

CZESŁAW ZNAMIEROWSKI

ZASTĘPCA I ORGAN

1. *Zastępca z pełnomocnictwa.* Rzeczy, na które dana osoba może oddziaływać lub które mogą na nią wpływać, razem wzięte, tworzą *pole istnienia* danej osoby. Pola różnych osób krzyżują się ze sobą; stąd jedna osoba może wywoływać zmiany w polu innej, korzystne dla niej, albo niekorzystne. Gdy Piotr wywołuje w polu Jana zmianę korzystną dla tego ostatniego, to *działa dla niego*; powiedzmy, gdy pali mu w piecu. Tak działać może nawet bez wiedzy Piotra, tym bardziej zaś bez jego woli i zgody, skoro tylko rzeczy, które są w polu Piotra, są też jednocześnie w polu Jana.

Gdy zaś Jan wykonuje działanie, jakie zgodnie ze *zwyczajem* lub *normą* stanowioną ma wykonywać Piotr, to Jan *zastępuje* w tym działaniu Piotra. Tak, Jan zastępuje Piotra w tym, że pali w piecu Rocha, jeśli Piotr jest do tego zobowiązany wobec Rocha. Jan może zastępować Piotra tylko w takim działaniu, jakie jest wyznaczone jako przedmiot uprawnienia lub obowiązku Piotra; bez normy może tylko działać dla Piotra, lecz nie zamiast niego. Może go zastępować w granicznym przypadku nawet bez wiedzy Piotra; choćby napalić zamiast niego w piecu Rocha. Zastępując Piotra, Jan tym samym czyni coś dla niego; ale czyniąc coś dla Piotra, niezawsze go tym samym zastępuje.

Ale może też Jan zastąpić Piotra nie tylko z jego wiedzą, lecz i z *jego woli*. Ta decyzja Piotra, którą on stawia pewne zadanie Janowi, nazywa się *zleceniem*; z łacińska nazwiemy ją też *mandatem*. W tym zleceniu Piotr określa *treść działania*, w jakim Jan go ma zastąpić; określa on przy tym to działanie tylko tak dalece, iżby dało ten *wynik*, jaki on, Piotr, osiągnąć zamierza. Oto powiedzmy, Piotr zleca Janowi napalić w piecu Rocha; nie dyktuje mu w tym zleceniu, czym ma napalić i jak wzniecić w piecu ogień. Co do tego zostawia Janowi *luz działania*. Jeśli nawet bardziej sprecyzuje swe zlecenie, wskazując, iżby Jan napalił drzewem, a zapalił ogień żarzącym się kawałkiem węgla z innego pieca, to i teraz przecież pozostawi mu luz co do tego, jakimi ruchami rąk ma wykonać swą czynność. I luzu tego nie może usunąć nigdy całkowicie. Przecież w swym zleceniu z konieczności opisuje on zlecaną czynność

ogólnie, podając tylko pewne cechy tego działania, te mianowicie, które są w jego rozumieniu doniosłe dla wyniku, jaki chce osiągnąć; cechy obojętne tego działania przemilcza i tym właśnie zostawia luz działania. Lecz, oczywista, każde dodatkowe wskazanie co do danego działania *usztynnia* to zlecenie; jednakże *mandatem sztywnym* będziemy nazywali dopiero takie zlecenie, które wskazuje jeden tylko sposób działania jako środek do danego celu i nie pozwala Janowi szukać innego środka, gdyby zawiódł tamten. Piotr nakazuje Janowi napalić tylko drzewem: Jan musi zostawić piec zimny, jeśli nie zdobędzie drzewa, choćby miał węgiel pod ręką. Ze względu na normę generalnego zakazu i nakazu, Jan nie może przy tym dać swemu działaniu takich cech, które by choćby tylko pośrednio uniemożliwiały zamierzony wynik.

Normą, która czyni możliwym zastępstwo, może być ta, jaką stwarza rozkaz czy polecenie. Piotr, zlecając Janowi jakieś działanie dla niego, tworzy właśnie normę, której mocą Jan stanie się jego zastępcą w nakazanym działaniu. Piotr już uprzednio miał uprawnienie, iżby ściąć spróchniałe drzewo w swym ogrodzie; teraz poleca je ściąć Janowi, który go zastąpi w tym działaniu.

Piotr może zlecić Janowi jakieś działanie po prostu dlatego, że mu będzie wygodniej, gdy ktoś inny zamiast niego podejmie trud i wysiłek: on sam mógłby ściąć drzewo spróchniałe, lecz oszczędza swych sił. Ale może być i tak, że Piotr nie ma tyle sił, by ściąć to drzewo. Nie może więc ze względu na brak sił podjąć się tego działania, ale ma *uprawnienie*, by rozporządzać drzewami w swym ogrodzie: gdyby miał siły, jego byłoby *rzeczą* ściąć owo drzewo. Teraz więc Jan czyni to, co miałby uprawnienie uczynić Piotr; i czyni to na jego zlecenie, więc go zastępuje. Piotr w myśl normy ma uprawnienie, a więc moc stanowioną, rozporządzać tymi drzewami: ze względu na tę moc daje Janowi zlecenie, by ściął drzewo, i tym przenosi tę swą moc na Jana: staje się jego *mocodawcą*.

Ale nie w każdym działaniu, jakie wykonuje na zlecenie Piotra, jest Jan jego zastępcą. Piotr może się umówić z Janem, że ten będzie mu grał na skrzypcach utwory, jakie wskaże tamten. Jan gra tutaj dla Piotra, lecz go w tym nie zastępuje. Nie ma tu bowiem normy, która by regulowała grę na skrzypcach niemuzykalnego Piotra. Jan nie będzie tu zastępcą Piotra nawet wtedy, gdy ten da mu skrzypce, bez których nie mógłby grać w ogóle. Albowiem dając mu skrzypce, Piotr daje mu tylko jeden z *warunków niezbędnych*, by Jan mógł grać. Rzec można, że Piotr daje mu *moc fizyczną* nad instrumentem, ale nie moc wydobywania zamierzonych dźwięków na tym instrumencie.

Jest to godny uwagi przypadek tego, jak można mieć *moc nad* cudzą *mocą*, jakiej się samemu nie posiada. Piotr, trzymając pod kluczem jedy-

ne skrzypce, na jakich mógłby grać Jan, trzyma w zależności od siebie Jana, co się tyczy gry na tych skrzypcach, choć sam grać nie umie. Ma więc Piotr moc nad mocą Jana, sam nie mając jego mocy. Tak właśnie często bywa w życiu zbiorowym; mając klucz do sali, gdzie mógłby się zebrać chór, Piotr ma moc nad tym chórem: gdy otworzy salę, chór zaśpiewa. Ale dając ten klucz, nie stwarza on kunsztu śpiewaczego, jaki ma ten chór. Wrócimy niebawem do sprawy podobnej.

Szczególnym przypadkiem zastępstwa jest *działanie w czyimś imieniu*. Jest to działanie, zawsze nie po prostu fizyczne czy cielesne, jak, powiedzmy, ścinanie drzewa, lecz *stanowione* i *wyznaczone przez normy*, a więc *konwencjonalne*. Jan nie ścina w imieniu Piotra jego drzewa, lecz go tylko w tym zastępuje; ale w imieniu Piotra kładzie kamień graniczny na skraju jego gruntu: to położenie kamienia ma mocą normy to *znaczenie konwencjonalne*, że wskazuje granice posiadłości Piotra. Tu podkreślić należy z jeszcze większym naciskiem, niż gdy chodzi o zastępstwo w ogóle, że bez normy nie masz, działania w cudzym imieniu.

W znaczeniu zupełnie ścisłym można mówić tylko tam o działaniu w imieniu czyimś, gdy Jan wedle wyraźnego zlecenia Piotra wykonuje pewne działanie konwencjonalne, którego adresatem jest Roch, i gdzie temu ma być wyraźnie i jasno powiedziane, iż wypływa ono z inicjatywy i intencji Piotra i że jemu ma być ono jako sprawcy przypisane. Jan otrzymuje tu od Piotra *mandat względnie sztywny*; powiedzmy, pełną treść przemówienia, jakim ma powitać Rocha w imieniu Piotra. Jan jest tu z jednej strony niby sobowtórem Piotra: niemal jak płyta przenosi słowa Piotra do uszu Rocha. Nie znaczy to, oczywiście, iżby przejmował w jakiś niezwykły sposób cechy ciała i duszy Piotra. Po prostu tylko przejmuje od Piotra *intencję* i cel *działania*, ewentualnie również *środki* i *sposób działania*, gdy zlecenie jest sztywne; ma przy tym jasne i wyraźne poczucie, że działa nie dla siebie, lecz dla Piotra i z jego inicjatywy. Zgodnie z tym jego poczuciem również i adresat tego działania widzi w Janie nie jego samego jako osobę, na której ma spocząć ostatecznie jego uwaga, lecz patrzy na niego, jak się patrzy na znak, który nas interesuje tylko ze względu na to, co oznacza i przedstawia. Toteż ten Jan, co działa w imieniu Piotra, nazywa się jego *przedstawicielem*, czy też z łacińska *reprezentantem*. Swym działaniem tworzy on czy też zmienia, albo znosi, pewien *stan* rzeczy, *stanowiony* i *konwencjonalny*, w który uwikłany jest Piotr i Roch, nie zaś on sam. Jan ma tu rolę *pomocniczego wiązadła* czy spoiwa, które znika, gdy członki stosunku zostaną ze sobą trwale związane. Spełnia on tu funkcję podobną do tej, jaką ma *termin średni* w sylogizmie, gdzie go nie widać w konkluzji i gdzie go nawet niepodobna odszukać na podstawie konkluzji.

Działanie w imieniu Piotra wykonuje Jan z jego *mocy*. Powiedzmy, że Piotr poleca Janowi, by w jego imieniu darował Rochowi jego dług u niego. Sam od siebie Jan tego uczynić nie może, jeśli Roch ten dług zaciągnął umową z Piotrem, w której nie ma mowy o jakiegokolwiek własnej decyzji Jana. Tylko Piotr ma tu moc darowania Rochowi tego długu. Ale Piotr może przenieść tę moc na Jana, udzielić jej Janowi. Nie ma w tym nic tajemniczego, darowanie długu jest bowiem nie czynnością cielesną, lecz konwencjonalną, którą można zmodyfikować nowym aktem stanowienia. Działania fizycznego, cielesnego, nie można oderwać od osoby działającej: ruchy ręki Jana nie są ruchami ręki Piotra i stać się nimi przez żadne stanowienie nie mogą. Ale działanie konwencjonalne można umownie rozszczepić na elementy: na stanowienie Piotra, który powierza Janowi działanie w jego imieniu, i na działanie Jana, który realizuje moc mu daną.

Trzeba tu przy tym ostro rozróżniać dwa przypadki: ten, gdzie Piotr sam podejmuje pewną decyzję, dotyczącą Rocha, i Janowi zleca tylko, iżby o tym powiadomił Rocha, oraz ten, gdzie Piotr daje Janowi moc, by ten powziął pewną decyzję w jego imieniu. W pierwszym przypadku Jan tylko zawiadamia Rocha o powziętej już decyzji Piotra; w drugim sam podejmuje decyzję. Gdy Piotr w poniedziałek daruje dług Rochowi, a Jan to zakomunikuje Rochowi we wtorek, to dług przestaje istnieć już w poniedziałek. Gdy zaś Piotr w poniedziałek upęnomocni Jana, by darował dług, a Jan to uczyni we wtorek, to Roch uwolni się od długu dopiero we wtorek.

Tę różnicę widać jeszcze wyraźniej, gdy zlecenie działania w imieniu nie jest sztywne, lecz pozostawia pewien *luz pełnomocnikowi*. Niechaj Piotr upoważni Jana, by darował Rochowi dług, jeśli znajdzie, że Roch jest w biedzie. W chwili gdy Piotr daje to upoważnienie Janowi, dług Rocha bynajmniej nie znika; i w chwili tej w ogóle jeszcze nie wiadomo, czy ten dług zniknie, bo może Jan uzna, że Roch nie jest w biedzie.

Mamy tu przykład *zlecenia* czy *mandatu elastycznego*: Jan ma wykonać pewne działanie, gdy sam *zbada sytuację*, w jakiej ma działać, i gdy uzna, że jest taka, jak ją sobie Piotr przedstawia. Ten mandát może być jeszcze bardziej ogólny, może mianowicie wskazywać pewien cel, pozostawiając do uznania Jana, jak dobrać do niego środki zależne od tego, jaką sytuację on znajdzie i jakie środki uzna za najlepsze. Przy tak szeroko i elastycznie ujętym upoważnieniu Piotr pozostawia Janowi bardzo szeroki *luz swobodnego uznania*. I dzieje się to często w praktyce życia zbiorowego, bo przecież Piotr nieraz musi dawać zlecenia na dużą odległość w przestrzeni i w czasie, nie znając dokładnie konkretnej, indywidualnie ukształtowanej sytuacji, w jakiej będzie miało nastąpić działanie.

Ponieważ Piotr daje Jamowi moc działania, więc się nazywa *mocodawcą*; Jan zaś, który otrzymuje pełną moc działania, nazywa się *pełnomocnikiem* lub z łacińska *plenipotentem*. Piotr daje tę moc w swoim akcie stanowienia, którym *upoważnia* Jana do działania w swoim imieniu, albo inaczej, *umocowuje* go do takiego działania, albo jeszcze inaczej, daje mu *pełnomocnictwo*. W tym akcie ustanawia. Piotr *normę kompetencyjną*, która daje Janowi uprawnienie lub obowiązek działania. Przy tym Piotr może dać takie uprawnienie czy obowiązek tylko w granicach własnej kompetencji działania. A więc może dać uprawnienie do działania, gdzie je sam posiada; nie może go dać tam, gdzie sam ma obowiązek działania, gdyby bowiem je dał, upoważniłby Jana, iżby ten nie dopełnił jego obowiązku. Piotr nie może przenieść na Jana więcej mocy działania, niż siani posiada.

Upoważniając Jana do działania w jego imieniu, Piotr dokonuje *wyboru* osoby pełnomocnika oraz *zakreśla zasięg jego kompetencji*. Ten zasięg wyznacza zależnie od swej potrzeby, jaką ma zaspokoić to działanie, czy swego *interesu*, któremu ono ma służyć. Osobę zaś swego pełnomocnika i przedstawiciela wybiera wedle tego, jak ocenia jego *umiejętność* działania, opartą na *znawstwie rzeczy*, oraz jego *dobrą wolą* i *skrupulatność* w wykonaniu powierzonego działania. Swoim wyborem daje właśnie wyraz temu, że wdany człowiekowi widzi *znawstwo i umiejętność*, jakie łącznie nazywamy też *kompetencją* w innym, drugim znaczeniu tego słowa, oraz tę *dobrą wolę*, ze względu na jaką się spodziewa, że pełnomocnik wywiąże się co najmniej równie dobrze, jak on sam; bo zakłada, iż Jan będzie działał równie starannie i dbale, jak gdyby działał on sam, albo jak gdyby Jan działał we własnej sprawie, dla własnego dobra i interesu.

W pewnych przypadkach Piotr istotnie ma wszelką podstawę, by oczekiwać, iż Jan będzie miał *dobrą wolę* w swym działaniu; tam na przykład, gdzie Jan jest synem Piotra, na którego miłość może z pewnością liczyć. Ale, ogólnie biorąc, nawet najbardziej sprawne działanie, które osiągnęło zamierzony wynik, nie daje pewności, że pełnomocnik działał tylko z myślą, by zaspokoić potrzebę czy interes mocodawcy. Możliwe jest bowiem, że złożyło się w danym przypadku tak szczęśliwie dla mocodawcy, iż *własny interes* pełnomocnika kazał mu dołożyć wszelkiego starania, by jak najlepiej wykonać zleczone działanie. Gdy się rozbiegną ich interesy, może Piotr odkryć w innym już przypadku, że Jan nie jest tak lojalny, jakby wskazywała jego poprzednia gorliwość. Póki zresztą Jan dobrze się wywiązuje ze swych zleceń, Piotr patrzy przede wszystkim na: *wynik*; dopiero gdy w czymś zawiedzie, zaczyna się on interesować podstawowymi cechami charakteru Jana i szukać danych, które by ogólnie pozwalały postawić *prognozę* jego *lojalności*. Szczegół-

nie duże ryzyko podejmuje mocodawca dopiero tam, gdzie nie jest w stanie sprawdzić i ocenić wyniku zleconego Janowi działania. Oto nie znający się na sprawach gospodarczych Piotr powierza Janowi zawrzeć umowę o kupno majątku: dopiero stopniowo będzie się przekonywał, ile mu strat przyniesie niesumienność Jana.

Piotr może też powierzyć działania w swoim imieniu paru czy wielu osobom łącznie, jeśli chce nadać ternu działaniu szczególnie ważne znaczenie, albo jeśli chce, dając im *mandat* bardzo *elastyczny*, iżby kontrolowali się nawzajem w swym zachowaniu, czy też, iżby we wspólnej naradzie szukali najbardziej wskazanego sposobu działania. Taki zespół osób, któremu dana jest *kompetencja łącznego działania*, tworzy *ciało zbiorowe*: tylko ich wspólne i zgodne działanie ma wagę działania w imieniu mocodawcy.

Gdy Piotr daje Janowi moc fizyczną czy stanowioną działania, staje się *współsprawcą* tego stanu rzeczy, jaki stworzy swym działaniem już bezpośrednio Jan; gdyby bowiem Piotr nie dał tej mocy Janowi, ten nie mógłby uczynić tego, co uczynił. Stąd jest Piotr *odpowiedzialny* za całość akcji Jana; wybierając go bowiem na swego zastępcę, mógł on i winien był w oczach *życzliwości powszechnej* starannie rozważyć, czy Jan ma dane na to, by dobrze wypełnić powierzone mu zadanie. Wybierając zastępcę, Piotr, mocodawca, wyzwala pewną siłę, która by inaczej nie przejawiała swego działania ani na dobro, ani na szkodę czyjąkolwiek. Jeśli Jan uczyni szkodę tym działaniem, do którego upoważnił go Piotr, to ten będzie winien, iż źle wybrał osobę swego zastępcy; będzie to wina, którą z łacińska nazywamy *culpa in eligendo*.

Ale poszczególne decyzje w toku akcji, do której go upoważnił elastyczny mandat Piotra, podejmuje Jan wedle swego rozumienia rzeczy; i one są jego *własnymi decyzjami*. Dlatego też przesadą i nieścistością jest twierdzić, że Jan w całej swej akcji tylko realizuje to, czego chciał Piotr, albo inaczej, w myśl potocznego frazesu, że *realizuje* tylko *wolę* Piotra. W istocie rzeczy w granicach otrzymanego mandatu podejmuje on wiele decyzji samodzielnych, jakie Piotr uznałby, być może, wręcz za niezgodne z jego intencją; oto, powiedzmy, w toku akcji ratowniczej Jan przedwcześnie ewakuował powodzią, czego by Piotr nie uczynił.

Wielkim zawsze *ryzykiem mocodawcy* jest powierzać innej osobie działanie, za które on sam będzie odpowiedzialny w ostatecznym obrachunku. Ryzykiem jest zwłaszcza tam, gdzie działanie ma być dokonane w sytuacji, bliżej nieokreślonej i nieznannej, w warunkach, szybko zmieniających, gdzie trzeba decyzji, stanowczości i trafnej orientacji. Niemniej, w życiu zbiorowym jest rzeczą nieuniknioną, że trzeba powierzać innym działania, jakich samemu wykonać niepodobna. Zwłaszcza kierując sprawami zbiorowymi, nieraz trzeba powtarzać to samo działanie

z osobna dla tak wielu osób, czy też dla tak wielu grup, iż to przekracza możliwości jednej osoby. Wtedy trzeba się uciekać do cudzej pomocy, choćbyśmy nie wiedzieć jak podejrzliwie myśleli o dobrej woli i lojalności ludzi, co zwłaszcza zasadnie czynić można tam, gdzie trzeba powierzyć komuś działanie w imieniu osoby, która sama nie może nad nim roztoczyć kontroli.

2. *Zastępstwo z mocy normy*. Bywa tak często, że w żywotnym interesie Piotra jest, iżby ktoś wykonał za niego jakieś działanie konwencjonalne, którego on sam wykonać nie jest w stanie. Dziecku Piotrowi jakiś bogaty kuzyn chce darować majątek, który mu zapewni egzystencję. Piotr nie rozumie jeszcze spraw gospodarczych i nie jest w stanie sam ze świadomością rzeczy przyjąć darowizny. Powstanie stąd dla niego strata niepowetowana; chyba że grupa, w której on żyje, ma już pewien *statut organizacyjny*, gdzie jest norma, co reguluje sprawę działania w imieniu osób, które nie mogą same dawać nikomu mocy takiego działania.

Tworząc taką *normę zastępstwa*, normodawca danej grupy wyręcza osobę, której *dobro* i *interesy* wymagają, iżby ktoś uczynił coś w jej imieniu i dla niej. Skoro w myśl naszego założenia Piotr nie jest zdolny upoważnić kogoś do działania w jego imieniu, to, ściśle biorąc, nie jest tu spełniony jeden z istotnych warunków, iżby można było tu mówić o działaniu w jego imieniu; bo przecież działa w imieniu innego ten, kto spełnia wolę swego mocodawcy, tu zaś niby-mocodawca nie ma własnie żadnej woli. Termin „działanie w imieniu” można tu zachować tylko pod tym warunkiem, że się jasno i wyraźnie bierze pod uwagę, iż się go używa w *znaczeniu konwencjonalnym*, rozszerzonym znacznie w stosunku do pierwotnego. Tutaj mocodawcą jest ten, kto stworzył normę, która daje możliwość działania w imieniu nieporadnego jeszcze czy już Piotra. Czasem wskazuje on *imiennie* lub przez; dokładny i wystarczający *opis* osobę, której powierza to działanie w imieniu Piotra: Paweł lub ojciec Piotra zarządzać będzie jego majątkiem do jego pełnoletności. Kiedy indziej wskazuje opisowo albo imiennie *osobę*, czy grupę osób, która *wyberze zastępcę*. Ten normodawca mógłby wprawdzie sam przydzielać zastępcę dla każdego dziecka, któremu ofiarowano majątek; ale nie mógłby sam dobrze wywiązać się z tego zadania, nie znając dostatecznie ludzi, na których mógłby paść wybór. Oddaje więc swą moc wyboru upatrzonej osobie, która daje gwarancję, że sumiennie i *dla dobra* dziecka dokona tego wyboru.

W takich przypadkach, gdzie zastępca działa nie z woli samego zainteresowanego Piotra, lepiej i ściślej byłoby mówić po prostu o *działaniu* Jana *dla* Piotra. O to właśnie tu chodzi i do tego cała rzecz się sprowadza, że Jan swym działaniem, do jakiego umocowała go norma sta-

tutu organizacyjnego danej grupy, stwarza *dla* Piotra pewien stan rzeczy, który ma być korzystny dla jego interesów lub który w każdym razie będzie miał *doniosłe* znaczenie i w który Piotr będzie uwikłany jako *człon* powstałego przez to działania stosunku.

Mówiąc, że Jan działa dla Piotra, nie zaś w jego imieniu, unikamy fikcji, jaka natomiast powstaje, gdy stwarzamy słowny pozór, iż sam Piotr chciał, by Jan coś uczynił z jego woli. Ściśle biorąc, tutaj mocodawcą jest ten człowiek czy też ta grupa ludzi, która ustanowiła normę, w myśl której Jan będzie miał kompetencję, iżby działać dla Piotra. Taką moc, by dać tę kompetencję jakiemuś Janowi, posiada Lech normodawca, jeśli ma *moc faktyczną* i *stanowioną* nad Piotrem i nad Janem. Toteż zastępstwo z mocy normy jest możliwe tylko tam, gdzie normodawca rzeczywiście tę moc posiada. Czczym słowem jest, że tutaj Jan działa w imieniu Piotra. Jeśli zaś nam się wydaje, że mówimy tak zasadnie, to dlatego, że w ogromnej większości przypadków Lech-normodawca ustanawia normę zastępstwa właśnie dlatego, iżby otoczyć opieką Piotra i zabezpieczyć jego interesy, więc *dla jego dobra*. I normodawca zakłada, że ustanowiony normą zastępca istotnie będzie działał z widokiem na dobro Piotra i że będzie rozstrzygał wszelkie sprawy, mając na oku jedynie jego dobro, a tym samym, że będzie działał tak, jak działałby sam Piotr, gdyby miał możność działania.

Normodawca zazwyczaj dokłada wszelkich starań, by *zagwarantować*, iż zastępca będzie działał sumiennie i lojalnie w imieniu osoby, która sama nie jest zdolna kierować sprawami. Sam troszczy się o to, by zastępca swym *charakterem* dawał wysokie prawdopodobieństwo, iż się wywiąże jak najlepiej z powierzonego mu zadania. Dalej, rozciąga nad nim zazwyczaj *kontrolę*, by sam czy też przez swego zastępcę mógł się przekonać, jak prowadzi zastępca Piotra powierzone mu sprawy. Wreszcie, zawiesza nad nim *surowe sankcje* na wypadek, gdyby ten zaniedbał swych obowiązków.

Ale to wszystko nie daje jeszcze pewności, że zastępca rzeczywiście będzie działał dla dobra i w interesie swojego niby-mocodawcy, dla którego oznaczenia brak terminu, co by nie wprowadzał w błąd fikcyjną konstrukcją. Zastępca może chytrze stwarzać pozory, że się zajmuje bardzo gorliwie sprawami swego pupila, bo trudno z zewnątrz stwierdzić, czy rzeczywiście w każdej sytuacji z maksymalnym wysiłkiem myśli rozsnuwał wszelkie możliwości działania i czy z największą starannością je oceniał i spośród nich najlepszą wybierał: wszak nawet w swoje własne interesy człowiek nie zawsze wkłada tyle starania. Kontrola musi z natury poprzestawać na ocenie wyniku działania i akceptować go, jeśli nie jest już oczywiście szkodliwy dla pupila, albo wyraźnie nie jest najlepszy spośród tych, jakie można było osiągnąć. Tylko w tych

granicznych przypadkach kontrola może *unieważniać* działanie zastępcze i rozwiązywać sprawę inaczej.

3. *Organ grupy*. Prawo *ograniczonego współdziałania* nie pozwala działać łącznie wielkim zespołom ludzi. Takie więc zespoły muszą powierzać rozwiązywanie wielu spraw grupom nielicznym, które mogą działać łącznie. Kilkutysięczna masa nie może jednocześnie dźwigać jednego bloku kamienia; kilkutysięczne zgromadzenie nie może kompetentnie rozstrzygnąć trudnego sporu; nie może prowadzić pertraktacji w zawilej sprawie ani z jednostką, ani z inną grupą podobną; nie może w ogóle załatwić żadnej sprawy, która wymaga, iżby zbadać i stwierdzić jakiś złożony stan rzeczy, powziąć łącznie zgodną decyzję i ją sprawnie, energicznie i szybko zrealizować.

Toteż bardzo liczne grupy z konieczności powierzają swe sprawy już to jednostce, już to grupie nielicznej, ustanawiając dla niej kompetencję działania w ich imieniu.

W najprostszym, granicznym przypadku *cała grupa mocodawcza* wybiera *jednomyślnie* swego jednostkowego albo wieloosobowego zastępcę i reprezentanta już to ze swego grona, już to spoza niego, i daje mu kompetencję działania w jej imieniu w pewnym określonym zakresie. Tak wybrany zastępca jest naprawdę wybrany jednomyślnie decyzją swego zbiorowego mocodawcy i może czuć się *mężem zaufania* całej dosłownie *grupy*. Jeśli powie, że został wybrany *wolą* całej *grupy*, to nieścisle będzie tu tylko to, że desygnowała go jakoś jedna „wola zbiorowa”, jakiej nie ma w ogóle i być nie może; „wola zbiorowa”, to tylko uroczysta czy majestatyczna nazwa zbioru decyzji, zupełnie zgodnych w siwej treści.

Ten zgodnie wybrany reprezentant może otrzymać, w granicznym również przypadku, jednomyślnie zgodny, mandat działania od swej grupy mocodawczej. A może też go otrzymać *większością głosów*, jak to mówiliśmy już powyżej. Jeśli ten mandat jest bardzo sztywny, to mandatariusz może powiedzieć o sobie, że działa na mocy zgodnej decyzji ogółu, a więc skrótowo: z woli grupy i w jej imieniu. Jeśli zaś mandat zostawia luz działania, to rzecz się ma tak samo, jak z mandatem jednostki: grupa mocodawcza jest *inicjatorem działania*, reprezentant jest samodzielnym w pewnych granicach współsprawcą. Tak samo jest, gdy grupa mocodawcza daje swemu przedstawicielowi *pełnomocnictwo generalne* do załatwiania wszelkich jej spraw.

Upoważniając tak swego zastępcę do działania w jej imieniu, grupa mocodawcza zazwyczaj nie wypowiada wyraźnie, lecz niemniej przyjmuje w swej intencji założenie, iż ten zastępca działać będzie nie tylko w jej imieniu, lecz i w *jej interesie* i *dla jej dobra*: pod tym kątem wi-

dzenia wszak dobiera osobę tego zastępcy. Ten będzie działał nie tylko z jej woli, lecz i wedle jej woli, gdy będzie działał właśnie dla jej dobra.

Ale nie zawsze będzie ona sama, czy też osoba postronna, mogła rozstrzygnąć, czy zastępca działał wedle jej woli. Gdy mandat jest bezwarunkowy i sztywny, to wystarczy stwierdzić, czy zastępca, uczynił wszystko to i tak, co i jak było zlecone; choć i tu *działaniem ubocznym*, które towarzyszy zleconemu i nie da się od niego oddzielić, może czasem zastępca udaremnić akcję i nie doprowadzić do pożądanego wyniku, a tym samym nie osiągnie tego, co miał osiągnąć wedle woli mocodawczym. Jeśli zaś mandat jest generalny, to powstaje pytanie, czy zastępca uczyni wedle woli grupy mocodawczej już wtedy, gdy działać będzie dla jej dobra w *swoim rozumieniu*, czy też wtedy, gdy to czynić będzie w *rozumieniu samej tej grupy*, czy wreszcie dopiero wtedy, gdy jakiś *widz wszechwiedzący* uznał by, że działa on ze skutkiem i wynikiem maksymalnie dobrym dla grupy. Jasną jest rzeczą, że dobro i interes grupy mocodawczej może się przedstawiać zupełnie różnie w tych trzech ujęciach. Zastępca, naprawdę *sumienny*, będzie szukał właśnie dobra, jak by je rozumiał ów widz wszechwiedzący; zastępca *pochlebny* i *demagogiczny* natomiast myśleć będzie tylko o tym, iżby *podobało się* jego mocodawcy zbiorowemu to, co on czyni.

Nie zawsze udaje mu się zdobyć *aprobatą* tego *mocodawcy*. Łatwo bowiem może się zdarzyć, że grupa jednomyślna w decyzji, jaką desygnowała zastępcę, rozszczepi się na dwie czy trzy *frakcje*, gdy stanie wobec wyniku jego działania; wtedy bowiem właśnie może się okazać, że różni członkowie tej grupy różnie rozumieją jej interes i dobro. Stąd też bywa nieraz, że zastępca, wysyłany w jakiejś misji przy powszechnym entuzjazmie grupy, znajduje przyjęcie chłodne czy wręcz nieprzyjazne, gdy powraca z wynikiem, którym chciał sobie zaskarbić przychyłność powszechną. Zgodna w ogólnikowych wytycznych tak zwana wola grupy, która wielką pieczęć siwej aprobaty położyła na pełnomocnictwie Jana, małymi i różnorodnymi znakami pochwały albo nagany opatrzy jego sprawozdanie z misji; okaże się bowiem, że ludzie, którzy dobrze się nie znają na danej sprawie, inaczej ją widzą i oceniają, myśląc o niej ogólnikowo, jako o rzeczy przyszłej, niż gdy ją ujrzą w całej konkretności faktu dokonanego. Wola ogółu rozsypie się na zwaśnione ze sobą *opinie frakcyj*.

Ale i sama *decyzja*, dotycząca *wyboru zastępcy*, może nie być jednomyślna; choć tylko większość opowie się za Janem, mówić się będzie eufemicznie i tutaj, że go uczyniła swym zastępcą wola ogółu. A przecież ściśle i liczbowo łatwo ustalić, o ile różni się ta decyzja większości od decyzji jednomyślnej. Również niejednomyślnie może ten zastępca otrzy-

mać określone kompetencje działania. Przy tym może się zdarzyć, że daje mu kompetencje nie ta sama co do swego składu większość, jaka głosowała za jego wyborem. Paweł, powiedzmy, był przeciwny osobie Jana, lecz uważa, że wybranemu już zastępcy trzeba dać szeroki zakres działania; Adam głosował na Jana, lecz nie chce mu dawać zbytnej swobody działania. Jan nie z rąk dokładnie tej samej większości otrzymał samo zastępstwo grupy i kompetencje działania. Skrótowe i niedokładne historycznie będzie twierdzenie, że z woli danej grupy otrzymał mandat o pewnej określonej treści. Ale czynić je będzie prawdą ścisłą to, że w danej grupie obowiązuje *norma majoryzacji*, w myśl której decyzja większości zdobywa taką moc, jak gdyby była to decyzja jedno-myślna całej grupy.

Zastępca, jak powiedzieliśmy powyżej, może bądź należeć do danej grupy mocodawczej, bądź do niej nie należeć. W tym drugim przypadku związek jego z tą grupą jest bardziej luźny; może nawet ograniczyć się do tej jednej sprawy, w której otrzymał mandat; i może wynik jego działania nie dotyczyć go samego tak, jak by go dotknął, gdyby on sam był członkiem grupy. Człowiek biały, na przykład, ma sprzedać ładunek kawy, który mu powierzyła osada murzyńska. Takiego *przygodnego*, by tak rzec, *zastępcę*, trudno właściwie nazwać przedstawicielem tej grupy: gdy wykona dane mu zlecenie, zerwie się jego związek z tą grupą. W takich więc przypadkach wystarczy go nazywać po prostu zastępcą.

Inaczej jest, jeśli Jan *należy do grupy*, którą ma zastępować. Trwały z nią związek sprawia, że Jan ma z nią *wspólne interesy* i że jej dobro jest też jego dobrem. To wystarcza, by go zasadnie uważać za *przedstawiciela* tej grupy, przeciętnie bowiem każdy inny Piotr czy Paweł w tej grupie ma podobną jak Jan postawę w danej sprawie i Jan jest niejako dobrą *próbką* innych jednostek w tej sprawie.

Może być wreszcie tak, że *statut organizacyjny* danej grupy z góry przewiduje jej *zastępcę* w pewnym zakresie spraw, a więc zastępcę o pewnej *stałej kompetencji*. Taki zastępca ma na stałe przydzielone pewne działania w imieniu grupy, których wykonanie staje się jego stałą funkcją, jaką on sprawuje dla tej grupy. Ma on w tej grupie funkcję podobną, jak wydzielone morfologicznie części ciała mają w ogólnej gospodarce żywego organizmu. Toteż takiego zastępcę, który *należy do grupy* i ma *stałą pozycję* w jej strukturze, nazywamy *organem grupy*.

Działania, objęte jego kompetencją, liczą się jako działania grupy; wykonuje on je jako reprezentant grupy i z jej mocy. Potocznie mówi się też, że je wykonuje w imieniu grupy, co nie odpowiada ściśle rzeczywistemu stanowi rzeczy, lecz daje wyraz dążeniu do tego, iżby wszelkim działaniom dla grupy dać jeden, unifikujący wielość działań, punkt

ich zaczepienia. To *totum pro parte* odpowiada tendencji naszego umysłu do scalenia zjawisk i zdarzeń; a jednocześnie ten zwrot wskazuje, że *grupa mocodawcza* bierze na siebie *odpowiedzialność za działanie organu*, skoro sobie przypisuje i pozwala przypisywać działania swego organu.

Takim organem grupy może być *jedna osoba* albo *wiele* osób. Gdy jest wiele osób, to one tworzą *ciało zbiorowe*, które od grupy mocodawczej *łącznie* otrzymuje swe kompetencje. Może ono działać tylko jako *całość*, a więc zawsze wykazując na zewnątrz zupełną jednomyślność. Ale do jednomyślnego działania na zewnątrz może prowadzić droga przez *narodę wewnętrzną*, w której mogą się ujawnić opinie i oceny niezgodne; ostatecznie jednak musi tu zwyciężać *zasada majoryzacji*, jeśli w ogóle ma dojść do działania organu jako całości, której mocodawca powierzył działanie w swoim imieniu, i jeśli nie ma wyjść na jaw, że w łonie tego organu tai się konflikt wewnętrzny, co nieraz może mu odebrać skuteczność działania.

Gdy grupa mocodawcza małą albo wręcz znikomą większością desygnuje swój organ i wyznacza jego kompetencje, i gdy ten organ z kolei znikomą większością obiera pewien kierunek działania w granicach swej kompetencji, to łatwo się może zdarzyć, że jego działanie nie znajdzie aprobaty u większości w grupie mocodawczej, mimo że zgodnie z potocznym sposobem mówienia organ ten działa z woli grupy mocodawczej. Jeżeli sprawozdanie z tego działania nie dojdzie do wiadomości grupy mocodawczej i nie zostanie przez nią przyjęte albo odrzucone, to w ogóle nierozstrzygalne pozostanie pytanie, czy organ ten działał *wedle woli* swego mocodawcy zbiorowego.

Najprostszy to przypadek, gdzie grupa sama dla siebie tworzy organ o pewnej kompetencji określonej i sama dobiera jego skład osobowy. Ale bywa często, że dany zespół ludzi, którzy chcą zawiązać grupę, znajduje się w *ramach większej grupy*, która narzuca mu *określoną strukturę*, a do niej wprowadza między innymi dany organ. Tak jest, na przykład, tam, gdzie zarząd szkoły pozwala swym uczniom zorganizować wycieczkę pod warunkiem, że prowadzić ją będzie wybrany przez zarząd albo przez samych uczestników kierownik wycieczki o ściśle wyznaczonych kompetencjach. Wprawdzie uczestnicy wycieczki, zawiązując tę grupę wycieczkową, godzą się na narzucony im statut i na przewidziany w nim organ; i tym samym można tu powiedzieć, że organ ten z ich woli wykonuje swe działania w imieniu grupy. Ale godzą się pod przymusem, i na to, co powstanie nie z ich inicjatywy. A jeśli jeszcze mocą statutu organ ten może działać dla grupy, nie oglądając się na opinie i decyzję uczestników wycieczki, to już trudno tutaj mówić, iżby organ ten działał z ich woli i wedle ich woli, choć niewątpliwie działa dla niej.

W praktyce zbiorowej często tak bywa, że statut organizacyjny przymocą narzuca pewną *szywną strukturą* wszelkiej grupie pewnego typu. Wtedy grupa taka co najwyżej może *wyborami* decydować o *składzie osobowym* danego organu, desygnując jedną czy wiele osób na to, by uczyniły to, co nakazuje statut, często wbrew woli wszystkich członków grupy.

W granicznym przypadku grupa otrzymuje nie tylko gotowy i niezależny od jej woli statut, lecz również *szywną decyzję* co do tego, kto będzie jej organem czy organami. Przy tym może być nawet tak, że do tych organów wejdą bez woli grupy osoby, które staną się jej członkami dopiero przez to, iż właśnie obejmą w niej pewne stałe funkcje. Najbardziej jaskrawym tego przykładem jest przypadek, gdzie *najeźdźca* z własnej, zwycięskiej woli staje się despotycznym *jedynowładcą*: jedynym organem grupy, którą kierować będzie wbrew jej woli, dobru i interesowi. Mimo że nie może się wylegitymować ani jej wołą, ani działaniem dla jej dobra, ten *tyran* jest jej organem, bo w myśl narzuczonego, a do ostateczności uproszczonego jej statutu on jedynie jest kompetentny, by działać dla niej we wszelkich sprawach zbiorowych. I on nieraz ma śmiałość mówić uroczyście, że działa z woli wręcz powszechnej, w której nie masz nawet jednostkowych wyłomów, może bowiem, ilekroć zechce, zebrać powszechne *votum strachu*.

Stąd widać, że minimalnym, a wystarczającym warunkiem, iżby jakaś osoba, czy jakieś osoby tworzyły organ, jest to, aby statut organizacyjny danej grupy wydzieliał pewien zespół działań dla grupy jako stałą i trwałą kompetencję pewnego zespołu ludzi, którego dobór jest również określony w tym statucie. Że organ ma działać dla dobra powszechnego grupy, to warunek dodatkowy, który tylko zaciera ostre kontury tej instytucji.

4. *Instytucja*. Słowa „instytucja” często się używa w analizie grup i ich urzędzeń. Otóż są dwa rodzaje instytucji. Po pierwsze, instytucją jest *osoba* lub *zespół osób*, którym pewien układ norm nadał pewne uprawnienia i obowiązki na to, iżby wykonywały łącznie pewną określoną *funkcję* i spełniały pewne *zadania*. Taka osoba czy zespół osób jest instytucją w *znaczeniu personalnym*. Tę instytucję wyznaczają dwie rzeczy: to, że składa się ona z jednej czy też wielu osób, których dobór jest wyraźnie wskazany, oraz to, że do tej osoby czy do tych osób łącznie należy pewien zespół działań. Instytucją jest ojciec rodziny, rodzina, małżeństwo, szkoła, uczeń szkoły, woźnica, sternik. W *znaczeniu posybilistycznym* instytucja dana istnieje już w danej grupie, gdy ją przewiduje statut tej grupy. Tak więc, jeśli statut szkoły przewiduje stanowisko bibliotekarza, to istnieje już instytucja bibliotekarza, choćby nie było jeszcze osoby, która by sprawowała faktycznie te funkcje. W *znaczeniu*

aktualistycznym natomiast instytucja personalna istnieje zaczyna dopiero wtedy, gdy zostaną *desygnowane* zgodnie ze statutem *osoby*; które mają wykonywać działania, należące do danej instytucji. A więc w szkole powstanie instytucja bibliotekarza dopiero wtedy, gdy bibliotekarz będzie już urzędował.

Trzeba dodać, że każdy organ grupy jest jej instytucją personalną, mocą norm tej grupy bowiem ma on pewien określony skład i pewną określoną kompetencję do działania, to znaczy: do wykonywania pewnej funkcji.

Po drugie, mówi się o instytucji w *znaczeniu funkcjonalnym*. Każde działanie powrotne, czyli każda czynność jakiejś osoby lub jakiegoś zespołu osób, ściśle wyznaczona przez normy danej grupy, jest *instytucją funkcjonalną* w danej grupie. W szerszym znaczeniu tedy można by nazwać instytucją wszelką *czynność uregulowaną*; a więc, na przykład, wspólny obiad rodzinny, uregulowany etykietą domową, jest już instytucją tej rodziny. Tak właśnie rozumiemy ten termin, gdy opisujemy, powiedzmy, zwyczaje ludów pierwotnych lub dawnych. W węższym natomiast znaczeniu instytucją jest dopiero *działanie stanowione i konwencjonalne*. W tym znaczeniu jest instytucją już każdy ruch w szachach i cała gra w szachy; jest liczenie obecnych w szeregu ćwiczebnym; jest zawieranie urnowy, uregulowane przepisami.

Wszelką instytucję, zarówno personalną, jak funkcjonalną, kształtują dotyczące jej *normy*. One tworzą instytucję w znaczeniu posybilistycznym. Te normy właśnie bierze pod uwagę ten, kto opisuje urządzenia jakiejś grupy, dziś istniejącej lub dawnej, i na nich wyłącznie opiera swój opis. Bardziej wnikliwy historyk natomiast bada, czy wyznaczona normami instytucja personalna rzeczywiście była powołana do życia, i czy wykonywała funkcje jej przydzielone.

5. *Dobro powszechne*. Gdy jest mowa o zastępcy czy organie grupy, to czyni się, jak widzieliśmy, założenie, że działa on *dla dobra* tego, kogo zastępuje czy reprezentuje. A w rozważaniach życia zbiorowego często w ogóle się mówi o dobru powszechnym i o interesie zbiorowym.

Otóż każda rzecz, która w jakimś zetknięciu zaspokaja potrzebę Piotra i przez to daje mu zadowolenie, jest dla niego *dobrem*. Jest nim też każdy stan rzeczy i każde zdarzenie, które zaspokaja potrzebę, czy dążenie Piotra. I leży w *interesie* Piotra, by miał możliwość stykać się z rzeczą, stanem rzeczy lub zdarzeniem, które mu przynosi zaspokojenie potrzeby czy dążenia. W jego interesie jest mieć na biurku tom poezji, których czytanie daje mu zawsze radość; w jego interesie iść na koncert, gdzie usłyszy ulubioną symfonię.

Zetknięcie z jakimś dobrem jest jego *spożyciem*, czyli *konsumpcją*. Są dobra, które konsumpcja niszczy z natury rzeczy; powiemy, że są to

dobra niszczalne. Są inne, których substancji konsumpcja nie dotyka; posąg marmurowy całymi wiekami daje rozkosz estetyczną tym, co się nań patrzy; zegar na wieży powiadamia wiekami mieszkańców miasta o upływie czasu. Konsumpcja nie niszczy ich zgoła; co najwyżej trzeba te rzeczy bronić przed szkodliwymi wpływami natury, czyli *konserwować*.

Dobrem wspólnym dwóch osób, Piotra i Jana, jest przede wszystkim *rzecz niezniszczalna*, która im obu może zaspokajać jakąś potrzebę. A więc właśnie ten posąg i ten zegar, na które mogą patrzeć nawet jednocześnie, nie przeszkadzając sobie. Taka rzecz może być *dobrem wspólnym* dużej gromady ludzi; może nawet być *dobrem powszechnym* wielkiej zbiorowości i dawać każdemu w tej zbiorowości zaspokojenie jakiejś tożsamej dla wszystkich potrzeby. Powietrze jest takim cennym dobrem powszechnym, z czego ludzie nie zdają sobie sprawy, jako że jest niewidzialne. I w *interesie powszechnym* leży, by pod dostatkiem było tego świeżego powietrza, o co ludzie się starają, tworząc i konserwując ogrody i parki. Przy tym dobro powszechne jest łatwo dostępne dla każdego, kto go potrzebuje: choćby wielka szosa samochodowa, którą jechać może każdy, kto zechce.

Ale czasem dobrem powszechnym jest rzecz, która się znajduje *w mocy jednostki*. Choćby las, który należy do Piotra: zatrzymuje wiatry i zbiera wilgoć, potrzebną dla wegetacji roślin w dużym promieniu poza posiadłością Piotra. Podobnie dom prywatny piękną swą fasadą upiększa miasto. Wszyscy więc mieszkańcy miasta mają w tym interes, by w nim budowano domy piękne; i nie dziwna to rzecz, że cała zbiorowość wywiera nacisk na właścicieli, by dbali o wygląd swych domów. Zbiorowość ingeruje tu w sprawy osobistej enklawy Piotra, bo rzecz, która do niego należy, jest jednocześnie przez pewien swój wygląd czy pewien wpływ na inne rzeczy dobrem powszechnym. Odwiecznego budynku, który jest historyczną pamiątką, nie wolno właścicielowi przerabiać wedle swego upodobania.

Dobrem powszechnym może być też *rzecz niszczalna* w konsumpcji, lecz jeszcze *nie podzielona*. Przykładem najprostszym tort imieninowy, którego jeszcze nie podzieliła pani domu; albo łąka, na której pasą swe bydło wszyscy mieszkańcy wsi, a którą można między nich podzielić.

Dobrem powszechnym jest *wiedza* w głowach ludzkich i w książkach. Dla tych, co ją posiadają, bo pozwala im stosować ją do spraw życia codziennego i zwiększać moc swego działania. Ale nawet ci, co jej sami nie są w stanie przyswoić, korzystają z niej *pośrednio*, przez cudze wynalazki. Takimż dobrem jest też wszelkie *dzieło sztuki*, które dawać może zadowolenie, ilekroć się z nim człowiek zetknie. Wiedza i sztuka, to *dobra konsumpcją niezniszczalne*. Wiedzy, rzec można, konsumpcja nie

tylko nie niszczy, lecz wprost przeciwnie pomnaża ją; im więcej bowiem ludzi ją posiada, tym większa możliwość nowych pomysłów i odkryć. Książka, przeczytana przez jedną osobę, nie traci wartości dla innej; i można mnożyć bez ograniczenia liczbę egzemplarzy tego samego dzieła. Obraz czy posąg może oglądać niezliczona ilość ludzi; podobnie nie ma granicy w słuchaniu jakiegoś muzycznego utworu. I właśnie za to, że tworzą dobra niezniszczalne, ludzie otaczają szczególnym uważaniem *artystów i uczonych*.

Dobrem powszechnym jest też *porządek zbiorowy*, zwany potocznie *publicznym*. Wszelki porządek polega na rozmieszczeniu rzeczy w przestrzeni, zdarzeń zaś w przestrzeni i w czasie wedle jakiejś *stałej* reguły czy *normy*. Ta *norma rozmieszczenia* może być mniej lub więcej trafna ze względu na potrzeby życia; w każdym jednak razie pozwala łatwiej się orientować w mnogości różnorodnych rzeczy i zdarzeń, z jakimi się człowiek styka. Sama *natura porządkuje* trwale rzeczy i zdarzenia: w niezmiennym porządku utrzymuje, na przykład, planety około słońca oraz gwiazdy na tak zwanym firmamencie; zachowuje niezmiennie następstwo pór roku i w ogóle wszelkich zjawisk, jakich niezmienny związek opisują prawa natury. Te prawa pozwalają przewidywać *następstwo zdarzeń* i czynną ingerencją ludzkiego działania wywoływać zdarzenia pożądane, unikać zaś niepożądanych.

Taką samą funkcję porządkującą mają *normy rozmieszczenia*. Te, które w mniej więcej stały sposób wiążą człowieka z miejscem jego zamieszkania, pozwalają go znaleźć, albo omijać; te, które każą mu zachowywać się niezmiennie w ten sam sposób w sytuacjach tego samego typu, pozwalają *przystosowywać* się innym do tego zachowania, *liczyć* na nie, albo się go *wystrzegać*. Gdy Piotr wie, że Jan w pewnych godzinach dnia jest na określonym miejscu, to łatwo może go tam znaleźć i z nim się rozmówić; gdy zaś wie, że przed idącym na wprost Janem trzeba zbroczyć w prawo, by się w nim nie zderzyć i nie zahamować jego ruchu i własnego, to właśnie czyni tak, jak mu każe *reguła drogi*.

Jeśli w danej zbiorowości wszyscy trzymają się tych norm rozmieszczenia, w najbardziej ogólnym znaczeniu tego terminu, to nikomu nie grozi niebezpieczeństwo, że ktoś inny udaremni swym zachowaniem jego zamiary i działania, albo że wręcz będzie działał rozmyślnie na jego szkodę. Tego *działania z cudzą szkodą* zakazują w każdej trwałej zbiorowości normy specjalne. Zbiorowość nie rozpada się, gdy *korzyść z życia oboksiebnego* jest dla każdej jednostki większa, niż związane z tym szkody. Toteż zbiorowość czy grupa musi się troszczyć o to, by jedna jednostka nie groziła niebezpieczeństwem dla innych. I normy rozmieszczenia wraz z normami, które zakazują działać na cudzą szkodę, stwarzają *porządek społeczny*, jaki daje *bezpieczeństwo* każdej jednostce

w granicach *swobody*, którą jej pozostawia i gwarantuje. To bezpieczeństwo, konsekwencja trwałego porządku, jest jedną z kapitalnych korzyści, jakie daje życie zbiorowe: ta korzyść z ogromnym nadmiarem przewyższa *koszty życia zbiorowego*, które polegają na tym, że jednostka w zbiorowości ma ograniczoną swobodę i musi w pewnych granicach znosić to, co jest dla niej uciążliwe w zachowaniu innych ludzi. I to bezpieczeństwo w granicach zbiorowości jest cennym dobrem powszechnym.

Takimż dobrem jest też *bezpieczeństwo zewnętrzne zbiorowości* czy grupy, do której należą jednostki dane. Zbiorowość, która graniczy z inną, może być wystawiona na niebezpieczeństwo działań z zewnątrz, przynoszących szkodę czy nawet zagładę jednostkom lub rozpad samej zbiorowości. Podobnie może być zagrożona i grupa; nieraz zwalczają się i szkodzą sobie, ile mogą, organizacje rywalizujące: kluby sportowe, gminy wyznaniowe, związki, gospodarcze, czy też partie. Wspólnym tedy dobrem wszystkich członków zbiorowości czy grupy jest to, iżby ona była zawsze gotowa odeprzeć niebezpieczeństwo z zewnątrz i żeby jej stamtąd nie groziła żadna *nieprzyjazna ingerencja*.

To bezpieczeństwo na wewnątrz i na zewnątrz, choć postawiliśmy je na końcu dóbr powszechnych, jest dobrem dla życia bardzo istotnym. Bez niego bowiem nie mogłyby nie tylko ostać się i trwać inne dobra powszechne, lecz nawet nie mogłyby powstawać. Człowiek bowiem może zwrócić swą myśl i aktywność ku innym dobrom dopiero wtedy, gdy ma pewność, że mu nie grozi żadne niebezpieczeństwo. Toteż ochrona i obrona dóbr powszechnych i jednostkowych jest jedną z najważniejszych funkcji w życiu zbiorowym.

6. *Ochrona i obrona*. Człowiek *chroni* swe dobro przed niebezpieczeństwem, gdy swoim działaniem stwarza taki stan rzeczy, że albo zgoła nie może zniszczyć tego dobra żadne działanie szkodliwe lub wręcz rozmyślnie nieprzyjazne, albo że jest poważnie utrudnione. Tak więc chroni swe cenne rzeczy Piotr, gdy je w nieznanym nikomu miejscu, powiedzmy, zamurowuje; albo gdy wznosi wysoki wał, przez który nie może się przelać wezbrana w rzece woda. Chroni również, choć mniej niezawodnie, swój dobytek, gdy zostawia złego psa w gospodarskim obejściu, albo gdy na swym polu stawia stracha na ptaki. Czyni to, jak widzimy, dwojako: albo *izoluje* rzecz chronioną od wszelkiego wpływu z zewnątrz, albo *zmniejsza* widoki na *skuteczność* nieprzyjaznego działania, albo wreszcie *odstrasza* od takiego działania.

Wszelkie *działanie ochronne* jest *prewencyjne* ze swojej natury. To znaczy: sięgając myślą w przyszłość, *przewiduje* niebezpieczeństwo i stara mu się *zapobiec* i nie dopuścić, by się ono rzeczywiście zjawilo. Mimo to bywa nieraz, że to przewidywane *niebezpieczeństwo* rzeczywiście po-

wstaje. Wtedy trzeba innego już działania, które zazwyczaj jest znacznie trudniejsze, niż ochronne, bo rozwijać się musi szybko, przy tym pod dużym naciskiem tego właśnie, co przynosi niebezpieczeństwo i co nim grozi. Jest też najczęściej tak, że *aktualne działanie*, niebezpieczne dla chronionego dobra, grozi *szkodą* nie tylko temu *dobru*, lecz i *osobie*, która odpiera szkodliwe działanie. To przeciwdziałanie aktualnemu działaniu, które grozi *szkodą*, nazywamy *obroną*. Zazwyczaj wystawiona jest na niebezpieczeństwo nie tylko rzecz chroniona, lecz również i sam obrońca. Powódź może porwać nie tylko dobytek, lecz również ratowników; wilk może nie tylko zadusić owce, lecz i rozszarpać pasterza; a przychwycony włamywacz może się stać zabójcą.

Dlatego też Wskazaną jest rzeczą tak chronić dobra przed niebezpieczeństwem możliwym, by się ono nie stawało aktualne. Trzeba więc *chronić* rzeczy z *nadmiarem*. Wiązania dachu muszą być tak mocne, by ich nie mógł zerwać najsilniejszy wichur; pancierz kasy musi być tak gruby, iżby nie warto było nawet próbować go rozpruć; a liczna i czujna straż przy składzie amunicji odbiera ochotę napadu nawet najodważniejszemu.

W przeciwstawieniu do akcji ochronnej, która może się rozwijać na długim odcinku czasu, *akcja obronna* musi być na ogół elastyczna i szybka w swoich chwytach, bo przystosowywać się musi do wciąż *zmieniającej się sytuacji*, jaką stwarza zdarzenie czy działanie, które przynosi niebezpieczeństwo. Stąd też akcję ochronną można korygować i uzupełniać, w obronnej natomiast każdy fałszywy chwyt może mieć następstwa, jakich już niepodobna odrobić.

Odpieranie aktualnego niebezpieczeństwa nazywamy *walką*. Może ona być *jednostronnie rozmyślna*, na przykład, gdy człowiek walczy z żywiołem wody czy ognia. Jest zaś *rozmyślna dwustronnie*, gdy niebezpieczeństwem grozi nieprzyjazne działanie człowieka lub silnego zwierzęcia. Jest ono zawsze próbą tego, o ile sprawny, dzielny i odważny jest obrońca. Ale walka nie jest nigdy mechanicznym ważeniem sił, jakim jest równoważenie ciał na wadze. Stąd też ostateczny *wynik walki* nigdy się nie da przewidzieć dokładnie, jeśli mniej więcej równe są zmagające się ze sobą siły. Tedy nieraz wiele znaczy *przypadek*, inaczej: okoliczność, nie związana w sposób konieczny z naturą sił, które się ze sobą zmagają. Oto nieoczekiwana burza rozdzieli przeciwników; oto pięknie nieoczekiwane rzemień tarczy jednego z zapaśników; oto nagle jednego z walczących ogarnie bezzasadny lęk, a drugi zwycięży ku swemu najwyższemu zdumieniu. I tu znowu dopiero przewaga z wielkim nadmiarem może kompensować wszelkie przypadki i zabezpieczać przed niespodziankami, jakie może przynieść przypadek. W walce tej kryje się najczęściej niewidoczny wyrok losu.

Trzeba jednak dodać, że walka może mieć dwojaki charakter. Piotr może tylko *odpierać napaść* Jana i bronić rzeczy zagrożonej, nie zwracając swojego działania nieprzyjaznego wprost przeciw osobie swojego przeciwnika. Z braku lepszego terminu gotowego, można to nazwać *walką rzeczową*. I w takiej postawie walki jest pewien przeblysłk nieprzyjaźni dla Jana, *ho* naturalną i nieuniknioną jest *rzecz*, że ten czy to, co stawia jakąś przeszkodę na drodze Piotra lub co grozi jakąś szkodą, budzi u niego gniew w mniejszej lub większej mierze.

Wyraźnie nieprzyjazna natomiast jest ta postawa w drugiej odmianie walki, gdzie gniew Piotra, wywołany początkowo zagrożeniem jakiegoś jego dobra, nabrzmiewa tak, iż intencja, by wyrządzić szkodę przeciwnikowi, bierze przewagę nad pierwotną intencją obronną. Walka rzeczowa staje się tu *walką personalną*, w której celem jest już wyraźnie to, żeby przeciwnikowi wyrządzić szkodę wręcz na jego ciele: działanie obronne przechodzi tu w *działanie napastnicze*.

Nieostra jest między nimi granica i przejście od jednego do drugiego nietrudne. W swoim interesie powszechnym zbiorowość baczy czujnie, dla pokoju swojego i bezpieczeństwa, by uprawniona obrona nie stawała się niepotrzebną napaścią. I w ocenie działania obronnego zbiorowość pilnie wnika w to, czy była *nieodzowna konieczność*, by aż tak daleko posunąć akcję nieprzyjazną w stosunku do przeciwnika. Co wykracza poza tę granicę konieczności, to się staje *napaścią*. Czasem jednak trudno jest orzec, czy działanie, które wykracza poza konieczność danej chwili, nie idzie zasadnie na spotkanie konieczności, jaka powstanie niebawem. Jeśli Jan w widoczny sposób przygotowuje się do działania, które może być skierowane tylko przeciw Piotrowi, i jeśli jest zupełnie pewne, że Jan podejmie akcję napastniczą, skoro ukończy swe przygotowania, to dla Piotra powstaje już nieodzowna konieczność, by podjąć *prewencyjną obronę*, której nie można nie nazwać konieczną. Oczywiście, nie zawsze można ustalić bezspornie, że Jan na pewno podejmie akcję napastniczą; ale w wielu bardzo przypadkach można.

7. *Jedność akcji ochronnej i obronnej*. Każda jednostka stara się strzec, o ile może, swych własnych dóbr, i ochraniać je przed wszelką szkodą. Ale zdana wyłącznie na swoje własne siły, nie byłaby w stanie trzymać nimi straży bez przerwy. Gdyby nawet opasała swoją enklawę nieprzebytym murem i sama się poza niego nie wychylała, to przecież nie mogłaby spostrzec, czy od zewnątrz ktoś nie podjął na daleką metę zakrojonowego trudu, by w tym murze uczynić wyłom dla napaści. A przy tym, zamykając się tak w swojej enklawie, ta jednostka wychodziłaby ze zbiorowości i z życia zbiorowego; a zbiorowisko, złożone z takich enklaw, choćby sąsiadujących bezpośrednio, nie byłoby zbiorowością. Jeśli zaś jednostka zechce wychodzić poza mur swojej

enklawy, to na niestrzeżonym wspólnie terenie życia zbiorowego będzie zdana na własne siły; i nimi musiałyby odierać ewentualne napaści. Tym bardziej bez takiego muru byłyby wystawiona stale na niebezpieczeństwa ze strony innych ludzi, którzy przecież częste mniemają, że szkodząc innym przysparzają sobie korzyści. Zwłaszcza we śnie, bez którego obyć by się nie mogła, byłyby na łasce i niełasce innych.

Toteż jednostki, nie chcąc wychodzić ze zbiorowości, muszą szukać *ochrony i obrony zbiorowej*. Luźna, nie związana normami, zbiorowość, nie może dać tej ochrony i obrony, która wymaga *akcji planowej i nieprzerwanej*, jaką wykonywać może tylko *zorganizowana grupa*. Można by sobie pomyśleć w zasadzie, że w danej zbiorowości byłoby takich grup ochronno-obronnych wiele. Istotnie, ochroną pewnych dóbr zajmują się nieraz w danej zbiorowości grupy od siebie niezależne, a nawet ze sobą współzawodniczące. Oto, powiedzmy, towarzystwo „Argus” równie jak towarzystwo „Oko” strzeże za opłatą domów. Straż nad willą „Ustرونie” można powierzyć bądź jednemu, bądź drugiemu, bądź nawet obu razem. Czynności strażnicze w zasadzie nie kolidują ze sobą: strażnicy obu towarzystw mogą obchodzić willę nawet razem.

Ale i tu nawet można sobie pomyśleć *kolizję*. Oto towarzystwo Argus podjęło misterną akcję, aby schwytać włamywacza, który już dawno planował kradzież. Trzeba stworzyć pozór, że tej nocy nikt nie strzeże willi, i czatować na złodzieja w ukryciu. A tymczasem strażnik z Oka gorliwie zjawia się koło willi w równych odstępach czasu i tym udaremnia akcję, planowaną przez Argus. Gdyby Argus działało w porozumieniu z Okiem, nie powstałaby kolizja; co więcej strażnicy obu towarzystw mogliby obchodzić willę, każdy z osobna, dwa razy częściej. Lecz w ten sposób z dwóch niezależnych grup strażniczych powstałaby właściwie jedna o strukturze złożonej; i czynności ochronno-obronne nawet i tu zostałyby zjednoczone pod jednym kierownictwem.

Podobnie rzecz się ma z innymi dobrami. Piotr w zasadzie mógłby powierzyć straż nad swoim bezpieczeństwem osobistym towarzystwu Argus, Jan zaś towarzystwu Oko. Ale i tu sprawniej działałaby ta straż, gdyby między tymi grupami strażniczymi był *kontakt* choćby w tym, że informowałyby się wzajemnie o jednostkach podejrzanych, od których oczekiwać można, że samorzutnie lub też z czyjogoś dopuszczenia zechcą godzić na cudze życie lub zdrowie. Bo przecież ten sam Roch, co obił kiedyś dotkliwie Piotra, może kiedy indziej uderzyć nożem Jana: w danej zbiorowości jest zawsze pewien, by tak rzec, *kontyngent przestępczy*, z jakiego się rekrutują ci, co wchodzą w kolizję z normami zbiorowości.

Już nie ze względu na wygodę i na sprawność działania, lecz z istoty rzeczy muszą mieć *jedno ostateczne źródło* w danej zbiorowości wszelkie *normy rozmieszczenia* w czasie i w przestrzeni. Wyobraźmy sobie prze-

ciwnie, że oto w jakiejś zbiorowości są dwa odłamy ludności, Niebiescy i Zieloni, przemieszani ze sobą przestrzennie i poruszający się na tym samym obszarze. I niechaj układ norm rozmieszczenia Niebieskich, U_n będzie zupełnie niezależny i różny od układu takichż norm, U_z , jakie przyjęli Zieloni. Może się tu łatwo zdarzyć, że wedle tych dwóch niezależnych od siebie układów w tej samej chwili, na tym samym krześle, ma siedzieć Niebieski I_n , i Zielony I_z , albo że w tej samej chwili mają oni przejść w odwrotnych kierunkach przez tę samą kładkę, na której nie można się minąć. A można też sobie pomyśleć, że układ U_n nakazuje poruszać się prawą stroną drogi, układ zaś U_z lewą stroną. Między I_n a I_z w pierwszym przypadku, między każdym Niebieskim a każdym Zielonym w przypadku drugim, powstawać będzie kolizja, bo jeden człowiek będzie stawał na przeszkodzie drugiemu w tym, co ten ma uprawnienie albo obowiązek czynić wedle swoich norm rozmieszczenia.

Przy takiej kolizji skrzyżują się tu ze sobą *niezgodne tendencje ruchowe* i między dwiema danymi osobami powstanie *konflikt*. Kolizja zaś i konflikt, to *tarcia społeczne*, które budzą uczucia nieprzyjemne między uwikłanymi w nie osobami i naruszają porządek zbiorowy, a tym samym i bezpieczeństwo w zbiorowości, pośrednio osłabiając też więź społeczną. Aby to nie doprowadziło do *rozpadu zbiorowości* gdyby się takie tarcia często bardzo powtarzały, na obszarze danej zbiorowości muszą obowiązywać te same dla wszystkich normy rozmieszczenia, pomyślane tak, iżby właśnie zapobiegały z góry kolizjom i tarciom. W szczególności jednolite dla wszystkich muszą być *normy ruchu* na drogach, dostępnych dla każdego, czyli *reguły drogi* i *mijania*. W tym nie może być podziału na Niebieskich i Zielonych, albo co najmniej podział ten nie może mieć znaczenia dla tych reguł. Co najwyżej może obowiązywać reguła, że każdy Zielony ma ustępować z drogi przed każdym Niebieskim wedle przyjętej zasady: w prawo, albo w lewo.

Wprawdzie w ramach tej zbiorowości mogą istnieć enklawy, jedne dla Niebieskich, inne dla Zielonych: obszary przestrzeni, na które ogólne normy rozmieszczenia w tej zbiorowości nie pozwalają wkraczać osobom barwy przeciwnej. I w granicach tych enklaw mogą obowiązywać inne reguły, niż w całej zbiorowości. Przy tym mogą być stanowione bądź przez wszystkich Niebieskich, bądź przez tych tylko, którzy ściśle są związani z daną enklawą. Ale to nie podważa ogólnej dyrektywy, że dla obszarów, które są dostępne dla całej zbiorowości, *normy rozmieszczenia* muszą być *jednolite*; takie zaś być mogą tylko wtedy, gdy *jeden* jest *czynnik*, jednostkowy czy zbiorowy, które je stanowi. Nie jest bowiem prawdopodobne, by dwa od siebie niezależne czynniki normodawcze bez żadnego ze sobą porozumienia ustanowiły dokładnie ten sam zespół norm jakichkolwiek; tak samo, jak nie jest prawdopodobne, by kółka papieru,

rzucane z dwóch wież sąsiadujących, same się ułożyły na ziemi w jakiś napis sensowny. Tylko z *jednego rozmysłu* może powstać zespół norm, które zapobiegać będą kolizjom przy mijaniu. I tylko z woli tego jednego czynnika mogą być w obszarze danej zbiorowości wytknięte enklawy.

Reguły drogi, ogólniej: normy rozmieszczenia, to *minimum norm* jednolitych, jakie muszą obowiązywać w zbiorowości, która nie ma ulec rozpadowi. Ażeby jednak te normy miały rzeczywiście moc sugestywną, muszą je wspierać inne normy, które by wskazywały *sankcje* za przekroczenie norm tamtych. I musi w danej zbiorowości istnieć jakaś grupa, która by te sankcje wymierzała. W dziejach ludzkich zawsze ta sama grupa czy ta sama jednostka ustanawia normy rozmieszczenia i sankcje oraz trzyma straż nad ich przestrzeganiem. Te zadania spełnia *państwo*.