

## „Brak działania napawa nas niepokojem”

O społeczeństwie projektu, projektyzacji i konsekwencjach rozprzestrzeniania się projektów z duńskim filozofem Andersem Fogh Jensenem rozmawiają Małgorzata Ćwikła i Waldemar Rapior.

**MAŁGORZATA ĆWIKŁA, WALDEMAR RAPIOR:** W swojej książce *The Project Society* pisze Pan: „Chciałbym wysunąć następującą tezę: nasz sposób bycia jako ludzi we współczesnym świecie jest kształtowany przez aktualne pojmowanie czasu i przez społeczeństwo, w którym żyjemy, organizujące się poprzez projekty”. Czy to oznacza, że w dzisiejszych czasach „projekt” jest naturalnym sposobem organizowania życia jednostek i grup?

**ANDERS FOGH JENSEN:** Naturalną rzeczą dla człowieka jest wybieganie w przyszłość i przewidywanie, co najmniej o godzinę lub dwie. W klasycznej nowoczesności planowanie i organizowanie sobie zajęć w bardziej formalny sposób stało się czymś powszechnym, co oczywiście, na przykład w architekturze, jest standardem już od stuleci. Współcześnie, zwłaszcza od końca XX wieku, czymś normalnym stała się realizacja projektów. Projekty to takie tymczasowe „rzuty w przyszłość” (łac. *pro* – przed, *iocere* – rzucać). Radzimy sobie z niepewnością, myśląc przez pryzmat wielu „rzutów” jednocześnie, których sztywno nie planujemy, po to, aby można je było dopasować do naszej w jakimś stopniu przewidywanej, ale nie w stu procentach, pewnej przyszłości.

Projekty dotyczą również naszej tożsamości. Kiedy ktoś nas pyta o to, kim jesteśmy, nie odpowiadamy jak kiedyś, posługując się jedną standardową formułą, ale podkreślamy to, kim się stajemy. Odpowiadamy w formie projektów, a to oznacza, że tworzymy naszą tożsamość z konstruowanej przez nas samych przyszłości.

**M.Ć., W.R.:** Jakie są Pana obecne projekty?

**A.F.J.:** W tej chwili są to różne książki. Jedna na temat „pseudopracy” [Nørmark D., Jensen A.F., *Pseudoarbejde. Hvordan vi fik travlt med at lave ingenting / Pseudo-work – how we became busy doing nothing*, Gyldendal 2018 – przyp. red.], którą

opublikowałem razem z antropologiem. Głównym problemem tej książki jest pytanie o to, czemu pracujemy 40 godzin tygodniowo, skoro w latach 30. XX wieku ekonomiści i filozofowie myśleli, że obecnie będziemy pracować maksymalnie 15 godzin w ciągu tygodnia. Nasza teza jest taka, że wymyśliśmy dużo pseudopracy, szczególnie w środowisku biurowym. Pseudopracą to praca, która jest opłacana i przypomina prawdziwą pracę, ale w jej efekcie nie jest tworzone nic wartościowego. Mam na myśli zmienianie struktury organizacyjnej, przesadną komunikację, nadzór i kontrolę, długie spotkania, w ramach których nie zapadają żadne decyzje, maile do wiadomości, dążenie do podkreślania własnej wartości przez tytuły, ciągłą edukację i zatrudnianie ludzi, po to, żeby poczuć się ważniejszym. Nie jest to problem tylko sektora publicznego, ale również prywatnego. Proponujemy rozwiązania dla pracowników, menedżerów i polityków, które mogą pomóc uwolnić się od ogromnego nawału niepotrzebnej pracy.

Moja następna książka będzie o szaleństwie i normalności. Piszę ją razem z psychiatrą. Zajmuję się także organizowaniem edukacyjnych podróży do Hiszpanii, Turcji i Grecji, związanych z poznawaniem literatury, filozofii i mitologii. Kolejny z moich projektów dotyczy zakupu starego samochodu i nauczania się, jak działa jego silnik. Do tego oczywiście wszystkie książki, które planuję przeczytać, choć nigdy nie mam czasu, ale które nadal są częścią mojej tożsamości projektowej.

M.Ć., W.R.: Jak w kontekście rozróżnienia na szaleństwo i normalność ulokowałby Pan to, co zostało powiedziane wcześniej, że projekty się współcześnie rozpowszechniły?

A.F.J.: Stworzyliśmy nową normalność, która koncentruje się wokół jednoczesnego podejmowania wielu działań nakierowanych na przyszłość. Naturalne jest teraz ciągle projektowanie przyszłości i skazywanie przeszłości na zapomnienie. Na przykład: ktoś chodzi na różne spotkania, tworzy sieci kontaktów z dziesiątkami nowo poznanych osób, ma pomysły i jest w stanie funkcjonować w ciągle zmieniających się grupach bez żadnych zabezpieczeń. Wzrost zachorowań na depresję jest reakcją na taki stan rzeczy. Osoby, które na nią cierpią, są zupełnie inne od ludzi projektowych: nie odnajdują się w dynamicznych stosunkach międzyludzkich, nie mają tylu pomysłów i tym samym tylu projektów. Jak ktoś nie posiada tych atrybutów społeczeństwa projektowego, może być źle odbierany, i tym samym nie wchodzi w ten obieg.

Inny przykład to autyzm, sejsmograf naszych czasów. Chorzy potrzebują rytmu, rutyny i stabilności, których społeczeństwo projektowe nie potrafi zaoferować.

M.Ć., W.R.: Dlaczego współpraca jest taka ważna w czasach indywidualizmu i projektów?

A.F.J.: Współpraca pomaga w obliczu jednego z najważniejszych problemów północnego i zachodniego świata: samotności. Nie tylko wśród osób starszych. Wydaje

mi się, że utraciliśmy wiele z łączących nas więzi, dążąc do wolności w latach 70. ubiegłego wieku. Teraz widzimy skutki: wolność ugruntowana jest na samotności.

**M.Ć., W.R.:** Projekty mogą inspirować ludzi do aktywności. Czy według Pana projekty mają rzeczywistą moc sprawczą, czy tworzą jedynie iluzję sprawczości w dzisiejszym skomplikowanym świecie?

**A.F.J.:** Sądzę, że projekty współgrają z tym, co gdzie indziej nazwałem „reżimem aktywności”. Ponieważ projekt sam w sobie jest działaniem, może być wykorzystywany do generowania aktywności – na przykład aktywizacji osób bezrobotnych, osób cierpiących na zaburzenia psychiczne lub osób starszych. Odbywa się to poprzez uświadamianie im, że też mogą tworzyć własne projekty. Firmy organizują swoje działania w formie projektów. Projekty mają więc moc sprawczą, ale to nie znaczy, że dzięki temu działania od razu nabierają znaczenia. Mogą go w ogóle nie mieć, ale być opakowane w projekty, czyli taką iluzoryczną „sensowność”. Brak działania napawa nas niepokojem. Zapominamy jednak, że działanie zabiera czas i przestrzeń, które moglibyśmy spożytkować na coś bardzo w naszym życiu ważnego, na przykład na bycie razem, na chwilę oddechu czy przerwy, na dojrzewanie, na ciszę.

**M.Ć., W.R.:** Jakie są etyczne konsekwencje nastania społeczeństwa projektowego?

**A.F.J.:** Więzy społeczne nie polegają już na osobistych relacjach, tylko na „połączeniach”. Oznacza to, że zawsze możemy odłączyć się od wymagań moralnych. W społeczeństwie projektowym nie ma prawdziwych standardów moralnych. Interesuje je tylko przekraczanie kolejnych granic oraz wszystko to, co nowe. Oczywiście czasem towarzyszą nam jakieś opinie, plotki, zła sława, ale jeśli jesteśmy z jakiegoś powodu atrakcyjni albo społeczeństwo jest duże, możemy się od tego odciąć. Konsekwencją szybkiego tempa wymiany informacji jest zapominanie. Złe działania i negatywne postawy wyparowują z pędzącego jak burza *news feeda*.

**M.Ć., W.R.:** Gdzie w społeczeństwie projektowym dopatruje się Pan nowej formy wyzysku?

**A.F.J.:** Kiedyś obawialiśmy się odrzucenia, nie chcieliśmy usłyszeć od innych „nie”. Na przykład baliśmy się, że ktoś nas zwolni. Dzisiaj zbytnio polegamy na „tak”. Uzależnieni jesteśmy nie tylko od „lajków”, ale też od komunikatów typu: „Tak, możesz wziąć udział w moim kolejnym tymczasowym projekcie. Oczywiście nie mogę zagwarantować, że zostaniesz ze mną na stałe, ale zwiększysz swoje szanse przejścia do kolejnych projektów. Zapłaciłem(-am) ci więc już dodatkową atrakcyjnością mojej oferty, więc niedorzecznym byłoby, gdybym zapłacił(a) ci pieniędzmi. To jak zapłacić dwa razy”.

Rok temu moja sztuka pt. *The Dance Alone* była wystawiana w teatrze w Kopenhadze. Mówiła o tym, że młoda projektantka prostytutowała się ze starszym mężczyzną, który obiecał umożliwić zrealizowanie jej przyszłych projektów. Moim celem było, aby widzowie zastanowili się nad własną prostytutką, w której sprzeniewierzają się swoim zasadom, aby usłyszeć od innych „tak”. To było zaledwie kilka miesięcy przed największą falą ruchu #metoo. Nie byłem zaskoczony faktem, że w tymczasowych organizacjach, w których liczy się tylko wydajność i widoczność, miało miejsce molestowanie seksualne. Taki jest urok współczesnej formy kapitalizmu, że wszystko staje się towarem. W połączeniu ze społeczeństwem projektowym oznacza to, że ludzie sprzedają siebie, aby zainwestować w przyszłe możliwości przejścia do następnego projektu. Seks to tylko jedna z wielu metod. Ja sam na przykład prostytutuję się przed dziennikarzami, gdy wcześniej rano opowiadam w radiu o nudnych rzeczach, wysnuwając przewidywalne wnioski, tylko po to, aby pozostać tym rozpoznawalnym filozofem, o którym pomyśli każdy Duńczyk chcący zatrudnić kogoś do wygłoszenia przemówienia w swojej organizacji. Wszyscy walczymy z zapomnieniem, co otwiera drzwi wielu formom wyzysku.

M.Ć., W.R.: Co Pan rozumie dokładnie przez „wiele form wyzysku”?

A.F.J.: Marksieści myśleli o wyzysku jako o braku odpowiedniej zapłaty za pracę, którą się wykonało, nie zapominając przy tym oczywiście o wyobcowaniu jako efekcie ubocznym pracy. Bali się tego. Dziś jest odwrotnie: ludzie się nie obawiają, że zostaną wykorzystani, dlatego że ci, którzy mają co robić, prawdopodobnie w przyszłości będą zaangażowani w kolejne projekty, podczas gdy ci, którzy nic nie robią, prawdopodobnie nie wejdą w ogóle do tego obiegu. Sami więc nieustannie przesuujemy własne granice: akceptujemy niepewność, przemijalność, brak wynagrodzenia. Ponadto robimy dobrą minę do złej gry, licząc na to, że ktoś zaangażuje nas przy nowych projektach.

M.Ć., W.R.: Czyim interesom służy zatem społeczeństwo projektowe?

A.F.J.: Fakt, że nastąpiło społeczeństwo projektowe, nie był przez kogoś zaplanowany. Jest to kulturowa forma organizacji, która pojawiła się na fali coraz bardziej nieprzewidywalnego i szybkiego świata. Krótkie działania są odpowiedzią na ten stan, bo tylko zmiana ma sens. Może to być podporządkowane mnożeniu kapitału, ale może również służyć interesom osób bardzo podziwianych, wpływowych, znanych. Ogólnie rzecz biorąc, ludzie dają sobie z tym radę, gdy są młodzi. Jednak zbliżając się do czterdziestki, niektórzy czują się wyczerpani i pojawiają się u nich różne formy zaburzeń psychicznych, na przykład syndrom wypalenia zawodowego.

M.Ć., W.R.: W niedawno opublikowanym w „The Guardian” artykule William Davis stwierdził, że obecny system ekonomiczny „został zorganizowany w ten sposób, by

maksymalizować poczucie bezpieczeństwa posiadaczy majątków, rujnując równocześnie przyszłość ludzi przed czterdziestką”. Ma Pan wrażenie, że granica czterdziestu lat jest w jakiś sposób symboliczna?

A.F.J.: W wieku czterdziestu lat większość ludzi potrzebuje więcej stabilności. Nie mogą jak ludzie młodszy żyć z dnia na dzień. Znam jednak wiele osób, które nie znajdują stałego zatrudnienia, ponieważ organizacje dążą do elastyczności, którą gwarantują kontrakty czasowe i freelancerzy. Granica, gdy kończy się młodość, ciągle się przesuwają, sprawiając, że nasza kultura ma młodzieżowy charakter. Freelancerzy akceptują ten stan rzeczy, stając się jednoosobowymi organizacjami. Muszą tak robić, by wpasować się w dzisiejszy system kapitalistyczny. Mam wrażenie, że ta tendencja będzie się nasilać.

M.Ć., W.R.: W swoich tekstach podkreśla Pan, że społeczeństwo projektowe pojawiło się po społeczeństwie dyscyplinarnym. Samo społeczeństwo projektowe też ewoluje. W jakim kierunku?

A.F.J.: W ciągu ostatnich piętnastu lat, od kiedy zajmuję się badaniem społeczeństwa projektowego, stało się ono bardziej powszechne. Oczywiście społeczeństwo potrzebuje pewnego rodzaju powtórzeń, więc projekty nie mogą dominować we wszystkich sektorach, ale aktualnie nie ma już nikogo, na kogo nie wywarłyby one wpływu. To jest jedna wielka ewolucja.

Inną rzeczą jest fakt, że stajemy się bardziej świadomi tego, jak funkcjonuje społeczeństwo projektowe. Możemy mieć nadzieję, że dzięki temu będziemy mniej podatni na wady tego nieustającego entuzjazmu i tymczasowych gwarancji oraz że będziemy coraz bardziej przyzwyczajeni do bycia w mniejszym lub większym stopniu freelancerami.

M.Ć., W.R.: Zgodzi się Pan z przypuszczeniem, że społeczeństwo projektowe generuje coraz więcej *bullshit jobs*, jak nazywa to David Graeber?

A.F.J.: Nazwałbym to nieco bardziej eufemistycznie: tworzy więcej pseudopracy. Przykładem może być praca wykonywana tylko po to, by dodać sobie nową pozycję w CV albo zatrudnianie ludzi w celu pokazania, że ma się doświadczenie kierownicze. Jeszcze inna możliwość: składanie wniosku o dofinansowanie projektu, gdy doskonale wie się, że się go nie dostanie, ale chce się promować swoje nazwisko. Często też uparcie pozostajemy z kimś w kontakcie, wysyłając komunikaty pozbawione prawdziwej treści, ale przypominając się dzięki temu. Przejście do kolejnego projektu zawsze jest obciążone ryzykiem, staramy się więc w ten sposób to ryzyko minimalizować.

M.Ć., W.R.: Czy zgadza się Pan ze stwierdzeniem, że społeczeństwo projektowe nie eliminuje biurokracji? W jaki sposób idea projektu zmienia sposób, w jaki działa biurokracja?

A.F.J.: Projekty eliminują pewną część biurokracji. Na przykład wolni strzelcy nie noszą przy sobie tony dokumentów. Jednakże społeczeństwo projektowe przynosi nowy rodzaj ogromnego marnotrawstwa, ponieważ na każde „tak” przypada dziesięciokrotnie dłuższa cisza (nowe „nie”, bo stare „nie” zniknęło w tym całym optymizmie). Jeśli nie wiesz, w których projektach będziesz brać udział, zużywasz dużo zasobów na chwytanie się wszystkiego, co popadnie. Przykład: badacze, zamiast prowadzić badania, za które się im płaci, marnują dużą część swoich zasobów na ubieganie się o kolejne projekty. I to oczywiście generuje dużo biurokracji.

M.Ć., W.R.: Czy widzi Pan jakieś powiązania pomiędzy ideą myślenia opartego na projektach a nowymi technologiami, takimi jak Web 2.0, sztuczna inteligencja, wirtualna rzeczywistość czy rozwój biotechnologii?

A.F.J.: Myślę, że już mamy do czynienia z kształtowaniem przyszłości w ramach projektów. Projekt jest odpowiednią formą tworzenia wszystkiego, co nowe. Co więc nowe technologie mogą zaoferować w zamian projektowi? Po pierwsze, łatwość w nawiązywaniu połączeń. Po drugie, przetwarzanie w wirtualnej rzeczywistości zamiast na przykład rysowania na kartce. I po trzecie, znaczne przyspieszenie projektów.

M.Ć., W.R.: Tylko gdzie są granice tego przyspieszenia?

A.F.J.: Najczęściej jest to zakodowane w indywidualnych losach, przykładem jest depresja, która stanowi niechciany stan spowolnienia. Zupełnie jak zbyt wiele maili do przeczytania czy korek w miastach, w których zbyt wiele aut kursuje po tych samych trasach. Niewielu decyduje się na to, by świadomie być w opozycji, przeprowadzić się na wieś i pozbyć się telefonu komórkowego. Większość z nas biegnie za tym pędzącym pociągiem – często wspomagając się lekarstwami albo narkotykami. Rozwiązaniem nie jest chodzenie do terapeutów. Tu potrzeba zmiany społecznej, choć wątpię, by ona nastąpiła. Będziemy więc musieli nauczyć się zarządzania technologią i projektowanymi oczekiwaniami. Ta wiedza może nam zresztą pomóc rozpoznać, z jakimi formami wyczerpania możemy żyć, a jakie nas niszczyć.

M.Ć., W.R.: Zastosował Pan w jednym z tekstów bardzo obrazową metaforę: „Projekt utrzymywany jest przy życiu przez działanie – to jak pedałowanie na rowerze z lampką na dynamo: projekt istnieje tak długo, jak długo odbywa się w ramach niego jakaś aktywność”. Czy grozi nam ciemność, jeśli wszyscy przestaniemy realizować projekty?

A.F.J.: Nie. Tylko tak się nam wydaje. Tymczasem zamiast nieustannie kierować wszystkie nasze działania w stawanie się kimś nowym, możemy zatrzymać się i po prostu cieszyć się tym, kim jesteśmy.

M.Ć., W.R.: Czy uważa Pan, że społeczeństwo projektowe zmieniło sposób tworzenia sztuki i kultury?

A.F.J.: Od końca XVI wieku i od czasu „la querelle des anciens et des modernes”<sup>1</sup> artyści byli ludźmi projektu w tym sensie, że musieli przedstawiać coś nowego, aby w ogóle produkować sztukę. Obecnie nadal przeważnie żyją w poczuciu niepewności jutra. Nowością jest natomiast branża kulturalna, która w dużej mierze opiera się na finansowaniu tymczasowych projektów w wyniku projektyzacji społeczeństwa.

M.Ć., W.R.: Słowo „projekt” jest dziś bardzo modnym terminem. Jeśli miałby Pan je zastąpić, jak określiłby Pan zjawisko, o którym rozmawiamy?

A.F.J.: Napędzana ludzką chęcią tymczasowa działalność nakierowana na przyszłość.

---

<sup>1</sup> Spór „nowożytników” ze „starożytnikami” we Francji na przełomie XVII i XVIII wieku. Jego podstawą było pytanie o sens i konieczność naśladowania wzorów antycznych w sztuce.