

Ekstraktywizm. Przemoc strukturalna w sektorze kultury

Dawid Adrjanczyk  <https://orcid.org/009-0007-3761-5198>

Szkoła Doktorska Nauk Humanistycznych, Uniwersytet Jagielloński
e-mail: adrjanczyk@doctoral.uj.edu.pl

ORYGINALNY ARTYKUŁ NAUKOWY

Źródła finansowania publikacji / Funding acknowledgements: brak źródeł

Polityka open access / OA policy: CC BY 4.0

Informacja o konflikcie interesów / Conflict of interest: brak konfliktu interesów

Sugerowane cytowanie artykułu: Adrjanczyk Dawid (2025). Ekstraktywizm. Przemoc strukturalna w sektorze kultury. *Zarządzanie w Kulturze*, 26(4), 299–313.

Abstract

Extractivism: Structural Violence in the Cultural Sector

The article examines the systemic crisis affecting the cultural sector in the context of neoliberal transformation. The analysis focuses on the mechanisms through which market-driven logic – centered on efficiency, flexibility, and competition – leads to the devaluation of labor, the precarization of cultural workers, and the erosion of institutions as spaces of the common good. Central to this inquiry is the concept of extractivism, understood as the extensive extraction of knowledge, commitment, and creativity without adequate redistribution of benefits. The discussion outlines potential strategies of resistance, ranging from commoning practices to transnational forms of self-organization. Emphasis is placed on the need to develop alternative organizational models grounded in care, co-responsibility, and social justice.

Keywords: extractivism, precarity, cultural institutions, structural violence, community

Wprowadzenie

Na przestrzeni ostatnich kilkudziesięciu lat sektor kultury znalazł się w głębokim kryzysie systemowym. Zjawisko to, związane z globalną logiką kapitału, ma charakter ponadnarodowy. Z jednej strony kultura została podporządkowana neoliberalnemu paradygmatawi, który narzuca jej reguły funkcjonowania charakterystyczne dla gospodarki rynkowej – wymiernej efektywności i konkurencyjności. Z drugiej – jej kadry podlegają postępującej prekaryzacji i dewaluacji. Kultura, choć odgrywa fundamentalną rolę w produkcji symbolicznej, staje się przestrzenią wyczerpującą

pod względem ekonomicznym i psychicznym dla osób, które ją tworzą. Tę sytuację należy określić mianem przemocy symbolicznej (Jedlecka 2017).

W obliczu powyższych zjawisk istotnym zadaniem stojącym przed uczestnikami sektora kultury i przedstawicielami środowiska akademickiego jest poszerzenie słownika krytycznego, który pozwoli nie tylko lepiej opisać rzeczywistość, ale także skutecznie ją kwestionować. Jedną z proponowanych kategorii analitycznych jest pojęcie ekstrakcji – zapożyczone z kontekstu przemysłu surowcowego, lecz trafnie oddające mechanizmy wydobywania wiedzy, pasji i kompetencji bez adekwatnej redystrybucji korzyści. Instytucje kultury jawią się w tej perspektywie jako miejsca eksploatacji, w których „dobrem” są same osoby pracujące: ich czas, zaangażowanie i kreatywność.

Celem niniejszego artykułu jest analiza mechanizmów wyzysku oraz potencjalnych form oporu w instytucjach kultury funkcjonujących w ramach logiki rynkowej. Punkt wyjścia stanowi hipoteza zakładająca, że porządek neoliberalny prowadzi do systemowej degradacji zasobów kadrowych oraz osłabienia potencjału kultury jako przestrzeni krytycznej i wspólnotowej. W artykule przedstawiono wybrane ujęcia teoretyczne diagnozujące ten proces, a następnie omówiono możliwe strategie jego przewyciężenia – zarówno poprzez działania oddolne, jak i transnarodowe sieci solidarności. Analiza koncentruje się na trzech tezach: (1) instytucje kultury funkcjonują w ramach ekstraktywnej logiki podporządkowanej regułom rynku; (2) prekariat stanowi formację społeczną kształtowaną przez permanentny kryzys; (3) możliwe jest odzyskanie sprawczości poprzez rozwój alternatywnych modeli organizacyjnych, języków krytycznych i praktyk instytucjonalnych.

Stan badań

Niniejszy tekst odwołuje się do polskiego kontekstu instytucjonalnego, w którym konsekwencje podporządkowania kultury logice rynkowej ujawniają się szczególnie wyraźnie, czego dowodzą wnioski ze wspólnego Kongresu Kultury, zorganizowanego w dniach 7–9 listopada 2024 roku w Warszawie przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, oraz z publikacji *Zasoby kadrowe muzeów w Polsce. Raport z pilotażu badań* (2024) Beaty Nessel-Łukasik i Justyny Zielińskiej. Analiza ta nie ma jednak charakteru wyłącznie lokalnego – podobne procesy występują w całej Europie, choć ich skala i skutki są zróżnicowane w poszczególnych krajach (Ilczuk 2012; Egaña Rojas, Racco 2024).

W tym obszarze warto wskazać na szereg publikacji z ostatnich lat podejmujących temat ekonomizacji kultury oraz warunków pracy w sektorach publicznym i prywatnym. Poczynając od książki *Ekonomia kultury. Przewodnik Krytyki Politycznej* (2010), zawierającej polskie tłumaczenia tekstów Davida Harveya czy Richarda Floridy, a także analizy polskich badaczy, m.in. Edwina Bendyka i Macieja Gduli,

po pracę Doroty Ilczuk *Ekonomika kultury* (2012), która oferuje systematyczne ujęcie polityki kulturalnej po 1989 roku. Istotny wkład wnosi pozycja *ABC projektariatu* Kuby Szredera, który wprowadza pojęcie „projektariatu” jako lokalnej odmiany prekariatu, ukształtowanej przez logikę pracy grantowej i kult produktywności. Szreder ukazuje, jak ideologia elastyczności i pozornego „samozatrudnienia” prowadzi do systemowej niepewności i zatarcia granic między wolnością twórczą a przymusem ekonomicznym. Uzupełnienie tego obrazu stanowi tekst Miłosza Markiewicza (2021), który na przykładzie instytucji teatralnej analizuje, jak przemoc w kulturze nie stanowi wyjątku, lecz jest trwałą cechą jej organizacji, przejawiającą się nie tylko na poziomie ekonomicznym (niestabilność zatrudnienia), ale również psychicznym (presja efektywności, wypalenie zawodowe) i fizycznym (przeciążenie).

Koncepcja prekariatu zajmuje centralne miejsce we współczesnych analizach transformacji pracy w kontekście sektorów kreatywnych i instytucji kultury. Jednym z pierwszych autorów, który zdiagnozował strukturalną niepewność jako narzędzie dominacji ideologii neoliberalnej, był Pierre Bourdieu (1998, 2003). W swoich esejach politycznych opisywał elastyczność zatrudnienia jako mechanizm służący dyscyplinowaniu pracowników i rozbijaniu solidarności społecznej.

Brytyjski ekonomista Guy Standing, który spopularyzował termin „prekariat” w pracy *The Precariat: The New Dangerous Class* (2014), opisał go jako formację stanowiącą zarówno zagrożenie dla stabilności systemu społecznego, jak i potencjalne źródło politycznej zmiany. Teorie te znalazły rozwinięcie w myśli Alexa Fotiego, który w *General Theory of the Precariat* (2017) podkreśla polityczny potencjał prekariatu jako siły kontestującej *status quo*. Jego ujęcie łączy analizę warunków pracy z refleksją nad kulturą oporu, ukazując prekariat jako formację uwiklaną w paradoks wyzysku i wolności – pozornie autonomiczną, lecz w rzeczywistości zmuszoną do nieustannego zarządzania sobą w warunkach spekulacyjnej niepewności. Silvio Lorusso w pracy *Entreprecariat: Everyone is an Entrepreneur. Nobody is Safe* (2018) opisuje nową formację społeczną powstałą na styku prekaryzacji i ideologii przedsiębiorczości, w ramach której pracownicy sektora kreatywnego zmuszeni są do nieustannego „samozatrudniania się” i zarządzania sobą w warunkach chronicznej niepewności. Lorusso wskazuje, że przedsiębiorczość staje się nie tyle wyborem, co egzystencjalnym obowiązkiem.

Wreszcie, radykalną krytykę modeli korporatywnego zarządzania instytucjami artystycznymi formułują działające w Hiszpanii badaczki i artystki – Lucía Egaña Rojas oraz Giuliana Racco (2024). Ich wezwanie do odrzucenia logiki neoliberalnej, odświeżenia słownika pojęć krytycznych oraz przede wszystkim wdrażania wspólnotowych działań ukierunkowanych na jej przewycięzenie wpisuje się w szerszy nurt współczesnej krytyki instytucjonalnej, który nie ogranicza się do diagnoz, lecz formułuje strategie oporu i przekształcania struktur władzy.

Przemoc systemowa i dewaluacja kadr w Polsce

Po przełomie 1989 roku kultura w Polsce była systematycznie odsuwana na peryferie polityki publicznej. W hierarchii potrzeb państwa znalazła się nisko, co przełożyło się na dramatyczny spadek udziału wydatków na kulturę w budżecie publicznym. W 2000 roku wynosił on zaledwie 0,4% PKB (Ilczuk 2012). Jednocześnie rozpoczął się proces stopniowego podporządkowywania kultury logice neoliberalnej, który jeszcze przed transformacją ustrojową znalazł wyraz w analizach kosztów i efektywności prowadzonych przez Zakład Ekonomiki Kultury w Instytucie Kultury w Warszawie. Z czasem coraz silniej zaczęła dominować perspektywa ekonomiczna, która uznała sektor kultury za przestrzeń możliwą do zreformowania zgodnie z zasadami rynku: produktywności, konkurencyjności i rentowności. W efekcie instytucje kultury zaczęły funkcjonować w trybie projektowym z naciskiem na efektywność finansową i wymierność rezultatów.

Instytucje nastawione na generowanie zysków nie są w stanie pełnić funkcji przestrzeni wspólnotowego namysłu, krytycznej debaty ani budowania więzi społecznych, co w konsekwencji prowadzi do stopniowej utraty potencjału krytycznego przez kulturę (Saldaña 2011). W ich strukturach coraz częściej pojawiają się relacje asymetryczne, w których pracownicy traktowani są jako wymienny zasób. W miejsce długoterminowego zobowiązania instytucji do realizacji celów społecznych i kulturotwórczych pojawia się elastyczność, a bezpieczeństwo zatrudnienia systematycznie słabnie.

Prekaryzacja to nie tylko ekonomiczna niepewność, ale przede wszystkim forma przemocy strukturalnej, która paraliżuje zdolność do działania, wyklucza z procesów decyzyjnych i pozbawia pracowników możliwości projektowania przyszłości (Bourdieu 1998; Standing 2014, 2015). Wyzwania te diagnozowano m.in. w trakcie wspólnego Kongresu Kultury. Lista rekomendacji pokongresowych wskazuje na główne problemy dotyczące ten sektor: erozję zatrudnienia, ograniczony dostęp do stabilnych form pracy oraz narastające nierówności między pracownikami twórczymi, edukacyjnymi i zarządczymi.

Kongres unaoczniał, że przemoc w kulturze nie ma wyłącznie wymiaru incydentalnego: obok przypadków mobbingu i dyskryminacji coraz bardziej widoczna staje się przemoc systemowa – przejawiająca się w braku stabilności, przeciążeniu pracą, niskich wynagrodzeniach i niedostrzeganiu wielu zawodów w sektorze kultury. Hasło „kod folwarku”, używane podczas kongresu, opisuje dominujący styl zarządzania: nadmierną hierarchiczność, brak transparentnych mechanizmów, symboliczne wykluczenie zespołów z debaty o kierunku instytucji. W rekomendacjach zaproponowano konkretne mechanizmy przeciwdziałania tym zjawiskom, jak: narzędzia monitoringu dobrostanu pracowników, mikrogranty na działania zespołowe czy demokratyzacja procesów zarządczych w instytucjach kultury. Dokument łączy

przemoc strukturalną z kryzysem podmiotowości, wskazując na konieczność odzyskiwania sprawczości, m.in. poprzez wspólne definiowanie standardów etycznych.

Potwierdzenie powyższych obserwacji przynosi raport *Zasoby kadrowe muzeów w Polsce. Raport z pilotażu badań* (2024), który bada dewaluację kadr w polskich muzeach. Mimo pozornego wzrostu zatrudnienia występuje wysoka rotacja, starzenie się zespołów, przeciążenie obowiązkami, brak systemowych mechanizmów rozwoju i pogłębiająca się demotywacja. Praca w instytucjach kultury traci uznanie społeczne i prestiż zawodowy, a tym samym także swoje znaczenie symboliczne. Dewaluacja ma charakter nie tylko ekonomiczny, ale przede wszystkim kulturowy: dotyczy sensu, sprawczości i narracyjnej widzialności pracy w kulturze. Raport ukazuje ten proces jako wynik sprzężenia wielu kryzysów: pandemii, migracji, zmian klimatycznych, inflacji. Dewaluacja to także konsekwencja systemowej marginalizacji tej pracy (Nessel-Łukasik 2024). W tym sensie mówienie o dewaluacji to nie tylko diagnoza problemu kadrowego, lecz także pytanie o to, jaką wartość nadajemy pracy w kulturze. Zjawisko to wpisuje się w szerszy proces podporządkowywania instytucji kultury logice efektywności rynkowej, który pozornie neutralne praktyki zarządzania przekształca w narzędzia wyzysku.

Można zatem postawić następującą tezę: zasoby kadrowe i jakość kultury publicznej ulegają degradacji. Instytucje kultury stają się strukturami ekstraktywnymi. Relacje ekstrakcyjne wynikają z wyraźnej hierarchii między stronami. Strona czerpiąca korzyści z eksploatacji drugiej zazwyczaj zajmuje pozycję dominującą – ekonomicznie, symbolicznie lub strukturalnie. Ten asymetryczny układ przenika instytucje kultury, w których logika ekstraktywna funkcjonuje na wielu poziomach. Według Lucii Egañi Rojas i Giuliany Racco (2024) korporacyjne modele zarządzania utrwalają *status quo*, wygodny dla elit. Metafora ekstrakcji ludzkich zasobów oddaje destrukcyjny wpływ tego mechanizmu: instytucja traci swoje intelektualne zaplecze, a praca zamienia się w „surowiec” do instrumentalnego przetworzenia. Ekstraktywizm (pojęcie zaproponowane przez badaczki do opisu eksploatacji pracy migrantów i artystów z globalnego Południa czy zawłaszczania treści politycznych oraz społecznych przez programy instytucjonalne) w odniesieniu do określenia pracy prowadzi do wyczerpania kapitału intelektualnego i erozji potencjału instytucji. Aby temu zapobiec, konieczne są pilne działania. Jak twierdzą Egaña Rojas i Racco (2024), uzdrowienie kultury może dokonać się tylko poprzez radykalną odnowę i zdecydowane odejście od neoliberalnego paradygmatu.

Czy kultura może działać na zasadach rynku?

We współczesnych studiach nad kulturą silnie wybrzmiewa diagnoza, że neoliberalny porządek ekonomiczny nie tylko oddziałuje na sektor kultury, ale go strukturalnie przekształca (Egaña Rojas, Racco 2024; Eckenhaussen 2025). Zgodnie z koncepcją

społeczeństwa ryzyka Ulricha Becka jednostka staje się odpowiedzialna za własne bezpieczeństwo, a ryzyko traktowane jest jako nieodłączna część współczesnego życia, także zawodowego. Dla Pierre'a Bourdieu (2003) diagnoza ta stanowi legitymizację systemowej niestabilności: pracownik traktowany jest jako „mikroprzedsiębiorca”, który samodzielnie zarządza swoim potencjałem. W rzeczywistości niepewność dotyczy głównie zdominowanych, a elity dominujące wyłączają się z rygoru elastyczności. W efekcie ryzyko staje się narzędziem racjonalizacji wyzysku i dyscyplinowania klasy pracującej.

Tym samym kultura zostaje poddana presji funkcjonowania w ramach logiki wzrostu gospodarczego. W neoliberalnym paradygmacie traktuje się ją nie jako szczególną sferę życia społecznego, lecz jako sektor podlegający tej samej rentowności, co przemysł i usługi. Koncepcja „sektora kreatywnego”, promowana we współczesnych politykach publicznych, ma legitymizować ekonomiczne podejście do kultury, wskazując na jej zdolność do generowania wartości rynkowej (Ilczuk 2012). W rezultacie działania instytucji kultury ocenia się na podstawie ich produktywności, a nie wkładu we wspólnotowe życie społeczne.

Bourdieu, analizując skutki procesów neoliberalnej globalizacji, zauważa, że maksymalizacja zysku stała się nie tylko celem działalności gospodarczej, ale miarą racjonalności w polityce publicznej (Bourdieu 2003). Wskazuje, że logika rynku, oparta na krótkoterminowym zysku, konkurencji i deregulacji, przenika do sfer, które wcześniej funkcjonowały według innych zasad, jak: edukacja, sztuka czy badania naukowe (Bourdieu 1998). Model produkcji kulturalnej, oparty na względnej stabilności zatrudnienia, zostaje zastąpiony przez mechanizm cięcia kosztów pracy. Skutkuje to trwałym wpisaniem niepewności i presji wydajności w codzienne doświadczenie pracowników tego sektora. Konsekwencje społeczne działalności instytucjonalnej, jak wypalenie zawodowe czy odpływ specjalistów, zostają uznane za „koszty zewnętrzne” i nie są brane pod uwagę w formalnych systemach oceny efektywności. Bourdieu stawia pytanie: Czy naprawdę można nie dostrzegać, że logika zysku, zwłaszcza krótkoterminowego, stoi w sprzeczności z istotą kultury, która wymaga inwestycji bez gwarancji zysku, często z niepewnym lub nawet pośmiertnym zwrotem? (Bourdieu 2003: 70). Z tego powodu każda próba podporządkowania sektora kultury regułom krótkoterminowej rentowności nie tylko deformuje jego instytucjonalne ramy, ale uderza w samą istotę kultury jako pola produkcji symbolicznej.

W ramach tego paradygmatu kultura ulega procesowi komercjalizacji. Jak dowodzi David Harvey (2002), jeden z czołowych współczesnych teoretyków globalizacji i kapitalizmu w tradycji marksistowskiej, kapitał nieustannie poszukuje sposobów na przejęcie, podporządkowanie i utowarowienie unikalnych cech kultury (takich jak: sztuka, tradycje, dziedzictwo, lokalne zwyczaje czy nawet specyficzne miejsca), aby przekształcić je w źródło renty monopolowej. Harvey podkreśla, że w gospodarce kapitalistycznej renta monopolowa (forma dochodu wynikająca z posiadania unikalnego

zasobu) postrzegana jest jako pożądany mechanizm akumulacji. Ze względu na swoją wyjątkowość i niepowtarzalny charakter dobra kultury szczególnie łatwo poddają się procesowi komodyfikacji. Mechanizm ten opiera się na ekskluzywnej kontroli nad zasobami, dając właścicielowi możliwość kształtowania rynku i maksymalizacji zysków (Harvey 2002). Proces ten prowadzi do wyobcowania twórców kultury, którzy bezpośrednio doświadczają zawłaszczenia i ekonomicznej eksploatacji swojej twórczości przez innych. Zważywszy, że to właśnie oni są głównymi producentami wartości symbolicznej, która następnie zostaje włączona w mechanizmy rynkowe i wykorzystana jako źródło zysku. W tym procesie kultura nie jest traktowana jako przestrzeń swobodnej ekspresji, lecz narzędzie ekonomiczne.

Z uwagi na swoją naturę nie sposób całkowicie podporządkować kultury regułom gospodarczej kalkulacji. Na znaczenie tzw. efektu Baumola, określanego mianem „choroby kosztów” (*cost disease*), jako jednego z fundamentalnych wyzwań dla ekonomiki kultury, zwracała uwagę m.in. Dorota Ilczuk (2012). Mechanizm ten pokazuje, że kultura nie spełnia fundamentalnych założeń dotyczących wydajności i opłacalności. Nie oznacza to, że instytucje kultury są nieefektywne, lecz że ich ekonomika opiera się na innej dynamice niż ta charakterystyczna dla sektora rynkowego. Na podstawie badań nad sztukami performatywnymi w klasycznej pracy *Performing Arts: The Economic Dilemma* (1966) Baumol i Bowen wykazali, że sektor kultury posiada ograniczone możliwości zwiększania wydajności. W przeciwieństwie do dziedzin podlegających postępowi technologicznemu, w których rosnące wynagrodzenia kompensowane są wzrostem produktywności, działalność artystyczna opiera się na bezpośrednim zaangażowaniu czasowym pracowników i nie podlega podobnym mechanizmom optymalizacji. W konsekwencji utrzymuje się chroniczny *income gap*, niedopasowanie między kosztami produkcji a przychodami ze sprzedaży, co prowadzi do trwałego deficytu, niezależnie od poziomu zarządzania czy sprawności organizacyjnej. W neoliberalnym porządku, który utożsamia efektywność z maksymalizacją produktywności i minimalizacją kosztów, sektor kultury znajduje się w stanie permanentnej presji komercjalizacji oraz systematycznego obniżania jakości świadczonych usług i oferowanych treści.

Nie tylko kultura, również edukacja, ochrona zdrowia i transport publiczny stają się domenami prywatyzacji i utowarowienia. Państwo, stopniowo rezygnując z funkcji gwaranta usług wspólnych, przekazuje je sektorowi prywatnemu, co prowadzi do ich podporządkowania logice rynkowej. Zgodnie z nią odbiorcy usług publicznych: widzowie, zwiedzający, uczniowie, pacjenci czy mieszkańcy przekształcani są stopniowo w „klientów”, a instytucje – w platformy sprzedaży usług (Saldaña 2011).

Równoległe do tych procesów popularność zdobywają pojęcia „klasy kreatywnej” (Richard Florida) i „gospodarki kreatywnej” (John Howkins), które w praktyce służą podporządkowaniu kultury strategiom rozwoju o charakterze inwestycyjnym. Miasta, regiony, a nawet całe państwa prześcigają się w kreowaniu ekosystemów kreatywnych, postrzegając artystów i artystki jako „zasoby inwestycyjne”.

Allan Scott i Andy Pratt postulują bardziej zniuansowaną koncepcję „gospodarki kulturowej”, wskazując na łączenie wartości symbolicznej i rynkowej (Ilczuk 2012). W warunkach neoliberalnych takie strategie prowadzą jednak do utowarowienia i standaryzacji kultury. Paradoks polega na tym, że proces ujednoczenia eliminuje wyjątkowy charakter dóbr kultury, który mógłby zapewnić rentę monopolową. Tracąc odrębność, stają się standardowymi towarami dostępnymi na rynku. W ten sposób kapitalizm jednocześnie unifikuje kulturę i eksploatuje jej pozorną unikalność w celach komercyjnych (Harvey 2002).

Jak pokazują Egaña Rojas i Racco (2024), instytucje kultury coraz częściej przyjmują model korporacyjny. Przekształcają się w struktury przypominające „fabryki wiedzy”, które podporządkowują narracje kulturowe paradygmatowi produktywności. W efekcie traci sama kultura, która zamiast pozostawać żywym obszarem eksperymentu, krytycznego myślenia i wspólnotowej ekspresji, zostaje zredukowana do produktu zaprojektowanego na potrzeby rynku – przewidywalnego, mierzalnego i bezpiecznego, lecz pozbawionego siły przemiany społecznej. Logika neoliberalna rekonfiguruje samo pojęcie kultury jako dobra wspólnego, czyniąc z niej ekonomiczny zasób, markę lub produkt. W świetle tej diagnozy zachodzi potrzeba wprowadzenia nowych języków i modeli opisu, które pozwolą zakwestionować ten porządek i odzyskać pole kultury jako przestrzeń solidarności i oporu. Kultura, podobnie jak środowisko naturalne czy zasoby wiedzy, staje się rezerwuarem wartości, który można wydobywać, intensyfikować i prywatyzować.

W tym kontekście coraz wyraźniej ujawnia się figura prekariusza jako przedstawiciela nowej klasy społecznej, której sytuacja egzystencjalna, zawodowa i symboliczna została uformowana w warunkach trwałej niepewności. Prekaryzacja to nie tylko forma ekonomicznego wyzysku, lecz również stan afektywny i polityczny, który dezorganizuje więzi społeczne, osłabia zdolność do oporu i przenosi odpowiedzialność za systemowe niedobory na jednostki.

Prekariat: między wyzyskiem a emancypacją

Kultura stanowi szczególnie wrażliwy obszar, w którym uwidaczniają się konsekwencje przemian na rynku pracy. Jak pisał Pierre Bourdieu, model oparty na umowach czasowych i pracy projektowej prowadzi do „destrukcji egzystencji”: pozbawia pracowników nie tylko ekonomicznego bezpieczeństwa, ale również możliwości planowania przyszłości, uczestnictwa w życiu społecznym i politycznym (Bourdieu 1998). Prekariat, jak zauważa dalej Bourdieu, staje się klasą politycznie „niemobilizowalną”: trwałą niepewność i erozja perspektywy przyszłości podważają jej możliwość zbiorowego działania. W tym sensie prekaryzacja to nie tylko narzędzie ekonomicznej eksploatacji, ale także forma społecznej demobilizacji, która rozbija więzi, atomizuje środowiska i ogranicza zdolność do wspólnego oporu.

Obok ujęć koncentrujących się na negatywnych skutkach społeczno-ekonomicznych prekariatu pojawiały się również próby uchwycenia jego potencjalnego wymiaru emancypacyjnego. Już na początku XX wieku Max Weber dostrzegał zjawisko prekariatu w środowisku akademickim, posługując się pojęciem *prekär* dla opisanego sytuacji młodych niemieckich badaczy, skazanych na nieodpłatną pracę, zanim zdołali uzyskać płatne zatrudnienie. Co istotne, nie traktował tego zjawiska jako przejawu degradacji, lecz czynnik sprzyjający wysokiej rotacji oraz intensyfikacji dynamiki produkcji wiedzy, stymulujący rozwój intelektualny i innowacyjność. Współczesny kontekst odbiega jednak od tego ujęcia. Niskopłatna praca zamiast być jedynie etapem przejściowym, staje się trwałym elementem rzeczywistości zawodowej, prowadząc do strukturalnego ugruntowania niestabilności (Lorusso 2019). Alex Foti (2017) podkreśla dwoisty charakter prekariatu, wskazując, że oznacza on zarówno wyzysk, jak i wyzwolenie. Również Guy Standing (2014), definiując prekariat jako „klasę w stanie formowania się” (*class-in-the-making*), pozbawioną zarówno ekonomicznej stabilizacji, jak i zakorzenienia w tradycyjnej strukturze klasowej, akcentuje ambiwalentny charakter tego zjawiska. Z jednej strony wskazuje na wielowymiarowość doświadczenia niepewności i wykluczenia, z drugiej na potencjał kulturowy prekariatu, który może przybierać zarówno formy opresyjne, jak i sprzyjające kolektywnej mobilizacji. Analizując symboliczne podziały pomiędzy zwolennikami i krytykami tej formacji, Standing zwraca uwagę na wewnętrzne napięcia kształtujące współczesne ruchy prekaryjne. W jego ujęciu prekariat nie tyle wpisuje się w zastane struktury klasowe, ile je przekształca, zamazując granice między wykluczeniem społecznym a kreatywnym oporem. W jego ujęciu prekariat nie pasuje do żadnej dotychczasowej kategorii społecznej: nie posiada zasobów klasy średniej, ale też nie funkcjonuje jak tradycyjny proletariat. Charakterystyczny jest dla niego „dysonans statusowy” (*status discord*), czyli rozdźwięk między aspiracjami wynikającymi z kapitału kulturowego (np. wykształcenia) a rzeczywistymi warunkami zatrudnienia (Standing 2014). Lorusso (2019) wskazuje, że właśnie ten dysonans prowadzi do psychologicznego wyczerpania: jednostka żyje w rytmie ciągłego potwierdzania własnej wartości, a porażki systemowe internalizuje jako osobiste.

Standing (2014) opisuje emocjonalny krajobraz prekariatu za pomocą koncepcji „czterech A”: złości (*anger*), anomii (*anomie*), lęku (*anxiety*) i alienacji (*alienation*) – emocji, które są efektami systemowej dezorientacji i destabilizacji. Złość rodzi się z poczucia niespełnienia aspiracji, konfrontowanych z dominującymi modelami sukcesu; anomia odzwierciedla utratę zakorzenienia we wspólnych wartościach; lęk wywodzi się z niepewności jutra; alienacja zaś wynika z konieczności nieustannego performowania efektywności i zaradności. W tym ujęciu prekaryjność nie jest jedynie statusem społecznym, ale stanem afektywnym i egzystencjalnym, cyklem frustracji, napięcia i wyczerpania, który w dominujących narracjach maskowany jest pozorami autonomii i rozwoju osobistego.

Kluczowe w opisie tego zjawiska jest ukute przez Bourdieu pojęcie „fleksploatacji” (*flexploitation*) – terminu powstałego z połączenia słów „elastyczność” (*flexibility*) i „wyzysk” (*exploitation*) – elastyczności zinternalizowanej jako naturalny porządek rzeczy. Jak pisze Bourdieu (1998), jest to narzędzie politycznego zarządzania strachem. Elastyczność nie służy wolności pracownika, lecz dyscyplinie i wymuszonej uległości. Przedsiębiorstwo „elastyczne” działa na zasadzie zarządzania niepewnością, tworząc warunki, w których solidarność między pracownikami zastępuje konkurencja. Mechanizm ten, jak pokazuje Lorusso (2019), prowadzi do stanu chronicznego stresu, „schizofrenicznego” wyzysku i psychicznego wypalenia. W takim ujęciu prekaryzacja nie jest już przejściowym stanem, lecz strukturalną zasadą organizacji pracy i stylu życia (Bourdieu 2003). Ta forma wyzysku neutralizuje sprzeciw i zamyka możliwość renegocjowania warunków pracy.

Prekariat – mimo swojej liczebności i różnorodności – napotyka poważne trudności w budowaniu trwałego podmiotu politycznego. Atomizacja, rywalizacja i imperatyw indywidualnego sukcesu uniemożliwiają formowanie wspólnoty. Nawet próby oddolnej samoorganizacji często ulegają rozbięciu o strukturalne bariery: brak etatów, czasu, języka, w którym można wyrazić wspólne interesy. W konsekwencji prekariat utrudnia jego uczestnikom zdolność do wspólnego działania, co czyni z niego doskonałą zasób polityki ekstrakcji.

Kultura jako obszar wydobycia

Ekstraktywizm może być rozumiany nie tylko jako nadmierne wydobycie zasobów naturalnych, ale szerzej: jako logika gospodarowania światem, w której wszystko – przyroda, wiedza, ludzie – może zostać przekształcone w zasób do eksploatacji. Taki sposób myślenia zakorzeniony jest w nowożytnej filozofii racjonalistycznej. Francis Bacon traktował naturę jako mechanizm możliwy do rozłożenia i opanowania za pomocą systematycznych procedur, a René Descartes, definiując materię jako *res extensa*, opisywał świat fizyczny jako martwą, rozciąglą substancję poddaną prawom mechaniki (Loana, Krężlik 2024). Mechanistyczna ontologia świata stworzyła symboliczny grunt pod późniejsze, kapitalistyczne i kolonialne formy eksploatacji.

Ekstraktywizm nie ogranicza się do lokalnych form eksploatacji zasobów naturalnych, lecz funkcjonuje jako zintegrowany system globalny. Ogromne połacie terytoriów narodowych stają się zapleczem gospodarczym dla międzynarodowych rynków, a skutki eksploatacji rozlewają się na politykę, prawo, kulturę i sposoby postrzegania natury. Ten proces napędzany jest logiką ekonomii skali, zgodnie z którą im większe są rozmiary operacji wydobywczej, tym wyższa ma być jej rentowność (Loana, Krężlik 2024). Rentowność przesłania koszty społeczne i ekologiczne, a efektywność produkcyjna zostaje przekształcona w formę przemocy systemowej, wpisanej strukturalnie w globalny porządek ekonomiczno-kulturowy. Neoliberalizm

dziedziczy ten model, przekształcając go w globalny paradygmat zarządzania. Traktuje świat społeczny jako sieć rynków, kierowaną zasadami konkurencji i wzrostu. Usprawiedliwiany retoryką „naturalnych praw rynku”, powiela hierarchiczne modele dominacji: ekonomicznej, ideologicznej i geopolitycznej.

W tym sensie logika ekstrakcji nie tylko kształtuje globalne relacje gospodarcze i polityczne, lecz także kolonizuje codzienność, normalizując stan ciągłej destabilizacji, który Sepp Eckenhaussen (2025) opisuje jako „permakryzys”. Pojęcie to charakteryzuje stan, w którym kryzys przestaje być wyjątkowym wydarzeniem i staje się stałą składową ludzkiej egzystencji. Eckenhaussen wskazuje, że od pandemii COVID-19 świat pogrążony jest w wielości nakładających się katastrof: klimatycznych, geopolitycznych, ekonomicznych, które nie mają końca, a jedynie zmieniają swoją formę. Powszechnie oczekiwana „nowa normalność” nie nadeszła, a ludzkości towarzyszy obecnie chroniczne poczucie niepewności. Taki stan głęboko dotyka pracowników sektora kultury i sztuki, zwłaszcza tych funkcjonujących w warunkach prekariatu. Problemy ich egzystencji i pracy zostają odsunięte na dalszy plan jako „mniej pilne” wobec kryzysów globalnych. Permakryzys tworzy zatem szczególny kontekst polityczny i buduje korzystne warunki dla praktyk ekstrakcyjnych: utrwala bezruch, podważa solidarność i utrudnia artykulację roszczeń klasowych. W logice permakryzysu neoliberalna logika staje się jeszcze bardziej opresyjna: w warunkach nieustannej destabilizacji presja na wydajność rośnie.

Nadmierna ekstrakcja „materii nieożywionej” prowadzi do jej degradacji. Biolożka Camila Cifuentes przywołuje mikroświat gleby, w którym w jednym metrze kwadratowym może istnieć nawet 10 miliardów mikroorganizmów (Loana, Krężlik 2024). Cifuentes wskazuje, że tak delikatne i złożone ekosystemy wymagają postawy troski, a nie eksploatacji. W takim ujęciu opieka jawi się jako alternatywa dla ekstrakcji. Analogicznie postrzegać można kulturę (wraz z zasobami wiedzy i kapitału społecznego) jako delikatny ekosystem, podatny na przemoc. Troska, rozumiana jako relacyjna odpowiedzialność, może stać się kategorią organizującą myślenie o pracy, instytucjach i relacjach zawodowych, wykraczając poza logikę konkurencji i wydajności.

Strategie oporu i alternatywne modele działania

Analiza dotychczasowych mechanizmów kształtowania relacji pracy, zarządzania i wartościowania w sektorze kultury jednoznacznie wskazuje na potrzebę głębszej przemiany – nie tylko organizacyjnej, ale również symbolicznej. Jak podkreślają Egaña Rojas i Racco (2024), bez rozpoznania i zakwestionowania utrwalonych narracji o „naturalności” konkurencji, hierarchii czy elastyczności nie sposób myśleć o rzeczywistej transformacji. Krytyczna refleksja nad instytucjami kultury musi zakładać możliwość radykalnej zmiany, która zredefiniuje zarówno strukturę

organizacyjną, sposoby podejmowania decyzji, dystrybucji zasobów, jak i pojęcie sprawiedliwości w miejscu pracy.

Tak rozumiana sprawczość bierze źródło w zdolności do kwestionowania zastanych modeli oraz gotowości do poszukiwania alternatywnych form organizacji, co David Graeber (2004) nazywa „wyzwoleniem w wyobraźni”. Wśród proponowanych rozwiązań Egaña Rojas i Racco (2024) wymieniają m.in. ideę rotacji na stanowiskach kierowniczych i głębszej integracji pracowników ze strukturą organizacji. Propozycje te zakładają odejście od sztywnej, hierarchicznej struktury na rzecz modeli bardziej horyzontalnych: pracownicy pełniliby nie tylko funkcje operacyjne, ale uczestniczyliby także w procesach decyzyjnych, np. poprzez członkostwo w radach programowych czy udział w rotacyjnych zespołach administracyjnych. Przeznaczenie części etatu na zadania związane z zarządzaniem nie tylko zwiększałoby transparentność działania, ale także tworzyłoby warunki do uczenia się i współodpowiedzialności za instytucję. Postulaty te korespondują z rekomendacjami ze wspólnego Kongresu Kultury.

Pomimo hegemonii logiki neoliberalnej i jej ekstraktywnego charakteru, nie jest ona paradygmatem zamkniętym. W jej szczelinach rodzą się praktyki oporu i formy przekształcania instytucjonalnej wyobraźni, które otwierają przestrzeń dla odzyskiwania sprawczości. Dorota Ilczuk zauważa, że „(...) w przypadku kultury oczywiście trudno byłoby mówić o niepokojach społecznych. Ani odbiorcy kultury, ani twórcy zwykle nie okazują w dramatyczny, manifestacyjny sposób swojego niezadowolenia” (Ilczuk 2012: 50). Jednakże, jak podkreśla Eckenhaussen (2025), kryzys (w swojej permanentnej formie) nie musi oznaczać paraliżu. Przeciwnie, może stać się punktem wyjścia taktycznej reorganizacji. Kluczowe w tym przypadku jest rozpoznanie, że permakryzys to nie tyle stan wyjątkowy, ile forma zarządzenia – narzędzie dyscypliny, przymusu i rozproszenia odpowiedzialności. Wobec tego zadaniem pracowników kultury staje się tworzenie bezpiecznych przestrzeni, sieci wsparcia i lokalnych modeli samorządności. Sojusze z innymi grupami zawodowymi (nauczycielami, opiekunami, pracownikami transportu publicznego) mogą umożliwić przezwycięzenie izolacji i wyznaczać wspólne cele walki o prawa pracownicze i politykę troski.

W odpowiedzi na hegemonię globalnych korporacji i fragmentację struktur społecznych Bourdieu (1998, 2003) apeluje o budowę nowego, praktycznego internacjonalizmu: transnarodowego ruchu społecznego, który przekracza bariery klasowe, pokoleniowe, etniczne i płciowe. Zdaniem Bourdieu w jego centrum powinny znaleźć się związki zawodowe i formy reprezentacji pracowniczej, zdolne do budowy trwałych struktur koordynacji: europejskich kolegiów, komitetów międzybranżowych czy komórek oporu w ramach międzynarodowych korporacji kultury. Co ważne, tego rodzaju opór wymaga nie tylko protestu, lecz przede wszystkim potężnej mobilizacji kapitału kulturowego: rozwijania alternatywnych języków, wartości i wyobraźni organizacyjnej. W opinii Bourdieu nie wystarczy tylko sprzeciw. Potrzeba jest kontrsiły do neoliberalizmu o podobnym zasięgu, ale odmiennym

celu (Bourdieu 2003). Tylko w ten sposób możliwe jest realne przeciwstawienie się neoliberalnej kontrrewolucji symbolicznej, która pod pozorem progresywności reprodukuje archaiczne formy ekonomicznej dominacji.

Alternatywę strukturalnego internacjonalizmu stanowić może praktyka wspólnotowa (*commoning*). Jak piszą Lara García Díaz i Pascal Gielen (2021), oferuje ona formy wzajemności, współodpowiedzialności i dzielenia zasobów, a zarazem tworzy warunki do kontrhegemonicznej interwencji w porządek neoliberalny, oparty na indywidualizacji ryzyka, normalizacji niepewności i rozproszeniu odpowiedzialności społecznej. *Commoning* to polityczna i kulturowa strategia oporu. Jak zauważają autorzy, praktyki wspólnotowe przyczyniają się do tworzenia wiedzy poprzez inicjowanie debat i krytycznej refleksji, w ramach których uczestnicy analizują swoją sytuację w ujęciu ekonomicznym, politycznym i społecznym. Tylko poprzez połączenie trzech poziomów działania: artykulacji, samoorganizacji i wspólnotowości możliwe jest wypracowanie nowej świadomości zbiorowej i realnej transformacji instytucjonalnej (Díaz, Gielen 2021).

Jednym ze sposobów realizacji tak postawionego celu może być mikropolityka oporu, oparta na modelach zaczerpniętych z anarchistycznych tradycji organizacyjnych. Zakładają one dobrowolne zrzeszanie się, wzajemną pomoc oraz brak scentralizowanego zarządzania (Graeber 2004). Takie grupy wspólnego działania (*affinity groups*), których niehierarchiczna, elastyczna struktura pozwala na szybkie reagowanie i dostosowanie się do lokalnych warunków oporu, mogą inspirować ruch społeczny oparty na trosce, współodpowiedzialności i odrzuceniu logiki eksploatacji.

Zakończenie

Analiza strukturalnych mechanizmów wyzysku w sektorze kultury ukazuje, że logika neoliberalna, oparta na wydajności, elastyczności i konkurencji, nie tylko degraduje warunki pracy, ale również kwestionuje ideę instytucji jako przestrzeni dobra wspólnego. Ekstraktywizm, przenikając zarówno materialne, jak i symboliczne aspekty funkcjonowania kultury, prowadzi do erozji podmiotowości pracowników, atomizacji środowiska oraz zaniku solidarności zawodowej. Jednocześnie sytuacja nie jest pozbawiona możliwości zmiany. Wśród licznych diagnoz pojawiają się strategie oporu i odzyskiwania podmiotowości: od praktyk wspólnotowej troski, przez modele horyzontalne, aż po transnarodowe formy solidarności i anarchistyczne formy samoorganizacji.

Przekształcenie sektora kultury nie wymaga jedynie zmiany narzędzi zarządzania i finansowania, ale przemyslenia na nowo pojęć, które kształtują współczesne rozumienie pracy i wartości społecznych. Alternatywne modele organizacyjne powinny być projektowane nie tylko jako reakcja na kryzys, lecz także jako wyraz twórczej wyobraźni – zdolności do poszukiwania innych sposobów organizowania

życia zbiorowego. W tym ujęciu instytucje przestają być strukturami ekstrakcji wiedzy, zaangażowania i czasu, lecz stają się przestrzeniami relacji, współdziałania i sprawiedliwości – miejscami uwalniania wiedzy i krytycznego potencjału. Tak rozumiany opór nie ogranicza się jedynie do aktów sprzeciwu, lecz stanowi złożony proces odzyskiwania podmiotowości: politycznej, emocjonalnej i instytucjonalnej.

Bibliografia

Źródła

- Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego (2024). *WspółKongres Kultury: Rekomendacje*, <https://nck.pl/projekty-kulturalne/kongres-kultury/-materialy-kongresowe> [odczyt: 29.06.2025].
- Nessel-Łukasik Beata, Justyna Zielińska (2024). *Zasoby kadrowe muzeów w Polsce. Raport z pilotażu badań*, https://online.fliphtml5.com/RAPORT_2024/wrqn/index.html#p=1 [odczyt: 29.06.2025].

Opracowania

- Bourdieu Pierre (1998). *Against the Tyranny of the Market*, New York: The New Press.
- Bourdieu Pierre (2003). *Firing Back: Against the Tyranny of the Market 2*. London-New York: Verso Books.
- Díaz Lara García, Pascal Gielen (2021). Precariat a Revolutionary Class? W: Lara van Meeteren, Ariane Sutthavong, Bart Wissink (red.), *Common Dissent: Art and Politics in the Age of Radical Appropriation*. Amsterdam: Sutthavong, 123–134.
- Eckenhauseen Sepp (2025). Art in Permacrisis. *Arts of the Working Class*, 35, 27.
- Egaña Rojas Lucía, Racco Giuliana (2024). *La cultura no es una autopista, los museos podrían ser jardines*. Barcelona: Autoedición.
- Foti Alex (2017). *General Theory of the Precariat*. Amsterdam: Institute of Network Cultures.
- Graeber David (2004). *Fragments of an Anarchist Anthropology*. Chicago: Prickly Paradigm Press.
- Harvey David (2002). The Art of Rent: Globalization, Monopoly and the Commodification of Culture. *Socialist Register*, 38, 93–110.
- Ilczuk Dorota (2012). *Ekonomika kultury*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Jedlecka Wioletta (2017). Formy i rodzaje przemocy. *Wrocławskie Studia Erazmiańskie*, 11, 14–29.
- Loana Erika, Krężlik Adrian (2024). Materia Prima. *Autoportret. Pismo o dobrej przestrzeni*, 4, 1–9.
- Lorusso Silvio (2019). *Entreprenariat: Everyone Is an Entrepreneur. Nobody Is Safe*. Eindhoven: Onomatopee.
- Markiewicz Miłosz (2021). Instytucja kultury jako źródło cierpień. Autoetnografia przemocy strukturalnej. *Czas Kultury*, 4, 44–51.

- Nessel-Łukasik Beata (2024). Dewaluacja zasobów kadr w muzeach. Raport z badań. *Muzealnictwo*, 65, 108–116.
- Saldaña Alfredo (2011). Hacia una crítica de los modelos culturales. *Sociocriticism*, 1–2, 181–206.
- Standing Guy (2014). *The Precariat. The New Dangerous Class*. London–New York: Bloomsbury Publishing.
- Standing Guy (2015). The Precariat and Class Struggle. *RCCS Annual Review*, 7, 3–16.