

*Nauka o stosunkach międzynarodowych na kanwie
paradygmatu/metafory we współczesnych teoriach kultury. Próba
zakreślenia interdyscyplinarnego pola badawczego*

TOMASZ STĘPIEŃ

*1. Nauka o stosunkach międzynarodowych a filozofia i humanistyka
przełomu XX i XXI wieku*

Postępujący w ostatnich dekadach wielowymiarowy proces globalizacji uwi-
docznił konieczność zweryfikowania i zmodyfikowania dotychczasowych za-
łożeń w kontekście uwarunkowań życia społeczno-kulturowego, politycznego
i gospodarczego. Motorem procesu globalizacji były transformacje w wymia-
rze politycznym i gospodarczym po roku 1989, w wyniku których dotychcza-
sowy porządek geopolityczny uległ radykalnej rekonfiguracji. Zmiany te wpłynęły
bezpośrednio na założenia konstytuujące naukę o stosunkach międzynarodowych,
czy wręcz doprowadziły do konieczności jej ponownego ukonstytuowania. Na-
tomiasz tłem zachodzących obecnie procesów jest pytanie o możliwość kształ-
towania i prowadzenia dialogu międzykulturowego jako podstawy praktyki
stosunków międzynarodowych. Zagadnienie to zostaje dopełnione przez fe-
nomen rozwoju nauki i nowych technologii, który prowadzi do przekraczania
granic poszczególnych dyscyplin, czego wyrazem jest orientacja interdyscy-
plinarna w ramach nauk humanistycznych czy też orientacja transdyscyplinarna
na styku głównych nurtów współczesnej nauki, np. pomiędzy humanistyką
a naukami inżynierjno-technicznymi z zagadnieniem wpływu nowych tech-
nologii na stosunki międzynarodowe.

Powyższe rozważania koncentrują się na metaprzekształtowanej analizie teo-
rii kultury i cywilizacji, zarazem przestrzeni jak i przedmiotu teorii i praktyki
stosunków międzynarodowych. Złożoność współczesnych teorii kultury i cy-
wilizacji oraz ich wpływ na naukę o stosunkach międzynarodowych zostanie
przedstawiona na przykładzie trzech głównych zwrotów (kulturowego, tech-
nologicznego i przestrzennego), które wyznaczają kierunki toczzonego obecnie
dyskursu w naukach humanistycznych, i które doprowadziły w wymiarze prak-
tycznym do głębokich przeobrażeń rzeczywistości życia międzynarodowego.
Refleksja końcowa dotyczy pytania o możliwość kształtowania i urzeczywist-
niania dialogu międzykulturowego zogniskowanego na zagadnieniu pozycji Za-
chodu we współczesnych konfiguracjach sił geopolitycznych. Tłem tych rozważań
są rozwinięte w ostatnim czasie koncepcje kompetencji i innowacji w zakresie

nauk ekonomicznych i nowych teorii zarządzania z gospodarką i handlem w wymiarze globalnym jako metapłaszczyzną nauki o stosunkach międzynarodowych.

Powyzsze zalozenia wynikaja z faktu zmian we wspolczesnym systemie nauki pod wzgledem naukowo-teoretycznym i strukturalnym, tzn. rozwój i upowszechnienie technologii informacyjno-komunikacyjnych doprowadzily do ukonstytuowania sieci ośrodków naukowo-badawczych o zasięgu globalnym ponad dotychczasowymi podziałami politycznymi i cywilizacyjnymi. Dotyczy to również teorii i nauki o stosunkach międzynarodowych. Nauka ta pod względem metodologicznym i naukowo-teoretycznym wynika z historii dyplomacji i polityki z jednej, z drugiej strony oparta jest na procesie kształtowania prawa międzynarodowego od czasów nowożytnych. Jednocześnie charakteryzuje się ona poprzez sięganie do nauk filozoficznych i społecznych orientacją interdyscyplinarną. Strona teoretyczna dopełniona jest przez wymiar praktyczny nauki o stosunkach międzynarodowych, ponieważ jej przedmiotem jest życie polityczne, gospodarcze, kulturowo-społeczne w wymiarze narodowym, międzynarodowym i ponadnarodowym.

Uwzględnienie wymiaru teoretycznego, metodologicznego oraz praktycznego w refleksji nad nauką i teorią stosunków międzynarodowych staje się nieodzowne na przełomie XX i XXI wieku, w momencie zarysowania się nowych paradygmatów i zwrotów interpretowanych m.in. jako przestrzeń realizacji polityki w wymiarze międzynarodowym i ponadnarodowym. Zmiany zachodzące w życiu międzynarodowym ostatnich dekad prowadzą z konieczności do kontrowersji wokół metodologicznego i naukowo-teoretycznego określenia statusu nauki o stosunkach międzynarodowych. Od strony metodologicznej złożoność procesów politycznych w rzeczywistości międzynarodowej podkreśla niejako konieczność oparcia nauki o stosunkach międzynarodowych na metodzie porównawczej – komparatystyce – jako głównej metodzie i orientacji w interpretowaniu oraz teoretycznym ukonstytuowaniu stosunków międzynarodowych. Komparatystyka od strony naukowo-teoretycznej umożliwia wgląd we wszystkie inne pokrewne pod względem tematyki i przedmiotu badań dyscypliny, począwszy od historii systemów politycznych, poprzez teorie prawa i teorie kultury, po współczesne teorie społeczne i polityczne procesu globalizacji. Od strony praktyki stosunków międzynarodowych komparatystyka w formie zestawienia odmiennych systemów kulturowo-religijnych i polityczno-administracyjnych jak i przeciwstawnych, wręcz antagonistycznych, systemów moralno-etycznych i prawnych, umożliwia rozwój wewnętrznie spójnych, zintegrowanych strategii prowadzenia dialogu w wymiarze międzykulturowym oraz możliwości zawierania porozumień międzynarodowych.

Warto w tym miejscu przywołać apel i zarazem ostrzeżenie Antona Hilckmana (1900-1970) – niemieckiego filozofa kultury, wspólnie z Arnoldem Toynbee (1889-1975) prekursora badań porównawczych nad cywilizacjami i religiami – dotyczący uwzględnienia różnic cywilizacyjnych, kulturowych i religijnych w polityce międzynarodowej¹. W podobny sposób kwestię stosunków międzynarodowych ujmuje Fernand Braudel (*On history*, 1982) podkreślając, że dla każdego, „kto zmierza do zrozumienia świata współczesnego, a tym bardziej dla każdego, kto pragnie włączyć się do niego swymi działaniami, bardzo «rentownym» zadaniem jest umieć rozróżniać na mapie świata istniejące dziś cywilizacje, określać ich granice, wyznaczać ich ośrodki i peryferie, prowincje i powietrze, jakim się w nich oddycha, szczególne i ogólne «formy», jakie w nich żyją i łączą się. Jeżeli się to pominie, ileż klęsk czy błędów w perspektywie”².

W drugiej połowie XX wieku, na tle dramatycznych wydarzeń w Europie, pojawia się postulat oparcia i zakorzenienia teorii i praktyki stosunków międzynarodowych na założeniach porównawczej nauki o kulturze, cywilizacjach i religiach, m.in. u takich autorów jak A.J. Toynbee, A. Hilckman, F. Braudel, czy też w ostatnim czasie F. Fukuyama i S.P. Huntington. W większości przypadków stanowiska te podkreślają również zagrożenie nauki o stosunkach międzynarodowych swoistą ideologizacją historiozoficzną, tzn. interpretacje życia politycznego oscylują pomiędzy utopią apriorycznego nowego porządku światowego z jednej, a faktem permanentnego konfliktu i zderzenia cywilizacji i religii z drugiej strony. W konsekwencji obok tradycyjnej, „klasycznej” teorii stosunków międzynarodowych ukształtowały się w ostatnich dekadach nowe dyscypliny takie, jak 1) porównawcza nauka o cywilizacjach, porównawcze kulturoznawstwo i religioznawstwo, 2) międzynarodowe stosunki kulturalne, 3) porównawcze nauki i teorie prawa, 4) porównawcze teorie kultur organizacyjnych, 5) psychologia międzykulturowa.

2. Koncepcje kultury i cywilizacji w kontekście nauki o stosunkach międzynarodowych

Wyodrębnienie nowych dyscyplin w ramach ogólnie rozumianej humanistyki wynika z pojawienia się nowych obszarów badawczych. Celem prezentowanej analizy jest zakreslenie w tym kontekście pola badawczego współczesnej nauki o stosunkach międzynarodowych. Punktem wyjścia jest natomiast analiza dominującego obecnie w naukach humanistycznych paradygmatu/metafory „zwrotu”.

Proces zmian zachodzących w świecie zachodnim w ostatnich dekadach wyznaczają dwa paradygmaty: zmiany i zwrotu. Paradygmat zmiany dotyczy rze-

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*

czywistości życia społecznego i wyłaniających się na jego kanwie nowych dynamicznych koncepcji społeczeństwa. Jedną z pierwszych dynamicznych teorii społeczeństwa w kontekście rozwoju techniki i wyłaniającej się cywilizacji technologicznej przedstawił w połowie XX wieku pochodzący z Wrocławia niemiecki socjolog Norbert Elias (1897-1992). Jego zdaniem życie społeczne, przestrzeń relacji międzyludzkich oraz struktury społeczeństwa znajdują się w nieustannym procesie konfiguracji i fluktuacji³. Do prac Eliasa nawiązała następnie cała generacja teoretyków społeczeństwa, począwszy od koncepcji strukturacji jako modelu stanowienia społeczeństwa A. Giddensa, następnie dynamicznej teorii stawania się społeczeństwa w obliczu transformacji ustrojowych w Europie Środkowo-Wschodniej autorstwa P. Sztompki⁴. Na przełomie tysiącleci koncepcje społeczeństwa w ramach nauk społecznych zostały zdominowane przez teorie, które podkreślają wpływ nowych technologii na kształtowanie i moderowanie rzeczywistości życia społecznego. Do głównych pozycji można zaliczyć prace J. Urry oraz M. Castells, w których ukazuje się przede wszystkim nowa koncepcja przestrzeni, jej prymat w stosunku do „miejsca” i „czasu”⁵.

Te nowe dynamiczne koncepcje społeczeństwa zdominowały dyskurs w ramach nauk humanistycznych i społecznych drugiej połowy XX wieku przez potrójny zwrot: kulturowy, przestrzenny i technologiczny. Jednocześnie kultura, technologia oraz przestrzeń urosły do rangi głównych koordynatów stosunków międzynarodowych, zarówno jako podstawa kształtowania teorii jak i praktyki dialogu międzykulturowego w ogólnym procesie globalizacji. Natomiast punktem odniesienia dla współczesnych teorii kultury jest koncepcja nauk o kulturze Ernsta Cassirera (1874-1945) oraz rozwinięta przez Antona Hilckmana⁶ i Arnolda Toynbee porównawcza nauka o cywilizacjach. Przy czym w kontekście procesu globalizacji zauważalna jest analogia w rozwoju nauk o kulturze i nauki o stosunkach międzynarodowych. W obu przypadkach zostaje podkreślony wymiar społeczny zarówno teorii jak i praktyki.

W swej *Logice nauk o kulturze* (1942, 2011) Ernst Cassirer podejmuje próbę ukonstytuowania oraz teoretyczno-metodologicznego usankcjonowania i legitymizacji refleksji humanistycznej (intelektualnej, duchowej), która różniąc się w sposób zasadniczy od matematyczno-przyrodniczej powinna być postrzegana jako ta podstawowa orientacja poznania i uprawiania nauki. W ogólnym systemie nauki możemy wyróżnić dwa główne nurty: matematyczno-przyrodniczy (*Naturwissenschaften*) oraz szeroko rozumiane nauki humanistyczne (*Geisteswissenschaften*). Nurt matematyczno-przyrodniczy obejmuje nauki ściśle oparte na sprawdzalnym doświadczeniu, empirii, których przedmiotem badań jest materialny świat przyrody i wszystkie jego fenomeny ujęte jako mierzalne, podlegające kwantyfikacji i weryfikacji/falsyfikacji. Nauki humanistyczne natomiast

wyrażają tę „źródłową potrzebę ludzkiego ducha”⁷ i obejmują filozofię, nauki społeczne, nauki o kulturze, języku i religii, których przedmiotem badań jest sam człowiek i jego świat. Cassirer podejmuje próbę opracowania logiki nauk humanistycznych (nauk o duchu ludzkim) w analogii do logiki nauk przyrodniczych i matematycznych, na którą składają się poszczególne logiki takich nauk jak m.in. kulturoznawstwa, językoznawstwa, nauk historycznych. W kontekście kultury Cassirer ujmuje logikę jako wyraz morfologii, syntaktyki i gramatyki kultury, która stanowi logiczny system odniesień.

Cassirer stosuje tę samą metodę jak w przypadku nauk matematyczno-przyrodniczych, gdzie punktem wyjścia jest niepowątpiewalny fakt nauki wynikający z dokonanej syntezy intelektualnej i na jej podstawie określonych funkcji. Natomiast na niepowątpiewalny „fakt kultury” naprowadza Cassirera „fakt języka”. Wynika to z istoty metody transcendentalnej Kanta jak i neokantyzmu (Cohen). W dyspucie z Heideggerem w Davos Cassirer wyjaśnia, „że metoda ta rozpoczęła od faktu. (...) Rozpocząć od faktu, aby pytać o możliwość tego faktu, ciągle zawężoną, kiedy przedstawiał on ciągle matematyczne przyrodoznawstwo jako to, co właściwie problematyczne. Kant nie stosuje tego ograniczenia. Lecz ja pytam o możliwość faktu języka. Jak to się dzieje, jak można pomyśleć, że możemy się porozumieć od *Dasein* do *Dasein* za jego pośrednictwem? Jak jest możliwe, że możemy w ogóle widzieć dzieło sztuki jako coś obiektywnie określonego, jako obiektywny byt, jako coś sensownego w swej całości?”⁸ – Cassirer stosuje tutaj zasadę krytyki transcendentalnej jako pytanie o możliwość nauki (Kant, Cohen), następnie poprzez pytanie o możliwość języka dociera do pytania o „fakt kultury” i jego wszystkie przejawy, o możliwość nauki o kulturze w analogii do czystego przyrodoznawstwa i jego pojęć.

Krytyczna filozofia kultury Cassirera stanowi integralną część jego filozofii form symbolicznych. W kontekście *Logiki nauk o kulturze* Cassirer stwierdza: „Nauka jest tylko ogniwem i częściowym momentem w systemie «form symbolicznych». Może uchodzić w pewnym sensie za zwornik w gmachu tych form; jednak nie jest sama, nie mogłaby wypełnić swego specyficznego zadania, gdyby u jej boku nie stały inne energie, które dzielą się z nią zadaniem «synopsis», duchowej syntezy”⁹. Do podstawowych form symbolicznych, które wyrażają wszystko to, co ludzkie oraz są charakterystyczne dla każdej wspólnoty (kultury i społeczeństwa), Cassirer zaliczał m.in. mit i religię, język oraz sztukę: „Są one swoistymi mediami, które stworzył człowiek, by z ich pomocą oddzielić się od świata i właśnie w tym oddzieleniu tym mocniej się z nim związać. Ów rys pośrednictwa charakteryzuje każde ludzkie poznawanie – jest także charakterystyczny i typowy dla wszelkiego ludzkiego działania”¹⁰. Na-

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*

tomiast zmiany związane z nowożytnym rozwojem nauk przyrodniczych ukazują jego zdaniem wzrastające znaczenie nowej formy symbolicznej – techniki, która staje się przestrzenią zapośredniczenia ludzkiej egzystencji jak i komunikacji międzyludzkiej.

Każda forma symboliczna posiada w ten sposób określony typ logiki. Cassirer podkreśla w tym sensie cel nauki o kulturze oraz istotę krytycznej koncepcji kultury: „Tym, co chce poznać jest całość (*Totalität*) form, w których spełnia się ludzkie życie. Formy te są nieskończenie zróżnicowane, jednak nie są pozbawione jednolitej struktury. Ostatecznie przecież to wciąż „ten sam” człowiek, który w rozwoju kultury pojawia się w tysiącu masek i za pośrednictwem tysiąca przejawów. Identyczności tej nie uświadomimy sobie obserwując, ważąc i mierząc; podobnie nie dojdziemy do niej za pomocą psychologicznych indukcji. Nie ujawnia się ona inaczej jak tylko w działaniu”¹¹. W procesie globalizacji i usieciowienia jedną z głównych przestrzeni kulturowego działania człowieka są właśnie stosunki międzynarodowe.

Przy wszystkich różnicach w założeniach filozoficznych występujących w koncepcjach kultury Cassirera i Hilckmana, wspólny jest punkt wyjścia w formie afirmacji faktu różnorodności kulturowej współczesnego świata. Przy czym teoria Hilckmana wskazuje jednoznacznie na praktyczne znaczenie porównawczej nauki o cywilizacjach. Hilckman nieustannie podkreśla wymiar społeczny teorii kultury i cywilizacji, a tym samym samych stosunków międzynarodowych. Zdaniem Hilckmana porównanie poszczególnych cywilizacji jako konkretnych zasad ustroju życia zbiorowego miało umożliwić ujęcie istoty danej cywilizacji z jednej, z drugiej strony miało podkreślić różnice i przeciwieństwa zachodzące między cywilizacjami. Tylko w ten sposób porównawcza nauka o cywilizacjach może spełnić pokładane w niej oczekiwania w konfrontacji z dynamiką zmian zachodzących we współczesnych społeczeństwach. Hilckman stwierdza jednoznacznie: „Dopiero wtedy nauka o cywilizacjach będzie mogła postawić diagnozę o stanie świata współczesnego. Diagnoza taka może następnie służyć politycznej i społecznej terapii ludzkości”¹².

Opracowana przez Hilckmana teoria i metoda miały pełnić funkcję narzędzia w procesie kształtowania dialogu międzykulturowego i pojednania między narodami w powojennej Europie. Jego zdaniem każda kultura-cywilizacja posiada własny język duchowy, własne kategorie poznania intelektualnego oraz postępowania moralnego, co uniemożliwia wzajemne zrozumienie. Tylko na drodze porównania tych odmiennych horyzontów cywilizacyjnych możliwym jest wzajemne poznanie, zrozumienie i prowadzenie dialogu. Hilckman podkreśla przede wszystkim fakt wielości i różnorodności kulturowo-cywilizacyjnej współczesnego świata oraz brak wspólnego języka w wymiarze intelektualno-

moralnym, który umożliwiłby wzajemne poznanie i zrozumienie¹³. W tym kontekście Hilckman zaznacza, że celem analizy porównawczej jest wypracowanie wewnętrznego zrozumienia poszczególnych horyzontów intelektualnych i moralnych jako niezbywalny warunek dialogu międzykulturowego. Tylko na drodze wewnętrznego zrozumienia poszczególnych horyzontów intelektualnych i moralnych możliwym jest wzajemne poznanie, koegzystencja jak i rozwój poszczególnych kultur i cywilizacji, ich prawdziwe wzajemne spotkanie¹⁴.

Przedmiotem porównawczej nauki o cywilizacjach jest zdaniem Hilckmana analiza i interpretacja rozwoju *factum humanum* w czasie. Głównym zadaniem porównawczej nauki o cywilizacjach jest natomiast rozwiązywanie problemów i konfliktów współczesnego świata. Problemy te wynikają w dużej mierze ze wzmożonej konfrontacji przeciwstawnych sobie cywilizacji. Konflikty te są przede wszystkim natury duchowo-moralnej i wynikają z niemożliwości wzajemnego porozumienia. Punktem wyjścia jest dla niego odpowiedź na pytanie, czym jest cywilizacja?: „Cywilizacje są to różne sposoby bycia człowiekiem”¹⁵. Celem jest ujęcie całości fenomenu, który charakteryzuje życie człowieka. Jedynym ograniczeniem, jakie wprowadza Hilckman, jest doczesność. Cywilizacja stanowi o doczesnym życiu człowieka jako ogólna forma kształtowania ludzkiego bytu, świadomego kształtowania bytu doczesnego człowieka oraz jako forma charakterystyczna tylko dla człowieka. Religia, podobnie jak język, stanowią jego zdaniem dwa pozostałe elementy człowieczeństwa. Hilckman podkreśla, że cywilizacja (kultura) jest warunkiem bycia człowiekiem, że nie może istnieć człowiek bez cywilizacji (kultury)¹⁶. Cywilizacja (kultura) jest elementem konstytutywnym istoty człowieka, dotyczy tylko człowieka i każdego człowieka. Dla porównania całkowicie odmienne stanowisko zajęli Spengler i Toynbee, dla których „cywilizacja” jest to wyraz nielicznych, zaistniałych w historii przypadków, kiedy dany odłam ludzkości osiąga wyższy poziom. U Spenglera miało to miejsce tylko osiem razy, u Toynbeego około 26 razy w historii powszechnej.

W konkretnym przypadku cywilizacja jako metoda i forma dotyczy specyfiki i sposobów organizacji życia społecznego, które tworzy w ten sposób logicznie niesprzeczny system jako całość. W tym sensie cywilizacja i jej zasady tworzą strukturę współżycia w danym społeczeństwie. Każda cywilizacja, każdy system społeczny charakteryzuje się ścisłą współzależnością pomiędzy formami prawa, sposobami realizacji poszczególnych wartości oraz stopniem harmonii i współmierności pomiędzy nimi. Współzależność ta stanowi o danej cywilizacji i o konkretnym społeczeństwie, a tym samym warunkuje i determinuje życie społeczne, wyznacza kierunki rozwoju jak i rozpadu¹⁷.

Cywilizacja jako integralny system moralno-duchowy obejmuje dziedziny,

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*

które w każdej cywilizacji są zarządzane przez jedną i tą samą zasadę. Odkrycie tej zasady dla każdej cywilizacji i w każdej jej dziedzinie to główne zadanie i cel porównawczej nauki o cywilizacjach. Do głównych dziedzin/obszarów cywilizacji należą m.in.: (1) technika; (2) ekonomia; (3) medycyna i higiena; (4) socjologia, tj. wszystkie formy aktualnych relacji społecznych; (5) filozofia i nauka: ogólnie cała dziedzina życia intelektualnego, brak nauki i filozofii w danej cywilizacji określałby jej charakterystykę; chodzi więc o porównanie pozycji i znaczenia filozofii i nauki w konkretnych cywilizacjach; (6) wychowanie i pedagogika (system szkolnictwa i edukacji); (7) sztuka jako język zmysłów danej cywilizacji¹⁸; to właśnie w sztuce najdobitniej manifestują się różnice między poszczególnymi cywilizacjami, różnice wyrażone przez formy zewnętrzne, niejako zobiektywizowane, namacalne, wyrażające jednocześnie to, co duchowe, wewnętrzne danej cywilizacji; (8) dziedzina moralności i etyki: system moralno-etyczny stanowi o istocie danej cywilizacji, jest to ogólny system norm, postaw i uzasadnień moralnych, czyli etyka charakterystyczna dla każdej cywilizacji z osobna, etyka decydująca o relacjach międzyludzkich, o relacjach między cywilizacjami; rozwój i pozycja moralności i etyki determinuje rozwój i stan konkretnej cywilizacji oraz jej poszczególnych dziedzin. Jednocześnie porównawcza nauka o cywilizacjach poszukuje i bada cechy wspólne poszczególnych cywilizacyjnych systemów etycznych. Celem jest określenie wspólnych czynników charakteryzujących wspólną wszystkim ludziom świadomość moralności¹⁹. Poznanie i wyjaśnienie różnic moralno-etycznych ma według Hilckmana przede wszystkim znaczenie praktyczne w wyjaśnianiu przyczyn konfliktów między cywilizacjami. – Hilckman odrzuca jednocześnie jakąkolwiek formę hierarchizacji poszczególnych cywilizacji i ich wartościowanie. Był jednak przekonany o specyficznej misji Zachodu wobec całego świata oraz podkreślał konieczność samopoznania Zachodu w świetle innych cywilizacji. Tylko w ten sposób możliwym jest poznanie różnic, co jest warunkiem i fundamentem nawiązania dialogu między cywilizacjami w wymiarze globalnym.

Sam fakt afirmacji wielości kultur i cywilizacji wskazuje zdaniem Hilckmana na konieczność zastosowania metody porównawczej. W kontekście analizy poszczególnych kultur i cywilizacji Hilckman stosuje metodę indukcyjno-porównawczą, np. ukształtowany i obowiązujący w danej cywilizacji model rodziny wyznacza całość struktur społecznych. Dopełnieniem metody indukcyjno-porównawczej jest odrzucenie wszelkich założeń a priori oraz możliwości syntez pomiędzy cywilizacjami, w konsekwencji syntez między poszczególnymi systemami moralno-etycznymi.

Hilckman określał wypracowaną metodę krótko jako *perlustrację* (*Perlustrierung*, 1967, s. 70) poszczególnych dziedzin każdej cywilizacji z osobna i ich

wzajemne porównanie, np. model rodziny w cywilizacji zachodniej a chińskiej oraz śledzenie wpływu tego modelu rodziny np. w realiach kultury organizacyjnej przedsiębiorstw i w systemie gospodarczym. Dzięki temu przeglądowi możliwym staje się spostrzeżenie i zrozumienie zachodzących zmian oraz ich znaczenia, a co za tym idzie, dana jest możliwość przeciwdziałania lub też świadomej modyfikacji metody ustroju życia zbiorowego, jej dopasowania do nowej zaistniałej sytuacji. Perlustracja, innymi słowy indukcja porównawczej nauki o cywilizacjach, daje ogólną charakterystykę cywilizacji oraz diagnozę o ich aktualnym stanie rozwoju. Przede wszystkim możliwym staje się jednoznaczne ustalenie zasad i norm konstytuujących poszczególne cywilizacje, czyli swoiste elementarze poszczególnych cywilizacji jako podstawa tożsamości i świadomej przynależności cywilizacyjnej człowieka. Sam człowiek jawi się tutaj jako twórca i zarazem wytwór konkretnej cywilizacji.

Głównym zadaniem tak rozumianej porównawczej nauki o cywilizacjach jest przeprowadzenie systematycznego porównania cywilizacji między sobą w celu zrozumienia i interpretacji sytuacji cywilizacyjnej świata współczesnego. Ta porównawcza interpretacja jest warunkiem dla zrozumienia siebie i innych, jest warunkiem rozwiązywania jak i zapobiegania przyszłym konfliktom. Taka analiza i diagnoza staje się konieczną i niezbędną w dobie przyśpieszonego rozwoju techniki (przede wszystkim technologii komunikacyjnych i medialnych), rozwoju, który prowadzi do globalnego spotkania się – konfrontacji – między cywilizacjami. Stąd również tak duże znaczenie praktyczne (i polityczne), jakie Hilckman nakreślał przed zadaniami nauki o cywilizacjach i jej metody indukcyjno-porównawczej. Hilckman postuluje jednocześnie adekwatnie do założeń teoretycznych i metodologicznych modyfikację systemu nauk humanistycznych i społecznych. Wyróżnia w oparciu o główne fenomeny ludzkiej egzystencji (kultury-cywilizacji, religii i języka) trzy główne dyscypliny humanistyki: porównawczą naukę o cywilizacjach, porównawcze religioznawstwo oraz porównawcze językoznawstwo dopełnione przez filozofię historii. Zdaniem Hilckmana w oparciu o metodę indukcyjno-porównawczą i przy zachowaniu nowej systematyki możliwym jest ujęcie głównej osi historii powszechnej obejmującej różnorodność kulturowo-cywilizacyjną ludzkości pomiędzy Wschodem i Zachodem.

3. Zmiany społeczne w kontekście teorii kultury i nauki o stosunkach międzynarodowych

Zarysowane podstawy naukowo-teoretyczne w kontekście nauk o kulturze znajdują swoje odzwierciedlenie w licznych „zwrotach” jako wyraz zmian zachodzą-

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*

cych w ramach współczesnej humanistyki z jednej, z drugiej strony dopełnieniem teorii kultury i porównawczej nauki o cywilizacjach jest współczesna teoria zmiany społecznej. Jednym z najbardziej charakterystycznych przykładów jest tutaj teoria stawania się społeczeństwa Piotra Sztompki. Momentem wyzwalamą refleksję nad zmianą społeczną była radykalna transformacja społeczeństw dziewiętnastowiecznej Europy wyrażona przez dynamiczne procesy industrializacji, urbanizacji i sekularyzacji. Podobna sytuacja powtarza się na przełomie XX i XXI wieku, kiedy to zmiany politycznego układu sił oraz rewolucja w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych podważają zasady funkcjonowania dotychczasowego systemu społecznego przy jednoczesnym pojawieniu się na horyzoncie alternatywnych wyobrażeń i programów społecznych. Wyrazem tego stanu rzeczy jest trwający w ostatnich dekadach spór toczony między modernizmem i postmodernizmem (Giddens, 2010).

Kwestia zmiany społecznej ponownie staje się decydującym motywem refleksji nad społeczeństwem, zmiany, która bez wyjątku obejmuje swym oddziaływaniem wszystkie dziedziny kultury-cywilizacji i całe życie społeczne w wymiarze indywidualnym i zbiorowym. Co podkreśla Sztompka, zagadnienie zmiany społecznej ukazuje zarazem dwie naczelną zasady socjologii: historyzm i refleksyjność. Zasada historyzmu oznacza, że „w celu zrozumienia jakiegokolwiek współczesnego zjawiska musimy przyjrzeć się jego źródłom oraz procesom, które dały mu początek. Ta sama zasada odnosi się do świata idei – nie jest możliwe zrozumienie współczesnych wizji zmiany społecznej bez dostrzeżenia, które z wcześniejszych koncepcji zamierzają rozwijać, a wobec których stoją w opozycji”²⁰. – Zasada refleksyjności podkreśla praktyczne znaczenie wiedzy o społeczeństwie, że ma ona „bezpośrednie i natychmiastowe konsekwencje. To, co ludzie myślą o zmianie społecznej, ma zasadnicze znaczenie w popychaniu ich do działania, a zatem ma zasadniczy wpływ na sam kierunek i perspektywę zmiany społecznej. W tym sensie wzbogacenie teoretycznej wiedzy na temat zmiany ma tym samym praktyczne znaczenie dla samego jej wytwarzania. Idee dotyczące zmiany stają się zasobem dla jej inicjowania. Im bogatsza nasza wiedza, im więcej mamy dostępnych różnorodnych pojęć, modeli i teorii, tym lepiej i bardziej krytycznie się nimi posługujemy i tym bardziej nasze działania stają się przemyślane i świadome”²¹. Stopień afirmacji zmiany społecznej oznacza tym samym stopień zaawansowania w procesie „upodmiotowienia” społeczeństwa.

Na kanwie zmiany społecznej jako przedmiotu badań nauk społecznych zostały rozwinięte trzy główne teorie i wizje historii: 1) ewolucjonizmu, 2) cykli oraz 3) materializmu historycznego. Wobec faktu zmian społecznych przełomu XX i XXI wieku Sztompka rozwija alternatywną w stosunku do nich teorię sta-

wania się społeczeństwa, która uwzględnia postępujący proces modernizacji współczesnego społeczeństwa oraz fenomen technicyzacji świata przyrody i świata kultury. Źródłem tej nowej koncepcji społeczeństwa jest teoria podmiotowości, która w wymiarze życia zbiorowego wyraża postępujący proces upodmiotowienia społeczeństwa.

Otwartą kwestią pozostaje, na ile zmiany społeczne naruszają wewnętrzną spójność i niesprzeczność cywilizacji jako systemów i struktur społecznych w ujęciu Hilckmana. Sztompka podkreśla wewnętrzną dynamikę funkcjonowania społeczeństwa jak również jego potencjał do samo-przekształcania jako konsekwencja postępującego upodmiotowienia. „Społeczeństwo widzi się nie tylko jako zbudowane w szczególny sposób, ale również jako posiadające szczególny mechanizm samozmiany. Za sprawą funkcjonowania tego mechanizmu społeczeństwo nieustannie się zmienia. Czy jednak sam ten mechanizm pozostaje niezmienny? Czy jest historycznie ostateczny i uniwersalny, czy historyczna relatywizacja dotyka być może nie tylko parametrów i zmiennych modelu, ale również samych zasad jego dynamiki?” – W kontekście teorii stawania się społeczeństwa i „warunków możliwości” tego procesu, tj. „stawaniu się samego mechanizmu stawania się”, Sztompka formułuje kluczowe pytanie: „czy zmiana historyczna oznacza tylko zmianę faktów (stanów społeczeństwa), czy również zmianę prawidłowości obowiązujących w społeczeństwie (praw społecznych)”²².

Sztompka jako przedstawiciel radykalnego historyzmu odrzuca uniwersalne prawa społeczne. Ich miejsce zajmuje permanentny proces zmian jako wyraz podmiotowego stawania się społeczeństwa, „że przekształcenia historyczne obejmują nie tylko podmioty, struktury i podmiotowość, nie tylko działania, funkcjonowanie i *praxis*, nie tylko środowisko przyrodnicze i świadomość, ale również powiązania między nimi, sposoby, w jakie się ze sobą łączą, wytwarzając dynamikę społeczną (...), iż z upływem czasu same zasady funkcjonowania, sposób funkcjonowania i zmiany społeczeństwa ludzkiego podlegają znaczącym przekształceniom. Do modelu dodana zostaje ostateczna, najbardziej złożona pętla sprzężenia zwrotnego: nie chodzi tylko o to, że podmiotowość zmienia się w trakcie swojej *praxis*, ale również że styl stawania się społeczeństwa zmienia się z upływem historii. Wchodzimy tu w dziedzinę metadynamiki. Można by powiedzieć o stawaniu się samego mechanizmu stawania się”²³. W ten sposób społeczeństwo ukazuje się jako nieustanny proces kształtowania i modyfikowania struktur wewnętrznych.

W kontekście porównawczej nauki o cywilizacjach akcent analizy zostaje przesunięty do wewnętrznych struktur danego społeczeństwa. O ile Hilckman opiera teorię cywilizacji na fakcie ich wielości jako koherentnych, wewnętrznie spójnych i niesprzecznych systemów społecznych i moralno-duchowych,

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*

które dopóki żywotne, dopóty dążą do ekspansji, a tym samym historia powszechna ukazuje się jako permanentny konflikt na tle cywilizacyjnym. O tyle we współczesnych teoriach społeczeństwa (m.in. P. Sztompki) pojawia się paradygmat zmiany społecznej, tj. ujęcie społeczeństwa jako dynamicznego procesu stawania się. W tym sensie można stwierdzić, że dotychczasowy konflikt między poszczególnymi cywilizacjami przeniósł się na drodze postępującego procesu globalizacji do wewnętrznych struktur i przestrzeni każdego jednego społeczeństwa. *Zderzenie cywilizacji* (Huntington 2003) ma więc podwójny wymiar: globalny wyrażony w konfliktach o zasięgu ogólnoswiatowym oraz lokalny w ramach konkretnego społeczeństwa. Sam wymiar praktyczny wiedzy o społeczeństwie i zachodzących w nim zmianach staje się natomiast współczesnym wyrazem kultury czynu (Hilckman).

4. „Zwroty” jako elementy konstytutywne współczesnych nauk o kulturze.
Typologia zwrotów w kontekście nauki o stosunkach międzynarodowych

We współczesnej „kartografii” nauk o kulturze zwroty (*turns*) stanowią elementy kluczowe. Zwroty te, rozumiane w sensie „torujących drogę nowych orientacjach”, wyznaczają kierunek analiz w ramach nauk o kulturze: „W ten sposób poprzez i na wskroś wszystkich dyscyplin otworzyły dotychczas nieuprawiane pola badawcze i dzięki świadomym celu inicjatywom przełamały utrwalony kanon teoretyczny i metodyczny”. Zarazem zwroty te są wyrazem znaczenia nauk o kulturze, które obecnie urastają do głównej dyscypliny humanistyki z jednej, z drugiej strony stały się „szyfrem modernizacji”²⁴. Szyfr ten wychodzi poza kategorie nauk o kulturze rozwinięte w humanistyce świata zachodniego (euroamerykańskiego) zgodnie z tezą S. Eisenstadta o wielości i różnorodności procesów modernizacji (*multiple modernities*). Odczytanie poszczególnych szyfrów modernizacji można uznać za jedno z głównych zadań współczesnej nauki o stosunkach międzynarodowych.

W kontekście systematyki nauk humanistycznych, w tym nauki o stosunkach międzynarodowych, obserwujemy upowszechnienie w ostatnim czasie koncepcji, „by wykształcenie uniwersyteckie ukierunkować w zasadzie dyscyplinarnie, ale praktykę badawczą transdyscyplinarnie”²⁵. Przy czym samo określenie „zwrotu” wyraża nie tyle zmianę paradygmatu zgodnie z definicją Th.S. Kuhna jako przedmiot badań charakterystyczny dla konkretnej wspólnoty naukowej, co bardziej „zwrot” rozumiany jako metafora zachodzących zmian w systemie nauki. Oznacza to, że rozwój teorii w ramach poszczególnych dyscyplin humanistyki przebiega transdyscyplinarnie, że „dokonuje się raczej w poprzek dyscyplin, czyli na wskroś poprzez naukowe wspólnoty w postaci odrębnych

grup naukowych i właśnie bez fascynacji jakimś „specjalistycznym i ezoterycznym badaniem”. Kulturoznawcze badanie raczej wytycza pole interdyscyplinarne, którego przedmiot (...) nie należy do nikogo. Tym samym wymyka się roszczeniu poszczególnych dyscyplin do wyłącznego przedstawicielstwa”²⁶. Zmiany, jakie zachodzą w ramach nauk humanistycznych, wynikają z długotrwałego procesu poznania i interpretowania rzeczywistości świata człowieka i kultury. Jest to proces akumulowania i nawarstwiania, a nie rewolucyjnych przewrotów²⁷.

W tym kontekście decydującym jest zakresienie pola badawczego danej dyscypliny. Obecnie mamy do czynienia z niezmiernie dynamicznym procesem transdyscyplinarnego zakresiania pól badawczych poszczególnych dyscyplin, które siłą rzeczy nachodząc na siebie tworzą wielobarwną i wielowątkową mozaikę teorii. Ten stan rzeczy wyraża najlepiej praktyka naukowo-badawcza zogniskowana wokół teorii kultury i cywilizacji z multiplikacją poszczególnych *turns* w ostatnich dekadach. Do tych najważniejszych możemy zaliczyć *interpretive, performative, reflexive, postcolonialturns*. W tym sensie zwrot kulturowy jest to „gra idei wolna od autorytatywnych paradygmatów”²⁸, która charakteryzuje się wędrującymi pojęciami/teoriami transkulturowymi (*travelingtheories*) z językiem globalnych kontekstów społecznych oraz pojawiającymi się jako konsekwencja tej swoistej gry tzw. gatunkami/dyscyplinami rozmytymi (*blurredgenres*). Tłem zmian naukowo-teoretycznych w humanistyce był natomiast fakt ogólnej rekonfiguracji geopolitycznego porządku w wymiarze globalnym, a więc załamania się kolonializmu oraz jako konsekwencja procesu dekolonizacji i powstania państw tzw. trzeciego świata.

Jednocześnie współczesny dyskurs powraca w przypadku teorii kultury i społeczeństwa do analiz poprzez analogię w oparciu o filozofię form symbolicznych Cassirera. W wymiarze transdyscyplinarnym oznacza to, że genetyka jest rozumiana jako tekst i księga życia, a neurologia i materialistyczna teoria kognitywna operują filozoficznymi pojęciami ducha, wolności woli i świadomości. „Takie i inne analogizacje i metaforyczne przejścia rozciągają się aż w głąb współczesnego krajobrazu naukowego”, poprzez praktycznie wszystkie poszczególne dyscypliny nauki, „kryją w sobie znaczne problemy z przyswajaniem. Prowokują granice „wspólnot dyscyplinarnych”, ale też oferują wielkie szanse poznawcze”²⁹. Fenomen pojawiający się wraz z danym zwrotem dotyczy przede wszystkim metaforyzacji samych kategorii analizy w procesie wytwarzania zwrotu³⁰. Wymiar praktyczny wyrażony poprzez przejście od przedmiotu analizy do kategorii analizy, a tym samym zmiana (zwrot) charakterystyki z epistemologiczno-teoretycznej na praktyczną, oznaczają przejście od opisu do pojęć operacyjnych: „Przekład stałby się tutaj – wychodząc poza zakres przedmiotowy

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*

tłumaczenia języków i tekstów – kategorią dającą się uogólniać i stosować również do przekładu z jednej kultury na drugą i między nimi. Taki koncepcyjny skok przez *turns* dlatego może powodować tak potężne skutki, że idzie w parze z transformacją pojęć, jakie służą przede wszystkim opisowi, w pojęcia operacyjne, właśnie w koncepcje zmieniające rzeczywistość”³¹.

Obok dominującego zwrotu kulturowego i jego odmian tą stroną praktyczną zachodzących zmian wyraża przede wszystkim metafora zwrotu technologicznego, tj. rozwój i upowszechnienie nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych. – W *Logice nauk o kulturze* Cassirer charakteryzuje podstawową współzależność jako istotę ludzkiego działania: „Im bardziej rozszerza się horyzont ludzkiego przedstawiania, mniemania, myślenia i sądenia, tym bardziej złożony staje się system ogniw pośrednich, których potrzebujemy, by móc go objąć wzrokiem”³². Głównym narzędziem jest tutaj język i jego symbole, następnie formy mitu, religii i sztuki. Tym, co łączy te poszczególne formy, jest funkcja symboliczności³³. Zasadniczą kwestią w tym kontekście jest ocena procesu odejścia człowieka poprzez rozwój kultury i techniki od świata przyrody, zerwanie tej bezpośredniej więzi, która łączy człowieka z jego naturalnym bytem. Czy w tym sensie kultura, a przez nią jej wytwór – technika – oznacza wyzwolenie z ograniczeń, czy też zagraża życiu człowieka? Zastosowanie narzędzi oraz rozwój techniki zwróciły się przeciwko człowiekowi. „Dzięki użyciu narzędzi człowiek ogłosił się władcą nad rzeczami. Jednak to panowanie nie stało się dla niego błogosławieństwem, lecz przekleństwem. Technika, którą wynalazł, by podporządkować sobie świat fizyczny, zwróciła się przeciw niemu samemu”³⁴.

Rozwój technologii oraz fenomen technologicznego zapośredniczenia relacji międzyludzkich w wymiarze indywidualnym oraz stosunków międzynarodowych w wymiarze życia zbiorowego podkreśla znaczenie technologii informacyjno-komunikacyjnych i medialnych jako czynników kształtujących stosunki międzynarodowe. Dopełnieniem fenomenu technologicznego zapośredniczenia jest następnie tzw. zwrot przestrzenny (*spatialturn*) z technologicznie uwarunkowaną kompresją czasu i przestrzeni. Ponownie, nawiązując do Cassirera, można stwierdzić, że podstawą dla logicznego, pojęciowo-teoretycznego poznania i uporządkowania rzeczywistości jest przed-logiczna strukturyzacja rzeczywistości, którą człowiek przeprowadza za pomocą języka i sztuki: „One pokazują nam sposoby przyporządkowania, które podążają innymi drogami i są posłuszne innym prawom niż logiczne podporządkowanie pojęciu”³⁵.

Zwrot technologiczny i przestrzenny ukazują przede wszystkim praktyczne konsekwencje w życiu społecznym (Soja 1989, 2009), podkreślają technologicznie uwarunkowany fenomen mobilności współczesnego społeczeństwa (Urry 2009, Buschauer 2010, Hilger 2011), wyrażony przede wszystkim w migracjach lud-

ności jak i w transkulturowym uprzestrzennieniu przekazu medialnego, co prowadzi również do kształtowania przestrzeni hybrydowych pod względem kultury, która obowiązuje w danym systemie społecznym (Spielmann 2010), a tym samym podkreślają przede wszystkim wymiar społeczny współczesnych stosunków międzynarodowych.

Przywołane powyżej teorie kultury i cywilizacji oraz współczesne dynamiczne koncepcje społeczeństwa są zogniskowane wokół paradygmatu obejmującego dwa przeciwstawne i zarazem wzajemnie dopełniające się pola: ładu i zmiany. Napięcie pomiędzy dążeniem do przeprowadzenia zmiany a ukonstytuowaniem i zachowaniem określonego porządku społecznego jawi się jako tło konfliktów kulturowych i cywilizacyjnych, społecznych i politycznych, ideologicznych i religijnych. Nowe możliwości operowania tymi przeciwstawnymi zasadami współczesnego społeczeństwa ukazują rozwinięte w ostatnich dekadach badania porównawcze. Do tych najważniejszych możemy zaliczyć badania porównawcze kultur organizacyjnych zainicjowane w latach 70. XX wieku przez G. Hofstede (2007), powstające na bazie badań porównawczych psychologię i pedagogikę międzykulturową (Matsumoto i Juang 2007; Boski 2009), w końcu nowe teorie z zakresu kompetencji i innowacji w ramach nauk o zarządzaniu.

5. Teoria kompetencji i „nowy gmach innowacji” w kontekście stosunków międzynarodowych

Na szczególną uwagę zasługuje wymiar gospodarczy stosunków międzynarodowych oparty na koncepcji kompetencji (Prahalad i Hamel 1990, 1994; Prahalad 1993) i innowacji (Prahalad i Krishnan 2010). Wynika to z faktu, że jednym z głównych podmiotów procesu globalizacji są korporacje operujące w wymiarze ponadnarodowym. Warunkiem funkcjonowania tego typu systemów organizacyjnych jest wypracowanie zestawu kompetencji kluczowych (*corecompetences*), które ze swej strony wyznaczają strategię w podejmowaniu decyzji oraz kreślą kierunki rozwoju i zaangażowania w określonych regionach świata. Jedną z najbardziej produktywnych i efektywnych teorii kompetencji przedstawili w 1990 roku, w okresie transformacji gospodarki, systemu handlowego i politycznego w wymiarze globalnym C.K. Prahalad i G. Hamel³⁶.

Ich analiza porównawcza opiera się na fakcie załamania się zasad zachodniej kultury zarządzania w latach 80. i 90. ubiegłego wieku oraz ukazania strategicznego znaczenia kompetencji jako wyraz nowej koncepcji systemu organizacyjnego korporacji³⁷. Ówczesna rekonfiguracja polityczna i gospodarcza wymuszała opracowanie nowych strategii działania. W wymiarze gospodarczym i ekonomicznym oznaczało to odejście od klasycznej zasady zaspokajania potrzeb

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*

i popytu na rzecz aktywnego i dynamicznego kreowania nowych produktów i nowych rynków³⁸.

Afirmacja znaczenia kompetencji, ukonstytuowanie zestawu kompetencji kluczowych oraz opracowanie nowych strategii działania i rozwoju są tymi niezbędnymi elementami dla rozwoju potencjału innowacyjnego w danej strukturze organizacyjnej. Głównym dylematem w tym kontekście jest dokonanie wyboru pomiędzy innowacjami kontynuującymi a innowacjami zrywającymi dotychczasowy rozwój (*disruptive innovations*)³⁹, pomiędzy dążeniem do nowych wynalazków i innowacji przy jednoczesnym sięganiu po wzorce z przeszłości⁴⁰. Prahalad/Hamel rozwijają koncepcję kompetencji kluczowych w analogii do drzewa, w której zestaw kompetencji w różnorodnych systemach organizacyjnych gwarantuje rozwój i stabilizację (*nourishing and stabilizing everything*)⁴¹. Sam stopień afirmacji znaczenia kompetencji posiada bezpośredni wpływ na kształtowanie stosunków międzynarodowych w kontekście porównania potencjału gospodarczego i organizacyjnego, czego wyrazem był fakt zdominowania rynków globalnych przez wschodzące gospodarki Azji Wschodniej (Japonia, Korea Płd., Chiny) w ostatnich dekadach przy postępującej marginalizacji gospodarek euroamerykańskich⁴². Kompetencje kluczowe są zarazem wyrazem i narzędziem komunikowania w strukturze organizacyjnej z jednej, z drugiej strony rozwijają się one dzięki użyciu i wdrażaniu innowacji⁴³. Decydujące znaczenie w wykorzystaniu i maksymalizacji efektywności danego zestawu kompetencji posiada natomiast architektura strategiczna (*strategic architecture*), która wyznacza „mapę drogową” rozwoju, zwiększenia potencjału innowacyjnego oraz kształtowania zdolności do wdrażania innowacji (tj. *widens the domain of innovation*)⁴⁴. To dzięki niej możliwym jest rozwój czy też zmiana kultury zarządzania, sama otwartość i gotowość do zmian oraz opracowanie wiarygodnych prognoz rozwoju. W ten sposób kompetencje kluczowe ukazują się jako źródło rozwoju gospodarczego⁴⁵.

W kontekście kształtowania przestrzeni globalnych w gospodarce i polityce Prahalad/Hamel postulują zastosowanie nowej dynamicznej strategii opartej na: 1) kształtowaniu nowej kultury zarządzania (*the new managerial culture*), 2) budowaniu nowej architektury strategicznej, 3) upowszechnieniu programów *foresight* oraz wykluczeniu praktyk opracowywania doraźnych i naiwnych wizji rozwoju, w końcu 4) upowszechnieniu metody opracowywania zestawu kompetencji kluczowych jako podstawa nowej koncepcji organizacji. Zmiana strategii dotyczy ich zdaniem przede wszystkim kultury organizacyjnej i sposobów zarządzania dominujących w świecie zachodnim⁴⁶.

W eseju *The role of Corecompetencies in the Corporation* (1993) Prahalad stawia retoryczne pytanie: Czy pozycja lidera pod względem technologicznym jest

tożsama z potencjałem intelektualnym? – i podkreśla, że *technology leadership is but an enabler*⁴⁷, ponieważ prymat przysługuje zawsze potencjałowi intelektualnemu, którego wyrazem są kompetencje kluczowe, architektura strategiczna oraz potencjał do rozwijania i wdrażania innowacji. Jego zdaniem dotychczasowa dominująca pozycja Zachodu pod względem intelektualnym, tzn. rozwoju nauki i nowych technologii, uległa załamaniu w ostatnich dekadach na rzecz gospodarek i rynków Azji Wschodniej. Natomiast wyjściem z tego swoistego impasu i letargu Zachodu jest skoncentrowanie się na kompetencjach kluczowych⁴⁸ oraz na kształtowaniu nowego „gmachu innowacji”.

Na kanwie rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz adekwatnie do wyzwań procesu globalizacji jednym z zasadniczych zagadnień jest opracowanie nowej teorii innowacji. Nowa koncepcja innowacji dotyczy siłą rzeczy obecnie dominujących dziedzin kultury i życia społecznego, tj. gospodarki i nauki, które ze swej strony jako determinanty i zarazem motory współczesnego społeczeństwa wyznaczają trajektorie jego rozwoju. W obu przypadkach – gospodarki i nauki – do kluczowych zagadnień należy opracowanie teorii, metod i strategii zarządzania. W przypadku gospodarki jest to zarządzanie potencjałem przedsiębiorstwa. W kontekście nauki jest to złożony i wielowątkowy proces zarządzania, który obejmuje rozwój systemu szkolnictwa wyższego, realizację projektów naukowo-badawczych i badawczo-rozwojowych oraz kwestię współpracy ośrodków naukowych w wymiarze międzynarodowym. W koncepcji nowego modelu-gmachu innowacji, opartej na współzależności pomiędzy innowacją i strategią, akcent zostaje przesunięty na kwestię wdrażania strategii (*Strategic Execution Framework*), która w równym stopniu decyduje o sukcesie danego przedsięwzięcia jak sama opracowana innowacja. Strategia implementacji z jednej oraz innowacja jako taka z drugiej strony, te dwa elementy wpływają w sposób zasadniczy na kondycję każdego systemu organizacyjnego.

Innowacje i tworzenie wartości. Zmiany systemu gospodarczo-finansowego w wymiarze globalnym w ostatnich dwóch dekadach ukazały nowe aspekty innowacji oraz procesu tworzenia wartości w ramach danego przedsiębiorstwa czy firmy, co dotyczy również dowolnego systemu organizacyjnego, jak np. systemu szkolnictwa wyższego czy też ośrodka naukowo-badawczego. Aspekty te dotyczą w sposób bezpośredni kultury, metody i strategii zarządzania. Głównym zagadnieniem jest tutaj kwestia zasadniczej zmiany w dotychczasowych strategiach zarządzania wartościami, tzn. że „wartości będzie się w coraz szerszym zakresie współtworzyć z konsumentami”⁴⁹, co dotyczy zarówno rozwiniętych i bogatych społeczeństw zachodnich jak i społeczeństw i gospodarek wschodzących i peryferyjnych, znajdujących się w procesie transformacji. W tym kontekście dominującym elementem w zarządzaniu i funkcjo-

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*

nowaniu firmy oraz systemu organizacyjnego staje się swoista interaktywność z konsumentami, odbiorcami danego produktu. Jednocześnie Prahalad/Krishnan podkreślają, że „żadna pojedyncza firma nie ma wiedzy, kwalifikacji i zasobów, które są potrzebne do współtworzenia wartości z konsumentami”⁵⁰. Powyższe założenia wynikają natomiast z faktu, że w zmieniającej się strukturze gospodarki globalnej do rangi głównego źródła innowacji urastają tzw. rynki wschodzące.

Wyrazem zachodzących zmian jest poszerzenie zakresu i przyspieszenie rozwoju w kontekście outsourcingu w dziedzinie nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz związany z nimi rozwój, transfer i wdrażanie innowacji. W tej nowej konfiguracji gospodarki globalnej elementami decydującymi o funkcjonowaniu danej firmy jako systemu organizacyjnego jest wypracowanie nowych strategii operowania innowacjami i nowych sposobów tworzenia wartości. Natomiast celem jest optymalizacja „zdolności organizacyjnych, umożliwiających firmie nadanie ciągłości swojej działalności innowacyjnej”. Konieczność nowego podejścia do kwestii innowacji wynika z rzeczywistości gospodarczej oraz z rozwoju nowych technologii, następnie z konstytucji i kondycji współczesnego społeczeństwa, w którego centrum znajdują się „wymagania technologii i infrastruktury społecznej związane z przekazywaniem na bieżąco korzyści z innowacji (...). Jest to nowa gra o większą efektywność i więcej innowacji”⁵¹. Aby sprostać tym wymaganiom i wyzwaniom koniecznym jest tworzenie obok potencjału innowacyjnego również nowego kapitału strategicznego w kontekście innowacji i procesu tworzenia wartości.

Transformacja gospodarki oraz kultury zarządzania wyznacza przede wszystkim zmianę relacji pomiędzy konsumentami a firmą. Proces ten przebiegał od założenia braku zróżnicowania konsumentów, poprzez rynkową segmentację konsumentów – przy czym oba założenia są charakterystyczne dla fordyzmu – aż po współczesną afirmację zindywidualizowanych potrzeb konsumenta i wspólne spersonalizowane tworzenie wartości. Głównym faktorem współczesnej oferty konsumenckiej jest stopień uwzględnienia zindywidualizowanych potrzeb pojedynczego konsumenta. W ten sposób pojawia się nowy element w strategiach innowacyjnych, jak tworzenie i kształtowanie indywidualnych platform dla doświadczeń jako produkt i przedmiot konsumpcji: „Zmierzamy do świata, w którym wartość jest określana przez doświadczenie powstałe w danym czasie przy współudziale pojedynczego konsumenta”⁵². Drugim elementem nowych strategii i innowacji jest zasada korzystania z zasobów z wielu źródeł, co oznacza dążenie do zintegrowania w działalności firmy różnych skali i wymiarów od lokalnego do globalnego.

ujęcie zagadnienia innowacji⁵³ wynika z transformacji systemu gospodarczo-finansowego z jednej oraz kultury i społeczeństwa z drugiej strony. Wynika to z faktu, że „nowe źródła przewagi konkurencyjnej w świecie, w którym tradycyjne źródła tej przewagi – dostępność technologii, siły roboczej i kapitału – przestały być wyjątkowymi czynnikami różnicującymi większość firm (...), że nowym źródłem zróżnicowania pod względem konkurencyjności może być wewnętrzna zdolność do wprowadzania zmian w doborze zasobów w rzeczywistym czasie”⁵⁴. W tym kontekście koniecznym jest nowe spojrzenie na samą organizację i jej kulturę, „że każda organizacja jest wyjątkowa i ma własną historię. Każda z nich przebyła swoją ścieżkę ewolucji, często z dużą liczbą przejęć i fuzji. Tak więc każda wielka organizacja reprezentuje nie tylko jedną kulturę lub jeden potencjał techniczny, ale raczej mieszają się w niej różne subkultury i często mozaikowy zestaw zdolności technicznych, na który składa się spuścizna kwalifikacji, mentalności menedżerów i systemów technicznych”⁵⁵. To nowe spojrzenie na organizację z podkreśleniem wielowymiarowej, wewnętrznej dynamiki ukazuje tę nienaruszalną współzależność pomiędzy potencjałem ludzkim, społecznym i technologicznym organizacji.

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*

PRZYPISY

1. „Die Unterschiede der Kulturen übersehen, heißt die Wirklichkeit verkennen (...) kein Plan für die politische Neugestaltung der Erde dürfe an der Verschiedenheiten der Kulturen vorbeisehen, dürfte so tun, als ob sie nicht vorhanden wären oder nur eine untergeordnete Bedeutung hätten; kein internationaler Zusammenschluss dürfte von den höchsten geistigen Verschiedenheiten innerhalb der Menschheit abstrahieren, wenn er nicht den Todeskeim in sich tragen, sich nicht selber zur totalen Sterilität verurteilen wolle; denn jede Kultur habe ihre besondere Ethik, und für Völker verschiedener Kulturen, d.h. verschiedener Ethiken, bedeuten dieselben Wörter bei weitem noch nicht dieselbe Sache“, [w:] Hilckman, A., *Gesammelte Werke: Schriften zur Kulturwissenschaft*, Band I, s. 270, Peter Lang Verlag, Frankfurt am Main 2011.
2. Braudel, F., [w:] Huntington, Samuel P. (2003), *Zderzenie cywilizacji i nowy kształt tadu światowego*, s. 43, Muza, Warszawa 2003.
3. Por. Elias, Norbert, *Über den Prozeß der Zivilisation, Band 2: Wandlungen der Gesellschaft*, Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main 1997; tenże, *Czym jest socjologia?*, Aletheia, Warszawa 2010.
4. Wśród najważniejszych dynamicznych koncepcji społeczeństwa możemy wymienić: Giddens, Anthony, *Stanowienie społeczeństwa*, Zysk i S-ka, Poznań 2003 oraz prace Piotra Sztompki – *Society in Action. The Theory of Social Becoming*, Polity Press Cambridge 1991 [przekład polski: *Socjologia zmian społecznych*, Znak, Kraków 2005], *Socjologia. Analiza Społeczeństwa*, s. 437-553, Znak, Kraków 2009.
5. Por. Urry, John, *Spojrzenie turysty*, PWN, Warszawa 2007; tenże, *Socjologia mobilności*, PWN, Warszawa 2009; Castells, Manuel, *Wiek informacji 1: Społeczeństwo sieci*, PWN, Warszawa 2007.

6. Anton Hilckman urodził się 4 marca 1900 roku w Bevergern (Westfalia), zmarł 25 stycznia 1970 roku w Moguncji (Mainz). Historię jego życia wyznaczają trzy główne okresy. Pierwszy okres obejmuje czasy międzywojenne – studia, działalność naukową, publicystyczną i polityczną – do momentu aresztowania Hilckmana przez Gestapo w 1940 roku w Salzburgu. W 1921 roku rozprawą *Die naturrechtlich eSoziologie der französischen Aufklärung* zdobywa tytuł doktora nauk politycznych, w 1936 roku pisze drugi doktorat z zakresu filozofii (*La storiosofia induttiva di Feliks Koneczny*) na Katolickim Uniwersytecie w Mediolanie. W okresie tym Hilckman był przede wszystkim zaangażowany politycznie. Znanie jest jego propolskie stanowisko w okresie plebiscytów na Warmii i Mazurach po zakończeniu I wojny światowej wyrażane w licznych artykułach pisanych w języku polskim w *Gazecie Olsztyńskiej*. Należał do środowiska intelektualistów skupionych wokół Benedykta Schmittmanna (zamordowany już we wrześniu 1939 roku w KZ Sachsenhausen) na rzecz federalistycznej reformy ustroju Niemiec w okresie Republiki Weimarskiej. W 1940 roku zostaje aresztowany, wyrokiem sądu w Bielefeld zostaje uznany za „nieuleczalnego wroga narodowego socjalizmu” i skazany na unicestwienie w obozach koncentracyjnych. Do roku 1945 był więźniem KZ Sachsenhausen-Oranienburg, KZ Buchenwald oraz KZ Langenstein-Zwieberge niedaleko Drezna. W liście do Jana Nowaka-Jeziorańskiego z 20 maja 1958 roku Hilckman wspomina moment zatrzymania: „(...) Pyta się Pan o jakieś podania biograficzne: z pochodzenia jestem z katolickiej Westfalii; doktor nauk politycznych (Freiburg i. Br.) i filozofii (Uniwersytet Katolicki w Mediolanie); tutaj w Moguncji mam katedrę Nauki Porównawczej o Cywilizacjach. Pięć lat, przez całą wojnę, siedziałem we więzieniach i obozach koncentracyjnych; dość ciekawe: powód drugiego (i definitywnego) aresztowania było zdanie (wyrażone w rozmowie z jakimś lekarzem w Bawarii, który mnie zaraz zameldował nazistom): że Polacy są bardzo porządnym narodem, i że mieli dużo wielkich uczonych i drugich wielkich mężów! Za tak niebezpieczne mniemanie zostałem aresztowany; gestapowcy odkryli jeszcze dodatkowe «zbrodnie», ale w ostatniej analizie siedziałem za honor polskiego narodu. Byłem w Oranienburgu i w Buchenwaldzie, ale jeszcze żyję, abym mógł pracować za lepszą Europę”. (Hilckman-ArchivBevergern, Korrespondenz III/5 [zachowana została pisownia Hilckmana, TS]). Po uwolnieniu Hilckman zostaje powołany na katedrę Uniwersytetu Gutenberga w Moguncji, gdzie w latach 1946-1970 prowadził założony przez siebie Instytut Porównawczej Nauki o Cywilizacjach (Institutfürdie-Vergleichende Kulturwissenschaft). W okresie powojennym angażował się w proces zjednoczenia Europy oraz należał do prekursorów pojednania niemiecko-francuskiego i niemiecko-polskiego. Jako dowód uznania za tą działalność zostaje odznaczony przez rząd francuski orderem Officier des PalmesAcadémiques w 1968 roku; rząd polski w Londynie odznaczył Hilckmana Krzyżem Oficerskim *Polonia Restituta* w 1970 roku.
7. Cassirer, E., *Logika nauk o kulturze*, Wyd. Marek Derewiecki, Kęty 2011, s. 5.
8. Cassirer, E., Heidegger, M., „Wykłady i dysputa w Davos”, przeł. A. Noras, [w:] *Edukacja Filozoficzna* 1994, nr 17, s. 25.
9. Cassirer, E., *Logika nauk o kulturze*, s. 44.
10. Cassirer, E., *Logika nauk o kulturze*, s. 50.
11. Cassirer, E., *Logika nauk o kulturze*, s. 17.
12. „einer politischen und sozialen Therapie der Menschheit“; [w:] Hilckman, A., *Die*

- Wissenschaft von den Kulturen. Ihre Bedeutung und ihre Aufgaben*, Verlag Anton Hain, Meisenheim am Glan 1967, s. 33 (przekład Tomasz Stępień).
13. „daß die Angehörigen verschiedener Kulturen aneinander vorbei reden, weil ihnen die gemeinsame geistige Sprache fehlt, (...) daß sie in verschiedenen geistigen und ethischen Kategorien denken und daß somit die Vorbedingung für fruchtbare geistige Gespräche fehlt“; [w:] Hilckman, A., *Die Wissenschaft von den Kulturen*, 1967, Vorwort.
 14. „ein inneres Verständnis für den oft so grundverschiedenen kulturellen Horizont der «fremden» Gesprächspartner zu gewinnen (...) für ein fruchtbares Gespräch und eine wahre, echte Begegnung zwischen den Kulturen“; [w:] Hilckman, A., *Die Wissenschaft von den Kulturen*, 1967, Vorwort. – Na uwagę zasługuje przy tym recepcja teorii Spenglera i Konecznego zawarta w pracach Hilckmana oraz wypracowane przez niego założenia teoretyczne, metodologia oraz systematyka porównawczej nauki o cywilizacjach. Przy czym Hilckman w dużym stopniu przejmując wypracowane przez Konecznego pojęcia, kategorie i typologię cywilizacji. Jest to zarazem kontynuacja, rozwinięcie i modyfikacja teorii Konecznego, dostosowanie jej do zmieniających się realiów świata drugiej połowy XX wieku.
 15. „die Kulturen sind die verschiedenen Weisen, Mensch zu sein“; [w:] Hilckman, A., *Die Wissenschaft von den Kulturen*, 1967, Vorwort.
 16. „Kulturlose Menschengruppen gibt es, genau besehen, nicht; Menschen haben immer Kultur“; [w:] Hilckman, A., *Die Wissenschaft von den Kulturen*, 1967, s. 11.
 17. Hilckman podsumowuje: „A fundamental postulate for every civilisation is the following: between the categories of the triple law and between all the categories of the quincunx a harmony and congruity must reign. This postulate means that a given solution in the sphere of one of the five values provides immanently and necessarily also guiding lines for solutions in all the other spheres. Civilisation is a «method» and not a chaos. A society whose attitude towards the five values, which are in the closest way interconnected, is not harmonious, is not flowing from one basic principle, is not forming a logical and compact system, but bears in itself the seeds of self-destruction. Only such societies which satisfy this fundamental requirement are capable of life and progress“; [w:] Hilckman, A., *Felix Koneczny and the Comparative Science of Civilisation*, London 1962, s. 13.
 18. „die sinnhafte Sprache einer Kultur“; [w:] Hilckman, A., *Die Wissenschaft von den Kulturen*, 1967, s. 63.
 19. „Einheit des sittlichen Bewusstseins der Menschheit“; [w:] Hilckman, A., *Die Wissenschaft von den Kulturen*, 1967, s. 29.
 20. Sztompka, P. *Socjologia zmian społecznych*, Znak, Kraków 2005., s. 14.
 21. Sztompka, P. *Socjologia zmian społecznych*, Znak, Kraków 2005, s. 15.
 22. Sztompka, P. *Socjologia zmian społecznych*, Znak, Kraków 2005, s. 218.
 23. Sztompka, P. *Socjologia zmian społecznych*, Znak, Kraków 2005, s. 218.
 24. Bachmann-Medick, D., *Cultural Turns. Nowe kierunki w naukach o kulturze*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2012, s. 3.
 25. Bachmann-Medick, D., *Cultural Turns...*, s. 9.
 26. W tym kontekście Roland Barthes podkreśla specyfikę orientacji interdyscyplinarnej: „Interdisciplinarity consists in creating a new object that belongs to no one“; [w:] Bachmann-Medick, D., *Cultural Turns...*, s. 17.

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*

27. „Nigdy nie chodzi o pełny i szeroki zwrot wstecz całej dyscypliny, ale raczej o wytworzenie i wyprofilowanie poszczególnych zwrotów i nowych z ogniskowań, dzięki którym dany fakt czy założenie badawcze mogłoby okazać się podatne na interdyscyplinarne łączenia. Dochodzi do pluralizmu metod, do przekraczania granic, do ekлекtycznego przejmowania metod – jednakże nie do wytworzenia jakiegoś paradygmatu, który by w pełni zastąpił inny, poprzedni paradygmat”; [w:] Bachmann-Medick, D., *Cultural Turns...*, s. 19.
28. Bachmann-Medick, D., *Cultural Turns...*, s. 20.
29. Bachmann-Medick, D., *Cultural Turns...*, s. 28-29.
30. Oznacza to, że „dochodzi w nich do odkrywania i odsłaniania nowych obszarów przedmiotowych, na których prowadzi się badania na wskroś poprzez różne dyscypliny, jak np. rytuał, przekład, przestrzeń itd. Na tej płaszczyźnie przedmiotowej i treściowej wytycza się nowe pola badawcze (...). O *turn* można mówić dopiero wtedy, kiedy nowy fokus badawczy z płaszczyzny przedmiotowej nowego rodzaju pól badawczych «prze-rzuca się» na płaszczyznę kategorii analizy i koncepcji, kiedy więc nie wskazuje już tylko nowych obiektów poznawczych, ale sam staje się instrumentem i medium poznania”; [w:] Bachmann-Medick, D., *Cultural Turns...*, s. 31. I dalej: „Taka gwałtowna «zmiana» (*Umschlag*) z przedmiotu analizy w kategorię analizy, nie jest wyłącznie procesem ilościowego nasycenia, w którym, aby mogła nastąpić, wystarczy tylko osiągnąć pewną «masę krytyczną» (...). Dochodzi raczej do decydującej zmiany płaszczyzny kate-gorialnej lub wręcz do koncepcyjnego skoku. Tak np. kiedy «rytuał», «przekład» lub «przestrzeń» z przedmiotów badawczych przekształcają się w kategorie analizy, to za ich pomocą można uchwycić również zjawiska, które pierwotnie nie należały do tra-dycyjnego zakresu przedmiotowego w węższym sensie”, tamże, s. 32.
31. Bachmann-Medick, D., *Cultural Turns...*, s. 32. Wolfgang Welsch podkreśla w kontekście pojęć operacyjnych: „Pojęcia dotyczące kultury są zawsze czymś więcej niż tylko pojęciami opisowymi, one są pojęciami operacyjnymi. Jak inne pojęcia mó-wiące o samorozumieniu (np. tożsamość, osoba, człowiek) mają zawsze wpływ na swój przedmiot, zmieniają go (...). W tym sensie „realność” kultury jest zawsze również następstwem naszych koncepcji kultury”; [w:] W. Welsch, „Transkulturalität”, [w:] *Universitas*, nr 52, 1997, s. 20 (s. 16-24); cyt. za: Bachmann-Medick, D., *Cultural Turns...*, s. 32.
32. Cassirer, E., *Logika nauk o kulturze*, s. 51-52.
33. Cassirer wyjaśnia: „Jedna i ta sama funkcja, funkcja tego, co symboliczne (*des Symboli-schen*) jako takie, przejawia się w swych rozmaitych naczelnym kierunkach i wytwarza w swym obrębie coraz nowsze twory. Całość tego obrazu charakteryzuje i wyróżnia specyficznie ludzki świat. Zwierzęcy „świat receptorów i efektorów” w sferze ludzkiej otrzymuje coś nowego: „świat obrazu” (*Bildwelt*), który w stopniowym rozwoju czło-wieka zyskuje coraz większą siłę”; [w:] Cassirer, *Logika nauk o kulturze*, s. 52.
34. Cassirer, E., *Logika nauk o kulturze*, s. 52. W podobnym sposobie argumentuje Hilckman w eseju „Technology – Curse, Blessing or Our Responsibility?”, [w:] *Man and Tech-nology*, s. 29-38, Max Hüber Verlag, München 1968.
35. Cassirer, E. *Logika nauk o kulturze*, s. 44. – Zdaniem Cassirera jednym z takich przy-kładów przed-logicznej strukturyzacji jest przestrzeń jako motyw sztuki: „Rzeźba, malarstwo, architektura wydają się posiadać wspólny przedmiot. Tym, co – jak się

- zdaje – przedstawiają, jest wszechogarniająca «czysta naoczność» przestrzeni. A przecież przestrzeń malarska, rzeźbiarska czy architektoniczna nie jest „ta sama”, lecz w każdej z nich wyraża się jakiś specyficzny, własny sposób ujmowania przestrzennego „widzenia”. Wszystkie te różnorodne ‘perspektywy’ są z jednej strony od siebie oddzielone, z drugiej zaś poznawane w swym wzajemnym stosunku i dzięki temu jednocześnie się wzajemnie z jakiegoś wyższego punktu widzenia”; [w:] Cassirer, E., *Logika nauk o kulturze*, s. 44-45.
36. Prahalad, C.K., Hamel, G. (1990), „The Core Competence of the Corporation”, [in:] *Harvard Business Review*, May June 2011 [http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu/relay.jhtml?name=itemdetail&referral=4320&cid=6528; 23.05.2011].
 37. Autorzy podkreślają: „The most powerful way to prevail in global competition is still invisible to many companies. During the 1980s, top executives were judged on their ability to restructure, declutter, and delay their corporations. In the 1990s, they’ll be judged on their ability to identify, cultivate, and exploit the core competencies that make growth possible – indeed, they’ll have to rethink the concept of the corporation itself” (Pralhad, Hamel 1990: 2).
 38. Dlatego też głównym wyzwaniem dla funkcjonowania korporacji pozostaje „to create an organization capable of infusing products with irresistible functionality or, better yet, creating products that customers need but have not yet even imagined” (Pralhad, Hamel 1990: 3).
 39. Por. Christensen, Clayton M., *The Innovator’s Dilemma. When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts 1997 [wyd. polskie: *Przełomowe innowacje. Możliwości rozwoju czy zagrożenie dla przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2010].
 40. Prahalad / Hamel podkreślają: „The real sources of advantage are to be found in management’s ability to consolidate corporate-wide technologies and production skills into competencies that empower individual businesses to adapt quickly to changing opportunities” (1990: 4). W kontekście szkolnictwa wyższego Subra Suresh (Dziekan Wydziału Inżynierii MIT) stwierdza: „The modern engineer must be at least two things: a creator of new ideas and new technologies, and a re-inventor of those that are less new”. W tym sensie zestaw kompetencji kluczowych wyraża zależność i wzajemne uwarunkowanie pomiędzy technologiami, polityką oraz zarządzaniem (cyt. za: *The MIT Technology and Policy Program*; http://tppserver.mit.edu).
 41. „The trunk and major limbs are core products, the smaller branches are business units; the leaves, flowers, and fruit are end products. The root system that provides nourishment, sustenance, and stability is the core competence. You can miss the strength of competitors by looking only at their end products, in the same way you miss the strength of a tree if you look only at its leaves” (Pralhad, Hamel 1990: 4).
 42. „The problem in many Western companies is not that their senior executives are any less capable than those in Japan nor that Japanese companies possess greater technical capabilities. Instead it is their adherence to a concept of the corporation that unnecessarily limits the ability of individual businesses to fully exploit the deep reservoir of technological capability that many American and European companies possess” (Pralhad, Hamel 1990: 4).
 43. Prahalad/Hamel zaznaczają: „Core competence is communication involvement, and

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*

- a deep commitment to working across organizational boundaries (...). The skills that together constitute core competence must coalesce around individuals whose efforts are not so narrowly focused that they cannot recognize the opportunities for blending their functional expertise with those of others in new and interesting ways" (Prahalad, Hamel 1990: 4-5).
44. „A strategic architecture is a road map of the future that identifies which core competencies to build and their constituent technologies" (Prahalad, Hamel 1990: 9).
 45. "Core competencies are the wellspring of new business development. (...) Only if the company is conceived of as a hierarchy of core competencies, core products, and market-focused business units will it be fit to fight" (Prahalad, Hamel 1990: 14).
 46. „Western companies have traditionally had an advantage in the stock of skills they possess, but have been unable to reconfigure them quickly to respond to new opportunity. – When competencies become imprisoned, the people who carry the competencies do not get assigned to the most exciting opportunities, and their skills begin to atrophy (...). The future is to be found in the intersection of change in technology, lifestyles, regulation, demographics and geopolitics. Core competencies are the gateways to future opportunities"; [w:] Prahalad, C.K., Hamel, G., *Competing for the Future*, Harvard University Press 1994.
 47. Prahalad, C.K., „The Role of core Competencies in the Corporation", [in:] *Research Technology Management*, Nov / Dec 1993, s. 40 (ss. 40-47).
 48. Prahalad wyjaśnia: „The concept of core competencies tends to be confused with core technologies and/or capabilities. Core technologies are a component part of core competencies. Core competency results when firms learn to harmonize multiple technologies. (...) The point I want to stress is that it is not just technical capabilities that matter. What matters is the creative bundling of multiple technologies and customer knowledge and intuition, and managing them as a harmonious whole" (Prahalad 1993: 45).
 49. Prahalad, C.K., Krishnan, M.S., *The New Age of Innovation. Driving Co-created Value through Global Networks*, McGraw Hill 2008, [wyd. polskie: *Nowa era innowacji*, PWN, Warszawa 2010, s. 9].
 50. Prahalad, C.K., Krishnan, M.S., *Nowa era innowacji*, s. 9.
 51. Autorzy podkreślają: „Nie skupiamy się też na wielkich przełomowych odkryciach. Jesteśmy przekonani, że zmieniająca się dynamika rynków, napędzana przez wszechobecną komunikowalność, technologię, konwergencję w przemyśle (jak to się dzieje w informatyce, telekomunikacji, elektronice konsumpcyjnej itp.) oraz przez aktywizm i zaangażowanie konsumentów, będzie stwarzać potrzebę ciągłych zmian, a nie tylko epizodycznych wielkich odkryć"; [w:] Prahalad, C.K., Krishnan, M.S., *Nowa era innowacji*, s. 10.
 52. Prahalad, C.K., Krishnan, M.S., *Nowa era innowacji*, s. 11. – Kształtowanie platformy osobistych doświadczeń, ujęte w formule $N=1$: doświadczenie pojedynczego konsumenta w określonym czasie, oraz wykorzystanie zasobów z wielu źródeł ($R=G$: zasoby od wielu dostawców z podkreśleniem dostępu do zasobów, a nie ich własność) są tymi dwoma filarami innowacji każdej współcześnie działającej firmy. „Kluczowe znaczenie ma to, że podaż produktów, usług i kompetencji ma charakter wieloinstytucjonalny. Firmy powinny budować swoje zdolności do korzystania z globalnych sieci zasobów

- po to, aby współtworzyć wyjątkowe doświadczenia z klientami. Firmy nie muszą być właścicielami wszystkich potrzebnych im baz zasobów. Świat określony przez równania: $N=1$ oraz $R=G$ jest czymś dokładnie przeciwnym do tego, od czego zaczęliśmy sto lat temu” (tamże, s. 11). W przypadku szkolnictwa wyższego i badań naukowych oznacza zastąpienie „drenażu mózgów” paradygmatem „obiegu mózgów”.
53. „Innowacje postrzegamy jako kształtowanie oczekiwań konsumentów, a również jako ciągłe reagowanie na ich zmieniające się wymagania, zachowania i doświadczenia. Trzeba to robić sięgając po najlepsze talenty i zasoby dostępne gdziekolwiek w świecie. Te dwie idee muszą zostać połączone ze sobą – zasoby wielu dla zaspokajania potrzeb jednostki. Twierdzimy, że jest to możliwe tylko wtedy, kiedy zwraca się uwagę na spoiwo, które umożliwia przekształcanie tych idei w konkretne działania. Za takie spoiwo uważamy procesy biznesowe oraz analizę danych (...). Jednak procesy biznesowe muszą być powiązane z odpowiednimi kwalifikacjami, postawami i orientacjami menedżerów. Architektura społeczna – struktura organizacyjna, sposoby pomiaru wyników, szkolenie, kwalifikacje i wartości organizacji – musi odzwierciedlać nowe imperatywy konkurencyjności. Tego samego trzeba wymagać od architektury technicznej firmy – kręgosłupa jej technologii informatycznej. Ten pogląd na innowacje możemy nazwać Nową Erą Innowacji” (Prahalad, Krishnan, s. 12).
54. Prahalad, C.K., Krishnan, M.S., *Nowa era innowacji*, s. 13.
55. Prahalad, C.K., Krishnan, M.S., *Nowa era innowacji*, s. 14.

*Nauka
o
stosunkach
międzynarodowych
na kanwie
paradygmatu/metafory...*