

DOI <https://doi.org/10.32782/2956-333X/2026-6-1>

ZARZĄDZANIE GRUPAMI SPOŁECZNYMI W EWOLUCJI STRUKTUR PAŃSTWOWYCH – TWORZENIE SIĘ PAŃSTW JAKO NAJWYŻSZEJ ORGANIZACJI SPOŁECZNO – POLITYCZNEJ

prof. u Dr. Michał Waclawik Ed. D.

Wyższa Szkoła Nauk Społecznych i Bezpieczeństwa

<https://orcid.org/0009-0004-8403-786X>

rektor@wsnsb.edu.pl

Wyższa Szkoła Nauk Społecznych i Bezpieczeństwa

ul. Tuwima 22/26 p V

90-002 Łódź, Polska

Dr. Piotr Domżał, MBA

Uczelnia Nauk Społecznych

<https://orcid.org/0000-0001-5577-022X>

piotr.domzal@uns.lodz.pl

ul. Kamińskiego 21

90-002 Łódź, Polska

Summary. The article undertakes a multifaceted analysis of the evolution of social and political structures leading to the emergence of the state as the highest form of socio-political organization in human history. Using as a starting point a simplified yet historiographically grounded model of the sequential development of human communities – covering the transition from the individual through the tribe, the people, the state, culture, and civilization as the highest stage of societal development – the authors examine the mechanisms, driving forces, and conditioning factors behind each phase of this process from a comparative and interdisciplinary perspective. Particular attention is devoted to the role of the agricultural revolution as a structure-forming factor, the significance of geographical location as a determinant of state-building potential, and the contested issue of chronological primacy in the formation of social structures. This is addressed through a critical stance toward Migalski's interpretation, arguing instead for the primacy of collective identity as a prerequisite for the emergence of the nation. The article further highlights the crucial role of national consciousness and leadership authority as factors determining the effectiveness of state governance both in peacetime and in crisis conditions, within the context of contemporary geopolitical challenges. The considerations presented constitute the first part of a research cycle devoted to the multidimensional issues of state governance in the 21st century.

Keywords: state governance, evolution of social structures, nation, state, collective identity, agricultural revolution, geopolitics, national consciousness, civilization, leadership.

1. Wprowadzenie

Zarządzanie państwem w XXI wieku stanowi rozległy obszar badań naukowych o niezwykle szerokim spektrum zagadnień, procesów i wzajemnie uwarunkowanych czynników, któremu poświęcono niniejszy artykuł jako kolejny w tej dziedzinie. Złożoność omawianego obszaru wynika nie tylko z wielowymiarowości samego przedmiotu badań, jakim jest państwo jako organizacja społeczno-polityczna, lecz przede wszystkim z dynamicznego charakteru procesów, które zachodzą w ciągły i trudno poddający się jednoznacznej klasyfikacji sposób. Obszar ten czerpie swoją wiedzę z wielu dyscyplin naukowych, wśród których politologia pełni funkcję dyscypliny wiodącej i nadrzędnej, wyznaczającej główne osie problemowe oraz metodologię podejścia do badań. Trudno byłoby jednak prowadzić rzetelny dyskurs naukowy o zarządzaniu państwem bez uwzględnienia takich dyscyplin, jak nauki prawne w całej swojej rozległości, socjologia jako nauka o strukturach i procesach, filozofii, wśród dyscyplin której szczególne miejsce dla tego tematu zajmuje etyka jako refleksja nad normatywnymi podstawami władzy i odpowiedzialności, a także ekonomia rozumiana zarówno jako teoria, jak i praktyka alokacji zasobów w warunkach niedoboru interesów. Lista dyscyplin naukowych, które wywierają istotny wpływ na sposób sprawowania władzy państwowej lub powinny być systematycznie uwzględniane przez osoby odpowiedzialne za zarządzanie aparatem państwa nie jest oczywiście zamknięta ani wyczerpana powyższym wyliczeniem,

które siłą rzeczy ma charakter jedynie orientacyjny i ilustracyjny. Wszystkie nauki społeczne i humanistyczne dostarczają wiedzy o człowieku jako podmiocie dziejów. Takiej wiedzy dostarczają również wybrane dyscypliny techniczne i przyrodnicze, których znaczenie stale wzrasta w dobie rewolucji technologicznej, a które są z powodzeniem i rosnącą świadomością metodologiczną wykorzystywane w tej sztuce rządzenia państwem, jak określał politykę Platon.

Szczególną uwagę w każdej poważnej refleksji naukowej nad zarządzaniem państwem należy zwrócić na zupełnie przeciwstawne teorie, a przez to i style zarządzania, właściwe dla państwa, jako systemu wewnętrznego jak i jako podmiotu stosunków międzynarodowych. Zupełnie inaczej zarządza się bowiem państwem w warunkach pokojowych, kiedy realizowane są przede wszystkim podstawowe domeny tego zarządzania, mianowicie sprawy administracyjne obejmujące organizację struktur i procedur codziennego życia jego obywateli czy jego gospodarki związanej z tworzeniem warunków dobrobytu i trwałego rozwoju. Z chwilą wybuchu konfliktu zbrojnego lub też intensywnego przygotowania się do niego fundamentalnie model zarządzania, który przechodzi w tryb zarządzania w kryzysie, wymagający odmiennych kompetencji decyzyjnych, odmiennych struktur władzy i odmiennych mechanizmów koordynacji działań zbiorowych. Przejście między tymi dwoma modelami zarządzania rzadko kiedy dokonuje się w sposób łagodny i planowy, czego dowodzi historia współczesna z jej nagłymi zwrotami sytuacji geopolitycznej, wymuszających niekiedy z pozoru nieprzygotowane logicznie decyzje zarządzania państwem.

Teorie zarządzania państwem w warunkach pokojowych, o ile oczywiście uznamy, że warunki takie w pełnym i niezakłóconym znaczeniu tego słowa istnieją we współczesnym świecie naznaczonym permanentną niestabilnością, są wynikiem ideologii politycznych i wynikających z nich programów partii rządzących, które aspirują do definiowania celów i metod działania całego aparatu państwowego. Programy te są zazwyczaj przygotowywane w oparciu o założenia światopoglądowe będące wyrazem określonej wizji człowieka, społeczeństwa i ładu politycznego, lecz często także dososowywane do oczekiwań obywateli i aktualnych nastrojów społecznych, przybierając postać obietnic wyborczych nastawionych na osiągnięcie konkretnego celu taktycznego, jakim jest zwycięstwo w kampanii wyborczej i przejęcie bądź utrzymanie władzy. Rzadko kiedy obietnice te prowadzą do faktycznej a konsekwentnej realizacji programu oraz przyjętych w nim założeń strategicznych, albowiem zawsze znajdują się czynniki wewnętrzne lub zewnętrzne, których wpływu nie przewidziano w przygotowaniu programu politycznego, a które w takiej realizacji przeszkadzają, ją opóźniają lub całkowicie uniemożliwiają. Stanowi to kolejny, niezwykle ważny i ciągle niedostatecznie zbadany element w sztuce zarządzania państwem, który wymaga stałej obserwacji naukowej, systematycznych badań empirycznych oraz rozwijania adekwatnych analiz rozbieżności między programowaniem politycznym a rzeczywistością realizacji polityki publicznej.

Zarządzanie państwem, z uwagi na nieprzerwanie trwające konflikty zbrojne i napięcia geopolityczne we współczesnym świecie, wymaga dziś, jak nigdy przedtem w dotychczasowej historii, posiadania rozległej i usystematyzowanej na oraz wielopłaszczyznowych wzajemnych zależności poszczególnych podsystemów zarządzania funkcjonujących w zupełnie odmiennych od pokojowych warunkach operacyjnych i decyzyjnych. Wiedza taka nie może mieć jedynie charakteru akademickiego i retrospektywnego, lecz musi być zdolna do przekształcenia się w praktyczne kompetencje zarządzania w czasie rzeczywistym, kiedy to presja zewnętrzna i wewnętrzna wymaga informacji, wiedzy o wysokiej niepewności sytuacji i olbrzymiej odpowiedzialności za los milionów ludzi. Zarządzanie państwem w tych warunkach wymaga umiejętności brania pełnej odpowiedzialności za obowiązujące zasady i procedury, a przede wszystkim odwagi cywilnej i politycznej w podejmowaniu decyzji, które często są niepopularne wśród obywateli przyzwyczajonych do określonego status quo, lecz niezbędne z perspektywy długofalowych interesów państwa i narodu rozpatrywanego jako wspólnota pokoleń. Zarządzanie państwem oznacza przede wszystkim tworzenie sprawnych i odpornych aparatów władzy publicznej, budowanie efektywnych ośrodków decyzyjnych zdolnych do działania nawet w warunkach silnej presji zewnętrznej, projektowanie post skrzyżtuacnych procedury władzy władzy władzy zdolnych oraz powoływanie i utrzymywanie kompetentnych podmiotów wykonawczych, które okażą się rzeczywiście efektywne nie tylko w perspektywie bieżącej kadencji, ale w znacznie dłuższej perspektywie czasowej, historycznej i geopolitycznej. Ewolucja kształtowania się społeczności ludzkich w organizmy państwowe, rozumiana jako wielowiekowy i wielokierunkowy proces, stanowi główny temat niniejszego

artykułu i zostanie poddana kolejnej autorskiej analizie z odwołaniem do najważniejszych stanowisk teoretycznych i dorobku historiograficznego.

2. Rozwój i kształtowanie się form społeczeństw

Dzisiejszy łańdzynarodowy przedstawia sobą obraz blisko dwustu państw o zróżnicowanym potencjale demograficznym, militarnym i gospodarczym, kilku tysięcy grup etnicznych zachowujących swoją odrębność kulturową niezależnie od granic państwowych, niezliczonej liczby organizacji i podmiotów ponadnarodowych o różnym statusie prawnym i różnej sile oddziaływania, tworzących łącznie przestrzeń publiczną i polityczną dla 8 miliardów ludzi. Na tym ogromnym i niezwykle zróżnicowanym obszarze zachodzi codziennie nieprzebrana liczba procesów, w tym przede wszystkim procesów społecznych o różnym zasięgu przestrzennym, różnym natężeniu i skutkach, a także relacji między grupami społecznymi o odmiennych interesach i tożsamościach, a także między poszczególnymi jednostkami działającymi w obrębie tych grup lub w poprzek ich granic, na obszarze całego globu. Procesy te od najdawniejszych czasów, opisywane były przez myślicieli, filozofów i naukowców epoki, którzy próbowali wyjaśnić ich wewnętrzną logikę przecz, wzajemne uwarunkowania lub przewidzieć ich następstwa dla przyszłych pokoleń, tworząc w ten sposób zręby tradycji nauk społecznych i politycznych, z dorobku których korzystamy po dziś dzień.

W celu usystematyzowania zachodzących procesów społecznych i nadania im czytelnej struktury analitycznej konieczne jest stworzenie pewnego rodzaju chronologii dziejów, opartej na możliwie logicznym i wewnętrznie spójnym porządku, oraz powstawanie organizmów społecznych i ich stopniowym przekształcanie się w ramach kształtującego się łańdu światowego. Przyjęto zatem pewien uproszczony, lecz zarazem uniwersalny a wielokrotnie potwierdzony empirycznie w badaniach historycznych i antropologicznych model rozwoju grup społecznych oraz życia społecznego na Ziemi. Etapy te układają się w ciąg o logice wewnętrznie spójnej, obejmującej: człowieka jako jednostkę będącą podstawową komórką każdej organizacji zbiorowej, lecz zarazem jako istotę społeczną z natury, następnie plemię jako pierwszą formę trwałej organizacji zbiorowej, dalej lud jako bardziej rozbudowaną wspólnotę o wykształcającą się tożsamości, potem naród/państwo jako formalną organizację polityczno-administracyjną tożsamościową i kulturową, kulturę jako nadrzędny system wartości i praktyk symbolicznych dla kilku(nastu) ludów/narodów, a wreszcie cywilizację jako najwyższą i najszerszą formę organizacji zbiorowej ludzkości.

Konieczne jest w tym miejscu zwrócenie szczególnej uwagi na dwie kwestie wymagające precyzyjnego rozróżnienia terminologicznego, gdyż ich nieuwzględnienie prowadzi do zasadniczych błędów w rozumowaniu historycznym i politologicznym. Pierwszą z nich jest notorycznie zamienne stosowanie w literaturze przedmiotu pojęcia plemienia i pojęcia ludu, które choć odnoszą się do zbliżonych typów organizacji społecznej, posiadają odmienne konotacje historyczne i prawnopolityczne, każdorazowo precyzowane w kontekście prowadzonego wywodu. Drugą jest wieloletnia i dotychczas nierozstrzygnięta dyskusja historiozoficzna na temat chronologicznego pierwszeństwa istnienia państwa przed narodem lub narodu przed państwem, która okazuje się jedną z bardziej dyskutowanych kwestii w naukach społecznych i historycznych. Znacznie istotniejsze dla rozważań na temat zarządzania państwem jako proces jest jednak następstwo etapów wykształcania się państw narodowych oraz charakter przemian prowadzących do uformowania się cywilizacji, jako najwyższej formy dojrzałości kulturowej społeczeństw. Oznacza to ujęcie wszystkich wymienionych pojęć nie tyle jako kategorii ontologicznych czy prawnych, ile jako faz procesu rozwojowego społeczeństwa ludzkiego, i jako takie będą one konsekwentnie i precyzyjnie stosowane w całości artykułu.

Przedstawiony schemat ewolucji społeczeństw zachodził w zasadniczo analogiczny a strukturalnie porównywalny sposób, bez względu na geograficzne położenie poszczególnych grup społecznych i bez względu na specyfikę warunków w jakich funkcjonowały, co stanowi jeden z najsilniejszych argumentów na rzecz jego waloru poznawczego jako modelu wyjaśniającego o szerokim zakresie stosowności. Oznacza to, że wszystkie znane współcześnie społeczeństwa funkcjonujące w dzisiejszym łańdzynarodowym, bez względu na swój aktualny poziom rozwoju cywilizacyjnego przeszły analogiczną drogę ewolucji organizacyjnej, różniącą się jedynie tempem przejść między poszczególnymi etapami, okolicznościami wewnętrznymi i zewnętrznymi towarzyszącymi tym przejściom oraz specyficznym

warunkom w kontekście geograficznym i kulturowym. Różne były bowiem okresy historyczne, w jakich społeczeństwa Azji, Europy czy obu Ameryk poznawały i przyswajały nowe techniki polowania, uprawy ziemi, wytopu metali i organizacji życia zbiorowego w sytuacjach nadzwyczajnych zróżnicowania biologicznego, a także przypadkowych i trudnych do przewidzenia okolicznościach historycznych wpływających na tempo innowacji i dyfuzji wiedzy między grupami ludzkimi. Każda z kolejnych rewolucji cywilizacyjnych, które w miarę upływu dziejów zachodzą w relatywnie coraz krótszych odstępach czasowych, powoduje, że ludzkość jako całość coraz sprawniej się rozwija, gdyż kumulowane doświadczenie pokoleń tworzy coraz gęstsza sieć wiedzy i kompetencji ułatwiających adaptację do nowych warunków. Skraca się tym samym czas potrzebny na przejście z jednej fazy rozwojowej w drugą, narody kształtują swoją tożsamość w coraz krótszych interwałach historycznych, łączą się w tempie niespotykanym w innych epokach i tworzą cywilizacje o zasięgu i złożoności dotąd nieznaną w całej historii gatunku ludzkiego.

Powyższe procesy rozwojowe zostały trafnie i w sposób niezwykle sugestywny przyrównane przez Arnolda Toynbee'go do stopniowego wchodzenia na kolejne wyższe półki skalne, co stanowi metaforę o dużej sile i wyjaśnia dramatyzm oraz nieodwracalność przemian cywilizacyjnych. Opis za pomocą tej właśnie metafory skalnych półek całego przebiegu rozwoju człowieka pozwala na właściwe i wielowymiarowe zobrazowanie wyzwań, przed jakimi stawały kolejne pokolenia ludzkie podczas tych procesów, nie były jedynie techniczne czy gospodarcze, lecz zawsze angażowały całość egzystencji człowieka jako istoty biologicznej, społecznej i kulturowej zarazem. Według Toynbee'go takich epokowych półek, wyznaczających zasadnicze skoki w poziomie złożoności organizacji ludzkiej, było w całej dotychczasowej historii cywilizacji trzy, przy czym każda z nich dotyczyła przekształcenia nie tylko w technologii i gospodarce, lecz również w strukturach społecznych, systemach wierzeń i formach władzy politycznej. Na pierwszą z tych półek ludzie pierwotni zdecydowali się wchodzić w przybliżeniu między 2700 a 1200 rokiem przed naszą erą, kiedy to dokonała się pierwsza wielka rewolucja w trwałym przejściu z okresu łowieckiego, opartego na eksploatacji zasobów naturalnych bez ich odtwarzania, do okresu rolniczo-hodowlanego, który po raz pierwszy w historii gatunku umożliwił świadome kształtowanie przez własną korzyść i według własnych potrzeb. Podstawowym wynalazkiem i zarazem fundamentalną zmianą mentalną, która umożliwiła wejście na tę wyższą półkę cywilizacyjną, było przejęcie przez człowieka aktywnej i planowej władzy nad ziemią i zwierzętami, które przestały być wyłącznie składnikiem pożywienia pozyskiwanym w niepewnym i ryzykownym akcie polowania, a stały się trwałymi producentami żywności i surowców co zmieniło organizację życia społecznego i gospodarkę ówczesnych wspólnot ludzkich (Toynbee, 2000, s. 60–61).

Rewolucja rolnicza, stanowiła ogromny i nie dający się przecenić bodziec do przyspieszonego rozwoju społeczeństw ludzkich na wielu płaszczyznach jednocześnie. Nie wszystkie ziemie zamieszkiwane przez ówczesnych ludzi nadawały się w takim samym stopniu do uprawy roślin i hodowli zwierząt, gdyż decydowały o tym warunki klimatyczne, żyzność gleby, a wszystkie te czynniki były nierównomiernie rozłożone w przestrzeni geograficznej globu. Gospodarka rolno-hodowlana ogarnęła więc największe obszary zachodniej połowy Europy z jej korzystnym klimatem i urodzajnymi dolinami rzecznyymi, mniejsze tereny Azji, w najmniejszym zaś stopniu obszary obu Ameryk, Australii i Oceanii, gdzie specyfika rodzimej biosfery utrudniała lub wręcz uniemożliwiała hodowlę rodzimych gatunków roślin i zwierząt w skali porównywalnej z Europą co wyznaczyło nierównomierny rytm rozwoju poszczególnych cywilizacji i ich odmienne możliwości militarne, demograficzne i polityczne. Zgodnie z odwieczną zasadą, wedle której potrzeba jest matką wynalazku i to ona, a nie swobodna intelektualna ciekawość, napędza największe przełomy w historii techniki, również w tym przypadku o zmianie człowieka w rolnika i hodowcę zadecydowała gwałtowna i dramatyczna zmiana klimatu Ziemi, stawiająca całe populacje w obliczu śmiertelnego zagrożenia. Około 8000 roku przed naszą erą rozległe zielone tereny stepów i sawann zaczęły przemieniać się w jałowe pustkowia, drastycznie redukując dostępność dzikiej zwierzyny i roślin jadalnych, zamieszkujące je społeczeństwa stawiając ludzi przed nieodwracalnym wyborem między biernym oczekiwaniem na śmierć głodową a radykalną zmianą dotychczasowego sposobu pozyskiwania żywności, wymagającą zupełnie nowych umiejrżetności (Piskozub, 1996, s. 63).

Gospodarka zbieracko-łowiecka, poprzedzająca rewolucję rolniczą, zatrzymywała zamieszkujące Ziemię społeczeństwa na etapie łączenia się pojedynczych ludzi w plemiona i ludy o stosunkowo prostej

organizacyjnie strukturze wspólnego zamieszkania, gdzie hierarchia wynikała głównie z wieku, doświadczenia i zdolności łowieckich, natomiast nie wymagała rozbudowanych instytucji stałej władzy i administracji. Rewolucja rolnicza, oznaczająca trwałe i systemowe wprowadzenie uprawy roślin i hodowli zwierząt jako podstawowych strategii zaopatrzenia w żywność, otworzyła natomiast zupełnie nowe możliwości i większą stabilizację z czasem tworząc państwa jako formy organizacji politycznej zdolne do kontrolowania i administrowania rozległymi terytoriami i liczną ludnością. Rewolucja ta wymusiła jednocześnie nową organizację społeczeństw opartą na coraz bardziej specjalistycznym podziale pracy, a przez to konieczność stworzenia załączków systemu administracyjnego zdolnego do koordynowania coraz bardziej zróżnicowanych i coraz bardziej wzajemnie zależnych grup ludności zamieszkujących dane terytorium. O ile w fazie plemiennej struktura społeczna była stosunkowo płaska, egalitarna i elastyczna, pozwalając każdemu zdrowemu dorosłemu mężczyźnie uczestniczyć w podstawowych funkcjach grupowych, o tyle struktura wprowadzona przez gospodarkę rolną w sposób zasadniczy i narastający, stworzyła między innymi wyraźnie oddzielone warstwy kapłaństwa jako depozytariuszy wiedzy rytualnej i astronomicznej niezbędnej do organizacji kalendarza rolniczego, wojowników i myśliwych osiadłych społeczności przed zewnętrznymi zagrożeniami, a także rolników jako przeważającej liczebnie warstwy produkcyjnej, co zapoczątkowało złożone hierarchie społeczne charakterystyczne dla dojrzałych organizacji społecznych kontynentów.

W tej właśnie fazie historycznego rozwoju zaczęły tworzyć się pierwsze główne ośrodki władzy politycznej i centrum organizacji przestrzennej, jakimi stały się państwa, a właściwie w pierwszym i najwcześniejszym stadium, państwa – miasta, zwane po grecku polis, których specyficzna forma organizacyjna wywarła trwałe i doniosły wpływ na całą późniejszą tradycję polityczną zachodniej cywilizacji. Miasta-państwa były wynikiem ekspansji terytorialnej, kulturowej i demograficznej dokonującej się w świecie hellenistycznym w XII i XI wieku przed naszą erą, stanowiąc odpowiedź na rosnące zapotrzebowanie na organizację wyspecjalizowanych społeczności osiadłych. Kolejne podbijane lub kolonizowane terytoria tworzyły ze sobą luźną sieć powiązań o charakterze raczej kulturowym i handlowym niż ściśle administracyjnym jak w późniejszych organizmach państwowych doby nowożytnej, zachowując odrębność instytucjonalną, fizyczną i tożsamościową, co czyniło z nich byty polityczne o zupełnie odmiennym charakterze od centralnie zarządzanych monarchii wschodnich. Wzorcowym przykładem takiego tworu organizacyjnego była Sparta, kształtowana na zasadzie związku zaczepno-obronnego zwanego symmachia, który łączył formalnie odrębne podmioty polityczne wspólnotą aparatu administracyjnego, ale formę polityczną o cechach konfederacyjnych łączyła ze sobą niezależne ośrodki władzy wokół wspólnego celu obronnego. Charakterystyczną formę luźnego przymierza miejskiego reprezentowała również w znacznie późniejszej epoce pomorska Hanza, zdobywająca w XIV i XV wieku naszej ery hegemonię handlową i militarną stanowiąc dowód na trwałość i funkcjonalność modelu luźnej federacji miejskiej jako alternatywy wobec centralizowanego państwa terytorialnego. Dopiero w następstwie długotrwałego dojrzewania procesów społeczno-politycznych, demograficznych i militarnych zaczęły powstawać w pełnym tego słowa znaczeniu terytorialne państwa narodowe powiększając swymi granicami ogromne przestrzenie geograficzne i ogromne liczby ludności o często bardzo zróżnicowanej tożsamości kulturowej i etnicznej, co samo w sobie rodziło nowe i niespotykane wcześniej przyczyny konfliktów politycznych i społecznych. Tworzenie się miast jako największych skupisk ludzkich, opartych o planowe zurbanizowane strefy zamieszkania, produkcji i wymiany handlowej, wprowadzało jednocześnie kluczowe elementy w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego i materię do tworzenia cywilizacji miejskiej, której dziedzictwo stanowi fundament dzisiejszego ładu społeczno-ekonomicznego.

Początki zorganizowanych społeczności określanych mianem państw rzadko datuje się, jak pisze Norman Davies, wcześniej niż na okres poprzedzający epokę neolitu, choć szczegółowa analiza struktury organizacyjnych i zachowań zmusza do cofnięcia się do czasów jeszcze wcześniejszych, kiedy to kształtowały się pierwsze, jeszcze rudymentalne zasady zbiorowej organizacji życia, podziału zasobów i regulowania w nich konfliktów wewnętrznych przez co wymusiły kształtowanie się późniejszych instytucji politycznych. Rolnictwo nie było zawsze i wszędzie bezpośrednim i wyłącznym bodźcem do stworzenia państwa jako formy organizacji politycznej, w przypadku pewnych specyficznych grup społecznych, które świadomie i konsekwentnie odrzucały państwo jako model mniej dostosowany do ich

specyficznych warunków bytowych, kulturowych i środowiskowych (Dzięcielski, Bohdanowicz, 1998, s. 64–67). Kwestia ta dowodzi, że relacja między innowacją rolniczą a powstawaniem państwowości jest znacznie bardziej złożona i wielokierunkowa, niż sugerują uproszczone schematy linearnego postępu i kontekstu historycznego i geograficznego danej społeczności. W kształtowaniu się państw, bez względu na to, jaki okres historyczny przyjmiemy za ich chronologiczny punkt wyjścia, jednym z decydujących i powracających niezmiennie czynników było zawsze położenie geograficzne determinujące ich możliwości gospodarcze, militarne, demograficzne i komunikacyjne, a przez to kształtujące ich zdolność do tworzenia i utrzymywania trwałych instytucji władzy publicznej. Położenie geograficzne stało się przy tym czynnikiem kluczowym nie tylko w wewnętrznym rozwoju poszczególnych państw i kształtowaniu ich potencjału, ale i w określaniu ich pozycji oraz roli w ładzie międzynarodowym pojedynczych podmiotów państwowych na danym kontynencie, jak i do całych obszarów kontynentalnych rozpatrywanych jako spójne przestrzenie geopolityczne o własnej logice rywalizacji i współpracy.

Wskazanie w procesie ewolucji społeczeństw na powstanie państwa jako tworu politycznego poprzedzającego chronologicznie ukształtowanie się narodu jako wspólnoty tożsamościowej jest stanowiskiem prezentowanym przez Migalskiego (Migalski, 2025), wobec którego nie sposób jednak odnieść się bez zasadniczych zastrzeżeń merytorycznych. Nie tylko bowiem z punktu widzenia praktycznych wyzwań zarządzania tak rozbudowaną i wewnętrznie zróżnicowaną strukturą społeczną, na którą składa się kilka ludów o odmiennych tradycjach. To także fundamentalne znaczenie procesu integracji tożsamościowej tych ludów dla powstania narodu jako podmiotu zdolnego do samookreślenia politycznego, świadomości wspólnoty skupionej wokół idei przynależności do danego terytorium i jego historii. Wszystko to ma charakter pierwotny i konstytutywny w stosunku do późniejszej potrzeby systemowej, administracyjnej i militarnej ochrony tej wspólnoty, którą zapewnia instytucja państwa. Naród jako zbiorowość zdolna do samooidentyfikacji i zbiorowego działania historycznego poprzedza więc w logicznym i często w chronologicznym sensie państwo jako narzędzie organizacji i ochrony tej tożsamości zbiorowej. Bez względu jednak na to, jaką kolejność w powstawaniu tych dwu form organizacji zbiorowej ostatecznie przyjmiemy po gruntownym rozważeniu dostępnych dowodów historycznych, zakładać należy, że oba podmioty, stanowiące we współczesnym ładzie nierozdzielną i wzajemnie się konstytuującą całość, są też głównymi aktorami zachodzących w zglobalizowanym świecie relacji międzynarodowych, przy czym określenie relacji *nomenomen* międzypaństwowych pojawia się w tej dyskusji w bardziej formalnym znaczeniu, odnoszącym się do stosunków między suwerennymi podmiotami prawa międzynarodowego, a nie do pełnej złożoności relacji między zbiorowościami ludzkimi o różnym statusie politycznym.

Pozostając w kręgu rozważań dotyczących roli i funkcji państw w systemie globalnym i ich zdolności do podejmowania racjonalnych decyzji strategicznych, warto przywołać interesującą i prowokującą intelektualnie publikację dotyczącą swoistego „myślenia” przez państwa jako zbiorowości, na co zwracają szczególną uwagę w tytule i treści swojej publikacji John J. Mearsheimer a Sebastian Rosato (Mearsheimer, Rosato, 2023), stawiając w ten sposób tezę, że międzynarodowa działalność państw nie jest wypadkową indywidualnych decyzji przywódców a grup ludzi skupionych wokół pojedynczego przywódcy. Kwestia procesów racjonalności, a także jej różnych form ograniczenia i deformacji w decyzjach podejmowanych przez przywódców politycznych w imieniu zarządzanych przez nich państw, a także samo pojęcie myślenia przez system, przetwarzania informacji i formułowania celów, zostanie szerzej a bardziej szczegółowo omówione w innych publikacjach autorów poświęconym psychologii przywódctwa i procesom psychologicznym w zarządzaniu państwem, gdzie tezy Mearsheimera a Rosata zostaną skonfrontowane z alternatywnymi ujęciami.

3. Naród i lud jako kategorie konstytuujące państwowość

Elementem zaproponowanego schematu ewolucji form społecznych jest naród jako szczególna, złożona i wielowymiarowa kategoria organizacyjna, tożsamościowa i polityczna, której rozumienie ma fundamentalne znaczenie. Rozpatrując historię powstawania narodów jako podmiotów historycznych, konieczne jest spojrzenie na dzieje świata ze znacznie szerszej perspektywy, obejmującej długotrwałe procesy migracji, asymilacji, różnicowania kulturowego i konsolidacji jakie zachodziły na przestrzeni tysięcy lat i których rezultaty obserwujemy we współczesnym zróżnicowaniu etnicznym i kulturowym

świata. Kształtowanie się narodów jako form organizacji zbiorowej poprzedzone było bowiem długotrwałym i niejednokrotnie dramatycznym procesem łączenia się wielu odmiennych ludów i miast-państw w ramach geograficznych i historycznych procesów, którym przemoc militarna, wymiana handlowa, małżeństwa dynastyczne i dyfuzja kulturowa odgrywały na przemian rolę czynników dominujących.

Nie można naszym zdaniem bezwarunkowo zgodzić się z teoriami prezentowanymi przez Migalskiego, wskazującymi na istnienie narodu wyłącznie lub przede wszystkim w wyniku świadomego i celowego kształtowania społeczności danego państwa za pomocą takich instytucji, jak szkolnictwo, edukacja formalna i ideologia państwowa (Migalski, 2025). Takie podejście, choć niewątpliwie wskazuje na jeden z realnych mechanizmów tworzenia się świadomości narodowej, nie może być traktowane jako rozstrzygające ani wyczerpujące, albowiem na złożony i wielowątkowy proces formowania narodu w wyniku czynników społecznych, kulturowych, religijnych, językowych i historycznych, które zachodziły na przestrzeni wieków w sposób żywiołowy, niezaplanowany i często wbrew intencjom sprawujących władzę, a których jednostkowo nie da się wyczerpująco opisać i wyjaśnić. Mamy bowiem z jednej strony, na co zwraca uwagę sam Migalski, narody, które przez długie wieki funkcjonowały w diasporze, nie posiadając własnego terytorium państwowego, a mimo to zachowały narodowość odwołując się do pojęcia swojej ziemi jako przestrzeni symbolicznej, sakralnej i historycznej, czego najważniejszym i najbardziej wymownym przykładem jest naród żydowski, który przez blisko dwa tysiące lat zachował odrębność religijną, kulturową i etniczną bez posiadania własnego aparatu państwowego chroniącego tę tożsamość. Z drugiej strony mamy narody, które wyodrębniły się jako podmioty polityczne i historyczne w wyniku świadomego i aktywnego dążenia do samodzielności w definiowaniu własnej tożsamości, różnicy w ich własnej tożsamości ale i w wyniku braku wyraźnych różnic językowych czy religijnych. W tym ostatnim przypadku znamienym i często pomijanym w europejskiej literaturze przedmiotu przykładem są Boliwijczycy, którzy stworzyli własną odrębną państwowość nie w następstwie odgórnych procesów prawnych Hiszpanii lub Konkwistadorów jako nosicieli modelu kolonialnego państwa administracyjnego, lecz właśnie przez stopniowe i oddolne uświadamianie sobie różnic tożsamościowych swojego społeczeństwa w stosunku do innych społeczeństw kontynentu, co dowodzi, że tożsamość narodowa może być czynnikiem pierwotnym wobec państwowości jako jej instytucjonalnego wyrazu. Przykład ten, jeden spośród wielu możliwych do przywołania z różnych obszarów geograficznych i epok historycznych, dowodzi ponad wszelką wątpliwość, że kolejność powstawania narodu i państwa jest znacznie bardziej złożona i uwarunkowana, niż sugerują uogólniające teorie inspirowane głównie zachodnioeuropejskim modelem budowania państw narodowych, a których korzenie sięgają głębiej w historię i bardziej w głąb społeczeństwa. Zdaje się, że Migalski zbyt upraszcza swój model niemal wyłącznie w dobrze już udokumentowanym lecz niekoniecznie reprezentatywnym dla całości doświadczenia ludzkości, przełomie XIX i XX wieku.

Wszystko to ma bezpośredni i daleko idący wpływ na sposób zarządzania daną społecznością, określany formalnie i *de iure* jako zarządzanie państwem, lecz będący w swojej istocie i *de facto* wspólnotą tożsamościową, który nie zawsze w całości zamieszkuje terytorium swojego państwa macierzystego, a mimo to jest przez przywódców tego państwa brany pod uwagę przy kształtowaniu polityki np. zagranicznej i swoiste napięcia między logiką terytorialną a logiką tożsamościową w zarządzaniu publicznym. Jako konkretne i weryfikowalne empirycznie przejawy tego zjawiska wskazać można system wyborczy, który w wielu współczesnych demokracjach dopuszcza pełnoprawny udział w wyborach obywateli przebywających poza granicami zamieszkania swojego państwa, a także konieczność zapewnienia skutecznej ochrony konsularnej i dyplomatycznej obywatelom własnego państwa, przebywającym na terytorium innych państw w celach zawodowych czy turystycznych, co wymaga od aparatu państwowego utrzymywania rozbudowanych struktur dyplomatycznych i konsularnych o zasięgu globalnym.

Analizując pojęcia związane z rozwojem form społecznych i ich ewolucją ku nowoczesnej państwowości, większe i bardziej fundamentalne niż rozróżnienie pojęć narodu i państwa okazuje się w gruncie i rzeczy wskazanie różnic między pojęciami ludu i narodu jako dwóch odmiennych, choć pokrewnych kategorii organizacji zbiorowej, który okazuje się niejednoznaczny i kontrowersyjny nawet z punktu widzenia samego prawa międzynarodowego jako systemu stosunków normujących między podmiotami życia politycznego na poziomie globalnym. Stosuje się bowiem w prawie i doktrynie prawa międzynarodowego

niemalże zamiennie określenia lud i naród, mimo że wskazują one na różne typy zbiorowości ludzkich o odmiennym stopniu uformowania tożsamości politycznej. Mowa tu na przykład o niejednoznaczności interpretacyjnej w kluczowych kwestiach, takich jak prawo do samostanowienia czy zakres podmiotowy ochrony mniejszości. W doktrynie anglosaskiej i germańskiej używa się sformułowań *people* czy *Volk*, które wskazują raczej na wspólnotę etniczną i kulturową o różnym stopniu politycznego uformowania, podczas gdy w doktrynie polskiej i politycznej to naród posiada wyraźne konotacje suwerenności i podmiotowości w stosunkach międzynarodowych. Jak pisze Maciej Perkowski, pojęcie narodu jest nie tylko werbalnie, ale i merytorycznie właściwym określeniem podmiotów uprawnionych przez zasadę samostanowienia narodów, a wykładnia funkcjonalna tego terminu pozwala przedmiotowo obwarować go stałymi kryteriami prawnymi, choć koncepcja preferująca pojęcie ludów nie jest bynajmniej ujęciem błędnym z perspektywy prawa pozytywnego (Perkowski, 2001, s. 46). Takie ujęcie unaocznia wagę pojęcia narodu jako kategorii prawno-politycznej, a raczej doniosłość procesów społecznych, jakie zachodzą w społeczeństwie osiągałym ten etap rozwoju, i ich ogromne znaczenie również dla kształtu stosunków międzynarodowych i dynamiki globalnego ładu politycznego. Kluczowym zjawiskiem społecznym na tym etapie ewolucji zbiorowej jest przede wszystkim dojrzała i powszechna świadomość bycia narodem jako wspólnoty o odrębnej i niepowtarzalnej tożsamości w skonsolidowanej wspólnocie na zewnętrzne procesy społeczne, polityczne i kulturowe w skali regionalnej i globalnej, oddziałując na kształt granic, hierarchię sił i dynamikę konfliktów międzynarodowych.

Wpływ poszczególnych narodów na inne wspólnoty ludzkie był w całej historii zawsze głęboko zróżnicowany i zależał od złożonego splotu procesów historycznych, militarnych, demograficznych i kulturowych, wśród których odgrywały one przez długi czas role decydującą, lecz nigdy nie wyłączną. W momencie przybycia narodu dominującego na teren zamieszkiwany przez naród lub lud będący przedmiotem podboju lub kolonizacji, proces asymilacji kulturowej i politycznej następował całkowicie lub niemal całkowicie narzucając swoje tradycje, wierzenia, język i elementy kultury materialnej i symbolicznej, dążąc do całkowitego zniszczenia lub przynajmniej skutecznej neutralacji tradycji, wierzeń, języka i innych elementów kulturowych na rzecz radykalnego przepisania ich historii na korzyść narracji zwycięzcy. Taki proces asymilacyjny i kulturowego zawłaszczania implikował konieczność gruntownej zmiany sposobu zarządzania nowo powstałym lub poszerzonym organizmem państwowym, w którym zarządzający wprowadzali destabilizujące elementy rzeczywistości społecznej tożsamość i wynikające z niej zachowania, postawy, wartości i aspiracje polityczne włączonego siłą ludu lub narodu, co niejednokrotnie prowadziło z kolei do ruchów niepodległościowych kwestionujących legitymizację władzy najeźdźcy.

Jak pisze Leszek Moczulski, już od czasów wczesnośredniowiecznych, kiedy to na gruzach imperium karolińskiego i na fundamencie rodzącego się chrześcijaństwa stopniowo uformował się system państw europejskich, ukształtował się on nie tylko w wyniku naturalnego układu przestrzeni geopolitycznej wyznaczonej przez rzeki, góry i wybrzeża morskie jako naturalne granice terytoriów, ale w niemniejszym stopniu jako tożsamość zbiorową i wyznaczającą granice lojalności politycznej poszczególnych wspólnot. Przyczyną ostatecznego podziału monarchii Karola Wielkiego i rozejścia się zachodniej i wschodniej Frankonii w odmiennych kierunkach historycznego rozwoju były właśnie i przede wszystkim te dwa czynniki: etniczny i geograficzny (Moczulski, 2023–25, s. 243), dowodząc w ten sposób, że geografii i tożsamości w zarządzaniu strukturami państwowymi żadna wola polityczna nie jest w stanie trwale przezwyciężyć.

4. Świadomość społeczna i tożsamość jako fundamenty zarządzania państwem

Na zakończenie tego historycznego i wielopłaszczyznowego wprowadzenia do tematyki zarządzania państwem w jej wymiarze ewolucyjnym i strukturalnym warto zwrócić szczególną uwagę na kilka, aspektów o charakterze psychologicznym, które szerzej i bardziej szczegółowo omawiane zostaną w kolejnych artykułach poświęconych systematycznym badaniom w tej dziedzinie, a których zasygnalizowanie wydaje się tutaj niezbędne dla spójności i kompletności w całości.

Jednym z tych aspektów jest kwestia świadomości społecznej i jej wieloaspektowego wpływu na procesy zarządzania państwem, którą Samuel P. Huntington uznał za jeden z fundamentalnych czynników

kształtowania się struktur państwowych i strategii wspólnot jakimi są cywilizacje w ich życiu politycznym w danym momencie historycznym. Określając swoją świadomość zbiorową i definiując swoją tożsamość jako wspólnoty, ludy i narody próbują odpowiedzieć na fundamentalne i nieustannie powracające pytanie o własną naturę i miejsce w historii i łańdzu cywilizacyjnym, a odpowiadając na nie, odwołują się w sposób głęboko naturalny i tradycyjny do tego, co ma dla nich najgłębsze i najbardziej trwałe znaczenie. Określają siebie w kategoriach pochodzenia, religii, języka, historii, wartości, obyczajów i instytucji, które traktują jako własne i niezbywalne, identyfikując się z grupami kulturowymi o różnej skali i różnymi także etniczne wspólnotami. Tworzą w ten sposób najszerszy i najbardziej abstrakcyjny w swym wymiarze (także psychologicznym) obszar cywilizacji rozumianej jako najwyższy poziom zbiorowej identyfikacji i solidarności, łączący w ponad-narodowej ludzi o odmiennych językach, historycznych losach i formach ustrojowych. Jak pisze Huntington, wiemy, kim jesteśmy, tylko wtedy, kiedy sobie uzmysłowimy, kim nie jesteśmy, co dowodzi, że tożsamość zbiorowa ma zawsze charakter relacyjny i kształtuje się w izolacji (Huntington, 2001, s. 16).

Odpowiedź na pytanie o tożsamość zbiorową sformułowane przez Huntingtona ma nie tylko wymiar egzystencjalny w sensie filozoficznym czy psychologicznym, lecz znaczenie praktyczne i strategiczne, warunkujące rolę danych wspólnot w hierarchii światowej i jej oddziaływanie na inne podmioty w granicach kształtującego się ładu globalnego. Poprzez wskazaną przez Huntingtona wielopoziomową identyfikację z różnymi grupami, wspólnotami i cywilizacjami o różnym zasięgu i różnej sile przyciągania określa się wspólny mianownik dla największych grup społecznych o różnym zasięgu i różnej sile przyciągania. Uznając, że religia, język i historia jako skumulowana pamięć doświadczeń zbiorowych są elementami jednoczącymi dla poszczególnych cywilizacji i nadającymi im wewnętrzną spójność należy także poddać szczegółowej analizie wielowymiarowy wpływ tych czynników na konkretny system i styl zarządzania państwem w różnych kontekstach geopolitycznych a kulturowych, gdyż bez takiej analizy tematyka zarządzania państwem pozostanie wiedzą techniczną i pozbawioną głębszego zakorzenienia w rzeczywistości społecznej.

Równie istotnym i ściśle powiązaniem czynnikiem o charakterze psychologiczno-społecznym jest rola autorytetu w zarządzaniu i bezpieczeństwie państwa jako dwóch aspektach tego samego zjawiska władzy i legitymizacji. Jarosław Gryz wskazuje w swojej analizie na fundamentalne znaczenie autorytetu jako spoiwa każdej struktury władzy, podkreślając, że struktury bezpieczeństwa ewoluowały w ten sam organiczny i stopniowy sposób, w jaki pojawiała się zdolność do skutecznego kierowania zachowaniami innych na podstawie dobrowolnie przyznanej legitymizacji, a więc przez zaspokojenie zbiorowych potrzeb odnoszonych przez daną wspólnotę do konkretnych i wymiernych korzyśnych materialnych i symbolicz (Gryz, 2013, s. 28). Zarówno procesy związane ze świadomością i tożsamością narodową/państwową jako fundamentami legitymizacji politycznej, jak i te dotyczące roli i mechanizmów kształtowania autorytetu przywódczego w zarządzaniu stanowią obok aspektów geopolitycznych, socjologicznych, psychologicznych i kulturowych przedmiot głębokiego i systematycznego zainteresowania autorów niniejszego cyklu artykułów badawczych. Będą temu poświęcone będą kolejne analizy, pogłębiane w innych publikacjach z tej dziedziny, systematyczne badania empiryczne i analizy teoretyczne, zmierzające do wypracowania spójnej i aplikowalnej wiedzy o zarządzaniu państwem jako najwyższą formą organizacji społeczno-politycznej w XXI wieku.

5. Dyskusja

Przeprowadzona analiza ewolucji form społecznych i mechanizmów powstawania organizmów państwowych ujawnia kilka obszarów zasadniczego napięcia teoretycznego, które wymagają pogłębionego komentarza i dalszych analiz w literaturze przedmiotu. Napięcia te nie mają charakteru jedynie akademickiego sporu terminologicznego, lecz dotyczą kwestii fundamentalnych dla rozumienia samej natury państwa, narodu i władzy politycznej, a przez to mają bezpośrednie konsekwencje dla praktyki zarządzania procesami państwa nie tylko w kontekście kulturowym.

Pierwszym i najbardziej wyraźnym obszarem napięcia jest wspomniana dyskusja nad relacją chronologiczną i logiczną między państwem a narodem jako dwoma formami organizacji zbiorowej, którą w literaturze polskiej w reprezentuje teza głosząca, że to instytucje państwowe, a w szczególności system

edukacji formalnej i ideologia państwowa, są głównymi narzędziami wytwarzania świadomości narodowej a że naród jako podmiot historyczny, ma swoje zakorzenienie w tradycji myśli modernistycznej, reprezentowanej między innymi przez Ernesta Gellnera, Benedicta Andersona a Erica Hobsbawma, którzy w różny sposób podkreślają aspekt historyczny jako istotny konstrukt kulturowy i polityczny wobec nowoczesnych instytucji państwowych. Stanowisko to, choć niezwykle płodne intelektualnie i dobrze udokumentowane w odniesieniu do zachodnioeuropejskich doświadczeń XIX a XX wieku, okazuje się niewystarczające w obliczu bogactwa historycznego przypadków, w którym wspólnota językowa i religijna poprzedzały powstanie lub odrodzenie instytucji państwowych, a nie odwrotnie. Przypadek Żydów jako narodu zachowującego spójność tożsamościową przez niemal dwa tysiąclecia bez własnego aparatu państwowego, przypadek Polaków, którzy przetrwali jako naród ponad stulecie, czy w końcu przywołany w niniejszym artykule przypadek Boliwijczyków kształtujących swoją odrębność nie przez aparat państwowy, lecz przez oddolne uświadomienie sobie różnic tożsamościowych wobec sąsiadów wskazują niezbicie, że teoria modernistyczna opisuje jedną z możliwych ścieżek powstawania narodu, nie zaś jedyną i konieczną. Stąd też autorzy niniejszego artykułu opowiadają się za stanowiskiem pluralistycznym, które uznaje wielość ścieżek kształtowania się narodów i odrzucają próbę sprowadzenia tego niezwykle złożonego procesu jako przekonujące empiryczne podstawy ma ów mechanizm w określonym kontekście geograficznym i historycznym.

Drugim obszarem dyskusji jest kwestia roli czynnika geograficznego jako determinanty rozwoju cywilizacyjnego i państwowego, którą wskazali Toynbee, Piskozub i Moczulski, a która pozostaje w dyskursie między deterministycznym ujęciu geografii jako czynnika decydującego a sprawczością jednostek i zbiorowości ludzkich w kształtowaniu własnych losów niezależnie od warunków przyrodniczych. Metafora skalnych półek, którą posługuje się Toynbee, ma tę zaletę, że wskazuje na kumulatywność i nieodwracalność zdobyczy cywilizacyjnych, sugerując jednocześnie, że przejście na każdy kolejny etap adaptacji jest równomiernie rozłożone wśród wszystkich grup ludzkich. Nierównomierne rozmieszczenie zasobów naturalnych, zróżnicowanie klimatyczne i odmienność biogeograficzna różnych obszarów globu jako przyczyna nierównomiernego tempa rewolucji rolniczej, a przez to nierównomiernego zorganizowania tempa tych przemian, to argumenty, które we współczesnej nauce najsilniej rozwinął Jared Diamond w swojej analizie losów cywilizacji ludzkich, które stanowią istotne uzupełnienie perspektywy przyjętej w niniejszym artykule. Jednocześnie warto zauważyć, że determinizm geograficzny nigdy nie może być absolutny, o czym świadczą przypadki społeczeństw, które w niesprzyjających warunkach przyrodniczych osiągnęły wysoki poziom intensywnej kooperacji społecznej i innowacyjności instytucjonalnej, zaś inne, obdarzone wszelkimi geograficznymi sprzyjającymi warunkami, przez wieki pozostawały na etapach organizacji plemiennej. Czynniki geograficzne wyznaczają zatem raczej ograniczenia i możliwości niż deterministycznie przesądza o konkretnym przebiegu historii danej społeczności i w tym właśnie sensie należy rozumieć odwołania do geopolityki w kontekście zarządzania państwem.

Trzecim i może najważniejszym z praktycznego punktu widzenia zarządzania państwem obszarem dyskusji jest kwestia świadomości zbiorowej jako czynnika politycznego, którą w sposób syntetyczny i prowokujący opisał Huntington. Przyjęcie przez Huntingtona cywilizacji jako najwyższego poziomu tożsamości zbiorowej i jako głównej osi podziałów w postzimnowojennym łańdź międzynarodowym spotyka się współcześnie z ogromną krytyką ze strony badaczy kultur i niedoceniając wewnętrznego zróżnicowania poszczególnych cywilizacji, a także samospełniającego się proroctwa, w którym teoria opisując konflikty cywilizacyjne stawia cywilizacje jako główne źródło powstawania tych konfliktów. Krytyki te są w znacznej mierze zasadne i autorzy niniejszego artykułu nie przyjmują huntingtonowskiego schematu bez zastrzeżeń. Jednak dla celów analizy zarządzania państwem fundamentalna intuicja Huntingtona, wedle której świadomość zbiorowa i poczucie tożsamości kulturowej stanowią siły polityczne o bardzo wysokiej trwałości instrumentu państwowego, pozostaje cennym i trudnym do zakwestionowania wkładem w rozumienie dynamiki politycznej. Zarządzanie państwem ignorujące tę warstwę świadomości zbiorowej a budujące swoją legitymizację wyłącznie na efektywności administracyjnej i gospodarczej okazuje się w długim horyzoncie czasowym głęboko niestabilne, gdy warunki zewnętrzne lub wewnętrzne poddają je poważnej próbie. Doświadczenia historyczne Związku Radzieckiego, Jugosławii czy Iraku jako państw usiłujących zarządzać wieloetnicznymi i wielowyznaniowymi społeczeństwami

bez uwzględnienia głębokości ich odrębności etnicznych, to najdobitniejsza lekcja, której nie wolno zignorować w refleksji teoretycznej nad zarządzaniem państwem.

Czwartym obszarem, który wyłania się z przeprowadzonej analizy i zasługuje na oddzielne omówienie w tym miejscu, jest relacja między autorytetem jako zjawiskiem psychologiczno-społecznym a strukturą bezpieczeństwa jako instytucji, którą Gryz opisuje przez pryzmat zbiorowych potrzeb i korzyści jako fundamentu legitymizacji politycznej. Ujęcie to, choć ograniczone do sfery bezpieczeństwa, wyraźnie rezonuje z szerszą teorią kontraktu społecznego, w ramach której państwo jako instytucja powstaje i trwa w oparciu o umowę społeczną, wyrażoną wprost lub w sposób dorozumiany, między rządzonymi i rządzącymi, na mocy której ci pierwsi dostarczają zbiorowych dóbr publicznych, w tym bezpieczeństwa, porządku i sprawiedliwości, w zamian za lojalność, posłuszeństwo i zasoby fiskalne drugich. Autorytet przywódcy nie jest zatem w tym ujęciu atrybutem osobistym ani wynikiem czystej siły, lecz funkcją zdolności do skutecznego zaspokajania zbiorowych potrzeb w zmiennych warunkach historycznych i geopolitycznych. Takie rozumienie autorytetu ma daleko idące konsekwencje dla teorii zarządzania państwem, gdyż wskazuje, że legitymizacja władzy jest zawsze procesem dynamicznym, który musi być nieustannie odnawiany przez konkretne działania. Inaczej procesy pozostawałyby niezmiennie i trwałyby w nieskończoność bez aktywnej reprodukcji zdolnej do podtrzymania zaufania instytucje i praktyki zarządzania.

Piątym wreszcie obszarem dyskusji, który zasługuje na odnotowanie jako perspektywa dla dalszych badań, jest teza Mearsheimera i Rosata o racjonalności państw jako podmiotów strategicznych zdolnych do quasi-autonomicznego myślenia ze względu na przekonania ich liderów. Teza ta stoi w pewnym napięciu z analizami podkreślającymi rolę świadomości zbiorowej i tożsamości kulturowej jako czynników warunkujących decyzje polityczne, gdyż racjonalność strategiczna jako narzędzie analizy zakłada przewagę uwarunkowań tożsamościowych i kulturowych na rzecz logiki interesów i siły. Synteza tych dwóch perspektyw, racjonalistycznej i kulturowo-konstruktywistycznej, wydaje się jednym z najważniejszych wyzwań stojących przed współczesną nauką o zarządzaniu państwem i stosunkach międzynarodowych, zarówno pod względem rozbudowanego instrumentarium teoretycznego, jak i bogatego materiału empirycznego czerpanego z analizy porównawczej historycznych przypadków.

Wnioski

Przeprowadzona analiza ewolucji struktur społecznych i mechanizmów powstawania organizmów państwowych prowadzi do kilku wniosków o charakterze zarówno teoretycznym, jak i praktycznym, które można sformułować analitycznie, przy jednoczesnej świadomości ograniczeń wynikających z szerokości przyjętej perspektywy i z konieczności dalszych badań empirycznych w poszczególnych obszarach tematycznych.

Pierwszym i najważniejszym wnioskiem płynącym z niniejszego artykułu jest stwierdzenie, że powstawanie państwa jako najwyższej formy organizacji politycznej nie jest procesem jednonieowym ani deterministycznym, lecz wielu czynników o różnej naturze i różnej sile oddziaływania, wśród których czynnik geograficzny, rewolucja rolnicza jako motor transformacji ekonomicznej i społecznej, tożsamość zbiorowa jako fundament legitymizacji politycznej oraz autorytet przywództwa instytucji władzy, odgrywają role pierwszoplanowe, choć ich wzajemna konfiguracja jest każdorazowo unikalna i zależna od konkretnego kontekstu historycznego. Oznacza to, że zarządzanie państwem jako dyscyplina naukowa i praktyczna musi uwzględniać tę złożoność i wielowymiarowość, odrzucając pokusy prostych recept i uniwersalnych modeli zarządzania w kontekście głębi odniesień i stabilności systemu politycznego.

Drugim wnioskiem jest potwierdzenie tezy, wedle której tożsamość zbiorowa jako zjawisko zakorzenione głębiej w historii i kulturze niż jakakolwiek instytucja państwowa stanowi czynnik polityczny o bardzo wysokiej komplikacji i prowadzi nieuchronnie do kryzysu legitymizacji i destabilizacji systemu władzy. Wynika z tego imperatyw dla praktyki zarządzania państwem, polegający na konieczności systematycznego badania i uwzględniania dynamiki tożsamości zbiorowej zarządzanej wspólnoty, zarówno tej dominującej, jak i tożsamości kulturowych i religijnych tworzących wewnętrzne zróżnicowanie każdego współczesnego społeczeństwa.

Trzecim wnioskiem jest zakwestionowanie prostej wersji tezy o chronologicznym i logicznym pierwszeństwie państwa przed narodem, reprezentowanej przez Migalskiego i tradycję modernistyczną, na rzecz ujęcia pluralistycznego historii, w kontekście powstawania narodów i ich relacji z instytucjami państwowymi. Taki wniosek ma konsekwencje nie tylko akademickie, lecz i praktyczne, gdyż wskazuje na konieczność projektowania polityki publicznej, a w szczególności polityki edukacyjnej, kulturalnej i mniejszościowej, w odniesieniu do procesów konkretnego narodu i państwa, a nie według zunifikowanych wzorców, które sprawdziły się w odmiennych kontekstach.

Czwartym wnioskiem, istotnym z perspektywy dalszych badań prowadzonych w ramach niniejszego cyklu artykułów, jest potwierdzenie, że zarządzanie państwem w warunkach współczesnych konfliktów i narastających napiętych sytuacji geopolitycznych wymaga wielodyscyplinarnego instrumentarium analitycznego, łączącego dorobek politologii, historii, socjologii, psychologii społecznej i geopolityki w spójną ramę teoretyczną zdolną do opisu, wyjaśnienia i przewidywania zachowań państw w ładzie globalnym. Budowanie takiej ramy jest zadaniem na wiele lat i zadaniem, któremu autorzy niniejszego cyklu poświęcają swoją dalszą pracę naukową.

Niniejszy artykuł, stanowiący z założenia wprowadzenie do szerszego cyklu badawczego, posiada ograniczenia wynikające przede wszystkim z konieczności zachowania odpowiedniej ogólności wyводу na etapie budowania przedmiotowej teorii z pewnym stopniem uproszczenia w opisie poszczególnych procesów historycznych i ze skróceniem dyskusji z wybranymi autorami do tego, co w tym miejscu niezbędne. Kolejne artykuły podejmą poszczególne wątki z większą szczegółowością empiryczną i głębszym zaangażowaniem w istniejącą literaturę specjalistyczną, a także analizę teorii formalnego zarządzania państwem uwzględniającej zarówno jego historyczne uwarunkowania, jak i współczesne wyzwania cywilizacyjne i geopolityczne, przed którymi stają rządzący w coraz bardziej złożonym i nieprzewidywalnym świecie.

Bibliografia

1. Toynbee, A. J. (2000). *Stadium historii* (J. Marzęcki, tłum.). Państwowy Instytut Wydawniczy. ISBN 83-06-02704-3.
2. Piskozub, A. (1996). *Cywilizacje w czasie i przestrzeni*. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego. ISBN 83-7017-695-X.
3. Dziecielski, M., & Bohdanowicz, J. (1998). *Zarys geografii historycznej i politycznej cywilizacji*. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego. ISBN 83-7017-700-X.
4. Migalski, M. (2025). *Czeska lekcja*. Wydawnictwo Sonia Draga. ISBN 978-83-8230-891-4.
5. Mearsheimer, J. J., & Rosato, S. (2023). *Jak myślą państwa. Racjonalność w polityce zagranicznej*. Wydawnictwo Poltext. ISBN 978-83-7561-845-7.
6. Perkowski, M. (2001). *Samostanowienie narodów w sprawie międzynarodowym*. Wydawnictwa Prawnicze PWN. ISBN 83-7334-037-8.
7. Moczulski, L. (2023–2025). *Geopolityka. Potęga w czasie i przestrzeni*. Bellona. ISBN 978-83-11-17081-0.
8. Huntington, S. P. (2001). *Zderzenie cywilizacji i nowy kształt ładu światowego* (H. Jankowska, tłum.). Wydawnictwo Muza. ISBN 83-7079-999-X.
9. Gryz, J. (2013). *Bezpieczeństwo państwa. Władza – Polityka – Strategia*. Akademia Obrony Narodowej. ISBN 978-83-7523-255-4.