



POLSKOŚĆ:
DO IT YOURSELF
Na marginesie
Reformy kulturowej
2020, 2030, 2040

Leszek Jażdżewski

Raport *Reforma kulturowa 2020, 2030, 2040* jest w intencji autorów zbiorem założeń do wielkiej nawet nie tyle reformy, co mentalnej i społecznej przemiany Polski na wzór tej, jaką przeszły społeczeństwa europejskie u progu nowoczesności — Wielka Brytania z czasów wiktoriańskich, Prusy z czasów Bismarcka, Turcja Ataturka. Wśród autorów nie ma wprawdzie Jana Sowy i Andrzeja Ledera, ale duch ich prac, *Fantomowego ciała króla* i *Prześlonej rewolucji*, unosi się nad *Reformą*. Wygląda ona wręcz jak próba znalezienia wyjścia ewakuacyjnego z kultury folwarcznej do kultury współpracy, niezbędnej zdaniem Konsylium, które przygotowało raport, do tego, żeby Polska, a raczej Polacy odnieśli sukces w XXI wieku.

Miałem okazję omawiać w dyskusji panelowej raport na Kongresie Innowacyjnej Gospodarki. Niniejszy tekst będzie w pewnej mierze rozwinięciem tez, które postawiłem w tym wystąpieniu.

Raport *Reforma kulturowa* stanowi przede wszystkim zbiór zainteresowań, intelektualnych życzeń jego autorów. Jest mimo to spójny — ponieważ dobrani są oni według środowiskowego klucza. To niekoniecznie musi być wada, to spostrzeżenie, które każe traktować raport jako zapis stanu świadomości pewnego kręgu lewicowo-liberalnych polskich elit.

Jest tu wiele celnych spostrzeżeń i diagnoz. Czy to na temat wagi kapitału społecznego, wartości deliberacji, destruktywnej roli społecznej Kościoła katolickiego, dysfunkcji w systemie społeczno-gospodarczym, szczególnie w wymiarze zadań przynależących do państwa, odważna i nowatorska propozycja „napisania” systemu edukacji od nowa i wiele innych. Najciekawsza i najważniejsza jest konkluzja, że technokratyczne i prawne zmiany niewiele dadzą, jeśli nie pójdzie za nimi głęboka zmiana kulturowa. I że dotychczasowe narzędzia modernizacyjnego dyskursu się wyczerpały.

To co najbardziej razi w inteligentnym zestawie *Reformy kulturowej*, to okazjonalne, typowe dla polskiej inteligencji moralizatorstwo i myślenie życzeniowe. Innowacje dobre są wtedy, gdy służą zbiorowości, motywację jednostek do wdrażania takich innowacji pomija się milczeniem. Kapitalizm w polskim wydaniu funkcjonować będzie dobrze wtedy, gdy podniesiemy płacę minimalną nie oglądając się na produktywność i wierząc, że w przeciwieństwie do krajów śródziemnomorskich zachowamy mimo to międzynarodową konkurencyjność. Wprowadzenie daleko idącej inżynierii społecznej (w pozytywnym sensie) — bo reforma kulturowa nie jest niczym innym — będzie możliwe w sposób oddolny, dzięki wprowadzeniu (pytanie jak?) zmian, które „uwolnią energię Polaków” i wywołają efekt kuli śnieżnej bez narzucania zmian z góry.

Kluczowe miesza się z drugorzędnym, priorytety są słabo zarysowane, część postulatywna tylko w niewielkim stopniu stanowi odpowiedź na wyzwania wyszczególnione w części diagnostycznej raportu. Teksty są bardzo nierówne, niektóre wyglądają na powtórzenie znanych i głoszonych od dawna przez autorów pomysłów, niekoniecznie w związku z głównymi tezami *Reformy*, inne stanowią oś raportu i w zasadzie dla jasności wyводу można by na nich poprzestać. Taką krytykę można oczywiście rozwijać i uszczegóławiać, jednak nie widzę po temu powodów. Abstrahowałaby ona od dość nieformalnego charakteru prac nad raportem

i można powiedzieć niemal przypadkowego faktu samego jego powstania. Przyszłym krytykom tego dokumentu daję pod rozwagę zatem, żeby oprócz słusznego punktowania niedociągnięć, zastanowili się też, dlaczego żadna organizacja ani instytucja raportu podobnego nie stworzyła.

Głównym moim zarzutem do tego raportu, którego na szczęście nie nazwano strategią, jest to, że opisując świat w szerokim znaczeniu polityczny, niemal zupełnie ignoruje ten aspekt. Pytanie brzmi: gdzie są te siły w społeczeństwie, aktorzy zmiany, którzy tezy tego raportu będą wdrażali w życie. Jak pokazał choćby ten rok, rok dwóch kampanii wyborczych, w polityce naprawdę nie wystarczy mieć rację. I to jest największy problem strategiczny, że te tezy tego raportu zawisają gdzieś w próżni, co utrudnia traktowanie ich całkowicie serio.

Mimo tego, *Reforma Kulturowa 2020, 2030, 2040* jest ważniejsza niż podobne raporty na temat strategicznych wyzwań dla Polski, które powstawały przed nią. Nie dlatego, że będzie szerzej czytana, czy że jej wdrożenie jest bardziej prawdopodobne. Generalnie problemem tego typu opracowań, posiadających bardzo ambitne założenia, jest to, że powstają, a następnie trafiają na półkę, gdzie kurzą się już dziesiątki podobnych im publikacji.

Próba znalezienia wyjścia ewakuacyjnego z kultury folwarcznej do kultury współpracy

WYNALEŹĆ SIEBIE

Dlaczego zatem to, pewnie nie ostatnie, tchnienie polskiej inteligencji jest ważne? Ten raport stawia pytania (a nawet częściowo udziela na nie odpowiedzi), jaką tożsamość Polacy mają sobie skonstruować po to, żeby stawić czoła wyzwaniom współczesnego świata? Co począć z Polską, którą przez ostatnich 26 lat definiowała transformacja imitacyjna, której społeczny, gospodarczy i polityczny wymiar zaczyna się wyczerpywać? Do czego ta Polska, ta wspólnota i ta tożsamość są nam w ogóle potrzebne? Raport nie udziela na te pytania łatwej odpowiedzi, natomiast oferuje szansę, przede wszystkim szansę intelektualną, na przekroczenie horyzontu trwałych wydawałoby się podziałów, które sprawiają wrażenie równie nieuchronnych, co determinująca obecny kształt Polski historia i geografia. Adekwatność i sensowność tych podziałów można i należy — w zupełnie nowych realiach — kwestionować. Przełamanie dychotomii: tradycja czy modernizacja, definiującej polski dyskurs od przeszło dwustu lat, i znalezienie nowej osi podziału jest możliwe, choć dająca się wyczuwać tu i ówdzie nadzieja na jedność to oczywiście niebezpieczna iluzja, która może funkcjonować tylko wtedy, kiedy umrze papież albo spadnie samolot lub, ewentualnie, wygra Małysz. Natomiast istniejące podziały mogą być, przynajmniej teoretycznie, dużo bardziej twórcze, a w każdym razie mniej toksyczne i niszczące niż obecnie.

Rodzi się istotne pytanie, czy będziemy w stanie zaprogramować nowe osie podziałów, dzięki którym gniew, o którym pisze w najciekawszym w całym zbiorze eseju Przemysław Czapliński, zdołamy uczynić siłą napędową do tego, żeby dać

nam nowy konstruktywny podział, który sprawi, że wynajdziemy siebie w sposób adekwatny do dzisiejszych realiów funkcjonowania niepodległej Polski w zglobalizowanym świecie? Ta zmiana, twierdzą autorzy *Reformy*, musi mieć charakter kulturowy, ta zmiana nie zaistnieje dzięki ważnym, ale technokratycznym reformom: administracji, emerytalnej czy innym. Ta zmiana musi się dokonać na dużo głębszym poziomie. Być może musieliśmy do niej dojrzeć.

Jaką tożsamość Polacy mają sobie skonstruować po to, żeby stawić czoła wyzwaniom współczesnego świata?

Jaka będzie ta Polska, z której wypleni się raz na zawsze „kompleks polski” — jednocześnie poczucie niższości cywilizacyjnej, połączone z koniecznością kompensacji w postaci wyższości moralnej wobec Zachodu? Czy możliwa jest Polska bez familiaryzmu, z jednoczesnym zachowaniem ważnej roli więzi rodzinnych? Czy przerobienie takiego kraju, jak Polska na wzór krajów protestanckich, zastąpienie bliskich więzi i relacji, na których bazuje nasze społeczeństwo, luźniejszymi relacjami z „dalekimi bliskimi” jest możliwe i, co więcej, czy jest pożądane? Czy twarde przestrzeganie reguł da

się połączyć z elastycznością i ludzkim wymiarem relacji społecznych? Czy Polska, jako całość, nie elity, najbardziej zamożne 20% społeczeństwa, może nie być katolicka, nie będąc jednocześnie barbarzyńska, jak pisał w swoim czasie Marcin Król? Czy da się zachować spójność społeczną, otwierając się jednocześnie na Innego? Czy ksenofobia, która ujawniła się podczas kryzysu związanego z uchodźcami nie jest obrzydliwym skutkiem ubocznym konieczności zachowania tkanki narodowej w najgorszych czasach i czy tak łatwo można uznać, że nie staniemy już nigdy przed podobnym wyzwaniem w przyszłości? Czy asertywny pluralizm może zastąpić w Polsce anarchiczny indywidualizm przeplatany patologiczną wspólnotowością czasu wyjątkowego? I czy to wciąż jeszcze będzie Polska? Czy naprawa publicznego nie zdegradowała prywatnego, a w każdym razie czy nie zmieni go tak znacząco, że wielu z nas stając za dwie-trzy dekady przed lustrem nie rozpozna się już w nim? Tego typu merytoryczna (i konserwatywna) krytyka *Reformy* i odpowiedź na nią mogłaby i powinna stanowić podstawę poważnej debaty publicznej.

Czy polską tożsamość, która definiowała się w zupełnie innych czasach i do innych wyzwań przysposabiała zbiorowość można tak przeredefiniować, żeby ułożyła się ona z nowoczesnością? Od tego zależy, czy polskość będzie liczącą się opcją dającą pogodzić się z jednostkową samorealizacją i jednoczesnym budowaniem dobra wspólnego. Nie należy oczekiwać od Polaków, że staną się w przewidywalnej przyszłości narodem *rewolucjonistów*, którzy zastaną rzeczywistość zmieniając w gwałtownych nieciągłościach. Andrzej Leder stawia tezę, że Polska przeszła „prześnioną rewolucję”, przeprowadzoną rękami i bagnetami innych. A „niewinności” *świadków* [*bystanders*], która jest istotną cechą polskiej świadomości narodowej, towarzyszy nie tylko głęboki fałsz, ale też syndrom wyparcia.

Polacy nie wykazali też, że mają w sobie cechy narodu *budowniczych* — stawiających na stopniową ewolucyjną zmianę, co nie znaczy, że zawsze pokojową, jak kraje anglosaskie. Najbardziej oczywistą ripostą byłoby, że nie mieli jeszcze po

temu okazji. Być może jednak zbiorowy wysiłek o dużym stopniu złożoności leży wciąż jeszcze poza naszym zasięgiem, o czym świadczy choćby sposób realizacji wymuszonych z zewnątrz gigantycznych inwestycji unijnych.

Może być też jednak tak, że Polak do tego, żeby realizować swoją indywidualną kreatywność, potrzebuje pewnego *constansu*, stabilności — w domu i świecie wartości. Nawet jeśli jest to świat, którego aksjologii nie podziela, jego stałość daje mu niezbędne poczucie bezpieczeństwa. Być może stąd tak ostre reakcje wobec tych, którzy mogliby wyobrażoną sielankę naszego mitycznego *heimatu* naruszyć. Być może Polacy są narodem *hobbitów*, którzy wyruszając w daleką podróż — misję, dokonują nieprawdopodobnych czynów, jednak wracając do domu chcą odnaleźć wciąż tę samą, niezmienną krainę, w której się wychowali.

To napięcie między jednostkowym i zbiorowym jest czymś, co polskość określa przynajmniej od utraty niepodległości przez I RP. Jest w tym pewna doza niedojrzałości, tej „dziecięcej” niedojrzałości, z którą zmagał się Gombrowicz, przeciwstawiając jej niedojrzałość „dorosłą”, w pełni świadomą.

POLITYKA, GŁUPCZE

Zasadniczym niedociągnięciem autorów *Reformy* jest, jak wspomniałem, niemal całkowite zignorowanie czynnika politycznego w ich raporcie. Nie chodzi o zwykajowe zaklęcia wygłaszane przy takich okazjach: „propozycje są dobre, eksperci się przygotowali, ale wiadomo — politykom nie sposób niczego wytłumaczyć, bo patrzą na słupki poparcia”. Chodzi o to, że większość z rozwiązań proponowanych przez Konsylium przygotowujące raport jest efektami, a nie przyczynami zasadniczej reformy kulturowej. Oczywiście jeśli udałoby się sektorowo wprowadzić któreś z rozwiązań, dajmy na to rozdzielić przynajmniej częściowo Kościół od państwa albo z hierarchicznej i przestarzałej XIX-wiecznej szkoły stworzyć system edukacji na miarę społeczeństwa ery informacyjnej a nie industrialnej, czy wprowadzić elementy merytokratycznej deliberacji do systemu stanowienia prawa krajowego, prawdopodobnie można by liczyć na cząstkowe pozytywne efekty i zmianę, wzmocnioną przez sprzężenie zwrotne, w pożądanym kierunku już po kilku czy raczej kilkunastu latach. Jednak, żeby te zmiany wprowadzić, w pierwszej kolejności potrzebna jest kultura eksperymentu, otwartości, zaufania — tu nasz familiarny indywidualizm wykazuje się największym deficytem. Poza edukacją, która w Polsce nie kształci odpowiedzialnych obywateli, jak pokazuje choćby skala poparcia dla partii radykalnych wśród młodych (przeszło 2/3 głosowało na PiS, Kukiza bądź Korwina), jedynym realnym sposobem podmiotowej realnej zmiany społecznej jest polityka rozumiana jako przywództwo, a nie wyłącznie bezwładny dryf pod dyktando społecznych nastrojów.

Reformy Piotra I, Atatürka, Gladstone’a, Bismarcka i Napoleona, nie mówiąc już o Leninie, faszystach czy Mao, były reformami *stricte* politycznymi i posiadającymi w znacznej mierze polityczne motywacje. Bismarck wprowadził emerytury dla sędziwych starców po 65 roku życia, bo liczył na związanie ich z państwem i ich poparcie. Napoleon postawił na merytokrację, bo potrzebował sprawnych i lojalnych kadr, które czułyby, że ich awans zależy od Cesarza. W czasach silnego państwa narodowego, niepełnej, elitystycznej demokracji albo wręcz systemów autorytarnych,

kiedy relacje ze światem zewnętrznym, a także na linii państwo–obywatele dużo bardziej podatne były na polityczną kontrolę, a zaprogramowany przez polityczne elity proces reform było dużo łatwiej przeprowadzić niż dziś, w erze globalizacji i demokracji masowej. Nie jestem nawet pewien czy można — pod względem sposobu podejmowania i wdrażania decyzji — w sposób wiarygodny zestawiać ze sobą Wielką Brytanię czasów Gladstone’a i dzisiejszą Polskę. Wydaje się, że oba systemy polityczne, choć formalnie nazywane liberalną demokracją, dzieli co najmniej równy dystans co dyliżans i samolot pasażerski.

Rządzące Polską po 1989 roku elity wywodzące się z Solidarności i PZPR okazały się dużo bardziej wewnętrzzsterowne niż obecne, koniunkturalne elity ery demokracji masowej. Stąd jednak ich problem w zrozumieniu współczesnego świata, społeczeństwa sieci, protestów ACTA, wyborców Kukiza, tych wszystkich ludzi, którzy się buntują i głosują „nieodpowiedzialnie”, inaczej niż elity by sobie życzyły. Społeczeństwo zostało zostawione samo sobie, z nadzieją, że wolny rynek i demokracja

uczyni z niego społeczeństwo autentycznie obywatelskie. Okazało się jednak, że kiedy to społeczeństwo się upodmiotowiło, mówi zupełnie innym językiem niż elity. Że najsilniejsze instytucje społeczeństwa obywatelskiego powstały zupełnie gdzie indziej niż się tego spodziewano: Rodzina Radia Maryja, grupy paramilitarne, Kluby „Gazety Polskiej” i narodowcy czczący „żołnierzy wyklętych” czy ostatnio oddolne Razem — wszystkie te formacje powstały w kontrze, a nie zgodnie z narracją tzw. „mainstreamu”.

Pytanie praktyczne brzmi, czy znajdują się środowiska równie sprawnie zorganizowane, które uznają się za „właścicieli” raportu? Kto, jaka zbiorowość czy wpływowa jednostka zainwestuje czas, energię i pieniądze w ideę reformy kulturowej? Takiego oczywistego właściciela nie ma — autorzy nie stanowią żadnej zorganizowanej grupy, sam raport ma niewiele wspólnego z działalnością jego sponsora,

czyli Krajowej Izby Gospodarczej. Z jednej strony, z faktu słabego instytucjonalnego zakotwiczenia raportu wynikać może — to najbardziej prawdopodobne — że nie będzie jego żadnego promotora, poza poszczególnymi autorami. Z drugiej strony, oznacza to też, że stosunkowo łatwo można przekonać do niego instytucje i osoby dotychczas niezaangażowane, ponieważ nie wiąże się to z przystąpieniem do jakiejś organizacji czy zapisaniem do konkretnego i, mówiąc językiem reklamy, „obrandowanego” środowiska.

SMART POWER

W świecie późnego kapitalizmu dużo skuteczniejszym od polityki narzędziem modernizacji, bo nie stosującym tradycyjnych narzędzi polityki, czyli kija i marchewki, są iPhone, reklamy i amerykańskie seriale. Podążanie za określonymi wzorami zachowań, często pod dyktando zaplanowanej marketingowej strategii, odbywa

—
Czy polską tożsamość,
która definiowała się
w zupełnie innych
czasach i do innych
wyzwań przysposabiła
zbiorowość można
tak przeredefiniować,
żeby ułożyła się ona
z nowoczesnością?

się nieświadomie, nawet wtedy, gdy dane wzorce wydawałoby się świadomie odrzucamy. Unikając konfliktu, przekonując jednostkę, że podążając za określonym wzorcem podąża za swoim pragnieniem, późny kapitalizm kształtuje człowieka na wzór i podobieństwo konsumenta idealnego.

Odpowiednikiem strategii marketingowej w sferze społeczno-politycznej jest świat idei. Nie rozumianej jako nauka o ideach, zgłębianie liberalizmu czy socjalizmu, ale posługiwanie się ideą jako narzędziem perswazji. Odnoszące sukcesy systemy polityczno-gospodarcze wytwarzają (lub są wytworem — na potrzeby tej pracy ten istotny dylemat nie wymaga rozstrzygnięcia) systemy ideowe wspierające ich główne założenia. We współczesnym świecie dźwignia technologiczna dla idei rozprzestrzenianych przez państwa, korporacje i jednostki nie ma sobie równych w historii. Lokalne ideowe *zarazki* mogą łatwo przyjąć postać globalnej *epidemii*. Tu rola intelektualistów produkujących ideowe *memy* jest nie do przecenienia, o ile oczywiście będą oni umieli, co nie jest wcale oczywiste, wykorzystać *epidemiczny* charakter idei rozprzestrzenianych w sieci. Dobrym przykładem jest kariera szeroko komentowanego, choć w zasadzie nieczytanego *Kapitału w XXI wieku* Piketty'ego czy książek Houellebecq'a. Gdyby nie możliwość wprowadzenia ich do prostego obrazu, silnie oddziałującego na wyobraźnię czy to w postaci równania (*Kapitał*), czy myśli „islam podbije Europę” (*Uległość*), prawdopodobnie sukces na taką skalę byłby niemożliwy.

Mechanizm ten działa też skutecznie na skalę narodową. Może nawet skuteczniej, ponieważ liczba kulturowych odniesień o charakterze uniwersalnym jest ograniczona. Lokalnie, na skalę narodową, jest o takowe o wiele łatwiej. Wypływa stąd cenna lekcja dla autorów i zaangażowanych czytelników *Reformy kulturalnej*, którym marzy się, żeby raport ten stał się instrukcją obsługi, „mapą drogową” dla Polski na najbliższe lata. Istnieje możliwość kształtowania pola zbiorowych wyobrażeń w ramach obowiązującego dyskursu, choć bez dostępu do *nadajników* w postaci partii politycznych, głównych mediów jest to trudne. Jeśli jednak trafić z przekazem na dogodny moment (patrz kariera Pawła Kukiza), lub też konsekwentnie budować swoją pozycję („Gazeta Wyborcza”, Jarosław Kaczyński, Janusz Korwin-Mikke, „Krytyka Polityczna”, Leszek Balcerowicz, Mariusz Max Kolonko), można uzyskać istotny wpływ na znaczącą część odbiorców — czy to jako wyrazista jednostka, czy dysponująca znaczącymi zasobami instytucja.

Raport i ludzie, którzy go tworzą, oraz ludzie, którzy się z tym raportem identyfikują, mogą próbować zasilić w jakiś sposób elity władzy, „zarażać” z pozycji doradczych rządzących w biznesie, mediach i polityce tezami tego raportu. Jest to droga bardzo trudna i nie dla wszystkich. Trzeba też sobie powiedzieć szczerze, że świat polityczny, ale też medialny dziś takiej możliwości pogłębionej refleksji i dyskusji nie oferuje.

Rządzące Polską po 1989 roku elity wywodzące się z Solidarności i PZPR okazały się dużo bardziej wewnętrzzsterowne niż obecne, koniunkturalne elity ery demokracji masowej

Celem takiego działania powinno być zbudowanie więzi między obywatelami, którzy odnieśli indywidualny sukces

Gdyby dziś znalazł się lider polityczny dysponujący odpowiednim zakresem władzy zdeterminowany do tego, żeby wprowadzić w Polsce zmiany kulturowe o charakterze fundamentalnym, to z takim kapitałem społecznym i instytucjonalnym, jaki mamy, obawiam się, że byłoby to możliwe tylko w przypadku stworzenia państwa semiautorytarnego, na wzór opisywanych w *Reformie* udanych modernizacji z przeszłości. W takim wypadku adresatem postulatów *Reformy* powinien być Jarosław Kaczyński, który mógłby okazać się modernizatorem w tradycyjalistycznym przebraniu. Zasadna wydaje się wątpliwość, że gdybyśmy dzisiaj mieli narzędzia, żeby odgórnie wprowadzać tak daleko idące zmiany albo gdybyśmy takie narzędzia stworzyli, to nie byłyby to konieczne zmiany na lepsze.

Raport, jego autorzy, a także jego grupa docelowa, mają unikalną możliwość, związaną z pozycją, jaką zajmują w społeczeństwie: wpływania na kształt dyskursu. I to już jest bardzo dużo: wpływać na to, jaki jest temat rozmowy, którą prowadzimy. Nie można jednak popadać w naiwną wiarę, że schodzące powoli ze sceny, w znacznej mierze zdemotywowane elity, które największe osiągnięcia mają już za sobą, będą w stanie zaprogramować skutecznie zmianę kulturową w perspektywie dwudziestolecia. Intelktualne elity mogą natomiast, dopóki są depozytariuszami kapitału symbolicznego i wciąż w jakimś zakresie dysponentami władzy — w mediach, na uczelniach i w polityce — przyciągnąć i przekonać do idei młodszych o pokolenie aktorów, „akcjonariuszy zmiany”, którzy będą w zarysowanej w *Reformie kulturowej* perspektywie brać na siebie odpowiedzialność za losy własne i całego społeczeństwa. Nawet nie wychowanie, ale raczej spotkanie się z nimi na płaszczyźnie swoistego partnerstwa, znalezienie chociażby generałów do tej przyszej armii, która tę zmianę kulturową będzie wprowadzać — wydaje się zadaniem nie tylko możliwym, ale niezbędnym.

Celem takiego działania powinno być zbudowanie więzi między obywatelami, którzy odnieśli indywidualny sukces. To nie wykluczeni czy najbardziej poszkodowani przez transformację będą w stanie dokonać tej zmiany. Oni mogą dać pewien kapitał buntu, energii, ale pozytywna zmiana, moim zdaniem, ma szansę wyjść od ludzi, którzy odnieśli sukces i gotowi będą częścią tego sukcesu się podzielić — niekoniecznie przez oddawanie 75% dochodu do budżetu, ale przez zaangażowanie na rzecz współkształtowania przestrzeni zbiorowej. Oddolna, obliczona na długotrwały efekt zmiana jest bez wątpienia rozwiązaniem znacznie „bezpieczniejszym” niż ta zaprogramowana odgórnie. Choć jak wiemy z historii, nie ma „niewinnych” modernizacji. Każda z nich wymaga ofiar.