzi tu o przechodzenie od globalizacji ku regionalizacji, które może czerpać z doświadczeń antyglobalizmu, alterglobalizmu czy globalizacji¹⁰⁵. Deglobalizacja nie może oznaczać jednak izolacjonizmu, zwłaszcza w zakresie przepływu aktorów, np. informacji powiązanych ze skutkami kryzysu klimatyczno-ekologicznego (wartość stanowi radykalnie empatyczne trwożenie się zarówno tym, co daleko, jak i tym, co za rogiem) czy ofiar tego kryzysu (pożądane jest pansolidarne przyjmowanie do siebie tych, którzy stracili dom). Po drugie, redystansacja odnosi się do czasu: korzyści natychmiastowe zastępowane są korzyściami odroczonymi, szybki zysk – godnym trwaniem. Po trzecie, określa ona także zmianę relacji podmiotu działania z jego otoczeniem, co już wskazano, pisząc o uwspólnianiu celu: beneficjent partykularny musi zostać zastąpiony beneficjentem uogólnionym. Po czwarte, chodzi też o zbliżenie wewnętrznych aktorów zarządzania, w szczególności człowieka/organizacji z zasobami-osobami.

Konsekwencją likwidacji dualizmu cel – środek i redystansacji jest rezygnacja z liniowego rozumienia przechodzenia od osiągnięcia zysków czy realizacji celów do dobra człowieka czy aktorów, ku rozumieniu cyklicznemu, w którym jedno odtwarza drugie – tj. ku cykliczności. Chodzi tu o:

zarządzanie adaptacyjne (*adaptive management*), w którym ujawnia się praktyczny aspekt TWE, zasadzający się na przekonaniu, że natury nie można kontrolować, a rozwoju przewidzieć. Trzeba wpasować się zatem w naturalne cykle odradzania się natury i zharmonizować z nimi ludzkie wykorzystanie środowiska¹⁰⁶.

Ponownie odnosząc się do *Manifestu humanistycznego o zrównoważone zarządzanie* Moniki Kostery, można wezwać: „Nadszedł czas, by (...) opowiedzieć się za transformacją, zmianą afirmującą cykle życia, śmierci i odrodzenia”¹⁰⁷.

Podsumowanie

Zarządzanie posthumanistyczne stanowi propozycję, która wymaga konfrontacji z innymi propozycjami i z krytyką – przejścia wielu prób sił – w celu pełniejszej artykulacji, dookreślenia, uzyskania sprawczości¹⁰⁸.

¹⁰⁵ L. Gawor, *Antyglobalizm, alterglobalizm i filozofia zrównoważonego rozwoju jako globalizacyjne alternatywy*, „Problemy Ekorozwoju” 2006, nr 1(1), s. 41–48.

¹⁰⁶ E. Domańska, *Humanistyka...*, op. cit., s. 25–26; o konieczności dopasowania – w takim duchu – ludzkości do Ziemi mówi też ekoteolog Thomas Berry, por. M.E. Tucker, J. Grim, A. Angyal, *Thomas Berry: A Biography*, Columbia University Press, New York 2019, s. 220.

¹⁰⁷ M. Kostera, *Manifest humanistyczny...*, op. cit., s. 12.

¹⁰⁸ B. Latour, *Pandora's Hope: Essays on the Reality of Science Studies*, Harvard University Press, Cambridge–London 1999, s. 141–142.

Jedna z nich dotyczy nieusunięcia problemu dyskryminacji. Humanizowanie zasobów nie usuwa antropocentryzmu. Zapewnia jedynie aktorom pozaludzkim awans antropospołeczny – niejako włączając ich w społeczeństwo ludzkie, a nie tworząc nową, egalitarną, heterogeniczną zbiorowość¹⁰⁹. Jakikolwiek prymat nad innymi stanowi zaś intelektualną konstrukcję stanowiącą podłoże dla dyskryminacji¹¹⁰. Może to wywołać kłopoty w zakresie „równej dystrybucji równości”, przykładowo różne poziomy upodmiotowienia, skąd już tylko krok zarówno do nierówności, jak i do działań pozornych. Antropocentryzm zarządzania posthumanistycznego przejawia się już w samym uzurpowaniu sobie prawa do dystrybuowania sprawczości i godności¹¹¹. Zarządzanie posthumanistyczne to w tym świetle przewrotny mechanizm adaptacyjny *homo sapiens*.

Inna próba siły odnosi się do tyranii bycia, do zmuszania ludzi i aktorów pozaludzkich do stabilnego trwania, do zachowania ciągłości. W gruncie rzeczy w perspektywie wolnościowej strategiami równie zasadnymi, jak reagowanie solidarne i empatyczne są w obliczu katastrofy *carpe diem* lub nawet *business as usual*. Poszukiwanie uzasadnienia dla obranej strategii wydaje się wyłącznie kwestią wartości.

Wreszcie – przedstawione rozważania opierają się w znacznej mierze na postrzeganiu świata jako przesyczonego relacjami władzy i podporządkowania, oferując przesuwanie akcentów zdualizowanej, bazującej na esencjach rzeczywistości (np. emancypacja zasobów lub przydanie im mocy, redefinicja celu organizacji). W tym sensie bardziej niż w ANT osadzone są w krytycznym posthumanizmie¹¹². Być może lepszym rozwiązaniem jest – w duchu tej pierwszej – radykalne pożegnanie z dualizowaniem i uznanie, że nie ma opozycji i relacji władzy między organizacją i otoczeniem, pierwsze działa w ramach drugiego, są nierozzerwalnie heterogenicznie połączone; że nie ma opozycji między podmiotem i przedmiotem, a oba są względem siebie niezbędne i wymienne; że nie ma opozycji między zasobem i osobą, gdyż dualizm jest rezultatem powiązań itd. Innymi słowy – być może lepszą propozycją jest całościowa relacyjna reforma zarządzania, po której polegałoby ono na heterogenicznej, materialno-semiotycznej translacji stanów rzeczy – z zastanych przez aktora organizującego na przezeń pożądane – z wykorzystaniem licznych sojuszy¹¹³.

¹⁰⁹ „Latour używa pojęcia «zbiorowość» zamiast na przykład «społeczeństwo» czy «wspólnota», aby podkreślić różnicę, w myśl której zbiorowość składa się z ludzi i rzeczy (ang. *nonhumans* – czynników pozaludzkich), podczas gdy pojęcia klasyczne skupiały się tylko na tym, co ludzkie”, K. Abriszewski, *Wszystko otwarte na nowo. Teoria Aktora-Sieci i filozofia kultury*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2012, s. 20.

¹¹⁰ F. Ferrando, *Posthumanizm, transhumanizm, antyhumanizm, metahumanizm oraz nowy materializm. Różnice i relacje*, „Rocznik Lubuski” 2016, nr 2(42), s. 15.

¹¹¹ Które to uzurpowanie jest jednak, na szczęście, w ujęciu ANT rezultatem sieci relacji, konstelacji ludzko-pozaludzkich działań i powiązań.

¹¹² R. Braidotti, *What Are the Posthumanities*, op. cit., s. 65–67.

¹¹³ Podejście do podmiotowości wydaje się kluczową różnicą między krytycznym posthumanizmem, który jest nurtem emancypacyjnym, a ANT – zasadniczo lokującą zagadnienia podmiotowości poza spektrum swego zainteresowania, por. ibidem, s. 73.

W tekście nie omówiono, z pobudek pragmatycznych, wielu istotnych, bliższych zarządzaniu podejść, stanowiących odpowiedź na kłębowski kryzys w uogólnionego antropocenu, jak dobrobyt bez wzrostu¹¹⁴, ekologia integralna¹¹⁵, ekonomia donatowa¹¹⁶, głęboka adaptacja¹¹⁷, amerykański¹¹⁸ i europejski¹¹⁹ (nowy) zielony ład, koncepcja *Internation*¹²⁰ i inne. Także i z tymi makropropozycjami należy skonfrontować wysuwaną mikropropozycję.

Twórca koncepcji Gai dziesięć lat temu stwierdził, że nie uratujemy planety¹²¹. Wszystko stracone, lecz próbujemy. Także i w tym tekście. W zamyśle zarządzanie posthumanistyczne to rozważne zarządzanie w uogólnionym antropocenie, immanentnie dbające o dziedzictwo przeszłości i spuściznę dla przyszłości, proponujące potencjał poliaktorskiej, zrównoważonej, heterogenicznie solidarnej, zorientowanej na dobro wspólne socjomaterialnej rzeczywistości, symetrycznej, skrajnie zróżnicowanej w równości, zjednoczonej, oferującej bezwarunkowe uznanie godności wszystkiego – nie tylko uprzywilejowanych, nie tylko człowieka, nie tylko życia. Zarządzanie posthumanistyczne to zatem utopia, wymagająca porzucenia tego, kim jesteśmy (my, ludzie), zmiany tożsamości: wnosząca o śmierć kulturową i odrodzenie kulturowe w celu uniknięcia śmierci biologicznej. Rozsądnienie, która ze śmierci jest straszniejsza, nie jest oczywiste.

Bibliografia

- Abriszewski K., *Poznanie, zbiorowość, polityka. Analiza Teorii Aktora-Sieci Bruno Latoura*, Universitas, Kraków 2012.
- Abriszewski K., *Teoria Aktora-Sieci Bruno Latoura*, „Teksty Drugie” 2007, nr 1–2, s. 113–126.
- Abriszewski K., *Teoria aktora-sieci jako teoria kultury*, „Prace Kulturoznawcze” 2015, nr 18, s. 99–116.

¹¹⁴ T. Jackson, *Dobrobyt bez wzrostu*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2015.

¹¹⁵ Franciszek, *Encyklika Laudato si' Ojca Świętego Franciszka poświęcona trosce o wspólny dom*, Drukarnia Watykańska, Watykan 2015.

¹¹⁶ K. Raworth, *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*, Chelsea Green Publishing, Chelsea, VT 2017.

¹¹⁷ J. Bendell, *Głęboka adaptacja: mapa nawigacyjna katastrofy klimatycznej*, Institute of Leadership and Sustainability (IFLAS), University of Cumbria, 2018, <http://lifeworth.com/DeepAdaptation-pl.pdf> (dostęp: 10.12.2020).

¹¹⁸ A. Ocasio-Cortez, *Recognizing the Duty of the Federal Government to Create a Green New Deal*, Ocasio-cortez.house.gov, 2019, <https://ocasio-cortez.house.gov/gnd/resolution> (dostęp: 13.12.2020).

¹¹⁹ Komisja Europejska, *Europejski Zielony Ład*, Ec.europa.eu, 2019, https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_pl (dostęp: 13.12.2020).

¹²⁰ *Internation/Geneva2020*, *Internation*, „Internation” 2020, <https://internation.world/> (dostęp: 13.12.2020).

¹²¹ J. Humphrys, J. Lovelock, *Lovelock: “We can't save the planet”*, News.bbc.co.uk, 2010, http://news.bbc.co.uk/today/hi/today/newsid_8594000/8594561.stm (dostęp: 13.12.2020).

- Abriszewski K., *Wszystko otwarte na nowo. Teoria Aktora-Sieci i filozofia kultury*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2010.
- Bataille G., *Część przekłeta*, KR, Warszawa 2002.
- Bataille G., *Erotyzm*, Słowo/Obraz Terytoria, Gdańsk 2007.
- Bauman Z., *Times of Interregnum*, „Ethics & Global Politics” 2012, nr 1(5), s. 49–56.
- Bellacasa M.P. de la, *Matters of Care: Speculative Ethics in More Than Human Worlds*, University of Minnesota Press, Minneapolis 2017.
- Bendell J., *Głęboka adaptacja: mapa nawigacyjna katastrofy klimatycznej*, Institute of Leadership and Sustainability (IFLAS), University of Cumbria, 2018, <http://lifeworth.com/DeepAdaptation-pl.pdf>. (dostęp: 10.12.2020).
- Bertalanffy L. von, *General System Theory: Foundations, Development, Applications*, George Braziller, New York 1968.
- Bińczyk E., *Antyesencjalizm i relacjonizm w programie badawczym Bruno Latoura*, „Er(r)go. Teoria – Literatura – Kultura” 2005, nr 10, s. 91–102.
- Bińczyk E., *Dyskursy antropocenu a marazm środowiskowy początków XXI wieku*, „Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska” 2017, nr 1990(112), s. 47–59.
- Bińczyk E., *Epoka człowieka. Retoryka i marazm antropocenu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2018.
- Braidotti R., *What Are the Posthumanities* [w:] *Proceedings of the 5th World Humanities Forum*, World Humanities Forum, Busan 2018, s. 62–78.
- Budziszevska M., Kardaś A., Bohdanowicz Z., *Klimatyczne ABC*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2021.
- Callon M., *Wprowadzenie do socjologii translacji. Udomowienie przegrzebków i rybacy znad zatoki Saint-Brieuc*, przeł. M.A. Chojnacka [w:] E. Bińczyk, A. Derra (red.), *Studia nad nauką i technologią. Wybór tekstów*, Wydawnictwo Naukowe UMK, Toruń 2014, s. 289–330.
- Czarniawska B., *Życie imituje sztukę, a sztuka imituje życie*, „Culture Management” 2013, nr 1(6), s. 1–9.
- Davis K., *Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?*, „California Management Review” 1960, nr 2, s. 70–76.
- Davis K., Bloomstrom R.L., *Business and its Environment*, McGraw Hill, New York 1966.
- Dierksmeier C., Pirson M., *Oikonomia Versus Chrematistike: Learning from Aristotle about the Future Orientation of Business Management*, „Journal of Business Ethics” 2009, nr 3(88), s. 417–430.
- Domańska E., *Humanistyka ekologiczna*, „Teksty Drugie” 2013, nr 1–2, s. 13–32.
- Domańska-Szaruga B., *Rola czynników ESG w budowaniu wartości przedsiębiorstwa*, „Współczesne Zarządzanie” 2011, nr 4, s. 141–151.
- Eisenstein Ch., *Sacred Economics: Money, Gift, and Society in the Age of Transition*, Penguin/Random House, New York 2011.
- Ferrando F., *Posthumanizm, transhumanizm, antyhumanizm, metahumanizm oraz nowy materializm. Różnice i relacje*, „Rocznik Lubuski” 2016, nr 2(42), s. 13–27.
- Franciszek, *Encyklika Laudato si’ Ojca Świętego Franciszka poświęcona trosce o wspólny dom*, Drukarnia Watykańska, Watykan 2015.
- Frederick W.C., *The Growing Concern over Business Responsibility*, „California Management Review” 1960, nr 2, s. 54–61.
- Freeman R.E., *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston 1984.

- Freeman R.E., Reed D.L., *Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance*, „California Management Review” 1983, nr 3(25), s. 88–106.
- Fukuyama F., *The End of History and the Last Man*, Free Press, New York 1992.
- Gawor L., *Antyglobalizm, alterglobalizm i filozofia zrównoważonego rozwoju jako globalizacyjne alternatywy*, „Problemy Ekorozwoju” 2006, nr 1(1), s. 41–48.
- Glinka B., Kostera M., *Wstęp* [w:] M. Kostera, B. Glinka (red.), *Nowe kierunki w organizacji i zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012, s. 13–25.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Gronbacher G.M.A., *Personalizm ekonomiczny*, Instytut Liberalno-Konserwatywny, Lublin 1999.
- Gruchelski M., Niemczyk J., *Agenda Narodów Zjednoczonych na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030 i cele zrównoważonego rozwoju – szanse realizacji celów*, „Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego” 2016, nr 1, s. 122–126.
- Hamilton C., *Defiant Earth: The Fate of Humans in the Anthropocene*, Polity, Cambridge 2017.
- Harvey D., *The Future of the Commons*, „Radical History Review” 2011, nr 109, s. 101–107.
- Hatch M.J., Kostera M., Koźmiński A.K., *Trzy oblicza przywództwa. Menedżer, artysta, kapitan*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010.
- Hys K., *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu – okres wyobrażeń przedoperacyjnych*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2014, nr 11, s. 111–117.
- Jackson T., *Dobrobyt bez wzrostu*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2015.
- Janssens M., Steyaert C., *From Diversity Management to Alterity Politics: Qualifying Otherness*, Working Paper, Department of Organization Studies, Katholieke Universiteit Leuven, Leuven 2000.
- Janssens M., Steyaert C., *Theories of Diversity within Organisation Studies: Debates and Future Trajectories*, Working Paper, „SSRN Electronic Journal” 2003.
- Kant I., *Uzasadnienie metafizyki moralności*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1984.
- Kimakowitz E. von, *About Humanistic Management*, „Humanistic Management Network” 2016, <http://humanisticmanagement.network/wp-content/uploads/2020/07/2020-HMN-Conference-About-HM.pdf> (dostęp: 14.12.2020).
- Klein N., *To zmienia wszystko. Kapitalizm kontra klimat*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza, Warszawa 2015.
- Kociatkiewicz J., Kostera M., *Zarządzanie humanistyczne. Zarys programu*, „Problemy Zarządzania” 2013, nr 44(11), s. 9–19.
- Kostera M., *Manifest humanistyczny o zrównoważone zarządzanie* [w:] Ł. Gawel, E. Orzechowski (red.), *Zarządzanie: kultura, media, dziedzictwo*, Attyka, Kraków 2012, s. 9–14.
- Kostera M., *Organizacje i archetypy*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010.
- Kostera M., *Wstęp* [w:] M. Kostera (red.), *Metody badawcze w zarządzaniu humanistycznym*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa 2015, s. 9–24.
- Kostera M., Szeluga-Romańska M., *Komunikowanie a humanistyczne aspekty roli profesjonalnej menedżera: Studium etnograficzne*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie, cz. III: Zarządzanie Humanistyczne” 2014, nr 11(15), s. 19–40.
- Latour B., *Nigdy nie byliśmy nowocześni*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2011.

- Latour B., *Pandora's Hope: Essays on the Reality of Science Studies*, Harvard University Press, Cambridge–London 1999.
- Latour B., *Politics of Nature: How to Bring the Sciences into Democracy*, Harvard University Press, Cambridge, MA–London 2004.
- Latour B., *Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network Theory*, Oxford University Press, New York 2005.
- Latour B., *Science in Action: How to Follow Scientists and Engineers through Society*, Harvard University Press, Cambridge, MA 1987.
- Latour B., *The Promises of Constructivism* [w:] D. Ihde, E. Selinger (red.), *Chasing Technoscience: Matrix of Materiality*, Indiana University Press, Bloomington 2003, s. 27–46.
- Lovelock J., *Gaia: A New Look at Life on Earth*, Oxford University Press, Oxford 1979.
- Luhmann N., *The Autopoiesis of Social Systems* [w:] F. Geyer, J. van der Zouwen (red.), *Sociocybernetic Paradoxes*, Sage, London 1986, s. 172–192.
- Maturana H., Varela F., *Autopoiesis and Cognition: The Realization of the Living*, Reidel, Dordrecht 1980.
- Moore J.W., *Capitalism in the Web of Life: Ecology and the Accumulation of Capital*, Verso, London–New York 2015.
- Moore J.W. (red.), *Anthropocene or Capitalocene?: Nature, History, and the Crisis of Capitalism*, PM Press, Oakland, CA 2016.
- Nierenberg B., *O potrzebie humanistycznego zarządzania mediami* [w:] B. Nierenberg, R. Batko, Ł. Sułkowski (red.), *Zarządzanie humanistyczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2015, s. 107–121.
- Nierenberg B., *Zarządzanie mediami – geneza, istota, koncepcje badawcze*, „Problemy Zarządzania” 2013, nr 44(11), s. 149–159.
- Orzechowski E., *Arte et ratione* [w:] B. Nierenberg, R. Batko, Ł. Sułkowski (red.), *Zarządzanie humanistyczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2015, s. 63–74.
- Pałasz M., *Zarządzanie mediami społecznościowymi w perspektywie teorii aktora-sieci* (praca doktorska), Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2018.
- Piketty T., *Kapitał w XXI wieku*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2015.
- Raworth K., *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*, Chelsea Green Publishing, Chelsea, VT 2017.
- Salomon R.C., *Etyka biznesu*, „Etyka” 1997, nr 30, s. 163–175.
- Schrödinger E., *What Is Life? – The Physical Aspect of the Living Cell*, Cambridge University Press, Cambridge 1944.
- Skrbina D., *Panpsychism in the West*, MIT Press, Cambridge 2017.
- Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert jr. D.R. (red.), *Kierowanie*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.
- Sułkowski Ł., *Paradygmaty humanistycznego zarządzania* [w:] B. Nierenberg, R. Batko, Ł. Sułkowski (red.), *Zarządzanie humanistyczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2015, s. 123–138.
- Tucker M.E., Grim J., Angyal A., *Thomas Berry: A Biography*, Columbia University Press, New York 2019.
- Wright Ch., Nyberg D., Rickards L., Freund J., *Organizing in the Anthropocene*, „Organization” 2018, nr 4(25), s. 455–471.
- Zawadzki M., *Nurt krytyczny w zarządzaniu: kultura, edukacja, teoria*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa 2014.

Dokumenty oficjalne

- European Council, *European Council, 10–11 December 2020*, Consilium.europa.eu, 2020, <https://www.consilium.europa.eu/en/meetings/european-council/2020/12/10-11/> (dostęp: 13.12.2020).
- IPCC, *Summary for Policymakers* [w:] T.F. Stocker et al. (red.), *Climate Change 2013: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*, Cambridge University Press, Cambridge 2013.
- Komisja Europejska, *Europejski Zielony Ład*, Ec.europa.eu, 2019, https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_pl (dostęp: 13.12.2020).
- Ocasio-Cortez A., *Recognizing the Duty of the Federal Government to Create a Green New Deal*, Ocasio-cortez.house.gov, 2019, <https://ocasio-cortez.house.gov/gnd/resolution> (dostęp: 13.12.2020).
- ONZ, *Przekształcamy nasz świat: Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030*, Organizacja Narodów Zjednoczonych, Nowy Jork 2015.
- World Commission on Environment and Development, *Our Common Future*, Oxford University Press, Oxford 1987.

Filmografia

Wall Street, reż. O. Stone, 1987.

Źródła internetowe

- [brak inf. o aut.], *Ricky Griffin*, Google Scholar, 2021, https://scholar.google.pl/citations?hl=pl&user=zk-WXUUAAAAJ&view_op=list_works (dostęp: 22.02.2021).
- [brak inf. o aut.], *Zarządzanie* [w:] *Encyklopedia PWN*, <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/zarzadzanie;4000464.html> (dostęp: 22.02.2021).
- Alombert A., *International/Geneva2020 group, Glossary*, „Internation” 2020, <https://international.world/glossary/> (dostęp: 11.12.2020).
- Fox J., *The Social Responsibility of Business Is to Increase... What Exactly?*, „Harvard Business Review” 2012, <https://hbr.org/2012/04/you-might-disagree-with-milton> (dostęp: 14.12.2020).
- Humphrys J., Lovelock J., *Lovelock: “We can’t save the planet”*, News.bbc.co.uk, 2010, http://news.bbc.co.uk/today/hi/today/newsid_8594000/8594561.stm (dostęp: 13.12.2020).
- International/Geneva2020, *International*, „Internation” 2020, <https://international.world/> (dostęp: 13.12.2020).
- Kostera M., Zawadzki M., *Zarządzanie dla ludzi*, „Krytyka Polityczna” 2015, <http://www.krytykapolityczna.pl/artykuly/opinie/20150415/kostera-zawadzki-zarzadzanie-dla-ludzi> (dostęp: 11.01.2016).
- Malinowski S., *Kultura w starciu z naturą, czyli kryzys planetarny, jego możliwe konsekwencje i jak uniknąć najgorszych z nich*, Seminarium Centrum Badań Ryzyka Systemowego Uniwersytetu Warszawskiego, 2020, <http://cbrs.uw.edu.pl/wp-content/uploads/>

- sites/10/2020/11/Prezentacja_Kultura_w_starciu_z_natura_S_Malinowski.pdf (dostęp: 13.12.2020).
- Pięta A., Sztaba M., *S01E04 | Marcin Popkiewicz: Jak może wyglądać koniec świata?*, „Muda Talks” 2019, <https://open.spotify.com/episode/3xiggtg3fAxM42JdIg9Yhm> (dostęp: 17.01.2020).
- Popkiewicz M., Kardaś A., Malinowski S.P., *Ograniczamy ocieplenie – jak szybko trzeba działać?*, Naukaoklimacie.pl, 2020, <https://naukaoklimacie.pl/aktualnosci/ograniczamy-ocieplenie-jak-szybko-trzeba-dzialac-441> (dostęp: 13.12.2020).