
Elżbieta Mączyńska

EKONOMIA NIEPEWNOŚCI A POLITYKA GOSPODARCZA (WYZWANIA DLA EKONOMISTÓW)

Wprowadzenie

Niebywały dynamizm przemian technologicznych, ekonomicznych i społecznych, jakich obecnie doświadcza świat i zglobalizowane gospodarki krajowe sprawia, że jednym z najtrudniejszych wyzwań dla ekonomistów staje się racjonalne kształtowanie przyszłości. Jest to wyzwanie tym bardziej trudne, że w wyniku dokonujących się pod wpływem bezprecedensowej dynamiki postępu technologicznego i innowacji, gospodarka światowa staje się coraz mniej stabilna, coraz bardziej „przemieszczalna”, a kolejne fale innowacji prowadzą nie tylko do pożądaney „kreatywnej rekonstrukcji”, czy destrukcji twórczej lecz także destrukcji przynoszącej nieodwracalne, bądź trudno odwracalne, dalekosiężne skutki społeczne, gospodarcze, ekologiczne i przestrzenne, radykalnie zmieniające sytuację i warunki bytowania ludzi, przedsiębiorstw, instytucji i krajów. Stojące przed ekonomistami niezbywalne zadanie kształtowania przyszłości gospodarczej jest tym bardziej trudne, że ekonomia to nauka społeczna, a zatem nauka, w której nigdy nie ma uniwersalnej pewności i żaden, nawet najlepszy ekonomista nie może takiej pewności zagwarantować. Zarazem kształtowanie przyszłości zawsze, przynajmniej częściowo związane jest z tzw. „ścieżką zależności”, zależności od przeszłości i „genetycznych”, społeczno-ekonomicznych i przestrzennych uwarunkowań.

Czy zatem w obecnych warunkach w ogóle możliwe jest racjonalne kształtowanie przyszłości, czy możliwe jest planowanie strategiczne? Czy możliwe jest przejście od rozwoju „zależnego od ścieżki” do kreowania nowej ścieżki rozwoju? Czy i w jakim stopniu ekonomiści odpowiedzialni są za kształtowanie przyszłości i czy mogą kształtować ją tak, by ustrzec

ludzi przed niepożądanymi, trwale destrukcyjnymi zjawiskami a zarazem by w sposób kontrolowany wykorzystywać nieustanne i coraz silniejsze „fale innowacji” dla kreatywnej, efektywnej transformacji, rekonstrukcji gospodarki?

Są to pytania otwarte, ale zarazem pytania na które pozytywną odpowiedź przynoszą doświadczenia międzynarodowe, w tym takich m.in. krajów jak Finlandia, Irlandia, czy Norwegia. Odpowiedź na tego typu pytania jest tym bardziej istotna, że rosnąca niepewność jest jedną z szybko nasilających się w ostatnich latach cech bytowania społecznego i gospodarczego. Coraz częściej przedsiębiorstwa, kraje i całe regiony gospodarki globalnej zaskakiwane są przez nieoczekiwane sploty wydarzeń oraz negatywnych, trudnych do przewidzenia i opanowania zjawisk społecznych, gospodarczych, ekologicznych, w tym klimatycznych i in. Spektakularnym tego dowodem jest chociażby mający obecnie miejsce kryzys w gospodarce USA, czego następstwa dotknęły także inne kraje. Odzwierciedla to skomplikowaną sieć powiązań w zglobalizowanej i globalizującej się coraz bardziej gospodarce światowej. Występuje tu swego rodzaju „efekt domina”, czemu towarzyszą rozmaite patologie w gospodarce, społeczeństwie i polityce, przy czym szczególnie groźne są konflikty, wynikające z cywilizacyjnego podziału i skrajnego zróżnicowania świata¹.

Wszystko to wskazuje na konieczność pogłębionej refleksji na temat kreatywności i destrukcji w gospodarce. Jest to istotne tym bardziej, że mimo rozmaitych podejmowanych w skali globalnej przedsięwzięć ukierunkowanych na łagodzenie dysproporcji i wynaturzeń w gospodarce, dotychczas żaden kraj nie może poszczycić się w pełni satysfakcjonującymi i trwałymi rozwiązaniami tych problemów². W takich warunkach zwiększa się rola refleksji strategicznej, a konieczność jej jest paradoksalnie tym większa, im większa jest niepewność i im większe są zagrożenia nieprawidłowościami rozwojowymi.

1. Por.: A. Toffler: *Zmiana władzy. Wiedza, bogactwo i przemoc u progu XXI stulecia*, Zysk i S-ka, Poznań 2003, oraz A. i H. Toffler: *Budowa nowej cywilizacji. Polityka trzeciej fali*, Zysk i S-ka, Poznań 1996.

2. E. Mączyńska: *Czynniki kreatywności i destrukcji w gospodarce przełomu*, w: *Rozwój – godność człowieka - gospodarowanie- poszanowanie przyrody*, praca zbiorowa pod red. B. Piontek, PWE 2007 s. 297 -320.

Przełomowe zmiany. Gospodarka nietrwałości

Gospodarka we współczesnym świecie nabiera w coraz większym stopniu cech „gospodarki nietrwałości”. Nietrwałe stają się profesje, stanowiska pracy i pozycje w hierarchii menedżerskiej. Ponadnarodowym fuzjom i przejęciom towarzyszy powstanie nowej grupy zatrudnionych – „korporacyjnych cyganów”³. Nietrwałe stają się nie tylko byty produkcyjne, ale i teorie, w tym ekonomiczne. Głębokie przewartościowania poglądów i teorii znajdują odzwierciedlenie m.in. w światowej literaturze ekonomicznej, gdzie wskazuje się na konieczność przewartościowania, rewizji niektórych starych teorii, które tracą aktualność w zmienionej i dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości. M. in. P. Samuelson wskazuje na utratę aktualności teorii kosztów komparatywnych, a z kolei M. Friedman – guru monetarystów i konserwatystów – traci pewność co do obecnej słuszności swych teorii, przyznając, że się mylił i że „traktowanie podaży pieniądza jako naczelnego celu i zasady regulującej decyzje ekonomiczne nie zdało w pełni egzaminu. Nie jestem pewien, czy dzisiaj upierałbym się przy tym poglądzie tak mocno jak kiedyś”⁴. Zarysowujący się wyraźnie przełom w poglądach teoretyków znajduje też odzwierciedlenie w publikacjach tak wybitnych ekonomistów, jak noblista G. Becker, J. Stiglitz, J.K. Galbraith, E.S. Phelps, D. Kahneman i in⁵.

Mimo że obecnie w świecie nie brakuje ponadnarodowych i lokalnych programów ukierunkowanych na zrównoważenie wzrostu gospodarczego, programów społecznej odpowiedzialności biznesu, programów walki z nędzą i bezrobociem, to rezultaty są nikle, a bywa, że odwrotne od zamierzonych. Przykładem tego jest sytuacja na rynku pracy, gdzie występują przeciwstawne tendencje. Z jednej strony, rządy państw dążą w swej polityce do ograniczania bezrobocia i stymulowania tworzenia nowych miejsc pracy, podczas gdy z drugiej, przedsiębiorstwa traktują redukcje zatrudnienia jako podstawowe źródło obniżki kosztów i umocnienia pozycji rynkowej, czemu zresztą sprzyja gwałtowny postęp technologiczny, umożliwiający niepomawany wzrost produktywności. Równocześnie charakterystyczne są ostre dysproporcje obciążenia pracą. Występuje zjawisko dwubiegunowości na rynku pracy. Rośnie rzesza osób przepracowanych, pracujących ponad miarę, a zarazem coraz więcej osób całkowicie pozbawionych jest pracy.

3. A. Toffler: *Szok przyszłości*, Zysk i S-ka, Poznań, 1998, s.88.

4. *Spowiedź monetarysty* (wywiad z M. Friedmanem), „Forum” z 30.06.2003, s. 26.

5. Por. np.: J.K. Galbraith, *Gospodarka niewinnego oszustwa. Prawda naszych czasów*, MT Biznes, Warszawa 2005; J.E. Stiglitz, *Globalizacja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.

Choć nie do przecenienia jest pozytywna rola postępu technologicznego i nowych technologii w rozwiązywaniu tych trudnych problemów, to zarazem coraz wyraźniej ujawniają się „mroczne strony” nowych technologii, w tym np. umożliwiających genetyczne modyfikacje natury oraz związanych z wykorzystywaniem Internetu w celach przestępczych. Oceny dokonujących się przemian coraz częściej są ambiwalentne. Niekiedy są one drastycznie przeciwstawne i ostre, mimo świadomości, że głębokim przemianom pożądanym i pozytywnym najczęściej towarzyszą także elementy destrukcji. Zawsze tak się dzieje, gdy stare jest zastępowane i wypychane przez nowe.

Polska doświadcza burzliwości i ambiwalentności przemian ze szczególną intensywnością, ponieważ na dokonujący się w gospodarce przełom cywilizacyjno-technologiczny nakładają się przemiany związane z ustrojową transformacją gospodarki oraz członkostwem w Unii Europejskiej. Te trzy, dokonujące się jednocześnie, głębokie przełomy sprawiają, że nie tylko przedsiębiorstwa ale i gospodarka krajowa napotyka na rozmaite, trudne do przewyciężenia bariery. Jedną z nich są trudności z kształtowaniem długookresowej strategii rozwojowej. Brak takiej strategii naraża gospodarkę i przedsiębiorstwa na kosztowne i groźne błędy. Następstwa braku długookresowej strategii gospodarczego rozwoju kraju mogą być dotkliwe tym bardziej, że krótkofalowość sprzyja populizmowi, a ten z kolei nie sprzyja myśleniu strategicznemu.

Jeśli cechą współczesnych czasów jest narastająca niepewność i zmienność, to w takich warunkach nie pozostaje nic innego, jak uznać błąd za stan naturalny, bo paradoksalnie, rosną wówczas szanse na minimalizowanie błędów. „Nie da się stworzyć sensownej ekonomii abstrahującej od nieprzewidywalności ludzkich reakcji na sygnały, informacje, polecenia, bodźce”⁶. Zatem konieczność dysponowania długookresowymi strategiami jest tym większa, im większa jest niepewność działania i ryzyko popełnienia błędów. Analiza narastających trudności w przeciwdziałaniu niekorzystnym zjawiskom społeczno-gospodarczym oraz nieskuteczność konwencjonalnych rozwiązań, skłania do wniosku, że i przyczyny tego są niekonwencjonalne, mające podłoże w przełomowych przemianach cywilizacyjnych. Tymczasem wiele wskazuje, że zarówno politycy, jak i menedżerowie usiłują rozwiązywać występujące problemy, nie uwzględniając w dostatecznym stopniu (świadomie lub nieświadomie) nowych trendów

6. *Ekonomia niepewności*. Z Romanem Frydmanem o tym, dlaczego ekonomiści wciąż się mylą, rozmawia Jacek Żakowski, *Polityka*. Niezależnik Inteligenta. Wydanie 14, nr 10 (2644) z dnia 08-03-2008; s. 3

i wymogów gospodarki, trendów identyfikowanych zarówno przez teorie ekonomii i koncepcje współczesnego przedsiębiorstwa, jak i przez praktykę gospodarczą, trendów wynikających z przełomu cywilizacyjnego⁷.

Ekonomia niepewności

Dokonująca się obecnie w skali globalnej zmiana paradygmatu cywilizacyjnego wyraża się w postępującej w krajach rozwiniętych dezindustrializacji, odchodzeniu od cywilizacji industrialnej i wypieraniu jej przez inną, postindustrialną, ciągle jeszcze nie dodefiniowaną (niezbyt chyba fortunnie określaną jako *gospodarka oparta na wiedzy*). W wyniku tego wypierane są dotychczasowe modele nie tylko gospodarki w ogóle, ale i zarządzania, inwestowania, handlu, kształcenia, pracy, zatrudnienia, konsumpcji, a nawet rządów i rodziny, które szybko tracą aktualność. Przekształca się większość metod komunikowania się, produkowania i wymiany handlowej. Procesy te są przedmiotem wielu analiz i publikacji, m.in. prekursora tego typu badań Alвина Tofflera, w tym jego osławionej *Trzeciej fali*.

Jednakże obecnie dynamika przemian jest tak wielka, że tofflerowska *trzecia fala*, bazująca na rozwoju mikroelektroniki, to już historia, a współczesność to nanotechnologie⁸, a przy tym wykształtowały się już kolejne cztery nowe „fale”. Trudno nie zgodzić się tu z R. Kapuścińskim, który w jednym z wywiadów radiowych stwierdził, że obecnie *przeszłość staje się od razu archeologią*. Następczyni cywilizacji rolnej (I fali) – cywilizacja przemysłowa (II fala) zapoczątkowana w XVIII wieku rewolucją przemysłową, choć nadal obejmuje kolejne obszary i społeczeństwa – skazana jest na wygasanie. Następująca po niej III fala, bazująca na rozwoju mikroelektroniki, poganiana jest już przez kolejne. Fala IV to rewolucja w sferze informacji (Internet), co z kolei sprzyja ponadnarodowym przepływowi kapita-

7. A. i H. Toffler: *Budowa nowej cywilizacji. Polityka trzeciej fali*, op. cit.; U. Beck, *Społeczeństwo ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*, Scholar, Warszawa 2002; oraz J. Rifkin, *Koniec pracy. Schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postrykowej*, Wydawnictwo Dolnośląskie Wrocław 2003.

8. Nanotechnologie to przełom trudny dla laika do zrozumienia. Na własny użytek, jako laik, tłumaczę sobie, że nanotechnologie, to coś czego nie widać a co może niemalże wszystko. Dzięki nanotechnologiom mogą np. zniknąć stanowiska kasjerek w supermarketach. Nanotechnologiczny system oznakowania towarów umożliwia bowiem samoobsługę kasową klientów, co jest jednym z kolejnych przejawów rozwoju *crowd-sourcingu*.

lowym i co określa się jako V falę (światowe fuzje i przejęcia)⁹. Natomiast współczesny rozwój naukowo-techniczny oraz rozstrzygająca rola informacji, wiedzy i kwalifikacji tworzą nowy paradygmat rozwojowy: gospodarkę opartą na wiedzy (a raczej na potencjale intelektualnym)¹⁰. Przy tym wiedza, informacja to specyficzne, całkiem odmienne od tradycyjnych, źródło bogactwa: nie zużywa się, kto je sprzedaje posiada je nadal. Wiedza staje się „uniwersalnym substytutem”. Można ją jednocześnie wykorzystywać do tworzenia bogactwa i pomnażania samej wiedzy. W przeciwieństwie do dóbr materialnych i surowców jest niewyczerpywalna „Skoro więc wiedza zmniejsza zapotrzebowanie na surowce, siłę roboczą, czas, przestrzeń, kapitał i inne czynniki produkcyjne, to śmiało można ją nazwać uniwersalnym substytutem: kluczowym zasobem rozwiniętej gospodarki. To zaś sprawia, że niepomierne wzrasta jej wartość”¹¹. Tworzy to ogromny potencjał produktywności¹². Ma to charakter swego rodzaju VI fali, która obejmuje na razie tylko najbardziej bogate społeczeństwa. Zarazem wygoszodarowany czas wolny służyć może kreatywności, która staje się podstawowym czynnikiem bogactwa, tworząc swego rodzaju VII falę (epokę kreatywności)¹³.

-
9. A. Zorska. *Piąta fala. Strategiczne aspekty międzynarodowych fuzji i przejęć*, Master of Business Administration – Pismo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego i Międzynarodowej Szkoły Zarządzania, nr 4 (51) lipiec sierpień 2001.
 10. A. Kukliński wskazuje w związku z tym że gospodarka polska będzie musiała się przestawić z G.O.W.W. na G.O.W, tj. z gospodarki opartej na węglu i wieprzowinie na gospodarkę opartą na wiedzy, por. A. Kukliński: *Od G.O.W. do G.O.W. Od gospodarki opartej na węglu do gospodarki opartej na wiedzy*, w: *Gospodarka oparta na wiedzy*, pr. zb. pod red. A. Kuklińskiego, KBN, 2001 s.281-282 oraz wystąpienie na VIII Kongresie Ekonomistów Polskich, 30 listopada 2007. [http://www.pte.pl/pliki/0/216/30.11.07.%20SP%20\[1\]%2011.01.08..pdf](http://www.pte.pl/pliki/0/216/30.11.07.%20SP%20[1]%2011.01.08..pdf)
 11. A. i H. Toffler: *Budowa nowej cywilizacji. Polityka trzeciej fali*, Zysk i S-ka, Poznań 1996, op. cit. rozdz. 3: Uniwersalny substytut. Wiedza kontra kapitał. <http://www.geocities.com/Athens/Forum/5921/books/toffler/>
 12. J. Rifkin: *Die Teilung der Menschheit*, w: „FAZ” z 12.08.2000, nr 186.
 13. Sugestywnie egzemplifikuje ten proces T. L. Friedman. opisując przypadek znanego rysownika. W wyniku rozwoju techniki komputerowej zapotrzebowanie na jego ręcznie wykonywane ilustracje spadło. Zajął się jednak wymyślaniem rysunków, zlecając innym ich wykonanie komputerowe. Pracował zatem tworząc pomysły, idee rysunków, a nie produkty materialne (T. L. Friedman: *Świat jest płaski. Krótka historia XXI wieku*, Wydawnictwo: REBIS, Poznań 2006).

Jak dowodzi Alexander Bard, szwedzki wykładowca, pisarz i pionier Internetu „żyjemy w dwóch epokach jednocześnie, choć mało kto ma tego świadomość. Jedną, przemijającą to kapitalizm. Drugą, związaną z rewolucją informatyczną, to epoka Internetu. W tamtej na samym czubku społecznej piramidy mieliśmy fabrykantów i bankierów, a na samym dole – proletariatus. W epoce, która nadchodzi, na szczytach władzy znajduje się mała liczebnie, ale bajecznie bogata sieciowa netokracja. Podnóże społecznej piramidy zajmuje konsumtariat¹⁴ – czyli osoby dotknięte wykluczeniem i analfabetyzmem cyfrowym¹⁵.

W warunkach nowego paradygmatu rozwojowego zmianie ulegają stosunki własności, co wynika z faktu, że rozstrzygające znaczenie ma, nie jak w klasycznym kapitalizmie własność środków produkcji, a kapitał intelektualny. Kluczową kategorią, staje się „dostęp” (*access*) do wiedzy i informacji, czego przeciwieństwem jest „wykluczenie”. „Dlatego też, najmądrzejsze kraje i miasta na świecie nie tylko starają się dostarczyć swoim mieszkańcom najszybszy dostęp do internetu, ale także za jak najmniejszą cenę w najodleglejszych miejscach¹⁶. Szczególnie groźne i brzemiennie w skutki jest bowiem wykluczenie informacyjne, informacyjny analfabetyzm, analfabetyzm cyfrowy. Niektóre kraje, w tym Szwecja uznają dopuszczenie do takiego wykluczenia za naruszenie podstawowych zasad demokracji, porządku demokratycznego, a tym samym jego zagrożenie. Dlatego też intensyfikują działania od dawna temu zapobiegające¹⁷.

W warunkach gospodarki opartej na wiedzy największą barierą rozwojową staje się „niewiedza o własnej niewiedzy”. Bardzo przystaje tu myśl Konfucjusza: „Wiedzieć, że się wie, co się wie i wiedzieć, że się nie wie, czego się nie wie – oto prawdziwa wiedza¹⁸. W warunkach nowego paradygmatu rozwojowego „jest ona wszystkim, ale zarazem w wyniku gwał-

14. Netokracja i konsumtariat, czyli nowy podział społeczny w epoce Internetu
<http://www.teberia.pl/news.php?id=5250>, Por. też J. Soderqvist, A. Bard: NETOKRACJA Nowa elita władzy i życie po kapitalizmie, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2006.

15. *Netokracja...*, op. cit.

16. T. L. Friedman: *Świat jest płaski. Krótka historia XXI wieku*, op. cit., s. 358.

17. *Rozwój – godność człowieka – gospodarowanie – poszanowanie przyrody*, pod red. B. Piontek, op. cit., s. 298 i nast.

18. Cyt. za: *Myśli o biznesie* (wybrał i opracował T. Sztucki), Difin, Warszawa, s.78. W związku z tym nowego znaczenia nabiera stwierdzenie że „Každy jest ignorantem, tyle że w różnych dziedzinach wiedzy” (Will Rogers, *Myśli o biznesie*, op. cit., s. 94)

townych przemian – starzejąc się bezprecedensowo szybko – łatwo staje się niczym¹⁹. Cykle życia wiedzy stają się bowiem coraz krótsze, czemu towarzyszy wydłużanie się życia ludzkiego. Stąd też wiedza staje się coraz bardziej niedemokratyczna, skrajnie różnicując podmioty i ich szanse. Nowa fala cywilizacyjna „zatapia, zalewa” nieprzygotowanych, których stale przybywa. Przynosi pracę osobom wysoko wykwalifikowanym, skazując na bezrobocie innych. Przy tym paradoksalnie, mimo ogromnego i rosnącego potencjału produktywności, od kilku już lat w rozwiniętych gospodarkach świata ma miejsce wyraźne spowolnienie wzrostu gospodarczego, a przy tym wbrew dotychczasowym teoriom zwiększenie dynamiki wzrostu nie idzie w parze ze wzrostem zatrudnienia²⁰.

Narastające tempo globalizacji sprawia, że – jak to określa Thomas Friedman – „świat jest płaski”, co zresztą stanowi nawiązanie do równie sugestywnego, wprowadzonego w latach 60. XX w. przez Marshalla McLuhana pojęcia-zjawiska „globalnej wioski”. Świat – jak dowodzi Friedman – stał się płaski, dzięki „internetowej globalizacji”, dzięki nowym technologiom informacyjnym umożliwiającym specjalistom z krajów niżej rozwiniętych konkurowanie ze specjalistami z krajów najwyżej rozwiniętych. Sprzyja to zmniejszaniu się różnic między poszczególnymi regionami świata, choć paradoksalnie rozpiętości narastają i to w sytuacji „śmierci odległości”. Ale może tu właśnie tkwi źródło postępu, bo przecież już w 1854 r. John Stuart Mill konstatował, że to co „uczyniło europejską rodzinę ludów postępową, a nie stojącą w miejscu częścią ludzkości” to nie była „jakaś wyższość, która jeśli istnieje, to jest skutkiem, a nie przyczyną; lecz godna uwagi różnorodność charakteru i kultury. Jednostki, klasy i narody były nadzwyczaj niepodobne do siebie; torowały sobie najrozmaitsze drogi, z których każda wiodła do jakiegoś wartościowego celu; a choć w każdym okresie ci, którzy szli różnymi drogami, nie tolerowali się nawzajem i każdy zmusiłby chętnie wszystkich pozostałych do pójścia jego szlakiem, próby wzajemnego hamowania swego rodzaju

19. Także A. Mickiewicz wskazywał, że „nauka prędko gnije” (Dziady, cz. III, sc. II). Cyt. za: *Cytaty mądre i zabawne* (wybrał H. Markiewicz), Wydawnictwo Literackie, Kraków 2001, s.179. (*Jak ptaki i jak gwiazdy rządzą mym skinieniem, tak bliźnich rozrządzać muszą. Nie bronią - broń odbije. Nie pieśniami - długo rosną. Nie nauką - prędko gnije. Nie cudami - to zbyt głośno.* W: Dziady, cz. III, sc. II - Improwizacja). <http://univ.gda.pl/~literat/dziady/po/0003.htm>)

20. por. E. Mączyńska: *Słabnące tempo wzrostu w gospodarce światowej*, w: „Ekonomista” 2003, nr 5.

rzadko się udawały i każdy przyjmował z czasem bez sprzeciwu dobro, które mu inni ofiarowali²¹". Stąd konstatacja, że w mnogości dróg tkwi źródło wszechstronnego postępu.

Jednakże w dynamicznie zmieniającym się świecie także wiedza się szybko dezaktualizuje i stare teorie zawodzą. Dotyczy to też ekonomii, w tym teorii racjonalnych oczekiwań. Praktyka nader wyraziście to potwierdza. Jakże często bowiem np. dyskusjom na temat rozwiązań dotyczących systemów gospodarczych towarzyszy złudne przeświadczenie, że systemy społeczno-gospodarcze można budować wedle z góry przyjętych, szczegółowych projektów (pułapka konstrukttywizmu) i w oderwaniu od otoczenia społecznego (pułapka technokratyzmu)²². Złudne jest też założenie o zgodności efektów z intencjami (pułapka determinizmu), a przy tym nieuzasadniona jest wiara w istnienie generalnych rozwiązań. Podkreśla to R. Frydman. „Zaproponowaliśmy nowy sposób budowania modeli ekonomicznych, żeby przekonać wspólnotę ekonomistów, że już nie ma sensu udawać, iż mogą odkryć coś, co z natury rzeczy jest nie do odkrycia, i że nie warto już wierzyć w kolejne tworzone i ogłaszane modele, które muszą zawodzić... Nikt dziś nie chce iść w stronę, która z założenia nigdy nie da poczucia pewności. Ale w naukach społecznych – a ekonomia jest nauką społeczną – nigdy nie ma pewności. Kto szuka uniwersalnej pewności, ten z natury rzeczy skazany jest na porażkę. ... Nawet najwybitniejsi eksperci nie uwolnią nas od niepewności”²³.

Dlatego też niezbędne jest uwzględnianie czynnika niepewności jako nieodłącznego elementu kształtowania systemów i strategii gospodarczych. W warunkach niepewności strategię długofalowe stają się tym bardziej niezbędne, chociażby po to, żeby identyfikować przyczyny odchylenia od założeń i uwzględniać je w decyzjach gospodarczych (bieżących i strategicznych). Zwraca na to uwagę m. in. Paul Dreve, powołując się na J. Bindé: „Wiek XX był wiekiem aroganckich przewidywań, które niemal zawsze zawodziły. Wiek XXI będzie wiekiem niepewności, a zatem i badań prospektywnych”²⁴.

21. <http://prawo.uni.wroc.pl/~kwasnicki/CytatyEkon.htm>

22. Por. A. Koźmiński, op. cit., s. 1 i 2.

23. *Ekonomia niepewności...*, op. cit., s. 3.

24. J. Bindé: *L'avenir du Temps*, w: „Le Monde Diplomatique”, marzec 2002, s. 28–29.

Cyt. za P. Dreve: *Koncepcje rozwoju miast i regionów miejskich w Europie*, w: A. Kukliński i in.: *Problematyka przyszłości regionów. W poszukiwaniu nowego paradygmatu*, MRR, Warszawa 2008, s. 322.

Strategia a niepewność

Bezprecedensowy dynamizm współczesnych przemian w gospodarce globalnej sprawia, że ukształtowały się dwie podstawowe „szkoły” w podejściu do kwestii strategicznych. W pierwszej wychodzi się z założenia, że skoro rzeczywistość się tak gwałtownie i dynamicznie zmienia, to opracowywanie strategii w zasadzie pozbawione jest sensu. Wg drugiej z nich, przeciwnie: podejście strategiczne jest tym bardziej niezbędne, im bardziej dynamiczne są zmiany.

Zmieniający się burzliwie świat i „zmiany pojęciowe w końcu 20-tego i początkach 21-szego wieku są tak głębokie, że wymagają też zupełnie nowego spojrzenia w przyszłość, a więc nowej futurologii. Wprawdzie samo pojęcie futurologii zostało zakwestionowane przez tezy o końcu historii oraz doktrynę neoliberalną, ale jasne jest dzisiaj, że doktryna ta straciła swe znaczenie po rewolucji informacyjnej, na początku nowej epoki różnorodnie zwanej społeczeństwem usługowym, poprzemysłowym, informacyjnym, sieciowym, gospodarką opartą na wiedzy czy cywilizacją wiedzy... Twierdzenia, że nie można, zatem nie należy przewidywać przyszłości, mają więc charakter ahistoryczny, są wyrazem określonej ideologii (niech rynek sam zdecyduje o przyszłości bez jakiegokolwiek przewidywania, bo przewidywanie poddaje w wątpliwość nadrzędną rolę wolnego rynku) w istocie wypaczającej doświadczenia historyczne człowieka. A w epoce po rewolucji informacyjnej, kiedy *wszystko płynie i wszystko się może zdarzyć*, prognozowanie przyszłości jest na pewno trudniejsze, ale też bardziej potrzebne, zwłaszcza, jeśli rozumiane jest jako <konstruowanie przyszłości>”²⁵. Wymaga to jednak wnikliwego badania realiów i zmian w gospodarce.

Paradoksalnie jednak w epoce gospodarki opartej na wiedzy w gruncie rzeczy mamy do czynienia z ekonomią niedoskonałej wiedzy, wiedzy niepewnej (*Imperfect Knowledge Economics*)²⁶. W takich warunkach „niedoskonała jest prawda i nieprawdziwa pewność”²⁷. Ekonomia zaś jest nauką bazującą na badaniu pewnych regularności, prawidłowości. Jeśli natomiast czasy są burzliwe, to powstają trudności ze zidentyfikowaniem tych regularności, prawidłowości. Dlatego też niezbędna jest zmiana podejścia

25. A. P. Wierzbicki: *Nowa Futurologia*, http://www.pte.pl/pliki/2/11/Nowa_Futurologia.pdf

26. R. Frydman, M. D. Goldberg, *Imperfect Knowledge Economics: Exchange Rates and Risk*, Princeton University Press, 2007.

27. *Ekonomia niepewności*, op. cit., s. 3.

w naukach ekonomicznych. Obecnie modele, w tym matematyczne zawo-
dzą. Bazują bowiem na pewnych założeniach trwałych i prawidłowo-
ściach, zatem w warunkach gwałtownych przemian stają się mniej przydat-
ne. W kształtowaniu strategii konieczne jest podejście holistyczne,
z uwzględnieniem nie tylko kwestii ekonomicznych ale także społecznych,
ekologicznych i przestrzennych, bo przecież najlepsza nawet teoria ekono-
mii, ale bez uwzględnienia czynnika społecznego, człowieka, bez analizy
zachowań ludzkich nie może przynieść satysfakcjonujących efektów.
Wskazuje to zarazem na kwestie wyboru i kształtowania modelu ustroju
gospodarczego i jakości polityki gospodarczej i jej reguł. W warunkach
imperfect knowledge polityka gospodarcza, model ustroju gospodarczego
wymaga dostosowania do specyfiki uwarunkowań gospodarczych, albo-
wiem reguły optymalne dla jednej gospodarki okazują się nieoptymalne dla
innej. Noblista Edmund S. Phelps wskazuje, że takie podejście stanowi je-
den z ważnych walorów sformułowanej przez Romana Frydmana i Micha-
ela D. Goldberga koncepcji *Imperfect Knowledge Economics*²⁸.

W Polsce mamy do czynienia z niebezpiecznym zaniedbywaniem kwe-
stii strategicznych i marginalizowaniem planowania strategicznego. Co
prawda, na szczeblu rządowym podejmowane były próby nadania odpo-
wiedniej rangi planowaniu strategicznemu w skali kraju. Dlatego też
w 1996 r. powołano Rządowe Centrum Studiów Strategicznych, a wcze-
śniej, w 1994 r. Radę Strategii Społeczno-Gospodarczej przy Radzie Mini-
strów. Jednak obydwie te instytucje zostały w 2005 r. rozwiązane. Obecnie
zatem w zasadzie nie istnieje centralna instytucja zajmująca się kwestiami
strategicznego rozwoju kraju, co w warunkach dokonujących się w skali
światowej burzliwych przemian, w warunkach ekonomii niepewności jest
co najmniej niepokojące. Nie ma ośrodka badającego jakościowe regular-
ności i trendy w przemianach gospodarczych, w przemianach świata i po-
stępowaniu ludzi. Narodowy Program Rozwoju tylko w części rozwiązuje
najważniejsze problemy, ukierunkowany jest bowiem przede wszystkim na
planowanie absorpcji funduszy jakie Polska otrzymuje z UE. Nie formułu-
je natomiast kompleksowo i dostatecznie jasno wieloletnich ogólnokrajo-

28. "Another hallmark of the imperfect knowledge view is its qualification of fixed policy rules. The necessary point is that the optimum rule is not the same from one structure of the economy to another. As with the rest of macroeconomics, the issues have to be rethought in a way that makes the ever-imperfect knowledge of market participants and policymakers an integral part of the analysis" – cytat ze wstępu E. S. Phelps'a do książki R. Frydmana, M.D. Goldberga: *Imperfect Knowledge*... op. cit., s. xiii.

wych priorytetów, ani nie tworzy rozwiązań generalnych problemów strategicznych. Istotne są tu m.in. takie zagadnienia jak: przygotowanie gospodarki krajowej do dokonujących się w skali światowej procesów dezindustrializacji, miejsce i kierunki rozwoju poszczególnych dziedzin gospodarki w warunkach nowej nieindustrialnej cywilizacji i in.

Brak podejścia strategicznego niekorzystnie rzutuje na warunki funkcjonowania przedsiębiorstw. Wpływa na poszerzanie się obszarów niepewności strategicznej. W takiej sytuacji w zarządzaniu przedsiębiorstwami tym bardziej istotne jest wdrażanie systemów wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami²⁹. Strategiczne podejście jest niezbędne nie tylko w sytuacji zagrożenia ale i w warunkach sukcesu. Sukcesy sprzyjają optymizmowi, niekiedy przekładając się na nieograniczony optymizm, co może stanowić barierę w postrzeganiu i właściwej ocenie potencjalnych i rzeczywistych zagrożeń. Jest to nierzadko występujący w praktyce „paradoks sukcesu”, któremu towarzyszy syndrom upajania się nim, syndrom fascynacji zastosowaniem nowych rozwiązań, co może prowadzić do utraty orientacji co do zmieniającej się, „falującej” rzeczywistości. Paradoks sukcesu przejawia się w tym, że przedsiębiorstwa mają tendencje do bagatelizowania zagrożeń, a przez to do wpadania w pułapkę, w pułapkę różnego rodzaju nieoczekiwanych trudności³⁰. Postępujące procesy globalizacji, rozwój rynków kapitałowych i przedsiębiorstw ponadnarodowych oraz złożona i zagęszczająca się w wyniku tego sieć powiązań w gospodarce sprawiają, że nie tylko gospodarka, ale i ryzyko podlegają globalizacji³¹. Podstawowe znaczenie odgrywają tu czynniki związane z koniunkturą gospodarczą, z tempem wzrostu i rozwoju, czynni-

29. Wyniki te przedstawione są w książce pod red. J. Kotowicz-Jawor, *Adaptacja polskich przedsiębiorstw do rynku Unii Europejskiej*, Key-Text, Warszawa, 2008, Por. także: E. Mączyńska (red. nauk.) *Ekonomiczne aspekty upadłości przedsiębiorstw w Polsce*, SGH, Warszawa 2005 oraz *Zagrożenie upadłością* (red. nauk. E. Mączyńska, K. Kuciński), SGH, Warszawa 2005.

30. Por.: *Ekonomiczne aspekty...* red. nauk. E. Mączyńska, op. cit.

31. Por. *Ekonomiczne aspekty...* red. nauk. E. Mączyńska, op. cit., s.7-16 oraz *Zagrożenie upadłością* red. nauk. E. Mączyńska, K. Kuciński), wyd. SGH 2005. Badania te prowadzone były pod moim kierunkiem w ramach finansowanego przez KBN i zarejestrowanego pod numerem 1 H02C 029 18 projektu badawczego p.t.: *Systemy wczesnego ostrzegania przed bankructwem przedsiębiorstw. Wskaźniki wczesnego ostrzegania*. Rezultaty tych badań oraz skonstruowane a ich podstawie modele wczesnego ostrzegania prezentowane były w artykule pt. *Dyskryminacyjne modele predykcji bankructwa przedsiębiorstw*, w: „*Ekonomista*”, 2006, nr 2.

ki kulturowo-cywilizacyjne oraz czynniki związane z zarządzaniem wiedzą i informacją³². W warunkach cywilizacji opartej na wiedzy ten ostatni czynnik odgrywa coraz większą rolę. Zarazem jednak w racjonalizacji zarządzania wiedzą, w tym wiedzą na temat zagrożeń występuje wiele nieprawidłowości o różnym charakterze, także o charakterze mentalnym.

W przepływie wiedzy występuje zaś szereg barier, czego następstwem są zmultiplikowane straty³³. W tej sytuacji rośnie rola dyskursu ekonomicznego.

Kreatywna rola dyskursu ekonomicznego

W warunkach narastającej złożoności powiązań gospodarczych oraz w warunkach niepewności i trudności kształtowania długofalowych strategii rozwojowych nie do przecenienia jest debata nad przyszłością gospodarczą i społeczną w ujęciu krajowym i globalnym. Debata taka może stanowić cenne źródło kreatywności i inspiracji w kształtowaniu przyszłości i identyfikacji zagrożeń dla harmonijnego rozwoju. Potwierdza to m.in. przedstawiona przez Boruta Rončevića analiza historii krajów, którym udało się dokonać skoku rozwojowego (Irlandia, Finlandia). Analiza ta potwierdziła kluczowe znaczenie, jakie w sukcesie tych krajów odegrał dyskurs strategiczny. „Dyskurs ten – w każdym z przypadków specyficzny – umożliwił aktywizację czynników i zasobów rozwojowych, które w wielu przypadkach były w tych krajach obecne od wielu dziesięcioleci, lecz w „uśpionej” formie. Dyskurs strategiczny jako instrument tworzenia ścieżki rozwoju może powstać i odnieść sukces tylko w określonych warunkach społeczno-kulturowych”³⁴.

32. Por.: R. Simons, *How Risky is Your Company?*, w: „Harvard Business Review”, May-June 1999 oraz R. Simons: *Czy wiesz jak duże ryzyko ukryte jest w twojej firmie?*, w: „Harvard Business Review” Polska, kwiecień 2005.

33. Np. C. Kinsey Goman z Kinsey Consulting Services z Berkeley, CA, wyróżnia pięć przyczyn, sprawiających, że pracownicy nie chcą się dzielić wiedzą: 1. wiara, że wiedza jest potęgą i jej wyłączne posiadanie umożliwia wzmocnienie własnych przewag (*If I know something you don't know, I have something over you.*), 2. niepewność co do rzeczywistej wartości własnej wiedzy, 3. wzajemna nieufność, 4. obawa o negatywne konsekwencje w ujawnienia określonej wiedzy (np. konsekwencje w formie zmiany warunków pracy), 5. nie ujawnianie przez kierownictwo intencji i własnej wiedzy na określone tematy (por. www.ckg.com).

34. B. Rončević: *Rola dyskursu strategicznego w procesie tworzenia nowej ścieżki rozwoju*, w: A. Kukliński i in.: *Problematyka przyszłości regionów*. op.cit., s.191

W literaturze przedmiotu wskazuje się tu na kapitał społeczny, „który można potraktować jako katalizator umożliwiający upowszechnianie się kapitału ludzkiego i intelektualnego lub „smar”, ułatwiający zadzierzganianie się powiązań sieciowych między organizacjami i wspomagający pojawianie się instytucji pośredniczących, co wzmacnia synergii i stopień skoordynowania systemu społecznego. Wskazuje to na wagę dyskursu i wieloscenariuszowego planowania strategicznego. Potwierdzają to zresztą przytoczone poniżej tezy formułowane przez naukowców i praktyków.

W działaniach strategicznych nie do podważenia jest analityczno-diagnostyczna ocena przeszłości jako źródła wiedzy przyszłościowej. Jednakże pierwszorzędą rangę ma debata nad przyszłością. Wielce pouczająca jest tu teza Jeana-Mariego Rousseau: „mniejsze znaczenie ma w tym kontekście natomiast omawianie przeszłości, ponieważ przeszłość nigdy nie może w pełni wyjaśnić ani chwili teraźniejszej, ani przyszłego pejzażu społeczno-ekonomicznego, którego kształty wyłaniają się w teraźniejszości. Paradoksalnie więc to raczej przyszłość może bardziej przysłużyć się teraźniejszości, gdy w jej kontekście będziemy postrzegać obecne *status quo*”³⁵. Analiza możliwych scenariuszy przyszłości umożliwia bowiem wczesne identyfikowanie szans i zagrożeń oraz potencjalnych, nowych ścieżek rozwoju, a tym samym może stanowić efektywne narzędzie modelowania struktur gospodarczych i wspomagania mechanizmów zwiększających odporność gospodarki na wstrząsy społeczno-ekonomiczne³⁶.

Niedocenianiu podejścia strategicznego i błędom w tym zakresie sprzyja niebywały dynamizm przemian, przyspieszona i pogłębiająca się globalizacja i zmiana paradygmatu cywilizacyjnego. Towarzysząca tym zmianom obawa, strach przed utratą dotychczasowych pozycji w gospodarce oraz wszechobecna niepewność przyszłości może paraliżować kreatywne działania strategiczne i w konsekwencji umacniać „zależność od ścieżki”.

„Zależność od ścieżki była normą w tradycyjnych, zamkniętych gospodarkach, które musiały polegać wyłącznie na sobie. Dziś mamy więcej możliwości wynikających głównie z globalizacji. Można mówić o rozwoju *à la carte*, w ramach którego system koncentruje się na celach wybranych z pewnego zbioru opcji – Strategia Lizbońska wydaje się dobitnym przykładem takiego podejścia. Można też mówić o rozwoju typu *cargo*,

35. J.M. Rousseau: *Europejskie regiony w kontekście globalnej bitwy o przyszłość*, w: A. Kukliński i in. *Problematyka przyszłości regionów*, op. cit., s.104.

36. Ibid.

który bazuje na możliwościach kreowanych przez graczy zewnętrznych – wydaje się on dominować w gospodarkach pozbawionych własnych inicjatyw rozwojowych, takich jak Polska. Te nowe rodzaje rozwoju bazują głównie na transferze technologii, który jest względnie łatwy. Jednakże, aby rozwój taki był żywotny, wymaga on również transferu umiejętności z zakresu *tacit knowledge*, z czym bywają zwykle problemy. ...Główny kłopot z rozwojem zależnym od ścieżki polega na tym, że po pewnym czasie prowadzi on do zastoju. Świętym Gralem ekonomii byłby sposób rozwoju zarazem ciągły i nieustający³⁷.

Myśleniu strategicznemu nie sprzyja też wskazywany wcześniej syndrom „paradoksu sukcesu”. Usypiająca moc sukcesu sprzyja niedostrzeganiu potrzeby antycypowania przyszłości. W takich warunkach jej strategiczne kreowanie jest niełatwe tym bardziej, że „sztuka ekonomii polega na tym, by spoglądać nie tylko na bezpośrednie, ale i na odległe skutki danego działania czy programu; by śledzić nie tylko konsekwencje, jakie dany program ma dla jednej grupy, ale jakie przynosi wszystkim”³⁸. Parafrazując tę sentencję H. Hazlitta, można stwierdzić, że „sztuka w zawodzie ekonomisty polega na tym, by uwzględniać nie tylko bezpośrednie, ale i odległe skutki danych rozwiązań i działań; by śledzić nie tylko konsekwencje, jakie dany program ma dla jednej grupy, ale jakie przynosi wszystkim”³⁹. Mierny ekonomista widzi tylko to, co bezpośrednio uderza wzrok i widzi tylko bezpośrednio konsekwencje proponowanego kierunku polityki gospodarczej; dobry patrzy także dalej, uwzględniając konsekwencje długofalowe i pośrednie. Mierny specjalista widzi tylko skutki, jakie dana polityka przyniosła lub przyniesie w danym okresie, dobry – bada także skutki w szerszym zakresie i perspektywie.

Problem ten można też zilustrować poprzez znane w literaturze ekonomicznej symptomy „tragedii wspólnego pastwiska”⁴⁰ oraz błąd „zbitej szyby” – autorstwa słynnego ekonomisty Frederica Bastiata. Do tej metafory nawiązuje zresztą Hazlitt, wskazując na jeden z najpowszechniejszych – jego zdaniem – błędów popełnianych w popularnym myśleniu o ekonomii, jakim jest błąd krótkowzroczności - tzw. błąd „zbitej szyby”. W sytuacji, gdy

37. R. Galar: *Rozwój zależny od ścieżki i kreowanie ścieżek rozwoju w ujęciu adaptacyjnym, na przykładzie Nokii*, w: A. Kukliński i in.: *Problematyka przyszłości regionów*, op. cit., s. 172.

38. H. Hazlitt, *Ekonomia w jednej lekcji*, Wydawnictwo Znak-Signum, Kraków 1993, s. 17.

39. Ibid.

40. G. Hardin: *The Tragedy of the Commons*, w: „Science” 1968, nr 162.

chuligan wybije piekarzowi szybę, to choć zarabia na tym szklarz, jednak osiągnięty dzięki temu zysk szklarza może być stratą krawca. Piekarz bowiem zamiast zrealizować planowane kupno garnituru będzie musiał wydać pieniądze na szybę⁴¹. Użyta przez F. Bastiata i H. Hazlitta metafora „zbitej szyby” dowodzi, że krótkowzroczność i powierzchowne podejście w ekonomii nie popłaca.

W tej sytuacji wciąż nader aktualnie brzmią, mimo upływu kilkudziesięciu lat, stwierdzenia zawarte w przemówieniu wygłoszonym 1 marca 1921 r. przez barona Jana Goetza-Okocimskiego z okazji utworzenia Towarzystwa Ekonomicznego w Krakowie: „Chcemy być okiem, które dostrzega bogactwa drzemiące w kraju i ludności. Chcemy być uchem, które chwyta potrzeby ogólne i środki dążące do ich zaspokojenia. Chcemy być mózgiem, który rozważa, krytykuje, wskazuje drogę. Niemniej jednak działalność nasza nie będzie tylko papierową, dydaktyczną lub agitacyjną. Staraniem naszym będzie, aby wszystko to, co powiemy lub napiszemy, przemieniało się w czyn. ... Nie chcemy być ani szkołą, ani akademią; ambicją naszą będzie stać się centralnym źródłem, z którego każda produkcja musi czerpać, aby nie popaść w zastój, nie uschnąć, nie zmartwieć, nie ulec trudnościom i przeszkodom”. Jako niezwykle przezorny jawi się też dziś zapis zawarty w Statucie tegoż Towarzystwa „Wnoszenie sporów partyjnopolitycznych do prac Towarzystwa jest wzbronionym”⁴².

Traktuję te przesłania jako niezbywalne wyzwania dla środowiska ekonomistów polskich (choć zapewne nie tylko) także współcześnie a zarazem wskazanie na konieczność refleksji i debaty nad strategicznymi kierunkami przemian w polskim systemie społeczno-gospodarczym. Jednakże warunkiem efektywności takiej debaty a zarazem jej rezultatem jest zawsze alternatywna w stosunku do *status quo* wizja, a raczej wizje rozwojowe, wizje uwzględniające wielość rozwiązań i możliwości⁴³.

41. Ibid.

42. § 5 statutu Towarzystwa Ekonomicznego w Krakowie, uchwalonego 1 marca 1921 r. Pozostaje mi tu przeprosić czytelnika, że cytuje tę myśl nie po raz pierwszy, ale skłania do tego wciąż jeszcze nie w pełni satysfakcjonująca rzeczywistość gospodarcza, zwłaszcza pod względem rozwoju myśli strategicznej w Polsce. Jeszcze raz pragnę tu podziękować dr A. Pollokowi, Prezesowi Oddziału PTE w Krakowie, za wydobicie i udostępnienie tego tekstu.

43. Przed jednostronnością, „jedną drogą” przestrzega m. in. cytowany już Borut Roncević: „Jednym z najważniejszych dylematów, od dawna obecnych w historii myśli społecznej i gospodarczej, jest pytanie, czy rozwój społeczno-gospodarczy jest wyni-

Wnioski

- W warunkach ekonomii niepewności rośnie ranga podejścia strategicznego i systemów wczesnego ostrzegania odpowiedzialnych za planowanie. Nierzadko jednak w polityce gospodarczej podejście takie jest marginalizowane. Dotyczy to także Polski.
- Odnotowywany w Polsce niedostatek polityki strategicznej negatywnie wpływa na efektywność gospodarki i pogarsza warunki funkcjonowania przedsiębiorstw.
- W polityce makro- i mikroekonomicznej istotne są bowiem gwarancje, że system nie wymyka się spod kontroli i umożliwia wczesne identyfikowanie nieprawidłowości.
- W warunkach niedostatku i barier podejścia strategicznego rośnie rola dyskursu ekonomicznego na ten temat. Dyskurs taki może stać się swego rodzaju narzędziem wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami i potencjalną destrukcją w gospodarce i różnymi dewiacjami społecznymi a zarazem narzędziem umacniania pozytywnej synergii zmian.

***prof. dr hab. Elżbieta Mączyńska - Kolegium Nauk
o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej;
Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk;
prezes Zarządu Krajowego Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego
w Warszawie***

kiem intencjonalnie podejmowanych decyzji, efektem ewolucji społeczeństw, czy też działania sił rynkowych. Pytanie to ma charakter uniwersalny, jednak odpowiedzi na nie wcale nie są uniwersalne. Nawet najlepsza analiza układu czynników społeczno-gospodarczych i programów działań publicznych przeprowadzona w przypadku jednego kraju, może okazać się zupełnie nieistotna w przypadku innego kraju. Należy zatem stwierdzić, że powyższy dylemat nie posiada jednego rozwiązania, a konkretne plany reform prorozwojowych mają szansę powodzenia w zasadzie wyłącznie w odniesieniu do konkretnej konstelacji czynników społeczno-gospodarczych i politycznych, z myślą o których je przygotowano. Próby automatycznego przeniesienia gotowych instytucjonalnych rozwiązań do innych środowisk są z reguły bardzo kosztowne i mogą prowadzić do chronicznego braku efektywności systemowej” (B. Roncević: *Rola dyskursu strategicznego w procesie tworzenia nowej ścieżki rozwoju*, w: A. Kukliński i in.: *Problematyka przyszłości regionów*. op.cit., s.181).

Bibliografia:

1. *Adaptacja polskich przedsiębiorstw do rynku Unii Europejskiej*, pod red. J. Kotowicz-Jawor, Key-Text, Warszawa, 2008.
2. U. Beck: *Spółeczeństwo ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*, Scholar, Warszawa 2002.
3. *Cytaty mądre i zabawne* (wybrał H. Markiewicz), Wydawnictwo Literackie, Kraków 2001.
4. *Ekonomia niepewności*. Z Romanem Frydmanem o tym, dlaczego ekonomiści wciąż się mylą, rozmawia J. Żakowski, w: „Polityka”. *Niezbędnik Inteligenta*. Wydanie 14, nr 10/2008.
5. *Ekonomiczne aspekty upadłości przedsiębiorstw w Polsce*, red. nauk. E. Mączyńska, SGH, Warszawa, 2005.
6. T. L. Friedman: *Świat jest płaski. Krótka historia XXI wieku*, Wydawnictwo REBIS, Poznań 2006.
7. R. Frydman, M. D. Goldberg, *Imperfect Knowledge Economics: Exchange Rates and Risk*, Princeton University Press, 2007.
8. J.K. Galbraith: *Gospodarka niewinnego oszustwa. Prawda naszych czasów*, MT Biznes, Warszawa 2005.
9. *Gospodarka oparta na wiedzy*, praca zbiorowa. pod red. A. Kuklińskiego, KBN, Warszawa 2001.
10. H. Hazlitt: *Ekonomia w jednej lekcji*, Wydawnictwo Znak-Signum, Kraków 1993.
11. A. Kukliński i in.: *Problematyka przyszłości regionów. W poszukiwaniu nowego paradygmatu*, MRR, Warszawa 2008.
12. E. Mączyńska: *Słabnące tempo wzrostu w gospodarce światowej*, w: „*Ekonomista*” 2003, nr 5.
13. J. Rifkin: *Die Teilung der Menschheit*, w: „FAZ”, 2000 nr 186.
14. J. Rifkin: *Koniec pracy. Schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postrynkowej*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 2003.
15. *Rozwój – godność człowieka – gospodarowanie – poszanowanie przyrody*, praca zbiorowa pod red. B. Piontek, PWE, Warszawa 2007.
16. R. Simons: *Czy wiesz jak duże ryzyko ukryte jest w twojej firmie?*, w: “*Harvard Business Review*” Polska, kwiecień 2005.
17. *Spowiedź monetarysty* (wywiad z M. Friedmanem), w: „*Forum*” z 30.06.2003.
18. J.E. Stiglitz: *Globalizacja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
19. J. Söderqvist, A. Bard: *NETOKRACJA Nowa elita władzy i życie po kapitalizmie*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2006.

20. A. i H. Toffler: *Budowa nowej cywilizacji. Polityka trzeciej fali*, Zysk i S-ka, Poznań 1996.
21. A. Toffler: *Szok przyszłości*, Zysk i S-ka, Poznań, 1998.
22. A. Toffler: *Zmiana władzy. Wiedza, bogactwo i przemoc u progu XXI stulecia*, Zysk i S-ka, Poznań 2003.
23. *Zagrożenie upadłością*, red. nauk. E. Mączyńska i K. Kuciński, SGH, Warszawa 2005.
24. A. Zorska: *Piąta fala. Strategiczne aspekty międzynarodowych fuzji i przejęć*, w: „Master of Business Administration” nr 4 (51) lipiec-sierpień 2001.