

Stawka większa niż cyfryzacja



dr
JAN SZOMBURG

Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową,
Inicjator Kongresu Obywatelskiego

Choć bezpośredni cel – cyfryzacja – jest wszystkim dobrze znany, to świadomość rzeczywistej stawki, o jaką toczy się dziś gra – już nie. Tymczasem e-rzeczywistość stanowi dla nas szansę na przezwyciężenie silosowo-resortowego modelu organizacji, zarządzania i komunikacji. Modelu, który jest w nas tak silnie zakorzeniony również przez naszą tradycję kultury folwarcznej i dziedzictwo komunizmu. Jak cyfryzować, by zrzucić blokujący nas balast i rozwinąć skrzydła?

Polska nie sprosta wyzwaniom przyszłości, jeśli nie przezwycięży silosowo-resortowego modelu organizacji, zarządzania i komunikacji. Wyzwania przyszłości wymagają bowiem zdecydowanie więcej horyzontalności, spójności międzydziałowej i międzysektorowej. Wydobicie pełnych zalet horyzontalności wymaga ponadto większej niż dotychczas decentralizacji, a ta również jest warunkowana odejściem od dominacji modelu silosowo-resortowego. Problem ten nie jest wyłącznie polskim, chociaż my ze swą tradycją kultury folwarcznej i dziedzictwem komunizmu musimy potraktować go szczególnie poważnie.

Jak to się ma do cyfryzacji? Cyfryzacja ogólnie biorąc może być nakładana na to, co jest – na istniejący sposób organizacji, zarządzania, komunikacji – lub poprzedzona jego analizą i, nazwijmy to, „optymalizacją”. Jeżeli nałożymy cyfryzację na nieoptymalne procesy i struktury zarządcze – jej efekt będzie ograniczony. Jeżeli te procesy i struktury najpierw zrjonalizujemy, efekt cyfryzacji będzie zdecydowanie większy. Stawką jest szeroko rozumiana efektywność organizacji instytucji i przedsiębiorstw. Polacy często tego nie rozumieją. Mówią: „dlaczego polski robotnik, który pracuje z większym natężeniem ma 3- czy 4-krotnie niższą produktywność niż jego niemiecki odpowiednik?”. Decyduje całość.

Pytanie, jak lepiej osiągać taką lepszą cyfryzację połączoną ze zrobieniem porządku organizacyjnego w danej instytucji – czy lepiej to robić całkowicie siłami własnymi, czy też skorzystać z zewnętrznych kompetencji cyfryzacyjnych. W szczególności dotyczy to administracji, która nie jest poddawana presji właścicielskiej.

Dobrym przykładem jest tu historia polskiego rządu po 2015 r. Ambitne Ministerstwo Cyfryzacji zostało zablokowane w swych działaniach horyzontalnych. Sektorowe ministerstwa obroniły się przed racjonalizacją z zewnątrz, tworząc własne służby i własną drogę cyfryzacyjną. Efekt musiał być tylko jeden – dekompozycja cyfryzacji administracji na szczeblu centralnym. Polska resortowo-silosowa broni się przed horyzontalnymi działaniami racjonalizującymi nie tylko na szczeblu administracji centralnej, ale także na wszystkich innych szczeblach i rodzajach administracji.

A co jest główną stawką w przypadku przedsiębiorstw? Korzystając z siły nacisku właścicielskiego można znacznie łatwiej połączyć cyfryzację z racjonalizacją struktur i procesów. Pytanie tylko, czy jednocześnie będzie zapewnione wkomponowanie w otoczenie – bliższe i dalsze. Czy będzie zapewniona cyfrowa kompatybilność ze światem. Bez tego racjonalna i nawet najdalej posunięta cyfryzacja wewnętrzna może przynieść tylko krótkotrwały sukces. „Logika sieci daje większe możliwości rozwojowe niż logika łańcuchów wartości”.

Te dwa przykłady – ze sfery administracji i biznesu – to tylko sygnalizacja, iż w kwestii cyfryzacji stawka jest znacznie większa niż nam się często wydaje. Czy będziemy potrafili to mądrze wykorzystać, czy tylko postawimy drewniane pionki na wirtualną szachownicę?

O autorze

Dr **Jan Szomburg** – doktor nauk ekonomicznych, współzałożyciel oraz Prezes Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, inicjator Kongresu Obywatelskiego i Przewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego. Promotor publicznej refleksji i debaty nad tożsamością i wspólnotowością Polaków. Współtwórca polskiej myśli transformacyjnej dotyczącej gospodarki. Autor wielu opracowań na temat kulturowych przesłanek i uwarunkowań rozwoju. Wydawca serii wydawniczej „Wolność i Solidarność” (od 2005). W latach 80. zaangażowany w gdańską „Solidarność”, w stanie wojennym współpracował z podziemiem. Absolwent Uniwersytetu Gdańskiego.

Wydawca



Partner wydania



Partnerzy



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO

