

Łukasz Gawęł

Poszukując człowieka – o wartościach w świecie zarządzania

Wspomnienie czasów „bajecznych”

Rewolucja przemysłowa, która rozpoczęła się w Anglii i Szkocji w wieku XVIII, a następnie wybuchła z potężną siłą w prawie całej Europie, dała początek „wiekowi pary i żelaza”, epoce odkrywców i marzycieli, kreatorów nowej cywilizacji technicznej. Wspominając o tym czasie, mówi się najczęściej o gigantycznym postępie, setkach nowych zakładów i fabryk, kopalniach i hutach, gdzie obok coraz doskonalszych maszyn pracowały tysiące ludzi. W polskiej kulturze jednym z najważniejszych literackich obrazów tego czasu stała się *Ziemia obiecana* Władysława Reymonta, powieść, której zasięg kulturowego oddziaływania znacząco poszerzyła kongenialna filmowa adaptacja w reżyserii Andrzeja Wajdy.

Łódź, „potężny wir”, „moloch”, „polip”, „ziemia obiecana”, do której ciągną wszystkimi drogami ludzie z różnych okolic i z różnych warstw społecznych – odtworzona została z typową dla naturalistów dokładnością i predylekcją do antyestetyzmu. Z satysfakcją opisuje się tu brzydotę nieskanalizowanych ulic, pełnych błota i cuchnących kolorowych od farb ścieków; brudne niebo i deszcz spływający po zakurzonych oknach „niby wstrętne płwociny”; cielska fabryk, czerwieniejące „bolesnym tonem mięsa odartego ze skóry”; stare domy-trupy; „koszary” robotnicze; „szkaradne” budy i kramy [Podraza-Kwiatkowska 1992, s. 181].

Ten obraz bezwzględego mechanizmu wciągającego bezwolnych ludzi stał się kulturową ikoną dynamicznie rozwijającego się XIX-wiecznego przemysłu. Obraz tym bardziej przerażający, że prawdziwy. Mimo to, nie hamując rozwoju, udało się wkrótce osiągnąć stan równowagi, w której człowieka nie traktowano już jedynie jako nieistotne (bo tanie) narzędzie. Naiwnością byłoby sądzić, że taka postawa obowiązywała powszechnie, ale bez wątpienia w wielkim przemyśle pojawili się marzyciele przeciwstawiający się jego całkowitemu

odhumanizowaniu. W Łodzi do takich ludzi zaliczał się jeden z największych przemysłowców tego miasta Karol Scheibler (pierwotnie Reymontowski Herman Bucholca), twórca słynnego osiedla Księży Młyn. Budując mieszkania dla robotników pracujących w jego fabryce, wystawił murowane budynki, w których znajdowały się mieszkania jedno- i dwuizbowe. Dobrze wyrażały się o nich mieszkające tam robotnicze rodziny. „Powierzchnia mieszkań jednoizbowych była w nich większa, w granicach 5 do 10 m², od powierzchni znacznej części mieszkań budownictwa indywidualnego. Podkreślano, że były to izby jasne i suche” [Karpińska 1993, s. 176]. Trudno podejrzewać Scheiblera o wyrachowanie, poszukiwanie jedynie sposobów na lepszą wydajność pracujących u niego ludzi, skoro ufundował również szkołę, szpital oraz kościół.

Inwestycją na jeszcze większą skalę okazała się realizacja dwóch osiedli robotniczych zlokalizowanych w dzisiejszych Katowicach. Bezpośrednią przyczyną ich budowy było zgłębienie w 1904 roku nowego szybu wydobywczego dla kopalni Giesche. Nowy obszar wydobywczy wymagał zatrudnienia w krótkim czasie wielu nowych robotników, a ich pozyskanie zależało od możliwości zapewnienia im mieszkań w pobliżu miejsca pracy.

Z problemem tym musiał zmierzyć się Anton Uthemann, który w 1905 r. objął funkcję dyrektora generalnego spółki. Jego ambicją stało się wybudowanie wzorcowych osiedli robotniczych. W efekcie powstały: Gieschewald (Las Gieschego) i Nikischschacht (Szyb Nikisz), których nazwy po powstaniach śląskich zmieniono na polskie – Giszowiec i Nikiszowiec [Tofilska 2009, s. 19].

Zaprojektowanie tych kolonii powierzono pochodzącym z Charlottenburga architektom – Georgowi i Emilowi Zillmannom. Tak powstały dwa osiedla robotnicze: Nikiszowiec (budowany w latach 1908–1919), zamieszkiwany przez 8000 osób, i Giszowiec (1907–1910), zasiedlony przez około 600 rodzin.

Zbudowany z czerwonej cegły Nikiszowiec, poza domami mieszkalnymi, mieścił budynki użyteczności publicznej: szkoły, pralnię, łaźnię, konsum (sklep zakładowy), pocztę, gospodę, barak dla zakaznie chorych, park ludowy oraz okazały neobarokowy kościół Świętej Anny. Zupełnie inny charakter miało drugie osiedle, ideał życia miejskiego: miasto-ogród (osiedle zbudowane zgodnie z koncepcją angielskiego urbanisty Ebenezera Howarda). Jedno- i dwurodzinne domy z ogródkami tworzyły osiedle, w którego centrum znajdował się plac ze: żłobkiem, przedszkolem, szkołami, sklepami, pocztą, gospodą, łaźnią, pralnią, nadleśnictwem i domami noclegowymi.

W 1914 roku ostatecznie rozwiązano problemy transportowe mieszkających tu ludzi, uruchamiając na wąskotorowej linii przemysłowej kursy osobowe. Pasażerska kolej potocznie zwana Bałkanem była dostępna dla robotników i ich rodzin bezpłatnie.

Jak wyglądało życie w tym miejscu, najpiękniej opowiedział chyba Kazimierz Kutz w filmie *Paciorki jednego różańca*. Mówią o nim również obra-

zy Ewalda Gawlika, członka nieprofesjonalnego ugrupowania artystycznego Grupa Janowska. Urodzonemu na Nikiszowcu górnikowi-artyste, dzielącemu z resztą Górnolślazaków skomplikowane losy, artystyczne plany pokrzyżowała II wojna światowa¹.

Człowiek, którego życie złamała wielka historia, właściwie cały czas borykający się z losem, na który już w młodości stracił wpływ, malował obrazy przepełnione optymizmem, nieokiełznaną radością codzienności, miarowo płynącej wśród domów robotniczych zbudowanych przed laty dla robotników z kopalni Giesche. Tu mieli swój kawałek świata, małe ogródki, codzienne sprawy, pracę. Sąsiedzi z czasem stawali się sobie tak bliscy, jak rodzina.

Unicestwienie Giszowca – między 1969 a 1978 rokiem zburzono 2/3 dawnego osiedla – likwidowanego w celu uzyskania przestrzeni na budowę wielokopłytowych bloków, stało się symbolem odchodzenia w niebyt tradycyjnej kultury Górnego Śląska, przesiąkniętej poszanowaniem pracy, rodziny i tradycyjnych wartości pozostających w bezpośrednim związku z wyznawaną religią.

Martwy cień chłodu

Wcześniej rano 3 grudnia 1984 roku w centrum miasta Bophal w środkowych Indiach doszło do katastrofy w zakładach chemicznych Union Carbide. W wyniku wycieku substancji chemicznych z niesprawnej instalacji natychmiastową śmierć poniosło kilka tysięcy osób (3000–5000 – w zależności od źródeł), a następnie około 15 000 w wyniku odniesionych obrażeń; ogółem uszczerbek na zdrowiu różnego stopnia poniosło około 200 000 ludzi. Awaria w Bophal jest uważana za najtragiczniejszą katastrofę przemysłową w dziejach. Jej bezpośrednią przyczyną była redukcja kosztów, między innymi w dziedzinie bezpieczeństwa. Skala katastrofy wzięła się stąd, że chcąc oszczędzić na transporcie robotników, firma zbudowała fabrykę chemiczną w sercu miasta. W krótkim czasie obrosła ona slumsami wypełnionymi pracującymi w niej robotnikami.

Po katastrofie Union Carbide porzuciła swoją fabrykę i pracowników, nie oferując im żadnej pomocy, ani nie oczyszczając skażonego terenu. Do dziś rodzą się tu dzieci z poważnymi defektami (chemikalia nieodwracalnie skażyły ujęcia wody używane przez mieszkańców miasta), a poszkodowani w wyniku

¹ Przed wybuchem II wojny światowej Gawlik kształcił się w prywatnej szkole plastycznej Czesława Rzepińskiego w Katowicach. Plan wstąpienia do Krakowskiej ASP pokrzyżował wybuch wojny, w czasie której był: pracownikiem przymusowym wywiezionym na roboty do Niemiec, studentem Akademii Sztuk Pięknych w Dreźnie, wreszcie żołnierzem Wehrmachtu, walczącym m.in. na froncie wschodnim. Po wojnie został uznany przez władze PRL za wrogi element, w wyniku czego jedyną pracą, jaką mógł podjąć, była praca fizyczna. Przez lata niedoceniany, jako artysta został odkryty dopiero w latach 70. XX w.

katastrofy otrzymali jednorazowe odszkodowanie (1989) w wysokości 2200 dolarów na osobę (jak twierdzą działacze społeczni, w dużej mierze przechwycone przez skorumpowanych urzędników) – firma wypłaciła łączne rekompensaty w wysokości 470 milionów dolarów (w 2009 r. roczny obrót firmy wyniósł 7,33 mld USD).

Union Carbide została zakupiona w 2001 przez Dow Chemicals – drugą pod względem wielkości firmę na świecie produkującą chemikalia, w 2012 roku jednego ze sponsorów Igrzysk Olimpijskich w Londynie.

Patrząc na przywołane wyżej przykłady, można zadać pytanie: Kiedy organizacja przestała być miejscem przyjaznym dla człowieka, przekształcając się we wrogię mu środowisko?

Naomi Klein w słynnej książce *No logo* stwierdza, że stało się tak, kiedy zniszczono tradycyjny model rynku, łączącego interesy wytwórcy produktu, pośrednika (handlowca) i nabywającego go konsumenta. Wykazuje, że pod koniec lat 80. „sam proces produkcji – zarządzanie fabrykami i związaną z tym odpowiedzialność za dziesiątki tysięcy pełnoetatowych pracowników – zaczęto postrzegać raczej jako kulę u nogi niż pewną drogę do sukcesu” [Klein 2004, s. 22]. Z tej refleksji zbudowano nową filozofię rynku, zgodnie z którą:

Najważniejszym produktem [...] nie był określony towar, lecz wizerunek marki. Nie trzeba dodawać, iż zastosowanie tej formuły szybko zaowocowało ogromnymi zyskami i że jej sukces pchnął koncerny na drogę wyścigu do bezcielesności, gdzie wygrywa ten, kto ma najmniejszy stan posiadania, najkrótszą listę płac i kto zdoła wytworzyć najpotężniejszy wizerunek rynkowy, rozumiany jako przeciwstawienie produktu [Klein 2004, s. 22].

Ta bezcielesność organizacji przy jednoczesnym pozbywaniu się odpowiedzialności za pracujących dla niej ludzi oznaczała w konsekwencji postępującą dehumanizację. To ona doprowadziła to tego, że wiele współczesnych korporacji jawi się jako bezwzględna struktura, wysysająca soki budujących jej potęgę pracowników i bez cienia żalu wyrzucająca ich na śmietnisko, kiedy przestają być użyteczni.

Media co ruz donoszą o najpotężniejszych korporacjach wykorzystujących niewolniczą pracę ludzi mających tego pecha, że żyją na pograniczach tak zwanego rozwiniętego świata. Wiele doniesień dotyczy między innymi najbardziej znanych marek przemysłu odzieżowego, żerujących na pracujących po kilkanaście godzin dziennie pracownikach (zgodnie z danymi organizacji broniących praw człowieka robotnice zatrudnione w manufakturach odzieżowych największych koncernów są zmuszane do pracy nawet przez 80 godzin tygodniowo). Tymczasem, jak głosi Stowarzyszenie Azjatycka Godziwa Płaca Minimalna (Asian Floor Wage), droga do obliczenia godziwej płacy jest bardzo prosta, musi ona uwzględniać potrzeby pracownika oraz potrzeby jego rodziny [*Calculating...*].

Skala zjawiska współczesnego wyzysku okazuje się tymczasem tak wielka, że serwis Public Eye [<http://publiceye.ch>] od kilkunastu lat ogłasza ranking najgorszych korporacji świata, piętnując organizacje za wykorzystywanie pracowników, ale też grzechy przeciwko środowisku czy stosowanie mechanizmów korupcyjnych.

Czy lata 80. XX wieku są więc wyrazistą cezurą w postrzeganiu wartości w świecie organizacji? Ten sam okres wskazuje Robert Skidelsky (brytyjski polityk, członek Izby Lordów), autor biografii Johna Maynarda Keynesa. Ten ostatni w latach 30. XX wieku ogłosił w eseju *Economic Possibilities for our Grandchildren*, że na początku XXI wieku – dzięki rozwojowi technologii i zwiększonej wydajności – w krajach rozwiniętych ludzie będą pracować 15 godzin tygodniowo. Choć ta wizja była nazbyt optymistyczna, Skidelsky utrzymuje, że stopniowy spadek długości pracy w krajach rozwiniętych zatrzymał się właśnie około roku 1980. Jak mówi: „Keynes nie wiedział dwóch rzeczy: tego, że praca stanie się niepewna i że ludzie będą czuli, że muszą się zgodzić na każde warunki i nie mogą odpuścić. Poza tym nie docenił naszego nienasyceńca” [*Powrót do Eduku...* 2013]. Znowu więc wracamy do świata wartości...

Kapłani cnót i wartości

Można zaryzykować twierdzenie, że w konsumpcyjnym świecie nową prawdą objawioną stała się efektywność, a nową religią – zysk. Niestety, temu ostatniemu zostały podporządkowane również wartości, które – jak można odnieść wrażenie – stanowią kolejny element gry marketingowej.

Na stronie internetowej firmy Tesco czytamy między innymi, że „Tesco Polska [jest] w ścisłej czołówce liderów CSR w Polsce. W dorocznym Rankingu Odpowiedzialnych Firm Tesco znalazło się na 2 miejscu w branży i 7 miejscu w ogólnej klasyfikacji. Firma dołączyła tym samym do elitarnego grona liderów Społecznej Odpowiedzialności Biznesu w Polsce” [*Tesco Polska w ścisłej czołówce...* 2013].

Czym jest CSR? Komisja Europejska podaje precyzyjną definicję tego terminu, określając CSR jako: „odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo. Poszanowanie dla mającego zastosowanie prawodawstwa, a także dla układów zbiorowych pomiędzy partnerami społecznymi, jest warunkiem wstępnym wypełniania zobowiązań wynikających z tej odpowiedzialności. Aby w pełni wypełniać te zobowiązania, przedsiębiorstwa powinny dysponować mechanizmem integracji kwestii społecznych, środowiskowych, etycznych i tych związanych z prawami człowieka, jak i problemów konsumentów ze swoją działalnością oraz podstawową strategią” [*Komunikat...* 2011].

Tymczasem Tesco dopuszcza się praktyk, które można określić mianem „legalnej pracy niewolniczej”. W 2012 roku w świdnickim Tesco 11 wyrzucenych z pracy kasjerek, którym grożono zwolnieniami dyscyplinarnymi za rzekome niedobory w kasach, oddało sprawę do sądu, zmuszając firmę do zawarcia z nimi ugody. Był to jednak jeden z wielu problemów w tym sklepie wielkiej sieci, gdzie – zgodnie ze słowami pracowników – obsługujących kasy zmuszono do pracy na 10-godzinnych zmianach z prawem do jednej półgodzinnej przerwy, odbierając im prawo do wolnych weekendów (menedżerka sklepu ogłosiła konkurs na jeden wolny weekend miesięcznie – „Miała go otrzymać kasjerka, która miała największy udział w obrocie kartami promocyjnymi, tzw. Club Card” [Szymkiewicz 2012]).

Na początku 2013 roku media informowały już o ogólnopolskim buncie kasjerek pracujących w polskich hipermarketach Tesco, które nie chciały się podporządkować nowej normie: miały skanować 1500 produktów na godzinę (w kasach znajdują się specjalne liczniki wydajności). Protestowano również między innymi przeciwko konieczności promowania wśród klientów kart Club Card oraz wymogowi stosowania tych kart w 60% transakcji. Ujawniono również, że firma – wbrew Kodeksowi pracy – wprowadziła tak zwaną regionalizację płac, za tę samą pracę wynagradzając na różnym poziomie w zależności od regionu kraju [Bunt w Tesco... 2013].

Medialnych doniesień na temat tej sieci hipermarketów jest więcej – jak podano w październiku 2010 roku na portalu Regiopraca.pl, pracownica Tesco w Legnicy została zwolniona dyscyplinarnie z pracy za to, że zjadła kawałek sera, który upadł na podłogę podczas krojenia... W innym hipermarkecie, w Bydgoszczy, zwolniono całą 11-osobową załogę baru Bistro w Tesco Extra – powołując się na paragraf 52 Kodeksu pracy – z powodu „rażącego łamania podstawowych obowiązków pracowniczych”. Poważne występkę pracowników zarejestrowała kamera: jeden z nich zjadł 3 frytki, inny – pół bułki, jeszcze inna osoba spróbowała surówki, którą przyrządzała... [zob. Wąsacz 2012].

Nie chodzi tu o stygmatyzowanie konkretnej firmy, ale o przedstawienie sytuacji, w jakiej znajduje się wielu pracowników wielkich korporacji. Ich niepewną sytuację na rynku pracy pogarsza powszechny brak zaufania do systemu ubezpieczeń społecznych. Jak pisał „Dziennik Polski”, raport opracowany przez serwis Praca.pl informuje, że co trzeci Polak wołałby pracować „na czarno” lub mieć umowę śmieciową, gdyby tylko dzięki takiej formie mógł zarabiać więcej – odkładanie na ZUS jest traktowane jako zbędne, skoro i tak pieniądze stamtąd nie wystarczą na przeżycie... „Taka postawa wcale nie dziwi Doroty Wolickiej ze Związku Przedsiębiorców i Pracodawców. Młodzi ludzie ciągle słyszą, że ZUS zapewni im jedynie głodową emeryturę. Wolą więc dogadać się z pracodawcą i samemu decydować, jak zainwestują swoje oszczędności – zauważa ekspertka” [Banasik 2013]. Tym sposobem pracownicy wpadają

w pułapkę: chcąc zarabiać więcej, pozbawiają się dobrowolnie jakiejkolwiek osłony socjalnej, a korzystają na tym pracodawcy, za wszelką cenę chcący maksymalizować zysk. Jak wielkim problemem stały się u nas tak zwane umowy śmieciowe, najlepiej świadczy fakt, że „Komisja Europejska wszczęła postępowanie przeciwko Polsce w sprawie nadużywania umów o pracę na czas określony” [Kiełbasiński 2013].

Służąc obywatelom

Niestety zaraza „zysku za wszelką cenę” rozlała się również na inne obszary i nie dotyczy już wyłącznie sektora komercyjnego. Podjęte próby adaptowania zasad zarządzania biznesowego do sektora publicznego nie przyniosły bynajmniej oczekiwanych skutków, nie uzdrowiły go, ale wywołały wiele zjawisk negatywnych. Umowy śmieciowe stały się formą zatrudnienia wykorzystywaną również w sektorze publicznym. Zjawisku temu towarzyszy niekontrolowany rozrost biurokratycznej administracji, związany rzekomo ze wzrostem efektywności, w istocie powodujący dezintegrację systemu. Administracyjna machina, zamiast służyć człowiekowi, uprzedmiotowiła go, gubiąc istotę swego istnienia. W ten sposób Kafkowski zamek przestał być jedynie literacką alegorią...

Rozbudowana administracja nie tylko jest w stanie pochłoniąć każdą ilość środków pieniężnych, ale także w naturalny sposób dąży do ciągłego wzrostu, angażując się w różnego rodzaju przedsięwzięcia zapewniające kolejne etaty. Bezrefleksyjnie wyłączono przy tym z procesu decyzyjnego tych, którzy są jedynym usprawiedliwieniem działania administracji publicznej, a więc obywateli.

Nie tak dawno doszło do ogólnopolskiej awantury o 40 milionów złotych przeznaczanych na ratowanie krakowskich zabytków. Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz politycy z innych regionów postanowili odebrać środki przekazywane na ratowanie krakowskich zabytków i pozostające w dyspozycji Społecznego Komitetu Odnowy Zabytków Krakowa [Mazurek 2013].

Niedługo potem do publicznej wiadomości podano pomysł, aby w Małopolsce (m.in. w Krakowie) zorganizować zimowe igrzyska olimpijskie w 2022 roku. Miałyby one kosztować niemal 22 miliardy złotych... a więc 550 razy więcej niż wspomniany fundusz ratowania najcenniejszego zespołu zabytkowego w Polsce.

Referendum, którego domagali się przeciwnicy organizowania tej imprezy, miałyby kosztować milion złotych, ale Radni Miasta Krakowa na sesji z 18 grudnia 2013 roku odrzucili pomysł jego organizowania (referenda takie odbyły się m.in. w Norwegii w Oslo oraz w Niemczech – w Bawarii). Tymczasem na „samo ubieganie się o organizację imprezy państwo i samorządy wydadzą 209 milionów zł” [Serafin 2013].

Jak poinformował krakowski magistrat, zgodnie z wynikami badania zleconego TNS Polska, przeprowadzonego na próbie 2000 osób z całego kraju, w tym 500 z Małopolski i 500 z Krakowa: „Organizację w 2022 r. zimowych igrzysk w Krakowie popiera 81 proc. Polaków, 79 proc. Małopolan i 66 proc. krakowian. Wśród tych ostatnich silne są jednak lęki o utrzymanie po imprezie obiektów sportowych, a także o zadłużenie miasta” [Kursa 2013]. Wkrótce zaskakujące fakty odsłoniła krakowska „Gazeta Wyborcza”. Zgodnie z doniesieniami z listopada 2013 roku większość spośród 700 fanów facebookowego profilu Chcemy Zimowych Igrzysk Olimpijskich w Krakowie pochodzi z... Kairu. „Jak to możliwe? Administratorzy strony po prostu kupili lajki w firmie, która specjalizuje się w ich dostarczeniu. »Produkują« je głównie mieszkańcy globalnego Południa i krajów arabskich. Jak wynika ze statystyk na profilu Chcemy Zimowych Igrzysk Olimpijskich w Krakowie, przez dłuższy czas lubiło go raptem ok. 50 osób, później zaliczył skokowy wzrost liczby fanów” [Wybieralski 2013]. Facebookowa społeczność skupiona wokół *fanpage* Kraków Przeciw Igrzyskom liczyła 6376 fanów (stan na 8 stycznia 2014 r.), a gazetowa sonda pod artykułami dotyczącymi igrzysk zebrała 1839 głosów, przy czym 14% czytelników opowiadało się za organizacją igrzysk, a 86% było przeciwnych tej idei.

Tymczasem krakowski poseł Platformy Obywatelskiej Józef Lassota, komentując głos sprzeciwu części obywateli protestujących przeciwko igrzyskom, stwierdził na antenie Radia Kraków, że „referendum to dobre rozwiązanie – choć teraz jest już trochę późno – bo decyzja, że Kraków będzie kandydował, już zapadła”. Po kilku miesiącach walki na argumenty i kompromitacji organizatorów przyszłych igrzysk (podejrzanie o korupcję) prezydent Krakowa ostatecznie ugiął się i ogłosił organizację referendum. Jego wyniki nie budziły żadnych wątpliwości: przy frekwencji wynoszącej niemal 36% prawie 70% głosujących opowiedziało się przeciwko organizacji zimowych igrzysk olimpijskich w Krakowie [Rąpalski, Serafin 2014].

Kultura w kryzysie?

Podczas zorganizowanego w 2000 roku Kongresu Kultury Polskiej jej przedstawiciele zgodnie stwierdzali: „Kultura jako proces twórczy ulega stałym przemianom, zawsze jednak jej rolą jest służba wartościom, budowanie wzorców, strzeżenie ideałów i imponderabiliów, kształtowanie i utrwalanie norm społecznych, obyczajowych, moralnych i kanonów estetycznych” [Przesłanie Kongresu... 2002, s. 655].

Chciałoby się więc powiedzieć, że przynajmniej sfera kultury w wymiarze zarządzania jest przesyciona wysokimi wartościami o charakterze uniwersalnym, nie poddając się ekonomizacji ani dyktatowi biurokracji.

Niestety nie trzeba wnikliwej kwerendy, by znaleźć przykłady przeczące temu pogodnemu obrazowi. Wyłącznie ekonomiczne podłoże miało bezprecedensowe zachowanie władz Polskiego Radia, które zadecydowały, że należy radykalnie skrócić transmisję hejnału mariackiego nadawanego każdego dnia w południe w I Programie PR. Hejnał transmitowano w niezmienionej formie od 1927 roku. Grany na cztery strony świata, przerywany był charakterystycznym odgłosem kroków strażaka przechodzącego od okienka do okienka po skrzypiących deskach podłogi. Ta trwająca cztery minuty transmisja stała się bez wątpienia elementem polskiego dziedzictwa niematerialnego. W 2013 roku postanowiono transmitować tylko jednokrotne odegranie hejnału [*Hejnał mariacki...* 2014]; tym sposobem licząca ponad 80 lat tradycja przegrała z koniecznością wprowadzenia zmian w ramówce, a w rzeczywistości dała możliwość nadawania większej liczby reklam.

Innym przykładem zagubienia wartości w świecie kultury było pożegnanie (czy raczej jego brak) Anny Polony i Jerzego Treli, odchodzących po latach współpracy ze Starego Teatru. Owacyjnie żegnani na swoim ostatnim przedstawieniu przez publiczność (owacja na stojąco została wpisana przez inspicjentkę do raportu ze spektaklu, ponieważ przekroczyła „normalny” czas 4 minut...), niestety nie zostali w żaden sposób pożegnani przez dyrekcję narodowej sceny... sceny, którą współtworzyli w latach jej największej świetności.

To zagubienie wartości przybiera zresztą różne postaci – jego objawem może być po prostu brak świadomości, że wszelkie nasze działanie jest nakierowane na drugą osobę. Łatwo ją zagubić w biurokratycznej poprawności, kiedy sieć przepisów w istocie deprecjonuje człowieka, jego wrażliwość, emocje, intelekt, sprowadzając działanie do zunifikowanych schematów i standardów. Tylko w ten sposób można wytłumaczyć fakt, że w Muzeum Auschwitz-Birkenau nad wyjściem pod ścianę śmierci z Bloku 11 jakiś „urzędnik kultury” zawiesił prawem przewidzianą tabliczkę z napisem „Wyjście ewakuacyjne”, a w krematorium Muzeum Stutthof umieszczono ostrzeżenie „Nie palić”...

Z nadzieją w przyszłość

Założyciel krakowskiej Szkoły Kultury (a w konsekwencji tego: Instytutu Kultury UJ) profesor Emil Orzechowski wiele lat temu mawiał: „Wpierw wartości, potem zarządzanie”. Jak podaje internetowa *Encyklopedia zarządzania*, firmowana przez krakowski Uniwersytet Ekonomiczny: „Zagadnienie wartości dawniej uznawane za »zbyt miękkie«, by mogło być włączone w poważne podejście do zarządzania, obecnie zmieniło się w centralną część w dyskusjach o organizacyjnej strategii i zmianach. Skoncentrowanie się na najważniejszych

wartościach stało się niezbędne dla przeprowadzenia zmiany organizacyjnej” [Wawrzak].

Bez względu na to, w jaki sposób będziemy definiować wartości, muszą być one postrzegane jako konstytutywny składnik zarządzania, nie jego element, ale istotny pierwiastek, wdrukowany w jego najgłębsze struktury. Chodzi więc nie tyle o teorię „zarządzania poprzez wartości” (znaną m.in. z prac Kennetha Blancharda i Michaela O’Connora²), ile o stałą obecność, restytucję autotelicznych wartości w mentalnej przestrzeni zarządzania.

W związku z powyższym wydzielone w Polsce jako odrębna dyscyplina naukowa nauki o zarządzaniu (w dziedzinie nauk humanistycznych) są projektem na wiele lat. Zarządzanie humanistyczne jest *alter ego* zarządzania ekonomicznego, jest jego sumieniem, dlatego jedno nie może się obejść bez drugiego, oba są jednakowo ważne. Czy muszą funkcjonować jako byty odrębne? Tak. Tak długo, dopóki w świecie zarządzania dr Jekyll będzie miał swojego pana Hyde’a...

Bibliografia

- Banasik M. (2013), *Wolą śmieciówki niż etat*, „Dziennik Polski”, 26 czerwca.
- Blanchard K., O’Connor M. (1998), *Zarządzanie poprzez wartości*, tłum. D. Bakalarz, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa.
- Bunt w Tesco. Kasjerki nie chcą skanować 1500 produktów na godzinę! (2013), <http://www.expressilustrowany.pl/arttykul/813860,bunt-w-tesco-kasjerki-nie-chca-skanowac-1500-produktow-na-godzine,id,t.html> (dostęp: 20 listopada 2014).
- Calculating a Living Wage*, <http://www.cleanclothes.org/livingwage/asia-floor-wage-alliance> (dostęp: 10 września 2014).
- d’Silva T. (2012), *The Black Box of Bhopal. A Closer Look at the World’s Deadliest Industrial Disaster*, Trafford Publishing.
- Hejnal mariacki zostanie skrócony. „Bo jest za długi”, <http://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/hejnal-mariacki-zostanie-skrocony-bo-jest-za-dlugi,278128.html> (dostęp: 20 listopada 2014).
- Karpińska G.E. (1993), *Wnętrza mieszkań łódzkich rodzin robotniczych* [w:] H. Imbs (red.), *Miasto i kultura polska doby przemysłowej – Człowiek*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław–Warszawa–Kraków.
- Kiełbasiński A. (2013) *Unia przeciwko nadużywaniu umów czasowych w Polsce*, http://wyborcza.biz/biznes/1,100896,15172025,Unia_przeciwko_naduzywaniu_umow_czasowych_w_Polsce.html (dostęp: 10 października 2014).
- Klein N. (2004), *No logo*, Świat Literacki, Izabelin.
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów. Odnowiona Strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw* (2011), Bruksela.

² Zob. Kenneth Blanchard, Michael O’Connor (1998), *Zarządzanie poprzez wartości*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa.

- Kursa M. (2013), *Magistrat przekonuje: większość chce zimowych igrzysk*, wyborcza.pl – Kraków, 15 listopada, <http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,14955226.html> (dostęp: listopad 2013).
- Mazurek M. (2013), *Zamach ministra na Kraków. 40 mln na odnowę zabytków zostanie odebranych?*, „Gazeta Krakowska”, 9 października, <http://www.gazetakrakowska.pl/artykul/1011847,zamach-ministra-na-krakow-40-mln-na-odnowe-zabytkow-zostanie-odebranych-sonda,id,t.html?cookie=1> (dostęp: 20 listopada 2014).
- Podraza-Kwiatkowska M. (1992), *Literatura Młodej Polski*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Powrót do Edenu. Z lordem Robertem Skidelskim o świecie, w którym praca stanie się rozrywką, rozmawia Anna Gwozdowska* (2013), „Focus”, 26 grudnia, nr 12.
- Przesłanie Kongresu Kultury Polskiej 2000 (2001/2002)* [w:] *Kongres Kultury Polskiej 2000*, Warszawa, s. 160; *Kongres Kultury Polskiej 2000*, Wrocław.
- Rąpalski P., Serafin D. (2014), *Wyniki referendum Kraków 2014: Głosowanie ważne, „nie” dla igrzysk!*, „Gazeta Krakowska”, 26 maja, <http://www.gazetakrakowska.pl/artykul/3449715,wyniki-referendum-krakow-2014-glosowanie-wazne-nie-dla-igrzysk-oficjalne,id,t.html> (dostęp: 20 listopada 2014).
- Serafin D. (2013), *Igrzyska w Krakowie za słone miliardy*, „Gazeta Krakowska”, 29 listopada, <http://www.gazetakrakowska.pl/artykul/1053798,igrzyska-w-krakowie-za-slone-miliardy-koszty-tabelki-wyliczenia,id,t.html> (dostęp: 20 listopada 2014).
- Snoch B. (2006), *Górnośląski leksykon biograficzny. Suplement*, Muzeum Śląskie, Katowice.
- Szymkiewicz A. (2012), *Mobbing w świdnickim Tesco?*, <http://swidnica24.pl/mobbing-w-swidnickim-tesco/> (dostęp: 20 sierpnia 2015).
- Tesco Polska w ścisłej czołówce liderów CSR w Polsce. Ranking Odpowiedzialnych Firm 2013* (2013), <http://www.tesco-polska.pl/pl/aktualno%C5%9Bci/archiwum-wiadomo%C5%9Bci-biuro-prasowe-tesco-polska/2013-kwiecie%C5%84-czerwiec> (dostęp: 29 września 2015).
- Tofilska J. (2009), *Nikiszowiec 1908–2008. Z dziejów osiedla i parafii*, Muzeum Historii Katowic, Parafia pw. św. Anny w Katowicach-Janowie, Katowice.
- Wawrzak G., *Zarządzanie przez wartości*, hasło w internetowej *Encyklopedii zarządzania*, http://mfiles.pl/pl/index.php/Zarz%C4%85dzanie_przez_warto%C5%9Bci (dostęp: 27 września 2015).
- Wąsacz M. (2012), *Bydgoszcz: 11 pracowników baru Bistro w Tesco Extra dostało „dyscyplinarki”*, <http://www.regiopraca.pl/portal/rynek-pracy/miejsca-pracy/bydgoszcz-11-pracownikow-baru-bistro-w-tesco-extra-dostalo-dyscyplinarki> (dostęp: 10 listopada 2014).
- Wybieralski M., *Igrzysk w Krakowie chcą głównie... w Kairze. Facebookowa wpadka zwolenników olimpiady* (2013), wyborcza.pl – Kraj, 28 listopada, http://wyborcza.pl/1,75478,15038864,Igrzysk_w_Krakowie_chca_glownie___w_Kairze__Facebookowa.html (dostęp: listopad 2013).