

POLITYKA I SPOŁECZEŃSTWO

**P**odziel kartkę papieru wzdłuż na nierówne części. Ta szersza to część społeczeństwa, która bierze udział w wyborach. Teraz połóż ten pasek papieru poziomo i zaznacz jedną piątą długości zgodnie ze znaną prawidłowością ról społecznych. 20 procent ciągnie rozwój, 80 procent wzoruje się na nich i podąża w kierunku, o którym decyduje ta jedna piąta, lub się ociaga.

A teraz z tych 20 proc. odkreśl po lewej stronie pionowy pasek jednej dwudziestej – to będzie 1 procent. Tyle liczyła Armia Krajowa, tyle liczyła podziemna Solidarność – po prostu co setny z nas ma zadatki na lidera, choćby zespołu, firmy, środowiska, gminy, regionu, miasta czy kraju. A teraz zwiń ten pasek w kółko z zaznaczonym kreską 1 procentem, zderzonym ze strzałką po prawej stronie wyznaczającej początek większości – owych 80 proc.

### Nieważne – z Ziobrą czy bez

Patrząc na ten papierowy model błędnego koła, bez trudu zrozumiesz, dlaczego jesteśmy wciąż półperiferiami. Po prostu destylujemy elity z tej dolnej części naszego społecznego spektrum. Wśród tych 80 procent łatwiej znaleźć biernych, miernych i nawet mało wiernych. Choć często ledwie nadają się za aktywni, sami pchają się na czoło. To oni zakrzykują nas w mediach słowotokiem bez średników i przecinków. Ci powolni dyktują tempo i pilnują, żeby ktoś bystrzejszy, szybszy, inteligentniejszy ich nie wyprzedził. Jeśli chcemy wyjść z pułapki średniego rozwoju, spójrzmy czasem na ten papierowy pierścień. To kulturowo-mentalny idiom polskiej polityki.

W znakomitym kabarecie Pożar w burdelu akcją kieruje postać Burdeltaty. To on nadaje tempo i zapowiada solistów. Gdyby miał takich aktorów, jakich dobierają sobie antagoniści Tusk i Kaczyński, nikt nie wybrałby się na spektakl Pożar w burdelu. Cóż, że ktoś ma poczucie humoru, skoro nie widzi, że od żalności do śmieszności często tylko krok. Szef ministra Sławomira Nowaka był takim samcem alfa, tak najlepszym w każdej dziedzinie, że ministrowi zostały już tylko zegarki jako wyróżniająca przewaga. Premier Morawiecki tak sprawnie przedstawia przewagę swojego rządu, że nie zauważył, iż jego faworyt – minister Waldemar

Buda – ustawił na korytarzu resortu rozwoju i technologii domy z tektury z hasztagiem „domybezformalności”. Dobierając współpracowników z dolnych 80 procent i chroniąc ich jako swoich – niczego się nie „ogarnie” i nie „dowiezie”, by użyć ulubionego slangu naszych polityków różnych partyjnych afiliacji. Trzeba liczyć państwowy czas i pieniądze równie skrupulatnie jak swoje własne. A z tym są kłopoty, bo za żadne pieniądze nie kupi się straconego czasu. Nieważne czy z Ziobrą, czy bez Ziobry wymiar sprawiedliwości wciąż kuleje na obie nogi: sądowniczą i prokuratorską.

### Destylowanie 1 procentu

Od lat w pracy zawodowej i społecznej bronię paradoksu: wnioski nie płyną z analiz. Rozwiązania problemów rodzą się z doświadczenia,

” Z niezawodnym instynktem rozpoznajemy tłuste koty w garniturach, które ze sztabem swoich PR-owców opisują nam, co my zrobimy według ich hasel

z kreatywności, ze zdolności do syntetycznego spojrzenia na sytuację, na jej złożoność i kontekst. Dopiero hipotezę roboczą, często śmiało wykraczającą poza – zdawałoby się – nieusuwalne ograniczenia prawne czy psychologiczne, można przetestować analizą skutków danego rozwiązania.

Otóż modus operandi, sposób, który obowiązuje w naszej administracji samorządowej i rządowej, jest zaprzeczeniem twórczego rozwiązywania problemów. Więcej – nasz

model operacyjny, w którym każdy kierownik czeka na opinię swojego kierownika (aż na górze sięgnie wzroku Tuska czy Kaczyńskiego), jest zaprzeczeniem innowacyjności, kreatywności i przedsiębiorczości. Krótko mówiąc: wolnej myśli.

Destylowanie 1 procentu elity przywódczej spośród środkowych i dolnych stref owoych 80 procent, niezbyt samodzielnych, a czasem z trudem nadających się za zmianami, prowadzi nieuchronnie do marginalizowania ludzi twórczych. Nasze przekleństwo – bezinteresowna zawiść – ma w takim negatywnym doborze kadr kierowniczych obiektywne uwarunkowania.

Człowiek ograniczony, pozabawiony odwagi cywilnej, słusznie czuje się zagrożony każdą samodzielną, autorską, twórczą propozycją. Tępy polityk nie powie: „Znalazłem bystrych współpracowników”. To według niego frajerzy, któ-

rzy nie umieli wspinać się tak wysoko jak ich szef. I – każdy sędzi podług siebie – pewnie chcą tego samego co on. Być wyżej i jak najmniej się natyrać. W ten sposób rządzenie ludźmi i sprawami, jedna z najcięższych prac polegających na inspirowaniu do działania, czasem – na zmuszaniu ludzi, aby robili nawet to, na co nie mają ochoty, przekształca się w spokojną fuchę. Wystarczy nie odbierać telefonów, przekładać spotkania i terminy, płynąć w nurcie

urzędowej bieżączki. A to, że z prądem płyną tylko śmieci, wymyślili przecież jacyś literaci zaczytani w Miłoszu i w jego dwuwierszu: „Lawina bieg od tego zmienia, po jakich toczy się kamieniach”.

### Szwajcaria, Finlandia i Izrael

Jak zmienić ten idiom mentalno-kulturowy, skoro spotyka się w nim przeszłość z teraźniejszością? Przede wszystkim – spojrzeć na inne nacje i państwa, które przebiły się na szczyt, chociaż nie znały i nie miały innych zasobów niż kapitał ludzki i kapitał intelektualny.

Czyż górską Szwajcarię, kraj chłopów, którzy wzięli się za precyzyjne rzemiosło, a potem zbudowali imperium bankowe, nie przeczy ograniczeniom geografii? Czy Finlandia nie pokazuje, co znaczy szkolnictwo dla gospodarki? A czy Izrael, kraj o podobnym do naszego politycznym chaosie powstających i znikających partii i partyjek, nie uświadamia, że obronić go mogą tylko najlepsi, najbardziej oddani krajowi?

### Opór rzeczywistości

Zarówno pierwsza Solidarność lat 1980–1989, jak i solidarność polska na rzecz Ukrainy pokazują, jak wielki jest nasz kapitał społeczny. Ufamy sobie i tym, którzy nie zawodzą naszego zaufania. W przeciwnym razie nie przyjełbyśmy w naszych domach, we wsiach i w miastach milionów uchodźców z Ukrainy, na którą już po raz drugi w tym stuleciu napadła Rosja.

Dlaczego tak dobrze działa u nas zmowa społeczna, a tak słabo – umowa społeczna? Odpowiedź była i jest ta sama. Idziemy za liderami, którzy nie tylko wskazują konkretny i

zrozumieli cel, lecz także organizują innych i sami z poświęceniem pracują. Natomiast z niezawodnym instynktem rozpoznajemy tłuste koty w garniturach, które ze sztabem swoich PR-owców opisują nam, co my – społeczna masa tabulettae – zrobimy według ich hasel czy postulatów. Im bardziej używają w swoich narracjach słowa projekt, tym bardziej oddalają się od jego realizacji. Widać, że słowami nie ogarniają ani czasu, ani pieniędzy, ani zasobów ludzkich, ani oporu rzeczywistości.

To nie liderzy z pierwszych 20 procent naszego społeczeństwa, lecz followersi skupieni wokół czy to prezydenta miasta, czy to starosty, czy wojewody, czy ministra – cały czas zastrachani, chowający się za kolejnych pseudoliderów struktur o mylących nazwach. Wydział zdrowia czy handlu, minister obrony czy infrastruktury nie dokonają przecież niczego sam. A jeśli jego troska o bieg spraw mu podległych sprowadza się albo do ogólników, albo do wybiórczo traktowanych konkretnów na telewizyjne setki, to czy jest w opozycji, czy jeszcze w rządzie, chleba z takiej mąki nie będzie.

### Absolutyzm oświecony kontra dobre wybory

Żadna obecność w mediach społecznościowych nie zastąpi przywództwa, a ono zaczyna się od połączenia pozytywnego myślenia z energią organizacyjną. Taką zdolność ma tylko (i aż) 20 procent społeczeństwa w kraju 16 województw, ponad 300 powiatów i prawie 2500 gmin. Rzadko kiedy udaje się u nas spotkać lidera z prawdziwym teamem. Takiego, który myśl zgłoszoną na kartce formatu A4 potrafi ogarnąć, przekazać zespołowi, a ten zoperacjonalizuje ją tak, że zamierzenie zbilansuje się

”  
Przywódtwo sprowadzone do namiętności walki o władzę samą dla siebie zniszczy każdą Rzeczpospolitą

w warstwach rzeczowej, czasowej i finansowej.

Statystyka czy demografia są dziedzinami wiedzy przerażająco obiektywnymi. Nie można nagle spowodować przyrostu naturalnego, zwiększyć liczebności armii zawodowej, osiągnąć standardów niezależności sędziowskiej czy rzetelności wymiaru sprawiedliwości. To procesy, które przyspieszamy, spowalniamy lub blokujemy. Ale żaden kapitał społeczny czy finansowy nie powstanie bez ludzi, bez ich intelektualnego, twórczego wkładu i bez talentu organizowania pracy, także politycznej. Przywództwo sprowadzone do namiętności walki o władzę samą dla siebie zniszczy każdą Rzeczpospolitą.

A skoro nie mamy szans na absolutyzm oświecony Tuska, Kaczyńskiego, Hołowni czy Mentzena, trzymajmy się wyborów demokratycznej reprezentacji spośród 20 procent, którzy udowodnili nie tylko sobie, lecz także nam, że dają radę, czyli biorą odpowiedzialność. Patrząc na amerykańskie filmy i seriale, wyciągajmy wnioski: nie ma sukcesu bez współpracy i nie ma współpracy bez przywództwa tych najlepszych. /©©

Autor jest architektem i publicystą, prezesem Fundacji Konsens.

W 2021 r. ukazały się jego dwie książki: „Tak i nie” oraz „Archikod”