

Prof. zw. dr hab. Franciszek Piontek, dr h.c.<sup>1</sup>

Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej

## ***Integracja i jej znaczenie dla zarządzania kapitałem ludzkim***

### WPROWADZENIE

W literaturze, w mediach, w polityce i życiu społeczno-gospodarczym – na obecnym etapie przemian cywilizacyjnych – słowo *integracja* jest bardzo często używane i z reguły pozytywnie rozumiane. Z terminem tym – przy ogólnym domniemaniu – kojarzone i oczekiwane są: nadzwyczajne bądź dodatkowe korzyści, poprawa jakości życia, a także obiecane szczęście przyszłych – bliżej w czasie nieokreślonych – pokoleń.

Niniejsze rozważania stanowią z jednej strony kontynuację refleksji podjętych w artykule *Kategoria integracji bazą dla zarządzania na rzecz rozwoju* [Piontek, 2014], z drugiej – pogłębienie refleksji nad *integracją* w aspekcie zarządzania kapitałem ludzkim. Podjęcie tematu uzasadniają wieloaspektowe racje:

- Kapitał ludzki jest kapitałem podstawowym i nadrzędnym w stosunku do pozostałych kapitałów: ekonomicznego i przyrodniczego.
- Źródłem dobrobytu i bogactwa jest przede wszystkim kapitał ludzki. Pozostałe kapitały są potrzebne, ale mają znaczenie wtórne. Potwierdza to wypowiedź meksykańskiego pisarza i eseisty C. Fuentes. Stwierdza on, że podczas kryzysu lat 30. XX w. Roosevelt, formułując koncepcję *New Deal*, odwoływał się do kapitału ludzkiego i umożliwił USA wydostanie się z kryzysu. Żaden kraj ani region – jak stwierdza C. Fuentes – nie jest pozbawiony tego źródła bogactwa i dobrobytu, z którego zaczerpnęli Amerykanie – kapitału ludzkiego [Gołębiewski, Masłoń, 2002]. Przypomnienie tego faktu – w aspekcie modelu 20:80 (+ pożywienie i rozrywka), w którym 80% światowej populacji mają stanowić bezrobotni i w świetle wymogów stawianych kategorii *integracja* w odniesieniu do kapitału ludzkiego – jest uzasadnione.

---

<sup>1</sup> Adres korespondencyjny: Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, ul. Zygmunta Ciepłaka 1c, 41-300 Dąbrowa Górnicza.

• Formą integracji kapitału ludzkiego jest *państwo*. Arystoteles (384–322 p.n.e.) powstanie państwa wywodził nie ze słabości jednostki, z czego miałyby wynikać konieczność łączenia się z innymi, i nie z kontraktu społecznego, ale z *naturalnej* skłonności człowieka do życia we wspólnocie – zgodnie z formułą prawa naturalnego: *anthropos physei zoon politikon* (grec. człowiek z natury społecznym zwierzęciem) [Kunzmann, Burkard, Wiedmann, 1999, s. 53]. Można z tego wnioskować, że kategoria *integracja* w odniesieniu do kapitału ludzkiego wpisana jest w naturę człowieka, a dodatkowa nad nią refleksja może być uznana za zbędną, ponieważ umocowanie w naturze należy do najbardziej trwałych.

• *Państwo* nie jest definiowane jednoznacznie. Istnieje wiele definicji *państwa* [Kowalczyk, 2008, s. 10–17]. Zwracamy uwagę na definicję Arystotelesa, określającą *państwo* jako *wspólnotę, integrację*, wypracowaną i utrwaloną w dziejach cywilizacji: „Jest ono wspólnotą szczęśliwego życia, obejmującą rodziny i rody dla celów doskonałego i samodzielnego bytowania” [Arystoteles, 1953, s. 96]. Można zatem zapytać: Czy państwo, jako forma integracji kapitału ludzkiego, zaprzestało spełniać swoje podstawowe funkcje? Czy istnieje potrzeba poszukiwania nowych form integracji, które zastąpią państwo?

• Na obecnym etapie współczesnych przemian cywilizacyjnych, obok integracji, jaką jest państwo, lub w miejsce tej integracji proponuje się budowanie innych jej rodzajów. Różnią się one skalą funkcjonowania i oddziaływania oraz egzogenicznymi mechanizmami integrowania uczestniczących w tym procesie podmiotów: technologicznymi, ekonomicznymi, instytucjonalnymi, a także określonymi paradygmatami, pełniącymi funkcje priorytetów i celów integracyjnych.

• Nierozłącznie związane z kategorią *integracja* są pojęcia: *spójność społeczno-ekonomiczna, wojna ekspansyjna, kolonizacja, totalizacja*. Znajdują one zastosowanie również w stosunku do kapitału ludzkiego. Pytaniem jest: W jakim celu można je wykorzystywać i w czym imieniu?

Prezentowane racje uzasadniają celowość podjęcia niniejszych rozważań i pozwalają sformułować cel niniejszego artykułu. Jest nim odpowiedź na pytanie: Jakie kryteria powinna spełniać kategoria *integracja*, by mogła stanowić bazę dla zarządzania kapitałem ludzkim – w procesie urzeczywistnienia rozwoju?

Formułujemy następującą hipotezę: Przedmiotem formalnym „jak” (zadaniem; *obiectum formale sub quo*) kategorii *integracja* – rozumianej jako organizacja w ujęciu rzeczowym i funkcjonalnym – w odniesieniu do kapitału ludzkiego – jest kształtowanie rzeczowych i funkcjonalnych powiązań w oparciu o normy, składowe *Konstytucji Świata*. Nadto wykorzystywane procedury zarządzania powinny być weryfikowane przez te normy.

Prezentowane rozważania zawarte zostały w trzech blokach tematycznych:

I. Przedmiot kategorii *integracja* i *zarządzanie*, stosowanych do kapitału ludzkiego.

- II. *Konstytucja Świata* podstawą dla kształtowania przedmiotu zadanego *integracji i zarządzania* kapitałem ludzkim.
- III. Wybrane *integracje* i koncepcje *zarządzania* w aspekcie realizacji ich przedmiotu zadanego.

#### I. PRZEDMIOT KATEGORII *INTEGRACJA* I *ZARZĄDZANIE*, STOSOWANYCH DO KAPITAŁU LUDZKIEGO

Podstawowymi kategoriami dla rozważań podjętych w niniejszym artykule są: *integracja, zarządzanie, kapitał ludzki*.

Wcześniej podjęta refleksja nad kategorią *integracja* [Piontek, 2014, s. 8–11] pozwoliła ustalić, że istnieje wieloznaczność, ogólnikowość i brak precyzji w stosowaniu tego terminu. Zakres przedmiotowy jego stosowania jest także bardzo zróżnicowany – obejmuje różne obszary i różne szczeble. Nadto intensywność siły integrującej, składowej *integracji*, jest również postrzegana w sposób wysoce zdywersyfikowany. Analiza przykładowych definicji pozwoliła jednak stwierdzić, że kategoria *integracja* rozumiana jest jako organizacja i jako proces, a zatem statycznie i dynamicznie.

W toku dalszej refleksji i próby zdefiniowania kategorii *integracja* w sensie ogólnym i *integracja na rzecz rozwoju*, wykorzystano klasyczny dorobek J. Zieleniewskiego, odnoszący się do *organizacji i integracji* [Zieleniewski, 1976].

*Organizacja* – zdaniem cytowanego autora – jest atrybutem rzeczy lub ciągu zdarzeń, rozpatrywanych jako złożone z części oraz ze względu na stosunek tych części do siebie nawzajem i do całości, a polegająca na tym, że części współprzyczyniają się do powodzenia całości [Zieleniewski, 1976, s. 83]. Oznacza to, że kategoria *organizacja* może być rozumiana w ujęciu rzeczowym (statycznym) – czyli rzeczy, której przysługują określone cechy, oraz jako proces funkcjonowania – tj. proces nienaruszający określonej równowagi dynamicznej w ramach danej struktury, jak i proces naruszający tę równowagę (ale w dozwolonym zakresie) [Zieleniewski, 1976, s. 84].

Efekty takiego działania zespołowego uwarunkowane są prawidłowym zorganizowaniem działań zbiorowych, będących integracją w ujęciu ogólnym, a w szczególności:

- Zapewnieniem dobrze ustalonych norm instytucjonalnych.
- Prawidłowym sformułowaniu celów (priorytetów) integracji i ich uświadomieniu zintegrowanym podmiotom. Wzrost stopnia zgodności podmiotów integrowanych dokonuje się przez ich utożsamienie się z tymi celami.
- Umiarem w kształtowaniu splotu działań. Do splotu działań włączyć należy tylko te elementy, które są niezbędne dla powodzenia całości zapewnienia efektu synergicznego. Włączyć należy je we właściwej liczbie i we właści-

wym czasie [Zieleniewski, 1976, s. 360]. Prawo harmonii wyznacza granice dla skali integracji.

Przeprowadzona analiza pozwoliła nam sformułować definicję *integracji na rzecz rozwoju*: „Jest to organizacja w ujęciu rzeczowym i funkcjonalnym zespolonych w niej podmiotów, zachowujących swoją tożsamość, współdziałających ze sobą i przyczyniających się do powodzenia całości” [Piontek, 2014, s. 12].

Siłą integrującą są prawidłowo sformułowane cele rozwoju, uświadomione zintegrowanym podmiotom i przez nie akceptowane. Sprawność działania tej organizacji powinna być regulowana przez normy instytucjonalne tylko w niezbędnym zakresie i zgodnie z normami składowymi *Konstytucji Świata*. Z kolei podział korzyści netto powinien obejmować wszystkich członków tworzących taką integrację.

Tak definiowana kategoria *integracja* znajduje zastosowanie w stosunku do kapitału ludzkiego, np. w procesie urzeczywistniania rozwoju.

Jednak kapitał ludzki może być poddawany integracji ze względu na inne cele i priorytety. Z tego powodu potrzebna jest pogłębiona analiza przedmiotu materialnego (danego) i przedmiotu formalnego (zadanego) kategorii *integracja* w zastosowaniu do kapitału ludzkiego:

- Przedmiotem materialnym (*obiectum materiale*) *integracji* jest kapitał ludzki. *Kapitał ludzki* definiujemy jako sumę osób, a o jego wartości bezwzględnej decyduje godność osoby ludzkiej. W aspekcie ekonomicznym można wyróżnić atrybuty tego kapitału: wiedzę, doświadczenie, kompetencje, dyscyplinę, gotowość do przestrzegania norm moralnych kształtujących relacyjność między ludźmi.
- Przedmiotem formalnym „co” (*obiectum formale quod*) kategorii *integracja* są powiązania (relacyjność) między integrowanymi rzeczami i podmiotami. Tak sformułowany przedmiot formalny (*quod*) nie wystarcza jednak, aby kategorią *integracja* objąć kapitał ludzki.
- W tym zakresie trzeba zdefiniować przedmiot formalny „jak” (*obiectum formale sub quo*). Jest nim kształtowanie powiązań integracyjnych, zarówno członków, jak i rzeczy, według norm składowych *Konstytucji Świata*. Tych norm powinny przestrzegać:
  - podmioty integrowane;
  - z tymi normami nie powinny być sprzeczne normy instytucjonalne regulujące funkcjonowanie (współdziałanie) integracji;
  - tymi normami powinny być objęte również ustalenia wymienione powyżej – w odniesieniu do *integracji* w ujęciu ogólnym.

Kategoria *integracja* stosowana do kapitału ludzkiego z pominięciem zdefiniowanego powyżej przedmiotu zadanego *sub quo* – nie będzie integracją. Może być rozwiązaniem organizacyjnym, prowadzącym do zniewolenia kapitału ludzkiego. W Konstytucji RP, art. 30, znajduje zastosowanie również do kategorii *integracja*, adresowanej do kapitału ludzkiego.

Trzecią kategorią podstawową dla niniejszych rozważań jest *zarządzanie*. Rozumiemy je bardzo szeroko (*sensu largo*) jako: *kierowanie, administrowanie, rządy oraz zarządzanie publiczne* obejmujące: *organizowanie, planowanie* (podejmowanie decyzji) i *wykonanie decyzji* (zarządzanie *sensu stricto*). Problem jest jednak bardziej złożony.

Jeżeli *zarządzanie* definiujemy jako *zbiór procedur*, to z jednej strony może ono być składową rozwiązań instytucjonalnych, z drugiej – można je zaliczać do technologii [Ritzer, 1999, s. 177–178]. W związku z tym należy zwrócić również uwagę na technologiczne rozumienie kategorii *zarządzanie* jako na zbiór procedur, które mogą standaryzować ludzkie myślenie i działanie, a także ludzkie wybory.

Kategoria *zarządzanie*, rozumiana w obu znaczeniach – może być wykorzystana do kształtowania spłotu działań współdziałających podmiotów. Istota problemu znajduje się jednak w odpowiedzi na pytanie: *Czy zarządzanie jest otwarte na normy uniwersalne, czyli składowe Konstytucji Świata?* W tej kwestii przytaczamy przeciwstawne opinie:

- P. Buhler stwierdza: „W zarządzaniu nie ma prawd uniwersalnych, właściwy kierunek zarządzania zawsze zależy od sytuacji, w której się znajdziesz (a sukces zależy od [...] jak największej ilości (liczby) technik) [Buhler, 2002, s. 29].

- Prezentujemy pogląd odmienny w stosunku do cytowanego. Zarządzanie kształtowaniem spłotu działań, w ramach kategorii *integracja*, stosowanej do kapitału ludzkiego, musi być otwarte na przestrzeganie norm, składowych *Konstytucji Świata*, a jego procedury muszą być przez te normy weryfikowane. Ewentualne rozbieżności między *zarządzaniem* a *integracją* w tej materii spowodują brak efektu synergicznego integracji stosowanej do kapitału ludzkiego. Procedury zarządzania stosowane do innych kapitałów – z pominięciem ich weryfikacji przez normy uniwersalne – nie mogą być stosowane do kapitału ludzkiego. Mogą naruszać prawa człowieka. Mogą człowieka traktować przedmiotowo, wyłączenie jako czynnik produkcji. Mogą z człowieka czynić odpad.

## II. KONSTYTUCJA ŚWIATA PODSTAWĄ DLA KSZTAŁTOWANIA PRZEDMIOTU ZADANEGO INTEGRACJI I ZARZĄDZANIA KAPITAŁEM LUDZKIM

Termin *Konstytucja Świata* jest kategorią nową i nie został dotychczas utrwalony w nauce, szeroko rozumianej praktyce ani w życiu codziennym. Jednak jego podzbiory – aksjomaty, prawo naturalne i wartości – zostały szeroko rozpracowane w dorobku naukowym. W ujęciu syntetycznym omówiliśmy je również w artykule pt. „Aksjologia, niezrelatywizowane wartości i paradygmaty a kształtowanie nierówności społecznych i ładu strukturalnego” [por. F. Piontek, B. Piontek, 2010a, s. 7–26].

Wprowadzając termin *Konstytucja Świata* [por. Piontek F., Piontek B. (w druku)] chcemy wskazać na:

- Potrzebę integralnego i nierozłącznego traktowania wymienionych podzbiorów – składowych tej *Konstytucji*.
- Uniwersalny charakter tych norm, co oznacza, że obejmują całą otaczającą nas rzeczywistość, a większość z nich jest nie tylko powszechna, ale również niezmienna i poznawalna.
- Ich normatywny charakter wyznacza i weryfikuje kierunki działania i kształtowania wyborów.

*Konstytucję Świata* definiujemy następująco: *Jest zbiorem unormowań podstawowych, określających zasady funkcjonowania bytu ludzkiego w urzeczywistnianiu rozwoju, czyli istnienia i działania człowieka* [por. Piontek F., Piontek B., (w druku)].

Zdefiniowana w ten sposób *Konstytucja Świata* wpisuje się w kategorię *integracja kapitału ludzkiego* i pozwala realizować przedmiot formalny (*sub quo* – „jak”) tej kategorii. W budowaniu nowej cywilizacji to właśnie *Konstytucja Świata* poddawana jest deregulacji.

Syntetyczna charakterystyka podzbiorów tworzących *Konstytucję Świata* jest następująca:

- *Aksjomaty* to twierdzenia oczywiste, których prawdziwości nie potrzeba udowadniać. Można je fakultatywnie przyjąć lub odrzucić. Pamiętać jednak należy, że skutki odrzucenia aksjomatów, prawa naturalnego i wartości przekładają się na wymierne efekty materialne. To, że nie uwzględnia się ich w rachunku ekonomicznym, nie oznacza, że nie trzeba za nie zapłacić. Do aksjomatów przykładowo zalicza się:

- Twierdzenie, że coś nie może być równocześnie prawdą i fałszem, dobrem i złem – zasada sprzeczności, którą Arystoteles traktuje jako zasadę pierwszą, a G.W. Leibnitz zalicza do podstawowych zasad wszelkiego poznania rozumowego.
- Zasada racji dostatecznej.
- Zasada najwyższej pewności.
- Ontologiczna zasada: *A posse ad esse non est illatio* – od możliwości do bytu nie ma przełożenia (nie każda możliwość staje się bytem).
- Zasada metodologiczna: *Pars contra totum* – część zamiast całości (ostrzega przed logicznymi błędami).
- Zasada logiczna: *Bene intelligit, qui bene distinguit* – dobrze rozumie, kto dobrze rozróżnia.
- Zasada etyczna: *Quid est causa causae, est causa causati* – co jest przyczyną przyczyny, jest przyczyną skutku [Piontek F., Piontek B., 2010, s. 391].

Zasady te mogą być nie tylko nieakceptowane, ale także w różny sposób interpretowane. Współcześnie do ich interpretacji wykorzystywane są: *globalistyczna zasada deregulacji* i *darwinowska zasada ewolucji* (ukierunkowana na

totalizację świadomości – drugi etap ewolucji), co prowadzi do *dyktatury relatywizmu* [Mattei de, 2009, s. 44]. Kwestionując zasadność cytowanych stwierdzeń, można wyjaśnić, że na przemianę, czyli deregulację, roli, znaczenia i natury wiedzy wskazują także A. i H. Tofflerowie [Toffler A., Toffler H., 1996, s. 36].

- Przechodząc do refleksji nad *prawem naturalnym*, zaznaczyć należy, że we wcześniejszych publikacjach zwracaliśmy uwagę na kluczowe rozróżnienie między *prawem natury* a *prawem naturalnym*, dokonane przez H. Grocjusza. Nie dostrzegaliśmy, że proponowany przez Grocjusza podział umożliwił oddzielenie treści *prawa natury* od nakazów moralnych i podporządkowanie *prawa naturalnego* (nakazów moralnych) przestrzeganiu zawartych umów, konsensusów (płaszczyzna porozumienia) [Piontek F., Piontek B. (w druku)].

Przyjmujemy klasyczne objaśnienie *prawa naturalnego*, jakiego dokonał Cynceron (106–43 p.n.e.), stwierdzając, że: „Istnieje oczywiście prawdziwe prawo, jest nim prawo rozumu (*recta ratio*). Jest ono zgodne z naturą, znajduje się we wszystkich ludziach. Prawdziwe prawo jest niezmienne i wieczne. Jego nakazy obligują do wypełnienia powinności, a jego zakazy powstrzymują od błędu [...]. Zastąpienie go przez prawo przeciwne jest przestępstwem. Nieprzestrzeganie nawet jednego ze wskazań jest zakazane i nikt nie ma możliwości ani jakiegokolwiek innego mandatu, aby je całkowicie zmienić” [Cynceron, *De republica*, cyt. za: Grocholewski, 2009, s. 25].

Ogólnie stwierdzić możemy, że w formie skodyfikowanej, wymienia je *De kalog* – nie będący tożsamy z żadną religią (jak się go czasem usiłuje komentować) – który, zapewniając uniwersalny ład społeczny i strukturalny, tworzy fundamenty dla (wszystkich) religii, dla ich istnienia i rozwoju. Wymienione podzbiory: *prawo natury* i *prawo naturalne* nie są zatem rozłączne.

- W literaturze zbiór stanowiący *wartości* nie jest identyfikowany i omawiany w sposób zadowalający. Traktuje się go albo agregatowo z pominięciem struktury, albo wskazując jedynie na jego pojedyncze elementy. Bardziej szczegółowym podejściem do zbioru wartości legitymują się teologia, filozofia, psychologia i socjologia. Dla rozważań podjętych w niniejszym artykule podkreślić należy, że aksjomaty i prawo naturalne nie są jedynymi źródłami (kryteriami) określającymi elementy zbioru *wartości*. F. Fukuyama w sposób jednoznaczny stwierdza, że „natura ludzka [...] wspólnie z religią definiuje [...] nasze podstawowe wartości” [Fukuyama, 2004, s. 20].

Do szeroko rozumianego zbioru *wartości* należy zaliczyć:

- Dotyczące transcendentnych relacji człowieka (w tym wartości religijne).
- Związane z godnością osoby ludzkiej i stanowiące o integracji bio-psycho-duchowej człowieka [Hvozdič, 2001, s. 1].
- Wynikające z prawa natury, a dotyczące prawa do życia, zdrowia, rodziny, wolności, wychowania, pracy, bezpieczeństwa, odpoczynku, własności, godnych warunków życia, godziwej zapłaty za pracę, prawa do naturalnej śmierci.

- Dotyczące unormowań moralnych – Farzin Davachi do zbioru tych wartości zalicza: prawość, prawdomówność, godność, zaufanie, łagodność, szacunek do samego siebie i innych, uprzejmość, poczucie piękna, odwagę, współpracę, sprawiedliwość, jedność, czystość, lojalność, szczodrość, służbę innym, wytrwałość, dążenie do doskonałości itp. [Z prof. Farzin'em..., 2001]. Wartości te umożliwiają podejmowanie moralnych decyzji i postępowanie zgodnie z nimi. Wartości te są nierozłączne z wartościami wymienianymi przez religie [por. np. Gal 5, 22–26].
- Wynikające z aksjomatów (por. powyżej).
- Przekazywane przez tradycję – w tym zwyczaje, związane z dobrymi praktykami, także religijnymi.
- Budowanie tożsamości umocowanej w dobrze rozumianej nauce historii.
- Przekazywanie mądrości ludowej, także zawartej w przysłowiach.
- Uznawane wzorce osobowe, godne naśladowania autorytety.
- Związane z tożsamością rodzinną, lokalną i narodową.
- Dotyczące kultury materialnej oraz wszystkie wartości ekonomiczne, które są dziełem rąk ludzkich, ludzkiej przedsiębiorczości i ludzkiego umysłu.
- Prawo do kształtowania świadomości zintegrowanej, obejmującej wszystkie sfery życia człowieka w wymiarze realnym i duchowym, w tym także religijnym [Piontek, Nowak, 2004, s. 14].

O prezentowanym w ujęciu syntetycznym i z pewnym uproszczeniem zbiorze wartości możemy powiedzieć, że:

- Zawiera zróżnicowaną strukturę rodzajową wartości: materialne, duchowe, naturalne, religijne.
- Zawiera wartości wyższego rzędu i wartości elementarne.
- W wymiarze realnym zbiór wartości jest hierarchicznie uporządkowany. Oznacza to, że u podstaw tej hierarchii znajdują się wartości mające znaczenie elementarne, a na szczycie – wartości wyższego rzędu. W wielu przypadkach zhierarchizowane wartości są względem siebie nierozłączne.
- Można zaryzykować stwierdzenie, że warunkiem przyjęcia wartości wyższego rzędu jest uznanie wartości elementarnych; z drugiej strony – nieuznanie wartości nadrzędnych skutkuje deregulacją wartości o znaczeniu podstawowym.
- „[...] logiczną i godną ubolewania konsekwencją ośmieszania wartości duchowych (w tym religijnych) jest monopol pieniądza” [Delsol, 2003, s. 158 i 219]. Cel ekonomiczny staje się podstawowy [...] nie znajduje konkurencji [wartości]” [Delsol, 2003, s. 150–151].

Wymienione podzbiory – tj. aksjomaty, prawo naturalne, wartości – stanowią *Konstytucję Świata*, decydują o szeroko rozumianym ładzie strukturalnym, w tym również o ładzie w gospodarce i o właściwym funkcjonowaniu *integracji*. Powinny one kryterialnie weryfikować normy prawa instytucjonalnego, decydując o „splocie” w integracji i o jej funkcjonowaniu.



Negowanie aksjomatów, prawa naturalnego i wartości doprowadziło do ich zastępowania przez paradygmaty. To modele, twierdzenia będące efektem osiągnięć naukowych. Nie kwestionujemy ich znaczenia, jednak często bywa, że przywiązanie do określonych paradygmatów staje się ważniejsze od uczciwości intelektualnej [Barbour, 1984, s. 191]. Przy negacji *Konstytucji Świata* paradygmaty mogą zniekształcać przedmiot formalny „jak” (*obiectum formale sub quo*) kategorii *integracja* stosowanej do kapitału ludzkiego. Wtedy też efekt synergiczny może być zastąpiony efektem zniewolenia.

Wyjaśnić też należy, że aksjomaty, prawo naturalne i wartości nie mogą być traktowane rozłącznie. Kategorie te łączy normatywny i kryterialny charakter, co przejawia się w *Konstytucji Świata*. Stwierdzenie to ma istotne znaczenie. T.S. Kuhn (1922–1996) lansował pogląd, że *paradygmaty* to pojęciowo-metodologiczne systemy danego zespołu badaczy, określające ramy akceptowanych metod i decydujące o uznawaniu czegoś za problem, a także wskazujące na sposoby jego rozwiązania [Kunzmann, Burkard, Wiedmann, 1999, s. 187]. W ten sposób Kuhn wskazywał, w jaki sposób standaryzować prawdę, jak prawdę obiektywną zastępować prawdą konsensualną [Kołodko, 2008]. Jeżeli paradygmatami mogą być również wartości, to możliwość ich standaryzacji i relatywizacji staje się oczywista. Owszem, wartości elementarne mogą pełnić funkcje paradygmatów, ale nie mogą być paradygmatami. Zgodzić należy się z F. Fukuyamą, że nauka nie jest w stanie sama ustalić celów, jakie ma osiągnąć [Fukuyama, 2004, s. 242] – a to wyklucza zasadność rozumienia paradygmatów przez T.S. Kuhna.

Można powiedzieć, że Kuhn wskazał „drogę” do zastępowania prawdy obiektywnej prawdą konsensualną (standaryzowaną). Wcześniej Grocjusz wskazał „drogę” do zastępowania dobra obiektywnego dobrem konsensualnym.

Takiej praktyce – proponowanej przez Kuhna – winny przeciwdziałać aksjomaty, prawo naturalne i wartości oraz nauka i religia. Wśród paradygmatów wymienić możemy: maksymalizację zysku za wszelką cenę jako priorytet przedsiębiorstw, wolny rynek, wolną konkurencję, reguły technologiczne [Kelly, 2001, s. 155–156], których prawdziwość – w wielu przypadkach – wymaga udowodnienia [szerzej por. Zawislak, 2010], a które standaryzują – często w niewłaściwy sposób – myślenie i działanie człowieka, jego egzystencjalne wybory. Takim paradygmatem jest: „tak = nie = być może” oraz „TINA” (*there is no alternative*) – priorytetowe hasło neoliberalizmu.

W wyniku niniejszych rozważań możemy jednoznacznie stwierdzić, że *Konstytucja Świata* dla określenia przedmiotu zadanego *sub quo* („jak”) *integracji* stosowanej do kapitału ludzkiego ma znaczenie jednoznaczne i priorytetowe. Twierdzenie takie dodatkowo potwierdza dekret Antiocha IV Epifanesa [1 Mch 1, 41–50], skierowany do Izraela w związku z budową określonej integracji (jednego narodu):

- Wszyscy mają być jednym narodem.
- Każdy ma zarzucić swoje obyczaje.

Pisemne rozporządzenie wykonawcze precyzowało, w jaki sposób należy wyzbyć się swoich obyczajów. Wykonanie dekretu zabezpieczali nadzorcy, zagrożenie karą śmierci, a także zwolennicy, deklarujący gotowość jego przestrzegania.

### III. WYBRANE INTEGRACJE I KONCEPCJE ZARZĄDZANIA W ASPEKTCIE REALIZACJI ICH PRZEDMIOTU ZADANEGO

Rozważania dotyczące przedmiotu zadanego „jak” (*obiectum formale sub quo*) kategorii *integracja* ilustrujemy rozwiązaniami praktycznymi i grupujemy je w dwóch podzbiorach:

- Koncepcje *integracji*, których przedmiot zadany „jak” (*obiectum formale sub quo*) nie jest kształtowany przez normy składowe *Konstytucji Świata*.
- Koncepcje *integracji*, których przedmiot zadany „jak” (*obiectum formale sub quo*) jest kształtowany przez normy składowe *Konstytucji Świata*.

Przykłady współczesnych prób, ukierunkowanych na budowanie jedności, totalizacji i tzw. globalizacji, są następujące:

- Totalizacja *noosfery* (świadomości) umocowana w procesach biologii, dokonująca się jako II etap darwinowskiej ewolucji i w sposób nieubłagany (deterministyczny). Zapowiadał ją paleontolog P. Teilhard de Chardin SJ (1881–1955). Jego badania stworzyły materialistyczną podstawę do zgrupowania, zespolenia ziaren myśli, załączków świadomości refleksyjnej (indywidualnego człowieka) w jedną całość [de Chardin, 1967, s. 107–108].
- Postęp technologiczny umożliwił, a impuls terrorystyczny sprawił, że na przełomie wieków XX i XXI podjęto próbę zbudowania tzw. inteligentnego globalnego supermózgu, złożonego z ludzi i systemów komputerowych, a umożliwiającego kontrolę myśli [Sadowski, 2003].
- Raport o rozwoju społecznym Programu Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju postuluje: super silne, scentralizowane rządy i poważne ograniczenie praw indywidualnych [*Polska w drodze do...*, 2002, s. 77].
- Proces globalizacji – w sferze gospodarczej – buduje jedność przez strumień bezpieczeństwa pieniędzy (kredyty) i programy dostosowawcze (omijające narodowe konstytucje) [Solomon, 2000, s. 38, 39, 41, 628, 630, 642].
- Neoliberalizm jako ideologia i koncepcja dla funkcjonowania tzw. wolnego rynku (neoliberalizm ≠ liberalizm; neoliberalizm = liberalizm + nihilizm).
- Budowa nowej cywilizacji bazująca na jedności uwarunkowanej dyktaturą relatywizmu: „tak = nie = być może”. W praktyce: zastępowanie prawdy obiektywnej prawdą konsensualną, dobra obiektywnego – dobrem konsensualnym, piękna obiektywnego – pięknem konsensualnym.

W przykładowo prezentowanych rozwiązaniach integracyjnych, określenie przedmiotu zadanego „jak” (*obiectum formale sub quo*) tych integracji nie jest możliwe.

W drugim podzbiorze rozwiązań integracyjnych, w których przedmiot zadany „jak” (*obiectum formale sub quo*) określają normy, składowe *Konstytucji Świata*, wymieniamy:

- Wszystkie integracje umocowane w godności osoby ludzkiej. A zatem w dokumentach światowych, np. w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka. Do tego podzbioru należą również integracje budowane na społecznej nauce Kościoła katolickiego, a szerzej rzecz ujmując na kulturze judeochrześcijańskiej. Przykładem takiej integracji nieformalnej była historycznie i w oparciu o *Konstytucję Świata* była Europa, stanowiąca integrację terytorialną. Nie oznacza to, że integracja ta nie była poddawana określonym destrukcjom. Pogłębianie tej kwestii wykracza jednak poza normy niniejszego artykułu.
- Ruch Focolari zbudowany *explicite* w oparciu o *Charyzmat jedności*, który brzmi: *Ut omnes unum sint* (aby wszyscy byli jedno). Jest wyzwaniem do braterstwa wszystkich ludzi i odpowiedzią na zagrożenia globalizacyjne.

Ruch ten posiada atrybut globalności w trzech wymiarach: globalność skali, globalność przestrzeni i globalność struktur. Umocowany w wartościach religijnych – składowych *Konstytucji Świata*, tworzy integrację obejmującą wszystkich ludzi, także o przekonaniach niereligijnych, i wszystkie kontynenty. Odbudowuje wartości kluczowe: rodzinę, świadomość, pracę i gospodarowanie (ekonomię).

Ograniczamy się do przedstawienia koncepcji *ekonomicznej wspólnoty (komunii)* – wspólnota dóbr. Jest ona realizowana przez Ruch Focolari na dwa sposoby:

- Przez jednych w pełni.
- Przez innych – w formie regularnego dzielenia się nadmiarem.

W swej istocie *ekonomia wspólnoty (komunii)* oznacza przekazywanie zysków do wspólnoty. W tej koncepcji założenia dotyczące gospodarowania zyskiem są bardzo przejrzyste. Zysk dzielony jest na trzy części:

- Jedna przeznaczona jest na pomoc ubogim i zapewnienie im środków do życia, dopóki nie znajdą stałej pracy.
- Druga – na rozwoju struktur formacyjnych – „nowych ludzi” zdolnych żyć kulturą dawania.
- Trzecia – na rozwój przedsiębiorstwa [na podstawie: *Charyzmat jedności...*, 2007].

Ruch Focolari i *Charyzmat jedności*, jako koncepcja budowy i zarządzania integracją stosowaną do kapitału ludzkiego, legitymują się trzema efektami praktycznymi:

- Kształtowania relacyjności między ludźmi.
- Wyrównywaniem – w określonym zakresie – nierówności społecznych (obok propozycji dorocznego podatku progresywnego od kapitału) [Piketty, 2015, s. 723].
- Może być, i jest, na szeroką skalę wdrażany w praktyce w ramach *modelu niszowego* rozwoju lokalnego [Piontek F., Piontek B., 2012, s. 57–80].

## PODSUMOWANIE

Celem artykułu była odpowiedź na pytanie: Jakie kryteria powinna spełniać kategoria *integracja*, aby mogła stanowić bazę dla zarządzania kapitałem ludzkim?

W wyniku przeprowadzonych rozważań i analiz ustalono, że przedmiot zadany „jak” (*obiectum formale sub quo*) i *Konstytucja Świata* pełnią funkcje kluczowe w powiązaniu trzech kategorii: *integracja – zarządzanie – kapitał ludzki*, w procesie współdziałania dla zapewnienia rozwoju.

Wykazano również, że integracja zastosowana do kapitału ludzkiego i budowana w oparciu o *Konstytucję Świata* posiada wymiar praktyczny i podejmowana jest w globalnej skali, a rozwój lokalny – kształtowany według modelu niszy – stwarza dla niej korzystne uwarunkowania.

Polska jest członkiem Unii Europejskiej, która jest nie tylko integracją gospodarczą, ale również integracją kapitału ludzkiego. Przed przystąpieniem Polski do UE przedstawiciele nauki podejmowali analizy i napisali tysiące prac pod hasłem: *Polska w drodze do Unii Europejskiej* (!). Pytaniem jest: Czy w publikacjach tych podjęli refleksję nad tym, w jakim zakresie integracja o charakterze gospodarczym (Europejska Wspólnota Węgla i Stali – jej korzenie) powinna ewoluować w kierunku *integracji stosowanej do kapitału ludzkiego*? Czy – jak można domniemywać – też odpowiedź na to pytanie przedstawiciele nauki oddali w ręce polityków i technokratów? Odpowiedź pozostawiamy refleksji czytelnika.

## BIBLIOGRAFIA

- Arystoteles, 1953, *Polityka III*: 5, 1280b, 12–14, Ossolineum, Wrocław.
- Barbour J.B., 1984, *Mity. Modele. Paradygmaty*, Znak, Kraków.
- Buhler P., 2002, *Zarządzanie*, Wyd. Helion, Gliwice.
- Chardin de P.T. (SJ), 1967, *Człowiek*, Instytut Wyd. PAX, Warszawa.
- Charyzmat jedności. Chiara Lubich, 2007*, red. M. Vandeleene, Wyd. Fundacja „Maria-poli”. Kraków.
- Delsol Ch., 2003, *Esej o człowieku późnej nowoczesności*, Wyd. Znak, Kraków.
- Fukuyama F., 2004, *Koniec człowieka*, Wyd. Znak, Kraków.
- Gołębiowski L., Masłoń K., 2002, *Rozmowa z C. Fuentesem*. „Rzeczpospolita” 2002, nr 115.
- Grocholewski Z., 2009, *Refleksje na temat prawa. Prawo naturalne, filozofia prawa*, Wyd. Homo Dei, Kraków.
- Hvozdič S., 2001, *Psychologické pohľady na edukáciu a postmodernizmu*, Wyd. Filozofická fakulta Prešovskej Univerzity, Prešov.
- Kelly K., 2001, *Nowe reguły nowej gospodarki. Dziesięć podstawowych strategii dla świata połączonych siecią*, Wyd. WIG-Press, Warszawa.
- Kołodko G.W., 2008, *Wędrujący świat*, Wyd. Prószyński S-ka, Warszawa.
- Kowalczyk S. (ks.), 2008, *Zarys filozofii polityki*, Wyd. KUL, Lublin.

- Kunzmann P., Burkard F.B., Wiedmann F., 1999, *Atlas filozofii*, Prószyński i S-ka, Warszawa.
- Mattei de R., 2009, *Dyktatura relatywizmu*, Wyd. PROHIBITA, Warszawa.
- Piketty T., 2015, *Kapitał XXI wieku*, Wyd. Krytyki Politycznej, Warszawa.
- Piontek F., Nowak A.J. (OFM), 2004, *Osobowy aspekt wartości w procesie rozwoju. Studium porównawcze*, Wyd. WSEiA w Bytomiu, Bytom.
- Piontek F., Piontek B., 2010, *Rola i znaczenie aksjologii, niezrelatywizowanych wartości i paradygmatów w zarządzaniu rozwojem [w:] Nauki humanistyczne i socjologia*, red. J. Czartoszewski, Wyd. UKSW, Warszawa.
- Piontek F., Piontek B., 2010a, *Aksjologia, niezrelatywizowane wartości i paradygmaty a kształtowanie nierówności społecznych i ładu strukturalnego*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, z. 17, red. nauk. M.G. Woźniak, Wyd. UR, Rzeszów.
- Piontek F., Piontek B. (w druku), *Teoria rozwoju*.
- Piontek F., Piontek B., 2012, *Zarządzanie rozwojem niszowym dla zapewnienia spójności społeczno-ekonomicznej*. „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, z. 24, red. M.G. Woźniak, Wyd. UR, Rzeszów.
- Piontek F., 2014, *Kategoria integracja bazą dla zarządzania na rzecz rozwoju*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, z. 39, red. M.G. Woźniak, Wyd. UR, Rzeszów.
- Polska w drodze do globalnego społeczeństwa informacyjnego*, 2002, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa.
- Ritzer G., 1999, *Makdonaldyzacja społeczeństwa*, Wyd. MUZA, Warszawa.
- Sadowski W., 2003, *Byt i bajt*, „Polityka” nr 40.
- Solomon S., 2000, *Gra o zaufanie. Jak szefowie banków centralnych rządzą gospodarką globalną*, Philip Wilson, skład NBP, Warszawa.
- Toffler A., Toffler H., 1996, *Budowa nowej cywilizacji*, Wyd. Zysk i S-ka, Poznań.
- Z prof. Farzin'em Davachi (amerykańskim lekarzem, specjalistą ds. HIV/AIDS) rozmawiała Ewa Jodłowska*, 2001, „Rzeczpospolita – Magazyn” nr 36.
- Zawiślak A., 2010, *Ekonomia. Nauka praw tymczasowych*, Oficyna wyd. WSZ, Warszawa.
- Zieleniewski J., 1976, *Organizacja zespołów ludzkich. Wstęp do teorii organizacji i kierowania*, wyd. 5, Wyd. PWN, Warszawa.

### Streszczenie

Celem artykułu jest odpowiedź na pytanie: Jakie kryteria powinna spełniać kategoria *integracja*, aby mogła stanowić bazę dla zarządzania kapitałem ludzkim?

Wykazano, że przedmiot zadany „jak” (*obiectum formale sub quo*) i *Konstytucja Świata* pełnią funkcje kluczowe w powiązaniu trzech kategorii: *integracja – zarządzanie – kapitał ludzki*.

Wskazano na przykład praktyczny integracji zastosowanej do kapitału ludzkiego, a budowanej w oparciu o *Konstytucję Świata*.

Rozważania zawarto w trzech blokach tematycznych:

- I. Przedmiot kategorii *integracja* i *zarządzanie*, stosowanych do kapitału ludzkiego.
- II. *Konstytucja Świata* podstawą dla kształtowania przedmiotu zadanego *integracji* i *zarządzania* kapitałem ludzkim.
- III. Wybrane *integracje* i koncepcje *zarządzania* w aspekcie realizacji ich przedmiotu zadanego (formalnego).

*Słowa kluczowe*: integracja, kryteria, kapitał ludzki, rozwój

## ***Integration and its Meaning for Management of Human Capital***

### *Summary*

The aim of this paper is to answer the question: What criteria should complete the category of integration to become the basis for management of human capital. It is emphasized that the subject given “how” (*obiectum formale sub quo*) and the Constitution of the World play crucial functions in combining the three categories: integration – management – human capital. The application of integration applied to human capital and built upon the Constitution of the World was presented. The deliberations were undertaken within three subject areas: (1) the essence of category of integration and management, applied to the human capital, (2) the Constitution of the World as a basis for creation the given subject of integration and management of human capital, (3) selected integrations and concepts of management in a context of realization of their given subject.

*Keywords:* integration, criteria, human capital development

JEL: A12, I30, Z13